

## บทที่ 2

### วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้รวบรวมเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยจะขอนำเสนอเป็น 3 ตอนคือ ตอนที่ 1 นำเสนอความสำคัญของการใช้กระบวนการกลุ่มในการเก็บข้อมูล เทคนิคกลุ่มสมมติแบบเดิมและแบบปรับปรุง และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตอนที่ 2 แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตอนที่ 3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ตอนที่ 1 ความสำคัญของกระบวนการกลุ่ม เทคนิคกลุ่มสมมติแบบเดิมและแบบปรับปรุง

- 1.1 ความสำคัญของกระบวนการกลุ่ม
- 1.2 เทคนิคกลุ่มสมมติ
- 1.3 เทคนิคกลุ่มสมมติแบบปรับปรุง

ตอนที่ 2 การพัฒนาบุคลากร

- 2.1 ความหมายของการพัฒนาบุคลากร
- 2.2 ความสำคัญและความจำเป็นของการพัฒนาบุคลากร
- 2.3 กระบวนการพัฒนาบุคลากร
- 2.4 หลักการและกระบวนการพัฒนาครูประจำการ
- 2.5 ปัญหาและความต้องการพัฒนาของครูประจำการ
- 2.6 แผนหลักการปฏิบัติการฝึกหัดครู พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

เรื่อง การพัฒนาครูประจำการ

ตอนที่ 3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

- 3.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการกลุ่มและการใช้เทคนิคกลุ่มสมมติ
- 3.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัญหาและความต้องการการพัฒนาครูประจำการ

## ตอนที่ 1 ความสำคัญของกระบวนการกลุ่ม เทคนิคกลุ่มสมมุติภัยแบบเดิม และแบบปรับปรุง

### 1.1 ความสำคัญของกระบวนการกลุ่ม

ระบบการตัดสินใจในปัจจุบันมักอาศัยกลุ่มหรือทีมมากกว่าการให้ผู้ใดผู้หนึ่งตัดสินใจ นั่นคือต้องมีการจัดประชุมกลุ่มเพื่อวางแผนตัดสินใจร่วมกัน (Robbins, 1996) เนื่องจากเชื่อว่า ผลที่ได้จากการตัดสินใจของกลุ่มย่อมมีคุณภาพมากกว่าผลที่ได้จากการตัดสินใจของคนเพียงคนเดียว

การเก็บข้อมูลโดยใช้กระบวนการกลุ่มเหมาะสมสำหรับการศึกษาเรื่องการกำหนดลักษณะของข้อสอบ การพัฒนาเครื่องมือ การวิเคราะห์รูปแบบการวิจัย การค้นหาทัศนคติเรื่องใดเรื่องหนึ่ง Moore (1987) เชื่อว่าควรใช้กระบวนการกลุ่ม ในการวางแผนแก้ปัญหา เพราะการตัดสินใจจากคนหลาย ๆ คนย่อมดีกว่าการแก้ปัญหาตามลำพัง ประกอบกับการทำความเข้าใจปรากฏการณ์ทางสังคมจำเป็นต้องใช้ข้อมูลจากคนที่เผชิญสถานการณ์หรือปรากฏการณ์นั้น ๆ หากสมาชิกได้เข้ามามีส่วนร่วมในการคิดพิจารณา หรือร่วมมือกันแก้ปัญหา สมาชิกย่อมมีความพึงพอใจในการนำผลสรุปหรือมติของกลุ่มไปใช้มากขึ้น และที่สำคัญการใช้กลุ่มมีประโยชน์อย่างยิ่งสำหรับการระบุหรืออธิบายปัญหาบางปัญหาโดยเฉพาะปัญหาที่มีความซับซ้อน

การเก็บข้อมูลโดยใช้กระบวนการกลุ่มเป็นเทคนิคที่ปฏิบัติตามระเบียบวิธีวิจัยแบบใหม่ เป็นวิธีวิจัยที่พัฒนาขึ้นเมื่อต้นปี ค.ศ. 1970 (Olsen, 1982 อ้างใน Moore, 1987) วิธีวิจัยดังกล่าวมีลักษณะการดำเนินการหลายกิจกรรมในเวลาเดียวกัน และมีการวางแผนแก้ปัญหาที่ซับซ้อนอย่างเป็นระบบ รูปแบบกระบวนการแก้ปัญหาทำได้โดยการเชิญผู้เกี่ยวข้อง สนใจหรือมีประสบการณ์ มาสนทนาในเรื่องเดียวกัน กระบวนการเน้นการมีส่วนร่วมและการมองภาพรอบด้าน (holistic) การพิจารณา เสนอ หรืออภิปรายเกี่ยวกับประเด็นปัญหาต้องอาศัยมุมมองจากหลาย ๆ คนหลาย ๆ ฝ่าย ตระสนเทศที่ได้จากการเก็บข้อมูลโดยใช้กระบวนการกลุ่มมีประโยชน์อย่างยิ่งสำหรับการวางแผนและพัฒนาโครงการต่าง ๆ ตลอดจนช่วยลดปัญหาจากการเก็บข้อมูลเป็นรายบุคคล นอกจากนี้เทคนิคกระบวนการกลุ่มเป็นเทคนิคที่มีความยืดหยุ่นสูง (อมรา พงศาพิชญ์, 2536 ; สุภาวงศ์ จันทวานิช, 2539 อ้างใน อมรรัตน์ คำแดง, 2539) พลวัตของกลุ่ม (group dynamic) ยังช่วยให้ได้ข้อมูลที่หลากหลายและมีความละเอียดลึกซึ้ง Moore (1987) กล่าวว่า ควรใช้กระบวนการ

การกรกลุ่มในการแก้ปัญหาของสังคมมนุษย์ นั่นคือ เมื่อสังคมหรือกลุ่มมีปัญหา สมาชิกของสังคม ควรจะต้องร่วมกันคิดแก้ปัญหา (solution cooperate) เพราะปัญหาที่เกิดขึ้นไม่ใช่ปัญหาของสมาชิก คนใดคนหนึ่ง ดังนั้นในการวางแผนแก้ปัญหาหรือพัฒนาโครงการต่าง ๆ จำเป็นจะต้องคำนึงถึง กลุ่มเป็นสำคัญ

## 1.2 เทคนิคกลุ่มสมมุติ (Nominal Group Technique)

เทคนิคกลุ่มสมมุติ เป็นเทคนิคที่อาศัยกลุ่มในการสร้างและพัฒนาความคิด เทคนิค พัฒนาขึ้นโดย Andre L. Delbecq และ Andrew H. Van de Ven ในปี ค.ศ. 1968 เป็นการประชุม กลุ่มที่มีผู้เข้าร่วมประมาณ 5-9 คน และใช้เวลาในการประชุมกลุ่ม 45 นาทีถึง 1 ชั่วโมง 30 นาที (Moore, 1987 ; Skibbe, 1996) จุดประสงค์ของเทคนิคมีเพื่อรวบรวมความคิดที่หลากหลายโดยใช้ เวลาไม่มากนัก (Witkin, 1995 ; Delbecq ; Van de Ven and Gustafson, 1975 ; Archer, 1990) เทคนิคกลุ่มสมมุติเป็นเทคนิคกลุ่มที่มีขั้นตอนการทำงานตามลำดับและขั้นตอนการทำงาน ร่วมกับกลุ่ม ลักษณะการประชุมกลุ่มช่วยลดการครอบงำ (dominate) ภายในกลุ่มได้ ซึ่งแตกต่าง จากการประชุมกลุ่มแบบดั้งเดิม (traditional interaction group) นั่นคือการจัดประชุมลักษณะนี้มีผล ทำให้สมาชิกมีความกดดันในการแสดงความคิดเห็นสูง (Robbins, 1996) ดังนั้นการคัดเลือกผู้เข้าร่วมประชุมกลุ่มสมมุติสามารถคัดเลือกจากบุคคลที่มีลักษณะหลากหลาย เทคนิคกลุ่ม สมมุติที่มีขั้นตอนการดำเนินงาน 4 ขั้นตอน ดังนี้ (Delbecq ; Van de Ven and Gustafson, 1975)

ขั้นตอนที่ 1 การคิดแล้วเขียนตามลำดับ (silent generation of ideas in writing)

ขั้นตอนแรกของการประชุมกลุ่มสมมุติ คือ การกำหนดให้สมาชิกทำงานตามลำดับ อย่างเงียบ ๆ สิ่งที่คุณำการประชุมหรือผู้จัดประชุม ควรคำนึงถึงในขั้นตอนนี้คือ

1. ให้เวลาสมาชิกคิดและเขียนอย่างพอเพียง
2. สมาชิกควรเข้าประชุมกลุ่มด้วยความสบายใจ
3. หลีกเลี่ยงการรบกวนจากสิ่งแวดล้อมภายนอก
4. หลีกเลี่ยงการชี้แนะประเด็นในขั้นตอนนี้และควรให้สมาชิกคิดด้วยตนเอง
5. ผู้นำกลุ่มควรเตือนหรือให้สัญญาณในการทำงานเป็นระยะ
6. หลีกเลี่ยงการแข่งขัน ความกดดันซึ่งเกิดจากสถานะภาพของสมาชิกและการคิด

เหมือนกัน

7. อย่าละเว้นหรือเพิกเฉยเมื่อเกิดปัญหาขณะประชุมกลุ่ม

8. หลีกเลี่ยงการเลือกประเด็นเมื่อยังไม่ถึงเวลา

ขั้นตอนการทำงานตามลำพังนี้ สมาชิกจะแสดงความคิดเห็นโดยการบันทึกความคิดลงกระดาษเริ่มต้นผู้นำการประชุมแจกกระดาษให้สมาชิก จากนั้นจึงกระตุ้นสมาชิกด้วยคำถาม ให้สมาชิกตอบโดยการเขียนลงกระดาษที่เตรียมไว้ให้ สมาชิกสามารถเขียนเป็นวลีหรือประโยคก็ได้ ผู้นำกลุ่มควรชี้แจงแก่สมาชิกว่า สิ่งที่กลุ่มต้องการคือ ประเด็นความคิด ดังนั้นสมาชิกไม่ต้องกังวลเกี่ยวกับภาษาในการเขียน สมาชิกเริ่มแสดงความคิดเห็นหลังจากที่ได้รับทราบประเด็นคำถามจนมีความเข้าใจอย่างชัดเจนแล้วจึงเริ่มต้นคิดและเขียนตามลำพัง โดยใช้เวลาในขั้นตอนนี้ประมาณ 4-8 นาที

**ขั้นตอนที่ 2 การรวบรวมความคิดโดยการบันทึกประเด็นที่สมาชิกกลุ่มเสนอทีละท่าน (round-robin recording of ideas)**

ผู้นำการประชุมกลุ่มจะถามสมาชิกทีละท่านถึงประเด็นที่แต่ละท่านคิดขึ้นมาแล้วเขียนบนกระดาษเพื่อให้สมาชิกทุกท่านได้เห็นภาพข้อมูลทั้งหมดได้อย่างชัดเจนไปพร้อม ๆ กัน ผู้นำกลุ่มควรมอบหมายให้ผู้ช่วยเขียนบนกระดาษแทนการเขียนเองเพื่อให้กระบวนการดำเนินไปด้วยความรวดเร็ว ข้อควรคำนึงถึงสำหรับการเขียนบนกระดาษคือ ควรเขียนด้วยความรวดเร็ว ตรงตามประเด็น และไม่เขียนคำย่อ หากมีสมาชิกท่านใดมีความคิดเห็นที่คล้ายคลึงกันหรือเหมือนกัน สมาชิกไม่ต้องเสนอประเด็นซ้ำให้เสนอประเด็นใหม่ต่อไป ผู้นำกลุ่มควรเขียนหมายเลขกำกับประเด็นแต่ละประเด็นไว้เพื่อความสะดวกในการเลือกประเด็นในขั้นตอนที่ 4 รูปแบบการประชุมกลุ่มที่พึงปรารถนา คือ การให้สมาชิกทุกคนได้เสนอประเด็นเป็นวลีหรือประโยคอย่างย่อ ๆ โดยไม่มีการวิพากษ์วิจารณ์หรืออภิปรายใด ๆ ทั้งสิ้น ลักษณะการประชุมตามขั้นตอนที่ 2 มีประโยชน์อย่างยิ่งเนื่องจาก

1. สมาชิกทุกท่านมีความเท่าเทียมกันในการเสนอประเด็น
2. เป็นขั้นตอนที่ทำให้เห็นมุมมองที่หลากหลาย
3. สมาชิกมีเวลาวิเคราะห์ และสังเคราะห์ความคิด
4. เป็นขั้นตอนที่เพิ่มความสามารถในการจัดการกับประเด็นที่หลากหลายได้อย่างมีประสิทธิภาพ
5. สมาชิกใจกว้าง ยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น

6. สมาชิกสามารถเพิ่มประเด็นของตนได้ขณะที่สมาชิกท่านอื่น ๆ กำลังเสนอประเด็น รูป สมาชิกทุกคนมีความเสมอภาคในการดำเนินตามกิจกรรม ขณะเดียวกันเพื่อให้กลุ่มดำเนินไปอย่างราบรื่น สมาชิกแต่ละท่านควรคำนึงถึงมารยาททางสังคม และมารยาทในการเป็นผู้ฟังที่ดี

**ขั้นตอนที่ 3 ขั้นตอนการอธิบายเพื่อให้เกิดความกระจ่าง (serial discussion for clarification)**

วัตถุประสงค์ของขั้นตอนนี้ คือ การชี้แจงประเด็นที่คลุมเครือให้ชัดเจนขึ้น ขั้นตอนการอธิบายเป็นขั้นตอนที่อนุญาตให้สมาชิกอธิบายประเด็น ที่ตนเสนอให้สมาชิกท่านอื่นในที่ประชุม เข้าใจความหมายกระจ่างชัดเจนครบทุกประเด็น ประโยชน์ของการดำเนินการตามขั้นตอนที่ 3 เพื่อทำให้ประเด็นที่คลุมเครือ ชัดเจนมากขึ้น กระจายความสนใจของสมาชิกไปยังประเด็นต่าง ๆ อย่างทั่วถึง เปิดโอกาสให้สมาชิกชี้แจงเหตุผลในกรณีที่เห็นด้วยและไม่เห็นด้วยในประเด็นต่าง ๆ โดยปราศจากอคติ

เริ่มต้น ผู้นำการประชุมกลุ่มเริ่มต้นด้วยการอ่านประเด็นแต่ละประเด็นดัง ๆ แล้วเปิดโอกาสให้สมาชิกแสดงความเห็นในกรณีที่เห็นด้วยและไม่เห็นด้วยด้วยการอธิบายเป็นวลีหรือประโยคสั้น ๆ อย่างอิสระ ในกรณีที่สมาชิกแสดงเหตุผลที่ไม่เห็นด้วยในประเด็นใดประเด็นหนึ่ง อาจทำให้เกิดการโต้เถียง หรือเกิดความขัดแย้งระหว่างการประชุมกลุ่ม สมาชิกที่มีประสบการณ์มากกว่าหรือมีสถานภาพด้านการทำงานสูงกว่าอาจแสดงเหตุผลครอบงำความคิดสมาชิกท่านอื่น ผู้นำกลุ่มจะต้องพยายามทำให้สมาชิกสนใจประเด็นทุกประเด็นบนกระดานอย่างทั่วถึง และจะต้องควบคุมให้การแสดงความคิดเห็นเป็นไปอย่างราบรื่น สมาชิกทุกท่านเข้าใจประเด็นทั้งหมดครบถ้วน

