

007181



บทที่ 2

หลักการและแนวคิด เกี่ยวกับการพัฒนาอาจารย์

ในรายงานผลการศึกษาของ UNESCO กล่าวว่า "อาจารย์เป็นองค์ประกอบสำคัญที่สุดส่วนหนึ่งที่จะทำให้การดำเนินงานของสถาบันมีคุณภาพก้าวหน้าต่อการพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมของประเทศ¹ และอาจารย์ยังเป็นทรัพยากรทางการศึกษาที่มีความสำคัญที่สุดในสถาบันอุดมศึกษา² เนื่องจากอาจารย์มีส่วนรับผิดชอบโดยตรงต่อการสอนหรือการผลิตบัณฑิต ซึ่งการสอนที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง การช่วยให้นักศึกษาได้บรรลุถึงจุดมุ่งหมายของการเรียนตามที่ประสงค์ อาจารย์จึงนับได้ว่าเป็นผู้รับบทบาทสำคัญในการสอน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระดับอุดมศึกษา อาจารย์มีเสรีภาพทางวิชาการสูง มีการดำเนินการสอนอย่างอิสระตามหลักวิชาและวิชาการที่อาจารย์ได้ศึกษามาถึงสอนอย่างไรก็ได้ทำให้ความสนใจที่มีต่อการสอนน้อยกว่าการพัฒนาทางวิชาการของตนเอง นอกจากนี้ผู้ที่เป็นอาจารย์ยังมี 2 วิชาชีพ คือ วิชาชีพที่ตรงกับสาขาวิชาการศึกษา และวิชาครู แต่วิชาชีพหลังนี้ อาจมิได้มีการศึกษาหลักวิชาเท่าที่ควร ^{จึง}ถึงมักสอนตามความถนัดและความเคยชิน ซึ่งบางทีก็ไม่วุ่นล่อคล้อกับเป้าหมายของหลักสูตร ดังนั้นการอบรมอาจารย์ใหม่หรืออาจารย์ทั่วไปในด้านการเรียนการสอนจึงมีประโยชน์อย่างยิ่ง เพราะจะช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ผลที่ได้คือบัณฑิตที่มีความรู้ความสามารถในสาขาวิชาการต่าง ๆ

¹UNESCO, Planning the Development of Universities 2 (Paris: the Unesco Press, 1973), pp.76-77.

²Jerry G.Gaff, "The United States of America toward the improvement of teaching;" in Staff Development in Higher Education p.234.

ในการศึกษาเพื่อการ เสนอโครงการพัฒนาคณาจารย์ เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการ ลสอน
ของมหาวิทยาลัยมหิดลนี้ ผู้วิจัยได้ลำดับหัวข้อสำคัญ 5 หัวข้อ คือ

1. แนวคิด เกี่ยวกับการพัฒนาคณาจารย์
 2. การพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย
 3. การพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาในต่างประเทศ
 4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 5. แนวความคิดเชิงระบบในการศึกษาความรู้ความต้องการพัฒนาคณาจารย์
- ผู้วิจัยจะได้เสนอรายละเอียดของแต่ละหัวข้อ ดังนี้

(1) แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาคณาจารย์

คำว่า "พัฒนาคณาจารย์" ตรงกับคำที่นิยมใช้ในอเมริกา คือ "Faculty Development" ส่วนในอังกฤษใช้คำว่า "Staff Development" ซึ่งเป็นการพัฒนาบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยตรงกับงานวิชาการของมหาวิทยาลัย บุคลากรเหล่านี้คือ ผู้บริหารมหาวิทยาลัย (Academic Administration) ได้แก่ อธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี รองคณบดี ผู้อำนวยการ หัวหน้าภาควิชาและคณาจารย์ (Academic Staff) ได้แก่ ค่ำสตราจารย์ รองค่ำสตราจารย์ ผู้ช่วยค่ำสตราจารย์ ตลอดจนอาจารย์¹ การพัฒนาคณาจารย์ควร เป็นนโยบายของสถาบันโดยมีจุด มุ่งหมายเพื่อกระตุ้นและสร้างควมตื่นตัวให้กับคณาจารย์ในอันที่จะพัฒนาตนเอง ให้ก้าวหน้าอยู่ เสนอทั้งด้านความรู้และความก้าวหน้าในคำสตร์ของตน และในทักษะด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการ ปฏิบัติภารกิจในฐานะอาจารย์ที่ดี ซึ่งจะนำไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ²

¹ Surin Setamanit, "Staff Development in Thailand;" in Staff Development in Southeast Asian Universities: Rihed Research Series (HongKong: Maruzen Investment, 1981), p.229.

² สมคิด แก้วสนธิ, "ทัศนะเกี่ยวกับการพัฒนาคณาจารย์," รายงานการสัมมนา ระดับคณบดี เรื่องปัญหาในการพัฒนาคณาจารย์และข้อ เสนอแนะ เพื่อแก้ไข (กรุงเทพมหานคร: หน่วยพัฒนาคณาจารย์ฝ่ายวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2522), หน้า 85.

การพัฒนาคณาจารย์เป็นขบวนการพัฒนาความก้าวหน้าด้านวิชาชีพของอาจารย์ และ
 / ความสามารถของความเป็นครู อันจะเป็นผลต่อการปรับปรุงการเรียนการสอน¹ การที่คณาจารย์
 แต่ละคนสนใจที่จะปรับปรุงการสอนของตนนั้นมักจะเกิดจากความสนใจและแรงจูงใจภายในของ
 ตนเอง เป็นสำคัญ แต่การเปลี่ยนแปลงปรับปรุงจะเป็นไปได้ดีที่ลุดนอกจากจะเกิดจากแรงจูงใจ
 ภายในแล้ว ยังต้องอาศัยความร่วมมือ ร่วมใจของคณาจารย์และบุคคลอื่น ๆ ที่มีความชำนาญและ
 ประสบการณ์พอที่จะช่วยให้โปรแกรมการพัฒนาการสอน เป็นไปได้ด้วยดี การดำเนินการ เพื่อการ
 พัฒนามีการดำเนินการหลายอย่าง ดังนี้

1. สดกกิจกรรมเพื่อกระตุ้นความสนใจของอาจารย์และผู้บริหารจำนวนมากพอที่จะ
 ทำให้เกิดนโยบายและการจัดตั้งกรรมการหรือหน่วยงานขึ้นมาทำหน้าที่รับผิดชอบงานด้านนี้
2. สดกกิจกรรมประเภทต่าง ๆ เพื่อเผยแพร่ความรู้ด้านการพัฒนาคณาจารย์ใน
 มหาวิทยาลัยพร้อมทั้ง เสริมสร้างทัศนคติเกี่ยวกับการพัฒนาคณาจารย์เพื่อให้เกิดการยอมรับที่
 กว้างขวางขึ้น
3. สดกฝึกอบรมผู้ที่รับผิดชอบงานพัฒนาคณาจารย์ให้มีจำนวนเพียงพอที่จะทำให้งาน
 ดำเนินไปได้
4. สดกของงบประมาณแผ่นดินและงบรายได้ของมหาวิทยาลัยไว้ที่ส่วนกลาง แล้วจัดสรร
 ให้กับหน่วยงานพัฒนาคณาจารย์ระดับคณะ
5. สดกทำกิจกรรมและโครงการที่จะช่วยให้อาจารย์เห็นประโยชน์อย่างแท้จริงของ
 / การพัฒนาคณาจารย์²

¹ Lee J. Mullally and Norman V. Duffy, "The Goal of Faculty Development Improving Instruction (and Surviving)," Improving College and University Teaching 26 (Spring 1978) : 121.

² สุจิตรา วุฒิสถียร, "การพัฒนาการเรียนการสอน - แนวคิดและทางปฏิบัติ," เอกสารรายงานการสัมมนากรรมการพัฒนาการเรียนการสอน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

(กรุงเทพฯ: หน่วยพัฒนาการเรียนการสอน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2525), หน้า 6-7.

การศึกษานโยบายที่ทำหน้าที่รับผิดชอบในการพัฒนาคณาจารย์ควร เริ่มจากส่วนกลางของ มหาวิทยาลัยก่อน โดยมีผู้บริหารระดับสูง เช่น รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ เป็นหัวหน้าโครงการ¹ และหน่วยงานนี้ควรทำหน้าที่

1. วิจัยเกี่ยวกับการเรียนการสอน ทำการสำรวจสภาพและผลของการพัฒนาการเรียนการสอน เช่น จำนวนโครงการ รูปแบบ งบประมาณ ฯลฯ
2. เป็นศูนย์กลางข่าวสารสำหรับอาจารย์ และผู้บริหารและจัดหาอุปกรณ์การเรียนการสอนเพื่อบริการแก่อาจารย์ในสาขาวิชาต่าง ๆ
3. จัดพิมพ์เผยแพร่เอกสาร จัดสัมมนาและประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อกระตุ้นให้เกิดความคิดริเริ่มในการพัฒนาคณาจารย์ ในระดับสาขาวิชา
4. สักดอบรมคณาจารย์โดยตรง²

การศึกษากิจกรรมเพื่อพัฒนาคณาจารย์นั้น อาจจำแนกออกได้เป็น 3 ลักษณะใหญ่ ๆ ดังนี้ คือ

1. กิจกรรมเพื่อการพัฒนาวิชาที่สอน ซึ่งอาจจัดในรูปแบบต่าง ๆ เป็นต้นว่าการสัมมนาฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างความรู้ด้านวางแผนการสอน การเลือกเทคนิคการสอนแบบต่าง ๆ การคัดเลือกการสอน ตลอดจนการวัดผลสัมฤทธิ์ของวิชาที่สอน การให้ความรู้ในวิทยาการด้านการเรียนการสอน เช่น ทฤษฎีการเรียนรู้ จิตวิทยาวัยรุ่น การส่งเสริมการวิจัยด้านการเรียนการสอนเพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงการเรียนการสอน

¹ทองสินทร์ หงศ์ลดาธรมภ, "รายงานการประชุมเรื่อง 'The Training and Professional Development of Academic Staff-Practice and Purpose'," รายงานการสัมมนา ระดับคณบดี เรื่องปัญหาในการพัฒนาคณาจารย์ข้อเสนอแนะและแนวทางแก้ไข (กรุงเทพมหานคร: หน่วยงานคณาจารย์ ฝ่ายวิชาการ สุพิลาสงครามมหาวิทยาลัย, 2522), หน้า 76.

²David Waren Piper and Ron Glutter, The Changing University: A Report on Staff Development in University (London: NFER Publishers, 1977), pp.1-10.

2. กิจกรรมเพื่อการพัฒนาตัวอาจารย์ ได้แก่ การส่ง เสริมสนับสนุนให้มีการ เพิ่มวุฒิ และประสบการณ์ในวิชา เฉพาะด้านของอาจารย์ การเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญเกี่ยวกับการสอนระดับ อุดมศึกษา การฝึกอบรมให้อาจารย์ผู้สักระเมินตนเอง เป็นต้น

3. กิจกรรมเพื่อการพัฒนาองค์กรหรือสถาบัน ได้แก่ การสัมมนา หรือประชุมเชิงปฏิบัติการ ใ้กับผู้บริหารและผู้เ้าทางวิชาการระดับต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความสำนึกต่อความรับผิดชอบทางการ ศึกษาและวิชาชีพการสอนหนังสือ การส่ง เสริมและประสานงานทั้ง โดยตรงและทางอ้อมกับกรรมการ หรือหน่วยงานอื่นทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย เป็นต้น¹

ในการดำเนินงานเกี่ยวกับกิจกรรมต่าง ๆ ควรมีการประสานงานกับหน่วยงานของสถาบัน ที่เกี่ยวข้องกับการ เชื้ออำนวยการ และควบคุมการพัฒนาคณาจารย์ของมหาวิทยาลัยแต่ละแห่ง² ได้แก่ สำนัก หอสมุดมหาวิทยาลัย ศูนย์อุปกรณ์การสอน เป็นต้น

การพัฒนาคณาจารย์ควรต้องได้รับการประเมินผลโปรแกรม เช่น การสำรวจความคิดเห็น ของนักศึกษาเกี่ยวกับการสอน แบบสำรวจนี้จัดทำโดยคณะกรรมการ เกี่ยวกับการสอนและการวิจัย ซึ่งจะทำให้คณาจารย์ผู้สอนทุกคนได้รับรู้ผลการสอนของตนเองโดยทั่วถึง โดยนำมาเปรียบเทียบ อภิปราย หาแนวทางในการแก้ไขปรับปรุง เพื่อที่จะได้รู้ถึงผลสำเร็จของการพัฒนาคณาจารย์ และ ช่วยให้การสักระเมินการพัฒนาคณาจารย์แต่ละครั้ง ก่อให้เกิดประโยชน์แก่คณาจารย์ในอันที่จะเพิ่ม พูนความรู้ในสาขาวิชาของตน และปฏิบัติการสอนในวิชานั้น ๆ อย่างมีประสิทธิภาพที่สุด³

¹ ลุฉิตรา วุฒิสถิตย์, "การพัฒนาการเรียนการสอน แนวคิดและทางปฏิบัติ," เอกสาร รายงานการสัมมนากรรมการพัฒนาการเรียนการสอนมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ หน้า 7.

