



การพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพืชมัคด้วยชุดกิจกรรมตาม  
แนวคิด Outward Mindset สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก

อุตรดิตถ์



ปอยขวัญ เขมา

การค้นคว้าอิสระเสนอบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร  
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ปีการศึกษา 2565

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยนเรศวร

การพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตาม  
แนวคิด Outward Mindset สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก  
อุตรดิตถ์



การค้นคว้าอิสระเสนอบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร  
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
ปีการศึกษา 2565  
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยนเรศวร

การค้นคว้าอิสระ เรื่อง "การพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุด  
กิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก

อุตรดิตถ์ "

ของ ปอยขวัญ เฆมา

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

.....  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุชา กอนพ่วง)

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

.....  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัจฉรา ศรีพันธ์)

หัวหน้าภาควิชาบริหาร วิจัย และพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา



<b>ชื่อเรื่อง</b>	การพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์
<b>ผู้วิจัย</b>	ปอวยขวัญ เขมา
<b>ประธานที่ปรึกษา</b>	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุชา กอนพ่วง
<b>ประเภทสารนิพนธ์</b>	การค้นคว้าอิสระ กศ.ม. การบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2565
<b>คำสำคัญ</b>	การประเมินความต้องการจำเป็น, Outward Mindset

### บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ คือ 1. เพื่อประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset 2. เพื่อสร้างแนวทางและคู่มือการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset โดยการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset และการสร้างแนวทางและคู่มือการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset โดยชุดกิจกรรมการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยตามแนวคิด Outward Mindset มีทั้งหมด 5 กิจกรรม โดยแบ่งเป็น กิจกรรมที่ 1 ปฐมนิเทศ จำนวน 2 ชั่วโมง กิจกรรมที่ 2 กิจกรรมมองเห็นตนเอง จำนวน 4 ชั่วโมง กิจกรรมที่ 3 กิจกรรมความปรารถนาของฉันเมื่อร่วมงานกับผู้อื่น จำนวน 8 ชั่วโมง กิจกรรมที่ 4 กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ จำนวน 8 ชั่วโมง กิจกรรมที่ 5 กิจกรรมสถานการณ์ที่ท้าทาย จำนวน 8 ชั่วโมง ผลการวิจัยพบว่า 1. จากผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยกระบวนการ Outward Mindset โดยวิธีการจัดเรียงลำดับความสำคัญด้วยการ์ด (Card Sort) โดยเลือกลำดับความต้องการจำเป็น 3 ลำดับ ซึ่งจำแนกตามแต่ละขั้นตอนของการวิจัย ดังนี้ ด้านการฝึกอบรม พบว่า รายการ ที่มีความต้องการจำเป็นลำดับที่ 1 คือ ต้องการให้โรงเรียนมีการจัดฝึกในหลักสูตรที่พัฒนาทัศนคติในการทำงานเชิงบวก ลำดับที่ 2 คือ ต้องการที่จะให้โรงเรียนจัดฝึกอบรมที่ทำให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความรู้ ทักษะและความชำนาญในการปฏิบัติงานและส่งผลกระทบต่อทัศนคติที่ดีในการทำงาน และความต้องการจำเป็นลำดับที่ 3 คือ โรงเรียนจัดหลักสูตรการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เกิดประโยชน์แก่โรงเรียน ด้านการศึกษา พบว่า รายการมีความต้องการจำเป็นลำดับที่ 1 คือโรงเรียนมีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลทาง

วิชาการ เพื่อให้บุคลากรทราบเกี่ยวกับรายละเอียดในการศึกษาต่อที่หลากหลาย ลำดับที่ 2 คือ โรงเรียนอำนวยความสะดวกให้กับครูในการศึกษาต่อ และความต้องการจำเป็นลำดับที่ 3 คือ โรงเรียนสร้างแรงจูงใจให้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เห็นความสำคัญของการศึกษาต่อ ด้านการพัฒนาพบว่า รายการมีความต้องการจำเป็นลำดับที่ 1 คือ โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาพัฒนาทักษะความรู้และทัศนคติในการทำงานร่วมกันและการทำงานเป็นทีม ความต้องการจำเป็นลำดับที่ 2 คือ โรงเรียนส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาพัฒนาตนเองทั้ง Online และ Onsite ความต้องการจำเป็นลำดับที่ 3 คือ โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาพัฒนาผลงานของตนเอง (Best Practice) และ 2. ผลการวิจัยพบว่าชุดกิจกรรมการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยกระบวนการ Outward Mindset มีองค์ประกอบของชุดกิจกรรมดังนี้ 1) ชื่อชุดกิจกรรม 2) วัตถุประสงค์ของกิจกรรม 3) ขั้นตอนการจัดกิจกรรมและ 4) การวัดและประเมินผล



<b>Title</b>	DEVELOPMENT OF POTENTIAL WITH THE OUTWARD MINDSET ACTIVITY SET OF TEACHER AND EDUCATIONAL PERSONNEL IN PHICHAI SCHOOL UNDER PHITSANULOK UTTARADIT.
<b>Author</b>	Poykwan Khema
<b>Advisor</b>	Assistant Professor Anucha Kornpuang, Ph.D.
<b>Academic Paper</b>	M.Ed. Independent Study in Educational Administration, Naresuan University, 2022
<b>Keywords</b>	Needs assessment, Outward Mindset

### ABSTRACT

The purposes of this research were 1) to assess the needs for the potential development of the teachers and the educational personnel in Phichai School with the activity package following the process of Outward Mindset 2) to create the processes and the manuals for the potential development of the teachers and educational personnel in Phichai School with the process of Outward Mindset. The teachers and educational personnel of Phichai School were assessed the needs with the activity package following the process of Outward Mindset and the creating of the processes and the manuals for the potential development of the teachers and educational personnel with the activity package following the process of Outward Mindset were assessed too. There were 5 activities in the activity package for the potential development of the teachers and the educational personnel in Phichai School. First activity was the orientation for 2 hours. Second activity was the self-seeing activity for 4 hours. My desire activity when collaborating with others was the third activity for 8 hours. Then, the relationship building activity was the fourth activity for 8 hours and the final activity was the challenging situation activity for 8 hours. The results found that 1) the assessment of the needs for the potential development with the process of Outward Mindset, as perceived by the teachers and the educational personnel in Phichai School, were ranked in order of priority with card sort. The three sequences of the needs were selected which classified into 3 orders according to the

process of the research as follow: the training showed that the first need was desiring school to provide a training course to develop the attitude for positive working. The second need was the desire a training to promote knowledge, skill, and expertise for working for the teachers and the educational personnel and result to positive attitude in working. Moreover, the third need was school provides a course which is benefit for school to develop the teachers and the educational personnel. In the education found that the first need was school has publicized academic information to inform personnel about the various details for further studies. Second, school facilitates the teachers the future studies and the third need was school motivates the teachers and the educational personnel to realize about the necessary of the future studies. Moreover, in the development found that the first need was school promotes the teacher and the educational personnel to develop skill and attitude for collaborating working and team working. Then, school promotes a self-development in online and onsite forms for the teacher and the educational personnel was the second need and the third need was school promotes the teachers and the educational personnel to develop their performance (Best Practice). Besides, 2) the result showed that the activity package to develop the potential of the teachers and the educational personnel in Phichai School with the process of Outward Mindset consisted of 1) the name of the activity 2) the objective of the activity 3) the process of the activity, and 4) the assessment of the activity

## ประกาศคุณูปการ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ประสบความสำเร็จได้ด้วยความเมตตากรุณาอย่างยิ่ง

จาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุชา กอนพ่วง อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ที่ได้ให้คำปรึกษาข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ตลอดจนให้การสนับสนุนและช่วยเหลือข้าพเจ้ามาโดยตลอดจนการค้นคว้าอิสระฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ได้ ข้าพเจ้าขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอกราบขอบพระคุณ ดร.พิทยา แสงสว่าง อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารวิจัยและพัฒนา นวัตกรรมทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร ดร.ปฐมาภรณ์ นรภัทรพิมล ผู้อำนวยการโรงเรียนพิชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ และดร.ธเนศ ตัญญวงษ์ อาจารย์ประจำภาควิชาสันตนาการ คณะพลศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่ได้กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแก้ไขและให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงเครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณนางนิตยา ไทยผดุง ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนพิชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ และขอขอบพระคุณคณะครูและบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนพิชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ที่ให้ความอนุเคราะห์อำนวยความสะดวกและร่วมมือเป็นอย่างดีในการเก็บรวบรวมข้อมูลตอบแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์จนสามารถนำข้อมูลมาวิเคราะห์ผลได้อย่างสมบูรณ์

เหนือสิ่งอื่นใดขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา ที่ให้คำชี้แนะ ให้กำลังใจและให้การสนับสนุนในทุก ๆ ด้านอย่างดีที่สุดเสมอมา คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ผู้วิจัยขออุทิศแด่ผู้มีพระคุณทุก ๆ ท่าน

ปอยขวัญ เขมา



## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
ประกาศคุณูปการ.....	ช
สารบัญ.....	ซ
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ.....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
คำถามการวิจัย.....	3
วัตถุประสงค์ของงานวิจัย.....	3
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	4
ขอบเขตของงานวิจัย.....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	7
แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา.....	9
แนวคิดเกี่ยวกับการฝึกอบรม.....	10
แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษา.....	16
แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนา.....	20
แนวคิดเกี่ยวกับชุดกิจกรรม.....	22

ความหมายของชุดกิจกรรม.....	22
ลักษณะของชุดกิจกรรมที่ดี.....	26
ประเภทของชุดกิจกรรม.....	29
องค์ประกอบของชุดกิจกรรม.....	30
ประโยชน์ของชุดกิจกรรม.....	38
แนวคิดเกี่ยวกับกรอบความคิด (Mindset).....	39
ความแตกต่างระหว่างกรอบความคิด ความเชื่อ ค่านิยมและเจตคติ.....	40
ความสำคัญกรอบความคิด.....	42
การพัฒนากรอบความคิด.....	44
แนวคิดเกี่ยวกับ Outward mindset.....	46
ความหมายของกระบวนการ Outward Mindset.....	46
องค์ประกอบของกระบวนการ Outward Mindset.....	51
ประโยชน์ของกระบวนการ Outward Mindset.....	51
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นและการประเมินความต้องการจำเป็น.....	52
คำสำคัญเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นและการประเมินความต้องการจำเป็น.....	52
ความหมายและประเภทของการประเมินความต้องการจำเป็น.....	53
หลักการประเมินความต้องการจำเป็น.....	58
ขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็น.....	58
วิธีประเมินความต้องการจำเป็น.....	61
การจัดเรียงลำดับความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็น.....	64
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	67
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	71

บทที่ 3	วิธีดำเนินการวิจัย .....	72
	ขั้นตอนที่ 1 การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางในการพัฒนาศักยภาพครู และบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset .....	72
	ขั้นตอนที่ 2 การสร้างคู่มือการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียน พิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset .....	74
บทที่ 4	ผลการวิจัย .....	77
	ตอนที่ 1 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากร ทางการศึกษาโรงเรียนพิชัย .....	77
	ตอนที่ 2 ผลการสร้างคู่มือการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียน พิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ .....	101
บทที่ 5	บทสรุป .....	113
	สรุปผลการวิจัย .....	115
	อภิปรายผล .....	116
	ข้อเสนอแนะ .....	118
	บรรณานุกรม .....	119
	ประวัติผู้วิจัย .....	141

## สารบัญตาราง

	หน้า
ตาราง 1 แสดงความแตกต่างระหว่าง การฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา.....	22
ตาราง 2 ความแตกต่างระหว่างกรอบความคิดจำกัดกับกรอบความคิดเติบโต .....	43
ตาราง 3 วิธีการเกิดกรอบความคิดและการเปลี่ยนแปลงกรอบความคิด ชุดความคิด .....	44
ตาราง 4 แสดงจำนวนร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ร่วมการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่ม โดยจำแนกเพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงานและ ประสบการณ์ การพัฒนาศักยภาพ.....	77
ตาราง 5 แสดงผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น โดยวิธีการจัดเรียงลำดับความสำคัญ ด้วยการ์ด (Card Sort) ขั้นตอนด้านการฝึกอบรม .....	87
ตาราง 6 แสดงผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น โดยวิธีการจัดเรียงลำดับความสำคัญ ด้วยการ์ด (Card Sort) .....	93
ตาราง 7 แสดงผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นโดยวิธีการจัดเรียงลำดับความสำคัญ ด้วยการ์ด (Card Sort) ขั้นตอนด้านการพัฒนา .....	100
ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเหมาะสมของคู่มือการพัฒนา ศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset .....	111

## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพ 1 ความสัมพันธ์ภายในของชุดการสอน .....	27
ภาพ 2 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดพฤติกรรม .....	45
ภาพ 3 แสดงกรอบความคิดเป็นพื้นฐานของขั้นตอนการทำงาน (ที่มา : Arbinger, 2016).48	48
ภาพ 4 แสดงพฤติกรรมเกิดจากความคิด (ที่มา : Arbinger, 2016).....	49
ภาพ 5 แสดงกรอบความคิดแบบมองออก (ที่มา : Arbinger, 2016) .....	50
ภาพ 6 แสดงกรอบความคิดแบบมองเข้า (ที่มา : Arbinger, 2016).....	50
ภาพ 7 แสดงที่มาของ SAM (ที่มา : Arbinger, 2016).....	51
ภาพ 8 ลำดับชั้นความต้องการจำเป็นของ Maslow .....	52
ภาพ 9 แสดงการประเมินความต้องการจำเป็นโดยวิธีการวิเคราะห์เมทริกซ์ .....	65
ภาพ 10 แสดงกรอบความคิดการวิจัย .....	71
ภาพ 11 แสดงกรอบแนวคิดในการสร้างแนวทางและคู่มือ .....	102

## บทที่ 1

### บทนำ

#### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นเรื่องที่สำคัญและจำเป็นที่ครูทุกคนจะต้องได้รับการพัฒนา ปัจจุบันการพัฒนาครูทำได้หลากหลายวิธีซึ่งล้วนแล้วแต่เหตุผลความจำเป็นของหน่วยงานนั้น ๆ การพัฒนาครูมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในการเสริมสร้างศักยภาพของครูในการปฏิบัติงานให้มีศักยภาพมากยิ่งขึ้น ทำให้ครูมีขวัญและกำลังใจ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ทำให้ครูมีความรับผิดชอบมากยิ่งขึ้น ช่วยให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ทำให้เกิดการพัฒนางานเดิมที่ปฏิบัติอยู่(บัญญัติ โปธิเสนา,2548) แต่ก็พบปัญหาหลายประการของการจัดการศึกษาของไทยที่เป็นสาเหตุทำให้ต้องมีการปฏิรูปการศึกษาอย่างขนาดใหญ่ ปัญหาสำคัญประการหนึ่ง คือ ปัญหาเกี่ยวกับครู และบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งมีปัญหาตั้งแต่การผลิต การใช้การพัฒนา และการรักษามาตรฐานของวิชาชีพครู

ครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นผู้มีบทบาทในการเป็นผู้สร้างการเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาความสามารถและทักษะในด้านต่าง ๆ ของผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนเป็นบุคลากรที่ดีตรงตามความต้องการของสังคมและกว่าการที่จะได้เป็นบุคคลที่มีคุณลักษณะที่ดีตามความต้องการที่เรียกว่า “ครู” นั้นต้องผ่านบททดสอบมากมายจากสถานการณ์ต่าง ๆ ที่สังคมจับจ้อง พงษ์เล็ง จึงเป็นเรื่องยากที่ครูจะแสดงความเป็นตัวเองได้ยากสู่สายตาของบุคคลทั่วไป ซึ่งด้วยปัจจัยเหล่านี้จึงเป็นกรอบให้ครูต้องประพฤติปฏิบัติ ครอบตัวเองใจ ให้อยู่ในกรอบเพื่อเป็นตัวอย่างที่ดีของผู้เรียนและผู้พบเห็นทั่วไป

การพัฒนาครูอาจทำให้หลายมิติแต่มิติที่มีความสำคัญและพัฒนาเปลี่ยนแปลงได้ คือความคิด ความเชื่อ ที่เรียกว่ากรอบความคิด (Mindset) โดยบุคคลที่มีกรอบความคิดแตกต่างกัน จะมีแนวความคิด ความเชื่อ และเป้าหมายในการดำเนินชีวิตที่แตกต่างกัน ซึ่งอาจมีผลต่อความมั่นใจในตนเอง และมุมมองของบุคคลที่มีต่อการพัฒนาตนเองในด้านต่างๆ เช่น มุมมองของตนต่อความพยายามในการทำงาน มุมมองที่มีต่อความผิดพลาดล้มเหลวและการถูกวิพากษ์วิจารณ์และมุมมองที่มีต่อความสำเร็จของบุคคลอื่น (Dweck.2007) ซึ่งทฤษฎีแห่งตน ได้แบ่งลักษณะของกรอบความคิด (Mindset) ออกเป็น 2 ประเภท คือ กรอบความคิดแบบตายตัว (Fixed Mindset) และกรอบความคิดแบบเติบโต (Growth Mindset)

ผู้วิจัยในฐานะครูที่ทำหน้าที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนการพัฒนาครู การดำเนินการพัฒนาครู การติดตามและประเมินผลการพัฒนาครูของโรงเรียนพิชัย พบว่า ปัญหาของครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยมีปัญหาเรื่องการทำงานเป็นทีมและการทำงานร่วมกัน ถูกแบ่งออกเป็นหลายฝ่าย หลายกลุ่ม ปฏิบัติหน้าที่ในกลุ่มงานเดิม ๆ โดยไม่กล้าที่จะเปิดรับงานใหม่ ส่งผลให้องค์กรพัฒนาไปได้ อย่างช้า ๆ ซึ่งพฤติกรรมดังกล่าว ดร.เทอรี วอร์เนอร์(Dr. Terry Warner) อาจารย์นักวิจัยด้าน จิตวิทยา ผู้ก่อตั้งสถาบัน Arbinger Institute ประเทศสหรัฐอเมริกา ค้นพบว่า มนุษย์เรามีการกำหนด Mindset ออกเป็น 2 กลุ่ม คือ Inward Mindset หรือ การมองที่เป้าหมายของตนเองเป็นใหญ่และ เห็นคนอื่นแค่เป็นวัตถุสิ่งของเป็นพาหนะสู่เป้าหมายของตนเอง เป็นอุปสรรคและสิ่งกีดกั้นการมี ความสุขของตนเอง หรือแม้แต่เป็นแค่สิ่ง ไร้ค่า ไร้ตัวตน ไร้ซึ่งความสำคัญ ตรงกันข้ามกับ Outward Mindset ที่เป็นการมองคนรอบข้างเป็น“เห็นคนเป็นคน” และให้ความสำคัญกับผู้อื่นไม่น้อยไปกว่า ความสำคัญต่อตัวเราเอง

การศึกษาทางจิตวิทยาแนวใหม่ที่กำลังได้รับความนิยม โดยเฉพาะด้านความคิด ความเชื่อต่อ สติปัญญาของคนที่มีความเชื่อและเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมการเรียนรู้ของบุคคลนั้นโดย Dweck (2015) ได้นำเสนอทฤษฎีแห่งตน (Self-Theory) ที่อธิบายถึงระบบความคิด ความเชื่อที่มีต่อศักยภาพ ทางปัญญาของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจภายในของบุคคล ที่เรียกว่ากรอบความคิด (Mindset) โดยบุคคลที่มีกรอบความคิดแตกต่างกัน จะมีแนวคิด ความเชื่อ และเป้าหมายในการดำเนินชีวิตที่ แตกต่างกันไป ซึ่งอาจมีผลต่อความมั่นใจในตนเอง และมุมมองของบุคคลที่มีต่อการพัฒนาตนเองในด้าน ต่าง ๆ เช่น มุมมองของตนต่อความพยายามในการทำงาน มุมมองที่มีต่อความผิดพลาดและการ การถูกวิพากษ์วิจารณ์และมุมมองที่มีต่อความสำเร็จของบุคคลอื่น (Dweck.2007 c) ซึ่งทฤษฎีแห่งตน ได้แบ่งลักษณะของมายด์เซต ออกเป็น 2 ประเภท คือ ทฤษฎีแห่งเอกลักษณ์ (Entity Theory) ที่ อธิบายถึงความคิด ความเชื่อที่ว่าสติปัญญาเป็นสิ่งที่คงที่ มีแนวโน้มให้ความสำคัญกับ “เป้าหมายมุ่ง สมรรถนะ” (Performance Goals) ที่มีจุดอ่อนถึงผลสะท้อนกลับทางลบและเสียโอกาสจากการ เรียนรู้ที่ท้าทาย ซึ่งบุคคลที่มีความคิด ความเชื่อเช่นนี้เมื่อถูกตำหนิหรือได้รับคำวิพากษ์วิจารณ์ทางลบ หมายถึง ความสามารถที่มีนั้นถูกลดลง ในทางตรงกันข้ามทฤษฎีแห่งการเพิ่มเติม (Incremental Theory) อธิบายว่านักเรียนที่มีความเชื่อที่ว่าสติปัญญาเป็นสิ่งที่ปรับเปลี่ยนได้ มีแนวโน้มให้ความสำคัญ กับเป้าหมายการเรียนรู้ “Learning Goals” และเป็นโอกาสที่ดีที่มีผลสะท้อนกลับจากความล้มเหลว (Mangels,Butterfield, Lamb,Good and Dweck.2006) ซึ่ง ลักษณะของบุคคลแบบ Entity

Theory คือ มีความคิด ความเชื่อว่าศักยภาพทางปัญญาของตนนั้นเป็นสิ่งที่คงที่ถาวร ความสามารถต่าง ๆ ถูกกำหนดและได้รับการถ่ายทอดทางพันธุกรรมเท่านั้น มีความคิดว่า การฝึกฝนเป็นเรื่องของบุคคลที่ขาดความสามารถ ซึ่ง Dweck ได้เรียกบุคคลที่มีลักษณะความเชื่อเช่นนี้ว่า กรอบความคิดแบบตายตัว (Fixed Mindset) ในอีกด้านของทฤษฎีที่ชื่อว่า Incremental Theory ที่กล่าวถึงลักษณะของบุคคลที่เชื่อว่า ศักยภาพทางปัญญาของตนนั้นสามารถพัฒนาได้ตลอดช่วงอายุ โดยผ่านกระบวนการเรียนรู้ซึ่งในทฤษฎีไม่ได้ปฏิเสธหลักของความแตกต่างระหว่างบุคคล ที่ไม่ว่าระหว่างบุคคลจะมีความแตกต่างกันในส่วนของสิ่งแวดล้อมหรือโอกาสในการเรียนรู้ บุคคลก็สามารถพัฒนาระดับความสามารถทางปัญญาให้เพิ่มขึ้นได้

จากเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยเห็นความสำคัญของปัญหาข้างต้นจึงได้ศึกษาแนวทางการพัฒนา ศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset โรงเรียนพิชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ในครั้งนี้หวังเป็นอย่างยิ่งว่า ผลการศึกษาจะเป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset เพื่อให้องค์กรสามารถสร้างครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีคุณภาพ และเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาสถานศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด

### **คำถามการวิจัย**

1. ความต้องการจำเป็นของการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset ของโรงเรียนพิชัยเป็นอย่างไร
2. การพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset เกิดผลอย่างไร

### **วัตถุประสงค์ของงานวิจัย**

1. เพื่อประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางในการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset
2. เพื่อสร้างคู่มือการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset



## ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. โรงเรียนที่สนใจสามารถนำคู่มือการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset ไปใช้ได้

## ขอบเขตของงานวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset ผู้วิจัยแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน โดยมีขอบเขตการวิจัย ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1 การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset**

### ขอบเขตเนื้อหา

การวิจัยขั้นตอนนี้มุ่งศึกษาการประเมินความต้องการในการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ปีการศึกษา 2565 ในครั้งนี้จำนวน 15 คน

### ตัวแปรที่ศึกษา

ความต้องการจำเป็นและแนวทางในการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset

**ขั้นตอนที่ 2 การสร้างแนวทางและคู่มือการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset**

### ขอบเขตเนื้อหา

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากการสัมภาษณ์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset ในขั้นตอนที่ 1 มากำหนดขอบเขตและคู่มือการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยเลือกจากลำดับความต้องการจำเป็นมากที่สุด

## แหล่งข้อมูล

1.1 การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset จากขั้นตอนที่ 1 โดยเลือกจากการวิเคราะห์เนื้อหาการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset

1.2 เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset ประกอบด้วย 1) แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาครู 2) แนวคิดเกี่ยวกับ Outward Mindset 3) แนวคิดเกี่ยวกับกรอบความคิด Mindset 4) แนวคิดเกี่ยวกับความต้องการจำเป็น 5) งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

## ตัวแปรที่ศึกษา

ความหมายของคู่มือการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset

## นิยามศัพท์เฉพาะ

ครูและบุคลากรทางการศึกษา หมายถึง ครูโรงเรียนพิชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ปีการศึกษา 2565 ที่สนใจเข้าร่วมการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset

การพัฒนาศักยภาพ หมายถึง การพัฒนาส่วนบุคคลที่ให้ความรู้ ทักษะ ความทันสมัย ทั้งทางด้านส่วนตัวและองค์กรเป็นการเตรียมความพร้อมเพื่อก้าวไปพร้อมกับองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงและเจริญเติบโต เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีความถูกต้องรวดเร็วบรรลุวัตถุประสงค์พันธกิจของโรงเรียนพิชัย โดยแบ่งออกเป็น 3 ด้าน คือ

1.การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการเพิ่มประสิทธิภาพให้กับบุคคลโดยการจัดกิจกรรมเน้นการทำงานร่วมกันทำให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ ความชำนาญและมีทัศนคติที่ดี ส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2.การศึกษา หมายถึง กระบวนการที่จัดขึ้น เพื่อเตรียมบุคคลให้มีความพร้อมที่จะทำงานตามความต้องการขององค์กรในอนาคต การศึกษายังคงต้องเกี่ยวกับการทำงานอยู่ การศึกษาจึงเป็นการเตรียมบุคลากรเพื่อเลื่อนขั้นตำแหน่ง (Promotion) หรือให้ทำงานในหน้าที่ใหม่

3.การพัฒนา หมายถึง การพัฒนาส่วนบุคคลให้มีความรู้ ทักษะ และความทันสมัยทั้งทางด้าน ส่วนตัวและองค์กรเป็นการเตรียมพร้อมเพื่อก้าวไปพร้อม ๆ กับองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงและ เจริญเติบโต อีกทั้งเป็นกระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อให้เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์แก่บุคลากรของ องค์กร เป็นการช่วยเตรียมความพร้อมของบุคลากรสำหรับการเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต และจุดหมายที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรขององค์กร ช่วยให้บุคลากรขององค์กรได้เพิ่มพูนความรู้ได้ แสดงขีดความสามารถของตน ได้แสดงความคิดเห็นรวมทั้งเป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดง ความสามารถ ศักยภาพที่ซ่อนเร้นอยู่ภายในออกมา

ชุดกิจกรรม หมายถึง ชุดการฝึกที่สร้างขึ้นเพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาทักษะกระบวนการ การจัดการเรียนรู้ต่าง ๆ มีการกำหนดวัตถุประสงค์ เนื้อหา กิจกรรมและการประเมินผลอย่างชัดเจน

ศักยภาพ หมายถึง ภาวะแฝง อำนาจหรือคุณสมบัติที่มีแฝงอยู่ในสิ่งต่าง ๆ อาจทำให้พัฒนา หรือให้ปรากฏเป็นสิ่งที่ประจักษ์

การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง สิ่งที่ต้องการและจำเป็นต้องทำให้เกิด หากไม่ได้ รับจะอยู่ในภาวะที่ไม่พึงประสงค์ เพื่อสามารถระบุแนวทางแก้ปัญหาซึ่งจะเป็นสิ่งทดลอง (Treatment) ที่ควรนำมาใช้ในการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา ตามบริบทความ ต้องการจำเป็นของคนในกลุ่ม ซึ่งมีการนำมาเรียงลำดับความสำคัญด้วยการ์ด (Card Sort)

Outward Mindset หมายถึง พฤติกรรมของวิธีคิดที่เน้นที่ตัวเราและผู้อื่น และคิดว่าผู้อื่นก็ เป็นคนเหมือนๆกับเรา ก็ทำให้เราแสดงพฤติกรรมในแบบ Hard และแบบSoft เช่นเดียวกัน แต่การ แสดงออกจะเป็นไปในทิศทางตรงกันข้ามกับ Inward เช่น ถ้าเป็นแบบ Hard ก็จะมีพฤติกรรมแบบ แสดงความรับผิดชอบ ให้Feedback อย่างตรงไปตรงมา ตักเตือนเพื่อให้ฝ่ายตรงข้ามแก้ไข ชอบความ ทำทาย คาดหวังสูง หรือการกล้าพูดในเรื่องที่ยากๆหรือลำบากใจ เป็นต้น สำหรับแบบ Soft นั้น ก็จะเป็นพฤติกรรมที่เป็นการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การรับฟังและพร้อมที่จะเรียนรู้ ยินดีรับFeedback และยอมรับความผิดพลาด รวมถึงการให้คำชมอย่างจริงใจ

คู่มือ หมายถึง เอกสารประกอบการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียน พิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset ประกอบด้วย 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่1 ที่มาของ คู่มือ และส่วนที่2 รายละเอียดของคู่มือ

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ผู้วิจัยดำเนินการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ได้สารสนเทศมาสร้างกรอบแนวคิดในการดำเนินการวิจัยเบื้องต้นมีรายละเอียด ดังนี้

#### 1. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา

- 1.1 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 1.2 แนวคิดเกี่ยวกับการฝึกอบรม
- 1.3 แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษา
- 1.4 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนา
- 1.5 แนวคิดเกี่ยวกับชุดกิจกรรม
  - 1.5.1 ความหมายของชุดกิจกรรม
  - 1.5.2 ลักษณะของชุดกิจกรรมที่ดี
  - 1.5.3 ประเภทของชุดกิจกรรม
  - 1.5.4 องค์ประกอบของชุดกิจกรรม
  - 1.5.5 ประโยชน์ของชุดกิจกรรม

#### 2. แนวคิดเกี่ยวกับกรอบความคิด (Mindset)

- 2.1 ความหมายของกรอบความคิด
- 2.2 ความแตกต่างระหว่างกรอบความคิด ความเชื่อ ค่านิยมและทัศนคติ
- 2.3 ความสำคัญของกรอบความคิด
- 2.4 การพัฒนากรอบความคิด

#### 3. แนวคิดเกี่ยวกับ Outward Mindset

- 3.1 ความหมายของกระบวนการ Outward Mindset
- 3.2 องค์ประกอบของกระบวนการ Outward Mindset
- 3.3 ประโยชน์ของกระบวนการ Outward Mindset

#### 4. แนวคิดเกี่ยวกับความต้องการจำเป็น

- 4.1 ความสำคัญและความเป็นมาเกี่ยวกับความต้องการจำเป็น

4.2 ความหมายและประเภทของการประเมินความต้องการจำเป็น

4.3 หลักการประเมินความต้องการจำเป็น

4.4 ขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็น

4.5 วิธีประเมินความต้องการจำเป็น

4.6 การจัดเรียงลำดับความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็น

## 5.งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

## 6.กรอบแนวคิดในการวิจัย



## แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา

### แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา

ศักยภาพ ภาษาอังกฤษใช้คำว่า “Potential” ปัจจุบันพบว่าใช้กันอย่างแพร่หลาย โดยเฉพาะใช้กับบุคลากรในองค์กรหรือหน่วยงานต่างๆ ซึ่งพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตสถาน พ.ศ.2542 (ราชบัณฑิตยสถาน. 2546, หน้า 1095 : อ้างอิงในมาลี ผลไม้,2558 : หน้า7) กล่าวว่า ศักยภาพ หมายถึง ภาวะแฝง อำนาจหรือคุณสมบัติที่แฝงอยู่สิ่งต่างๆอาจทำให้พัฒนาหรือให้ปรากฏ เป็นสิ่งที่ประจักษ์ได้ นอกจากนี้ยังมีผู้ให้ความหมายของศักยภาพและศักยภาพระดับบุคคลไว้อีกหลาย ท่าน ดังต่อไปนี้ ณรงค์วิทย์ แสันทอง (2550,หน้า 9, อ้างอิงแล้ว : หน้า 8) ได้กล่าวถึง ความหมาย ของศักยภาพว่า สามารถแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

กลุ่มที่ 1 หมายถึง ลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) ทัศนคติ (Attributes) ความเชื่อ (Believe) และอุปนิสัย (Trait)

กลุ่มที่ 2 หมายถึง กลุ่มของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะพื้นฐาน (Attributes) หรือที่เรียกกันว่า KSAs ซึ่งสะท้อนให้เห็นจากพฤติกรรมในการทำงานที่แสดงออกมา ของแต่ละบุคคลที่วัดและสังเกตเห็นได้

สิริสา ตระกูลวงษ์ (2540, หน้า 9, อ้างอิงในภวัต ธนสารแสนล้าน, ม.ป.ป.: หน้า79) ได้ กล่าวว่า หมายถึง สภาวะความสมบูรณ์ทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญาและอารมณ์ของบุคคลที่พร้อมจะ ตอบสนองต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งด้วยวิธีการหนึ่งเพื่อก่อให้เกิดการกระทำที่มีแนวโน้มจะทำให้เกิด ความสำเร็จ ความพร้อมจะเกิดขึ้นได้อยู่กับองค์ประกอบ ดังนี้ วุฒิภาวะ ประสบการณ์ทางสังคมหรือ ความรู้เดิมหรือแรงจูงใจ

มณฑิรา ยืนนาน (2544, หน้า 17 , อ้างอิงในงาน ฐนินทร์ศักดิ์ บวรนนทกุล, 2557 : หน้า 187) ได้กล่าวว่าหมายถึง ความสามารถสูงสุดในการกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งของบุคคลหรือองค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ภายใต้สภาวะแวดล้อมที่เป็นศักยภาพจึงเป็นปัจจัย เกื้อหนุนให้การทำงานสำเร็จลุล่วงอย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้นสรุปว่า “ศักยภาพ” หมายถึง ความสามารถหรือคุณสมบัติที่มีแฝงในตัวบุคคลใดบุคคล หนึ่ง ซึ่งสามารถทำให้ปรากฏหากได้รับการ พัฒนาหรือได้รับการกระตุ้นจากภายนอก อันจะส่งผลต่อ ความสำเร็จและความพึงพอใจสูงสุด ศักยภาพเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของมนุษย์ส่งผลต่อ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

## แนวคิดเกี่ยวกับการฝึกอบรม

ความหมายเกี่ยวกับการฝึกอบรม

Goldstein (1993:7) ได้ให้ความหมายว่า การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบเพื่อเสริมสร้างและเพิ่มพูนความรู้ ทักษะและทัศนคติ

ชูชัย สมธิกร (2551: 1) ได้ให้ความหมายว่า การฝึกอบรม เป็นเครื่องมือชนิดหนึ่งในการพัฒนาองค์การและบุคลากร จึงยังมีความสำคัญต่อความอยู่รอดและความสำเร็จขององค์การ การฝึกอบรมบุคลากรจะต้องกระทำอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

สมคิด บางโม (2551: 13) ได้ให้ความหมายว่า การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานเฉพาะด้านของบุคคลโดยมุ่งเพิ่มพูนความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และทัศนคติ (Attitude) อันจะนำไปสู่การยกมาตรฐานการทำงานให้สูงขึ้น ทำให้บุคคลมีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานและองค์การบรรลุเป้าหมายที่กำหนด

สมชาติ กิจยรรยง (2545: 15) ได้ให้ความหมายว่า การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการที่จะทำให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดความรู้ (Knowledge) เกิดความเข้าใจ (Understanding) เกิดความชำนาญ (Skill) และเกิดเจตคติ (Attitude) ที่ดีเกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่ง จนกระทั่งให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้หรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ยงยุทธ เกษสาคร (2543: 7) ได้ให้ความหมายว่า การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการอย่างหนึ่งในการพัฒนาองค์กร โดยอาศัยการดำเนินการอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนที่ผ่านการวางแผนอย่างดีและมีการกระทำที่ต่อเนื่องโดยไม่หยุดยั้ง

วิจิตร อวาทกุล (2540 : 49-50) ได้ให้ความหมายว่า การฝึกอบรม หมายถึง เป็นลักษณะกิจกรรมเฉพาะเจาะจงเฉพาะเรื่อง เป็นปัญหาที่เกิดขึ้นในวงแคบ ๆ ที่มีความจำเป็นจะไม่สอนหรืออบรมวิชาต่างๆกว้างขวางหรือยาวนานเหมือนวิทยาลัย มหาวิทยาลัย การฝึกอบรมจึงเป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีศักยภาพในด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นความรู้ ความสามารถ สติปัญญา ซึ่งต้องการพัฒนาหรือฝึกฝนอบรมบุคคลให้เหมาะหรือเข้ากับงานหรือการทำงาน

วรรัตน์ เขียวโพรี (ม.ป.ป, หน้า 87) ได้ให้ความหมายว่า การฝึกอบรม กระบวนการยกระดับความรู้ ความสามารถ ทักษะตลอดจนการปรับเปลี่ยนทัศนคติและพฤติกรรม การปฏิบัติงานของพนักงานให้สามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นในอนาคตระยะสั้น ด้วยการกำหนดเนื้อหา ช่วงเวลา งบประมาณค่าใช้จ่ายแต่ละโปรแกรม และประเมินผลการลงทุนจากการผลการปฏิบัติงาน

ดังนั้นสรุปได้ว่า การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการเพิ่มประสิทธิภาพให้กับบุคคลโดยการจัดกิจกรรมเน้นการทำงานร่วมกันทำให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ ความชำนาญและมีทัศนคติที่ดี ส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ขั้นตอนและกระบวนการของการฝึกอบรม

สมชาติ กิจยรรยง (2545 : 15-29) ได้กล่าวถึง กระบวนการในการฝึกอบรมว่าประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ

1. การหาความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรม สิ่งสำคัญประการแรกที่ต้องเร่งดำเนินการคือ การสำรวจหาความจำเป็นในการฝึกอบรม (Training Needs) หมายถึง การสำรวจหรือค้นคว้าว่ามีปัญหาในการปฏิบัติงานอะไรบ้างที่สามารถแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรม ทั้งนี้เพื่อให้การฝึกอบรมนั้นเป็นส่วนช่วยบุคลากร โดยเฉพาะด้านบุคคลที่มีความจำเป็นในการฝึกอบรมได้แบ่งเป็น 4 ประเภท 1) ความจำเป็นในการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่เฉพาะที่ดำรงตำแหน่ง 2) ความจำเป็นในการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถเกี่ยวกับงานในหน้าที่ทั่วไป 3) ความจำเป็นที่จะเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจโดยทั่วไปไม่จำกัดอยู่ในแขนงวิชาใด หรือหน้าที่ใด เพื่อให้มีความรู้รอบตัวทันโลก 4) ความจำเป็นที่จะพัฒนาบุคลิกภาพ ลักษณะและทัศนคติ

2. การสร้างโครงการฝึกอบรม หรือหลักสูตรอบรม

เมื่อได้ความจำเป็นในการฝึกอบรมแล้ว จึงมาวางแผนงานฝึกอบรมและสร้างโครงการฝึกอบรมขึ้นมา โครงการฝึกอบรม หมายถึง การกำหนดขั้นตอนวิธีการ ตลอดจนแนวปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม

3. การดำเนินการฝึกอบรม

การดำเนินการฝึกอบรม เป็นขั้นตอนสำคัญที่วิทยากรต้องมีบทบาทที่สำคัญที่จะช่วยให้โครงการฝึกอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ บรรลุเป้าหมาย โดยที่ผู้รับผิดชอบจะต้องมีการเตรียมการและมีการดำเนินการที่ดี ซึ่งมีขั้นตอนในการดำเนินการฝึกอบรมอยู่ 3 ขั้นตอน คือ 1) การเตรียมการก่อนการฝึกอบรม 2) การดำเนินการระหว่างการฝึกอบรม 3) การดำเนินการภายหลังสิ้นสุดการฝึกอบรม

4. การประเมินผลการฝึกอบรม

การประเมินผลการฝึกอบรมเป็นขั้นตอนสุดท้ายในกระบวนการฝึกอบรม ซึ่งโดยปกติส่วนใหญ่ การประเมินมักจะจัดทำแต่เพียงแต่ผู้เข้ารับการอบรมประเมินวิทยากร ผู้บรรยายรู้สึกอย่างไร ได้สาระและมีการบรรยายที่จูงใจให้ติดตามหรือไม่ โดยหลักการประเมินสามารถทำได้หลายรูปแบบคือ 1) ผู้เข้ารับการประเมินวิทยากร/และผู้ดำเนินโครงการ 2) วิทยากรประเมินผู้ดำเนินโครงการและผู้เข้ารับการอบรม 3) ผู้ดำเนินโครงการประเมินผู้ฟังและวิทยากร 4) ผู้รับผิดชอบโครงการติดตามผลผู้เข้ารับการอบรม



สมคิด บางโม (2551: 19-21) ได้สรุปขั้นตอนในการฝึกอบรม 5 ขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม เป็นการศึกษาปัญหา หรือความต้องการของหน่วยงานในการส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจให้กับบุคคล โดยวิเคราะห์งานเพื่อกำหนดจุดมุ่งหมาย เนื้อหาและวิธีการฝึกอบรม

2. การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม เป็นการสร้างหลักสูตรหรือฝึกอบรมเหมาะสมกับแนวทาง แก้ไขปัญหาขององค์กร ส่วนประกอบของหลักสูตร ประกอบด้วย ชื่อหลักสูตร วัตถุประสงค์ เนื้อหา ประสบการณ์การเรียนรู้ และแนวทางการประเมินผล

3. การออกแบบโครงการฝึกอบรม การวางแผนว่า จะฝึกอบรมอะไร เมื่อไรและให้ใครนั้นจะต้องเขียนเป็นโครงการอย่างละเอียดเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติ

4. การดำเนินงานการฝึกอบรม เป็นการนำโครงการที่ได้รับอนุมัติแล้วมาดำเนินการฝึกอบรม ซึ่งจะต้องบริหารโครงการเป็น 3 ระยะคือ 1) ระยะเตรียมการ คือ การเตรียมการก่อนฝึกอบรม 2) ระยะฝึกอบรม คือตั้งแต่วันแรกของการฝึกอบรมจนถึงวันสิ้นสุดของการฝึกอบรมและ 3) ระยะหลังการฝึกอบรมแล้ว

5. การประเมินผลการฝึกอบรม การประเมินผลงานการฝึกอบรมเป็นการวัดและประเมินว่า การอบรมเป็นไปตามที่กำหนดไว้และบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่เพียงใด มีปัญหาอุปสรรคอะไรบ้าง การประเมินอาจใช้การวัดหลายวิธี อาจประเมินครั้งเดียวเมื่อสิ้นสุดการฝึกอบรมหรือประเมินครั้งระยะเวลาของการฝึกอบรม และสิ้นสุดการฝึกอบรมเป็น 2 ครั้ง

พงศ์ประเสริฐ หกสุวรรณ (2552 : 17-27) การจัดอบรมที่มีประสิทธิภาพเป็นกระบวนการการดำเนินการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนชัดเจน เหมาะสม กระบวนการจัดการฝึกอบรมแบ่งได้ 4 ขั้นตอน ได้แก่

#### 1. การวางแผนการฝึกอบรม

การวางแผนการฝึกอบรม เป็นกระบวนการกำหนดทิศทางและวิธีดำเนินการฝึกอบรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายการฝึกอบรมอย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้ความรู้และประสบการณ์ ประกอบกับสถานการณ์ปัจจุบันในการกำหนดเป้าหมายและแนวทางการดำเนินงานเป็นระบบ การวางแผนจึงเป็นหลักประกันที่ช่วยสร้างความมั่นใจในความสำเร็จของการฝึกอบรม การวางแผนมีความสำคัญต่อการฝึกอบรมมาก ดังคำกล่าวที่ว่า “การทำงานใดก็ตาม หากมีการวางแผนที่ดีก็เหมือนงานสำเร็จไปแล้วครึ่งหนึ่ง” การฝึกอบรมก็จำเป็นต้องอาศัยการวางแผนที่ถูกต้อง รอบคอบและมีความเหมาะสมเช่นกัน อาจจำแนกความสำคัญของการวางแผนการฝึกอบรมดังนี้

1.1 ทำให้การจัดฝึกอบรมที่จัดขึ้นตรงกับความต้องการ สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของหน่วยงาน

1.2 ความซ้ำซ้อนในเรื่องที่ฝึกอบรม เพราะการวางแผนการฝึกอบรมจะทำให้ได้ข้อมูลว่าเคยจัดการฝึกอบรมเรื่องอะไร เมื่อใด จัดให้กับใครมาบ้าง จะได้ไม่จัดซ้ำอีกโดยไม่สมควร

1.3 ช่วยในการกำหนดขอบเขตเนื้อหาของหลักสูตรการฝึกอบรมได้โดยตรง และครอบคลุมวัตถุประสงค์ จัดลำดับเนื้อหาของหลักสูตรได้ต่อเนื่องในช่วงเวลาที่เหมาะสม

1.4 เป็นแนวทางในการประสานงานระหว่างหน่วยงานและบุคลากรที่เกี่ยวข้องสามารถปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่นสอดคล้องกัน ช่วยให้การฝึกอบรมดำเนินไปด้วยดี

1.5 ช่วยลดอุปสรรคในการฝึกอบรม เพราะการวางแผนทำให้สามารถคาดคะเน ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นและเตรียมการป้องกันแก้ไขไว้ล่วงหน้าได้

1.6 ช่วยให้จัดบุคลากร วิธีการ สถานที่ ตลอดจนงบประมาณในการฝึกอบรมได้อย่างเหมาะสม

1.7 ช่วยกำหนดแนวทางและเครื่องมือในการประเมินผลการฝึกอบรมได้เหมาะสม

ขั้นตอนการวางแผนการฝึกอบรม เพื่อให้การฝึกอบรมสามารถดำเนินไปด้วยดีและบรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ควรดำเนินการวางแผนการฝึกอบรมตามขั้นตอน ดังนี้

1. ค้นหาความจำเป็นในการฝึกอบรม
2. กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการฝึกอบรม
3. พิจารณาทางเลือกดำเนินการฝึกอบรมที่มีอยู่
4. กำหนดวิธีการที่เหมาะสม
5. พิจารณาปัญหา อุปสรรคในการฝึกอบรมที่มีอยู่
6. กำหนดแนวทางในการประเมินผลการฝึกอบรม
7. จัดทำแผนการฝึกอบรม

## 2. การเตรียมการฝึกอบรม

การเตรียมการฝึกอบรม เป็นการติดต่อประสานงานล่วงหน้าในเรื่องบุคคล สถานที่ เอกสาร วัสดุอุปกรณ์ และงบประมาณในการฝึกอบรม เช่น นัดหมายวิทยากรและผู้เข้ารับการอบรม การฝึกอบรม การจองสถานที่จัดฝึกอบรม จัดเตรียมเอกสารการฝึกอบรม รายละเอียดของการฝึกอบรม มีดังนี้

2.1 ติดต่อวิทยากร ควรมีการติดต่อทาบทามการเป็นส่วนตัวก่อน เมื่อตกลงแล้วจึงจัดทำหนังสือเชิญเป็นทางการโดยแจ้งหัวข้อการฝึกอบรม วัตถุประสงค์ คุณสมบัติของการเข้ารับการฝึกอบรม วัน เวลา สถานที่ฝึกอบรม อุปกรณ์พิเศษที่ต้องใช้ในการฝึกอบรม และเงื่อนไขการเดินทาง(ต้องจัดรถรับ/ส่งหรือค่าพาหนะให้)

2.2 การประชาสัมพันธ์/การติดต่อผู้เข้ารับการอบรม โดยประกาศรับสมัคร คัดเลือก หรือกำหนดคุณสมบัติผู้เข้ารับการอบรม จัดทำรายชื่อข้อมูลเบื้องต้นของผู้เข้ารับการ ฝึกอบรม เช่น ตำแหน่ง สังกัด อายุ หมายเลขโทรศัพท์ เป็นต้น

2.3 การติดต่อสถานที่ ควรจองสถานที่ฝึกอบรมทั้งภายในหน่วยงาน/องค์การ และสถานที่ภายนอกวงหน้า เพื่อป้องกันความซับซ้อนกับผู้ใช้อื่น ควรตรวจสอบความเหมาะสม ในเรื่องที่ตั้ง ขนาด และลักษณะของสถานที่

2.4 การเตรียมวัสดุ อุปกรณ์ แบ่งเป็นวัสดุเวที เช่น ข้อความบอกชื่องานบน ฉากหลังเวที โต๊ะหมู่บูชา โขฟารับแขก โต๊ะ/เก้าอี้ วิทยากรบรรยาย และวัสดุสตัทส์ เช่น ไมโครโฟน เครื่องเสียง เครื่องฉายและคอมพิวเตอร์

