

## สรุปผลการวิจัย อภิปราย การเสนอโครงการพัฒนาคณาจารย์และข้อเสนอแนะ

ในบทนี้เป็นการสรุปผลของการวิจัย การอภิปราย และการเสนอโครงการพัฒนาคณาจารย์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้แก่วัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย ผลของการวิจัย การอภิปราย การนำเสนอโครงการพัฒนาคณาจารย์รวมทั้งข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาคณาจารย์ และการวิจัยครั้งต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. ศึกษาความรู้และความต้องการ ของคณาจารย์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ในการพัฒนาคณาจารย์ด้านการเรียนการสอน
2. ศึกษาวิธีการและรูปแบบของการพัฒนาคณาจารย์ด้านการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับมหาวิทยาลัยเชียงใหม่
3. เสนอโครงการพัฒนาคณาจารย์ด้านการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ สำหรับใช้ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

### วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยเป็น 4 ขั้นตอนคือ

ขั้นที่ 1. ศึกษาวิธีการและรูปแบบการพัฒนาคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาต่าง ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อกำหนดแนวความคิดเบื้องต้นในการพัฒนาคณาจารย์

ขั้นที่ 2. ศึกษาสภาพการพัฒนาคณาจารย์ในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ประมวลกับข้อมูลในตอนต้นที่ 1 พัฒนาเป็นแบบสำรวจ ในขั้นแรกได้นำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเพื่อให้แบบสำรวจมีความตรงตามเนื้อหาและครอบคลุมขอบเขตของการวิจัย แล้วนำไปทดลองใช้

กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จำนวน 44 คน เพื่อให้แบบสำรวจมีความเที่ยง นำแบบสำรวจไปหาค่าความเที่ยง (reliability) โดยวิธีแบ่งครึ่ง (split half method) ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) และหาค่าความเที่ยงเต็มฉบับโดยใช้สูตรของสเปียร์แมน - บราวน์ (Spearman-Brown) แบบสำรวจทั้งฉบับมีค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.94 นำแบบสำรวจที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปเก็บข้อมูลจากประชากรและกลุ่มตัวอย่างในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ คือผู้บริหารในระดับต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยจำนวน 130 คน อาจารย์จำนวน 230 คน โดยใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้น (stratified random sampling) ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมแบบสำรวจด้วยตนเอง ใช้เวลาทั้งสิ้น 4 สัปดาห์ ได้รับแบบสำรวจคืนจำนวน 353 ฉบับคิดเป็นร้อยละ 98.05 ข้อมูลที่ได้นำมาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปคอมพิวเตอร์ SPSS (statistical package for social sciences) โดยแบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น 3 ตอนคือ

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสำรวจวิเคราะห์โดยหาค่าความถี่ และ  
การร้อยละ

ตอนที่ 2 ความรู้และความต้องการเสริมความรู้ในบทบาทและภารกิจด้านการเรียนการสอน ซึ่งแบ่งวิเคราะห์เป็น 3 ลักษณะคือ

ก. ความรู้และความต้องการเสริมความรู้ในบทบาทและภารกิจด้านการเรียนการสอน จำแนกตามเพศและตำแหน่งหน้าที่วิเคราะห์โดยใช้ทีเทสต์ (t - test)

ข. ความรู้และความต้องการเสริมความรู้ในบทบาทและภารกิจด้านการเรียนการสอน จำแนกตามระยะเวลาที่ปฏิบัติงานและคณะวิชาวิเคราะห์โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (one way analysis of variance) เมื่อพบความแตกต่างระหว่างคู่ใดทดสอบค่าเฉลี่ยด้วย Scheffé's S method พิจารณาความมีนัยสำคัญของความแตกต่างที่ระดับ .05

ค. จัดอันดับก่อนหลังของความรู้และความต้องการเสริมความรู้โดยใช้ค่า  
มีขั้วมีเลขคี่และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยกำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาไว้ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.50 - 5.00 มีความรู้และความต้องการเสริมความรู้  
มากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.50 - 4.49 มีความรู้และความต้องการเสริมความรู้มาก

คะแนนเฉลี่ย 2.50 - 3.49 มีความรู้และความต้องการเสริมความรู้  
ปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.50 - 2.49 มีความรู้และความต้องการเสริมความรู้น้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 - 1.49 ไม่มีความรู้และความต้องการเสริมความรู้

ตอนที่ 3 เกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีต่อการพัฒนา  
คณาจารย์วิเคราะห์โดยค่าความถี่และคาร์บอน

ขั้นที่ 3 นำผลจากการวิเคราะห์ข้อมูล และข้อมูลจากขั้นที่ 1 และ 2 ออกแบบ  
โครงการพัฒนาคณาจารย์ด้านการเรียนการสอนสำหรับมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ขั้นที่ 4 เสนอโครงการพัฒนาคณาจารย์ด้านการเรียนการสอนต่อมหาวิทยาลัย  
เชียงใหม่ เพื่อพิจารณาใช้ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

### สรุปผลของการวิจัย

ผลของการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้สรุปได้ตามลำดับคือ

1. วิธีการและรูปแบบของการพัฒนาคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของไทย  
และต่างประเทศ ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญคือ

ก. วัตถุประสงค์ของการพัฒนาคณาจารย์จะขึ้นอยู่กับความต้องการของ  
แต่ละสถาบันซึ่งส่วนใหญ่จะมุ่งส่งเสริมให้คณาจารย์ได้มีโอกาสพัฒนาตนเอง ทั้งในด้านความรู้  
ทักษะ ทักษะ และความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ ซึ่งเน้นการเรียนการสอนเป็นสำคัญ



ข. ขอบเขตของการพัฒนาคณาจารย์ จะมุ่งพัฒนาการเรียนการสอน เป็นสำคัญ หลาย ๆ สถาบันพัฒนาคอบคลุมบทบาทและหน้าที่ของอาจารย์ในด้านการสอน การวิจัย การบริการชุมชน การส่งเสริมศิลป วัฒนธรรม และมนุษยสัมพันธ์

ค. การดำเนินงานพัฒนาคณาจารย์ โดยมีการจัดตั้งหน่วยงานที่มักจะเรียกว่าหน่วยพัฒนาคณาจารย์ เป็นหน่วยงานอิสระขึ้นกับหน่วยงานกลางของมหาวิทยาลัย หรือขึ้นกับ รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ หรืออาจจะสังกัดคณะใดคณะหนึ่ง เช่น คณะครุศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์ มีคณะกรรมการและบุคลากรประจำรับผิดชอบดำเนินงานด้านพัฒนาคณาจารย์ทั้งหมดของ มหาวิทยาลัยหรือของสถาบัน

ง. การจัดกิจกรรมพัฒนาคณาจารย์มีหลายรูปแบบอาทิเช่น การจัดประชุม สัมมนา การจัดอบรม การประชุมเชิงปฏิบัติการ การให้คำปรึกษาคณะวิชาการแก่อาจารย์ และการจัดพิมพ์เอกสาร ตำรา คู่มือทางวิชาการ เป็นต้น

