

## บทที่ 5

### สรุปผล การวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง รูปแบบการพัฒนาครูของมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันการพัฒนาครูของมหาวิทยาลัยราชภัฏ และพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ประชากร ประกอบด้วย 2 กลุ่ม คือ

กลุ่มที่ 1 คณาจารย์และผู้บริหารของมหาวิทยาลัยราชภัฏทั่วประเทศ จำนวนทั้งหมด 40 แห่ง ประชากรโดยประมาณ จำนวน 14,408 คน

กลุ่มที่ 2 ครูที่ทำการสอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั่วประเทศโดยประมาณ จำนวน 397,733 คน ครูที่ทำการสอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร ประชากรโดยประมาณ จำนวน 14,681 คน รวม 412,414 คน

กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย 2 กลุ่ม คือ

กลุ่มที่ 1 ตัวแทนคณาจารย์และผู้บริหารของมหาวิทยาลัยราชภัฏได้มาจากการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Sampling) กำหนดจำนวนตัวอย่างในแต่ละกลุ่ม แล้วใช้การเลือกกลุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple Random Sampling) เพื่อคัดเลือกสมาชิกในกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 397 คน

กลุ่มที่ 2 ตัวแทนครูที่ทำการสอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เฉพาะเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร ตัวแทนครูที่ทำการสอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานครได้มาจากการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Sampling) กำหนดจำนวนตัวอย่างในแต่ละกลุ่ม แล้วใช้การเลือกกลุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple Random Sampling) เพื่อคัดเลือกสมาชิกในกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 395 คน

เครื่องมือที่ใช้ประกอบด้วยแบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาครูของมหาวิทยาลัยราชภัฏ จำนวน 2 ฉบับ และแบบสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับการพัฒนาครูของมหาวิทยาลัยราชภัฏ จำนวน 1 ฉบับ รวมทั้งหมด 3 ฉบับ คือ

1. แบบสอบถามความคิดเห็นของคณาจารย์และผู้บริหารในมหาวิทยาลัยราชภัฏที่มีต่อสภาพปัจจุบันของการพัฒนาครูของมหาวิทยาลัยราชภัฏ แบ่งเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัว เป็นแบบเลือกตอบ 10 ข้อ

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของคณาจารย์และผู้บริหารที่มีต่อสภาพปัจจุบันในการพัฒนาครูด้านปัจจัยนำเข้าในการพัฒนาครู กระบวนการพัฒนาครู ผลผลิตจากการพัฒนาครู และผลสะท้อนกลับจากการพัฒนาครู เป็นแบบเลือกตอบ 5 ตัวเลือก 40 ข้อ

ตอนที่ 3 สภาพปัจจุบันของการพัฒนาครูตามหัวข้อการพัฒนาด้านความคิดเห็นต่อหัวข้อการพัฒนาครูตามแนวคิดเกี่ยวกับทักษะเพื่อศตวรรษที่ 21 และการพัฒนาครูรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน เป็นแบบเลือกตอบ 5 ตัวเลือก 15 ข้อ

2. แบบสอบถามความพึงพอใจของครูในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีต่อการพัฒนาครูของมหาวิทยาลัยราชภัฏ แบ่งเป็น 2 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัว เป็นแบบเลือกตอบ 6 ข้อ

ตอนที่ 2 ความพึงพอใจของครูในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีต่อการพัฒนาครูของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านปัจจัยนำเข้า กระบวนการพัฒนาครู ผลผลิตจากการพัฒนาครู และผลสะท้อนกลับจากการพัฒนาครู เป็นแบบเลือกตอบ 5 ตัวเลือก 38 ข้อ

3. แบบสัมภาษณ์ในการวิจัย เรื่อง รูปแบบการพัฒนาครูของมหาวิทยาลัยราชภัฏ  
ข้อคำถามในแบบสัมภาษณ์ แบ่งเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 ความคิดเห็นของคณาจารย์ต่อแนวทางพัฒนาครูประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า (นโยบายการพัฒนาครู การเตรียมหลักสูตร บุคลากร สถานที่ และแนวทางการประเมิน การสนับสนุนการดำเนินงาน) กระบวนการพัฒนาครู (รูปแบบการพัฒนาครูแบบอื่น ๆ การประเมินผลการดำเนินงานและปรับปรุง) ผลผลิตจากการพัฒนาครู (คณาจารย์และครูได้รับการพัฒนาทางวิชาการร่วมกัน)

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของคณาจารย์ในด้านข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัญหาและความต้องการในการพัฒนาครู ด้านการสอน ด้านการทำวิจัยในชั้นเรียน ด้านการเพิ่มคุณวุฒิ และด้านการเพิ่มวิทยฐานะ

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นของคณาจารย์เกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาครูระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

**ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย**

**ขั้นตอนที่ 1 ศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ แนวคิดทฤษฎี**

ศึกษาค้นคว้า รวบรวมข้อมูล ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา (ทฤษฎีระบบ รูปแบบการพัฒนาครูของ Orlich รูปแบบที่ 4 รูปแบบการพัฒนาโดยยึดผู้ให้การอบรมเป็นฐาน (Trainer - Based Models) 3 รูปแบบย่อย คือ รูปแบบย่อยการประสานความร่วมมือ (Linking - Agent) รูปแบบย่อยการสอนโดยเพื่อนร่วมงาน (Peer - Coaching) รูปแบบย่อยผู้สนับสนุน

(Advocacy) รูปแบบการพัฒนาครูแบบการสอนเนื้อหาวิชา (Subject Knowledge for Teaching–SKFT) และรูปแบบผู้นำทาง ผู้ผลักดัน (Driver Navigator Model) ความหมายรูปแบบและการจัดทำรูปแบบ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาครู การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ปรินทต่าง ๆ ที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา (แนวคิดเกี่ยวกับทักษะแห่งอนาคตใหม่การศึกษาเพื่อศตวรรษที่ 21 และประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน) เพื่อกำหนดกรอบความคิดในการวิจัย

### ขั้นตอนที่ 2 ศึกษา สภาพปัจจุบัน การพัฒนาครูของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ศึกษาสภาพปัจจุบันการพัฒนาครูของมหาวิทยาลัยราชภัฏด้วยการรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามทั้งสองฉบับ มาวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของมหาวิทยาลัยราชภัฏในการพัฒนาครู สภาพปัจจุบันของการพัฒนาครูตามบริบทภายนอกด้านแนวคิดเกี่ยวกับทักษะแห่งอนาคตใหม่การศึกษาเพื่อศตวรรษที่ 21 และประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน รวมถึงความพึงพอใจของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต่อการพัฒนาครูของมหาวิทยาลัยราชภัฏ สรุปเป็นปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาครูของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อให้ได้ฐานข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาครูโดยพิจารณาค่าเฉลี่ยที่มีระดับสูงและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าต่ำ

### ขั้นตอนที่ 3 ร่างรูปแบบการพัฒนาครู

นำแนวคิดทฤษฎีระบบ รูปแบบการพัฒนาครูของ Orlich รูปแบบที่ 4 รูปแบบการพัฒนาโดยยึดผู้ให้การอบรมเป็นฐาน (Trainer-Based Models) 3 รูปแบบย่อย คือ รูปแบบย่อยการประสานความร่วมมือ (Linking –Agent) รูปแบบย่อยการสอนโดยเพื่อนร่วมงาน (Peer-Coaching) รูปแบบย่อยผู้สนับสนุน (Advocacy) รูปแบบการพัฒนาครูแบบการสอนเนื้อหาวิชา (Subject Knowledge for Teaching–SKFT) และรูปแบบผู้นำทาง ผู้ผลักดัน (Driver Navigator Model) วิเคราะห์ เปรียบเทียบ สังเคราะห์เป็นกระบวนการพัฒนาครู รายละเอียดดังตารางที่ 2 (หน้า 75) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติสภาพปัจจุบันของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ความพึงพอใจของครูต่อการพัฒนาครูของมหาวิทยาลัยราชภัฏมาเป็นข้อมูลในการร่างรูปแบบการพัฒนาครูของมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยนำค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมาประกอบการพิจารณา เลือกประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าค่าเฉลี่ยรวมของแต่ละด้านมาเป็นข้อมูลการร่างรูปแบบการพัฒนาครู หลังจากนั้น จึงวิเคราะห์ตัวแปรกลุ่มปัจจัยนำเข้าและกลุ่มกระบวนการที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่ 0.48 ขึ้นไป และการวิเคราะห์ความถดถอยพหุ (multiple Regression) เพื่อคัดเลือกตัวแปรที่สำคัญมาดำเนินการพัฒนารูปแบบการพัฒนาครู หลังจากนั้นสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อประกอบการจัดทำร่างรูปแบบการพัฒนาครูของมหาวิทยาลัยราชภัฏตามทฤษฎีระบบ กระบวนการพัฒนาครูที่สนับสนุนรูปแบบการพัฒนาครูอีกครั้ง

#### ขั้นตอนที่ 4 ประเมิน ร่างรูปแบบการพัฒนาคูของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ประเมินร่างรูปแบบการพัฒนาคูของมหาวิทยาลัยราชภัฏโดยใช้ประชุมกลุ่มย่อย (Focus group) ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้บริหารด้านการผลิตและพัฒนาคู คณาจารย์และผู้บริหารในมหาวิทยาลัยราชภัฏ ผู้บริหารและครูในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้แทนของคณาจารย์

#### ขั้นตอนที่ 5 นำเสนอรูปแบบการพัฒนาคูของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

นำข้อมูลที่ได้รับจากผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุงรูปแบบการพัฒนาคูของมหาวิทยาลัยราชภัฏ นำเสนอผลการวิจัย รูปแบบการพัฒนาคูของมหาวิทยาลัยราชภัฏ และกระบวนการพัฒนาคูที่สนับสนุนรูปแบบการพัฒนาคู

#### สรุปผลการวิจัย

**วัตถุประสงค์ข้อ 1** เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันการพัฒนาคูของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ผลการวิจัยประกอบด้วย ตอนที่ 1 – 4 คือ

**ตอนที่ 1** สภาพปัจจุบันการพัฒนาคูระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านปัจจัยนำเข้า กระบวนการพัฒนาคู ผลผลิตจากการพัฒนาคู ผลสะท้อนกลับจากการพัฒนาคู มุมมองของคณาจารย์และผู้บริหารในมหาวิทยาลัยราชภัฏ

**ตอนที่ 2** สภาพปัจจุบันของการพัฒนาคูตามหัวข้อการพัฒนาความคิดเห็นด้านการพัฒนาคูตามแนวคิดทักษะการศึกษาเพื่อศตวรรษที่ 21 และการพัฒนาคูรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน มุมมองของคณาจารย์และผู้บริหารในมหาวิทยาลัยราชภัฏ

**ตอนที่ 3** ความพึงพอใจของครูในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านปัจจัยนำเข้า กระบวนการพัฒนาคู ผลผลิตการพัฒนาคู ผลสะท้อนกลับจากการพัฒนาคู

**ตอนที่ 4** ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรการพัฒนาคูระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในมุมมองของคณาจารย์และผู้บริหารในมหาวิทยาลัยราชภัฏ

**ตอนที่ 1** สภาพปัจจุบันการพัฒนาคูระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านปัจจัยนำเข้า กระบวนการพัฒนาคู ผลผลิตจากการพัฒนาคู ผลสะท้อนกลับจากการพัฒนาคู มุมมองของคณาจารย์และผู้บริหารในมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ปัจจัยนำเข้าในการพัฒนาคูเฉลี่ยอยู่ระดับมีการปฏิบัติมากค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.86 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.91 โดยตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าค่าเฉลี่ยรวม คือ มหาวิทยาลัยราชภัฏควรดำเนินการจัดหาหน่วยงานเฉพาะสำหรับดำเนินการพัฒนาคู ควรนำข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับการ

พัฒนาการมาเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาจัดทำแผนพัฒนาครู หลักสูตรพัฒนาครูควรมีหลากหลายให้เลือก