**ขั้นตอนที่ 4 ขั้นตอนการเลือกหรือลงมติประเด็นที่สำคัญ (important item voting)** สามารถทำได้หลายวิธี เช่น การให้สมาชิกจัดเรียงลำดับความสำคัญ (rank order) การลงคะแนน (voting) ซึ่งเป็นวิธีที่นิยมมากที่สุด Delbecq ; Van de Ven และ Gustafson (1975) แบ่งขั้นตอนการเลือกประเด็นไว้ 3 ขั้นตอนคือขั้นตอน ดังนี้

4.1 เริ่มต้นการเลือกประเด็นที่สำคัญ (preliminary vote on item importance)

ประเด็นที่ได้จากการประชุมกลุ่มสมมุติขึ้นโดยเฉลี่ยมีมากกว่า 12 ประเด็น เมื่อก่อนได้รับฟังความคิดเห็นของเพื่อนสมาชิกเกี่ยวกับประเด็นต่าง ๆ อย่างครบถ้วนแล้ว สมาชิกทุกคนในกลุ่มจะต้องลงคะแนนเห็นด้วยกับประเด็นแต่ละประเด็นว่ามีความสำคัญหรือไม่ โดยการยกมือ

สมาชิกแต่ละท่านมีอิสระในการเลือกประเด็นที่ตนเห็นว่าสำคัญ ผลจากการตัดสินใจของสมาชิกแต่ละท่านคือผลการตัดสินใจของกลุ่ม ให้ขั้นตอนการดำเนินการควรเป็นอย่างไร ระบบ ชัดเจน เพื่อเพิ่มความถูกต้อง และความน่าเชื่อถือของข้อมูล การเลือกประเด็นที่สำคัญต้องให้สมาชิกแต่ละท่านได้มีโอกาสตัดสินใจอย่างเป็นอิสระ ผลของการตัดสินใจอย่างเป็นอิสระควรดำเนินการอย่างเป็นระบบ ตรวจสอบได้โดยการให้สมาชิกจัดลำดับประเด็นที่สำคัญ (rank order) การจัดลำดับความสำคัญจะช่วยให้ทราบว่าประเด็นที่สมาชิกเลือกมีความสำคัญมากกว่าประเด็นใด ค่าเฉลี่ยที่ได้จากการตัดสินใจของสมาชิกแต่ละท่าน ถือเป็นผลการตัดสินใจของกลุ่ม จากนั้นจึงนำผลที่ได้มาสรุปให้สมาชิกในกลุ่มทราบอีกครั้งหนึ่ง โดยปกติ การยกมือ เป็นวิธีที่ง่ายที่สุดสำหรับใช้ตัดสินใจว่าประเด็นแต่ละประเด็นสำคัญหรือไม่ แต่การยกมือ เป็นวิธีที่ทำให้เกิดความกดดันให้แก่สมาชิกพอสมควร ถึงแม้ว่าสมาชิกแต่ละท่านจะมีอิสระในการตัดสินใจก็ตาม การเขียนใส่กระดาษ จึงเป็นวิธีการเลือกประเด็นที่น่าสนใจและง่ายต่อการปฏิบัติ

#### 4.2 การอภิปรายประเด็นที่ได้จากการจัดลำดับ (discussion of the preliminary vote)

การเปิดโอกาสให้สมาชิกอภิปรายประเด็นที่ได้จากการจัดลำดับในขั้นตอนนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบอันดับที่สมาชิกร่วมกันเลือก สมาชิกสามารถแสดงความเห็นต่อผลการเลือกและจัดลำดับประเด็นได้อย่างอิสระ ผู้นำการประชุมกลุ่มจะเป็นผู้กระตุ้นให้สมาชิกได้เสนอแนะความคิดเห็น โดยจะต้องคำนึงถึงความรู้สึกของสมาชิกขณะที่ประชุม ประเด็นที่ถูกนำมาอภิปรายจะต้องเป็นประเด็นที่ได้จากการประชุมในขั้นตอนที่แรกเท่านั้น ช่วงเวลาที่ใช้ในการอภิปรายในขั้นตอนนี้ไม่ควรมากเกินไป ผู้นำกลุ่มจะต้องชี้แจงให้สมาชิกทราบว่า จุดประสงค์ของขั้นตอนนี้ ไม่ต้องการให้สมาชิกเปลี่ยนการเลือกและจัดลำดับประเด็นของตน แต่เพื่อให้สมาชิกได้รับมุมมองที่หลากหลาย เพื่อเพิ่มความถูกต้องจากการตัดสินใจ หากสมาชิกยอมรับว่าการอภิปรายของเพื่อนทำให้สมาชิกเข้าใจความสำคัญในแต่ละประเด็นชัดเจนยิ่งขึ้น สมาชิกควรเปลี่ยนอันดับการเลือกของตน

#### 4.3 การเลือกขั้นสุดท้าย (final vote)

เป็นขั้นตอนที่กำหนดให้สมาชิกแต่ละท่านได้ตัดสินใจอย่างเป็นอิสระ ผลรวมจากการตัดสินใจของสมาชิกแต่ละท่านคือผลการตัดสินใจของกลุ่ม ผู้นำกลุ่มจะต้องสร้างความใกล้ชิดและความเป็นกันเองแก่สมาชิกพร้อมกระตุ้นให้สมาชิกได้รู้สึกถึงความสำเร็จ ผู้นำกลุ่มจะต้องเตรียมเอกสารเพื่อใช้ในการตัดสินใจ การให้น้ำหนักความสำคัญ (rating) เป็นเทคนิคที่ถูกนำมาใช้ในขั้น

ตอนนี้ ในกรณีที่ประเด็นมีความหลากหลายการจัดอันดับความสำคัญ (votting) สามารถนำมาใช้  
 ในขั้นตอนนี้ได้ ผลที่ได้จากการตัดสินใจในขั้นตอนนี้ถือเป็นผลสำเร็จที่ได้จากการประชุมกลุ่ม  
 สมมุติ

### 1.3 เทคนิคกลุ่มสมมุติแบบปรับปรุง (Modified Nominal Group Technique)

เมื่อพิจารณาถึงลักษณะและธรรมชาติของเทคนิคกลุ่มสมมุติ พบว่าเป็นเทคนิคที่  
 ต้องการให้การประชุมกลุ่มเป็นไปอย่างราบรื่น ลดการครอบงำทางความคิด และการกดดันภายใน  
 กลุ่มซึ่งอาจก่อให้เกิดความสับสนในการประชุมกลุ่ม ซึ่งมีผลต่อความถูกต้อง และความเที่ยง  
 ตรงของข้อมูลที่ได้จากการประชุมกลุ่ม เมื่อพิจารณาถึงลักษณะการดำเนินการในขั้นตอนที่ 3 ซึ่ง  
 เป็นขั้นตอนที่เปิดโอกาสให้สมาชิกได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อทำให้ประเด็นที่ไม่ชัดเจน  
 มีความชัดเจนขึ้น ผู้เข้าประชุมกลุ่มทุกท่านเข้าใจตรงกัน โดยไม่อนุญาตให้มีการสัมภาษณ์หรือ  
 ชักถามแบบเฉพาะเจาะจง และเปิดโอกาสให้สมาชิกแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระโดยไม่กำหนด  
 ว่าใครควรจะเป็นผู้เริ่มต้นแสดงความคิดเห็นก่อนหรือหลัง เป็นการดำเนินการที่ผิดธรรมชาติ  
 เพราะการพูดคุยที่ไม่กระฉ่าง อาจทำให้เกิดข้อสงสัยที่ต้องการการซักถามเพื่อให้ข้อสงสัย หรือ  
 ข้อขัดข้องใจหมดไป การอภิปรายในแต่ละประเด็นควรเริ่มต้นที่ผู้เสนอประเด็น เพราะผู้ที่เสนอ  
 ประเด็นย่อมจะเข้าใจสภาพปัญหาและความต้องการของตนเองจึงได้เสนอประเด็นดังกล่าวก่อนที่  
 จะให้ผู้เข้าประชุมกลุ่มท่านอื่น ๆ ได้อภิปราย เมื่อพิจารณาขั้นตอนการดำเนินการที่ 4.2 ของการ  
 ประชุมกลุ่มสมมุติแบบเดิม พบว่าเป็นขั้นตอนที่เปิดโอกาสให้สมาชิกได้แลกเปลี่ยนความคิด  
 เห็นในกรณีที่เห็นด้วยและไม่เห็นด้วยต่อผลการจัดอันดับ หรือแสดงความคิดเห็นต่อผลการเลือก  
 และการจัดอันดับ ผู้วิจัยเห็นว่า ธรรมชาติของการพูดคุยในกรณีที่มีความคิดเห็นขัดแย้งกันอาจ  
 ก่อให้เกิดความตึงเครียด หรือความกดดันภายในกลุ่ม หรืออาจทำให้เกิดการผูกขาดในการแสดง  
 ความคิดเห็น ซึ่งทำให้มีผลกระทบต่อการแสดงความคิดเห็นของสมาชิกท่านอื่น ๆ ผู้วิจัยจึง  
 ดำเนินการประชุมตามขั้นตอนที่ 1 และ 2 และปรับปรุงการดำเนินการในขั้นตอนที่ 3 และ 4.2 ดังนี้

#### ขั้นตอนที่ 3

จากเดิมที่เปิดโอกาสให้สมาชิกได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ โดยไม่กำหนดผู้เริ่ม  
 การอภิปรายในแต่ละประเด็น และไม่อนุญาตให้มีการสัมภาษณ์หรือซักถามแบบเฉพาะเจาะจง

เป็นการกำหนดให้ผู้มีผู้เริ่มอภิปรายเป็นท่านแรก คือ ผู้เสนอประเด็น จากนั้นจึงเปิดโอกาสให้มีการอภิปรายอย่างอิสระตามประสบการณ์ของผู้เข้าประชุมกลุ่มแต่ละท่าน และเปิดโอกาสให้มีการซักถามหรือสัมภาษณ์ผู้เข้าประชุมกลุ่มท่านใดท่านหนึ่งเมื่อมีข้อสงสัยหรือข้อขัดข้องใจ หรือต้องการทราบข้อมูลเพิ่มเติม

#### ขั้นตอนที่ 4.2

จากเดิมที่เปิดโอกาสให้สมาชิกแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการเลือกและการจัดอันดับประเด็นในกรณี “เห็นด้วย” หรือ “ไม่เห็นด้วย” หรือ แสดงความคิดเห็นอื่น ๆ โดยการอภิปราย เป็นการให้เทคนิคการเขียนแบบระดมสมอง (brainwriting or Ideawriting technique) แทน

#### เทคนิคการเขียนแบบระดมสมอง (brainwriting or Ideawriting technique)

เทคนิคการเขียนแบบระดมสมอง เป็นเทคนิคที่สามารถประยุกต์ใช้ในขั้นตอนการเลือกหรือจัดลำดับความสำคัญของกลุ่มสมมุติฐานเช่นเดียวกับเทคนิคเดลฟาย (Ander L. Delbag อ้างใน Moore, 1987) เทคนิคถูกประยุกต์ใช้ในการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน ในปี ค.ศ 1930 เทคนิคถูกพัฒนาต่อโดย Warfield ในปี ค.ศ 1976 ผลจากการปฏิสัมพันธ์ภายในกลุ่มของเทคนิคการเขียนระดมสมอง ช่วยพัฒนาความคิดให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เทคนิคการเขียนระดมสมอง เป็นเทคนิคที่มีประโยชน์มาก สำหรับการประชุมกลุ่มที่มีจำนวนสมาชิกหลายคน เวลาที่ใช้ในการประชุมแต่ละครั้งประมาณ 1/2-1 ชั่วโมง

ลักษณะเฉพาะของเทคนิคการเขียนแบบระดมสมอง มีดังนี้

1. เป้าหมาย หรือ วัตถุประสงค์ของการกระบวนการอยู่ที่ ผลที่ได้จากการเขียนมากกว่าการอภิปราย
2. กระบวนการทำงานมีประสิทธิภาพ เพราะมีลักษณะการทำงานเป็นแบบคู่ขนานหมายความว่า สมาชิกแต่ละท่านในกลุ่มทำงานเหมือนกันในเวลาเดียวกัน
3. สมาชิกทุกคนได้รับโอกาสที่เท่าเทียมกันในการแสดงความคิดเห็น กระบวนการเพิ่มปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกแต่ละคนความกดดันที่อาจเกิดจากสถานการณ์ของสมาชิก ลดลักษณะการครอบงำทางความคิด

ลักษณะการเก็บรวบรวมข้อมูลของเทคนิคการเขียนระดมสมอง มี 4 ขั้นตอนดังนี้

1. การจัดกลุ่ม กลุ่มที่มีสมาชิกหลายท่านจะถูกแบ่งให้เล็กลง เหลือกลุ่มละ 3-6 คน



2. ระยะเริ่มต้นตอบสนอง ในขั้นตอนนี้ สมาชิกแต่ละท่านจะแสดงความคิดเห็นหลังจากทราบประเด็นปัญหาในกระดาษที่เตรียมไว้ให้ เมื่อเขียนเสร็จแล้วนำไปวางกลางโต๊ะ (นั่งประชุมเป็นวงกลมหรือวงรี)

3. ระยะสร้างปฏิสัมพันธ์ทางความคิด ในการเขียนสมาชิกจะมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และความคิดเห็นในกระดาษคำตอบของเพื่อนสมาชิก (สมาชิกแต่ละท่านจะต้องแสดงความคิดเห็นกับคำตอบของเพื่อนสมาชิกทุกคนในกลุ่ม)

4. ขั้นวิเคราะห์และเขียนรายงาน เป็นขั้นสรุปและอภิปรายความคิดเห็นร่วมกันในกลุ่ม และเขียนข้อสรุปในกระดาษ

ขั้นตอนที่สำคัญและถือว่าเป็นหัวใจของเทคนิคการเขียนระดมสมอง คือ ขั้นตอนที่ 3 คือ ขั้นตอนการสร้างปฏิสัมพันธ์ ผู้วิจัยเลือกนำขั้นตอนนี้ไปประยุกต์ใช้ในขั้นตอนการอภิปรายหลังจากจัดลำดับประเด็นสำคัญซึ่งเป็นขั้นตอนที่ 4.2 ของเทคนิคกลุ่มสมมุติภัย นั่นคือ หลังจากที่สมาชิกได้ตัดสินใจเลือกประเด็นสำคัญอย่างอิสระแล้ว ซึ่งดำเนินการในขั้นตอนที่ 4.1 แล้ว สมาชิกจะต้องเขียนเหตุผลในการเลือกประเด็นและจัดลำดับประเด็นลงบนกระดาษ เพื่อให้เพื่อนสมาชิกทุกคนได้อ่านและวิพากษ์วิจารณ์โดยการเขียนตอบเป็นการแลกเปลี่ยนความคิดและประสบการณ์ผ่านตัวอักษรเพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาและความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นหากมีการอภิปราย