จ. วิธีการพัฒนาคณาจารย์มีหลายรูปแบบ อาทิเช่น จัดตามสะดวกเป็น ครั้งคราวตามความต้องการ การจัดอย่างมีระบบโดยการวางแผนไว้ล่วงหน้าและการจัดอย่าง สมบูรณ์แบบโดยพัฒนาทุกด้านไปพร้อมกัน เช่น การเรียนการสอน ทัศนคติ และองค์การ

ฉ. โปรแกรมการดำเนินงานมีหลายลักษณะ อาทิเช่น โปรแกรมการ ปรุมนิเทศสำหรับอาจารย์ใหม่ โปรแกรมการอบรมหรือสัมมนาสำหรับอาจารย์ใหม่ และ อาจารย์เก่าซึ่งมักจัดตลอดปีการศึกษา และโปรแกรมการช่วยเหลือให้คำปรึกษาหรือบริการ คำนวณวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ เป็นต้น

2. สภาพความรู้และความต้องการเสริมความรู้ของคณาจารย์มหาวิทยาลัย เชียงใหม่ ผู้วิจัยอาศัยวิธีการพัฒนาคณาจารย์ของ Leslee J. Bishop ซึ่งเป็นขบวนการ ที่ต่อเนื่องอย่างเป็นระบบ โดยศึกษาถึงบทบาทความรับผิดชอบของคณาจารย์ด้านการเรียน การสอน ตลอดจนสภาพการพัฒนาคณาจารย์ ปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ซึ่งได้สรุปผลของ การวิจัยดังนี้



ก. สถานภาพของผู้บริหารและอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พบว่ามีผู้บริหารจำนวน 127 คน เป็นเพศชายร้อยละ 60.5 เพศหญิงร้อยละ 31.5 ผู้บริหารปฏิบัติงานในระยะ 9 - 15 ปี มีจำนวนมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 40.9 และร้อยละ 20.5 มาจากคณะแพทยศาสตร์ อาจารย์มีจำนวน 226 คน เป็นเพศชายร้อยละ 44.7 เพศหญิงร้อยละ 55.3 อาจารย์ปฏิบัติงานในระยะ 9 - 15 ปี มีจำนวนมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 39.8 รองลงมาคือระยะ 4 - 8 ปี คิดเป็นร้อยละ 38.5 และร้อยละ 18.6 มาจากคณะแพทยศาสตร์

ข. เกี่ยวกับความรู้และความต้องการ เสริมความรู้ในบทบาทและภารกิจ  
ด้านการเรียนการสอนพบว่า

(1) เพศชาย และเพศหญิงมีความรู้และความต้องการเสริมความรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 เพศหญิงมีความต้องการเสริมความรู้มากกว่าเพศชาย ในด้านความรู้พื้นฐานเพื่อการสอน วิธีการสอน การดำเนินการสอนและการประเมินผลการสอน แต่เพศชายมีความรู้มากกว่าเพศหญิงในด้านการใช้สื่อการสอน

(2) ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานต่างระยะกันมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 โดยเฉพาะความรู้ในด้านวิธีการสอน ความต้องการเสริมความรู้ในด้านความรู้พื้นฐานเพื่อการสอน วิธีการสอน การดำเนินการสอน และการใช้สื่อการสอน เมื่อนำค่าเฉลี่ยของแต่ละคู่ของระยะเวลาต่าง ๆ กันไปทดสอบความแตกต่างด้วย Scheffe's s method) พบว่าแต่ละคู่ของระยะเวลาไม่มีความแตกต่างกันทั้งทางความรู้และความต้องการเสริมความรู้

(3) ผู้บริหารและอาจารย์มีความรู้และความต้องการเสริมความรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ผู้บริหารมีความรู้มากกว่าอาจารย์ในด้านการดำเนินการสอน แต่อาจารย์มีความต้องการเสริมความรู้มากกว่าผู้บริหารในด้านความรู้พื้นฐานเพื่อการสอน และการดำเนินการสอน

(4) คณะวิชาต่าง ๆ มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ใน ความรู้ด้านวิธีการสอน และการประเมินผลการสอน ส่วนความต้องการ เสริมความรู้แตกต่าง กันในด้านการดำเนินการสอน เมื่อนำค่าเฉลี่ยของแต่ละคูไปทดสอบความแตกต่างด้วย Scheffe's S method พบว่าคณะแต่ละคูไม่มีความแตกต่างกันทั้งทางด้านความรู้ และ ความ ต้องการเสริมความรู้

(5) การจัดลำดับความรู้และความต้องการ เสริมความรู้ ในบทบาทและ ภารกิจด้านการเรียนการสอน พบว่า คณาจารย์มีความรู้ด้านการดำเนินการสอนเป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ วิธีการสอน ความรู้พื้นฐานเพื่อการสอน การใช้สื่อการสอนและการประเมินผล การสอนตามลำดับ ส่วนความต้องการเสริมความรู้อันดับ 1 คือ การประเมินผลการสอน การดำเนินการสอน วิธีการสอน และความรู้พื้นฐานเพื่อการสอนตามลำดับ

ค. เกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีต่อการพัฒนาคณาจารย์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ผลของการวิจัยพบว่า

(1) บทบาทของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ผู้บริหารมีความเห็นว่า มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ควรให้บริการทางวิชาการด้านการเรียนการสอนเป็นจำนวนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 80.6 รองลงมาคือการจัดกิจกรรมให้ผู้บริหารและคณาจารย์ตระหนักถึงความ สำคัญของการเรียนการสอน และการเป็นอาจารย์ที่ดี คิดเป็นร้อยละ 71.7 การจัดกิจกรรม ที่ช่วยกระตุ้นและเผยแพร่งานด้านการเรียนการสอนคิดเป็นร้อยละ 65.4 อาจารย์มีความเห็น สอดคล้องกับผู้บริหารว่ามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ควรให้บริการทางวิชาการด้านการเรียนการสอน เป็นจำนวนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 91.6 รองลงมาคือ การจัดกิจกรรมให้ผู้บริหารและ คณาจารย์ตระหนักถึงความสำคัญด้านการเรียนการสอน และการเป็นอาจารย์ที่ดี คิดเป็นร้อยละ 69.0 การจัดกิจกรรมนี้ช่วยกระตุ้นและเผยแพร่งานด้านการเรียนการสอน คิดเป็นร้อยละ 62.5

(2) หน้าที่ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ผู้บริหารและอาจารย์ให้อันดับ หน้าที่ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ดังนี้

ในทัศนของผู้บริหารและอาจารย์เห็นว่าหน้าที่ของมหาวิทยาลัย อันดับ 1 ถึง 7 ได้แก่

1. การเรียนการสอน
2. การวิจัย การปลูกฝังทัศนคติและอุดมคติของการเป็นครูที่ดี ซึ่งข้อหลังนี้ควรจะเป็นอันดับ 5 แต่ผู้บริหารและอาจารย์จัดไว้ในอันดับ 2 เช่นเกี่ยวกับการวิจัย
3. ความรับผิดชอบต่องสังคมภายนอกมหาวิทยาลัย
4. การเขียนตำรา
5. มนุษยสัมพันธ์
6. การเป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