² Richard I. Miller, "Examining The Effectiveness of Faculty", The Assesment of College Performance (California: Jossey-Bass, 1979), pp.78-82.

³ Joseph G. Smoot, Faculty Development and Evaluation at a small University", in Improving College and University Teaching, 26 (Winter, 1978): 87-88.

อย่างไรก็ตามการดำเนินงานเพื่อพัฒนาคณาจารย์ อาจมีปัญหาหรืออุปสรรคเกิดขึ้นหลายประการ อาทิเช่น

1. ขาดการสนับสนุนด้านงบประมาณ
2. ขาดผู้ทำงานที่จริงจัง เกี่ยวกับการพัฒนาคณาจารย์
3. ผู้ทำงานในหน่วยงานพัฒนาคณาจารย์ได้รับการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งทางวิชาการ

ยากเพราะไม่มีกฎระเบียบ

4. อาจารย์มหา วิทยาลัย โดยทั่วไปไม่ให้ความสำคัญของการสอน
5. ขาดเทคนิคที่ดีในการ วัดผลสำเร็จในการพัฒนาคณาจารย์
6. นักศึกษาส่วนมากยังไม่ให้ความร่วมมือในการ เรียนการสอนแบบใหม่
7. อาจารย์มักอ้าง เสรีภาพในการสอน วิจัย ในเมื่ออาจารย์ผู้นั้นไม่มีผลงานทาง

วิชาการ

8. อาจารย์อาวุโส คณบดี ยังไม่ให้ความสำคัญของการพัฒนาคณาจารย์

แต่อุปสรรคสำคัญที่สุดของการพัฒนาคณาจารย์ เกิดจากความเชื่อที่ว่า การปฏิบัติการสอนเป็นความสามารถพิเศษ หรือเป็นพรสวรรค์ของแต่ละคน ทำให้อาจารย์เหล่านี้ไม่สนใจที่จะปรับปรุงหรือพัฒนาตนเอง¹

จากแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาคณาจารย์ที่ได้ประมวลมา พอสรุปได้ว่า บุคคลที่มีส่วนสำคัญในการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงการสอนคือตัวอาจารย์ต้องมีความต้องการที่จะพัฒนาตนเอง โดยควรได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารในมหาวิทยาลัย ด้วยการจัดตั้งหน่วยงาน หรือคณะกรรมการรับผิดชอบในการพัฒนาคณาจารย์โดยเฉพาะ มีการดำเนินงานอย่างมีระบบนับตั้งแต่กระตุ้นหรือก่อให้เกิดความคิดริเริ่มในการพัฒนาคณาจารย์ ทำการวิจัยเกี่ยวกับการเรียนการสอน และสถิติกิจกรรมเพื่อพัฒนาคณาจารย์โดยตรง ส่วนปัญหาและอุปสรรคของการปรับปรุงการสอน มักจะเกิดจากความเชื่อที่ว่า การปฏิบัติการสอนเป็นความสามารถพิเศษของแต่ละคน และความเชื่อว่าการปฏิบัติการ

¹Han O.Mauch, "What are the Obstacles to Improving Quality Teaching," Current Issue in Higher Education (Washington D.C.: American Association for Higher Education, 1978), p.49.

สอนเป็นความสามารถของแต่ละคน และความเชื่อว่าการสอนที่ดีอยู่ที่การรู้เนื้อหาวิชาการ เท่านั้น ทำให้บุคคลเหล่านี้ไม่สนใจที่จะพัฒนาตนเอง

(2) การพัฒนาบุคลากรของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

ปัญหาสำคัญในการผลิตบัณฑิตของมหาวิทยาลัยไทย คือปัญหาด้านการเรียนการสอน เนื่องจากการเติบโตของมหาวิทยาลัยเป็นไปอย่างรวดเร็ว จำนวนนักศึกษาเพิ่มมากขึ้น วิชาการต่าง ๆ ได้ขยายตัวกว้างทุกแขนง¹ แต่ขณะเดียวกันอาจารย์ยังขาดคุณภาพ เพราะคุณภาพของอาจารย์อยู่ในระดับปริญญาตรีจำนวนมาก และอาจารย์ยังขาดประสบการณ์ในการทำงานด้วย ทำให้การสอนและการวิจัยในมหาวิทยาลัยมีประสิทธิภาพต่ำกว่าที่ควร² ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและการวางแผนในระดับอุดมศึกษาได้ตระหนักถึงความสำคัญของการเสริมสร้างมาตรฐานทางวิชาการ จึงได้มีการจัดทำโครงการพัฒนามหาวิทยาลัยขึ้นในปี พ.ศ. 2510 ทั้งนี้มีจุดมุ่งหมายที่จะเร่งรัดปรับปรุงมาตรฐานการศึกษาของไทย ปรับปรุงคุณภาพของผู้สอนในมหาวิทยาลัยและได้มีการจัดตั้งสภาวิชา ระดับบัณฑิตศึกษาขึ้น โครงการพัฒนามหาวิทยาลัยได้เริ่มมีโครงการแลกเปลี่ยนอาจารย์ระหว่างมหาวิทยาลัยส่วนกลางและส่วนภูมิภาค โดยให้อาจารย์มหาวิทยาลัยหนึ่งไปทำการสอนและวิจัยหรือเขียนตำราที่มหาวิทยาลัยอีกแห่งหนึ่งได้ เปิดโอกาสให้อาจารย์ได้เพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์กว้างขวางขึ้นเป็นการปรับปรุงคุณภาพการสอนและวิจัยในมหาวิทยาลัยไปด้วย³ ขณะเดียวกันโครงการพัฒนามหาวิทยาลัยได้ขยายขอบเขตงานโดยเริ่มมีโครงการพัฒนาอาจารย์ในปี พ.ศ. 2518 ได้จัดประชุมเชิงปฏิบัติการขึ้นที่มหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยมีวัตถุประสงค์

¹ กฤษณา ผู้ติมา "มโนทัศน์ด้านการพัฒนาบุคลากรฯ" เอกสารประกอบการสัมมนา กรรมการพัฒนาการเรียนการสอน (กรุงเทพมหานคร: หน่วยพัฒนาการเรียนการสอน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2524), หน้า 4

² สำนักงานคณะกรรมการศึกษาแห่งชาติ, สำนักนายกรัฐมนตรีย, รายงานการวิจัยระบบอุดมศึกษาในไทย, หน้า 166, 177

³ เด่มเดียวกัน, หน้า 169

เพื่อให้อาจารย์สามารถประยุกต์ใช้วิทยาการ เรียนรู้ในการสอน ปรับปรุงวิธีสอน และรู้จักนำเทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้ประกอบการสอน ซึ่งทำให้มหาวิทยาลัยและสถาบันต่าง ๆ ยอมรับว่าการส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งในการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพสูง แต่การตัดทำโครงการดังกล่าวต้องประสบปัญหาด้านการขาดแคลนบุคลากรผู้ให้การฝึกอบรมในด้านนี้อย่างมาก ทำให้สถาบันส่วนใหญ่ไม่สามารถดำเนินการได้ตามลำพัง ด้วยเหตุนี้โครงการพัฒนามหาวิทยาลัยจึงได้จัดตั้งโครงการส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนเป็นส่วนหนึ่งของโครงการพัฒนามหาวิทยาลัย และได้จัดให้มีการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนตามโครงการฝึกอบรมผู้ฝึกอบรมแก่มหาวิทยาลัยต่าง ๆ ในปี พ.ศ. 2521 ที่มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พิชญโลก มีวัตถุประสงค์เพื่อฝึกอบรมบุคลากรของมหาวิทยาลัยและสถาบันซึ่งทำหน้าที่ฝึกอบรมและดำเนินการพัฒนาคณาจารย์ให้สามารถดำเนินการฝึกอบรมคณาจารย์ในสถาบันของตนให้มีประสิทธิภาพได้ด้วยตนเอง การประชุมเชิงปฏิบัติการครั้งนี้เน้นเฉพาะด้านการเรียนการสอน ขณะเดียวกันก็ให้แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาคณาจารย์ เพื่อต้องการให้ผู้เข้าประชุมนำไปริเริ่มดำเนินการพัฒนาคณาจารย์ในสถาบันของตน สถาบันที่มีความพร้อมทั้งด้านการเงิน บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ก็สามารถดำเนินการได้ โดยอาศัยหน่วยงานหรือคณะทำงานอันรับผิดชอบงานด้านนี้โดยตรง¹ เช่นที่มหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยเน้นการพัฒนาคณาจารย์ด้านการเรียนการสอน แต่มหาวิทยาลัยที่ได้เริ่มดำเนินการพัฒนาคณาจารย์มาก่อนแล้วก็ได้มีการพัฒนาคณาจารย์ด้านการวิจัยด้วย เช่นที่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ดังที่ผู้วิจัยจะได้เสนอรูปแบบและวิธีการพัฒนาคณาจารย์ ซึ่งมหาวิทยาลัยในประเทศไทยได้ดำเนินการอยู่ในขณะนี้ 3 มหาวิทยาลัยคือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์ และมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

¹ ทบวงมหาวิทยาลัยของรัฐ, "โครงการพัฒนามหาวิทยาลัย," รายงานการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนตามโครงการฝึกอบรมผู้ฝึกอบรม (กรุงเทพมหานคร ทบวงมหาวิทยาลัยของรัฐ, 2521), หน้า 1-10.

การพัฒนาอาจารย์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นมหาวิทยาลัยแห่งแรกในประเทศไทยที่เริ่มพัฒนาอาจารย์ด้านการเรียนการสอน โดยในปี พ.ศ. 2503 คณะครุศาสตร์เป็นคณะแรกที่เริ่มจัดให้มีการสัมมนาที่เรียกว่า Pre-Semester Conference มีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงคุณภาพของอาจารย์ให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการสอนระดับอุดมศึกษา จัดทำประมวลรายวิชา (Course Syllabus) การสัมมนาดังนั้นได้รับความสนใจจากคณาจารย์คณะต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยเป็นอย่างมาก และตั้งแต่ปี พ.ศ. 2505 เป็นต้นมา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้จัดให้มีการปฐมนิเทศและสัมมนาอาจารย์ใหม่ขึ้นปีละครั้ง ถือเป็นจุดเริ่มต้นของกิจกรรมส่วนหนึ่งในการพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัย¹

พ.ศ. 2514 คณะแพทยศาสตร์ ได้จัดตั้งหน่วยแพทยศาสตร์ศึกษา เพื่อทำหน้าที่ฝึกอบรมคณาจารย์คณะแพทยศาสตร์ให้มีความรู้ความเข้าใจด้านการเรียนการสอน การประเมินผล การศึกษา และการพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคม ซึ่งในปี พ.ศ. 2515 องค์การอนามัยโลกได้แต่งตั้งแพทยศาสตร์ศึกษาให้เป็นศูนย์ฝึกอบรมการศึกษาด้านการแพทย์และสาธารณสุขในระดับภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้เพื่อทำหน้าที่ฝึกอบรมและส่งเสริมงานพัฒนาคณาจารย์บุคลากรทางการแพทย์และอนามัยทั้งในและนอกประเทศ² ต่อมาความสนใจด้านการพัฒนาอาจารย์ได้ขยายไปยังคณะต่าง ๆ มีการจัดการฝึกอบรมด้านการเรียนการสอนขึ้นโดยการสนับสนุนจากมหาวิทยาลัย ดังนั้นในปี พ.ศ. 2519 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยจึงได้จัดตั้งหน่วยพัฒนาคณาจารย์ อย่างเป็นทางการขึ้น

ลักษณะของหน่วยงาน เป็นหน่วยงานที่สังกัดฝ่ายวิชาการกองบริการการศึกษา สำนักงานอธิการบดี ดำเนินการรับผิดชอบโดยมีหัวหน้าหน่วย รองหัวหน้าหน่วย คณะกรรมการ

¹ ประชุมสุ่ย อาชวอำรุง, งานบริหารมหาวิทยาลัย (กรุงเทพมหานคร : การพิมพ์พระนคร, 2523), หน้า 142.

² ศีลวิฑู อรรถจินดา, "คำกล่าวเปิดรายงาน," เอกสารรายงานการประชุมเชิงปฏิบัติการแพทย์ศึกษาครั้งที่ 25 (กรุงเทพมหานคร : หน่วยแพทยศาสตร์ศึกษา คณะแพทยศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2524), หน้า 1.