กระบวนการพัฒนาครูเฉลี่ยอยู่ระดับมีการปฏิบัติมากค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.81 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.90 โดยตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าค่าเฉลี่ยรวม คือ มหาวิทยาลัยราชภัฏจัดประชุมบุคลากรเพื่อวางแผนและเตรียมการพัฒนาครู การดำเนินการพัฒนาครูด้วยกิจกรรมอบรมและฝึกปฏิบัติ เมื่อสิ้นสุดการพัฒนาที่มีการประเมินความรู้ ผลงานจากการฝึกอบรม รวมถึงความพึงพอใจของผู้เข้ารับการพัฒนาต่อกระบวนการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏจัดประเมินความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์ของหลักสูตรและผลการดำเนินงานพัฒนาครู รวมถึงประเมินและพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการพัฒนาของครู

ผลผลิตการพัฒนาครูเฉลี่ยอยู่ระดับมีการปฏิบัติมากค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.86 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.86 โดยตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าค่าเฉลี่ยรวม คือ ครูมีความรู้และทักษะเพียงพอต่อการพัฒนาการเรียนการสอน ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน จัดทำสื่อประกอบการสอนและวิจัยในชั้นเรียนเพิ่มขึ้น มีวุฒิการศึกษาหรือวิทยฐานะเพิ่มขึ้น มีความพึงพอใจต่อวิธีการพัฒนาครู

ผลสะท้อนกลับจากการพัฒนาครูอยู่ในระดับที่มีการปฏิบัติมากค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.87 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.85 โดยตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าค่าเฉลี่ยรวม คือ มหาวิทยาลัยราชภัฏดำเนินการประเมินความสอดคล้องของผลการดำเนินงานกับนโยบายของมหาวิทยาลัยราชภัฏ และครูเกิดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองด้านอื่น ๆ

**ตอนที่ 2** สภาพปัจจุบันของการพัฒนาครูตามหัวข้อการพัฒนาความคิดเห็นด้านการพัฒนาครูตามแนวคิดทักษะการศึกษาเพื่อศตวรรษที่ 21 และการพัฒนาครูรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน มุมมองของคณาจารย์และผู้บริหารในมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ความคิดเห็นต่อหัวข้อการพัฒนาครูตามแนวคิดทักษะการศึกษาเพื่อศตวรรษที่ 21 มีความจำเป็นมากค่าเฉลี่ยรวม 4.18 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.76 โดยตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าค่าเฉลี่ยรวม คือ การฝึกทักษะการเรียนรู้ การฝึกทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณ และการฝึกการวิเคราะห์ สังเคราะห์ การพัฒนาครูรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนมีความจำเป็นมาก ค่าเฉลี่ยรวม 4.06 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.81 โดยตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าค่าเฉลี่ยรวม คือ การให้ความรู้เกี่ยวกับความร่วมมือของประชาคมอาเซียน ความรู้เกี่ยวกับภาษาของประเทศในกลุ่มอาเซียน และการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ

**ตอนที่ 3** ความพึงพอใจของครูในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านปัจจัยนำเข้ากระบวนการพัฒนาครู ผลผลิตการพัฒนาครู ผลสะท้อนกลับจากการพัฒนาครู

ปัจจัยนำเข้าการพัฒนาครูโดยเฉลี่ยอยู่ระดับมีความพึงพอใจมากกว่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.02 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.75 โดยตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าค่าเฉลี่ยรวม คือ ครูมีความพึงพอใจต่อการสำรวจหัวข้อเรื่องที่ต้องการพัฒนา ทักษะการเรียนรู้ ทักษะทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ทักษะอาชีพและทักษะการเรียนรู้ ภาษาของประเทศในอาเซียน การสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ ครูพึงพอใจต่อหลักสูตรหลากหลายให้เลือกเข้ารับการพัฒนา ทั้งหลักสูตรฝึกอบรมและหลักสูตรเพิ่มคุณวุฒิ หากเป็นไปได้สถานที่พัฒนาครูควรใช้สถานที่ที่ครูปฏิบัติงาน

กระบวนการพัฒนาครูโดยเฉลี่ยอยู่ระดับมีความพึงพอใจมากกว่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.09 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.782 โดยตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าค่าเฉลี่ยรวม คือ มหาวิทยาลัยราชภัฏควรจัดกิจกรรมสร้างทัศนคติทางบวกต่อการพัฒนาตนเอง กิจกรรมเสริมแรงทางบวกต่อการพัฒนา ให้ความรู้การทำวิจัยในชั้นเรียน ดำเนินการพัฒนาครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และมีส่วนร่วมกับการศึกษา นิเทศ ติดตามผลการพัฒนาครู

ผลผลิตพัฒนาครูโดยเฉลี่ยอยู่ระดับมีความพึงพอใจมากกว่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.17 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.79 โดยตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าค่าเฉลี่ยรวม คือ ครูมีการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเพิ่มขึ้นและสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ครูมีวุฒิการศึกษาหรือมีวิทยฐานะเพิ่มขึ้น ครูมีความพึงพอใจต่อวิธีการพัฒนาครู

ผลสะท้อนกลับจากการพัฒนาครูโดยเฉลี่ยอยู่ระดับมีความพึงพอใจมากกว่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.14 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.74 โดยตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าค่าเฉลี่ยรวมพบว่า ครูมีแรงจูงใจที่จะพัฒนาตนเองในด้านต่าง ๆ

**ตอนที่ 4** ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรการพัฒนาครูระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในมุมมองของคณาจารย์และผู้บริหารในมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ตัวแปรนำเข้าทุกตัว และตัวแปรกระบวนการทุกตัวมีความสัมพันธ์กันในทิศทางเดียวกัน ด้วยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.401 - 0.668 สะท้อนให้เห็นว่า เมื่อค่าตัวแปรนำเข้ามีอิทธิพลต่อตัวแปรกระบวนการและสามารถทำนายตัวแปรกระบวนการได้ครบทุกตัวแปร โดยมหาวิทยาลัยราชภัฏจัดทำหลักสูตรการพัฒนาครูหลากหลายหลักสูตรเพิ่มคุณวุฒิให้กับครูเลือกศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏจัดเตรียมบุคลากรให้พร้อมเพื่อการพัฒนาครูแต่ละหลักสูตร จัดเตรียมปัจจัยสนับสนุนโครงการพัฒนาบุคลากรด้านสถานที่ อุปกรณ์และเทคโนโลยีมีความทันสมัยและจำนวนพอเพียง

ตัวแปรกระบวนการทุกตัวและตัวแปรผลผลิตทุกตัวมีความสัมพันธ์กันในทิศทางเดียวกัน ด้วยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.396 - 0.658 สะท้อนให้เห็นว่า ตัวแปรกระบวนการมีอิทธิพลต่อตัวแปรผลผลิต สามารถทำนายตัวแปรผลผลิตได้ครบทุกตัวแปร โดยเฉพาะมหาวิทยาลัยราชภัฏจัดประชุมบุคลากรวางแผน เตรียมการพัฒนาครู วิเคราะห์ความต้องการพัฒนา นำ

สารสนเทศของสถานศึกษา มาประกอบการวางแผนการพัฒนา ส่งเสริมและจัดกิจกรรมศึกษา ดูงาน แลกเปลี่ยนความรู้ตามหน่วยงานทางการศึกษา แหล่งการเรียนรู้ ใช้เทคนิค Coaching ในการให้ความรู้และส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียน จัดประเมินความรู้ภายหลังการพัฒนาครู ผลงานจากการฝึกอบรม นิเทศ ติดตามผลการอบรมในสถานศึกษากลุ่มเป้าหมาย ประเมินความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์ของหลักสูตรและผลการดำเนินงานพัฒนาครู ระหว่างแผนการพัฒนาคูและผลการดำเนินงานพัฒนาครู และพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการพัฒนาของครู

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ของกลุ่มของคณาจารย์และผู้บริหารในมหาวิทยาลัยราชภัฏ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression) พบว่า ตัวแปรรวมนำเข้าทุกตัว และตัวแปรรวมกระบวนการพัฒนาครูทุกตัวมีค่า  $R$  เท่ากับ 0.846 และ  $R^2$  เท่ากับ 0.716 หรือตัวแปรทั้งสองสามารถทำนายตัวแปรรวมผลผลิตได้สูงถึง 71.6% และ พยากรณ์ตัวแปรรวมผลผลิตได้อย่างมีนัยสำคัญที่ .01

$$\text{รวมผลผลิต} = 5.661 + 0.162 \text{ รวมนำเข้า} + 0.467 \text{ รวมกระบวนการ}$$

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิตรวมตามแนวคิดของคณาจารย์และผู้บริหารในมหาวิทยาลัยราชภัฏ พบว่า ตัวแปรปัจจัยนำเข้าและตัวแปรกระบวนการพัฒนาครู รวม 8 ตัวกับตัวแปรผลผลิตรวม มีค่า  $R$  เท่ากับ 0.855 และ  $R^2$  เท่ากับ 0.732 หรือตัวแปรทั้ง 8 ตัวนี้สามารถทำนายตัวแปรรวมผลผลิตได้สูงถึง 73.2% ซึ่งตัวแปรปัจจัยนำเข้าและตัวแปรกระบวนการพัฒนาครู พยากรณ์ตัวแปรรวมผลผลิตได้อย่างมีนัยสำคัญที่ .01

$$\begin{aligned} \text{รวมผลผลิต} = & 7.162 + 1.206\text{กระบวนการ}14 + 1.135\text{กระบวนการ}7 + 1.060\text{กระบวนการ}1 + 0.933\text{กระบวนการ}12 \\ & + 0.839\text{นำเข้า}2 + 1.234\text{กระบวนการ}8 + 0.832\text{นำเข้า}10 + 1.033\text{กระบวนการ}15 \end{aligned}$$

แสดงว่า ตัวแปรมหาวิทยาลัยราชภัฏจัดทำข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับการพัฒนาครู ประชุมบุคลากรที่เกี่ยวข้องเพื่อวางแผนและเตรียมการพัฒนาครู สถานที่ดำเนินงานพัฒนาครู ใช้สถานศึกษาที่ครูปฏิบัติงาน ส่งเสริมและจัดกิจกรรมศึกษา ดูงาน แลกเปลี่ยนความรู้ตามหน่วยงานทางการศึกษา แหล่งการเรียนรู้ ใช้เทคนิค Coaching ในการให้ความรู้และส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียน นิเทศ ติดตามผลการอบรมในสถานศึกษากลุ่มเป้าหมาย ประเมินความสอดคล้องระหว่างแผนการพัฒนาคูและผลการดำเนินงานพัฒนาครู ประเมินและพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการพัฒนาของครูมีอิทธิพลต่อผลผลิตการพัฒนาครู สามารถนำมาพยากรณ์ตัวแปรรวมผลผลิตได้อย่างมีนัยสำคัญที่ .01

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ของกลุ่มของครูในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression) พบว่า ตัวแปรรวมนำเข้าทุกตัว และตัวแปรรวมกระบวนการพัฒนาครูทุกตัว มีค่า  $R$

เท่ากับ 0.840 และ  $R^2$  เท่ากับ 0.705 หรือตัวแปรทั้งสองสามารถทำนายตัวแปรรวมผลผลิตได้สูงถึง 70.5% และพยากรณ์ตัวแปรรวมผลผลิตได้อย่างมีนัยสำคัญที่ .01

$$\text{รวมผลผลิต} = 7.278 + 0.291 \text{ รวมนำเข้า} + 0.642 \text{ รวมกระบวนการ}$$

สภาพปัจจุบันของรูปแบบการพัฒนาคู มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นไปตามแผนภาพที่ 9  
หน้า 137

## วัตถุประสงค์ข้อ 2 พัฒนารูปแบบการพัฒนาคูของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ผลการวิจัยประกอบด้วยตอนที่ 5 ผลการสัมภาษณ์ เรื่อง รูปแบบการพัฒนาคูของ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏ

### ตอนที่ 5 ผลการสัมภาษณ์ เรื่อง รูปแบบการพัฒนาคูของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ คือ อาจารย์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏที่มีประสบการณ์การทำงาน  
ด้านการสอนไม่น้อยกว่า 5 ปี, หัวหน้าภาควิชา / ประธานสาขาวิชา, ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ  
ระดับคณบดีหรือรองคณบดี และประธานกรรมการสภาคณาจารย์และข้าราชการ จำนวน 13 คน

ผลการสัมภาษณ์ พบว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏมีนโยบายการบริการวิชาการและดำเนินงาน  
ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ งานพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาจะอยู่กับคณะ  
ครุศาสตร์หรือหน่วยงานที่ได้รับมอบหมายให้พัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาโดยให้  
ความสำคัญต่อการพัฒนาตามนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา  
ขั้นพื้นฐานหรือสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร) ในแต่ละปี ครูจะให้ความสำคัญต่อการพัฒนาเพื่อ  
เลื่อนวิทยฐานะและเพิ่มคุณวุฒิมากกว่าการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน หลักสูตรที่ใช้พัฒนาจะ  
เป็นหลักสูตรเฉพาะกิจตามนโยบายหรือความต้องการของครูหรือหลักสูตรที่มีความทันสมัยทาง  
วิชาการ สถานที่พัฒนาคูใช้มหาวิทยาลัยราชภัฏ นอกจากโครงการพิเศษจึงจะใช้สถานที่ของ  
สถานศึกษา ขบประมาณมีทั้งจากผู้เข้ารับการอบรมและของหน่วยงานที่จัดในบางครั้ง

ผลผลิตจากการพัฒนาคู มีทั้งผลทางตรงครูได้รับการพัฒนา ผลทางอ้อมคณาจารย์ของ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏเกิดผลงานที่มีศักยภาพเพื่อเลื่อนตำแหน่งทางวิชาการและประชาสัมพันธ์  
หน่วยงาน

ปัญหาของการพัฒนาคูมาจากวิธีการพัฒนาและผู้เข้ารับการพัฒนาไม่ตรงกับต้นสังกัด  
ต้องการ



ข้อเสนอแนะมหาวิทยาลัยราชภัฏควรลงนามความร่วมมือทางวิชาการกับสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อสร้างความร่วมมือในการพัฒนาครูอย่างเป็นระบบและได้ผลตามความต้องการ

ความคิดเห็นของคณาจารย์เกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาครูระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานของมหาวิทยาลัยราชภัฏจากผลการวิจัย

เมื่อพิจารณารูปแบบการพัฒนาครูระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานของมหาวิทยาลัยราชภัฏและมีกระบวนการพัฒนาครูมีความเหมาะสมและเป็นไปได้

จากการศึกษาทฤษฎีทางการบริหาร รูปแบบการพัฒนาครูแบบการพัฒนาคณาจารย์ของ Orlich รูปแบบหลักที่ 4 รูปแบบการพัฒนาโดยยึดผู้ให้การอบรมเป็นฐาน (Trainer-Based Models) รูปแบบย่อยที่ 1 รูปแบบการแลกเปลี่ยน (Exchange) รูปแบบย่อยที่ 2 การประสานความร่วมมือ (Linking –Agent) รูปแบบย่อยที่ 3 รูปแบบการสอนโดยเพื่อนร่วมงาน (Peer-Coaching) รูปแบบย่อยที่ 4 รูปแบบผู้สนับสนุน (Advocy) รูปแบบการพัฒนาครูแบบการสอนเนื้อหาวิชา (Subject Knowledge for Teaching–SKfT) และรูปแบบผู้นำทาง ผู้ผลักดัน (Driver Navigator Model) การสอบถามคณาจารย์และผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ ครูในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน การสัมภาษณ์และการประชุมกลุ่มย่อย ผู้วิจัยจึงสรุปรูปแบบการพัฒนาครูและกระบวนการพัฒนาครู ของมหาวิทยาลัยราชภัฏจากผลการวิจัย ดังแผนภาพที่ 10 (หน้า 142)

รูปแบบการพัฒนาครูของมหาวิทยาลัยราชภัฏจากการวิจัย ประกอบด้วย

#### **ปัจจัยนำเข้า (Input)**

1. หน่วยงานที่ทำหน้าที่พัฒนาครูของมหาวิทยาลัยราชภัฏ
2. ปัจจัยพื้นฐานที่ใช้ในการพัฒนาครู (4M)

บุคลากร (Man) ประกอบด้วย ครูผู้ให้การอบรม คณาจารย์และบุคลากรสนับสนุนที่มีส่วนช่วยในการพัฒนาครู

งบประมาณ (Money) ประกอบด้วยงบประมาณแผ่นดินที่จัดของงบประมาณโดยมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในรูปของโครงการพัฒนาครูแต่ละปี และงบประมาณพัฒนาครูจากผู้ให้การอบรม หรือสถานศึกษา หรือหน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษา

อุปกรณ์และเทคโนโลยี (Material) ที่ใช้ในการดำเนินงานพัฒนาครู

การบริหารงาน (Management) แผนงานบริหารวิชาการที่มหาวิทยาลัยราชภัฏจัดทำขึ้น

3. หลักสูตร (Curriculum) หลักสูตรพัฒนาครูประกอบด้วยหลักสูตรเพิ่มวิทยฐานะ, หลักสูตรพัฒนาตามความต้องการ, หลักสูตรเพิ่มคุณวุฒิทางการศึกษา และหลักสูตรเตรียมการเข้าสู่ตำแหน่งครูผู้ช่วยให้กับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

### กระบวนการ (Process)

1. วางแผนเตรียมงาน มีการประชุมวางแผนและเตรียมการพัฒนาครู
2. ดำเนินการพัฒนาครูด้วยวิธีการที่หลากหลาย เน้นแนวทางการพัฒนาครูที่มุ่งเน้นการปฏิบัติให้เกิดความรู้ด้านเทคนิคการสอน การทำวิจัยในชั้นเรียน
3. การติดตามประเมินผลการพัฒนาครู โดยประเมินความรู้ก่อนการอบรมและภายหลังการอบรม ประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการอบรม และมีการนิเทศ ติดตามผลการพัฒนาครูที่เข้ารับการอบรม
4. การปรับปรุงหลักสูตร ผู้ดำเนินงานพัฒนาครู นำผลการประเมินมาปรับปรุงความเหมาะสม ความทันสมัยและสอดคล้องกับความต้องการของครู

### ผลผลิตจากการพัฒนาครู(Output)

ครูมีวุฒิการศึกษาหรือวิทยฐานะเพิ่มขึ้น เพิ่มความรู้ ทักษะการพัฒนาการสอน มีความพึงพอใจต่อการเข้ารับการพัฒนาครู เกิดความร่วมมือทางวิชาการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานและมหาวิทยาลัยราชภัฏมิจิจกรรมทางด้านวิชาการร่วมกัน คณาจารย์มีเอกสาร ตำรา หนังสืออิเล็กทรอนิกส์ประกอบการพัฒนาครูเพิ่มขึ้น

### ผลสะท้อนกลับจากการพัฒนาครู (Feedback)

ความสอดคล้องของผลการดำเนินงานกับนโยบาย แรงจูงใจให้ครูพัฒนาตนเองและความสอดคล้องของผลการดำเนินงานกับความต้องการ / วัตถุประสงค์

### บริบท

1. แนวคิดเกี่ยวกับทักษะเพื่อศตวรรษที่ 21 นำการฝึกทักษะการเรียนรู้ การคิดอย่างมีวิจารณญาณ การวิเคราะห์ สังเคราะห์ ทักษะการแก้ปัญหา ทักษะการสื่อสารและความร่วมมือ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และนวัตกรรม ความรู้ด้านสื่อและเทคโนโลยีในการเรียนการสอน ทักษะทางความใฝ่รู้และจินตนาการ การฝึกทักษะอาชีพ การสอนที่สอดคล้องกับทักษะการเรียนรู้โลกและวัฒนธรรม มาสนับสนุนการจัดหรือสอดคล้องในการอบรมตามโอกาส
2. ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ควรเสริมความรู้เกี่ยวกับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ด้านภาษา วัฒนธรรม ข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับประชาคมอาเซียน

กระบวนการพัฒนาครูของมหาวิทยาลัยราชภัฏจากการวิจัย ประกอบด้วย

#### 1. สำรวจและวิเคราะห์ความต้องการของครูและผู้บริหาร

- 1.1 สำรวจความต้องการพัฒนาของครูและผู้บริหารในสถานศึกษาทางวิชาการ
- 1.2 สำรวจความพร้อมของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏต่อการพัฒนา

1.3 นำข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาเกี่ยวกับบริบทของสถานศึกษา บุคลากร อุปกรณ์ เทคโนโลยี งบประมาณ อาคารสถานที่มาประกอบการพิจารณา

1.4 นำข้อมูลสารสนเทศบุคลากรของหน่วยงานผู้ให้ความรู้ อุปกรณ์และเทคโนโลยี มาประกอบการพิจารณา

## 2. จัดทำแผนพัฒนาและหลักสูตรพัฒนาครู

2.1 สถานศึกษาและมหาวิทยาลัยราชภัฏร่วมมือกันจัดทำแผนพัฒนาครูของสถานศึกษา จากข้อมูลสารสนเทศที่ได้รวบรวม

2.2 จัดทำหลักสูตรพัฒนาครูในรูปแบบการฝึกอบรม ศึกษา ดูงาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ หลักสูตรการพัฒนาเพิ่มคุณวุฒิ หลักสูตรการพัฒนาเพิ่มวิทยฐานะครูและผู้บริหาร หลักสูตรการพัฒนาครูและผู้บริหารด้านอื่น ๆ

## 3. ดำเนินการพัฒนาตามแผนและหลักสูตรที่กำหนด

3.1 สร้างทัศนคติและความจำเป็นในการพัฒนาตนเองของครู สร้างแรงจูงใจให้เกิดความรู้สึกรู้สึกต้องการพัฒนา การยอมรับในความรู้ ความสามารถของผู้ร่วมงานในสถานศึกษาเดียวกัน

3.2 มหาวิทยาลัยราชภัฏดำเนินการให้ความรู้ผ่านการอบรมทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาด้วยบุคลากรภายในและภายนอกสถานศึกษา

3.3 ศึกษาดูงาน ภายนอกสถานศึกษาแล้วกลับมาแลกเปลี่ยนความรู้ที่ได้รับในสถานศึกษา

3.4 ส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียน แล้วนำผลการวิจัยมาแลกเปลี่ยนประสบการณ์ผ่านการสัมมนาโดยมีวิทยากรจากหน่วยงานผู้ให้ความรู้มาเป็นพี่เลี้ยง

3.5 วางระบบและดำเนินการนิเทศการจัดการเรียนรู้ของครูภายในสถานศึกษาผ่านผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนครู คณาจารย์ผู้ดำเนินการพัฒนาครู รวมถึงการจัดหาเอกสารให้คั่นคว่ำเพิ่มเติม

## 4. ประเมินผลภายหลังการพัฒนาครู

4.1 ประเมินผลการดำเนินงานพัฒนาครู

4.2 ประเมินความพึงพอใจจากการพัฒนา

4.3 ประเมินผลลัพธ์จากการพัฒนากับจุดประสงค์ที่กำหนดตามแผนการพัฒนาครู

4.4 ประเมินความสอดคล้องของการวางแผนการให้ความรู้ ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น ความพึงพอใจของครูครบวงจรเป็นวัฏจักร

4.5 ประเมินและพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการพัฒนาของครู

## อภิปรายผลการวิจัย

### 1. วัตถุประสงค์ข้อ 1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันการพัฒนาคูของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

สภาพปัจจุบันการพัฒนาคูของมหาวิทยาลัยราชภัฏตามแนวคิดทฤษฎีระบบ ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า กระบวนการพัฒนาคู ผลผลิตจากการพัฒนาคู ผลสะท้อนกลับจากการพัฒนาคู ดังแผนภาพที่ 9 หน้า 137