(3) ความคิดเห็นที่มีต่อการจัดตั้งหน่วยพัฒนาคณาจารย์ ผู้บริหารและคณาจารย์มีความเห็นท่านเองเดียวกันว่า มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ควรมีหน่วยงานพัฒนาคณาจารย์คิดเป็นร้อยละ 88.7 หน่วยงานนี้ควรเป็นหน่วยงานกลางมีคณาจารย์จากคณะต่าง ๆ เป็นกรรมการดำเนินงานคิดเป็นร้อยละ 50.7 หน่วยงานนี้มีหน้าที่โดยลำดับดังนี้คือ

1. เป็นศูนย์กลางประสานงานกับคณะต่าง ๆ ในการให้ความช่วยเหลือจัดสรรงบประมาณ จัดหาวิทยากรและอุปกรณ์ต่าง ๆ คิดเป็นร้อยละ 68.6
2. จัดกิจกรรมทุกอย่างเพื่อพัฒนาคณาจารย์ คิดเป็นร้อยละ 58.4
3. สนับสนุนให้คณะดำเนินการพัฒนาคณาจารย์เองคิดเป็นร้อยละ 46.7

(4) ความคิดเห็นที่มีต่อการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาคณาจารย์ด้านการเรียนการสอน ผู้บริหารและอาจารย์มีความเห็นท่านเองเดียวกันว่า อาจารย์ผู้เข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาการเรียนการสอนควรมาจากทุกคณะคิดเป็นร้อยละ 47.6 รูปแบบของการจัดกิจกรรมควรเป็นการประชุมเชิงปฏิบัติการ คิดเป็นร้อยละ 76.8 รองลงมาคือ การสัมมนาคิดเป็นร้อยละ 54.4 และการจัดเอกสารให้อาจารย์ที่สนใจสามารถศึกษาได้ด้วยตนเอง คิดเป็นร้อยละ 53.0 สถานที่จัดกิจกรรมควรเป็นภายในมหาวิทยาลัยคิดเป็นร้อยละ 66.0 ลักษณะของโปรแกรมการจัดกิจกรรมควรเป็นโปรแกรมสั้น ๆ จัดเฉพาะวันทำงาน 1 - 2 วัน



คิด เป็นร้อยละ 43.1 โครงการพัฒนาคณาจารย์ด้านการเรียนการสอนเป็นโครงการต่อเนื่อง ตลอดปีการศึกษาคิดเป็นร้อยละ 49.3

(5) ความคิดเห็นที่มีต่อปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาคณาจารย์ ผู้บริหาร และอาจารย์มีความเห็นสอดคล้องกันว่ามหาวิทยาลัยมีอุปสรรคและปัญหาโดยลำดับดังนี้

1. มหาวิทยาลัยไม่มีนโยบายที่แน่นอน ในการพัฒนาคณาจารย์  
คิดเป็นร้อยละ 56.7
2. ขาดงบประมาณ คิดเป็นร้อยละ 54.1
3. ขาดความร่วมมือจากฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาคณาจารย์ คิดเป็นร้อยละ 48.4
4. ขาดบุคลากรที่มีความสามารถหรือเชี่ยวชาญในการดำเนินงาน พัฒนาคณาจารย์ คิดเป็นร้อยละ 48.1
5. ขาดการประสานงานและการประชาสัมพันธ์ที่ระหว่างผู้จัด และผู้เข้าร่วมกิจกรรม คิดเป็นร้อยละ 43.1

3. ผลจากการวิจัย ผู้วิจัยได้ออกแบบโครงการพัฒนาคณาจารย์ด้านการเรียน การสอน สำหรับมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เพื่อนำเสนอต่อมหาวิทยาลัยสำหรับใช้ดำเนินการต่อไป โครงการนี้ประกอบด้วย โครงการย่อย 2 โครงการคือ

โครงการที่ 1 การประเมินผลการสอน

โครงการที่ 2 การใช้สื่อการสอน

โครงการดังกล่าวนี้จะเป็นโครงการที่จัดต่อเนื่องตลอดปีการศึกษา โดยจัดเป็น ไทโรแกรมสั้น ๆ ระยะเวลา 1 - 2 วัน ลักษณะของการจัดกิจกรรมจัดในรูปของการประชุม เชิงปฏิบัติการ พร้อมกับจัดเอกสารให้อาจารย์ได้ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองในโอกาสต่อไป โครงการนี้จะจัดสำหรับอาจารย์ใหม่เป็นประจำทุกปี และจัดบริการแก่คณาจารย์ทั่วไปตลอด ปีการศึกษา

รายละเอียดของการนำเสนอโครงการพัฒนาคณาจารย์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จะได้กล่าวในตอนต่อไป

## การอภิปรายผล

ในการศึกษาสภาพความรู้ความต้องการ เสริมความรู้ในบทบาทและภารกิจด้านการเรียนการสอน ตลอดจนความคิดเห็นที่มีต่อการพัฒนาคณาจารย์ในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ครั้งนี้ ได้ดำเนินการเป็นระบบตามขั้นตอนการพัฒนาคณาจารย์ของ เลสลีย์ เจ บิชอป (Leslee J. Bishop) ทำให้การศึกษารอบคอบตามสภาพความต้องการและปัญหาในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ทั้งนี้เพื่อให้ได้โครงการที่เหมาะสมตามความต้องการและเหมาะสมตามสภาพของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่อย่างแท้จริง ผลของการศึกษาสามารถนำมาอภิปรายได้ดังต่อไปนี้

1. เกี่ยวกับความรู้และความต้องการ เสริมความรู้ในบทบาทและภารกิจด้านการเรียนการสอน จากผลการวิจัยพบว่า คณาจารย์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่มีความแตกต่างกันในด้านความรู้และความต้องการ เสริมความรู้ เมื่อจำแนกตามสถานภาพของ เพศ ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน ตำแหน่งหน้าที่และคณะวิชา ดังนั้นในการจัดโครงการพัฒนาคณาจารย์พึงคำนึงถึงความแตกต่างดังกล่าว ดังที่ เจอร์รี่ จี กัฟ (Jerry G. Gaff) ได้กล่าวถึงแนวทางการพัฒนาคณาจารย์ว่า "คณาจารย์คือแหล่งทรัพยากรทางการศึกษา (educational resource) ที่สำคัญที่สุดของมหาวิทยาลัย แต่มีความแตกต่างกันในเรื่องของอายุ ประสบการณ์การสอน สาขาที่ชำนาญเฉพาะทาง และปรัชญาการศึกษา ดังนั้นในความพยายามที่จะให้การช่วยเหลือสนับสนุน เพื่อพัฒนาความสามารถและค่านิยม ตลอดจนความต้องการและทักษะจึงควรคำนึงถึงความเหมาะสมของคณาจารย์แต่ละบุคคล"<sup>1</sup>

2. คณาจารย์และผู้บริหารของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่มีความต้องการ เสริมความรู้ในเรื่องการประเมินผลการสอน และการใช้สื่อการสอน อยู่ในเกณฑ์มาก แสดงว่าคณาจารย์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ให้ความสนใจที่จะปรับปรุงการเรียนการสอน จึงมีแนวโน้ม

<sup>1</sup>Jerry G. Gaff, "The United States of America toward the Improving of teaching," in Staff Development in Higher Education, p. 234.