#### บทบาทและหน้าที่ของผู้นำกลุ่ม

ผู้นำกลุ่มมีหน้าที่ถามคำถามสมาชิก โดยใช้ภาษาพูดและเขียนให้สมาชิกรับทราบโดยการอ่านอีกครั้งหนึ่ง และกำหนดให้สมาชิกทำงานอย่างเงียบ ๆ โดยไม่ปรึกษากัน ผู้นำกลุ่มควรบอกรูปแบบการประชุมกลุ่มที่พึงปรารถนา และจะต้องไม่ทำตนออกห่างจากที่ประชุม ผู้นำกลุ่มจะต้องจัดเตรียมการประชุมไว้ล่วงหน้าเพื่อให้การประชุมกลุ่มดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำกลุ่มที่รบกวนสมาชิก ไม่ว่าจะเป็นการชวนพูดคุย ส่งเสียง หรือเดินไปเดินมาขณะที่สมาชิกกำลังใช้ความคิดนั้น เป็นการรบกวนการทำงานของสมาชิก สมาชิกไม่มีสมาธิในการทำงาน หากมีสมาชิกท่านใดรบกวนสมาชิกท่านอื่นด้วยการพูดคุยหรือส่งเสียง ผู้นำกลุ่มจะต้องหยุดพฤติกรรมของสมาชิกท่านนั้นโดยทันที

เพื่อให้การประชุมกลุ่มเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ผู้นำกลุ่มจะต้องเตรียมสิ่งที่จำเป็นขึ้นต้นก่อนเริ่มประชุม ซึ่งได้แก่ การคัดเลือกและการเตรียมห้อง อุปกรณ์ และคำถามปลายเปิด

### การเตรียมห้องประชุม

การประชุมกลุ่มสมมุติ้นัยเป็นการประชุมกลุ่มเล็ก ผู้นำกลุ่มต้องเลือกห้องที่มีขนาดใหญ่เพียงพอสำหรับผู้เข้าร่วมประชุมกลุ่มในแต่ละกลุ่มที่มีประมาณ 5-9 คน สถานที่ต้องกว้างขวาง อากาศถ่ายเทสะดวก และไม่มีเสียงดังรบกวน การจัดโต๊ะประชุมกลุ่มสมมุติ้นัยสามารถทำได้หลากหลาย ขึ้นอยู่กับสถานที่และการจัดเตรียมของผู้นำกลุ่ม แต่สิ่งที่ต้องคำนึงถึงในการจัดกลุ่ม คือ การให้สมาชิกทุกท่านที่เข้าร่วมประชุมมองเห็นผู้นำกลุ่ม และประเด็นบนกระดานได้อย่างชัดเจน ดังนั้นการจัดโต๊ะที่เหมาะสมคือการจัดเป็นรูปตัวยู

### การเตรียมอุปกรณ์

อุปกรณ์ที่จำเป็นสำหรับการประชุมกลุ่มได้แก่ กระดาน หรือกระดานติดผ่านผนัง (flip chart) , กระดาษขาว , กระดาษ 3\*5 หรือ กระดาษสำหรับเขียนคำตอบ , ปากกา/ดินสอ สำหรับสมาชิก และปากกาสำหรับเขียนกระดาน

### การเตรียมการกล่าวต้อนรับ

เมื่อสมาชิกแต่ละท่านมาถึง การกล่าวต้อนรับเป็นเรื่องจำเป็น ผู้นำกลุ่มจะต้องสร้างบรรยากาศที่ดี โดยการชักชวนพูดคุยเพื่อสร้างความเป็นกันเอง การกล่าวต้อนรับจำเป็นจะต้องคำนึงถึงหลัก 4 ประการ คือ กล่าวต้อนรับด้วยความอบอุ่นอย่างฉันทไมตรี กล่าวถึงความสำคัญของการจัดประชุมกลุ่มและกล่าวถึงประโยชน์ของเทคนิคกลุ่มสมมุติ้นัย กล่าวถึงความสำคัญของสมาชิก และการดำเนินกิจกรรมอย่างยุติธรรม และกล่าวถึงวิธีการนำผลที่ได้จากการเก็บข้อมูลไปใช้ประโยชน์

นอกจากทักษะดังกล่าวข้างต้นแล้ว ผู้นำกลุ่มจะต้องเข้าใจกระบวนการ และมีความมั่นใจในการดำเนินการในแต่ละขั้นตอน มีบุคลิกภาพที่เหมาะสม และจะต้องฝึกจัดการประชุมกลุ่มอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างความเข้าใจ ความมั่นใจ และเรียนรู้ การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการประชุมกลุ่มแต่ละครั้งก่อนนำไปปฏิบัติจริง

### สมาชิกที่เข้าร่วมประชุมกลุ่ม

สมาชิกที่เข้าร่วมประชุมกลุ่มสมมุติ้นัยควรเป็นบุคคลที่มีความสนใจในปัญหา

มีประสบการณ์ เคยศึกษาหรือเกี่ยวข้องกับปัญหา บุคลิกภาพเป็นคนใจกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ในการประชุมกลุ่มแต่ละครั้ง ควรจัดให้มีสมาชิกที่หลากหลายเข้าร่วมประชุมกลุ่ม อาจเป็นความหลากหลายด้านอายุ ตำแหน่งหน้าที่ ประสบการณ์การทำงาน กลุ่มที่สมาชิกมีความหลากหลายจะช่วยเพิ่มมุมมองที่หลากหลายและสร้างสรรค์ จำนวนสมาชิกที่เข้าร่วมประชุมกลุ่มสมมตินี้มีประมาณ 5-9 คน กลุ่มที่มีจำนวนสมาชิกน้อยกว่า 5 คน ทำให้ได้ประเด็นที่ศึกษาน้อย และไม่หลากหลาย ทำให้เป็นปัญหาต่อการวิเคราะห์และสรุปผล การเพิ่มจำนวนสมาชิกในการประชุมกลุ่มช่วยทำให้กลุ่มได้ประเด็นในการวิเคราะห์มากขึ้น

**ตอนที่ 2 ความหมาย ความสำคัญและความจำเป็น และกระบวนการพัฒนาบุคลากร หลักการและกระบวนการพัฒนาครู, ปัญหาและความต้องการการพัฒนาของครูประจำการ**

### 2.1 ความหมายของการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนา (Development) หมายถึง ความเจริญเติบโต ทั้งมวลของมนุษย์ ซึ่งหมายรวมไปถึงการขยายขอบเขตของความสามารถของบุคคลอย่างเต็มที่และประยุกต์ใช้ความรู้ ประสบการณ์ที่ได้รับมา เป็นกรรมวิธีที่จะเพิ่มพูนสมรรถภาพในการทำงานของบุคคล บรรดาการพัฒนาทั้งหลายการพัฒนาคนจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด (สมชาย วิเชียรเลิศ, 2524) เพื่อแก้ปัญหาและหาข้อยุติปัญหาในสถานการณ์ใหม่ ๆ ที่แตกต่างกันออกไป ปัจจัยที่สำคัญยิ่งสำหรับการบริหารงานต่างๆ ในองค์การให้เจริญก้าวหน้าและมีประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายขององค์การคือ คุณภาพของบุคลากรในองค์การ การปรับปรุงส่งเสริมบุคลากรให้เป็นผู้มีคุณภาพ เป็นผู้มีความรู้ความสามารถจึงเป็นเรื่องสำคัญ ทั้งนี้ก็เพื่อเพิ่มพูนทักษะในการทำงานให้เหมาะสมและทันสมัยอันจะนำไปสู่การทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น หัวใจสำคัญของการบริหารงานจึง อยู่ที่คุณภาพของ บุคลากรซึ่งตรงกับแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติที่ระบุชัดเจนว่า ให้มุ่งเน้นคุณภาพของบุคลากรมากกว่าปริมาณของบุคลากร (อภิวันท์ ชาญวิชัย, 2532) โดยมีจุดมุ่งหมายที่สำคัญ 2 ประการ (สมชาย วิเชียรเลิศ, 2524) คือ

1. การพัฒนาความรู้ทางด้านเทคนิค ที่บุคลากรจะต้องมีความรู้เฉพาะอย่างให้ทันอยู่เสมอ จึงจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. การพัฒนาความรู้ทางด้านบริหาร

แนวคิดเรื่อง การพัฒนาบุคลากร เพื่อก่อให้เกิดความสร้างสรรค์ในด้านความรู้ ทักษะ ความชำนาญในการปฏิบัติงานให้เหมาะสม และมีเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน การส่งเสริมให้บุคลากรเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ จึงเป็นเรื่องที่มีความสำคัญ

ในด้านความหมายของการพัฒนาบุคลากร มีผู้ให้ความหมายไว้หลากหลาย ดังนี้

สุรียพร สุนทรศารทูล (2528) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินการ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ ทักษะ และการปรับปรุงทัศนคติ พฤติกรรมและวิธีในการปฏิบัติงาน ตลอดจนทำให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

อภิวัฒน์ ชาญวิชัย (2532) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินการที่มุ่งพัฒนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ ประสบการณ์ และวิธีการในการทำงาน ตลอดจนถึงทัศนคติและอุปนิสัยต่าง ๆ ส่วนในด้านวิธีการนั้นอาจจะเป็นการพัฒนาตนเองหรือพัฒนาโดยองค์การ ซึ่งสามารถเลือกวิธีการต่าง ๆ ที่เหมาะสมกับบุคคลและองค์การ อาจจะทำภายในองค์การหรือนอกองค์การก็ได้

พัชนี เดชประเสริฐ (2533) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินการที่มุ่งพัฒนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ ประสบการณ์ ทักษะ และวิธีการทำงาน ตลอดจนถึงทัศนคติและอุปนิสัยต่าง ๆ ในการปฏิบัติหน้าที่ จนสามารถส่งผลถึงประสิทธิภาพของงาน และบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งสามารถเลือกวิธีการต่าง ๆ ที่เหมาะสมกับบุคคลและองค์การ

สุเทพ บุญเต็ม (2534) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการดำเนินการเสริมสร้างและเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะความชำนาญ ตลอดจนทัศนคติ ความเชื่อ ค่านิยม และบุคลิกภาพของคนในองค์การ โดยจะต้องกระทำอย่างต่อเนื่องกันไปตลอดระยะเวลาที่บุคคลนั้นทำงานอยู่ในองค์การ เพื่อมุ่งให้บุคคลในองค์การสามารถปฏิบัติหน้าที่ที่ตนเองรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สมศักดิ์ คงเที่ยง (2532) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรว่า หมายถึง การให้ การศึกษาอบรม ตลอดจนการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความรู้ ความสามารถ ความถนัดและทักษะแก่ บุคลากร ทั้งนี้มีความมุ่งหมายที่จะพัฒนาศักยภาพของคนในหน่วยงานให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ ที่อยู่ในความรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้น ทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ ความชำนาญและ ประสบการณ์ นอกจากนี้ ยังหมายรวมถึง การพัฒนาทัศนคติของการปฏิบัติงานให้เป็นไปในทางที่ ดี มีกำลังใจในการทำงานและมีความคิดที่จะปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น

ดร. วิจิตร ศรีตะอำน (อ้างใน โสรัจ แลนศิริพันธ์, 2527) ได้ให้ความหมายของการ พัฒนาบุคลากรไว้ 5 ประการคือ

1. กรรมวิธีจะเพิ่มพูนสมรรถภาพในการทำงานของแต่ละบุคคลในด้านความคิด การกระทำ ความสามารถ ความรู้ ความชำนาญ และทัศนคติ
2. การดำเนินการพยายามใด ๆ ที่จะทำให้สมรรถภาพเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรแต่ละคน สอดคล้องกับงานในหน้าที่ที่บุคคลนั้นต้องกระทำ
3. การดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการทำงานดีขึ้น ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงานให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น
4. กระบวนการที่เสริมสร้าง และเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะ อุปนิสัย ทัศนคติ และวิธีทำงานอันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในด้านการทำงาน
5. กระบวนการที่เสริมสร้าง เพิ่มพูนความรู้ และทักษะ หรือความชำนาญงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนในขอบเขตของการปฏิบัติงานเฉพาะด้าน

“ครู” คือบุคลากรที่สำคัญของสถานศึกษา ที่มีหน้าที่จัดการเรียนการสอนให้ สอดคล้องกับกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบัน และอนาคต จะต้องเป็นการเรียน การสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง โดยครูจะต้องมีความเชื่อโดยบริสุทธิ์ใจว่าผู้เรียนทุกคนมีศักยภาพ ที่จะเรียนรู้ได้ มีการวิเคราะห์จุดเด่นจุดด้อยของผู้เรียน และจัดประสบการณ์ ดังนั้น “ครู” จึงควรได้รับการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ

Castetter (1976 อ้างใน เมธี ปิณฑานนท์, 2529) ให้ความหมายของการพัฒนา บุคลากรในวงการศึกษาว่า หมายถึง การจัดและเตรียมการต่าง ๆ ที่ระบบโรงเรียนได้จัดทำขึ้น เพื่อการปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากรตั้งแต่เริ่มต้นจ้างจนกระทั่งบุคลากรปลดเกษียณ

ยนต์ ชุมจิต (2535) กล่าวว่า การพัฒนาครูหมายถึง การดำเนินงานที่พยายามจะเสริมสร้างให้ครูมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการทำงานและในทางสอน ตลอดจนมีเจตคติที่ดีในการทำงาน รวมถึงบุคลิกภาพและคุณธรรมของความเป็นครูที่ดี

สรุป การพัฒนาครูในการวิจัยครั้งนี้ หมายถึง การดำเนินการตามกระบวนการเพื่อเพิ่มความรู้ และทักษะความชำนาญ ในการปฏิบัติการสอน ซึ่งมีผลทำให้เกิดการปรับปรุงการปฏิบัติการสอนของครูแต่ละท่านให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น ทั้งนี้เน้นกรรมวิธีหรือวิธีการซึ่งอาจกำหนดออกมาในรูปของแผนหรือโครงการฝึกอบรมเพื่อยกระดับความรู้และทักษะของครูประจำการ

## 2.2 ความสำคัญและความจำเป็นของการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรต้องกระทำกันอย่างต่อเนื่องอย่างไม่มีวันจบสิ้น ทั้งนี้ก็เพื่อเพิ่มพูนและปรับปรุงคุณภาพของผู้ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพอย่างเต็มที่ เพื่อผลงานของสถาบันเองและเพื่อสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงานที่ปรารถนาที่จะได้รับความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานนั้น อันถือได้ว่าเป็นความต้องการขั้นพื้นฐานโดยทั่วไปของมนุษย์ทุกคน ดังนั้นการพัฒนาบุคลากรจึงถือว่าเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นที่สุดดังที่ กิติ ดยัคยานนท์ (2520) เห็นว่าการพัฒนาบุคลากรเป็นนโยบายที่มีความสำคัญมากอย่างหนึ่ง เพราะผลผลิตหรือผลงานของหน่วยงานจะได้ดีต้องเกิดจากผู้ปฏิบัติงานที่ดี มีความรู้ความสามารถ และโครงการพัฒนาบุคลากรเป็นโครงการหลัก โครงการหนึ่งที่จะต้องปฏิบัติให้ได้ผลดีที่สุด งามจิตร์ อ่อนมิ่ง(2537) ยังได้กล่าวเพิ่มเติมไว้อีกว่าการพัฒนาบุคลากรนั้นถือว่าเป็นแรงจูงใจหรือการให้ของขวัญอย่างหนึ่ง เพราะบุคคลทุกระดับทุกประเภท ถ้าหากทำงานจำเจซ้ำซากก็จะเกิดความเบื่อหน่ายเฉื่อยชา ในที่สุดก็จะหมดกำลังใจทำงาน แต่ถ้าจัดให้มีการพัฒนาบุคลากรก็จะทำให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นที่จะทำงาน นอกจากนี้ บัณฑิตย์ อูทรชื่น (2526) ได้แสดงความเห็นถึงความจำเป็นของการพัฒนาบุคลากรว่า ถึงแม้ว่าการคัดเลือกและสรรหาบุคคลเข้าทำงานใดๆ จะได้กำหนด คุณสมบัติ หลักเกณฑ์ และวิธีการไว้เป็นอย่างดีเพียงใดก็ตาม ก็มิได้เป็นหลักประกันว่า บุคคลนั้นจะปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเป็นอย่างดีตลอดไป ทั้งนี้เพราะความเปลี่ยนแปลงของระบบงานและวิทยาการต่างๆ ได้เจริญก้าวหน้าอยู่เสมอ ทำให้การปฏิบัติงานของบุคคลนั้นๆ อาจมีปัญหาหรือผิดพลาดและปฏิบัติงานไม่ดีเท่าที่ควร ดังนั้นหน่วยงานจึงควรพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายในปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพและเต็มความสามารถ สำหรับสภาพการปฏิบัติงานที่เป็นเครื่องหมายให้ทราบถึงความจำเป็นที่จะต้องจัดให้มีการพัฒนาบุคลากร ซึ่ง