#### ปัจจัยนำเข้า (Input)

ผลจากการสอบถามคณาจารย์และผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ พบว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏ มีหน่วยงานดำเนินการพัฒนาคูและจัดทำแผนพัฒนาคู เมื่อวิเคราะห์ตัวแปรนำเข้า 4 ตัวแปรที่สามารถทำนายกระบวนการทั้งหมดได้ คือ มหาวิทยาลัยราชภัฏจัดทำหลักสูตรการพัฒนาคู การจัดทำหลักสูตรเพิ่มคุณวุฒิ การจัดเตรียมบุคลากรพัฒนาคู และการจัดเตรียมปัจจัยสนับสนุนการพัฒนาคู (สถานที่ อุปกรณ์ และเทคโนโลยี) จากสมการการถดถอยพหุ ปัจจัยนำเข้าที่มีอิทธิพลต่อกระบวนการ คือ กลุ่มงบประมาณทั้งของมหาวิทยาลัยราชภัฏและสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การจัดทำแผนพัฒนาคู การจัดเตรียมสถานที่และบุคลากร สิ่งที่สำคัญมีหลักสูตรการอบรมให้ครูเลือก ซึ่งเป็นไปตามหลักการบริหาร 4M บุคลากร (Man) งบประมาณ (Money) เครื่องมือ อุปกรณ์ (Material) และการบริหารงาน (Management) (สมคิด บางโม, 2558: 61) สำหรับงบประมาณ เนื่องจากงบประมาณในการดำเนินการพัฒนาคูมาจากหลายแหล่ง คือ งบประมาณของมหาวิทยาลัยราชภัฏ (มหาวิทยาลัยจัดทำโครงการเพื่อของงบประมาณมาดำเนินการ) งบประมาณของต้นสังกัดสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน งบประมาณของสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน งบประมาณของครูที่เข้ารับการพัฒนา อีกสิ่งที่เพิ่มในกลุ่มตัวแปรนี้คือ หลักสูตร (C - Curriculum) นั่นคือ ปัจจัยนำเข้าจึงเป็น C 4M

ครูระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานพึงพอใจต่อหลักสูตรที่หลากหลายให้เลือกเข้ารับการพัฒนา ทั้งหลักสูตรฝึกอบรมและหลักสูตรเพิ่มคุณวุฒิ หากเป็นไปได้ สถานที่พัฒนาคูควรใช้สถานที่ที่ครูปฏิบัติงาน

หลักสูตรเป็นปัจจัยนำเข้าที่ มหาวิทยาลัยราชภัฏจะต้องจัดทำให้หลากหลาย ทั้งหลักสูตรการพัฒนาคู หลักสูตรเพิ่มคุณวุฒิ ครูผู้เข้ารับการพัฒนามีความต้องการพัฒนาแตกต่างกัน บุคลากรที่ดำเนินงานและคณาจารย์ผู้ให้ความรู้จำเป็นต้องพัฒนาตนเองให้สอดคล้องกับหลักสูตรและความต้องการพัฒนา สถานที่พัฒนาคูควรจัดเป็นทางเลือกระหว่างสถานที่ที่มหาวิทยาลัยราชภัฏกำหนด กับสถานที่ที่ครูปฏิบัติงานตาม โอกาสอันควร งบประมาณ การบริหารงานเป็นส่วนหนึ่งที่ควรพิจารณาให้มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน

### กระบวนการพัฒนาครู (Process)

ผลจากการสอบถามคณาจารย์และผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ พบว่าตัวแปรกระบวนการ 11 ตัวแปรที่สามารถทำนายผลผลิตได้ทั้งหมด ประกอบด้วย การประชุมบุคลากรที่เกี่ยวข้องเพื่อวางแผนและเตรียมการพัฒนาครู การวิเคราะห์ความต้องการพัฒนาครูของสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน การนำสารสนเทศของสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานมาใช้ในการวางแผนการพัฒนา การส่งเสริมและจัดกิจกรรมศึกษา ดูงาน แลกเปลี่ยนความรู้ตามหน่วยงานทางการศึกษา แหล่งการเรียนรู้ การใช้เทคนิค Coaching ในการให้ความรู้และส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียน มหาวิทยาลัยราชภัฏจัดประเมินความรู้ภายหลังการพัฒนาครู การประเมินผลงานจากการฝึกอบรม การประเมินความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์ของหลักสูตรและผลการดำเนินงานพัฒนาครู การประเมินความสอดคล้องระหว่างแผนการพัฒนาครูและผลการดำเนินงานพัฒนาครู การประเมินและพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการพัฒนาของครูประกอบด้วยข้อมูลจากสมการการถดถอยพหุ กระบวนการที่นำไปสู่ผลผลิต คือ การประชุมบุคลากรที่เกี่ยวข้องเพื่อวางแผนและเตรียมการพัฒนาครู การประเมินผลงานจากการฝึกอบรม การประเมินความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์ของหลักสูตรและผลการดำเนินงานพัฒนาครู ซึ่งเป็นไปตามวงจรคุณภาพ PDCA (สมคิด บงโม, 2558: 72) ดังนี้

- P-Plan
1. การประชุมบุคลากรที่เกี่ยวข้องเพื่อวางแผนและเตรียมการพัฒนาครู
  2. การวิเคราะห์ความต้องการพัฒนาครูของสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน
  3. การนำสารสนเทศของสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานมาใช้ในการวางแผนการพัฒนา
- D-Do
1. การส่งเสริมและจัดกิจกรรมศึกษา ดูงาน แลกเปลี่ยนความรู้ตามหน่วยงานทางการศึกษา แหล่งการเรียนรู้
  2. การใช้เทคนิค Coaching ในการให้ความรู้และส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียน
- C-Check มหาวิทยาลัยราชภัฏจัดประเมินความรู้ภายหลังการพัฒนาครู
- A-Act
1. การประเมินผลงานจากการฝึกอบรม การประเมินความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์ของหลักสูตรและผลการดำเนินงานพัฒนาครู
  2. การประเมินความสอดคล้องระหว่างแผนการพัฒนาครูและผลการดำเนินงานพัฒนาครู
  3. การประเมินและพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการพัฒนาของครู

ครูระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานมีความคิดเห็นว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏควรจัดกิจกรรมสร้างทัศนคติทางบวกต่อการพัฒนาตนเอง กิจกรรมเสริมแรงทางบวกต่อการพัฒนา ให้ความรู้เกี่ยวกับการทำวิจัยในชั้นเรียน ควรดำเนินการพัฒนาครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และมีส่วนร่วมกับสถานศึกษา นิเทศ ติดตามผลการพัฒนาครู

กระบวนการพัฒนาครู มหาวิทยาลัยราชภัฏควรประเมินและพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการพัฒนาของครู มหาวิทยาลัยราชภัฏควรมีการบริหารหลักสูตรที่เป็นระบบ การดำเนินงานพัฒนาครู มหาวิทยาลัยราชภัฏมีการวิเคราะห์ความต้องการพัฒนาของครูในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วจัดประชุมบุคลากรที่เกี่ยวข้องเพื่อวางแผนและเตรียมการพัฒนาครู โดยนำสารสนเทศของสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานมาใช้ในการวางแผนการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏส่งเสริมและจัดกิจกรรมศึกษา ดูงาน แลกเปลี่ยนความรู้ตามหน่วยงานทางการศึกษา แหล่งการเรียนรู้ ด้วยเทคนิค Coaching ในการให้ความรู้และส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียน ระหว่างการดำเนินงานพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏควรจัดกิจกรรมสร้างทัศนคติทางบวกต่อการพัฒนาตนเอง กิจกรรมเสริมแรงทางบวกต่อการพัฒนา เพื่อส่งเสริมให้ครูเห็นความสำคัญของการพัฒนาตนเองและพัฒนาโดยหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา สอดคล้องกับแนวความคิดของ White (2013: 41 - 47) ที่ให้ความสำคัญกับการสร้างทัศนคติทางบวกเพื่อการเรียนรู้ มหาวิทยาลัยราชภัฏควรจัดประเมินความรู้ภายหลังการพัฒนาครูและผลงานจากการฝึกอบรม ประเมินความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์ของหลักสูตรและผลการดำเนินงานพัฒนาครู ความสอดคล้องระหว่างแผนการพัฒนาครูและผลการดำเนินงานพัฒนาครู มหาวิทยาลัยราชภัฏควรมีส่วนร่วมนิเทศ ติดตามผลการอบรมในสถานศึกษากลุ่มเป้าหมาย ทั้งนี้ อาจทำในรูปความร่วมมือทางวิชาการร่วมกัน เมื่อไปนิเทศนักศึกษาศึกษาฝึกประสบการณ์แล้ว ก็ถือโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับเทคนิคใหม่ ๆ ของการสอนและการพัฒนานักเรียน

#### **ผลผลิตจากการพัฒนาครู (Output)**

ผลผลิตตามความคิดเห็นของคณาจารย์และผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏแสดงให้เห็นว่า ครูมีวุฒิการศึกษาเพิ่มขึ้น ครูมีวิทยฐานะเพิ่มขึ้น ครูมีความรู้และทักษะเพียงพอต่อการพัฒนาการเรียนการสอน รวมถึงครูมีการจัดทำวิจัยในชั้นเรียนเพิ่มขึ้นและมีความพึงพอใจต่อวิธีการพัฒนาครู สอดคล้องกับความคิดเห็นของครูระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานต่อผลผลิตการพัฒนาครูของมหาวิทยาลัยราชภัฏ และเสริมว่าครูมีการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเพิ่มขึ้น สถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

เมื่อพิจารณาสมการความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรรวมนำเข้า และตัวแปรรวมกระบวนการ สามารถทำนายตัวแปรผลผลิตได้สูงถึงร้อยละ 84.7 แสดงว่าทั้งปัจจัยนำเข้าและกระบวนการพัฒนาครูส่งผลกระทบต่อผลผลิตครูได้สูงกว่าร้อยละ 80 ซึ่งมีค่าค่อนข้างสูง

ครูในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานมีความคิดเห็นว่า ครูมีความพึงพอใจต่อผลผลิตการพัฒนาครูเกี่ยวกับวิธีการพัฒนาครู ครูวุฒิการศึกษาหรือมีวิทยฐานะเพิ่มขึ้น ครูมีการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเพิ่มขึ้น ส่งผลให้สถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

มหาวิทยาลัยราชภัฏดำเนินการพัฒนาครู ผลทำให้ครูได้รับความรู้และทักษะในการพัฒนาการเรียนการสอน ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้ศึกษา ค้นคว้าด้วยตนเองเพิ่มขึ้น มีการทำวิจัยในชั้นเรียนสอดคล้องกับรายงานวิจัย เรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้กิจกรรมการพัฒนาตามมาตรฐานการปฏิบัติงานเพื่อการขอต่ออายุใบอนุญาตประกอบวิชาชีพทางการศึกษาของคุรุสภา (สุวิมล ว่องวานิชและคณะ, 2556: 8) ซึ่งกล่าวว่า การทำวิจัยเพื่อการจัดการศึกษาเป็นกิจกรรมส่งเสริมให้ครูทำเพื่อต่อไปประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ครูมีวุฒิการศึกษาหรือวิทยฐานะเพิ่มขึ้น ส่งผลดีต่อสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

#### **ผลสะท้อนกลับจากการพัฒนาครู (Feedback)**

ผลสะท้อนกลับจากการพัฒนาครูตามความคิดเห็นที่สอดคล้องกันของคณาจารย์และผู้บริหารในมหาวิทยาลัยราชภัฏ และครูในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วย 2 ด้าน คือ

ผลที่เกิดต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏ

1. มหาวิทยาลัยราชภัฏมีการดำเนินการประเมินความสอดคล้องของผลการดำเนินงานกับนโยบายของมหาวิทยาลัยราชภัฏที่มีหน้าที่บริการทางวิชาการ

2. มหาวิทยาลัยราชภัฏได้รับความร่วมมือจากสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานนำปัญหา / อุปสรรคจากการดำเนินงานพัฒนาครูมาพิจารณาปรับปรุง

ผลที่เกิดต่อครู ครูเกิดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองด้านอื่น ๆ ตามความสนใจ