ว่าการพัฒนาอาจารย์โดยเฉพาะด้านการเรียนการสอนจะสามารถดำเนินไปได้ด้วยดีและมีประสิทธิภาพอย่างแท้จริง ทั้งนี้เพราะคณาจารย์เฝ้ามองเห็นคุณค่าด้วยตนเองในประโยชน์ที่จะเอื้ออำนวยต่อการทำงานของอาจารย์ การพัฒนาการเรียนการสอนไม่ยังเกิดผลถ้าคณาจารย์ไม่เห็นคุณค่า ดังที่ สมคิด แก้วสนธิกล่าวไว้ว่า "หัวใจของการพัฒนาอาจารย์คือทำอะไรจึงจะทำให้อาจารย์เกิดความรู้ดีที่อาจารย์ต้องการพัฒนาตนเอง คือ เกิดความรู้ดีที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตัวเองและต้องการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ โดยเฉพาะในด้านการเรียนการสอน เพราะเป็นเรื่องใกล้ตัวและมีผลกระทบต่อยุ่เรียนอย่างมาก ซึ่งการพัฒนาการเรียนการสอนเป็นเครื่องมือที่จะนำไปสู่คุณภาพของบัณฑิต"<sup>1</sup> เลสลีย์ เจ บิชอป (Leslee J. Bishop) ได้กล่าวถึงความต้องการของคณาจารย์ว่า : "ความต้องการเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาอาจารย์ ตัวอาจารย์ต้องเป็นผู้ที่ต้องการให้มีการเปลี่ยนแปลงการพัฒนาอาจารย์โดยเฉพาะด้านการเรียนการสอนจึงจะดำเนินไปได้ด้วยดี เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างแท้จริง"<sup>2</sup>

3. คณาจารย์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่มีความเห็นว่ามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ควรให้บริการทางวิชาการด้านการเรียนการสอนมากที่สุด ทั้งนี้เพราะการเรียนการสอนเป็นภารกิจหลักอันเป็นหัวใจสำคัญของมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยจะสามารถดำรงไว้ซึ่งความเป็นเลิศทางวิชาการได้ด้วยการเรียนการสอนที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ แต่การสอนที่สัมพันธ์กับองค์ประกอบอื่น ๆ มากมายที่สำคัญคือตัวผู้สอน อรุณ รัชตะนาวิน ได้กล่าวว่า "การพัฒนาการเรียนการสอนจะบรรลุผลได้ก็อยู่ที่ตัวผู้สอนต้องมีความรู้ดีในค่านที่ตนสอน มีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ มีความรับผิดชอบในหน้าที่และมีมนุษยสัมพันธ์ดี"<sup>3</sup>

<sup>1</sup>สมคิด แก้วสนธิ, "ทัศนะเกี่ยวกับการพัฒนาอาจารย์," การสัมมนา ระดับคณาจารย์เรื่องปัญหาในการพัฒนาอาจารย์และข้อเสนอแนะเพื่อแก้ไข, หน้า 85.

<sup>2</sup> Leslee J. Bishop, Staff Development and Instructional Improvement, p. 4.

<sup>3</sup>อรุณ รัชตะนาวิน "การพัฒนาการเรียนการสอนในมหาวิทยาลัย," การพัฒนาการเรียนการสอนระดับอุดมศึกษา (กรุงเทพมหานคร : ภาควิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2523), เอกสารอัครสำเนา.



3.1 ผู้บริหารและคณาจารย์ให้ลำดับที่ในหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเป็นอันดับ 1 คือ การเรียนการสอน ทั้งนี้เพราะการสอนเป็นกิจกรรมทางวิชาชีพอันดับแรกของความเป็นครู นักวิชาการที่เลือกทำงานในมหาวิทยาลัยก็เพราะต้องการอุทิศงานของตนให้กับการสอน และทุกคนต่างสนใจในความเป็นเลิศของกิจกรรมนี้ ดังนั้นมหาวิทยาลัยเชียงใหม่จึงควรกำเนิการอย่างเร่งด่วนในการพัฒนาการสอน เพราะเท่าที่ปรากฏในปัจจุบันอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาที่สังกัดคณะอื่นนอกจากคณะศึกษาศาสตร์และคณะครุศาสตร์ขาดความรู้ทางเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่จะช่วยให้การสอนดีขึ้น และที่สำคัญคืออาจารย์ไม่สันทัดในวิธีการสอน ดังที่วิจารณ์ศรีสอน กล่าววว่า "อาจารย์ส่วนใหญ่เป็นนักวิชาการที่รู้เนื้อหาในวิชาชีพเป็นอย่างดี แต่ไม่สันทัดด้านวิธีการสอน คือขาดคุณสมบัติของการ เป็นครู ยิ่งเป็นอาจารย์ใหม่ด้วยแล้วยิ่งขาดประสบการณ์ด้านนี้มาก จึงควรได้มีการปรับปรุงหรือพัฒนาด้วยวิธีการต่าง ๆ"<sup>1</sup>

3.2 ผู้บริหารและอาจารย์มีความเห็นว่า มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ควรมีหน่วยงานพัฒนาคณาจารย์ ที่เป็นหน่วยงานกลางมีคณาจารย์จากคณะต่าง ๆ เป็นกรรมการดำเนินงานโดยมีหน้าที่เป็นศูนย์กลางประสานงานกับคณะต่าง ๆ ในการให้ความช่วยเหลือจัดสรรงบประมาณ จัดหาวิทยากร อุปกรณ์ต่าง ๆ และจัดกิจกรรมทุกอย่างเพื่อพัฒนาคณาจารย์ ซึ่งลักษณะดังกล่าวนี้สถาบันอุดมศึกษาทั้งภายในประเทศและต่างประเทศได้จัดตั้งขึ้นอย่างเป็นทางการ และดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพโดยลำดับ จึงสมควรที่มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้พิจารณาถึงความสำคัญ ทั้งนี้เพื่อให้งานพัฒนาคณาจารย์ดำเนินไปได้ด้วยดี และมีประสิทธิภาพ

3.3 อาจารย์ผู้เข้าร่วมกิจกรรมควรมาจากทุกคณะ ทั้งนี้เพราะการเรียนการสอนไม่มีวิธีใดวิธีหนึ่งแน่นอนตายตัว ความสามารถทางการสอนเป็นสิ่งที่คณาจารย์สามารถเรียนรู้ได้ สิ่งสำคัญได้แก่การปรับปรุงการสอนและมีจุดมุ่งหมายเพื่อช่วยให้คณาจารย์ได้พัฒนา

<sup>1</sup> วิจิตร ศรีสอน, "การพัฒนาการเรียนการสอน," รายงานสรุปการสัมมนาเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน, หน้า 9.