สมพงษ์ เกษมสิน (2526) ได้กล่าวไว้ 4 ประการดังนี้คือ

1. ความต้องการที่จะเพิ่มความสามารถ และมีมือในการปฏิบัติงานซึ่งปฏิบัติอยู่หรือ สำหรับความก้าวหน้าในอนาคต
2. ความต้องการที่จะเพิ่มความรู้ ความสามารถในลักษณะทั่วไป แต่เกี่ยวข้องกับ งานสาขาที่ปฏิบัติอยู่
3. ความต้องการที่จะเพิ่มความรู้ให้มากขึ้นในลักษณะทั่วๆ ไป ที่ไม่เจาะจงและเกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติอยู่หรือไม่
4. ความต้องการที่จะพัฒนาทัศนคติ บุคลิกภาพ และทำที่ในการปฏิบัติงาน

เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรสนองความต้องการได้ทั้งของสถาบันและทั้งผู้ปฏิบัติงาน สถาบันจึงจำเป็นต้องจัดให้มีการพัฒนาบุคลากรขึ้นทุกระดับชั้นและทุกแขนงของงาน เพื่อให้งานของสถาบันเจริญก้าวหน้าไปอย่างสอดคล้องกันตลอดเวลา

พนัส หันนาดิษฐ์ (2526) ได้แสดงเหตุผล และความจำเป็นในการที่จะต้องมี การพัฒนาครู ซึ่งเป็นบุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนโดยสรุปไว้ดังนี้

1. ประสิทธิภาพของโรงเรียนย่อมขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพของผู้ปฏิบัติงานย่อมจะเพิ่มขึ้นจากการที่โรงเรียนให้โอกาสแก่ เขาที่จะพัฒนา ความสามารถที่อยู่ในตัวของเขาแต่ละคน
2. การพัฒนาการของคนนั้นเป็นกิจกรรมตั้งแต่เกิดจนตาย การพัฒนาบุคลากรเป็น สิ่งจำเป็นที่จะต้องกระทำตั้งแต่แรกเข้าทำงานจนถึงเวลาที่จะต้องออกจากงานไปตามวาระ
3. ระบบโรงเรียน มีหน้าที่ที่จะต้องส่งเสริมประสบการณ์ด้านต่างๆ ทั้งเพื่อเตรียมคนไป รับหน้าที่ใหม่และปรับปรุงงานที่มีอยู่เดิมให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ทั้งรูปแบบที่เป็นคณะและทั้งเป็น รายบุคคล และบทบาทนี้จะต้องเพิ่มขึ้นอยู่เสมอ
4. จุดประสงค์ประการแรกในการพัฒนาบุคลากรนั้น เพื่อปรับปรุงคุณภาพของระบบ โรงเรียนให้สูงขึ้น และในกรณีเช่นนี้ ก็จำเป็นต้องทำการปรับปรุงให้ผู้ปฏิบัติงานได้สามารถ ทำงานให้สอดคล้องกันและด้วยคุณภาพที่ระดับเท่าเทียมกัน
5. ระบบโรงเรียนควรจะต้องถือว่า การพัฒนาตัวบุคลากรนั้นเป็นการลงทุนรูปแบบหนึ่งที่จะให้ผลระยะยาว เพราะนอกจากจะเป็นการเสริมสร้างประสิทธิภาพแล้วยังเป็นการที่จะดึงดูดคน ให้ปรารถนาที่จะทำงานอยู่กับโรงเรียนนั้นๆ มากขึ้น อันเป็นการสร้างความเป็นปึกแผ่นแน่นหนา ให้กับโรงเรียนนั้นโดยตรง

นอกจากนี้ นพมาศ วงศ์โสภา (2525) ได้สรุปแนวความคิดถึงความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนว่า เนื่องจากในวงการศึกษาที่มีการเปลี่ยนแปลงขยายตัวไปตามสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง นโยบายของการจัดการศึกษาของชาติเปลี่ยนแปลงไปตามรัฐบาลแต่ละสมัยที่ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแผนการศึกษาของชาติให้สอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาประเทศ นอกจากนี้วิทยากรต่างๆ ได้เจริญก้าวหน้าไปทุกระยะมีการค้นพบทฤษฎี หลักการใหม่ๆ มีการคิดค้นเทคนิค วิธีการสอนใหม่ๆ มีอุปกรณ์การสอน สื่อการสอนที่ทันสมัย สิ่งสำคัญก็คือ มีการเปลี่ยนแปลงระบบการศึกษา การจัดชั้นเรียน ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอื่นๆ ตามมาเช่น หลักสูตร แบบเรียน ระบบการวัดผลและประเมินผลการเรียน ดังนั้นจึงเป็นสิ่งที่แน่นอนว่าบุคลากรที่ปฏิบัติการสอน แม้ว่าจะมีความรู้ความสามารถในการสอนเพียงใดย่อมจะต้องหย่อนสมรรถภาพ กลายเป็นผู้ขาดความรู้ ทักษะในสิ่งที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งจะเป็นผลเสียต่อการปฏิบัติงานอย่างยิ่ง

แนวความคิดนี้สอดคล้องกับ พันธ์ หันนาดิษฐ์ (2524) ซึ่งกล่าวว่า ความจำเป็นอย่างหนึ่งในการประกอบอาชีพทั้งหลาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งการประกอบอาชีพครู นั่นคือการทำงานที่ต้องตามให้ทันเหตุการณ์ความเปลี่ยนแปลงหรือการค้นพบใหม่ๆ ในวิชาการและวิชาชีพครู อาชีพครูนั้นจึงหยุดนิ่งมิได้ เพราะความรู้และวิทยาการต่างๆ เปลี่ยนแปลงเจริญขึ้นอยู่ตลอดเวลา เพื่อที่จะให้การศึกษาแก่นักเรียนได้ผลเต็มที่และทันต่อความเจริญก้าวหน้าของโลก ครูจะต้องติดตามความเจริญก้าวหน้าต่างๆ เหล่านี้อยู่เสมอหยุดไม่ได้ เพื่อที่จะนำความรู้ใหม่มาสอนนักเรียนให้ทันสมัยอยู่เสมอ

ส่วนประเด็นอื่นที่น่ากล่าวถึงก็คือ มาตรฐานในการรับนักศึกษาเข้าสู่โปรแกรมครุศึกษา ในปัจจุบันนี้ระบบการคัดเลือกไม่ได้รับประกัน หรือให้ความมั่นใจว่าจะได้นักศึกษาที่มีความสามารถ และมีคุณสมบัติเหมาะสมที่จะเป็นครู เท่าที่ผ่านมานักศึกษาที่อยู่ในโปรแกรมครุศึกษาไม่ใช่ นักศึกษาชั้นยอด ที่ได้คะแนนจากแบบทดสอบมาตรฐานอยู่ในระดับสูง การจำกัดจำนวนรับนักศึกษาซึ่งจะช่วยให้การคัดเลือกที่จะเหมาะสมในการเป็นครูมากยิ่งขึ้น แต่ก็มีผลต่อการได้รับงบประมาณของโปรแกรม ซึ่งคิดจากจำนวนนักศึกษาที่ลงทะเบียนเต็มเวลา

ตามที่กล่าวมานั้นเป็นเหตุผล และความจำเป็นอย่างกว้างๆ ที่แสดงให้เห็นถึงความสำคัญ ทิศทาง และคุณประโยชน์ในการดำเนินการพัฒนาบุคลากร โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากรในโรงเรียนได้แก่ ครู อาจารย์ ซึ่งมีหน้าที่ในการเรียนการสอนที่จะต้องตามให้ทันเหตุการณ์และความเปลี่ยนแปลงในวิชาการและวิชาชีพครู ดังนั้นครูจึงมีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาตนเอง



### 2.3 กระบวนการพัฒนาบุคลากร

กระบวนการพัฒนาบุคลากร หมายถึง กิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคคลได้มีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ รวมทั้งปรับปรุงทัศนคติและเทคนิคต่าง ๆ อันจะส่งผลให้การปฏิบัติงานสัมฤทธิ์ผลหรือบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

ลักษณะการจัดและวิธีการจัดกิจกรรมต่างๆ ในการดำเนินการพัฒนาบุคลากรนั้นขึ้นอยู่กับสภาพการณ์และความต้องการหรือความจำเป็นของสถาบันการศึกษานั้น ๆ การที่จะพิจารณาว่าวิธีการใดเหมาะสมหรือไม่ที่จะจัดให้แก่บุคลากร จะต้องอาศัยแนวคิด หลักการ วิเคราะห์ความต้องการตลอดจนคำนึงถึงวัตถุประสงค์ของการจัดกิจกรรมการพัฒนา เพื่อให้การจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรเป็นประโยชน์ต่อบุคลากรเองและยังประโยชน์ไปถึงองค์การหน่วยงานที่บุคลากรปฏิบัติงาน

การพัฒนาบุคลากรจำแนกได้หลายแบบวิธีด้วยกัน เราสามารถเลือกใช้ให้ตรงกับวัตถุประสงค์ของการพัฒนา ความต้องการและความนิยมของผู้เข้ารับการพัฒนา จำนวนและระดับงานของผู้เข้ารับการพัฒนา รวมทั้งระยะเวลาและการลงทุน ปัจจัยที่สำคัญยิ่งสำหรับการจัดกิจกรรมการพัฒนาให้บรรลุเป้าหมายสำหรับการพัฒนาครู อาจารย์ให้มีประสิทธิภาพอย่างแท้จริงคือครู อาจารย์เห็นความจำเป็นและปรารถนาที่จะเปลี่ยนแปลงหรือความสำคัญของการพัฒนาตนเอง (พัชนี เดชประเสริฐ, 2533) ดังนั้นในการกิจกรรมการพัฒนาครู อาจารย์จำเป็นจะต้องให้ครู และอาจารย์ระบุความต้องการที่จะพัฒนาตนเอง เพื่อที่จะเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาด้วยความสนใจ และเต็มใจ จำนวนค์ สมประสงค์ (2514 อ้างถึงใน สมชาย วิเชียรเลิศ, 2524) ได้เสนอวิธีหาความต้องการในการพัฒนาไว้ 6 ประการ ดังนี้คือ

1. วิเคราะห์โครงสร้างและวัตถุประสงค์ขององค์การ
2. วิเคราะห์ความต้องการของนักบริหาร
3. หาความสามารถของบุคลากร
4. วิเคราะห์ความต้องการของแต่ละบุคคล
5. ประเมินความก้าวหน้าของแต่ละบุคคล
6. ประเมินความก้าวหน้าของแผนการ

เมธี ปิรันธนานนท์ (2529) กล่าวว่า กระบวนการพัฒนาบุคลากรเกี่ยวข้องกับแผนการปฏิบัติงาน 6 ขั้นตอนดังนี้ คือ

1. กำหนดจุดมุ่งหมายและบทบาทของหน่วยงาน

2. จัดคณะบุคคลเพื่อดำเนินการและรับผิดชอบ
3. กำหนดความต้องการต่างๆในการพัฒนา
4. เตรียมแผนการพัฒนาบุคลากรทั้งหมด
5. ดำเนินการโปรแกรมพัฒนาบุคลากร
6. ประเมินผลกระบวนการพัฒนา

สวาท พลายนแก้ว (2523) ได้สรุปการพัฒนาบุคคลไว้ 2 วิธี คือ

1. การพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นหน้าที่ของหัวหน้าหรือผู้บริหารซึ่งมีวิธีการพัฒนาบุคคล ดังนี้

- 1.1 การปฐมนิเทศ
- 1.2 การสอนงาน
- 1.3 การมอบอำนาจให้ปฏิบัติงาน
- 1.4 การสับเปลี่ยนโยกย้ายหน้าที่
- 1.5 ให้ทำหน้าที่ผู้ช่วยงาน
- 1.6 การให้รักษาการแทน
- 1.7 พาไปสังเกตการณ์
- 1.8 ส่งไปศึกษางาน
- 1.9 จัดประชุมสัมมนาและมี กอบบรม
- 1.10 ส่งเข้าประชุมเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงาน
- 1.11 จัดเอกสารทางวิชาการให้เพียงพอ
- 1.12 จัดให้มีคู่มือการปฏิบัติงาน
- 1.13 สนับสนุนให้มีการพัฒนาบุคคลอย่างจริงจังและจริงจัง

2. การพัฒนาตนเอง เป็นเรื่องที่บุคคลต้องพัฒนาตนเองในด้านต่างๆโดยวิธีการต่างๆ

ดังนี้

- 2.1 พัฒนาตนเองให้ทันต่อเหตุการณ์
- 2.2 แลกเปลี่ยนความรู้ความคิด
- 2.3 ศึกษาหาความรู้จากเอกสาร
- 2.4 ติดตามความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับนโยบายและโครงการต่างๆทั้งในและ

นอกหน่วยงาน

- 2.5 เข้าร่วมประชุมสัมมนาเมื่อมีโอกาส
- 2.6 เป็นผู้นำอภิปรายและผู้บรรยายในบางโอกาส
- 2.7 เป็นสมาชิกขององค์การทางวิชาการหรือองค์การที่นำสนใจอื่นๆ
- 2.8 หาโอกาสศึกษาดูงานทั้งในและนอกประเทศเป็นครั้งคราว
- 2.9 เข้าศึกษาในบางวิชาในสถาบันการศึกษา
- 2.10 คบหาสมาคมกับผู้รู้บางท่าน

สมพงษ์ เกษมสิน (2512 ช่างใน พัทธนี เดชประเสริฐ, 2533) ได้จำแนกกิจกรรมการพัฒนากออกเป็น 3 ประเภทดังนี้

1. การศึกษาอย่างเป็นทางการ (Formal education) หมายถึงการอนุญาตให้ไปศึกษาต่อทั้งในประเทศ และต่างประเทศในหลักสูตรต่างๆ ทั้งหลักสูตรระยะสั้นและหลักสูตรระยะยาว ซึ่งอาจจะจัดโดยรัฐบาลหรือเอกชน