การพัฒนาครูตามหัวข้อการพัฒนาด้านแนวคิดเกี่ยวกับทักษะเพื่อศตวรรษที่ 21 และประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน มี ดังนี้

1. ความคิดเห็นต่อหัวข้อการพัฒนาครูตามแนวคิดเกี่ยวกับทักษะเพื่อศตวรรษที่ 21 คณาจารย์พิจารณาว่า ควรจัดการอบรมครู เรื่องต่อไปนี้

1.1 การฝึกทักษะการเรียนรู้

1.2 การฝึกทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณ

1.3 การฝึกการวิเคราะห์ สังเคราะห์

1.4 การฝึกทักษะการแก้ปัญหา

2. การพัฒนาครูรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน คณาจารย์พิจารณาว่า ควรจัดการอบรมครู เรื่องต่อไปนี้

2.1 พัฒนาคุณภาพการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ

2.2 การให้ความรู้เกี่ยวกับความร่วมมือของประชาคมอาเซียน

ผลการศึกษาค้นคว้าของครูในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานต่อการพัฒนาครูของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ส่งผลให้ครูมีแรงจูงใจที่จะพัฒนาตนเองในด้านต่าง ๆ

### ด้านปัจจัยนำเข้า

ปัจจัยนำเข้าที่นำมาพิจารณาในการพัฒนาครูประกอบด้วย ปัจจัยที่มีผลต่อการเตรียมการพัฒนาครู หัวข้อเรื่องที่คุณต้องการเรียนรู้สอดคล้องกับทักษะแห่งอนาคตใหม่การศึกษาเพื่อศตวรรษที่ 21 และประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

กลุ่มที่ 1 ปัจจัยที่มีผลต่อการเตรียมการพัฒนาครู

1. การจัดทำหลักสูตรที่หลากหลายให้ครูเลือกเข้ารับการพัฒนาและหลักสูตรเพิ่มวุฒิ
2. สถานที่ปฏิบัติงานพัฒนาครูต้องการให้ใช้สถานศึกษาที่ครูปฏิบัติงาน
3. การนำสารสนเทศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมาใช้ในการวางแผนพัฒนาครู

กลุ่มที่ 2 หัวข้อเรื่องที่คุณต้องการเรียนรู้สอดคล้องกับทักษะแห่งอนาคตใหม่การศึกษาเพื่อศตวรรษที่ 21 คือ

1. ทักษะอาชีพและทักษะการเรียนรู้
2. ทักษะทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
3. ทักษะทางความรู้และจินตนาการ

กลุ่มที่ 3 ครูต้องการเรียนรู้หัวข้อเรื่องที่สอดคล้องกับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน คือ ภาษาของประเทศในอาเซียน และการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ

### กระบวนการพัฒนาครู

ครูให้ความสำคัญกับมหาวิทยาลัยราชภัฏจัดกิจกรรมสร้างทัศนคติทางบวกต่อการพัฒนาตนเอง กิจกรรมเสริมแรงทางบวกกับผู้เข้ารับการพัฒนาการจัดกิจกรรมอบรมควรจัดให้กับครูภายในสถานศึกษาที่ปฏิบัติงาน หากเป็นไปได้มหาวิทยาลัยราชภัฏควรให้ความรู้เกี่ยวกับการทำวิจัยในชั้นเรียนโดยเทคนิคชี้แนะ (Coaching) และมหาวิทยาลัยราชภัฏควรร่วมนิเทศ ติดตามผลการพัฒนา



### ผลผลิตจากการพัฒนาครู

ในมุมมองของครู ผลผลิตการพัฒนาครู มี 3 กลุ่ม คือ

1. ผลที่เกิดขึ้นกับครู คือ ครูมีคุณวุฒิการศึกษาเพิ่มขึ้น วิชยฐานะเพิ่มขึ้น ครูมีการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเพิ่มขึ้น
2. ผลที่เกิดขึ้นกับสถานศึกษา คือ บุคลากรในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
3. ผลที่เกิดขึ้นกับมหาวิทยาลัยราชภัฏ คือ คณาจารย์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมีเอกสารตำรา หนังสืออิเล็กทรอนิกส์ประกอบการพัฒนาครูเพิ่มขึ้น

### ผลสะท้อนกลับจากการพัฒนาครู

ผลที่เกิดต่อครู ทำให้ครูมีแรงจูงใจที่จะพัฒนาตนเองในด้านต่าง ๆ

ผลที่เกิดต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏ มหาวิทยาลัยราชภัฏมีการวิเคราะห์ผลการดำเนินการพัฒนาครูกับวัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน และความต้องการพัฒนาครู

สภาพปัจจุบันการพัฒนาครูของมหาวิทยาลัยราชภัฏ คณาจารย์และผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเห็นความสำคัญของการบริการทางวิชาการ ทั้งนี้ จากการรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามและการสัมภาษณ์ พบว่า คณะครุศาสตร์เป็นคณะหลักที่ดำเนินการบริการวิชาการ – กลุ่มครูระดับการศึกษาชั้นพื้นฐาน ส่วนคณะอื่น ๆ ก็มีการให้บริการทางวิชาการเช่นกัน ตามกลุ่มเป้าหมายที่สอดคล้องกับธรรมชาติของแต่ละคณะ

ผลจากการดำเนินงานของคณาจารย์และผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏต่อการพัฒนาครูระดับการศึกษาชั้นพื้นฐาน ทำให้ครูในสถานศึกษาระดับการศึกษาชั้นพื้นฐานมีความพึงพอใจมากทั้งด้านปัจจัยนำเข้า กระบวนการพัฒนาครู และผลผลิตการพัฒนาครู ซึ่งครูระดับการศึกษาชั้นพื้นฐานให้ความสำคัญต่อการเพิ่มวุฒิการศึกษาเป็นอันดับแรก ส่วนการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเพิ่มขึ้นเป็นอันดับรองลงมา สะท้อนว่า ครูระดับการศึกษาชั้นพื้นฐานเห็นความสำคัญของการศึกษาเป็นลำดับต้นๆ

เมื่อพิจารณากลุ่มครูระดับการศึกษาชั้นพื้นฐาน สมการความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรรวมนำเข้า และตัวแปรรวมกระบวนการสามารถทำนายตัวแปรผลผลิตได้สูงถึงร้อยละ 84.0 แสดงว่าทั้งปัจจัยนำเข้าและกระบวนการพัฒนาครูส่งผลต่อผลผลิตครูได้สูงกว่าร้อยละ 80 ซึ่งมีค่าค่อนข้างสูงใกล้เคียงกับความสัมพันธ์ที่สอบถามในกลุ่มของคณาจารย์และผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ

## วัตถุประสงค์ข้อ 2 เพื่อกำหนดรูปแบบการพัฒนาคูของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

จากการศึกษาทฤษฎีทางการบริหาร ความหมายของรูปแบบและการจัดทำรูปแบบ การสอบถามคณาจารย์และผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ ครูในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน การสัมภาษณ์และการประชุมกลุ่มย่อย รวมถึงเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคู ผู้วิจัยจึงสรุปรูปแบบการพัฒนาคูและกระบวนการพัฒนาคู ดังแผนภาพที่ 10 หน้า 142

รูปแบบการพัฒนาคูของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบด้วย

### ปัจจัยนำเข้า (Input)

#### 1. นโยบาย

นโยบายของมหาวิทยาลัยราชภัฏที่มีต่อการพัฒนาคู มหาวิทยาลัยราชภัฏควรกำหนดนโยบายการพัฒนาคูที่ชัดเจนและมอบหมายหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปจัดทำแผนพัฒนาต่อไป

นโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับขั้นพื้นฐานและสำนักงานการศึกษารุงเทพมหานคร) ซึ่งจะกำหนดความต้องการพัฒนาคูในแต่ละปีอย่างชัดเจน ซึ่งมหาวิทยาลัยราชภัฏควรจะนำนโยบายดังกล่าวมาประกอบการวางแผนนโยบายพัฒนาคูระดับการศึกษาระดับขั้นพื้นฐานของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

2. หน่วยงานพัฒนาคู มหาวิทยาลัยราชภัฏควรมีหน่วยงานพัฒนาคูทำหน้าที่พัฒนาคู โดยตรง หรือ หน่วยงานภายในที่มหาวิทยาลัยราชภัฏมอบหมายหน้าที่พัฒนาคู เนื่องจากเป็นภาระหน้าที่ที่กำหนดในพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 มาตรา 8 (5) ที่กล่าวว่า ภาระหน้าที่ของมหาวิทยาลัยราชภัฏจะต้องสร้างความเข้มแข็งของวิชาชีพครู ด้วยการผลิตและพัฒนาคูของบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง ประกอบกับ การมีหน่วยงานโดยตรงจะทำให้เกิดผู้รับผิดชอบในการดำเนินงาน การประสานงาน ทั้งคณาจารย์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ บุคลากรในสถานศึกษารวมถึงองค์กรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

#### 3. ปัจจัยพื้นฐานที่ใช้ในการพัฒนาคู (4M)

บุคลากร (Man) ครูผู้เข้ารับการพัฒนา คณาจารย์และบุคลากรสนับสนุนมีส่วนช่วยในการพัฒนาคูทั้งการประสานงานและดำเนินกิจกรรมพัฒนาคู

งบประมาณ (Money) มหาวิทยาลัยราชภัฏจะมีการของบประมาณแผ่นดินเพื่อใช้ในการพัฒนาคูทุกปีในรูปแบบของโครงการพัฒนาคูหรือสถานศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน นอกเหนือจากการจัดกิจกรรมพัฒนาคูที่ผู้เข้ารับการพัฒนา หรือสถานศึกษาเป็นผู้รับผิดชอบค่าใช้จ่าย

อุปกรณ์และเทคโนโลยี (Material) มหาวิทยาลัยราชภัฏจะมีการใช้สื่อ อุปกรณ์และเทคโนโลยีเพื่อการดำเนินงานพัฒนาคู ตามหัวข้อเรื่อง หรือความต้องการของผู้เข้ารับบริการ

การบริหารงาน (Management) หน่วยงานทุกแห่งจะต้องมีการบริหารงาน หน่วยงานตามแผนพัฒนาครู เพื่อให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์

4. หลักสูตร (Curriculum) หลักสูตรพัฒนาครูจะถูกแบ่งตามความต้องการของผู้รับบริการ คือ

1. หลักสูตรเพิ่มวิทยฐานะ
2. หลักสูตรพัฒนาตามความต้องการ

ส่วนหลักสูตรเพิ่มคุณวุฒิทางการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏจะจัดเอาไว้แล้วให้ครูเลือกเรียนตามความประสงค์

สำหรับ หลักสูตรเตรียมการเข้าสู่ตำแหน่งครูผู้ช่วยหรือพัฒนาครูก่อนเข้าปฏิบัติหน้าที่ เป็นหลักสูตรที่สถานศึกษาขึ้นพื้นฐานคาดหวังว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏจะจัดให้เป็นทางเลือกกับสถานศึกษาขึ้นพื้นฐาน

#### กระบวนการพัฒนาครู

1. วางแผนเตรียมงาน มีการประชุมวางแผนและเตรียมการพัฒนาครู
2. ดำเนินการพัฒนาครูด้วยวิธีการที่หลากหลาย เน้นแนวทางการพัฒนาครูที่มุ่งเน้น

การปฏิบัติ ประกอบด้วย

- 2.1 ศึกษา คู่มือ แลกเปลี่ยนความรู้
- 2.2 ประชุมเชิงปฏิบัติการ
- 2.3 ตั้งศูนย์ให้คำปรึกษา / คลินิกให้คำปรึกษา
- 2.4 นิเทศการสอน
- 2.5 ใช้เทคนิคการชี้แนะ (Coaching)
- 2.6 การทำวิจัยในชั้นเรียน