บทบาททางการสอนในแง่มุมต่าง ๆ อันจะส่งผลถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการสอนของอาจารย์

3.4 รูปแบบของการจัดกิจกรรม ควร เป็นการประชุมเชิงปฏิบัติการและจัดเอกสารให้อาจารย์ที่สนใจสามารถศึกษาค้นคว้าได้ด้วยตนเอง ทั้งนี้เพราะผู้เข้าร่วมประชุมจะได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติกิจกรรม และได้รับผลผลิตที่เป็นขึ้นเป็นอัน รูปแบบของการจัดกิจกรรมลักษณะนี้ เป็นแบบที่จัดอย่างมีระบบ (systematic program) เพื่อเป็นการกระตุ้นให้อาจารย์เห็นความสำคัญของการสอน

✓ 3.5 โปรแกรมการจัดกิจกรรมควรเป็นโปรแกรมสั้น ๆ จัดเฉพาะวันหยุดเพียง 1 - 2 วัน ทั้งนี้เพราะคณาจารย์มีภารกิจหลายด้าน อาทิเช่น งานสอน งานบริหาร งานบริการวิชาการแก่ชุมชน ตลอดจนงานวิจัย จึงมีเวลาว่างตรงกันน้อยมาก โปรแกรมระยะสั้นมักจะจัดตามความสนใจของผู้เข้ารับการอบรม ส่วนใหญ่เป็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และประสบการณ์ ตลอดจนการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ

3.6 โครงการพัฒนาคณาจารย์ควรเป็นโครงการต่อเนื่องตลอดปีการศึกษา ในลักษณะต่อเนื่อง เป็นขั้นตอน จากเรื่องง่ายสู่เรื่องยาก (graduated sequence) ตามความรู้ ที่ปรากฏจากผลงานวิจัย ว่าคณาจารย์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ต้องการเสริมความรู้ในบทบาทและภารกิจ การเรียนการสอนคือ ด้านการประเมินผลการสอนเป็นอันดับ 1 และการใช้สื่อการสอนเป็นอันดับ 2

4. ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาคณาจารย์ ผู้บริหารและอาจารย์มองเห็นปัญหาสอดคล้องกันว่า มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ไม่มีนโยบายที่แน่นอนในการพัฒนาคณาจารย์ ขาดงบประมาณ ขาดความร่วมมือ ขาดบุคลากรที่มีความสามารถในการดำเนินงาน และขาดการประสานงานที่กระหว่างผู้จัดและผู้เข้าร่วมกิจกรรม ปัญหาดังกล่าวสามารถแก้ไขได้โดยผู้บริหารมหาวิทยาลัยต้องกำหนดนโยบายที่แน่นอนในการพัฒนาคณาจารย์ มีการวางแผน การจัดสรรงบประมาณและบุคลากร ตลอดจนการสร้างบรรยากาศ ในมหาวิทยาลัยเพื่อให้อาจารย์เกิดความสำนึกและต้องการปรับปรุงตนเองในด้านความรู้และความสามารถในการสอน

## การเสนอโครงการพัฒนาคณาจารย์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

การออกแบบโครงการพัฒนาคณาจารย์เพื่อเสนอต่อมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เป็นผลจากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาคณาจารย์ ประกอบกับแนวทางการพัฒนาคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทยและต่างประเทศตลอดจนการวิจัยต่าง ๆ เกี่ยวกับการพัฒนาคณาจารย์ (ดังรายละเอียดในบทที่ 2) และผลการศึกษาข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับปัญหาความต้องการ วิธีการและรูปแบบของการพัฒนาคณาจารย์ด้านการเรียนการสอนมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (ดังรายละเอียดในบทที่ 4) ผู้วิจัยได้ออกแบบโครงการพัฒนาคณาจารย์ด้านการเรียนการสอน โดยมีขอบเขตครอบคลุมบทบาทและความรับผิดชอบของคณาจารย์เฉพาะด้านการเรียนการสอน ผู้บริหารและอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ต้องการพัฒนาในด้านการประเมินผลการสอนและการใช้สื่อการสอนจากการจัดลำดับความต้องการ เสริมความรู้ในบทบาทและภารกิจด้านการเรียนการสอน (รายละเอียดในบทที่ 4) พบว่าขอบเขตของการพัฒนาการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้แก่ การประเมินผลการสอนและการใช้สื่อการสอน ซึ่งความต้องการเสริมความรู้ในบทบาทการเรียนการสอน 2 ด้านนี้สามารถนำมาจัดเป็นโครงการได้ 2 โครงการ ซึ่งคาดว่าจะเป็นประโยชน์และสนองความต้องการของคณาจารย์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่โดยเฉพาะ จึงได้กำหนดโครงการพัฒนาคณาจารย์ไว้ดังนี้คือ

1. โครงการประเมินผลการสอน ประกอบด้วยโครงการย่อย 2 โครงการคือ
  - 1.1 โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่อง "เทคนิคในการประเมินผลผู้สอน"
  - 1.2 โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่อง "การพัฒนาการเรียนการสอน"
2. โครงการใช้สื่อการสอน ประกอบด้วยโครงการย่อย 2 โครงการคือ
  - 1.1 โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่อง "การผลิตสื่อการสอน"
  - 1.2 โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่อง "เทคนิคการใช้สื่อการสอนประเภทต่าง ๆ"



การคัดเลือกโครงการพัฒนาคณาจารย์ และแนวทางในการดำเนินงาน ควรคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลตามสภาพของระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน ตำแหน่งหน้าที่และคณะวิชา เพื่อให้โครงการพัฒนาคณาจารย์เกิดประสิทธิผลตามความต้องการอย่างแท้จริง แนวทางที่ควรคำนึงได้แก่

1. การพัฒนาคณาจารย์ ควรจะจัดดำเนินการเป็นขั้นตอนตามระยะเวลาของความเป็นอาจารย์ในมหาวิทยาลัย ซึ่งอาจแบ่งกลุ่มของคณาจารย์ออกเป็น 4 กลุ่มดังนี้

(1) คณาจารย์ที่เข้าใหม่ ควรเป็นคณาจารย์ที่ทำงานในมหาวิทยาลัยระหว่าง 1 - 3 ปี หรือ 1 - 5 ปี คณาจารย์กลุ่มนี้ต้องการ "การพัฒนา" มากที่สุด ซึ่งเป็นการพัฒนาของตนเองและความต้องการของมหาวิทยาลัย ทั้งนี้เพราะผู้ที่เข้ามาเป็นอาจารย์ในมหาวิทยาลัย ควรจะมีคุณสมบัติเพียงพอหลายด้านคือ มีการศึกษาคดี มีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ ควรได้รับการอบรมให้มีความรู้ด้านการเรียนการสอนในเวลาปฐมนิเทศอาจารย์ใหม่ หรือภายในปีแรกขณะอยู่ในระหว่างทดลองปฏิบัติราชการและจัดให้มีการประเมินคุณสมบัติการสอนภายหลังจะเป็นการดียิ่ง

(2) คณาจารย์ระดับกลางคืออาจารย์ที่ได้ผ่านการพัฒนามาแล้วในระยะแรก คณาจารย์กลุ่มนี้จะเป็นพลังสำคัญของมหาวิทยาลัยในการปฏิบัติงานเพื่อไปสู่คุณภาพทางวิชาการ ซึ่งมหาวิทยาลัยจะต้องมีโครงการ เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพของความเป็นคณาจารย์ เช่นการลาพักเพื่อเสริมวิชาการหรือโครงการแลกเปลี่ยนอาจารย์เป็นต้น

