

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ศึกษาเรียบเรียงเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย เรื่องรูปแบบการพัฒนาอาจารย์ของสถาบันราชภัฏสงขลา โดยนำเสนอในหัวเรื่องตามลำดับ ดังนี้

1. หลักการและแนวคิดของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
2. ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาอาจารย์
3. การพัฒนาอาจารย์ภายในประเทศและต่างประเทศ
4. การพัฒนาอาจารย์ของสถาบันราชภัฏสงขลา
5. วรรณกรรมที่เกี่ยวกับอาจารย์
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

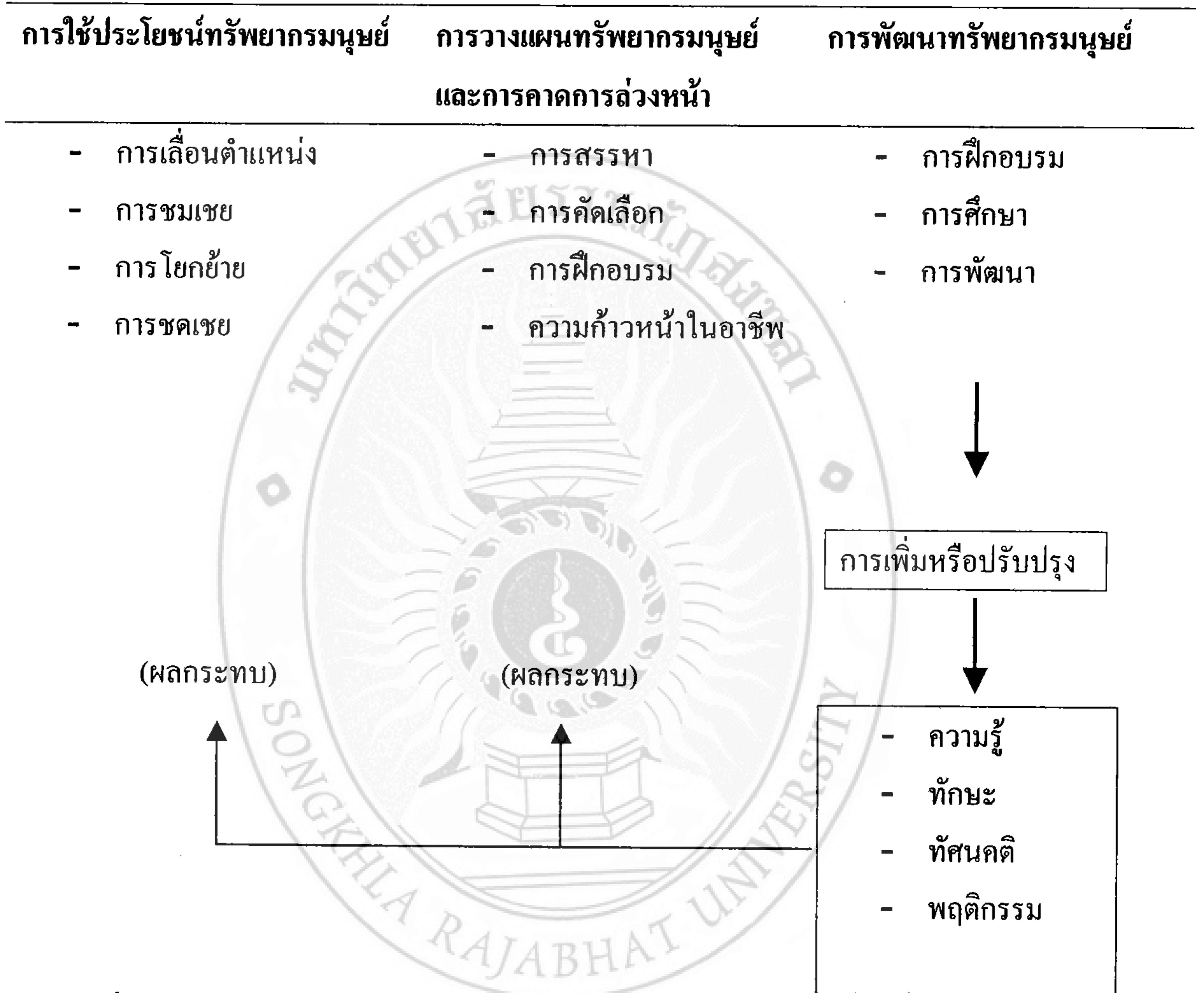
1. หลักการและแนวคิดของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

มนุษย์หรือบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กรต่าง ๆ ถือเป็นทรัพยากรบุคคลหรือทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่าได้รับการยอมรับว่ามีความสำคัญมากขึ้นเป็นลำดับ การปฏิบัติงานภายในองค์กรเป็นลักษณะร่วมแรงร่วมใจกัน มากกว่าลักษณะของการจ้างงานซึ่งผู้ปฏิบัติงานจะเป็นเพียงกำลังคนขององค์กร การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสมถือเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร เพราะถ้าองค์กรมีคนที่ไม่มีคุณภาพหรือไม่เหมาะสมมาปฏิบัติงานย่อมทำให้ประสบปัญหาที่จะนำไปสู่ความล้มเหลวได้ ในทางตรงกันข้ามถ้าองค์กรนั้นมีผู้ปฏิบัติงานที่เป็นคนมีความรู้ ความสามารถหรือศักยภาพสูง ย่อมส่งผลให้องค์กรนั้นประสบผลสำเร็จ ดังนั้นจึงมีผู้กล่าวกันเสมอว่าความสำเร็จในการประกอบอาชีพหรือการปฏิบัติงานของคน มีความสัมพันธ์หรือขึ้นอยู่กับองค์กรหรือหน่วยงานมีคนนั้นปฏิบัติงานอยู่ ขณะเดียวกันความสำเร็จขององค์กรก็มีความสัมพันธ์หรือขึ้นอยู่กับคนที่ปฏิบัติงานนั้นด้วย ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับคนที่ถือว่าเป็นกำลังคน หรือทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นที่ยอมรับของนักวิชาการและผู้มีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องทั้งหลาย โดยได้พยายามที่จะศึกษาค้นหลักการและรูปแบบที่มาอธิบายการบริหารงานในองค์กรที่มุ่งผลให้เกิดความก้าวหน้าและความสำเร็จยิ่งขึ้นของทั้งสองฝ่าย

การพัฒนาบุคลากรหรือองค์กรจะไม่เกิดขึ้น ถ้าคนใน องค์กรไม่ร่วมกิจกรรมที่ทำให้เกิดความรู้ใหม่, ทักษะใหม่ และไม่ปรับปรุงพฤติกรรม ดังนั้น การพัฒนามนุษย์จึงหมายถึงการเรียนรู้และกิจกรรมที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ต้องการ ในแง่มุมขององค์กร การเพิ่มความรู้, ทักษะ, ความสามารถของลูกจ้าง และการปรับปรุงพฤติกรรม แต่เนี่ยยังไม่เพียงพอ ความพยายามขององค์กร คือ จะต้องมีการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นด้วย ซึ่งจะส่งเสริมการแข่งขันและประสิทธิภาพ

ขององค์กร ดังนั้น การปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น จึงเป็นเป้าหมายสูงสุดของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

แนวคิดของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ แบ่งออกได้ 3 หลักการ



แผนภูมิที่ 2 แนวคิดในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

แหล่งที่มา : Gilley, J.W., and Eggland, S.A. (1989).

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะเน้น 3 เรื่องด้วยกัน คือ

1. การฝึกอบรม (งานปัจจุบัน)
2. การพัฒนา (งานที่มอบหมายในอนาคต)
3. การศึกษา (ส่งเสริมการศึกษาของแต่ละคน)

ผลลัพธ์ที่ออกมาคือ ความก้าวหน้าทางด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทัศนคติ การใช้ประโยชน์และการปรับปรุงให้ดีขึ้น

พันธกิจและวัตถุประสงค์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

พันธกิจของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ

1. การพัฒนาบุคลากรโดยเน้นการปรับปรุงการทำงานให้สอดคล้องกับงานปัจจุบัน
2. การพัฒนาอาชีพโดยเน้นการปรับปรุงการทำงานให้สอดคล้องกับงานที่มอบหมายในอนาคต
3. การพัฒนาองค์กรซึ่งจะมีผลในการใช้ศักยภาพของมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสม และยังผลให้การทำงานของมนุษย์ได้มีการปรับปรุงให้ดีขึ้น ทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ประสิทธิภาพหมายถึง การแข่งขันและผลกำไรขององค์กร

วัตถุประสงค์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ การปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นเพื่อเป็นการส่งเสริมองค์กร

Nadler และ Wiggs (1986) ให้ความหมายว่า เป็นการทำให้เกิดความแตกต่าง (making a difference) กล่าวคือ เอาความรู้ที่เรียนแล้วนำไปใช้กับการทำงาน การลดต้นทุน การปรับปรุงคุณภาพ และการเพิ่มการแข่งขันขององค์กร

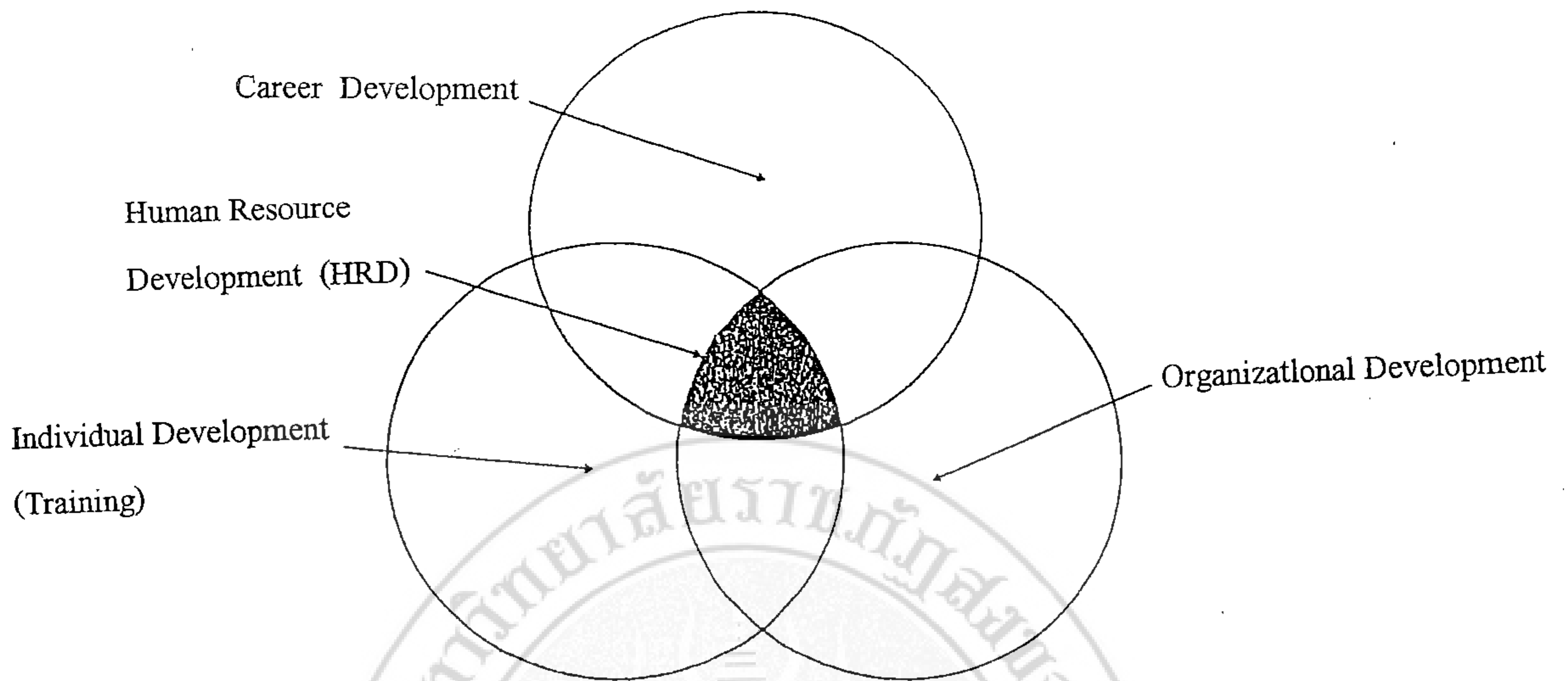
Lawrie (1986) กล่าวถึงจุดประสงค์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ 4 ข้อคือ

1. การฝึกอบรมลูกจ้างใหม่
2. การฝึกอบรมลูกจ้างเพื่อทำหน้าที่หรือการรับผิดชอบ
3. การปรับปรุงความสามารถและทักษะของลูกจ้างที่ทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน
4. การเตรียมลูกจ้างเพื่อการเติบโตในการทำงาน

องค์ประกอบของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

องค์ประกอบพื้นฐานของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มี 3 ข้อ ดังนี้

1. การพัฒนาบุคลากร
 2. การพัฒนาอาชีพ
 3. การพัฒนาองค์กร
- แต่ละองค์ประกอบจะมีความสำคัญไม่เท่ากันแล้วแต่องค์กร ซึ่งขึ้นอยู่กับความซับซ้อนของการทำงาน, การวิเคราะห์ทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อประสิทธิภาพขององค์กรและข้อผูกพันขององค์กรที่มีต่อการปรับปรุงทรัพยากรมนุษย์ แต่อย่างไรก็ตาม องค์ประกอบทั้ง 3 อย่าง ต่างมีจุดเน้นเหมือนกัน ก็คือ การปรับปรุงการทำงานของบุคลากรนั่นเอง เพราะการปรับปรุงการทำงานของบุคลากรเป็นทั้งหัวใจของโปรแกรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ดังแสดงในแผนภูมิที่ 3



แผนภูมิที่ 3 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

แหล่งที่มา : Gutteridge, T.Q. and Otle, F.L. (1983)

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ จะเน้นที่การบริหารจัดการอย่างไรให้คนหรือทรัพยากรมนุษย์ที่ทำงานอยู่ในองค์กรมีคุณภาพและทำงานให้องค์กรประสบผลสำเร็จ ขณะเดียวกันคนที่ทำงานก็ได้รับผลตอบแทน ทำงานในสิ่งแวดล้อมที่ดีมีความสุข ปัจจุบันการพัฒนาศักยภาพทรัพยากรมนุษย์จึงมีแนวคิดที่กว้างขึ้น มิได้มุ่งการพัฒนาบุคลากรในองค์กรแต่เพียงด้านศักยภาพให้มีความรู้ความสามารถ และมีความชำนาญเชี่ยวชาญในงานเท่านั้น ดังแนวคิดของเพคซ์ (Pace, 1991) เน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นองค์รวม ทั้งสภาพแวดล้อมในการทำงาน ผลประโยชน์ของพนักงาน และการช่วยให้พนักงานมีผลผลิตเพิ่มขึ้น เป็นการส่งเสริมความก้าวหน้าของพนักงานและความเจริญก้าวหน้าขององค์กรไปพร้อม ๆ กัน โดยจัดกิจกรรมการพัฒนาให้เกิดการบูรณาการใน 3 ด้าน คือ

1. การพัฒนาศักยภาพ (Individual Development) เป็นเรื่องของการช่วยให้พนักงานมองเห็นจุดอ่อนจุดแข็งของตนเอง พร้อมทั้งเสริมจุดแข็งและแก้ไขจุดอ่อนให้แก่พนักงาน และให้ใช้ศักยภาพที่มีอยู่ในตัวเองอย่างเต็มที่เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลในการทำงานให้กับองค์กร ขณะเดียวกันก็ทำให้บุคลากรบรรลุเป้าหมายของตนเองด้วย

2. การพัฒนาอาชีพ (Career Development) เป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานแต่ละบุคคลมี โอกาสเติบโตก้าวหน้าในงาน โดยการประเมินศักยภาพของบุคลากร กำหนดเส้นทางอาชีพที่ เหมาะสม วางแผนดำเนินการฝึกอบรม พัฒนาและเสริมสร้างประสบการณ์ เพื่อเตรียมบุคลากรให้ มีความก้าวหน้าในงาน ส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองและพัฒนาอาชีพ ทำให้เกิดประโยชน์ ต่อตนเองและองค์กร

3. การพัฒนาองค์กร (Organization Development) การให้ความสำคัญต่อระบบขององค์กร ได้แก่ โครงสร้างและหน้าที่ต่าง ๆ ซึ่งมีความสัมพันธ์กันส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร

การพัฒนาบุคลากร (Individual Development)

การพัฒนาบุคลากรเน้นความสำคัญของการเติบโต และพัฒนาจากการได้เข้าโปรแกรมการเรียนรู้ และ หรือกิจกรรมฝึกอบรม ถูกจ้างทุกคนสามารถพัฒนาความรู้, ความสามารถ, ทักษะและพฤติกรรมที่เหมาะสมใน งานที่ทำโดยผ่านการฝึกอบรม ผู้เชี่ยวชาญได้พบว่า โปรแกรมฝึกอบรมหรือกิจกรรมต่าง ๆ ล้วนขึ้นอยู่กับความ ต้องการของผู้เรียนและองค์กร

ผู้เชี่ยวชาญในการพัฒนาบุคลากร จะต้องเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญที่มีทักษะในทฤษฎีการเรียนรู้, การออกแบบโปรแกรม และการถ่ายทอด บุคคลเหล่านี้มีส่วนรับผิดชอบต่อการพัฒนา บุคลากร ผู้เชี่ยวชาญ ได้แก่บุคคลดังต่อไปนี้ ผู้ออกแบบวิธีการสอน (instructional designer) เป็นผู้รับผิดชอบ ในการออกแบบ, พัฒนาและวางแผนโปรแกรมการเรียนและกิจกรรมการฝึกอบรมซึ่งช่วยปรับ ปรุงการทำงานและเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร บทบาทของผู้คิดวิธีการสอนนี้รวมทั้งการ พัฒนาการประเมินผลลัพธ์และผลกระทบของการเรียน แต่อย่างไรก็ตาม ผู้ออกแบบวิธีการสอน ไม่ได้มีส่วนถ่ายทอดการสอนโดยตรงต่อผู้เรียนแต่ผู้ที่ทำหน้าที่นี้ได้แก่ ที่ปรึกษา (Consultant) จะ เป็นผู้ถ่ายทอดโปรแกรมการเรียนและกิจกรรมการฝึกอบรมให้แก่ผู้จ้างโดยการฝึกปฏิบัติ (Workshops) และอบรม (Training)

การประเมินความต้องการ (Needs Assessment)

การสร้างแบบสอบถาม ซึ่งจะกำหนดความต้องการอบรมบ่งบอกความต้องการ โดยการ สัมภาษณ์และการอภิปรายและดำเนินการวิเคราะห์ความต้องการของการทำงานก่อนเข้าสู่โปรแกรม และกิจกรรมการพัฒนา นอกจากนี้ผู้เชี่ยวชาญประเมินการทำงานทั้งก่อนและหลัง โปรแกรมและ กิจกรรม เพื่อหาผลหรือผลกระทบของการฝึกอบรม และกำหนดขอบเขตของการฝึกอบรมอะไรมี ผลกระทบต่อการทำงานในอนาคต

การพัฒนาอาชีพ (Career Development)

ปัญหาการทำงานของผู้จ้าง มักจะเป็นเรื่องของความรู้สึกเฉื่อยช้า, ดุดัน หรือการมองข้ามงานที่ทำอยู่ปัจจุบัน ซึ่งความไม่พอใจในงานอาจทำให้เกิดความเครียดและการทำงาน ผลของงานออกมาไม่ดีเท่าที่ควร คนเหล่านี้จะไม่ทำงานเต็มความสามารถและมักจะไม่ได้ตามที่องค์กรคาดหวังเอาไว้ ดังนั้นการจัดให้มีการทำงานอย่างเป็นระบบเพื่อช่วยลดปัญหาการทำงานโดยจัดให้มีโปรแกรมการพัฒนาอาชีพขึ้นมา Kaye (1984) กล่าวว่า การพัฒนาอาชีพเป็นกลยุทธ์หนึ่งของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นที่ยอมรับในหมู่ของผู้บริหาร การพัฒนาและอบรม, เจ้าหน้าที่ฝ่ายบุคลากรและที่ปรึกษาขององค์กร ซึ่งทำให้ผู้จ้างมีกำลังใจที่จะตรวจสอบดูเส้นทางอาชีพการทำงานในอนาคตของตนเอง และโปรแกรมช่วยให้พวกเขาได้วิเคราะห์ความสามารถและความสนใจของตนเอง เพื่อตอบสนองความต้องการของตนเอง เพื่อให้สอดคล้องกับการเติบโตและพัฒนาตามความต้องการขององค์กร และทำให้ผลงานเพิ่มขึ้น, ผู้จ้างก็จะปรับทัศนคติที่ดีต่องานที่ทำ และช่วยให้ผู้จ้างเกิดความพอใจมากขึ้น ในการทำงานจากโปรแกรมการพัฒนาอาชีพที่มีประสิทธิภาพ กระบวนการการพัฒนาอาชีพสามารถส่งเสริมการกำหนดทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและทำให้ผู้จ้างมีความซื่อสัตย์มากกว่าซึ่งจะเป็นตัวลดปัญหาการทำงานได้

องค์กรมีจุดประสงค์ในการส่งเสริมโปรแกรมการพัฒนาอาชีพ 2 ข้อ คือ

1. เพื่อพัฒนาและส่งเสริมผู้จ้างจากภายใน
2. เพื่อลดอัตราการลาออกและการจ้างพนักงานใหม่มาแทนที่

โปรแกรมการพัฒนาอาชีพเป็นตัวสื่อให้เห็นถึงความสนใจของนายจ้าง และสิ่งทีนายจ้างต้องการรักษาภาพพจน์ของการรับเข้าทำงานในเชิงบวก โปรแกรมการพัฒนาอาชีพที่ประสบความสำเร็จ จะต้องมีการบูรณาการภายในองค์กร ผู้เชี่ยวชาญการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้กำหนดกิจกรรมทั้ง 6 ข้อมาให้ ได้แก่

1. การทำนายความต้องการขององค์กรในอนาคต
2. การใช้ประโยชน์คำชมเชย
3. การประกาศหางานและตำแหน่งงาน
4. เส้นทางอาชีพของผู้จ้าง
5. การฝึกอบรมและการพัฒนา
6. การพัฒนาการฝึกปฏิบัติชัดเจนอย่างเข้มข้น

โปรแกรมการพัฒนาอาชีพที่มีประสิทธิภาพจะเน้นผลระยะยาว เพื่อให้ได้ผลที่ดีที่สุด ผู้เชี่ยวชาญการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต้องรู้ความต้องการและเป้าหมายอาชีพของผู้จ้างได้ เพื่อวาง

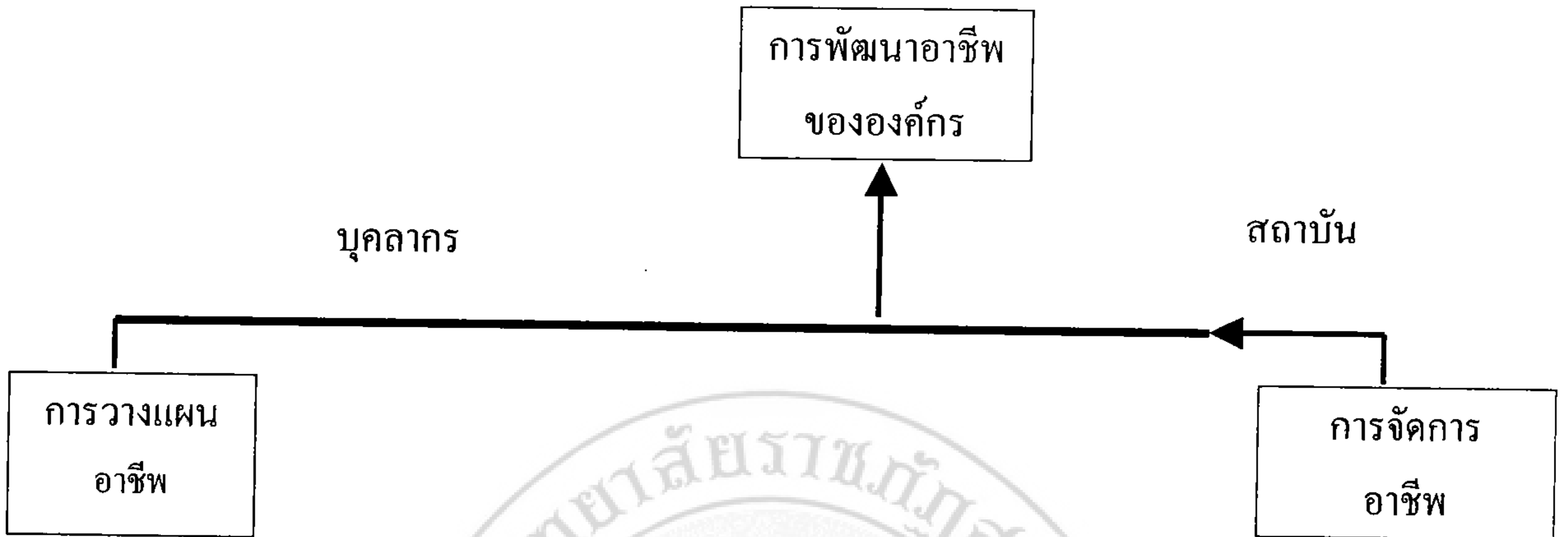
แผนกิจกรรมการพัฒนาอาชีพ เพื่อความสำเร็จอย่างแน่นอน Hanson (1981) ได้บอกแนวทางไว้ 6 ข้อ คือ

1. เริ่มโปรแกรมที่เล็กและสนองความต้องการเฉพาะ
2. บูรณาการให้เป็นโปรแกรมหรือกิจกรรมส่วนบุคคลอย่างต่อเนื่อง
3. ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง
4. บริหารเวลาได้และหาผู้สนับสนุน
5. พัฒนากระบวนการประเมินและผลที่ได้รับจะต้องวัดได้
6. ค้นหาแนวทางอื่นและควรมีความยืดหยุ่น

ดังนั้นการพัฒนาอาชีพควรมุ่งที่ความต้องการที่สอดคล้องกับกิจกรรมและความสนใจส่วนบุคคลเป็นหลัก และยืดหยุ่นและมีการพัฒนาขั้นตอนการประเมินอย่างเหมาะสม และมีการสนับสนุนจากผู้บริหารนั่นเอง ในการพัฒนาอาชีพนั้น ลูกจ้างจะรับผิดชอบการวางแผนอาชีพและองค์กร (Career planing) ส่วนผู้เชี่ยวชาญจะรับผิดชอบต่อการจัดการอาชีพ (Career management) ทั้ง 2 ส่วนนี้ทำให้เกิดกระบวนการพัฒนาอาชีพขององค์กร

การวางแผนอาชีพ (Career planing) เป็นกระบวนการของการกำหนดวัตถุประสงค์อาชีพของลูกจ้างและกิจกรรมที่ควรพัฒนา เพื่อให้เกิดความสำเร็จตามต้องการ

การจัดการอาชีพ (Career management) หมายถึง กิจกรรมทรัพยากรมนุษย์เฉพาะ เช่น การกำหนดงาน, การชมเชย, การให้คำปรึกษา, การฝึกอบรมและการให้การศึกษา กระบวนการทั้งหมดนี้จะทำให้เกิดระบบการพัฒนาอาชีพขององค์กร ที่จะเป็นกรอบที่ผู้เชี่ยวชาญทรัพยากรมนุษย์นำไปใช้ในการออกแบบโปรแกรมการพัฒนาอาชีพในอนาคต ดังแผนภูมิที่ 4



กระบวนการย่อย

- ตัวเล็กเกี่ยวกับอาชีพ
- ตัวเล็กเกี่ยวกับองค์กร
- ตัวเล็กเกี่ยวกับงานที่มอบหมาย
- การพัฒนาอาชีพตนเอง

กระบวนการย่อย

- การรับเข้าทำงานและการคัดเลือก
- การกำหนดทรัพยากรมนุษย์
- การชมเชยและการประเมินผล
- การฝึกอบรมและการพัฒนา

แผนภูมิที่ 4 รูปแบบการทำงานของการพัฒนาอาชีพขององค์กร

แหล่งที่มา : Gutteridge, T.G. and atte, F.L. (1983)

จากมุมมองของผู้จ้าง การวางแผนอาชีพเป็นเรื่องของการวางแผนอาชีพอย่างกว้าง, การวางแผนการพัฒนาและการวางแผนการทำงาน (Walker, 1980)

การวางแผนอาชีพอย่างกว้าง คือ การวิเคราะห์ความสนใจ, ความสามารถ, ประสบการณ์, ความถนัดและค่านิยม ซึ่งจะมีผลทำให้เกิดการรู้จักตนเอง (Self — Concept) เพื่อปรับปรุงและมีโครงการในอาชีพของตน

การวางแผนการพัฒนา จะเป็นเรื่องการประเมินผลโครงการและทางเลือกของอาชีพในอนาคต ตลอดจนการสร้างสรรค์กิจกรรมที่เตรียมพร้อมเพื่องานในอนาคตและเพื่อการตัดสินใจในอาชีพในอนาคต

การวางแผนการทำงาน จะมุ่งที่การกำหนดเป้าหมายงานเฉพาะและกำหนดความสำคัญของงานก่อนหลัง รวมทั้งการคาดหวังรางวัลจากการทำงานที่ได้รับมอบหมาย

การพัฒนาองค์กร (Organization Development)

การพัฒนาองค์กรเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ,สังคม และการเมืองเป้าหมายของการพัฒนาองค์กร คือ การเติบโตของบุคลากร,อาชีพ และองค์กรการพัฒนาองค์กร เป็นกระบวนการที่มีการวางแผน เช่นกัน ซึ่งเกิดขึ้นภายในองค์กร ระยะยาวกระบวนการนี้ เกี่ยวข้องกับการใช้งานวิจัยเป็นเครื่องมือเพื่อแก้ปัญหาองค์กร วัตถุประสงค์ก็คือเพื่อพัฒนาความสามารถในการแก้ไขปัญหาและบุคลากรในองค์กร ดังนั้นทุกคนในองค์กรจึงต้องเป็นผู้มีส่วนร่วม การพัฒนาองค์กร คือ การเริ่มต้นโดยการวางแผนและใช้ข้อมูลพื้นฐานเพื่อเปลี่ยนแปลง, กำหนดเป้าหมาย,การวางแผนปฏิบัติ,การนำไปใช้ และการมีพี่เลี้ยง องค์กรจะประยุกต์เอาทฤษฎีและการวิจัยในเรื่องระเบียบวินัยแก้ปัญหาองค์กร นอกจากนี้การพัฒนาองค์กรเป็นการเชื่อมโยงทรัพยากรมนุษย์และศักยภาพขององค์กรให้เข้ากับเทคโนโลยี,โครงสร้างและกระบวนการจัดการ ดังนั้นการพัฒนาองค์กรสามารถให้คำจำกัดความว่า เป็นกระบวนการของระบบเก็บข้อมูล,การวินิจฉัย,การวางแผนปฏิบัติ และการประเมินผลมุ่งไปที่

1. การส่งเสริมโครงสร้างองค์กร,กระบวนการ,กลยุทธ์,คน และวัฒนธรรมเข้าด้วยกัน
2. การพัฒนาการแก้ไขปัญหาขององค์กร แบบใหม่และสร้างสรรค์
3. การพัฒนาความสามารถทำองค์กรขึ้นมาใหม่ (Beer, 1985) มันเกิดขึ้นโดยความร่วมมือกับผู้เชี่ยวชาญการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้ทฤษฎีพฤติกรรมศาสตร์,การวิจัยและเทคโนโลยีการพัฒนาขององค์กรเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงระยะยาวในเรื่องของวัฒนธรรม,เทคโนโลยีและการจัดการขององค์กรทั้งหมด หรืออย่างน้อยส่วนที่มีความสำคัญขององค์กร (Laird 1986)

ลักษณะของการพัฒนาองค์กร

Margulies และ Raia (1978) กล่าวถึง 13 ลักษณะ

1. การพัฒนาองค์กรเกี่ยวข้องกับระบบขององค์กรทั้งหมด
2. การพัฒนาองค์กร มององค์กรโดยการใช้ระบบ
3. การพัฒนาองค์กรได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหาร
4. การพัฒนาองค์กรจ้างผู้เชี่ยวชาญจากข้างนอก
5. การพัฒนาองค์กรความพยายามที่ได้มีการวางแผนมาก่อน
6. การพัฒนาองค์กรใช้ความรู้ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์