สอดคล้องกับรายงานวิจัย เรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้กิจกรรมการพัฒนาตามมาตรฐานการปฏิบัติงานเพื่อการขอต่ออายุใบอนุญาตประกอบวิชาชีพทางการศึกษาของครูสภา (สุวิมล ว่องวานิชและคณะ, 2556: 8) ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาเลือกกิจกรรมดำเนินงาน คือ การวิจัยในเรื่องที่เป็นประโยชน์ต่อการจัดการเรียนรู้และการจัดการศึกษา การเข้าฟังการบรรยาย อภิปราย ประชุมปฏิบัติการ และการศึกษาคู่มือที่เกี่ยวข้องกับการประกอบวิชาชีพทางการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ

3. การติดตามประเมินผลการพัฒนาครู มีการประเมินความรู้ก่อนการอบรมและภายหลังการอบรม ประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการอบรม และควรมีการนิเทศ ติดตามผลการพัฒนาครูที่เข้ารับการอบรม

4. การปรับปรุงหลักสูตร ผู้ดำเนินงานพัฒนาครู นำผลการประเมินมาปรับปรุงหลักสูตร ให้มีความเหมาะสม ทันสมัยและสอดคล้องกับความต้องการของครู

#### ผลผลิตจากการพัฒนาครู

1. ผลการพัฒนาตามวัตถุประสงค์ คือ วุฒิการศึกษาเพิ่มขึ้น วิทยฐานะเพิ่มขึ้น เพิ่มความรู้ ทักษะในการพัฒนาการเรียนการสอน

2. ความพึงพอใจของการพัฒนาครู คือ ความพึงพอใจต่อวิทยากร กระบวนการพัฒนารวมถึงการนำความรู้จากการพัฒนาไปใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่สถานศึกษา

3. ความร่วมมือทางวิชาการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานและมหาวิทยาลัยราชภัฏมีกิจกรรมทางด้านวิชาการร่วมกัน ผ่านการลงนามความร่วมมือ (MOU) ทางด้านวิชาการ ซึ่งจะทำให้เกิดการพัฒนาาร่วมกัน คณาจารย์ ครูจะมีเอกสาร แนวทางการพัฒนา กิจกรรมการเรียนการสอน ตลอดจนการทำวิจัยร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัยราชภัฏกับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อันจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษา คณาจารย์มีเอกสาร ตำรา หนังสืออิเล็กทรอนิกส์ประกอบการพัฒนาครูเพิ่มขึ้น

#### ผลสะท้อนกลับจากการพัฒนาครู

1. ความสอดคล้องของผลการดำเนินงานกับนโยบาย นโยบายในที่นี้ คือ นโยบายการพัฒนาครูของมหาวิทยาลัยราชภัฏ / ของหน่วยงานต้นสังกัด สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน / ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งจะทำให้ผู้ดำเนินการกำหนดแนวทางการพัฒนาต่อไปได้

2. แรงจูงใจให้ครูพัฒนาตนเอง โดยทั่วไป สถานศึกษาจะส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูได้พัฒนาตนเองอยู่แล้ว แต่หาก มหาวิทยาลัยราชภัฏทำในบทบาทสร้างแรงจูงใจให้กับครูด้วย จะเป็นสิ่งที่สถานศึกษาขั้นพื้นฐานต้องการ

3. ความสอดคล้องของผลการดำเนินงานกับความต้องการ / วัตถุประสงค์

#### บริบท

1. แนวคิดเกี่ยวกับทักษะเพื่อศตวรรษที่ 21 เมื่อพิจารณาทักษะเพื่อศตวรรษที่ 21 ทั้ง 10 ประการ คือ การฝึกทักษะการเรียนรู้ การฝึกทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณ การฝึกการวิเคราะห์ สังเคราะห์ การฝึกทักษะการแก้ปัญหา การฝึกทักษะการสื่อสารและความร่วมมือ การฝึกความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และนวัตกรรม การให้ความรู้ด้านสื่อและเทคโนโลยีในการเรียนการสอน การฝึกทักษะทางความใฝ่รู้และจินตนาการ การฝึกทักษะอาชีพ การสอนที่สอดคล้องกับทักษะการเรียนรู้โลก และวัฒนธรรม ทั้งนี้ ควรมีการสนับสนุนให้จัดหรือสอดแทรกในการอบรมตามโอกาส

การพัฒนาครูให้ผู้เรียนเกิดทักษะเพื่อศตวรรษที่ 21 ผู้ดำเนินงานพัฒนาครูจะต้องกระตุ้นให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ แบบ PBL หรือ RBL ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ถุคินันท์ สมุทร์ทัย

(2556) ที่กล่าวว่า การจัดการเรียนรู้ของครูเพื่อศิษย์ไทยในศตวรรษที่ 21 ยึดหลัก “สอนน้อย เรียนมาก” ผู้เรียนจะต้องเรียนรู้ผ่านกิจกรรมที่ครูเตรียมไว้ จากปัญหา / สิ่ง que ผู้เรียนสนใจ

การเปลี่ยนแปลงของกระแสเทคโนโลยี ทำให้การพัฒนาครูจำเป็นจะต้องนำเทคโนโลยีเข้ามาเสริม โดยจัดทำบทเรียนออนไลน์บนระบบอินเทอร์เน็ต ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับเทคนิคการสอน ผ่านระบบเฟซบุค (Face Book) หรือไลน์ (Line) เพื่อลดช่องว่างของการพัฒนาครู

2. ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ควรมีการจัดอบรมเพื่อเสริมความรู้เกี่ยวกับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ทั้งด้านภาษา วัฒนธรรม ข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับประชาคมอาเซียน ทั้งนี้ หากมีความพร้อมเพียงพอควรจัดศูนย์ฝึกอบรม การเตรียมความพร้อมการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน

การเตรียมความพร้อมครูให้รองรับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ซึ่งจะมีผู้เข้าเรียนเป็นผู้มาจากประเทศในกลุ่มประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน เช่น สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว สาธารณรัฐสหภาพเมียนมาร์ ราชอาณาจักรกัมพูชา เป็นต้น ควรมีการจัดอบรมเพื่อเสริมความรู้เกี่ยวกับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนทั้งด้านภาษา วัฒนธรรม ข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนสอดคล้องกับงานวิจัยของสุบิน บุระรัช (2554) ที่กล่าวว่า ทักษะทางภาษา ควรจะมีการให้ความรู้ภาษาทางการในอาเซียน เช่น ภาษาอังกฤษ ภาษาบาฮาซา เป็นต้น รวมทั้งครูเองก็ต้องให้ความสำคัญต่อภาษาไทยที่เป็นภาษาประจำชาติ นั้นหมายถึงครูจะต้องใช้ภาษาไทยให้ถูกต้องทั้งภาษาพูดและภาษาเขียน เพื่อเป็นต้นแบบให้กับนักเรียนที่เรียนด้วย ซึ่งจะมีทั้งคนไทยและคนจากประชาคมอาเซียน ทั้งนี้ หากมีความพร้อมเพียงพอควรจัดศูนย์ฝึกอบรม การเตรียมความพร้อมการก้าวสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

กระบวนการพัฒนาครู ตามรูปแบบการพัฒนาครูของมหาวิทยาลัยราชภัฏตาม que ผู้วิจัยวิเคราะห์ แผนภาพที่ 11 หน้า 154

#### 1. สำรวจและวิเคราะห์ความต้องการของครูและผู้บริหาร

1.1 สำรวจความต้องการพัฒนาของครูและผู้บริหารในสถานศึกษาทางวิชาการ เพื่อเป็นข้อมูลเบื้องต้นในการวางแผนพัฒนา

1.2 สำรวจความพร้อมของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏต่อการพัฒนา ในขั้นนี้ของกระบวนการ บุคลากรควรมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ทั้งการเข้ารับการอบรม ศึกษา ดูงาน การทำวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ หากเป็นไปได้ควรมีการทำวิจัยร่วมกับสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.3 นำข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาเกี่ยวกับบริบทของสถานศึกษา บุคลากร (จำนวนบุคลากร คุณวุฒิ ตำแหน่งงาน) อุปกรณ์ เทคโนโลยี งบประมาณ อาคารสถานที่มา

ประกอบการพิจารณา รวมถึงนโยบายการพัฒนาคูของหน่วยงานต้นสังกัด ทิศทางการเปลี่ยนแปลงของการศึกษาในระดับนั้น ๆ

1.4 นำข้อมูลสารสนเทศของหน่วยงานผู้ให้ความรู้-ศักยภาพของคณาจารย์ที่ให้ความรู้ อุปกรณ์และเทคโนโลยีมาประกอบการพิจารณา

## 2. จัดทำแผนพัฒนาและหลักสูตรพัฒนาคู

2.1 สถานศึกษาและมหาวิทยาลัยราชภัฏร่วมมือกันจัดทำแผนพัฒนาคูของสถานศึกษา จากข้อมูลสารสนเทศที่ได้รวบรวม

2.2 จัดทำหลักสูตรพัฒนาคูในรูปแบบการฝึกอบรม ศึกษา คูงาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ หลักสูตรการพัฒนาเพิ่มคุณวุฒิ หลักสูตรการพัฒนาเพิ่มวิทยฐานะครูและผู้บริหาร หลักสูตร การพัฒนาคูและผู้บริหารด้านอื่น ๆ

## 3. ดำเนินการพัฒนาตามแผนและหลักสูตรที่กำหนด

3.1 มหาวิทยาลัยราชภัฏจัดกิจกรรมสร้างทัศนคติความจำเป็นในการพัฒนาของครูใน สถานศึกษา สถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูสร้างทัศนคติและความจำเป็นในการพัฒนา ตนเอง สร้างแรงจูงใจให้เกิดความรู้สึกรู้สึกต้องการพัฒนา ผลดีของการพัฒนาตนเอง การยอมรับใน ความรู้ ความสามารถของผู้ร่วมงานในสถานศึกษาเดียวกัน กระตุ้นให้เกิดการสร้างชุมชนการเรียนรู้ ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) (เรวณี ชัยเชาวรัตน์, 2558: 17-18) เพื่อให้ ครูในสถานศึกษารวมกลุ่มสร้างค่านิยม ร่วมกันรับผิดชอบต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนเห็นความสำคัญ ของการสังเกตการสอน การวิพากษ์วิจารณ์ สะท้อนการปฏิบัติงาน

3.2 มหาวิทยาลัยราชภัฏดำเนินการให้ความรู้ผ่านการอบรมทั้งภายในและภายนอก สถานศึกษาด้วยบุคลากรภายในและภายนอกสถานศึกษา

3.3 ศึกษาคูงาน ภายนอกสถานศึกษาแล้วกลับมาแลกเปลี่ยนความรู้ที่ได้รับใน สถานศึกษา

3.4 ส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียน แล้วนำผลการวิจัยมาแลกเปลี่ยนประสบการณ์ผ่าน การสัมมนาโดยมีวิทยากรจากหน่วยงานผู้ให้ความรู้มาเป็นพี่เลี้ยง คณาจารย์ผู้ให้ความรู้ร่วมกับ บุคลากรของสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทำวิจัยเพื่อให้เกิดประสบการณ์และความรู้ เกี่ยวกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน

3.5 นิเทศการจัดการเรียนรู้ของครูภายในสถานศึกษาด้วยวิธีการที่หลากหลาย ทั้งการ นิเทศด้วยผู้บริหารสถานศึกษา นิเทศด้วยครูที่ทำหน้าที่สอนด้วยกัน จัดเอกสารที่หลากหลายให้ ค้นคว้าเพิ่มเติม โดยคณาจารย์ผู้ดำเนินการพัฒนาจะมีส่วนร่วมในการนิเทศและให้คำแนะนำ

เพิ่มเติมตามโอกาส รวมกลุ่มแบ่งปันความรู้จากครูภายในสถานศึกษาร่วมกัน และระหว่างครูภายในสถานศึกษากับครูภายนอกสถานศึกษา