(3) คณาจารย์ระดับอาวุโส คณาจารย์กลุ่มนี้ได้ผ่านการสอนมามากมีประสบการณ์และมีความเชี่ยวชาญสูง มหาวิทยาลัยจึงควรสนับสนุนและส่งเสริมให้คณาจารย์เหล่านี้ได้มีโอกาสเข้าร่วมแสดงความคิดเห็น เสนอแนะเกี่ยวกับงานบริหารวิชาการ ของมหาวิทยาลัยและเป็นที่ปรึกษาแก่คณาจารย์ในคณะและภาควิชา

(4) คณาจารย์ที่เป็นผู้บริหารของมหาวิทยาลัย บุคคลกลุ่มนี้เป็นผู้กำหนดนโยบายของมหาวิทยาลัยในการที่จะใช้อำนาจให้คณาจารย์มีการพัฒนา ทั้งนี้เพื่อให้ผู้บริหารเห็นความสำคัญในการเปิดโอกาสให้อาจารย์ในมารับผิดชอบได้พัฒนาการสอนเพื่อให้เกิดประโยชน์ทางวิชาการแก่มหาวิทยาลัย

2. จัดพัฒนาการสอนเฉพาะสาขาหรือคณะวิชา ทั้งนี้เพราะธรรมชาติของสาขาวิชาที่มีความแตกต่างกัน เพื่อให้การถ่ายทอดความรู้ในสาขาวิชานั้นเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพที่สุด กรณีนี้จะต้องให้อาจารย์ที่สอนในสาขาวิชา เจาะนั้นมาพบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน และช่วยกันหาหรือจัดการ เรียนการสอนที่เหมาะสมสำหรับสาขาของตน

3. การพัฒนาคณาจารย์ ควรจัดตามกลุ่มของคณาจารย์คือ

ก. คณาจารย์ที่เข้าใหม่ จัดการพัฒนาคณาจารย์ในรูปของโครงการปฐมนิเทศอาจารย์ใหม่ โดยแบ่งกลุ่มการสัมมนาหรือการอภิปรายกลุ่มละประมาณ 30 - 50 คน เป็นลำดับต่อเนื่องกันปีละประมาณ 2 ครั้ง ระหว่างปีภาคการศึกษาที่ 1 และปีภาคการศึกษาที่ 2 เพื่อให้คณาจารย์เข้าใจบทบาทของความเป็นอาจารย์ในมหาวิทยาลัย ตลอดจนความรู้เกี่ยวกับการบริหารงานของมหาวิทยาลัย

ข. คณาจารย์ระดับกลางควรจัดโครงการแลกเปลี่ยนคณาจารย์เพื่อให้เกิดความกระตือรือร้นที่จะเพิ่มประสิทธิภาพของความเป็นนักวิชาการ โครงการลาพักเพื่อเสริมงานทางวิชาการ (sabbatical leave) เพื่อให้มีประสบการณ์ทางวิชาการในด้านการเรียนการสอน การวิจัย เป็นต้น

ค. คณาจารย์ระดับอาวุโส มหาวิทยาลัยควรมายามจัดโครงการเพื่อสนับสนุนและส่งเสริมให้คณาจารย์กลุ่มนี้ได้ใช้ความเป็นผู้เชี่ยวชาญ เป็นที่ปรึกษาทางวิชาการ แก่ภาควิชา คณะ และมหาวิทยาลัย

การดำเนินงานพัฒนาคณาจารย์ด้านการเรียนการสอน เป็นผลจากการศึกษาสภาพความต้องการเสริมความรู้ในบทบาทและภารกิจด้านการเรียนการสอนและความคิดเห็นที่มีต่อการพัฒนาคณาจารย์ จึงสามารถดำเนินงานให้สอดคล้องกับความต้องการของคณาจารย์ให้มากขึ้น กิจกรรมที่จัดเป็นการจัดประชุมปฏิบัติการภาคการเรียนการสอนทั่วไป และเฉพาะเรื่อง ตลอดจนการเข้ากลุ่มคนที่จะดำเนินงานพัฒนาคณาจารย์ในระดับคณะ เพื่อกระจายงานพัฒนาคณาจารย์ไปสู่คณะและภาควิชาโดยหน่วยพัฒนาคณาจารย์เป็นผู้ประสานงาน ให้การสนับสนุนด้านเอกสาร จัดหาและติดต่อบริการ ตลอดจนการให้บริการด้านคำปรึกษาในการจัดกิจกรรมพัฒนาคณาจารย์ตามความต้องการของคณะ ในการประชุมเชิงปฏิบัติการ ควรคำนึงถึงหลักในการจัด ซึ่ง ฮิกเคอร์สัน (Hickerson) ได้กล่าวไว้ดังนี้คือ

1. ใหญ่เข้ารับการฝึกอบรมและวิทยากรเข้าใจและเห็นความสำคัญในวัตถุประสงค์ของการจัดอบรมหรือการประชุมปฏิบัติการในแต่ละครั้ง

- นำไปได้
2. ผู้จัดการอบรมควรจัดลำดับเนื้อหาในแง่ความสำคัญและความจำเป็นที่จะนำไปใช้
  3. จัดการอบรมตามความต้องการพื้นฐานของบุคคลที่แตกต่างกัน ถ้าเป็นไปได้ควรแยกกลุ่ม เพื่อเกิดประสิทธิผลต่อผู้เข้ารับการอบรม และตรงตามวัตถุประสงค์ของการจัด
  4. จัดให้มีภาคปฏิบัติที่เหมาะสมกับเนื้อหาและสถานการณ์ของบุคคลผู้เข้ารับการอบรม
  5. ควรมีการประเมินผลทุกชั้นตอน (formative evaluation) ตลอดการจัดอบรม และประเมินผลการอบรมทั้งหมด (summative evaluation) เพื่อให้การจัดอบรมบรรลุวัตถุประสงค์<sup>1</sup>

การนำโครงการพัฒนาคณาจารย์ด้านการเรียนการสอนไปปฏิบัติจริงในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ตลอดจนการประเมินผลเพื่อปรับปรุงแก้ไขเป็นขั้นตอนที่จะได้ดำเนินการต่อไปในอนาคต ซึ่งหากผู้จัดทำโครงการได้มีการวางแผนอย่างรอบคอบ ก็จะช่วยป้องกันปัญหาต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นได้ และหากได้มีการติดตามผลการดำเนินงาน และวางแผนแนวทางในการประเมินผลเป็นระยะก็จะส่งผลถึงการปรับปรุงในการจัดทำโครงการต่าง ๆ ในครั้งต่อไป

ผู้วิจัยขอเสนอโครงการพัฒนามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ดังต่อไปนี้

---

<sup>1</sup>Francine J. Hickerson and John Middleton, Helping People Learn : A Module for Trainers (Honolulu Hawaii : Feast - West Center, 1975), pp. 278 - 293.