2.5 งบประมาณ ผู้จัดการฝึกอบรมต้องดำเนินการตามระเบียบของ หน่วยงาน/องค์การ เพื่อให้ใช้งบประมาณมาใช้ตามโครงการก่อนถึงวันฝึกอบรม จะได้ไม่ชุลลุกหลัก

### 3. การดำเนินการฝึกอบรม

การดำเนินการฝึกอบรมเป็นการจัดกิจกรรมตามกำหนดการที่ระบุไว้ในตาราง ฝึกอบรมตั้งแต่วันแรกจนกระทั่งสิ้นสุดการฝึกอบรม แม้จะได้มีการเตรียมฝึกอบรมมาอย่างดีแล้ว แต่ก็ อาจมีเหตุขัดข้องหรือปัญหาบางประการที่ไม่คาดคิดมาก่อนในวันฝึกอบรม เพื่อให้การดำเนินการ ฝึกอบรมเป็นไปด้วยดีและมีประสิทธิภาพ ผู้รับผิดชอบการฝึกอบรมควรดำเนินการหรือมอบหมาย ผู้รับผิดชอบดำเนินการ ดังนี้

3.1 ตรวจสอบความพร้อมของสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก โดย พิจารณาตามความเหมาะสม ความพร้อม ความพอเพียง ความสะดวก ความสะอาด

3.2 ตรวจสอบความพร้อมของเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่าง ๆ

3.3 ตรวจสอบความพร้อมของเอกสารที่ใช้ฝึกอบรม เช่น เอกสารการ ลงทะเบียน คำกล่าวรายงาน กล่าวเปิด/ปิดการฝึกอบรม

3.4 ดำเนินกิจกรรมตามตารางการฝึกอบรม โดยพยายามควบคุมให้เป็นไป ตามกำหนดการเว้นแต่มีเหตุจำเป็น

3.5 หลังเสร็จสิ้นการฝึกอบรมต้องทำรายงานสรุป ประเมินผลการฝึกอบรม เพื่อเสนอต่อผู้บริหารหน่วยงาน/องค์การ

### 4. การประเมินผลการฝึกอบรม

การฝึกอบรมที่จัดขึ้นแต่ละครั้งต้องใช้งบประมาณและเวลาไม่ใช่น้อย จึงต้อง ทราบว่าการฝึกอบรมนั้นได้รับความคุ้มค่าตามวัตถุประสงค์หรือไม่ เพียงใด สมควรที่จะจัดฝึกอบรม ต่อไปหรือไม่ หรือควรปรับปรุงแก้ไขอย่างไร จึงจำเป็นต้องมีการประเมินผลการฝึกอบรมทุกครั้ง

เพื่อให้ได้ข้อมูลสำหรับการปรับปรุงโครงการ วิธีการและกิจกรรมการฝึกอบรมให้มีประสิทธิภาพ การประเมินผลการฝึกอบรม เพื่อให้ได้ผลที่สมบูรณ์ควรกระทำ ดังนี้

4.1 การประเมินผลการฝึกอบรมทั้งระบบ ถ้าพิจารณาการฝึกอบรมในรูปของระบบ จะเห็นได้ว่าการฝึกอบรม(Output) เป็นเพียงส่วนประกอบหนึ่งของกระบวนการฝึกอบรมเท่านั้น และผลของการฝึกอบรมก็เป็นผลมาจากหลายองค์ประกอบ ได้แก่

4.1.1 คุณภาพของผู้รับการอบรม เป็นปัจจัยนำเข้า(Input) ของระบบการฝึกอบรม ซึ่งได้แก่ พื้นฐานความรู้ ความสามารถ ความสนใจในระหว่างการฝึกอบรม

4.1.2 คุณภาพของวิทยากรผู้ให้การฝึกอบรม เป็นปัจจัยนำเข้า(Input) อีกอย่างหนึ่งของระบบการฝึกอบรม ซึ่งได้แก่ พื้นฐานความรู้ ความสามารถ ความสนใจในระหว่างการฝึกอบรม

4.1.3 การดำเนินการฝึกอบรม หรือกระบวนการ(Process) ซึ่งได้แก่ วิธีสอนของวิทยากร กิจกรรมและเทคนิคการฝึกอบรม ระยะเวลาและสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ องค์ประกอบที่กล่าวมานี้ล้วนเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันและส่งผลต่อกัน ดังนั้น การประเมินผลการฝึกอบรม จึงควรประเมินให้ครบทั้ง 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า(Input) กระบวนการ(Process) และผลลัพธ์ (Output)

4.2 ประเมินผลฝึกอบรมเป็นระยะ ๆ โดยทั่วไปจะประเมิน 4 ระยะ คือ ก่อนการฝึกอบรม ระหว่างฝึกอบรม และหลังเสร็จสิ้นการฝึกอบรม และเมื่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมกลับไปปฏิบัติงานในหน่วยงาน/องค์กร

4.2.1 การประเมินก่อนการฝึกอบรม เป็นการประเมินก่อนเริ่มโครงการ ได้แก่ การประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกหน่วยงาน/องค์กร เช่น ความจำเป็นในการฝึกอบรม ภาระงาน กำลังคน งบประมาณ เป็นต้น การประเมินขั้นนี้จะนำไปสู่การกำหนดทิศทางวัตถุประสงค์และทางเลือกของโครงการฝึกอบรม

4.2.2 การประเมินระหว่างการฝึกอบรม เป็นการประเมินจุดเด่น จุดด้อย ปัญหาและอุปสรรคของการดำเนินการฝึกอบรม เพื่อจะได้สามารถปรับปรุงแก้ไขได้ทันที่

4.2.3 การประเมินผลหลังเสร็จสิ้นการฝึกอบรม เป็นการประเมินโดยเปรียบเทียบผลที่เกิดขึ้นเมื่อเสร็จสิ้นการฝึกอบรมกับวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโครงการหรือไม่เพราะเหตุใด

4.2.4 การประเมินผลเมื่อผู้เข้ารับการอบรมกลับไปปฏิบัติงาน เป็นการประเมินว่าผู้รับการอบรม มีการเปลี่ยนแปลงในการทำงานอย่างไรบ้าง การประเมินผลในขั้นนี้ค่อนข้างยาก เพราะการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรม อาจเกิดจากการฝึกอบรม หรืออาจเกิดปัจจัยอื่น ๆ เช่น การได้เปลี่ยนหน้าที่ที่ตรงกับความสามารถ การได้เพื่อน

ร่วมงานใหม่ที่ทำงานเข้ากันได้ดี การเปลี่ยนผู้บริหารหรือการได้เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น ผู้ประเมินผลการฝึกอบรมจึงต้องคำนึงให้มากเพื่อจะได้วางแผนการประเมินผลให้เที่ยงตรงและเชื่อมั่นได้มากที่สุด

#### 4.3 ประเมินผลฝึกอบรมด้วยวิธีที่เหมาะสม วิธีใช้ในการประเมินผลการ

ฝึกอบรมมีหลายวิธี แต่ละวิธีมีคุณลักษณะเฉพาะตัวที่แตกต่างกันไป การที่เลือกใช้วิธีใดขึ้นอยู่กับสิ่งที่จะประเมินและความต้องการของผู้จัดการฝึกอบรม เช่น ถ้ามีรายละเอียดที่จะประเมินมากและจะประเมินจากผู้เข้ารับการฝึกอบรมทุกคนก็อาจจะใช้แบบสอบถาม(Questionnaire) แต่ถ้าต้องการประเมินพฤติกรรมต่างๆไป อาจใช้การสังเกตได้สรุป ขั้นตอนและกระบวนการฝึกอบรม มีทั้งหมด 4 ขั้นตอน คือ 1. สำรวจความต้องการของผู้เข้ารับการอบรม ว่ามีความต้องการอบรมในเรื่องใดเพื่อเป็นการกำหนดทิศทางในการอบรมให้ตรงกับความต้องการ 2. เตรียมจัดทำหลักสูตรเพื่อการอบรม ติดต่อประสานงานล่วงหน้าเรื่องบุคคล วิทยากร สถานที่ เอกสาร วัสดุอุปกรณ์ และงบประมาณในการฝึกอบรม 3. การดำเนินการฝึกอบรม โดยจัดสื่อและอุปกรณ์ ดูแลส่วนของการลงทะเบียน เอกสารที่ใช้ในการอบรมและอำนวยความสะดวกให้ผู้เข้ารับการอบรมรวมถึงวิทยากรที่มาบรรยาย 4. การประเมินผลการฝึกอบรม และการประเมินถึงประโยชน์ที่ได้รับจากการอบรม จำเป็นต้องมีการประเมินเพื่อให้ทราบว่า การฝึกอบรมนั้นได้รับความคุ้มค่าตามวัตถุประสงค์และรับทราบข้อบกพร่องเพื่อการทำการแก้ไขปรับปรุงในการจัดอบรมครั้งต่อไป

#### แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษา

ความหมายของการศึกษาตามทัศนะของนักการศึกษาไทย

สุพล วังสินธุ์(2538) ให้ความหมายของการศึกษาว่า การศึกษาคือความเจริญงอกงามทั้งทางด้านความรู้ ความคิด ความประพฤติ ความขยัน ความซื่อสัตย์เห็นช่องทางของการประกอบอาชีพ ภูมิใจในบรรพบุรุษของตน ทำงานเป็นกลุ่มได้ มีความเป็นประชาธิปไตย นับถือตนเองและผู้อื่น

วิทยา เขิงกุล(2542) ให้ความหมายของการศึกษาว่า การศึกษาคือการเรียนรู้ตลอดชีวิตของคนในสังคม ความรู้ ความเชื่อ ค่านิยม ที่ถ่ายทอดผ่านระบบการศึกษา ผ่านสื่อมวลชนและสภาพแวดล้อมอื่น ๆ ของสังคม ที่มีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ และพฤติกรรมของประชาชน การศึกษามีผลกระทบต่อการพัฒนาทางสังคม ในขณะเดียวกันการพัฒนาสังคมมีผลกระทบต่อการศึกษาด้วย

นพพงษ์ บุญจิตราดุล(2534) ให้ความหมายของการศึกษาว่า การศึกษาคือกระบวนการทางสังคม ที่จะเลือกสรรและควบคุมสิ่งแวดล้อมและดำเนินการเพื่อพัฒนาคนทางด้านต่างๆ เช่น ความรู้ความสามารถ บุคลิกภาพ ทัศนคติ ค่านิยม คุณธรรม ตลอดจนการถ่ายทอดทางวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม ประเพณี เพื่อให้บุคคลเป็นสมาชิกที่ดี และได้รับการยอมรับจากสังคมที่ตนอยู่

สำนักงาน ก.ค.(2542) ให้ความหมายของการศึกษาว่า การศึกษาเป็น เครื่องมือหรือกระบวนการที่สำคัญ ในการพัฒนาความรู้ ความคิด ความสามารถ รวมทั้งพฤติกรรม เจตคติ ค่านิยม และคุณธรรมของบุคคล ตั้งแต่รากฐานชีวิต ไปทุกช่วงอายุต่อเนื่องตลอดชีวิต

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ให้ความหมาย ของการศึกษา ไว้ว่า การศึกษาหมายถึง กระบวนการเรียนรู้ เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคม โดยการ ถ่ายทอดความรู้ การฝึก การอบรม การสืบสานวัฒนธรรม การสร้างสรรค์จรรโลงความก้าวหน้าทาง วิชาการ การสร้างองค์ความรู้ อันเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อม สังคม การเรียนรู้ และปัจจัยเกื้อหนุน ให้บุคคลเรียนรู้ต่อเนื่องตลอดชีวิต

ประกาศคณะกรรมการบริหารงานบุคคลสำหรับพนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัย เทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี เรื่อง หลักเกณฑ์การให้พนักงานมหาวิทยาลัยไป ศึกษา ฝึกอบรม ปฏิบัติการวิจัยและดูงาน พ.ศ. 2552 (2552 : 2) กล่าวว่า “ศึกษา” หมายความว่า การเพิ่มพูน ความรู้ด้วยการเรียน หรือการวิจัยตามหลักสูตรของสถาบันการศึกษาหรือสถาบันวิชาชีพ ทั้งในและ ต่างประเทศ เพื่อให้ได้มาซึ่งปริญญาหรือประกาศนียบัตรวิชาชีพที่ ก.พ.รับรอง และ หมายความว่า รวมถึง การฝึกฝนภาษา การรับคำแนะนำก่อนเข้าศึกษา และการฝึกอบรม หรือ การดู งานที่เป็น ส่วนหนึ่งของการศึกษาหรือต่อจากการศึกษานั้นด้วยจากที่กล่าวมาสามารถสรุป ให้ความหมายของการศึกษา การศึกษาหมายถึง เครื่องมือหรือกระบวนการเรียนรู้อันสำคัญในการพัฒนาคน ให้เจริญงอกงามในทุกด้าน ทั้งด้านร่างกาย ความรู้ ความคิด ทักษะ ทศนคติ คุณธรรม จริยธรรม สามารถปรับตัวเข้ากับสังคม ดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างปกติสุข และเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่ ทรงคุณค่าทั้งในปัจจุบันและอนาคตจอห์น ดีวอี้ (Dewey,1965) เป็นนักปรัชญา นักการศึกษา นักจิตวิทยา ชาวอเมริกัน ได้ให้ความหมายของการศึกษาไว้หลายความหมายด้วยกัน ดังนี้

1. การศึกษา คือ ชีวิต(Education is life) การศึกษาไม่ใช่การเตรียมตัวเพื่อ ชีวิตในภายหน้า แต่การศึกษากับชีวิตเป็นของคู่กัน トラบใดที่มนุษย์ยังมีชีวิตอยู่ตรานั้นจะต้องรู้จัก ปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมตลอดเวลา

2. การศึกษา คือ ความเจริญงอกงาม(Education is Growth) คนที่ได้รับ การศึกษาจะทำให้มีความเจริญงอกงามในทุกด้าน ทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม สติปัญญา และ ความเจริญงอกงามนั้นมันต้องเป็นไปในทางที่ดี เป็นที่พึงประสงค์ของสังคม

3. การศึกษา คือ การเสริมสร้างประสบการณ์แก่ชีวิต(Education is organizing for experience) เป็นการสร้างประสบการณ์ใหม่ ๆซึ่งจะช่วยให้รู้จักการปรับตัวและ เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในทิศทางที่สังคมต้องการ

4. การศึกษา คือ กระบวนการทางสังคม(Education is social for experience) เป็นการถ่ายทอดความรู้ วัฒนธรรมต่าง ๆจากคนรุ่นหนึ่งไปสู่คนอีกรุ่นหนึ่ง

คาร์เตอร์ วี กู๊ด (Carter V. Good) (อ้างถึงในระมิต ฝ้ายริย์,(2556)) เป็นผู้รวบรวมและจัดทำพจนานุกรมศัพท์ทางการศึกษา ได้ให้ความหมายของการศึกษาไว้ 4 ประการ คือ

1. การศึกษา หมายถึง กระบวนการใด ๆ ก็ตามที่ทำบุคคลพัฒนา เจริญงอกงามทางด้านความสามารถ เจตคติ และมีค่านิยมที่ดีต่อสิ่งที่ตนอาศัยอยู่

2. การศึกษา คือ กระบวนการทางสังคม ซึ่งบุคคลได้กำหนดให้ปฏิบัติตามอิทธิพลของสิ่งแวดล้อม ซึ่งได้เลือกสรรและควบคุมไว้ เพื่อให้แต่ละคนสามารถพัฒนาประสิทธิภาพการดำรงตนอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

3. การศึกษา หมายถึง วิชาชีพรู ซึ่งประกอบด้วย จิตวิทยาการศึกษา ปรัชญาการศึกษา ประวัติการศึกษา หลักสูตร ตลอดทั้งการนิเทศการศึกษา การบริหาร ซึ่งล้วนแต่ก่อให้เกิดความงอกงามในวิชาชีพรู

4. การศึกษา คือ ศิลปะในการถ่ายทอดความรู้ จากคนรุ่นเก่าสู่คนรุ่นใหม่ ความมุ่งหมายของการศึกษา

การที่มนุษย์จะกระทำกิจกรรมหรือภารกิจใดก็ตาม มักจะมีการกำหนดหรือวางแผนแนวทางสำหรับปฏิบัติไว้ล่วงหน้า เพราะการวางแผนเปรียบเสมือนการกำหนดทิศทางเพื่อช่วยในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องเหมาะสม การศึกษาก็เช่นเดียวกับกิจกรรมหรือภารกิจอื่น ๆ ที่จำเป็นจะต้องมีการวางแผนหรือกำหนดความมุ่งหมาย ของกิจกรรมนั้นไว้สำหรับเป็นแนวทางในการปฏิบัติเพื่อให้สู่จุดหมายตามที่มุ่งหวัง

#### วิธีการจัดการศึกษา

การพัฒนาบุคลากรในองค์กรโดยการศึกษา นั้นจะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวขึ้นอยู่กับวิธีจัดการศึกษา ซึ่งมีวิธีการที่จะใช้ในการศึกษาหลายวิธี มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความสนใจศึกษาเกี่ยวกับวิธีการจัดการศึกษา ดังนี้

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 (2545 : 15) กำหนดนั้นแบ่งการศึกษาออกเป็น 3 รูปแบบ ได้แก่

1. การศึกษาในระบบ เป็นการศึกษาที่กำหนดจุดหมาย วิธีการศึกษา หลักสูตร ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและการประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขของการสำเร็จการศึกษาที่แน่นอน ซึ่งการศึกษารูปแบบนี้จัดในโรงเรียน วิทยาลัย มหาวิทยาลัย หรือสถาบันการศึกษาที่มีชื่อเรียกอย่างอื่น สามารถจัดการศึกษาในชั้นเรียนหรือเป็นการศึกษาทางไกล

2. การศึกษานอกระบบ เป็นการศึกษาที่ยืดหยุ่นในการกำหนดจุดมุ่งหมาย รูปแบบ วิธีการจัดการศึกษา ระยะเวลาการศึกษา การวัดประเมินผลโดยคำนึงถึงความเหมาะสม สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของแต่ละบุคคล เช่น การศึกษานอกโรงเรียน การฝึกอบรมหลักสูตรต่าง ๆ

3. การศึกษาตามอัธยาศัย เป็นการศึกษานี้ทำให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ได้ด้วยตนเอง ตามความสนใจ ศักยภาพ ความพร้อมและโอกาส สามารถศึกษาได้จากบุคคล สภาพแวดล้อม สื่อหรือ แหล่งการเรียนรู้ต่าง ๆ การศึกษาแบบนี้มีความยืดหยุ่น เปิดโอกาสให้ผู้สนใจสามารถเลือกเนื้อหาที่ สนใจตรงกับความต้องการของตนเองและสามารถศึกษาในเวลาที่ยืดหยุ่นจากภารกิจอื่นได้ เช่น การ พึ่งบรยายพิเศษ การศึกษาจากเอกสาร การเยี่ยมชมการสาธิต การสืบค้นข้อมูลจากอินเทอร์เน็ตหรือ แหล่งเรียนรู้อื่น ๆ

อนรรักษ์ ปัญญาวัฒน์ (2548 : 61-62) ได้กล่าวถึง การจัดการศึกษามี 3 รูปแบบ คือ

1. การศึกษาอย่างไม่เป็นทางการ เป็นกระบวนการที่บุคคลได้รับความรู้ ทักษะคติ ค่านิยม ทักษะจากประสบการณ์ในชีวิตประจำวัน และจากแหล่งการศึกษาในสภาพแวดล้อมตลอด ชีวิต ซึ่งกระบวนการนี้ไม่ได้จัดขึ้นให้มีความสัมพันธ์อย่างมีระบบ หรือระเบียบตายตัว แต่อยู่ที่ต่างคน ต่างรับรู้ในสิ่งที่ตนสนใจ

2. การศึกษาในระบบโรงเรียน เป็นการศึกษาที่มีโครงสร้างและขั้นตอนในการ ทำงานมาจากเบื้องล่างขึ้นสูงขึ้นไปตามลำดับ โดยเริ่มตั้งแต่อนุบาลศึกษาไปจนถึงระดับมหาวิทยาลัย และรวมทั้งการเรียนรู้ทางวิชาการ โครงการพิเศษเฉพาะกิจต่างๆ ที่ให้ความรู้โดยวิธีการเดียวกัน เช่น สถาบันที่ฝึกอบรม ช่างานงาน และนักเทคนิคที่ทำงานเต็มเวลา เป็นต้น

3. การศึกษานอกโรงเรียน เป็นกิจกรรมการศึกษาที่จัดขึ้นนอกระบบโรงเรียน อาจจากรูปแบบเป็นกิจกรรมทดแทนการเรียนการสอนสำหรับผู้ใหญ่และคนหนุ่มสาวทั้งหลาย ที่ควร จะได้จากโรงเรียนและเป็นกิจกรรมที่ทดแทนในสิ่งที่โรงเรียนไม่สามารถจัดขึ้นได้ ในขณะเดียวกันก็ อาจเป็นกิจกรรมที่สนับสนุนการเรียนการสอนในโรงเรียนก็ได้ ทั้งนี้เพื่อเป็นการตอบสนองต่อความ ต้องการและความประสงค์ของทุก ๆ คนและต่อสังคม

ดังนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่า การจัดการศึกษา มี 3 รูปแบบ ซึ่งมีความเชื่อมโยงกัน ทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยทั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำแนวคิด เกี่ยวกับการศึกษาไปปรับใช้กับแบบสัมภาษณ์ เพื่อใช้วัดระดับความเหมาะสมและระดับความต้องการ ในการพัฒนาจากกลุ่มเป้าหมาย



## แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนา

การพัฒนาตนเองเป็นกระบวนการช่วยให้เกิดการเรียนรู้เกี่ยวกับตนเองเพื่อทำงานให้มีคุณภาพ มีทัศนคติที่ดีต่องาน และส่งผลต่อการเจริญก้าวหน้า คนต้องพัฒนาตนเองจึงจะอยู่รอดซึ่งการที่จะตอบสนองเป้าหมายขององค์การได้ต้องอาศัยสมรรถนะของตนเอง ได้แก่ ความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดีในการแสวงหา ฝึกฝน ฝึกตนให้มีความสามารถตรงกับที่องค์การต้องการ ซึ่งมีนักวิชาการและนักบริหารหลายท่านได้ให้ความหมายของการพัฒนาที่น่าสนใจไว้ดังนี้

สมิต อาชวินิกุล (2551 : 5) กล่าวว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง การพัฒนาตนเอง หรือการสนใจตนเอง ในการสร้างอุปนิสัยที่ดีเข้าทานอุปนิสัยที่เลว อันจะยังประโยชน์ให้แก่ตนเองในการอยู่ร่วมภายในสังคมได้อย่างมีความสุขและมีความก้าวหน้าในงานอาชีพ รวมทั้งการพัฒนาเพื่อให้ตนเองเป็นที่พึ่งของตนเอง ตลอดจนเป็นที่พึ่งของครอบครัวหรือบุตรหลานต่อไป

วินัย เพรชช่วย (2556 : ออนไลน์) กล่าวว่า การพัฒนาตน ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Self-development แต่ยังมีความหมายใกล้เคียงกับคำว่า การพัฒนาตน และมักใช้แทนกันบ่อย ๆ ได้แก่ การปรับปรุงตน (Self-improvement) การบริหารตน (Self-management) และการปรับตน (Self-modification) หมายถึงการเปลี่ยนแปลงตัวเองให้เหมาะสมเพื่อสนองความต้องการและเป้าหมายของตนเอง หรือเพื่อให้สอดคล้องกับ สิ่งที่สังคมคาดหวัง

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ุ (2552 : 202-203) กล่าวถึง การพัฒนาด้วยการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self Learning) ว่าเป็นเทคนิคที่พัฒนาบุคลากรขององค์การที่เน้นให้พนักงานมีความรับผิดชอบในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง โดยไม่จำเป็นต้องใช้เวลาในการปฏิบัติงานเท่านั้นพนักงานสามารถแสวงหาโอกาสเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านช่องทางการเรียนรู้และสื่อต่าง ๆ ที่ต้องการ ซึ่งวิธีการนี้เหมาะกับบุคคลที่ชอบเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ (Self Development) โดยเฉพาะกับพนักงานที่มีผลปฏิบัติงานดี และมีศักยภาพสูง (Talented People)

ฮาบินสัน และไมเออร์ (อ้างถึงใน ภาวิณี วรรณสุข 2541 : 48) เสนอความคิดเห็นว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง การที่บุคคลแต่ละคนแสวงหาและเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และความสามารถของตนขึ้นเอง เพื่อเป็นการเตรียมตนสำหรับความก้าวหน้าในสายงานหรือสายอาชีพต่อไปภายหน้า ซึ่งองค์การสามารถพัฒนาตนเองได้ โดยการจัดให้มีห้องสมุดหรือจัดหาหนังสือ บทความ และเอกสารต่าง ๆ ให้พนักงานได้อ่านหรือเรียนรู้ด้วยตนเอง รวมทั้งการเปิดโอกาสให้มีความก้าวหน้า

สรุปได้ว่า การพัฒนา หมายถึง การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองซึ่งเกิดขึ้นจากความสนใจและความต้องการของแต่ละบุคคล เพื่อให้การปฏิบัติงานหรือปฏิบัติหน้าที่ในสายงานดำเนินไปด้วยความสำเร็จ โดยศึกษาจากคู่มือปฏิบัติงาน ตำราหรือเอกสารอื่น ๆ เพื่อให้การพัฒนาให้มีความรู้

ทักษะ ความทันสมัย การใช้เทคโนโลยีรวมทั้งความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ และสภาพแวดล้อมในการทำงาน

รูปแบบการพัฒนา

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ (2552 : 202-203) ได้แบ่งการเรียนรู้ด้วยตนเองเป็น 2 รูปแบบ คือ

1. การเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านระบบคอมพิวเตอร์ (Computer-base Learning)
2. การเรียนรู้โดยสื่ออื่น ไม่ผ่านระบบคอมพิวเตอร์ (Non Computer-base Learning)

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช (2548: 179-180) ได้กล่าวถึง วิธีการพัฒนาตนเอง ว่ามี 2 วิธี คือ

1. วิธีการพัฒนาตนเองอย่างปกติวิสัย การพัฒนาตนเองตามปกติวิสัย ครอบคลุมการเลียนแบบการลองผิดลองถูก การอยากลองทำสิ่งแปลกใหม่ และความต้องการให้สิ่งที่มีอยู่แล้วดีขึ้น การเรียนรู้ตามปกติวิสัยเป็นการเรียนรู้ที่ไม่ได้ผ่านสถาบันการศึกษา ไม่มีหลักสูตรและเป็นไปโดยธรรมชาติ การเลียนแบบเป็นวิธีการพัฒนาตนเองที่ถือเป็นพื้นฐานการสืบต่อการดำรงชีวิต ขนบธรรมเนียม ประเพณี และวัฒนธรรม วิถีชีวิตมนุษย์ เรียนรู้จากการเลียนแบบตั้งแต่ยังเป็นเด็กจนเติบโต การเรียนแบบจึงเป็นจุดเริ่มต้นของการมีความคิด ตัดแปลงและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในที่สุด การลองผิดลองถูกเป็นวิธีการที่พัฒนาตนเองที่จะทำให้มนุษย์เกิดการเรียนรู้ได้ดี

2. วิธีการพัฒนาตนเองด้วยการศึกษาจากแหล่งเรียนรู้ เป็นวิธีการหาความรู้จากสถาบันศาสนา แหล่งวิทยบริการและการสื่อสารมวลชน ซึ่งแหล่งวิทยบริการอาจอยู่ในที่ทำงานและในชุมชน

ปราณี รามสูต และจำรัส ดั่งสุวรรณ (2545: 125-129) ได้กล่าวถึง แนวทางพัฒนาตนเอง ดังนี้

1. การพัฒนาด้านจิตใจ หมายถึง การพัฒนาสภาพจิตที่มีต่อความรู้สึกที่ดีต่อตนเอง และสิ่งแวดล้อม มองโลกในแง่ดี เชิงสร้างสรรค์

2. การพัฒนาตนเองด้านร่างกาย หมายถึง การพัฒนารูปร่างหน้าตา กริยาท่าทางการแสดงออก น้ำเสียง วาจา การสื่อความหมายรวมถึงสุขภาพอนามัย และการแต่งกายเหมาะสมกับกาลเทศะ รูปร่างและผิวพรรณ

3. การพัฒนาด้านอารมณ์ หมายถึง การพัฒนาความสามารถในการควบคุมความรู้สึกนึกคิดและการแสดงออก ควบคุมอารมณ์ที่เป็นโทษต่อตนเองและผู้อื่น

4. การพัฒนาด้านสติปัญญา และความเฉลียวฉลาดทางอารมณ์ หมายถึง การพัฒนาความรู้ ความฉลาด ไหวพริบ ปฏิภาณ การวิเคราะห์ การตัดสินใจ ความสามารถในการแสวงหาความรู้ และฝึกทักษะใหม่ ๆ เรียนรู้วิธีการดำเนินชีวิตที่ดี

5. การพัฒนาด้านสังคม หมายถึง การพัฒนาการปฏิบัติตน ท่าทีต่อสิ่งแวดล้อม ประพฤติตนตามปทัสฐานทางสังคม

6. การพัฒนาด้านความรู้ ความสามารถ หมายถึง การพัฒนาความรู้ความสามารถที่มีอยู่ให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้นการพัฒนาตนเองสู่ความต้องการของตลาดแรงงาน หมายถึง การพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะ ความชำนาญทางอาชีพให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน การพัฒนาคนในองค์กร จึงจำเป็นต้องสร้างวัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริมการเรียนรู้เพิ่มอยู่เสมอ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การแสวงหาความรู้โดยการอ่าน และการคิด เพราะความรู้เป็นทรัพย์สินที่มีค่าที่สามารถสร้างคุณค่าและประโยชน์ให้แก่ตนเองและองค์กร

สรุปได้ว่า วิธีการพัฒนาตนเองให้ประสบความสำเร็จ จำเป็นที่จะต้องเรียนรู้ ลองผิดลองถูก การพัฒนาตนเองมีหลายด้าน ซึ่งในแต่ละด้านจะส่งผลให้เกิดการเรียนรู้อย่างแท้จริง

ดังนั้นการฝึกอบรม การศึกษาและการพัฒนา มีความหมายและความสัมพันธ์ที่ใกล้เคียงกันมากและเพื่อให้เห็นความแตกต่างที่ชัดเจน ได้แสดงเปรียบเทียบให้เห็น ความแตกต่างระหว่าง การฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา ตามตาราง 1

ด้าน	การฝึกอบรม	การศึกษา	การพัฒนา
จุดโฟกัส	ทักษะ	มโนทัศน์	กระบวนการ
การเทียบเคียง	พฤติกรรม	ความสามารถ	ความพร้อม
ช่วงเวลา	ระยะสั้นถึงปานกลาง	อาชีพ	ระยะปานกลางถึงระยะยาว
ระยะเวลา	ต่อเนื่อง	ขั้นตอนสำคัญในชีวิต	กำหนดตายตัว
การประเมิน	จุดต่ำสุด	ความสามารถ	ความเป็นวิชาชีพ

ตาราง 1 แสดงความแตกต่างระหว่าง การฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา

## แนวคิดเกี่ยวกับชุดกิจกรรม

ความหมายของชุดกิจกรรม

นักการศึกษาและนักวิชาการได้ให้ความหมายของชุดกิจกรรม ไว้ดังนี้

สุวิทย์ มูลคำ และอรทัย มูลคำ (2550, หน้า 51) กล่าวว่า ชุดกิจกรรมการเรียนรู้เป็นกระบวนการเรียนรู้จากชุดกิจกรรมการเรียนรู้ เป็นสื่อการสอนที่เป็นลักษณะของสื่อประสม

(multimedia) เป็นการใช้สื่อตั้งแต่สองชนิดขึ้นไปรวมกัน เพื่อให้นักเรียนได้รับความรู้ที่ต้องการ โดยอาจจัดตั้งสำหรับหน่วยการเรียนรู้ตามหัวข้อเนื้อหาและประสบการณ์ของแต่ละหน่วยที่ต้องการให้นักเรียนได้เรียนรู้ อาจจัดเอาไว้เป็นชุด ๆ บรรจุในกล่อง ซองหรือกระเป๋า ชุดกิจกรรมการเรียนรู้ แต่ละชุดประกอบด้วย เนื้อหาสาระ บัตรคำสั่ง ใบงาน วัสดุอุปกรณ์ เอกสาร ใบความรู้ เครื่องมือหรือสื่อที่จำเป็นสำหรับจัดกิจกรรมต่าง ๆ รวมทั้งแบบประเมินผลการเรียนรู้

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2551, หน้า 14-15) กล่าวว่า ชุดกิจกรรมการเรียนรู้ หรือ ชุดการสอน ตรงกับภาษาอังกฤษว่า (instructional package) เป็นสื่อประสมประเภทหนึ่งซึ่ง มีจุดมุ่งหมายเฉพาะเรื่องที่สอน แม้ชุดการเรียนการสอนจะเป็นเรื่องที่ยากใหม่สำหรับบางคน แต่นักการศึกษาไทยได้มีแนวความคิดการทำชุดการเรียนการสอนมาเป็นเวลานาน แม้จะยังไม่มีคำว่าชุดการเรียนการสอนขึ้นมาก็ตาม ชุดการเรียนการสอนเป็นสื่อประสมที่ได้จัดระบบการผลิตและการนำสื่อการสอนที่สอดคล้องกับวิชา หน่วย หัวเรื่อง และวัตถุประสงค์เพื่อช่วยให้การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเรียนมีประสิทธิภาพ

วรวิทย์ นิเทศศิลป์ (2551, หน้า 269) กล่าวว่า ชุดกิจกรรมการเรียนรู้ หรือชุดการสอน หมายถึง ระบบการผลิตและนำสื่อประสมที่สอดคล้องมาใช้กับวิชาหรือหน่วยหรือหัวเรื่องเพื่อช่วยให้การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเรียนรู้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

สุคนธ์ สินธพานนท์ (2553, หน้า 14) กล่าวว่า ชุดกิจกรรมเป็นนวัตกรรมที่ครูใช้ประกอบการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยผู้เรียนศึกษาและใช้สื่อต่าง ๆ ในชุดกิจกรรมที่ผู้สอนสร้างขึ้น ชุดกิจกรรมเป็นรูปแบบของการสื่อสารระหว่างผู้สอนและผู้เรียน ซึ่งประกอบด้วยคำแนะนำให้ผู้เรียนทำกิจกรรมต่าง ๆ อย่างมีขั้นตอนที่เป็นระบบชัดเจน จนกระทั่งนักเรียนสามารถบรรลุตามจุดประสงค์ ที่กำหนดไว้ โดยผู้เรียนเป็นผู้ศึกษาชุดกิจกรรมด้วยตนเอง ผู้สอนเป็นเพียงที่ปรึกษาและให้คำแนะนำ

กฤษมันต์ วัฒนาณรงค์ (2554, หน้า 107) กล่าวว่า ชุดการสอน คือ สื่อและวิธีการสอนที่ นำมาใช้สำหรับการสอนของผู้สอนและใช้สำหรับการเรียนของผู้เรียน ประกอบด้วยสื่อการสอนทั้งในรูปของวัสดุ อุปกรณ์และเทคนิควิธีการต่าง ๆ ซึ่งมีกระบวนการพัฒนาอย่างเป็นระบบบนฐานของทฤษฎีการเรียนรู้และมีการตรวจสอบประสิทธิภาพก่อนนำไปใช้ และใช้ได้ผลดีในศูนย์การเรียน

นาถอนงค์ กางถัน (2555) กล่าวว่า ชุดกิจกรรมการเรียนรู้เป็นสื่อการสอนที่จะช่วยสร้าง ความมั่นใจและความพร้อมให้แก่ครู เพราะชุดกิจกรรมการเรียนรู้มีการจัดระบบการใช้สื่อ ผลิตสื่อ และกิจกรรมการเรียนรู้รวมทั้งมีข้อเสนอแนะการใช้สำหรับครูโดยที่ครูผู้นั้นไม่จำเป็นต้องมีความชำนาญ มากนัก ก็สามารถใช้อุปกรณ์นี้ได้เลย ทำให้ครูมีความพร้อมในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ จึง

ก่อให้เกิด ประสิทธิภาพในการเรียนการสอนอย่างแท้จริง ดังนั้นจึงเป็นสื่อการสอนที่เหมาะสมกับครูมือใหม่ ที่ด้อยประสบการณ์การสอนอย่างยิ่ง

บราวน์ และคนอื่น ๆ (Brown, et al., 2001) กล่าวว่า ชุดการสอน คือ ชุดสื่อแบบประสมที่สร้างขึ้น เพื่อช่วยให้สามารถสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในชุดการสอนประกอบด้วยสิ่งของหลายอย่าง เช่น ภาพโปร่งใส फिल्म สคริป ภาพเหมือน โปสเตอร์ สไลด์ และแผนภูมิบางชุด อาจประกอบด้วยเอกสารเพียงอย่างเดียว แต่บางชุดอาจเป็นโปรแกรมที่มีบัตรคำสั่งให้ผู้เรียนเรียนรู้ด้วยตนเอง

วิชัย วงศ์ใหญ่ (2525 : 185) กล่าวว่า เป็นการนำเอาวัสดุอุปกรณ์และวิธีการเรียนการสอนในรูปแบบประสมมาช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

วัฒนาพร ระงับทุกข์ (2542 : 27) กล่าวว่า ชุดการเรียนเป็นชุดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ได้ออกแบบและจัดอย่างมีระบบ ประกอบด้วย จุดมุ่งหมาย เนื้อหา และวัสดุอุปกรณ์ โดยกิจกรรมต่างๆ ดังกล่าว ได้รับการรวบรวมไว้เป็นระเบียบในกล่อง เพื่อเตรียมไว้ให้ผู้เรียนได้ศึกษาจากประสบการณ์ตรง

ทิตินา แคมมณี (2543 : 17-20 ) กล่าวว่า ในการจัดการเรียนการสอน โดยจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในลักษณะที่ให้ผู้เรียนเป็นผู้สร้างความรู้ด้วยตนเอง (Construction of knowledge) ซึ่งนอกจากผู้เรียนจะต้องเรียนด้วยตนเอง และฟังตนเองแล้ว ยังต้องฟังการปฏิสัมพันธ์ (Interaction) กับเพื่อน บุคคลอื่น ๆ และสิ่งแวดล้อมรอบตัวด้วย

ดังนั้นผู้วิจัยจึงสรุปความหมายของชุดกิจกรรม หมายถึง สื่อการเรียน เพื่อใช้ในการพัฒนาคุณลักษณะในตัวนักเรียน มีการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติกิจกรรมด้วยรูปแบบการพัฒนาโดยใช้กระบวนการเสาะแสวงหาความรู้ การนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ โดยชุดกิจกรรมประกอบด้วย คำชี้แจง จุดประสงค์ เนื้อหา ระยะเวลาที่ใช้ในการจัดกิจกรรม สื่อ อุปกรณ์ กิจกรรมการจัดกิจกรรม และการวัดผลประเมินผล

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับชุดกิจกรรม

นักการศึกษาได้เสนอแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับชุดกิจกรรม ไว้ดังนี้

ชัยยงค์ พรหมวงศ์ และคณะ (2551, หน้า 17) ได้กล่าวถึงแนวคิดที่จะนำไปสู่ระบบการผลิตชุดกิจกรรม ประกอบด้วยแนวคิด 5 ประการ พอสรุปได้ดังนี้

แนวคิดที่ 1 ทฤษฎีความแตกต่างระหว่างบุคคล นักศึกษาได้นำหลักจิตวิทยามาประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอน โดยคำนึงถึงความต้องการ ความถนัด และความสนใจของผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งความแตกต่างระหว่างบุคคลมีหลายด้าน คือ ความสามารถ สติปัญญา ความต้องการ ความสนใจ ร่างกาย อารมณ์ สังคม เป็นต้น ในการจัดการเรียนการสอนโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลวิธีที่เหมาะสมที่สุด คือ การจัดการสอนรายบุคคล การศึกษาโดยเสรี การศึกษาด้วยตนเอง ซึ่ง

ล้วนเป็นวิธีเปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีอิสระในการเรียนตามสติปัญญาความสามารถและความสนใจ โดยมีครูคอยแนะนำช่วยเหลือตามความเหมาะสม

แนวคิดที่ 2 ความพยายามที่จะเปลี่ยนการเรียนการสอนที่ยึดครูเป็นแหล่งความรู้หลักมาเป็น การจัดประสบการณ์ให้ผู้เรียน เรียนด้วยการใช้แหล่งความรู้จากสื่อการเรียนการสอนจากแหล่งต่างๆ ซึ่งได้จัดให้ตรงกับเนื้อหาประสบการณ์ตามหน่วยวิชาการสอนต่าง ๆ การเรียนด้วยวิธีนี้ครูจะถ่ายทอด ความรู้ให้แก่ผู้เรียนเป็นหนึ่งในสามส่วนของเนื้อหาทั้งหมด อีกสองส่วนผู้เรียนจะศึกษาด้วยตัวเอง จากสิ่งที่ผู้สอนเตรียมไว้ในรูปแบบชุดกิจกรรม

แนวคิดที่ 3 การใช้วัสดุอุปกรณ์ในรูปของการจัดระบบสื่อหลายอย่างมาบูรณาการให้เหมาะสม และใช้เป็นแหล่งความรู้สำหรับนักเรียนแทนที่ครูจะเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้แก่ผู้เรียนตลอดเวลา แนวทางใหม่จึงเป็นการสอนแบบประสมให้เป็นชุดกิจกรรม

แนวคิดที่ 4 ปฏิกริยาสัมพันธ์ ระหว่างครูกับนักเรียน และนักเรียนกับสภาพแวดล้อม ซึ่งเดิมนักเรียนเป็นฝ่ายรับรู้จากครูเท่านั้น นักเรียนจึงขาดทักษะการแสดงออกและการทำงานเป็นกลุ่มแนวโน้มทางอนาคตของการเรียนรู้จึงมีการนำกระบวนการกลุ่มสัมพันธ์มาใช้ในการเรียนการสอน เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งนำมาสู่การผลิตสื่อออกมาในรูปของชุดกิจกรรม

แนวคิดที่ 5 การจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้โดยยึดหลักจิตวิทยาการเรียนรู้มาใช้ โดยจัด สถานการณ์ออกมาเป็นการสอนแบบโปรแกรม ซึ่งหมายถึงระบบการเรียนการสอนที่เปิดโอกาสให้ ผู้เรียนได้เข้าร่วมกิจกรรมการเรียนการสอนด้วยตนเอง ได้ทราบว่าการตัดสินใจหรือการปฏิบัติงานของ ตนถูกหรือผิดอย่างไร และได้รับการเสริมแรงที่ทำให้ผู้เรียนภาคภูมิใจที่ได้ทำถูกคิดถูก อันจะทำให้เกิด การทำพฤติกรรมนั้นซ้ำอีกในอนาคตได้เรียนรู้ไปทีละขั้นตอนตามความสามารถและความสนใจของ ตนเอง

ทิสนา แคมมณี (2554, หน้า 51) กล่าวไว้ว่า การเรียนรู้ต้องยึดหลักทฤษฎีการเรียนรู้ทางจิตวิทยาโดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. กฎการเรียนรู้ของธอร์นไดค์ เกี่ยวกับกฎแห่งการฝึกหัด คือสิ่งใดก็ตามที่มีการฝึกหัดหรือ กระทำบ่อย ๆ ย่อมทำให้ผู้ฝึกมีความคล่องแคล่วและสามารถทำได้ดี ในทางตรงกันข้าม สิ่งใดก็ตามที่ไม่ได้รับการฝึกหัด หรือทอดทิ้งไปนานแล้วย่อมจะทำได้ไม่ดี

2. ความแตกต่างระหว่างบุคคล ควรคำนึงถึงว่านักเรียนแต่ละคนมีความรู้ ความถนัด ความสามารถ และความสนใจต่างกัน ดังนั้นในการสร้างแบบฝึกจึงควรพิจารณาถึงความเหมาะสม คือไม่ยากหรือง่ายจนเกินไป และควรมีรูปแบบที่หลากหลาย

3. การจูงใจนักเรียน โดยการจัดแบบฝึกจากง่ายไปหายาก เพื่อเป็นการดึงดูดความสนใจ ของนักเรียน ซึ่งจะทำให้เกิดผลสำเร็จในการฝึก และช่วยยั่วยุให้ติดตามต่อไป

4. ใช้แบบฝึกหัดสั้น ๆ เพื่อไม่เกิดความเบื่อหน่าย การพัฒนาชุดกิจกรรมเป็นงานที่ละเอียดต้อง อาศัยความรอบคอบ ความเข้าใจ เพื่อให้ได้ชุดกิจกรรมที่สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายการเรียนรู้การสอน อย่างสมบูรณ์

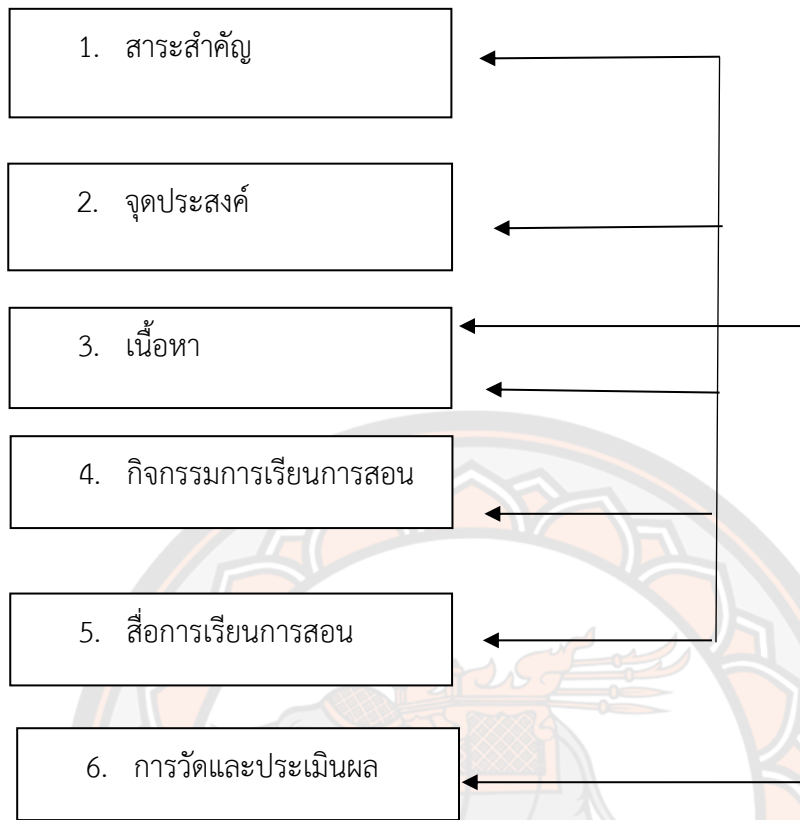
เคมพ์ (Kemp, 1977 อ้างถึงใน ทิศนา ขัมมณี, 2554, หน้า 52) ได้กำหนดองค์ประกอบของ การเรียนการสอนที่ใช้ชุดการสอนไว้ 9 ขั้นตอน คือ

1. กำหนดหัวข้อที่จะใช้สอนและเขียนจุดประสงค์
2. ศึกษาคุณลักษณะของผู้เรียน
3. ระบุจุดมุ่งหมายของการสอนในเชิงพฤติกรรม
4. กำหนดเนื้อหาวิชาที่สนับสนุนวัตถุประสงค์ในแต่ละข้อ
5. ทดสอบเพื่อวัดความรู้ความสามารถ
6. เลือกกิจกรรมและแหล่งวิชาการสำหรับการเรียนการสอน
7. ประสานงานในเรื่องต่าง ๆ เช่น เอกสาร การเงิน บุคลากร อาคาร สถานที่ เครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ และดำเนินการไปตามแผนที่กำหนดไว้
8. ประเมินผลการเรียนของผู้เรียนว่า บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้เพียงใด
9. พิจารณาว่า ควรมีการแก้ไขปรับปรุงแผนการเรียนการสอนให้ดีขึ้นอย่างไร

จากแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน พอสรุปได้ว่า แนวคิด และทฤษฎีที่นำมา ประยุกต์ใช้ในการพัฒนาชุดกิจกรรมนั้น ได้ยึดหลักทฤษฎีการเรียนรู้ด้วยการกระทำและการเสริมแรง จากการกระทำ โดยการให้รางวัล คำชมเชย และคำนึงถึงแตกต่างระหว่างบุคคลมาพิจารณาในการ ผลิตชุดกิจกรรม เป็นการนำแนวคิดการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ มาใช้เปิด โอกาสให้ผู้เรียนประกอบกิจกรรมร่วมกัน การฝึกปฏิบัติ ฝึกการยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และ การสะท้อนกลับ ที่แสดงถึงความก้าวหน้าในการเรียน ซึ่งผู้เรียนได้เรียนรู้จากสื่อและค้นพบคำตอบ ด้วยตนเอง