ที่ปรึกษาของหน่วย ทำหน้าที่กำหนดนโยบายในการพัฒนาคณาจารย์ให้สอดคล้องกับอุดมการณ์และนโยบายของมหาวิทยาลัย

ขอบเขตการดำเนินงาน หน่วยพัฒนาคณาจารย์มีจุดประสงค์ที่จะ เสริมสร้างศักยภาพของอาจารย์ด้านความรู้ ทักษะในการสอน การวิจัย การเขียนตำราและบทความทางวิชาการ ตลอดจนเสริมสร้างทัศนคติ คุณธรรม จริยธรรม ความรับผิดชอบเพื่อให้บริการสูงสุดมุ่งหมายและเป้าหมายของมหาวิทยาลัย การดำเนินงานมีการกำหนดโครงการขึ้นในแต่ละปี และมีการจัดตั้งคณะกรรมการ เฉพาะกิจประกอบด้วยผู้แทนจากคณะกรรมการหน่วยพัฒนาคณาจารย์ ผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชาและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เช่นตัวแทนจากผู้ใช้บริการซึ่งมีความรู้ความสามารถและสนใจในงานพัฒนาคณาจารย์ร่วมกันรับผิดชอบในการวางแผน เตรียมการจัดดำเนินงาน¹

ลักษณะของกิจกรรมเพื่อพัฒนาคณาจารย์ การจัดกิจกรรมแบ่งออกได้เป็น 3 ระยะคือ

ระยะที่ 1 เป็นการกระตุ้นให้เกิดการตื่นตัว กระตือรือร้นต่อความก้าวหน้าทางวิชาการ ต้องการแสวงหาความรู้และพัฒนาตนเองโดยเน้นความรู้ ทักษะ และกระบวนการจัดการ เรียนการสอน ลักษณะของกิจกรรมที่จัดในระบนี้มุ่งให้การให้เนื้อหา เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน แลกเปลี่ยนประสบการณ์ เสริมหลักความรู้ กิจกรรมที่จัดได้แก่ การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการด้านการเรียนการสอน การอภิปราย บรรยายพิเศษ และเผยแพร่ความรู้ในรูปคู่มือ จุลสารและ เอกสารประกอบการสัมมนา

ระยะที่ 2 จากแนวความคิดและ ทิศทางดำเนินงานในระยะที่ 1 กิจกรรมที่จัดในระยะนี้ซึ่ง เน้นที่การประชุมระดับนโยบาย และเสริมสร้างกลุ่มคนที่จะดำเนินงานในระดับคณะ กิจกรรมที่จัดในระยะนี้ได้แก่การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการด้านการเรียนการสอนทั่วไป การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเฉพาะ เรื่อง เช่น การวางแผนงานวิชาการ การประเมินผลการเรียน การฝึกกลุ่มสัมพันธ การพัฒนาหลักสูตร การเขียนตำราและบทความทางวิชาการ สื่อการสอน มนุษยสัมพันธ์และความรับผิดชอบ เป็นต้น นอกจากนี้ยังสนับสนุนให้มีการวิจัย เพื่อวิเคราะห์และประเมินผลการทำงานของหน่วยพัฒนาคณาจารย์ วิจัยสถานการณ์การสอน วิจัยเพื่อทำสื่อการสอน

¹ สัตว์ไธล์ วัชรวิไล, "การพัฒนาคณาจารย์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, "รายงานการสัมมนาคณะกรรมการหน่วยพัฒนาคณาจารย์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (กรุงเทพมหานคร: หน่วยพัฒนาคณาจารย์ ฝ่ายวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2523), หน้า 20-23.

ประกอบการประชุมเชิงปฏิบัติการ เป็นต้น และยังจัดทำเอกสาร เผยแพร่ความรู้ในรูปของคู่มือ อาจารย์ วารสาร และเอกสารประกอบการประชุมเชิงปฏิบัติการ เผยแพร่ความรู้ของหน่วยพัฒนาคณาจารย์โดยลงข่าวสารในจุฬาลงกรณ์

กิจกรรมที่จัดทำในระยะนี้โดยขยายไปสู่สถาบันภายนอกด้วยได้แก่ การคัดประชุมเชิงปฏิบัติการด้านการเรียนการสอนร่วมกัน ร่วมสัมมนาในโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการต่าง ๆ และแลกเปลี่ยนข่าวสาร ความรู้ระหว่างหน่วยงานและสถาบันการศึกษาอื่น ๆ ด้วย

ระยะที่ 3 เป็นระยะที่เน้นการกระจายงานพัฒนาคณาจารย์ไปสู่คณะและภาควิชา โดยมีการประสานงานและทางหน่วยพัฒนาคณาจารย์ให้ความช่วยเหลือด้านวิทยากร เอกสารบริการด้านคำปรึกษาในการจัดกิจกรรม เพื่อให้การพัฒนาคณาจารย์ได้สอดคล้องกับลักษณะและความต้องการของคณะและภาควิชาอย่างแท้จริง¹

การดำเนินงานและการจัดกิจกรรมของหน่วยพัฒนาคณาจารย์ได้รับความสนับสนุนและร่วมมืออย่างดีจากผู้บริหารระดับมหาวิทยาลัยและระดับคณะ โดยให้หน่วยพัฒนาคณาจารย์เป็นผู้จัดการประชุมเชิงปฏิบัติการด้านการจัดการเรียนการสอนสำหรับอาจารย์ใหม่ประจำปี และให้ถือผลของการเข้าร่วมประชุมเป็นส่วนหนึ่งของการประเมินผลการทดลองปฏิบัติราชการ ก่อนบรรจุเข้าเป็นอาจารย์ นอกจากนี้เพื่อให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 5 (พ.ศ. 2525-2529) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จึงมีนโยบายที่จะเน้นการพัฒนาคณาจารย์ด้านการวิจัยมากขึ้น โดยในปี พ.ศ. 2524 ได้มีการจัดอภิปรายเรื่องวิจัยอย่างไรที่สังคมไทยมุ่งหวัง หักและวิธีการวิจัย และในปี พ.ศ. 2525 จัดให้มีการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่องการเขียนโครงการวิจัยเพื่อเป็นพื้นฐานให้อาจารย์มีความสามารถในการทำวิจัย และนำความรู้จากการวิจัยมาเสริมการสอน อันจะส่งผลให้การเรียนการสอนเกิดประสิทธิภาพสูงสุดและเหมาะสมกับสังคมไทย²

¹ เรื่องเดียวกัน, หน้า 24-25.

² ชีรพงษ์ รามางกูร "วิจัยอย่างไรที่มหาวิทยาลัยมุ่งหวัง." สรุปรายงานการอภิปรายเรื่องวิจัยอย่างไรที่มหาวิทยาลัยมุ่งหวัง (กรุงเทพมหานคร: หน่วยพัฒนาคณาจารย์ ฝ่ายวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2524), หน้า 1.

การพัฒนาคณาจารย์ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ได้เห็นความสำคัญของการส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียน การสอนว่า เป็นปัจจัยสำคัญในการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ และประสิทธิภาพในสาขาวิชาต่าง ๆ จึง ได้เริ่มจัดให้มีการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาการสอนและวัดผลในระดับคณะและภาควิชา ทั้งนี้ ได้รับความร่วมมือจากสำนักส่งเสริมและฝึกอบรมภาควิชาการศึกษา ตลอดจนผู้เชี่ยวชาญเฉพาะ เรื่องจากภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย มาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2516 แต่เพิ่งมีโครงการปรับปรุง การเรียนการสอนอย่างเป็นทางการหลังจากที่ทางมหาวิทยาลัยได้ส่งผู้แทนเข้าร่วมประชุมเชิง ปฏิบัติการตามโครงการพัฒนามหาวิทยาลัยของทบวงมหาวิทยาลัย ในปี พ.ศ. 2518 ที่มหาวิทยาลัย ขอนแก่น และ พ.ศ. 2521 ที่มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พิชญโลก โดยทางมหาวิทยาลัยได้จัด ตั้งคณะกรรมการและคณะทำงานพัฒนาการเรียนการสอนเพื่อดำเนินการพัฒนาคณาจารย์ขึ้นในปี พ.ศ. 2522¹

ลักษณะของหน่วยงาน จัดทำในรูปโครงการ 6 ปี (พ.ศ. 2523-พ.ศ. 2529) ผู้ดำเนินการคือคณะทำงานพัฒนาการเรียนการสอน ซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของกองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี²

ขอบเขตการดำเนินงาน โครงการพัฒนาการเรียนการสอนมีหลักการในการดำเนินงานที่จะส่งเสริมให้มีการจัดอบรม การประชุมเชิงปฏิบัติการด้านการเรียนการสอน สำหรับ คณาจารย์เพื่อจะได้เข้าใจเทคนิค วิธีการสอนแบบต่าง ๆ รวมทั้งวิธีการวัดและการประเมินผล สื่อการสอน ฯลฯ ไปประยุกต์ให้เหมาะสมกับลักษณะเนื้อหาสาระของแต่ละสาขาวิชาที่สอน เพื่อให้ นิสิตได้รับการถ่ายทอดวิชาการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดสัมฤทธิ์ผลทางการศึกษา และ

¹ สรสิทธิ์ วังโรทยานและคณะ, ความคิดเห็นและเจตนาคติของอาจารย์และนิสิตใน เรื่องการเรียนการสอนในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์, 2523), หน้า 1-2.

² สัมภาษณ์ สัมศักดิ์ นิราพร, เลขานุการกองการเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยเกษตร ศาสตร์, 26 สิงหาคม 2524.

ยังส่งเสริมให้คณะต่าง ๆ ได้มีวิทยากรและสร้างบุคลากรเพื่อทำหน้าที่พัฒนาการเรียนการสอน ซึ่งจะช่วยให้นักศึกษามีความพร้อมในการเรียนการสอนได้โดยพึ่งวิทยากรจากแหล่งอื่น ๆ
น้อยลง¹

ลักษณะของกิจกรรมเพื่อพัฒนาอาจารย์ กิจกรรมที่คณะทำงานพัฒนาการเรียนการสอนได้จัดทำไปแล้วและกำลังดำเนินการตามเป้าหมายที่ได้วางไว้เป็นระยะตามโครงการ 6 ปี (พ.ศ. 2523-พ.ศ. 2529) นั้น คณะผู้จัดทำได้พยายามจัดให้สอดคล้องกับความต้องการของคณาจารย์ และสนองนโยบายของมหาวิทยาลัยด้วยนั้น มีดังนี้คือ

1. จัดอบรมโดยการประชุมเชิงปฏิบัติการพัฒนาการเรียนการสอน เช่น เทคนิค วิทยากรสอน การวัดและประเมินผล สื่อการสอน เป็นต้น
2. จัดพิมพ์และเผยแพร่ เอกสารทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการเรียนการสอน และวารสารพัฒนาการเรียนการสอน
3. ส่งเสริมให้มีการพัฒนาการเรียนการสอนระดับคณะ หรือภาควิชา โดยให้บริการทางวิชาการ สืบหาเอกสาร และให้ทุนอุดหนุนสัมมนาเพื่อการดำเนินงาน
4. ส่งเสริมและสร้างอาจารย์ให้เป็นวิทยากรของมหาวิทยาลัยและระดับคณะโดยการฝึกอบรมและให้ทุนศึกษาดูงานเพิ่มเติม²

การทำงานของคณะทำงานพัฒนาการเรียนการสอนตามโครงการดังกล่าวเป็นผลทำให้คณาจารย์พยายามปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้นและเป็นการกระตุ้นให้คณาจารย์ที่ไม่มีโอกาสได้รับการอบรมเกิดความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองนอกจากนี้บริการเอกสารทางวิชาการ เกี่ยวกับการเรียนการสอนและวารสารพัฒนาการเรียนการสอนที่คณาจารย์ได้รับช่วยให้นักศึกษามีเอกสารค้นคว้า เป็นการเพิ่มพูนความรู้และวิทยาการทางเทคโนโลยีเกี่ยวกับการเรียนการสอนได้อย่างรวดเร็วสะดวกในการพัฒนาตนเอง ก่อให้เกิดผลดีแก่นิสิตนักศึกษา และเสริมสร้างประสิทธิภาพการเรียนการสอนในมหาวิทยาลัยเป็นอย่างยิ่ง

¹ หน่วยพัฒนาการเรียนการสอน, "มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, "เอกสารประกอบการสัมมนากรรมการพัฒนาการเรียนการสอน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (กรุงเทพมหานคร: หน่วยพัฒนาการเรียนการสอน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2525), หน้า 1-4.

² เรื่องเดียวกัน.