## โครงการพัฒนาคณาจารย์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

### หลักการเหตุผลและความเป็นมาของโครงการ

การสอนเป็นหน้าที่สำคัญอย่างหนึ่งและเป็นเทคนิคที่อาจารย์จะสามารถเรียนรู้และฝึกอบรม เพื่อปรับปรุงให้การสอนมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งประสิทธิภาพของการเรียนการสอนในมหาวิทยาลัย เป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่จะช่วยผลิตบุคคลากรที่มีคุณภาพ และประสิทธิภาพในสาขาวิชาต่าง ๆ คณาจารย์ในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้ตระหนักถึงความสำคัญในค่านนี้ จึงมีความต้องการที่จะให้มหาวิทยาลัยจัดโครงการพัฒนาคณาจารย์โดยเฉพาะในบทบาทและภารกิจด้านการเรียนการสอน

งานพัฒนาคณาจารย์เป็นงานที่สำคัญประการหนึ่งของมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยพึงตระหนักถึงประสิทธิภาพของความเป็นนักวิชาการและประสิทธิภาพของความเป็นผู้สอนของอาจารย์ในมหาวิทยาลัย และเห็นความจำเป็นที่จะจัดตั้งหน่วยงานโดยเฉพาะมีผู้รับผิดชอบอย่างแท้จริง และให้บริการอย่างคอบเนื่อง ผู้วิจัยจึงจัดทำโครงการนี้ขึ้นเพื่อเสนอแนะต่อผู้บริหารของมหาวิทยาลัยในการจัดดำเนินการพัฒนาคณาจารย์ต่อไป

โครงการพัฒนาคณาจารย์ด้านการเรียนการสอนมีหลักการกว้าง ๆ ดังนี้

1. ส่งเสริมให้มีการจัดอบรม โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการการพัฒนาการเรียนการสอน
2. การประชุมเชิงปฏิบัติการในระยะแรกเป็นลักษณะพื้นฐานกว้าง และเพียงพอสำหรับคณาจารย์ นำไปประยุกต์ใช้ในสาขาของตน
3. การแลกเปลี่ยนความคิดและประสบการณ์จะนำไปสู่วิวัฒนาการด้านเทคนิคการสอนที่เหมาะสม และสัมพันธ์กับแต่ละคณะวิชา
4. ส่งเสริมและสร้างอาจารย์ให้เป็นวิทยากรของมหาวิทยาลัย โดยการฝึกอบรมและศึกษาดูงานเพิ่มเติม

### วัตถุประสงค์ของโครงการ

1. เพื่อจัดบริการด้านบทบาทและภารกิจด้านการเรียนการสอนซึ่งครอบคลุมในเรื่องความรู้พื้นฐานเพื่อการสอน วิธีการสอน การดำเนินการสอน การใช้สื่อการสอนและการวัดและประเมินผลการสอน
2. เพื่อให้อาจารย์นำเอาเทคนิคในบทบาทและภารกิจด้านการเรียนการสอนไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับลักษณะเนื้อหา สาระของแต่ละสาขาวิชาที่สอนอย่างได้ผล
3. เพื่อส่งเสริมความตั้งใจอันดีของอาจารย์ที่ต้องการพัฒนาตนเอง
4. เพื่อให้นักศึกษาได้รับการถ่ายทอดวิชาการอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลดีทางการศึกษา

### เป้าหมายของโครงการ

1. จัดอบรมโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการพัฒนาการเรียนการสอนในทุกด้านของบทบาทและภารกิจด้านการเรียนการสอน
2. จัดพิมพ์และเผยแพร่เอกสารทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการเรียนการสอน
3. สร้างและส่งเสริมให้อาจารย์มีความสนใจ และสามารถที่จะเป็นวิทยากรสำหรับโครงการพัฒนาการเรียนการสอน
4. ส่งเสริมให้คณะต่าง ๆ มีวิทยากรและคณะกรรมการดำเนินการพัฒนาคณาจารย์ของตนเอง

### การดำเนินงาน

จัดอบรมโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ ตลอดปีการศึกษาในช่วงเปิดการเรียนตามโครงการพัฒนาคณาจารย์ 2 โครงการคือ

1. โครงการประเมินผลการสอน
2. โครงการใช้สื่อการสอน

ในการดำเนินงาน ใ้กว้างโปรแกรมการดำเนินงานไว้ ในลักษณะกว้าง ๆ คือ

1. โปรแกรมการปฐมนิเทศอาจารย์ใหม่ เพื่อให้ทราบข้อมูลพื้นฐานต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย ซึ่งรวมถึงบทบาทและความรับผิดชอบของคณาจารย์ในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่
2. โปรแกรมการจัดกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การประชุมสัมมนา การประชุมเชิงปฏิบัติการ การเชิญวิทยากรมาบรรยาย การจัดพิมพ์เอกสาร เผยแพร่แก่อาจารย์ที่เข้าประชุมและอาจารย์ที่สนใจจะนำไปศึกษาด้วยตนเอง โปรแกรมนี้จัดเป็นประจำสม่ำเสมอตลอดปีการศึกษา สำหรับคณาจารย์ทุกคณะวิชา
3. โปรแกรมการให้บริการต่าง ๆ การให้ความช่วยเหลือแก่คณาจารย์ในด้านการสอนหรือการทำงาน เช่น การให้บริการในคานโสตทัศนูปกรณ์ เอกสาร ตำรา ประกอบการสอน ตลอดจนการให้คำแนะนำปรึกษาแก่อาจารย์ที่ประสบปัญหาในด้านการเรียนการสอนและการปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ

#### ผู้รับผิดชอบโครงการ

1. จัดตั้งหน่วยงานเพื่อรับผิดชอบงานพัฒนาคณาจารย์โดยเฉพาะเป็นหน่วยงานกลางที่มีคณาจารย์จากคณะต่าง ๆ ร่วมดำเนินการ หน่วยงานนี้ขึ้นตรงต่อรองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ
2. แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานเฉพาะโครงการ รับผิดชอบดำเนินงานตามโครงการนั้น ๆ



ระยะเวลา

เป็นโครงการประจำ ดำเนินการต่อเนื่องทุกปี

โครงการที่ 1 และโครงการที่ 2 ควรจัดภาคการศึกษาละ 1 ครั้ง ควรจัดสำหรับอาจารย์ใหม่ และจัดหมุนเวียนแก่อาจารย์เก่า โดยจัดในช่วงวันราชการ 1 - 2 วัน  
ต่อ 1 โครงการ

ผู้เข้ารับการอบรม ได้แก่

1. อาจารย์ใหม่
2. อาจารย์ที่เคยปฏิบัติงานด้านการเรียนการสอนมานาน
3. ผู้บริหารทุกระดับ

สถานที่

ภายในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

งบประมาณ

ใช้งบประมาณของมหาวิทยาลัย

สรุปขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

1. ศึกษาความต้องการและปัญหาเกี่ยวกับการเรียนการสอนของคณาจารย์ในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เพื่อช่วยแก้ปัญหาและสนองความต้องการของคณาจารย์
2. วิเคราะห์ความต้องการ เพื่อจะได้จัดลำดับการพัฒนาอาจารย์ให้สอดคล้องกับความต้องการของคณาจารย์