7. การพัฒนาองค์กรมุ่งไปที่การเพิ่มความสามารถและความแข็งแกร่งขององค์กร
8. การพัฒนาองค์กรเกี่ยวกับกระบวนการระยะยาว
9. การพัฒนาองค์กรเป็นกระบวนการต่อเนื่อง
10. การพัฒนาองค์กรขึ้นอยู่กับประสบการณ์
11. การพัฒนาองค์กรใช้การวิจัยของครูเป็นแบบ
12. การพัฒนาองค์กรเน้นความสำคัญทางการกำหนดเป้าหมายและการวางแผนปฏิบัติ
13. การพัฒนาองค์กรเน้นการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ, พฤติกรรมและการทำงานของกลุ่ม หรือ ทีมงานขององค์กรมากกว่าบุคคล

เนื่องด้วยจากการที่ปัจจุบันถือว่าผู้ปฏิบัติงานในองค์กรเป็นทรัพยากรบุคคลหรือเป็น ทรัพยากรมนุษย์ มิใช่เป็นเพียงกำลังคนขององค์กรที่ทำให้เกิดผลงานเท่านั้น จึงได้มีการเชื่อมโยง แนวคิด หลักการในเรื่อง การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) เพื่อให้เกิดผลสำเร็จทั้งองค์กร และผู้ปฏิบัติ ดังจะเห็นได้จากแนวคิดของ ดนัย เทียนพุด (2539) ที่กล่าวถึงภารกิจหลักของการ บริหารทรัพยากรบุคคลว่าประกอบด้วย 4 ภารกิจ คือ

1. การสรรหา (Recruitment) หมายถึง การเสาะแสวงหาบุคลากรโดยเลือกสรรคนดีมี ความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับงานหรือตำแหน่งหน้าที่ เป็นคนที่สามารถปรับตนเองให้เข้ากับ วัฒนธรรมขององค์กร (Corporate Culture หรือ Norm) รวมทั้งเป็นบุคคลที่มีแววในการพัฒนาให้ เติบโตก้าวหน้าได้

2. การพัฒนา (Development) หมายถึง การพัฒนาที่สามารถกระทำได้ด้วยการพัฒนาใน รูปแบบของการบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management) กับการพัฒนาทรัพยากร บุคคล (Human Resource Development) เป้าหมายคือ เสริมสร้างให้พนักงานมีความรู้ความ สามารถ ทักษะ และประสบการณ์เพิ่มขึ้นจนสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันได้อย่างมี ประสิทธิภาพ และพร้อมที่จะรับผิดชอบงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น รวมถึงการมุ่งสู่องค์กรที่ดำเนิน การอย่างมีประสิทธิภาพด้วย

3. การรักษาบุคลากร (Retention) คือ การพยายามที่จะทำให้พนักงานมีความพึงพอใจใน การทำงานด้วยบรรยากาศที่เกื้อหนุนซึ่งกันและกัน ตลอดจนการดูแลความเป็นอยู่ในรูปแบบค่าตอบแทนและสวัสดิการที่จูงใจและรักษาพนักงานให้อยู่ในองค์กรให้นานที่สุด

4. การใช้ประโยชน์ (Utilization) หมายถึง การใช้ให้ได้ประโยชน์สูงสุดตามแนวทางใน การจัดทำแผนกำลังคน การขยายขอบเขตงานหรือการปรับปรุงงาน การตรวจสอบ หรือวิจัยด้าน ทรัพยากรบุคคล ทั้งนี้ก็เพื่อจัดงานหรือใช้คนให้ตรงกับงาน ให้ทำงานให้เหมาะสมกับความรู้ความ

สามารถและทำลายคนให้ทำงาน รวมถึงการไม่ให้คนต้องอยู่ว่างเปล่าโดยไม่มีหน้าที่ความรับผิดชอบที่จะทำ

นอกจากนี้ ดันย เทียนพุดม (2539) ยังให้ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development : HRD) หมายถึง การบูรณาการเพื่อใช้ในการฝึกอบรมและการพัฒนา การพัฒนาอาชีพ การพัฒนาองค์กร สำหรับปรับปรุงบุคลากร ทีม และประสิทธิผลขององค์กร ซึ่งการพัฒนาทรัพยากรบุคคลไม่ใช่เพียงผลรวมของกิจกรรมบางส่วนเท่านั้น แต่เป็นการใช้ประโยชน์ทั้งหมดเพื่อการพัฒนาให้เกิดความสำเร็จในระดับที่สูงขึ้นของแต่ละบุคคล และเกิดประสิทธิผลขององค์กรมากกว่าจะใช้ด้วยวิธีการที่จะจำกัดเท่าที่เป็นไปได้ โดยครอบคลุมถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลง 6 แบบของคนในการทำงานในองค์กร ได้แก่ การเข้าสู่องค์กร การโอนย้าย การเลื่อนตำแหน่ง การลดขั้น/ตำแหน่ง การเพิ่มความชำนาญในตำแหน่ง การลาออก

แมทธิส และแจ๊คสัน (Mathis and Jackson , 1988) แบ่งกิจกรรมหลักของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ 10 อย่าง คือ

1. กลยุทธ์ในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ มีความสำคัญต่อการที่จะวางแผนให้อนาคตขององค์กรมีความเจริญเติบโตต่อไป เป็นการคาดการณ์ล่วงหน้าเกี่ยวกับอนาคตและวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้บุคลากรมีการเตรียมตัวให้เป็นที่ต้องการต้องการ
2. การยินยอมให้มีการจ้างงานอย่างเท่าเทียมกัน การบริหารจัดการที่มีการขยายและปรับเปลี่ยนกฎและข้อบังคับให้มีการจ้างงานเท่าเทียมกันระหว่างคนต่าง ๆ
3. การวิเคราะห์งาน ทำให้ทราบถึงลักษณะงานและคุณลักษณะเฉพาะของงานในหน้าที่ต่าง ๆ นำมาใช้ในการสรรหาและคัดเลือกคนเข้าทำงาน ปฐมนิเทศคนเข้าทำงานใหม่ และใช้ในการประเมินการทำงานของเจ้าหน้าที่ และยังนำมาใช้ในการสร้างระบบการจ่ายค่าจ้างแรงงานด้วย
4. การจัดอัตราค่าจ้าง เน้นที่การสรรหาและคัดเลือกคนเข้าทำงาน เพื่อให้ได้คนที่ดีที่สุดเข้ามาทำงานโดยใช้วิธีการต่าง ๆ เช่น การกรอกใบสมัคร สัมภาษณ์ ทดสอบ สืบประวัติภูมิหลัง และตรวจร่างกาย
5. การฝึกอบรมและพัฒนา รวมถึงการปฐมนิเทศคนเข้าทำงานใหม่ ฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ในการทำงาน กระตุ้นให้เจ้าหน้าที่มีการพัฒนาและก้าวหน้าในการทำงาน มีการประเมินความต้องการการฝึกอบรม ประเมินผลการฝึกอบรม วางแผนก้าวหน้าในวิชาชีพและบริหารจัดการให้มีการพัฒนาแก่เจ้าหน้าที่

6. การประเมินผลเจ้าหน้าที่ เพื่อประเมินว่าเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานดีหรือไม่ ช่วยในการตัดสินใจในเรื่องการให้ค่าตอบแทน และเป็นข้อมูลในการพัฒนาและฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ รวมทั้งใช้ในการตัดสินใจเพื่อการบรรจุงาน

7. ค่าตอบแทนและประโยชน์เกื้อกูล ค่าตอบแทนที่ทำให้เป็นการให้รางวัลโดยการจ่ายเป็นเงิน ให้สิ่งจูงใจและประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ ในการทำงานให้แก่องค์กร

8. สุขภาพและความปลอดภัย เป็นเรื่องเกี่ยวกับการดูแลสุขภาพทั้งร่างกายและจิตใจ รวมถึงความปลอดภัยของเจ้าหน้าที่หรือผู้ปฏิบัติงาน และสิ่งแวดล้อมการทำงานจะต้องปลอดภัย และอยู่ในสภาพที่ดี

9. ระบบของข่าวสารการสื่อสารและการวิจัย เป็นสิ่งสำคัญทำให้เกิดความร่วมมือต่อการทำกิจกรรมต่างๆ ทางด้านทรัพยากรมนุษย์ช่วยให้องค์กรมีการเก็บบันทึกข้อมูลและการวิจัยที่ดี ช่วยให้องค์กรมีข้อมูลในการพัฒนาองค์กรและกำหนดนโยบาย

10. แรงงานสัมพันธ์ เป็นเรื่องสำคัญสำหรับผู้ปฏิบัติงาน เพราะมีผลกระทบต่อนายจ้าง ผู้บริหารและงานต่างๆ ที่เป็นกิจกรรมด้านทรัพยากรมนุษย์

ส่วนแนวความคิดการพัฒนาศักยภาพ หมายถึง การพัฒนาที่ไม่ได้เน้นที่ตัวคนอย่างเดียว แต่มีความหมายถึงชีวิตของเขาเอง ความเป็นมนุษย์ ชีวิตต้องการความสุข ความเป็นอิสระ ชีวิตที่ดีงาม มีคุณธรรม ซึ่งจะต้องพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมเพื่อมนุษย์ให้มีชีวิตที่ดีงาม และเศรษฐกิจก็จะได้ผล

จากแนวความคิดการพัฒนาศักยภาพดังกล่าว จึงมีการนำมาใช้กับการพัฒนาองค์กรเพื่อให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร อีกทั้งเป็นการธำรงรักษาศักยภาพให้อยู่ในองค์กร

สำหรับขอบเขตของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวคิดของเนตเลอร์ (Nadler, 1989) แบ่งกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรไว้ 4 กิจกรรมหลัก ได้แก่

1. กิจกรรมด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการสรรหา คัดเลือก บรรจุ การกำหนดค่าตอบแทน การประเมินผลงานระบบสารสนเทศทรัพยากรมนุษย์ และการปฐมนิเทศพนักงาน

2. กิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรเพื่อให้เกิดทัศนคติ และพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ซึ่งมีขอบเขตครอบคลุมเกี่ยวกับ

2.1 การฝึกอบรม (Training) เป็นกิจกรรมทั้งหลายที่กำหนดขึ้นเพื่อปรับปรุงการทำงานของผู้ปฏิบัติงานหรือเจ้าหน้าที่ให้ดียิ่งขึ้นในขณะที่ดำรงตำแหน่งอยู่

2.2 การศึกษา (Education) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่กำหนด

ขึ้นเพื่อปรับปรุงความสามารถที่มวลของผู้ปฏิบัติงานหรือเจ้าหน้าที่ไปในทิศทางใดทิศทางหนึ่ง แต่มีความกว้างขวางมากกว่างานที่ตนเองปฏิบัติอยู่

2.3 การพัฒนา (Development) เป็นเรื่องเกี่ยวกับการเตรียมผู้ปฏิบัติงานหรือเจ้าหน้าที่ให้สามารถเจริญเติบโตไปพร้อมๆ กับการพัฒนา การเปลี่ยนแปลง และการเจริญเติบโตขององค์กรหรือหน่วยงานที่เขาปฏิบัติอยู่

3. กิจกรรมเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมของทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Environment) ได้แก่ กิจกรรมการพัฒนาองค์กร โปรแกรมพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงาน การเรียนรู้เทคนิคเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

4. กิจกรรมอื่น ๆ (Other Human Resource) ได้แก่ การวางแผนกำลังคน แรงงานสัมพันธ์ การพัฒนาสายอาชีพ และการวิจัยบุคลากร

จะเห็นได้ว่ากิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรนั้นมีมากมายซึ่งจำเป็นจะต้องได้รับความร่วมมือในการดูแล และประสานความร่วมมือระหว่างฝ่ายต่างๆ รวมทั้งผู้บริหารระดับสูงในองค์กร เพื่อให้การจัดการและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร มีการวิเคราะห์สภาพปัญหา การวางแผน ตลอดจนการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับเป้าหมายวัตถุประสงค์ และภารกิจหลักขององค์กร รวมทั้งสอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วทั้งภายในและภายนอกองค์กร ดังจะเห็นได้จากแผนภูมิที่ 5

<p>กิจกรรม HRM</p> <ul style="list-style-type: none"> - สรรหา - คัดเลือก - บรรจุ - ค่าตอบแทน - ประเมินผลงาน - ปฐมนิเทศ - สारสนเทศ 	<p>กิจกรรม HRD</p> <ul style="list-style-type: none"> - Training - Education - Development
<p>กิจกรรม HR Environment</p> <ul style="list-style-type: none"> - การพัฒนาองค์กร - โปรแกรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงาน - การเรียนรู้เทคนิคการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม 	<p>กิจกรรม HR Other)</p> <ul style="list-style-type: none"> - การวางแผนกำลังคน - แรงงานสัมพันธ์ - พัฒนาสายอาชีพ - วิจัยบุคคล

แผนภูมิที่ 5 กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ดังนั้น จากหลักการและแนวคิดดังกล่าวข้างต้น จึงสรุปได้ว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับองค์กรควรประกอบด้วยส่วนสำคัญ 3 เรื่อง ดังนี้

1. การสรรหาและคัดเลือก (Recruitment and Selection) เป็นการดำเนินการเพื่อให้องค์กรได้คนดีมีคุณภาพมาปฏิบัติงาน

2. การพัฒนาบุคลากร (Individual Development) เป็นการพัฒนาความสามารถ ส่วนที่องค์กรต้องจัดให้มีขึ้น เพื่อให้งานที่ปฏิบัติมีคุณภาพยิ่งขึ้น เนื่องจากสภาพการทำงานขององค์กรจะมีการปรับเปลี่ยนและเคลื่อนที่อยู่ตลอดเวลาทั้งมีการพัฒนาด้านเทคโนโลยีและการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ทางสังคม ก่อให้เกิดความต้องการที่บุคคลต้องการที่บุคคลต้องมีการเรียนรู้ ให้ทันกับสภาพแวดล้อมอยู่เสมอ

3. การชำระรักษาบุคลากร (Retaining) เป็นวิธีการที่จะทำให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน เพื่อรักษาบุคลากรไว้ในองค์กรนานที่สุด มีวิธีการต่างๆ มากมาย เช่น การพิจารณาความดีความชอบ การจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล เป็นต้น ปัจจุบันจะรวมแนวคิดเรื่องการชำระรักษาบุคลากรไว้ควบคู่กับเรื่องสำคัญ 2 เรื่องต่อไปนี้

3.1 การพัฒนาองค์กร (Organization Development) เป็นการปฏิบัติที่ต้องอาศัยวิธีการศึกษาต่างๆ มาเปลี่ยนแปลงความเชื่อ ทศนคติ ค่านิยมของบุคลากร มีความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน จัดสภาพแวดล้อมที่อำนวยความสะดวกสบาย และส่งเสริมให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.2 การพัฒนาสายงานในวิชาชีพ (Career Development) เป็นการให้บุคลากรมีโอกาสสร้างความก้าวหน้าและเติบโตในการปฏิบัติงานในสายงานวิชาชีพของตนเอง



2. ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาอาจารย์

เนื้อหาในส่วนนี้ประกอบด้วย แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการพัฒนาอาจารย์ ความหมายของคำว่า "การพัฒนาอาจารย์" ความจำเป็นในการพัฒนาอาจารย์ สาเหตุของการพัฒนาอาจารย์ วัตถุประสงค์ในการพัฒนาอาจารย์ องค์ประกอบของการพัฒนาอาจารย์ รูปแบบการพัฒนาอาจารย์ ประโยชน์ของการพัฒนาอาจารย์ ดังต่อไปนี้

2.1 แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการพัฒนาอาจารย์

การพัฒนาอาจารย์เป็นการพัฒนาบุคคลประเภทหนึ่งซึ่งเป็นกระบวนการเพิ่มพูน ความรู้ ความชำนาญ และความสามารถส่วนบุคคล อันมีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อหน่วยงานทุกประเภท ดังคำที่ว่าเพชรพลอยที่ยังไม่ได้เจียรนัยไม่เป็นภัยแก่ใคร แต่บุคคลที่ไม่ได้พัฒนาเป็นภัยต่อสังคมยิ่ง (ภิญโญ สาร, 2516 อ้างในสุพัตรา เกตวงษ์, 2531) เกี่ยวกับเรื่องนี้ได้มีนักวิชาการให้ความคิดเห็นไว้ดังนี้

วิจิตร ศรีสอาน (ไพฑูรย์ สินลารัตน์ บรรณาธิการ, 2524 : 52) กล่าวว่าปัจจัยหนึ่งที่บ่งชี้ถึงคุณภาพของการศึกษาคืออาจารย์และคุณภาพของบัณฑิตขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพการสอนของ อาจารย์ ซึ่งสอดคล้องกับ วิชัย ตันศิริ (2539) ที่กล่าวว่าครูเป็นปัจจัยตัวแปรที่มีความสำคัญที่สุด ในการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้และคุณภาพของคน ดังนั้นจะเห็นได้ว่าอาจารย์เป็นบุคลากรที่สำคัญของระบบการศึกษา ซึ่งควรได้รับการพัฒนาในทุก ๆ ด้านอย่างต่อเนื่อง

ส่วนไพฑูรย์ สินลารัตน์(2524) กล่าวถึงการพัฒนาอาจารย์ว่าเป็นแนวทางการพัฒนาการสอนระหว่างปฏิบัติการ มุ่งสนับสนุนให้ผู้ที่ปฏิบัติงานได้มีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ทักษะ และการดำเนินงานต่าง ๆ ให้ดีและมีประสิทธิภาพมากขึ้น นอกจากนั้น ครู อาจารย์ ควรมีความตระหนักในเรื่องของ จรรยาบรรณ คุณธรรม ตลอดจนประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนเพิ่มขึ้นอีกด้วย (เพทาย ทองมหา, 2534) เพราะสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน สถานภาพและคุณภาพครูอาจารย์อยู่ในฐานะตกต่ำและไม่พัฒนาเท่าที่ควร ดังผลงานวิจัยส่วนใหญ่ที่ชี้ให้เห็นว่าคุณภาพครู ในด้านความรู้ ความเข้าใจ ทักษะและความสามารถในด้านต่าง ๆ ยังไม่เพียงพอที่จะเอื้อต่อการจัดกระบวนการเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิภาพดังที่คาดหวัง (นัยนา ชุมทรัพย์, 2536)

แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการพัฒนาคณาจารย์ด้านต่าง ๆ สรุปได้ดังนี้

ก. แนวคิดในการพัฒนาคณาจารย์ในเรื่องหลักสูตรและการสอน เนื่องจากการสอนของคณาจารย์ในสถาบันการศึกษาถือว่าเป็นงานหลักที่สำคัญที่สุด (วิจิตร ศรีสอาน, 2518 : 10) กัฟ (Gaff, 1975 : 16) ได้กล่าวไว้ว่า "อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาจะต้องทำงานในสถาบันนาน ไม่ค่อยมีการโยกย้ายหรือเปลี่ยนงาน จึงจำเป็นที่จะต้องมีการปรับปรุงสมรรถภาพในการทำงาน การถ่ายทอดความรู้เพิ่มความสนใจ และความสามารถเฉพาะตัวของตน โดยเฉพาะด้านการเรียนการ



สอน" แต่การพัฒนาการสอนมิใช่เป็นเรื่องของแต่ละบุคคลเพียงอย่างเดียว แต่จะต้องเกี่ยวข้องกับปัจจัยทางด้านสภาพแวดล้อมทางสังคม เช่น บรรยากาศในสถาบัน การปฏิสัมพันธ์ระหว่างอาจารย์ผู้บริหารและนักศึกษา ตลอดจนนโยบายและแนวปฏิบัติในสถาบัน เมื่อสภาพแวดล้อมทางสังคมเปลี่ยนแปลงใหม่ ต้องมีการนำหลักสูตรใหม่ และวิธีการสอนใหม่ ๆ มาใช้ โดยเน้นที่ประสิทธิภาพการเรียนการสอน เป็นต้น (กฤษณา ชูติมา, ใน ไพฑูรย์ สินลาร์ตัน, 2534 : 131 - 132)

ข. แนวความคิดในการพัฒนาคุณอาจารย์ในเรื่องความรู้ ทักษะและทัศนคติ ด้านการบริหารงาน พฤติกรรมการสอนย่อมขึ้นอยู่กับบุคลิกภาพของผู้สอน อันได้แก่ ความรู้ ทัศนคติ ค่านิยม ทักษะ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ตลอดจนการรับรู้ต่าง ๆ ซึ่งไม่สามารถเปลี่ยนแปลงรูปแบบทั้งหมดได้ แต่พฤติกรรมบางอย่างโดยเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับบทบาทสังคม เช่น พฤติกรรมการสอนสามารถเปลี่ยนแปลงได้ ดังนั้น ในการพัฒนาคุณอาจารย์จึงควรพัฒนาทัศนคติควบคู่ไปพร้อม ๆ กับการพัฒนาความคิดและความรู้ กัฟ (Gaff, 1976 : 16)

ค. แนวคิดในการพัฒนาคุณอาจารย์ในเรื่องการพัฒนาความรู้ ความรับผิดชอบ และรู้ว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของสถาบันอุดมศึกษา การพัฒนาคุณอาจารย์จะดำเนินไปด้วยดี มีประสิทธิภาพอย่างแท้จริง ก็ต่อเมื่ออาจารย์เห็นคุณค่า เห็นความจำเป็น และปรารถนาที่จะเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาด้วยตนเอง ดังนั้น ในการจัดกิจกรรมเพื่อการพัฒนาคุณอาจารย์ควรจัดให้แก่ผู้ที่สนใจและเต็มใจที่จะเข้าร่วมกิจกรรมก่อน แล้วค่อยมุ่งไปยังอาจารย์ที่ไม่ค่อยสนใจ ด้วยการส่งเสริมสนับสนุนเพื่อกระตุ้นให้อาจารย์ เกิดความสนใจเข้าร่วมกิจกรรม (ไพฑูรย์ สินลาร์ตัน, 2524 : 25) ดังนั้น ในการพัฒนาคุณอาจารย์จำเป็นต้องพัฒนาทั้งด้านส่วนบุคคล และพัฒนาวิชาชีพควบคู่กันไป ทั้งนี้ เนื่องจากกิจกรรมทางด้านวิชาชีพ กับการดำเนินชีวิตส่วนบุคคล มีส่วนเกี่ยวกันอย่างใกล้ชิด (Bergquist and Phillips, 1975 : 17)

ง. แนวความคิดในการพัฒนาคุณอาจารย์ในเรื่องการพัฒนาตนเองด้านความรู้ทางวิชาการที่ตนถนัด และรู้จักวิธีการวิจัยทางสาขาวิชาของตน เนื่องจากอาจารย์แต่ละคนมีความแตกต่างกันทั้งในด้าน ความถนัด ความสนใจ ความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ ฯลฯ ดังนั้น การพัฒนาคุณอาจารย์ควมจัดพฤติกรรมเสริมความรู้ให้ครอบคลุมเรื่องต่างๆอย่างกว้างขวางเพื่อช่วยให้อาจารย์ได้มีโอกาสพัฒนาไปตามความต้องการ และความถนัดของแต่ละบุคคล (ไพฑูรย์ สินลาร์ตัน, 2524 : 26)

2.2 ความหมายของการพัฒนาอาจารย์

คำว่า "พัฒนาอาจารย์" ตรงกับคำที่นิยมใช้ในอเมริกา คือ "Faculty Development" ส่วนในภาษาอังกฤษใช้คำว่า "Staff Development" มัลลาลี และดัฟฟี (Mullaly and Duffy, 1978 : 121) ได้อธิบายว่าการพัฒนาคุณอาจารย์เป็นขบวนการพัฒนาความก้าวหน้าในด้านอาชีพของอาจารย์

658.301
ว 357

และความสามารถของความเป็นครู อันจะเป็นผลต่อการปรับปรุงการเรียนการสอน ซึ่งหมายความว่า การพัฒนาคุณาจารย์นั้น จะช่วยให้คุณาจารย์ได้พัฒนาศักยภาพในฐานะครู (Potential as Teacher) ซึ่งเป็นผลในการปรับปรุงการเรียนการสอน นอกจากนี้ยังมีผู้ที่อธิบายความหมายของคำว่า "การพัฒนาอาจารย์" ไว้ดังนี้

เว็ทคินส์ (Watkins K.E., 1992) กล่าวว่า การพัฒนาอาจารย์คือ การให้การศึกษาและอบรมในงานซึ่งเกี่ยวกับสมรรถภาพในการสอนให้คนเกิดการเรียนรู้แบบบุคคล แบบกลุ่ม และแบบองค์กร ซึ่งมีทั้งรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

สปาคส์ (Sparks, Dennis, 1996) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาอาจารย์ว่าเป็นการที่ทำให้อาจารย์มีผลตอบสนองในวิธีการสอนที่มีระบบระเบียบ มีรูปแบบ มีกระบวนการอันทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในวัฒนธรรมขององค์กรด้วย

ไพฑูรย์ สินลาร์ตัน (2524) กล่าวว่า การพัฒนาคุณาจารย์เน้นที่การเรียนการสอนมีความหมายเทียบได้กับคำว่าปรับปรุงหรือส่งเสริมการสอน

สมคิด แก้วสนธิ (2524 : 85) กล่าวว่า การพัฒนาคุณาจารย์ควรเป็นนโยบายของสถาบัน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อกระตุ้นและสร้างความตื่นตัวให้กับคุณาจารย์ในอันที่จะพัฒนาตนเองให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ ทั้งด้านความรู้และความก้าวหน้าในศาสตร์ของตน ตลอดจนทักษะในด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจในฐานะอาจารย์ที่ดี ซึ่งจะนำไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ

สกลไส อัสววิไล (ไพฑูรย์ สินลาร์ตัน, บรรณาธิการ, 2524 : 160) กล่าวว่า การพัฒนาคุณาจารย์เป็นการเสริมสร้างศักยภาพของคุณาจารย์ เพื่อปฏิบัติภารกิจในการเป็นอาจารย์มหาวิทยาลัยที่ดี ตระหนักในบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบ รู้จักทำงานร่วมกันและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ตลอดจนมีการตื่นตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เช่นเดียวกับ อรุณ รัชตะนาวิน (ไพฑูรย์ สินลาร์ตัน, บรรณาธิการ, 2524 : 137 - 138) ให้ทัศนะว่า การพัฒนาคุณาจารย์เป็นความพยายามในอันที่จะสร้างเสริมศักยภาพของอาจารย์ในด้านต่าง ๆ ทุกด้าน เพื่อให้อาจารย์ได้สามารถปฏิบัติภารกิจในฐานะที่เป็นอาจารย์ที่ดี และสามารถที่จะตอบสนองต่อความต้องการของตนเอง ของผู้เรียน และของสถาบัน

นอกจากนี้ กฤษณา ชูติมา (2534 : 122) ได้อธิบายความหมายของการพัฒนาคุณาจารย์ว่า เป็นกระบวนการต่อเนื่องที่เป็นระบบ ซึ่งเกี่ยวข้องกับความประสงค์และความสนใจของคุณาจารย์แต่ละคน ในอันที่จะมีความก้าวหน้าในงานและอาชีพ รวมทั้งความประสงค์ของสถาบันที่จะส่งเสริมงานวิชาการ ทั้งนี้โดยจัดกิจกรรมให้ความประสงค์ของทั้งสองฝ่ายสอดคล้องกัน และบังเกิดผลอันเป็นที่พึงใจด้วยกัน

อัจฉรา ปัทมะวิภาค (2536 : 147) ได้เสนอแนวคิดว่าการพัฒนาอาจารย์เป็นกระบวนการที่มุ่งพัฒนาที่ตัวอาจารย์ เพื่อเสริมสร้างศักยภาพของอาจารย์ทั้งในด้านความรู้ ทักษะ เทคนิคต่าง ๆ ในด้านการเรียนการสอน ตลอดจนให้มีความตระหนักในบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ มีการตื่นตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

โกวิท กังสนันท์ (2539 : 24) ได้ให้ทัศนะว่าการพัฒนาอาจารย์เป็นกระบวนการพัฒนาและ/หรือการปลดปล่อยความรู้ ความสามารถของคน โดยอาศัยกระบวนการพัฒนาองค์กร และการฝึกอบรม เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงผลการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น

จากความหมายของการพัฒนาอาจารย์ที่กล่าวมาสรุปได้ว่าการพัฒนาอาจารย์เป็นกระบวนการต่อเนื่องที่มุ่งเสริมสร้างศักยภาพของอาจารย์ ในด้านความรู้ การเรียนการสอน ความรู้ ฝึกอบรม ทักษะ ตระหนักในบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ และทัศนคติในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอันจะนำไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ

2.3 วัตถุประสงค์ในการพัฒนาอาจารย์

วัตถุประสงค์ของการพัฒนาอาจารย์โดยทั่วไปอยู่ที่การส่งเสริมและปรับปรุงคุณภาพของการเรียนการสอน ดังเช่น สมคิด แก้วสนธิ (2522) กล่าวว่า การพัฒนาอาจารย์เป็นนโยบายของสถาบันโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อกระตุ้นและสร้างความตื่นตัวให้กับอาจารย์ในอันที่จะพัฒนาตนเองให้ก้าวหน้าอยู่เสมอทั้งด้านความรู้และความก้าวหน้าในศาสตร์ของตน ตลอดจนทักษะในด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจในฐานะอาจารย์ที่ดี ซึ่งจะนำไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ และ เมืองทอง เขมมณี (ประกอบ คุปรัตน์, บรรณาธิการ, 2530) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการพัฒนาอาจารย์ในปัจจุบันว่า "การพัฒนาอาจารย์ในปัจจุบันควรมีวัตถุประสงค์ที่จะมุ่งพัฒนาให้อาจารย์มีเจตคติ ความรู้ ความสามารถที่เหมาะสมที่จะทำการผลิตบัณฑิต วิจัย บริการวิชาการแก่สังคม และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมอย่างมีประสิทธิภาพ" ซึ่งสอดคล้องกับที่ วิจิตร ศรีสอาน (2518) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ในการพัฒนาอาจารย์ไว้ว่าต้องครอบคลุมบทบาทของอาจารย์ในด้านการสอน วิจัย บริการ และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยควรเน้นในเรื่องจรรยาบรรณวิชาชีพเป็นอย่างสูง

ส่วน นิวัติ มัณนิสรณ์ (2538) ได้สรุปวัตถุประสงค์ในการพัฒนาอาจารย์ ไว้ดังนี้

1. เพื่อจัดบริการ ประสพการณ์ที่มีความหมายและมีคุณค่า รวมทั้งเทคนิคใหม่ ๆ และทักษะอื่น ๆ อันจำเป็นแก่การทำงานในสถาบันอุดมศึกษาแก่คณาจารย์ของสถาบัน
2. เพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าทางพุทธิปัญญาและการพัฒนาในทุก ๆ ด้านแก่คณาจารย์ เพื่อผลทางคุณภาพของการศึกษาและความก้าวหน้าของสถาบัน
3. เปิดโอกาสให้อาจารย์ได้คุ้นเคยกับแหล่งความรู้และข้อมูลรวมทั้งบุคลากรที่จะเป็น

ประโยชน์ในการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของอาจารย์เอง

4. ให้คณาจารย์ได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความรู้ สึก ความคิดเห็นเกี่ยวกับการสอนและปัญหาอื่น ๆ ของสถาบันที่คณาจารย์ทำงานอยู่

สำหรับ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2538) หน่วยพัฒนาคณาจารย์ ซึ่งรับผิดชอบในการพัฒนาอาจารย์ได้ตั้งวัตถุประสงค์ของการพัฒนาอาจารย์ ไว้ดังนี้

1. จัดกิจกรรมเพื่อการพัฒนาด้านการจัดการ การบริหารรายวิชา ตั้งแต่เสนอเนื้อหา รายวิชาให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ วิธีการเรียนการสอน การผลิตสื่อตำรา การวัดการประเมิน ผลการเรียนรู้ โดยเฉพาะความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวิธีการสอนให้นิสิตเรียนรู้ด้วยตนเอง
2. การผลิตบทเรียนการเรียนรู้ด้วยตนเอง
3. การสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการ โดยเผยแพร่และให้บริการในระบบการจัดทำ ประมวลผลรายวิชาและระบบการประเมินผลการสอน