2. การศึกษาอย่างไม่เป็นทางการ (Informal education) คือ โปรแกรมการฝึกอบรมวิชาการ (In-Service Education Program) ซึ่งอาจจัดขึ้นในหน่วยงานหรือนอกหน่วยงาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มพูนทักษะและความรู้เฉพาะอย่างของครู อาจารย์เพราะเป็นการศึกษาระยะสั้น ๆ สามารถนำเอาปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานมาร่วมกันหาทางแก้ปัญหาได้

3. การพัฒนาตนเอง (Self-development) เป็นการเรียนรู้ที่ผู้เรียนเรียนด้วยตนเอง และสามารถปรับปรุงแก้ไขตนเองให้เจริญงอกงามในด้านปัญญา และคุณธรรมด้วยการทำงานหรือดำรงชีวิตอย่างมีจุดมุ่งหมาย สำหรับการพัฒนาตนเองนั้น ทุกคนสามารถปฏิบัติได้ตามขั้นตอนดังต่อไปนี้ (มบุญ วงศ์วาริ, ม.ป.ป. อ้างถึงใน สมชาย วิเชียรเลิศ, 2524)

1. การสำรวจตนเองเพื่อรู้จักตนเอง
2. การกำหนดความคาดหวังใหม่และวางแผนเปลี่ยนแปลง
3. การเปลี่ยนแปลงโดยการนำตนเอง
4. การสร้างความเข้มแข็งโดยการมีโลกทัศน์ที่กว้างขึ้น ยอมรับฟังคำวิพากษ์วิจารณ์

ของบุคคลอื่นที่มีเหตุผล

สมพงษ์ เกษมสิน (2526) ได้ระบุพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความตั้งใจแน่วแน่ของบุคลากรในการพัฒนาตนเองไว้ ดังนี้คือ

1. มีความตั้งใจที่จะฝึกฝนตนเองให้ทันกับเหตุการณ์
2. แลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็นแบบกันเอง
3. ศึกษาความรู้จากเอกสารอื่น ๆ

4. ติดตามความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับนโยบายและโครงการของงานที่อยู่ในความรับผิดชอบโดยตรงและทั้งที่เกี่ยวข้อง

5. ติดตามความเคลื่อนไหวของเหตุการณ์ภายในและภายนอกประเทศโดยอาศัยหนังสือ วิทยุ โทรทัศน์และสื่อมวลชนอื่น ๆ

6. ศึกษาทางไปรษณีย์ในวิชาที่เกี่ยวข้องกับงานและ/หรือความรู้อื่น ๆ

7. เข้าร่วมประชุมสัมมนาเมื่อมีโอกาส

8. การเป็นผู้นำและบรรยายในบางโอกาส

9. เป็นสมาชิกของสมาคมทางวิชาการหรือองค์การที่น่าสนใจอื่น ๆ

10. หาโอกาสลาศึกษาและดูงานทั้งในและนอกประเทศเป็นครั้งคราว

11. เข้าศึกษาในบางวิชาในสถาบันการศึกษา

12. คบหาสมาคมกับผู้รู้บางท่าน

เสนาะ ติเยาร์ (2519, อ้างถึงใน สมชาย วิเชียรเลิศ, 2524) ได้แบ่งประเภทของการพัฒนาไว้ 2 ประการคือ

1. การพัฒนาโดยให้มีประสิทธิภาพการจากงาน

1.1 ทดลองเรียนงาน เช่น รักษาการแทนหรือรักษาในตำแหน่งเป็น

1.2 การหมุนเวียนงาน จากการรับผิดชอบฝ่ายหนึ่งไปสู่อีกฝ่ายหนึ่งเป็น

การเรียนรู้งาน

1.3 การสอนงาน อาศัยการเรียนรู้จากแนะนำชี้แจงของผู้บังคับบัญชา

1.4 ตั้งคณะกรรมการวิเคราะห์ปัญหา

2. การฝึกอบรมโดยจัดขึ้นอย่างเป็นทางการ ในเรื่องต่อไปนี้

2.1 องค์การหรือบริษัท

2.2 หลักการและวิธีบริหารงาน

2.3 หลักมนุษยสัมพันธ์และพฤติกรรมในองค์การ

2.4 ความรู้ความชำนาญทางเทคนิค

2.5 สิ่งแวดล้อมทางสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง

2.6 ความสามารถส่วนตัว

## 2.4 หลักการและกระบวนการพัฒนาครู

“ครู” ควรมุ่งมั่นพัฒนาตนทั้งในด้านวิชาชีพและในด้านการเป็นสมาชิกของสังคม เพราะการพัฒนาตนในด้านวิชาชีพจะช่วยให้การทำงานของครูมีประสิทธิภาพ และการพัฒนาตนในด้านการเป็นสมาชิกของสังคมจะช่วยให้ครูอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข ครูต้องพัฒนาตน เพราะการพัฒนาตนเองของครูเป็นการฝึกฝนหรือปรับปรุงตนให้เกิดความเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น เพื่อให้ครูสามารถประกอบวิชาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ และดำรงตนอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข การพัฒนาตนเพื่อการประกอบวิชาชีพอย่างมีประสิทธิภาพนั้น ครูต้องพัฒนาตนทั้งในด้านความรู้ เทคนิควิธี และคุณลักษณะกับเจตคติที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพ สำหรับการพัฒนาตนเพื่อการดำรงตนอยู่ในสังคมที่ครูเป็นสมาชิกได้อย่างมีความสุขนั้น ครูต้องพัฒนาตนทั้งในด้านการรักษาสุขภาพทางกายและจิต การสร้างมนุษยสัมพันธ์กับบุคคลรอบข้าง การศึกษาหาความรู้ให้เกิดความรู้รอบในเรื่อที่นอกเหนือไปจากความรู้ในวิชาชีพ และการสร้างเสริม บุคลิกภาพที่ดีของตนเอง

จากการสำรวจแนวความคิดและบทความของผู้รู้และผู้เกี่ยวข้องกับวงการศึกษาและวงการศึกษา ธีรยุทธ์ เสนิงค์ ณ ออยุธยา ได้สรุปความสำคัญของครูไว้ในเอกสารคำสอนชุดวิชาการรณกรรมประถมศึกษา ของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช 2525 ไว้ดังนี้ (ประตินันท์ อุปรมัย, 2525)

1. ครูเป็นนักพัฒนาตน พัฒนาทั้งในด้านความรู้ความสามารถที่จะเป็นประโยชน์ในการดำเนินชีวิตต่อไปได้ พัฒนาจิตใจให้เป็นผู้มีจิตใจสูง รู้จักผิดชอบชั่วดี คิดและปฏิบัติแต่ในสิ่งที่ดีงาม พัฒนาจริยธรรมและความประพฤติให้เป็นพลเมืองที่ดี มีคุณธรรมประจำใจ
2. ครูเป็นผู้ชี้แนวทางความคิดให้แก่ศิษย์ ให้ศิษย์ได้รู้จักการเลือกตัดสินใจ แก้ปัญหาด้วยเหตุผล ตลอดจนการเข้าใจในตนเอง อันจะนำไปสู่การปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้น
3. ครูเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ศิษย์และบุคคลทั่วไป ทั้งในด้านการประพฤติปฏิบัติ และความคิดความอ่าน
4. ครูเป็นตัวจักรสำคัญในการดำเนินการศึกษา อันเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้า
5. ครูเป็นผู้มีส่วนอย่างสำคัญในการสร้างเสริมเสถียรภาพของประเทศในด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมืองและการปกครองให้มั่นคง เพราะสามารถถ่ายทอดความรู้ ความเข้าใจ ปลุกฝัง

ค่านิยม เจตคติ ตลอดจนความสำนึกทางสังคม เศรษฐกิจ การเมืองการปกครองให้แก่เด็กและประชาชนได้มากที่สุด

6. ครูเป็นผู้ช่วยเหลือและพัฒนาชุมชนที่ตนทำงานอยู่ให้เจริญขึ้นได้ เนื่องจากคุณภาพและปัญหา ของท้องถิ่นดีกว่าข้าราชการฝ่ายอื่น ๆ

ความสำคัญของครูอยู่ที่ครูมีบทบาทหน้าที่สำคัญหลายประการในการให้การศึกษแก่เยาวชนของชาติ เพื่อพัฒนาเยาวชนเหล่านั้นเติบโตขึ้นไปเป็นกำลังคนที่มีคุณภาพต่อการพัฒนาประเทศชาติในอนาคต และในการปฏิบัติตนเองให้เป็นผู้มีประโยชน์แก่สังคมกับไม่เป็นปัญหาของสังคม การจะดำเนินบทบาทดังกล่าวของครูให้เหมาะสมหรือทำได้โดยมีประสิทธิภาพ นั้น ประกอบด้วยปัจจัยหลายอย่าง กล่าวคือ ครูจะต้องมีความรู้ทั้งในแง่ของความรู้ในวิชาชีพ และความรู้รอบที่นอกเหนือไปจากความรู้ที่จำเป็นต่อการประกอบวิชาชีพ ครูจะต้องมีเทคนิควิธีทั้งในด้านการสอนและการดำเนินชีวิตในครอบครัวและสังคม รวมทั้งครูจะต้องเป็นผู้มีเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพ กับเป็นผู้มีคุณลักษณะที่เหมาะสมกับการประกอบวิชาชีพครูและเหมาะสมกับการเป็นแบบอย่างที่ดีของเยาวชนที่อยู่ในความรับผิดชอบ นั่นคือ ครูจำเป็นต้องพัฒนาตนทั้งในด้านวิชาชีพและในด้านการเป็นสมาชิกของสังคม เพื่อให้ตนมีลักษณะและพฤติกรรมที่สามารถประกอบวิชาชีพครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถดำรงตนอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

ประเด็นนี้ ฤประมัย (2525) สรุปภาระหน้าที่ที่ครูประถมศึกษาพึงมีในการประกอบวิชาชีพ จำแนกเป็นงานต่าง ๆ ได้ 6 งาน คือ

1. งานสอนและงานบริหารชั้นเรียน
2. งานกิจกรรมและบริการนักเรียน
3. งานธุรการ
4. งานแนะแนว
5. งานพัฒนาสังคม และ
6. งานพัฒนาตนเอง

งานพัฒนาตนเอง จึงเป็นงานหนึ่งที่ครูสามารถพัฒนาตนเองได้ด้วยความหมั่นพิจารณาตน แสวงหาความรู้ใส่ตน ฝึกฝนตนเองให้เกิดทักษะหรือมีคุณลักษณะและพฤติกรรมตามที่ต้องการ แลกเปลี่ยนประสบการณ์หรือความคิดเห็นกับผู้รู้ หรือเพื่อนครูด้วยกัน และด้วยการปรับปรุงตนเองให้ทันต่อเหตุการณ์และสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

ครูประถมศึกษาแต่ละท่านทั้งมีความรู้ เทคนิควิธี และคุณลักษณะกับเจตคติที่ทำให้ตนสามารถแสดงพฤติกรรมในการประกอบอาชีพที่ต้องรับผิดชอบได้ตามจุดมุ่งหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และถ้าพิจารณารวมไปถึงครูมัธยมศึกษา พบว่าครูมัธยมศึกษาควรต้องมีการพัฒนาตนเองทั้ง 3 ด้าน เช่นเดียวกับครูประถมศึกษา นั่นคือ

1. การพัฒนาตนในด้านความรู้ คือ การพัฒนาตนให้มีความรอบรู้ทั้งในด้านเนื้อหาสาระที่จะสอนนักเรียน ด้านเทคนิควิธีการใหม่ ๆ หรือเทคนิควิธีที่จะช่วยให้การสอนมีประสิทธิภาพ ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับวงการศึกษาหรือแวดวงวิชาชีพ และในด้านความรู้รอบตัวที่เกี่ยวกับชีวิตสภาพและข่าวเหตุการณ์ประจำวันทั้งในประเทศและต่างประเทศ

2. การพัฒนาตนในด้านเทคนิควิธี คือ การพัฒนาตนให้มีทักษะและความสามารถทั้งในด้านการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบต่าง ๆ การจัดงานกิจกรรมและให้บริการนักเรียน การทำงานด้านธุรการ การแนะแนวนักเรียน การพัฒนาสังคมและในด้านการพัฒนาตนเอง

3. การพัฒนาตนในด้านคุณลักษณะกับเจตคติ คือ การพัฒนาตนให้มีบุคลิกภาพที่ดีเหมาะสมกับการประกอบวิชาชีพครู มีคุณสมบัติ คุณธรรมหรือคุณลักษณะของครูที่ดี และมีเจตคติที่ดีต่อเด็กนักเรียนและวิชาชีพ

สำหรับการพัฒนาตนของครูในด้านการเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม บทบาทหน้าที่ประการแรกของครูก็คือ ปฏิบัติตนมิให้เป็นปัญหาแก่สังคม โดยปฏิบัติตนให้เป็นผู้มีคุณลักษณะที่สำคัญ 4 ประการคือ

1. สุขภาพกายและจิตที่ดี หมายถึง การมีสุขภาพร่างกายสมบูรณ์แข็งแรง ปราศจากโรคภัยไข้เจ็บ และการมีจิตใจแจ่มใส ปราศจากความวิตกกังวลที่ไร้เหตุผลหรือเกินกว่าเหตุ รู้จักผ่อนคลายความตึงเครียด รู้จักแสวงหาความสุขให้แก่ตนตามควรแก่อัตราภาพ มีความยืดหยุ่น มีเหตุผล แก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี และสามารถตัดสินใจกระทำหรือไม่กระทำการสิ่งหนึ่งสิ่งใดด้วยตนเอง

2. มนุษย์สัมพันธ์ดี หมายถึง การมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่น ทั้งผู้ที่มีอาวุโสสูงกว่าเสมอเกินและต่ำกว่า สามารถปรับตนเองให้เข้ากับบุคคลแปลกหน้าได้อย่างรวดเร็ว และมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อผู้อื่น

3. ความรู้รอบตัวดี หมายถึง การมีความรู้ในทางวิชาการแขนงอื่น ๆ ที่นอกเหนือไปจากความรู้ที่จำเป็นต่อการประกอบอาชีพ เพื่อให้สามารถเข้าใจการทำงานของคนในแวดวงวิชาชีพอื่น นอกจากนี้ยังหมายถึงความถึง การมีความรู้ในข่าวสาร เหตุการณ์ บุคคล หรือความเคลื่อนไหวของสังคมในชีวิตประจำวัน

4. บุคลิกภาพดี หมายถึง การมีบุคลิกภาพทั้งทางกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญาดี

แผนการพัฒนาศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 8(พ.ศ. 2540-2544) ได้กำหนดแผนงานหลักไว้ 9 แผนงาน เพื่อเป็นแนวทางในการจัดการศึกษาแห่งชาติ สำหรับแผนงานที่ 3 เป็นแผนงานที่มีเป้าหมายเพื่อพัฒนาการผลิตครู การฝึกอบรมครู และการพัฒนาครูประจำการ โดยกำหนดเป้าหมายไว้ 6 ข้อคือ