3. กำหนดแนวทางการพัฒนาคณาจารย์ จากผลการวิเคราะห์ความต้องการ ทั้งนี้จะกำหนดตามความต้องการที่แตกต่างกัน
4. การเลือกแนวทางหรือวิธีการพัฒนาคณาจารย์ โดยจะเลือกวิธีที่ดีและเหมาะสมกับแต่ละโครงการที่สุด โดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์และข้อจำกัดต่าง ๆ
5. การดำเนินการในขั้นแรก นำไปทดลองปฏิบัติจริงระยะเวลาหนึ่งหรือทำการทดสอบความเป็นไปได้ (feasibility study) เพื่อให้ได้โครงการที่เหมาะสมที่สุด มีปัญหาในการปฏิบัติน้อย และสามารถกำหนดแนวทางในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นได้ ในขั้นตอนนี้อาจจะใช้วิธีสอบถามหรือลงมือปฏิบัติจริง (จำลองกลุ่มทดลอง)
6. การพิจารณาประสิทธิผล โดยการประเมินผล ซึ่งพิจารณาทั้งในแง่ปริมาณและคุณภาพที่ตรงตามวัตถุประสงค์และตรงตามความต้องการ

หลังจากการประเมินผลจะมีการประเมินผลย้อนกลับเพื่อแก้ไขในข้อบกพร่องในแต่ละขั้นตอน ทั้งนี้เพื่อให้โครงการพัฒนาคณาจารย์มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลที่ดีที่สุด

### ข้อเสนอแนะในการพัฒนาคณาจารย์

การพัฒนาคณาจารย์จะดำเนินไปได้ด้วยดี และเกิดประสิทธิผลดีตามความต้องการและความวัตถุประสงค์ ต้องคำนึงถึงตัวบุคคลและวิธีการที่จะดำเนินการพัฒนาคณาจารย์ ดังนี้คือ

1. คณาจารย์ต้องตระหนักด้วยตัวเองในความจำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนาตนเองเสมอ
2. ผู้บริหารมหาวิทยาลัยควรตระหนักในความสำคัญและหาทางส่งเสริมโดยให้การสนับสนุน ตลอดจนเป็นตัวอยางในการพัฒนาตนเองด้านต่าง ๆ
3. ระบบบริหารในมหาวิทยาลัยมักเปิดโอกาสให้มีการเปลี่ยนตัวผู้บริหารได้ทุกระดับภายในกำหนดเวลา หากมีการเปลี่ยนผู้บริหาร ผู้บริหารคนใหม่ควรมิให้การสนับสนุนต่อโครงการพัฒนาคณาจารย์ที่ดำเนินการอยู่ ต่อเนื่องกันไปโดยตลอด

4. ในการจัดโครงการเพื่อพัฒนาคณาจารย์ควรคำนึงถึงอาจารย์บางท่านที่ไม่ต้องการมีการปรับปรุงการสอน เพื่อจะได้สร้างสิ่งจูงใจให้อาจารย์เหล่านั้นหันมาสนใจที่จะพัฒนาตนเอง

5. ผู้บริหารมหาวิทยาลัยควรคำนึงถึง โครงสร้างของมหาวิทยาลัย ระเบียบกฎเกณฑ์ในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งทางวิชาการ ทุนอุดหนุนการวิจัย ทุนเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการ เพราะสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จะทำให้อาจารย์เกิดความสนใจที่จะพัฒนาตนเอง อีกทั้งเป็นการแสดงความมหาวิทยาลัยมีทัศนคติและทิศทางที่จะพัฒนาคณาจารย์

6. ผู้บริหารไม่ควรใช้อำนาจในการบังคับอาจารย์ให้มีการพัฒนา เพราะจะไม่เกิดผล ควรใช้วิธีโน้มน้าวให้อาจารย์เกิดความตระหนักในความจำเป็น และเห็นความสำคัญด้วยตนเองทั้งมีความเต็มใจที่จะรับบริการพัฒนาคณาจารย์ของมหาวิทยาลัย

7. กิจกรรมต่าง ๆ ที่มหาวิทยาลัยจัดเพื่อการพัฒนาคณาจารย์ ไม่ว่าจะเป็นเนื้อหา หรือวิธีการ ควรจัดให้ตรงตามความจำเป็นที่จะพัฒนาและตรงกับความต้องการของอาจารย์ ทั้งนี้เพราะความสำเร็จในงานแต่ละครั้งจะมีผลแผ่กระจายเป็นศูนย์กลางถึงบุคคลที่อยู่นอกกลุ่มการจัดกิจกรรม และมีพลังดึงดูดใจคณาจารย์หันมาสนใจ การพัฒนาในด้านต่าง ๆ มากขึ้น แต่ทางตรงข้ามความล้มเหลวในการจัดเพียงครั้งเดียว จะมีผลกระทบต่องานพัฒนาคณาจารย์

8. การประชุมปฏิบัติการ ผู้เข้าร่วมประชุมมีโอกาสมีส่วนร่วมในการปฏิบัติกิจกรรมและสามารถได้รับผลผลิตที่เป็นชิ้นเป็นอัน แต่ต้องมีการเตรียมการอย่างดี ระวังต้องตระหนักถึงความเหมาะสมของโปรแกรม ตลอดจนผู้อบรมและควรมีความยืดหยุ่นให้มาก

9. ควรมีคู่มือหรือเอกสาร เพื่อคนคว่ำอังกิ่งและเพิ่มพูนประสบการณ์ เพราะได้ประโยชน์คุ้มค่า ทั้งเวลาและพลังงาน แต่ผู้จัดทำควรหลีกเลี่ยงการใช้ศัพท์เทคนิค... ที่ยังมีได้ใช้แพร่หลาย เพื่อให้อาจารย์เข้าใจง่ายและได้ประโยชน์อย่างแท้จริง

10. มหาวิทยาลัยควรมีหน่วยงานเฉพาะเพื่อดำเนินงานด้านพัฒนาคณาจารย์ เพราะการพัฒนาเป็นเรื่องที่ทำได้ยากต้องมีการวางแผน กำหนดความสำคัญก่อนหลัง และควรมีความริบควาน อีกทั้งมีการประสานงานและร่วมมือกันกับคนหมู่มาก



11. ควรมีการติดตามผลและวางโครงการต่อเนื่องอย่างชัดเจน หลังจากเสร็จสิ้นโครงการแต่ละโครงการ มีการติดตามผล และประเมินผลทุกครั้งเพื่อการปรับปรุง และการวางแผนขั้นต่อไป

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรสำรวจความต้องการพัฒนาคณาจารย์ด้านการเรียนการสอนที่เฉพาะเจาะจงลงในแต่ละคณะวิชา เพื่อจะได้เกิดประสิทธิผลดีในทางปฏิบัติ
2. ควรสำรวจ ความต้องการพัฒนาคณาจารย์ในด้านอื่น ๆ อาทิเช่น การวิจัย การบริหารชุมชน และการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม เพราะในทางปฏิบัติ การวิจัย การบริการชุมชน และการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม จะต้องดำเนินไปพร้อม ๆ กับการเรียนการสอน
3. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับการประเมินการสอนของอาจารย์ เฉพาะเจาะจงในแต่ละคณะวิชา เพื่ออาจารย์จะได้ตระหนักถึงประสิทธิภาพของตนเองและเป็นแนวทางให้อาจารย์ได้มีการพัฒนาในทางที่ดีขึ้น