การพัฒนาคณาจารย์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ใน 20 ปี ที่ผ่านมา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ได้มีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง ด้ำนการ เรียงการล่อนอยู่ตลอดเวลา แต่ผลที่เกิดขึ้นยังไม่เป็นที่น่าพอใจเมื่อเทียบกับความพยายามของ มหาวิทยาลัย เนื่องจากอาจารย์และผู้บริหารส่วนหนึ่งไม่เห็นความสำคัญของการที่ต้องปรับปรุง ดังนั้นในปี พ.ศ. 2522 มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์จึงได้จัดให้หน่วยพัฒนาการ เรียงการล่อนอย่าง เป็นทางการขึ้น¹

ลักษณะของหน่วยงาน เป็นหน่วยงานที่ขึ้นตรงต่อรองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ มีหัวหน้า หน่วยเป็นอาจารย์ที่อธิการบดีแต่งตั้ง โดยการ เสนอแนะของรองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ มีกรรมการ ช่างมาจากคณะต่าง ๆ และกรรมการซึ่งมาจากอาจารย์หรือข้าราชการที่หัวหน้าหน่วยตั้งขึ้นเอง ผู้แทนจากหน่วยโสดทักนุภกรณ ส่วนเจ้าหน้าที่ธุรการนั้นเป็นข้าราชการของกองบริการการศึกษา

ขอบเขตการดำเนินงาน หน่วยพัฒนาการ เรียงการล่อนมีขอบเขตการดำเนินงานดังนี้ คือ

1. เสนอสร้างให้อาจารย์มีทัศนคติที่ดีต่อวิชาชีพ ตระหนักถึงบทบาทและหน้าที่ ในฐานะที่เป็น "ครู" เห็นความสำคัญของการพัฒนาการ เรียงการล่อน
 2. ให้อาจารย์มีโอกาสเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ทางวิชาการด้ำนการ เรียงการล่อน เพื่อนำไปปรับปรุงการล่อนของตน
 3. บริการด้ำนวิทยาการและทรัพยากร เกี่ยวกับการ เรียงการล่อนแก่อาจารย์
 4. ประสานงานให้ความช่วยเหลือกับหน่วยงานและโครงการอื่นที่เกี่ยวข้อง
- การ เรียงการล่อนทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย

ลักษณะการศีกิจกรรม มีหลายอย่างได้แก่

1. จัดสัมมนาและฝึกอบรมให้กับผู้บริหาร อาจารย์ และนักศึกษา เกี่ยวกับการ พัฒนาการ เรียงการล่อน

¹ อรุณ รัชตะนาวิณ, "การพัฒนาการ เรียงการล่อนในมหาวิทยาลัย: ประสบการณ์ ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์," เอกสารประกอบการสัมมนากรรมการพัฒนาการ เรียงการล่อน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (กรุงเทพฯนคร: หน่วยพัฒนาการ เรียงการล่อน มหาวิทยาลัย ธรรมศาสตร์, 2525), หน้า 5-6.

2. ให้บริการและประสานงานกับคณะ แผนกอิสระในการจัดสัมมนาและฝึกอบรม
ซึ่งแต่ละคณะจัด
3. เสนอแนะแนวทางและสนับสนุนให้อาจารย์มีโอกาสดำเนินงานความรู้และ
ประสบการณ์ด้านการเรียนการสอนมหาวิทยาลัย
4. จัดหารวบรวมและเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับวิทยาการด้านการ
เรียนการสอน
5. เสนอแนะและขอความช่วยเหลือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้จัดหาและ
บริการด้านวิทยาการ เทคโนโลยีทางการศึกษาแก่บุคคลหรือกลุ่มอาจารย์และนักศึกษาที่ต้องการ
6. ร่วมมือกับสถาบันอื่นในการจัดสัมมนาและฝึกอบรมด้านการเรียนการสอน
7. จัดหาและสร้างวิทยาการด้านการเรียนการสอน¹

หน่วยพัฒนาการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์มีหลักการในการดำเนินงาน
ที่จะกระตุ้นส่งเสริมให้บริการ และสนับสนุนให้ดำเนินการพัฒนาการเรียนการสอนในระดับคณะ
โดยการประสานงานกับคณะและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น สำนักหอสมุด หน่วยโสตทัศนูปกรณ์
 เป็นต้น นอกจากนี้ยังให้ความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นที่ทำหน้าที่ทำนองเดียวกันของมหาวิทยาลัย
อื่นด้วย และยังสนับสนุนให้มีการสร้าง วิทยาการระดับมหาวิทยาลัยและระดับคณะ โดยการส่งเสริม
และให้ทุนแก่กรรมการและอาจารย์ไปดูงานหรือศึกษาต่อทั้งภายในและภายนอกประเทศ² การ
พัฒนาการเรียนการสอนจะพัฒนาบุคคล 3 กลุ่ม คือ ผู้บริหาร อาจารย์ นักศึกษา ไปพร้อม ๆ กัน
สรุปการพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

การดำเนินงานพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย พอสรุปได้ว่า การ
พัฒนาคณาจารย์มักจะเริ่มจากนโยบายของผู้บริหาร แต่ละสถาบันมีวิธีการ รูปแบบ ต่างกันขึ้นอยู่กับ

¹ เรื่องเดียวกัน, หน้า 7.

² สุปรียา สุธรรมสารกุล, "รายงานการดำเนินงานของหน่วยพัฒนาการเรียนการสอน
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.", เอกสารประกอบรายงานการสัมมนากรรมการพัฒนา
การเรียนการสอน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (กรุงเทพมหานคร : หน่วยพัฒนาการเรียนการสอน
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2524), หน้า 6.

กับทรัพยากร ระบบบริหาร ดังเช่นจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีการดำเนินงานโดยจัดตั้งหน่วยงานรับผิดชอบเฉพาะ มีการกำหนดโครงการแต่ละปี การดำเนินงานแบ่งเป็น 3 ระยะ คือ ระยะแรกเป็นการกระตุ้นให้อาจารย์เกิดการตื่นตัวระยะที่ 2 เป็นการเตรียมวิทยากรระดับคณะ และระยะที่ 3 เป็นการกระจายงานพัฒนาอาจารย์ไปสู่คณะและภาควิชา เน้นการพัฒนาเฉพาะตัวอาจารย์เท่านั้น ส่วนมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์มีการดำเนินงานโดยจัดตั้งเป็นคณะกรรมการและคณะทำงานขึ้นรับผิดชอบเป็นโครงการ 6 ปี ต่าเนินการทั้งในส่วนกลางและระดับคณะพัฒนาทั้งตัวอาจารย์และผู้บริหาร สำหรับมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์นั้นจัดตั้งหน่วยงานพัฒนาการเรียนการสอนขึ้นโดยมุ่งพัฒนา 4 ด้าน คือ ผู้สอน ผู้เรียน ผู้บริหารหรือระบบบริหารและทรัพยากรทั้งที่เป็นบุคคล วัสดุอุปกรณ์และงบประมาณ ต่าเนินงานทั้งส่วนกลางและระดับคณะมีการประสานงานกับสำนักหอสมุด หน่วยโสตทัศนอุปกรณ์ของมหาวิทยาลัย ตลอดจนเล็งเริ่มสร้างกลุ่มคนที่เป็นวิทยากรและผู้ต่าเนินงานพัฒนาอาจารย์โดยการคัดเลือกทุนให้ไปศึกษาและดูงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ

(3) การพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาในต่างประเทศ

ในระยะ 10 ปี ที่ผ่านมามีมหาวิทยาลัยและสถาบันอุดมศึกษาในต่างประเทศประสบกับปัญหาหลายประการ ได้แก่ การเรียกร้องของนักศึกษาและประชาชนให้มหาวิทยาลัยปรับปรุงการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคม ภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ ความผันผวนทางการเมือง และการเปลี่ยนแปลงทางวิชาการที่ก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว ทำให้มหาวิทยาลัยต้องมีการปรับปรุงหลักสูตร วิธีการสอน ตลอดจนต้องทำการศึกษาวิจัยค้นคว้า เพื่อแสวงหาความรู้เพิ่มเติม และนำความรู้มาถ่ายทอดกับผู้เรียนให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคม สาเหตุดังกล่าวจึงทำให้เกิดแนวคิดในการพัฒนาคณาจารย์ขึ้น¹ แต่ละประเทศ แต่ละมหาวิทยาลัยจึงได้ต่าเนินการพัฒนาคณาจารย์ด้วยวิธีการต่าง ๆ ซึ่งผู้วิจัยจะได้ยกตัวอย่างการพัฒนาคณาจารย์ในต่างประเทศ 3 แห่ง คือ ประเทศสหรัฐอเมริกา ประเทศอังกฤษ และประเทศออสเตรเลีย

¹ทองจันทร์ หงษ์ฉัตรภมภ์, "การพัฒนาคณาจารย์," การอุดมศึกษา 23

การพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศสหรัฐอเมริกา

การพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาในสหรัฐอเมริกา มุ่งตรงไปที่คณาจารย์ (Faculty Members) หรือกลุ่มบุคคลผู้รับผิดชอบโดยตรงต่อคุณภาพของการศึกษา การพัฒนาคณาจารย์ไม่ใช่เรื่องใหม่แต่เป็นสิ่งที่เคยทำกันมาทั่วไปในมหาวิทยาลัย เช่นการช่วยให้อาจารย์ได้ศึกษาต่อเพื่อเพิ่มคุณวุฒิ การลาหยุดเพื่อเขียนตำรา สนับสนุนการค้นคว้าเพื่อเป็นผู้ชำนาญเฉพาะ การวิจัยและให้ทุน วิธีการต่าง ๆ เหล่านี้เป็นการช่วยให้อาจารย์เพิ่มพูนคุณวุฒิและความเป็นเลิศทางวิชาการ แต่ในช่วงระยะ ค.ศ. 1970 เป็นต้นมาความล้มเหลวในทางการศึกษาหลาย ๆ อย่าง ทำให้นักวิชาการเห็นว่าวิธีการพัฒนาคณาจารย์เท่าที่เคยมีมาไม่พอเพียง นักวิชาการจึงได้กำหนดแนวทางใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนาคณาจารย์ขึ้น ได้มีการจัดตั้งโปรแกรมแบบต่าง ๆ ทำ Pilot-test และพิสูจน์ให้เห็นว่าโปรแกรมใดเป็นประโยชน์ต่อคณาจารย์ วิทยาลัยและมหาวิทยาลัยต่าง ๆ หลายแห่งได้จัดตั้งโปรแกรมการพัฒนาคณาจารย์ขึ้นในปี 1976 เช่นตรา (Contra) ได้ทำการประเมินว่า ครั้งหนึ่งของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศสหรัฐอเมริกาได้มีการจัดตั้งโปรแกรมการพัฒนาคณาจารย์ แม้ว่าจะมีบางสถาบันยังคงใช้วิธีการพัฒนาแบบเก่า ๆ แต่หลายสถาบันได้นำเอาวิธีการแบบใหม่ ๆ มาใช้ เช่น การปรับปรุงการสอนเป็นต้น หน่วยงานที่จัดขึ้นสำหรับพัฒนาคณาจารย์นั้นมักเป็นการส่งเสริมการปรับปรุงการเรียนการสอน¹

ลักษณะของหน่วยงาน จัดตั้งขึ้นในลักษณะเป็นหน่วยงานอิสระ คณะผู้ดำเนินงานมาจากคณาจารย์สาขาวิชาต่าง ๆ และมีงบประมาณและความรับผิดชอบเป็นของตนเอง ทั้งนี้เพื่อช่วยให้การสนับสนุนและปรับปรุงการเรียนการสอนเป็นไปอย่างคล่องตัว หน่วยงานในลักษณะดังกล่าวถูกจัดตั้งขึ้นแทบในทุกสถาบัน เช่น มหาวิทยาลัยทั้งของรัฐและเอกชน วิทยาลัยประจำรัฐ วิทยาลัยวิจิตรศิลป์ วิทยาลัยชุมชน โรงเรียนอาชีววะ เป็นต้น อาจกล่าวได้ว่ามีอยู่ทุกรัฐ และกำลังแพร่หลาย ทั้งในแง่จำนวนและความนิยม²

¹Jerry J. Gaff, "The United States of America toward the improvement of Teaching," in Staff Development in Higher Education, pp. 232-241.

²Ibid.

ขอบเขตของการพัฒนาอาจารย์ จุดศูนย์กลางของการพัฒนาอาจารย์อยู่ที่ตัวอาจารย์มากกว่าจะเป็นเรื่องของหลักสูตร หรือวิชาที่อาจารย์นั้น ๆ สอน สิ่งที่ต้องเน้นในการจัดโปรแกรมการพัฒนาอาจารย์ ได้แก่ การพัฒนาประสิทธิภาพด้านการสอนของอาจารย์ในทุก ๆ ด้าน ซึ่งมีการให้ความรู้แก่อาจารย์เกี่ยวกับการจัดศึกษา ทักษะการสอน การประเมินพฤติกรรมการสอนของตัวผู้สอน การพัฒนาการตัดสินใจหรือความตั้งใจ การรับรู้ในวิชาการสาขาอื่น ๆ และชุมชนอื่น ๆ การเน้นการเรียนมากกว่าการสอน¹ ในทางปฏิบัติสถาบันอุดมศึกษาประเภทมหาวิทยาลัยมักจะเห็นในเรื่องการเรียนการสอน มนุษยสัมพันธ์ กลุ่มสัมพันธ์ ส่วนประเภทวิทยาลัยหรือวิทยาลัยชุมชนมักจะครอบคลุมงานด้านบริการชุมชนหรือการวิจัยรวมไปด้วย²

ลักษณะของกิจกรรมเพื่อพัฒนาอาจารย์

1. ให้คำปรึกษาแก่คณาจารย์เกี่ยวกับการปรับปรุงการสอน ประเมินผลการสอน จัดทำอุปกรณ์การสอน
2. จัดสัมมนา บรรยาย ส่งเสริมการทดลองใช้เทคนิคและวิธีสอนใหม่ ๆ
3. เผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับเรียนการสอนในระดับอุดมศึกษา แก่คณาจารย์ของสถาบัน รูปแบบและวิธีการจัดกิจกรรม แบ่งได้ 3 ประเภทคือ
 1. แบบที่จัดตามสะดวก (Unsystematic Program) จะจัดบรรยายหรือประชุมเป็นครั้งคราว เช่นตอนปฐมนิเทศอาจารย์ใหม่ เวลาที่จัดก็สั้นประมาณ 1-2 ชั่วโมงไม่เกินครึ่งวัน ผู้บรรยายเป็นผู้ชำนาญพิเศษในด้านนั้นจริง
 2. แบบที่จัดอย่างมีระบบ (Systematic Program) จะจัดกิจกรรมในทุกรูปแบบ ดังกล่าวมาแล้วตั้งแต่ต้น แต่มีการบรรยายสัมมนา แล้วก็มักจะมีการจัดพิมพ์เอกสารเผยแพร่เป็นการกระตุ้นให้อาจารย์เห็นความสำคัญของการสอน และมีบริการให้คำแนะนําปรึกษา ให้ทุนอุดหนุนระยะเวลาที่ไปจัดกิจกรรมตั้งแต่ 1-2 ชั่วโมง ไปจนถึง 1-2 เดือน

¹ Ibid.