สอดคล้องกับงานวิจัยของพิณสุดา สิริธรรังศรี (2556: 80) ที่ศึกษา เรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่ง ได้ศึกษาสภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศญี่ปุ่น พบว่า กฎหมายกำหนดให้ครูทุกคนต้องได้รับการพัฒนาโดยแบ่งเป็น ครูบรรจุใหม่พัฒนาตนเองภายใต้การนิเทศของครูพี่เลี้ยงและผู้บริหาร ส่วนครูที่มีประสบการณ์การสอนมา 10 ปี จะต้องได้รับการพัฒนาเพื่อเพิ่มความรู้และทักษะใหม่ในการเรียนการสอน เช่นเดียวกับ Liljedahl (2014: 109) กล่าวว่า ครูมีอาชีพทางการเรียนรู้จะต้องใช้วิธีการเพิ่มคุณวุฒิทางการศึกษา การเข้ากลุ่มเรียนรู้ด้วยเทคนิคอุปนัย การศึกษาดูงาน การทำงานเป็นทีม และการอบรมเชิงปฏิบัติการ ที่สำคัญ ครูต้องการผู้อำนวยการอำนวยความสะดวกเท่า ๆ กับการอบรมเชิงปฏิบัติการ

#### 4. ประเมินผลภายหลังการพัฒนาครู

##### 4.1 ประเมินผลจากการอบรมพัฒนาครู

##### 4.2 ผลการประเมินจากความพึงพอใจต่อการอบรมและการพัฒนาครู

##### 4.3 ประเมินผลลัพธ์ที่ครูได้รับกับจุดประสงค์ที่วางไว้ตามแผนการพัฒนาคูของ

สถานศึกษาร่วมกับหน่วยงานผู้ให้ความรู้

4.4 ประเมินหลักการเกี่ยวกับความสอดคล้องของการวางแผนการให้ความรู้ ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น ความพึงพอใจของครูครบวงจรเป็นวัฏจักร

##### 4.5 ประเมินและพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการพัฒนาของครู

องค์รวมของรูปแบบการพัฒนาคูของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ทั้ง 4 ข้อ สอดคล้องกับแนวคิดของลัดดา ศิลาน้อย และคณะ (2554) ที่ ได้ศึกษา เรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาวิชาชีพครูในภูมิภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน พบว่า รูปแบบการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการจัดการเรียนรู้ที่มีขั้นตอนการดำเนินงานภายใต้กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ประกอบด้วย ขั้นวางแผน ขั้นกระบวนการ ขั้นนิเทศติดตาม ประเมินผล และขั้นปรับปรุง พัฒนา ทั้งยังสอดคล้องกับพิชิต ฤทธิจรูญ และคณะ (2555) ที่ศึกษา เรื่อง การวิจัยและพัฒนานโยบายการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษา ได้นำเสนอแนวทางการพัฒนาทางเลือก ข้อเสนอเชิงนโยบายการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษา 4 ประเด็น คือ 1) จัดระบบและกลไกในการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพสามารถจัดการเรียนการสอน การบริหารจัดการและสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนที่ส่งผลถึงคุณภาพผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) พัฒนาระบบการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร

ทางการศึกษา 3) จัดระบบการส่งเสริม สนับสนุนการจัดการเรียนการสอนให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา และ 4) จัดระบบการเสริมสร้างขวัญกำลังใจและความก้าวหน้าในวิชาชีพของครูและบุคลากรทางการศึกษา นอกจากนี้ การพัฒนาครูยังสอดคล้องกับแนวคิดการผลิตและการพัฒนาครูของประเทศสิงคโปร์ (Sclafani, 2015: 8-13) เมื่อครูเข้าสู่กระบวนการเป็นครู จะได้รับการพัฒนาให้เป็นครูมืออาชีพ ผ่านกระบวนการสมรรถนะ 3 ด้าน คือ สมรรถนะการวางแผนที่กำหนดเป้าหมายการพัฒนาตนเอง สมรรถนะการให้คำแนะนำ การเป็นครูมืออาชีพจะต้องเป็นทั้งผู้รับฟังและผู้ให้คำแนะนำต่อผู้อื่น และสมรรถนะการประเมิน ที่จะต้องมีทั้งการประเมินตนเองและประเมินผู้อื่นให้พร้อมสู่การเลื่อนระดับสูงขึ้น ซึ่งปัจจุบันครูในประเทศไทยแต่ละคนจะถูกกำหนดให้วางตัวชีวิตของตนเองว่า ควรเลื่อนขั้นเป็นลำดับใดเมื่อใด มีแนวทางการพัฒนาตนเองอย่างไร รูปแบบการพัฒนาครูเริ่มให้ความสำคัญกับวิธีการชี้แนะ (Coaching) เพิ่มขึ้นตามสมรรถนะทั้งสามเช่นกัน

เมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างสภาพปัจจุบันของรูปแบบการพัฒนาครูของมหาวิทยาลัยราชภัฏกับรูปแบบการพัฒนาครูของมหาวิทยาลัยราชภัฏจากผลการวิจัย

**ตารางที่ 17** แสดงการเปรียบเทียบระหว่างสภาพปัจจุบันของรูปแบบการพัฒนาครูของมหาวิทยาลัยราชภัฏกับรูปแบบการพัฒนาครูของมหาวิทยาลัยราชภัฏจากผลการวิจัย

| สภาพปัจจุบัน  | รูปแบบจากผลการวิจัย  | ผลการวิเคราะห์  |
|---|--|---|
| <b>ปัจจัยนำเข้า</b><br>- หลักสูตร<br>- คณาจารย์ผู้ให้การพัฒนาครู<br>- บุคลากร (Man)<br>- งบประมาณ (Money)<br>- เครื่องมือ อุปกรณ์ เทคโนโลยี (Material)<br>- การบริหารงาน (Management) | <b>ปัจจัยนำเข้า</b><br>- นโยบาย<br>- หน่วยงานพัฒนาครู<br>- หลักสูตร<br>- บุคลากร (Man)<br>- งบประมาณ (Money)<br>- เครื่องมือ อุปกรณ์ เทคโนโลยี (Material)<br>- การบริหารงาน (Management) | ปัจจัยนำเข้าทั้งสภาพปัจจุบันและจากผลการวิจัยกำหนดมีประเด็นที่เหมือนกัน คือ หลักสูตรที่ใช้ในการพัฒนาครูและปัจจัยพื้นฐาน (บุคลากร – ทั้งครูที่เข้ารับการพัฒนาและคณาจารย์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ งบประมาณ เครื่องมือ อุปกรณ์ เทคโนโลยี และการบริหารงาน)<br>ส่วนที่แตกต่าง คือ<br>1. มหาวิทยาลัยราชภัฏควรกำหนดนโยบายการพัฒนาครูโดยตรง เพื่อให้หน่วยงานและบุคลากรที่รับผิดชอบ |



| สภาพปัจจุบัน | รูปแบบจากผลการวิจัย | ผลการวิเคราะห์  |
|--------------|---------------------|---|
|              |                     | <p>นำไปจัดทำแผนพัฒนาของหน่วยงาน แผนปฏิบัติงานประจำปี อันจะทำให้เกิดความชัดเจนของการปฏิบัติและสะดวกต่อการกำกับ ติดตาม</p> <p>2. มหาวิทยาลัยราชภัฏควรติดตามนโยบายการพัฒนาคูของหน่วยงานต้นสังกัดสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตลอดจนนโยบายของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต่อการพัฒนาคู เพื่อประกอบการวางแผนการพัฒนาคูที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ</p> <p>3. ผู้วิจัยเสนอให้มีหน่วยงานพัฒนาคูที่ทำหน้าที่โดยเฉพาะ เพื่อให้นโยบายและแผนพัฒนาที่ถูกกำหนดมีผู้รับผิดชอบดำเนินงาน ซึ่งหน่วยงานนี้จะเป็นตัวกลางประสานระหว่างคณาจารย์ ผู้ให้การพัฒนาคู และครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมทั้งภาระงานอื่น ๆ เกี่ยวกับการพัฒนาคู หากไม่สามารถจัดตั้งหน่วยงานเฉพาะเพื่อดำเนินงาน ก็ควรจะมีหน่วยงานประจำที่ได้รับมอบหมายงานพัฒนาคูที่มีความชัดเจน</p> <p>4. ผู้ที่ได้รับเลือกให้เป็นวิทยากรซึ่งเป็นบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏจะต้องเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ มีความรู้ความสามารถในเรื่องที่จะดำเนินการให้ความรู้ หรือมีการทำวิจัยในเรื่องนั้น ๆ</p> |

| สภาพปัจจุบัน   | รูปแบบจากผลการวิจัย   | ผลการวิเคราะห์  |
|--|---|---|
|  |   | <p>เพื่อสร้างองค์ความรู้ในตัวผู้เป็นวิทยากร</p> <p>5. บุคลากรควรมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ให้พร้อมต่อการพัฒนาครู</p> <p>6. บุคลากรผู้รับหน้าที่พัฒนาครูควรมีโอกาสทำงานวิจัยในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาครู</p>   |
| <p><b>กระบวนการพัฒนาครู</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การพัฒนาหลักสูตร</li> <li>- การบริหารหลักสูตร</li> <li>- การดำเนินงานพัฒนาครู</li> <li>- การติดตามประเมินผลการพัฒนาครู</li> </ul> | <p><b>กระบวนการพัฒนาครู</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การวางแผนเตรียมงาน</li> <li>- ดำเนินการพัฒนาครูด้วยวิธีการที่หลากหลาย</li> <li>- การติดตามประเมินผลการพัฒนาครู</li> <li>- การปรับปรุงหลักสูตร</li> </ul> | <p>กระบวนการพัฒนาครูทั้งสภาพปัจจุบันและจากผลการวิจัย มีภาพรวมใกล้เคียงกัน คือ วางแผน ดำเนินงาน ประเมินและปรับปรุง แต่สิ่งที่ผู้วิจัยนำเสนอเพิ่มเติมในส่วนการติดตามประเมินผลการพัฒนาครูดำเนินการพัฒนาครูด้วยวิธีการที่หลากหลาย เนื่องจากปัจจุบันการพัฒนาครูจะมุ่งเน้นการอบรมการศึกษา คูงาน เป็นหลัก แต่ผู้วิจัยพบว่า การพัฒนาครูควรที่จะเพิ่มเติมเทคนิคการพัฒนาในรูปแบบอื่น ๆ ที่ครูสภาคาดหวังให้ครูทำ เช่น การเขียนตำรา หรือบทความ การสร้างนวัตกรรม การจัดการเรียนรู้ เป็นต้น แนวคิดในการพัฒนาครู</p> <p>1. ปรับเปลี่ยนรูปแบบการอบรมจากแบบเดิมที่ใช้วิทยากรเป็นศูนย์กลางการอบรมมาเป็นการอบรมแบบชี้แนะ (Coaching) ซึ่งจะจัดกิจกรรมที่เกิดการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างคณาจารย์ที่ให้ความรู้กับครูผู้รับความรู้</p> |

| สภาพปัจจุบัน   | รูปแบบจากผลการวิจัย   | ผลการวิเคราะห์   |
|--|---|--|
|  |   | <p>2. การนำปัญหาที่เกิดขึ้นในชั้นเรียนมาเป็นประเด็นการพัฒนาร่วมกันระหว่างครูกับคณาจารย์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อให้เกิดเทคนิคการสอนเฉพาะกรณีตามสภาพของชั้นเรียน บริบทของสถานศึกษา</p> <p>3. การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ทำให้สื่อการสอนของครูเปลี่ยนไปจากสื่อที่จับต้องได้ ไปสู่สื่อทางเทคโนโลยีที่ครูจะต้องมีเทคนิคในการเลือกใช้สื่อบนระบบอินเทอร์เน็ตที่เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน ฉะนั้น หลักสูตรการสร้างสื่อบนระบบอินเทอร์เน็ต หรือระบบเครือข่ายโทรศัพท์ เป็นแนวคิดที่มหาวิทยาลัยราชภัฏควรจัดหลักสูตรเพื่อเพิ่มเติมในส่วนนี้</p> <p>4. มหาวิทยาลัยราชภัฏควรสร้างบทเรียนที่หลากหลายบนระบบการศึกษาเปิดเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Thai Mooc) ซึ่งจะสนับสนุนให้ครูได้พัฒนาตนเองโดยไม่มีข้อจำกัด ทั้งค่าใช้จ่าย วิธีการเรียนรู้และจำนวนผู้เข้ารับการอบรม</p> |
| <p><b>ผลผลิตจากการพัฒนาครู</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ผลการพัฒนาตามวัตถุประสงค์</li> <li>- ความสอดคล้องกับบริบท</li> </ul> | <p><b>ผลผลิตจากการพัฒนาครู</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ผลการพัฒนาตามวัตถุประสงค์</li> <li>- ความพึงพอใจของการพัฒนาครู</li> <li>- ความร่วมมือทาง</li> </ul> | <p>ผลผลิตจากการพัฒนาครูทั้งสภาพปัจจุบันและจากผลการวิจัยมีความสอดคล้องในส่วนของผลการพัฒนาตามวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยยังเสริมการประเมินความพึงพอใจของการพัฒนาครูที่มีการเสริมต่อการนำความรู้จากการพัฒนาไป</p>   |