#### **ลักษณะของชุดกิจกรรมที่ดี**

นักการศึกษาได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับลักษณะของชุดกิจกรรมที่ดี ไว้ดังนี้ ชัยยงค์ พรหมวงศ์ (2546) ได้เสนอความสัมพันธ์ภายในชุดการสอนเป็นแผนภูมิ ดังนี้



**ภาพ 1 ความสัมพันธ์ภายในของชุดการสอน**

ที่มา: ชัยยงค์ พรหมวงศ์ (2546)

วัลลภ กัณฑ์ทรัพย์ (2547) ได้ให้การเสนอแนะว่า ชุดกิจกรรม หรือชุดการสอนที่ดีมีลักษณะ 4 ประการ ดังนี้

1. เป็นชุดการสอนที่มีกิจกรรมให้ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติมากที่สุด โดยครูเป็นเพียงผู้ชี้นำส่งเสริมหรือกระตุ้นให้ผู้เรียนดำเนินกิจกรรมให้เป็นตามความมุ่งหมาย
2. เป็นชุดการสอนที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนเป็นผู้ค้นพบคำตอบ หรือคำถามสำเร็จด้วยตนเอง โดยครูลดบทบาทจากผู้บอกคำตอบมาเป็นผู้คอยกระตุ้นคำถาม หรือปัญหาทำให้ผู้เรียนคิดแก้ปัญหา หรือหาแนวทางไปสู่ความสำเร็จจากการทำกิจกรรมด้วยตนเอง
3. เป็นชุดการสอนที่เน้นทักษะกระบวนการ มุ่งให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ในการทำงานเป็น กระบวนการ และนำกระบวนการไปใช้จริง
4. เป็นชุดการสอนที่ส่งเสริมการใช้วัสดุอุปกรณ์ที่จัดหาได้ในท้องถิ่น หลีกเลี่ยงการใช้วัสดุ อุปกรณ์สำเร็จรูปราคาสูง



ทองสุข รวยสูงเนิน (2549) ได้กล่าวว่า ลักษณะชุดการสอนที่ดี ต้องสามารถนำไปใช้ให้เกิดผลได้จริง พัฒนานักเรียนให้มีความสามารถสูงขึ้น บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่หลักสูตรกำหนดแนวทางในการพิจารณาคุณภาพของชุดการสอน มีดังนี้

1. ความสัมพันธ์สอดคล้องของรายละเอียดต่าง ๆ ในหัวข้อของชุดการสอน ได้แก่สาระสำคัญ จุดประสงค์ เนื้อหา กิจกรรมการเรียนการสอน สื่อการเรียนการสอน การวัดผลทุกหัวข้อต้องสัมพันธ์ สอดคล้องกัน เอื้ออำนวยกันและกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งรายการต่าง ๆ ที่ต้องสัมพันธ์โดยตรง

2. ความสอดคล้องเหมาะสมกับหลักการ จุดหมายของหลักสูตรต่อการนำหลักสูตรไปใช้ ได้แก่ การให้ผู้เรียนนำประสบการณ์ไปใช้ประโยชน์ในการดำรงชีวิต การสร้างนิสัยที่ดี การมีทักษะที่ จำเป็นต่าง ๆ ต่อการดำรงชีวิต สามารถพัฒนาตนเอง ครอบคลุม และท้องถิ่น จึงมีประเด็นที่สำคัญที่ ต้องพิจารณาคุณภาพของชุดการสอนในหน่วยการเรียน ดังนี้

2.1 จุดประสงค์สอดคล้องกับระดับความสามารถของผู้เรียนมีลำดับความต่อเนื่องจาก ง่ายไปหายาก เป็นพื้นฐานแก่กันและกัน ครอบคลุมพัฒนาการทุกด้านและตอบสนองต่อจุดประสงค์ ปลายทางในหลักสูตร

2.2 เนื้อหาสาระมีความสอดคล้องกับระดับความสามารถของผู้เรียน มีลำดับความสำคัญ ต่อเนื่องจากง่ายไปยาก เป็นพื้นฐานแก่กันและกัน ครอบคลุมพัฒนาการทุกด้านและตอบสนอง จุดประสงค์ปลายทางในหลักสูตร

2.3 รายละเอียดเนื้อหา เป็นรายละเอียดเนื้อหาที่อยู่บนพื้นฐานบริบทของชุมชน ท้องถิ่น ที่นักเรียนอาศัยอยู่ หรือเกี่ยวกับการดำรงชีวิตของนักเรียน

2.4 กิจกรรมการเรียนรู้เป็นกิจกรรมที่ให้ผู้เรียนลงมือปฏิบัติ ค้นหาความรู้ สรุปรู และได้อธิบายค้นพบต่าง ๆ ด้วยตนเอง

2.5 กิจกรรมการเรียนรู้ผ่านกระบวนการสำคัญต่าง ๆ คือกระบวนการพัฒนาทางปัญญา สังคม และทักษะปฏิบัติ มีขั้นตอนของกิจกรรมต่อเนื่องกัน

2.6 สื่อการสอนหาง่าย ใช้ประโยชน์จากแหล่งทรัพยากรในท้องถิ่น หรือโรงเรียน

2.7 เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนที่จะดำเนินกิจกรรมได้อย่างราบรื่น จากแนวคิดเกี่ยวกับลักษณะของชุดกิจกรรมที่ดี พอสรุปได้ว่า การสร้างชุดกิจกรรมจะต้อง คำนึงถึงความต้องการ ความถนัด ความสามารถ ความสนใจของผู้เรียนที่มีลักษณะแตกต่างระหว่าง บุคคล เน้นการจัดการเรียนการสอนที่ให้ผู้เรียนทำกิจกรรมการเรียนรู้ด้วยตนเอง ดังนั้น ในการสร้าง ชุดกิจกรรม จึงควรพิจารณาถึงความเหมาะสม คือ ไม่ยากหรือง่ายจนเกินไป และ

ควรมีหลากหลาย แบบโดยการจัดแบบฝึกจากง่ายไปหายาก เพื่อเป็นการดึงดูดความสนใจของผู้เรียน ใช้แบบฝึกสั้น ๆ เพื่อไม่เกิดความเบื่อหน่าย เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

### ประเภทของชุดกิจกรรม

สุวิทย์ มูลคำ และอรทัย มูลคำ (2550, หน้า 52-53) ได้แบ่งชุดการสอนหรือชุดกิจกรรม ออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1. ชุดการสอนหรือชุดกิจกรรมการเรียนรู้ประกอบคำบรรยายของครู เป็นชุดการสอนสำหรับ นักเรียนกลุ่มใหญ่ หรือเป็นการสอนที่มุ่งเน้นการปูพื้นฐานให้ทุกคนรับรู้และเข้าใจในเวลาเดียวกัน ในการขยายเนื้อหาสาระให้ชัดเจนยิ่งขึ้น ชุดกิจกรรมการเรียนรู้แบบนี้ลดเวลาในการอธิบายของ ครูผู้สอนให้พุดน้อยลง เพิ่มเวลาให้นักเรียนได้ปฏิบัติมากขึ้นโดยใช้สื่อที่อยู่ในชุดกิจกรรม เรียนรู้ การนำเสนอเนื้อหาต่าง ๆ สิ่งสำคัญคือสื่อที่นำมาใช้จะต้องให้นักเรียนได้เห็นชัดเจนทุกคนและมีโอกาสได้ใช้ครบทุกคนหรือทุกกลุ่ม

2. ชุดการสอนหรือชุดกิจกรรมการเรียนรู้แบบกิจกรรมกลุ่ม หรือชุดการสอนสำหรับการเรียนเป็นกลุ่มย่อย เป็นชุดการสอนต่าง ๆ ที่บรรจุไว้ในชุดการสอนแต่ละชุด มุ่งที่จะฝึกทักษะในเนื้อหาวิชาที่เรียนโดยให้นักเรียนมีโอกาสทำงานร่วมกัน ชุดการสอนชนิดนี้มักใช้ในการสอนแบบกิจกรรมกลุ่ม

3. ชุดการสอนหรือชุดกิจกรรมการเรียนรู้รายบุคคล เป็นชุดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เรียนด้วย ตนเองเป็นรายบุคคล คือนักเรียนจะต้องศึกษาหาความรู้ตามความต้องการและความสนใจของตนเอง อาจจะเรียนที่โรงเรียนหรือเรียนที่บ้านก็ได้ จุดประสงค์หลักคือมุ่งทำความเข้าใจกับเนื้อหาวิชาเพิ่มเติม และนักเรียนสามารถประเมินผลการเรียนด้วยตนเองได้

4. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2551, หน้า 7) เสนอแนวคิดในการแบ่งชุดการเรียน การสอนหรือชุดกิจกรรมการเรียนรู้มี 4 ประเภท ดังนี้

1. ชุดการเรียนการสอนหรือชุดกิจกรรมการเรียนรู้ประกอบคำบรรยาย เป็นชุดการเรียน การสอนที่มุ่งช่วยขยายเนื้อหาสาระการสอนแบบบรรยายให้ชัดเจนขึ้น ช่วยให้ผู้สอนพุดน้อยลงและ ให้สื่อการสอนทำหน้าที่แทนชุดการสอนแบบบรรยายนี้ นิยมใช้กับการฝึกอบรมและการสอน ในระดับอุดมศึกษาที่ยังถือว่าการสอนแบบบรรยายยังมีบทบาทสำคัญในการถ่ายทอดความรู้แก่นักเรียน

2. ชุดการเรียนการสอนหรือชุดกิจกรรมการเรียนรู้แบบกลุ่มกิจกรรม เป็นชุดการเรียนการสอนที่มุ่งให้นักเรียนได้ประกอบกิจกรรมกลุ่มเช่นในการสอนแบบศูนย์การเรียนการสอนแบบกลุ่มสัมพันธ์

3. ชุดการเรียนการสอนหรือชุดกิจกรรมการเรียนรู้รายบุคคล เป็นชุดการเรียน การสอนที่มุ่งให้นักเรียนสามารถศึกษาหาความรู้ด้วยตนเองตามความแตกต่างระหว่างบุคคล อาจเป็น

การเรียนในโรงเรียนหรือที่บ้านก็ได้เพื่อให้นักเรียนก้าวไปข้างหน้าตามความสามารถ ความสนใจและความพร้อมของนักเรียน ชุดการเรียนการสอนรายบุคคลอาจออกมาในรูปของหน่วยการเรียนย่อย

4. ชุดการเรียนการสอนหรือชุดกิจกรรมการเรียนรู้ทางไกล เป็นชุดการเรียนการสอนที่ผู้สอนกับนักเรียนอยู่ต่างถิ่นต่างเวลากัน มุ่งสอนให้นักเรียนศึกษาได้ด้วยตนเองโดยไม่ต้องมาเข้าชั้นเรียนประกอบด้วยสื่อประเภทสิ่งพิมพ์ รายการวิทยุกระจายเสียง วิทยุโทรทัศน์ ภาพยนตร์ และการสอนเสริมตามศูนย์การศึกษา เช่น ชุดการเรียนการสอนทางไกลมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

จากประเภทของชุดกิจกรรมข้างต้น พอสรุปได้ว่า ชุดกิจกรรม จำแนกตามลักษณะการใช้งาน ได้ประเภท 3 ประเภท คือ ชุดกิจกรรมประกอบการบรรยาย ชุดกิจกรรมกลุ่ม และชุดกิจกรรม รายบุคคล

### องค์ประกอบของชุดกิจกรรม

นักการศึกษาได้เสนอองค์ประกอบของชุดกิจกรรมไว้ดังนี้  
กฤษมันต์ วัฒนาณรงค์ (2554, หน้า 107) ได้แบ่งองค์ประกอบของชุดการสอนที่สำคัญ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ

1. องค์ประกอบด้านการจัดการ ประกอบด้วยคู่มือครูและแบบฝึกปฏิบัติ สำหรับครู ผู้ใช้ชุด การสอน และผู้เรียนที่เรียน เป็นการเตรียมการเรียนการสอนของผู้สอนและผู้เรียน มีคำสั่งหรือ การมอบงาน เพื่อกำหนดแนวทางการเรียนให้กับนักเรียนและการสอนของผู้สอน

2. องค์ประกอบด้านเนื้อหา เป็นเนื้อหาสาระที่ถูกรวบรวมให้อยู่ในรูปของสื่อการสอนและ กิจกรรมการเรียนการสอน ทั้งแบบกลุ่มและรายบุคคล ซึ่งกำหนดไว้ให้ผู้เรียนสามารถบรรลุผลได้ตาม วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม

3. องค์ประกอบด้านการประเมินผล เป็นการประเมินกระบวนการ โดยวัดจากแบบฝึกหัด รายงานการค้นคว้า จากใบงาน ใบประลอง และจากการทดลอง ในส่วนที่เป็นผลลัพธ์ของการเรียน โดยวัดจากแบบทดสอบผลสัมฤทธิ์หลังจากการเรียนด้วยชุดการสอน

สุวิทย์ มูลคำ และอรทัย มูลคำ (2550, หน้า 52) ได้กล่าวถึงชุดกิจกรรมการเรียนรู้มีองค์ประกอบสำคัญ 4 ประการได้แก่

1. คู่มือครู เป็นคู่มือหรือแผนการสอนสำหรับผู้สอนใช้ศึกษาและปฏิบัติตามขั้นตอนต่างๆ ซึ่ง มีรายละเอียดชี้แจงไว้อย่างชัดเจน เช่น การนำเข้าสู่บทเรียน การจัดชั้นเรียน บทบาทนักเรียน เป็นต้น ลักษณะของคู่มืออาจจัดทำเป็นเล่มหรือแผ่นพับก็ได้

2. คำสั่งหรือบัตรงาน เป็นเอกสารที่บอกให้นักเรียนประกอบกิจกรรมแต่ละอย่างตามขั้นตอน ที่กำหนดไว้บรรจุอยู่ในชุดกิจกรรมการเรียนรู้ บัตรคำสั่งหรือบัตรงานจะมีครบตามจำนวนกลุ่มหรือ จำนวนนักเรียน ซึ่งจะประกอบด้วยคำอธิบายในเรื่องที่จะศึกษา คำสั่งให้นักเรียน

ประกอบกิจกรรม และการสรุปทบทเรียน การจัดทำบัตรคำสั่งหรือบัตรงานส่วนใหญ่นิยมใช้กระดาษ  
แข็งขนาด 6 x 8 นิ้ว

3. เนื้อหาสาระและสื่อการเรียนประเภทต่าง ๆ จัดในรูปของสื่อการสอนที่  
หลากหลายอาจ แบ่งได้เป็น 2 ประเภท

3.1 ประเภทเอกสารสิ่งพิมพ์ เช่น หนังสือวารสารบทความใบความรู้ (fact  
sheet) ของ เนื้อหาเฉพาะเรื่องบทเรียนโปรแกรม เป็นต้นประเภทโสตทัศนอุปกรณ์ เช่น รูปภาพ  
แผนภาพ แผนภูมิ สมุดภาพ สไลด์ (slide) เทปบันทึกเสียง วิดีทัศน์ (video) ซีดีรอม (cd-rom)  
โปรแกรมคอมพิวเตอร์ช่วยสอน (CAI) เป็นต้น

4. แบบประเมินผล แบบทดสอบที่ใช้วัดและประเมินความรู้ด้วยตนเองทั้งก่อนเรียน  
และหลังเรียนอาจจะเป็นแบบทดสอบชนิดจับคู่ เลือกตอบหรือกาเครื่องหมายถูกผิด

ทิตินา แคมมณี (2554, หน้า 10-12) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบในการจัดทำชุด  
กิจกรรม ดังนี้

1. ชื่อชุดกิจกรรม หมายถึง ชื่อกิจกรรม
2. ชื่อหน่วย หมายถึง หัวข้อย่อยที่ประกอบขึ้นเป็นชุดกิจกรรมในแต่ละชุดกิจกรรม
3. คำชี้แจง สำหรับนักเรียนในการปฏิบัติกิจกรรมในชุดกิจกรรมหมายถึงข้อแนะนำ  
ในการเรียนรู้ด้วยตนเองจากชุดกิจกรรมของนักเรียน

4. สาระการเรียนรู้ หมายถึง เนื้อหารายละเอียดของหน่วยการเรียนรู้ในชุดกิจกรรม
5. ตัวบ่งชี้ในการเรียนรู้ หมายถึง การระบุพฤติกรรมการเรียนรู้ของเนื้อหาในหน่วย  
ย่อยของ ชุดกิจกรรมตามที่หลักสูตรกำหนด

6. เวลาที่ใช้ หมายถึง ระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติกิจกรรมในแต่ละหน่วยของชุด  
กิจกรรม

7. กิจกรรมการเรียนรู้ในหน่วย หมายถึง การกำหนดงานที่จะให้นักเรียนปฏิบัติ
8. สื่อและอุปกรณ์ที่ใช้ หมายถึง วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้กับการเรียนการสอนในชุด  
กิจกรรม

9. การประเมินผล หมายถึง การทดสอบความสามารถของนักเรียนหลังจากเรียน  
ด้วยหน่วยการเรียนรู้ในชุดกิจกรรม

วรวิทย์ นิเทศศิลป์ (2551, หน้า 275) กล่าวถึงองค์ประกอบสำคัญของชุดกิจกรรม  
การเรียนรู้ ดังนี้

1. มีรายละเอียดเกี่ยวกับขั้นตอนในการใช้ชุดการสอนสิ่งที่ต้องเตรียมตลอดจน  
กระบวนการของการเรียนการสอน

2. คู่มือการเรียนสำหรับนักเรียนประกอบด้วยคำแนะนำในการเรียนคำสั่งกิจกรรมที่ผู้เรียน ต้องปฏิบัติตลอดจนการเรียนการสอน

3. เนื้อหาและสื่อการสอนแบบประสมกิจกรรมการเรียนการสอนวัตถุประสงค์ทั่วไป และ วัตถุประสงค์ของเนื้อหาในแต่ละตอน

4. นักเรียนเป็นผู้กระทำกิจกรรมด้วยตนเองและเรียนได้ตามความสามารถความสนใจหรือ ความต้องการของตนเอง

5. ช่วยแก้ปัญหาเรื่องการขาดแคลนครูและคุณภาพการเรียนรู้ได้

6. ให้ความสะดวกแก่ครูผู้สอนและช่วยให้ครูมีความมั่นใจในการสอนของตนเอง

จากองค์ประกอบของชุดกิจกรรมข้างต้น พอสรุปได้ว่า องค์ประกอบของชุดกิจกรรมส่วนใหญ่ จะคล้ายคลึงกันมีองค์ประกอบหลักที่สำคัญ คือ ชื่อกิจกรรม คำชี้แจง จุดประสงค์ของกิจกรรม เวลา ที่ใช้ แบบทดสอบก่อนเรียน วัสดุอุปกรณ์ เนื้อหากิจกรรมคำถามท้ายกิจกรรม คำเฉลยท้ายกิจกรรม และความรู้เพิ่มเติมสำหรับครู สำหรับงานวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดองค์ประกอบของชุดกิจกรรมการ เรียนรู้ดังนี้

1. คู่มือการใช้ชุดกิจกรรม

2. ชุดกิจกรรม

2.1 คำชี้แจง

2.2 ข้อควรปฏิบัติ

2.3 สิ่งที่ต้องเตรียม

2.4 แนวทางการจัดการเรียนรู้

2.5 มาตรฐานการเรียนรู้ และตัวชี้วัด

2.6 สารสำคัญ

2.7 จุดประสงค์การเรียนรู้

2.8 แบบทดสอบก่อนเรียน

2.9 ใบกิจกรรม

2.10 ใบความรู้

2.11 แบบสรุปบันทึกกิจกรรม

2.12 แบบฝึกหัดท้ายกิจกรรม

2.13 แบบทดสอบหลังเรียน

2.14 ภาคผนวก

2.15 แนวทางการสรุปบันทึกกิจกรรม

## 2.16 เฉลยแบบฝึกหัดท้ายกิจกรรม

## 2.17 เฉลยแบบทดสอบก่อนเรียน และหลังเรียน

### แนวทางการเขียนชุดกิจกรรม

นักการศึกษาได้เสนอแนวทางการเขียนชุดกิจกรรมไว้ดังนี้

ทองสุข รวยสูงเนิน (2549) ได้ให้คำอธิบายเกี่ยวกับการสร้างชุดการสอนและรูปแบบของ ชุดการสอนไว้ ดังนี้

การสร้างชุดการสอนควรจัดทำเป็นหน่วยเล็ก ๆ เพื่อสะดวกในการสอนแต่ละครั้ง โดยมีหัวข้อ รายละเอียดต่าง ๆ ที่จำเป็น คือการดำเนินการสอนที่ผู้สอนจะสามารถเตรียมการสอน จัดกิจกรรม การเรียนการสอน และตรวจสอบผลการสอน ตามจุดประสงค์ของการสอนแต่ละเรื่อง ผู้สอนจะต้อง ศึกษาเอกสารเพื่อรวบรวมข้อมูลมาทำเป็นชุดกิจกรรมของตน เอกสารที่ใช้ประกอบการเขียน ดังนี้

1. หลักสูตร เป็นแนวทางการจัดการเรียนการสอนอย่างกว้าง ๆ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ สมรรถนะ จุดมุ่งหมาย มาตรฐานการเรียนรู้ ตัวชี้วัด สาระการเรียนรู้แกนกลาง เกณฑ์การใช้หลักสูตร

ผู้สอนควรศึกษาเอกสารหลักสูตรโดยละเอียดเพื่อจะได้ทราบถึงวัตถุประสงค์ของหลักสูตร และ ขอบเขตของเนื้อหา จำนวนชั่วโมงที่ใช้สอนต่อสัปดาห์

2. คู่มือครู เป็นเอกสารที่จัดทำขึ้นเพื่อให้ผู้สอนใช้เป็นแนวทางในการเตรียมการสอน โดยระบุวัตถุประสงค์การปฏิบัติกิจกรรม เวลาเรียน การประเมินผลไว้ชัดเจนกว่าเอกสารหลักสูตร

3. หนังสือเรียน เป็นเอกสารที่รวบรวมเนื้อหาวิชาตามหลักสูตร ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการ ได้จัดทำขึ้นเพื่อให้นักเรียนใช้ประกอบการเรียน หนังสือเรียนจัดเป็นเอกสารที่ใช้ประกอบการทำชุดกิจกรรมการเรียนรู้ในส่วนของเนื้อหาสาระได้เป็นอย่างดี

4. หนังสือประกอบการเรียน เป็นหนังสือที่สอดคล้องและเสริมเนื้อหาในหลักสูตร หนังสือ ประกอบการเรียนเหล่านี้มีประโยชน์ต่อการจัดทำชุดกิจกรรมการเรียนรู้ของผู้สอน เช่นเดียวกัน โดยที่ เป็นแหล่งให้ผู้สอนได้ศึกษาเนื้อหาให้กว้างขวางยิ่งขึ้น และเป็นแหล่งของแบบฝึกหัดที่ผู้สอนจะเลือก นำมาใช้ในการสอนได้

5. ตัวอย่างชุดกิจกรรม หลังจากได้ศึกษาถึงองค์ประกอบ และรูปแบบของชุดการเรียน การสอนและเอกสารประกอบการทำชุดการสอนต่าง ๆ แล้วสิ่งที่จะช่วยให้มองเห็นแนวทางการเขียน ชุดการเรียนการสอนได้ชัดเจนอีกประการหนึ่งก็คือ การศึกษาชุดการเรียนการสอนที่ผู้อื่นทำไว้

6. ข้อควรคำนึงในการทำชุดการสอน การทำชุดการสอนไม่ว่าจะเป็นลักษณะและรูปแบบใด จะต้องคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้

6.1 จุดประสงค์การเรียนรู้ต้องชัดเจน  
6.2 กิจกรรมควรนำไปสู่ผลการเรียนรู้ตามจุดประสงค์ได้จริง  
6.3 ระบุพฤติกรรมของนักเรียนและพฤติกรรมของครูผู้สอนอย่างชัดเจนในการ  
อำนวยความสะดวกแก่ผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้

6.4 สื่อการเรียนการสอนจะต้องมีคุณค่า มีความหลากหลายทั้งของจริง ภาพ  
เอกสาร ใบความรู้ แถบบันทึกเสียง วีดิทัศน์ ฯลฯ

6.5 วิธีการวัดผลควรชัดเจนตามจุดประสงค์การเรียนรู้

7. ข้อเสนอแนะในการใช้ชุดการสอน

7.1 ครูควรกำหนดชุดการสอนใช้ด้วยตนเอง เพื่อมีโอกาสถ่วงถ่วง คิดเทคนิค  
การสอน ที่เหมาะสมกับสภาพความพร้อมของนักเรียน

7.2 ครูควรปรับชุดการสอนให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม ทั้งในส่วนของ  
กิจกรรมการเรียนการสอน การเลือกใช้กระบวนการ สื่อการเรียนการสอน ตลอดจนวิธีการวัดและ  
ประเมินผล

7.3 ครูควรประเมินผลและปรับปรุงชุดการสอนให้เหมาะสมและทันสมัย โดย  
บันทึกข้อบกพร่องของชุดการสอนไว้เป็นข้อมูลการปรับปรุง

7.4 ครูควรฝึกนักเรียนให้มีโอกาสใช้กระบวนการในการปฏิบัติงานจนเป็นนิสัย

7.5 ครูควรเลือกใช้วิธีสอนให้หลากหลายเพื่อให้นักเรียนเกิดทักษะกระบวนการ  
ต่างๆ

จากแนวทางการเขียนชุดกิจกรรมดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น พอสรุปได้ว่า แนวทางใน  
การเขียน ชุดกิจกรรม สามารถจัดทำได้หลายรูปแบบตาม ความเหมาะสมของธรรมชาติวิชา ลักษณะ  
ของผู้เรียน และเป้าหมายของครูผู้สอนว่าจะพัฒนาผู้เรียนให้เป็นไปในลักษณะใด แต่โดยทั่วไปชุด  
กิจกรรมจะมี ลักษณะเป็นสื่อประสม มุ่งเน้นให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยตนเองสามารถพัฒนาตนเองได้เต็ม  
ศักยภาพ และบรรลุตามวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้

หลักการและขั้นตอนการสร้างชุดกิจกรรม

นักการศึกษาได้กล่าวถึงหลักการและขั้นตอนในการสร้างชุดกิจกรรมไว้ ดังนี้

ชัยยงค์ พรหมวงศ์ (2546) ได้กล่าวถึง การผลิตชุดการสอนต้องดำเนินการ 4

ขั้นตอน คือ

1. การวิเคราะห์เนื้อหา เป็นการจำแนกเนื้อหาวิชาออกเป็นหน่วยแยกย่อยลงไป  
จนถึงหน่วย ระดับบทเรียน สิ่งที่ครูต้องทำในการวิเคราะห์เนื้อหา คือ กำหนดหน่วยการสอน กำหนด  
หัวเรื่อง และ กำหนดมโนมิตี

2. การวางแผนการสอน เป็นการคาดการณ์ล่วงหน้าว่า เมื่อครูเริ่มการสอนโดยใช้ชุดการสอน จะต้องทำอะไรบ้างตามลำดับก่อนหลัง

3. การผลิตสื่อการสอน เป็นการผลิตสื่อการสอนประเภทต่างๆ ตามที่ได้กำหนดไว้ในแผนการสอน

4. การทดสอบประสิทธิภาพของชุดการสอนเป็นการประเมินคุณภาพของชุดการสอน ด้วยการนำชุดการสอนไปทดลอง แล้วปรับปรุงให้มีคุณภาพตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้

สุวิทย์ มูลคำและอรทัย มูลคำ (2550, หน้า 53-55) ได้เสนอขั้นตอนในการสร้างชุดกิจกรรม ไว้ 11 ขั้นตอน คือ

1. กำหนดเรื่องเพื่อทำชุดการสอน อาจจะทำตามหลักสูตรหรือกำหนดเรื่องให้มีความน่าสนใจ การจัดแบ่งเรื่องย่อยจะขึ้นอยู่กับลักษณะของเนื้อหาวิชาและลักษณะของการใช้ชุดการสอนนั้น ๆ การแบ่งเนื้อเรื่องเพราะชุดการสอนในแต่ละระดับไม่เหมือนกัน

2. กำหนดหมวดหมู่ เนื้อหา และประสบการณ์ อาจกำหนดเป็นหมวดวิชา หรืออาจจะเป็น บูรณาการแบบสหวิทยาการได้ตามความเหมาะสม

3. จัดหน่วยการสอน จะแบ่งเป็นกี่หน่วยก็ได้ และในหน่วยหนึ่ง ๆ จะใช้เวลาเท่าใดควร พิจารณาให้เหมาะสมกับวัยและระดับนักเรียน

4. กำหนดหัวเรื่อง จัดแบ่งหน่วยการสอนเป็นหัวข้อย่อย ๆ เพื่อความสะดวกแก่การเรียนรู้ ซึ่งแต่ละหน่วยควรประกอบด้วยหัวข้อย่อยหรือประสบการณ์ประมาณ 4-6 ข้อ

5. กำหนดความคิดรวบยอดหรือหลักการ ต้องกำหนดให้ชัดเจนว่าจะให้นักเรียนเกิดความคิด รวบยอดหรือสามารถสรุปหลักการแนวคิดอะไร

6. กำหนดจุดประสงค์การสอน หมายถึงจุดประสงค์ทั่วไปและจุดประสงค์เชิงพฤติกรรมทั้ง การกำหนดเกณฑ์ การตัดสินผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ไว้ให้ชัดเจน

7. กำหนดกิจกรรมการเรียนรู้ ต้องกำหนดให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม ซึ่งจะ เป็นแนวทางในการเลือกและผลิตสื่อการเรียนการสอน กิจกรรมการเรียนรู้ หมายถึง กิจกรรมทุกอย่างที่นักเรียน ปฏิบัติ เช่น การอ่าน การทำกิจกรรมตามบัตรคำสั่ง การทดลอง การเล่นเกม การแสดงความคิดเห็น การทดสอบ การตอบคำถาม การเขียนภาพ เป็นต้น

8. กำหนดแบบประเมินผล ต้องออกแบบประเมินผลให้ตรงกับวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม โดยใช้การสอบแบบอิงเกณฑ์ (การวัดผลที่ยึดเกณฑ์หรือเงื่อนไข) ที่กำหนดไว้ในวัตถุประสงค์ โดยไม่มี การนำไปเปรียบเทียบกับคนอื่น) เพื่อให้ผู้สอนทราบว่าหลังจากผ่านกิจกรรมมาเรียบร้อยแล้วนักเรียน ได้เปลี่ยนพฤติกรรมการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้มากน้อยเพียงใด

9. เลือกและผลิตสื่อการสอน วัสดุอุปกรณ์และวิธีการที่ผู้สอนใช้ถือเป็นสื่อ การสอนทั้งสิ้น เมื่อผลิตสื่อการสอนในแต่ละหัวเรื่องเรียบร้อยแล้วควรจัดสื่อการสอนเหล่านั้น แยกออกเป็น



หมวดหมู่ ในกล่อง/แฟ้มที่เตรียมไว้ก่อนนำไปหาประสิทธิภาพ เพื่อหาความตรงความเที่ยงก่อนนำไปใช้ เราเรียก สื่อการสอนแบบนี้ว่า “ชุดกิจกรรมการเรียนรู้” โดยปกติรูปแบบของชุดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ดีควรมี ขนาดมาตรฐานเพื่อความสะดวกในการใช้และความเป็นระเบียบเรียบร้อยในการเก็บรักษาโดย พิจารณาในด้านต่าง ๆ เช่น การใช้ประโยชน์ ความประหยัด ความคงทนถาวร ความน่าสนใจ ทันสมัย ทันเหตุการณ์ ความสวยงาม เป็นต้น

10. สร้างแบบทดสอบก่อนและหลังเรียนพร้อมทั้งเฉลย การสร้างข้อสอบเพื่อทดสอบ ก่อนและหลังเรียน ควรสร้างให้ครอบคลุมเนื้อหาและกิจกรรมที่กำหนดให้เกิดการเรียนรู้โดยพิจารณา จากจุดประสงค์การเรียนรู้เป็นสำคัญ ข้อสอบไม่ควรมากเกินไปแต่ควรเน้นกรอบความรู้สำคัญ ในประเด็นหลักมากกว่ารายละเอียดปลีกย่อย หรือถามเพื่อความจำเพียงอย่างเดียว เมื่อสร้างเสร็จ ควรทำเฉลยไว้ให้พร้อมก่อนส่งไปหาประสิทธิภาพของชุดกิจกรรมการเรียนรู้

11. หาประสิทธิภาพของชุดกิจกรรมการเรียนรู้ เมื่อสร้างชุดกิจกรรมการเรียนรู้เสร็จต้องนำชุดการเรียนรู้นั้น ๆ ไปทดสอบโดยวิธีการต่าง ๆ ก่อนนำไปใช้จริง เช่น ทดลองใช้เพื่อปรับปรุงแก้ไข ให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้อง และความตรงของเนื้อหา เป็นต้น

สุนันทา สุนทรประเสริฐ (2546) ได้กล่าวว่า การผลิตชุดการสอนให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพนั้น จะต้องศึกษาข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเสียก่อนเป็นการศึกษาความรู้พื้นฐาน ในการผลิตชุดการสอน องค์ประกอบชุดการสอน และแนวทางการผลิตสื่อการสอนในลักษณะ สื่อประสม ตัวอย่างสื่อการสอนควบคู่กับขั้นตอนการผลิตเมื่อเข้าใจวิธีการแล้วก็เริ่มลงมือผลิต โดยมีขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์เนื้อหา ในเรื่องที่จะทำชุดการสอน ควรนำมาแบ่งออกเป็นหน่วยย่อย ๆ และ ควรมีการกำหนดเวลา กำหนดหัวเรื่อง และกำหนดความคิดรวบยอด

2. การวางแผนการสอน คือ การกำหนดว่าในขั้นตอนหนึ่ง ๆ จะทำกิจกรรมอะไรบ้าง และ ใช้สื่อชนิดใดบ้าง ซึ่งก็คือการเขียนแผนการสอนนั่นเอง และจะต้องมีอยู่ในคู่มือด้วย

3. การผลิตสื่อการสอน เป็นการผลิตสื่อประเภทต่างๆ เพราะจะต้องใช้สื่อประสมร่วมกัน จะต้องให้มีองค์ประกอบของชุดการสอนครบถ้วน คือ คู่มือครู บัตรงาน เนื้อหาสาระ สื่อชนิดต่าง ๆ พร้อมทั้งแบบวัดและประเมินผล

4. การทดสอบประสิทธิภาพชุดการสอน เป็นขั้นสุดท้ายเพื่อประเมินผลชุดการสอนที่ผลิต ขึ้นมาว่ามีคุณภาพตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้

วรวิทย์ นิเทศศิลป์ (2551, หน้า 272) ได้นำเสนอหลักการสร้างชุดกิจกรรมไว้ 10 ขั้นตอน คือ

1. การกำหนดหมวดหมู่เนื้อหาและประสบการณ์อาจกำหนดเป็นหมวดวิชาหรือบูรณาการ เป็นแบบสหวิทยาการตามที่เหมาะสม

2. กำหนดหน่วยการสอนโดยการแบ่งเนื้อหาวิชาที่ครูจะถ่ายทอดความรู้ให้กับนักเรียนได้ในหนึ่งสัปดาห์หรือหนึ่งครั้ง

3. กำหนดหัวข้อเรื่องในการสอนแต่ละหน่วยผู้สอนจะให้ประสบการณ์อะไรบ้างกับนักเรียนกำหนดออกมาประมาณ 4-6 หัวข้อ

4. กำหนดมโนทัศน์และหลักการให้สอดคล้องกับหัวข้อเรื่องและสรุปรวมแนวคิดสาระหลักเกณฑ์ที่สำคัญไว้เพื่อเป็นแนวทางในการจัดเนื้อหาการสอนให้สอดคล้องกัน

5. กำหนดจุดประสงค์ให้สอดคล้องกับหัวข้อเรื่องควรกำหนดเป็นจุดประสงค์ทั่วไปแล้วเปลี่ยนแปลงเป็นจุดประสงค์เชิงพฤติกรรมไว้ทุกครั้ง

6. กำหนดกิจกรรมการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับจุดประสงค์เชิงพฤติกรรมโดยใช้แบบทดสอบอิงเกณฑ์ เพื่อให้ผู้สอนทราบว่าหลังจากที่ผ่านกิจกรรมการเรียนการสอนแล้วนักเรียนได้เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามที่ตั้งวัตถุประสงค์ไว้หรือไม่

7. กำหนดแบบประเมินผล ต้องประเมินผลให้สอดคล้องกับจุดประสงค์เชิงพฤติกรรมโดยใช้แบบทดสอบอิงเกณฑ์ เพื่อให้ผู้สอนทราบว่าหลังจากที่ผ่านกิจกรรมการเรียนการสอนแล้วนักเรียนได้เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามที่ตั้งวัตถุประสงค์ไว้หรือไม่

8. เลือกและผลิตสื่อการสอน วัสดุอุปกรณ์และวิธีการใช้ซึ่งถือว่าเป็นสื่อการสอนควรจัดไว้ เป็นหมวดหมู่ก่อนที่นำไปทดลองและหาประสิทธิภาพ

9. หาประสิทธิภาพของชุดการสอนเพื่อทราบว่าชุดการสอนที่สร้างขึ้นนั้นมีประสิทธิภาพ ผู้สร้างจะต้องกำหนดเกณฑ์ล่วงหน้าโดยคำนึงถึงหลักการที่ว่า การเรียนรู้เป็นกระบวนการเพื่อช่วยให้ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของนักเรียนบรรลุผล

10. การใช้ชุดกิจกรรมชุดการสอนที่ได้รับการปรับปรุง และมีประสิทธิภาพตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้ สามารถนำไปสอนนักเรียนตามประเภทของชุดการสอนและตามระดับการศึกษาซึ่งในการนำชุดกิจกรรมไปใช้มีขั้นตอน คือ

10.1 ให้นักเรียนทำแบบทดสอบก่อนเรียนเพื่อพิจารณาพื้นฐานความรู้เดิมของนักเรียน

10.2 ชี้นำเข้าสู่บทเรียน

10.3 ชั้นประกอบกิจกรรมการเรียนการสอน (ชั้นสอน)

10.4 ชั้นสรุปผลการสอนเพื่อสรุปมโนทัศน์และหลักการที่สำคัญ

10.5 ทำแบบทดสอบหลังเรียนเพื่อดูพฤติกรรมการเรียนรู้ที่เปลี่ยนไป

จากหลักการและขั้นตอนการสร้างชุดกิจกรรมดังกล่าว พอสรุปได้ว่า ในการสร้าง ชุดกิจกรรมฝึกทักษะควรคำนึงถึงหลักจิตวิทยาเกี่ยวกับสิ่งเร้าและการตอบสนอง กำหนดสาระสำคัญ และจุดมุ่งหมายของสาระการเรียนรู้ มีรูปแบบที่หลากหลาย จัดลำดับเนื้อหาจากง่ายไปหายาก คำสั่ง

ชัดเจนอ่านเข้าใจง่าย เหมาะสมกับเวลา วยและความสามารถของผู้เรียน โดยมีขั้นตอนสำคัญ 4 ขั้นตอน คือ การวิเคราะห์เนื้อหา การวางแผนการสอน การผลิตสื่อการสอนหรือชุดกิจกรรม และการทดสอบประสิทธิภาพของสื่อการสอนหรือชุดกิจกรรม

### ประโยชน์ของชุดกิจกรรม

นักวิชาการการศึกษาได้กล่าวถึงประโยชน์ของชุดกิจกรรมไว้ ดังนี้

สุมาลี โชติขุ่ม (2546) กล่าวถึงประโยชน์ของชุดกิจกรรม ดังนี้

1. เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ใช้ความสามารถตามความต้องการของตน ช่วยให้ทุกคน ประสบความสำเร็จในการเรียนรู้ได้ทั้งสิ้นตามอัตราการเรียนรู้ของผู้เรียน

2. ฝึกการตัดสินใจ การแสวงหาความรู้ด้วยตนเองและทำให้ผู้เรียนมีความรับผิดชอบ ต่อตนเองและสังคม

3. ช่วยให้ผู้สอนสามารถถ่ายทอดเนื้อหาและประสบการณ์ที่ซับซ้อนและมีลักษณะ เป็นนามธรรมสูง ซึ่งไม่สามารถถ่ายทอดด้วยการบรรยายได้

4. ทำให้การเรียนรู้เป็นอิสระจากอารมณ์และบุคลิกของครูผู้สอน

5. ช่วยสร้างความพร้อมและความมั่นใจให้กับผู้เรียน

6. ไร่ความสนใจของผู้เรียนไม่ทำให้เกิดความเบื่อหน่ายในการเรียน

7. ส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดความคิดสร้างสรรค์เพื่อให้เกิดการพัฒนาในทุก ๆ ด้าน

บุญเกื้อ ควรหาเวช (2546) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของชุดกิจกรรม ดังนี้

1. ส่งเสริมการเรียนรู้แบบรายบุคคล ผู้เรียนสามารถเรียนได้ตามความถนัด ความ สนใจ ตามเวลาและโอกาสที่เหมาะสมของแต่ละคน

2. ช่วยขจัดปัญหาการขาดแคลนครู เพราะชุดการเรียนรู้ช่วยให้ผู้เรียนเรียนได้ด้วย ตนเอง หรือต้องการความช่วยเหลือจากผู้สอนเพียงเล็กน้อย

3. ช่วยในการศึกษานอกระบบโรงเรียน เพราะผู้เรียนสามารถนำเอาชุดกิจกรรมไปใช้ ได้ทุกสถานที่และทุกเวลา

4. ช่วยลดภาระงาน สร้างความพร้อม และความมั่นใจให้แก่ครูเพราะชุดกิจกรรม ผลิตไว้ เป็นหมวดหมู่ สามารถนำไปใช้ได้ทันที

5. เป็นประโยชน์ในการสอนแบบศูนยการเรียน

6. ช่วยให้ครูสามารถวัดผลผู้เรียนได้ตรงตามเป้าหมาย

7. เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้แสดงความคิดเห็น ฝึกการตัดสินใจ แสวงหาความรู้ด้วย ตนเอง และมีความรับผิดชอบต่อตนเองและสังคม

8. ช่วยให้ผู้เรียนจำนวนมากได้รับรู้แนวคิดกันอย่างมีประสิทธิภาพ

9. ช่วยฝึกให้ผู้เรียนรู้จักเคารพนับถือ ความคิดเห็นของผู้อื่น

ปารีชาติ โชคพิพัฒน์ (2548, อ้างถึงใน ธนารมย์ วรรณบุรี, 2556, หน้า 24) ได้กล่าวถึง ประโยชน์ของชุดกิจกรรม ดังนี้

1. ได้เปิดโอกาสให้นักเรียนได้ใช้ความสามารถตามความต้องการของตน ช่วยให้ทุกคน ประสบความสำเร็จในการเรียนรู้ตามอัตราการเรียนรู้ของผู้นั้น
  2. ฝึกการตัดสินใจแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ให้นักเรียนมีความรับผิดชอบต่อตนเอง และ สังคม
  3. ช่วยให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้เนื้อหาที่ซับซ้อน และมีลักษณะเป็นนามธรรมสูง ซึ่งไม่สามารถถ่ายทอดด้วยการบรรยาย
  4. ทำให้การเรียนรู้เป็นอิสระจากอารมณ์และบุคลิกภาพของผู้เรียน
  5. ช่วยสร้างความพร้อมและความมั่นใจให้กับผู้เรียน
  6. ได้รับความสนใจของผู้เรียนเกิดความคิดสร้างสรรค์ เพื่อให้เกิดพัฒนาการทุกด้าน
- จากประโยชน์ของชุดกิจกรรมดังกล่าว พอสรุปได้ว่า ชุดกิจกรรมสามารถช่วยครูที่ขาดความชำนาญในเรื่องที่สอน โดยนักเรียนสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง ฝึกให้นักเรียนมีความรับผิดชอบ ต่อตนเองและส่วนร่วม มีความเชื่อมั่นในตนเอง นักเรียนได้เรียนรู้ตามความสามารถ ความถนัดและ ความสนใจ

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า การพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องอาศัยปัจจัยต่าง ๆ หลายด้าน เช่น ฝึกอบรม การศึกษา การพัฒนาและการใช้ชุดกิจกรรมเพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพและก้าวทันต่อสถานการณ์ในปัจจุบัน

## แนวคิดเกี่ยวกับกรอบความคิด (Mindset)

### ความหมายของกรอบความคิด (Mindset)

Fang, Pil Kang, & Liu (2004) ให้ความหมายชุดความคิด คือ พื้นฐานของสมมติฐาน ความเชื่อ ค่านิยมหลัก เป้าหมายและความคาดหวัง ของบุคคลกลุ่มหนึ่งที่มีความมุ่งมั่นเดียวกัน รวมทั้งใช้เป็นข้อตกลงเพื่อให้กลุ่มมีแนวทางในด้านทัศนคติและการปฏิบัติตนเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

Dweck (2006) ได้ให้ความหมายของชุดความคิด ว่า คือ กรอบของความเชื่อหรือแนวทางการคิดที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการแสดงออกรวมทั้งทัศนคติ โดยสามารถแบ่งได้เป็น 2 ชุดความคิด คือ 1) ชุดความคิดที่จ ากัด (fixed mindset) คือ คุณสมบัติพื้นฐานที่มีแต่ตั้งแต่นั้น เช่น ความฉลาดหรือความสามารถ มีลักษณะคงที่ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ 2) ชุดความคิดที่เติบโต (growth mindset) ที่มีพื้นฐานมาจากคุณสมบัติฐานสามารถพัฒนาได้จากความพยายามหรืออีกนัยหนึ่งคือ มนุษย์มีความแตกต่างกันในทุกด้านไม่ว่าจะเป็นพรสวรรค์ตั้งแต่แรกเริ่ม ความถนัด ความสนใจหรืออารมณ์ และทุกคนสามารถเปลี่ยนแปลงและเติบโตขึ้นได้จากประสบการณ์และการนำไปประยุกต์ใช้

Goldstein & Brooks (2007) ให้ความหมายของชุดความคิด คือ สมมติฐานหรือสิ่งที่คาดหวังว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตที่มีอยู่ในตัวของบุคคลและบุคคลอื่นที่ส่งผลถึงพฤติกรรมของบุคคล

บุญเกียรติ โชควัฒนา (2554) ให้ความหมาย ชุดความคิดว่าเป็นสิ่งที่ได้พบสิ่งที่สัมผัส สิ่งที่ได้รับรู้ทั้งหลายทั้งปวง และมักจะยึดติดอยู่ไม่ค่อยเปลี่ยนแปลง ถ้ามีชุดความคิดที่เป็นบวกและดีควรเก็บไว้ แต่ถ้ามีชุดความคิดเป็นลบและชุดความคิดนั้นมีผลต่อตัวเองหรือคนอื่นทำให้ไม่เจริญก้าวหน้าและเดือดร้อน จึงต้องมีเปลี่ยนชุดความคิด

ราชบัณฑิตยสถาน (2555) ให้ความหมายของชุดความคิดว่า หมายถึง ชุดความเชื่อ ฐานความเชื่อ หรือกรอบความคิดที่ฝังแน่น ซึ่งบงการพฤติกรรมหรือท่าทีเชิงมโนทัศน์ของบุคคล ให้ยอมรับหรือตอบโต้เหตุการณ์ที่เผชิญหน้าตามความคิด ความเชื่อ ที่บุคคลยึดติดและเกี่ยวพันกับประสบการณ์ที่ผ่านมาจนยากที่จะเปลี่ยนแปลง

ดังนั้นสรุปได้ว่า ชุดความคิด หมายถึง กรอบความคิดของบุคคลโดยมีพื้นฐานมาจากค่านิยม ความเชื่อ ความคาดหวัง ทศนคติ และประสบการณ์เดิมของบุคคลนั้นๆ ซึ่งอิทธิพลต่อการแสดงออกของบุคคลในตอบสนองต่อสถานการณ์ ในบุคคลหนึ่งจะประกอบด้วยชุดความคิดที่ส่งผลต่อพฤติกรรมในหลายด้าน ในทางทฤษฎีกล่าวว่าบุคคลหนึ่ง ๆ จะมีชุดความคิดที่ส่งผลต่อพฤติกรรม 2 แบบ คือ ชุดความคิดจำกัด เป็นชุดความคิดที่ว่า ไม่ชอบการเปลี่ยนแปลง ยึดติดกับสิ่งที่ตนเองเป็น แต่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ถ้าได้รับการพัฒนาและชุดความคิดเติบโต คือ ชุดความคิดที่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป

### **ความแตกต่างระหว่างกรอบความคิด ความเชื่อ ค่านิยมและเจตคติ**

คำว่า ชุดความคิด ความเชื่อ ค่านิยมและเจตคติ มีความหมายใกล้เคียงกันแต่มีความแตกต่างกัน ดังนี้

**ความเชื่อ** ราชบัณฑิตยสถาน (2532) ได้ให้ความหมายของความเชื่อ ไว้ 2 ความหมายคือ การยอมรับข้อเสนอดีข้อหนึ่งไว้ว่าเป็นจริงการยอมรับเช่นนี้โดยสารถะสำคัญแล้วเป็น การรับเชิงพุทธิปัญญาแม้ว่าจะมีอารมณ์สะท้อนใจเข้ามาประกอบด้วยความเชื่อจะก่อให้เกิดภาวะ ทางจิตขึ้นในบุคคลซึ่งอาจจะเป็นพื้นฐานสำหรับการกระทำ โดยสมัครใจของบุคคลนั้นความเชื่ออาจมี พื้นฐานหลักฐานข้อเท็จจริงที่เชื่อได้หรือมีพื้นฐานจากความเดียดฉันท์จากการนี้รู้เอาเองหรือจาก ลักษณะที่ทำให้เกิดความเข้าใจไว้เขาก็ได้ดังนั้นความเชื่อจึงมิได้ขึ้นอยู่กับความจริงเชิงวัตถุวิสัยใน เนื้อหาความเชื่ออาจเป็นความเชื่อเชิงวิทยาศาสตร์ความเชื่อเชิงมหายหรือความเชื่อแปลกวิถีดารก็ได้ คนเราอาจจะทำกรอย่างแข็งขันจริงจังหรืออย่างบ้าคลั่งด้วยความเชื่อที่ผิดได้เท่าๆกันย่อมต้องอาศัย ความเชื่ออยู่ด้วยเสมอแต่สติปัญญาเองอาจใช้มาทดสอบความเชื่อและตรวจสอบความสมบูรณ์ถูกต้องอยู่ ด้วยเสมอแต่สติปัญญาเองอาจใช้มาทดสอบความเชื่อและตรวจสอบความสมบูรณ์ถูกต้องของพื้นฐาน ความเชื่อนั้น

ได้โดยวิธีทางวิทยาศาสตร์การยอมรับข้อเสนอข้อใดข้อหนึ่งว่าเป็นจริงโดยที่ยังมิได้พิสูจน์หรือมีอาจพิสูจน์ได้ความ เชื่อที่นักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวไว้ข้างต้น

สุชา จันท์ธอม (2540) ให้ความหมายของความเชื่อว่า คือการที่บุคคลยอมรับข้อเท็จจริงต่าง ๆ ซึ่งความคิดของเขาอาจจะถูกต้องหรือไม่ถูกต้องตามความเป็นจริงก็ได้และคนเรามีความเชื่อที่เหมือนหรือแตกต่างกันได้

สุพัฒนา สถิติรัตน์ (2547) ให้ความหมายของความเชื่อว่า คือ ความเชื่อเป็นความรู้สึกหรือความนึกคิดหรือความเข้าใจของบุคคลต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือสถานการณ์ต่างๆซึ่งความจริงแล้วอาจจะเป็นจริงหรือไม่ก็ได้อาจมีเหตุผลหรือไม่มีเหตุผลแต่มีอิทธิพลต่อบุคคลให้ประพฤติปฏิบัติตามความคิดและความเข้าใจนั้นๆนอกจากนี้แล้วความเชื่อยังเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ของบุคคล

วันชญา ชุ่ยล้อย (2552) ให้ความหมายว่าความเชื่อ คือ ความเชื่อมั่นในระดับจิตใจที่ผู้เชื่อพร้อมที่จะกระทำตามในสิ่งที่เชื่อโดยเริ่มต้นของความเชื่อนั้นจะใช้เหตุผลในการเชื่อหรือไม่ใช้เหตุผลในการเชื่อก็ได้แต่ความเชื่อนั้นเมื่อได้รับการพิสูจน์ความเชื่อนั้นอาจจะเปลี่ยนไปจากเดิมได้ตามประสบการณ์ของแต่ละบุคคลที่ได้รับกันออกไป

Rokeach (1972) ให้ความหมายของความเชื่อว่าเป็น ความคิดใดๆที่เป็นไปได้หรือความแน่ใจเกี่ยวกับการมีอยู่ที่เป็นอยู่ว่าเป็นสิ่งที่ควรทำหรือไม่ควรทำโดยเป็นปัจจัยที่ทำให้คนแสดงพฤติกรรมตามความเชื่อนั้น สรุปได้ว่า ความเชื่อ หมายถึง ความคิด ความเข้าใจ การยอมรับ นับถือ หรือ การเชื่อมั่นใน สิ่งใดสิ่งหนึ่งโดยไม่ต้องมีเหตุผลหรือการพิสูจน์ใด ๆ ก็ได้ และเมื่อความเชื่อนั้น ๆ ได้รับการพิสูจน์แล้ว จะทำให้ความเชื่อเปลี่ยนไปจากเดิมได้หรือไม่ขึ้นอยู่กับบุคคลนั้น ๆ เอง และความเชื่อจะเป็นปัจจัยที่ทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมตามความเชื่อนั้น

### เจตคติ

Allport (1967) ให้ความหมายว่า เจตคติ คือ สภาวะความพร้อมทางจิต ซึ่งมีพื้นฐานมาจากประสบการณ์ ซึ่งสภาวะความพร้อมนี้จะเป็นตัวกำหนดทิศทางหรือการตอบสนองของบุคคลต่อสิ่งต่างๆ หรือสถานการณ์ต่าง ๆ

Katz (อ้างถึงใน จิระวัฒน์ วงศ์สวัสดิ์, 2547: 1) ให้ความหมายว่า เจตคติ คือ สิ่งจูงใจให้บุคคลประเมินสิ่งใดสิ่งหนึ่งในรูปแบบของความชอบหรือไม่ชอบ เพราะทัศนคติจะรวมความรู้สึกชอบหรือไม่ชอบ ความรู้หรือความเชื่อเกี่ยวกับสิ่งนั้น คุณลักษณะและส่วนที่สัมพันธ์กับสิ่งอื่น

Triandis (1971) ให้ความหมายว่า เจตคติเป็นความคิดที่มีความรู้สึกแฝงอยู่ ซึ่งจะทำให้เกิดการกระทำต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งในสถานการณ์ โดยเจตคติมี 3 องค์ประกอบ คือ ความรู้สึกหรือความคิด (cognitive) ความรู้สึก (affective) คือ สิ่งจูงใจให้เกิดพฤติกรรม และความพร้อมที่กระทำ (predisposition to act)

สรุปได้ว่า เจตคติ หมายถึง แนวความคิดที่ของบุคคลที่มีต่อบางสิ่งบางอย่าง หรือสถานการณ์หนึ่งสถานการณ์ใด โดยทัศนคติจะแสดงให้เห็นถึงทิศทางความรู้สึกต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งว่า ดีหรือไม่ดี ชอบหรือไม่ชอบ พอใจหรือไม่พอใจ กล่าวอีกนัยหนึ่งคือมีทั้งในแง่บวก ลบ และเป็นกลาง

### **ค่านิยม**

จันทะ วิไลวัฒน์(2542) ให้ความหมายของค่านิยมว่าเป็น ความเชื่อถือ ความนิยมชมชอบ และการยอมรับต่อสภาพหรือการกระทำว่าเป็นสิ่งที่มีค่า มีความสำคัญและยอมรับเพื่อปฏิบัติตาม

ศักดิ์ ระเบียบ(2543) ได้กล่าวถึงความหมายของค่านิยมว่าอาจสรุปโดยดังนี้

1. เป็นการตัดสินใจที่เรากระทำในชีวิต ซึ่งขึ้นอยู่กับรากฐานของค่านิยมที่นับ
2. ค่านิยมเป็นมาตรฐานเป็นบรรทัดฐาน หรือกฎเกณฑ์ ซึ่งได้ให้แนวทางในการตกลงใจตัดสินใจที่แน่นอนว่ามนุษย์ควรประพฤติปฏิบัติอย่างไร
3. ค่านิยมเป็นเป้าหมายสุดท้ายของการผสมผสานทางความคิด ความเชื่อถือออกมาเป็นการปฏิบัติ หรือความตั้งใจต่อการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งของคนเรา

ดังนั้นสรุปได้ว่า ค่านิยม หมายถึง ความเชื่อที่มีอยู่ในตัวบุคคลที่บุคคลยึดถือว่าเป็นสิ่งที่ควรปฏิบัติตามเพราะบุคคลเองหรือสังคมเห็นว่าเป็นสิ่งที่ดีงาม

ความแตกต่างระหว่างชุดความคิด ความเชื่อ เจตคติและค่านิยม อธิบายได้ว่าชุดความคิดนั้นเป็นแนววิธีการคิดของบุคคลต่อสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่งที่มีพื้นฐานมาจากความเชื่อ เจตคติ และค่านิยม รวมไปถึงความคาดหวังที่อยู่ภายในของบุคคลและนำไปสู่การแสดงออกตามสิ่งต่างๆ เหล่านี้ดังนั้น ชุดความคิดจึงเป็นเสมือนกรอบความคิดของบุคคลที่หลอมรวมมาจากความเชื่อ ทัศนคติ ค่านิยมและประสบการณ์ในอดีตของบุคคลนั้น

### **ความสำคัญกรอบความคิด**

ชุดความคิดเป็นกรอบความคิดที่บุคคลใช้เป็นตัวกำหนดพฤติกรรมที่แสดงออกมาและชุดความคิดนั้นทำให้บุคคลมีมุมมองที่แตกต่างกันในเรื่องเดียวกัน (Dweck, 2006) สังเกตได้จากสภาพปกติ บุคคลบางคนอาจจะสนใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งมากกว่าคนอื่นได้ รวมทั้งมีความสามารถในการใช้มุมมองที่กว้างขึ้น กล่าวคือบุคคลที่มีมุมมองที่กว้างจะสามารถเข้าใจในมุมมองที่ต่างออกไปจากบุคคลที่มีมุมมองแคบ เนื่องจากบุคคลที่มีมุมมองที่แคบมักจะตีความหมายในสิ่งทีนอกเหนือจากความเข้าใจของตนเองเป็นความขัดแย้งหรือความไม่ถูกต้อง และทำให้บุคคลสามารถมองเห็นสิ่งเดียวกันภายในกรอบเดียวกันได้แต่การตีความหมายอาจจะแตกต่าง ซึ่งสามารถปรับวิธีการคิดให้สามารถมองในหลายมิติได้ ดังจะเห็นได้จากตารางแสดงความแตกต่างระหว่างกรอบความคิดที่จำกัดและกรอบความคิด

ลักษณะ	กรอบความคิดจำกัด	กรอบความคิดเติบโต
ความเชื่อ	ความสามารถเป็นพรสวรรค์ ตั้งแต่เกิดเป็นการยากที่จะเปลี่ยนแปลงได้	ความสามารถผันแปรตาม ความพยายามและกลยุทธ์โดย การเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ
แนวโน้ม	พยายามที่แสดงความสามารถ ให้มากที่สุด	พยายามที่จะเรียนรู้และพัฒนา ให้มากที่สุด
สิ่งที่ท้าทาย	หลีกเลี่ยง เพราะถ้าไม่ประสบความสำเร็จจะกล่าวโทษว่ามาจากพรสวรรค์	ยอมรับเพราะสามารถเรียนรู้ได้
ความพยายาม	ข้อบ่งชี้ของการขาดความสามารถ	ปกติและต้องการขั้นตอนการพัฒนาได้
การยอมรับความผิดพลาด	ไม่ยอมรับคำวิจารณ์	ยอมรับการเปลี่ยนแปลงและ ผลตอบรับและคำแนะนำ
ยอมรับคำวิจารณ์	ไม่ยอมรับคำวิจารณ์	ยอมรับการเปลี่ยนแปลงและ ผลการตอบรับและคำแนะนำ
ความสำเร็จจากเรื่องอื่นๆ	มองว่าเป็นภัยคุกคามเพราะมีคนอื่น ๆ อาจจะมีการมองว่าเป็นความสามารถมากขึ้น	มองว่าเป็นแรงบันดาลใจเพราะ เป็นบทเรียนที่สามารถนำไปใช้ในการเรียนรู้ในอนาคต
ผลกระทบต่อการพัฒนาตนเอง	การพัฒนาภายใต้ชุดความคิดที่ จำกัด	การพัฒนาภายใต้ชุดความคิดที่ เติบโต
ประสิทธิผล	ขัดขวางความร่วมมือระหว่างบุคคล	การให้ความร่วมมือกับบุคคลอื่น

ตาราง 2 ความแตกต่างระหว่างกรอบความคิดจำกัดกับกรอบความคิดเติบโต

จากตาราง 2 แสดงให้เห็นว่าบุคคลที่มีกรอบความคิดแตกต่างการมองโลกและการแสดงออก ก็มีความแตกต่างกัน



### การพัฒนากรอบความคิด

การศึกษาในองค์กรที่ต้องปรับเปลี่ยนการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันมีความจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์และวิธีการในการทำงาน ซึ่งทรัพยากรบุคคลในองค์กรเป็นปัจจัยหลัก ในการเปลี่ยนแปลงและจะเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางใดนั้นขึ้นอยู่กับทัศนคติหรือกรอบความคิดของคนในองค์กรนั้นจะมีความคิดที่จะปรับตัวเองหรือมีความคิดจะปฏิบัติตามการเปลี่ยนแปลงอย่างไร อย่างไรก็ตามคนส่วนใหญ่มักจะเกิดความเคยชินในสิ่งที่ทำอยู่ จึงไม่ต้องการการเปลี่ยนแปลงและต่อต้านสิ่งใหม่ๆ ซึ่งทำให้องค์กรเปลี่ยนแปลงได้ช้าหรือต้องหยุดชะงัก ดังนั้นหากองค์กรสามารถทำให้คนในองค์กรสามารถเปลี่ยนทัศนคติหรือเปิดโลกทัศน์ให้กว้างขึ้น น่าจะเป็นพื้นฐานที่จะช่วยองค์กรได้ (สุริพันธ์ุ เสนานุช, 2554)

ดังนั้นการพัฒนากรอบความคิด จึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ นอกจากที่จะสามารถเปลี่ยนแปลงกับ ตัวเองได้ บุคคลอื่นสามารถเปลี่ยนแปลงให้ได้เช่นกัน เนื่องจากชุดความคิดนั้นเป็นเรื่องของความคิด ดังนั้นในการเปลี่ยนแปลง จำเป็นต้องใช้ความคิดในการเปลี่ยนแปลง ตัวอย่างเช่น ตาราง 3

กรอบความคิด	สาเหตุของการเกิดกรอบความคิด	ผลที่เกิดจากกรอบความคิด	วิธีการเปลี่ยนแปลงกรอบความคิด
ไม่ชอบตัวเลข	ตอนเด็กเคยโดนครูทำโทษเรื่องบวกเลขผิดทำให้เกิดความอายเพื่อน	การทำงานเกี่ยวกับตัวเลขจะทำได้หรือคิดได้ช้ามาก	เปลี่ยนแปลงกรอบความคิดตัวเลขเป็นเรื่องง่าย
การทำงานจะสำเร็จได้เพราะตนเอง	วัยเด็กได้ความไว้วางใจจากครูให้รับผิดชอบทำงานคนเดียวและทำสำเร็จ	การทำงานไม่ไว้วางใจผู้อื่น ทำงานเป็นทีมได้	การทำงานเป็นทีมจะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

### ตาราง 3 วิธีการเกิดกรอบความคิดและการเปลี่ยนแปลงกรอบความคิด ชุดความคิด

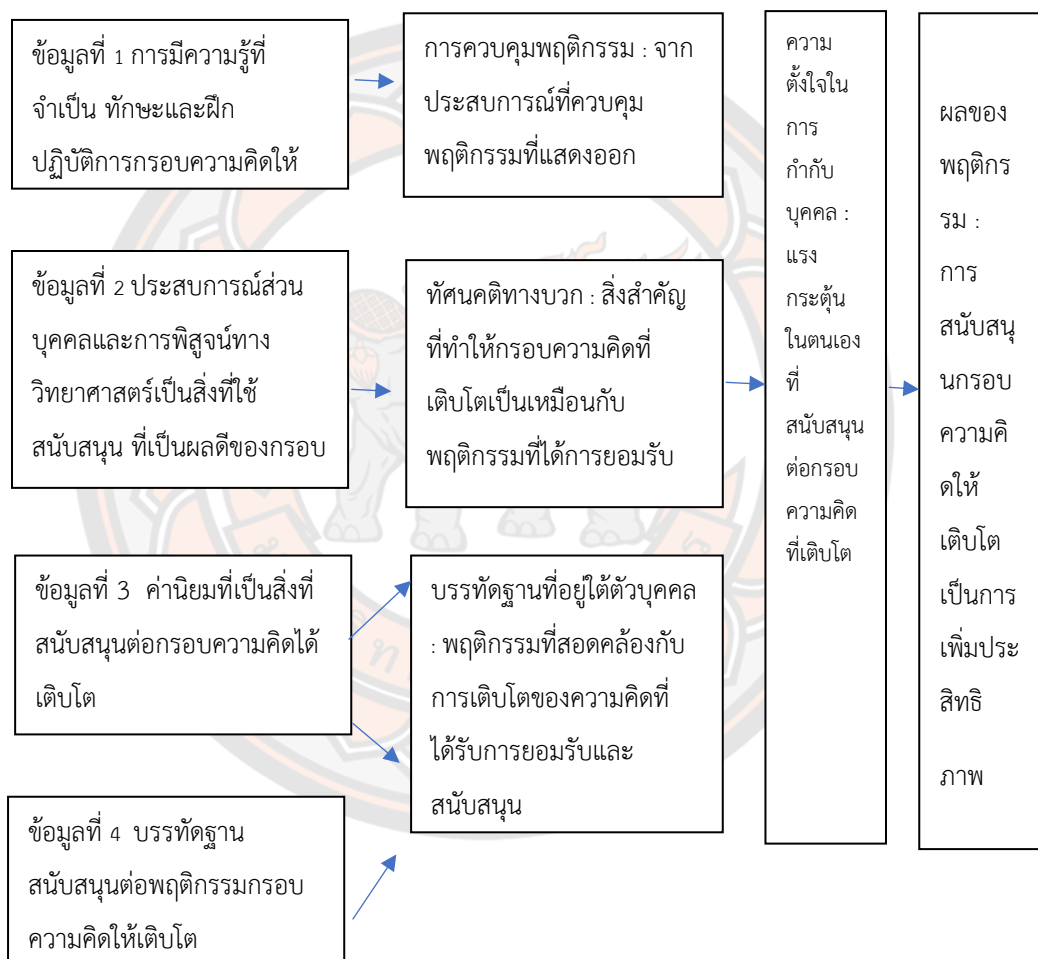
วิธีการเปลี่ยนแปลงกรอบความคิดนั้น สามารถเปลี่ยนแปลงได้โดยมีลำดับขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 พิจารณากรอบความคิดของตนว่ามีอะไรบ้าง ทั้งในทางบวกและทางลบ

ขั้นตอนที่ 2 พิจารณากรอบความคิดทางลบว่าส่งผลไม่ดีต่อตัวเองอย่างไรบ้าง

จากนั้นจึงทบทวนในทางบวกที่ตรงข้ามกับทางลบอย่างค่อยเป็นค่อยไป และพิจารณาว่าชุดแนวคิดทางบวกมีประโยชน์อะไรกับตัวเอง และพยายามปรับชุดความคิดนั้นเป็นชุดความคิดใหม่ของตัวเอง

ตามความหมายของชุดความคิดที่ Dweck (2006) ได้นำเสนอว่า กรอบความคิดนั้นประกอบด้วย ชุดความคิดจำกัดและชุดความคิดเติบโต และสิ่งสำคัญของการพัฒนาคนเพื่อให้ประสบความสำเร็จได้นั้นต้องเปลี่ยนกรอบความคิดที่จำกัดไปสู่ชุดความคิดที่เติบโต Ajzen (1991) ได้นำเสนอกรอบทฤษฎีการวางแผนพฤติกรรมที่ใช้นำเสนอวิธีการ เนื่องด้วยกระบวนการสร้างวัฒนธรรมของการพัฒนากรอบความคิดที่เติบโตเป็นสิ่งสำคัญ และ Reeve & Assor (2011) ได้นำเสนอปรับแนวคิดที่ปรับจากกรอบทฤษฎีการวางแผนพฤติกรรมและใช้เพื่อจัดตั้งองค์กรอิสระที่สนับสนุนดังภาพ 2 ดังนี้



ภาพ 2 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดพฤติกรรม

จากแผนภาพแสดงให้เห็นทฤษฎีในการวางแผนพฤติกรรมมีประสิทธิภาพการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่ต้องการให้เกิดขึ้นเมื่อบุคคลได้รับแรงจูงใจต่อพฤติกรรมนั้น โดยมีความต้องการ 3 ประการ โดยประการที่หนึ่ง จะต้องให้บุคคลรู้สึกว่าคุณเองมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมที่สามารถแสดงออกและควบคุมได้ ประการที่สอง บุคคลจะต้องมีทัศนคติในเชิงบวกเกี่ยวกับพฤติกรรม ประการ

ที่สาม เป็นสิ่งที่สำคัญคือการมีบรรทัดฐานในพฤติกรรมที่ต้องการโดยการคาดหวัง การ สนับสนุนและ ถ้าจำเป็นต้องจะต้องมีการบังคับจากทั้ง 3 ประการนี้ สามารถกระทำได้โดยต้องมีการ คำนึงถึง แหล่งที่มาดังแสดงในตารางข้างบน โดยข้อมูลที่ 1 คือ การมีความรู้ที่จำเป็น และทักษะที่ เฉพาะเจาะจง โดยวิธีการนี้อาจจะใช้การประชุมเชิงปฏิบัติการหรือการฝึกอบรมได้ ข้อมูลที่ 2 คือ หลักฐานทางวิทยาศาสตร์และประสบการณ์ส่วนตัวที่มีอยู่ ซึ่งอาจทำโดยการฝึกอบรมผู้เชี่ยวชาญใน องค์กรที่สามารถสนับสนุนการบริหารและด้วยการแบ่งปันความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับกับ ความคิดการเจริญเติบโตด้วยการวิธีการต่าง ๆ เช่น การใช้จดหมายอิเล็กทรอนิกส์หรืออินเทอร์เน็ต ข้อมูลที่ 3 คือการสื่อสารอย่างชัดเจนถึงความสำคัญของความคิดการเติบโตทั่วทั้งองค์กรโดยผู้บริหาร ชี้แนะและโดยผู้บริหารระดับกลางนอกจากนี้วิธีการจัดการสามารถใช้ในการสนับสนุนความคิดการ เจริญเติบโต ข้อมูลที่ 4 หมายถึงการเชื่อมโยงผลกระทบไปหรือไม่ความคิดการเจริญเติบโตจะ ดำเนินการ เช่น การส่งเสริมผู้บริหารที่เป็นตัวอย่างความคิดการเจริญเติบโต จึงสรุปได้ว่า การพัฒนา ชุดความคิดเป็นสิ่งที่จำเป็นเพื่อให้บุคคลที่ทำงานในองค์กรเดียวกันมี ความเข้าใจที่ตรงกันเพื่อให้ องค์กรเกิดความยั่งยืน การปรับเปลี่ยนฐานความคิดต้องเริ่มต้นที่ การปรับ กรอบความคิดของบุคคล เพื่อปรับวิธีการที่คนแสดงออกมาและวิธีคิด ประกอบด้วย เจตคติ ค่านิยม ความเชื่อที่ส่งผลต่อ พฤติกรรมที่บุคคลแสดงออก

## แนวคิดเกี่ยวกับ Outward mindset

### ความหมายของกระบวนการ Outward Mindset

ดร. เทอรี่ วอร์เนอร์ (Dr.Terry Warner) อาจารย์นักวิจัยด้านจิตวิทยา ผู้ก่อตั้ง สถาบัน Arbinger Institute ประเทศสหรัฐอเมริกา กล่าวว่า มนุษย์เรามีการกำหนด Mindset ออกเป็น 2 กลุ่ม คือ

2.1.1 Inward Mindset หรือ การมองที่เป้าหมายของตนเอง เป็นใหญ่ และเห็นคนอื่นแค่ เป็นวัตถุสิ่งของ เป็นพาหนะสู่ เป้าหมายของตนเอง เป็นอุปสรรคและสิ่งกีดกั้นการมีความสุข ของตนเอง หรือแม้แต่เป็นแค่สิ่งไร้ค่า ไร้ตัวตน ไร้ซึ่งความสำคัญ

2.1.2 Outward Mindset คือการฝึกให้เข้าใจมุมมองของคนอื่น แทนที่จะโฟกัสแต่สิ่งที่ตัวเองต้องการหัวใจสำคัญของการทำงานในชีวิตจริง คือความสำเร็จที่เกิดจากการทำงานร่วมกันของ ทีม สิ่งที่เราควรจะโฟกัสไม่ใช่แค่เป้าหมายของตัวเอง แต่เป็นเป้าหมายของส่วนรวม ซึ่งต้องอาศัย ทั้งเวลาและการเรียนรู้ ที่จะฝึกฝนตัวเอง

The Arbinger Institute (2018;2020) เน้นย้ำเน้นย้ำถึงการสร้างสำคัญขององค์กรที่ มองคนเป็นคน เมื่อเราหันวิสัยทัศน์ของเราออกไป เราจะเริ่มรู้จักปัจเจกบุคคลความต้องการ วัตถุประสงค์และความท้าทายของแต่ละบุคคลที่ผู้อื่นเผชิญ เรียนรู้เกี่ยวกับวิธีการหลอกตนเองเพื่อ

ปรับพฤติกรรมบางอย่างของเรา “ทำให้เรามองเห็นชัดเจนขึ้น ลดความรู้สึกขัดแย้ง ทำให้มีชีวิตชีวา ความปรารถนาในการทำงานเป็นทีมเพื่อปรับความรับผิดชอบ เพิ่มขีดความสามารถในการบรรลุผล และทำให้พอใจเกิดความสุข”

ความเชื่อลักษณะเช่นนี้เรียกว่า กรอบความคิดแบบเติบโต (Growth Mindset) ซึ่งหากศึกษาความแตกต่างระหว่าง ความคิดแบบเติบโต (Growth Mindset) และ Outward mindset จะสามารถสรุปได้ดังนี้

### 1. โฟกัสต่างกัน

กรอบความคิดเติบโต (Growth Mindset) เน้นที่ ฉันทมองตัวเองอย่างไร และ Outward mindset เน้นที่ฉันทมองคนอื่นอย่างไร

### 2. จุดประสงค์ต่างกัน

กรอบความคิดเติบโต (Growth Mindset) เน้นที่การเรียนรู้และการเติบโต Outward mindset เน้นที่การใช้ชีวิตและการทำงานร่วมกัน

3. เป็นไปได้หรือไม่หากมีทั้งกรอบความคิดเติบโต (Growth Mindset) และ Outward mindset สามารถแบ่งได้ออกเป็น 4 มิติ

3.1 Growth + Inward mindset : I'm my own hero คนกลุ่มนี้เชื่อว่าตนเองสามารถเรียนรู้เติบโตแต่อาจจะอยู่บนความลำบากของผู้อื่น เพราะมุ่งมั่นมากแต่มากจนละเลยความสำคัญของคนรอบข้างไม่ทันเห็นความต้องการของตนเองสร้างปัญหาให้คนรอบข้างอย่างไรเป็นแนวของการแข่งขัน

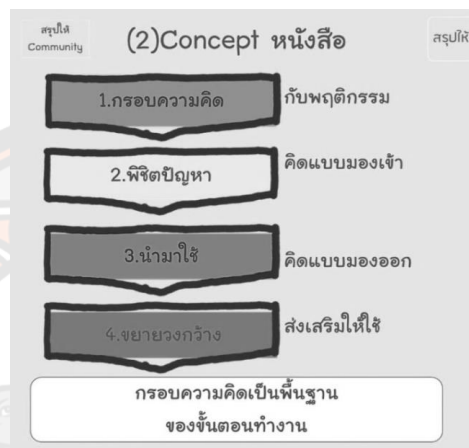
3.2 Growth + Outward mindset : The beloved coach คนกลุ่มนี้เชื่อว่าตนเองสามารถเรียนรู้เติบโตและให้ความสำคัญกับคนรอบข้างเช่นกัน จะมีความพยายามและนำพาหรือสนับสนุนผู้อื่นให้ไปถึงจุดหมายด้วยกัน เป็นผู้นำที่มีความสามารถและไม่ทิ้งใครไว้เบื้องหลัง

3.3 Fixed + Inward mindset : The gatekeeper คนกลุ่มนี้เชื่อว่า ศักยภาพนั้นมีข้อจำกัดและไม่ตระหนักว่าตนเองสร้างผลกระทบอะไรกับคนรอบข้างมีแนวโน้มที่จะโฟกัสความต้องการหรือปัญหาของตนเองระแวดระวังคำวิจารณ์ที่ทำให้ตนเองรู้สึกไม่ดีขาดการเปิดใจเปิดรับต่อผู้อื่น

3.4 Fixed + Outward mindset : The happy camper คนกลุ่มนี้เชื่อว่าศักยภาพมีข้อจำกัดและเห็นว่าผู้อื่นมีข้อจำกัด ความต้องการ ความท้าทายไม่ต่างกันมีแนวโน้มที่จะหยุดเมื่อเจอปัญหาหรืออยู่ไปเรื่อย ๆ กับสถานการณ์ท้าทายที่เผชิญอยู่พยายามเข้าใจปัญหาคนรอบข้างแต่อาจจะไม่ได้ช่วยแนะนำหรือชวนให้หาทางออก

แนวคิดสำคัญของ Outward Mindset เกิดจากการใส่ใจความรู้สึกของคนอื่น เหมือนที่เราใส่ใจความรู้สึกของตัวเอง ผลลัพธ์ที่ได้ตามมาจึงอยู่บนพื้นฐานของความเข้าใจ

Arbinger ได้สรุป Outward mindset ออกเป็น 4 ขั้นตอน เริ่มจาก รู้จักกรอบความคิด สาเหตุที่ทำให้เรายึดติดกับกรอบความคิดเก่า การนำกรอบความคิดใหม่มาใช้ และส่งเสริมให้ทุกคนใช้

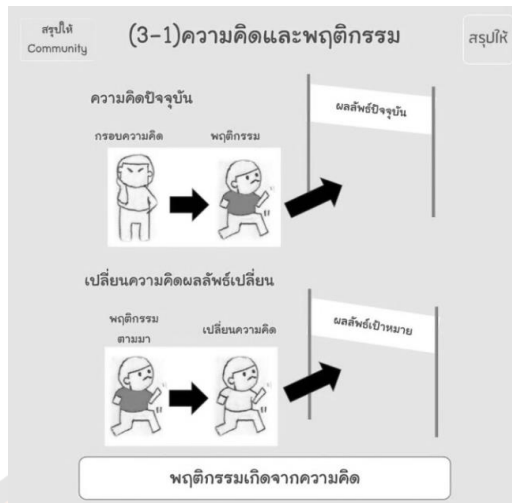


ภาพ 3 แสดงกรอบความคิดเป็นพื้นฐานของขั้นตอนการทำงาน (ที่มา : Arbinger, 2016)

เริ่มต้นที่มารู้จักตัวเองกันให้มากขึ้น ผลลัพธ์ของงานใด ๆ ที่เราทำ เกิดจากพฤติกรรมของเรา และสิ่งที่ทำให้เราทำแบบนั้นก็คือความคิด

เช่น

- เรายึดงานเราเป็นหลัก เราต้องการส่งงานให้ทัน เราก็ไปบอกเพื่อนทุกคนที่เกี่ยวข้องทำงานให้เราก่อน
- เราส่งงานได้ทันเวลา แต่งานของเพื่อนล่าช้าไปคราวนี้มาลองเปลี่ยนความคิดใหม่
- เราอยากส่งงานให้ทัน และต้องไม่ทำให้เพื่อนส่งงานช้า
- เราช่วยเพื่อนจัดลำดับงานของเขาใหม่ เพื่อทำงานของเราและและของเขาเองได้เร็วขึ้น
- เราและเพื่อนส่งงานได้ตรงเวลา



ภาพ 4 แสดงพฤติกรรมเกิดจากความคิด (ที่มา : Arbinger, 2016)

กรอบความคิดแบบมองเข้า จะทำให้เรามุ่งที่จะทำให้งานตัวเองให้สำเร็จเป็นหลัก หากเราคิดแบบนี้ จะส่งผลให้

- ไม่สนใจผลกระทบจากงานของเรที่มีต่อผู้อื่น
- มองคนอื่นเป็นสิ่งที่ของ
- ไม่สนใจความต้องการและปัญหาของคนอื่น

ในขณะที่กรอบความคิดแบบมองออก คือ เราต้องการทำให้งานตัวเองเสร็จและช่วยให้งานคนอื่นสำเร็จด้วย หากเราคิดแบบนี้ จะส่งผลให้

- สนใจผลกระทบจากงานของเรที่มีต่อผู้อื่น
- มองคนอื่นเป็นมนุษย์เหมือนกันกับเรา
- สนใจความต้องการและปัญหาของคนอื่น



ภาพ 5 แสดงกรอบความคิดแบบมองออก (ที่มา : Arbinger, 2016)

วิธีที่จะช่วยให้เราเปลี่ยน กรอบความคิดแบบมองเข้า เป็น มองออก มี 3 วิธี

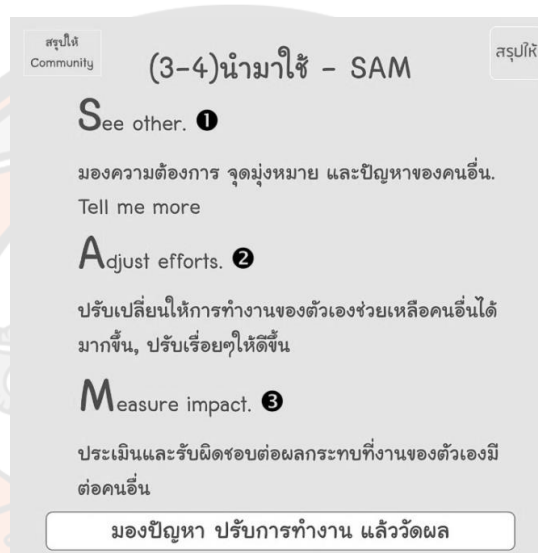
1. เลิกคิดถึงแต่ปัญหาที่ตัวเองเจออยู่ ทุกคนมีปัญหาแตกต่างกันไป หาวิธีที่จะช่วยกันแก้ปัญหาทั้งหมดจะดีกว่า
2. อย่าไปคิดเอาเองว่า คนอื่นต้องการสิ่งที่เราทำให้ ต้องถามเขาให้ชัดเจนว่า ต้องการให้ช่วยแบบไหนจึงจะเป็นประโยชน์กับเขามากที่สุด
3. อย่าไปกังวลเรื่องการช่วยเหลือผู้อื่นให้ทำงานสำเร็จจะทำให้เขาได้ผลงานมากกว่าเรา



ภาพ 6 แสดงกรอบความคิดแบบมองเข้า (ที่มา : Arbinger, 2016)

### การนำหลัก SAM มาใช้

1. S = See other ใครบ้างที่ได้รับผลกระทบจากการทำงานของเรานะ เรามี ปัญหาใด ๆ อยู่หรือไม่ มีความต้องการความช่วยเหลืออะไรบ้าง
2. A = Adjust efforts ปรับการทำงานของเรานะให้ส่งผลกระทบที่ดีและตรงกับความต้องการของผู้อื่น
3. M = Measure impact งานของเรากระทบเขา แค่ไหน งานของเขาเพิ่มขึ้น หรือเปลี่ยนไปแค่ไหน



ภาพ 7 แสดงที่มาของ SAM (ที่มา : Arbinger, 2016)

### องค์ประกอบของกระบวนการ Outward Mindset

มี 3 สิ่งที่เป็นหัวใจสำคัญของการมองคนรอบตัวด้วยความเข้าใจ แบบ Outward Mindset

1. การเข้าใจมุมมองของคนอื่น
2. ยอมรับการตัดสินใจของกันและกัน
3. ใช้วิธีการสื่อสารที่โปร่งใส ด้วยเจตนาที่ดี

### ประโยชน์ของกระบวนการ Outward Mindset การส่งเสริมให้มีกรอบความคิดแบบมอง

ออก

1. เริ่มทำเรื่อง que ทุกคน ให้มีความสำคัญ เช่น ความปลอดภัยในการทำงาน จะเริ่มทำได้

ง่าย

2. ให้สิทธิ์ความคิด การตัดสินใจที่ กระตุ้นให้เกิดความมีส่วนร่วม ให้เกิดความคิดใหม่

เช่น กำหนด ทีมงานจัดการเรื่องความปลอดภัยในการทำงาน



3. ไม่แบ่งแยกระดับชั้น หัวหน้าและลูกน้อง มีส่วนร่วมในการทำงานเท่า ๆ กัน ไม่มีใครได้สิทธิ์พิเศษ เช่น หัวหน้า มี สิทธิ์ เลือก การแต่งตัว เวลาพัก แต่ลูกน้องไม่มีสิทธิ์

4. ผลการทำงานอาจเกิดจากหลายๆคน ที่ทำงานแตกต่างกัน ให้พิจารณาให้เท่าเทียมกัน เริ่มต้นคิดและนำแนวคิดแบบมองออกไปใช้กับตัวเองก่อนแล้วชักชวนเพื่อนให้ทำด้วย

### แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นและการประเมินความต้องการจำเป็น

#### คำสำคัญเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นและการประเมินความต้องการจำเป็น

สุวิมล ว่องวาณิช (2558, น. 33-41) ได้ให้ความหมายและนิยามถึงความต้องการจำเป็น คือ สิ่งที่เป็นประโยชน์ ซึ่งขาดแคลนและเป็นที่ต้องการปรารถนาจะได้ โดยจัดประเภทไว้ใน 2 มุมมอง คือ มุมมองทางจิตวิทยาและมุมมองทางการประเมิน ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

#### มุมมองทางจิตวิทยา

อับบราฮัม มาสโลว์ (Abraham Maslow, 1960 อ้างถึงใน สุวิมล ว่องวาณิช, 2558, น. 33) เป็นเจ้าของทฤษฎีความต้องการจำเป็น (needs) โดยได้ทำการทดลองกับลิง และพบว่า ความต้องการจำเป็นมีหลายระดับ ตั้งแต่ระดับพื้นฐานจนถึงระดับสูง และไม่ว่าจะเป็นมนุษย์หรือสัตว์ จำเป็นต้องได้รับการตอบสนองความจำเป็นพื้นฐานจึงได้เสนอลำดับขั้นของความต้องการจำเป็นพื้นฐานในรูปของพีระมิด ที่เรียกว่า Maslow's Hierarchy of Needs Pyramid โดยประกอบด้วยภาพ 8



ภาพ 8 ลำดับขั้นความต้องการจำเป็นของ Maslow

ที่มา: สุวิมล ว่องวาณิช, 2558

มุมมองทางการประเมิน

นักประเมินทางการศึกษาหรือทางสังคมให้นิยามและความหมายของคำว่า “ความต้องการจำเป็น” ไว้หลากหลาย แต่ที่ปรากฏชัดเจนสามารถจำแนกได้เป็น 2 กลุ่ม คือ ความต้องการจำเป็นคือความแตกต่างหรือความขาดแคลน (discrepancy) และความต้องการจำเป็นคือประโยชน์ที่ได้รับ (benefit) จากการตอบสนองต่อความขาดแคลนนั่นๆ

กลุ่มที่ 1 ความต้องการจำเป็น คือ ความแตกต่างหรือความขาดแคลน ซึ่งได้ให้ความหมายไว้ว่า ความต้องการจำเป็นคือความแตกต่างหรือช่องว่างระหว่างสภาพเป็นเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับสภาพเป็นอยู่ในปัจจุบัน โดยความจำเป็นนั้นต้องมีคุณลักษณะ 2 ประการประการแรกคือสิ่งใดก็ตามหากได้มาแล้วก่อให้เกิดประโยชน์อย่างมากสิ่งนั้นถือว่าเป็นความต้องการจำเป็น ประการที่สอง คือ สิ่งใดก็ตามหากไม่ได้รับการตอบสนองแล้วจะทำให้เกิดสถานะที่ไม่พึงประสงค์สิ่งนั้นก็ถือว่าเป็นความต้องการจำเป็นเช่นกัน

กลุ่มที่ 2 ความต้องการจำเป็น คือ ประโยชน์ที่ได้รับ โดยความต้องการจำเป็น คือ การนิยามเชิงวินิจฉัย (diagnostic needs) เป็นการกำหนดความต้องการจำเป็นสำหรับสิ่งใดก็ตามที่ทำให้เกิดความพอใจ (satisfaction) และระดับความพึงพอใจนี้ก็เกิดขึ้นอยู่กับบริบท (context dependent) ความต้องการจำเป็นของคนกลุ่มหนึ่งจึงอาจจะเป็นสิ่งที่ไม่จำเป็นของคนอีกกลุ่มหนึ่งก็ได้

ทิพวรรณ ประเสริฐอำไพสกุล (2544 อ้างถึงใน จำลอง ราชโยธา, 2552, น. 63) กล่าวว่า ความต้องการจำเป็นเป็นความแตกต่างระหว่างสภาพเป็นอยู่กับสภาพคาดหวัง ซึ่งผลการประเมินความต้องการจำเป็นจะชี้สภาพปัญหาที่เกิดขึ้นจริงในปัจจุบันที่ต้องได้รับการพัฒนา ปรับปรุง แก้ไข ตามการรับรู้ของผู้ให้ข้อมูล

จำลอง ราชโยธา (2552, น. 63) ความต้องการจำเป็น คือ ความแตกต่างระหว่างสิ่งที่คาดหวังกับสิ่งที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน เป็นสภาพต้องได้รับการพัฒนาและ ปรับปรุง แก้ไข ตามการรับรู้ของกลุ่มที่ให้ข้อมูล

ดังนั้นสามารถสรุปความต้องการจำเป็นได้ว่า ความต้องการจำเป็น คือ สิ่งที่เป็นประโยชน์ซึ่งขาดแคลนและเป็นที่ต้องการปรารถนาจะได้ และเป็นแตกต่างระหว่างสิ่งที่คาดหวังกับสิ่งที่เป็นอยู่จริงในปัจจุบัน เป็นสภาพต้องได้รับการพัฒนาและ ปรับปรุง แก้ไข ตามการรับรู้ของกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

### **ความหมายและประเภทของการประเมินความต้องการจำเป็น**

นักวิชาการศึกษาได้นิยามความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น (Needs Assessment) ไว้ ดังนี้

จำลอง ราชโยธา (2552, น. 68) กล่าวสรุปว่า การประเมินความต้องการจำเป็น คือ เป็นการประเมินอย่างเป็นระบบ เพื่อกำหนดความแตกต่างหรือผลลัพธ์ (Outcome gaps) ระหว่างสภาพ

ควรจะเป็นกับสภาพเป็นจริงในปัจจุบัน และนำมาจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น เพื่อหาความต้องการจำเป็นที่แท้จริงมาใช้เพื่อแก้ปัญหาต่อไป

สุวิมล ว่องวาณิช (2558, น. 62) การประเมินความต้องการจำเป็นเป็นกระบวนการประเมินเพื่อกำหนดความแตกต่างของสภาพเกิดขึ้นกับสภาพควรจะเป็น โดยการระบุสิ่งที่คาดหวังที่ต้องการให้เกิดขึ้นว่ามีลักษณะเช่นใด จากนั้นนำผลที่ได้มาวิเคราะห์ ว่าสมควรจะปรับปรุง เปลี่ยนแปลง หรือพัฒนาในด้านใดบ้าง โดยการประเมินความต้องการจำเป็นนั้นจะทำให้ได้ข้อมูลเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงกระบวนการจัดการศึกษา หรือการเปลี่ยนแปลงของผลที่เกิดขึ้นปลายทาง การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวอันเนื่องมาจากการประเมินความต้องการจำเป็นนั้นจะเป็นการเปลี่ยนแปลงในเชิงสร้างสรรค์และเป็นการเปลี่ยนแปลงในทางบวก

จากความหมายดังกล่าวสรุปเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็นได้ คือ กระบวนการประเมินอย่างเป็นระบบ เพื่อกำหนดความแตกต่างของสภาพเกิดขึ้นกับสภาพควรจะเป็น โดยการระบุสิ่งที่คาดหวังที่ต้องการให้เกิดขึ้นว่ามีลักษณะเช่นใด และนำมาจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น เพื่อหาความต้องการจำเป็นที่แท้จริงมาใช้เพื่อแก้ปัญหา

#### **ประเภทของความต้องการจำเป็น**

สุวิมล ว่องวาณิช (2558, น. 47- 54) ได้ทำการสังเคราะห์และจัดประเภทของความต้องการจำเป็นโดยเกณฑ์ที่ใช้ในการจัดประเภท ได้แก่ ระยะเวลาในการดำเนินงานขององค์กร วิธีการที่ใช้ในการประเมินความต้องการจำเป็น องค์กรผู้รับหรือผู้ให้บริการ การตอบสนองต่อความต้องการจำเป็น ลักษณะของข้อมูล แนวคิดเชิงเหตุและผล สิ่งที่ถูกประเมิน ลักษณะของข้อมูล ที่มาของข้อมูล สิ่งที่ถูกประเมิน ผลลัพธ์ของการดำเนินงาน สาธารณชน บริบทของความต้องการจำเป็น โดยรายละเอียดของประเภทความต้องการจำเป็น มีดังต่อไปนี้

##### **1. การจัดประเภทตามช่วงระยะเวลาในการดำเนินงานองค์กร**

ความต้องการจำเป็นสามารถจำแนกตามช่วงระยะเวลาในการดำเนินงานขององค์กรได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่ ประเภทเตรียมการ (preparatory type) ซึ่งดำเนินการเมื่อจะวางแผนงานหรือผลผลิต และประเภทย้อนหลัง (retrospective type) ดำเนินการเมื่อมีการนำไปปฏิบัติและเกิดผลแล้ว

##### **2. การจัดประเภทตามวิธีการประเมิน**

การจำแนกความต้องการจำเป็นตามวิธีการประเมิน แบ่งออกได้เป็น 4 ประเภท ได้แก่ 1) ความต้องการจำเป็นปกติสถาน (normative needs) เป็นความต้องการจำเป็นที่เปรียบเทียบสภาพเป็นอยู่จริงกับมาตรฐาน (standard) 2) ความต้องการจำเป็นตามการรับรู้ (perceive needs) เป็นความต้องการจำเป็นที่กำหนดหรือนิยามโดยในทัศนะของผู้ถูกประเมิน 3) ความต้องการจำเป็นที่แสดงออก (expressed needs) เป็นความต้องการจำเป็นที่แสดงด้วยจำนวนของกลุ่มที่ต้องการได้รับ

บริการอย่างแท้จริง 4) ความต้องการจำเป็นเชิงสัมพัทธ์ (relative needs) เป็นความต้องการจำเป็นตามที่วัดจากความแตกต่างของบริการที่ปรากฏอยู่ในพื้นที่ที่ต่างกัน เน้นที่ความแตกต่างระหว่างกลุ่มหรือพื้นที่ ไม่ใช่ความแตกต่างจากมาตรฐานที่ควรจะเป็น

### 3. การจัดประเภทตามแนวคิดความขาดแคลนหรือการแก้ปัญหา

การจำแนกความต้องการจำเป็นตามแนวคิดเชิงเหตุและผล แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ ความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับผลงานหรือความสามารถในการปฏิบัติงาน และความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับสิ่งทดลอง ความต้องการจำเป็นจึงเป็นการค้นหาความจริงเกี่ยวกับการทำงานที่ปกติหรือผิดปกติ ไม่ใช่การสำรวจความคิดเห็นว่ากลุ่มเป้าหมายต้องการอะไร เพราะผู้ถูกประเมินอาจไม่ทราบว่าความต้องการจำเป็นของตนเองที่แท้จริงคืออะไร

4. การจัดประเภทตามผลลัพธ์ของการดำเนินงานสามารถแบ่งออกเป็น 3 ระดับ แต่ละระดับมีการกำหนดประเภทของความต้องการจำเป็น โดยมีรายละเอียดดังนี้

4.1 ระดับกลาง (middle) เป็นการประเมินความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับปัจจัยป้อน (inputs) และกระบวนการหรือวิธีการ (processes) และผลผลิตที่เกิดขึ้นโดยทันที (immediate products)

4.2 ระดับรวบยอด (comprehensive) เป็นการประเมินความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ (outputs) หรือบริการ (services) เป็นความต้องการจำเป็นระดับองค์กรโดยรวมความต้องการจำเป็นระดับกลางไว้ด้วย

4.3 ระดับกลยุทธ์ (strategic) เป็นการประเมินความต้องการจำเป็นระดับองค์กรรวม (holistic level) โดยรวมความต้องการจำเป็นที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ (outputs) ซึ่งเป็นความต้องการจำเป็นรวบยอดและผลลัพธ์ (outcomes) ซึ่งองค์กรได้ให้บริการที่ส่งผลกระทบต่อสังคม

การจัดประเภทของความต้องการจำเป็นให้ชัดเจนขึ้น โดยมีการจำแนกสิ่งที่ถูกประเมินออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ ความต้องการจำเป็นที่แท้จริง ได้แก่ ความต้องการจำเป็นที่เกี่ยวกับผลลัพธ์ผลิตภัณฑ์ และความต้องการจำเป็นด้านกระบวนการและปัจจัย ซึ่งเป็นความต้องการจำเป็นเทียม

อย่างไรก็ตาม มีการจำแนกความต้องการจำเป็นใหม่ตามแนวคิดเชิงระบบได้ 4 ประเภท คือ ความต้องการจำเป็นด้านปัจจัย (input needs) ความต้องการจำเป็นด้านกระบวนการ (process needs) ความต้องการจำเป็นด้านผลลัพธ์ (outcome needs) ความต้องการจำเป็นด้านการแก้ปัญหา (solution needs) ซึ่งความต้องการจำเป็นด้านผลลัพธ์ถือเป็น “ความต้องการจำเป็นที่แท้จริง” (needs) ส่วนความต้องการจำเป็นด้านปัจจัยและกระบวนการถือเป็น “ความต้องการจำเป็นเทียม” (quasi-needs) โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ความต้องการจำเป็นที่แท้จริง (needs) ความต้องการจำเป็นนี้ยังมีการจำแนกเป็น 1) ความต้องการจำเป็นระดับจุลภาค เน้นการวัดผลผลิต 2) ความต้องการจำเป็นระดับมหัพภาคเน้นการวัด

ผลิตผล และ 3) ความต้องการจำเป็นระดับเมกะ เน้นการวัดผลลัพธ์ โดยการเปรียบเทียบความแตกต่างของสภาพเป็นอยู่จริงกับสภาพควรจะเป็นด้านผลผลิต (product gap) ผลผลิต (output gap) และผลลัพธ์ (outcome gap)

ความต้องการจำเป็นเทียม (quasi-needs) ความต้องการจำเป็นจำแนกเป็นความต้องการจำเป็นด้านกระบวนการและปัจจัย โดยการเปรียบเทียบความแตกต่างของสภาพเป็นอยู่จริงกับสภาพควรจะเป็นด้านกระบวนการ (process gap) และด้านปัจจัย (input gap)

#### 5. การจัดประเภทตามลักษณะของข้อมูล

ความต้องการจำเป็นสามารถจำแนกตามลักษณะข้อมูลได้เป็น 2 ประเภท คือ ความจำเป็นเชิงปริมาณ (quantitative needs) และความต้องการจำเป็นเชิงคุณภาพ (qualitative needs) ความต้องการเชิงคุณภาพสามารถเก็บข้อมูลได้จากกลุ่มคนจำนวนน้อย ค่าใช้จ่ายไม่มากเท่าความต้องการจำเป็นเชิงปริมาณซึ่งเก็บข้อมูลในวงกว้างกว่า แต่การเก็บข้อมูลเชิงปริมาณมีข้อดี คือสามารถสรุปอ้างอิงผลการประเมินไปยังประชากรได้ดีกว่าการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพจากคนกลุ่มเล็ก

#### 6. การจัดประเภทตามแหล่งที่มาของข้อมูล

ความต้องการจำเป็นโดยจำแนกตามแหล่งที่มาของข้อมูล สามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ ความต้องการจำเป็นจริง (actual หรือ true needs) กับความต้องการจำเป็นตามการรับรู้ (perceive needs) การประเมินความต้องการจำเป็นส่วนใหญ่ใช้การประเมินตามการรับรู้ โดยอิงประสบการณ์ การสังเกต หรือความรู้สึกของผู้มีส่วนร่วมในการกำหนดความต้องการจำเป็น ความต้องการจำเป็นแบบนี้เรียกว่าความต้องการจำเป็นตามที่รายงาน (reported needs) แต่การกำหนดความต้องการจำเป็นตามการรับรู้อาจไม่เป็นที่ยอมรับมากนักหากเป็นการประเมินความต้องการจำเป็นที่เกี่ยวกับตัวแปรเชิงปัญญา เช่น ความต้องการจำเป็นด้านความรู้ความสามารถ ไม่ควรวัดตามความรู้ แต่ควรวัดผ่านการทดสอบซึ่งจะเหมาะสมกว่า

#### 7. การจัดประเภทตามองค์กรผู้รับหรือผู้ให้บริการ

ความต้องการจำเป็นตามองค์กรผู้รับและผู้ให้บริการ สามารถแบ่งออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ ความต้องการจำเป็นระดับปฐมภูมิ (primary needs) เป็นความต้องการจำเป็นของผู้รับบริการ (service receivers) ในทางการศึกษาส่วนใหญ่เป็นความต้องการจำเป็นของนักเรียน ความต้องการจำเป็นระดับทุติยภูมิ (secondary needs) เป็นความต้องการจำเป็นของผู้ให้บริการ (service providers) เช่น ความต้องการจำเป็นของบุคลากรในหน่วยงาน ความต้องการจำเป็นของผู้บริหาร และความต้องการจำเป็นระดับตติยภูมิ (tertiary needs) เป็นความต้องการจำเป็นด้านทรัพยากรและการแก้ไขปัญหา (resources solution)

#### 8. การจัดประเภทตามสาระของความต้องการจำเป็น

จำแนกความต้องการจำเป็นได้ 4 ประเภท ดังนี้ 1) ความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับบทบาททั่วไปหรือบทบาทเฉพาะ (general role - related needs หรือ role-specific needs) เป็นความต้องการจำเป็นทั่ว ๆ ไปที่สามารถเกิดขึ้นได้กับแต่ละหน้าที่ 2) ความต้องการเกี่ยวกับองค์กร (organization related - needs) เป็นความจำเป็นที่ไม่ได้เกี่ยวข้องกับตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบ แต่อาจเกิดจากการปรับเปลี่ยนการดำเนินงานขององค์กร ทำให้ต้องมีการอบรมบุคลากรให้มีความรู้เพิ่มขึ้น 3) ความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (interpersonal needs) เป็นความต้องการจำเป็นด้านการสร้างความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานซึ่งถือว่าเป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับบุคลากรทุก 4) ความต้องการจำเป็นส่วนบุคคล (personal needs) เป็นความต้องการจำเป็นหรือปัญหาส่วนบุคคล

#### 9. การจัดประเภทตามกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการกำหนดความต้องการจำเป็น

การจัดประเภทของความต้องการจำเป็นตามเกณฑ์ดังกล่าวนี้ สามารถจำแนกได้เป็น 3 ประเภทใหญ่ๆ ได้แก่ 1) ความต้องการจำเป็นระดับบุคคล ซึ่งบุคคลแต่ละคนอาจมีความต้องการที่ไม่เหมือนกัน เช่น ความต้องการของคุณเรียนแต่ละคนที่ครูจำเป็นต้องทำการวิเคราะห์เพื่อจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับสภาพ และความถนัดทางการเรียนของนักเรียนแต่ละคน ซึ่งแนวทางที่ใช้ในการสนองความต้องการจำเป็นของนักเรียนแต่ละคนนั้น อาจไม่เหมือนกัน 2) ความต้องการจำเป็นของกลุ่ม เป็นความต้องการจำเป็นที่กำหนดจากบุคคลที่รวมตัวกัน เช่น ความจำเป็นของเด็กพิการ ความจำเป็นของครู ความจำเป็นประเภทนี้จะใช้ประโยชน์ในการวางแผนและพัฒนากลุ่มบุคคลทั้งหมดโดยแนวทางที่ใช้ในการสนองความต้องการจำเป็นจะเป็นแนวทางเดียวกัน 3) ความต้องการจำเป็นขององค์กร เป็นความต้องการของกลุ่มบุคคลหรือองค์กร ซึ่งผลการประเมินความต้องการจำเป็นที่ได้รับจะสะท้อนถึงภาพรวมขององค์กรและการวิเคราะห์เพื่อหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาเป็นการกำหนดนโยบายเพื่อพัฒนาองค์กร การเสนอแนวทางการแก้ไขความต้องการจำเป็นในรายบุคคลหรือรายกลุ่ม

#### 10. การจัดประเภทตามช่วงเวลาที่ต้องการกำหนดความต้องการจำเป็น

ความต้องการจำเป็นตามช่วงเวลาที่ต้องการความต้องการจำเป็นสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ 1) ความต้องการจำเป็นในปัจจุบัน 2) ความต้องการจำเป็นในอนาคตการจัดประเภทตามขอบเขตของการวิจัย

#### 11. การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ (complete needs assessment) มี

กิจกรรมที่ต้องการดำเนินการ 3 ขั้นตอน คือ การระบุความต้องการจำเป็นที่มีความสำคัญที่สุด (needs identification) การวิเคราะห์สาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็น (needs analysis) และการกำหนดทางเลือกของการแก้ไขปัญหา (needs solution)

## หลักการประเมินความต้องการจำเป็น

สุวิมล ว่องวาณิช (2548, น. 80-82) จากการศึกษาานิยามของความต้องการจำเป็นและการจัดประเภทของการประเมินความต้องการจำเป็น พบว่าไม่ว่าจะเป็นทัศนะของนักวิชาการใด การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นจะอยู่บนพื้นฐานหลักการ 2 ประการ คือ หลักความแตกต่าง (Discrepancy) และหลักความสำคัญ (Importance)

หลักการแรกของการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น คือ หลักความแตกต่าง (Discrepancy) หมายความว่า ในกระบวนการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น ผู้วิจัยอาจออกแบบการวิจัยให้มีการเปรียบเทียบข้อมูลเกี่ยวกับสภาพที่เป็นจริงกับ สภาพที่ควรจะเป็น หรือออกแบบการวิจัยโดยมีนัยของความแตกต่างแฝงอยู่ด้วยการระบุสถานะที่ไม่พึงประสงค์ แต่ไม่ได้เก็บข้อมูลในเชิงเปรียบเทียบ เนื่องจากสภาพที่พึงประสงค์กำหนดได้โดยไม่จำเป็นต้องเก็บข้อมูล ความแตกต่างไม่ใช่จะบ่งบอกความต้องการจำเป็นเสมอไป ขึ้นอยู่กับการกำหนดระดับความสำคัญของเป้าหมายที่พึงประสงค์ ฉะนั้นในการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นต้องมีการกำหนดเป้าหมายให้อยู่ในระดับต่ำสุดที่คาดว่าจะคลนไม่ได้ มิฉะนั้นจะเกิดผลเสียหาย ส่วน หลักการที่สอง คือ หลักความสำคัญ (Importance) หมายความว่า สิ่งที่เป็นความต้องการจำเป็นมี ความสำคัญมากต้องได้รับการตอบสนองและความต้องการจำเป็นนั้นต้องมีลำดับความสำคัญ (Needs Prioritization) ไม่ว่าจะผู้วิจัยจะดำเนินการในกิจกรรมการระบุความต้องการจำเป็น (Needs Identification) กิจกรรมการวิเคราะห์สาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็น (Needs Analysis) หรือกิจกรรมการกำหนดวิธีการแก้ไขความต้องการจำเป็นที่เกิดขึ้น (Needs Solution) จะต้องมี การจัดลำดับความสำคัญของผลการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นในทุกกิจกรรม สรุปได้ว่า ผลการวิจัยจากกิจกรรมการกำหนดความต้องการจำเป็น จะได้ความต้องการ จำเป็นมากมาย จึงต้องจัดลำดับความต้องการจำเป็นที่สำคัญที่สุด ผลจากการวิเคราะห์สาเหตุ จะได้สาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็นมากกว่าหนึ่งสาเหตุ ก็ต้องจัดลำดับความสำคัญของสาเหตุว่า สาเหตุใดเป็นสาเหตุหลัก การกำหนดวิธีการแก้ไขปัญหาคงพบว่ามีวิธีการแก้ไขปัญหามากหลายทางเลือก ผู้วิจัยต้องเลือกทางเลือกที่เหมาะสมที่สุด

จึงสามารถสรุปได้ว่า หลักการของการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นจะอยู่บนพื้นฐานหลักการ 2 ประการ คือ หลักความแตกต่าง (Discrepancy) และหลักความสำคัญ (Importance) ผลการวิจัยจากกิจกรรมการกำหนดความต้องการจำเป็น จะได้ความต้องการจำเป็นมากมาย จึงต้องจัดลำดับความต้องการจำเป็นที่สำคัญที่สุด

## ขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็น

Mckillip (อ้างใน สุวิมล ว่องวาณิช. 2562, น. 87-90) ได้เสนอขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็นไว้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็น เป็นเพียงเครื่องมือที่ช่วยในการตัดสินใจของผู้บริหารในการบริการทางการศึกษาหรือการให้บริการประชาชน ตามหลักการประเมินความต้องการ

จำเป็นของ Mckillip จะเห็นว่าการประเมินความต้องการจำเป็นมีกิจกรรมสำคัญ 2 กิจกรรม คือ การวิจัยเพื่อกำหนดความต้องการจำเป็น และการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น เมื่อกำหนดความต้องการจำเป็นได้แล้ว กิจกรรมที่ต้องทำต่อไปคือ การวิจัยเพื่อวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นให้ทราบแนวทางการแก้ปัญหา แล้วดำเนินการเพื่อแก้ปัญหา การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นตามแนวคิดของ Mckillip (1987) มีการดำเนินงานแบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นการระบุกลุ่มผู้ใช้และลักษณะการใช้ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น
2. การระบุกลุ่มเป้าหมายและสภาพแวดล้อมของการให้บริการ
3. การระบุรายละเอียดของความต้องการจำเป็น
4. การประเมินความต้องการจำเป็นที่สำคัญ
5. การเผยแพร่ผลการประเมินความต้องการจำเป็น

ขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็นของ Mckillip เน้นการกำหนดกลุ่มผู้ใช้ผลและลักษณะการใช้ผลการประเมิน ตลอดจนกลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในกระบวนการ การให้ความสำคัญกับการกำหนดความต้องการจำเป็นที่มีการบรรยายสภาพของปัญหาและแนวทางการแก้ไขปัญหาคำจัดลำดับ ความสำคัญของความต้องการจำเป็น และการเผยแพร่ผลการประเมินความต้องการจำเป็นแนวคิด ของ Mckillip ใช้ในบริบทของการให้บริการประชาชนและบริการทางการศึกษานับเป็นความพยายาม ที่จะนำการประเมินความต้องการจำเป็นมาใช้กับงานการให้บริการทางสังคมตั้งแต่การวิเคราะห์ ลักษณะของผู้ใช้ถึงการเผยแพร่ผลการประเมิน หากแต่วิธีการหรือเทคนิค Mckillip ยังมีข้อจำกัดอยู่ กับงานบริการทางสังคมเป็นส่วนใหญ่ ทำให้อาจมีข้อจำกัดบ้างหากต้องดำเนินการวิจัย ประเมินความ ต้องการจำเป็นในบริบทอื่น เนื่องจากวิธีการที่นำเสนออาจไม่ครอบคลุม และไม่สามารถใช้ได้กับการ วิจัยประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ (Complete Needs Assessment) ที่เน้นกิจกรรม การระบุความต้องการจำเป็น การวิเคราะห์สาเหตุ และการกำหนดแนว ทางแก้ไขปัญหา

Rouda and Kusy (อ้างใน สุวิมล ว่องวานิช. 2562, น. 98) ได้เสนอขั้นตอนการ ประเมินความต้องการจำเป็นไว้ว่า ขั้นตอนความต้องการจำเป็นในการอบรม โดยเน้นการวิเคราะห์ ความแตกต่างและการศึกษาทางเลือก ดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างสิ่งที่เกิดขึ้นกับที่ควรจะเป็น
2. การจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น
3. การระบุสาเหตุของปัญหาและหรือโอกาสในการเกิดปัญหา
4. การระบุทางแก้ไขที่เป็นไปได้และโอกาสในการพัฒนา
5. การเปรียบเทียบให้เห็นผลที่ตามมาหากไม่มีการดำเนินงานแก้ไขปัญหาใด ๆ
6. การให้ข้อเสนอแนะสำหรับการฝึกอบรมหรือพัฒนาองค์กร



ตามแนวคิดของ Rouda และ Kusy (1995) การวิเคราะห์ความแตกต่างต้องพยายามหาความต้องการจำเป็นที่แท้จริง (Actual Needs) ไม่ใช่ความต้องการจำเป็นตามการรับรู้ (Perceived Needs) หรือ ความต้องการจำเป็นตามความรู้สึก (Felt Needs) เนื่องจากบางครั้งคนที่ถูกประเมินความต้องการ จำเป็นอาจไม่รู้ว่าเป็นจริง ๆ แล้วตนเองมีความต้องการจำเป็นอะไร แต่สามารถแสดงความคิดเห็นได้ว่าตนเองต้องการ (Want) อะไรและในการเสนอแนวทางการแก้ไขปัญหาต้องได้ข้อมูลเป็นหลักฐานที่ แสดงจุดยืนทางความคิดในการระบุความต้องการจำเป็นที่ต้องแก้ไข เพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาต่าง ๆ ที่ อาจจะเกิดขึ้นและต้องให้ทุกคนได้รับรู้ข้อมูลสารสนเทศที่ปรากฏสิ่งสำคัญที่ต้องพิจารณาคือ การเลือกแนวทางแก้ไขปัญหา Rouda and Kusy เสนอว่าการฝึกอบรมเป็นแนวทางการแก้ไขปัญหาใน กรณีที่พบว่าบุคลากรมีปัญหาด้านความรู้ ถ้าไม่ใช่เกิดจากปัญหาการขาดความรู้ของบุคลากร แต่ จาก การเปลี่ยนแปลงระบบ ซึ่งอาจรวมถึงการวางแผนกลยุทธ์ การปรับโครงสร้างองค์กรใหม่ การจัดการ เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน หรือการสร้างทีมที่มีประสิทธิภาพ วิธีการแก้ไขปัญหาหรือแนวทางการแก้ไข ปัญหาควรใช้การพัฒนาองค์กร (Organization Development) นอกจากนี้ต้องมี การระบุดำเนินงานโดยมีทั้งค่าใช้จ่ายหากไม่มีการแก้ไขปัญหาใด ๆ และค่าใช้จ่าย หากต้องมีการแก้ไขปัญหาเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

James W. Altschuld (อ้างใน สุวิมล ว่องวานิช. 2562, น. 99) ได้เสนอขั้นตอนการ ประเมินความต้องการจำเป็นไว้ว่า กระบวนการประเมินความต้องการจำเป็น มีขั้นตอนการดำเนินงาน สรุปเป็นคำถามได้ว่า “Who Determined What as Defined by Whom for What Purposes?” นั่นคือ ในการประเมินความต้องการ จำเป็นต้องมีการดำเนินการ 4 ขั้นตอน คือ (1) มีการกำหนด จุดมุ่งหมายของการประเมินก่อนว่าต้องการทำไปเพื่อใช้ประโยชน์เรื่องใด (2) มีการกำหนดว่าต้องการ ประเมินความต้องการจำเป็นนั้นเป็นของใคร (3) มีเนื้อหาสาระของความ ต้องการจำเป็นในเรื่องใด และ (4) มีการนิยามความต้องการจำเป็นนี้อย่างไร ใครจะเป็นผู้นิยามผู้ให้ข้อมูล และดำเนินการประเมิน ความต้องการจำเป็นนั้น

สมุล ว่องวานิช (2558, น. 80-82) กล่าวว่า หลักของการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น จะประกอบด้วยหลักการพื้นฐาน 2 ประการ คือ หลักความแตกต่าง (Discrepancy) และหลัก ความสำคัญ (importance)

หลักความแตกต่าง (Discrepancy) หมายความว่า ในกระบวนการวิจัยประเมินความ ต้องการจำเป็นผู้วิจัยมีการออกแบบการวิจัยให้มีการเปรียบเทียบของข้อมูลเกี่ยวกับสภาพเป็นจริงกับ สภาพควรจะเป็นหรือออกแบบโดยมีนัยของความแตกต่างแฝงอยู่ อย่างไรก็ตาม ความแตกต่างไม่ใช่ จะบ่งบอกความต้องการจำเป็นเสมอไป ขึ้นอยู่กับการกำหนดระดับความสำคัญของเป้าหมายที่พึง ประสงค์ หากกำหนดไว้สูงมาก ความแตกต่างนั้นก็อาจไม่ใช่ความต้องการจำเป็น ดังนั้นหลักการที่สอง ของการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น ก็คือ หลักความสำคัญ

หลักความสำคัญ (importance) หมายความว่าสิ่งที่เป็นความต้องการจำเป็นนั้นต้องมีความสำคัญมาก ต้องได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการจำเป็นนั้นจะต้องมีลำดับความสำคัญ (needs prioritization) กล่าวคือ ผลการวิจัยจากการกำหนดความต้องการจำเป็น จะทำให้ได้ความจำเป็นจำนวนมาก จึงต้องมีการจัดลำดับความจำเป็นที่สำคัญที่สุด โดยทั่วไปกระบวนการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น จะประกอบด้วยขั้นตอนในการดำเนินงานที่สามารถจำแนกออกได้เป็น 5 ขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. การศึกษาสิ่งที่มุ่งหวัง (what should be)
2. การศึกษาสภาพเป็นจริงในปัจจุบัน (what is)
3. การวิเคราะห์ความแตกต่างของข้อมูลที่ได้จาก ข้อ 1 และ 2 และจัดลำดับความสำคัญของผลที่เกิดขึ้น เพื่อกำหนดเป็นความต้องการจำเป็น
4. การวิเคราะห์สาเหตุที่ทำให้เกิดความแตกต่างในข้อ 3 และจัดลำดับความสำคัญของสาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็น
5. การศึกษาและกำหนดแนวทางเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดจากสาเหตุที่ทำให้เกิดความจำเป็นที่วิเคราะห์ได้จากข้อ 4

#### วิธีประเมินความต้องการจำเป็น

ได้มีนักการศึกษาเสนอประเภทของวิธีการประเมินความต้องการจำเป็นไว้ดังนี้

Glass (1976) (อ้างใน สุวิมล ว่องวาณิช, 2562 น. 139) ได้เสนอวิธีการประเมินความต้องการจำเป็นไว้ว่า การวิจัยสามารถจำแนกได้ 3 ประเภท คือ การวิเคราะห์ปฐมฐาน (Primary Analysis) ซึ่งเป็นการวิจัยที่มีการรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ใช้แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Source of Data) การวิจัยหรือการวิเคราะห์ทุติยฐาน (Secondary Analysis) ซึ่งเป็นการวิจัยนักวิจัยใช้ฐานข้อมูลที่มีผู้รวบรวมไว้แล้ว หรือข้อมูลแหล่งทุติยภูมิ (Secondary Source of Data) และการวิจัยที่เป็นการวิเคราะห์อภิมาน (Meta-Analysis) อันเป็นการวิจัยงานวิจัย หรือการวิจัยเพื่อสังเคราะห์งานวิจัย

สุวิมล ว่องวาณิช (2562, น.139) กล่าวว่า การวิจัยเพื่อประเมินความต้องการจำเป็นเป็นการวิจัยที่สามารถแบ่งประเภทได้ตามหลักการแบ่งประเภทการวิจัยของ Glass จึงนำเสนอวิธีการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นแยกเป็น 3 กลุ่ม กลุ่มแรก เป็นการวิจัยประเภทความต้องการจำเป็นที่ใช้การวิเคราะห์ปฐมฐาน ได้แก่ การวิจัยสำรวจ การวิจัยอนาคต การวิจัยบรรยาย กลุ่มที่สองเป็นการวิจัยประเภททุติยฐาน เป็นการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นที่ได้จากการวิเคราะห์ทุติยฐาน กลุ่มที่สาม เป็นการวิจัยเพื่อประเมินงานวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น (Meta Evaluation of Needs Assessment Research) กระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อให้ได้ความต้องการจำเป็นสามารถทำได้หลายวิธี ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เช่น การสำรวจ การวิเคราะห์อนาคต การ

จัดลำดับความสำคัญ การวิเคราะห์สาเหตุ กระบวนการกลุ่ม การวิเคราะห์ทางเลือก การวิเคราะห์  
ทุติยमान เป็นต้น ในการวิจัยครั้งนี้ มุ่งเสนอเนื้อหาสาระของกระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูลความ  
ต้องการจำเป็น โดยใช้กระบวนการกลุ่ม (group process procedure) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

#### กระบวนการกลุ่ม

หลักการของกระบวนการกลุ่ม คือ การเลือกสมาชิกที่เข้าร่วมกระบวนการที่มีคุณสมบัติ  
เหมาะสม เป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจเพียงพอที่จะให้ข้อมูลได้ดี สามารถสะท้อนมุมมองเกี่ยวกับความ  
ต้องการจำเป็น สาเหตุ และแนวทางแก้ไขปัญหาค้นคว้าแบบบูรณาการ และนักวิจัยต้องม  
ีความสามารถในการสร้างบรรยากาศที่ทำให้สมาชิกที่เข้าร่วมรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของการประเมินความ  
ต้องการจำเป็น และรู้สึกว่าเป็นเจ้าของผลผลิตที่เกิดจากกระบวนการกลุ่ม สามารถถึงความสนใจของ  
สมาชิกให้อยู่ในประเด็นที่มีการถกอภิปราย

#### ขั้นตอนของกระบวนการกลุ่ม

ขั้นตอนของการใช้กระบวนการกลุ่มในการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยมีการดำเนินงานที่จำแนก  
ได้เป็น 9 ขั้นตอนได้แก่ การกำหนดจุดมุ่งหมายของการวิจัยและคำถามการวิจัย การเลือกสมาชิกที่  
เข้าร่วมกระบวนการ กลุ่มการกำหนดวิธีการกลุ่มที่ใช้ในการประเมินความต้องการจำเป็นการกำหนด  
ประเด็นที่ใช้ในการระดมความคิดเห็น การระดมความต้องการจำเป็น การวิเคราะห์สาเหตุทำให้เกิด  
ความต้องการจะเป็น การกำหนดทางเลือกในการแก้ไขปัญหา การบันทึกข้อมูลการวิเคราะห์และ  
ตรวจสอบข้อมูลและการนำเสนอผลการประเมินความต้องการจำเป็น

กระบวนการกลุ่มที่ใช้ในการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นมีหลายวิธีเช่น การจัดกลุ่ม  
สนทนา เทคนิคกลุ่มสมมติ เทคนิคเสียงจากภาพ การประชาพิจารณ์ การสร้างการสร้างแผนที่มโน  
ทัศน์ เป็นต้น ในที่นี้ ผู้วิจัยขอเสนอวิธีการกลุ่มสนทนาซึ่งเป็นวิธีการที่ใช้ในการกระบวนการกลุ่มที่มี  
ประสิทธิภาพอีกวิธีหนึ่ง

#### เทคนิคการจัดกลุ่มสนทนา

สุวิมล ว่องวานิช (2562, น. 339 - 352) การจัดกลุ่มสนทนาเป็นวิธีเป็นวิธีการอย่างหนึ่ง  
ในการเชิงคุณภาพมีการเรียกชื่อที่ แตกต่างกันไปเช่น “focus group interviews” “focused  
interviews” แต่ละคำมีความหมายแตกต่างกันเล็กน้อยการวิจัยแบบจัดกลุ่มสนทนาเป็นการวิจัยที่มี  
การใช้กระบวนการกลุ่มในการเก็บข้อมูลกำหนดบุคคลที่เราเข้าร่วมกระบวนการและกำหนดประเด็นวิจัย  
ที่จะสนทนาร่วมกันระหว่างนักวิจัยและสมาชิกที่อยู่ในกลุ่มสำหรับเทคนิคการจัดกลุ่มสนทนานั้นเป็น  
การจัดประชุมกลุ่มให้สมาชิกมาสนทนากันในประเด็นที่นักวิจัยเจาะจงล่วงหน้าว่าจะสนทนากันเรื่อง  
อะไร เป็นเทคนิคการวิจัยเชิงคุณภาพที่มีประโยชน์ต่อการระดมความต้องการจำเป็นเนื่องจากเปิด  
โอกาสให้ผู้เข้าร่วมสนทนาสามารถแสดงความคิดเห็นความรู้สึกจากสภาพที่เป็นอยู่ในขณะนั้นได้อย่าง  
เต็มที่และสามารถแสดงความรู้สึกออกมาทั้งในด้านคำพูดท่าทางสีหน้าได้โดยตรงผลจากการสนทนา

กลุ่มทำให้รับทราบความคิดเห็นปฏิกิริยาโต้ตอบและความต้องการจำเป็นของกลุ่มคนที่ทำให้ได้ข้อสรุปที่ชัดเจนการมีปฏิสัมพันธ์ของกลุ่มทำให้เกิดภาวะในการกระตุ้นและส่งเสริมความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมสนทนาข้อมูลที่ได้จึงมีความหลากหลายและลึกซึ้งนอกจากนี้การเก็บรวบรวมข้อมูลก็ยังใช้ระยะเวลาสั้นไม่ต้องยุ่งยากในการเตรียมวัสดุอุปกรณ์ประกอบการสนทนาค่าใช้จ่ายต่ำทำได้สะดวกบรรยากาศสร้างสรรค์ง่ายต่อการทำความเข้าใจในความคิดเห็นของสมาชิกมีความยืดหยุ่นสูงในทางปฏิบัติ

บทบาทของผู้ดำเนินการคือต้องเป็นผู้ฟังที่ดีไม่เข้าไปมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นกับสมาชิกอื่นหลังจากได้ข้อมูลแล้วก็ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยกำหนดคำสำคัญจัดกลุ่มเป็นข้อความที่เปลี่ยนประเด็นหลักจัดกลุ่มคำตอบที่เป็นกลางคำตอบที่ลบบทบาทและข้อเสนอแนะแปลความหมายในการรายงานผลจะมีทั้งข้อมูลเชิงปริมาณเช่นจำนวนผู้เห็นด้วยและข้อมูลคุณภาพเช่นการสะท้อนความรู้สึกรวมประเด็นที่สำคัญคือต้องระวังเรื่องการเก็บรักษาความลับของผู้ให้ข้อมูลไม่ควรระบุความคิดเห็นที่น่าเสนอเป็นความคิดเห็นหรือคำพูดของใคร

อย่างไรก็ตามเทคนิคการจัดกลุ่มสนทนามีข้อจำกัดซึ่งต้องอาศัยทักษะความรู้ความเข้าใจและประสบการณ์จากผู้ดำเนินการจึงจะทำให้การสนทนากลุ่มประสบความสำเร็จและยิ่งถ้าผู้ดำเนินการสนทนามีความลำเอียงในการสอบถามตั้งประเด็นคำถามในลักษณะการชี้นำมีการชักจูงสอดแทรกความคิดเห็นของตนในระหว่างการประชุมจะยิ่งทำให้คำตอบที่ได้รับจากการประชุมกลุ่มบิดเบือนไปจากความจริง ประกอบกับข้อมูลที่ได้รับจากข้อมูลจากการใช้เทคนิควิธีนี้เป็นข้อมูลเชิงคุณภาพซึ่งมีความยากในการเพราะและสรุปความสำเร็จของขบวนการขึ้นอยู่กับทักษะความสามารถของคุณเนินการอภิปรายความพยายามในการกำหนดสมาชิกที่มีลักษณะธรรมชาติถึงกันซึ่งไม่สามารถกระทำได้ง่ายนัก

การวิเคราะห์ข้อมูลแสดงแนวคิดเกี่ยวกับการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมมนาว่าข้อมูลที่เป็นถ้อยคำหรือข้อความที่มีมาจากการแสดงความคิดเห็นของสมาชิกในกลุ่มซึ่งอาจใช้คำที่ต่างกันแต่ถ้ามีความหมายเหมือนกันเพราะฉะนั้นผู้ที่ทำหน้าที่วิเคราะห์ข้อมูลต้องมีการเปรียบเทียบคำตอบว่ามีความคล้ายกันเหมือนกันเกี่ยวข้องกันหรือไม่เกี่ยวข้องนอกจากนี้ยังต้องพิจารณาองค์ประกอบอื่นที่สองห้องสมาชิกผู้เข้าร่วมประชุมพูดในระบบเดียวกันหรือไม่และคำนึงถึงน้ำหนักของคำตอบความคงเส้นคงวาของคำตอบการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากกระบวนการสนทนาจะต้องกระทำอย่างเป็นระบบโดยมีขั้นตอนสำคัญ 6 ขั้นตอนดังนี้ (1) การจัดลำดับคำถามและการให้เวลาผู้ตอบคุ้นเคยกับประเด็นคำถามที่ใช้ในการสนทนา (2) การจับประเด็นที่ได้จากการสนทนากลุ่มและมีการบันทึก (3) การลงรหัสข้อมูล (4) การตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลซ้ำซึ่งอาจเกิดขึ้นในกระบวนการกลุ่มหรือเกิดขึ้นภายหลังโดยการให้สมาชิกตรวจสอบรายการข้อเขียน (5) การตรวจสอบ

ระหว่างผู้ดำเนินการอภิปรายกับผู้ช่วยหลังการสนทนากลุ่มและ(6) การแลกเปลี่ยนแรงงานระหว่างผู้เข้าร่วมในกระบวนการจากผู้เกี่ยวข้อง

อย่างไรก็ตามวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลในช่วงแรกควรดำเนินการโดยหลังการสนทนากลุ่มผู้ดำเนินการอภิปรายจะสรุปประเด็นให้สมาชิกฟังทันทีเป็นการตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมของการสรุปความคิดเห็นของกลุ่มเพื่อเป็นการหาผลสรุปเบื้องต้นจากการจากข้อค้นพบที่ได้จากการสนทนาสามารถเพิ่มเติมประเด็นหรือแก้ไขข้อผิดพลาดจากการสรุปได้ก่อนสิ้นสุดการประชุมกลุ่มหลังจากสิ้นสุดการสนทนากลุ่มแล้วถ้ามีการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหาที่มีการจัดหมวดหมู่ของข้อมูลที่ได้รับจากการสนทนากลุ่มแล้วสรุปเป็นข้อค้นพบจากการเก็บข้อมูลโดยนำเสนอตามหัวข้อที่กำหนด

#### การใช้วิธีการสัมภาษณ์

การสัมภาษณ์เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบเผชิญหน้าระหว่างผู้ทำการประเมินความต้องการจำเป็นกับผู้ให้ข้อมูล โดยแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท ดังนี้

การสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (formal interview) สามารถกระทำได้โดยใช้วิธีการ 3 ลักษณะ ได้แก่ การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (scheduled หรือ structured interview) คำถามที่ทุกคำถามจะมีการกำหนดล่วงหน้า ผู้ถูกสัมภาษณ์ทุกคนจะถูกถามด้วยคำถามเดียวกันนอกจากนี้ ยังมีการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างระดับกลาง (moderately scheduled) เป็นการสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้างของคำถามล่วงหน้า แต่อาจมีการตั้งคำถามเพิ่มเพื่อขยายความ หรือมีคำถามที่เกิดขึ้นใหม่ระหว่างการสัมภาษณ์ ประเภทที่สามคือ การสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (nonscheduled) เป็นการสัมภาษณ์ที่ผู้สัมภาษณ์มีอิสระในการตั้งคำถามมากแต่ก็ไม่ใช้ถามแบบสะเปะสะปะผู้สัมภาษณ์จะกำหนดวัตถุประสงค์ของการสัมภาษณ์ล่วงหน้า มีกรอบคำถามที่เตรียมไว้แล้วแต่ขณะสัมภาษณ์สามารถหยิบยกคำถามหรือตั้งคำถามแบบใดก็ได้ แต่อยู่ในกรอบที่เตรียมไว้

การสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ (informal interview) เป็นการสัมภาษณ์ที่มีกระบวนการเก็บข้อมูลเหมือนการสนทนาทั่วไป สามารถเกิดขึ้นในเวลาใดก็ได้ที่เหมาะสมต่อการเก็บข้อมูล บางครั้งมีการสัมภาษณ์โดยไม่ได้เตรียมการมาก่อนว่าจะสัมภาษณ์ใคร หรือสัมภาษณ์เวลาใด

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลความต้องการจำเป็นการทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน เป็นรูปแบบผสมผสาน โดยใช้กระบวนการกลุ่ม (group process procedure) อาศัยเทคนิคการจัดกลุ่มสนทนาร่วมกับการใช้วิธีการสัมภาษณ์

#### การจัดเรียงลำดับความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็น

##### การวิเคราะห์เมทริกซ์

สุวิมล ว่องวานิช (2558, น. 279-280) กล่าวว่า การวิเคราะห์เมทริกซ์ (Matrix Analysis) เป็นวิธีการวิเคราะห์ที่เน้นการเสนอผลการดำเนินงานของหน่วยงานในส่วนที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนที่ควร

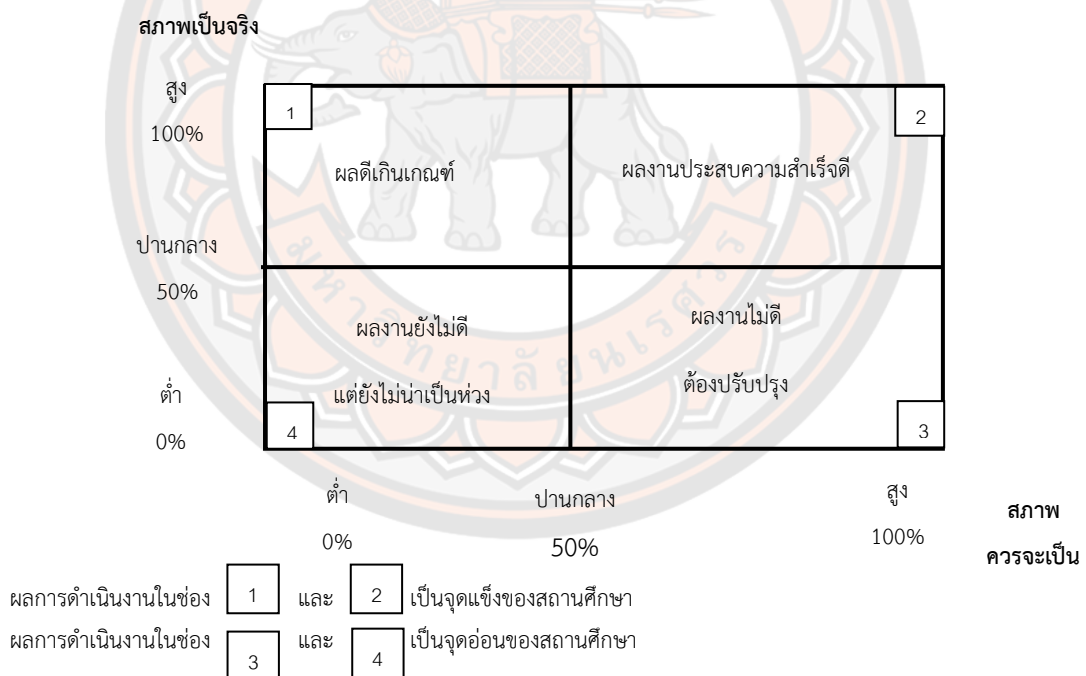
ได้รับการพัฒนา โดยการแบ่งตารางออกเป็น 4 ช่อง แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสภาพมุ่งหวัง (หรือเรียกว่าเกณฑ์ที่ควรจะเป็น) และสภาพเกิดขึ้นจริง จุดที่ใช้ในการแบ่งอาจเป็นค่าเฉลี่ยของคะแนนสูง-ต่ำที่กำหนด หรือเกณฑ์ที่ผู้ประเมินเห็นว่าเหมาะสมที่จะเป็นจุดตัด (Cut-Off Score)

1 หมายถึง เกณฑ์ที่ควรจะเป็นมีระดับต่ำ แต่ผลการดำเนินงานสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด หมายความว่า ผลการดำเนินงานมีคุณภาพเกินเกณฑ์ที่กำหนด

2 หมายถึง เกณฑ์ที่ควรจะเป็นมีระดับสูง และผลการดำเนินงานสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด หมายความว่า ผลการดำเนินงานประสบความสำเร็จในระดับดี

3 หมายถึง เกณฑ์ที่ควรจะเป็นมีระดับสูง แต่ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนด หมายความว่า ผลการดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จต้องทำการแก้ไข ปรับปรุงอย่างยิ่ง

4 หมายถึง เกณฑ์ที่ควรจะเป็นมีระดับต่ำ และผลการดำเนินงานต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนด หมายความว่า ผลการดำเนินงานยังอยู่ในสภาพไม่ดีขึ้น แต่ยังไม่น่าวิตกมาก เนื่องจากหน่วยงานให้ความสำคัญกับตัวบ่งชี้ที่ไม่สูงมาก



ภาพ 9 แสดงการประเมินความต้องการจำเป็นโดยวิธีการวิเคราะห์เมทริกซ์

ที่มา: สุวิมล ว่องวาณิช, 2558

ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจัดลำดับความสำคัญ (Priority setting) ของความต้องการจำเป็นในการทำวิจัยการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิเศษ ด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward mindset โดยวิธีการจัดเรียงลำดับความสำคัญด้วยการด (Card Sort) ในกระบวนการกลุ่ม

### วิธีการจัดเรียงลำดับความสำคัญด้วยการด (Card Sort)

การจัดเรียงลำดับความสำคัญด้วยการดเป็นวิธีการที่ใช้การ์ดเป็นอุปกรณ์ที่ทำให้ผู้ประเมินความต้องการจำเป็นมีความสะดวกในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นมากขึ้นวิธีนี้มีขั้นตอนการดำเนินงานที่สำคัญดังนี้

1. ผู้รับผิดชอบในการประเมินความต้องการจำเป็นเตรียมความข้อความที่แสดงความต้องการจำเป็นทั้งหมดที่ต้องจัดลำดับโดยการพิมพ์ในกระดาษที่เป็นการ์ด จะทำการดเป็นชุด ๆ ตามจำนวนคนที่ทำหน้าที่จัดลำดับความสำคัญ
2. มอบการ์ดให้กับกลุ่มบุคคลที่ทำหน้าที่จัดเตรียมลำดับความสำคัญชี้แจงให้แยกการ์ดออกเป็นกอง ๆ ตามกลุ่มของข้อความที่คิดว่ามีความสำคัญอยู่ในกองเดียวกัน จะเป็นกี่กองก็ได้
3. ระบุความสำคัญในการ์ดแต่ละใบแล้วมอบการ์ดคืน
4. ผู้รับผิดชอบในการประเมินความต้องการจำเป็นจะทำการแจกแจงความถี่ของคะแนนของการ์ดแต่ละใบแล้วสรุปคะแนนเป็นภาพรวมเสนอเป็นผลการประเมินความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย

ข้อดีของการจัดเรียงลำดับตามการ์ด (Card Sort) คือ สามารถจัดเรียงความต้องการจำเป็นได้หลายรายการมีโอกาสเปรียบเทียบเป็นรายคู่และมีโอกาสทบทวนผลการจัดเรียงลำดับเนื่องจากสามารถสลับตำแหน่งของการ์ดได้ตลอดเวลาไม่เหมือนการจัดเตรียมบนกระดาษที่มีตำแหน่งของข้อความยึดอยู่กับที่เคลื่อนย้ายไม่ได้การใช้วิธีนี้มักใช้กับกระบวนการกลุ่มที่มีการนัดหมายสมาชิกที่มีส่วนร่วมในการกำหนดความต้องการจำเป็นสามารถกระทำได้รวดเร็วได้ผลทันที เมื่อใช้วิธีนี้ในกระบวนการกลุ่มพบว่ากลุ่มผู้เข้าร่วมมีความสนุกสนานแสดงความคิดเห็นของตนเองอย่างเต็มที่ อย่างไรก็ตามวิธีนี้สามารถจะทำเหมือนการตอบแบบสอบถามโดยให้โดยผู้ให้ข้อมูลได้รับการดหนึ่งชุดพร้อมกระดาษบันทึกข้อมูลมีคำสั่งชี้แจงให้ทำการจัดเรียงแยกเป็นกอง ๆ แล้วบันทึกผลที่ได้ลงในกระดาษบันทึกข้อมูลที่เตรียมไว้ให้แล้วส่งมายังนักประเมินหรือนักวิจัย

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจัดลำดับความสำคัญ (Priority setting) ของความต้องการจำเป็นในการทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน โดยวิธีการจัดเรียงลำดับความสำคัญด้วยการด (Card Sort) ในกระบวนการกลุ่ม

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จารุเนตร เกื้อภักดิ์ (2559) ได้ทำการวิจัย เรื่อง แนวทางพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ เพื่อศึกษาสภาพปัญหา ความต้องการ และแนวทาง ในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ โดยใช้กรอบแนวคิดในการวิจัยจากทฤษฎีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ Nadler ใน 3 ด้าน ได้แก่ การฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา เป็นการวิจัยเชิงผสมผสาน (Mixed Method Research) เก็บข้อมูลเชิงปริมาณโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง บุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ จำนวน 226 ราย การวิเคราะห์เนื้อหาใช้การหา ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพโดยใช้แนวทางการสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบายการพัฒนาบุคลากรในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ จำนวน 5 ราย โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพปัญหาในการดำเนินการด้านการศึกษามีปัญหาและมีความต้องการพัฒนามาก ที่สุด รองลงมาคือด้านการฝึกอบรม และด้านที่มีปัญหาและความต้องการพัฒนาน้อยที่สุด คือด้าน การพัฒนา 2. แนวทางในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยี ราชมงคลรัตนโกสินทร์ มีดังนี้ 1. ด้านการศึกษา ได้แก่ การสนับสนุนทุนการศึกษา และการเตรียม ความพร้อมด้านภาษาอังกฤษให้แก่บุคลากรสายสนับสนุน 2. ด้านการฝึกอบรม ได้แก่ การสำรวจ ความต้องการปะจกัจัดหาหลักสูตรที่ทันสมัยในการจัดฝึกอบรมให้กับบุคลากรสายสนับสนุนสามารถ นำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้จริง 3. ด้านการพัฒนา ได้แก่ การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน และใช้ ระบบพี่เลี้ยง ในการสอนงานหรือช่วยตัดสินใจแก้ไขปัญหาในงานที่รับผิดชอบ จากผลการศึกษา สามารถนำไปใช้ เป็นแนวทางในการวิเคราะห์ และกำหนดแนวทาง ต่างๆ ในการจัดทำแผนพัฒนาศักยภาพบุคลากร เพื่อยกระดับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสาย สนับสนุนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไปในอนาคต

ธีระพงษ์ แก้วฝ้าย (2563) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การพัฒนาศักยภาพครูในการใช้เทคโนโลยี สารสนเทศเพื่อการจัดการเรียนรู้โรงเรียนบ้านนาฮี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 3 การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาความต้องการในการใช้เทคโนโลยี สารสนเทศเพื่อการจัดการเรียนรู้ 2) หาแนวทางการพัฒนาศักยภาพครูในการใช้เทคโนโลยี สารสนเทศเพื่อการจัดการเรียนรู้ และ 3) ศึกษาผลการพัฒนาศักยภาพครูในการใช้ เทคโนโลยี สารสนเทศเพื่อการจัดการเรียนรู้ โรงเรียนบ้านนาฮี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 3 โดยใช้กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการ กลุ่มเป้าหมาย จำนวน 30 คน ประกอบด้วย ผู้วิจัย จำนวน 1 คน ผู้ร่วมวิจัย จำนวน 9 คน และผู้ให้ข้อมูลจำนวน 20 คน เครื่องมือในการเก็บ รวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ แบบสังเกต และแบบประเมิน การวิเคราะห์ข้อมูล



ใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา และค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าร้อยละ ความก้าวหน้า และดัชนีเรียงลำดับความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนบ้านนาฮี พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 2. แนวทางการพัฒนาศักยภาพครูในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการเรียนรู้ ได้แก่ 1) ศึกษาดูงาน 2) ประชุมเชิงปฏิบัติการ และ 3) การนิเทศภายใน

มิลินทรา กวินกมลโรจน์ (2557) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การวิจัยและพัฒนากระบวนการชี้แนะที่อิงทฤษฎีการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลงเพื่อปรับชุดความคิด ด้านการจัดการเรียนการสอนของครูประถมศึกษา พบว่า ผลด้านกระบวนการชี้แนะที่อิงทฤษฎีการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการปรับชุดความคิดด้านการจัดการเรียนการสอนของครู 1.1 ขั้นตอนของกระบวนการ จากการวิจัยพบว่า ขั้นตอนที่มีความสำคัญที่สุดในการสร้างให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของครู คือ การสร้างความตระหนักรู้ในตนเองเพื่อนำไปสู่การยอมรับตนเองด้วยการทำให้ครูเปิดใจยอมรับถึง การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เพราะในการที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้ จะต้องทำให้ครูเกิดการ เข้าใจตนเองด้วยการใคร่ครวญตนเองจากการประเมินการทำงานของตนเอง 1.2 จุดเด่นและข้อจำกัดของกระบวนการชี้แนะเพื่อปรับชุดความคิดครูฯ จุดเด่นของกระบวนการนี้เป็นการดำเนินงานภายใต้ความต้องการของครู ซึ่งจะส่งผลต่อการ พัฒนาคูณภาพครูให้เป็นไปตามความต้องการและเป้าหมายที่แท้จริงของการพัฒนานั้น ซึ่งในการพัฒนา ครูโดยทั่วไปมักจะใช้วิธีการประชุมอบรมในลักษณะของกลุ่มใหญ่เพื่อให้สามารถพัฒนาครูได้จำนวน มากในเวลาสั้น แต่ในสภาพความเป็นจริงนั้นไม่ส่งผลให้ครูเปลี่ยนแปลง การสอนได้มากนัก 1.3 ปัจจัยที่ส่งผลทำให้กระบวนการชี้แนะเพื่อปรับชุดความคิดสำเร็จ การชี้แนะเป็นกระบวนการหนึ่งที่ใช้เพื่อเสริมสร้างและพัฒนาให้ครูมีความรู้ ทักษะและ คุณลักษณะเฉพาะตัวได้ โดยที่ในการดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ระหว่างผู้ชี้แนะหรือครู ซึ่งในกำหนดเป้าหมายปลายทางเป็นสิ่งที่ครูตั้งขึ้นเอง

ณัฐชานันท์ นุเสน, ชุมพล เสมอจันทร์, และสุขแก้ว คำสอน (2561) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การศึกษากระบวนการพัฒนาครู ด้านการวัดและประเมินผลตามสภาพจริง โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ผลการวิจัย พบว่า การพัฒนากระบวนการพัฒนาครู ด้านการวัดและประเมินผลตามสภาพจริง โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ใช้กระบวนการ APPA มีองค์ประกอบ 4 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นที่ 1 วิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (Analysis-A) ขั้นที่ 2 วางแผนการพัฒนา (Plan-P) ขั้นที่ 3 กระบวนการ พัฒนา (Process-P) ขั้นที่ 4 การประเมินผล (Assessment-A)

ศรัณย์ เปรมสุข (2561) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การพัฒนาทักษะผู้นำวงสนทนาในการดำเนินการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้สภวชิยาเขตศรีวิเชียร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 40 ผลการวิจัย พบว่า การประเมินความต้องการในการพัฒนาทักษะผู้นำวงสนทนา โดยภาพรวมทั้ง 6 ทักษะ อยู่ในระดับมาก ทักษะที่มีความต้องการจำเป็น

มากที่สุด คือ ทักษะการตั้งคำถาม รองลงมา คือ ทักษะการฟัง ส่วนความต้องการจำเป็นในลำดับสุดท้าย คือ ทักษะการสื่อสารที่ทรงพลังผลการสร้างแนวทางการพัฒนาทักษะผู้นำวงสนทนาประกอบด้วย 1) หลักการพัฒนา 2)กระบวนการพัฒนา 3) เนื้อหาสำคัญในการพัฒนา 4) วิธีการพัฒนา และ 5) การวัดและประเมินผล ผลการสร้างคู่มือ พบว่า คู่มือการพัฒนาทักษะผู้นำวงสนทนาประกอบด้วย ที่มาของคู่มือ รายละเอียดของคู่มือและการนำคู่มือไปใช้ หลังนำคู่มือไปใช้ พบว่าหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ มีทักษะผู้นำวงสนทนาหลังการอบรมสูงกว่าก่อนการอบรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และผลการประเมินคู่มือการพัฒนาทักษะผู้นำวงสนทนาจากการถอดบทเรียน พบว่า คู่มือมีความชัดเจน และมีประสิทธิผลตามตัวชี้วัด มีปัจจัยความสำเร็จที่คู่มือการใช้และการได้รับการสนับสนุน

ศุภกร เพิ่มพูน (2564) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การพัฒนาการทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนโดยการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูร่วมกับจิตศึกษาโรงเรียนบางมูลนากภูมิวิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร พบว่า ความต้องการจำเป็นในลำดับสูงสุด สำหรับการพัฒนาการทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนในแต่ละขั้นตอนของ PAOR คือ 1) การเตรียมแผนสู่การปฏิบัติ 2)การให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา 3) การสร้างเครื่องมือและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ และ 4) การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการวิจัยร่วมกันอภิปรายผลและการอบรมทบทวนวิธีการ ขั้นตอน จากผู้เชี่ยวชาญหรือจากผู้ที่ลงมือปฏิบัติ รวมทั้งสร้างทีมงานในการขับเคลื่อนวางรูปแบบการดำเนินการวิจัยเป็นขั้นตอนให้กับครูและแก้ปัญหาผู้เรียนโดยการรวมกลุ่มในการแก้ปัญหาร่วมกัน 2. ผลการสร้างแนวทางและคู่มือการพัฒนาการทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนโดยการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูร่วมกับจิตศึกษา พบว่า คู่มือ ประกอบด้วย 1) ที่มาของคู่มือ 2) รายละเอียดของคู่มือ 3) การนำคู่มือไปใช้โดยมีการพัฒนาใน 3 ระยะ ได้แก่ โมดูล 1 “การอบรมเชิงปฏิบัติการ ก่อการกล้าเปลี่ยนแปลง” โมดูล 2 “ร่วมเรียนรู้ สร้างการเปลี่ยนแปลง” และโมดูล 3 “ถอดบทเรียนต่อยอดความงัดงาม” 3. เพื่อทดลองใช้และประเมินคู่มือการพัฒนาการทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนโดยการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูร่วมกับจิตศึกษา หลังนำคู่มือไปใช้ทดลองพบว่า ครูเข้าร่วมการพัฒนาการทำวิจัยในชั้นเรียน มีระดับความสามารถในการทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน มีระดับความสามารถในการทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน หลังการอบรมสูงกว่าก่อนอบรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 และประเมินผลการประเมินคู่มือ พบว่า คู่มือมีความชัดเจน เข้าใจง่ายสามารถนำไปใช้ในการขยายผลได้

ณัฐชานันท์ นุเสณ, ชุมพล เสมอจันทร์, และสุขแก้ว คำสอน (2561) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การศึกษากระบวนการพัฒนาครู ด้านการวัดและประเมินผลตามสภาพจริง โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ผลการวิจัย พบว่า การพัฒนากระบวนการพัฒนาครู ด้านการวัดและประเมินผลตามสภาพจริง โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ใช้กระบวนการ APPA มีองค์ประกอบ 4 ชั้น

ได้แก่ ขั้นที่ 1 วิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (Analysis-A) ขั้นที่ 2 วางแผนการพัฒนา (Plan-P) ขั้นที่ 3 กระบวนการ พัฒนา (Process-P) ขั้นที่ 4 การประเมินผล (Assessment-A)

วษุณี วรรณลือชา ได้ทำวิจัยเรื่อง ผลการใช้ชุดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมทักษะกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ ขั้นพื้นฐาน เรื่องดินและการใช้ประโยชน์ กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ สำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 พบว่า 1. ประสิทธิภาพของชุดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมทักษะกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ขั้นพื้นฐาน เรื่อง ดินและการใช้ประโยชน์ กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ สำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 2 มีประสิทธิภาพ 83.84/82.75 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ที่ตั้งไว้ 2. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่เรียนด้วยชุดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมทักษะกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ขั้นพื้นฐาน เรื่อง ดินและการใช้ประโยชน์ กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ สำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 2 หลังเรียนสูงกว่าก่อนเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 3. ทักษะกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ขั้นพื้นฐานของนักเรียนที่เรียนด้วยชุดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมทักษะกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ขั้นพื้นฐาน เรื่อง ดินและการใช้ประโยชน์ กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ สำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 2 หลังเรียนสูงกว่าก่อนเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 4. ระดับความพึงพอใจของนักเรียนที่มีต่อการจัดการเรียนรู้ด้วยชุดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมทักษะกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ขั้นพื้นฐาน เรื่อง ดินและการใช้ประโยชน์ กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ สำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 2 โดยรวม อยู่ในระดับพึงพอใจมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.79 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.43 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน คือ ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ (ค่าเฉลี่ย = 4.91, ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.29) ด้านเนื้อหา (ค่าเฉลี่ย = 4.84, ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.46) ด้านสื่อการเรียนรู้ (ค่าเฉลี่ย = 4.68, ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.49) และด้านการวัดและประเมินผล (ค่าเฉลี่ย = 4.67, ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.54) ตามลำดับ

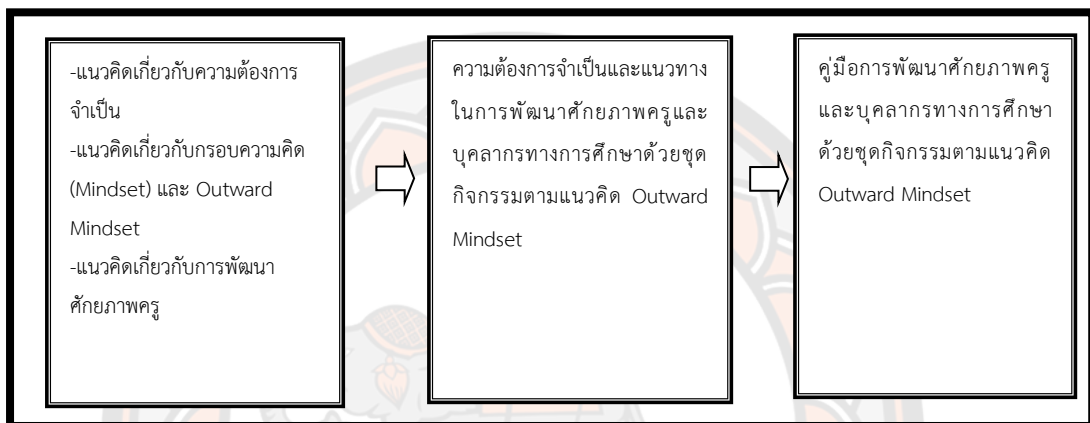
### งานวิจัยต่างประเทศ

The Arbinger Institute สร้างขึ้นจากงานวิจัยของ C.Terry Warner พบว่าความขัดแย้งส่วนใหญ่ที่เราประสบสามารถแก้ไขได้ด้วยการดูว่าเราสามารถเปลี่ยนแปลงตนเองและมองโลกด้วยความคิดภายนอกได้อย่างไร แทนที่จะเป็นความคิดที่หันเข้าหาภายในมุ่งความสนใจไปที่ตัวเราเองเท่านั้น ความขัดแย้งที่ Warner กล่าวถึงเป็นสิ่งที่ เป็นสากล ทุกคนเคยรู้สึกมาแล้ว ณ จุดใดจุดหนึ่ง และมีช่วงเวลาที่เราารู้สึกติดขัด Warner(2001) ให้คำจำกัดความของความรู้สึกติดขัดอยู่ว่า “การได้สัมผัสกับคนอื่นหรือสถานการณ์ต่าง ๆ ว่ามีอำนาจเหนือความสุขของเรามากกว่าที่เราทำ” ความทุกข์นี้เป็นสากลและไร้กาลเวลามีเขียนไว้มากมายเกี่ยวกับวิธีการแก้ไข ปัญหาคือไม่มีคำแนะนำหรือกลยุทธ์ใดที่

เสนอให้เปลี่ยนใจแม้ว่าจะพูดด้วยน้ำเสียงที่นุ่มนวลหรือน้ำเสียงที่เหมาะสม ผู้คนก็สามารถสัมผัสได้ถึงทัศนคติของจิตใจเราเมื่อเราผิติดอยู่ เราเข้าใจผิติดคิดว่าเป็นความผิติดของคนอื่น แม้แต่คำแนะนำจากคนอื่นหรือจากหนังสือ เราจึงมองหาวิธีบรรเทาความเจ็บปวดแทนที่จะค้นหาที่มาของความเจ็บปวดและป้องกันมันแทน

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสรุปกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังแสดงในภาพ



ภาพ 10 แสดงกรอบความคิดการวิจัย

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ แบ่งขั้นตอนของการดำเนินการวิจัย ออกเป็น 2 ขั้นตอน โดยมีวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางในการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างแนวทางและคู่มือการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset

**ขั้นตอนที่ 1 การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางในการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset**

#### กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ปีการศึกษา 2565 ในครั้งนี้ จำนวน 15 คน

#### เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

##### ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ปีการศึกษา 2565 เป็นการเก็บข้อมูลโดยวิธีการสัมภาษณ์ ซึ่งแบ่งเป็นออก 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ร่วมการสัมภาษณ์ และการสนทนากลุ่ม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 ข้อมูลสภาพปัญหา/ การปฏิบัติงานและความพึงพอใจในการได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ แบบสัมภาษณ์การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ปีการศึกษา 2565 มีขั้นตอนในการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ ดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดเป็นขอบเขตในการ

วิจัยซึ่งได้ ศึกษาทฤษฎี แนวคิด หลักการและเนื้อหาสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset

2. วิเคราะห์และสังเคราะห์ศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset

3. กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะ เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสัมภาษณ์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset

4. ยกร่างแบบสัมภาษณ์ ศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset

5. นำร่างแบบสัมภาษณ์การศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณา และปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำ ของอาจารย์ที่ปรึกษา

6. ปรับปรุงแบบสัมภาษณ์ความต้องการจำเป็นให้มีความเหมาะสม โดยผ่านความเห็นชอบของอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อจัดพิมพ์เป็นแบบสัมภาษณ์การประเมิน ความต้องการจำเป็นฉบับสมบูรณ์ และนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

#### **การเก็บรวบรวมข้อมูล**

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังต่อไปนี้

1. ติดต่อขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ถึงผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนพิชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลจากครูโรงเรียนพิชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

2. ผู้วิจัยทำการจัดการสัมภาษณ์กับครูโรงเรียนพิชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ปีการศึกษา 2565 ที่สนใจเข้าร่วมการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset จำนวน 15 คน

3. ผู้วิจัยจัดการสนทนากลุ่มเพื่อจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset ตามแต่ละขั้นตอนของการวิจัย

#### **การวิเคราะห์ข้อมูล**

ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ข้อมูลความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนจากการสัมภาษณ์ จำแนกตามแต่ละขั้นตอนของการวิจัยโดยดำเนินการ ดังนี้

1. วิเคราะห์ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset โดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)

2. วิเคราะห์ตอนที่ 2 ข้อมูลสภาพปัญหา ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset

3. จัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset จะทำการแจกแจงความถี่ของคะแนนของการจัดข้อรายการในแต่ละประเด็นตามขั้นตอนการวิจัยแล้วสรุปคะแนนเป็นภาพรวมเสนอเป็นผลการประเมินความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย โดยเลือกค่าความถี่มากที่สุด 3 อันดับแรกตามแต่ละขั้นตอนของการวิจัย

## **ขั้นตอนที่ 2 การสร้างคู่มือการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset**

### **แหล่งข้อมูล**

1.1 การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset จากขั้นตอนที่ 1 โดยเลือกจากการวิเคราะห์เนื้อหาการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset

1.2 เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset ประกอบด้วย 1) แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาครู 2) แนวคิดเกี่ยวกับ Outward Mindset 3) แนวคิดเกี่ยวกับกรอบความคิด (Mindset) 4) แนวคิดเกี่ยวกับความต้องการจำเป็น 5) งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### **เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล**

#### **ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล**

แบบตรวจสอบคุณภาพของคู่มือการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset ในประเด็นความสอดคล้องและความเหมาะสมของส่วนประกอบคู่มือเป็นการประมาณค่า 5 ระดับ

#### **การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล**

1. ศึกษา วิเคราะห์และสังเคราะห์ องค์ประกอบและแนวทางการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset

2. กำหนดแนวทางการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset และจัดทำร่างคู่มือแนวทางการพัฒนา

3. นำร่างคู่มือแนวทางการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset ซึ่งประกอบด้วย 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ที่มาของคู่มือ ส่วนที่ 2 รายละเอียดของคู่มือ และแบบประเมินตนเองนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความถูกต้องและความสอดคล้องของเนื้อหา

4. ตรวจสอบคุณภาพคู่มือ โดยนำเครื่องมือในการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward mindset เสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของคู่มือและความเหมาะสมของคู่มือที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น มีรายนามผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

4.1 ดร.พิทยา แสงสว่าง อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

4.2 ดร.ปัฐมาภรณ์ นรภัทรพิมล ผู้อำนวยการโรงเรียนพิชัย

4.3 ดร.ธเนตร ตัญญวงษ์ ตำแหน่ง อาจารย์ภาควิชาสันนทนาการ คณะพลศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สถานที่ทำงาน มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

โดยเกณฑ์ในการพิจารณาความสอดคล้องและเหมาะสม มีดังนี้

5 หมายถึง คู่มือมีความสอดคล้องและความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง คู่มือมีความสอดคล้องและความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง คู่มือมีความสอดคล้องและความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง คู่มือมีความสอดคล้องและความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง คู่มือมีความสอดคล้องและความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

นำผลที่ได้จากการตรวจสอบความสอดคล้องของคู่มือและความเหมาะสมของคู่มือของผู้เชี่ยวชาญไปหาค่าเฉลี่ย โดยใช้สูตร ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2554, น. 121)

$$\text{สูตร} \quad \bar{X} = \frac{\sum X}{N}$$

เมื่อ  $\bar{X}$  แทน คะแนนเฉลี่ย

$\sum X$  แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด

$N$  แทน จำนวนข้อมูล

หาค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ใช้สูตร ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2554, น. 121)



$$\text{สูตร S.D.} = \sqrt{\frac{N(\sum X) - (\sum X^2)}{N(N-1)}}$$

เมื่อ S.D. แทน ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน  
 $\sum X$  แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด  
 $\sum X^2$  แทน ผลรวมของกำลังสองของ  
 คะแนนทั้งหมด  
 N แทน จำนวนข้อมูล

โดยการหาค่าเฉลี่ยของคู่มือและความเหมาะสมของคู่มือของผู้เชี่ยวชาญ โดยมีการแปลค่า 5 ระดับ ที่จำแนกไว้ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2554, น. 121)

ค่าเฉลี่ย	ระดับความเหมาะสม
4.51 – 5.00 คะแนน	มากที่สุด
3.51 – 4.50 คะแนน	มาก
2.51 – 3.50 คะแนน	ปานกลาง
1.51 – 2.50 คะแนน	น้อย
1.00 – 1.50 คะแนน	น้อยที่สุด

5. ปรับปรุงร่างคู่มือแนวการพัฒนาศัภษาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียน พิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset แบบการประเมินการพัฒนาศัภษาพครูและ บุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset และแบบ ประเมินตนเองจากการสะท้อนการเรียนรู้หลังปฏิบัติกิจกรรม (AAR)

6. จัดทำคู่มือแนวการพัฒนาศัภษาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัย ด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset, แบบประเมินระดับศัภษาพครูและบุคลากร ทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset, แบบประเมินตนเอง จากการสะท้อนการเรียนรู้หลังปฏิบัติกิจกรรม (AAR)

## บทที่ 4

### ผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่อง การพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัยเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัย

ตอนที่ 2 ผลการสร้างแนวทางและคู่มือการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset

**ตอนที่ 1 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัย**

ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ร่วมการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่มการวิเคราะห์สถานภาพส่วนบุคคลของประชากร ซึ่งเป็นครูโรงเรียนพิชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ปีการศึกษา 2565 ที่สนใจเข้าร่วมการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา ในครั้งนี้ จำนวน 15 คน ผลการวิเคราะห์ปรากฏดังตาราง 4

**ตาราง 4 แสดงจำนวนร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ร่วมการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่มโดยจำแนกเพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงานและ ประสบการณ์การพัฒนา ศักยภาพ**

ข้อมูล	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ จำแนกเป็น		
ชาย	4	26.66
หญิง	11	73.34
รวม	15	100.00
2. อายุ จำแนกเป็น		
น้อยกว่า 30 ปี	8	53.33
มากกว่า 30 ปี	7	46.66
รวม	15	100.00
3. วุฒิการศึกษา จำแนกเป็น		
ปริญญาตรี	10	66.66
สูงกว่าปริญญาตรี	5	33.33
รวม	15	100.00
4. ตำแหน่ง จำแนกเป็น		
ครูผู้ช่วย	-	0.00
ครู	11	73.34
ครูชำนาญการ	2	13.33
ครูชำนาญการพิเศษ	2	13.33
รวม	15	100.00
5. ประสบการณ์การทำงาน จำแนกเป็น		
น้อยกว่า 5 ปี	5	33.33
มากกว่า 5 ปี	10	66.66
รวม	15	100.00
6. ประสบการณ์การพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา จำแนกเป็น		
น้อยกว่า 5 ปี	6	40
มากกว่า 5 ปี	9	60
รวม	15	100.00

จากตาราง 4 พบว่า ผู้ร่วมการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่ม มีจำนวนทั้งหมด 15 คน สามารถจำแนกได้ดังนี้ จำแนกตามเพศ เป็นเพศชาย จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 26.66 และเพศ

หญิง จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 73.34 จำแนกตามอายุ น้อยกว่า 30 ปี จำนวน 8 คนคิดเป็นร้อยละ 53.33 และมากกว่า 30 ปี จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 46.66 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ปริญญาตรี จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 66.66 และสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 5 คนคิดเป็นร้อยละ 33.33 จำแนกตามตำแหน่ง ตำแหน่งครูผู้ช่วย จำนวน 0 คน คิดเป็นร้อยละ 0 ตำแหน่งครู จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 73.34 ตำแหน่งครูชำนาญการ จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 13.33 และตำแหน่งครูชำนาญการพิเศษ จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 13.33 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน น้อยกว่า 5 ปีจำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33 และมากกว่า 5 ปี จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 66.66 จำแนกตามประสบการณ์ประสบการณ์การพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 40 และมากกว่า 5 ปี จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 60

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัญหาความต้องการจำเป็นในการการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา

การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัญหาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา

ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) ตามประเด็นที่กำหนดไว้จำแนกตามแต่ละขั้นตอนของการวิจัยจากผู้ร่วมการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่มของครูโรงเรียนพิชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ปีการศึกษา 2565 ที่สนใจเข้าร่วมการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาในครั้งนี้ จำนวน 15 คน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

### 1. ด้านการฝึกอบรม

1.1 ประเด็น การวิเคราะห์ความต้องการในการคัดเลือกครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับฝึกอบรม

“ต้องการให้มีการจัดอบรม ตามความสนใจของครูโดยมีสอบถามหัวข้อที่ครูสนใจและต้องการพัฒนา มีการจัดกลุ่มตามความเหมาะสม”

(ครูคนที่ 1, 11 มิถุนายน 2565)

“ต้องการให้ทางโรงเรียนจัดบุคลากรอบรมให้ตรงกับหลักสูตรที่ใช้ปฏิบัติงานด้านสายการสอนและด้านงานพิเศษโดยจัดอบรมภายในและสนับสนุนให้ไปอบรมอย่างภายนอกเป็นประจำสม่ำเสมอ”

(ครูคนที่ 2, 11 มิถุนายน 2565)

“มีการแบ่งระดับของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เข้ารับ  
การฝึกอบรมตามระดับการศึกษา ตำแหน่ง หน่วยงาน และความ  
สนใจ เพื่อที่จะจัดเนื้อหาได้เหมาะสมกับผู้เข้ารับการฝึกอบรม”

(ครูคนที่ 3, 11 มิถุนายน 2565)

“ต้องการให้มีการจัดอบรมทุกภาคเรียน จัดอบรมตามความสนใจ  
และสมัครใจ”

(ครูคนที่ 5, 14 มิถุนายน 2565)

“กำหนดหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนเพื่อให้ได้เป้าหมายที่ต้องการ”

(ครูคนที่ 8, 18 มิถุนายน 2565)

1.2 ประเด็น การวิเคราะห์การนำความต้องการของครูและบุคลากร  
ทางการศึกษามาพิจารณาในการฝึกอบรม

“จากการอบรมกับทางโรงเรียนที่ผ่านมาจะมีการสำรวจความต้องการของ  
ครูก่อนจัดการอบรม”

(ครูคนที่ 1, 11 มิถุนายน 2565)

“ให้บุคลากรนำความรู้ที่ได้รับการอบรมหรือเกี่ยวข้องมาขยายผล  
ประยุกต์ใช้ในโรงเรียนให้เหมาะกับบริบทและพัฒนาเครือข่ายต่อไป”

(ครูคนที่ 2, 11 มิถุนายน 2565)

“โรงเรียนมีการสอบถามเบื้องต้นถึงความต้องการในการอบรมของครู และ  
พิจารณานำเรื่องที่ครูตอบมากที่สุดและจำเป็นที่สุด ณ ขณะนั้น มาจัดการฝึกอบรม  
ให้ครู”

(ครูคนที่ 3, 11 มิถุนายน 2565)

“มีการสำรวจความต้องการของครูก่อนเข้ารับการอบรม”

(ครูคนที่ 5, 14 มิถุนายน 2565)

### 1.3 ประเด็น การประชาสัมพันธ์ข่าวสารโครงการฝึกอบรม

“โรงเรียนมีการประชาสัมพันธ์อย่างทั่วถึง คอยแจ้งข้อมูลทางไลน์กลุ่มบุคลากร”

(ครูคนที่ 1, 11 มิถุนายน 2565)

“มีการประชาสัมพันธ์อย่างทั่วถึงทั้งไลน์กลุ่ม และe-mail”

(ครูคนที่ 3, 11 มิถุนายน 2565)

“มีการประชาสัมพันธ์อย่างทั่วถึง หากมีกิจกรรมหรือข่าวสารจะมีการติดต่อสื่อสารผ่านกลุ่มไลน์ของโรงเรียน ครูทุกคนอยู่ในกลุ่มจะรับทราบข่าวสารได้ทั่วถึงและรวดเร็ว”

(ครูคนที่ 9, 18 มิถุนายน 2565)

“ทางโรงเรียนมีการประชาสัมพันธ์อย่างทั่วถึง เช่น การประชาสัมพันธ์ทางไลน์กลุ่มPHICHAI PR.และกลุ่มราชการ ร.ร.พิชัย”

(ครูคนที่ 13, 20 มิถุนายน 2565)

### 1.4 ประเด็น การจัดให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการฝึกอบรมต่าง ๆ อย่างทั่วถึง

“ โรงเรียนมีการจัดให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการฝึกอบรมต่าง ๆ อย่างทั่วถึง โดยการอบรมที่โรงเรียนพิจารณาแล้วว่ามีประโยชน์ต่อการทำงานและจัดการเรียนการสอนของครู โรงเรียนจะให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนทุกคนเข้าร่วม”

(ครูคนที่ 3, 11 มิถุนายน 2565)

“ครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนได้เข้าร่วมการฝึกอบรมที่ทางโรงเรียนจัดขึ้นอย่างทั่วถึง โดยพิจารณาจากความเหมาะสมในด้านต่าง ๆ”

(ครูคนที่ 9, 18 มิถุนายน 2565)

“โรงเรียนจะมีการอบรมด้วยกระบวนการต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ  
และครูก็สามารถอบรมด้วยความต้องการของตนเอง โดยบางครั้งโรงเรียนก็  
แจ้งประชาสัมพันธ์ผ่านกลุ่มไลน์”

(ครูคนที่ 13, 20 มิถุนายน 2565)

#### 1.5 ประเด็นความต้องการจัดฝึกอบรมในหลักสูตรที่พัฒนาทัศนคติเชิงบวก

“ต้องการให้โรงเรียนมีการจัดฝึกในหลักสูตรที่พัฒนาทัศนคติในการทำงาน  
บวก โดยมีการทำ Workshop ร่วมกันในทุกฝ่ายงานเพื่อสร้างความ  
เข้าใจในรายละเอียดของงานแต่ละฝ่ายเมื่อเข้าใจแล้วครูและบุคลากรทุกคน  
จะได้มีทัศนคติที่ดีต่อฝ่ายงานอื่นเกิดความเคารพและให้เกียรติซึ่งกันและกัน  
ในการทำงาน”

(ครูคนที่ 3, 11 มิถุนายน 2565)

“การจัดฝึกอบรมในการพัฒนาเชิงบวกควรจัดอบรมในกลุ่มที่มีทัศนคติ  
ใกล้เคียงกันเป็นกลุ่มย่อยและมีแนวทางไปในทิศทางเดียวกัน”

(ครูคนที่ 2, 11 มิถุนายน 2565)

“อยากให้โรงเรียนมีการจัดอบรมเกี่ยวกับการพัฒนาโกรธ มายด์เซท”

(ครูคนที่ 5, 14 มิถุนายน 2565)

“อยากให้มีการจัดการอบรมที่พัฒนาทัศนคติที่ดีในการทำงาน การ  
ทำงานเป็นทีม เน้นให้ครูได้พัฒนาทักษะร่วมกัน”

(ครูคนที่ 13, 20 มิถุนายน 2565)

1.6 ประเด็น ความต้องการให้โรงเรียนมีการส่งเสริมการฝึกอบรมแก่ครูและ  
บุคลากรทางการศึกษาทั้งในและนอกสถานที่

“การจัดฝึกรอบรมทั้งภายในและภายนอกเกี่ยวกับสถานที่เห็นว่าไม่เกิดผลแต่สิ่งสำคัญ  
คือการอบรมและรายงานผลและนำไปใช้พร้อมทั้งขยายผลไม่ว่าจะในหรือนอกการ  
อบรมภายในจะมีความพร้อมและประหยัดงบประมาณมากกว่า”  
(ครูคนที่ 2 ,11 มิถุนายน 2565)

“ต้องการให้โรงเรียนมีการส่งเสริมการฝึกรอบรมแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งใน  
และนอกสถานที่ โดยมีการอบรมภายในโรงเรียนก่อนเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจ และ  
อบรมนอกสถานที่เพื่อสร้างประสบการณ์”  
(ครูคนที่ 3 , 11 มิถุนายน 2565)

“ต้องการให้จัดอบรมทั้งในและนอกสถานที่ตามความเหมาะสมของช่วงเวลา”  
(ครูคนที่ 5 ,14 มิถุนายน 2565)

“ต้องการให้มีการจัดอบรมทั้งในและนอกสถานที่”  
(ครูคนที่ 8 ,18 มิถุนายน 2565)

“อยากให้มีการจัดอบรมทั้งในและนอกสถานที่ หมุนเวียนกันไปแล้วแต่ความ  
เหมาะสมของเนื้อหา”  
(ครูคนที่ 11, 20 มิถุนายน 2565)

1.7 ประเด็นการจัดวิทยากรที่มีความรู้ ความสามารถมาให้ความรู้ความ  
เข้าใจแก่ผู้เข้ารับการฝึกรอบรม

“ต้องการให้วิทยากรให้ความรู้พร้อมสอดแทรกความสนุกในการอบรม เน้น  
การทำกิจกรรมกลุ่ม และไม่มีเนื้อหาที่เครียดจนเกินไป”  
(ครูคนที่ 1 , 11 มิถุนายน 2565)

“อยากให้วิทยากรที่มาให้ความรู้ในเชิงกิจกรรมเน้นทนาการแต่ใส่เนื้อหาทาง  
วิชาการนั้นๆลงไปด้วย”  
(ครูคนที่ 5 , 14 มิถุนายน 2565)



“อยากได้วิทยากรที่มีความถนัดเฉพาะด้าน”

(ครูคนที่8 , 18 มิถุนายน 2565)

“อยากได้วิทยากรที่มีเทคนิคในการนำเสนอที่ไม่จำเจ เน้นให้ผู้เข้ารับการอบรมมีส่วนร่วมจากกิจกรรม”

(ครูคนที่13 , 20 มิถุนายน 2565)

“ต้องการให้โรงเรียนจัดวิทยากรที่มีความสามารถหลากหลาย มีการนำเสนอที่ไม่น่าเบื่อ”

(ครูคนที่15 , 23 มิถุนายน 2565)

1.8 ประเด็น ความต้องการให้โรงเรียนจัดหลักสูตรการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เกิดประโยชน์ต่อโรงเรียน

“หลักสูตรที่จะจัดอบรมในการพัฒนาเพื่อให้เกิดประโยชน์จะต้องเป็นหลักสูตรที่เป็นเป้าหมายหลักของโรงเรียนในเชิงบวกการพัฒนาและหรือปัญหาในเชิงลบที่เกิดผลภายในโรงเรียนให้ทุกคนได้อบรมและนำไปแก้ปัญหาให้ตรงจุดอย่างชัดเจนที่ละเอียดกว่าจะเกิดประโยชน์และเห็นผล”

(ครูคนที่2 ,11 มิถุนายน 2565)

“อยากให้โรงเรียนจัดอบรมครูในหลักสูตรการทำงานร่วมกัน”

(ครูคนที่4 ,4 มิถุนายน 2565)

“หลังจากการอบรมสามารถนำความรู้ในการอบรมไปใช้ในการทำงานได้จริง”

(ครูคนที่11 ,20 มิถุนายน2565)

“อยากให้มีการจัดอบรมในหัวข้อที่เกี่ยวกับกระบวนการทำงานร่วมกัน การพัฒนาทัศนคติเชิงบวก”

(ครูคนที่13 ,20 มิถุนายน2565)

“อยากให้มีการจัดอบรมหรือกิจกรรมของปรับMindset”

(ครูคนที่14 ,21 มิถุนายน2565)

“ต้องการให้โรงเรียนจัดหลักสูตรการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่อยู่ในรูปแบบการเรียนรู้ที่สร้างทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน”

(ครูคนที่16 ,23มิถุนายน2565)

1.9 ประเด็น ความต้องการให้โรงเรียนจัดฝึกอบรมที่มีสถานที่ ระยะเวลาที่เหมาะสม

“อยากให้สถานที่จัดอบรมบรรยากาศผ่อนคลายไม่อึดอัด ระยะเวลาในการจัดไม่ควรเกิน 3 วัน”

(ครูคนที่1 ,11 มิถุนายน2565)

“การจัดอบรมในสถานที่และระยะเวลาควรเป็นช่วงเวลาที่ไม่มีภารกิจใดๆมารบกวนระยะเวลาควรจะไม่กระชับมากจนเกินไป 2-3 วัน ”

(ครูคนที่2 ,11 มิถุนายน2565)

“สถานที่ต้องมีความครบครันในด้านเทคโนโลยี สิ่งอำนวยความสะดวก และสภาพอากาศที่ดี และระยะเวลาต้องมีความเหมาะสมต่อเนื้อหาที่ใช้อบรม”

(ครูคนที่6 ,14 มิถุนายน2565)

“จัดอบรมภายในโรงเรียน เนื้อหาไม่ควรเกินวันละ6 ชั่วโมง อาจจะเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ที่หลากหลาย”

(ครูคนที่9 ,18 มิถุนายน2565)

“จัดอบรม 2คืน 3วัน และมีช่วงพักเบรกที่ผ่อนคลาย”

(ครูคนที่10 ,18 มิถุนายน2565)

“สถานที่อบรมควรเป็นนอกสถานที่ เพื่อเป็นการผ่อนคลายและเกิดการเรียนรู้แบบใหม่ ไม่ควรเกิน 3 วัน”

(ครูคนที่13 ,20 มิถุนายน2565)

“จัดนอกสถานที่เพื่อเป็นการเปลี่ยนบรรยากาศและระยะเวลาในการจัดไม่ควรเกิน 3 วัน”

(ครูคนที่15 ,23 มิถุนายน2565)

1.10 ประเด็น ต้องการให้โรงเรียนจัดฝึกอบรมที่ทำให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความรู้ ทักษะและความชำนาญในการปฏิบัติงานและส่งผลกระทบต่อทัศนคติที่ดีในการทำงาน

“การจัดฝึกอบรมในการปฏิบัติงานและสร้างทัศนคติที่ดีควรเป็นบุคลากรภายในที่ประสบความสำเร็จในด้านนั้น ๆ และหรือบุคลากรภายนอกที่อยู่ในบริบทโรงเรียนในทิศทางเดียวกันจะดีที่สุด”

(ครูคนที่1 ,11 มิถุนายน2565)

“จัดแบบกระบวนการกลุ่ม โดยอาจจะจัดสมาชิกแบบคละกลุ่มสาระเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ใหม่ ๆ”

(ครูคนที่4 ,14 มิถุนายน2565)

“ต้องการให้โรงเรียนจัดฝึกอบรมในรูปแบบของการอบรมเชิงปฏิบัติการ มีการ Workshop ร่วมกัน และมีการสะท้อนผลการอบรมร่วมกันเพื่อให้เห็นความสำคัญของการอบรม การที่มองเห็นความสำคัญของเนื้อหาการอบรมที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน จะทำให้มีทัศนคติที่ดีในการทำงาน ”

(ครูคนที่8 ,18 มิถุนายน2565)

“เน้นเรื่องการทำงานเป็นทีม เห็นอกเห็นใจกัน อยากให้เน้นเรื่องนี้”

(ครูคนที่9 ,18 มิถุนายน2565)

“ต้องการให้มีการจัดอบรมเกี่ยวกับการพัฒนาความรู้ ทักษะ และความชำนาญในการปฏิบัติงานที่ส่งผลกระทบต่อทัศนคติที่ดีในการทำงานตามกลุ่มที่ได้รับมอบหมาย”

(ครูคนที่12 ,20 มิถุนายน2565)

“อยากให้มีการจัดอบรมที่เกี่ยวกับการส่งเสริมให้รักองค์กร การทำงานเป็นทีม และการลดช่องว่างระหว่างวัย”

(ครูคนที่13 ,20 มิถุนายน2565)

ผลจากการสัมภาษณ์และสนทนากลุ่มเพื่อจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาของครูโรงเรียนพิชัย โดยนำมาจัดเรียงลำดับความสำคัญด้วยการ์ด (Card Sort) ซึ่งให้ผู้ร่วมสนทนากลุ่ม แต่ละบุคคลรับการ์ดข้อรายการในแต่ละประเด็นตามขั้นตอนการวิจัย โดยจัดกองกลุ่มของความต้องการจำเป็นออกเป็นกอง ตามความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการทำวิจัยในชั้นเรียนตามข้อรายการ โดยมีการกำหนดระดับคะแนน ดังนี้

กอง 5 คะแนน หมายถึง ความต้องการจำเป็นข้อรายการนั้นมากที่สุด

กอง 4 คะแนน หมายถึง ความต้องการจำเป็นข้อรายการนั้นมาก

กอง 3 คะแนน หมายถึง ความต้องการจำเป็นข้อรายการนั้นปานกลาง

กอง 2 คะแนน หมายถึง ความต้องการจำเป็นข้อรายการนั้นน้อย

กอง 1 คะแนน หมายถึง ความต้องการจำเป็นข้อรายการนั้นน้อยที่สุด

การแจกแจงความถี่ของคะแนนของการ์ดข้อรายการในแต่ละประเด็นตามขั้นตอนด้านการฝึกอบรม ซึ่งมีรายละเอียดดังตาราง 5

**ตาราง 5 แสดงผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น โดยวิธีการจัดเรียงลำดับความสำคัญด้วยการ์ด (Card Sort) ขั้นตอนด้านการฝึกอบรม**

ข้อรายการ	คะแนนรวม	การจัดลำดับ
	การจัดการสนทนากลุ่ม	ความต้องการจำเป็น
1. การวิเคราะห์ความต้องการในการคัดเลือกครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับฝึกอบรม	37	10
2. การวิเคราะห์การนำความต้องการของครูและบุคลากรทางการศึกษามาพิจารณาการในการฝึกอบรม	40	9
3. การประชาสัมพันธ์ข่าวสารเกี่ยวกับโครงการฝึกอบรมต่างๆได้อย่างทั่วถึง	45	8
4. โรงเรียนจัดให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการฝึกอบรมต่างๆอย่างทั่วถึง	47	6

5. การวิเคราะห์ความต้องการให้โรงเรียนมีการจัดฝึกในหลักสูตรที่พัฒนาทัศนคติ ในการทำงานเชิงบวก	53	1
6. โรงเรียนมีการส่งเสริมฝึกอบรมแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งในและนอกสถานที่	48	5
7. โรงเรียนจัดหาวิทยากรให้ความรู้ ความสามารถ มาให้ความรู้ความเข้าใจแก่ผู้เข้ารับการอบรม	49	4
8. โรงเรียนจัดหลักสูตรการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เกิดประโยชน์แก่โรงเรียน	50	3
9. การวิเคราะห์ความต้องการให้โรงเรียนจัดฝึกอบรมในสถานที่และระยะเวลาที่เหมาะสม	46	7
10.การวิเคราะห์ความต้องการที่จะให้โรงเรียนจัดฝึกอบรมที่ทำให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความรู้ ทักษะและความชำนาญในการปฏิบัติงานและส่งผลกระทบต่อทัศนคติที่ดีในการทำงาน	51	2

จากตาราง 5 แสดงผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น โดยวิธีการจัดเรียงลำดับความสำคัญด้วยการ์ด (Card Sort) ในขั้นตอนด้านการอบฝึกอบรม พบว่า รายการที่มีความต้องการจำเป็นลำดับที่ 1 คือ ต้องการให้โรงเรียนมีการจัดฝึกในหลักสูตรที่พัฒนาทัศนคติในการทำงานเชิงบวก ความต้องการจำเป็นลำดับที่ 2 คือ ต้องการที่จะให้โรงเรียนจัดฝึกอบรมที่ทำให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความรู้ ทักษะและความชำนาญในการปฏิบัติงานและส่งผลกระทบต่อทัศนคติที่ดีในการทำงาน และความต้องการจำเป็นลำดับที่ 3 คือ โรงเรียนจัดหลักสูตรการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เกิดประโยชน์แก่โรงเรียน

## 2. ด้านการศึกษา

2.1 ประเด็นโรงเรียนส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา ศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนความรู้

“ส่งเสริมตามความต้องการและความสนใจของครู โดยครูที่ศึกษาต่อทางโรงเรียน  
ได้จัดคาบสอนให้ตามความเหมาะสม”  
(ครูคนที่ 1 , 11 มิถุนายน 2565)

“การส่งเสริมทางการศึกษาแก่บุคลากรแยกออกเป็น 2กลุ่มคือกลุ่มที่ควรพัฒนาให้  
ประสิทธิภาพเป็นเลิศและกลุ่มที่ปฏิบัติงานไม่ดีควรได้รับการพัฒนาให้อยู่ในระดับ  
มาตรฐานจนกว่าจะปฏิบัติได้อยู่ในระดับดีจึงได้รับการอบรมในด้านอื่น ๆต่อไป”  
(ครูคนที่3 ,11 มิถุนายน2565)

“ส่งเสริมให้ครูเรียนรู้อย่างหลากหลายทั้งระบบออนไลน์และออนไลน์ อย่างสม่ำเสมอ”  
(ครูคนที่5 ,14 มิถุนายน2565)

“สนับสนุนให้ครูได้เรียนต่อทั้งภายในและภายนอกประเทศ”  
(ครูคนที่9 ,18 มิถุนายน2565)

“โรงเรียนได้ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้ศึกษาต่อตาม  
ความต้องการและความสนใจ”  
(ครูคนที่13 ,20 มิถุนายน2565)

2.2 ประเด็นโรงเรียนมีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลทางวิชาการ เพื่อให้บุคลากรได้  
ทราบเกี่ยวกับรายละเอียดในการศึกษาต่อที่หลากหลาย

“โรงเรียนมีการประชาสัมพันธ์อย่างทั่วถึง คอยแจ้งข้อมูลทางไลน์กลุ่ม  
บุคลากร”

(ครูคนที่ 1, 11 มิถุนายน 2565)

“มีการประชาสัมพันธ์อย่างทั่วถึงทั้งไลน์กลุ่ม และe-mail”  
(ครูคนที่ 3, 11 มิถุนายน 2565)

“โรงเรียนมีช่องทางในการประชาสัมพันธ์ข้อมูลที่หลากหลายในภาพรวม”  
(ครูคนที่5 ,14 มิถุนายน2565)

“มีการประชาสัมพันธ์อย่างทั่วถึง หากมีกิจกรรมหรือข่าวสารจะมีการติดต่อสื่อสารผ่านกลุ่มไลน์ของโรงเรียน ครูทุกคนอยู่ในกลุ่มจะรับทราบข่าวสารได้ทั่วถึงและรวดเร็ว”

(ครูคนที่ 9, 18 มิถุนายน 2565)

“ทางโรงเรียนมีการประชาสัมพันธ์อย่างทั่วถึง เช่น การประชาสัมพันธ์ทางไลน์กลุ่มPHICHAI PR.และกลุ่มราชการ ร.ร.พิชัย”

(ครูคนที่ 13, 20 มิถุนายน 2565)

2.3 ประเด็นโรงเรียนสร้างแรงจูงใจให้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เห็น  
ความสำคัญในการศึกษาต่อ

“โรงเรียนมีการสนับสนุนและอำนวยความสะดวกแก่ผู้ที่ต้องการศึกษาต่อ”

(ครูคนที่ 1, 11 มิถุนายน 2565)

“โรงเรียนสร้างแรงจูงใจให้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เห็นความสำคัญในการศึกษาต่อ โดยชี้ให้เห็นถึงผลประโยชน์ทางการศึกษาที่นักเรียนรวมถึงตัวครูจะได้รับหลังจากที่ครูพัฒนาตนเองด้วยการศึกษาต่อแล้ว”

(ครูคนที่ 5, 14 มิถุนายน 2565)

“โรงเรียนมีการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรพัฒนาตัวเองในทางการพัฒนาวิทยฐานะเพื่อพัฒนาศักยภาพตนเอง”

(ครูคนที่ 9, 18 มิถุนายน 2565)

“มีการแสดงความชื่นชมยินดี และช่วยส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา หากมีความสนใจศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น มีการให้กำลังใจโดยมอบของขวัญต่าง ๆ”

(ครูคนที่ 13, 20 มิถุนายน 2565)

2.4 ประเด็น โรงเรียนอำนวยความสะดวกให้กับครูในการศึกษาต่อ

“โรงเรียนมีการอำนวยความสะดวกตามความสนใจของครูอย่างเหมาะสม”

(ครูคนที่ 1, 11 มิถุนายน 2565)

“โรงเรียนมีการอำนวยความสะดวกโดยการจัดคาบเรียนให้ตามความ  
เหมาะสม”

(ครูคนที่ 3, 11 มิถุนายน 2565)

“โรงเรียนมีการอนุญาตให้ครูที่ศึกษาต่อหากมีเหตุจำเป็นต้องเดินทางไป  
มหาวิทยาลัย สามารถเขียนขออนุญาตออกนอกสถานที่และฝากคาบสอนได้”

(ครูคนที่ 5, 14 มิถุนายน 2565)

“โรงเรียนมีการอนุญาตให้ครูที่ศึกษาต่อหากมีเหตุจำเป็นต้องเดินทางไป  
มหาวิทยาลัย สามารถเขียนขออนุญาตออกนอกสถานที่และฝากคาบสอนได้”

(ครูคนที่ 9, 18 มิถุนายน 2565)

“โรงเรียนอำนวยความสะดวกให้กับครูในการศึกษาต่อด้วยการจัดการในด้าน  
เอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาต่อให้ครู เช่น การเขียนหนังสือรับรอง  
ให้ครู การทำหนังสือเพื่อแจ้งต้นสังกัด การอนุญาตให้ครูศึกษาต่อโดยไม่ใช้  
เวลาของราชการ(เสาร์-อาทิตย์) การมอบหมายงานให้เฉพาะวันทำการ”

(ครูคนที่ 13, 20 มิถุนายน 2565)

2.5 ประเด็น โรงเรียนส่งเสริมให้ครูที่มีการศึกษาต่อรับผิดชอบงานที่มีความ  
เฉพาะเจาะจง

“การที่โรงเรียนส่งเสริมให้ครูที่มีการศึกษาต่อรับผิดชอบงานที่มีความ  
เฉพาะเจาะจงมากขึ้นเป็นสิ่งที่ดี เนื่องจากงานที่มีความเฉพาะเจาะจงจะมีขอบเขต  
งานที่ชัดเจน ทำให้ครูที่มีการศึกษาต่อสามารถบริหารจัดการเวลาเพื่อวางแผนการ  
ดำเนินงานและวางแผนการศึกษาต่อได้ง่ายยิ่งขึ้นและเป็นระบบมากขึ้น ส่งผลให้  
เกิดประสิทธิภาพทั้งการเรียนและการทำงาน”

(ครูคนที่ 1, 11 มิถุนายน 2565)



“โรงเรียนมีการมอบหมายงานเฉพาะเจาะจงในบริบทของการทำงานฝ่ายแต่ละคนแต่ละ  
หน่วยงานที่รับผิดชอบก็ดูแลในส่วนที่ตัวเองรับผิดชอบและสัมพันธ์กับงานอื่นตามบริบทของ  
องค์กร”

(ครูคนที่5 ,14 มิถุนายน2565)

“เห็นด้วยอย่างยิ่ง หากส่งเสริมให้ครูที่มีความรับผิดชอบกลุ่มงาน ศึกษาต่อเฉพาะ  
สาขายิ่งทำให้ได้ความรู้นำมาต่อยอดในการทำงานต่อไป”

(ครูคนที่9 ,18 มิถุนายน2565)

“เห็นด้วยมาก เพราะเป็นการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน”

(ครูคนที่13 ,20 มิถุนายน2565)

2.6 ประเด็น โรงเรียนส่งเสริมให้ครูได้มีการทำวิทยฐานะที่สูงขึ้นหลังจากสำเร็จ  
การศึกษาแล้ว

“โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ครูมีการพัฒนาองค์กรให้สูงขึ้นโดยการทำวิทยฐานะเป็น  
การพัฒนาตนเองเพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพ”

(ครูคนที่3 ,11 มิถุนายน2565)

“การที่โรงเรียนส่งเสริมให้ครูได้มีการทำวิทยฐานะที่สูงขึ้นหลังจาก  
สำเร็จการศึกษาแล้วเป็นสิ่งที่ถือว่าโรงเรียนไม่ทำให้การศึกษาต่อของครูเสีย  
เปล่าและเป็นการส่งเสริมให้ครูได้ใช้ความรู้ความสามารถมาพัฒนาตนเองต่อไป”

(ครูคนที่5 ,14 มิถุนายน2565)

“เห็นด้วย เพราะเป็นการพัฒนาตนเอง”

(ครูคนที่13 ,20 มิถุนายน2565)

“เห็นด้วย เนื่องจากเป็นการพัฒนาตนเอง”

(ครูคนที่15 ,23 มิถุนายน2565)

ตาราง 6 แสดงผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น โดยวิธีการจัดเรียงลำดับความสำคัญ  
ด้วยการ์ด (Card Sort)  
ขั้นตอนด้านการศึกษา

ข้อรายการ	คะแนนรวม การจัดการสนทนากลุ่ม	การจัดลำดับ ความต้องการจำเป็น
1. โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา ศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนความรู้	45	4
2. โรงเรียนมีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลทางวิชาการ เพื่อให้บุคลากรทราบเกี่ยวกับรายละเอียดในการศึกษาต่อที่หลากหลาย	50	1
3. โรงเรียนสร้างแรงจูงใจให้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เห็นความสำคัญของการศึกษาต่อ	43	3
4. โรงเรียนอำนวยความสะดวกให้กับครูในการศึกษาต่อ	47	2
5. โรงเรียนส่งเสริมให้ครูที่มีการศึกษาต่อรับผิดชอบงานที่มีความเฉพาะเจาะจงมากขึ้น	42	5
6. โรงเรียนส่งเสริมให้ครูเลื่อนวิทยฐานะที่สูงขึ้นหลังสำเร็จการศึกษา	41	6

จากตาราง 6 แสดงผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น โดยวิธีการจัดเรียงลำดับความสำคัญด้วยการ์ด (Card Sort) ในขั้นตอนด้านการศึกษา พบว่า รายการมีความต้องการจำเป็นลำดับที่ 1 คือโรงเรียนมีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลทางวิชาการ เพื่อให้บุคลากรทราบเกี่ยวกับรายละเอียดในการศึกษาต่อที่หลากหลาย ความต้องการจำเป็นลำดับที่ 2 คือ โรงเรียนอำนวยความสะดวกให้กับครูในการศึกษาต่อ และความต้องการจำเป็นลำดับที่ 3 คือ โรงเรียนสร้างแรงจูงใจให้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เห็นความสำคัญของการศึกษาต่อ

### 3.ด้านการพัฒนา

3.1 ประเด็น โรงเรียนมีการสำรวจความต้องการจำเป็นของครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อประโยชน์ในการส่งครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการพัฒนา

“โรงเรียนมีการสำรวจความต้องการในด้านการพัฒนาอบรมของคณะครูและบุคลากรในแต่ละภาคเรียนหรือปีการศึกษา”

(ครูคนที่1 ,11 มิถุนายน2565)

“โรงเรียนมีการสำรวจความต้องการจำเป็นของครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อประโยชน์ในการส่งครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการพัฒนามาก โดยทุกๆ ภาคเรียนจะมีการสอบถามและพิจารณาถึงความสนใจและความจำเป็นในการพัฒนาด้านต่างๆ ของครูอย่างสม่ำเสมอ”

(ครูคนที่3 ,11 มิถุนายน2565)

“โรงเรียนมีการสำรวจความต้องการจำเป็นของครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยเมื่อหมดภาคการศึกษาโรงเรียนจะมีระบบให้กรอกรายละเอียด”

(ครูคนที่5 ,11 มิถุนายน2565)

3.2 ประเด็น โรงเรียนมีการสร้างแรงจูงใจให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาค้นหาความรู้และเรียนรู้ด้วยตนเอง

“โรงเรียนมีการสนับสนุนส่งเสริมให้ครูมุ่งแสวงหาการอบรมเพื่อพัฒนาตนเองทั้งภายนอกและภายในตามความต้องการของตนเอง”

(ครูคนที่5 ,11 มิถุนายน2565)

“การที่โรงเรียนมีการสร้างแรงจูงใจให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาค้นหาความรู้และเรียนรู้ด้วยตนเองเป็นการกระตุ้นให้ครูเกิดการเรียนรู้ที่ไม่หยุดยั้ง เพื่อพัฒนาความสามารถทางการเรียนการสอน เกิดประโยชน์ต่อตัวครูและนักเรียนเป็นอย่างมาก”

(ครูคนที่9 ,18 มิถุนายน2565)

“เห็นด้วย เพราะส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาตนเอง สามารถนำมาพัฒนาองค์กรได้”

(ครูคนที่10 ,18 มิถุนายน2565)

3.3 ประเด็น โรงเรียนส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาพัฒนาตนเองทั้ง OnlineและOnsite

“เห็นด้วย เพราะครูได้นำความรู้มาพัฒนาตนเองและนักเรียน  
อย่างมีระสิทธิภาพและทันต่อเหตุการณ์”  
(ครูคนที่1 ,1 มิถุนายน2565)

“เห็นด้วย ในการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้  
พัฒนาตนเองก่อให้เกิดประโยชน์แก่ตนเอง นักเรียน เพื่อนร่วมงานและองค์กร”  
(ครูคนที่4 ,14 มิถุนายน2565)

“โรงเรียนมีการส่งเสริมทั้ง on site และออนไลน์ตามปัจจัยและเหตุของบริบทจึงมี  
ความจำเป็นต้องพัฒนาตนเองเพื่อให้เข้าถึงการจัดการเรียนการสอนในเหตุการณ์  
สถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อให้เกิดประโยชน์กับผู้เรียนเป็นสำคัญ”  
(ครูคนที่8 ,18 มิถุนายน2565)

“การที่ทางโรงเรียนส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาพัฒนาตนเองทั้ง Online  
และ Onsite นั้น แท้จริงแล้วมีความเหมาะสมต่อการเรียนรู้ในรูปแบบๆ อยู่ โดยหากเป็น  
การเรียนรู้เกี่ยวกับศาสตร์ความรู้ในแขนงต่างๆ ที่ไม่ต้องอาศัยประสบการณ์จริงจากการ  
ลงมือทำ การศึกษาพัฒนาตนเองในรูปแบบ Online ก็เป็นรูปแบบการศึกษาพัฒนา  
ตนเองที่มีความเหมาะสม และหากเป็นการเรียนรู้ที่ต้องอาศัยประสบการณ์จริง การได้  
ลงมือทำ รูปแบบ Onsite ก็มีความสำคัญต่อการศึกษาพัฒนาตนเอง และการที่โรงเรียน  
ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาพัฒนาตนเองทั้ง Online และ Onsite จะทำให้  
ครูสามารถเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสมตามสภาพและความต้องการของตนเอง”  
(ครูคนที่9 ,18 มิถุนายน2565)

“การอบรมแบบ Onsite จะทำให้ครูเกิดการปฏิสัมพันธ์กันมากกว่า”

(ครูคนที่13 ,20 มิถุนายน2565)

“เห็นด้วยกับทั้งสองรูปแบบ รูปแบบOnline ทำให้ครูมีความรู้ทางด้านเทคโนโลยีมากขึ้น  
รูปแบบ Onsite จะทำให้ครูได้ลงมือปฏิบัติจริง”

(ครูคนที่16 ,23 มิถุนายน2565)

3.4 ประเด็น โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาพัฒนาผลงานของตนเอง(Best Practice)

“โรงเรียนส่งเสริมให้บุคคลพัฒนา best practice ความเป็นเลิศเฉพาะทางของแต่ละบุคคลเพื่อความก้าวหน้าและต้นแบบแก่บุคคลในกลุ่มสาระและในองค์กร”

(ครูคนที่2 ,11 มิถุนายน2565)

“ส่งเสริมให้ครูได้ส่งผลงานเข้าร่วมประกวด”

(ครูคนที่4 ,14 มิถุนายน2565)

“โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาพัฒนาผลงานของตนเอง(Best Practice) โดยมีการจัดประกวดและยกย่องครูและบุคลากรทางการศึกษาที่พัฒนาผลงานของตนเอง(Best Practice)”

(ครูคนที่5 ,14 มิถุนายน2565)

“โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาพัฒนาผลงานของตนเอง(Best Practice) อย่างต่อเนื่องเป็นประจำแต่ก็ขึ้นอยู่กับความสมัครใจของครูและบุคลากรทางการศึกษา”

(ครูคนที่10 ,18 มิถุนายน2565)

3.5 ประเด็น โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาพัฒนาทักษะความรู้และทัศนคติในการทำงานร่วมกันและการทำงานเป็นทีม

“โรงเรียนมีการส่งเสริมการทำงานเป็นกลุ่มเอเชียทีคเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกลุ่มที่มีความสนใจและรวมไปถึงการสร้างกลุ่มเครือข่าย PLC เพื่อการพัฒนาผลงานและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน”

(ครูคนที่5 ,14 มิถุนายน2565)

“โรงเรียนเป็นองค์กรที่รวมบุคลากรจำนวนมากไว้ด้วยกัน และทุกคนต้องช่วยกันขับเคลื่อนองค์กร ดังนั้นการที่โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาพัฒนาทักษะความรู้และทัศนคติในการทำงานร่วมกันและการทำงานเป็นทีม จึงเป็นสิ่งที่

ช่วยเสริมสร้างให้องค์กรมีความเป็นหนึ่งเดียวกันมากขึ้นและขับเคลื่อนองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น”

(ครูคนที่9 ,18 มิถุนายน2565)

“เห็นด้วยกับการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาพัฒนาทักษะความรู้และทัศนคติในการทำงานร่วมกันและการทำงานเป็นทีม เนื่องจากจะก่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์กร”

(ครูคนที่12 ,20 มิถุนายน2565)

“เห็นด้วย เนื่องจากโรงเรียนมีครูและบุคลากรทางการศึกษาจำนวนมากจึงมีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาครูให้เกิดทัศนคติที่ดีในการทำงานร่วมกันและการทำงานเป็นทีม จะได้ไม่เกิดความแตกแยกภายในองค์กร”

(ครูคนที่13 ,20 มิถุนายน2565)

“เห็นด้วย เพราะจะทำให้้องค์กรมีความสมานฉันท์ ลดช่องว่างระหว่างวัยในการทำงาน เกิดความเห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกัน”

(ครูคนที่15 ,23 มิถุนายน2565)

3.6 ประเด็น โรงเรียนมีการประเมินความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา

“เห็นด้วย เพราะเป็นการพัฒนาครู”

(ครูคนที่2 ,11 มิถุนายน2565)

“เห็นด้วย เพื่อให้ครูและบุคลากรได้มีการพัฒนาศักยภาพของตนเอง”

(ครูคนที่5 ,14 มิถุนายน2565)

“การประเมินไม่ใช่กระบวนการที่มีขึ้นเพื่อจับผิด แต่เป็นกระบวนการที่ทำเพื่อร่วมมือกันพัฒนาบางจุดที่ยังดีไม่มากให้ดียิ่งขึ้นไป ดังนั้นการที่โรงเรียนมีการประเมินความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาจะเป็นการช่วยแก้ไข ปรับปรุงและพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ดีขึ้น”

(ครูคนที่11 ,20 มิถุนายน2565)

“การที่โรงเรียนมีการประเมินความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา ทำให้รู้ว่ายังมีจุดบกพร่อง จุดด้อย ด้านใดที่ควรปรับปรุงและ จุดเด่นใดที่ควรส่งเสริมและพัฒนาต่อไป”

(ครูคนที่14, 21 มิถุนายน2565)

“เป็นการกระตุ้นให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความกระตือรือร้นและไม่หยุดพัฒนาตนเอง”

(ครูคนที่15, 23 มิถุนายน2565)

### 3.7 ประเด็น โรงเรียนมีการกำหนดนโยบายหรือแผนในการพัฒนาตนเองของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ชัดเจน

“มีการชี้แจง กฎระเบียบ ข้อบังคับในการปฏิบัติตน”

(ครูคนที่1, 11 มิถุนายน2565)

“โรงเรียนมีการกำหนดนโยบายและแผนที่ชัดเจนเกี่ยวกับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยจะแจ้งให้ทราบตั้งแต่เปิดภาคเรียน”

(ครูคนที่4, 14 มิถุนายน2565)

“มีการจัดทำ ID-PLAN เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาตนเอง”

(ครูคนที่5, 14 มิถุนายน2565)

“โรงเรียนมีการกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาตนเองของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ชัดเจนโดยกำหนดให้ Smart Teacher ครูมีสมรรถนะที่เหมาะสมกับศตวรรษที่ 20 เป็นหนึ่งในพันธกิจหลักของโรงเรียนและดำเนินการขับเคลื่อนอย่างเป็นระบบ มีการให้ครูจัดทำแผนพัฒนาตนเองรายบุคคล (ID Plan) และจัดทำรายงานการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ”

(ครูคนที่8, 18 มิถุนายน2565)

“มีการจัดทำ ID-PLAN รายบุคคล เพื่อที่จะได้ทราบว่าจำเป็นต้องพัฒนาตนเองเรื่องใด ในปีการศึกษาต่อไป”

(ครูคนที่9, 14 มิถุนายน2565)

“มีการชี้แจงนโยบายหรือแผนในการพัฒนาตนเองของครูและบุคลากรทางการศึกษา อย่างชัดเจน มีการอธิบายรายละเอียดแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มาปฏิบัติหน้าที่ใหม่และยังไม่มีประสบการณ์”

(ครูคนที่13, 20 มิถุนายน2565)

ผลจากการจัดการสนทนากลุ่มเพื่อจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพครู และบุคลากรทางการศึกษา ของครูโรงเรียนพิชัย โดยนำมาจัดเรียงลำดับความสำคัญด้วยการ์ด (Card Sort) ซึ่งให้ผู้ร่วมสนทนากลุ่ม แต่ละบุคคลรับการ์ดข้อรายการในแต่ละประเด็นตามขั้นตอนการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากร โดยจัดกองกลุ่มของความต้องการจำเป็นออกเป็นกอง ตามความต้องการจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา ตามข้อรายการ โดยมีการกำหนดระดับคะแนน ดังนี้

กอง 5 คะแนน หมายถึง ความต้องการจำเป็นข้อรายการนั้นมากที่สุด

กอง 4 คะแนน หมายถึง ความต้องการจำเป็นข้อรายการนั้นมา

กอง 3 คะแนน หมายถึง ความต้องการจำเป็นข้อรายการนั้นปานกลาง

กอง 2 คะแนน หมายถึง ความต้องการจำเป็นข้อรายการนั้นน้อย

กอง 1 คะแนน หมายถึง ความต้องการจำเป็นข้อรายการนั้นน้อยที่สุด

การแจกแจงความถี่ของคะแนนของการ์ดข้อรายการในแต่ละประเด็นตามขั้นตอนด้านการพัฒนา ซึ่งมีรายละเอียดดังตาราง 7



ตาราง 7 แสดงผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นโดยวิธีการจัดเรียงลำดับความสำคัญ  
ด้วยการ์ด (Card Sort) ขั้นตอนด้านการพัฒนา

ข้อรายการ	คะแนนรวม การจัดการสนทนากลุ่ม	การจัดลำดับ ความต้องการจำเป็น
1. โรงเรียนมีการสำรวจความต้องการจำเป็นของครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อประโยชน์ในการส่งครูบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการ พัฒนา	47	4
2. โรงเรียนมีการสร้างแรงจูงใจให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาค้นหาความรู้และเรียนรู้ด้วยตนเอง	35	7
3. โรงเรียนส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาพัฒนาตนเองทั้ง OnlineและOnsite	51	2
4. โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาพัฒนาผลงานของตนเอง(Best Practice)	50	3
5. โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาพัฒนาทักษะความรู้และทัศนคติในการทำงานร่วมกันและการทำงานเป็นทีม	53	1
6. โรงเรียนมีการประเมินความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา	44	6
7. โรงเรียนมีการกำหนดนโยบายหรือแผนในการพัฒนาตนเองของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ชัดเจน	46	5

จากตาราง 7 แสดงผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น โดยวิธีการจัดเรียงลำดับความสำคัญด้วยการ์ด (Card Sort) ในขั้นตอนด้านการพัฒนา พบว่า รายการมีความต้องการจำเป็นลำดับที่ 1 คือ โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาพัฒนาทักษะความรู้และทัศนคติ

ในการทำงานร่วมกันและการทำงานเป็นทีม ความต้องการจำเป็นลำดับลำดับที่ 2 คือ โรงเรียน ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาพัฒนาตนเองทั้ง Online และ Onsite มีความต้องการจำเป็น ลำดับที่ 3 คือ โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาพัฒนาผลงานของตนเอง (Best Practice)

หลังจากนั้น มีการนำข้อมูลความต้องการจำเป็นที่เป็นข้อมูลเชิงปริมาณข้างต้น มาประชุมครู และร่วมกันคัดเลือกความต้องการจำเป็น และแนวทางพัฒนาความต้องการจำเป็นที่จะเริ่มดำเนินการ ก่อนเป็นอันดับแรก ได้ข้อสรุปดังนี้

1. ความต้องการจำเป็นด้านการอบฝึกรวม และการพัฒนา พบว่า มีความต้องการจำเป็น ลำดับที่ 1-3 ในเรื่องเกี่ยวกับการอบรมหลักสูตรพัฒนาทัศนคติในการทำงานเชิงบวก อาทิ Growth Mindset, Outward Mindset รวมทั้งเรื่องการทำงานเป็นทีม ที่เกิดประโยชน์แก่ตนเอง กลุ่มงาน องค์กรและนักเรียน โดยขอ วิธีการพัฒนาเป็นลักษณะการเรียนรู้ผ่านงานประจำ การจัดกิจกรรมแบบ ผสมผสานทั้งแบบ Online และ Onsite

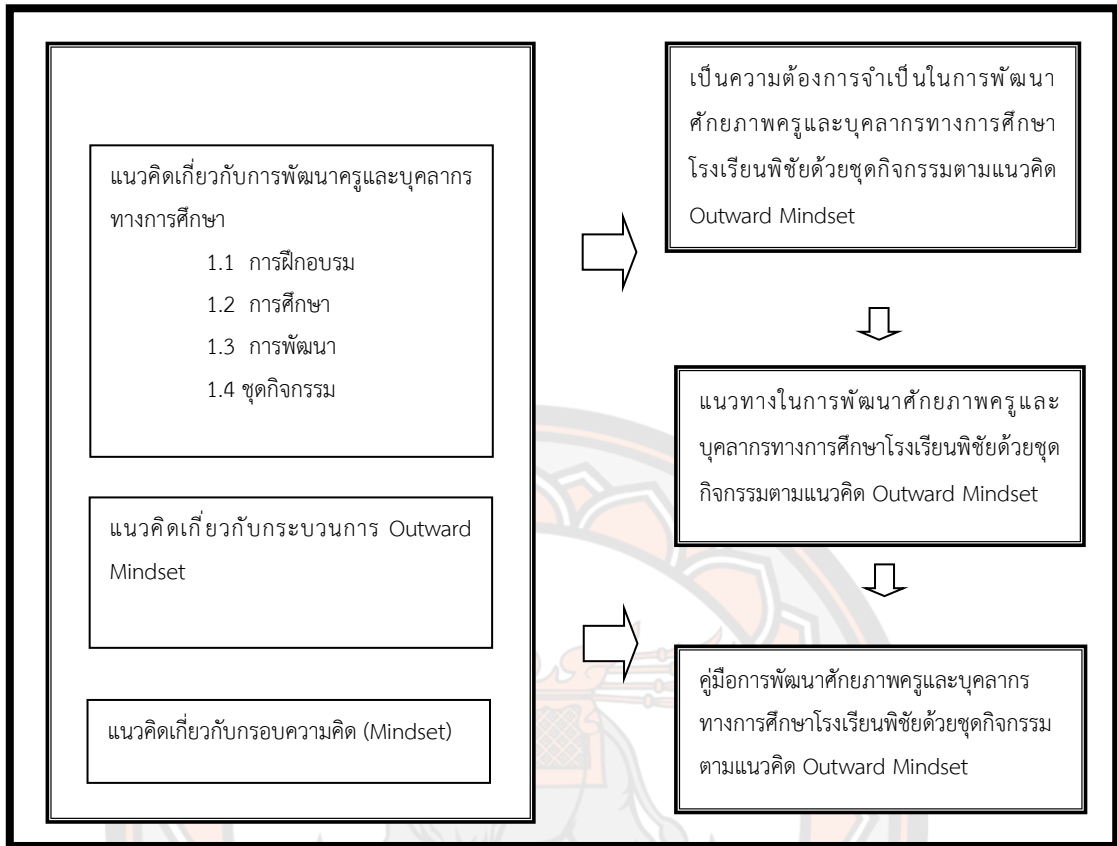
2. แนวทางการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรม ตามแนวคิด Outward Mindset พบว่ามีแนวทางที่สำคัญดังนี้ ดังนี้

1. การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทัศนคติในการทำงานเชิงบวก อาทิ Growth Mindset, Outward Mindset รวมทั้งเรื่องการทำงานเป็นทีม ควรมีการอบรมจากผู้เชี่ยวชาญหรือจากผู้ที่มีมือ ปฏิบัติจริง รวมทั้งสร้างทีมงานในการขับเคลื่อนวางรูปแบบการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากร ทางการศึกษา ในรูปแบบของชุดกิจกรรมย่อยๆ

2. ควรมีการจัดทำเป็นคู่มือ สำหรับงาน/หน่วยบุคคลของโรงเรียน และในคู่มือ ควร ประกอบด้วย ส่วนของ ที่มาและความสำคัญของการพัฒนา Outward Mindset และขั้นตอนวิธีใช้ คู่มือ และส่วนที่เป็นรายละเอียดของชุดกิจกรรมของคู่มือ

**ตอนที่ 2 ผลการสร้างคู่มือการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุด กิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พิษณุโลก อุตรดิตถ์**

ในการสร้างคู่มือการพัฒนา ศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุด กิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset ผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดในการสร้าง แสดงดังภาพ 11



ภาพ 11 แสดงกรอบแนวคิดในการสร้างแนวทางและคู่มือ

คู่มือการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset ประกอบด้วย 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ที่มาของคู่มือ ส่วนที่ 2 รายละเอียดสำคัญของคู่มือ โดยแต่ละส่วนมีรายละเอียด ดังนี้

### ส่วนที่ 1 ที่มาของคู่มือ

#### หลักการและเหตุผล

การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นเรื่องที่สำคัญและจำเป็นที่ครูทุกคนจะต้องได้รับการพัฒนา ปัจจุบันการพัฒนาครูทำได้หลากหลายวิธีซึ่งล้วนแล้วแต่เหตุผลความจำเป็นของหน่วยงานนั้น ๆ การพัฒนาครูมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในการเสริมสร้างศักยภาพของครูในการปฏิบัติงานให้มีศักยภาพมากยิ่งขึ้น ทำให้ครูมีขวัญและกำลังใจ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ทำให้ครูมีความรับผิดชอบมากยิ่งขึ้น ช่วยให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ทำให้เกิดการพัฒนางานเดิมที่ปฏิบัติอยู่(บุญญิตี โพธิ์เสนา,2548) แต่ก็พบปัญหาหลายประการของการจัดการศึกษาของไทยที่เป็นสาเหตุทำให้ต้องมีการปฏิรูปการศึกษาอย่างขนาดใหญ่ ปัญหาสำคัญประการหนึ่ง คือ ปัญหา

เกี่ยวกับครู และบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งมีปัญหาตั้งแต่การผลิต การใช้การพัฒนา และการรักษา มาตรฐานของวิชาชีพครู

การพัฒนาครูอาจทำให้หลายมิติแต่มิติที่มีความสำคัญและพัฒนาเปลี่ยนแปลงได้ คือ ความคิด ความเชื่อ ที่เรียกว่ากรอบความคิด (Mindset) โดยบุคคลที่มีกรอบความคิดแตกต่างกัน จะมี แนวคิด ความเชื่อ และเป้าหมายในการดำเนินชีวิตที่แตกต่างกัน ซึ่งอาจมีผลต่อความมั่นใจใน ตนเอง และมุมมองของบุคคลที่มีต่อการพัฒนาตนเองในด้านต่าง ๆ เช่น มุมมองของตนต่อความ พยายามในการทำงาน มุมมองที่มีต่อความผิดพลาดล้มเหลวและการถูกวิพากษ์วิจารณ์และมุมมองที่ มีต่อความสำเร็จของบุคคลอื่น (Dweck,2007) ซึ่งทฤษฎีแห่งตน ได้แบ่งลักษณะของกรอบความคิด (Mindset) ออกเป็น 2 ประเภท คือ ฟิกซ์ มายด์เซต (Fixed Mindset) และโกรธว์มายด์เซต (Growth Mindset)

โรงเรียนพิชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ เป็น โรงเรียนมัธยมศึกษาจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาปีที่ 1-6 พบปัญหาของครูและบุคลากรทางการ ศึกษาโรงเรียนพิชัย ที่มีปัญหาเรื่องการทำงานเป็นทีมและการทำงานร่วมกัน ถูกแบ่งออกเป็นหลาย ฝ่าย หลายกลุ่ม ปฏิบัติหน้าที่ในกลุ่มงานเดิม ๆ โดยไม่กล้าที่จะเปิดรับงานใหม่ ส่งผลให้องค์กรพัฒนา ไปได้อย่างช้า ๆ สอดคล้องกับผลการประเมินความต้องการจำเป็นด้านการอบฝึกอบรม และการ พัฒนาของครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัย พบว่า มีความต้องการจำเป็นลำดับที่ 1-3 ใน เรื่องเกี่ยวกับการอบรมหลักสูตรพัฒนาทัศนคติในการทำงานเชิงบวก อาทิ Growth Mindset, Outward Mindset รวมทั้งเรื่องการทำงานเป็นทีม ที่เกิดประโยชน์แก่ตนเอง กลุ่มงาน องค์กรและ นักเรียน โดยขอ วิธีการพัฒนาเป็นลักษณะการเรียนรู้ผ่านงานประจำ การจัดกิจกรรมแบบผสมผสานทั้ง แบบ Online และ Onsite โดยมีแนวทางการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียน พิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset

จากเหตุผลดังกล่าว จึงควรมีการเร่งพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาด้วยชุด กิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset โรงเรียนพิชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ โดยจัดทำคู่มือการพัฒนา เพื่อใช้เป็นแนวดำเนินการสำหรับฝ่ายงานที่ รับผิดชอบการพัฒนาครูและบุคลากรของโรงเรียน เพื่อจัดกิจกรรมที่เป็นรูปธรรมต่อไป

### **แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับ Outward Mindset**

จากการศึกษาการให้ความหมายของการเกี่ยวกับ Mindset สามารถสรุปได้ว่า Mindset มี พื้นฐานมาจากค่านิยม ความเชื่อ ความคาดหวัง ทัศนคติ และประสบการณ์เดิมของบุคคลนั้นๆ ซึ่ง อิทธิพลต่อการแสดงออก ของบุคคลในตอบสนองต่อสถานการณ์ ในบุคคลหนึ่งจะประกอบด้วยชุด ความคิดที่ส่งผลต่อพฤติกรรม ในหลายด้าน ในทางทฤษฎีกล่าวว่าบุคคลหนึ่ง ๆ จะมีชุดความคิดที่

ส่งผลต่อพฤติกรรม 2 แบบ คือ Fixed Mindset เป็นชุดความคิดที่ว่า ไม่ชอบการเปลี่ยนแปลง ยึดติดกับสิ่งที่ตนเองเป็น และ Growth Mindset สามารถเปลี่ยนแปลงได้ ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป

ทั้งนี้ มนุษย์เรามีการกำหนด Mindset ออกเป็น 2 กลุ่ม คือ

1. Inward Mindset หรือ การมองที่เป้าหมายของตนเอง เป็นใหญ่ และเห็นคนอื่นแค่เป็นวัตถุสิ่งของ เป็นพาหนะสู่ เป้าหมายของตนเอง เป็นอุปสรรคและสิ่งกีดกั้นการมีความสุข ของตนเอง หรือแม้แต่เป็นแค่สิ่งไร้ค่า ไร้ตัวตน ไร้ซึ่งความสำคัญ

2. Outward Mindset คือการฝึกให้เข้าใจมุมมองของคนอื่น แทนที่จะโฟกัสแต่สิ่งที่ตัวเองต้องการหัวใจสำคัญของการทำงานในชีวิตจริง คือความสำเร็จที่เกิดจากการทำงานร่วมกันของทีม สิ่งที่เราควรระวังไม่ใช่แค่เป้าหมายของตัวเอง แต่เป็นเป้าหมายของส่วนรวม ซึ่งต้องอาศัยทั้งเวลาและการเรียนรู้ ที่จะฝึกฝนตัวเอง

หากศึกษาความแตกต่างระหว่างกรอบความคิดแบบเติบโต (Growth Mindset) และ Outward mindset จะสามารถสรุปได้ดังนี้

**2.1 โฟกัสต่างกัน** กรอบความคิดแบบเติบโต (Growth Mindset) เน้นที่ ฉันทมองตัวเองอย่างไร และ Outward mindset เน้นที่ฉันทมองคนอื่นอย่างไร

**2.2 จุดประสงค์ต่างกัน** กรอบความคิดแบบเติบโต (Growth Mindset) เน้นที่ การเรียนรู้และการเติบโต Outward mindset เน้นที่การใช้ชีวิตและการทำงานร่วมกัน ซึ่งสามารถแบ่งได้ออกเป็น 4 มิติ

1) Growth + Inward mindset : I'm my own hero คนกลุ่มนี้เชื่อว่าตนเองสามารถเรียนรู้เติบโตแต่อาจจะอยู่บนความลำบากของผู้อื่น เพราะมุ่งมั่นมากแต่มาจนละลายความสำคัญของคนรอบข้างไม่ทันเห็นความต้องการของตนเองสร้างปัญหาให้คนรอบข้างอย่างไรเป็นแนวของการแข่งขัน

2) Growth + Outward mindset : The beloved coach คนกลุ่มนี้เชื่อว่าตนเองสามารถเรียนรู้เติบโตและให้ความสำคัญกับคนรอบข้างเช่นกัน จะมีความพยายามและนำพาหรือสนับสนุนผู้อื่นให้ไปถึงจุดหมายด้วยกัน เป็นผู้นำที่มีความสามารถและไม่ทิ้งใครไว้เบื้องหลัง

3) Fixed + Inward mindset : The gatekeeper คนกลุ่มนี้เชื่อว่า ศักยภาพนั้นมีข้อจำกัดและไม่ตระหนักว่าตนเองสร้างผลกระทบอะไรกับคนรอบข้างมีแนวโน้มที่จะโฟกัสความต้องการหรือปัญหาของตนเองระแวงระวังคำวิจารณ์ที่ทำให้ตนเองรู้สึกไม่ดีขาดการเปิดใจเปิดรับต่อผู้อื่น

4) Fixed + Outward mindset : The happy camper คนกลุ่มนี้เชื่อว่าศักยภาพมีข้อจำกัดและเห็นว่าผู้อื่นมีข้อจำกัด ความต้องการ ความท้าทายไม่ต่างกันมีแนวโน้มที่จะหยุดเมื่อเจอ

ปัญหาหรืออยู่ไปเรื่อย ๆ กับสถานการณ์ท้าทายที่เผชิญอยู่พยายามเข้าใจปัญหาคนรอบข้างแต่อาจจะไม่ได้ช่วยแนะนำหรือชวนให้หาทางออก

แนวคิดสำคัญของ Outward Mindset เกิดจากการใส่ใจความรู้สึกของคนอื่น เหมือนที่เราใส่ใจความรู้สึกของตัวเอง ผลลัพธ์ที่ได้ตามมาจึงอยู่บนพื้นฐานของความเข้าใจ

Arbinger ได้สรุป Outward mindset ออกเป็น 4 ขั้นตอน เริ่มจาก รู้จักกรอบความคิดสาเหตุที่ทำให้เรายึดติดกับกรอบความคิดเก่า การนำกรอบความคิดใหม่มาใช้ และส่งเสริมให้ทุกคนใช้เริ่มต้นที่มารู้จักตัวเองกันให้มากขึ้น ผลลัพธ์ของงานใด ๆ ที่เราทำ เกิดจากพฤติกรรมของเรา และสิ่งที่ทำให้เราทำแบบนั้นก็คือความคิด เช่น เรายึดงานเราเป็นหลัก เราต้องการส่งงานให้ทัน เราก็ก็นไปบอกเพื่อนทุกคนที่เกี่ยวข้องทำงานให้เราก่อน เราส่งงานได้ทันเวลา แต่งานของเพื่อนล่าช้าไปคราวนี้มาลองเปลี่ยนความคิดใหม่ เราอยากส่งงานให้ทัน และต้องไม่ทำให้เพื่อนส่งงานช้า เราช่วยเพื่อนจัดลำดับงานของเขาใหม่ เพื่อทำงานของเราและของเขาเองได้เร็วขึ้น เราและเพื่อนส่งงานได้ตรงเวลา กรอบความคิดแบบมองเข้า จะทำให้เรามุ่งที่จะทำให้งานตัวเองให้สำเร็จเป็นหลัก หากเราคิดแบบนี้ จะส่งผลให้ ไม่สนใจผลกระทบจากงานของเรที่มีต่อผู้อื่น มองคนอื่นเป็นสิ่งที่ ต้องการและไม่สนใจความต้องการและปัญหาของคนอื่น

ในขณะที่กรอบความคิดแบบมองออก คือ เราต้องการทำให้งานตัวเองเสร็จและช่วยให้งานคนอื่นสำเร็จด้วย หากเราคิดแบบนี้ จะส่งผลให้สนใจผลกระทบจากงานของเรที่มีต่อผู้อื่น มองคนอื่นเป็นมนุษย์เหมือนกันกับเรา สนใจความต้องการและปัญหาของคนอื่น วิธีที่จะช่วยให้เราเปลี่ยน กรอบความคิดแบบมองเข้า เป็นมองออก มี 3 วิธี 1) เลิกคิดถึงแต่ปัญหาที่ตัวเองเจออยู่ ทุกคนมีปัญหาแตกต่างกันไป หาวิธีที่จะช่วยกัน แก้ปัญหาทั้งหมดจะดีกว่า 2) อย่าไปคิดเอาเองว่า คนอื่นต้องการสิ่งที่เราทำให้ ต้องถามเขาให้ชัดเจนว่า ต้องการให้ช่วยแบบไหนจึงจะเป็นประโยชน์กับเขามากที่สุด 3) อย่าไปกังวลเรื่องการช่วยเหลือผู้อื่นให้ทำงานสำเร็จจะทำให้เขาได้ผลงานมากกว่าเรา

### การนำหลัก SAM มาใช้

1. S = See other ใครบ้างที่ได้รับผลกระทบจากการทำงานของเรา เขามี ปัญหาใด ๆ อยู่หรือไม่ มีความต้องการความช่วยเหลืออะไรบ้าง

2. A = Adjust efforts ปรับการทำงานของเราให้ส่งผลกระทบที่ดีและตรงกับความต้องการของผู้อื่น

3. M = Measure impact งานของเรากระทบเขา แค่ไหน งานของเขาเพิ่มขึ้น หรือเปลี่ยนไปแค่ไหน

3 สิ่งที่เป็นหัวใจสำคัญของการมองคนรอบตัวด้วยความเข้าใจ แบบ Outward Mindset คือ

1) การเข้าใจมุมมองของคนอื่น 2) ยอมรับการตัดสินใจของกันและกัน 3) ใช้วิธีการสื่อสารที่โปร่งใส ด้วยเจตนาที่ดี

ประโยชน์ของกระบวนการ Outward Mindset การส่งเสริมให้มีกรอบความคิดแบบมองออก

- 1) เริ่มทำเรื่องที่ทุกคน ให้ความสำคัญ เช่น ความปลอดภัยในการทำงาน จะเริ่มทำได้ง่าย
- 2) ให้สิทธิ์ความคิด การตัดสินใจที่ กระตุ้นให้เกิดความร่วมมือ ให้เกิดความคิดใหม่ เช่น กำหนด ทีมงาน จัดการเรื่องความปลอดภัยในการทำงาน
- 3) ไม่แบ่งแยกระดับชั้น หัวหน้าและลูกน้อง มีส่วนร่วมในการทำงานเท่าๆกัน ไม่มีใครได้ สิทธิ์ พิเศษ เช่น หัวหน้า มี สิทธิ์ เลือก การแต่งตัว เวลาพัก แต่ลูกน้อง ไม่มีสิทธิ์
- 4) ผลการทำงานอาจเกิดจากหลายคน ที่ทำงานแตกต่างกัน ให้พิจารณาให้เท่าเทียมกัน เริ่มต้นคิดและนำแนวคิดแบบมองออกไปใช้กับตัวเองก่อนแล้วชักชวนเพื่อนให้ทำด้วย

สรุปได้ว่า กระบวนการ Outward Mindset หมายถึง พฤติกรรมของวิธีคิดที่เน้นที่ตัวเรา และผู้อื่น และคิดว่าผู้อื่นก็เป็นคนเหมือนๆ กันกับเรา ก็ทำให้เราแสดงพฤติกรรมในแบบ hard และแบบ soft เช่นเดียวกัน แต่การแสดงออกจะเป็นในทิศทางตรงกันข้ามกับ inward เช่น ถ้าเป็นแบบ hard ก็จะมีพฤติกรรมแบบแสดงความรับผิดชอบ, ให้ feedback อย่างตรงไปตรงมา, ตักเตือนเพื่อให้ฝ่ายตรงข้ามแก้ไข, ชอบความท้าทาย, คาดหวังสูง หรือการกล้าพูดในเรื่องที่ยากๆ หรือลำบากใจ เป็นต้น สำหรับแบบ soft นั้น ก็จะเป็นพฤติกรรมที่เป็นการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน, การรับฟังและพร้อมที่จะเรียนรู้, ยินดีรับ feedback และยอมรับในความผิดพลาด รวมถึงการให้คำชมอย่างจริงใจ

## ส่วนที่ 2 รายละเอียดของคู่มือ

### วัตถุประสงค์ของคู่มือ

เพื่อใช้คู่มือเพื่อเป็นแนวดำเนินการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียน พิษณุด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset

### คำแนะนำสำหรับผู้ นำคู่มือไปใช้

เพื่อให้การนำคู่มือไปใช้ได้อย่างถูกต้อง ผู้ใช้ควรดำเนินการ ดังนี้

#### 1. ก่อนจัดกิจกรรม

1. ศึกษาหลักการของทฤษฎีและความหมายแต่ละขั้นตอนของรูปแบบเพื่อให้เข้าใจถึงความสำคัญของแต่ละขั้นตอน ซึ่งในรูปแบบนี้สามารถใช้ได้กับครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคน

2. ออกแบบกิจกรรมโดยแต่ละกิจกรรมจะครบถ้วนทุกองค์ประกอบของ Outward Mindset สำหรับครูและบุคลากรทางการศึกษา และควรเป็นกิจกรรมที่เน้นการปฏิบัติ การทำงานร่วมกัน การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

3. จัดเตรียมแบบประเมินผลก่อน-หลังการเข้าร่วมกิจกรรมตามความสมัครใจ

4. จัดเตรียมเอกสารหรือชุดกิจกรรมตามรูปแบบที่สร้างไว้

5. ประเมินประเมิน Outward Mindset ก่อนทำกิจกรรม

#### 2. ระหว่างการจัดกิจกรรม

1. ให้ความรู้และความสำคัญประโยชน์ของการเข้าร่วมกิจกรรมเสริมสร้าง Outward Mindset เพื่อให้ครูที่จะเข้าร่วมกิจกรรมได้รับทราบถึงประโยชน์ที่ได้รับและมีความตระหนักถึงความสำคัญในการเข้าร่วมกิจกรรมตามรูปแบบ

2. ในการจัดกิจกรรมแต่ละครั้งผู้ดำเนินกิจกรรมควรให้เวลากับครูในการคิดทบทวนตนเอง ในแต่ละขั้นไม่ควรเร่งรัดในเรื่องเวลาหรือกดดันครูเพื่อให้ตอบคำถามมากจนเกินไปควรจัดกิจกรรมในบรรยากาศที่เป็นกันเองเกิดความไว้วางใจกันและกัน

3. ในการดำเนินกิจกรรมถ้าเป็นไปได้ควรมีการบันทึกความคิดการตอบคำถามเพื่อสะท้อนความเชื่อและดูพัฒนาการความคิดความเชื่อของครูระหว่างที่เข้าร่วมกิจกรรม

4. ในระหว่างการทำกิจกรรมถ้าผู้ดำเนินกิจกรรมต้องการชื่นชมครูหรือผลงานของครู ควรเน้นการชื่นชมที่การทำงานการใช้ความพยายามในการทำงานหรือกระบวนการทำงานเป็นทีมไม่ควรเน้นชมผลงานเพียงอย่างเดียว

### 3. หลังการจัดกิจกรรมตามรูปแบบ

1. ผู้ดำเนินกิจกรรมควรชวนครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เข้าร่วมกิจกรรมสรุปสิ่งที่ได้จากการเข้าร่วมกิจกรรมพร้อมทั้งให้นักศึกษาแต่ละคนชี้แจงถึงการนำสิ่งที่ได้ไปปรับใช้ในชีวิตการทำงานของตนเอง

2. เมื่อแต่ละกิจกรรมได้ดำเนินการจบลงผู้ดำเนินการควรให้กำลังใจและพยายามให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้ทบทวนความเชื่อของในแต่ละกิจกรรมเพื่อเป็นการเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา

3. ครูและบุคลากรทางการศึกษาประเมิน Outward Mindset หลังทำกิจกรรม อีกครั้ง หลังเสร็จสิ้นการเข้าร่วมกิจกรรมทั้งหมดแล้วชี้แจงผลการวัดให้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อตรวจสอบความเปลี่ยนแปลงของตน

### โครงสร้างชุดกิจกรรม Outward Mindset



ชื่อ กิจกรรม	วัตถุประสงค์	แนวดำเนินการ	การวัดและ ประเมินผล	จำนวน ชั่วโมง
1. รู้จัก ทักทาย	เพื่อสร้างสนิท สนมคุ้นเคย ระหว่าง ผู้เข้าร่วม กิจกรรม	1. เขียนชื่อที่ป้ายชื่อ ไม่ทำสัญลักษณ์ใด ๆ ไว้ 2. รวบรวมและส่วมแจกป้ายชื่อ 3. ผู้ร่วมกิจกรรมเดินไปถามหาป้ายชื่อของตัวเองกับคนอื่น พร้อมแนะนำตัวและถามชื่อคนอื่น 4. ส่วมผู้ร่วมกิจกรรมนำเสนอข้อมูลของผู้อื่น 5. reflection วงใหญ่	Reflection -ความรู้สึก -การเรียนรู้ ใหม่	30 นาที
2. ทำไม ไม่คุยกัน	เพื่อสร้าง สัมพันธ์ภาพที่ดี และความ ไว้วางใจระหว่าง ผู้เข้าร่วม กิจกรรม	1. จับคู่ กำหนดหมายเลข 1 และ 2 หันหลังชนกัน 2. แจกกระดาษ และปากกาตรายคน 3. คนที่ 1 วาดรูปของ 3 สิ่งในกระดาษ 4. บอกรายละเอียดของ 3 สิ่งให้ คนที่ 2 วาดตาม โดยให้ ถามได้เพียง 1 ครั้ง 5. นำผลงานของแต่ละคู่มาวางเรียงกัน เลือกคู่ที่ ใกล้เคียงกัน และต่างกันมาก พร้อมถอดกระบวนการว่า มีวิธีการอย่างไร 6. ช่วยกันคิดวิธีเพิ่มว่าจะทำอะไรให้คู่นั้นวาดภาพให้ คล้ายกันมากที่สุด 7. reflection วงใหญ่	Reflection -ความรู้สึก -การเรียนรู้ ใหม่	90 นาที
3. navigator		1. จับคู่ คนหนึ่งใช้ผ้าดำปิดตา อีกคนเป็นคนบอกทางอยู่ ด้านหลัง ให้เพื่อเดินลงบันได 2. เมื่อลงถึงข้างล่าง เปลี่ยนกันปิดตา และให้เพื่อนอีก คนเดินขึ้นบันได 3. reflection วงใหญ่	Reflection -ความรู้สึก -การเรียนรู้ ใหม่	60 นาที
4. ขอบคุณ ขอโทษ	เพื่อให้ผู้เข้าร่วม กิจกรรมเห็น ตัวเองและผู้อื่น นำมาสู่ความ เข้าใจตนเอง และผู้อื่น	1. จับกลุ่ม 5-6 คน 2. แจกกระดาษ A4 และ สีคนละ 1 แท่ง 3. แต่ละคนวางมือและเขียนทาบมือทั้ง 5 นิ้ว ลงใน กระดาษ 4. เลือกนิ้ว 3 นิ้ว เขียนสัญลักษณ์ หรือชื่อคน/ชื่อเรื่องที่ จะพูดขอบคุณ และเลือก 2 นิ้ว เขียนสิ่งที่จะขอโทษ 5. ผลัดกันเล่าทีละคนโดยเมื่อใครเล่า คนอื่นจะฟัง 6. reflection วงใหญ่	Reflection -ความรู้สึก -การเรียนรู้ ใหม่	60 นาที

ชื่อ กิจกรรม	วัตถุประสงค์	แนวดำเนินการ	การวัดและ ประเมินผล	จำนวน ชั่วโมง
5. สาย ธารชีวิต		<ol style="list-style-type: none"> <li>จัดบรรยากาศให้เงียบสงบ</li> <li>แบ่งกลุ่มย่อยประมาณ 4 – 6 คน</li> <li>กระบวนการให้ทุกคนนั่งหลับตา ผ่อนคลาย ปลดปล่อยตัวเองให้มีอิสระ ใคร่ครวญมองชีวิตในอดีตที่ผ่านมาของตนเอง มีเหตุการณ์/เรื่องราวที่มีอิทธิพลต่อชีวิต และจุดหักเห ที่มีทั้งความปวดร้าวในชีวิตจิตใจ ตั้งแต่วัยเด็ก วัยรุ่น จนกระทั่งปัจจุบัน</li> <li>วาดภาพ/เขียนบรรยาย ทบทวนจุดแข็ง คือ ความภาคภูมิใจ และจุดอ่อนของตนเอง สิ่งที่ไม่ค่อยพอใจของตนเองและควรแก้ไข</li> <li>เล่าเรื่องราวจากภาพให้เพื่อนฟังในกลุ่มย่อย โดยการฟังอย่างลึกซึ้ง ฟังด้วยหัวใจ เคารพกันโดยไม่ตัดสินใคร ไม่นำเรื่องไปเล่าต่อ ให้เล่าเล่าเรื่องคนละ 20 นาที</li> <li>reflection วงใหญ่</li> </ol>	Reflection -ความรู้สึก -การเรียนรู้ ใหม่	180 นาที
6. รอด หรือร่วง	เพื่อให้ผู้เข้าร่วม กิจกรรมสามารถ ทำงานเป็นกลุ่ม/ ทีม	<ol style="list-style-type: none"> <li>แบ่งกลุ่มย่อยประมาณ 6-8 คน</li> <li>แจกบล็อคนไม้กลุ่มละ 8 ชิ้น ให้ทุกคนช่วยกันต่อ โดยกำหนดเวลา</li> <li>ให้คนในกลุ่มคิดและวางแผนตั้งบล็อกออกโดยไม่ล้มและทดลองได้ แต่กำหนดเวลา</li> <li>จับเวลาให้แต่ละกลุ่มทำตามแผน กลุ่มไหนล้มก่อนหยุด</li> <li>ถอดบทเรียนจุดทำได้ดี และจุดผิดพลาด</li> <li>reflection วงใหญ่</li> </ol>	Reflection -ความรู้สึก -การเรียนรู้ ใหม่	120 นาที
7. หอคอย ผู้พิชิต	เพื่อให้ผู้เข้าร่วม กิจกรรมสามารถ ทำงานร่วมกับ ผู้อื่นในสถาน การณ์ที่ท้าทาย	<ol style="list-style-type: none"> <li>แบ่งกลุ่มย่อยประมาณ 6-8 คน</li> <li>แจกตะเกียบกลุ่มละ 20 คู่ กระดาษกาวหนักรุ่น 1 ม้วน ลูกปิงปอง 1 ลูก</li> <li>ให้แต่ละกลุ่มช่วย Plan และเขียน Plan พิมพ์เขียว รุปร่างหอคอยจำลองที่สูงที่สุดและมีลูกปิงปองด้านบน และพัตลูกปิงปองไม่ให้ร่วง</li> <li>ดำเนินการตามแผน โดยกำหนดเวลา</li> <li>แต่ละกลุ่มเสนอผลงาน และทดสอบ</li> <li>ถอดบทเรียนจุดทำได้ดี และจุดผิดพลาด</li> <li>reflection วงใหญ่</li> </ol>	Reflection -ความรู้สึก -การเรียนรู้ ใหม่	120 นาที