² ไทพอร์ย์ ลินลาธาณี "ข้อสังเกตเกี่ยวกับการพัฒนาอาจารย์ในประเทศสหรัฐอเมริกา,"

ข่าวสารหน่วยวิชาคณาจารย์ด้านการเรียนการสอน 1 (มีนาคม 2520): 13-1.

3. แบบที่สี่อย่างสมบูรณ์ (Comprehensive Program) เป็นกิจกรรมที่สี่โดยมีแนวคิดว่าการพัฒนาคณาจารย์ควรได้มีการปรับปรุงหน่วยงานต่าง ๆ ที่อาจารย์ทำอยู่ รวมทั้งปรับปรุงทัศนคติของอาจารย์ด้วย ซึ่งแนวคิดนี้กำลังได้รับการนิยมนอย่างกว้างขวางในสหรัฐอเมริกา¹

การพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

เนื่องจากสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันของประเทศอังกฤษตกต่ำลง ทำให้สถาบันอุดมศึกษาต่าง ๆ ไม่สามารถรับอาจารย์เพิ่มขึ้นหรือเพิ่มขึ้นได้น้อยมาก ดังนั้นจึงต้องหันมาสนับสนุนและเน้นหนักให้อาจารย์ที่มีอยู่ ปรับปรุงการสอนให้ประสิทธิภาพสูงขึ้น ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ สักการะสัมมนา เกี่ยวกับปัญหาต่าง ๆ ในการเรียนการสอนเป็นต้น โดยจัดให้มีหน่วยงานเฉพาะรับผิดชอบในการดำเนินการพัฒนาคณาจารย์ในสถาบันของตน

ลักษณะของหน่วยงาน โดยทั่วไปมี 2 ลักษณะ คือ

1. เป็นหน่วยงานที่ขึ้นตรงกับการบริหารงานส่วนกลางของสถาบัน มิได้สังกัดคณะใดคณะหนึ่ง มีงบประมาณแยกจากหน่วยงานอื่น และมีความยืดหยุ่นตามสมควรในการจัดสรรเงินงบประมาณซึ่งได้รับแต่ละปีเพื่อความเหมาะสมตามความจำเป็นของโครงการ สถาบันซึ่งมีหน่วยงานในลักษณะนี้ได้แก่ มหาวิทยาลัยลอนดอน มหาวิทยาลัยแบรดฟอร์ด

2. เป็นหน่วยงานในคณะครุศาสตร์ ซึ่งผู้ดำเนินงานรวมทั้งหัวหน้าหน่วยเป็นบุคคลในครุศาสตร์ทั้งสิ้น สถาบันที่จัดหน่วยงานในลักษณะนี้ได้แก่มหาวิทยาลัยแลงแคสเตอร์ ปัญหาที่พบในการจัดหน่วยพัฒนาคณาจารย์แบบนี้โครงการที่จัดขึ้นไม่กระจายไปถึงอาจารย์ในคณะอื่น ๆ อย่างกว้างขวางตามที่หน่วยมุ่งหวัง

ขอบเขตของการพัฒนาคณาจารย์ จะครอบคลุมงาน 2 ด้าน คือ ด้านแรกเป็นการพัฒนาในเรื่องการสำราญ และการใช้อุปกรณ์หรือสื่อการสอนต่าง ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการสอน และดึงดูดความสนใจของผู้เรียน ประหยัดเวลาที่ใช้ในห้องสอนและสามารถครอบคลุมเนื้อหาวิชาได้มากขึ้น ส่วนอีกด้านหนึ่งเป็นการพัฒนาความรู้ความเข้าใจของผู้สอนเกี่ยวกับหลักการทางการศึกษา และเทคนิคการสอน ตลอดจนติดตามผลความก้าวหน้าวิทยาการด้านการศึกษา

¹ เรื่องเดียวกัน

และถ้าพิจารณาตามลักษณะขอบเขตของงานแล้วอาจจัดสถาบันที่ดำเนินการพัฒนาคุณาจารย์ออกเป็น 2 กลุ่ม คือ

กลุ่มที่ 1 ได้แก่สถาบันที่พัฒนาด้านการก่อสร้างและการใช้อุปกรณ์หรือสื่อการสอนต่าง ๆ ได้แก่สถาบันที่เป็นสถาบันเทคโนโลยี (Polytechnic) โดยที่อาจารย์ที่เข้าใหม่ทุกคนจะต้องได้รับการฝึกอบรม หรือการประชุมเชิงปฏิบัติการที่จัดขึ้นเพื่อความรู้พื้นฐานด้านการศึกษาที่จำเป็นและการฝึกใช้อุปกรณ์ที่เหมาะสมกับลักษณะวิชา

กลุ่มที่ 2 ได้แก่สถาบันที่จัดทั้งสองด้าน คือด้านความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการทางการศึกษา เทคนิคการสอน รวมทั้งติดตามความก้าวหน้าทางด้านวิชาการตลอดจนการก่อสร้างและการใช้อุปกรณ์หรือสื่อการสอนต่าง ๆ สถาบันที่จัดโปรแกรมในลักษณะนี้ได้แก่ มหาวิทยาลัยส่วนใหญ่ในประเทศไทย การพัฒนาคุณาจารย์จะพัฒนาทั้งสองด้านควบคู่กันไป เช่น จัดให้มีการสัมมนาทางวิชาการทางการศึกษา หรือสัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นประสบการณ์ และปัญหาต่าง ๆ ที่ผู้สอนเผชิญอยู่รวมทั้งติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการตลอดจนการวิจัยทางการศึกษาและยังจัดหา จัดทำอุปกรณ์เพื่อเสริมหรืออำนวยความสะดวกแก่บริการ เป็นที่ปรึกษา และรับจัดทำอุปกรณ์ให้ตามความต้องการของอาจารย์

ลักษณะของกิจกรรมเพื่อพัฒนาคุณาจารย์ แยกออกได้หลายลักษณะคือ

1. การฝึกอบรมหรือประชุมเชิงปฏิบัติการ มีทั้งระยะสั้นระยะยาว ระยะสั้นใช้เวลาประมาณครึ่งวันหรือหนึ่งวัน ระยะยาวมักจัดให้อาจารย์ที่เลื่อนมาแล้วระยะหนึ่งมีช่วง เวลาที่พักหรือว่างจากการสอนมาทำงานในศูนย์หนังสือหรือหน่วยพัฒนาคุณาจารย์ครั้งหนึ่ง ๆ จะจัดต่อเนื่องกันประมาณ 1 ภาคเรียน โดยจัดให้เป็นประจำสัปดาห์ละ 2-3 วัน จากประสบการณ์ของผู้จัดพบว่าการจัดแบบระยะยาวมีผลดีมากเพียงจำนวนหนึ่งซึ่งค่อนข้างน้อยเท่านั้นที่ติดตามกิจกรรมได้ครบถ้วนติดต่อกันตลอดและสร้างอุปกรณ์การสอนในวิชาของตนได้ สถาบันที่จัดกิจกรรมเช่นนี้ส่วนใหญ่ได้แก่สถาบันเทคโนโลยีต่าง ๆ

2. การสัมมนาทางวิชาการ ส่วนใหญ่จะใช้เวลาประมาณ 1-3 วัน เป็นการสัมมนาเกี่ยวกับเรื่องการศึกษา การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ในปัญหาต่าง ๆ มากกว่าที่จะมุ่งในด้านทฤษฎีหรือหลักการศึกษาโดยตรง สถาบันที่จัดกิจกรรมนี้ได้แก่ สถาบันในกลุ่มที่ 1 และกลุ่มที่ 2

3. การให้รางวัลสำหรับผู้ที่มีความดีเด่นประจำปี เพื่อเป็นการกระตุ้นความสนใจของอาจารย์ เช่น การให้รางวัลแก่ผู้ที่สร้างอุปกรณ์การสอนได้ดีเด่น หรือมีผลงานวิจัยดีเด่น สถาบันที่จัดกิจกรรมในลักษณะเช่นนี้ส่วนใหญ่ได้แก่สถาบันเทคโนโลยีต่าง ๆ

4. การเผยแพร่ข่าวสาร เช่นจัดทำจุลสาร เผยแพร่ผลงานการวิจัยความก้าวหน้าทางวิชาการทางการศึกษา หรือสรุปย่อข่าว ออกข่าวสาร เพื่อกระตุ้นความสนใจของผู้สอนให้สนใจในคุณภาพการสอน สถาบันที่จัดกิจกรรมในลักษณะนี้ได้แก่สถาบันในกลุ่มที่ 2¹

การพัฒนาบุคลากรของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

บุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาของออสเตรเลียแบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้บริหาร ซึ่งเป็นผู้บริหารเต็มเวลามักเรียกว่า (Administrative Officer) หรือผู้บริหารครึ่งเวลา เช่นหัวหน้าภาค หัวหน้าโปรแกรม ประธานกรรมการ ผู้อำนวยการสถาบัน เป็นต้น อีกกลุ่มไว้แก่กลุ่มคณาจารย์ได้แก่ผู้ทำหน้าที่สอน วิจัย บริการชุมชนรวมทั้งให้คำปรึกษาทั้งเต็มเวลาและครึ่งเวลา การพัฒนาบุคลากรสายวิชาการคือกลุ่มอาจารย์นั้นจะมุ่งที่การพัฒนาการเรียนการสอนและในระยะหลังมีการพัฒนาด้านการวิจัยด้วย

ลักษณะของหน่วยงาน แบ่งเป็น 3 สถาบัน คือ

1. หน่วยงานภายในสถาบัน ในแต่ละสถาบันจะจัดตั้งหน่วยงานภายในรับผิดชอบโดยตรง บริการเฉพาะอาจารย์ในสถาบันเป็นหลัก การเรียกชื่อหน่วยแตกต่างกันออกไป ส่วนใหญ่จะเรียกชื่อเน้นหนักไปทางการศึกษา เช่น Educational Service Unit เป็นต้น หรือเรียกชื่อเน้นไปทางการสอน และวิจัย เช่น Higher Educational Advisory and Research Unit

2. หน่วยงานกลางระหว่างสถาบัน ให้บริการด้านการเรียนการสอนระหว่างสถาบัน และบางครั้งมาจากมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ในเอเชียอาคเนย์

3. สภาคณาจารย์วิชาการระดับอุดมศึกษา จะส่งเสริมการวิจัยทางการอุดมศึกษา จัดประชุมสัมมนาทางวิชาการ ผลิตและเผยแพร่ผลงานทางการอุดมศึกษา และส่งเสริมความ

¹ ลิมคิด แก้วสนธิ, "การพัฒนาบุคลากรในประเทศไทย," ข่าวสารหน่วยพัฒนา

ร่วมมือระหว่างสถาบันและบุคลากรในระดับอุดมศึกษา

ขอบเขตการดำเนินงาน แบ่งออกได้เป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

1. งานเอกสารและข้อมูล เป็นงานสำคัญของแต่ละมหาวิทยาลัย เพราะจะช่วยให้ทราบว่าการปรับปรุงการเรียนการสอน และพัฒนาการเรียนการสอนก้าวหน้าไปแค่ไหน ได้แก่การรวบรวมข้อมูลด้านการเรียนการสอน การตั้งห้องสมุดสำหรับผู้สนใจ สัปดาห์วารสารและจุลสาร เป็นต้น

2. งานส่งเสริมการเรียนการสอน ให้บริการโดยตรงกับคณาจารย์ของมหาวิทยาลัย ประกอบด้วย การประชุม สังคม อภิปราย ฝึกปฏิบัติการ ให้คำปรึกษา การประเมินผลการเรียนการสอนรายวิชา ฝึกอบรมระยะสั้นให้ทุนเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน ให้ทุนเพื่อการวิจัยด้านการเรียนการสอน และการฝึกอบรมเพื่อระดับบัตรหรือปริญญาโททำในสถาบันของคณะกรรมการศึกษา

3. งานนโยบาย ให้คำปรึกษามหาวิทยาลัยเกี่ยวกับนโยบายด้านการเรียนการสอน และบางแห่งก็ทำการวิจัยสถาบันเพื่อ เสนอข้อมูลให้กับมหาวิทยาลัยด้วย

ลักษณะการศึกษาค้นคว้า แต่ละมหาวิทยาลัยจัดทำแตกต่างกันออกไป โดยทั่วไปแล้วมหาวิทยาลัยใหญ่มีคณาจารย์มาก จะสัปดาห์อบรมประชุมสังคมนานาชาติบ่อย ๆ ให้ทุนปรับปรุงการเรียนการสอน และการวิจัยมาก บริการด้านอุปกรณ์อย่างดี และดำเนินการประเมินผลการสอนด้วย เช่นที่มหาวิทยาลัยควีนส์แลนด์ มหาวิทยาลัยนิวเซาท์เวลส์ เป็นต้น ส่วนมหาวิทยาลัยเล็กมักจะมีนิยามให้คำปรึกษา การเตรียมการสอน การจัดทำอุปกรณ์ เป็นต้น¹

สรุปการศึกษาคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาในต่างประเทศ

จะเห็นได้ว่าการพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาในต่างประเทศ มีวิธีการและรูปแบบที่ต่างกัน แล้วแต่สภาพเศรษฐกิจ และความพร้อมของแต่ละสถาบัน ในสหรัฐอเมริกา

¹ไพฑูริย์ สนิทรัตน์, "การพัฒนาบุคลากรในระดับอุดมศึกษากรณีของออสเตรเลีย," รายงานการดูงานและประชุมเชิงปฏิบัติการ ณ ประเทศออสเตรเลีย (กรุงเทพมหานคร: ภาควิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2523), หน้า 11-12.