1. เพิ่มทุนในโครงการศึกษาพิเศษต่างๆให้มีสัดส่วนประมาณร้อยละ 50 ของครูอาจารย์ที่เกษียณอายุในแต่ละปี
2. เพิ่มปริมาณการผลิตครูอาจารย์ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีให้เพียงพอกับความต้องการ และมีการรับผู้สำเร็จอาชีวศึกษาเข้ามาเรียนครูให้มากขึ้น
3. มีการพัฒนาครูประจำการอย่างต่อเนื่อง โดยครูทุกคนต้องได้รับการพัฒนาตลอดระยะเวลาที่ปฏิบัติหน้าที่ครูอย่างน้อยทุกๆ 5 ปี
4. สนับสนุนและให้ทุนการศึกษาครูงานแก่ครูช่าง เพื่อเพิ่มความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับวิทยาการและเทคโนโลยีสมัยใหม่อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
5. มีการปรับปรุงระบบการสรรหาคนเข้าเรียนครู ระบบตำแหน่งและการประเมินผลบุคคลเข้าสู่ตำแหน่ง
6. มีการจัดสวัสดิการแก่ครูในรูปแบบต่างๆเพื่อให้ครูดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

ร่างแผนปฏิบัติการหลัก การพัฒนาครูประจำการ ที่คณะอนุกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการหลัก ประจำปี พ.ศ. 2537 กำหนดหลักการในการพัฒนาครูประจำการไว้ 7 ข้อดังนี้

1. การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นกระบวนการสร้างสรรและกลไกการพัฒนาคุณภาพครูให้ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาโดยรวม ผู้บังคับบัญชาและหน่วยงานเจ้าของสังกัดมีหน้าที่สนับสนุนและส่งผลให้ครูได้รับการพัฒนา
2. การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาจะบรรลุประโยชน์สูงสุด เมื่อหน่วยงานผู้ใช้ครูและหน่วยงานที่ผลิตร่วมมือกันอย่างใกล้ชิด ทั้งในด้านการเสริมสร้างปัญญา ทักษะและเจตคติในตัวครู
3. ครูที่มีฉันทะทางวิชาการ ตื่นตัว ผูกพันและถือเป็นหน้าที่ที่จะฝึกอบรมตนเองอยู่เสมอ ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน เข้าร่วมกระบวนการพัฒนาและการนำผลการพัฒนาไปใช้สำหรับเพิ่มคุณภาพนักเรียนให้สูงขึ้น



4. ควรตอบแทนคุณงามความดี และส่งเสริมให้ครูก้าวหน้าในอาชีพ ด้วยการพัฒนาเกณฑ์เลื่อนระดับเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น โดยอาศัยผลสะสมที่เข้าร่วมการพัฒนาและการพัฒนาการเรียนการสอนที่ให้ความสำคัญกับนักเรียนเป็นอันดับแรก

5. การพัฒนาครู จะต้องเลือกเฟ้นผู้ที่มีภูมิปัญญาและภูมิธรรมเป็นเยี่ยมในท้องถิ่นและชุมชน มาเป็นวิทยากรร่วมกับศูนย์พัฒนาและบุคลากรทางการศึกษา

หัตถินทร์ หันมาคินทร์ (2526 อ้างใน สงวน อินตะจวง, 2528) ได้เสนอหลักการพัฒนาครูไว้ดังนี้

1. ประสิทธิภาพของโรงเรียน ย่อมขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถของการปฏิบัติงาน
2. การพัฒนาคนเป็นกิจกรรมตั้งแต่เกิดจนตาย
3. ระบบโรงเรียนมีหน้าที่เสริมสร้างประสบการณ์ต่างๆ ทั้งการเตรียมคนไปรับหน้าที่ใหม่ และปรับปรุงงานที่มีอยู่เดิมให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น
4. เพื่อปรับปรุงคุณภาพของโรงเรียนให้สูงขึ้น
5. ในระบบโรงเรียนถือว่า การพัฒนาบุคลากรนั้น เป็นการลงทุนรูปหนึ่งที่ให้ผลระยะยาว
6. ครูแต่ละคนควรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องตลอดระยะเวลาที่ปฏิบัติหน้าที่ครู ควรจัดสรรโอกาสให้ครูเข้ารับการศึกษา กอบรวมอย่างน้อยในทุกๆ 5 ปี
7. การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นงานสำคัญต่อการพัฒนาประเทศในระยะยาว จึงควรจัดสัดส่วนของงบประมาณที่แสดงถึงจุดเน้นในการพัฒนาครูประจำการไว้เป็นการเฉพาะและต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถยกระดับคุณภาพและคุณภาพกำลังของประเทศได้จริง

ความสำคัญของการพัฒนาตนเองของครูว่าควรมีวิธีการคิดที่เป็นระบบ รู้แหล่งข้อมูลที่จะไปศึกษาค้นคว้าและเสนอแนะแนวทางการปฏิบัติที่ครูสามารถดำเนินการได้ ดังนี้

1. ละสมวิธีการสอนแบบต่างๆ ที่มีผู้วิจัยกล่าวไว้แล้วว่าได้ผลโดยนำผลมาจัดกระบวนการเรียนรู้ให้แก่นักเรียน และปรับปรุงให้เหมาะสมกับสภาพนักเรียนและโรงเรียน
2. คิดพัฒนารูปแบบการสอนหรือกระบวนการจัดกิจกรรมให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ โดยใช้ทักษะต่างๆ เช่น กระบวนการกลุ่ม ทักษะการคิด การแก้ปัญหา การลงมือปฏิบัติตามแนวทางที่คิด ตลอดจนให้นักเรียนรู้จักการประเมินผลการปฏิบัติ

3. ศึกษาการสร้างชุดการสอน บทเรียนสำเร็จรูป ชุดฝึกต่างๆ เพื่อให้ นักเรียนได้เรียน เป็นรายบุคคลหรือเป็นกลุ่มโดยหาข้อมูลจากเอกสาร ผู้รู้หรือจากแหล่งข้อมูลต่างๆ แล้วสรุปเป็น ความรู้

4. ศึกษาการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่กระตุ้นกระบวนการคิด หรือวิธีคิดให้แก่ นักเรียน แล้วนำมาฝึกฝนให้นักเรียนปฏิบัติจนเกิดความเคยชิน

5. ศึกษาการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่สามารถพัฒนา เจตคติและค่านิยมที่ถูกต้องแก่ นักเรียนนำมาทดลองหรือฝึกฝนนักเรียนในชั้น

6. ศึกษาวิธีการและลงมือปฏิบัติในการสร้างแนววัดผล ประเมินผล แบบสังเกต เป็นต้น เพื่อได้แบบวัดผลที่มีประสิทธิภาพ เชื่อถือได้

7. ผลิตรหรือรวบรวม สื่อการสอนต่างๆที่สามารถนำมาใช้ในการสอนได้

พัชนี เศรษฐพรเสริฐ (2533) ได้สรุปและประมวลกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรในสถาบัน การศึกษาไว้ 5 ประเภท ดังนี้

1. การส่งเสริมให้มีการลาศึกษาต่อ

เป็นกิจกรรมการพัฒนาที่เพิ่มวุฒิทางการศึกษาของบุคลากรให้มีความรู้ดีขึ้น หรือได้รับ ความรู้ใหม่ การให้โอกาสบุคลากรเพื่อศึกษาต่อหรือเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ จะช่วยให้บุคลากรมี ความเชี่ยวชาญในการทำงาน ทำให้บุคคลมีความมั่นใจในตนเอง และเข้าใจจุดมุ่งหมายในการ ทำงานได้ดีขึ้น การลาศึกษาต่อหลังจากที่บุคคลได้งานทำแล้วมีประโยชน์อย่างยิ่ง เพราะได้รับ ประสบการณ์จากการทำงานเป็นรากฐานที่จะเข้าใจปัญหา โดยเฉพาะปัญหาทางการศึกษา

2. การฝึกอบรม

การฝึกอบรม คือวิธีการอย่างหนึ่งของกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร ที่นับว่าประสบ ความสำเร็จสูง (อภิวัฒน์ ชาญวิชัย, 2532) การฝึกอบรมควรได้รับความร่วมมือจากหลายกลุ่มคน เพื่อดำเนินการฝึกอบรม และควรตั้งอยู่บนความต้องการของผู้เข้ารับการอบรม ซึ่งจัดทำขึ้นเพื่อ ก่อให้เกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลง

3. การประชุมเชิงปฏิบัติการ

การประชุมเชิงปฏิบัติการ (workshop) หมายถึงการพบปะ การประชุมปรึกษาหารือ เพื่อแก้ปัญหาทางภาคปฏิบัติ ในระหว่างผู้ที่มีประสบการณ์ในงานนั้นมาแล้ว และมีความสนใจ

ที่จะแก้ปัญหาพร้อมกัน (พนัส หันนาคินทร์ 2524) โดยให้ผู้ที่เขารับการฝึกฟังการบรรยายในภาคเช้าและเข้าห้องปฏิบัติตามเรื่องที่ได้เรียนตอนเช้า ในภาคบ่ายเป็นการฝึกการปฏิบัติตามทฤษฎีที่ได้เรียนรู้อีก ซึ่งเท่ากับได้ประยุกต์ทฤษฎี (ภิญโญ สาร,2519) องค์ประกอบที่สำคัญที่ควรพิจารณาเพื่อเตรียมการประชุมเชิงปฏิบัติการคือ สถานที่ วิทยากร และการจัดบริการต่างๆ รวมทั้งวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ (เวโลร์ตัน บุญสวัสดิ์ 2528)

#### 4. การสัมมนาทางวิชาการ

คำว่า สัมมนา ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 มีความหมายดังนี้ “การสัมมนา คือ การประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ความคิดเห็นเพื่อหาข้อสรุปในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ผลของการสัมมนาดูว่าเป็นเพียงข้อเสนอแนะ ผู้เกี่ยวข้องจะนำไปปฏิบัติตามหรือไม่ก็ได้” และมักจะเป็นการอภิปรายของกลุ่มแบบกึ่งมีโครงสร้าง (semistructured discussion) ไม่ว่าจะเป็นการถามเรื่องวิกฤต หรือข้อถกเถียงซึ่งสมาชิกของกลุ่มนำเสนอในที่ประชุมสัมมนา การอภิปรายของกลุ่มสัมมนาในเรื่องใดๆนั้น อาจเกิดขึ้นภายหลังบรรยาย การอภิปรายของวิทยากร การมอบหมายงานรับผิดชอบไปค้นคว้าข้อมูล เป็นต้น (เอกชัย กิสุพันธ์,2527) วัตถุประสงค์ของการสัมมนา ก็เพื่อการแก้ปัญหาที่สมาชิกมีความสนใจร่วมกัน และเพื่อเป็นการเรียนรู้และประโยชน์จากการแก้ปัญหาพร้อมกัน ผู้เข้าสัมมนาจะต้องทำหน้าที่ร่วมกัน คือ เป็นทั้ง “ผู้รับ” และ “ผู้ให้” กล่าวคือเป็นผู้ฟังความคิดเห็นหรือข้อเท็จจริงจากสมาชิกหรือวิทยากร และเป็นผู้ให้ความคิดเห็นและข้อเท็จจริงอันจะนำไปสู่การแก้ปัญหาพร้อมกัน (นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, 2527) สำหรับการสัมมนาทางวิชาการ ส่วนใหญ่จะเป็นการแลกเปลี่ยนความคิดและประสบการณ์ในปัญหาต่างๆ มากกว่าที่จะมุ่งเน้นด้านทฤษฎีหรือหลักการศึกษโดยตรง ซึ่งจะใช้เวลา 1-3 วัน

#### 5. การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ

การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ เป็นกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรครูอย่างหนึ่ง โดยมีวัตถุประสงค์ให้ครูได้ความรู้กว้างขวางยิ่งขึ้น ซึ่งสามารถทำได้หลายรูปแบบ เช่น การจัดทำวารสาร วารสาร การเผยแพร่งานวิจัย ซึ่งเน้นการให้ความรู้ หลักการทางการศึกษามากกว่าการเน้นประยุกต์กับสาขาวิชาการต่างๆ (ชนิดดา เหมือนแก้ว,2528) นอกจากนี้อาจจัดให้มีสัปดาห์แห่งความก้าวหน้าทางวิชาการโดยให้ผู้รู้หรือผู้ทรงคุณวุฒิบรรยายในหัวข้อเรื่องที่ครูส่วนใหญ่ต้องการหรือสนใจ (เวโลร์ตัน บุญสวัสดิ์,2528) การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ อาจจะทำในรูปบริการห้องสมุด (Library service) เป็นการให้บริการด้านการศึกษา ซึ่งเป็นการให้ความรู้โดยทางอ้อม

(สมพงษ์ เกษมสิน ,2526)

## 6. การพัฒนาด้านจิตใจ

ในการพัฒนาบุคลากรโดยทั่วไป มีจุดมุ่งหมายเพื่อเสริมสร้างศักยภาพของบุคคลทั้งด้านความรู้ ทักษะ เจตคติ เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน แต่การพัฒนาบุคลากรควรจะมีการพัฒนาด้านจิตใจด้วย เพราะอาชีพครูมีคุณลักษณะที่จะต้องเป็นแบบอย่างแก่บุคคลโดยทั่วไป การพัฒนาจิตใจครูจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งและจะต้องดำเนินการควบคู่กับการพัฒนาทางด้านวิชาการไปพร้อมๆกัน จึงจะทำให้ได้รับผลดีที่สุด

## 2.5 ปัญหาและความต้องการการพัฒนาของครูประจำการ

ประธาน มาลากุล ณ อยุธยา (2530 อ้างใน เฉลิมฤทธิ์ แก้วสิมมา, 2535) ศึกษาสมรรถภาพด้านเทคนิควิธีหรือทักษะทางการสอน พบว่า ครูประถมศึกษาลงกต สปช. จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาสมรรถภาพในเรื่องต่อไปนี้อย่างเร่งด่วน คือ

### 1. กระบวนการจัดการเรียนการสอน

- 1.1 การจัดกลุ่มผู้เรียน
- 1.2 การใช้ประโยชน์จากกลุ่มผู้เรียน
- 1.3 การเตรียมการสอนอย่างครบถ้วนสมบูรณ์
- 1.4 การจัดกระบวนการสอนให้ครบทั้งขั้นนำ ขั้นสอน และขั้นสรุป
- 1.5 การใช้อุปกรณ์การสอนได้อย่างเหมาะสมและมีความชำนาญ

### 2. การจัดระบบข้อมูลในโรงเรียนและชุมชน

- 2.1 การจัดระบบข้อมูลในโรงเรียน
- 2.2 การจัดระบบข้อมูลในชุมชน
- 2.3 การตีความหมายข้อมูลชุมชน

### 3. กระบวนการจัดการเรียนการสอน

- 3.1 การทำสังคัมมิตี
- 3.2 ความชำนาญในเทคนิควิธีสอน
- 3.3 ความชำนาญในการใช้วิธีสอนแบบสืบเสาะหาความรู้

3.4 การดำเนินการผลิตหรือซื้ออุปกรณ์การสอนมาใช้

3.5 การดำเนินการสอนโดยใช้อุปกรณ์ประกอบ

#### 4. พฤติกรรมครู

4.1 การใช้คำถาม ลักษณะคำถาม และประเภทคำถาม

4.2 การเสริมแรง

#### 5. การสอนเฉพาะกลุ่มวิชา

5.1 การเสริมทักษะกระบวนการทางวิทยาศาสตร์

5.2 การสอนเกี่ยวกับดนตรี การเล่นเครื่องดนตรีบางประเภท และการนัมนำเด็กให้รักดนตรี และนาฏศิลป์ไทย

5.3 การสอนงานด้านศิลปะศึกษาและการนัมนำจิตใจให้เด็กรักศิลปะ

5.4 การสร้างและการออกแบบใบสั่งงาน และการออกแบบงานอย่างง่าย ๆ สำหรับวิชาการงานและพื้นฐานอาชีพ