สรุปได้ว่า วัตถุประสงค์ในการพัฒนาอาจารย์นั้นเป็นนโยบายที่สำคัญยิ่งของสถาบันเป็น เป้าหมายหลักในการกำหนดบทบาทหน้าที่ตลอดจนกิจกรรมต่าง ๆ ของอาจารย์ที่จะพัฒนาตนเอง อันจะนำไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ

2.4 ความจำเป็นในการพัฒนาอาจารย์

ความจำเป็นในการพัฒนาอาจารย์จะเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงงานการเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงานของอาจารย์ ทั้งนี้เพราะการพัฒนาอาจารย์ไม่เพียงแต่จะทำให้อาจารย์มีความรู้ความสามารถและมีทักษะ ทักษะในการทำงานดีขึ้นเท่านั้น ยังจะส่งผลให้ได้งานสูงขึ้น อันจะเป็นผลโดยตรงต่อการพัฒนาประเทศถึงแม้ว่าอาจารย์ของวิทยาลัยหรือมหาวิทยาลัยจะมีความสามารถและความรู้สูงเพียงใดก็ตามแต่ถ้าระยะเวลาผ่านไปนานขึ้น ความรู้ความชำนาญนั้นย่อมจะค่อยลงเป็นธรรมดา เพราะวิทยาการความรู้ต่าง ๆ จะเปลี่ยนไปตลอดเวลา ดังที่ ประสาร มาลากุล ณ อยุธยา (2524 : 15) กล่าวว่าสาเหตุจำเป็นต้องการพัฒนาบุคลากรหรือการพัฒนาอาจารย์ เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงทางกายภาพ เช่น เศรษฐกิจ สังคม สภาพแวดล้อมต่าง ๆ และมีการเปลี่ยนแปลงทางจิตใจ เช่น ความคาดหวังของสังคม หรือความคาดหวังของอาจารย์ในการผลิตนักศึกษา หรือบัณฑิต การเปลี่ยนแปลงอย่างไม่หยุดยั้งและรวดเร็ว จึงทำให้อาจารย์ส่วนหนึ่งเกิดการสับสน การขัดแย้ง แต่ก็ก็เป็นสิ่งที่ดีเพราะจะทำให้ เกิดความงอกงามทางปัญญาความคิดดังกล่าวนี้ สอดคล้องกับ ภิญโญ สุวรรณคีรี (2525 : 19) ซึ่งกล่าวว่า คนกลุ่มใหญ่ของวิทยาลัยหรือมหาวิทยาลัย ก็คืออาจารย์กับนักศึกษาซึ่งขณะนี้ได้พัฒนาไปมากเพราะความทันสมัยของตนเอง และโดยเหตุที่อาจารย์ ซึ่งบางครั้งต้องให้คำปรึกษา และช่วยเหลือในเรื่องวิชาการและเรื่องส่วนตัว จึงเห็นความจำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา

การที่จะพิจารณาว่าสภาพใดเป็นแสดงเครื่องหมายของความจำเป็นในการพัฒนา อาจารย์ สามารถจำแนกได้ดังนี้ (อรรถัย กักพล, 2527)

1. ความจำเป็นที่ปรากฏโดยชัดเจน เป็นความจำเป็นที่ไม่ต้องค้นหา เช่น การขยายงานการเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบ การเปลี่ยนแปลงหลักสูตร เป็นต้น

2. ความจำเป็นที่ไม่ชัดเจน ผลที่ปรากฏออกมาในรูปแบบต่าง ๆ จะต้องมีการวิเคราะห์จากผลนั้น นำไปสู่สาเหตุว่าสามารถจะแก้ไขได้ด้วยการพัฒนาบุคคลได้หรือไม่ เช่น นักศึกษา สอบตกมาก กำลังใจหรือขวัญของอาจารย์ตกต่ำ

การหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร ซึ่งเป็นขั้นตอนแรกนั้น หน่วยงานควรหาความจำเป็นใน 3 ลักษณะ คือ วิเคราะห์หาความจำเป็นของหน่วยงาน วิเคราะห์หาความจำเป็นในส่วนที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน และวิเคราะห์หาความจำเป็นของบุคคล (ณัฐนิภา คูปรัดน์, 2527)

1. การวิเคราะห์หาความจำเป็นของหน่วยงาน วิเคราะห์เป้าประสงค์ของหน่วยงาน ทรัพยากรทางการบริหาร ตลอดจนการจัดสรรทรัพยากรทางการบริหาร เป้าประสงค์ที่ชัดเจนของหน่วยงาน ช่วยกำหนดกรอบความคิดในการหาความจำเป็นในการพัฒนาอาจารย์

2. การหาความจำเป็นที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานนั้น โดยทางปฏิบัติแล้วจะเน้นที่งานแต่ละงานในหน่วยงาน ขอบข่ายของการวิเคราะห์จะครอบคลุมถึงลักษณะงานที่สมาชิกจะต้องปฏิบัติรวมถึงกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานการศึกษาวิเคราะห์ ในส่วนที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน เน้นลักษณะงานหรือเนื้อหาของงานไม่เน้นกระบวนการปฏิบัติงานของบุคคล

3. การวิเคราะห์หาความจำเป็นของบุคคล ซึ่งเป็นกิจกรรมสุดท้ายของการหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคคล นั่นคือ หน่วยงานที่จะศึกษา วิเคราะห์ หาความจำเป็นของบุคคลในด้านความรู้ ทักษะ และทัศนคติ เพื่อดำเนินการพัฒนาบุคลากรให้ตรงกับความต้องการของบุคคลที่ดำรงตำแหน่งแต่ละตำแหน่ง

สรุปได้ว่าการหาความจำเป็นในการพัฒนาอาจารย์ จะอำนวยความสะดวกต่อการปรับปรุง การเตรียมการเลื่อนฐานะของผู้ปฏิบัติงาน และการเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงานของอาจารย์ และที่สำคัญคือ ควรกระทำอย่างต่อเนื่องกันไปจึงจะเกิดผลดี

2.5 สาเหตุของการพัฒนาอาจารย์

ปัจจุบันสถาบันอุดมศึกษาและอาจารย์ผู้สอนได้ร่วมกันปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนในระดับอุดมศึกษาให้มีความแข็งแกร่ง สามารถผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพสอดคล้องต่อความต้องการของสังคม ซึ่งมีสาเหตุหลายประการ ดังนี้

2.5.1 การอุดมศึกษาของประเทศโดยเฉพาะมหาวิทยาลัย เคยมีผู้เปรียบเทียบไว้ว่าเป็นเสมือนหอคอยงาช้างเพราะมิได้ผลิตบัณฑิตตรงกับความต้องการของสังคม มหาวิทยาลัยมิได้

พยายามปรับระดับความคิดให้ตรงกับชาวบ้าน (ทองจันทร์ หงส์ลดารมภ์, 2522) แต่ปัจจุบันมหาวิทยาลัยพยายามตอบสนองข้อเรียกร้องของประชาชนและนักศึกษา โดยการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงหลักสูตร เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของส่วนรวม โดยเฉพาะอย่างยิ่งจะต้องสอดคล้องกับความต้องการของสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป ตลอดจนความต้องการใหม่ ของผู้เรียน ซึ่งไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2524 : 8 - 9) กล่าวว่า สถาบันอุดมศึกษาเป็นสถาบันสังคมอย่างหนึ่งที่ทำหน้าที่สอน วิจัย และบริการชุมชน โดยสาเหตุนี้ สถาบันอุดมศึกษาจึงต้องคอยตอบสนองต่อความต้องการของสังคม ปรับปรุง และพัฒนาให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงของสังคมอยู่ตลอดเวลา

2.5.2 เนื่องจากภาวะเศรษฐกิจของโลกตกต่ำ จำนวนประชากรเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วทำให้มหาวิทยาลัยประสบความลำบากในการรับนักศึกษาจำนวนมาก จึงจำเป็นต้องหาวิธีการจัดการศึกษาอย่างประหยัดและมีประสิทธิภาพ โดยนำเอาเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้เท่ากันหรือดีกว่าการเรียนรู้แบบเดิม โดยใช้เวลาและเงินที่น้อยกว่า (อุบลรัตน์ จิลลานนท์, 2533) แต่ทั้งนี้วิธีการต่าง ๆ ในอันที่จะปรับปรุงและส่งเสริมประสิทธิภาพการสอน มิได้เป็นหลักประกันว่าอาจารย์จะสอนได้ดีขึ้นตราบใดที่อาจารย์ผู้สอนไม่พอใจและไม่ให้ความสำคัญรวมทั้งไม่มีทักษะต่าง ๆ ในการวางแผนการสอนดำเนินการสอนและประเมินการสอน

2.5.3 วิชาการสาขาวิชาต่าง ๆ ได้ก้าวหน้าอย่างรวดเร็วทั้งในด้านปริมาณที่เพิ่มขึ้นอย่างกว้างขวาง และด้านความลึกซึ้ง หากอาจารย์ไม่พยายามติดตามความรู้ก็จะกลายเป็นอาจารย์ผู้ล้าหลัง ด้วยเหตุนี้ความรู้ในการวิจัยและการให้ความสะดวกแก่อาจารย์ในการขวนขวายหาความรู้เพิ่มเติม จึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง (ทองจันทร์ หงส์ลดารมภ์, 2524)

2.5.4 การบริหารงานมหาวิทยาลัย เป็นการบริหารเชิงซ้อนอย่างมากไม่สามารถดำเนินการได้โดยคนเดียวหรือกลุ่มผู้บริหารเล็ก ๆ กลุ่มเดียว ซึ่งในปัจจุบันต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่ายและทุกคนในมหาวิทยาลัยจะต้องมีการรับรู้และรับผิดชอบในการบริหารด้วย ดังนั้นความรู้ของอาจารย์ในเรื่อง "การบริหารงาน" จึงมีความจำเป็นรวมทั้งการพัฒนาตนเองให้รักสถาบัน รู้สึกตนเองเป็นเจ้าของสถาบัน จึงมีความจำเป็นในการจูงใจให้ปฏิบัติงานและหน้าที่ของตนให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น (อุบลรัตน์ จิลลานนท์, 2533)

2.5.5 การที่สถาบันอุดมศึกษาต่าง ๆ ได้หันมาสนใจงานด้านพัฒนาคณาจารย์ เจอร์รี่ กัฟ (Gaff, 1979 : 16) ได้กล่าวไว้ตอนหนึ่งว่า อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาจะต้องทำงานในสถาบันนานไม่ค่อนมีการโยกย้ายหรือเปลี่ยนงาน จึงจำเป็นที่จะต้องมีการปรับปรุงสมรรถภาพในการทำงาน การถ่ายทอดความรู้ เพิ่มความสนใจและความสามารถเฉพาะตัว เป็นการช่วยให้อาจารย์ได้ตื่นตัวในวิชาชีพของตน โดยเฉพาะในด้านการเรียนการสอน แต่การพัฒนาการสอนมิใช่เป็นเรื่องของของแต่ละบุคคลเพียงอย่างเดียวแต่จะต้องเกี่ยวข้องกับปัจจัยทางด้านสภาพแวดล้อม

ลือทางสังคม เช่น บรรยากาศในสถาบันการปฏิสัมพันธ์ระหว่างอาจารย์ ผู้บริหารและนักศึกษา ตลอดจนนโยบายและแนวปฏิบัติในสถาบัน เมื่อสภาพแวดล้อมทางสังคมเปลี่ยนแปลงใหม่จึงต้องมีการนำหลักสูตรใหม่และวิธีการสอนใหม่ ๆ มาใช้ มีการสนับสนุนส่งเสริมจากผู้บริหาร การพิจารณาความดีความชอบ โดยเน้นที่ประสิทธิภาพการเรียนการสอน เป็นต้น ด้วยเหตุนี้การพัฒนาอาจารย์ด้านการสอน จึงจำเป็นต้องคำนึงถึงปัจจัยทางด้านองค์กรและสังคมด้วย

สรุปได้ว่า สาเหตุของการพัฒนาอาจารย์ เกิดจากความต้องการที่สอดคล้องกันระหว่างสังคม สถาบันการศึกษา และอาจารย์ผู้สอนในการร่วมกันปรับปรุงและส่งเสริมประสิทธิภาพการสอน เพื่อให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของสังคม

2.6 องค์ประกอบของการพัฒนาอาจารย์

จิตต์จวง สุชะตุงคะ (2533) ได้สรุปองค์ประกอบที่เป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาอาจารย์ไว้ดังนี้

1. บุคคล ประกอบด้วย
 - 1.1 ผู้ที่มีความตั้งใจและพร้อมที่จะพัฒนาตนเอง เพราะการพัฒนานั้นจะต้องเริ่มที่ตัวบุคคลก่อน
 - 1.2 วิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิทั้งด้านทฤษฎีและปฏิบัติ
 - 1.3 ผู้บังคับบัญชาทุกระดับจะต้องมองเห็นความสำคัญและให้การช่วยเหลือสนับสนุน
2. งบประมาณ คือ เงิน วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือใช้ในการพัฒนา รวมทั้งสิ่งจูงใจทั้งทางด้านเศรษฐกิจและการบำรุงขวัญหรือกำลังใจ
3. บรรยากาศและสภาพแวดล้อม ได้แก่ สถานที่ เวลา บุคลิกภาพ และพฤติกรรมของบุคคล เป็นต้น
4. การประสานงานและสื่อข้อความ รวมทั้งการจัดการที่ดีทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบถึงวัตถุประสงค์ นโยบาย และข้อความที่ส่งเสริมทัศนคติและความเข้าใจอันดี
5. อื่น ๆ เช่น การยอมรับ กำลังใจ และความมีน้ำใจเดียวกันจากมวลสมาชิก

2.7 รูปแบบการพัฒนาอาจารย์

ในการดำเนินการพัฒนาอาจารย์ รูปแบบหรือกิจกรรมต่าง ๆ ขึ้นอยู่กับสภาพการณ์และความต้องการ หรือความจำเป็นของสถาบันการศึกษานั้น ๆ การที่จะพิจารณาว่าวิธีการใดเหมาะสมที่จะจัดให้แก่บุคลากรจึงต้องอาศัยแนวคิดหลักการจากตำราเอกสารต่าง ๆ ตลอดจนแนวทางการจัดกิจกรรมของสถาบันการศึกษาในระดับต่าง ๆ หรือแม้แต่จากประสบการณ์ของผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิประมวลออกมา

การพัฒนาอาจารย์จำแนกได้หลายแบบหลายวิธีด้วยกัน ที่เราสามารถเลือกใช้ให้ตรงกับจุดประสงค์ของการพัฒนา ความต้องการและความนิยมของผู้เข้ารับการพัฒนา ตลอดจนจำนวนและระดับงานของผู้รับการพัฒนา รวมทั้งระยะเวลาและความนิยมของผู้เข้ารับการพัฒนา ตลอดจนจำนวนและระดับงานของผู้รับการพัฒนา รวมทั้งระยะเวลาและการลงทุนด้วย ผู้ดำเนินการรับผิดชอบควรได้จัดกิจกรรม เพื่อกระตุ้นความสนใจของบุคคลและผู้บริหารให้มาก และการพัฒนาบุคลากรจะมีคุณค่ามากยิ่งขึ้นถ้าได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่องประสานกัน การพัฒนาครูอาจารย์ด้านการเรียนการสอนจะดำเนินไปด้วยดีมีประสิทธิภาพอย่างแท้จริง ก็ต่อเมื่อครูอาจารย์เห็นความจำเป็นและปรารถนาที่จะเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาตนเอง ดังนั้นในการจัดกิจกรรมก็ควรจัดให้ครู อาจารย์ สนใจและเต็มใจที่จะเข้าร่วมกิจกรรม (นัยนา ชุมทรัพย์, 2536)

นอกจากนี้แล้ว เมืองทอง แคมมณี (ประกอบ คูปรัตน์, บรรณาธิการ, 2530) ได้กล่าวไว้ว่า ในปัจจุบันนี้รูปแบบการพัฒนาอาจารย์ที่ใช้กันอยู่ก็มีที่อาศัยหลักการศึกษ และฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรเป็นแนวทาง โดยมีกิจกรรมต่อไปนี้

1. การศึกษาในประเทศและต่างประเทศ
2. การรับการฝึกอบรมเรื่องต่างๆ ทั้งด้านวิชาการ วิชาชีพ การบริหาร และเรื่องอื่น ๆ ที่เป็นประโยชน์
3. การร่วมประชุมปฏิบัติการ การประชุมวิชาการ การสัมมนา
4. การฝึกปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ เช่น ฝึกสอน ทำการวิจัยหรือให้บริการแก่สังคม
5. การผลัดเปลี่ยนดำรงตำแหน่งในสถาบันอุดมศึกษา
6. การประเมินการปฏิบัติงานของคณาจารย์
7. การช่วยกิจกรรมต่างๆ ทั้งด้านวิชาการและสังคม ทั้งในและนอกมหาวิทยาลัย
8. กิจกรรมอื่น ๆ เช่น การพัฒนาตนเองทั้งร่างกายและจิตใจ

จิตต์จวง สุขะตุงคะ (2533) ได้สรุปรูปแบบหรือกิจกรรมในการพัฒนาอาจารย์ไว้ดังนี้คือ

1. การเพิ่มคุณวุฒิ
2. การจัดทุนการศึกษา
3. การดูงาน
4. การฝึกอบรม
5. การเพิ่มความรู้และประสบการณ์เป็นครั้งคราว
6. การเข้าร่วมสัมมนาและร่วมประชุม
7. การวิจัย
8. การประชุมปฏิบัติการ
9. การแต่งตั้งตำรา

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2534 : 202 - 205) กล่าวถึงวิธีการพัฒนาบุคลากรเป็นกลุ่มและเป็นรายบุคคลโดยมีวิธีดำเนินการได้ในรูปแบบดังนี้

การพัฒนาเป็นกลุ่ม

1. การจัดประชุมปฏิบัติการ (Workshop)
2. การประชุมปรึกษาหารือ (Conference)
3. การฝึกงาน (Internship) (ทำได้เป็นกลุ่ม และรายบุคคล)
4. กลุ่มศึกษาเฉพาะเรื่อง (The Study Group)
5. กลุ่มปฏิบัติการโครงการ (The project Group)
6. การสาธิต (Demonstration)
7. การอภิปราย (Pannel Discussion)
8. เทียงวันสันทนา (Bag Lunch Conference)
9. การฟังปาฐกถา หรือคำบรรยาย (Lecture)
10. ทักษนศึกษา (Field Trip)
11. สัมมนา (Seminar)
12. การให้ร่วมปฏิบัติงานในคณะกรรมการ (Committee)

การพัฒนาเป็นรายบุคคล

1. การฝึกงาน (Internship)
2. การเรียนรู้งานจากผู้มีประสบการณ์ (under Study)
3. การเลือกเรียนวิชาเป็นรายวิชาในมหาวิทยาลัย หรือวิทยาลัย (The Course)

4. การเข้ารับการฝึกอบรม (In service-Training)
5. การไปศึกษาต่อ (Continuing Education)
6. การให้เป็นสมาชิกสมาคมวิชาชีพ (Professional Association Membership)
7. การให้ทดลองปฏิบัติจริง (Directed Practice)
8. การอ่าน (Reading)
9. การเขียน (Writing)
10. การเยี่ยมชมดูงานที่อื่น (Inter-Visitation)
11. การให้รับโครงการไปจัดทำ (Project Organizing)
12. การส่งไปร่วมเป็นกรรมการ (A Committee Member)
13. การให้ไปเป็นวิทยากร (Speaker)
14. การไปสังเกตคนอื่นปฏิบัติงาน (Observation)

ส่วน ทองจันทร์ หงส์คารมภ์ (2538) ได้กล่าวถึงรูปแบบการพัฒนาคณาจารย์ในหนังสือแนวคิดทั่วไปด้านการสอน หน่วยพัฒนาคณาจารย์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ 2538 ว่ามีรูปแบบต่าง ๆ ดังนี้

1. จัดโปรแกรมการศึกษา การประชุมอบรมในเรื่องต่างๆ เช่น จัดประชุมเชิงปฏิบัติการในเรื่อง "การสอน" "การวัดผล" เป็นต้น
2. จัดพิมพ์ใบปลิวต่างๆ เพื่อขยายแนวความคิดให้กระจายทั่วกันทุกคนในมหาวิทยาลัย
3. จัดหาผู้มีประสบการณ์มาบรรยายให้ฟังเป็นครั้งคราว
4. ผู้รับผิดชอบเดินทางไปเยี่ยมคณะหรือภาควิชาต่างๆ ขยายแนวความคิดนี้ให้ทุกคนรับทราบ และรับทราบปัญหาต่างๆ เกี่ยวกับการพัฒนาคณาจารย์
5. ให้ทุนอาจารย์ไปศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม ทั้งทางด้านพัฒนาคณาจารย์ และด้านวิชาการ เฉพาะสาขาวิชาของตน

พีเรส (Pires, 1967 อ้างถึงใน ประสิทธิ์ ธรรมประสิทธิ์, 2520) ได้เสนอแนะให้สถาบันการฝึกหัดครูแห่งเอเชีย จัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อส่งเสริมครูดังต่อไปนี้

1. การประชุมปฏิบัติการ (Workshop) ก่อนปิดภาคเรียน ระหว่างปิดภาคเรียนและก่อนเปิดภาคเรียน
2. การประชุมปฏิบัติการในวันสุดสัปดาห์ ทุกสัปดาห์ หรือสองสัปดาห์ต่อครั้งตลอดปี
3. ให้บริการช่วยเหลือ โรงเรียนแต่ละโรงเรียนหรือกลุ่มโรงเรียน
4. การเยี่ยมโรงเรียน เพื่อให้ครูสังเกตการสอนหรือศึกษาปัญหา
5. จัดให้ครูที่มีความสามารถดีเด่น ช่วยเหลือแนะนำครูอื่น ๆ

6. การศึกษาชุมชน เพื่อให้ครูทราบปัญหา ภาวะความเป็นอยู่ของประชาชนและเหล่า
ความรู้ที่มีอยู่ในท้องถิ่น
7. การทดลองวิจัยแบบปฏิบัติการ
8. จัดครูเป็นกรรมการศึกษาปัญหาต่าง ๆ
9. การปฐมนิเทศครูใหม่
10. การสอนทางไปรษณีย์
11. การจัดทำเอกสาร
12. การจัดทำเอกสาร (Documentation) และให้บริการคั่นห้องสมุด
13. ประชุมเป็นครั้งคราว โดยเฉพาะประชุมครูที่อยู่ชนบทห่างไกล

นอกจากนี้ยังมีรูปแบบหรือกิจกรรมการพัฒนาคณาจารย์ในสถาบันการศึกษาที่มีหลักการ
วัตถุประสงค์และลักษณะดำเนินการคล้ายคลึงกับความคิดเห็นของ มาลี วิชญกุล (2525), ชนิดดา
เหมือนแก้ว (2528) และ สกล รุ่งโรจน์ (2530) ได้กล่าวถึง การจัดและวิธีการจัดกิจกรรมต่าง ๆ
ในการพัฒนาคณาจารย์ซึ่งสรุปได้ดังนี้

1. การส่งเสริมให้มีการลาศึกษาต่อ (Up - grading)

เป็นการเพิ่มวุฒิของคณาจารย์ให้มีความรู้ดีขึ้นหรือได้รับความรู้ใหม่ เพราะวิธีการ
ทำงานและเครื่องมือปฏิบัติงานเปลี่ยนแปลงไป การให้ไปศึกษาจัดเป็นการพัฒนาคณาจารย์ประเภท
หนึ่ง การที่คณาจารย์ทำงานอยู่ ณ ที่ใดนาย ๆ ความรู้ความสามารถอาจจะล้าสมัยไม่ทันโลก หรือ
อาจจะใช้วิธีการใหม่ ๆ ไม่เป็น หน่วยงานหรือองค์กรจึงต้องหาทางส่งคณาจารย์ไปศึกษาต่อใน
ระดับปริญญาต่าง ๆ ในประเทศเพิ่มเติม การให้โอกาสคณาจารย์เพื่อไปศึกษาต่อหรือเพิ่มพูนความรู้
ทักษะและช่วยให้เป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในการทำงานจะทำให้บุคคลมีความมั่นใจในตนเอง เข้า
ใจจุดมุ่งหมายในการทำงานดีขึ้น และโอกาสที่จะได้เลื่อนวิทยฐานะก็มีมากขึ้น ย่อมเป็นเรื่องจำ
เป็นและเป็นการตอบแทน (Reward) ที่ผู้บังคับบัญชาควรส่งเสริมเพราะนอกจากจะเป็นการส่งเสริม
ให้กำลังใจแล้วยังเป็นการสร้างบรรยากาศและสัมพันธภาพระหว่างกันต่อไป (ภิญโญ สาร,
2519) นอกจากนี้ การศึกษาต่อหลังจากที่บุคคลได้ทำงานมาแล้ว มีประโยชน์อย่างยิ่ง เพราะทำให้
ได้ประสบการณ์ซึ่งเป็นรากฐานที่เข้าใจปัญหาต่อไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัญหาที่เกี่ยวกับการศึกษา
และผู้ที่ไปศึกษาต่อมีโอกาสได้หันมามองงานที่ตนเองทำไปแล้ว และมีโอกาสที่จะใช้ความรู้ใหม่
ผสมผสานกัน สร้างแนวทางที่จะปรับปรุงข้อบกพร่องต่าง ๆ ให้ดีขึ้นต่อไป (พนัส หันนาคินทร์,
2524)

2. การฝึกอบรม

การฝึกอบรม คือ วิธีการอย่างหนึ่งของกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร ทั้งนักวิชาการ และนักปฏิบัติการต่างยอมรับว่า วิธีการฝึกอบรมเป็นวิธีที่ดีที่สุดวิธีหนึ่ง คาร์เตอร์ (Carter, 1957) ได้กล่าวว่า การฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่ช่วยให้บุคคลมีทักษะความรู้ โดยจัดขึ้นภายใต้เงื่อนไขและภาวะบางประการ ซึ่งไม่ถึงกับเป็นแบบนักเรียนที่เรียนในสถาบันการศึกษาทั่ว ๆ ไป นอกจากนี้เพื่อที่จะหาทางให้บุคลากรมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น เช่น รู้จักใช้เทคนิคต่าง ๆ ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มผลผลิตและเกิดผลสำเร็จขององค์กร (ธงชัย สันติวงษ์, 2525) การฝึกอบรมอาจจัดขึ้นในหน่วยงานหรือนอกหน่วยงาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการเพิ่มพูนทักษะและความรู้เฉพาะอย่างของครู อาจารย์ เพราะเป็นการศึกษาระยะสั้น ๆ สามารถนำเอาปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานมาร่วมกันแก้ไขได้ และการฝึกอบรมระยะสั้นนั้นอาจจัดขึ้นเป็นครั้งคราว เช่น การสัมมนา การประชุมเชิงวิชาการ เป็นต้น

การฝึกอบรมควรได้รับความร่วมมือจากหลายกลุ่มคน เพื่อดำเนินการฝึกอบรม และควรตั้งอยู่บนความต้องการของผู้เข้ารับการอบรม ซึ่งจัดขึ้นเพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลงจากแนวความคิดเกี่ยวกับประเภทการฝึกอบรมของ ภิญโญ สาทร (2519) สามารถแบ่งประเภทการฝึกอบรมได้ 2 ส่วน ดังนี้

1. การฝึกอบรมก่อนเข้าสู่ตำแหน่ง (Pre - Service Training) เพื่อให้เกิดความพร้อม ความเข้าใจในหน้าที่ มีความรู้ ความสามารถและทัศนคติที่ดีก่อนเข้าสู่การปฏิบัติงาน
2. การฝึกอบรมระหว่างประจำการ (In - Service Education) เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ และความชำนาญในการปฏิบัติงาน ตลอดจนเพื่อให้ทันความก้าวหน้าในเชิงวิชาการ หรือวิธีการต่าง ๆ ในวิชาชีพ อาจแยกได้เป็นฝึกอบรมเพื่อเพิ่มวิทยฐานะ หรือการฝึกอบรมเฉพาะกิจ เป็นครั้งคราวตามความจำเป็นที่เกิดขึ้นของแต่ละบุคคลหรือหน่วยงาน

การพัฒนาบุคลากรประเภทการฝึกอบรมระหว่างประจำการนั้นสำคัญเพราะจะช่วยเสริมสร้างความรู้ และวิทยาการอันทันสมัย สามารถแก้ปัญหาและกล้าตัดสินใจ รวมทั้งเป็นการพบปะแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์กับเพื่อนร่วมวิชาชีพ อันจะทำให้เกิดความสามัคคีร่วมมือ ร่วมใจกันพัฒนาวิชาชีพให้มีคุณภาพ และวิธีการนี้จะไม่ทำให้เกิดความเสียหายแก่หน่วยงาน ในขณะที่บุคคลนั้น ๆ อยู่ในระหว่างการฝึกอบรม สำหรับองค์การทางการศึกษา การฝึกอบรมครูประจำการ (In - service Training) นับเป็นงานอีกขั้นตอนที่จะต้องกระทำต่อจากการผลิตครู

3. การประชุมเชิงปฏิบัติการ

การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) หมายถึง การพบปะ การประชุมหารือกันเพื่อแก้ปัญหาทางภาคปฏิบัติ ในระหว่างที่มีประสบการณ์ในงานนั้นมาแล้ว และมีความสนใจ

จะแก้ปัญหาร่วมกัน (พนัส หันนาคินทร์, 2524) โดยให้ผู้เข้ารับฟังการบรรยายในภาคเช้าและเข้าห้องปฏิบัติการเรื่องที่ได้เรียนตอนเช้าในภาคบ่าย เป็นการฝึกอบรมตามทฤษฎีที่ได้เรียนมา ซึ่งเท่ากับว่าได้ประยุกต์ทฤษฎี ถ้ากล่าวโดยรวมแล้วการประชุมเชิงปฏิบัติการเป็นการแก้ปัญหากลุ่มปฏิบัติโดยมีผู้สนใจร่วมกัน ดังนั้น การวางแผนและการดำเนินงานเป็นไปตามความต้องการของส่วนรวมและจัดโดยส่วนรวมองค์ประกอบสำคัญที่ควรพิจารณาคือ สถานที่ วิทยากร และการจัดบริการต่าง ๆ รวมทั้งวัสดุอุปกรณ์ด้วย

4. การสัมมนาทางวิชาการ

คำว่า สัมมนา ตามพจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 มีความหมาย ดังนี้ "การสัมมนา คือ การประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ความคิดเห็นเพื่อหาข้อสรุปเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ผลการสัมมนาถือว่าเป็นข้อเสนอแนะ ผู้เกี่ยวข้องจะนำไปปฏิบัติตามหรือไม่ก็ได้" การสัมมนามักจะเป็นการอภิปรายของกลุ่มแบบกึ่งมีโครงสร้าง (Semistructured Discussion) ไม่ว่าจะเป็นคำถามเรื่องวิกฤติหรือข้อถกเถียง ซึ่งสมาชิกของกลุ่มนำเสนอในที่ประชุมสัมมนา การอภิปรายสัมมนาในเรื่องใด ๆ นั้นอาจจะเกิดขึ้นภายหลังจากการบรรยาย การอภิปรายของวิทยากร การมอบหมายงานรับผิดชอบไปค้นคว้าข้อมูล การสาธิต การดูเทปโทรทัศน์ เป็นต้น วัตถุประสงค์ของการสัมมนาก็เพื่อที่จะแก้ปัญหที่สมาชิกมีความสนใจร่วมกัน และเพื่อการเรียนรู้และประโยชน์จากการแก้ปัญหาร่วมกัน ผู้เข้าสัมมนาต้องทำหน้าที่ร่วมกันคือ เป็นทั้งผู้รับและผู้ให้ กล่าวคือ เป็นทั้งผู้ฟังความคิดเห็นของสมาชิกหรือวิทยากร และเป็นผู้ให้ความเห็นและข้อเท็จจริงอันจะนำไปสู่การแก้ปัญหาร่วมกัน (นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, 2527) สำหรับการสัมมนาทางวิชาการ ส่วนใหญ่จะเป็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และประสบการณ์ในปัญหาต่าง ๆ มากกว่าที่จะมุ่งทางทฤษฎีหรือหลักการศึกษโดยตรงซึ่งจะใช้เวลาประมาณ 1-3 วัน เป็นการจัดให้ครูได้ประชุมกัน (สมคิด แก้วสนธิ, 2522)

5. การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ

การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ เป็นกิจกรรมการพัฒนานุเคราะห์อย่างหนึ่งโดยมีวัตถุประสงค์ให้ครูได้รับความรู้กว้างขวางยิ่งขึ้น ซึ่งสามารถทำได้หลายรูปแบบ เช่น การจัดทำจุลสาร การเผยแพร่งานวิจัย ซึ่งเน้นการให้ความรู้หลักการทางการศึกษามากกว่าการเน้นประยุกต์กับสาขาวิชาต่าง ๆ (ชนิดดา เหมือนแก้ว, 2528) มีการส่งเสริมให้บุคลากรครูเขียนบทความทางวิชาการไปลงหนังสือวารสารต่าง ๆ รวมถึงการสร้างบรรยากาศทางวิชาการให้เกิดขึ้นในหมู่ครู นอกจากนี้อาจจัดให้มีสัปดาห์แห่งความก้าวหน้า โดยให้ครูหรือผู้ทรงคุณวุฒิมาบรรยายในหัวข้อเรื่องที่ครูส่วนใหญ่ต้องการหรือสนใจ การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการอาจจะทำให้เกิดบริการห้องสมุด (Library Service) เป็นการจัดบริการด้านการศึกษาซึ่งเป็นการให้ความรู้โดยทางอ้อม

6. การพัฒนาด้านจิตใจ

การพัฒนาบุคลากรโดยทั่วไป มีจุดมุ่งหมายเพื่อเสริมสร้างศักยภาพของบุคคลทั้งด้านความรู้ ทักษะ เจตนาคติเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากรควรจะมีการพัฒนาการด้านจิตใจด้วย เพราะอาชีพครูมีคุณลักษณะที่จะต้องเป็นแบบอย่างแก่บุคคลทั่วไป การพัฒนาจิตใจครูจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง และจะต้องดำเนินการควบคู่กับการพัฒนาวิชาการไปพร้อม ๆ กัน จึงจะทำให้ได้รับผลดีที่สุด

กล่าวโดยสรุป รูปแบบหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่ช่วยส่งเสริมการพัฒนาอาจารย์มีหลากหลายวิธีด้วยกัน สถาบันอุดมศึกษาแต่ละสถาบันสามารถดำเนินการพัฒนาด้วยรูปแบบอย่างไรนั้นขึ้นอยู่กับ กำลังทรัพยากร และแนวความคิดของผู้ดำเนินการรับผิดชอบ ซึ่งไม่จำเป็นต้องทำเหมือนกันหรือทำตามแบบกัน จุดมุ่งหมายที่สำคัญที่สุดในแนวคิดเดียวกันคือ การพัฒนาบุคลากรครูอาจารย์ ให้มีศักยภาพทั้งทางร่างกาย จิตใจ ความรู้ ความสามารถในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

2.8 ประโยชน์ของการพัฒนาอาจารย์

ประโยชน์ของการพัฒนาอาจารย์ การพัฒนาอาจารย์เป็นวิธีการที่ช่วยให้อาจารย์ได้เกิดการพัฒนาเพื่อความสำเร็จและสัมฤทธิ์ผลในงานเพิ่มขึ้น ซึ่งนำความสำเร็จมาสู่งานนั้นเป็นส่วนรวม ผลที่ได้รับจากการพัฒนาอาจารย์มีดังนี้

2.8.1 ช่วยทำให้ระบบวิธีการทำงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น มีการติดต่อประสานงานดีขึ้น เพราะการพัฒนาอาจารย์จะช่วยกระตุ้นความสนใจในการทำงานของอาจารย์ให้มีจิตใจรักงานและทำงานได้ผลมากขึ้น เมื่อได้รับความรู้จากการฝึกอบรมครูงานก็สามารถนำเทคนิคและวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งสามารถแก้ไขข้อบกพร่องและปรับปรุงให้งานมีประสิทธิภาพอยู่เสมอ

2.8.2 เป็นวิธีการหนึ่งที่ทำให้เกิดการประหยัด ความสิ้นเปลืองของวัสดุที่ใช้ในการทำงาน ซึ่งจะมีผลต่อเนื่องไปถึงงบประมาณค่าใช้จ่ายในการซื้อวัสดุที่ใช้ในการปฏิบัติงานให้ลดน้อยลงไปด้วย เพราะเมื่ออาจารย์ได้รับการพัฒนาเป็นอย่างดีแล้วความผิดพลาดที่ก่อให้เกิดความสิ้นเปลืองย่อมลดน้อยลง

2.8.3 ช่วยลดเวลาในการเรียนงานให้น้อยลง ปกติในการเริ่มรับราชการนั้น ควรจะได้รับการอบรมแนะนำเสียก่อน เพราะคนที่ได้รับการพัฒนาแล้วนั้นจะสามารถปฏิบัติงานได้ผลดีและทุ่มเวลามากกว่าคนที่ต้องทำงานและเรียนงานควบคู่กันไปในเวลาเดียวกัน

2.8.4 เป็นการช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่การทำงานของผู้บริหาร เพราะไม่ต้องเสียเวลาชี้แจงและแนะนำกันอีก เป็นการลดภาระผู้บริหาร

2.8.5 เป็นทางหนึ่งที่จะกระตุ้นเตือนผู้ปฏิบัติงานให้ทำงานเพื่อความก้าวหน้าใน

งานของตน ตามปกติการเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่ง มักจะได้รับการพิจารณาคัดเลือกจากผู้ได้รับการ
ฝึกอบรมมาแล้วและมีผลงาน ย่อมแสดงว่าการพัฒนาอาจารย์เป็นการแนะแนวทางในความก้าว
หน้าของบุคคล

กล่าวโดยสรุป การพัฒนาอาจารย์เป็นกระบวนการที่มุ่งเพิ่มพูนความรู้เปลี่ยนแปลง
ทัศนคติ และวิธีการทำงานให้เป็นไปในทางที่ดีขึ้น การพัฒนาอาจารย์จะไม่บังเกิดผลดีแต่ประการ
ใด หากจัดการพัฒนาขึ้นโดยไม่มีความต้องการหรือจำเป็น ดังนั้นก่อนที่จะมีการพัฒนาอาจารย์จึง
จำเป็นต้องหาความต้องการจำเป็นของอาจารย์เสียก่อน จึงจะสามารถดำเนินไปโดยบรรลุวัตถุประสงค์
ประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ



3. การพัฒนาอาจารย์ในประเทศและต่างประเทศ

3.1 การพัฒนาอาจารย์ในประเทศ

Sinlarat (1994: 46-49) กล่าวว่า การจัดประชุมนานาชาติเรื่องการพัฒนาการสอนในมหาวิทยาลัย เริ่มมีครั้งแรก ปี 2517 ที่ Amhurst, Messachuses, สหรัฐอเมริกา และในปี 1975 ประเทศไทยได้จัด Workshop โดยเน้นเรื่องการสอนในมหาวิทยาลัย ที่มหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยมีอาจารย์จากทุกมหาวิทยาลัยเข้าร่วมในการสัมมนาครั้งนี้ ผลจากการประชุม 2 ครั้ง ทำให้เกิดการประชุมนานาชาติอีกหลายครั้ง

การสอนอาจารย์สามารถแบ่งออกเป็น 3 ระยะ คือ ระยะเริ่มต้น, ระยะขยาย, ระยะทบทวน
ระยะเริ่มต้น (The Beginning Period) 1975 – 1980

การจัดการประชุมการสอนในมหาวิทยาลัยจัดขึ้นในปี แต่ละมหาวิทยาลัยเน้นเรื่องการพัฒนาการสอน เช่น จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จัดหน่วยพัฒนาบุคลากรในปี 1976 มหาวิทยาลัยขอนแก่น จัดหน่วยพัฒนาการสอนในปี 1978 นอกจากนี้มหาวิทยาลัยเอกชน เช่น มหาวิทยาลัยหอการค้าไทยและมหาวิทยาลัยก็เริ่มมีโครงการพัฒนาอาจารย์ ในช่วงนี้จะเน้นเรื่องการพัฒนาความสามารถและคุณภาพของอาจารย์และการสอน ทำให้มีการจัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการมากมายเพื่อว่าอาจารย์สามารถเรียนรู้ เข้าใจและฝึกการสอนในหลาย ๆ แง่มุม รวมทั้งการเขียนวัตถุประสงค์ในการสอน การทำแผนการสอน และวิธีการสอน

ระยะขยาย (The Expanding Period) 1981 – 1986

ในระยะนี้จะเน้นทั้งเรื่องการสอน, การประเมินผล, การทำวิจัยทางการสอน, ตำรา, บทความทางวิชาการและการจัดการสอน

ระยะทบทวน (The Revising Period) 1987 – 1994

เป็นระยะทบทวนว่า สิ่งที่ได้ทำเมื่อ 10 ปีก่อน ประสบผลสำเร็จหรือไม่ บางกลุ่มบอกว่าสำเร็จ บางกลุ่มบอกว่ายังไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร ดังนั้น ปี 1986 ทำให้มีการจัดสัมมนาเรื่อง ทิศทางการพัฒนาอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา ขึ้นที่มหาวิทยาลัยขอนแก่น เมื่อวันที่ 3 – 5 เมษายน 1986 โดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้คือ

1. เพื่อศึกษาสถานะและปัญหาของการพัฒนาอาจารย์ในหลาย ๆ มหาวิทยาลัย
2. เพื่อประเมินทิศทางเพื่อความสำเร็จและรูปแบบการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัย
3. เพื่อศึกษากลยุทธ์ของการพัฒนาอาจารย์ และ
4. เพื่อแลกเปลี่ยนมุมมองและประสบการณ์

Sinlarat (1994 : 49-60) ได้สรุปจากการสัมมนาในเรื่องปัญหาและอุปสรรคของการพัฒนาอาจารย์และนำมาวิเคราะห์และทบทวนและหาแนวทางใหม่ ไว้ดังนี้

1. แม้ว่าจะมีการจัดการอบรมบ่อยครั้ง แต่เงื่อนไขการสอนในมหาวิทยาลัยไม่เปลี่ยนแปลงนั้น หมายถึงว่า ยังคงมีปัญหาในการสอนอยู่ นั่นเอง กล่าวคือ การสอนไม่สามารถทำให้เด็กรู้จักคิดหรือศึกษาโดยตนเอง ครูไม่สนใจเด็กและไม่คิดถึงวิธีการสอนแบบอื่น ๆ ความรู้ที่ครูได้ศึกษามาจากต่างประเทศไม่สามารถปรับให้เข้ากับสังคมไทยได้

2. การจัดอบรมสัมมนาส่วนใหญ่เน้นเรื่อง เทคนิคการสอน, ขั้นตอน, เนื้อหา, บรรยากาศการเรียนการสอน, การทดสอบ แต่ขาดความคิดพื้นฐาน, ปรัชญาพื้นฐาน, อุดมคติและทิศทางที่มหาวิทยาลัยควรปฏิบัติตาม เช่น บทบาทและหน้าที่ของมหาวิทยาลัยในสังคมไทย และความรับผิดชอบของอาจารย์ ซึ่งเป็นความล้มเหลวอันหนึ่ง

3. ความล้มเหลวอีกข้อหนึ่งก็คือ กลุ่มที่เข้าร่วมสัมมนาหรือฝึกอบรม มักเป็นกลุ่มเดิม ๆ เนื่องจากบางกลุ่มที่ไม่สนใจก็จะไม่สนใจเข้าร่วมอบรมหรือฝึกอบรมเลย

4. การส่งเสริมโดยการให้รางวัลอาจารย์ หรือเจ้าหน้าที่ดีเด่นที่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยมหิดล

การส่งเสริมโดยให้เงินทุนสนับสนุนการปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้นที่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีการให้เป็นเงินทุนสนับสนุนการผลิตสื่อการเรียนการสอนและการพัฒนานวัตกรรมโดยการประเมินการสอน นอกจากนี้ยังมีที่มหาวิทยาลัยเชียงใหม่และขอนแก่น ให้บริการเพื่อส่งเสริมบริการการสอนโดยใช้สื่อ

การส่งเสริมโดยการสนับสนุนทางวิชาการ เช่น การจัดสัมมนา

ทั้ง 3 แบบนี้เป็น การสนับสนุนที่ได้ผลดีทีเดียว แต่ก็ได้ผลในบางกลุ่มเท่านั้น เพราะสมาชิกส่วนใหญ่ยังไม่ได้รับการพัฒนาเพียงพอ

5. ความสำเร็จและความล้มเหลวอีกข้อหนึ่งคือ ผู้บริหารในยุคสมัยใหม่สนใจเฉพาะตนเองหรือกลุ่มของตนเองมากกว่าการส่งเสริมทางวิชาการหรือสนใจอาจารย์ส่วนใหญ่ ดังนั้นอาจารย์ให้ความสนใจการสอนและปรับปรุงการสอนเพื่อความสุขาทางใจมากกว่าอย่างอื่น

6. ความสำเร็จและล้มเหลวในข้อสุดท้ายคือ มหาวิทยาลัยและผู้บริหารส่งเสริมเฉพาะเรื่องงานวิจัยประยุกต์ วิจัยการปัญหาวิจัยโครงการใหญ่ แต่วิจัยระบบวิชาหรือวิจัยเพื่อการสอนหรือปรับปรุงการสอนไม่ได้รับความสนใจเพียงพอ ดังนั้น เงินทุนจึงมีน้อย นอกจากนี้การให้บริการชุมชนถูกแยกออกจากการสอน ดังนั้นกลุ่มบริการชุมชนจะเป็นคนละกลุ่มกับกลุ่มที่สอน

3.1.1 แนวทางการพัฒนาอาจารย์ในประเทศไทย

จากแนวคิดของนักการศึกษาและสถาบันที่มีชื่อเสียงของไทย ได้กล่าวถึงแนวทางในการพัฒนาอาจารย์ในประเทศไทยว่า ต้องมีการปรับเปลี่ยนตามทิศทางและกระแสของการศึกษาในปัจจุบันและแนวโน้มในทศวรรษหน้า ซึ่งทิสนา แคมมณี (2534 : 16 - 18) ได้เสนอแนวทางไว้ดังนี้

ประการแรก ต้องมีแนวคิดหรือปรัชญา เป็นตัวกำหนด

ประการที่สอง กิจกรรมในการพัฒนาอาจารย์ ควรต้องมีพื้นฐานทางหลักวิชาที่เข้มแข็ง และมีเทคนิคในเชิงปฏิบัติให้มากที่สุด

ประการที่สาม ต้องมีความสัมพันธ์กันในเรื่องการสอน การวิจัย การบริการชุมชน ซึ่งต้องพัฒนาอาจารย์ให้เกิดความสมดุลย์

ประการที่สี่ เทคนิควิธีการในการพัฒนาอาจารย์นั้นต้องให้เรียนรู้ด้วยวิธีการปฏิบัติแล้วจะต้องสอดแทรกค่านิยมใหม่บางประการของสังคมไทยเข้าด้วย

ประการที่ห้า กิจกรรมการพัฒนาอาจารย์ต้องมีหลากหลายเพื่อความน่าสนใจ

ประการที่หก หน่วยงานเฉพาะ เช่น หน่วยพัฒนาอาจารย์ หน่วยพัฒนาการเรียนการสอน หน่วยงานสนับสนุนต่าง ๆ ที่ประกอบด้วย บริการวิจัย บริการสื่อการศึกษา เหล่านี้ต้องจัดตั้งอย่างถาวร

ประการที่เจ็ด ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาต้องยอมรับทัศนะอื่น และส่งเสริมให้คนอื่นได้พัฒนา

ประการที่แปด เป้าหมายหลักของการพัฒนาอาจารย์ต้องเน้นที่จุดสำคัญและจุดบ่งคับก่อน เพื่อให้เกิดผลทันทีและในวงกว้าง

ประการที่เก้า ต้องมีระบบการสนับสนุนแบบครบวงจร คือ การชี้ และกระตุ้นให้เป็นความสำคัญส่งเสริมและจัดกิจกรรมให้อาจารย์ที่สนใจโดยการให้กำลังใจและให้รางวัล

นอกจากนี้ตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูของคุรุสภา พ.ศ.2537 ที่ได้พัฒนามาจากเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูเดิม 4 ด้าน คือ รอบรู้ สอนดี มีคุณธรรมจรรยาบรรณ และมุ่งมั่นพัฒนา เพื่อปรับปรุงให้ได้มาตรฐานกลางในการปฏิบัติตนเพื่อช่วยพัฒนาครู และวิชาชีพครูให้มีความมั่นคง มีเกียรติศักดิ์ศรีเป็นที่ยอมรับและศรัทธาของสังคม ประกอบด้วยเกณฑ์มาตรฐาน 11 ข้อ ดังนี้ (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2538)

1. ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ
2. ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดกับผู้เรียน
3. มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ
4. พัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้ เกิดผลจริง

5. พัฒนาสื่อการเรียนการสอน ให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ
6. จัดกิจกรรมการเรียนการสอน โดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียน
7. รายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน ได้อย่างมีระเบียบ
8. ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน
9. ร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์
10. ร่วมมือกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์ในชุมชน
11. แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (สกศ.) ได้จัดตั้งหน่วยงานขึ้นมา เพื่อดูแลเรื่อง การพัฒนาครู โดยตรงในชื่อของ สำนักงานโครงการพิเศษเพื่อการปฏิรูปการฝึกหัดครูพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษา (สปก.) โดยมีภารกิจคือ ต้องการสร้างคนเก่งและดีให้สังคมต้องการเปลี่ยน บทบาทของครูให้เป็นผู้ชี้ทางแห่งการเรียนรู้ให้แก่เด็ก เพื่อให้เด็กรู้จักวิธีการแสวงหาความรู้ได้ด้วย ตนเอง ซึ่งจะเป็พื้นฐานของการสร้างคนใหม่เป็คนรู้จักคิดวิเคราะห์ และแก้ปัญหาได้ โดย กำหนดโครงการใหญ่ 3 โครงการ ประกอบด้วย โครงการครูแห่งชาติ โครงการอุปองวิชาการ และ โครงการครูพันธุ์ใหม่ โดยจะใช้โครงการเหล่านี้เป็เครื่องมือในการพัฒนาคุณภาพครู (เคลิ นิวส์.2540)

สำหรับการพัฒนาอาจารย์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2538) ได้เสนอว่างานพัฒนา อาจารย์ซึ่งเป็ทรัพยากรบุคคลนั้นมีความสำคัญยิ่ง ทั้งในด้ำนองค์ความรู้และเทคนิคการเรียน การสอน ฝ่ายวิชาการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จึงได้ดำเนินงานด้ำนพัฒนาคณาจารย์อย่างสม่ำเสมอและ ต่อเนื่อง โดยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้เริ่มการพัฒนาอาจารย์ใหม่ขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2503 โดยคณะ ครุศาสตร์ ได้จัดสัมมนาที่เรียกว่า Pre- semester Conference และตั้งแต่ปี พ.ศ. 2505 เป็นต้นมา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้จัดให้มีการประชุมพิเศษอาจารย์ใหม่ขึ้นปีละครั้ง ซึ่งถือเป็จุดเริ่มต้นของกิจ การส่วนหนึ่งของการพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัย ต่อมาในปี พ.ศ. 2518 ได้มีการจัดตั้งคณะกรรมการพิจารณาโครงการจัดกอบรมคณาจารย์ ด้านวิธีการสอน การวัดผล และอื่นๆ จนกระทั่งปี พ.ศ. 2519 หน่วยพัฒนาคณาจารย์จึงได้ก่อตั้งอย่างเป็นทางการ การพัฒนาคณาจารย์ของจุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย จึงดำเนินงานโดยหน่วยพัฒนาคณาจารย์ ซึ่งสังกัดฝ่ายวิชาการกองบริการการศึกษา สำนักงานอธิการบดี มีหัวหน้าหน่วยรับผิดชอบการดำเนินการ

นอกจากนี้ยังมีคณะกรรมการที่ปรึกษาของหน่วยทำหน้าที่กำหนดนโยบายในการพัฒนา คณาจารย์ (ไพฑูรย์ สนิลรัตน์ อ้างถึงใน สดส อัสววิไล, 2523: 140) โดยกำหนดนโยบาย เป้าหมาย

ในการพัฒนาอาจารย์ไว้ในโครงการพัฒนาจุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัยตามแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 4 พ.ศ. 2520 – 2524 (รายงานประจำปี, 2538) โดยกำหนดจุดมุ่งหมายดังนี้

1. เสริมสร้างความพร้อมให้แก่คณาจารย์ใหม่ทางการบริหาร การเรียนการสอน การประเมินผล และมีความเข้าใจเกี่ยวกับวิธีการให้นิสิตเรียนรู้ด้วยตนเอง
2. เตรียมความพร้อมสำหรับการเข้าสู่ตำแหน่งผู้นำและผู้บริหารวิชาการระดับต้น (ภาควิชา) และระดับกลาง (คณะ) ในอนาคต
3. ส่งเสริมการสร้างทีมงานด้านวิชาการให้มีประสิทธิภาพในแนวทางการพัฒนาและเพิ่มพูนประสิทธิภาพการเรียนการสอน
4. ส่งเสริมและพัฒนาคณาจารย์ ให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการผลิตสื่อการสอน
5. เสริมสร้างบทเรียน การเรียนรู้ด้วยตนเอง
6. เผยแพร่ความรู้ทางวิชาการให้แก่อาจารย์ในรูปแบบของเอกสารคู่มือ

ส่วนการพัฒนาบุคลากรของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล (2540) เป็นสถาบันอุดมศึกษาทำหน้าที่จัดการศึกษาทั้งในระดับปริญญาและต่ำกว่าปริญญาและหลายสาขาวิชาชีพ ทั้งยังทำหน้าที่ผลิตรายทางด้านอาชีพและเทคนิค ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรของสถาบันเป็นอย่างยิ่ง และได้ดำเนินการพัฒนาบุคลากรมาโดยตลอดในหลายรูปแบบโดยร่วมมือกับ South Australian Department of Employment, Training and Further Education และ University of South Australia “เพื่อพัฒนาคุณภาพของครูอาชีพศึกษา และยกระดับคุณภาพของการจัดการอาชีพและเทคนิคศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการภาคอุตสาหกรรมและการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี” กิจกรรมที่สำคัญประการหนึ่งของโครงการคือ การปรับปรุงรูปแบบและการจัดการของหน่วยพัฒนาบุคลากรของสถาบัน โดยจัดตั้งศูนย์พัฒนาบุคลากรขึ้นทั้งสิ้นจำนวน 6 แห่ง ได้แก่ วิทยาเขตเทเวศน์ กรุงเทพฯ วิทยาเขตภาคพายัพ เชียงใหม่ วิทยาเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ นครราชสีมา วิทยาเขตภาคใต้ สงขลา คณะเกษตรศาสตร์ บางพระ และคณะศึกษาศาสตร์ คลองหก (ศูนย์พัฒนาบุคลากร คณะศึกษาศาสตร์, 2540)

ศูนย์พัฒนาบุคลากร คณะศึกษาศาสตร์ สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล (2540) ได้มีปณิธานในการจัดตั้งศูนย์พัฒนาบุคลากร คือ เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลการทำงานของบุคลากร สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ โดยกำหนดจุดมุ่งหมายดังนี้

1. เพื่อพัฒนาคุณภาพทางการเรียนการสอน

2. เพื่อเพิ่มศักยภาพฝ่ายสนับสนุนการศึกษา
3. เพื่อพัฒนาวัสดุการเรียนการสอน
4. เพื่อสนับสนุนความก้าวหน้าทางด้านวิชาชีพ
5. เพื่อส่งเสริมงานวิจัยและพัฒนาเกี่ยวกับการเรียนการสอน
6. เพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถาบันการศึกษากับหน่วยงานธุรกิจและอุตสาหกรรม

ศูนย์พัฒนาบุคลากรนี้มีบทบาทหน้าที่เพื่อพัฒนาบุคลากรของสถาบันทั้งในด้านวิชาชีพครู และวิชาชีพเฉพาะสาขา ส่งเสริมและจัดให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน จัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอน นอกจากนี้ยังมีหน้าที่สร้างความสัมพันธ์กับภาคธุรกิจและอุตสาหกรรม เพื่อสนับสนุนการจัดการศึกษาของสถาบันอีกด้วย (ศูนย์พัฒนาบุคลากร คณะศึกษาศาสตร์, 2540)

สำหรับการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ (2541) เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มีภารกิจหลักในการจัดบริการวิชาการชั้นสูง การศึกษา การวิจัย ให้บริการวิชาการแก่ชุมชนที่เอื้อประโยชน์ต่อการพัฒนา ซึ่งจะต้องอาศัยปัจจัยที่สำคัญ คือ บุคลากรของสถาบันที่จะต้องมีความรู้ ทักษะ ความสามารถให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาสถาบัน โดยกำหนดจุดมุ่งหมายดังนี้

1. เพื่อจัดระบบการฝึกอบรม ที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานพัฒนาในหน้าที่
2. เพื่อดำเนินการฝึกอบรมอาจารย์ ผู้บริหารและบุคลากรในสังกัดสำนักสภาสถาบันราชภัฏให้มีขีดความสามารถในการริเริ่มและยกระดับคุณภาพทางวิชาการ และการบริหาร
3. เพื่อกระตุ้นให้คณาจารย์ ผู้บริหารและบุคลากร มีความใฝ่รู้และพัฒนาตนเองให้เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบอยู่เสมอ
4. เพื่อเพิ่มความตระหนักในการใช้เงินให้เกิดคุณค่าสูงสุด

งานพัฒนาบุคลากรของสถาบันราชภัฏ ได้จัดสรรงบประมาณปี 2540 ในการพัฒนาบุคลากร 2 ส่วน คือ ในประเทศและต่างประเทศรวม 23 โครงการ ซึ่งดำเนินการโดยกองการเจ้าหน้าที่และฝ่ายวิเทศสัมพันธ์ทั้งในส่วนกลางและในสถาบันราชภัฏทุกแห่งทั่วประเทศโดยมีการประสานงานกับผู้บริหาร บุคลากรในสถาบันและคณาจารย์ในทุกสาขาวิชา ได้ฝึกอบรมในหลักสูตรที่เหมาะสมกับการพัฒนาทั้งด้านคุณภาพและทางวิชาการ ให้ความรู้แก่คณาจารย์ได้พัฒนาคุณ

ภาพการสอนในสาขาวิชา และให้บุคลากรพัฒนาตนเองให้เหมาะกับหน้าที่ความรับผิดชอบ (สำนักงานสภาพัฒนาการศึกษาระดับชาติ, 2541)

3.1.2 ทิศทางใหม่ของการพัฒนาอาจารย์ในประเทศไทย

ไพฑูรย์ สีนลรัตน์ (2534:16 –17) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับทิศทางใหม่ของการพัฒนาคุณาจารย์ในประเทศไทยว่า

ประการแรก การพัฒนาคุณาจารย์ในอนาคตควรมีพื้นฐานในทางแนวคิด หรือในทางปรัชญาเป็นตัวกำหนด หรือเป็นประเด็นถกเถียงในการพัฒนาด้วย ทั้งนี้เพราะสังคมไทยอยู่ในช่วงหัวเลี้ยวหัวต่อที่สำคัญ การถกเถียงถึงทิศทาง และบทบาทที่เหมาะสมของการอุดมศึกษาในสังคมไทย จึงเป็นพื้นฐานที่สำคัญของการสอน และเป็นบทบาทของกลุ่มนักคิดในมหาวิทยาลัยอีกส่วนหนึ่งด้วย ทิศทางการพัฒนาคุณาจารย์ควรมีส่วนในการเป็นการพัฒนาประเทศควบคู่กันไป

ประการที่สอง แนวคิดและสาระของการเรียนการสอนที่นำมาใช้กิจกรรมและการประชุมสัมมนาของการพัฒนาคุณาจารย์นั้น ควรจะต้องมีพื้นฐานทางหลักวิชาที่เข้มแข็ง แต่ขณะเดียวกันก็มีเทคนิคในเชิงปฏิบัติ (Practical) ให้มากที่สุด เพื่อผู้สอนจะนำไปใช้ได้ และนำไปใช้อย่างเข้าใจ มีเหตุผลและเหมาะสมกับสถานการณ์ และสภาพแวดล้อม

ประการที่สาม การนำเสนอของเรื่องการเรียนการสอนนั้น จะต้องนำเสนอและนำอภิปราย ในลักษณะที่สัมพันธ์กันอย่างจริงจังระหว่างการสอนกับการวิจัย การสอนกับการบริการชุมชน และการสอนกับสังคม เพื่อให้การเรียนการสอนมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

ประการที่สี่ เทคนิคและกิจกรรมในการพัฒนาคุณาจารย์นั้น นอกจากการให้เรียนรู้วิธีด้วยวิธีการปฏิบัติแล้ว เรายังควรจะต้องสอดแทรกค่านิยมใหม่บางประการของสังคมไทยเข้าไว้ด้วย เช่น ความรู้สึกนึกคิด และความสัมพันธ์กับคนรุ่นใหม่ โดยเฉพาะนักศึกษา ค่านิยมใหม่ๆ ของสังคมอุตสาหกรรม และสังคมข่าวสาร ภาวะรับผิดชอบต่อมนุษยชาติ

ประการที่ห้า กิจกรรมการพัฒนาคุณาจารย์จะต้องมีหลากหลาย เพื่อสนองความถนัด ความสนใจอันหลากหลายของอาจารย์ผู้สอนด้วยพร้อมกันไป โดยเฉพาะกิจกรรมที่จะให้อาจารย์ได้ศึกษาเรียนรู้ และทำความเข้าใจด้วยตนเอง ชนิดที่ไม่ใช้เวลามากเกินไปเพราะธรรมชาติของอาจารย์จะสนใจเนื้อหาเฉพาะของตนเอง เจาะลึกและเกี่ยวในวิชาเองของตน การเสียเวลาเพื่อสิ่งอื่น จึงควรให้เรียนรู้ได้โดยเร็ว

ประการที่หก หน่วยงานเฉพาะ เช่น หน่วยพัฒนาคุณาจารย์ หน่วยพัฒนาการเรียนการสอน หน่วยสนับสนุน เช่น บริการสื่อการศึกษา บริการตำรา แลະบริการการวิจัยการทดสอบ เหล่านี้จะต้องได้รับการจัดตั้งขึ้นอย่างถาวร มีผู้รับผิดชอบประจำพร้อมเงินสนับสนุน

อย่างเพียงพอ เพื่อความต่อเนื่องสัมพันธ์ในขณะเดียวกันก็ส่งเสริมผู้สนใจเฉพาะกลุ่ม และส่งเสริมกลุ่มสนใจระดับคณะ และภาควิชาให้รับช่วงประสานกันเป็นระดับไป เพื่อความต่อเนื่อง และสัมพันธ์ของเป้าหมาย และกิจกรรม และเป็นจุดศูนย์รวมทางการพัฒนามหาวิทยาลัย (University Studies) ด้วย

ประการที่เจ็ด ผู้บริหารมหาวิทยาลัย หรือสถาบันอุดมศึกษา จะต้องเปลี่ยน Orientation ของตัวเองให้มาเป็นผู้บริหารวิชาการมากกว่าบริหารการเมือง ด้วยการนึกถึงการเรียน การสอน การพัฒนาคณาจารย์ส่วนใหญ่มากกว่ามุ่งพัฒนาแต่ตัวเอง และพวกของตัวเองเป็นจุดใหญ่ ยอมรับทัศนคติอื่น และส่งเสริมให้คนอื่นพัฒนาให้พร้อมกับตนเอง

ประการที่แปด การดำเนินการในเรื่องการพัฒนาอาจารย์จะต้องมีจุดเน้นมีเป้าหมายหลักที่จุดสำคัญ และจุดบังคับก่อน เพื่อให้เกิดผลทันทีในวงกว้าง เช่น เริ่มที่วิชาพื้นฐานทั่วไป วิชาพื้นฐานวิชาชีพ เริ่มที่วิชาบังคับก่อนวิชาเลือก แล้วจึงกระจายไปที่วิชาเอก ให้ผู้รับผิดชอบมีความคิดสร้างสรรค์ของตนเองมากกว่ากรอบของผู้บริหาร

ประการที่เก้า ซึ่งเป็นประการสุดท้ายที่จะเสนอในที่นี้ คือ ระบบการสนับสนุนแบบครบวงจรก็คือ การชี้และกระตุ้นให้เห็นความสำคัญส่งเสริม และจกกิจกรรมให้กับอาจารย์ที่สนใจ ให้กำลังใจ และให้รางวัล ในวงที่กว้างและหลากหลาย