ความพร้อมในด้านทรัพยากร และงบประมาณสูง เน้นการบริการด้านโลดฟัดูปกรณ์ หรือการให้บริการด้านอื่น ๆ ในสังกัดฯ เน้นที่การพัฒนาเพราะสภาพเศรษฐกิจของอังกฤษกำลังตกต่ำ ส่วนประเทศออสเตรเลีย จะพัฒนาด้านเทคโนโลยีทางการศึกษา และสื่อการสอนเป็นสิ่งสำคัญ แต่ทุกแห่งก็มีจุดมุ่งหมายในการพัฒนาอาจารย์ เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพการเรียนการสอนโดยพัฒนาการสอน และบางแห่งก็มีการพัฒนาการวิจัยควบคู่ไปด้วย

สรุปลักษณะทั่วไปของการพัฒนาอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา ของประเทศไทยและต่างประเทศ

วัตถุประสงค์ของการพัฒนาอาจารย์มักจะมุ่งส่งเสริมให้คณาจารย์ได้มีโอกาสพัฒนาตนเอง ทั้งในด้านความรู้ ทักษะ ทักษะคิดและความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ เป็นสำคัญ โดยเน้นพัฒนาด้านการสอนและวิจัยทางการศึกษา เน้นหาจุดที่ควบคู่ไปกับการปฏิบัติ โดยมีหน่วยงานที่เป็นศูนย์กลางรับผิดชอบในการพัฒนาคณาจารย์ทั้งสถาบัน มีบุคลากรดำเนินงานทำหน้าที่ประจำในประเทศไทยหน่วยงานนี้จะขึ้นตรงต่อรองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ ส่วนของต่างประเทศอาจจะมีสังกัดอยู่ในคณะใดคณะหนึ่ง เช่น คณะครุศาสตร์ ลักษณะของงานพัฒนาคณาจารย์จะมีทั้งงานบริหาร วิจัยค้นคว้า เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน ให้บริการในเรื่องคำปรึกษา วิทยากร อบรมรวมทั้งจัดสรรงบประมาณให้คณะที่ต้องการไปดำเนินการเองด้วย กิจกรรมที่จัดมีทั้งการศึกษาระดม สัมมนา ประชุมเชิงปฏิบัติการ ผูกอบรมระยะสั้นระยะยาว หรือเชิญวิทยากรมาบรรยาย มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์รวมทั้งวิเคราะห์ แก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในการเรียนการสอน ตลอดจนการเผยแพร่ข่าวสารในรูปดูลสาร วารสาร เป็นการเผยแพร่ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนระดับอุดมศึกษา และความก้าวหน้าทางวิทยาการ

(4) ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคณาจารย์ในเรื่องของการเรียนการสอนนั้น ปรากฏอย่างแพร่หลายทั้งในประเทศและต่างประเทศ ดังจะประมวลไว้อย่างสังเขปต่อไปนี้คือ

การวิจัยในประเทศไทย

การวิจัยในประเทศไทย ประมวลโดยสังเขป ดังนี้

การวิจัยเกี่ยวกับปัญหาการเรียนการสอน พบว่ามีปัญหาหลายด้าน ดังที่ สรสิทธิ์ วัลย์โรชยาน และคณะ ทำการวิจัย เรื่อง "ความคิดเห็นและเจตนาของอาจารย์และนิสิตในเรื่องการเรียนการสอนในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์" ในปี พ.ศ. 2522 โดยศึกษาจากประชากร 2 กลุ่ม คืออาจารย์และนักศึกษา พบว่า อาจารย์มีปัญหาเกี่ยวกับการเรียนการสอนหลายด้าน ได้แก่ ปัญหาด้านบริการทางวิชาการ ด้านหลักสูตร การขาดแคลนตำราและสิ่งอำนวยความสะดวก ความสะดวกต่อการสอน ตลอดจนการที่อาจารย์ต้องทำงานอื่นนอกเหนือจากงานสอน สำหรับนิสิตปัญหาสำคัญที่สุดคือการขาดตำราภาษาไทย และปัจจัยที่มีส่วนสำคัญมากต่อการเรียนคือวิธีการสอน และคุณสมบัติของผู้สอน นิสิตร้อยละ 95 ยอมรับว่าถ้าได้ปรับปรุงการเรียนการสอนแล้ว จะทำให้ระดับการเรียนของนิสิตดีขึ้น และมหาวิทยาลัยควรปรับปรุงการเรียนการสอนให้จริงจังกว่าที่เป็นอยู่¹ ในปีต่อมา รัชณี นพเกตุ ได้ทำการวิจัยเรื่อง "ปัญหาด้านการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์" ในปี พ.ศ. 2523 โดยศึกษาจากกลุ่มประชากร 2 กลุ่ม คืออาจารย์ และนักศึกษา ผลการวิจัยพบว่า อาจารย์และนักศึกษามีความคิดเห็นตรงกันว่าปัญหาการเรียนการสอนในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์คือ การขาดตำราที่เป็นทั้งภาษาไทย และภาษาอังกฤษ อาจารย์ขาดความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการสอน และการใช้วัสดุอุปกรณ์ทางการศึกษา นอกจากนี้ อาจารย์ยังมีความคิดเห็นว่าการปรับปรุงคุณภาพของอาจารย์โดยมหาวิทยาลัยควรเปิดโอกาสให้อาจารย์ปลดการสอนเพื่อเขียนตำรา วิจัย และสนับสนุนให้อาจารย์ไปศึกษาต่อหรือดูงาน นอกจากนี้ควรพัฒนาผลงานทางการสอนเป็น เกณฑ์พิจารณาความดีความชอบโดยสั่งให้มีการประเมินผลการสอนของอาจารย์ทุกสิ้นภาคการศึกษา²

¹ สรสิทธิ์ วัลย์โรชยาน และคณะ, ความคิดเห็นและเจตนาของอาจารย์และนิสิตในเรื่องการเรียนการสอนในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, หน้า 9-42.

² รัชณี นพเกตุ, "ปัญหาด้านการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์," รายงานการสัมมนาอาจารย์ด้านการเรียนการสอน (กรุงเทพมหานคร : หน่วยพัฒนาการเรียนการสอน : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2523) หน้า 18-19.

การวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาคณาจารย์ มีผู้วิจัยดังนี้คือ สุวรรณี ศิริคุณ ทำการวิจัย เรื่อง "ปัญหาและความต้องการพัฒนาด้านวิชาการของอาจารย์วิทยาลัยครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ" ในปี พ.ศ. 2521 พบว่า อาจารย์วุฒิปริญญาตรีต้องการศึกษาต่อ ต้องการให้มีการ ส่งเสริมงานวิจัย และการพิมพ์เผยแพร่คู่มือการเรียนการสอนมากกว่าอาจารย์ระดับ ป.กศ. สูง และอาจารย์ที่มีอายุราชการต่ำกว่า 5 ปี ต้องการศึกษามากกว่าอาจารย์ที่มีอายุราชการสูง กว่า 10 ปี¹ และในปีต่อมา กิ่งวรรณ สัตถ์คำมี ได้ทำการวิจัยเรื่อง "การเสนอโครงการ พัฒนาคณาจารย์ของวิทยาลัยครูสุพรรณบุรี" โดยทำการศึกษาจากกลุ่มประชากร 2 กลุ่ม คือ ผู้บริหาร และอาจารย์ ผลการวิจัยพบว่า

1. การพัฒนาคณาจารย์ในสถานบันอุดมศึกษาทั่วไปมุ่งพัฒนาด้านการเรียนการสอนเป็นหลักสำคัญ หลายสถาบันจะครอบคลุมการพัฒนาด้านการสอน การวิจัย การบริการชุมชน และการ ส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมโดยมีหน่วยงานหนึ่งรับผิดชอบในการดำเนินงานและจัดกิจกรรมเพื่อบริการ แก่คณาจารย์
2. การจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาคณาจารย์ยังมีปัญหาและอุปสรรคมาก
3. ผู้บริหารและคณาจารย์มีความต้องการให้จัดกิจกรรมเสริมความรู้ในทุกบทบาทและความรับผิดชอบ
4. โครงการพัฒนาคณาจารย์ของวิทยาลัยครูสุพรรณบุรี ประกอบด้วยโครงการย่อย 3 กลุ่ม คือ โครงการส่งเสริมวิชาการ โครงการส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการ และโครงการ ส่งเสริมการบริหารงานวิชาการ²

¹ สุวรรณี ศิริคุณ, "ปัญหาและความต้องการพัฒนาด้านวิชาการของอาจารย์วิทยาลัยครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ," (ปริญญาโท มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2521), หน้า จ-ย

² กิ่งวรรณ สัตถ์คำมี, "โครงการพัฒนาคณาจารย์ของวิทยาลัยครูสุพรรณบุรี," (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต ภาคบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2522), หน้า จ-ฉ.

ในปีต่อมา มบุรี พลงกูร ได้ทำการวิจัยเรื่อง "โครงการพัฒนาคณาจารย์ วิทยาลัยแพทยศาสตร์พระมงกุฎเกล้า" โดยทำการศึกษากลุ่มประชากร 2 กลุ่ม คือ ผู้บริหาร และอาจารย์ ผลการศึกษาพบว่า

1. การพัฒนาคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาทั่วไปมุ่งเน้นพัฒนาด้านการเรียนการสอนเป็นสำคัญ หลายสถาบันจะครอบคลุมภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย การดำเนินงานด้านพัฒนา คณาจารย์อยู่ในความรับผิดชอบของหน่วยงานหนึ่งในสถาบัน
2. ผู้บริหาร เคยร่วมกิจกรรมเพื่อพัฒนาคณาจารย์มากกว่าอาจารย์
3. อุปสรรคของการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาคณาจารย์ คือ การขาดตัวบุคคลที่มีความสามารถในการจัดกิจกรรมและผู้บริหารไม่ให้การสนับสนุนเท่าที่ควร
4. อาจารย์และผู้บริหารต้องการให้มีการจัดกิจกรรมเสริมความรู้ในทุกบทบาท และความรับผิดชอบ
5. โครงการพัฒนาคณาจารย์ ประกอบด้วยโครงการย่อย 3 กลุ่ม คือ โครงการ ส่งเสริมงานวิชาการ โครงการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการ และโครงการส่งเสริมการบริหารและงานธุรการ¹

ในปีเดียวกันนี้ สุรินทร์ เศรษฐมานิต ได้ทำการวิจัยเรื่อง "การพัฒนาคณาจารย์ ในประเทศไทย" โดยทำการศึกษากลุ่มประชากร ใน 3 มหาวิทยาลัย คือ สุโขทัยนครณ์ มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ และสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าฯ พบว่าลักษณะ การดำเนินงานพัฒนาคณาจารย์ของแต่ละสถาบันค่าแยกออกได้เป็น 4 อย่างคือ²

1. ปรับปรุงคุณภาพทางวิชาการ โดยการสนับสนุนให้อาจารย์อบรมและศึกษาต่อ ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ

¹ มบุรี พลงกูร, "โครงการพัฒนาคณาจารย์วิทยาลัยแพทยศาสตร์พระมงกุฎเกล้า (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์ ภาควิชาบริหารการศึกษา สุโขทัยนครณ์มหาวิทยาลัย, 2524), หน้า ๑-๗.