| สภาพปัจจุบัน | รูปแบบจากผลการวิจัย | ผลการวิเคราะห์   |
|--------------|---------------------|--|
|              | <p>วิชาการ</p>      | <p>ใช้ต่อในสถานศึกษา ความพึงพอใจของการพัฒนาครู ผู้วิจัยพิจารณาว่า ควรปรับให้อยู่ในขั้นผลผลิตจากการพัฒนา เพื่อให้ผลลัพธ์จากการพัฒนาครูมีความชัดเจนในเชิงบริหารงานมากขึ้น ความร่วมมือทางวิชาการ การทำงานปัจจุบัน มหาวิทยาลัยราชภัฏและสถานศึกษาจะต้องสร้างเครือข่ายและความร่วมมือกับหน่วยงานทางการศึกษา / สถานประกอบการภายนอก ฉะนั้น การลงนามความร่วมมือทางวิชาการ (MOU) จะทำให้มหาวิทยาลัยราชภัฏมีแหล่งข้อมูลตั้งต้นในการวางแผนพัฒนารวมถึงการสร้างสรรค์ผลงานทางวิชาการที่เป็นประโยชน์ต่อคณาจารย์และครูของสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การทำวิจัยแม้จะเป็นเทคนิคที่ครูศภาคคาดหวังให้ครูทำ แต่ครูส่วนใหญ่จะมองว่า การทำวิจัยควรจะทำเมื่อมีการศึกษาต่อที่สูงกว่าระดับปริญญาตรี ฉะนั้น การทำความร่วมมือร่วมกันระหว่างคณาจารย์กับครูระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานจะเป็นมิติที่ดีต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของนักเรียน เปรียบเทียบเสมือนสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็น โรงเรียนสาธิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏอีกแห่งหนึ่ง</li> <li>2. ภาวะอัตราการเกิดที่ลดลง</li> </ol> |

| สภาพปัจจุบัน  | รูปแบบจากผลการวิจัย   | ผลการวิเคราะห์  |
|---|---|---|
|   |   | <p>ภาวะการย้ายถิ่นมีผลต่อจำนวนนักเรียนของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ซึ่งทำให้สถานศึกษาหลายแห่งต้องลดห้องเรียนและแสวงหาความร่วมมือด้านครูผู้สอน เทคนิคการสอนที่จะเอื้อต่อการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ทำให้มหาวิทยาลัยราชภัฏมีช่องทางพัฒนานวัตกรรมใหม่เพื่อการสอนในสถานศึกษาที่ต้องมีการลดขนาดห้องเรียน</p>  |
| <p><b>ผลสะท้อนกลับจากการพัฒนาครู</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ปัญหา / อุปสรรคจากการดำเนินงานพัฒนาครู</li> <li>- ความพึงพอใจของผู้รับการพัฒนา</li> </ul> | <p><b>ผลสะท้อนกลับจากการพัฒนาครู</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ความสอดคล้องของผลการดำเนินงานกับนโยบาย</li> <li>- แรงจูงใจให้ครูพัฒนาตนเอง</li> <li>- ความสอดคล้องของผลการดำเนินงานกับความต้องการ/วัตถุประสงค์</li> </ul> | <p>ผลสะท้อนกลับจากการพัฒนาครูจะมีความแตกต่างกัน เนื่องจากสภาพปัจจุบัน ผู้ดำเนินการพัฒนาครูจะสนใจความพึงพอใจของผู้รับการพัฒนา และปัญหา / อุปสรรคจากการดำเนินงานการพัฒนาครูมาใช้ในการวางแผน ปรับปรุงการทำงานในโอกาสต่อไป แต่ผู้วิจัยพิจารณาว่า ผลสะท้อนกลับจากการพัฒนาครูสร้างผลที่สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัยราชภัฏ / หน่วยงานต้นสังกัดสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน / สถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่สำคัญ คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ครูจะได้รับการกระตุ้นให้เห็นความสำคัญของการพัฒนาตนเอง ซึ่งจะทำให้ ครูเกิดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองตลอดเวลา โดยไม่ต้องรอให้ส่งเข้ารับการพัฒนาตามโอกาส</li> <li>2. มุมมองของการพัฒนาในปัจจุบันจะ</li> </ol> |

| สภาพปัจจุบัน   | รูปแบบจากผลการวิจัย  | ผลการวิเคราะห์  |
|--|--|---|
|  |  | เป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC - Professional Learning Community) ที่ส่งเสริมให้ครูที่มีเป้าหมายการพัฒนานักเรียนกลุ่มเดียวกันรวมกลุ่มกันพัฒนาอันจะทำให้เกิดการพัฒนายั่งยืนภายในสถานศึกษา ทั้งนี้ คณะจารย์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏจะเป็นตัวช่วยที่ดี ที่จะให้คำแนะนำเกี่ยวกับเนื้อหาและเทคนิคการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน |
| <b>บริบท</b><br>- ทักษะเพื่อศตวรรษที่ 21<br>- ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน | <b>บริบท</b><br>- ทักษะเพื่อศตวรรษที่ 21<br>- ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน | บริบททั้งสภาพปัจจุบันและจากผลการวิจัยกำหนดพิจารณาแล้วเป็นสิ่งสำคัญของการพัฒนาครู ซึ่งควรจะนำมาสอดแทรกระหว่างการพัฒนาครู ซึ่งควรจะนำมาสอดแทรกระหว่างการพัฒนาครู เช่น การฝึกทักษะการสื่อสารและความร่วมมือ การฝึกการวิเคราะห์ สังเคราะห์ รวมถึงการฝึกทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณ เป็นต้น                                   |

### ข้อเสนอแนะ

#### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 การวางแผนการดำเนินการพัฒนาครูควรมีการวิเคราะห์นโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดและความต้องการพัฒนาของครู ก่อนจะกำหนดหลักสูตรการพัฒนาครู เนื่องจากนโยบายจากต้นสังกัดเป็นทิศทางการพัฒนาครูในแต่ละปีการศึกษาของแต่ละสังกัด

1.2 การพัฒนาหลักสูตรสำหรับครูเลือกเข้ารับการพัฒนา นอกจากจะมีหลักสูตรใหม่ที่มาจากการสำรวจความต้องการของครูแล้ว ควรมีหลักสูตรเชิงบูรณาการระหว่างความต้องการ

ของครู การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี และการสร้างองค์ความรู้ทางวิชาชีพครู เพื่อประโยชน์โดยตรงกับผู้เรียน

1.3 การสร้างเครือข่ายร่วมกันระหว่างองค์กรทางวิชาชีพ ชุมชน สถานประกอบการ ต้นสังกัดของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และมหาวิทยาลัยราชภัฏจะเป็นการทำงานร่วมกันในเชิงรุกที่สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของโลก

1.4 เทคนิคที่ใช้ในการพัฒนาครูควรเน้นการลงมือปฏิบัติ เพื่อสร้างความรู้ควบคู่กับการปฏิบัติ หากเป็นไปได้ควรใช้วิธีการที่ส่งเสริมให้ครูในสถานศึกษาตระหนักถึงความจำเป็นของการพัฒนาตนเองและการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในสถานศึกษา

1.5 การพัฒนาครูให้มีความรู้ด้านทักษะการเรียนรู้ ทักษะการคิด ทักษะการแก้ปัญหา ทักษะที่จำเป็นสำหรับการศึกษาเพื่อศตวรรษที่ 21 เป็นสิ่งจำเป็นและควรสอดแทรกผ่านหลักสูตรการพัฒนาครูที่หลากหลาย

1.6 พัฒนาครูให้มีความรู้ในการจัดทำบทเรียนออนไลน์ บนระบบอินเทอร์เน็ต หรือบทเรียนบนสมาร์ตโฟน เพื่อให้การเรียนรู้เกิดขึ้นได้ทุกที่ ทุกเวลา

1.7 การเปลี่ยนแปลงเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ทำให้ภาษาเป็นปัจจัยสำคัญ จำเป็นที่จะต้องมีหลักสูตรการพัฒนาครูเกี่ยวกับภาษาของประเทศในกลุ่มอาเซียน การสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษในหลายกลุ่มสาระการเรียนรู้โดยวิธีการพัฒนาที่เน้นการปฏิบัติ

1.8 มหาวิทยาลัยราชภัฏควรส่งเสริมครูในหน่วยงานพัฒนาครูให้ใช้วิธีการพัฒนารูปแบบอื่น ๆ นอกเหนือจากการฝึกอบรม ศึกษา ดูงาน เช่น การชี้แนะ (Coaching) การพัฒนาครูโดยใช้สถานศึกษาแต่ละแห่งเป็นฐานการฝึกอบรมที่เน้นการปฏิบัติ เป็นต้น

1.9 มหาวิทยาลัยราชภัฏควรแสวงหาวิธีการดำเนินงานพัฒนาครูในรูปแบบที่แตกต่างจากเดิมสอดคล้องกับเทคโนโลยีใหม่ที่ก้าวเข้ามา โดยการปรับวิธีการสอนจากการบรรยาย จัดกิจกรรมในห้องประชุมไปสู่การพัฒนาครูในรูปแบบการศึกษาแบบเปิดเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต : Thai Mooc ซึ่งเป็นการศึกษาที่ครูไม่ต้องเดินทางเข้าร่วมกิจกรรมในสถานที่ที่กำหนด แต่สามารถพัฒนาขณะปฏิบัติงานในสถานศึกษา และวิทยากรจะอยู่ส่วนกลาง สื่อสารผ่านระบบอินเทอร์เน็ต หรือระบบโทรศัพท์

#### ข้อเสนอแนะในการวิจัยในอนาคต

2.1 ควรมีการศึกษาวิจัยรูปแบบการพัฒนาครูโดยใช้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เนื่องจากการนำครูออกจากสถานศึกษาเพื่อมาพัฒนา ทำให้เกิดปัญหาครูทิ้งชั้นเรียน แม้

จะมีการดำเนินการพัฒนาครูในวันหยุดก็ตาม แต่การดำเนินงานอาจทำได้ไม่สม่ำเสมอ และขาดความคล่องตัว ไม่เหมือนกับการพัฒนาครูโดยใช้ความรู้ ประสบการณ์จากบุคลากรในสถานศึกษา

2.2 ควรมีการศึกษาวิจัยการพัฒนาครูโดยใช้เทคนิคการพัฒนาร่วมกัน (Lesson Study) เพื่อสร้างความร่วมมือระหว่างบุคลากรภายในสถานศึกษา ศึกษานิเทศก์ คณาจารย์จากมหาวิทยาลัยราชภัฏ

2.3 ควรมีการศึกษารูปแบบการพัฒนาครูซึ่งเป็นรูปแบบเฉพาะของแต่ละมหาวิทยาลัยราชภัฏ เนื่องจากความแตกต่างของศักยภาพบุคลากร ความแตกต่างของบริบทของครูที่แต่ละมหาวิทยาลัยราชภัฏจะต้องดูแล ซึ่งในบางครั้งเขตพื้นที่บริการไม่ได้อยู่บริเวณใกล้เคียงมหาวิทยาลัย