ทิศทางใหม่ของการพัฒนาอาจารย์โดยแท้จริงก็คือ ทิศทางของอุดมศึกษา โดยส่วนรวมนั่นเอง ทิศทางของอุดมศึกษาไทยอยู่ในภาวะที่กำลังมีการทบทวนเพื่อกำหนดทางเลือกใหม่ที่เหมาะสม ดังนั้น ทิศทางการพัฒนาอาจารย์ของไทย จึงต้องมีการทบทวนไปด้วย อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ แต่การทบทวนทิศทางของการพัฒนาอาจารย์นั้น ไม่เพียงพอแต่จะมีผลต่อการเรียน การสอนที่มีคุณค่าเท่านั้น แต่หมายถึงการนำไปสู่ทิศทางที่เหมาะสมของการอุดมศึกษาไทยด้วย บทบาทใหม่ของการพัฒนาอาจารย์ในประเทศไทย จึงเป็นบทบาทที่ทำนายผู้เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอาจารย์ของประเทศไทยอย่างมาก และในขณะเดียวกันก็ทำลายความร่วมมือร่วมใจของผู้สนใจการพัฒนาอาจารย์ในระดับนานาชาติอย่างมากด้วยเช่นกัน

3.2 การพัฒนาอาจารย์ในต่างประเทศ

มีนักการศึกษาหลายท่านได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาอาจารย์ระดับอุดมศึกษาว่าสิ่งสำคัญที่สุดในการพัฒนาการศึกษาในระดับนี้คือ การพัฒนาอาจารย์ผู้สอนเป็นอันดับแรก เพราะอาจารย์เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด ที่จะทำให้สถาบันมีคุณภาพ มีความก้าวหน้า ต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ (Unesco, 1973 : 76-77)ซึ่งสอดคล้องกับ เจอร์รี่ จีคัฟ (Jerry G. Gaff, 1997) ได้กล่าวถึงการพัฒนาการสอนว่า คณาจารย์ คือ ทรัพยากรทางการศึกษาที่สำคัญที่สุด

ของมหาวิทยาลัย ซึ่งมหาวิทยาลัยให้การสนับสนุน เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถ ทักษะ ค่านิยม และความสนใจของคณาจารย์ ให้เป็นไปอย่างเหมาะสม และเลสลี เจ บิชอป (Leslee J. Bishop, 1977) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาเชิงระบบว่า การพัฒนาอาจารย์ต้องเป็นไปตามลำดับขั้น เริ่มตั้งแต่ การวางแผน การดำเนินการและการประเมินผลว่าสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือไม่ สิ่งที่สำคัญที่สุดคืออาจารย์ต้องมีความต้องการและเห็นความสำคัญของการพัฒนาตนเอง ซึ่งผู้บริหารควรหาวิธีการที่ทำให้อาจารย์เกิดความสนใจในการพัฒนา แนวคิดนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ กัฟ (Gaff, 1979) ที่กล่าวว่า การพัฒนาอาจารย์จะดำเนินไปด้วยดี มีประสิทธิภาพอย่างแท้จริงก็ต่อเมื่ออาจารย์เห็นคุณค่า เห็นความจำเป็นและปรารถนาที่จะเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาตนเองด้วย ทั้งนี้การพัฒนาอาจารย์จำเป็นต้องพัฒนาทั้งด้านส่วนบุคคลและพัฒนาวิชาชีพควบคู่กันไป เนื่องจากกิจกรรมด้านวิชาชีพกับการดำเนินชีวิตส่วนบุคคลมีส่วนเกี่ยวข้องกันอย่างใกล้ชิด และผู้สอนที่ดีควรมีความรู้ความเข้าใจและมีประสิทธิภาพในเรื่องหลักสูตร กระบวนการเรียนการสอน จิตวิทยาการสอน การใช้อุปกรณ์การสอนและการจัดสภาพแวดล้อมยอมทำให้ผู้เรียนมีความกระตือรือร้น ใครรู้ใครเรียน อันจะส่งผลให้ความเป็นเลิศทางวิชาการเกิดขึ้นแก่ตัวบุคคลหรือสถานศึกษานั้น ๆ เฮนรีสัน และคณะ (Henryson and others, 1978 : 17 – 20) ส่วนมัลลาตี และคัฟฟี (Mullaly and Duffy, 1978) ให้แนวคิดว่าการพัฒนาอาจารย์ เป็นขบวนการพัฒนาศักยภาพของความเป็นครู ซึ่งจะส่งผลต่อการปรับปรุงการเรียนการสอน ซึ่งสอดคล้องกับ ริชาร์ดสัน (Richardson, 1975) กล่าวว่า การพัฒนาอาจารย์เป็นกระบวนการในอันที่จะช่วยเพิ่มความรู้และความสามารถของอาจารย์เพื่อประโยชน์แก่การปฏิบัติการกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ประเทศอังกฤษ รัฐบาลมีนโยบายที่จะพัฒนาคุณภาพของนักศึกษา โดยจัดทำหลักสูตรใหม่ขึ้น ในปี 1993 ซึ่งถือเป็นหลักสูตรมาตรฐานมีวิชาที่เกี่ยวข้องคือ วิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และภาษาอังกฤษ ดังนั้นจึงต้องมีการพัฒนาคุณภาพของอาจารย์ ในเรื่องพันธสัญญา (Commitment) ความรู้ (Knowledge) และทักษะ (Skills) ที่จำเป็น โดยมี The Grant for Education Support and Training (GEST) เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบ ประสานงานกับสถาบันอุดมศึกษาและโรงเรียนต่าง ๆ เกี่ยวกับแนวทางและวิธีการในการพัฒนาอาจารย์ ซึ่งต้องครอบคลุมในเรื่อง ความรู้ที่ทันสมัย เทคโนโลยีช่วยสอน และความเกี่ยวเนื่องกับองค์ความรู้อื่น ๆ ซึ่งต้องจัดทำแผนพัฒนาอาจารย์ทั้งระยะสั้นและระยะยาว โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาอาจารย์ให้ตระหนักในการเป็นวิชาชีพ และจุดสำคัญของวัตถุประสงค์ คือ การรักษาพันธสัญญา กับวิชาชีพ การมีคุณภาพ การพัฒนาองค์ความรู้ การพัฒนาทักษะ และภารกิจของอาจารย์ ซึ่งดำรงอยู่ในบริบทในชีวิตของการพัฒนาวิชาชีพตลอดไป (Day and Pennington, 1994 : 251)

ประเทศออสเตรเลีย ก็มีการพัฒนาอาจารย์ในหลายมหาวิทยาลัย ประกอบด้วยการพัฒนาบุคลากรและการพัฒนาคณะวิชา โดยทำในรูปของโครงการพัฒนา วิจัย และการนิเทศ ซึ่งโปรแกรมการพัฒนาอาจารย์ ทำโดยคณะหรือภาควิชาเริ่มต้นจากการศึกษาค้นคว้า และวิจัยร่วมกันระหว่างอาจารย์กับนักศึกษาและผู้นิเทศว่าต้องการพัฒนาในด้านใด (Johnston S.,1995) แต่ละสถาบันโดยเฉพาะในมหาวิทยาลัยจะจัดตั้งหน่วยงานภายในขึ้น เพื่อรับผิดชอบงานด้านการพัฒนาคณาจารย์โดยตรง ในปัจจุบันมีมหาวิทยาลัยอยู่ 19 แห่ง ประมาณ 17 แห่ง มีหน่วย หรือคณะกรรมการในลักษณะนี้ แต่ถ้ารวม College of Advanced Education ด้วยแล้ว ก็จะมีหน่วย หรือศูนย์ หรือสถาบันที่รับผิดชอบในด้านนี้อยู่ประมาณ 40 แห่งด้วยกัน นับว่ากว้างขวางมาก หน่วยงานดังกล่าวจัดบริการให้แก่อาจารย์ทุกทั้งสถาบัน การเรียกชื่อหน่วยก็แตกต่างกันออกไป ส่วนใหญ่จะเรียกชื่อเน้นหนักไปทางด้านการศึกษา เช่น Education Service Unit , Education Research Unit หรือเรียกไปทางอุดมศึกษา เช่น Center for the study of Higher Education หรือเรียกเน้นหนักไปทางการสอน การวิจัย หรือการพัฒนา เช่น Center for the Advancement of Teaching , Higher Education Advisory and Research Unit เป็นต้น ที่น่าสนใจ คือไม่มีชื่อในลักษณะการพัฒนาตัวบุคคล เช่น Staff Development ดังเช่น ในประเทศอื่น ๆ เลย (ไพฑูริย์ สินลาร์ตัน, อ้างใน ไพฑูริย์ สินลาร์ตัน, บรรณาธิการ, 2524 : 189)

ในประเทศสหรัฐอเมริกา สถาบันอุดมศึกษาจะจัดตั้งหน่วยงานอิสระเฉพาะขึ้น เพื่อรับผิดชอบงานด้านการพัฒนาคณาจารย์ และให้บริการแก่อาจารย์ทั้งสถาบัน หน่วยงานดังกล่าวมีงบประมาณดำเนินการเฉพาะ บุคคลในหน่วยงานจะประกอบไปด้วย บุคลากรประจำ และคณาจารย์ที่มาจากคณะและสาขาวิชาต่าง ๆ หัวหน้าหน่วยมักเป็นบุคคลที่ได้รับการยกย่องว่าเป็นนักวิชาการ หรือผู้เชี่ยวชาญ และมีประสบการณ์ด้านการสอนมาเป็นอย่างดี หน่วยงานที่ทำหน้าที่ดังกล่าวมีชื่อเรียกต่าง ๆ กัน เช่น Center for Professional Development , Faculty Development Program , Instructional Development Program , Center for the Improvement of Teaching เป็นต้น (ไพฑูริย์ สินลาร์ตัน, อ้างใน ไพฑูริย์ สินลาร์ตัน, บรรณาธิการ : 2524 : 171) แมรี แอน สมิท (Smith, 1997) เป็นผู้นำแห่งการพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัย Minnesota – St. Paul ประเทศสหรัฐอเมริกา ได้ศึกษาเกี่ยวกับโครงการพัฒนาอาจารย์ในช่วงฤดูร้อนเมื่อปี ค.ศ. 1989 พบว่าเนื้อหาและรูปแบบของการพัฒนาอาจารย์นั้นเกิดจากความต้องการในการเรียนรู้ในเรื่องต่าง ๆ ของอาจารย์ เช่น การพัฒนาโปรแกรม พัฒนาระบบบริหาร พัฒนาความเป็นผู้นำ เทคนิควิธีการสอน ตลอดจนการประเมินผล ทั้งนี้เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เช่น ที่ The American Council of Learned Societies (ACLS) Humanities Model in the Cambridge (Massachusetts) ได้จัดทำโครงการพัฒนาอาจารย์ต่อเนื่อง 3 ปี ซึ่งขณะนี้กำลังติดตามและ

ประเมินผล (Grady. E., 1995) นอกจากนี้เนลเซน และ มอนติเชียส (Nielsen and Montection , 1995) ได้สำรวจความคิดเห็นของอาจารย์เกี่ยวกับความเข้าใจการพัฒนาในวิชาชีพ การประเมิน บุคลิกภาพ และลักษณะของสถาบันการศึกษาที่เอื้อต่อการเป็นผู้เชี่ยวชาญ ผลปรากฏว่าข้อเสนอแนะให้ความสำคัญที่การพัฒนาอาจารย์เพื่อตอบสนองคุณลักษณะอื่น อาร์โนล (Arnold , 1995) ได้ศึกษารูปแบบในการพัฒนาอาจารย์ โดยจัดให้อาจารย์ได้พูดคุยกันหาข้อสรุปตามวิถีทางที่พวกเขาต้องการในเรื่องของชั่วโมงการสอน เครื่องมือสื่อสารการสอน และรูปแบบในการพัฒนาอาจารย์ที่เขาต้องการ

สำหรับประเทศในกลุ่มรัสเชียและเอสโทเนีย ก็ตื่นตัวในด้านการพัฒนาอาจารย์พอสมควร โดยมีนโยบายของมหาวิทยาลัยในการอบรมและพัฒนาในเรื่องประชาธิปไตย ซึ่งมีพลังต่อต้านเล็กน้อย โดยเป้าหมายสำคัญ คือ ต้องการพัฒนาคุณภาพอาจารย์ให้ได้ระดับเดียวกับนานาชาติประเทศโทมัส (Tomusk. V., 1995)

สำหรับประเทศแคนาดา โอบาเดีย (Obadia, 1996) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาอาจารย์ โดยการสำรวจแยกตามเชื้อชาติและเข้าไปสังเกตความต้องการและคุณภาพของครูผู้สอน พบว่าความต้องการขณะนี้คือการศึกษารัฐศาสตร์ ซึ่งต้องพัฒนาอาจารย์ให้มีความชำนาญด้านนี้เพิ่มขึ้น ซึ่ง เดย์ และเชพสัน (Day and Shapson, 1996) ได้ศึกษาเรื่อง Preparation and Their Professional Development Needs สรุปว่าความต้องการในการพัฒนาอาจารย์ของแคนาดา คือการวิจัย

สรุปจากแนวความคิดของนักการศึกษาไทย และต่างประเทศที่กล่าวมาแล้วนั้นแสดงให้เห็นว่าการพัฒนาอาจารย์เป็นการพัฒนาทรัพยากรทางการศึกษาที่สำคัญที่สุดเป็นอันดับแรก และเป็นการช่วยให้อาจารย์ได้มีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และทัศนคติในการปฏิบัติหน้าที่ โดยมุ่งเน้นให้ครูอาจารย์ได้ตระหนักถึงความสำคัญ และความจำเป็นในการพัฒนาตนเอง อันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพทางการสอนและช่วยเสริมสร้างศักยภาพให้แก่ ครู อาจารย์ นิสิต นักศึกษา และสถาบันต่อไป

4. การพัฒนาอาจารย์ของสถาบันราชภัฏสงขลา

4.1 นโยบายและมาตรการตามแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 9 (พ.ศ.2545-2549) สถาบันราชภัฏสงขลา

ในการพัฒนาอุดมศึกษาให้เป็นไปตามกรอบเป้าหมายการพัฒนาประเทศและวัตถุประสงค์ของแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545 - 2549) ตลอดจนแผนพัฒนาของสถาบันเกี่ยวกับการศึกษา การวิจัย การให้บริการวิชาการแก่สังคม การปรับปรุงถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม การผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู สถาบันราชภัฏสงขลาจึงได้กำหนดแนวนโยบายตามแผนพัฒนาการศึกษา ระยะที่ 9 (พ.ศ. 2545 - 2549) ของสถาบันราชภัฏสงขลา เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาสถาบันในการเตรียมพร้อมการเป็นนิติบุคคล และเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยได้กำหนดนโยบายหลัก 3 ด้าน คือ ด้านการจัดการศึกษา ด้านการวิจัย ด้านการบริหารจัดการ และนโยบายสนับสนุน 5 ด้าน คือ ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ด้านการบริการวิชาการ ด้านการประกันคุณภาพ ด้านการปรับปรุงถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี และด้านการส่งเสริมวิทยฐานะครู แนวนโยบายตามแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 9 (พ.ศ. 2545 - 2549) จะมีมาตรการรองรับ เพื่อเป็นแนวทางในการนำไปสู่การปฏิบัติของหน่วยงานต่าง ๆ ของสถาบันราชภัฏสงขลาต่อไป

นโยบาย

มาตรการ

นโยบายหลัก 3 ด้าน

1. ด้านการจัดการศึกษา

1.1 สนับสนุนให้มีการจัดการศึกษาในสาขาที่หลากหลาย สอดคล้องกับความต้องการของสังคม ตามความเหมาะสมและความต้องการของท้องถิ่นของประเทศและเป็นฐานไปสู่ความเป็นสากล

1.2 พัฒนาบัณฑิตให้มีความรู้คู่คุณธรรม มีความสามารถทางวิชาการและวิชาชีพ มีทักษะกระบวนการเรียนรู้และมีความผูกพันกับท้องถิ่น

■ ดำเนินการพัฒนาหลักสูตรให้มีความหลากหลาย

■ จัดการเรียนการสอนและพัฒนาหลักสูตรสาขาวิชาต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น

■ ผลิตบัณฑิตที่มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยใช้กระบวนการประกันคุณภาพทางการศึกษา

นโยบาย	มาตรการ
1.3 ส่งเสริมการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอน	<ul style="list-style-type: none"> ■ จัดหาเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรม เพื่อการศึกษาค้นคว้า ■ จัดระบบสนับสนุนการเรียนการสอน ด้านสำนักวิทยบริการ เทคโนโลยี ทะเบียนและการประมวลผลให้มีประสิทธิภาพ
1.4 ผลลัพธ์ที่ระดับบัณฑิตศึกษาในสาขาที่เป็นความต้องการและสอดคล้องกับพลังวัตของท้องถิ่น ภูมิภาคและสากล	<ul style="list-style-type: none"> ■ ให้ท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการจัดการทุกระดับ ■ สร้างและพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องและรองรับกับความต้องการ และความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม ■ พัฒนาศักยภาพของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาให้มีทักษะด้านการวิจัยและนักการจัดการ มีมโนทัศน์เชิง วิทยาศาสตร์และเชิงมนุษยศาสตร์อย่างสมดุล
2. ด้านการวิจัย	
2.1 ปฏิรูปโครงสร้างและระบบการบริหารงานวิจัยของสถาบัน	<ul style="list-style-type: none"> ■ จัดงบประมาณจากเงินรายได้สนับสนุนเพื่อการวิจัย อย่างน้อยร้อยละ 5 ของยอดเงินรายได้ในปีนั้น ๆ / ยอดเงิน คงคลังของปีก่อนที่จัดสรร ■ สนับสนุนให้ลาเพื่อทำงานวิจัยตามระเบียบของสถาบัน ■ จัดตั้งคณะกรรมการวิจัยของสถาบัน ■ จัดตั้งกองทุนและทีมงานวิจัยเฉพาะด้าน ■ ดำเนินการวิจัยสถาบัน เพื่อศึกษาข้อมูลด้านต่าง ๆ

นโยบาย	มาตรการ
2.2 สนับสนุนส่งเสริมการทำงานวิจัยและพัฒนา นักวิจัยที่เน้นการพัฒนาองค์ความรู้ และทุนทางสังคม	<ul style="list-style-type: none"> ■ สนับสนุนการจัดกิจกรรมเผยแพร่ผลงานวิจัยอย่าง ต่อเนื่อง
2.3 ส่งเสริมการทำวิจัยที่มีส่วนร่วมในการช่วยแก้ปัญหาท้องถิ่น	<ul style="list-style-type: none"> ■ สนับสนุนให้มีการพัฒนางานวิจัยและนักวิจัย เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ด้านต่าง ๆ และการวิจัยเพื่อพัฒนาท้องถิ่น ตลอดจนการวิจัยพัฒนาการเรียนการสอน
2.4 ระดมทุนเพื่อการวิจัย	<ul style="list-style-type: none"> ■ จัดให้มีข้อมูลเกี่ยวกับแหล่งเงินทุนการทำวิจัย ทั้งระดับท้องถิ่น ระดับชาติ และระดับสากล
3. ด้านการบริหารจัดการ	
3.1 ปรับปรุงโครงสร้างการบริหารภายในให้เกิดประสิทธิภาพ	<ul style="list-style-type: none"> ■ ปรับปรุงแก้ไข ระเบียบข้อบังคับและแนวปฏิบัติให้ เอื้อประโยชน์และมีความคล่องตัวในการปฏิบัติภารกิจ ■ ปรับปรุงระบบการจัดสรรงบประมาณ ระบบงบประมาณ ระบบการบริหารบุคคล การบริหารวัสดุ ครุภัณฑ์
3.2 มีระบบการติดตามและระบบการตรวจสอบที่โปร่งใสและมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถาบันตามหลักธรรมาภิบาล	<ul style="list-style-type: none"> ■ จัดทำแผนอัตรากำลัง แผนพัฒนาบุคลากร อย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรม ■ ให้ทุกหน่วยงานในสถาบันจัดทำแผนปฏิบัติงานและ รายงานผลการปฏิบัติงานที่สามารถตรวจสอบได้ ■ ใช้ระบบธรรมาภิบาลเพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการ
3.3 ส่งเสริมการนำสื่ออิเล็กทรอนิกส์มาใช้ในการบริหารจัดการ	<ul style="list-style-type: none"> ■ พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศให้ทันสมัย รวดเร็วมีประสิทธิภาพ

นโยบาย	มาตรการ
3.4 สนับสนุนการใช้ทรัพยากรร่วมกันของสถาบันการศึกษาในท้องถิ่น	<ul style="list-style-type: none"> ■ ประสานความร่วมมือการใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างสถาบันการศึกษาในจังหวัด ตลอดจนหน่วยงานอื่น ๆ
3.5 เตรียมความพร้อมเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ	<ul style="list-style-type: none"> ■ ดำเนินการวางแผนเพื่อเตรียมความพร้อมการพัฒนาสถาบันสู่การเป็นนิติบุคคลและมหาวิทยาลัย ■ สถาปประจําสถาบันออกระเบียบว่าด้วยโครงสร้าง คุณสมบัติ และวิธีการได้มาของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย กรรมการสภาวิชาการ คณะ ให้แล้วเสร็จภายใน 6 เดือน ■ ดำเนินการจัดหา พัฒนาบุคลากรทั้งสายผู้บริหารผู้สอนและสายสนับสนุนให้เอื้อต่อการปฏิบัติการกิจ ■ จัดทำผังแม่บทของสถาบันให้พร้อมสำหรับการขยายตัวในอนาคต ■ พัฒนาระบบการประชาสัมพันธ์ให้ดียิ่งขึ้น ■ กำหนดระเบียบวิธีการหารายได้ของสถาบัน พร้อมแสวงหาแนวทางการสร้างรายได้ในแต่ละระดับหน่วยงาน ■ จัดตั้งคณะกรรมการและผู้เชี่ยวชาญเพื่อการหาทุนและการลงทุนเพื่อพัฒนาสถาบัน

นโยบาย	มาตรการ
นโยบายสนับสนุน 5 ด้าน	
4. ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม	<ul style="list-style-type: none"> ■ สนับสนุนการจัดกิจกรรมการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม โดยความร่วมมือกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน
4.1 เป็นเครือข่ายดำเนินกิจกรรมด้านศิลปะและวัฒนธรรม สร้างฐานข้อมูลภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทยและใช้ศิลปะและวัฒนธรรมเป็นมิติสำคัญในการพัฒนาท้องถิ่น	
4.2 ส่งเสริม สืบสาน และสร้างสรรค์ศิลปะและวัฒนธรรม การอนุรักษ์ฟื้นฟูสิ่งแวดล้อมศิลปกรรมและการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์อย่างยั่งยืนและสมดุล	<ul style="list-style-type: none"> ■ รณรงค์ให้มีนักศึกษาและบุคลากรของสถาบันมีจิตสำนึกในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมศิลปกรรม ■ สร้างความร่วมมือกับองค์กรเอกชนเกี่ยวกับการส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์และการท่องเที่ยวทาง วัฒนธรรม
4.3 ปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมให้แก่นักศึกษาและบุคลากรของสถาบัน	<ul style="list-style-type: none"> ■ รณรงค์ให้คณาจารย์เป็นแบบอย่างที่ดีในการปลูกฝังคุณธรรมและจริยธรรม
4.4 พัฒนาสำนักศิลปวัฒนธรรมของสถาบันให้เป็นแหล่งวิชาด้านศิลปะและวัฒนธรรม	<ul style="list-style-type: none"> ■ สนับสนุนให้นักศึกษาและบุคลากรของสถาบันจัด กิจกรรมทางด้านวัฒนธรรม ■ จัดทำระบบข้อมูลทางวัฒนธรรมประเภทต่าง ๆ ให้ ต่อเนื่อง สมสมัย ได้มาตรฐานและบริการอย่างมี ประสิทธิภาพ ■ สนับสนุนงบประมาณเช่นเดียวกับงานวิจัย

นโยบาย

มาตรการ

5. ด้านการบริการวิชาการ

5.1 ส่งเสริมสนับสนุนการให้บริการวิชาการ แก่ท้องถิ่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการ พัฒนาคุณภาพชีวิต การอนุรักษ์ฟื้นฟู ฐานทางเศรษฐกิจทุนทางวัฒนธรรม และ สภาพแวดล้อมอย่างยั่งยืนและสมดุล

- ส่งเสริม ศึกษาและการเรียนรู้เกี่ยวกับวิถี ชีวิตของชุมชนในท้องถิ่น ในการอนุรักษ์ ฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- พัฒนาศูนย์วิทยาศาสตร์และวิทยาศาสตร์ ประยุกต์

ศูนย์ภาษา ศูนย์คอมพิวเตอร์ และศูนย์วิทย บริการเพื่อเป็นแหล่งให้บริการแก่อาจารย์ นักศึกษาและชุมชนในท้องถิ่น

- สนับสนุนให้อาจารย์และนักศึกษาได้ ศึกษาค้นคว้าวิจัย เพื่อสร้างผลผลิตทาง ด้านเทคโนโลยีที่เอื้อประ โยชน์ต่อการ พัฒนาท้องถิ่น

5.2 สนับสนุนการจัดการศึกษาขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น

- ส่งเสริมบุคลากรส่วนท้องถิ่น ได้ศึกษาใน สถาบันตามความเหมาะสม

5.3 ส่งเสริมและเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ โดย รวมทั้ง สิทธิมนุษยชน สิทธิเด็กและสตรี

- ให้บริการวิชาการผ่านกิจกรรมและสื่อ ต่าง ๆ

5.4 ประสานสัมพันธ์และความร่วมมือกับ องค์กรอิสระและองค์กรวิชาชีพต่าง ๆ

- ร่วมมือกับองค์กรอิสระและองค์กรวิชาชีพ เพื่อบริการวิชาการ

6. ด้านการประกันคุณภาพ

6.1 พัฒนาสถาบันให้มีความเป็นเลิศโดยใช้ ระบบการประกันคุณภาพ

- พัฒนาระบบการประกันคุณภาพ กระบวนการควบคุม การตรวจสอบและการ ประเมินผล อย่างต่อเนื่องได้มาตรฐาน

6.2 สนับสนุนให้คณะและหน่วยงานภายใน สถาบันพัฒนาระบบ และกลไกการ ประกันคุณภาพอย่างอิสระ และเป็นไป ตามมาตรฐานของอุดมศึกษา

- จัดทำระบบการประกันคุณภาพ โดยให้ หน่วยงานในสถาบันที่เกี่ยวข้องร่วม ดำเนินการ

นโยบาย	มาตรการ
6.3 ส่งเสริมให้มีความร่วมมือระหว่างบุคคล และองค์กรทั้งภายในและภายนอก สถาบันเพื่อพัฒนาระบบการประกันคุณภาพ	■ สนับสนุนงบประมาณเพื่อกิจกรรมนี้
6.4 พัฒนาศักยภาพบุคลากรของสถาบันในด้านคุณวุฒิ ตำแหน่งทางวิชาการ ผลงานทางวิชาการและพัฒนาระบบการเรียน การสอนเพื่อสนองตอบการปฏิรูป วัฒนธรรมการเรียนรู้	<ul style="list-style-type: none"> ■ พัฒนาอาจารย์และบุคลากร โดยจัดอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน ศึกษาต่อ ให้สอดคล้องกับความต้องการของสถาบัน ■ จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เป็นระบบ ■ สนับสนุนให้จัดทำผลงานทางวิชาการ และกิจกรรมทางวิชาการ
7. ด้านการปรับปรุงถ่ายทอดและพัฒนา เทคโนโลยี	
7.1 สร้างโอกาสในการเข้าถึงสารสนเทศ ความรู้สำหรับอาจารย์ นักศึกษา และ ประชาชนทั่วไป	<ul style="list-style-type: none"> ■ จัดโครงสร้างพื้นฐานสารสนเทศเพื่อ สนับสนุนการเรียนการสอน ■ สร้างสาระทางการศึกษาด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ เผยแพร่ข้อมูลที่เป็นประโยชน์แก่ประชา ชนด้วยสื่ออิเล็กทรอนิกส์
7.2 สนับสนุนการใช้ IT เพื่อการพัฒนา สถาบันและสังคม	■ ร่วมมือกับหน่วยงานอื่นทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ
7.3 สร้างมูลค่าและคุณค่าจากทรัพยากรที่ ลงทุนให้เกิดประโยชน์สูงสุด	■ จัดระบบการใช้ทรัพยากรให้คุ้มค่าและ เกิดประสิทธิภาพ

นโยบาย	มาตรการ
8. ด้านส่งเสริมวิทยฐานะครู	
8.1 มุ่งผลิตและส่งเสริมวิทยฐานะครูให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา	<ul style="list-style-type: none"> ■ ปรับระบบการรับนักศึกษาครูให้มีประสิทธิภาพและได้มาตรฐาน ■ พัฒนาหลักสูตรสำหรับการผลิตครูรุ่นใหม่
8.2 มุ่งพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาในท้องถิ่นให้มีคุณวุฒิ มีความรู้และเทคนิคการสอนที่ทันสมัย	<ul style="list-style-type: none"> ■ ปฏิรูปการเรียนการสอนและวัฒนธรรมการเรียนรู้
8.3 ส่งเสริมสนับสนุนการสร้างเครือข่ายกับโรงเรียน ชุมชน ท้องถิ่น เพื่อผลิตและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา	<ul style="list-style-type: none"> ■ พัฒนารูปแบบการจัดการฝึกอบรมและส่งเสริมวิทยฐานะครูให้มีความหลากหลาย ■ ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างสถาบันกับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการพัฒนาครูและวัฒนธรรมการเรียนรู้ ■ พัฒนาศูนย์ศึกษาการพัฒนาครูให้มีความพร้อมในการส่งเสริมวิทยฐานะครูและวัฒนธรรมการเรียนรู้
8.4 พัฒนาคณะครูศาสตร์ให้มีเอกภาพในการผลิตครู	<ul style="list-style-type: none"> ■ ปรับระบบการบริหารจัดการคณะครูศาสตร์ให้มีความพร้อมในการผลิตครูและนักรศึกษา

4.2 แผนกลยุทธ์สถาบันราชภัฏสงขลา (พ.ศ. 2543 - 2550)

1. ความเป็นมา

สถาบันราชภัฏสงขลา เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มีปรัชญาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ที่ได้รับพระมหากรุณาธิคุณจากพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว พระราชทานนามและตราสถาบัน อันเป็นความภาคภูมิใจของชาวราชภัฏทั้งหมด

สถาบันราชภัฏสงขลา เป็นสถาบันการศึกษาเก่าแก่ที่พัฒนาการมาจากโรงเรียนฝึกหัดครูประจำมณฑลนครศรีธรรมราช ซึ่งได้เริ่มก่อตั้งมาตั้งแต่ พ.ศ. 2462 เพื่อการผลิตครูรองรับการขยายการศึกษาในส่วนภูมิภาคได้ สถาบันได้มุ่งผลิตและพัฒนาครูมาโดยตลอด โดยได้รับการยกฐานะเป็น วิทยาลัยครูสงขลา ในปี พ.ศ. 2504 และขยายการผลิตครูได้ถึงระดับปริญญาตรี ในปี พ.ศ. 2518 จากนั้นจึงได้ขยายการจัดการศึกษาในสาขาวิชาอื่น เพื่อตอบสนองความต้องการในการศึกษาต่อของบุคคลในท้องถิ่น ในโปรแกรมวิชาที่หลากหลาย ตั้งแต่ พ.ศ. 2527 เป็นต้นมา โดยมุ่งเน้นบริการในเขต 3 จังหวัดภาคใต้ คือ จังหวัดสงขลา สตูล และพัทลุง และในปี พ.ศ. 2538 มีสถานะเป็นสถาบันราชภัฏสงขลา สถาบันอุดมศึกษา เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ตามพระราชบัญญัติสถาบันราชภัฏ พ.ศ. 2538

มาตรา 7 แห่งพระราชบัญญัติสถาบันราชภัฏ พ.ศ. 2538 ตราไว้ให้สถาบันราชภัฏ เป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น มีวัตถุประสงค์ให้การศึกษาวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการวิจัย ให้การบริการทางวิชาการแก่สังคม ปรับปรุง ถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู ซึ่งสถาบันราชภัฏสงขลาได้ปฏิบัติตามภารกิจมาอย่างเต็มศักยภาพและต่อเนื่องด้วยความผูกพัน และจะยึดมั่นในพันธกิจที่มีต่อท้องถิ่นอย่างจริงจังตลอดไป