² Surin Setaminit, "Staff Development in Thailand," Staff Development in Southeast Asian Universities pp.242-256.

2. ปรับปรุงทักษะการสอน ด้วยการคัดเลือกให้มีการประเมินเทคอาจารย์ใหม่ จัดสัมมนา ประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อเสริมความรู้ด้านการสอน

3. ปรับปรุงประสบการณ์ในวิชาชีพ ท้าเฉพาะในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยให้อาจารย์ใช้เวลาตอนปิดเทอมปฏิบัติงานในโรงงานเพื่อเพิ่มประสบการณ์

4. ปรับปรุงความสามารถในการทำวิจัย พบว่าในแต่ละมหาวิทยาลัย ยังมีการทำวิจัยน้อยเมื่อเปรียบเทียบกับงบประมาณที่ตั้งไว้ มีเพียงจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเท่านั้นที่ค่อนข้างประสบผลสำเร็จในการพัฒนาอาจารย์ ด้วยการให้อาจารย์ไปปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการ (Sabbatical leave) และให้ข้อเสนอแนะว่าการที่จะสนับสนุนให้อาจารย์ทำวิจัย ผู้บริหารต้องค้นหาสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้แก่อาจารย์ ได้แก่ หนังสือ อุปกรณ์การทดลอง และเจ้าหน้าที่ด้วย

การวิจัยในต่างประเทศ

การวิจัยในต่างประเทศมีดังนี้คือ

การวิจัยเกี่ยวกับหน่วยงานพัฒนาอาจารย์ ได้มีผู้วิจัยในปี ค.ศ. 1975 ได้แก่ เจอร์รี่ ซี. กอฟฟ์ (Jerry G. Gaff) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับหน่วยงานและโปรแกรมสำหรับพัฒนาอาจารย์ด้านการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยในสหรัฐอเมริกา พบว่า หน่วยงานพัฒนาอาจารย์มักจะมีขึ้นอยู่กับหน่วยงานกลางของมหาวิทยาลัยในคณะที่มีบุคลากรมาก ๆ จะมีหน่วยงานที่ให้บริการและเก็บรวบรวมเอกสารเกี่ยวกับการปรับปรุงการเรียนการสอนของตนเองด้วย ลักษณะของหน่วยงานเป็นหน่วยงานอิสระ ที่รับผิดชอบงานนี้โดยตรง มีความรับผิดชอบต่อบุคลากรทั้งมหาวิทยาลัยมากกว่าเฉพาะแผนกใดแผนกหนึ่ง เห็นและรับผิดชอบเฉพาะการปรับปรุงการเรียนการสอนในแต่ละสถาบันเท่านั้น นอกจากนี้ยังเห็นการให้บริการระหว่างปฏิบัติการ (In-service) มากกว่าการเตรียมคน (Pre service)¹ ในปีเดียวกัน เจมส์ เอส

¹ อังใน ไพฑูรย์ ดิมลาธาณี, "ข้อสังเกตเกี่ยวกับการพัฒนาอาจารย์ในสหรัฐอเมริกา," หน้า 5.

แมคคิลแลน (James H. McMillan) ได้ทำการสำรวจเกี่ยวกับการใช้เวลาในการทำงานของ
หน่วยงานพัฒนาคณาจารย์ในสหรัฐอเมริกา พบว่า 9.5 % ใช้เวลาไปเพื่อการบริหาร, 14.8 %
เพื่อการสอน 33.5 % เพื่อการวิจัยค้นคว้า เรื่องการเรียนการสอนระดับอุดมศึกษา และ 44.7 %
เพื่อการบริการทางวิชาการแก่คณาจารย์¹

การวิจัยเกี่ยวกับโปรแกรมและกิจกรรมที่ใช้ในการพัฒนาคณาจารย์นั้น รุมิ เจ. มิสตรี้
(Rumy J. Mistry) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "การปรับปรุงการเรียนการสอน" ในปี ค.ศ. 1978
โดยจำลองโครงการพัฒนาคณาจารย์สำหรับมหาวิทยาลัยอินเดียในยูนิทารี ผลการวิจัยพบว่า² สถาบัน
ส่วนใหญ่จัดโปรแกรมในลักษณะโปรแกรมปฐมนิเทศ (Orientation Program) ซึ่งครอบคลุมเรื่อง
บทบาทและหน้าที่ของคณาจารย์ รายละเอียดเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือนและรายละเอียดเกี่ยวกับ
สถาบัน รวมทั้งประโยชน์ตอบแทนที่จะได้รับจากการทำงานในสถาบันนั้น ๆ ประมาณครึ่งหนึ่งของสถาบัน
ที่ตอบแบบสำรวจ มีการจัดโปรแกรมในลักษณะการให้การฝึกอบรมระหว่างปฏิบัติการ (In service
Programs) ประมาณ 30 เปอร์เซ็นต์ของสถาบันที่ตอบแบบสำรวจบังคับให้อาจารย์ใหม่ ๆ ต้องเข้า
ร่วมโปรแกรมการพัฒนาคณาจารย์ มีเพียง 2-3 สถาบันที่จัดโปรแกรมสำหรับให้คณาจารย์ทุกคน ลักษณะ
ของโครงการ มีทั้งโปรแกรมระยะสั้น โปรแกรมแบบต่อเนื่อง และผสมกันทั้งสองฝ่าย ซึ่งโปรแกรมที่
จัดส่วนใหญ่จะเน้นวิธีการวางแผนการสอน เทคนิคการสอนแบบต่าง ๆ และการประเมินผลการสอน ได้
มีข้อเสนอให้สถาบันส่งเสริมการสอนหรือเปิดบริการแนะแนวโดยการจัดทำโปรแกรมตัวแทนสำรวจ
(Under study) เพื่อให้อาจารย์ใหม่ไปศึกษาการสอนร่วมกับอาจารย์อาวุโส จากผลการวิจัยครั้งนี้
ผู้วิจัยได้สร้างโครงการสำหรับมหาวิทยาลัยอินเดียใน ยูนิทารี โดยแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 มีการ
จัดโปรแกรมปฐมนิเทศ หลังจากนั้นก็เป็นการพัฒนาคณาจารย์ทั้งมหาวิทยาลัยตลอดทั้งปี ส่วนที่ 2 จะ

¹ เรื่องเดียวกัน, หน้า 8.

² "Rumy J. Mistry", Improve College Teaching: Model Faculty Development Program for and Indian Unitary University, "Dissertation Abstracts 39 (August 1978), p.703-A.

เป็นเรื่องเกี่ยวกับการตั้งศูนย์การเรียนการสอนและตั้งศูนย์สำหรับการวิจัยในสถาบันอุดมศึกษา

ในการเปรียบเทียบว่า ผู้ที่ผ่านและไม่ผ่านโปรแกรมการพัฒนาอาจารย์มีความแตกต่างกันหรือไม่ โรเบิร์ต เจ. เมนเจส และ จูดี เลวิสสัน (Robert J. Menges & Judy Levison)

ได้ทำการวิจัยในปี ค.ศ. 1980 เรื่อง "วิธีการปรับปรุงการสอน วิธีเหล่านั้นได้ผลเพียงไร" โดยจำแนกกิจกรรมออกเป็น 5 รูปแบบ คือ การสัมมนา การประชุมเชิงปฏิบัติการ การคัดสรรทุนอุดหนุน การประเมินผลการสอนและการสอนแบบจุลภาค พบว่า ผู้ที่ผ่านโปรแกรมการปรับปรุงการเรียนการสอน ทำการสอนได้ผลเป็นที่น่าพอใจ แต่ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงปัจจัยอื่น ๆ อีก อาทิเช่น การยอมรับว่าการปรับปรุงการสอนเป็นภารกิจที่จำเป็น วัตถุประสงค์ชัดเจน โอกาสที่เหมาะสมและการได้ลงมือปฏิบัติฝึกฝนอย่างจริงจัง สิ่งเหล่านี้ทำให้การดำเนินงานพัฒนาอาจารย์เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนเกิดประสิทธิผลดี¹

การวิจัยเกี่ยวกับการศึกษากิจกรรมเพื่อพัฒนาอาจารย์นั้นในปี ค.ศ. 1980 โคห์ โจวี บราวน์ (Kohn Joye Brown) ได้ทำการศึกษาเรื่อง "สิ่งเร้าใจ ระบบการให้รางวัล และการแนะนำให้อาจารย์รู้จักหน้าที่ทางวิชาการ" เพื่อเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมทางวิชาการที่อาจารย์ชอบและกิจกรรมที่ได้ทำจริง ผลการศึกษาพบว่า² มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญระหว่างการศึกษาที่อาจารย์ให้คะแนนเรื่องกิจกรรมทางวิชาการที่ตนชอบกับกิจกรรมที่ทำจริง ๆ ตามหน้าที่วิชาการทุกวัน การให้บริการเพื่อสาธารณประโยชน์ และมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญระหว่างอาจารย์

¹Robert J. Menges and Judy Levison, "Teaching Improvement Strategies: How Effective Are they?," Improving Teaching and Instructional Quality (Washington D.C.: American Association for Higher Education, 1980), pp. 25-30.

²Kohn, Joye. Brown, "Intensive Reward Systems and Faculty Orientations Toward Academic Activities at A Land Grant University," Dissertation Abstract No. 8023225 (October 1980), p. 1429-A.

และผู้บริหารเกี่ยวกับกิจกรรมที่คณาจารย์กระทำจริง ๆ กับการที่หัวหน้าภาควิชาคิดว่า คณาจารย์ควรทำทุกกิจกรรม ในบรรดากิจกรรมที่คณาจารย์ที่อาจารย์สนใจ ฮามลิน ริชาร์ด เวอร์นิน (Hamlin Richard Vernon) ได้ทำการวิจัยในปีเดียวกัน เรื่อง "คณาจารย์ของมหาวิทยาลัย คู่ขนานและความคิดเห็นด้านการบริหารเพื่อพัฒนาคณาจารย์" พบว่า กิจกรรมที่บรรดาอาจารย์ส่วนใหญ่ กระตือรือร้นที่จะให้ความร่วมมืออย่างแท้จริงได้แก่ การเข้าร่วมประชุมในระดับวิทยาลัยโดยทาง มหาวิทยาลัยเป็นผู้ออกค่าใช้จ่ายให้ทั้งหมด การใช้ผลการประเมินผลการสอน โดยมีนักศึกษาเป็นผู้ ประเมินการอ่านวารสารในสาขาที่ตนถนัด และการเรียนวิชาเพิ่มเติมโดยทางมหาวิทยาลัยเป็นผู้ออก ค่าใช้จ่ายได้¹

การวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยหรือตัวแปรที่มีผลต่อการเรียนการสอน และการพัฒนาคณาจารย์ ฮามลิน ริชาร์ด เวอร์นิน พบว่าการพัฒนาคณาจารย์จะประสบผลสำเร็จได้ขึ้นอยู่กับการพัฒนาคณาจารย์ ที่เริ่มจากอาจารย์เอง โปรแกรมที่เริ่มจากผู้บริหารมักไม่ประสบผลสำเร็จ นอกจากนี้ยังขึ้นอยู่กับความ แตกต่างระหว่างเจตคติของอาจารย์และผู้บริหารที่ต้องการโปรแกรมการพัฒนาคณาจารย์ที่แตกต่าง กันด้วย²

สรุปการวิจัยในประเทศไทยและต่างประเทศ

เมื่อประมวลการวิจัยในประเทศไทยและต่างประเทศโดยสังเขปแล้วพบว่า การวิจัยใน ประเทศไทย มี 2 ลักษณะคือเป็นการวิจัยเกี่ยวกับปัญหาการเรียนการสอน ซึ่งปัญหาที่สำคัญที่สุดใน การเรียนการสอนคือการขาดตำราที่เป็นภาษาไทย และอาจารย์ขาดเทคนิคในการสอน ส่วนการวิจัย เกี่ยวกับการพัฒนาคณาจารย์พบว่าโดยทั่วไปจะพัฒนาด้านการเรียนการสอนเป็นสิ่งสำคัญ สำหรับการวิจัย

¹Hamlin, Richard Vernon, "Community College Faculty and Administrative Views of the Faculty Development Movement," Dissertation Abstract No.8022711 (October 1980), pp.1426-1427-A.

²Ibid. .