#### 6. ทักษะติดต่อวิชาชีพครู

ประสาธ สขันธ์วงศ์ (2538 อ้างใน กรมวิชาการ, 2539) กล่าวถึงความจำเป็นในการพัฒนาครูว่า ครูทุกคนทุกกลุ่มวิชาควรได้รับการเพิ่มพูนความสามารถเรื่อง เทคนิคการสอนและสื่อการสอนอย่างเท่าเทียมกัน อย่างน้อย 3 เรื่องคือ

1. บริการพื้นฐานเพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของครู หมายถึง การอำนวยความสะดวกในการสอนให้แก่ครู

2. การพัฒนาความสามารถด้านการสอนให้แก่ครู

2.1 ควรมีการประชุมท้องถิ่นเพื่อเปิดโอกาสให้ครูได้แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ รวมทั้งเรื่องเทคนิคการสอนและวิธีการแก้ปัญหาในรูปแบบต่าง ๆ

2.2 ครูประจำการทุกคนควรมีโอกาสได้รับการฝึกอบรมเทคนิคการสอนกิจกรรมใหม่ ๆ ลักษณะการฝึกอบรมเป็นภาคบังคับและเป็นการอบรมที่มีมาตรฐาน

2.3 ครูประจำการทุกคนควรมีโอกาสไปศึกษาดูงานของสถาบันการศึกษาในระดับเดียวกัน

3. การประเมินผลงานครูอย่างเป็นระเบียบ ในการประเมินผลงานครู ควรประเมินอย่างน้อย 3 กลุ่มคือ ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้เรียน นอกจากนี้ครูควรประเมินตนเอง

## 2.6 แผนหลักการปฏิรูปการฝึกหัดครู พัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษา เรื่อง การพัฒนาคูประจำการ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ได้ตระหนักถึงความสำคัญของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีต่อการพัฒนาการศึกษา ประกอบกับแผนการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2535 และแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 7 (พ.ศ.2535-2539) ได้ระบุให้มีการปฏิรูปการฝึกหัดครู พัฒนาคูประจำการ และยกระดับมาตรฐานวิชาชีพครู จึงได้จัดทำแผนหลักการปฏิรูปการฝึกหัดครู พัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษารวม 5 เรื่อง คือ การสรรหาคนเข้าเรียนวิชาชีพครู การพัฒนาคณาจารย์ทางครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ การปฏิรูปการเรียนการสอนในสถานฝึกหัดครู การพัฒนาคูประจำการ และการจัดตั้งราชวิทยาลัยครุศาสตร์

สาระสำคัญของแผนหลักที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติระบุในเรื่องของการพัฒนาคูประจำการ คือ การพัฒนาคูประจำการเป็นกระบวนการที่ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพครูให้ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาในภาพรวม โดยครูประจำการจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมให้เข้ารับการพัฒนาจากผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานใช้และผลิตครู นอกจากนี้ให้การส่งเสริมและสนับสนุนแล้ว ผู้บังคับบัญชายังมีหน้าที่กำกับผลการพัฒนาให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์

การพัฒนาคูประจำการจะต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง โดยครูทุกคนในสังกัดจะต้องได้รับการพัฒนาตลอดระยะเวลาที่ปฏิบัติหน้าที่ครู อย่างน้อยในทุกๆ 5 ปี กระบวนการพัฒนาจะต้องเลือกเฟ้นครูที่มีความรู้ความสามารถและเป็นกัลยาณมิตรในชุมชนมาร่วมเป็นวิทยากรในการพัฒนาคู (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2539) การสร้างแรงจูงใจให้ครูเกิดจิตสำนึกและรักที่จะพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ แรงจูงใจ ดังกล่าวได้แก่การตอบแทนคุณความดีของครู ซึ่งอาจเป็นการส่งเสริมให้ครูก้าวหน้าในอาชีพ ด้วยการพัฒนาเกณฑ์ การเลื่อนระดับ และการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นอาจทำได้โดยการจัดสรรงบประมาณสำหรับใช้ในการพัฒนาคูประจำการให้เป็นการเฉพาะและต่อเนื่อง

## วัตถุประสงค์ของการพัฒนาครูประจำการ

สาระสำคัญของวัตถุประสงค์ของการดำเนินการเพื่อการพัฒนาครูประจำการ มี 6 ประการดังต่อไปนี้

1. เพื่อออกแบบและพัฒนาระบบการพัฒนาครูประจำการและบุคลากรของประเทศให้เกิดประสิทธิผล และสามารถสร้างแรงจูงใจให้ครูเข้ารับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
2. เพื่อวางแผนพัฒนาครูประจำการและบุคลากรอื่นจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษา
3. เพื่อส่งเสริมให้ครูประจำการและบุคลากรได้พัฒนาตนเองให้เต็มศักยภาพและนำผลการพัฒนาไปใช้ในการปฏิบัติหน้าที่
4. เพื่อส่งเสริมให้หน่วยงานผู้ใช้ครูและผลิตครูร่วมมือกันพัฒนาคุณภาพครู อันจะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการศึกษาของประเทศ
5. เพื่อจัดให้มีศูนย์การพัฒนาครูประจำการและบุคลากร การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน การพัฒนาแหล่งศึกษาค้นคว้าและให้ความช่วยเหลือครูในการพัฒนาการเรียนการสอน
6. เพื่อแสวงหานวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาครูประจำการและบุคลากรให้เหมาะสมกับเนื้อหาสาระ

## ยุทธศาสตร์

ลักษณะการดำเนินการเพื่อทำให้การพัฒนาบุคลากรประสบความสำเร็จตามแผน มี 10 ประการดังนี้

1. จัดให้ระบบและองค์การพัฒนาครูประจำการและบุคลากรทั้งประเทศ และเป็นระบบของการพัฒนาที่จูงใจให้ครูเข้ารับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
2. จัดให้มีแผนพัฒนาครูประจำการและบุคลากรทั้งแผนระยะยาวและแผนประจำปี ให้เป็นไปตามความต้องการและเป็นความรับผิดชอบของหน่วยงานเจ้าสังกัด
3. กำหนดเป้าหมายและมาตรการในการพัฒนาครูประจำการและบุคลากรตามประเภทและระดับการศึกษา คือ ระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ประเภทอาชีวศึกษา ประเภทการศึกษาพิเศษ ผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษา
4. จัดสรรหน้าที่และความรับผิดชอบในการพัฒนาครูประจำการและบุคลากรให้กับสถาบันฝึกหัดครู หน่วยงานผู้ใช้ครู สถานศึกษา สมาคมวิชาชีพและหน่วยงานทางวิชาการ

5. จัดตั้งศูนย์พัฒนาครูประจำการและบุคลากรที่ประกอบด้วยสถาบันฝึกหัดครูและองค์กรทางวิชาชีพ โดยจะต้องกระจายอยู่ทั่วทุกภูมิภาค ศูนย์ดังกล่าวจะต้องมีความพร้อมทั้งในด้านการบริหารบุคลากร และเครื่องอำนวยความสะดวก

6. หน้าที่หลักของศูนย์พัฒนาครูประจำการและบุคลากร คือพัฒนาครูและบุคลากร และทำการศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน เป็นแหล่งศึกษาค้นคว้าและให้ความช่วยเหลือในด้านการพัฒนาการเรียนการสอนของครู

7. จัดให้มีการพัฒนาครูประจำการและบุคลากรใน 6 รูปแบบได้แก่ การส่งเสริมให้ครูเรียนด้วยตนเอง การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การศึกษาต่อเพื่อเพิ่มวุฒิ การจัดกิจกรรมทางวิชาการ และการแลกเปลี่ยนครูอาจารย์ระหว่างสถาบันฝึกหัดครูกับสถานศึกษา

8. จัดสาระการพัฒนาครูในเรื่องคุณลักษณะความเป็นครู วิทยาการการสอน เนื้อหาวิชาและประสบการณ์ ทักษะและความชำนาญ และการจัดการ โดยเน้นความสำคัญของสาระการเพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ การแก้ปัญหาของชุมชนและของชาติ การพัฒนาคุณธรรมและการเพิ่มวุฒิ ตามลำดับ

9. ให้นำหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาครูประจำการและบุคลากร ทำหน้าที่สร้างแรงจูงใจให้ครูเข้ารับการพัฒนาและนำผลจากการพัฒนาไปปฏิบัติอย่างจริงจัง นอกจากนี้จะต้องใช้ผลการพัฒนาเป็นการกำหนดความก้าวหน้าของตนเอง

10. จัดให้มีกองทุนเพื่อส่งเสริมการพัฒนาครูประจำการเพื่อให้มีการพัฒนาอย่างเป็นระบบ

### เป้าหมายและแนวทางการทำงาน

เป้าหมายและแนวทางในการดำเนินการพัฒนาครูประจำการและบุคลากรทางการศึกษาที่ปรากฏในแผนหลักการปฏิรูปการฝึกหัดครู เรื่องการพัฒนาครูประจำการ มี 7 เป้าหมาย ดังนี้

เป้าหมายที่ 1 : ให้มีองค์กรสำหรับนโยบาย มีระบบหลัก ระบบย่อย และรูปแบบการพัฒนาครูประจำการและบุคลากรทางการศึกษา

แนวทางการดำเนินงาน :

1) จัดให้มีองค์กรระดับประเทศ ทำหน้าที่กำหนดนโยบาย วางแผน ติดตามประเมินผล จัดระบบสารสนเทศเพื่อการพัฒนาครูประจำการและบุคลากร



2) จัดให้มีองค์กรระดับภูมิภาคในแต่ละภูมิภาค เพื่อทำหน้าที่ประสานการพัฒนาครูประจำการและบุคลากร โดยการแต่งตั้งคณะกรรมการในแต่ละภาคขึ้น

3) จัดรูปแบบและดำเนินการพัฒนาครูประจำการและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยถือว่าการพัฒนาเป็นส่วนหนึ่งของการส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพครู โดยจัดให้มีรูปแบบการพัฒนาครู 6 รูปแบบ คือ การเรียนรู้ด้วยตนเอง การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การศึกษาต่อ การเข้าร่วมกิจกรรมทางวิชาการ และการแลกเปลี่ยนครูอาจารย์ระหว่างสถาบันฝึกหัดครูกับสถานศึกษา

4) จัดตั้งกองทุนเพื่อส่งเสริมการพัฒนาครูประจำการตามกระบวนการพัฒนาทั้งระบบ เพื่อนำดอกผลที่ได้ไปดำเนินการพัฒนาครู

เป้าหมายที่ 2 จัดตั้งศูนย์ที่มีศักยภาพทำหน้าที่พัฒนาครูประจำการและบุคลากรทางการศึกษาดำเนินการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนรวม ให้เป็นศูนย์ที่มีความพร้อมสำหรับการ ค้นคว้า และให้ความช่วยเหลือครูในการพัฒนาการเรียนการสอน

แนวทางการดำเนินงาน :

- 1) จัดตั้งศูนย์พัฒนาครูประจำการและบุคลากรให้เป็นแหล่งศึกษา ค้นคว้า ให้ความช่วยเหลือครูในการพัฒนาการเรียนการสอน
- 2) ให้มีการศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาการฝึกอบรมและพัฒนาการเรียนการสอน โดยมีการกำหนดกรอบนโยบายและทิศทางการวิจัยร่วมกันระหว่างศูนย์
- 3) ให้มีระบบการวิจัยสื่อ โดยมีการพัฒนาการผลิตสื่อหลายรูปแบบและสามารถเผยแพร่ให้ครูนำไปเป็นตัวอย่างในการผลิตสื่อการสอนได้
- 4) จัดระบบการจัดการของศูนย์ โดยมีบุคลากรประจำศูนย์ ซึ่งหมายถึงนักวิชาการฝึกอบรมและเจ้าหน้าที่โสตทัศนศึกษา

เป้าหมายที่ 3 : ครูและบุคลากรทางการศึกษาในทุกกระดับและประเภทการศึกษาในทุกสังกัดและเข้ารับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องตลอดระยะเวลาที่ปฏิบัติงานอยู่ในอาชีพครู

แนวทางการดำเนินงาน :

- 1) จัดให้ครูและบุคลากรทางการให้เข้ารับการอบรมตามศูนย์พัฒนาครูที่จัดตั้งขึ้น
- 2) จัดให้ครูประมาณร้อยละ 2 ที่สอนในสถานศึกษาทุกระดับและประเภทการศึกษาได้ศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ

3) สนับสนุนให้ครูและบุคลากรได้ศึกษาต่อเพื่อเพิ่มวุฒิให้สูงขึ้นในสาขาวิชาที่สอนหรือตามความต้องการของหน่วยงานเจ้าสังกัด โดยพิจารณาสาขาที่ขาดแคลนก่อน

**เป้าหมายที่ 4 : ให้มีระบบเสริมสร้างแรงจูงใจและแรงบันดาลใจที่เอื้อต่อการเพิ่มประสิทธิผลในการประกอบอาชีพครู**

แนวทางการดำเนินงาน :

1) สร้างแรงจูงใจให้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในสาขาวิชาชีพต่างๆ เข้าสู่อาชีพครู ในเรื่องหลักเกณฑ์การเข้าสู่ตำแหน่งและเงินเดือนประจำ

2) พัฒนาการปฏิบัติงานในหน้าที่ครูโดยภารกิจกรมการนิเทศภายใน เพื่อให้ครูที่บรรจุใหม่ได้รับรู้บทบาทของตน สามารถทำงานและพัฒนางานในหน้าที่ให้เกิดผลดี จัดให้มีครูที่เลี้ยงการปฐมนิเทศ การสังเกตการสอน และการสอนภายใต้การช่วยเหลือของครูพี่เลี้ยง

3) จัดระบบเงินเดือนครูที่ให้ความสำคัญกับวิชาชีพครู และส่งเสริมให้มีสวัสดิการที่จำเป็น

4) ให้มีวิธีจูงใจครูประจำการให้มีความก้าวหน้าทางวิชาการ โดยพิจารณาจากผลจากการเข้ารับการพัฒนาไว้สำหรับการเลื่อนระดับและการเข้าสู่ตำแหน่งหรือการศึกษาต่อ

5) ให้ท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการพัฒนาครู โดยการระดมความร่วมมือจากองค์กรท้องถิ่นในรูปแบบต่างๆ เพื่อการพัฒนาครู เช่น การจัดตั้งกองทุนส่งเสริมครูในท้องถิ่น การสนับสนุนให้วิทยากรท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการอบรมครู

6) ให้มีองค์กรส่งเสริมสถานภาพวิชาชีพและพัฒนาวิชาชีพครูด้านวิชาการ โดยดำเนินการจัดตั้ง ราชวิทยาลัยครูศาสตร์ เพื่อทำหน้าที่ยกย่องเชิดชูเกียรติครู จัดองค์กรรับผิดชอบออกใบประกอบวิชาชีพครู ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการจัดตั้งชมรมวิชาการและวิชาชีพครู รวมทั้งจัดให้มีวารสารทางวิชาชีพ

**เป้าหมายที่ 5 : ให้มีการกำกับ ติดตาม ประเมินการพัฒนาครูประจำการและบุคลากรทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ**

แนวทางการดำเนินงาน :