## การวัดประเมินผล

แบบประเมิน Outward Mindset ก่อน-หลังการเข้าร่วมกิจกรรม โดยให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมนำผลทั้ง 2 ครั้งมา วิเคราะห์ความแตกต่าง และสะท้อนว่าการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเกิดจากกิจกรรมใดอย่างไร

ชื่อ: \_\_\_\_\_

วันที่: \_\_\_\_\_

# การมองเห็นตัวเอง



สถานการณ์ที่เขาหรือเธอต้องการบางสิ่ง โดยที่เขาหรือเธออาจจะได้รับหรือไม่ได้รับในสิ่งที่ต้องการ หรืออาจจะเป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นหรือไม่ได้เกิดขึ้นก็ได้

### 1.) ฉันใช้งานหรือหลอกใช้ เพื่อให้ใครทำบางอย่างเพื่อฉัน

วิธีที่ฉันใช้โดยเลือกวงกลมในตัวเลขที่ห้ามเลือกปฏิบัติ

1.จัดการ 2.ข่มขู่ 3.ควบคุม 4.ตามใจ 5.เอาใจ 6.พยายามทำให้ชอบ

### 2.) ฉันกล่าวโทษใครบางคน ไม่ว่าจะพูดออกมาหรือไม่ก็ตาม เมื่อฉันเห็นว่าเขาเป็นอุปสรรค

วิธีที่ฉันใช้โดยเลือกวงกลมในตัวเลขที่ห้ามเลือกปฏิบัติ

1.วิจารณ์ 2.กล่าวโทษ 3.ทำโทษ 4.รับสภาพ 5.หลีกเลี่ยง 6.หนี

### 3.) ฉันละเลย โดยตั้งใจหรือไม่ก็ตาม เพราะเขาไม่ได้เป็นส่วนหนึ่งในเป้าหมายงานของฉัน ณ เวลานั้น

วิธีที่ฉันใช้โดยเลือกวงกลมในตัวเลขที่ห้ามเลือกปฏิบัติ

1.ละเลย 2.ไม่แยแส 3.ดูแคลน 4.มีส่วนร่วมพอเป็นพิธี 5.ให้Feedbackน้อย

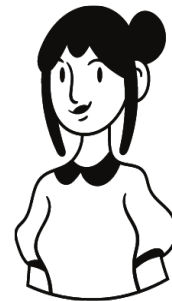
ชื่อ: \_\_\_\_\_ วันที่: \_\_\_\_\_

## ความปรารถนาของฉันเมื่อร่วมงานกับผู้อื่น

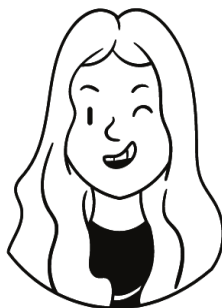
ปฏิบัติงานร่วมกับผู้บังคับบัญชา



ปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน



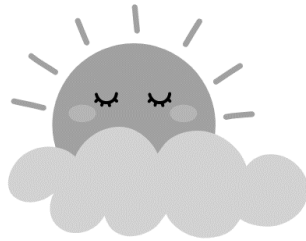
ปฏิบัติงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา



ชื่อ: \_\_\_\_\_

วันที่: \_\_\_\_\_

## สำรวจรูปแบบความคิดเห็นในการทำงานร่วมกัน



1. สิ่งที่เคยพูดหรือเคยทำแล้ว  
ไม่เกิดประโยชน์กับเพื่อนร่วมงาน

---

---

---

---

---

---

---

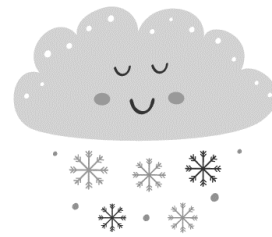
---

---

---

---

---



2. สิ่งที่ต้องทำเพื่อช่วยเหลือและ  
เป็นประโยชน์ต่อเพื่อนร่วมงาน

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของคู่มือการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา  
โรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset

**ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเหมาะสมของคู่มือการพัฒนา  
ศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward  
Mindset**

ที่	รายการ	$\bar{X}$	SD	ระดับความเหมาะสม
<b>ส่วนที่ 1 ที่มาของคู่มือ</b>				
1	หลักการและเหตุผล มีความสมเหตุสมผลของปัญหาและ ความสำคัญของการสร้างคู่มือ	4.67	0.58	มากที่สุด
2	แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับ Outward Mindset ช่วยปูพื้น ฐานความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับ Mindset, Outward Mindset	5.00	0.00	มากที่สุด
<b>ส่วนที่ 2 รายละเอียดของคู่มือ</b>				
1.	วัตถุประสงค์ของคู่มือสามารถเป็นแนวดำเนินการจัด กิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset	4.67	0.58	มากที่สุด
2.	คำแนะนำสำหรับผู้ให้นำคู่มือไปใช้มีประโยชน์ต่อการนำ คู่มือไปใช้อย่างถูกต้อง	4.00	0.00	มาก
3.	โครงสร้างชุดกิจกรรม Outward Mindset มีความ เหมาะสม และสอดคล้องกันระหว่างวัตถุประสงค์ รายละเอียดกิจกรรม การวัดประเมินผล และระยะเวลา			
3.1	รู้จักทักทาย	5.00	0.00	มากที่สุด
3.2	ทำไม่ไม่คุยกัน	5.00	0.00	มากที่สุด
3.3	navigator	5.00	0.00	มากที่สุด
3.4	ขอบคุณขอโทษ	5.00	0.00	มากที่สุด
3.5	ชื่อกิจกรรม	5.00	0.00	มากที่สุด
3.6	สายธารชีวิต	5.00	0.00	มากที่สุด
3.7	รอดหรือร่วง	5.00	0.00	มากที่สุด
3.8	หอคอยผู้พิชิต	5.00	0.00	มากที่สุด
4	วิธีการและเครื่องมือการวัดประเมินผลสะท้อนการพัฒนา Outward Mindset ของครู	4.00	0.00	มาก
	รวม	4.79	.04	มากที่สุด

จากตาราง 8 พบว่า โดยภาพรวมคู่มือการพัฒนาศัทยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา  
โรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset มีความเหมาะสมระดับมากที่สุด ( $\bar{X} =$   
4.79) โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นการประเมินพบว่า ประเด็นย่อยมีความเหมาะสมในระดับ  
มากถึงมากที่สุด ( $\bar{X}$  อยู่ระหว่าง 4.00-5.00)



## บทที่ 5

### บทสรุป

วิจัยเรื่อง การพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ มีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset 2. เพื่อสร้างคู่มือการพัฒนา ศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset โดยดำเนินการวิจัยเป็น 2 ขั้นตอนดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1 การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset**

#### ขอบเขตเนื้อหา

การวิจัยขั้นตอนนี้มุ่งศึกษาการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ปีการศึกษา 2565 ในครั้งนี้ จำนวน 15 คน

#### ตัวแปรที่ศึกษา

ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset

**ขั้นตอนที่ 2 การสร้างคู่มือการพัฒนา ศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset**

#### ขอบเขตเนื้อหา

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากการสัมภาษณ์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset ในขั้นตอนที่ 1 มากำหนดขอบเขตและคู่มือการพัฒนา ศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยเลือกจากลำดับความต้องการจำเป็นมากที่สุด



### **แหล่งข้อมูล**

1.1 การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset จากขั้นตอนที่ 1 โดยเลือกจากการวิเคราะห์เนื้อหาการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset

1.2 เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset ประกอบด้วย 1) แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาครู 2) แนวคิดเกี่ยวกับ Outward Mindset 3) แนวคิดเกี่ยวกับกรอบความคิด (Mindset) 4) แนวคิดเกี่ยวกับความต้องการจำเป็น 5) งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 6) กรอบแนวคิดงานวิจัย

### **ตัวแปรที่ศึกษา**

แนวทางและคู่มือการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset

### **เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล**

#### **ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล**

1. แบบประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset
2. แบบตรวจสอบคุณภาพของคู่มือการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset ในประเด็นความสอดคล้องและความเหมาะสม

### **การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล**

1. ศึกษา วิเคราะห์และสังเคราะห์ องค์ประกอบและแนวทางการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset
2. กำหนดแนวทางการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset และจัดทำร่างคู่มือแนวทางการพัฒนา
3. นำร่างคู่มือแนวทางการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset ซึ่งประกอบด้วย 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ที่มาของคู่มือส่วนที่ 2 รายละเอียดของคู่มือ และแบบประเมินตนเองนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความถูกต้องและความสอดคล้องของเนื้อหา

4. ตรวจสอบคุณภาพคู่มือ โดยนำเครื่องมือในการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward mindset เสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 คน เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของคู่มือและความเหมาะสมของคู่มือที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยเกณฑ์ในการพิจารณาความสอดคล้องและเหมาะสม มีดังนี้

- |   |  |
|---|--|
| 5 | หมายถึงคู่มือมีความสอดคล้องและความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด  |
| 4 | หมายถึงคู่มือมีความสอดคล้องและความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก        |
| 3 | หมายถึงคู่มือมีความสอดคล้องและความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง    |
| 2 | หมายถึงคู่มือมีความสอดคล้องและความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อย       |
| 1 | หมายถึงคู่มือมีความสอดคล้องและความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อยที่สุด |

### สรุปผลการวิจัย

1. ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset พบว่า

1.1 ความต้องการจำเป็นด้านการฝึกอบรม และการพัฒนา พบว่า มีความต้องการจำเป็นลำดับที่ 1-3 ในเรื่องเกี่ยวกับการอบรมหลักสูตรพัฒนาทัศนคติในการทำงานเชิงบวก อาทิ Growth Mindset, Outward Mindset รวมทั้งเรื่องการทำงานเป็นทีม ที่เกิดประโยชน์แก่ตนเอง กลุ่มงาน องค์กรและนักเรียน โดยขอ วิธีการพัฒนาเป็นลักษณะการเรียนรู้ผ่านงานประจำ การจัดกิจกรรมแบบผสมผสานทั้งแบบ Online และ Onsite

1.2 แนวทางการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset พบว่า มีแนวทางที่สำคัญดังนี้ ดังนี้

1.2.1 การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทัศนคติในการทำงานเชิงบวก อาทิ Growth Mindset, Outward Mindset รวมทั้งเรื่องการทำงานเป็นทีม ควรมีการอบรมจากผู้เชี่ยวชาญหรือจากผู้ที่ลงมือปฏิบัติจริง รวมทั้งสร้างทีมงานในการขับเคลื่อนวางรูปแบบการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา ในรูปแบบของชุดกิจกรรมย่อยๆ

1.2.2 ควรมีการจัดทำเป็นคู่มือ สำหรับงาน/หน่วยบุคคลของโรงเรียน และในคู่มือควรประกอบด้วย ส่วนของ ที่มาและความสำคัญของการพัฒนา Outward Mindset และขั้นตอนวิธีใช้คู่มือ และส่วนที่เป็นรายละเอียดของชุดกิจกรรมของคู่มือ

2. ผลการสร้างคู่มือการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset

คู่มือการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset ประกอบด้วย 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ที่มาของคู่มือ ส่วนที่ 2 รายละเอียดสำคัญของคู่มือ โดยแต่ละส่วนมีรายละเอียด ดังนี้ ส่วนที่ 1 ที่มาของคู่มือ ประกอบด้วย 1) หลักการ

และเหตุผล 2) แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับ Outward Mindset ส่วนที่ 2 รายละเอียดของคู่มือประกอบด้วย 1) วัตถุประสงค์ของคู่มือ 2) คำแนะนำสำหรับผู้ให้นำคู่มือไปใช้ 3) โครงสร้างชุดกิจกรรม Outward Mindset จำนวน 7 กิจกรรม และการวัดประเมินผล

ชื่อกิจกรรม	วัตถุประสงค์	จำนวนชั่วโมง
1. รู้จักพักทาย	เพื่อสร้างสนิทสนมคุ้นเคยระหว่างผู้เข้าร่วมกิจกรรม	30 นาที
2. ทำไม่คุยกัน	เพื่อสร้างสัมพันธภาพที่ดี และความไว้วางใจ	90 นาที
3. navigator	ระหว่างผู้เข้าร่วมกิจกรรม	60 นาที
4. ขอบคุณขอโทษ	เพื่อให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมเห็นตัวเองและผู้อื่น	60 นาที
5. สายธารชีวิต	นำมาสู่ความเข้าใจตนเองและผู้อื่น	180 นาที
6. รอดหรือร่วง	เพื่อให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมสามารถทำงานเป็นกลุ่ม/ทีม	120 นาที
7. หอคอยผู้พิชิต	เพื่อให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นในสถาน การณ์ที่ท้าทาย	120 นาที

ทั้งนี้ โดยภาพรวมคู่มือการพัฒนาศัภยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset มีความเหมาะสมระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.79$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นการประเมินพบว่า ประเด็นย่อยมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$  อยู่ระหว่าง 4.00-5.00)

### อภิปรายผล

1. จากผลการวิจัยพบว่า จากผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาศัภยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset โดยวิธีการจัดเรียงลำดับความสำคัญด้วยการ์ด (Card Sort) โดยเลือกลำดับความต้องการจำเป็น 3 ลำดับ ซึ่งจำแนกตามแต่ละขั้นตอนของการวิจัย **ด้านการฝึกอบรม** พบว่า รายการที่มีความต้องการจำเป็นลำดับที่ 1 คือ ต้องการให้โรงเรียนมีการจัดฝึกในหลักสูตรที่พัฒนาทัศนคติในการทำงานเชิงบวกลำดับที่ 2 คือ ต้องการ ที่จะให้โรงเรียนจัดฝึกอบรมที่ทำให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความรู้ ทักษะและความชำนาญในการปฏิบัติงานและส่งผลต่อทัศนคติที่ดีในการทำงาน และความต้องการจำเป็นลำดับที่ 3 คือ โรงเรียนจัดหลักสูตรการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เกิดประโยชน์แก่

โรงเรียน สอดคล้องกับ การศึกษาของ จารุเนตร เกื้อภักดิ์ (2559) ที่ศึกษาแนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ ผลวิจัยพบว่า แนวทางในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุน มีวิธีการแตกต่างกัน ออกไปในแต่ ละด้าน ด้านการฝึกอบรม ได้แก่ การสำรวจความต้องการ และจัดหาหลักสูตรที่ทันสมัยในการจัด ฝึกอบรมให้กับบุคลากรสายสนับสนุนสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้จริงและเพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและสมรรถนะในการทำงาน **ด้านการศึกษา** พบว่า รายการมีความต้องการจำเป็นลำดับที่ 1 คือ โรงเรียนมีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลทางวิชาการ เพื่อให้บุคลากรทราบเกี่ยวกับรายละเอียดในการศึกษาต่อที่หลากหลาย ลำดับที่ 2 คือ โรงเรียนอำนวยความสะดวกให้กับครูในการศึกษาต่อ และความต้องการจำเป็นลำดับที่ 3 คือ โรงเรียนสร้างแรงจูงใจให้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เห็นความสำคัญของการศึกษาต่อ สอดคล้องกับการศึกษาของบุญส่ง ลีละชาติ (2559) ที่ศึกษาความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ผลวิจัยพบว่า ด้านการศึกษาต่อ ประกอบด้วยลักษณะย่อย 6 ด้าน ได้แก่ 1) ศึกษาต่อในหลักสูตรสายงานที่ปฏิบัติอยู่ 2) ศึกษาต่อในหลักสูตรที่ตนเองสนใจ แม้จะไม่ได้อยู่ในสายงาน 3) ศึกษาต่อในหลักสูตรที่สามารถ 4) การสนับสนุน ช่วยเหลืองบประมาณในการศึกษาต่อจากหน่วยงานอย่างเพียงพอ 5) มีการประชาสัมพันธ์ข่าวสารในการศึกษาต่อให้บุคลากรทราบ 6) มีการกำหนดกฎเกณฑ์ในการพิจารณาให้บุคลากรศึกษาต่ออย่างชัดเจน **ด้านการพัฒนา** พบว่า รายการมีความต้องการจำเป็นลำดับที่ 1 คือ โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาพัฒนาทักษะความรู้และทัศนคติในการทำงานร่วมกันและการทำงานเป็นทีม ความต้องการจำเป็นลำดับที่ 2 คือ โรงเรียนส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาพัฒนาตนเองทั้ง Online และ Onsite ความต้องการจำเป็นลำดับที่ 3 คือ โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาพัฒนาผลงานของตนเอง (Best Practice) สอดคล้องกับการศึกษาของ อรพรรณ คิอินธิ และ ไพบุลย์ ลิ้มมณี (2562) ที่ศึกษาการพัฒนาแนวทางการทำงานเป็นทีมของครู สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 21 ผลวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันของการทำงานเป็นทีมของครูโดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน สภาพที่พึงประสงค์ของการทำงานเป็นทีมของครูโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ลำดับความต้องการจำเป็นของการทำงานเป็นทีม ของครูเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านหลักการในการทำงานเป็นทีมของครู เทคนิควิธีการในการทำงานเป็นทีม และกระบวนการการทำงานเป็นทีมของครูตามลำดับ

2. จากผลการวิจัย พบว่า การพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัย ด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset มีองค์ประกอบของหลักสูตรฝึกอบรม 5 ด้าน ได้แก่ 1. หลักการของหลักสูตร 2. วัตถุประสงค์ 3. โครงสร้างของหลักสูตร 4. แนวการจัดกิจกรรมการฝึกอบรมและ 5. วิธีการวัดและการประเมินผลโดยมีการศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการ

จำเป็น(สุวิมล ว่องวาณิช, 2562) แนวคิดเกี่ยวกับกรอบความคิด (Dweck.2007) แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพครู (มณฑิรา ยืนนาน, 2544, หน้า 17 , อ้างถึงในงาน ฐานันดรศักดิ์ บวรนนท์กุล, 2557 : หน้า 187) และแนวคิดเกี่ยวกับชุดกิจกรรม (ภาณุวัฒน์ เปรมปรี,2556) และนำมากำหนดเป็นองค์ประกอบของชุดกิจกรรมการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาตามแนวคิด Outward Mindset จึงทำให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินองค์ประกอบของหลักสูตรฝึกอบรมทั้งระดับภาพรวมและรายองค์ประกอบมีความเหมาะสมในระดับมากขึ้นไป สอดคล้องกับการศึกษาของมลินทรา กวินกมลโรจน (2557) ที่ศึกษาการวิจัยและพัฒนากระบวนการชี้แนะที่อิงทฤษฎีการเรียนรู้ สูการเปลี่ยนแปลงเพื่อปรับชุดความคิดด้านการจัดการเรียนการสอนของครูประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่าการวิจัยและพัฒนากระบวนการชี้แนะที่อิงทฤษฎีการเรียนรู้ สูการเปลี่ยนแปลงเพื่อปรับชุดความคิดด้านการจัดการเรียนการสอนของครูศึกษามีความเหมาะสมระดับมาก

#### ข้อเสนอแนะ

##### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

เนื่องจากงานวิจัยนี้เป็นการนำเสนอชุดกิจกรรมเพื่อพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยนำแนวคิด Outward Mindset มาใช้ ดังนั้นจึงควรนำชุดกิจกรรมไปใช้กับครูและบุคลากรทางการศึกษาต่อไปให้ครบทุกกิจกรรมและทำการประเมินผลการใช้คู่มือเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาต่อไป

##### 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ควรมีการศึกษาแนวคิด Outward Mindset ของชุดกิจกรรมที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

# บรรณานุกรม



## บรรณานุกรม

- กฤษมันต์ วัฒนาณรงค์. (2554). *นวัตกรรมและเทคโนโลยีเทคนิคศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 2).
- กรุงเทพมหานคร: ศูนย์ผลิตตำราเรียนมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- จารุเนตร เกื้อภักดี. (2559). *แนวทางพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ชัยยงค์ พรหมวงศ์. (2546). *เอกสารประกอบการสอนชุดวิชาเทคโนโลยีการศึกษา หน่วยที่ 1-5*. กรุงเทพฯ: สำนักเทคโนโลยีการศึกษามหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
- ชูชัย สมितिไกร. (2551). *การฝึกอบรมบุคลากรในองค์กร*. (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ฐันนตร์ศักดิ์ บวรนนท์กุล. (2557). การเสริมสร้างศักยภาพการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยปทุมธานี*, 6(2), 186-193.
- ทิตนา แคมมณี. (2554). *รูปแบบการเรียนการสอน : ทางเลือก ที่หลากหลาย*. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธนะดี สุริยะจันทร์หอม, และ อารยา ปิยะกุล. (2561). ผลการใช้รูปแบบ SPASA เพื่อเสริมสร้างโครงสร้างข่ายข่าย สำหรับนักศึกษาหลักสูตรวิชาชีพครู. *วารสารราชพฤกษ์*, 16(3), 56-63.
- นาถอนงค์ กางถัน. (2555). *ชุดกิจกรรมการเรียนรู้ช่วยครูมือใหม่ได้จริงหรือ*. ค้นเมื่อ กรกฎาคม 7, 2557, จาก <http://www.gotoknow.org/blogs/posts/492234>
- บัญญัติ โปธิเสนา. (2548). *ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษาตามทัศนของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอไชยวาน จังหวัดอุดรธานี* (การศึกษาค้นคว้าอิสระการศึกษามหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา). มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- บุณส่ง ลีละชาติ. (2559). *ความต้องการในการพัฒนาสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์* (การศึกษาค้นคว้าอิสระการศึกษาระดับรัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการเมืองการปกครอง). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. (2551). *การพัฒนาหลักสูตรและสื่อการสอน หน่วยที่ 8-15*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- มิลินทรา กวินกมลโรจน. (2557). *การวิจัยและพัฒนากระบวนการชี้แนะที่อิงทฤษฎีการเรียนรู้สู่ การเปลี่ยนแปลงเพื่อปรับชุดความคิดด้านการจัดการเรียนการสอนของครูประถมศึกษา* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- วรวิทย์ นิเทศศิลป์. (2551). *สื่อและนวัตกรรมแห่งการเรียนรู้*. กรุงเทพมหานคร: สกายบุ๊คส์.
- วรารัตน์ เขียวโพรี. (ม.ป.ป). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ.ฝึกรอบรบบุคลากรในองค์การ.คณะ  
วิทยาการจัดการ.มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.*
- วษุณี วรรณลือชา. (2558). ผลการใช้ชุดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมทักษะกระบวนการทาง  
วิทยาศาสตร์ขั้นพื้นฐาน เรื่อง ดินและการใช้ประโยชน์ กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์  
สำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษา ปีที่ 2. สืบค้น 29 พฤศจิกายน 2564,  
จาก <http://www.ska2.go.th/reis/data/research/>.
- วัฒนาพร ระงับทุกข์. (2550). *การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
พุทธศักราช2551*. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค.
- วินัย เพชรช่วย. (2556) . *การพัฒนาตนเอง*. สืบค้นเมื่อ 30 มีนาคม. เข้าถึงได้จาก  
<http://std.eng.src.ku.ac.th/?q=node/354>.
- วิจิตร อาวะกุล. (2550). *การฝึกรอบรบ*. กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ศรัณย์ เปรมสุข. (2562). *การพัฒนาทักษะผู้นำวงสนทนาในการดำเนินการชุมชนการเรียนรู้ทาง  
วิชาชีพของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ส่ววิทยาเขตศรีวิเชียร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษาเขต 40 (การศึกษาค้นคว้าอิสระ มหาบัณฑิต). พิษณุโลก:มหาวิทยาลัยนเรศวร.*
- ศุภกรณ์ เพิ่มพูน.(2563). *การพัฒนาการทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนโดยการสร้างชุมชนการเรียนรู้  
ทางวิชาชีพครูร่วมกับจิตศึกษาโรงเรียนบางมูลนากภูมิพิทยาคมสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร (การศึกษาค้นคว้าอิสระ มหาบัณฑิต). พิษณุโลก : มหาวิทยาลัย  
นเรศวร.*
- สมคิด บางโม.(2553). *องค์การและการจัดการ: Organization and management*. กรุงเทพฯ :  
วิทย์พัฒนา.
- สมชาติ กิจยรรยง และอรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง. (2550). *เทคนิคการจัดฝึกรอบรบเพื่อพัฒนาบุคลากร อย่าง  
มีประสิทธิภาพ*. กรุงเทพฯ : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี(ไทย-ญี่ปุ่น).
- สมิต อาชวนิจกุล. ( 2551). *การพัฒนาตนเอง*. กรุงเทพฯ : ดอกหญ้า.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2553). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542  
และแก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553*. กรุงเทพมหานคร: สำนักนายกรัฐมนตรี.
- สุวิทย์ มูลคำ, และอรทัย มูลคำ. (2550). *19 วิธีจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาความรู้และทักษะ*. (พิมพ์ครั้งที่  
ที่ 6). กรุงเทพมหานคร: ภาพพิมพ์.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2562). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น*. (พิมพ์ครั้งที่4). กรุงเทพฯ :  
สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.



- อนรรักษ์ ปัญญาวัฒน์.(2548).*การศึกษาชุมชนเชิงพหุลักษณะ: บทเรียนจากวิจัยภาคสนาม*.กรุงเทพฯ :  
โครงการเสริมสร้างการเรียนรู้สู่ชุมชนเป็นสุข (สรส.).
- อรพรรณ คิอินธิ และ ไพบุลย์ ลีम्मณี . (2562). การพัฒนาแนวทางการทำงานเป็นทีมของครูสำหรับ  
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 21. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏ  
ร้อยเอ็ด*, 13(3), 94-103.
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์. (2551). *กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ : เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์. (2552). *การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล*. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดีการพิมพ์.
- Brown, J. W., & et al. (2001). *Instruction Technology. Media and Method*. New York: Mc  
Graw-Hill.
- Dweck, C. S. (2006). *Mindset: The New Psychology of Success*. NewYork: RandomHouse.
- Dweck. (2007). *Mindset: The new psychology of success*. New York: Random House.
- Dweck, C. S. (2010). *Mind-Sets and Equitable Education*. Retrieved from  
[http://teachelevated.org/wp-content/uploads/2014/04/Mind-sets-  
andequitableeducation.pdf](http://teachelevated.org/wp-content/uploads/2014/04/Mind-sets-andequitableeducation.pdf)
- Good, C. V. (1973). *Dictionary of Education*. New York: McGraw-Hill.
- Maslow, A. H. (1962). *Towards a Psychology of Being*. Princeton: D. Van Nostrand  
Company.

ภาคผนวก



### ภาคผนวก ก รายงานผู้ทรงคุณวุฒิในงานวิจัย

รายงานผู้เชี่ยวชาญตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล (แบบสอบถาม เรื่อง) การพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset

1. ดร.พิทยา แสงสว่าง อาจารย์ภาควิชาบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร
2. ดร.ปัฐมาภรณ์ นรภัทรพิมล ผู้อำนวยการโรงเรียนพิชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์
3. ดร.ธนศ ตัญญวงษ์ อาจารย์ประจำภาควิชาสันตนาการ คณะพลศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ



ภาคผนวก ข ตารางแสดงการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ตาม  
ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (IOC)

ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ข้อ	การพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิจัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ				IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	รวม		
<b>ด้านการฝึกอบรม</b>							
1	โรงเรียนมีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการพิจารณาคัดเลือกครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการฝึกอบรมที่ชัดเจน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
2	โรงเรียนมีการนำความต้องการของครูและบุคลากรทางการศึกษามาพิจารณาในการฝึกอบรม	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
3	โรงเรียนมีการประชาสัมพันธ์ข่าวสารเกี่ยวกับโครงการฝึกอบรมต่าง ๆ อย่างทั่วถึง	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
4	โรงเรียนจัดให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการฝึกอบรมต่าง ๆ อย่างทั่วถึง	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้
5	โรงเรียนมีการจัดฝึกในหลักสูตรที่พัฒนาทัศนคติในการทำงานเชิงบวก	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
6	โรงเรียนมีการส่งเสริมการฝึกอบรมแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งในและนอกสถานที่	+1	1+	+1	3	1.00	ใช้ได้
7	โรงเรียนจัดวิทยากรที่ให้ความรู้ ความสามารถมาให้ความรู้ ความเข้าใจแก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
8	หลักสูตรที่ครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการฝึกอบรมสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อโรงเรียน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อ	การพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ				IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	รวม		
9	หลักสูตรที่โรงเรียนจัดฝึกอบรมมีสถานที่ระยะเวลาที่เหมาะสม	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
10	หลักสูตรที่ใช้ในการฝึกอบรมทำให้ครูมีความรู้ทักษะและความชำนาญในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
<b>ด้านการศึกษา</b>							
1	โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา ศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนความรู้	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
2	โรงเรียนมีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลทางวิชาการ เพื่อให้บุคลากรได้ทราบเกี่ยวกับรายละเอียดในการศึกษาต่อ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
3	โรงเรียนสร้างแรงจูงใจให้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เห็นความสำคัญในการศึกษาต่อ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
4	โรงเรียนอำนวยความสะดวกให้กับครูในการศึกษาต่อ	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้
5	โรงเรียนส่งเสริมให้ครูที่มีการศึกษาต่อได้รับผิดชอบงานที่มีความเฉพาะเจาะจงมากขึ้น	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้
6	โรงเรียนส่งเสริมให้ครูได้ทำวิทยฐานะที่สูงขึ้นหลังจากสำเร็จการศึกษาแล้ว	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
<b>ด้านการพัฒนา</b>							
1	โรงเรียนมีการสำรวจความต้องการจำเป็นของครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อประโยชน์ในการส่งครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการพัฒนา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
2	โรงเรียนมีการจูงใจให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาค้นหาความรู้และเรียนรู้ด้วยตนเอง	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อ	การพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ				IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	รวม		
3	โรงเรียนส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาพัฒนาตนเองทั้ง Online และ Onsite	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
4	โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาพัฒนาผลงานของตน(Best Practice)	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้
5	โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาพัฒนาทักษะความรู้และทัศนคติในการทำงานร่วมกันและการทำงานเป็นทีม	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้
6	โรงเรียนมีการประเมินความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้
7	โรงเรียนมีการกำหนดนโยบายหรือแผนในการพัฒนาตนเองของครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

จากตาราง ผลการวิเคราะห์หาค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม พบว่า การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset ทุกด้าน มีค่า IOC เท่ากับ 1.00 แสดงว่า คำถามข้อนั้นมีความตรงเชิงเนื้อหา

ภาคผนวก ค ค่าความเชื่อมั่น (Reliability)

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.950	2

ภาคผนวก ง เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ชั้นตอนที่ 1



แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรื่อง การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางในการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

\*\*\*\*\*

คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์ เรื่อง การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางในการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ โดยมีนางสาวปอยขวัญ เฆมา เป็นผู้วิจัย และ ผศ.ดร.อนุชา กอนพ่วง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

2. แบบสัมภาษณ์ นี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นและแนวทางในการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

3.แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ข้อมูลสภาพปัญหา/ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา

ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาตามแนวคิด Outward Mindset

จึงขอความกรุณาจากท่านได้ตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง ผู้วิจัยจะเก็บรักษาคำตอบของท่านไว้เป็นความลับ โดยจะนำมาวิเคราะห์ในภาพรวม ซึ่งไม่มีผลกระทบต่อท่านใด ๆ ทั้งสิ้นและขอขอบคุณท่านเป็นอย่างสูงที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบคำถามครั้งนี้

นางสาวปอยขวัญ เฆมา

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร



### แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรื่อง การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางในการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิชัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจญ์โลก อุตรดิตถ์

\*\*\*\*\*

#### ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ร่วมการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่ม

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์..... เพศ ชาย หญิง อายุ.....ปี

วุฒิการศึกษา ปริญญาตรี  สูงกว่าปริญญาตรี

วิชาเอกที่สอนตรงสาขา ตรง ไม่ตรง

ประสบการณ์การทำงาน  น้อยกว่า 2 ปี มากกว่า 2 ปี

ประสบการณ์การพัฒนาศักยภาพ  มีประสบการณ์ ไม่มีประสบการณ์

สัมภาษณ์เมื่อวันที่.....เดือน..... พ.ศ. ....

สถานที่สัมภาษณ์ ..... เริ่มสัมภาษณ์เวลา .....

ผู้สัมภาษณ์ นางสาวปอวยขวัญ เขมา

#### ตอนที่ 2 ข้อมูลสภาพปัญหา/ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา

ประเด็นคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์สภาพปัญหา/ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา ตามแต่ละขั้นตอนของการวิจัย

1. ท่านวิเคราะห์ความต้องการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา เกิดสภาพปัญหาในการดำเนินการอะไรบ้างและมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนา อย่างไร

.....  
 .....

2. ท่านสำรวจสภาพปัญหาและระบุปัญหาที่เกิดขึ้นจริงในการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา เกิดสภาพปัญหาในการดำเนินการอะไรบ้าง และมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนา อย่างไร

.....  
 .....

3. ท่านตั้งคำถามเกี่ยวกับปัญหา เกิดสภาพปัญหาในการดำเนินการอะไรบ้าง และมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนา อย่างไร

.....

.....

.....

4. ท่านกำหนดขอบเขตของปัญหา เกิดสภาพปัญหาในการดำเนินการอะไรบ้าง และมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนา อย่างไร

.....

.....

.....

5. ท่านวิเคราะห์สภาพปัญหาเพื่อกำหนดประเด็นการพัฒนา เกิดสภาพปัญหาในการดำเนินการอะไรบ้างและมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนา อย่างไร

.....

.....

.....

6. ท่านจัดลำดับความสำคัญก่อนหลังของปัญหา เกิดสภาพปัญหาในการดำเนินการอะไรบ้าง และมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนา อย่างไร

.....

.....

.....

7. ท่านวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาเพื่อหาแนวทางแก้ไข เกิดสภาพปัญหาในการดำเนินการอะไรบ้าง และมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนา อย่างไร

.....

.....

.....

8. ท่านศึกษาข้อมูล เอกสารที่เกี่ยวข้องกับประเด็นปัญหาการพัฒนา ศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาจากแหล่งข้อมูลที่หลากหลาย เกิดสภาพปัญหาในการดำเนินการอะไรบ้าง และมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนา อย่างไร

.....

.....

9. ท่านพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการแก้ปัญหา เกิดสภาพปัญหาในการดำเนินการอะไรบ้าง และมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนา อย่างไร

.....

.....

.....

10. ท่านเตรียมแผนสู่การปฏิบัติ เกิดสภาพปัญหาในการดำเนินการอะไรบ้าง และมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนา อย่างไร

.....

.....

.....

11. ท่านดำเนินการพัฒนาตนเองและให้เป็นส่วนหนึ่งของการทำงานหากเกิดสภาพปัญหาในการดำเนินการอะไรบ้าง และมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนา อย่างไร

.....

.....

.....

12. ท่านปรับแผนการทำงานให้มีความยืดหยุ่น เกิดสภาพปัญหาในการดำเนินการอะไรบ้าง และมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนา อย่างไร

.....

.....

.....

13. ท่านปรับปรุงการทำงานทุกระยะอย่างต่อเนื่อง เกิดสภาพปัญหาในการดำเนินการอะไรบ้างและมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนา อย่างไร

.....

.....

.....

14. ท่านมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหของผู้อื่นที่ทำงานร่วมกัน เกิดสภาพปัญหาในการดำเนินการอะไรบ้าง และมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนา อย่างไร

.....

.....

.....

15. ท่านเข้าใจว่า บุคคลากรในสถานศึกษามีความคิดและพฤติกรรมที่หลากหลาย เกิดสภาพปัญหาในการดำเนินการอะไรบ้าง และมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนา อย่างไร

.....

.....

.....

18. ท่านบันทึกรายละเอียดเกี่ยวกับการทำงานร่วมกัน เกิดขึ้นตามความเป็นจริงเกิดสภาพปัญหาในการดำเนินการอะไรบ้าง และมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนา อย่างไร

.....

.....

.....

23. ท่านนำประสบการณ์ ปัญหาและอุปสรรค มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อช่วยขยายความคิดในข้อค้นพบจากการพัฒนา เกิดสภาพปัญหาในการดำเนินการอะไรบ้าง และมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนา อย่างไร

.....

.....

.....

24. ท่านเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการวิจัยร่วมกันอภิปรายผลและวิพากษ์วิจารณ์งานวิจัย เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ในสิ่งที่ต้องพัฒนา เกิดสภาพปัญหาในการดำเนินการอะไรบ้าง และมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนา อย่างไร

.....

.....

.....

25. ท่านประเมินสิ่งที่ดำเนินการหรือข้อค้นพบ โดยพิจารณาจากความสำเร็จในการแก้ปัญหาผู้เรียน เกิดสภาพปัญหาในการดำเนินการอะไรบ้าง และมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนา อย่างไร

.....

.....

.....

26. ท่านนำผลการพัฒนาไปใช้ประโยชน์ในการจัดการเรียนการสอน การทำงานร่วมกันกับผู้อื่น การเห็นอกเห็นใจผู้อื่น เกิดสภาพปัญหาในการดำเนินการอะไรบ้าง และมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนา อย่างไร

.....

.....

27. ท่านนำประเด็นที่ต้องการแก้ไขและข้อเสนอแนะจากผู้ที่เกี่ยวข้องมาปรับปรุงการปฏิบัติในครั้งต่อไป โดยทำเป็นวงจรต่อเนื่องจนสามารถแก้ปัญหาได้ เกิดสภาพปัญหาในการดำเนินการอะไรบ้าง และมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนา อย่างไร

.....

.....

.....

28. ท่านนำกระบวนการและข้อค้นพบที่ได้จากการพัฒนามาเขียนเป็นรายงานการวิจัยเพื่อเผยแพร่แก่ผู้ที่มีเกี่ยวข้อง เกิดสภาพปัญหาในการดำเนินการอะไรบ้าง และมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนา อย่างไร

.....

.....

.....

**ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา**

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณที่ท่านสละเวลาในการตอบแบบสอบถามฉบับนี้

นางสาวปอยขวัญ เขมา

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ชั้นตอนที่ 2



การสร้างคู่มือการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพิจัยด้วยชุดกิจกรรมตามแนวคิด Outward Mindset

โครงสร้างชุดกิจกรรม Outward Mindset



ชื่อ กิจกรรม	วัตถุประสงค์	แนวดำเนินการ	การวัดและ ประเมินผล	จำนวน ชั่วโมง
1. รู้จัก ทักทาย	เพื่อสร้างสนิท สนมคุ้นเคย ระหว่าง ผู้เข้าร่วม กิจกรรม	1. เขียนชื่อที่ป้ายชื่อ ไม่ทำสัญลักษณ์ใด ๆ ไว้ 2. รวบรวมและสุมแจกป้ายชื่อ 3. ผู้ร่วมกิจกรรมเดินไปถามหาป้ายชื่อของตัวเองกับคนอื่น พร้อมแนะนำตัวและถามชื่อคนอื่น 4. สุมผู้ร่วมกิจกรรมนำเสนอข้อมูลของผู้อื่น 5. reflection วงใหญ่	Reflection -ความรู้สึก -การเรียนรู้ ใหม่	30 นาที
2. ทำไม ไม่คุยกัน	เพื่อสร้าง สัมพันธภาพที่ ดี และความ ไว้วางใจ ระหว่าง ผู้เข้าร่วม กิจกรรม	1. จับคู่ กำหนดหมายเลข 1 และ 2 หันหลังชนกัน 2. แจกกระดาษ และปากกาทรายคน 3. คนที่ 1 วาดรูปของ 3 สิ่งในกระดาษ 4. บอกรายละเอียดของ 3 สิ่งให้ คนที่ 2 วาดตาม โดยให้ ถามได้เพียง 1 ครั้ง 5. นำผลงานของแต่ละคู่มาวางเรียงกัน เลือกคู่ที่ ใกล้เคียงกัน และต่างกันอย่างมากที่สุด พร้อมถอดกระบวนการว่า มีวิธีการอย่างไร 6. ช่วยกันคิดวิธีเพิ่มว่าจะทำอย่างไรให้คู่นั้นวาดภาพให้ คล้ายกันมากที่สุด 7. reflection วงใหญ่	Reflection -ความรู้สึก -การเรียนรู้ ใหม่	90 นาที
3. navigator		1. จับคู่ คนหนึ่งใช้ผ้าดำปิดตา อีกคนเป็นคนบอกทางอยู่ ด้านหลัง ให้เพื่อเดินลงบันได 2. เมื่อลงถึงข้างล่าง เปลี่ยนกันปิดตา และให้เพื่อนอีก คนเดินขึ้นบันได 3. reflection วงใหญ่	Reflection -ความรู้สึก -การเรียนรู้ ใหม่	60 นาที
4. ขอบคุณ ขอโทษ	เพื่อให้ ผู้เข้าร่วม กิจกรรมเห็น ตัวเองและ ผู้อื่น นำมาสู่ ความเข้าใจ ตนเองและ ผู้อื่น	1. จับกลุ่ม 5-6 คน 2. แจกกระดาษ A4 และ สีคนละ 1 แท่ง 3. แต่ละคนวางมือและเขียนทาบมือทั้ง 5 นิ้ว ลงใน กระดาษ 4. เลือกนิ้ว 3 นิ้ว เขียนสัญลักษณ์ หรือชื่อคน/ชื่อเรื่องที่ จะพูดขอบคุณ และเลือก 2 นิ้ว เขียนสิ่งที่ขอโทษ 5. ผลัดกันเล่าที่ละคนโดยเมื่อใครเล่า คนอื่นจะฟัง 6. reflection วงใหญ่	Reflection -ความรู้สึก -การเรียนรู้ ใหม่	60 นาที

ชื่อ กิจกรรม	วัตถุประสงค์	แนวดำเนินการ	การวัดและ ประเมินผล	จำนวน ชั่วโมง
5. สาย ธารชีวิต		<ol style="list-style-type: none"> <li>จัดบรรยายภาคให้เจ็บบสงบ</li> <li>แบ่งกลุ่มย่อยประมาณ 4 – 6 คน</li> <li>กระบวนการให้ทุกคนนั่งหลับตา ผ่อนคลาย ปลดปล่อยตัวเองให้มีอิสระ ใคร่ครวญมองชีวิตในอดีตที่ผ่านมาของตนเอง มีเหตุการณ์/เรื่องราวที่มีอิทธิพลต่อชีวิต และจุดหักเห ที่มีทั้งความปวดร้าวในชีวิตจิตใจ ตั้งแต่วัยเด็ก วัยรุ่น จนกระทั่งปัจจุบัน</li> <li>วาดภาพ/เขียนบรรยาย ทบทวนจุดแข็ง คือ ความภาคภูมิใจ และจุดอ่อนของตนเอง สิ่งที่ไม่ค่อยพอใจของตนเองและควรแก้ไข</li> <li>เล่าเรื่องราวจากภาพให้เพื่อนฟังในกลุ่มย่อย โดยฟังอย่างลึกซึ้ง ฟังด้วยหัวใจ เคารพกันโดยไม่ตัดสินใคร ไม่นำเรื่องไปเล่าต่อ ให้เล่าเรื่องคนละ 20 นาที</li> <li>reflection วงใหญ่</li> </ol>	Reflection - ความรู้สึก -การเรียนรู้ ใหม่	180 นาที
6. รอด หรือร่วง	เพื่อให้ ผู้เข้าร่วม กิจกรรม สามารถ ทำงานเป็น กลุ่ม/ทีม	<ol style="list-style-type: none"> <li>แบ่งกลุ่มย่อยประมาณ 6-8 คน</li> <li>แจกบัตรไม้กลุ่มละ 8 ชิ้น ให้ทุกคนช่วยกันต่อ โดยกำหนดเวลา</li> <li>ให้คนในกลุ่มคิดและวางแผนดึงบล็อกออกโดยไม่ล้มและทดลองได้ แต่กำหนดเวลา</li> <li>จับเวลาให้แต่ละกลุ่มทำตามแผน กลุ่มไหนล้มก่อนหยุด</li> <li>ถอดบทเรียนจุดทำได้ดี และจุดผิดพลาด</li> <li>reflection วงใหญ่</li> </ol>	Reflection -ความรู้สึก -การเรียนรู้ ใหม่	120 นาที
7. หอคอย ผู้พิชิต	เพื่อให้ ผู้เข้าร่วม กิจกรรม สามารถ ทำงานร่วมกับ ผู้อื่นในสถาน การณ์ที่ท้าทาย	<ol style="list-style-type: none"> <li>แบ่งกลุ่มย่อยประมาณ 6-8 คน</li> <li>แจกตะเกียบกลุ่มละ 20 คู่ กระดาษกาวหนักรุ่น 1 ม้วน ลูกปิงปอง 1 ลูก</li> <li>ให้แต่ละกลุ่มช่วย Plan และเขียน Plan พิมพ์เขียว รูปร่างหอคอยจำลองที่สูงที่สุดและมีลูกปิงปองด้านบน และพัดแล้วลูกปิงปองไม่ร่วง</li> <li>ดำเนินการตามแผน โดยกำหนดเวลา</li> <li>แต่ละกลุ่มเสนอผลงาน และทดสอบ</li> <li>ถอดบทเรียนจุดทำได้ดี และจุดผิดพลาด</li> <li>reflection วงใหญ่</li> </ol>	Reflection -ความรู้สึก -การเรียนรู้ ใหม่	120 นาที



## การวัดประเมินผล

แบบประเมิน Outward Mindset ก่อน-หลังการเข้าร่วมกิจกรรม โดยให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมนำผลทั้ง 2 ครั้งมา วิเคราะห์ความแตกต่าง และสะท้อนว่าการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเกิดจากกิจกรรมใดอย่างไร

ชื่อ: \_\_\_\_\_

วันที่: \_\_\_\_\_

## การมองเห็นตัวเอง



สถานการณ์ที่เขาหรือเธอต้องการบางสิ่ง โดยที่เขาหรือเธออาจจะได้รับหรือไม่ได้รับในสิ่งที่ต้องการ หรืออาจจะเป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นหรือไม่ได้เกิดขึ้นก็ได้

### 1.) ฉันใช้งานหรือหลีกเลี่ยง เพื่อให้ใครทำบางอย่างเพื่อฉัน

วิธีที่ฉันใช้โดยเลือกวงกลมในตัวเลขที่ผ่านเลือกปฏิบัติ

1.จัดการ 2.ข่มขู่ 3.ควบคุม 4.ตามใจ 5.เอาใจ 6.พยายามทำให้ชอบ

### 2.) ฉันกล่าวโทษใครบางคน ไม่ว่าจะพูดออกมาหรือไม่ก็ตาม เมื่อฉันเห็นว่าเขาเป็นอุปสรรค

วิธีที่ฉันใช้โดยเลือกวงกลมในตัวเลขที่ผ่านเลือกปฏิบัติ

1.วิจารณ์ 2.กล่าวโทษ 3.ทำโทษ 4.รับสภาพ 5.หลีกเลี่ยง 6.หนี

### 3.) ฉันละเลย โดยตั้งใจหรือไม่ก็ตาม เพราะเขาไม่ได้เป็นส่วนหนึ่งในเป้าหมายงานของฉัน ณ เวลานั้น

วิธีที่ฉันใช้โดยเลือกวงกลมในตัวเลขที่ผ่านเลือกปฏิบัติ

1.ละเลย 2.ไม่แยแส 3.ดูแคลน 4.มีส่วนร่วมพอเป็นพิธี 5.ให้Feedbackน้อย

ชื่อ: \_\_\_\_\_

วันที่: \_\_\_\_\_

## ความปรารถนาของฉันเมื่อร่วมงานกับผู้อื่น

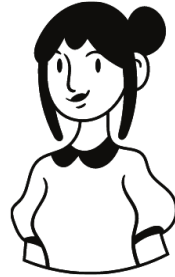
ปฏิบัติงานร่วมกับผู้บังคับบัญชา



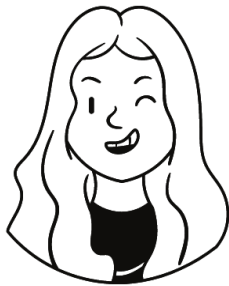
A large dashed rectangular box for writing.

ปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน

A large dashed rectangular box for writing.



ปฏิบัติงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา

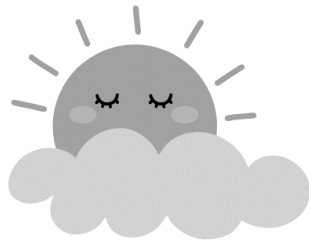


A large dashed rectangular box for writing.

ชื่อ: \_\_\_\_\_

วันที่: \_\_\_\_\_

## สำรวจรูปแบบความคิดเห็นในการทำงานร่วมกัน



1. สิ่งที่เคยพูดหรือเคยทำแล้ว  
ไม่เกิดประโยชน์กับเพื่อนร่วมงาน

---



---



---



---



---



---



---



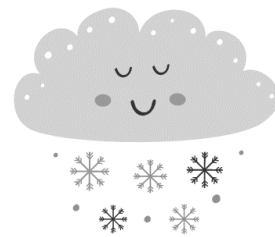
---



---



---



2. สิ่งที่ต้องทำเพื่อช่วยเหลือและ  
เป็นประโยชน์ต่อเพื่อนร่วมงาน

---



---



---



---



---



---



---



---



---



---