ในต่างประเทศมี 2 ลักษณะ คือ วิชาเกี่ยวกับหน่วยงานพัฒนาอาจารย์ จะเป็นหน่วยงานอิสระขึ้นอยู่กับหน่วยงานกลางของมหาวิทยาลัยทำหน้าที่ให้บริการทางวิชาการแก่คณาจารย์ทั้งมหาวิทยาลัยและการวิจัยค้นคว้า เรื่องการเรียนการสอนระดับอุดมศึกษา และการวิจัยเกี่ยวกับการศึกษาค้นคว้าในการพัฒนาอาจารย์ซึ่งพบว่า มีทั้งโปรแกรมระยะสั้น โปรแกรมแบบต่อเนื่องและแบบผสมกันทั้ง 2 อย่าง

(5) แนวความคิดเชิงระบบในการศึกษาความรู้ความต้องการพัฒนาอาจารย์

ในการศึกษาถึงความรู้และความต้องการพัฒนาอาจารย์เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการสอน นั้น จำเป็นต้องใช้แนวความคิดเชิงระบบ (System Approach) เพราะจะช่วยให้การศึกษา ถูกต้องและมีประสิทธิภาพสูง ซึ่งแนวความคิดเชิงระบบได้รับความสนใจอย่างกว้างขวาง นักการศึกษา หลายท่านได้อธิบายแนวคิดเชิงระบบ อาทิเช่น โรเจอร์ เอ. คอฟแมน (Roger A. Kaufman) ได้กล่าวถึงวิธีการเชิงระบบโดยแบ่งเป็น 5 ขั้นตอนคือ

1. ชี้ให้เห็นปัญหาหรือความต้องการ
2. กำหนดทางเลือก
3. ดำเนินการตามแนวที่เลือก
4. กำหนดการปฏิบัติที่ได้ผลอย่างจริงจัง
5. ปรับปรุงแก้ไข¹

ไพฑูริย์ สีนลารัตน์ ได้กล่าวถึงวิธีการเชิงระบบที่ได้นำมาใช้ในการดำเนินงานในปัจจุบัน คือ ความพยายามที่จะนำเอาหลักเกณฑ์อันเป็นระบบ ระเบียบ และมีการประสานกันอย่างดี ในธรรมชาติ มาใช้ เพื่อให้เกิดประโยชน์ในกิจกรรมต่าง ๆ ของมนุษย์ โดยมีการวางแผนและดำเนินงานอย่าง รอบคอบและได้จัดขั้นตอนของกระบวนการเชิงระบบไว้ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. ชี้ให้เห็นถึงปัญหา ดูว่าจำเป็นที่จะต้องดำเนินกิจกรรมหรือโครงการนั้นหรือไม่
2. กำหนดข้อแก้ไขหรือทางเลือก คือการกำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน

¹Roger A. Kaufman, Education System Planning (Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall, 1972), p.7.

3. คัดเลือกแนวทางในการแก้ไขหรือดำเนินการตามเกณฑ์ หรือข้อบังคับ (Requirements) ที่วางไว้

4. ลงมือดำเนินการตามแนวทางที่เลือกไว้

5. ทิศารณาประสิทธิภาพและผลการทำงาน คือการประเมินผลนั่นเอง¹

จรัส สุวรรณเวลา ใช้แนวคิดเชิงระบบแบ่งขั้นตอนการดำเนินงานพัฒนาอาจารย์ ออกเป็น 7 ขั้นตอนคือ

1. การหาความต้องการและความจำเป็น

2. ทิศารณาปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

3. ตั้งเป้าหมายในการดำเนินงาน

4. กำหนดกลยุทธ์และขั้นตอนการดำเนินงาน

5. การคัดเลือกบุคลากรที่จะมารับการพัฒนาและฝึกอบรม

6. การฝึกอบรมโดยกำหนดวัตถุประสงค์ สัดประสัผลการเรียนรู้ สัดหลักสู่ตลร สัดสิ่งอำนวยความสะดวกและประเมินผลการดำเนินงาน

7. การติดตามผล²

ตามแนวคิดเชิงระบบนี้ Leslie J.Bishop ได้เสนอขั้นตอนของขบวนการพัฒนาที่สัมพันธ์กัน 6 ขั้นตอน ซึ่งยึดเป็นแนวทางของการศึกษาคั้งนี้ ได้แก่³

¹ไพฑูริย์ สินลารัตน์, "แนวคิดเกี่ยวกับระบบ," จุลสารนักรบริหาร 2 (กันยายน 2521): 19-27.

²จรัส สุวรรณเวลา, "สรุปการอภิปรายกลุ่มเรื่องแนวทางดำเนินงานพัฒนาอาจารย์เพื่อให้อัตคตล้องกับแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 5 ," เอกสารรายงานการอภิปรายเรื่องวิจัยอย่างไรที่มหาวิทยาลัยมหังหรั้ง (กรุงเทพมหานคร: หน่วยพัฒนาคณาจารย์ ฝ่ายวิชาการ จุฬาลงกรตลมหาวิทาลัย, 2524), หน้า 13-14.

³Leslie J.Bishop, Staff Development and Instructional Improvement: Plan and Procedures (Boston: Allyn&Bacon, 1979), pp.4-8.

1. ความต้องการ (Need) เป็น ขั้นตอนที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาอาจารย์ ตัวอาจารย์เองต้อง เป็นผู้ที่ต้องการและตระหนักถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นโดยจากการอ่าน ตำรา ข้อมูล ผลงานวิจัยต่าง ๆ หรือมาจากนโยบายของผู้บริหาร ในฐานะผู้บริหารต้องหาวิธีการที่ทำให้อาจารย์ทุกคนสนใจต่อการพัฒนาตนเอง เนื่องจากในทุกสถาบันยังมีอาจารย์ที่ขาดความกระตือรือร้นที่จะปรับปรุงตนเองหรือยังยึดมั่นอยู่กับวิธีการและความคิดเดิม ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องให้เกิดการ เปลี่ยนแปลงในทัศนคติของอาจารย์เหล่านี้ด้วย

2. การวินิจฉัยและการวิเคราะห์ (Diagnosis and Analysis) เป็นการพิจารณา ดูข้อบกพร่องทางด้านกายภาพ สภาพการณ์และสิ่งแวดล้อมที่ควรแก้ไขโดยคำนึงถึง วัตถุประสงค์ที่ จะนำไปสู่จุดมุ่งหมายเฉพาะ ขั้นตอนนี้อาจใช้วิธีสำรวจความต้องการของผู้สอน โดยอาจจัดทำเป็น แบบสอบถาม สักประชุมสัมมนาให้อาจารย์แสดงความคิดเห็น พูดคุย สันทนาการ สังเกต ดูปฏิบัติการ ของผู้เรียนต่อการสอนของอาจารย์ ตั้งคณะกรรมการขึ้นเป็นตัวแทนของอาจารย์เพื่อพิจารณาถึงความ ต้องการของอาจารย์ที่เป็นส่วนร่วม

3. การพัฒนา (Development) เป็นอันแสวงหากลวิธีที่จะช่วยแก้ไขปรับปรุงด้าน ต่าง ๆ ตามความต้องการของคณาจารย์ มีวิธีการคืออาจดำเนินการพัฒนาโดยตรง โดยการสั ดกิจกรรมที่ส่งผลโดยตรงต่อการเรียนการสอน หรือการทำงานของอาจารย์ ได้แก่การประชุมเชิง ปฏิบัติการ การอภิปราย การให้คำปรึกษาเผยแพร่ข่าวสารในรูปคู่มือ แผ่นปลิว ข่าวจุลสาร ฯลฯ จัดทำอุปกรณ์การสอนและจัดหาคนบริการให้ หรือให้ความดีความชอบจากการประเมินผลการสอน แล้วนำไปพิจารณาให้ความดีความชอบ เช่น การขึ้นเงินเดือน ตำแหน่งต่าง ๆ ส่วนการพัฒนาโดย อ้อมนั้นเป็นกิจกรรมที่ไม่ส่งผลโดยตรงต่อการสอน แต่จะช่วยให้ประสิทธิภาพการสอนเป็นไปด้วยดี อาทิเช่น ถ้าผู้บริหารเป็นผู้สนใจในทางวิชาการโดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการสอน อาจารย์ก็จะมี แนวโน้มสนใจตามด้วย การศึกษาลักษณะแวดล้อมให้เป็นวิชาการ และการบริการความสะดวกต่าง ๆ ใ้ กับอาจารย์เช่น การพิมพ์เอกสาร จัดหาหนังสือ การให้บริการอุปกรณ์ต่าง ๆ นอกจากนี้การเปิด โอกาสให้อาจารย์มีเวลาพัก (Subbactical leave) หรือลดชั่วโมงสอนลง ก็จะช่วยให้อาจารย์มีเวลาปรับปรุงการสอนให้ดีขึ้น

4. ความเป็นไปได้ (Validation) ดูความเป็นไปได้ของโครงการ โดยมีการวิจัย ศึกษาทดลองจริง (Pilot Study) ถ้าพบข้อบกพร่องก็ทำการค้นคว้า แก้ไขปรับปรุง เพื่อให้

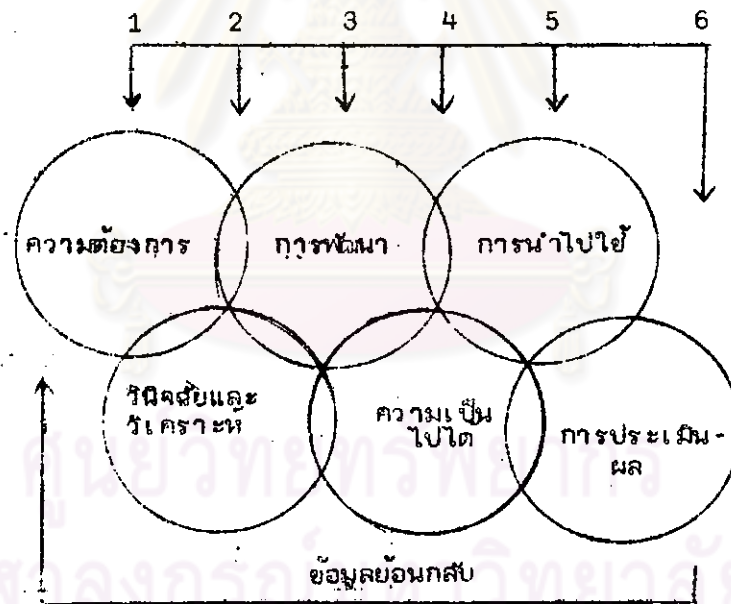
โครงการสามารถนำไปดำเนินการได้ด้วยดี

5. การนำไปใช้ (Implementation) นำเอาโครงการไปปฏิบัติโดยเชิญผู้รู้หรือวิทยากรผู้เชี่ยวชาญในแต่ละด้านที่ต้องการให้มีการพัฒนา เพื่อมาทำการฝึกอบรมในสิ่งที่ผู้จัดทำโครงการไม่สามารถจะทำได้หรือขาดประสบการณ์

6. การประเมินผล (Evaluation) ประเมินผลโครงการที่ทำว่าบรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ โดยนำเอาข้อมูลต่าง ๆ มาพิจารณาอย่างมีเกณฑ์และควรมีการประเมินผลทุกระยะเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องต่อไป

ขบวนการเชิงระบบนี้ในการพัฒนาคณาจารย์ สามารถเขียนเป็นแผนภูมิได้ดังนี้คือ

แผนภูมิที่ 1 แสดงขบวนการเชิงระบบในการพัฒนาคณาจารย์¹



สรุป หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาคณาจารย์

การพัฒนาคณาจารย์เป็นแนวทางหนึ่งซึ่งช่วยในการปรับปรุงและ เสริมสร้างประสิทธิภาพ

¹Leslis J.Bishop, Staff Development and Instructional

Improvement: Plan and Procedures, P.4.

การเลื่อนแก่อาจารย์ โดยมีผู้บริหารกำหนดนโยบาย วางแผนการดำเนินงานและจัดหาอุปกรณ์
 วัสดุสำหรับต่อการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ของอาจารย์ ทั้งนี้อาจดำเนินงานโดยการพัฒนา
 ทางตรงหรือทางอ้อมก็ได้ หัวใจของการพัฒนาคณาจารย์คือการทำให้อาจารย์เกิดความต้องการพัฒนา
 ตนเองและต้องการมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ทั้งนี้วิธีการที่จะทำให้การพัฒนาคณาจารย์เกิดประสิทธิภาพ
 สูงสุดคือจัดให้มีหน่วยงานรับผิดชอบหรือจัดทำในรูปของโครงการ โดยมีการดำเนินงานต่อเนื่องกัน
 อย่างมีระบบดังที่ได้ยึดแนวทางของ เลสลีย์ เจ.บิชอป (Leslie J. Bishop) ในการศึกษา
 ครั้งนี้ได้แก่ ทราบถึงความต้องการที่จะให้มีการพัฒนาการวิจัยและการวิเคราะห์ การดำเนินการ
 พัฒนา ดูความเป็นไปได้ของโครงการ การนำไปใช้ และการประเมินผลการพัฒนา

การศึกษาค้นคว้า แนวคิดทางทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาคณาจารย์ การดำเนินงานพัฒนา
 คณาจารย์สู่สถาบันอุดมศึกษาทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ ตลอดจนผลการวิจัยเกี่ยวข้อง และ
 การศึกษา เกี่ยวกับแนวความคิดเชิงระบบในการพัฒนาคณาจารย์ ทั้งหมดดังกล่าวมาแล้วเป็นข้อมูล
 ซึ่งผู้วิจัยได้นำมาใช้ในการศึกษา เกี่ยวกับการ เสนอโครงการพัฒนาคณาจารย์เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพ
 การสอนของมหาวิทยาลัยมหิดลในครั้งนี้

ศูนย์วิทยทรัพยากร
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย