

## การพัฒนา รูปแบบการนำครูใหม่เข้าสู่งาน ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน\*

เซน หมั่นเขตรกิจ\*\*  
ฉันทนา จันทร์บรรจง\*\*\*  
วิทยา จันทร์ศิลา\*\*\*\*  
และสำราญ มีแจ้ง\*\*\*\*\*

### บทคัดย่อ

การวิจัยและพัฒนาฉบับนี้มีความมุ่งหมาย เพื่อพัฒนา รูปแบบการนำครูใหม่เข้าสู่งานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยเป็นการวิจัยแบบผสมผสานจำแนกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การศึกษาปัญหาและความต้องการเกี่ยวกับการนำครูใหม่เข้าสู่งานที่มีอยู่ในปัจจุบัน ตามทฤษฎีของผู้บริหารสถานศึกษา ครูอาวุโส และครูใหม่ 2) การสร้างรูปแบบการนำครูใหม่เข้าสู่งานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และ 3) การทดลองและประเมินรูปแบบการนำครูใหม่เข้าสู่งานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

### ผลการวิจัยพบว่า

1. การนำครูใหม่เข้าสู่งานในสถานศึกษาปัจจุบันตามทฤษฎีของผู้บริหารสถานศึกษา ครูอาวุโส และครูใหม่ พบว่า ส่วนใหญ่มีปัญหาในระดับน้อยถึงปานกลางเกี่ยวกับวัตถุประสงค์การนำครูเข้าสู่งาน หลักการสำคัญของการนำครูใหม่เข้าสู่งานและองค์ประกอบการนำครูเข้าสู่งานทั้ง 4 ด้านและพบอีกว่า ส่วนใหญ่มีความต้องการระดับมากเกี่ยวกับการกำหนดวัตถุประสงค์และหลักการสำคัญของการนำครูใหม่เข้าสู่งาน และองค์ประกอบการนำครูเข้าสู่งานทั้ง 4 ด้าน

2. รูปแบบการนำครูใหม่เข้าสู่งานในสถานศึกษามีส่วนประกอบสำคัญ 3 ส่วนคือ 1) วัตถุประสงค์ของการนำครูใหม่เข้าสู่งานควรเป็นไปเพื่อการเตรียมความพร้อมครูใหม่ให้การพัฒนาครูประจำการที่ควรมีการวางแผนการดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม มีจุดเน้นที่การสนับสนุนช่วยเหลือเทียบเท่ากับการประเมินครูใหม่ โดยการมีส่วนร่วมพัฒนา 3) องค์ประกอบหลักการนำครูใหม่เข้าสู่งาน มี 4 องค์ประกอบ คือ (1) องค์ประกอบด้านการวางแผนพัฒนาครูใหม่ เป็นการวางแผนพัฒนาครูใหม่เกี่ยวกับการกำหนดนโยบายและการวางโครงสร้างงานและบทบาทหน้าที่ในการพัฒนาครูใหม่ ตลอดระยะเวลา 2 ปี (2) องค์ประกอบ

---

ที่มา \* วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์ ฉบับพิเศษ โครงการเผยแพร่งานวิจัย นิสิตระดับการศึกษาคุณวุฒิบัณฑิต ประจำปี 2551

\*\* นิสิตระดับคุณวุฒิบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์

\*\*\* รองศาสตราจารย์ ดร. อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารและพัฒนากิจการการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์

\*\*\*\* รองศาสตราจารย์ ดร. อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารและพัฒนากิจการการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์

\*\*\*\*\* รองศาสตราจารย์ ดร. อาจารย์ประจำภาควิชาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์

ด้านการส่งเสริมและการพัฒนาสามารถพัฒนาความรู้ ความสามารถและเจตคติในการปฏิบัติงานและการปฏิบัติตน (2) แนวคิดและหลักการการนำครูใหม่เข้าสู่งาน ควรมีมุมมองครูใหม่อยู่ในฐานะผู้เริ่มเป็นครูเป็นขั้นตอนที่มีความต่อเนื่องกับการพัฒนาครูประจำการ ที่ควรมีการวางแผนการดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม มีจุดเน้นที่การสนับสนุนช่วยเหลือเทียบเท่ากับการประเมินครูใหม่ โดยการมีส่วนร่วมพัฒนา (3) องค์กรประกอบหลักการนำครูใหม่เข้าสู่งาน มี 4 องค์กรประกอบ คือ (1) องค์กรประกอบด้านการวางแผนพัฒนาครูใหม่เป็นการวางแผนพัฒนาครูใหม่เกี่ยวกับการกำหนดนโยบายและการวางโครงสร้างงานและบทบาทหน้าที่ในการพัฒนา ครูใหม่ ตลอดระยะเวลา 2 ปี (2) องค์กรประกอบด้านการส่งเสริมและการพัฒนาครูใหม่ เป็นการส่งเสริมสนับสนุน ช่วยเหลือครูใหม่โดยการจัดปฐมนิเทศ การให้คำปรึกษา และความก้าวหน้าทางวิชาชีพครูใหม่ (3) องค์กรประกอบด้านการติดตามและประเมินครูใหม่ เกี่ยวข้องกับกฎเกณฑ์และเงื่อนไขของการประเมินการปฏิบัติงานครูใหม่ รวมทั้งการใช้แฟ้มสะสมงาน (Portfolio) เป็นหลักฐานประกอบการประเมิน และ (4) องค์กรประกอบด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนาครูใหม่จากเครือข่ายภายนอก เป็นการแสดงบทบาทการมีส่วนร่วมในการพัฒนาครูใหม่จากชุมชนและหน่วยงานอื่น ๆ เขตพื้นที่การศึกษาและสถาบันอุดมศึกษา

3. หลังจากสถานศึกษาทดลองใช้คู่มือ/รูปแบบการนำครูใหม่เข้าสู่งานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแล้ว พบว่า สถานศึกษาสามารถวางแผนและดำเนินการนำครูใหม่เข้าสู่งานทุกรายการ เป็นไปตามเป้าหมาย โดยบุคลากรที่เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจในระดับมากต่อกระบวนการนำครูใหม่เข้าสู่งานและต่อตัวครูใหม่ โดยเห็นร่วมกันว่า มีความเป็นไปได้มากถึงมากที่สุดในการใช้คู่มือการนำครูใหม่เข้าสู่งานของสถานศึกษา เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการนำครูใหม่เข้าสู่งาน สำหรับผลการประเมินรูปแบบการนำครูใหม่เข้าสู่งานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ทุกฝ่ายยืนยันผลการทดลองใช้คู่มือการนำครูใหม่เข้าสู่งานของสถานศึกษา และเห็นตรงกันว่าคู่มือ/รูปแบบการนำครูใหม่เข้าสู่งานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความเป็นประโยชน์ มีความเหมาะสมกับสภาพหรือบริบทของสถานศึกษาและมีความสอดคล้องกับความเป็นจริงของสถานศึกษาต่อการใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมและสามารถนำประยุกต์ใช้ในวงกว้าง โดยเห็นว่ามีความเป็นไปได้มากที่หน่วยงานภายนอก ได้แก่ ชุมชนและเขตพื้นที่การศึกษาจะมีส่วนร่วมพัฒนาครูใหม่ ตามที่ระบุไว้ในรูปแบบ

### ที่มาและความสำคัญ

ฐานสำคัญของการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในปัจจุบัน คือ สถานศึกษา ซึ่งมีผู้บริหารสถานศึกษาและครูเป็นกลไกสำคัญที่ก่อให้เกิดความสำเร็จของการจัดการศึกษา (สุรัตน์ ศรีดาเดช และคณะ, 2549: อนุชา กอนพ่วง, 2549: อนุสรณ์ ยกให้และคณะ, 2549: จิตราภรณ์ ไยศิลป์ และคณะ, 2550) ในบุคคลทั้งสองกลุ่มนั้น ครูก็เป็นบุคคลที่มีความสำคัญยิ่งต่อการขับเคลื่อนความสำเร็จ และความล้มเหลวของการปฏิรูปการศึกษา เนื่องจากเป็นผู้จัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน โดยผ่านสาระการเรียนรู้ของหลักสูตรสถานศึกษานั้นเอง โดยมีแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่มีความเชื่อและได้รับการพิสูจน์แล้วว่าครูเป็นผู้ที่

สามารถทำให้เกิดความแตกต่างอย่างลึกซึ้งในการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยครูที่มีทักษะขั้นสูงจะสามารถเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนได้ แต่ในปัจจุบันกล่าวได้ว่ากระบวนการพัฒนาครูที่ผ่านมาในอดีตนั้นกล่าวได้ว่า ยังไม่ประสบผลสำเร็จโดยบังชี้จากคุณภาพของผู้เรียนที่ไม่เป็นตามเป้าประสงค์

หากพิจารณาถึงสาเหตุของปัญหา อาจกล่าวได้ว่า เกิดจาก 2 สาเหตุใหญ่ คือ 1) เกิดจากความรู้ ความสามารถ และจิตสำนึกของครูเอง และ 2) เกิดจากระบบหรือกระบวนการพัฒนาโดยระบบการพัฒนาครูในช่วงที่ผ่านการสรรหาและเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ครูประจำการนั้น สามารถแบ่งช่วงระยะของการเป็นครูประจำการนับตั้งแต่บรรจุเข้ารับราชการ จนถึงเกษียณอายุได้เป็น 3 ระยะ คือ 1) ช่วงทดลองปฏิบัติราชการ 2) ช่วงเป็นครูประจำการที่มีความรู้ ทักษะและความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพปานกลางและ 3) ช่วงเป็นครูประจำการที่มีความรู้ ทักษะและความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพสูง (ครูมืออาชีพ) (Fuller, 1969) โดยหากครูใหม่ที่กำลังทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการมีคุณภาพ ก็จะเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาให้มีความเชี่ยวชาญที่สูงขึ้นในระยะต่อไป

จากการศึกษาการพัฒนาครูใหม่ในระยะเริ่มต้น พบว่า มีงานวิจัยจากต่างประเทศจำนวนมาก ที่ให้ความสำคัญของการพัฒนาครูใหม่ในระยะเริ่มต้นนี้ โดยนานาประเทศใช้คำในภาษาอังกฤษว่า Induction (McDonald,1980:Adelman,1991:Feiman-Nemser,2003:ฉันทนา จันทร์บรรจง,2548,2549) โดยในที่นี้จะใช้คำในภาษาไทยแทน ด้วยคำว่า “การนำครูเข้าสู่งาน” และเมื่อย้อนกลับมาพิจารณากระบวนการนำครูใหม่เข้าสู่งานในประเทศไทย พบว่า กระบวนการนำครูเข้าสู่งานในช่วง 20 ปีที่ผ่านมา มีพัฒนาการเปลี่ยนแปลงไปไม่มากนัก ทั้งในเรื่องของหน่วยงานที่กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการ บทบาทของสถานศึกษา ครูใหม่ ครูที่รับผิดชอบในการเป็นที่เลี้ยงหรือให้คำปรึกษา และการวัดประเมินผล โดยในปัจจุบันการพัฒนาครูใหม่มีการดำเนินการตามกรอบของหลักเกณฑ์และวิธีการเตรียมความพร้อมและการพัฒนาอย่างเข้มของครูผู้ช่วย ปี 2548 ซึ่งคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นผู้กำหนดเกณฑ์ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา,2548)

ประเด็นน่าสนใจของกระบวนการนำครูเข้าสู่งานตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ใช้เป็นกรอบความคิดหลักที่ตรงกัน คือ การเน้นให้ความสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูใหม่/ครูผู้ช่วยในเรื่องของการประเมินอย่างเด่นชัด ทั้งการประเมินเพื่อปรับปรุงพัฒนา (formative evaluation) และการประเมินสรุปผล (summative evaluation) ส่วนกระบวนการอื่น ๆ ที่จะช่วยสนับสนุนช่วยเหลือ หรือ พัฒนาครูใหม่นั้นยังไม่ปรากฏชัดเจนมากนัก จากการติดตาม สืบค้นข้อมูลเพิ่มเติม พบว่า หน่วยงานดังกล่าวไม่ได้มีรูปแบบใดใดเพิ่มเติมจากหลักเกณฑ์และวิธีการที่ส่วนกลางกำหนดมากนัก จะมีเพียงแต่การปฐมนิเทศครูใหม่จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเท่านั้น

ดังนั้น จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้รับผิดชอบในการจัดการศึกษาทุกฝ่าย ควรให้ความสนใจ กระบวนการพัฒนาระบบการนำครูเข้าสู่งานในช่วงแรกของวิถีชีวิตครูอย่างจริงจัง เพราะนอกจากจะเป็น การสร้างพื้นฐานที่แข็งแกร่งต่อการพัฒนาครูประจำการแล้ว ยังช่วยสร้างความมั่นใจได้ว่า ระบบ การศึกษาของไทยจะมีระบบการพัฒนาครูใหม่ที่มีความพร้อมในการรองรับครูใหม่ให้สามารถเตรียม ความพร้อมให้มีคุณสมบัติที่เหมาะสม เป็นคุณสมบัติพื้นฐานที่สร้างเสริมกระบวนการพัฒนาครูเหล่านั้น ให้มีความเป็นมืออาชีพต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายทั่วไปเพื่อพัฒนารูปแบบการนำครูเข้าสู่งานในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน โดยมีจุดมุ่งหมายเฉพาะ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาปัญหาและความต้องการเกี่ยวกับการนำครูเข้าสู่งานในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานที่มีอยู่ในปัจจุบันตามทรรศนะของผู้บริหารสถานศึกษา ครูอาวุโสและครูใหม่
2. เพื่อสร้างรูปแบบการนำครูเข้าสู่งานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. เพื่อทดลองใช้และประเมินรูปแบบการนำครูเข้าสู่งานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

### วิธีดำเนินการวิจัย

การพัฒนารูปแบบการนำครูเข้าสู่งานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีดำเนินการ วิจัยโดยแบ่งเป็น 4 ขั้นตอน คือ ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1** การศึกษาปัญหาและความต้องการเกี่ยวกับการนำครูใหม่เข้าสู่งาน ที่มีอยู่ใน ปัจจุบัน ตามทรรศนะของผู้บริหารสถานศึกษา ครูอาวุโส และครูใหม่ วิธีดำเนินการที่สำคัญของขั้นตอนนี้ เริ่มต้นจากการกำหนดประชากร ได้แก่ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานทั่วประเทศ จำนวน 71,872 แห่ง และกำหนด ขนาดของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 แห่ง ซึ่งได้มาจากการเปิดตารางของ Krejcie and Morgan สถานศึกษา ขั้นพื้นฐานใน 17 จังหวัดของภาคเหนือ ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ด้วยตาราง ของ Krejcie and Morgan สำหรับสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มเป้าหมายแต่ละแห่งได้มาจากการสุ่มแบบหลาย ขั้นตอน (multi-state random sampling) แล้วให้บุคลากรในสถานศึกษาแต่ละแห่งที่เกี่ยวข้องเป็นผู้ให้ข้อมูล 3 ฝ่าย ฝ่ายละ 1 คน คือ 1) ผู้บริหารสถานศึกษา 2) ครูอาวุโส และ 3) ครูใหม่ รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด 1,200 คน หลังจากนั้นผู้วิจัยจึงศึกษาวิเคราะห์ สังเคราะห์ แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลทางการศึกษา การนำครูใหม่เข้าสู่งานพัฒนาการการนำครูใหม่เข้าสู่งานของประเทศไทย และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและนำไปใช้ สร้างเป็นข้อคำถามและร่างข้อคำถาม และยกร่างเป็นแบบสอบถามปัญหาและความต้องการการนำครูใหม่ เข้าสู่งานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ต่อจากนั้นจึงนำไปตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือด้านความตรง (validity) จากผู้เชี่ยวชาญ และนำไปทดลองใช้และตรวจสอบความเที่ยง (reliability) ต่อจากนั้นจึงนำแบบสอบถาม ส่งไปยังเขตพื้นที่การศึกษาที่กำหนดเพื่อให้ช่วยประสานงานเก็บรวบรวมข้อมูลกับสถานศึกษาเป้าหมาย

**ขั้นตอนที่ 2** การสร้างรูปแบบการนำครูใหม่เข้าสู่งานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานดำเนินการ โดยนำข้อมูลการสังเคราะห์ รูปแบบการนำครูใหม่เข้าสู่งานที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศในบทที่ 2 มาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับผลสรุปของการศึกษาปัญหาและความต้องการเกี่ยวกับการนำครูใหม่เข้าสู่งานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีอยู่ในปัจจุบัน ตามทรงสนะของผู้บริหารสถานศึกษา ครูอาวุโส และครูใหม่ ในขั้นตอนที่ 1 แล้วทำการสังเคราะห์และยกร่างรูปแบบการนำครูใหม่เข้าสู่งานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทั้ง 3 ส่วน คือ 1) วัตถุประสงค์ของการนำครูใหม่เข้าสู่งาน 2) แนวคิดและหลักการการนำครูใหม่เข้าสู่งาน 3) องค์ประกอบของรูปแบบการนำครูใหม่เข้าสู่งาน ต่อจากนั้น จึงนำไปตรวจสอบความสอดคล้องและความเหมาะสมโดยกระบวนการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญจากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 10 ท่าน หลังจากนั้นจึงทำการปรับปรุงรูปแบบการนำครูใหม่เข้าสู่งานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

**ขั้นตอนที่ 3** การทดลองและประเมินรูปแบบการนำครูใหม่เข้าสู่งานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เริ่มดำเนินการ โดยร่างคู่มือการนำครูใหม่เข้าสู่งานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่านตรวจสอบความเหมาะสม ได้ทำการเลือกกลุ่มตัวอย่างที่เป็นสถานศึกษาทดลองใช้คู่มือ เป็นระยะเวลา 2 เดือน ตั้งแต่วันที่ 2 มกราคม ถึง 29 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2551 โดยเลือกเจาะจงสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายุทธยานีจำนวน 4 แห่ง ดังนี้ 1) โรงเรียนวังหินวิทยาคม จัดการสอน ช่วงชั้นที่ 3-4 อยู่พื้นราบ 2) โรงเรียนอนุบาลบ้านไร่ จัดสอนช่วงชั้นที่ 1-2 พื้นราบ อยู่ใกล้ตัวอำเภอบ้านไร่ 3) โรงเรียนอิมาดอิทราย จัดการสอนช่วงชั้นที่ 1-3 (ขยายโอกาสทางการศึกษา) เป็นโรงเรียนประจำเด็กนักเรียนเป็นเด็กชาวเขา และ 4) โรงเรียนบ้านคลองแห้งวิทยา จัดสอนช่วงชั้นที่ 1-2 นักเรียนส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนชาวเขา ทั้งนี้โรงเรียนทั้ง 4 แห่งมีจุดร่วมที่เหมือนกัน คือ มีครูผู้ช่วยบรรจุใหม่ในช่วงปลายเดือน ธันวาคม 2550 ไปปฏิบัติงานที่โรงเรียนเหล่านั้น โดยผู้วิจัยเข้าไปร่วมประชุมชี้แจงแนวทาง การใช้คู่มือ การนำครูใหม่เข้าสู่งานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและแนวทางการจัดทำเอกสารหลักฐาน และการเก็บรวบรวม ข้อมูลจากผู้วิจัยกับบุคลากรที่เกี่ยวข้องในโรงเรียนทั้ง 4 แห่ง ในช่วงวันที่ 25-26 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2551 ซึ่งมีผู้ที่เกี่ยวข้องในการให้ข้อมูล แบ่งเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้ 1) บุคลากรในโรงเรียน 4 แห่ง ได้แก่ โรงเรียนอนุบาลบ้านไร่ โรงเรียนบ้านคลองแห้งวิทยา โรงเรียนอิมาดอิทราย และ โรงเรียนวังหินวิทยาคม โดยผู้ที่ให้ข้อมูล ในแต่ละโรงเรียนประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน ครูพี่เลี้ยง ครูใหม่ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และนักเรียนที่เรียนกับครูใหม่ และ 2) บุคลากรที่เกี่ยวข้องในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายุทธยานี ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายุทธยานี หัวหน้ากลุ่มบริหารงานบุคลากรและศึกษานิเทศก์

หลังจากผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลผลการทดลองใช้คู่มือการนำครูใหม่เข้าสู่งานของสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน จากบุคคลที่เกี่ยวข้องแล้ว ผู้วิจัยได้ทำการนัดหมายบุคคลที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการนำครูใหม่  
เข้าสู่งานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา จำนวน 25 คน โดยเชิญบุคคลเหล่านี้  
มาร่วมสัมมนา เพื่อรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับการทดลองใช้และการประเมินคู่มือการนำครูใหม่เข้าสู่งาน  
ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยจัดสัมมนาขึ้นในวันที่ 29 กุมภาพันธ์ 2551 ณ ห้องประชุมสหกรณ์ออม  
ทรัพย์ครูอุทัยธานี

### สรุปผลการวิจัย

#### 1. ผลการศึกษาปัญหาและความต้องการเกี่ยวกับการนำครูเข้าสู่งานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีอยู่ในปัจจุบัน ตามทัศนคติของผู้บริหารสถานศึกษา ครูอาวุโสและครูใหม่

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูอาวุโส และครูใหม่มีปัญหาในภาพรวมระดับน้อยเกี่ยวกับ  
วัตถุประสงค์ของการนำครูใหม่ และองค์ประกอบของการนำเข้าสู่งานด้านการส่งเสริมและพัฒนาครูใหม่  
และมีปัญหาในภาพรวมระดับปานกลางเกี่ยวกับแนวคิดและหลักการการนำครูใหม่เข้าสู่งานและองค์ประกอบ  
การนำครูใหม่เข้าสู่งานด้านการวางแผนพัฒนาครูใหม่ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูใหม่ และ  
ด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนาครูใหม่

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูอาวุโส และครูใหม่มีความต้องการในภาพรวมระดับมาก  
เกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการนำครูใหม่ แนวคิดและหลักการการนำครูใหม่เข้าสู่งาน และองค์ประกอบ  
ของการนำเข้าสู่งานด้านการวางแผนพัฒนาครูใหม่ ด้านการส่งเสริมและพัฒนาครูใหม่ด้านการประเมินผล  
การปฏิบัติงานของครูใหม่ และด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนาครูใหม่

#### 2. ผลการสร้างรูปแบบการนำครูเข้าสู่งานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

รูปแบบการนำครูใหม่เข้าสู่งานในสถานศึกษามีส่วนประกอบสำคัญ 3 ส่วน คือ 1) วัตถุประสงค์  
ของการนำครูใหม่เข้าสู่งาน ควรเป็นไปเพื่อการเตรียมความพร้อมครูใหม่ให้สามารถพัฒนาความรู้ ความสามารถ  
และเจตคติในการปฏิบัติงาน และการปฏิบัติตน 2) แนวคิดและหลักการการนำครูใหม่เข้าสู่งาน ควรมี  
มุมมองครูใหม่อยู่ในฐานะผู้เริ่มเป็นครู เป็นขั้นตอนที่มีความต่อเนื่องกับการพัฒนาครูประจำการ ที่ควรมีการ  
วางแผนการดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม มีจุดเน้นที่การสนับสนุนช่วยเหลือเทียบเท่ากับการประเมินครู  
ใหม่ โดยการมีส่วนร่วมพัฒนา 3) องค์ประกอบหลักการนำครูใหม่เข้าสู่งานมี 4 องค์ประกอบ คือ (1)  
องค์ประกอบด้านการวางแผนพัฒนาครูใหม่เป็นการวางแผนพัฒนาครูใหม่เกี่ยวกับการกำหนดนโยบาย  
และการวางโครงสร้างงานและบทบาทหน้าที่ในการพัฒนาครูใหม่ ตลอดระยะเวลา 2 ปี (2) องค์ประกอบ  
ด้านการส่งเสริมและการพัฒนาครูใหม่ เป็นการส่งเสริมสนับสนุนช่วยเหลือครูใหม่โดยการจัดปฐมนิเทศ  
การให้คำปรึกษาและความก้าวหน้าทางวิชาชีพครูใหม่ (3) องค์ประกอบด้านการติดตามและประเมินครูใหม่

เกี่ยวข้องกับกฎเกณฑ์และเงื่อนไขของการประเมินการปฏิบัติงานครูใหม่ รวมทั้งการใช้แฟ้มสะสมงาน (Portfolio) เป็นหลักฐานประกอบการประเมินและ (4) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการพัฒนาครูใหม่จากเครือข่ายภายนอก เป็นการแสดงบทบาทการมีส่วนร่วมในการพัฒนาครูใหม่จากชุมชน และหน่วยงานอื่น ๆ เขตพื้นที่การศึกษาและสถาบันอุดมศึกษา

### 3. ผลการทดลองใช้และประเมินรูปแบบการนำครูเข้าสู่งานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.1 ผลการทดลองใช้คู่มือ/รูปแบบการนำครูใหม่เข้าสู่งานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า

1) ด้านกระบวนการนำครูใหม่เข้าสู่งาน โรงเรียนทั้ง 4 แห่งที่ทำการทดลองใช้คู่มือการนำครูใหม่เข้าสู่งาน มีสภาพการวางแผนและดำเนินการนำครูใหม่เข้าสู่งานทุกรายการ เป็นไปตามเป้าหมายโดยสูงกว่าเกณฑ์ที่ตั้งไว้ คือ ดำเนินภารกิจจำนวนตั้งแต่ร้อยละ 80 ขึ้นไป โดยทุกภารกิจมีองค์ประกอบครอบคลุม ครบถ้วน ชัดเจน ถูกต้อง 2) ด้านผลการดำเนินงานการนำครูใหม่เข้าสู่งานของสถานศึกษาโรงเรียนทั้ง 4 แห่ง มีความพึงพอใจระดับมากต่อกระบวนการนำครูใหม่เข้าสู่งานของสถานศึกษา โรงเรียนทั้ง 4 แห่ง มีความพึงพอใจระดับมากต่อกระบวนการนำครูใหม่เข้าสู่งานหลังจากทดลองใช้คู่มือการนำครูใหม่เข้าสู่งานของสถานศึกษา และการดำเนินกิจกรรมตามปฏิทินการดำเนินการการนำครูใหม่เข้าสู่งานของสถานศึกษาที่ เหลือตลอดจนครบ 2 ปี เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการนำครูใหม่เข้าสู่งาน

3.2 ผลการประเมินรูปแบบการนำครูใหม่เข้าสู่งานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า 1) ผู้เข้าร่วมสัมมนาที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนที่ทดลองใช้คู่มือการนำครูใหม่เข้าสู่งาน ยืนยันและเห็นด้วยกับผลการประเมิน ด้านกระบวนการนำครูใหม่เข้าสู่งาน ด้านผลการดำเนินงานการนำครูใหม่เข้าสู่งานของสถานศึกษา 2) ความเป็นประโยชน์ของคู่มือ/รูปแบบการนำครูใหม่เข้าสู่งานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ผู้เข้าร่วมสัมมนาแสดงความคิดเห็นที่ตรงกันว่าคู่มือการนำครูใหม่เข้าสู่งานของสถานศึกษา สามารถตอบสนองความต้องการของบุคลากรของสถานศึกษา ทำให้สามารถใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมเด่นชัดมากขึ้น 3) ความเหมาะสมของคู่มือ/รูปแบบการนำครูใหม่เข้าสู่งานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ผู้เข้าร่วมสัมมนาแสดงความคิดเห็นที่ตรงกันว่า คู่มือการนำครูใหม่เข้าสู่งานของสถานศึกษา สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมาก 4) ความเป็นไปได้ของบทบาทของหน่วยงานภายนอกในการมีส่วนร่วมพัฒนาครูใหม่ที่ระบุไว้ในรูปแบบ พบว่า 4.1) มีความเป็นไปได้อย่างมากเกี่ยวกับบทบาทของชุมชนและองค์กรภายนอกในการมีส่วนร่วมพัฒนาครูใหม่ตามที่ระบุไว้ในรูปแบบการนำครูเข้าสู่งานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ยกเว้นเรื่องกิจกรรมการเชิญชวนชุมชน/องค์กรภายนอก การเข้ามามีส่วนร่วมในการติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานของครูใหม่ 4.2) มีความต้องการให้เขตพื้นที่การศึกษามีส่วนร่วมพัฒนาครูใหม่ตามที่ระบุไว้ในรูปแบบการนำครูเข้าสู่งานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในขณะที่บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับเขตพื้นที่การศึกษาต่างให้ความเห็นว่า ส่วนใหญ่สามารถดำเนินการแต่ก็มีข้อจำกัดในเรื่องของงบประมาณและทรัพยากรที่สนับสนุน โรงเรียนและตัวครูใหม่ 4.3) ผู้ร่วมสัมมนานั้นเห็นด้วยอย่างยิ่งกับบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาในการมีส่วนร่วมในการพัฒนาครูใหม่ แต่การปฏิบัติจริงมีความเป็นไปได้น้อยที่สถาบันอุดมศึกษาจะมีส่วน

ร่วมพัฒนาครูใหม่ในทุก ๆ เรื่องที่เสนอ เนื่องจากในบริบทของการจัดการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และอุดมศึกษามีธรรมชาติการปฏิบัติงานที่ต่างกันและค่อนข้างไม่เกี่ยวข้องโดยสายงาน แต่หากมีความเป็นไปได้ต้องมีการดำเนินการในลักษณะการดำเนินการร่วมกันแบบภาคีเครือข่าย ทั้งเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษาและสถาบันอุดมศึกษาในการส่งเสริมและพัฒนาครูใหม่ในลักษณะของการฝึกอบรมระยะสั้น หรือการทำโครงการวิจัยร่วมกัน

3.3 การใช้รูปแบบการนำครูใหม่เข้าสู่งานของสถานศึกษานั้นจะเกิดสัมฤทธิ์ผลอย่างเต็มที่ ก็ต่อเมื่อการถึงพร้อมด้วยปัจจัยหลักที่สำคัญ คือ ระบบการสรรหาและคัดเลือกครูใหม่ที่มีคุณสมบัติเหมาะสม ผู้บริหาร โรงเรียนและบุคลากรอื่น ๆ ต้องดำเนินการตามคู่มือการนำครูใหม่เข้าสู่งานอย่างจริงจัง การสรรหาและคัดเลือกครูที่เลี้ยงที่มีคุณสมบัติเหมาะสม การส่งเสริม พัฒนาและการจูงใจในการปฏิบัติงาน และการมีส่วนร่วมพัฒนาครูใหม่จากทุกฝ่าย

### อภิปรายผลการวิจัย

#### 1. ผลศึกษาปัญหาและความต้องการ การนำครูใหม่เข้าสู่งานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตาม ทัศนคติของผู้บริหารสถานศึกษา ครูอาวุโส และครูใหม่

การที่ระดับปัญหาของการนำครูใหม่เข้าสู่งาน ส่วนใหญ่อยู่ในระดับน้อยถึงปานกลาง นั้น สอดคล้องกับการศึกษาของอนุชาติ เฟื่องกลิ่น (2539) พบว่า ครูใหม่มีปัญหาในเรื่องการสอนและการไม่ได้รับการสนับสนุน มีปัญหาเกี่ยวกับปรับตัวให้เข้ากับบริบทของ โรงเรียน นอกจากนั้น เมื่อพิจารณา ระดับความต้องการที่เกี่ยวข้องกับการนำครูใหม่เข้าสู่งาน กลับพบว่า ส่วนใหญ่มีความต้องการระดับมาก ในประเด็นต่าง ๆ สอดคล้องกับการศึกษาของ วิไล ตั้งสมจิตร และคณะ (2547) ที่ศึกษาการปฏิบัติงาน ของครูใหม่ และนิสิตฝึกประสบการณ์วิชาชีพครู โดยพบว่า ครูใหม่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพ ครูต้องการขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน และสวัสดิการต่าง ๆ เฉกเช่นเดียวกับครูประจำการ ในขณะที่นิสิตฝึก ประสบการณ์ ต้องการให้สถานศึกษา/มหาวิทยาลัย สนับสนุน เรื่องวัสดุ อุปกรณ์ ในการปฏิบัติงาน

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล โดยเฉพาะครูอาวุโสและครูใหม่มีความต้องการระดับมากในการนำครู ใหม่เข้าสู่งานของสถานศึกษานั้น ทั้ง ๆ ที่ตนเอง เห็นว่า มีปัญหาระดับน้อยถึงปานกลางสะท้อนถึงความคิดว่า ระบบการนำครูใหม่เข้าสู่งานของสถานศึกษาในปัจจุบันที่กำลังดำเนินการอยู่ในลักษณะการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มที่ทุกคนรับรู้ นี้ เป็นสิ่งที่ต้องดำเนินการตามกฎหมาย แต่เมื่อเปลี่ยนข้อคำถาม เป็นแสดงความต้องการหลาย ๆ ประเด็นซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่เคยเกิดขึ้น ในอดีตของการทดลองปฏิบัติหน้าที่ ราชการและการเตรียมความพร้อมและการพัฒนาอย่างเข้ม โดยเฉพาะวัตถุประสงค์และหลักการที่มีมุมมอง ต่อครูใหม่ที่แตกต่างจากครูประจำการ การให้ความสำคัญของการวางแผนพัฒนาครูใหม่ของ โรงเรียน อย่างเป็นระบบและก่อให้เกิดประโยชน์กับครูที่เลี้ยงและครูใหม่ โดยเฉพาะการสนับสนุน ส่งเสริม ครู ใหม่ในด้าน ต่าง ๆ รวมทั้งการมีส่วนร่วมในการพัฒนาครูใหม่จากหน่วยงานภายนอกต่างเป็นสิ่งใหม่ที่ยัง ไม่เคยเกิดขึ้นเลย กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ครูอาวุโส และครูใหม่จึงแสดงความต้องการออกมาในระดับมาก



## 2. ผลการสร้างรูปแบบการนำครูใหม่เข้าสู่งานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

จากการศึกษาเกี่ยวกับการนำครูใหม่เข้าสู่งานของสถานศึกษา ทั้งในประเทศและต่างประเทศ กล่าวได้ว่า ในประเทศไทยมีการศึกษาวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้เรื่องนี้อยู่ในวงจำกัดซึ่งมักเป็นรูปแบบที่เกิดจากการกำหนดจากหน่วยงานส่วนกลางให้สถานศึกษาปฏิบัติต่างกับในต่างประเทศที่มีการศึกษาวิจัยกันอย่างแพร่หลายทั้งระดับของนักวิจัยหรือนักวิชาการและระดับหน่วยงานต่าง ๆ โดยมีการศึกษาต่อยอดองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง ความแตกต่างนี้เองจึงช่วย “เติมเต็ม” ในส่วนที่ดีที่เหมาะสมกับบริบทของประเทศไทย ก่อเกิดประโยชน์อย่างกว้างขวาง ในการขยายกรอบความคิดอันหลากหลายอันนำมาสู่การกำหนดกรอบความคิดที่เหมาะสมสำหรับงานวิจัยฉบับนี้ได้เป็นอย่างดี โดยรูปแบบที่สร้างขึ้นเกิดจากการสังเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ และผลการศึกษาปัญหา และความต้องการนำครูใหม่เข้าสู่งาน ตามทฤษฎีของผู้บริหารสถานศึกษา ครูอาวุโสและครูใหม่ ซึ่งผ่านการทดสอบความสอดคล้องและความเหมาะสมโดยใช้กระบวนการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) ต่อจากนั้นจึงสร้างคู่มือการนำครูใหม่เข้าสู่งานในสถานศึกษา ซึ่งก็ผ่านการตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญเช่นกัน ดังนั้น กล่าวได้ว่า รูปแบบ/คู่มือการนำครูใหม่เข้าสู่งานผ่านกระบวนการสร้างที่น่าเชื่อถือ ถูกต้องตามหลักวิชา และมีคุณภาพ สิ่งเหล่านี้นับว่าเป็นจุดเด่นของรูปแบบ/คู่มือการนำครูใหม่เข้าสู่งานของสถานศึกษา เพราะจะทำให้รูปแบบ/คู่มือดังกล่าว มีกรอบแนวคิดหลักที่มีความเหมาะสมกว้างขวาง ครอบคลุม และสอดคล้องกับแนวดำเนินการ การนำครูใหม่เข้าสู่งานของสถานศึกษาของประเทศไทยในปัจจุบัน รวมทั้งเป็นรูปแบบที่ตอบสนองต่อปัญหา และความต้องการของผู้ปฏิบัติจริงจึงมีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้

## 3. ผลการทดลองใช้และการประเมินรูปแบบการนำครูใหม่เข้าสู่งานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

จากผลการวิจัยพบประเด็นน่าสนใจที่จะนำมาอภิปราย 3 ประเด็น

### 3.1 การออกแบบการทดลอง

หลังจากการดำเนินการสร้างรูปแบบ/คู่มือการนำครูใหม่เข้าสู่งานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ผ่านการตรวจสอบความสอดคล้องและเหมาะสมจากผู้ทรงคุณวุฒิแล้ว ผู้วิจัยจึงนำคู่มือดังกล่าวไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่าง โดยในการทดลองใช้คู่มือกับสถานศึกษา 4 แห่ง เป็นกลุ่มทดลอง เนื่องจากมีสภาพบริบทของระดับการจัดการศึกษา และมีสภาพแวดล้อมด้านที่ตั้งแตกต่างกันซึ่งเป็นการสร้างจุดแข็ง (Strength) ใ้กับการวิจัยได้เป็นอย่างดี ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเลือกใช้กลุ่มทดลองหลายกลุ่มที่มีการทดสอบหลังทดลอง (Multiple-groups Posttest Design) โดยไม่มีการวัดผลในช่วงการทดลอง โดยปกตินั้น การเตรียมความพร้อมและการพัฒนาอย่างเข้มจำเป็นต้องดำเนินการตามกรอบระยะเวลาที่กฎหมายกำหนด 2 ปี แต่ผู้วิจัยมีความเห็นว่า การทดลองใช้รูปแบบด้วยการปฏิบัติตามคู่มือการนำครูใหม่เข้าสู่งานนั้นสามารถดำเนินการในระยะเวลาที่พอเพียงกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น หลังการทดลองใช้คู่มือ ซึ่งการทดลองใช้คู่มือในระยะเวลา 2 เดือน ก็ควรจะเพียงพอที่สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้ โดยการดำเนินการใช้

คู่มือกับสถานศึกษามีจุดเริ่มต้นที่ตรงกัน กล่าวคือ เป็นสถานศึกษาที่เพิ่งมีครูผู้ช่วยบรรจุใหม่เข้าไปปฏิบัติราชการ ซึ่งจะทำให้เกิดความมั่นใจได้ว่า สิ่งที่เปลี่ยนแปลงหลังจากทดลองใช้คู่มือ เกิดจากอิทธิพลของการปฏิบัติตามแนวดำเนินการของคู่มือการนำครูใหม่เข้าสู่งาน

### 3.2 การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับสถานศึกษากลุ่มทดลองหลังการใช้คู่มือการนำครูใหม่เข้าสู่งาน

ผลการทดลองใช้ที่เกิดขึ้นจากการทดลองใช้คู่มือการนำครูใหม่เข้าสู่งานของสถานศึกษากลุ่มทดลองในช่วงระยะเวลาเพียง 2 เดือนแต่เกิดผลการดำเนินการในระดับมาก คำตอบนี้สามารถอธิบายได้ว่า มีความเป็นไปได้ เนื่องจากเมื่อพิจารณาผลการศึกษาคือความเป็นไปได้ในการใช้คู่มือการนำครูใหม่เข้าสู่งานในสถานศึกษาตลอดระยะเวลา 2 ปี จากกลุ่มบุคลากรของสถานศึกษาผู้ทดลองใช้คู่มือ รวมทั้งกลุ่มบุคลากรของเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งเห็นว่ามีความเป็นไปได้ในระดับมากถึงมากที่สุดที่จะทำให้เกิดการบรรลุวัตถุประสงค์การนำครูใหม่เข้าสู่งาน หากมีการทดลองใช้คู่มือจนครบระยะเวลา 2 ปี ผลการศึกษาดังกล่าวทำให้เกิดการสรุปอ้างอิงย้อนกลับมาได้ว่า แม้ว่าผู้ที่เกี่ยวข้องจะทดลองใช้คู่มือเพียง 2 เดือน แต่ก็มีความมั่นใจถึงความเป็นไปได้ในระดับมากถึงมากที่สุด ในสิ่งที่ยังไม่ได้ทดลองใช้อีก 1 ปี 10 เดือน เนื่องจากผลการทดลองใช้คู่มือเพียง 2 เดือน ทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถปฏิบัติตามแนวทางที่ระบุไว้ตามคู่มือเป็นอย่างดี ส่งผลให้ทุกคนทุกฝ่ายเกิดความพึงพอใจในระดับมาก นอกจากนี้ผลการสัมมนากลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้องกับการใช้คู่มือก็ยังพบว่า ผู้ร่วมสนทนากลุ่มยืนยันผลการทดลองใช้ในด้านกระบวนการ ผลการดำเนินการ และความเป็นไปได้ในการใช้คู่มือการนำครูใหม่เข้าสู่งานด้วยฉันทามติของกลุ่ม โดยสอดคล้องการศึกษาคำการใช้โปรแกรมการนำครูเข้าสู่งานในต่างประเทศที่เน้นการแบ่งเบาภาระงานของครูที่ปรึกษาและครูใหม่ให้ลดน้อยลง การให้คำปรึกษาการใช้แฟ้มสะสมงานช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งพบว่า โปรแกรมการนำครูใหม่เข้าสู่งานดังกล่าวช่วยสร้างศักยภาพของภาวะผู้นำของครูใหม่ ให้มีความชำนาญในงานและตระหนักถึงความต้องการของผู้เรียน สามารถยกระดับการประเมินความก้าวหน้า การประเมินผลสรุป และการประเมินตนเอง (Formative Sumative, Self assessment) อย่างเป็นรูปธรรมและชัดเจนยิ่งขึ้น (Riggs&Sandin,2000;Carol, McCart, Sang K.,2001; Gilles&Wilson,2004)

### 3.3 ผลการประเมินรูปแบบ/คู่มือการนำครูใหม่เข้าสู่งานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

กลุ่มของผู้ที่เกี่ยวข้องซึ่งเป็นบุคลากรของสถานศึกษาที่ทดลองใช้คู่มือ ผู้บริหาร และบุคลากรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุทัยธานี รวมทั้งบุคคลภายนอก ได้แก่ ผู้แทนชุมชนและผู้แทนผู้บริหารสถานศึกษาที่ไม่ได้ทดลองใช้คู่มือการนำครูใหม่เข้าสู่งานจำนวน 25 คน ต่างให้การยืนยันผลการทดลองใช้คู่มือทั้งในด้านกระบวนการ ด้านผลการดำเนินการ และด้านความเป็นไปได้ในการใช้คู่มือให้เกิดบรรลุวัตถุประสงค์จนครบระยะเวลา 2 ปี โดยการที่ผู้เกี่ยวข้องประเมินผลคู่มือออกมาในเชิงบวกนั้น ส่วนหนึ่งเป็นเพราะบุคลากรของสถานศึกษากลุ่มทดลองได้ทดลองปฏิบัติจริง และปรากฏผลในเชิงประจักษ์ อีกส่วนหนึ่งอาจเป็นเพราะองค์ประกอบของคู่มือการนำครูใหม่เข้าสู่งาน ได้มีองค์ประกอบที่ครอบคลุมและเติมเต็ม

หลักเกณฑ์และวิธีการเตรียมความพร้อม และการพัฒนาอย่างเข้ม ที่กำหนดโดยคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะวัตถุประสงค์และแนวคิด และหลักการ การนำครูใหม่เข้าสู่งานที่มีต่อตัวครูใหม่ในฐานะผู้เริ่มต้นเป็นครู (Beginning Teacher) อันเป็นช่วงเวลาพื้นฐานที่จำเป็นต้องส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาให้มีความพร้อมที่จะเป็นครูประจำการที่มีคุณภาพ และเป็นมืออาชีพในอนาคต ซึ่งช่วยเติมเต็มกับจุดเน้นของการประเมินการปฏิบัติงานครูใหม่ได้อย่างสมดุล อย่างไรก็ตามพบข้อจำกัดเกี่ยวกับการไม่สามารถทดลองใช้องค์ประกอบของรูปแบบด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนาครูใหม่จากหน่วยงานภายนอก โดยเฉพาะบทบาทของเขตพื้นที่การศึกษาและสถาบันอุดมศึกษา เนื่องจากเป็นหน่วยงานต่างสังกัดที่เกินวิสัยของผู้วิจัยที่จะควบคุมได้ แต่ผู้วิจัยก็นำองค์ประกอบดังกล่าวมาประเมินความเป็นไปได้ในการปฏิบัติจากบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการใช้รูปแบบการนำครูใหม่เข้าสู่งานในขั้นตอนการประเมินรูปแบบ ซึ่งทำให้ได้สารสนเทศเบื้องต้นที่อาจพอทำนายการนำไปใช้ปฏิบัติจริงได้ในระดับหนึ่ง

#### ข้อเสนอแนะ

##### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) ควรปรับปรุงหลักเกณฑ์และวิธีการเตรียมความพร้อมและการพัฒนาของครูผู้ช่วย โดยใช้วิธีการจากผลการวิจัยครั้งนี้เป็นแนวทางในการดำเนินการและควรปรับหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานครูใหม่ จากเดิมที่มี 2 ระดับ คือ ปรับปรุงและพอใช้เป็นระดับพอใช้และดีแทน และควรนำหลักเกณฑ์และวิธีการดังกล่าวนี้ไปใช้กับสถานศึกษาในวงกว้าง

2. เขตพื้นที่การศึกษาในฐานะผู้บังคับบัญชาขั้นต้นของครูใหม่ ควรปรับปรุงบทบาทการพัฒนาครูใหม่ตามที่กำหนดไว้ในรูปแบบการนำครูใหม่เข้าสู่งานที่เป็นไปตามผลการวิจัยนี้ แล้วจัดทำเป็นคู่มือการพัฒนาครูใหม่ของเขตพื้นที่การศึกษา และสนับสนุน ส่งเสริมให้สถานศึกษาใช้คู่มือการนำครูใหม่เข้าสู่งานเป็นแนวทางในการพัฒนาครูใหม่

3. สถานศึกษาที่มีครูใหม่เข้าสู่ตำแหน่งควรนำรูปแบบการนำครูใหม่เข้าสู่งานที่ได้จากการวิจัยนี้ไปใช้ให้สมบูรณ์ และครอบคลุมทั้ง 4 องค์ประกอบ ตามคู่มือการนำครูใหม่เข้าสู่งาน ทั้งส่วนที่เป็นบทบาทหน้าที่ของผู้ที่เกี่ยวข้องและกิจกรรมที่ดำเนินการตามปฏิทินการปฏิบัติงาน ตลอดระยะเวลา 2 ปี

##### ข้อเสนอแนะในการวิจัยต่อ

1. ควรมีการศึกษาในอนาคตถึงรูปแบบการนำครูใหม่เข้าสู่งานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีลักษณะพิเศษ โดยเฉพาะสถานศึกษาที่มีความขาดแคลนด้านความพร้อม

2. ควรมีการศึกษาและพัฒนาารูปแบบการมีส่วนร่วมในการพัฒนาครูใหม่หรือบุคลากรประจำการอื่น ๆ ในลักษณะภาคีเครือข่ายคล้ายกับในต่างประเทศ

3. ควรมีการศึกษาและพัฒนาารูปแบบหรือแนวดำเนินการสร้างเสริมคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณทางวิชาชีพสำหรับครูใหม่ในรูปแบบต่าง ๆ

4. ควรมีการศึกษาถึงบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาที่เหมาะสมในการมีส่วนร่วมในการพัฒนาครูใหม่

5. ควรมีการศึกษาและพัฒนารูปแบบการนำบุคลากรใหม่อื่นๆ เข้าสู่สถาน เช่น ผู้บริหารสถานศึกษา คณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา เพื่อเป็นการขยายองค์ความรู้ให้กว้างขวางและครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

### บรรณานุกรม

- จิตรภรณ์ ไยศิลป์และคณะ. (2550). การพัฒนารูปแบบการบริหารกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร. 3(2), 9-137.
- ฉันทนา จันทบรรจง. (2548). เทคนิคการจูงใจครูใหม่เข้าสู่วิชาชีพครู. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, 7(11), 91-105.
- . (2549). การบริหารทรัพยากรบุคคลทางการศึกษา (Human Resource Management In Education). ตำราเรียนรายวิชา 364562 การบริหารทรัพยากรบุคคลทางการศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา (หลักสูตรปรับปรุง) พ.ศ.2545.
- วิไล ตั้งจิตสมคิด และคณะ. (2547). การศึกษารูปแบบการบริหารโรงเรียนร่วมพัฒนาวิชาชีพครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในการประชุมวิชาการการวิจัยทางการศึกษา ครั้งที่ 11. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์และทำปกเจริญผล.
- สุรัตน์ ศรีดาเดช และคณะ. (2549). การนำเสนอรูปแบบการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, 8(3), 45-57.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2548). หลักเกณฑ์และวิธีการการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้ม (ส่งพร้อมหนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศร 0206.2/ว 20 ลงวันที่ 10 พฤศจิกายน 2548). (อัดสำเนา).
- อนุชา กอนพ่วง. (2539). การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นผู้บริหารมืออาชีพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร. (ฉบับพิเศษ), 95-106.
- อนุชาติ เพ็งกลิ่น. (2539). การศึกษารูปแบบปฏิบัติงานของครูบรรจุใหม่ในโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี ในสรุปผลการวิจัย ด้านการบริหารงานบุคลากรสำหรับข้าราชการครู พ.ศ.2538-2541 (เล่มที่ 1). กองวิชาการบริหารงานบุคคล สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา.

- อนุสารณ์ ขกให้และคณะ. (2549). การนำเสนอรูปแบบการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด  
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร,  
8(3), 73-89.
- Adelman, N.E. (1991). Preservici training and continuing professional development of teachers.  
Washington. DC:Policy Studies Associates.
- Garol, C.G, McCart, M.C.&Sang, H. (2001). Beginning Teacher perception of Concers:A Longitudinal  
Look at Teacher Development. Action in teacher Education, v 23, ก 3, pp. 92-98.
- Feiman – Nemser, S. (2003). \*What New Teacher Need to Learn. “in Keeping Good” Teacher  
Education Research Journal, 6 (2), 171-179.
- Gilles, C. & Wilson,J. (2004). Receiving as well as giving:mentors’perception of their development  
in one teacher induction program. Education Research and Evaluation, Vol (12), No (1).
- McDonald, F. (1980). The problems of beginning teachers:A crisis in training. Study of induction  
Programs for beginning teachers. Princeton. NJ: Educational Testing Service.
- Riggs, M. & Sandlin, R.A. (2000). Teaching Portfolios for Support of Teachers’Professional Growth.  
NASSP Bulletin, 84 (618), p. 22-27