ระยะเวลา 80 ปีเศษที่ผ่านมา จนถึงปี พ.ศ. 2543 บทบาทภารกิจของสถาบันได้ปรับเปลี่ยน พัฒนา เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการและสภาพแวดล้อมของท้องถิ่นและสังคมไทยมาโดยตลอด จนถึงภาวะการณ์ปัจจุบัน สภาพแวดล้อมได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ก่อให้เกิดผลกระทบต่อภารกิจดำเนินงานของสถาบัน จึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนแนวทางการดำเนินงานของสถาบัน ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม และเพื่อให้สถาบันสามารถคงไว้ซึ่งคุณค่าต่อท้องถิ่นและสังคมไทยตลอดไป

2. สภาพแวดล้อม

สภาพแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อสถาบัน จำแนกได้หลายระดับนับแต่สภาพแวดล้อมที่ส่งผลกระทบในระดับโลก ระดับภูมิภาค ระดับชาติ ระดับเขตภูมิภาคของประเทศ ระดับในระบบอุดมศึกษา ระดับท้องถิ่น เขตบริการ ตลอดจนสภาพแวดล้อมภายในสถาบันเอง ทำให้เกิดปัจจัยที่มีผลกระทบทั้งในด้านต่าง ๆ มากมาย ดังจะยก บางประเด็นให้เห็นได้ดังนี้

- กระแสโลกาภิวัตน์ สภาพโลกไร้พรมแดนและสังคมยุคข้อมูลข่าวสาร
- การปรับปรุงโครงสร้างการค้าเสรีของโลก
- การรวมกลุ่มประเทศระดับภูมิภาคเพื่อการต่อรองทางเศรษฐกิจ การเมือง และร่วมพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนในภูมิภาค และภาวะธรรมชาติแวดล้อม
- การล่มสลายของระบอบคอมมิวนิสต์ การขยายตัว ตื่นตัวในการปกครองระบอบประชาธิปไตย
- การประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540
- การประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542
- การประกาศใช้พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสาร พุทธศักราช 2540
- การก้าวสู่ภาวะวิกฤติทางเศรษฐกิจของประเทศ
- ภาวะวิกฤติของจิตวิญญาณ ครอบครัว ชุมชน และสิ่งแวดล้อม
- การปฏิรูประบบราชการ
- การแข่งขันในระดับอุดมศึกษาและ ในกลุ่มสถาบันราชภัฏ
- ความสำเร็จของต้นแบบการพัฒนาที่ยั่งยืนตามแนวพระราชดำริ
- วิสัยทัศน์การพัฒนาอุดมศึกษาของแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 9 (พ.ศ.2545-2549)

สภาพแวดล้อม และปัจจัยเหล่านี้ มีผลกระทบ ผลักดันให้สถาบันราชภัฏต้องวิเคราะห์ประเมินสถาบัน ตลอดจนต้องกำหนดวิสัยทัศน์ และแนวทางการดำเนินงานของสถาบัน เพื่อคงคุณค่า ความหมายของสถาบันต่อท้องถิ่นและสังคมไทย

3. การประเมินสถานภาพปัจจุบันของสถาบันราชภัฏสงขลา

3.1 จุดแข็ง

3.1.1 เป็นสถาบันการศึกษาของท้องถิ่นที่มีชื่อเสียงมา ยาวนานถึง 80 ปี มีความผูก

พันใกล้ชิดกับท้องถิ่น รู้ปัญหาและความต้องการของท้องถิ่น ได้รับการยอมรับ และให้ความร่วมมือจากชุมชน

3.1.2 อาจารย์มีวุฒิการศึกษาสูง มีความรู้ความสามารถและศักยภาพทางวิชาการ ทั้งในด้านการสอนและการวิจัย

3.1.3 หลักสูตรที่มีความหลากหลาย มีจำนวน 54 โปรแกรมวิชา สามารถตอบสนองความต้องการอัตรากำลังคนของท้องถิ่น

3.1.4 เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่ได้รับความนิยมในการสมัครเข้าศึกษาต่อ จากบุคคลที่มีระดับฐานะทางเศรษฐกิจปานกลางให้ได้มีโอกาสเข้าเรียนในระดับอุดมศึกษาได้โดยเสียค่าใช้จ่ายไม่สูงนัก

3.1.5 คุณภาพของนักศึกษาและบัณฑิตเป็นที่ยอมรับ ของแหล่งงานในท้องถิ่น

3.1.6 ทำเลที่ตั้งมีความเหมาะสมในการดำเนินการและ พัฒนาสถาบันต่อไปในอนาคต

3.1.7 สถาบันทำการสอนมายาวนาน มีศิษย์เก่าจำนวนมากสามารถสร้างเครือข่ายและร่วมมือกับศิษย์เก่าพัฒนา สร้างความแข็งแกร่งให้กับสถาบันได้

3.2 จุดอ่อน

3.2.1 ระบบบริหารปัจจุบันยังไม่เป็นอิสระ ไม่คล่องตัว และไม่ต่อเนื่อง อันเนื่องมาจากระเบียบและข้อปฏิบัติของระบบราชการ ทำให้ไม่สะดวกในการปฏิบัติงาน และการจัดการเรียนการสอน

3.2.2 ขาดแคลนอาจารย์ในหลายสาขาวิชา และบุคลากรทางด้านงานประจำเช่นข้าราชการ PC

3.2.3 บุคลากรของสถาบันมีภาระงานมาก ไม่มีเวลาพอที่จะทุ่มเทให้กับการพัฒนาตนเองอย่างเต็มที่

3.2.4 งบประมาณไม่เพียงพอต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา การบริหารงบประมาณไม่คล่องตัว สืบเนื่องมาจากระเบียบและขั้นตอนปฏิบัติที่ซับซ้อนของระบบราชการ

3.2.5 อาคารสถานที่ อุปกรณ์การเรียนการสอนและสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานยังไม่เพียงพอ

3.2.6 ระบบข้อมูลเพื่อการบริหาร และการพัฒนายังไม่สมบูรณ์

3.3 โอกาส

3.3.1 เขตบริการของสถาบันที่ประกอบด้วยจังหวัดสงขลา สตูล และพัทลุง มีวัฒนธรรมที่หลากหลาย อุดมด้วยภูมิปัญญาท้องถิ่น ชุมชนมีความตื่นตัวทางการศึกษาและมีเครือข่ายความสัมพันธ์ต่อสถาบันที่ได้ก่อตั้งมายาวนาน สามารถเป็นพลังร่วมมือในการพัฒนาภารกิจสถาบันและท้องถิ่นได้

3.3.2 การตั้งอยู่ในภูมิภาคชายแดนภาคใต้ ที่มีสภาพภูมิประเทศที่สวยงามตามธรรมชาติ เป็นศูนย์กลางการพัฒนาในทุกด้าน ทั้งทางการศึกษา เศรษฐกิจ คมนาคม อุตสาหกรรมบริการและการท่องเที่ยว ทำให้สถาบันสามารถดำเนินภารกิจได้อย่างหลากหลาย มีประสิทธิภาพ และมีส่วนร่วมในการดูแลพัฒนาท้องถิ่นอย่างถูกต้อง

3.3.3 ผลการบังคับใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ในด้านการขยายการศึกษาพื้นฐานเป็น 12 ปี จะทำให้กลุ่มเป้าหมายในการศึกษาต่อระดับอุดมศึกษาเพิ่มขึ้น ส่งผลให้สถาบันราชภัฏ เป็นที่พึงและทางเลือกในการให้โอกาสทางการศึกษาแก่ท้องถิ่น

3.3.4 นโยบายปฏิรูปอุดมศึกษา เร่งรัดให้สถาบันมีฐานะเป็นนิติบุคคลพัฒนาไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และใช้ระบบประกันคุณภาพทางการศึกษา จะทำให้สถาบันราชภัฏ สงขลาพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างเร่งด่วน และมีมาตรฐานของสถาบันอุดมศึกษา

3.3.5 การมีเครือข่ายกับสถาบันราชภัฏทั่วประเทศ และการอยู่ในแหล่งที่ตั้งเดียวกับมหาวิทยาลัยของภูมิภาคภาคใต้จะช่วยส่งเสริม สนับสนุน ร่วมมือทั้งทางด้านวิชาการ และอื่นๆ ให้สามารถปฏิบัติภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3.3.6 ภาวะวิกฤติทางเศรษฐกิจ ทำให้สังคมตื่นตัวและตระหนักในบทบาทของการศึกษา และการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน อันสอดคล้องกับบทบาทและภารกิจของสถาบัน จะทำให้ได้รับการสนับสนุนให้สามารถดำเนินงานได้อย่างกว้างขวาง

3.4 อุปสรรค

3.4.1 การตั้งอยู่ในศูนย์กลางการจัดการศึกษาทุกระดับโดยเฉาะระดับอุดมศึกษา ซึ่งประกอบด้วยมหาวิทยาลัย และสถาบันอุดมศึกษาหลายสังกัดทำให้เกิดภาวะการแข่งขัน

3.4.2 ภาวะเศรษฐกิจตกต่ำของประเทศ ทำให้รัฐไม่สามารถสนับสนุนสถาบันได้อย่างเต็มที่ ในช่วงภาวะการณ์ที่ต้องเร่งรัดพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาตามนโยบายปฏิรูปอุดมศึกษาและนโยบายการพึ่งพาตนเองของสถาบันอุดมศึกษา

3.4.3 ภาวะการว่างงานเพิ่มขึ้น และมาตรฐานความเป็นอยู่ของคนในท้องถิ่น มีแนวโน้มลดลง มีผลกระทบต่อกลุ่มนักศึกษาและบุคคลเป้าหมายที่เข้าศึกษาต่อ และกำลังศึกษาต่อในสถาบัน ประกอบด้วยตลาดแรงงานหดตัว และมีการแข่งขันสูง

3.4.4 ปัญหาสังคมและค่านิยมตามกระแสสังคมเมือง รุกล้ำ คุณภาพ ต่อวิถีชีวิตของนักศึกษา เยาวชน และชีวิตที่สงบสุขของสังคม ท้องถิ่น

3.4.5 ความแตกต่างหลากหลายทางวัฒนธรรม และเศรษฐกิจในท้องถิ่นบริการ ทำให้สถาบันต้องดำเนินการกิจ และการจัดการ ด้วยความรอบคอบเพื่อความเข้าใจระหว่างสถาบันกับท้องถิ่น และคงไว้ซึ่งมาตรฐานในการจัดการศึกษา

3.4.6 การบริหารในลักษณะเป็นการรวมศูนย์ในส่วนกลาง ทำให้สิ้นเปลืองงบประมาณในการดำเนินงาน

4. ทิศทางการพัฒนาของสถาบันราชภัฏสงขลา (พ.ศ. 2543 – 2550)

4.1 วิสัยทัศน์

ภายในปี พ.ศ.2550 สถาบันราชภัฏสงขลา เป็นมหาวิทยาลัยของท้องถิ่น เป็นแหล่งปัญญา และการพัฒนาที่ยั่งยืน ทำหน้าที่ผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ มีความรู้คู่คุณธรรม เป็นผู้นำด้านศิลปะและวัฒนธรรมภาคใต้

4.2 พันธกิจ

4.2.1 จัดการศึกษาเพื่อปวงชน อย่างหลากหลายรูปแบบ เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคคลในท้องถิ่น ให้มีคุณภาพ คุณธรรม และคุณค่า ทั้งต่อตนเอง ต่อท้องถิ่น และต่อสังคม ได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

4.2.2 วิจัยเพื่อความเข้าใจในท้องถิ่นและสร้างสมความรู้จากท้องถิ่นเชื่อมโยงศาสตร์สากล นำผลไปใช้ในการร่วมปรับแก้ปัญหาและพัฒนาท้องถิ่น ตลอดจนพัฒนาสถาบัน และภารกิจ เพื่อให้สถาบันเป็นแหล่งภูมิปัญญาและการเรียนรู้ของท้องถิ่น

4.2.3 ผลิตและพัฒนาวิชาชีพครู โดยมุ่งผลิตและพัฒนาครูให้มีคุณภาพ คุณธรรม มีจิตวิญญาณของความเป็นครู ที่จะสามารถพัฒนาคนรุ่นใหม่ที่มีศักยภาพ และรัก ผูกพัน ภาคภูมิใจ ในวิชาชีพและท้องถิ่นตน

4.2.4 บริการวิชาการและพัฒนาชุมชนให้เข้มแข็ง โดยผสมผสานและประยุกต์องค์ความรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น และศาสตร์สากล เพื่อร่วมพัฒนาชุมชนให้พัฒนาอย่างมีคุณภาพและยั่งยืน สามารถคงไว้ซึ่งเอกลักษณ์ของไทยท้องถิ่นภาคใต้

4.2.5 ถ่ายทอดเทคโนโลยี ศึกษาค้นคว้า พัฒนาเทคโนโลยีที่เหมาะสม และนำไปใช้ให้เป็นประโยชน์ในการเรียนการสอน และบริการวิชาการแก่ชุมชน และเพื่อการปรับ พัฒนา แก้ไข ปัญหาของท้องถิ่น

4.2.6 ทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม โดยมุ่งศึกษาค้นคว้า วิจัย เกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น เผยแพร่โดยผ่านกระบวนการเรียนการสอนกิจกรรมนักศึกษา และสู่ชุมชนด้วยรูปแบบที่หลากหลาย เพื่อให้สามารถดำรงรักษาไว้ ซึ่งความเป็นเอกลักษณ์และภาคภูมิใจในวัฒนธรรมของตน

4.3 คุณค่าร่วม

ชาวสถาบันราชภัฏสงขลายึดมั่นในคติพจน์ ปญญา นรานํ รัตนํ ปัญญาเป็นดวงแก้วของ นรชน และให้โอกาสทุกคนพึงแสวงหาความรู้ เพื่อพัฒนาตน ท้องถิ่น และสังคม มีปัญญา วิจารณ์ญาณ กล้าคิด กล้าทำในสิ่งที่ถูกต้อง ดึงงามด้วยความบริสุทธิ์ใจ

4.4 ปรัชญา

สถาบันราชภัฏสงขลา : สถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น

4.5 ปณิธาน

ปณิธานสถาบัน : มุ่งให้สถาบันราชภัฏสงขลา เป็นสถาบันการศึกษาและการวิจัยเพื่อการพัฒนา ท้องถิ่น โดยความร่วมมือของท้องถิ่น มุ่งเน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กระจายโอกาส และให้ความเสมอภาคทางการศึกษาในระดับอุดมศึกษา ทั้งนี้โดยพัฒนาสถาบันให้มีศักยภาพ และประสิทธิภาพในการดำเนินงานตามภารกิจ อันได้แก่ การให้การศึกษาวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการวิจัย ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม การปรับปรุงถ่ายทอดและการพัฒนาเทคโนโลยี การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม การผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครูและบุคลากรประจำการ เพื่อเสริมสร้างและเอื้อประโยชน์ต่อการพัฒนา และรักษาไว้ซึ่งความเป็นเอกลักษณ์ของท้องถิ่น ให้ประชาชนรัก และเป็นสถาบันของประชาชนภาคใต้

4.6 กลยุทธ์ในการพัฒนา

เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และปรัชญาของสถาบันราชภัฏสงขลาจึงได้กำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาระหว่างปี พ.ศ.2543 - 2550 ไว้ 9 ด้าน ดังนี้ คือ

1. กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพของสถาบัน
2. กลยุทธ์การปฏิรูปการเรียนการสอน
3. กลยุทธ์การบริหารจัดการ
4. โครงการประกันคุณภาพการศึกษา

5. กลยุทธ์การรักษาและพัฒนาศิลปะและวัฒนธรรม
6. กลยุทธ์ร่วมเสริมสร้างและพัฒนาท้องถิ่น
7. กลยุทธ์การวิจัย
8. กลยุทธ์การพัฒนาบุคลากรนักศึกษา
9. กลยุทธ์การสร้างจิตสำนึกท้องถิ่น

1. กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพของสถาบัน

1.1 โครงการพัฒนาบุคลากร

1.1.1 กำหนดนโยบายการพัฒนาบุคลากรทั้งระยะสั้นและระยะยาว เพื่อพัฒนาอาจารย์ให้มีคุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการ

1.1.2 กำหนดนโยบายในรูปของการศึกษาต่อในประเทศและต่างประเทศ

1.1.3 พัฒนาบุคลากรเข้าสู่ระบบการประกันคุณภาพ ตามมาตรฐานวิชาชีพ มาตรฐานวิชาการ

1.1.4 พัฒนาอาจารย์เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ (ผศ.,รศ.,ศ)

1.2 โครงการอบรมปฏิบัติการเพื่อสร้างภาวะผู้นำรุ่นใหม่

1.2.1 จัดอบรมปฏิบัติการผู้บริหารระดับต่าง ๆ ภายในสถาบัน

1.3 โครงการร่วมมือทางวิชาการเพื่อพัฒนาอาจารย์

1.3.1 ความร่วมมือทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยในประเทศและต่างประเทศ

1.4 โครงการพัฒนาความรู้ด้านภาษาและคอมพิวเตอร์

1.4.1 จัดอบรมความรู้ภาษาอังกฤษ ภาษาจีน ภาษามาลายู ฯลฯ

1.4.2 จัดอบรมทางด้านคอมพิวเตอร์ในระดับต่าง ๆ แก่อาจารย์และเจ้าหน้าที่

1.5 โครงการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริการจัดการ

1.5.1 พัฒนาสำนักวิทยบริการให้สามารถสนับสนุนภารกิจของสถาบัน

1.5.2 พัฒนาศูนย์คอมพิวเตอร์ให้มีความพร้อมในการบริการ

1.5.3 สร้างระบบการจัดการการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศให้มีประสิทธิภาพ ตลอดจนการจัดการด้านข้อมูล MIS เพื่อการบริหารจัดการอย่างสมบูรณ์

2. กลยุทธ์การปฏิรูปการเรียนการสอน

2.1 โครงการปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอน

- 2.1.1 การจัดการเรียนการสอนตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542
- 2.1.2 การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
- 2.1.3 การจัดและการประเมินผลในการเรียนการสอน

2.2 โครงการวิจัยเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนการสอน

- 2.2.1 กำหนดแนวทางในการวิจัยในชั้นเรียนเพื่อการปรับปรุงการเรียนการสอนในรายวิชาต่าง ๆ

2.3 โครงการพัฒนาผู้สอนในศตวรรษใหม่

- 2.3.1 พัฒนาผู้สอนผู้เชี่ยวชาญในวิชาชีพแต่ละสาขาวิชา
- 2.3.2 สร้างแรงจูงใจให้อาจารย์พัฒนาตนเอง

2.4 โครงการปรับปรุงหลักสูตร

- 2.4.1 พัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นและพัฒนาภารกิจทุกด้านให้เอื้อต่อการสร้างความเข้มแข็งของชุมชนท้องถิ่น
- 2.4.2 พัฒนาหลักสูตรนานาชาติ

2.5 โครงการจัดการเรียนการสอนทางไกล

- 2.5.1 การจัดการเรียนการสอนแบบโมดูล (Module)
- 2.5.2 การจัดการเรียนการสอนระบบเครือข่าย Uninet

2.6 โครงการพัฒนาตำราและสื่อการสอนวิชาต่าง ๆ

- 2.6.1 พัฒนาคำราหลักในแต่ละรายวิชาตามหลักสูตรของสถาบันราชภัฏ
- 2.6.2 พัฒนาสื่อการสอนในรายวิชาต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542

2.7 โครงการปฏิบัติการวิชาชีพในสถานประกอบการ

- 2.7.1 การฝึกประสบการณ์วิชาชีพ ในลักษณะต่าง ๆ

2.8 โครงการผลิตสื่อการเรียนการสอนด้วยคอมพิวเตอร์

- 2.8.1 ผลิตสื่อ เพื่อ Presentation
- 2.8.2 ผลิตสื่อ CAI/CBL

2.9 โครงการปฏิรูปการเรียนรู้

2.9.1 ฝึกทักษะกระบวนการต่าง ๆ ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ

พ.ศ.2542

2.10 โครงการเปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษา

2.10.1 ส่งเสริมการเปิดบัณฑิตศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและชี้นำแนวทางการศึกษาของท้องถิ่นเป็นสำคัญ

2.10.2 ดำเนินงานด้านบัณฑิตศึกษา ที่เน้นการใช้กระบวนการวิจัยเป็นเครื่องมือในการแสวงหาความรู้ การแก้ปัญหาของชุมชนและการประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น

3. กลยุทธ์การบริหารจัดการ

3.1 โครงการติดตามและประเมิน การบริหารงานของผู้บริหารทุกระดับ เพื่อการปรับปรุง

3.1.1 ให้มีการประเมินและตรวจสอบการทำงานของผู้บริหารระดับต่างๆ เช่น อธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี ผอ.ศูนย์/สำนัก และหัวหน้าโปรแกรม

3.2 โครงการพัฒนาระบบภายในสถาบันราชภัฏ

3.2.1 พัฒนาระบบการบริหารบุคคล

3.2.2 พัฒนาระบบการจัดการภายในสถาบัน

3.2.3 พัฒนาระบบบริหารการเงิน การบริการในรูปแบบต่าง ๆ

3.2.4 พัฒนาระบบการประชาสัมพันธ์

3.2.5 สนับสนุนให้ใช้ระบบการประกันคุณภาพในการปรับปรุงคุณภาพงานด้านบริหารจัดการ

3.2.6 ให้มีการประเมินการทำงานของอาจารย์ ข้าราชการ ทุกคนอย่างยุติธรรมและโปร่งใส

3.3 โครงการสร้างผู้บริหารมืออาชีพ

3.3.1 การพัฒนาอาจารย์เพื่อก้าวเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารทุกระดับ

3.3.2 การพัฒนาคนรุ่นใหม่ เพื่อการเป็นผู้นำที่มีความสามารถมีคุณภาพและมีประสบการณ์

3.3.3 ให้มีหลักสูตรอบรมที่มีคุณภาพสำหรับผู้บริหารระดับรองอธิการ คณบดี ผอ.ศูนย์/สำนัก ในสถาบันราชภัฏ

3.4 โครงการบริการจัดการและจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

- 3.4.1 ดำเนินการให้มีกองทุนสวัสดิการให้กับอาจารย์ เช่น กองทุนพัฒนาอาจารย์
- 3.4.2 สนับสนุนให้บุคลากรทำงานเป็นทีม มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน
- 3.4.3 จัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์
- 3.4.4 เตรียมความพร้อมสถาบันให้รองรับกับระบบการจัดสรรงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลลัพธ์(Performance Based Budgeting)

3.5 โครงการภูมิสถาปัตยกรรม

- 3.5.1 การสร้างบรรยากาศทางวิชาการในสถาบันราชภัฏ
- 3.5.2 สนับสนุนให้มีกิจการบริการต่าง ๆ อย่างครบครันในสถาบัน

3.6 โครงการเตรียมความพร้อมสถาบันราชภัฏเพื่อก้าวสู่การเป็นนิติบุคคลและเป็นสถาบันในกำกับของรัฐในอนาคต

4. กลยุทธ์การประกันคุณภาพการศึกษา

ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช 2542 (มาตรา 47-51) ได้กำหนดให้สถาบันอุดมศึกษา ต้องมีการประกันคุณภาพภายในและภายนอก โดยมีสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา สถาบันราชภัฏสงขลาจึงจัดให้มีโครงการดังนี้

4.1 โครงการจัดทำประกันคุณภาพรายวิชาในทุกโปรแกรมวิชา

- 4.1.1 การกำหนดคุณภาพและตัวชี้วัดความสำเร็จ

4.2 โครงการจัดทำคู่มือการประกันคุณภาพของสถาบันราชภัฏ

4.3 โครงการจัดทำคลังข้อสอบเพื่อการประกันคุณภาพ

4.4 โครงการประกันคุณภาพด้านต่าง ๆ

- 4.4.1 ด้านอาจารย์ การกำหนดการสรรหาและการคัดเลือก ภาระการสอนของอาจารย์ผลิตภาพทางวิชาการ
- 4.4.2 นักศึกษา คุณภาพบัณฑิต

4.4.3 การเรียนการสอน

4.4.4 การจัดและการประเมินผล ระบบการตรวจสอบการประกันคุณภาพภายใน
โครงการเหล่านี้ล้วนเกี่ยวข้องกับอาจารย์โดยตรง ดังนั้นอาจารย์จำเป็นต้องมีความรู้ และเข้าใจ
เพื่อสามารถปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง

5. กลยุทธ์การรักษาและพัฒนาศิลปะและวัฒนธรรม

ตามนโยบายสถาบันราชภัฏสงขลา แผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 9 (พ.ศ. 2545-2549)
ได้จัดทำโครงการการพัฒนาอาจารย์ทางด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมดังนี้

5.1 โครงการจัดตั้งศูนย์ข้อมูลศิลปะและวัฒนธรรมภาคใต้

5.2 โครงการสานฝันวัฒนธรรมท้องถิ่น

5.2.1 ปลุกฝังนักศึกษาและบุคลากรให้มีความรักในศิลปะและวัฒนธรรม

5.3 โครงการเผยแพร่แลกเปลี่ยนศิลปะและวัฒนธรรมกับสถาบันราชภัฏและ
มหาวิทยาลัยต่าง ๆ

5.4 โครงการศึกษาค้นคว้าวิจัยทางด้านโนรา/หนังตะลุง

5.4.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลทางด้านโนรา/หนังตะลุง

5.4.2 สนับสนุนให้ตีพิมพ์ผลงานวิจัยด้านศิลปะและวัฒนธรรมภาคใต้

5.5 โครงการหนังตะลุงศึกษา/โนราศึกษา

6. กลยุทธ์ร่วมเสริมสร้างและพัฒนาท้องถิ่น

ตามนโยบายสถาบันราชภัฏสงขลา แผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 9 (พ.ศ. 2545-2549)
ได้กล่าวถึงหน้าที่ของอาจารย์อุดมศึกษาในด้านการบริการชุมชน ดังโครงการต่อไปนี้

6.1 โครงการพัฒนาเครือข่ายข้อมูลท้องถิ่นในระดับต่าง ๆ เช่น ชุมชน องค์กร

6.1.1 การบริหารส่วนจังหวัด องค์กรบริหารส่วนตำบล เทศบาล สหกรณ์ ฯลฯ

6.2 โครงการสืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่น

6.3 โครงการศึกษาวิจัยร่วมกับท้องถิ่นและสิ่งแวดล้อม เช่น อาชีพ ความเป็นอยู่
ความเป็นอยู่ ขนบธรรมเนียม วัฒนธรรม

6.4 โครงการชุมชนอยู่ดีมีสุข เช่นการจัดทำสารราชภัฏท้องถิ่น

6.5 โครงการจัดตั้งสถานีวิทยุเพื่อท้องถิ่น

6.6 โครงการส่งเสริมและพัฒนาการเมืองท้องถิ่น

6.7 โครงการสร้างและตรวจสอบองค์กรท้องถิ่น

6.8 โครงการเศรษฐกิจพอเพียง

6.9 โครงการส่งเสริมสหกรณ์ในชุมชน

โครงการเหล่านี้จะเป็นความร่วมมือกันระหว่างอาจารย์และชุมชนเพื่อพัฒนาท้องถิ่น

7. กลยุทธ์การวิจัย

ตามนโยบายสถาบันราชภัฏสงขลา แผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 9 (พ.ศ. 2545-2549) ได้กล่าวถึงหน้าที่ของอาจารย์อุดมศึกษาในด้านการวิจัย ดังโครงการต่อไปนี้

7.1 โครงการวิจัยในระดับท้องถิ่น

7.1.1 วิจัยองค์ความรู้จากภูมิปัญญาท้องถิ่น

7.1.2 วิจัยเพื่อแก้ปัญหาท้องถิ่น

7.2 โครงการอาศรมวิจัยหรือกลุ่มวิจัย (Research group)

7.2.1 สนับสนุนให้มีการร่วมทำวิจัยเป็นทีม

7.2.2 สนับสนุนให้มีการวิจัยอย่างต่อเนื่อง

7.3 โครงการส่งเสริมการวิจัยในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การวิจัยปฏิบัติการ

(Action Research) การวิจัยแบบมีส่วนร่วม (Participatory Research) การวิจัยสถาบัน

(Institutional Research)

7.3.1 จัดให้มีการนำเสนอผลงานวิจัยประจำปีของสถาบันราชภัฏ

7.3.2 สนับสนุนให้มีการเผยแพร่ผลวิจัยในระดับชุมชนและระดับชาติ

โครงการเหล่านี้จะช่วยให้อาจารย์ได้มีโอกาสพัฒนาตนเองทางด้านวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ และแก้ปัญหาให้ชุมชน

4.3 แผนพัฒนาบุคลากรสถาบันราชภัฏสงขลา พ.ศ. 2543 – 2545

บุคลากร

สถาบันมีบุคลากรที่เป็นอาจารย์ประจำ จำนวน 232 คน แยกเป็นอาจารย์ที่ปฏิบัติราชการ 213 คน ลาศึกษาต่อ 17 คน ไปช่วยราชการ 2 คน ข้าราชการพลเรือน 13 คน ลูกจ้างประจำ 58 คน และ ลูกจ้างชั่วคราวรวมทั้งผู้ช่วยสอนและผู้ช่วยปฏิบัติการ รวม 151 คน นอกจากนั้นสถาบันยังได้เชิญผู้ทรงคุณวุฒิในท้องถิ่นเป็นอาจารย์พิเศษ จำนวน 66 คน สำหรับอาจารย์ที่ปฏิบัติงาน จำนวน 212 คน มีรายละเอียดดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวนอาจารย์ของสถาบันราชภัฏสงขลา จำแนกตามคณะวุฒิการศึกษา และตำแหน่งทางวิชาการ (คน)

คณะ	วุฒิการศึกษา				ตำแหน่งทางวิชาการ		
	ปริญญาตรี	ปริญญาโท	ปริญญาเอก	รวม	ผศ.	รศ.	รวม
ครุศาสตร์	3	36	3	42	20	2	22
มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	5	47	1	53	27	4	31
วิทยาศาสตร์	3	39	1	43	25	-	21
วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	7	26	1	34	8	-	8
เทคโนโลยี	2	14	-	16	4	-	4
วิทยาการจัดการ	4	3	-	7	1	-	1
เทคโนโลยีการเกษตร	5	13	-	18	2	-	2
เทคโนโลยีอุตสาหกรรม							
คณะศิลปกรรมศาสตร์							
รวม	29	178	6	213	83	6	89

การพัฒนาบุคลากร

สถาบันได้เล็งเห็นความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรซึ่งเป็นทรัพยากรที่สำคัญ ให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะและวิสัยทัศน์ทางวิชาชีพ ที่เหมาะสมสอดคล้องกับสังคมสมัยใหม่ แผนการพัฒนางานของสถาบัน จึงได้จัดทำโครงการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง และจัดสรรงบประมาณสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ ดังนี้

การพัฒนางาน ได้จัดให้มีการประชุมสัมมนา ฝึกอบรมบุคลากรของสถาบันทุกภาคเรียน เพื่อให้มีความรู้ ข้อมูลข่าวสาร ทั้งทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และความรู้ในวิชาชีพ

การฝึกอบรมอาจารย์ใหม่ ให้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับภาระหน้าที่ และระเบียบปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่สำคัญและจำเป็นต่อวิชาชีพ

การส่งเสริมการพัฒนางานที่รับผิดชอบ โดยสนับสนุนให้เข้ารับการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ประชุมสัมมนาหรือทำวิจัยทั้งในและต่างประเทศ ทั้งยังสนับสนุนให้เข้าร่วมการฟังการบรรยาย (Sit in) ในสถาบันอุดมศึกษาที่มีชื่อเสียงของประเทศ

การเพิ่มพูนความรู้ที่จำเป็น จัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะด้านภาษาอังกฤษและคอมพิวเตอร์เป็นประจำทุกปีการศึกษา

การส่งเสริมให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น โดยจัดตั้งกองทุนพัฒนาบุคลากรของสถาบัน เพื่อพัฒนาบุคลากรให้ศึกษาต่อในระดับปริญญาโทและปริญญาเอก ทั้งในประเทศและต่างประเทศ

การให้ทุนอุดหนุนการวิจัย ด้วยการจัดสรรเงินทุนวิจัย เป็นประจำทุกปีการศึกษา เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรได้ทำการวิจัยในสาขาต่าง ๆ ที่เอื้อประโยชน์ต่อสถาบันและท้องถิ่น โดยประสานความร่วมมือระหว่างกับองค์กรทั้งในประเทศและต่างประเทศ

การให้ทุนผลิตสื่อและเอกสารประกอบการสอน โดยจัดสรรทุนสำหรับผลิตสื่ออุปกรณ์ เอกสารประกอบการสอน เอกสารคำสอนและตำรา

การสนับสนุนของสถาบันในการพัฒนาบุคลากร

1. จัดสรรงบประมาณจากเงินนอกงบประมาณให้หน่วยงานในลักษณะเงินอุดหนุนทั่วไป เพื่อให้คณะ/สำนัก นำไปจัดสรรสำหรับบุคลากรของหน่วยงานตามความต้องการ
2. จัดสรรเงินอุดหนุนการวิจัย โดยจัดสรรเงินนอกงบประมาณสนับสนุนการวิจัยของอาจารย์ และนักศึกษาในแต่ละปีการศึกษา
3. จัดสรรงบประมาณจากเงินนอกงบประมาณ สนับสนุนการจัดทำผลงานทางวิชาการ โดยถ้าเป็นผลงานทางวิชาการที่จะเสนอขอตำแหน่งทางวิชาการ ประเภทเอกสารประกอบการสอน หรือเอกสารคำสอน เรื่องละ 8,000 บาท การเขียนตำราหรือวิจัยระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ เรื่องละ 10,000 บาท และตำราหรือวิจัยระดับรองศาสตราจารย์ เรื่องละ 12,000 บาท ถ้าเป็นเอกสารที่ไม่ใช่เสนอขอตำแหน่งทางวิชาการ สถาบันจะจัดงบให้เป็นค่าพิมพ์ปก เล่มละ 8 บาท และค่าพิมพ์หน้าละ 15 บาท

4. จัดตั้งกองทุนพัฒนาข้าราชการสถาบันราชภัฏสงขลา โดยจัดตั้งกองทุนจากเงินนอกงบประมาณของสถาบัน ซึ่งมีทุนเบื้องต้น จำนวน 30,000,000 บาท สถาบันสามารถนำไปจัดเป็นทุนอุดหนุนการศึกษาของบุคลากรทั้งในและต่างประเทศ รวมทั้งการสนับสนุนค่าเล่าเรียนภาษาอังกฤษ เพื่อการศึกษาต่อ และสนับสนุนการอบรมตามนโยบายและความต้องการของสถาบัน ในกรณีที่คณาจารย์ไปศึกษาต่อในสาขาที่ต่างจากสาขาเดิม หรือที่รับผิดชอบ จะต้องได้รับความเห็นชอบจากโปรแกรมหรือคณะที่เกี่ยวข้อง

5. จัดตั้งกองทุนพัฒนาบุคคลเพื่อเป็นคณาจารย์ประจำ เพื่อสรรหาบุคคลทั่วไปเข้ารับทุนไปศึกษาต่อตามความต้องการของสถาบัน โดยมีเงื่อนไขตามสัญญาและเข้าปฏิบัติงานเป็นอาจารย์ในสถาบัน ซึ่งมีทุนเบื้องต้นแล้ว 5,000,000 บาท

แผนพัฒนาบุคลากรของสถาบัน ระหว่างปี 2543 – 2546

สถาบันได้จัดการศึกษาเริ่มจากโรงเรียนการฝึกหัดครู มาสู่สถาบันราชภัฏสงขลา ซึ่งเป็นสถาบันอุดมศึกษา ทั้งในภาครัฐและเอกชนอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งเน้นให้ความสำคัญในด้านคุณภาพบัณฑิตและขยายสาขาวิชาต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ในสาขาที่ขาดแคลน แต่การรับคุณภาพของบัณฑิต จำเป็นต้องอาศัยปัจจัยด้านบุคลากรที่มีศักยภาพทั้งในแง่คุณวุฒิทางการศึกษา ประสบการณ์ด้านการสอนมีจำนวนที่เพียงพอและเหมาะสม เพื่อรองรับการผลิตบัณฑิตในสาขาวิชาการต่าง ๆ ที่สถาบันมุ่งเน้นส่งเสริมและมีการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาบุคลากรของสถาบันให้มีความพร้อมในการปฏิบัติภารกิจ จึงเป็นสิ่งสำคัญยิ่งที่จำเป็นต้องพิจารณาคำเนินการอย่างมีระบบและต่อเนื่องเพื่อรองรับภารกิจทางวิชาการ ที่จะนำไปสู่การผลิตบัณฑิตอย่างมีคุณภาพ และจะต้องวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านต่าง ๆ ที่จะมีผลกระทบต่อการพัฒนาของสถาบันราชภัฏสงขลา เพื่อเป็นแนวคิดในการกำหนดแผนพัฒนาบุคลากรของสถาบัน โดยมีรายละเอียดดังนี้

สภาพปัจจุบันที่แสดงลักษณะเด่นที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาบุคลากร

1. สถาบันราชภัฏสงขลา เป็นสถาบันการศึกษาของท้องถิ่นมาช้านานถึง 80 ปี บุคลากรมีการโยกย้ายไปทำงานที่อื่นน้อยมาก จึงมีความใกล้ชิดคุ้นเคยกับท้องถิ่น รู้ปัญหาและความต้องการของท้องถิ่น และเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่ได้รับความนิยมในการสมัครสอบเข้าศึกษาต่อจากบุคคลที่มีระดับฐานะทางเศรษฐกิจยากจน ได้มีโอกาสเข้าเรียนในระดับอุดมศึกษาได้

2. สถาบันได้เปิดสอนในหลักสูตร โปรแกรมวิชาใหม่ ๆ ที่สนองความต้องการของผู้เรียน และท้องถิ่น เช่น บริหารธุรกิจ รัฐประศาสนศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ธุรกิจ เทคโนโลยีการยางและพอลิเมอร์ ชีววิทยาประยุกต์ วิทยาศาสตร์และสิ่งแวดล้อม สถิติประยุกต์ในระดับปริญญาตรี และจะเปิดสอนสาขาการพัฒนาหลักสูตรและการสอนและเทคโนโลยีและสารสนเทศในระดับบัณฑิตศึกษา

3. สถาบันได้ผลิตครูมาเป็นเวลานาน จึงมีบุคลากรที่มีความพร้อมทั้งด้านประสบการณ์ และคุณวุฒิเพียงพอ ที่สถาบันสามารถจะจัดการสอนได้ทั้งในระดับปริญญาตรีและปริญญาโทได้ หลายโปรแกรมวิชา

4. ในช่วงเวลา 2-3 ปี ที่ผ่านมา สถาบันได้ทำการสอบคัดเลือกอาจารย์ใหม่เข้ามาสอน จำนวนมากทั้งในด้านวิทยาศาสตร์ วิทยาศาสตร์ประยุกต์ วิทยาการจัดการ บริหารธุรกิจ และสาขาอื่น ๆ อาจารย์ส่วนมากสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท ทำให้สถาบันมีอาจารย์ใหม่ในสาขาวิชา เฉพาะทางมากขึ้น ซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาสถาบันต่อไป

5. สถาบันเร่งรัดและจัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์ สร้างเครือข่ายสำหรับใช้ในการเรียนการสอน ฝึกทักษะและสืบค้นข้อมูลความรู้ของนักศึกษาและอาจารย์

ปัญหาและอุปสรรคที่อาจมีต่อการพัฒนาบุคลากรของสถาบัน

1. สถาบันมีอาจารย์จำนวนหนึ่งที่มีอายุราชการนาน และมีภารกิจที่จำเป็นทำให้ไม่พร้อมที่จะลาศึกษาต่อเพื่อเพิ่มคุณวุฒิการศึกษาให้สูงขึ้นได้ แต่สามารถพัฒนาได้ในรูปการฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้น หรือการเพิ่มตำแหน่งทางวิชาการ

2. อาจารย์ที่ต้องการลาศึกษาต่อจำนวนหนึ่ง มีข้อจำกัดด้านความสามารถในการใช้ภาษาต่างประเทศ ทำให้เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาบุคลากรด้านการศึกษา และการฝึกอบรมในต่างประเทศ รวมทั้งการสร้างผลงานทางวิชาการด้าน

3. สถาบันมีตำรา เอกสาร และงานวิจัย จำนวนน้อยไม่ทันสมัยเท่าที่ควร แม้จะมีเครื่องช่วยสืบค้นแล้วก็ตาม

4. บุคลากรของสถาบันมีภาระงานที่จะต้องรับผิดชอบมาก ทั้งงานสอนภาคปกติและ กศ.บป. และงานพิเศษอื่น ๆ ทำให้ไม่มีเวลาพอที่จะทุ่มเทให้กับงานพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มที่

สภาพแวดล้อมที่เป็นโอกาสที่ดีในการพัฒนาบุคลากร

1. ตามพระราชบัญญัติสถาบันราชภัฏ พุทธศักราช 2538 ทำให้สถาบันราชภัฏสงขลา สามารถจัดการศึกษาได้หลายสาขาวิชา ทั้งระดับอนุปริญาตรี ปริญาตรี และระดับบัณฑิตศึกษา
2. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มีผลกระทบต่อสถาบันราชภัฏสงขลา ให้มีการปรับปรุงศักยภาพของบุคลากร และระบบการบริหารการจัดการในการจัดการให้มีคุณภาพตามเกณฑ์ที่สูงขึ้น
3. จังหวัดสงขลามีสถาบันอุดมศึกษาทั้งของรัฐและเอกชน ที่เปิดสอนระดับปริญาตรี และระดับบัณฑิตศึกษา สถาบันราชภัฏสงขลาจึงต้องศึกษาตนเองและพยายามจัดการศึกษาให้มีคุณภาพทัดเทียมกับสถาบันเหล่านั้น โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่เป็นฐานการพัฒนาสาขาวิชาที่มีศักยภาพเด่นชัดกว่า จึงจำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรโดยเร่งด่วน
4. สถาบันได้ผลิตบัณฑิตระดับปริญาตรี จำนวนมากออกไปรับใช้สังคม จึงมีบัณฑิตจำนวนมากที่ต้องการพัฒนาตนเองด้วยการศึกษาต่อในระดับปริญาโทเพิ่มขึ้น
5. จังหวัดสงขลาเป็นหนึ่งในจำนวนเมืองเมืองหลักที่มีการขยายตัวทางเศรษฐกิจสูงของประเทศ จึงมีปริมาณธุรกิจมาก ทั้งในเมืองและนอกเมือง ในหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน มีผู้นำท้องถิ่นทั้งในระดับจังหวัด อำเภอตำบล และหมู่บ้านที่ปฏิบัติงานอยู่ในพื้นที่ที่มีการขยายตัวทางเศรษฐกิจ คนเหล่านี้จำนวนมากต้องการพัฒนาตนเอง เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่และอาชีพ การงาน โดยเฉพาะความรู้เกี่ยวกับการบริหารการจัดการ
6. ภาวะเศรษฐกิจถดถอย ส่งผลให้การจ้างงานในภาคเอกชนลดลง บัณฑิตสาขาขาดแคลนที่ทำงานในบริษัทเอกชนจึงหันมาสนใจเข้าสู่อาชีพอาจารย์มากขึ้น ทำให้สถาบันสามารถบรรจุบุคลากรในสาขาขาดแคลนหลายสาขาได้เพิ่มขึ้น
7. สถาบันราชภัฏสงขลา เป็นสถาบันการศึกษาที่มีชื่อเสียงมายาวนาน และมีความผูกพันกับท้องถิ่นในทุกสาขาอาชีพ ทั้งภาครัฐ เอกชน สาขาอุตสาหกรรม บริการ และการเกษตร จึงมีนักศึกษานิยมมาสมัครเรียนเพิ่มขึ้นในแต่ละปี
8. ปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต มีการขยายโอกาสและเขตบริการของสถาบันอุดมศึกษา ทั้งในและต่างประเทศ ในการศึกษาต่อระดับปริญาโท-เอก จึงเป็นโอกาสของสถาบันราชภัฏจะได้ร่วมมือกับสถาบันเหล่านี้ จัดโครงการพัฒนาบุคลากรของสถาบันในรูปแบบต่าง ๆ ได้

สภาพแวดล้อมที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาบุคลากร

1. สนับสนุนงบประมาณจากรัฐมีจำกัด และอยู่ในระดับต่ำเมื่อเทียบกับสถาบันอุดมศึกษา

ในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย จึงเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาบุคลากร อันเป็นผลโดยตรงต่อการพัฒนาคุณภาพบัณฑิต สถาบันจึงจำเป็นต้องดำเนินการในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้รายได้เข้าสู่สถาบัน และใช้งบประมาณที่จำกัดอย่างมีประสิทธิภาพ

2. สถาบันราชภัฏสงขลา ต้องดำเนินการภายใต้กฎหมายหลายฉบับ ทั้งพระราชบัญญัติสถาบันราชภัฏพุทธศักราช 2538 พระราชบัญญัติครู และกฎหมายอื่น ๆ ความไม่เป็นนิติบุคคลทำให้การพัฒนาสถาบันไม่มีความคล่องตัวเท่าที่ควร

3. ความไม่เอื้ออำนวยของกฎระเบียบราชการที่เป็นอุปสรรคต่อการศึกษาและการฝึกอบรม เช่น การไม่ได้ขึ้นเงินเดือนระหว่างเวลาศึกษาต่อ ฯลฯ ทำให้บุคลากรจำนวนหนึ่งที่เงินเดือนสูง และไม่ได้รับการปรับขึ้นเงินเดือนเมื่อเรียนจบ จึงไม่อยากลาศึกษาต่อ

จากแผนพัฒนาบุคลากรของสถาบันราชภัฏ ในแผนพัฒนาการศึกษา ระยะที่ 8 กำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย มาตรการ และเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาไว้เป็นกรอบในการจัดการศึกษา โดยในส่วนพัฒนาบุคลากรได้กำหนดมาตรการไว้ว่าจะสนับสนุนและจัดหาทุนการศึกษาให้แก่บุคลากรให้มีความรู้ในระดับที่สูงขึ้น ทั้งนี้ได้ตั้งเป้าหมายไว้ว่า แผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 9 (พ.ศ. 2545 - 2549) คุณวุฒิของอาจารย์ให้มีสัดส่วนปริญญาเอก ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 10 ในด้านเป้าหมายตำแหน่งทางวิชาการได้กำหนดว่า จะเพิ่มตำแหน่งทางวิชาการให้มากขึ้น เพื่อความเป็นวิชาการที่เลิศ ในปีการศึกษา 2542 สถาบันมีสัดส่วนคุณวุฒิอาจารย์เป็น 6.1 : 3.7 : 0.2 มีตำแหน่งทางวิชาการระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ จำนวน 91 คน รองศาสตราจารย์ 6 คน รวม 97 คน ในปี 2545 ลดลงเป็น 1.4 : 8.4 : 0.2 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ 83 คน รองศาสตราจารย์ 6 คน รวม 89 คน ซึ่งสัดส่วนคุณวุฒิของอาจารย์ยังอยู่ในเกณฑ์ต่ำมาก จำเป็นอย่างยิ่งที่สถาบันจะต้องจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรทั้งระยะสั้นและระยะยาว เพื่อเป็นกรอบในการพัฒนาบุคลากรอย่างมีทิศทางที่แน่ชัด โดยจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรเป็น 3 ลักษณะ คือ

1. แผนการศึกษาต่อของบุคลากร
2. แผนการฝึกอบรมระยะสั้นของบุคลากร
3. แผนพัฒนาบุคลากรเพื่อให้มีตำแหน่งทางวิชาการสูงขึ้น

แผนการศึกษาต่อของบุคลากร

ในปีการศึกษา 2543 มีอาจารย์ของสถาบันลาศึกษาต่อจำนวน 16 คน โดยศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 10 คน และปริญญาเอก จำนวน 6 คน สถาบันได้สอบถามความต้องการศึกษา

ของอาจารย์ระหว่างปี 2543-2547 พบว่าอาจารย์สถาบันราชภัฏสงขลา ต้องการศึกษาต่อในระดับปริญญาโท จำนวน 28 คน และระดับปริญญาเอก จำนวน 48 คน รวม 76 คน

รูปแบบการศึกษาต่อ

การศึกษาต่อของบุคลากร สถาบันได้กำหนดเป้าหมายของการศึกษาต่อระดับปริญญาโทไว้ 18 สาขาวิชา และระดับปริญญาเอก 32 สาขาวิชา รูปแบบการศึกษาต่อที่อาจารย์ต้องการมากที่สุดคือ รูปแบบที่ 2 คือ หลักสูตรความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยในประเทศกับสถาบันราชภัฏ รับปริญญาของมหาวิทยาลัยในประเทศ รองลงมาคือ รูปแบบที่ 1 หลักสูตรของมหาวิทยาลัยและสถาบันการศึกษาในประเทศไทย และรูปแบบที่ 3 คือหลักสูตรความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยต่างประเทศกับสถาบันราชภัฏได้รับปริญญาของมหาวิทยาลัยกับต่างประเทศ

แผนการฝึกอบรมของบุคลากร

การฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้นเป็นวิธีการพัฒนาบุคลากรของสถาบันอีกวิธีหนึ่งได้กำหนดเป้าหมายการดำเนินการระหว่างปี 2543-2546 โดยจำแนกตามคณะ ดังแสดงไว้ในตารางที่ 2 ตารางที่ 2 แผนการฝึกอบรมระยะสั้น ปี พ.ศ. 2543-2546 ของบุคลากรสถาบันราชภัฏสงขลา จำแนกตามคณะ (คน)

แผนการฝึกอบรมของ	ในประเทศ				ต่างประเทศ			
	2543	2544	2545	2546	2543	2544	2545	2546
คณะครุศาสตร์	18	4	16	5	-	-	-	-
คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	8	-	-	-	4	-	-	-
คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	12	1	-	-	9	1	-	-
คณะวิทยาการจัดการ	16	-	-	-	-	-	-	-
คณะเทคโนโลยีการเกษตร	7	1	1	-	2	-	-	-
คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม	6	-	-	-	-	-	-	-

แผนพัฒนาบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ

ปี 2543 สถาบันมีบุคลากรดำรงตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์จำนวน 93 คน รองศาสตราจารย์จำนวน 7 คน การพัฒนาบุคลากรของสถาบัน โดยการเสนอผลงานเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ นั้น สถาบันได้กำหนดเป้าหมายไว้ว่า ระหว่าง 2544-2549 จากการสอบถามอาจารย์ที่ต้องการเสนอผลงาน ซึ่งอาจารย์ส่วนใหญ่มีความต้องการเสนอผลงาน ในปี 2544 และ 2545 โดยสถาบันจะมีบุคลากรที่ต้องการเสนอผลงานเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการดังรายละเอียด ตามตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ความต้องการเสนอผลงานเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ ระหว่างปี พ.ศ. 2544-2549 ของ อาจารย์สถาบันราชภัฏสงขลา (คน)

ระดับผลงานทางวิชาการ	2543	2544	2545	2546	2547	2548	2549
1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์	93	59	17	5	1	1	1
2. รองศาสตราจารย์	7	31	23	3	4	-	-
3. ศาสตราจารย์	-	7	7	2	1	-	-
รวม	100	97	47	10	6	1	1

ความต้องการความช่วยเหลือในการเสนอผลงานทางวิชาการ

ในการทำผลงานทางวิชาการเพื่อขอตำแหน่งทางวิชาการของบุคลากรนั้น อาจารย์ของสถาบันต้องการความช่วยเหลือจากสถาบันในด้านค่าใช้จ่ายมากที่สุด คือ สิ่งอำนวยความสะดวก เช่น คอมพิวเตอร์ อุปกรณ์สำนักงาน และด้านวิชาการ เช่น ที่ปรึกษาด้านการทำผลงานตามลำดับ

ส่วนความต้องการความช่วยเหลือจากสำนักงานสภาสถาบันคือ ด้านคำแนะนำ กฎและระเบียบที่เกี่ยวข้องในการจัดทำผลงานทางวิชาการและการเสนอผลงานดังกล่าว

5. วรรณกรรมที่เกี่ยวกับอาจารย์

Mathis คิดว่าอาจารย์ที่มีความรู้สร้างสรรค์และกระตือรือร้นเป็นองค์ประกอบสำคัญของความสำเร็จของสถาบันในระดับอุดมศึกษา คำถามที่ว่า วิทยาลัยและมหาวิทยาลัยสามารถลงทุนให้อาจารย์ที่มีประสบการณ์มีศักยภาพได้อย่างไร?

วรรณกรรมทางด้านอุดมศึกษาพยายามหาคำตอบคำถามนี้ ดังนั้นจึงมีหนังสือต่าง ๆ บทความต่าง ๆ ภายใต้อำนาจเรื่องว่าด้วยการพัฒนาอาจารย์อยู่มากมายที่เขียนถึงการใช้เทคนิคและนโยบายส่งเสริมการเติบโตทางอาชีพครู แต่อย่างไรก็ตามยังขาดความเข้าใจพื้นฐานในเรื่องอาจารย์แต่ละคน

งานวิจัยของ Blackburn, Behymer และ Hall และ Wergin, Mason และ Munson พบว่าโปรแกรมการพัฒนาอาจารย์ที่มีความสัมพันธ์เล็กน้อยต่อความต้องการของอาจารย์จากงานวิจัยของ Virginia Commonwealth University สรุปไว้ว่า ปัจจัยที่คาดว่าจะเกิดความสำเร็จในการพัฒนาอาจารย์ก็คือ ความรู้สึกเกี่ยวกับตัวอาจารย์นั่นก็คือรู้ข้อมูลเกี่ยวกับเรื่องดังต่อไปนี้ แรงจูงใจ, ความสามารถพิเศษและความบกพร่องซึ่งสิ่งเหล่านี้คือพื้นฐานในการจัดโปรแกรมการพัฒนาอาจารย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากแนวความคิดทางจิตวิทยาได้ให้ข้อมูลที่มีประโยชน์ว่าทฤษฎีว่าด้วยการพัฒนาจิตใจ ได้ตั้งข้อสันนิษฐานว่าผู้ใหญ่คล้ายกับเด็ก คือ ต้องมีลำดับขั้นตอนของชีวิต โดยจำแนกจากเรื่องความมั่นคงและการเปลี่ยนแปลงความสนใจ และประสบการณ์ Levinson et al ได้อธิบายลำดับขั้นตอนของผู้ใหญ่ในระยะความมั่นคงและไม่มั่นคงเปลี่ยนแปลงผู้ใหญ่จะมีเป้าหมายชัดเจน แต่ก็มีเป็นระยะ ๆ ที่จะมีการจัดความสำคัญก่อนหลังและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเพื่อชดเชยในส่วนที่ตนเองละเลยไป (เช่น ความทะเยอทะยานที่ไม่ได้รับความสำเร็จ, ความสนใจใหม่ ๆ)

ทฤษฎีว่าด้วยการพัฒนาอาชีพได้สนับสนุนความคิดที่ว่า อายุของวัยผู้ใหญ่ทำให้ช่วงชีวิตในแต่ละช่วงไม่แน่นอน Super และ Hall และ Nougaim ได้อธิบายถึงกระบวนการเปลี่ยนแปลงทางอาชีพ ประการแรก คือ เริ่มด้วยการทดลองทำงานหลากหลายเพื่อเลือกทิศทางอาชีพของตนเอง จากนั้นก็จะหาประสบการณ์จากลำดับขั้นตอนของความสำเร็จและความผิดหวัง ตามเป้าหมายของตัวเอง หลังจากนั้นจากการที่อายุเพิ่มขึ้น และมีประสบการณ์มากขึ้น ก็เข้าสู่อาชีพที่มั่นคง ต่อจากนั้นก็เริ่มข้องเกี่ยวในอาชีพน้อยลง

จากการศึกษาวรรณกรรมการพัฒนาเราสามารถศึกษาข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับอาจารย์โดยศึกษาช่วงอายุและอาชีพได้ จากงานวิจัยที่เกี่ยวกับความแตกต่างในเรื่องอายุและลำดับขั้นของอาชีพนี้ Ladd และ Liput ได้พบความแตกต่างที่เห็นได้ชัดในเรื่องของทัศนคติทางการเมืองของอาจารย์อาวุโสและอาจารย์ใหม่

Blackburn พบว่า ทักษะคติของอาจารย์เปลี่ยนแปลงไปตามลำดับขั้นของอาชีพจากการศึกษาอาจารย์คณะศิลปศาสตร์ เขาพบว่าอาจารย์ทั่วไป มีทักษะคติทางการเมืองในเรื่องของความเป็นอิสระมากที่สุด รองศาสตราจารย์เป็นกลุ่มที่อนุรักษ์นิยมมากที่สุด ส่วนผู้ช่วยศาสตราจารย์และศาสตราจารย์สนใจการเมืองปานกลาง Fulton และ Trow เปิดเผยว่าค่านิยมและความสนใจของศาสตราจารย์หลายท่านเปลี่ยนแปลงจากที่เคยสนใจงานวิจัยกับสนใจงานสอนเนื่องจากอายุที่เพิ่มขึ้น นอกจากนี้ภาระงานสอนและผลงานก็เป็นตัวแปรที่สำคัญมากอันหนึ่ง ซึ่งแตกต่างตามอายุและอายุการทำงาน Thompson พบว่า เวลาตลอดทั้งสัปดาห์ที่อุทิศให้กับการเตรียมการสอนลดลงจากการที่มีตำแหน่งเพิ่มขึ้น ดังตารางที่ 4

ในตารางที่ 4 แสดงให้เห็นถึงความท้าทายที่แตกต่างกันและต้องการการตอบสนองที่แตกต่างกัน จากการที่แต่ละคนมีความสนใจ, ปัญหาและพฤติกรรมที่ค่อย ๆ เปลี่ยนไป

ตารางที่ 6 ระยะเวลาที่สอดคล้องกับ 5 ระยะเวลาของอาชีพทางการศึกษา

ระยะเวลาของอาจารย์	ระยะการพัฒนาของ Levinson		ระยะการพัฒนาอาชีพในวัยผู้ใหญ่ของ Super		ระยะการพัฒนาอาชีพในวัยผู้ใหญ่ของ Hall และ Neugaim	
	ระยะ	ลักษณะของประสบการณ์, งาน	ระยะ	ลักษณะของประสบการณ์, งาน	ระยะ	ลักษณะของประสบการณ์, งาน
1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ในการทำงานด้านการสอน 3 ปี	การเข้าสู่วัยผู้ใหญ่ (22-28 ปี)	ความพยายามที่จะทำให้อาชีพสอดคล้องกับความสนใจ, ค่านิยม, เป้าหมายและหาความก้าวหน้าในอาชีพ	ระยะเริ่มต้น (25-45 ปี)	ทำงานตอบสนองค่านิยมและเป้าหมายของตนเองและหาความก้าวหน้าในงานที่ทำ	ระยะเริ่มต้น (25-30)	ตำแหน่งและการทำงานเริ่มมั่นคง
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ที่มีประสบการณ์ในการสอนมากกว่า 3 ปี	การเปลี่ยนแปลงในช่วงอายุ 30 (28-33 ปี)	พิจารณาเรื่องการแต่งงาน, อาชีพ, ค่านิยมเกี่ยวกับหาเป้าหมายและชีวิต			ความก้าวหน้า (30-45 ปี)	การเลื่อนตำแหน่งและความสำเร็จในอาชีพ
	ตั้งตัว (33-40 ปี)	ความผูกพันที่มีต่อครอบครัวมากขึ้น ชีวิตเริ่มมั่นคงมากขึ้น ความสำเร็จในหน้าที่การงาน				

ระยะอาชีพอาจารย์	ระยะการพัฒนาของ Levinson		ระยะการพัฒนาอาชีพ ในวัยผู้ใหญ่ของ Super		ระยะการพัฒนาอาชีพในวัย ผู้ใหญ่ของ Hall และ Nougaim	
	ระยะ	ลักษณะของ ประสบการณ์, งาน	ระยะ	ลักษณะของ ประสบการณ์, งาน	ระยะ	ลักษณะของ ประสบการณ์, งาน
3. รองศาสตราจารย์	หลังจาก ตั้งตัว (36-40 ปี)	ความต้องการมากที่ จะบรรลุวัตถุประสงค์ ประสงค์ในช่วงอายุ ตั้งแต่ 30 ปี ปรารถนาได้รับการ รับรองจากผู้อื่นใน บทบาทที่ได้รับเลือก และปรารถนาได้ เป็นสมาชิกอาวุโส				
4. ศาสตราจารย์ก่อน ปลดเกษียณ 5 ปี	การเปลี่ยนแปลงช่วง กลางของ ชีวิต (40-45 ปี)	จัดการความไม่เสมอ กันระหว่างความ สำเร็จและเป้าหมาย (ความผัน) อาจมีการ เปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ในชีวิต				
	การเข้าสู่วัยผู้ ใหญ่ช่วง กลาง (46-50 ปี)	ระยะที่มั่นคงมากขึ้น มีการตั้งเป้าหมาย ภายในของตนเอง	คงที่ (45-65 ปี)	แนวโน้มที่จะทำแต่ สิ่งเล็กๆ น้อยๆ	คงที่ (45-65 ปี)	ใกล้ปลดเกษียณ ความต้องการหรือ โอกาสที่ต้องการจะ ทำน้อยลงเข้ามาเกี่ยว ข้องในการให้ความ ช่วยเหลือผู้ที่อายุ น้อยกว่าเพื่อให้ องค์กรเข้มแข็ง
	กระบวนการ เปลี่ยนแปลง ต่อเนื่องและ สร้างมั่นคง ขึ้นมาใหม่	ลำดับเหตุการณ์ของ ระยะการเปลี่ยน แปลงและความมั่ง คงที่ดำเนินในช่วง ปลายของชีวิต				

ระยะอาชีพอาจารย์	ระยะการพัฒนาของ Levinson		ระยะการพัฒนาอาชีพ ในวัยผู้ใหญ่ของ Super		ระยะการพัฒนาอาชีพในวัย ผู้ใหญ่ของ Hall และ Nougaim	
	ระยะ	ลักษณะของ ประสบการณ์, งาน	ระยะ	ลักษณะของ ประสบการณ์, งาน	ระยะ	ลักษณะของ ประสบการณ์, งาน
5. ศาสตราจารย์ ภายใน 5 ปี ของการ ปลดเกษียณ	การเปลี่ยนแปลงของ วัยผู้ใหญ่ ตอนปลาย (60-65ปี)	ความรับผิดชอบ น้อยลงมองหาความ สมดุลของการมีส่วน รวมทางสังคม และ ตนเองยอมรับความ สำเร็จและล้มเหลว ของตนเองเข้าใจ ความหมายและค่านิยม ของชีวิตตนเอง				

ทฤษฎีว่าด้วยการพัฒนาอาจารย์

Baldwin ได้กล่าวว่า การพัฒนาของวัยผู้ใหญ่จากหนังสือต่าง ๆ เช่น Sheehy's Passages (1976), Levinson's Seasons of a Man's Life (1978), และ Gould's Transformations (1978) ต่างเห็นด้วยว่าวัยผู้ใหญ่คล้ายคลึงกับเด็กและวัยรุ่น คือ จะค่อย ๆ พัฒนาและเปลี่ยนแปลงไปตามลำดับ ทฤษฎีเหล่านี้ได้กล่าวว่า คนเราแต่ละคนจะต้องผ่านลำดับขั้นตอนของชีวิตซึ่งสัมพันธ์กับอายุ แต่ละขั้นของชีวิตจะให้ประสบการณ์ที่แตกต่างกันและสิ่งที่จะต้องทำแตกต่างกัน ดังนั้น ตามทฤษฎีว่าด้วยการพัฒนาคุณลักษณะและความต้องการของแต่ละคนจะค่อย ๆ เปลี่ยนไปจากขั้นตอนชีวิตหนึ่งไปยังขั้นตอนต่อไป (Levinson et al, 1976)

Levinson ได้สรุประยะต่างๆของการพัฒนาดังนี้

1. การเข้าสู่วัยผู้ใหญ่ (22 – 28 ปี) เป็นระยะมั่นคงและเปลี่ยนแปลงระยะมั่นคง (6-7 ปี) ของการทำงานของบุคคลนั้นผู้ซึ่งต้องการสร้างความพอใจของชีวิต ระยะนี้จะมีการตัดสินใจที่สำคัญเกี่ยวกับชีวิตและทิศทางของตนเองและทำงานเพื่อสนองค่านิยมและเป้าหมายภายใต้กรอบที่ได้วางไว้แต่อย่างไรก็ตาม ข้อสมมุติฐาน เงื่อนไขและรูปแบบของพฤติกรรมในระยะมั่นคงนี้ก็ยังไม่มีเพียงพอที่จะจัดการกับสภาวะแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงได้ หลังจากระยะนี้วัยผู้ใหญ่จะเข้าสู่ระยะเปลี่ยนแปลง (4-5 ปี)

2. การเปลี่ยนแปลงในช่วงอายุ 30 ปี (28 –33 ปี) ระยะนี้ก็จะมีการประเมินสถานการณ์ของตนเอง และมีการเปลี่ยนแปลงชีวิตที่ผ่านมาด้วย ช่วงระยะเวลานี้เป็นระยะคุกคามหรือไม่สบายเนื่องจากจำเป็นจะต้องคิดถึงเรื่องชีวิตของตนเอง เช่น เรื่องการแต่งงาน อาชีพ

3. ระยะตั้งตัว (33 – 40 ปี) เป็นระยะที่จะดำเนินเข้าสู่วัยผู้ใหญ่เต็มตัว จากตารางแสดงให้เห็นถึงงานและการให้กำลังใจเพื่อให้เกิดการพัฒนาต่อไปได้ ซึ่งสรุปได้ว่าอาจารย์จะเป็นไปตามรูปแบบที่คล้ายคลึงกันนี้
4. ระยะหลังจากตั้งตัว (36 – 40 ปี) มีความต้องการที่จะประสบผลสำเร็จตามที่ตั้งไว้ ต้องการการยอมรับจากผู้อื่นในหน้าที่และความอาวุโส
5. การเปลี่ยนแปลงช่วงกลางของชีวิต (40 – 45 ปี) เป็นช่วงที่ต้องปรับความไม่สม่ำเสมอกันระหว่างความสำเร็จและเป้าหมายที่ตั้งไว้ อาจมีการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่เกิดขึ้น
6. การเข้าสู่วัยผู้ใหญ่ช่วงกลาง (46 – 50 ปี) มีความมั่นคงมากขึ้นมีการตั้งเป้าหมายภายในของตนเอง
7. กระบวนการเปลี่ยนแปลงต่อเนื่องและสร้างความมั่นคงขึ้นมาใหม่ ลำดับเหตุการณ์ของระยะการเปลี่ยนแปลงและความมั่นคงที่ดำเนินในช่วงปลายของชีวิต
8. การเปลี่ยนแปลงของวัยผู้ใหญ่ตอนปลาย (60 – 65 ปี) ความรับผิดชอบน้อยลงมองหาการมีส่วนร่วมในสังคมและยอมรับในความสำเร็จหรือล้มเหลว เข้าใจความหมายและค่านิยมของชีวิต

ลำดับขั้นของวิชาชีพ

ฟูลเลนและฮาร์กิวีส (Fullen and Hargreaves, 1992) ได้เสนอการพัฒนาอาจารย์ประกอบด้วย 3 มิติคือ การพัฒนาความเชี่ยวชาญด้านวิชาชีพ การพัฒนาด้านจิตวิทยาและการพัฒนาทางวงจรรอาชีพ

การพัฒนาความเชี่ยวชาญด้านวิชาชีพ (Development of Professional Expertise) เป็นความเชี่ยวชาญที่ครูจะต้องนำมาใช้โดยตรงเพื่อให้เกิดความเจริญงอกงามของนักเรียน ความเชี่ยวชาญนี้จะช่วยเพิ่มความชำนาญในการใช้รูปแบบการสอนที่ก่อให้เกิดผลสำเร็จสูง

การพัฒนาจิตวิทยา (psychological Development) เป็นการสังเคราะห์ทฤษฎีด้านจิตวิทยา ได้แก่ ทฤษฎีการพัฒนาอีโก้ของโลวิงเจอร์ (Loevinger's) และทฤษฎีพัฒนาการด้านจริยธรรมของโคลเบอร์ (Kohlberg's) และทฤษฎีพัฒนาการด้านมโนทัศน์ของฮันท์ (Hunt) ทั้ง 3 ส่วน ของจิตวิทยาพัฒนาการนี้เป็นส่วนที่เกี่ยวข้องกับการเกิดมโนทัศน์ โดยทั่วไปการเกิดอีโก้ของบุคคลจะกระตุ้นให้บุคคลนั้นประสบผลสำเร็จมีบูรณาการและมีประสบการณ์ด้านความรู้สึกล่าง ๆ และเป็นสิ่งที่ทำให้สามารถจำแนกความเข้าใจตนเองได้ดีและผู้อื่นได้ดีขึ้น จากนั้นการพัฒนาด้านคุณธรรมจะเกิดขึ้นจากพื้นฐานความคิดเห็นที่ถูกต้องและความรู้สึกดีงามต่อบุคคลต่อการมีหลักการด้านจริยธรรม

มากกว่าจะเป็นความรู้ที่มาจากความชอบของตนเอง สุดท้ายการพัฒนาคนทัศนจะเกิดขึ้นโดยการบูรณาการโน้ตทัศน์มาเป็นกระบวนการคิดที่เป็นนามธรรมมากขึ้น

ส่วนกิจกรรมการพัฒนาศักยภาพนั้นมีหลายรูปแบบ และหลายวิธีการดังนี้ กิจกรรมการพัฒนาบุคลากรหรือการพัฒนาบุคคล (Individual Development) สามารถกระทำได้โดยการฝึกอบรม (Training) การศึกษา (Education) และการพัฒนา (Development) (Pace, 1991) สอดคล้องกับแนวคิดของแนตเลอร์ (Nadler, 1989) ที่แบ่งกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (ใช้คำว่าพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แทนคำว่าพัฒนาบุคลากร) เป็น 3 กลุ่ม คือ การฝึกอบรม (Training) การศึกษา (Education) การพัฒนา (Development)

การฝึกอบรม (Training) มีจุดเน้นอยู่ที่งานเพื่อมุ่งให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่ง ๆ นั้น ๆ ได้ หรือให้ทำงานที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถหรือทำงานที่ยากมากขึ้น พนักงานจึงจำเป็นที่จะต้องยกระดับความรู้และความสามารถ นั่นคือต้องมีการเรียนรู้และเพิ่มพูนประสบการณ์การฝึกอบรมจึงเป็นวิธีการที่ถูกนำมาใช้ เมื่อผู้เข้าอบรมผ่านการฝึกอบรมแล้วจะสามารถนำความรู้ที่ได้ไปใช้ได้ทันที

การศึกษา (Education) จุดเน้นของการจัดการศึกษาเพื่อเตรียมพนักงานให้มีความพร้อมที่จะทำงานเฉพาะกิจหรือปฏิบัติงานบางอย่างตามความต้องการขององค์กรที่จะเกิดขึ้นในอนาคต โดยส่วนหนึ่งยังเกี่ยวพันกับการทำงาน แต่จะเป็นการเตรียมงานที่จะเกิดขึ้นต่อไปในอนาคต ซึ่งแตกต่างจากการฝึกอบรมที่เป็นการมุ่งพัฒนาเพื่อผลต่องานปัจจุบัน การเตรียมพนักงานเพื่อการเลื่อนขั้นไปดำรงตำแหน่งงานหรือให้ทำงานในหน้าที่ใหม่จะใช้วิธีการศึกษา การศึกษาจะต้องดำเนินการโดยใช้ระยะเวลาที่ยาวนาน จึงมีการกำหนดแผนพัฒนาพนักงานรองรับไว้อย่างชัดเจนเพื่อไม่ให้เกิดความสูญเปล่า

การพัฒนา (Development) จุดเน้นของการพัฒนาอยู่ที่มุ่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามความต้องการขององค์กรที่ต้องการเจริญเติบโตมีการเปลี่ยนแปลงไม่หยุดนิ่ง การพัฒนาจะต้องมีการจัดโปรแกรมการเรียนรู้และประสบการณ์ที่พัฒนาให้แก่พนักงานเพื่อให้มีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานในองค์กรได้ เพื่อรับการเปลี่ยนแปลงตามความต้องการขององค์กร

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอาจารย์ภายในประเทศและต่างประเทศได้มีนักการศึกษาหลายท่าน จำแนกของงานวิจัยได้หลายลักษณะ ดังนี้

6.1 งานวิจัยภายในประเทศ

สุวรรณณี ศรีคุณ (2521) วิจัยเรื่องปัญหาและความต้องการพัฒนาด้านวิชาการของอาจารย์วิทยาลัยครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในปี พ.ศ. 2522 พบว่า อาจารย์วุฒิปริญญาตรีต้องการศึกษาต่อ ต้องการให้มีการส่งเสริมงานวิจัยและการพิมพ์เผยแพร่คู่มือการเรียนการสอนมากกว่าอาจารย์ระดับ ป.กศ.สูง และอาจารย์ที่มีอายุราชการต่ำกว่า 5 ปี ต้องการศึกษาต่อมากกว่าอาจารย์ที่มีอายุราชการสูงกว่า 10 ปี ซึ่งแตกต่างจาก ทิพย์วรรณ สีคลรัมย์ (2522) ได้วิจัยเรื่อง โครงการพัฒนาอาจารย์ของวิทยาลัยครูลำปาง พบว่าการพัฒนาอาจารย์มุ่งพัฒนาการเรียนการสอนเป็นสำคัญ มีการจัดกิจกรรมรูปแบบต่าง ๆ เพื่อบริการแก่คณาจารย์ผู้บริหาร และคณาจารย์มีความต้องการให้มีกิจกรรมเสริมความรู้ในทุกบทบาทและความรับผิดชอบ โครงการพัฒนาคณาจารย์ของวิทยาลัยครูลำปาง ประกอบด้วย โครงการย่อยต่าง ๆ ได้แก่ โครงการส่งเสริมวิชาการ โครงการส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการ เป็นต้น

ส่วน มยุรี พลากร (2523) ได้วิจัยเรื่องโครงการพัฒนาอาจารย์วิทยาลัยแพทยศาสตร์พระมงกุฎเกล้า การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการของอาจารย์ในวิทยาลัยแพทยศาสตร์พระมงกุฎเกล้า ในด้านการพัฒนาอาจารย์ พบว่าทั้งผู้บริหารและอาจารย์ของวิทยาลัยแพทยศาสตร์พระมงกุฎเกล้า มีความต้องการให้มีกิจกรรมเสริมความรู้เกี่ยวกับบทบาทด้านการสอน การเป็นอาจารย์ที่ปรึกษา กิจกรรมเสริมหลักสูตร การให้บริการชุมชนและสังคม การพัฒนาหลักสูตร การวิจัย และหลักสูตรแพทยศาสตรบัณฑิตระบบใหม่ อยู่ในเกณฑ์มาก กล่าวคือ ผู้บริหารมองเห็นว่าสิ่งที่ปัญหาค่อนข้างมาก ได้แก่ ขาดงบประมาณ ขาดแคลนวิทยากรและผู้เชี่ยวชาญ นโยบายของวิทยาลัยแพทยศาสตร์พระมงกุฎเกล้าไม่ได้ระบุดำเนินถึงบทบาทความรับผิดชอบของอาจารย์ตามลำดับ ส่วนอาจารย์เห็นว่าสิ่งที่ปัญหาอุปสรรคและปัญหามากเป็นพิเศษในการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาคณาจารย์ของวิทยาลัย แพทยศาสตร์พระมงกุฎเกล้า ได้แก่ ผู้บริหารไม่ให้การสนับสนุนในการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาอาจารย์เท่าที่ควร ส่วนสิ่งที่ปัญหาค่อนข้างมาก ได้แก่ ขาดตัวบุคคลที่มีความสามารถในการจัดกิจกรรม (ผู้จัดและผู้เข้ารับบริการต่างไม่มีเวลา เพราะมีงานในความรับผิดชอบมาก) ขาดแคลนวิทยากรและผู้เชี่ยวชาญตามลำดับ

สุรินทร์ เศรษฐมานิต (2524) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาคณาจารย์ในประเทศไทย โดยศึกษาจากกลุ่มประชากรใน 3 มหาวิทยาลัย คือ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ และสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าฯ พบว่าลักษณะการดำเนินงานพัฒนาคณาจารย์ของแต่ละสถาบันจำแนกออกได้เป็น 4 อย่าง ดังนี้

1. ปรับปรุงคุณภาพทางวิชาการ โดยการสนับสนุนให้อาจารย์อบรมและศึกษาต่อทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ

2. ปรับปรุงทักษะการสอนด้วยการจัดให้มีการปฐมนิเทศอาจารย์ใหม่จัดสัมมนาประชุมเชิงปฏิบัติเพื่อเสริมความรู้ด้านการสอน

3. ปรับปรุงประสบการณ์ในวิชาชีพ ทำเฉพาะในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยให้อาจารย์ใช้เวลาตอนปิดเทอมปฏิบัติงานในโรงเรียนเพื่อเพิ่มประสบการณ์

4. ปรับปรุงความสามารถในการทำวิจัย พบว่า ในแต่ละมหาวิทยาลัย ยังมีการทำวิจัยน้อยเมื่อเปรียบเทียบกับงบประมาณที่ตั้งไว้ มีเพียงจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเท่านั้น ที่ค่อนข้างประสบผลสำเร็จในการพัฒนาคณาจารย์ ด้วยการให้อาจารย์ปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการ (Subbatical leave) และให้ข้อเสนอแนะว่าการที่จะสนับสนุนให้อาจารย์ทำวิจัย ผู้บริหารต้อง จัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้แก่อาจารย์ได้แก่ หนังสือ อุปกรณ์ การทดลองและเจ้าหน้าที่ด้วย

ชวนพิศ นรนนท์ (2524 : บทคัดย่อ) ทำการวิจัยเรื่อง “การเสนอโครงการพัฒนาคณาจารย์เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการสอน : การศึกษาเฉพาะกรณีมหาวิทยาลัยมหิดล” ผลการวิจัยพบว่าการจัดลำดับความรู้ความต้องการของผู้บริหาร และอาจารย์ คณาจารย์มีความรู้ในเรื่องการประเมินผลการสอนเป็นลำดับสุดท้าย และมีความต้องการเรื่องการวิจัยเพื่อเสริมการสอนเป็นลำดับแรก วิธีการและรูปแบบการพัฒนาอาจารย์ที่เหมาะสมสำหรับมหาวิทยาลัยมหิดล คือ ควรมีหน่วยงานเพื่อทำหน้าที่รับผิดชอบงานด้านการพัฒนาคณาจารย์ โดยตรงมีลักษณะเป็นหน่วยงานกลาง มีคณาจารย์จากคณะต่าง ๆ ร่วมดำเนินการ และได้รับเงินงบประมาณจากมหาวิทยาลัย ขอบเขตของการดำเนินงานพัฒนาคณาจารย์ควรเป็นโครงการระยะยาวตามแผนพัฒนาอุดมศึกษาแห่งชาติ การจัดชอบที่จะให้มีการจัดในลักษณะการประชุมเชิงปฏิบัติการ ควรจัดในมหาวิทยาลัยเป็นโปรแกรมสั้น ๆ จัดเฉพาะวันทำงาน 1 – 2 วัน

ปีต่อมา กรรณิการ์ พงษ์สนิท (2525) ได้ศึกษาเรื่องการเสนอโครงการพัฒนาคณาจารย์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เมื่อ พ.ศ. 2525 การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาเกี่ยวกับ ความต้องการเสริม

ความรู้ในบทบาทและภารกิจด้านการเรียนการสอน พบว่า ผู้บริหารและอาจารย์มีความต้องการเสริมความรู้ในบทบาทและภารกิจ โดยเฉพาะเรื่องการใช้สื่อการสอนการประเมินผลการสอนอยู่ในเกณฑ์มาก นอกจากนี้ยังพบว่าอาจารย์และผู้บริหารมีความต้องการให้จัดกิจกรรมเสริมความรู้ตามพื้นฐานเพื่อการสอนต่างกัน โดยอาจารย์มีความต้องการให้มีกิจกรรมเสริมความรู้ในบทบาททั้งสองด้านดังกล่าวสูงกว่าผู้บริหาร ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา และอุปสรรคในการพัฒนา คณาจารย์ ผู้บริหารและอาจารย์มีความเห็นสอดคล้องกันว่า มหาวิทยาลัยมีปัญหาและอุปสรรคโดยลำดับดังนี้ ไม่มีนโยบายที่แน่นอนชัดเจน ขาดงบประมาณ ขาดความร่วมมือจากฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการจัดกิจกรรม ขาดบุคลากรที่มีความสามารถหรือเชี่ยวชาญในการดำเนินงานพัฒนา คณาจารย์ ขาดการประสานงานและการประชาสัมพันธ์ที่ดี

มาลี วิญชกุล (2525) ได้วิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรในวิทยาลัย ในสังกัดกรมอาชีวศึกษา โดยการศึกษาจากประชากรสองกลุ่ม คือ ผู้บริหารและอาจารย์ ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มผู้บริหารมีความคิดเห็นว่าการพัฒนาบุคลากรที่ได้ปฏิบัติอยู่ในระดับดีมาก คือ การประชุมพิเศษ การฝึกอบรมหรือประชุมเชิงปฏิบัติการ การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ การส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ และการสังเกตเยี่ยมดูงานและศึกษาวิธีทำงานระดับมาก ส่วนที่ปฏิบัติจริงในระดับน้อยคือ การสัมมนาทางวิชาการ การจัดสัปดาห์ทางวิชาการ และการสับเปลี่ยนหน้าที่การทำงาน ส่วนกลุ่มอาจารย์มีความคิดเห็นว่าอยู่ในระดับน้อย ส่วนปัญหาและอุปสรรคในเรื่องของการพัฒนาบุคลากร กลุ่มผู้บริหารพบว่า ขาดแคลนด้านงบประมาณ ขาดวิทยากรผู้เชี่ยวชาญ ความไม่เพียงพอของกำลังคน และความไม่พร้อมด้านอุปกรณ์เครื่องมือต่าง ๆ ด้านกลุ่มอาจารย์ พบว่า มีความเห็นเหมือนกลุ่มผู้บริหาร ส่วนที่เพิ่มเติม ได้แก่ ความไม่เพียงพอของหนังสือทางด้านวิชาชีพ ความไม่พร้อมด้านโรงฝึกงาน วัสดุฝึก อุปกรณ์และเครื่องมือต่าง ๆ

พัชรินทร์ จำรูญโรจน์ (2527) ได้ศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับการพัฒนาคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยการศึกษาจากกลุ่มประชากรสองกลุ่ม คือ ผู้บริหารและอาจารย์ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารและอาจารย์ให้ความสำคัญกับบทบาทด้านการสอนเป็นอันดับแรกตรงกัน และเห็นความสำคัญของกิจกรรมเพื่อพัฒนาคณาจารย์ในทุกด้านของบทบาทและความรับผิดชอบของอาจารย์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเกี่ยวกับการเพิ่มพูนความรู้เกี่ยวกับเนื้อหาวิชาที่สอนขออาจารย์ที่มีวุฒิปริญญาตรี มีความต้องการในด้านการสอน การบริหาร การเป็นกรรมการ การบริการทางวิชาการแก่ชุมชน และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมแตกต่างกจาก

อาจารย์ที่มีวุฒิสูงกว่าปริญญาตรี แต่ไม่พบความแตกต่างในเรื่องความต้องการกิจกรรม เพื่อพัฒนา คณาจารย์ด้านการวิจัย แต่งตำรา และบทความทางวิชาการ

ส่วน ชนิดดา เหมือนแก้ว (2528) ได้ศึกษาเรื่อง กิจกรรมการพัฒนาคณาจารย์การศึกษา เฉพาะกรณี สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า วิทยาเขตพระนครเหนือ โดยการทำวิจัยประชากร สองกลุ่ม คือ ผู้บริหารและอาจารย์ ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารและคณาจารย์ไม่ทราบนโยบายที่แน่นอน การดำเนินการพัฒนาคณาจารย์ขาดการวางแผนอย่างมีระบบ ขาดการติดตามและประเมินผล การจัดกิจกรรม ตลอดจนการสำรวจความต้องการของคณาจารย์ ทำให้การพัฒนาในด้านต่าง ๆ ปฏิบัติได้น้อยและไม่ต่อเนื่อง ส่วนปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นผู้บริหารและอาจารย์มีความเห็น สอนคล้อยกันว่า ส่วนใหญ่เนื่องมาจากการขาดงบประมาณ ขาดการวางแผนและการดำเนินงาน อย่างเป็นระบบ ตลอดจนไม่มีหน่วยที่ทำหน้าที่รับผิดชอบการพัฒนาอาจารย์โดยเฉพาะ ส่วน ปัญหาซึ่งคณาจารย์มีความคิดเห็นแตกต่างจากความคิดเห็นของผู้บริหาร ได้แก่ การพัฒนา คณาจารย์ไม่ทั่วถึง ความยุติธรรมในการคัดเลือกบุคคลเพื่อการพัฒนาและการประชาสัมพันธ์ โดย ผู้บริหารเห็นว่าเป็นปัญหาน้อยแต่คณาจารย์เห็นว่าเป็นปัญหามาก

กมล นาคะสุวรรณ (2529) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความต้องการและปัญหาที่มีผลต่อแนวทาง ในการพัฒนาบทบาทของคณาจารย์ในวิทยาเขตสายช่างอุตสาหกรรม สังกัดวิทยาลัยเทคโนโลยี และอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ผลจากการวิจัย พบว่า คณาจารย์มีความคิดเห็นว่าบทบาท ด้านการสอนวิชาชีพ บทบาทด้านการวิจัย การเขียนตำรา เอกสารประกอบการสอนและการเขียน บทความทางวิชาการ และบทบาทด้านการบริการทางวิชาการแก่ชุมชน อยู่ในระดับปานกลาง แต่ ให้ความสำคัญต่อปัญหาเกี่ยวกับความรู้ด้านการวิจัยเป็นอันดับแรก สำหรับบทบาทด้านการบริการ ทางวิชาการแก่ชุมชนนั้น พบว่าปัญหาและอุปสรรค คือ แรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานในบท บทบาทด้านการบริการทางวิชาการแก่ชุมชนมากที่สุด รองลงมาคือ บทบาทด้านการสอนวิชาชีพ ซึ่ง ทั้งสองบทบาทมีความต้องการอยู่ในระดับค่อนข้างมาก ส่วนบทบาทด้านการวิจัย การเขียนตำรา เอกสารประกอบการสอนและการเขียนบทความทางวิชาการนั้นอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งในบท บทบาทด้านการบริหารทางวิชาการแก่ชุมชน คณาจารย์มีความคิดเห็นต่อความต้องการในการพัฒนา เกี่ยวกับโครงการร่วมมือทางวิชาการในสาขาวิชาชีพ ระหว่างสถานศึกษากับหน่วยงานภายนอก ส่วนบทบาทด้านการสอนนั้น คณาจารย์มีความต้องการให้มีการพัฒนาเกี่ยวกับหลักสูตรก่อน

นวลจิตต์ เชาวศิริพิงศ์ (2535) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่เน้นทักษะปฏิบัติสำหรับครูวิชาชีพ พบว่า รูปแบบที่พัฒนาขึ้นมานี้มีลักษณะสอดคล้องกับลักษณะของรูปแบบการจัดการเรียนการสอนตามแนวคิดของบรูเนอร์ (Bruner, 1966) ที่ว่ารูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่ดีจะต้องมีลักษณะสั่งให้ปฏิบัติตามได้ (Prescriptive) และมีลักษณะเป็นสากล (Normative) โดยผู้วิจัยเสนอรูปแบบเป็น 2 ฉบับ คือ ฉบับแม่บทและฉบับคู่มือการใช้ ประกอบด้วยขั้นตอนหลัก 4 ขั้นตอนคือ ขั้นการศึกษารายละเอียดของหลักสูตรรายวิชา ขั้นวางแผนการสอนระยะยาว ขั้นการวางแผนการสอนรายหน่วย และขั้นการดำเนินการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน รูปแบบที่พัฒนาขึ้นมานี้มีลักษณะเป็นแบบผสมผสานและสามารถนำไปให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้เรียนจะประสบผลสำเร็จในการเรียนรู้ครบทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านพุทธิพิสัย จิตพิสัย และทักษะพิสัย ซึ่งเป็นรูปแบบการเรียนการสอนที่เน้นทักษะปฏิบัติ มีเงื่อนไขในการใช้สอน 3 แบบ ได้แก่ แบบการสอนทฤษฎีก่อนปฏิบัติ แบบการสอนปฏิบัติก่อนทฤษฎี และแบบการสอนทฤษฎีปฏิบัติไปพร้อมกัน ซึ่งผู้วิจัยได้ทดลองและพบว่า ผู้สอนและผู้เรียนชอบวิธีการสอนตามรูปแบบนี้ในระดับดีและดีมาก สอดคล้องกันเสาวณีย์ สิกขาบัณฑิต (อ้างใน นวลจิตต์ เชาวศิริพิงศ์, 2535) พบว่าคุณลักษณะเฉพาะของครูที่สอนวิชาชีพควรมีลักษณะสำคัญ 2 ประการ คือ มีความเป็นครูหมายถึงมีลักษณะเฉพาะของความเป็นครูช่าง หมายถึงต้องมีความรู้ความสามารถทั้งในอาชีพครูและอาชีพช่างรวมกัน

นางสุวรรณ วังโสภณ การศึกษากระบวนการพัฒนาอาจารย์ ของคณะครุศาสตร์ศึกษาศาสตร์ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย เพื่อศึกษากระบวนการพัฒนาอาจารย์ และปัญหาการพัฒนาอาจารย์ตามกระบวนการพัฒนาอาจารย์ ของคณะครุศาสตร์ศึกษาศาสตร์ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ผลการวิจัยพบว่า คณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย มีการพัฒนาอาจารย์ตามกระบวนการพัฒนาอาจารย์ทั้ง 4 ขั้นตอน คือ ในขั้นหาความจำเป็นเพื่อพัฒนาอาจารย์มีการกำหนดนโยบายการพัฒนาอาจารย์ กำหนดจุดมุ่งหมายในการหาความจำเป็น ในการพัฒนาอาจารย์มีการศึกษาและรวบรวมข้อมูล มีการวิเคราะห์ข้อมูล และกำหนดความจำเป็นในการพัฒนา ในขั้นการวางแผนพัฒนาอาจารย์ มีการกำหนดวัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมาย กำหนดวิธีการพัฒนาอาจารย์ มีการวางแผนพัฒนาในระยะ 5 ปี จุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานของอาจารย์ รู้จักใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ในขั้นปฏิบัติตามแผนพัฒนาอาจารย์ ใช้เทคนิควิธีการพัฒนาแบบกลุ่มและเป็นรายบุคคล ในขั้นประเมินผลการพัฒนาอาจารย์มีการประเมินผลการพัฒนาเพื่อนำผลการประเมินไปปรับปรุงแผนงานหรือโครงการพัฒนาอาจารย์ที่ดำเนินการในครั้งต่อไป จากผลการสอบถามหัวหน้าภาควิชาเกี่ยวกับขั้นตอนการพัฒนาอาจารย์ทั้ง 4 ด้าน

ปรากฏว่า มีการปฏิบัติมากอยู่ 1 ด้าน คือ ด้านการหาความจำเป็นในการพัฒนาอาจารย์ อีก 3 ด้าน ที่เหลือมีการปฏิบัติน้อยทั้งหมด ปัญหาในการพัฒนาอาจารย์ ตามกระบวนการพัฒนาอาจารย์ ได้แก่ การขาดงบประมาณอาจารย์ในแต่ละภาควิชาไม่ได้มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนงาน ขาดผู้ชำนาญการในการวางแผนการพัฒนาอาจารย์ การติดตามประเมินผล ไม่สามารถบอกได้ว่า องค์กรบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ และปัญหาที่เกิดขึ้นทุกชั้นตอน จากความคิดเห็นของหัวหน้าภาควิชาว่า มีอยู่ในระดับน้อยทุกด้าน

6.2 การวิจัยในต่างประเทศ

การวิจัยในต่างประเทศศึกษาเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้บริหาร และอาจารย์ที่มีต่อการพัฒนาคณาจารย์ การจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาคณาจารย์ และวิธีการปรับปรุง การสอน ดังจะได้กล่าวถึงการวิจัยโดยลำดับปีที่ทำการศึกษา ดังนี้

มิสตรีย์ (Mistry, 1970 : 703 – A) ได้ทำการวิจัยเรื่องการปรับปรุงการเรียนการสอนในปี ค.ศ. 1976 โดยจำลองโครงการพัฒนาคณาจารย์สำหรับมหาวิทยาลัยอินเดียยูนิคาร์

ผลจากการวิจัยพบว่า

1. สถาบันส่วนใหญ่จัดโปรแกรมในลักษณะปฐมนิเทศ (Orientation program)
2. โปรแกรมการปฐมนิเทศจะครอบคลุมเรื่องบทบาท และหน้าที่ของคณาจารย์รายละเอียดเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน รายละเอียดเกี่ยวกับสถาบันรวมทั้งประโยชน์ตอบแทนที่จะได้รับจากการทำงานในสถาบันนั้น
3. ประมาณครึ่งของสถาบันที่ตอบแบบสำรวจ มีการจัดโปรแกรมในลักษณะการให้การฝึกอบรมระหว่างปฏิบัติการ (In-service program)
4. ประมาณ 30% ของสถาบันที่ตอบแบบสำรวจ บังคับให้อาจารย์ใหม่ต้องเข้าร่วมโปรแกรมการพัฒนาอาจารย์ และมีเพียง 2–3 สถาบันเท่านั้นที่เปิดโอกาสให้คณาจารย์ทุกคนเข้าร่วม
5. ลักษณะของการจัดโปรแกรมมีทั้งแบบต่อเนื่อง แบบระบบสั้น และผสมกันทั้งสองแบบ
6. โปรแกรมที่จัดส่วนใหญ่จะเน้นวิธีการวางแผนการสอน การสอนเทคนิคการสอนแบบต่าง ๆ และการประเมินผลการสอน
7. วิธีการอื่น ๆ ที่ควรจัดทำได้แก่การส่งเสริมการสอน หรือบริการแนะแนวโดยจัดทำโปรแกรมการฝึกให้อาจารย์ใหม่ได้ศึกษาการสอนร่วมกับอาจารย์อาวุโส เพื่อให้สอนแทนกันได้ (understudy program)

แฮมลิน (Hemlin, 1980 : 1462 – 1427 – A) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คณาจารย์ของมหาวิทยาลัยชุมชน และความคิดเห็นด้านการบริหารเพื่อพัฒนาคณาจารย์ ในปี ค.ศ. 1978 ปัญหาที่ต้องการศึกษาในเรื่องนี้คือ ความคิดเห็นของคณาจารย์ที่สังกัดภาควิชาต่างกัน และความคิดเห็นระหว่างอาจารย์กับผู้บริหารในเรื่องวิธีที่ใช้สำหรับการพัฒนาคณาจารย์ การศึกษาในเรื่องนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือผู้ตอบแบบสอบถามคือ คณาจารย์ จากมหาวิทยาลัย 5 แห่ง ในภาคตะวันตกกลาง (midwest) ของประเทศสหรัฐอเมริกา โดยแยกเป็นอาจารย์ 206 คน และผู้บริหารการศึกษา 14 คน รวม 220 คน จากการศึกษาพบว่าอายุ พื้นความรู้ด้านวิชาการ การเป็นสมาชิกสหภาพ หรือการที่เคยร่วมมือในงานพัฒนาคณาจารย์ ไม่ทำให้เกิดความแตกต่างชัดเจนระหว่างคณาจารย์ หรือการที่เคยร่วมมือในงานพัฒนาคณาจารย์ ไม่ทำให้เกิดความแตกต่างชัดเจนระหว่างคณาจารย์ที่เรียกว่าเป็น Universtiy parallel faculty และคณาจารย์ที่เป็น career education faculty นอกจากนี้การเปรียบเทียบผู้บริหารศึกษากับอาจารย์ที่ทำการสอนจริง ปรากฏว่าผู้บริหารมีวุฒิสูงกว่าอาจารย์ มีประสบการณ์ด้านการอุดมศึกษามากกว่า ได้รับการศึกษาสูงกว่า และเรียนเก่งกว่าอาจารย์อีกด้วย

สรุปได้ว่างานวิจัยในต่างประเทศเน้นการพัฒนาอาจารย์ในด้านการสอนที่มีวิธีการสอน โดยกระตุ้นและส่งเสริมให้นักศึกษาคิดเป็นและกล้าแสดงความคิดเห็น และยังเน้นการพัฒนาอาจารย์ในด้านพฤติกรรมและคุณลักษณะอาจารย์ที่ดี