1) กำกับ ติดตาม ให้ครูนำผลการพัฒนาไปใช้ในการปรับปรุงการเรียนการสอน โดยผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายภาระงานและกำกับให้ครูปฏิบัติงานตามที่ได้รับการพัฒนา

2) จัดให้มีการประเมินเพื่อการพัฒนาครูเป็นระยะๆ โดยในการประเมินการปฏิบัติหน้าที่ของครูนั้นต้องประเมินเกี่ยวกับ ตัวบ่งชี้ กระบวนการ และผลผลิต เพื่อนำไปใช้ปรับปรุง

การเรียนการสอนของครู

3) จัดให้มีการประเมินการพัฒนาครูของศูนย์พัฒนาครูประจำการและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งเป็นการประเมินการดำเนินงานด้านการฝึกอบรมครู การวิจัย การผลิตสื่อ และการใช้สื่อทางไกลเสริมความรู้

**เป้าหมายที่ 6 : ให้มีการพัฒนาผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อเพิ่มความสามารถในการจัดการ และบริหารการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล**  
แนวทางการดำเนินงาน :

1) จัดการอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ตำแหน่งของผู้บริหาร และจัดการอบรมหรือศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มวิสัยทัศน์ให้แก่ผู้บริหารที่ดำรงตำแหน่งอยู่ก่อน และจัดให้มีการประเมินการปฏิบัติงานของผู้บริหารเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเป็นระยะๆ อย่างต่อเนื่อง

2) จัดให้มีการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ทั้งที่เป็นการจัดฝึกอบรมก่อนเข้าสู่ตำแหน่ง หรือการจัดฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะและความสามารถเฉพาะทางในงานที่ปฏิบัติ

**เป้าหมายที่ 7 : ให้มีการพัฒนานวัตกรรม เทคโนโลยี และสื่อสาร การศึกษา**  
ที่เอื้อต่อการพัฒนาครูประจำการและบุคลากรทางการศึกษา

แนวทางการดำเนินงาน :

1) ส่งเสริมให้มีการจัดอบรมที่เน้นการฝึกปฏิบัติเพื่อให้ครูได้สามารถนำไปใช้พัฒนาการเรียนการสอนโดยนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการจัดอบรม และจัดกระบวนการเรียนรู้ในหลาย ๆ รูปแบบให้ครูได้รับรู้ เช่น การเรียนรู้ที่เน้นการแก้ปัญหา (Problem-based Learning) หรือการเรียนแบบสืบเสาะหาความรู้ (Inquiry Learning)

2) จัดกระบวนการฝึกอบรมให้มีวิธีสื่อสารการศึกษาหลายรูปแบบ เช่น จัดรายการวิทยุ โทรทัศน์ และสื่อทางไกล รวมทั้งจัดทำและเผยแพร่สารระสนเทศที่เกี่ยวกับการพัฒนาครู ประกอบกับการให้ความรู้แก่ครูอย่างต่อเนื่อง

### ตอนที่ 3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 3.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการกลุ่ม และ เทคนิคกลุ่มสมมุติ

Pokorny and others (1988) ได้ทดลองปรับปรุงเทคนิคกลุ่มสมมุติเพื่อสำรวจประเด็นที่มีความเฉพาะเจาะจง โดยใช้ชื่อในการเขียนรายงานการวิจัยว่า การแนะนำเทคนิคกลุ่มสมมุติแบบปรับปรุงเพื่อระบุนความเฉพาะของเจาะจงของประเด็นปัญหา ผู้วิจัยต้องการวางแผนปรับปรุงคุณภาพของศูนย์บริการทางสุขภาพจิตโดยใช้เทคนิคกลุ่มสมมุติแบบปรับปรุงเทคนิคในขั้นตอนแรกคือ ขั้นตอนการคิดอย่างเงียบ ๆ ตามลำพัง วิธีการเดิมในขั้นตอนนี้ คือ การกำหนดปัญหาให้สมาชิกคิดโดยไม่มีแหล่งข้อมูลประกอบ ผู้วิจัยปรับปรุงโดยแบบเอกสารที่เป็นข้อมูลเกี่ยวข้องกับคำถามให้สมาชิกได้อ่านประกอบการคิดและเขียนให้ตรงประเด็นมากขึ้น สมาชิกที่เข้าร่วมประชุมกลุ่มเป็นเจ้าของหน้าที่ปฏิบัติงานในศูนย์ วิธีการคัดเลือกสมาชิกเข้าร่วมประชุมกลุ่มพิจารณาจากประสบการณ์การทำงาน และลักษณะงานที่ปฏิบัติ ผลการวิจัยสรุปว่า ข้อมูลที่ได้จากการปรับปรุงเทคนิคกลุ่มสมมุติมีความหลากหลาย เอกสารที่แนบให้สมาชิกประกอบการคิดช่วยให้สมาชิกไม่คิดออกนอกประเด็นและคิดได้เร็วขึ้น สมาชิกมีความพึงพอใจที่มีส่วนได้วางแผนการปฏิบัติงานด้วยการเข้าร่วมประชุมกลุ่มสมมุติแบบปรับปรุง เทคนิคกลุ่มสมมุติมีประโยชน์อย่างยิ่งในการสร้างลำดับก่อนหลังของปัญหา และให้ข้อเสนอแนะสำหรับการประยุกต์เทคนิคกลุ่มสมมุติในการวิจัยใด ๆ ว่าควรกำหนดกติกาและวางแผนดำเนินตามขั้นตอนการประชุมให้รัดกุม เพราะอาจมีปัญหาเรื่องพฤติกรรมของสมาชิกขณะที่เข้าร่วมประชุม

Hoffman (1960) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของบุคคลกับการแก้ปัญหาภายในกลุ่ม กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคือ นิสิตปริญญาตรีสาขาจิตวิทยาและสาขามนุษยสัมพันธ์ จำนวน 115 คน แบ่งเป็น 2 กลุ่มใหญ่ คือ กลุ่มที่มีความคล้ายคลึง และกลุ่มที่มีความหลากหลายด้านสาขาวิชา Hoffman จัดให้นิสิตทั้งหมดเข้าพบกลุ่มสัปดาห์ละ 2 ชั่วโมง เป็นระยะเวลาจนถึง 2 ภาคการศึกษา การเข้ากลุ่ม Hoffman กำหนดให้สมาชิกช่วยกันแก้ปัญหาทั้งหมด 4 ปัญหา และมีแนวทางแก้ปัญหาให้ 6 แนวทาง Hoffman ใช้แบบวัดบุคลิกภาพอิสระ 10 ประการของ Guilford Zimmerman Temperament Survey วิเคราะห์ผลโดยใช้สถิติ ANOVA พบว่าการแก้ปัญหาของกลุ่มที่มีความคล้ายคลึง แตกต่างจากกลุ่มที่มีความหลากหลายด้านสาขาวิชาอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

Holloman and Hendrick (1971) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างจำนวนสมาชิกที่เข้าร่วมประชุมกลุ่มกับการแก้ปัญหา โดยแบ่งกลุ่มออกเป็น 10 กลุ่ม คือกลุ่มที่มีสมาชิก 3, 6, 9, 12 และ 15 คน ประเภทละ 2 กลุ่ม จากการศึกษาพบว่า ขนาดของกลุ่มมีอิทธิพลต่อการแก้ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับความหลากหลายของสมาชิก นั่นคือ กลุ่มแก้ปัญหาและตัดสินใจได้ถูกต้องและมีประสิทธิภาพมากกว่าการแก้ปัญหารายบุคคล เมื่อเปรียบเทียบผลการตัดสินใจระหว่างกลุ่มกับรายบุคคลพบว่า กลุ่มที่มีสมาชิก 3 คนร่วมกันคิดแตกต่างกลุ่มที่มีสมาชิก 3 คนแต่ต่างคนต่างคิดอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 และพบว่า กลุ่มที่มีสมาชิก 6 คนสามารถแก้ปัญหาได้ไม่แตกต่างจากกลุ่มที่มีสมาชิก 12 และ 15 คนอย่างมีนัยสำคัญ กลุ่มที่มีสมาชิก 6, 12 และ 15 คนสามารถแก้ปัญหาได้แตกต่างจากกลุ่มที่มีสมาชิก 3 คนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาที่คุณภาพของงาน และค่าใช้จ่ายเป็นเกณฑ์ พบว่า กลุ่มที่มีสมาชิก 6 คนเป็นกลุ่มที่มีขนาดเหมาะสมมากที่สุดสำหรับการประชุมกลุ่มแก้ปัญหา

Haythorn (1953) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของสมาชิกกับคุณลักษณะของกลุ่ม กลุ่มตัวอย่างได้มาจากความสมัครใจ จำนวน 16 คน กลุ่มตัวอย่างทั้งหมดถูกแบ่งออกเป็น 4 กลุ่มกลุ่มละ 4 คน นักศึกษา 1 คนจะต้องเข้ากลุ่มทั้งหมด 4 ครั้ง ในแต่ละครั้งของการเข้ากลุ่ม นักศึกษาจะต้องเปลี่ยนกลุ่มใหม่ทุกครั้ง ดังนั้นนักศึกษาที่เข้าร่วมประชุมกลุ่ม 4 ครั้งจะแตกต่างกันไป การประชุมกลุ่มกำหนดให้มีการปฏิบัติงาน 3 รูปแบบคือ การให้เหตุผล การสร้างระบบการทำงาน และการอภิปราย ขณะที่นักศึกษาทั้ง 16 คนกำลังเข้าประชุมกลุ่ม จะมีผู้สังเกตการณ์อีก 2 คนคอยสังเกตและบันทึกพฤติกรรมนักศึกษาแต่ละท่านและให้คะแนนการปฏิบัติงานมีลักษณะเป็นมาตราประมาณค่า เมื่อการประชุมเสร็จสิ้นลง ผู้สังเกตการณ์จะให้คะแนนผลงานของกลุ่มทั้ง 16 กลุ่ม ในขณะเดียวกันนักศึกษาแต่ละท่านจะให้คะแนนเพื่อนร่วมงานอีก 15 คน จากนั้นจึงนำคะแนนรายบุคคลมาหาความสัมพันธ์กับคะแนนกลุ่ม ผลการวิจัย พบว่า ผลการวิจัยสรุปว่า มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญระหว่างพฤติกรรมส่วนบุคคลกับคุณลักษณะของกลุ่ม พฤติกรรมของสมาชิกที่ร่วมประชุมกลุ่มแตกต่างจากพฤติกรรมที่แท้จริง สมาชิกที่ได้รับการยอมรับมากที่สุดมีคุณลักษณะคือ มีพฤติกรรมที่แสดงออกว่าขอช่วยเหลือผู้อื่น ร่วมมือดี มีจรรยาบรรณ มีความสนใจมีมารยาทที่ดี มีแรงจูงใจในการทำงานสูง คุณลักษณะเหล่านี้ส่งผลทางบวกต่อการประชุมกลุ่ม สมาชิกในกลุ่มไม่ยอมรับมากที่สุด คือสมาชิกที่ขอแสดงอาการกดดันผู้อื่น และพบว่า ลักษณะบุคลิกภาพส่วนบุคคล ขึ้นอยู่กับ การปรับตัวตามวุฒิภาวะและการยอมรับผู้อื่น

Bouchard and Hare (1970) ศึกษาเรื่องขนาดของกลุ่ม และศักยภาพของการรวมกลุ่ม โดยเปรียบเทียบระหว่างการประชุมกลุ่มสมมุติ (nominal group) กับการประชุมกลุ่มจริง (real group) ศึกษาในกลุ่มนักเรียนชายจำนวน 168 คน แบ่งเป็น 3 กลุ่มคือกลุ่มที่มีขนาด 5, 7, และ 9 คน เปรียบเทียบระหว่างกลุ่มสมมุติกับกลุ่มจริง โดยวัดความหลากหลายของประเด็นเป็นตัวแปรตาม คุณภาพของประเด็นขึ้นอยู่กับ ความถูกต้อง ความเป็นไปได้ และการสังเคราะห์ประเด็น ผลการวิจัย พบว่า ข้อมูลที่ได้จากการประชุมกลุ่มสมมุติและการประชุมกลุ่มจริงที่มีจำนวนผู้เข้าประชุมกลุ่ม 9 คนมีความหลากหลายมากกว่าข้อมูลที่ได้จากการประชุมกลุ่มสมมุติและการประชุมกลุ่มจริงที่มีจำนวนผู้เข้าประชุมกลุ่ม 7 และ 5 คน ตามลำดับ

### 3.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัญหาและความต้องการการพัฒนาครูประจำการ

งามจิตร์ อ่อนมิ่ง(2537) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการจัดกิจกรรมการพัฒนามุคลากร ในโรงเรียนประถมศึกษาตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี โดยใช้แบบสอบถามแบบเลือกตอบและแบบมาตราประมาณค่า ครอบคลุมสภาพการดำเนินงานกิจกรรมการพัฒนามุคลากรและปัญหาการจัดกิจกรรมการพัฒนามุคลากร 9 กิจกรรม พบว่า การจัดกิจกรรมด้านการปฐมนิเทศมีปัญหาที่ครูอาจารย์ใหม่ไม่ให้ความสำคัญ ครูขาดขวัญและกำลังใจ และความรู้ที่ได้จากการปฐมนิเทศไม่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงของครูอาจารย์ในโรงเรียน ปัญหาด้านการอบรมเกิดจากไม่มีการวิเคราะห์สภาพปัญหาก่อนการฝึกอบรม ปัญหาด้านการประชุมเชิงปฏิบัติการเกิดจาก เนื้อหาสาระที่จัดประชุมไม่สอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติจริงและขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ ปัญหาด้านการจัดการประชุม เกิดจากขาดการเตรียมการก่อนประชุม ทำให้ผู้เข้าประชุมเกิดความเบื่อหน่าย บุคลากรไม่เคยมีส่วนร่วมในการกำหนดเนื้อหาที่จะดำเนินการประชุม ปัญหาด้านการจัดการสัมมนาทางวิชาการ เกิดจากครูยังให้ความสำคัญน้อย ครูไม่ยอมรับแนวคิดใหม่ที่ได้จากการสัมมนาและยังคงปฏิบัติงานเหมือนเดิม ปัญหาด้านการส่งเสริมให้มีการเรียนต่อครูมีความต้องการในการศึกษาต่อ แต่ขาดขวัญและกำลังใจ ครูเกิดความรักต่อหน่วยงาน ปัญหาด้านการศึกษาดูงานนอกสถานที่คือ การที่ครูไม่มีความสามารถพอที่จะนำสิ่งที่ได้เรียนรู้มาประยุกต์กับงานของตนได้ ไม่มีการวางแผนเกี่ยวกับบุคลากรที่จะไปศึกษาดูงาน ปัญหาด้านการเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ บุคลากรทะเลาะ ขาดการเอาใจใส่เนื่องจากมีชั่วโมงสอนมาก สำหรับปัญหาด้านการปรับเปลี่ยนหน้าที่เกิดจากครูมีความยึดมั่น ถิ่นมั่นในบทบาทเดิมของตน

สุทัศน์ เหล่าทอง (2529) ได้ศึกษาความต้องการการพัฒนาวิชาชีพของครูพลศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 1 พบว่าครูพลศึกษาในโรงเรียนมัศึกษามีความต้องการพัฒนาในด้านการเรียนการสอน ด้านการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในโรงเรียน ด้านการเคารพนโยบายและระเบียบข้อบังคับของโรงเรียน และด้านความรับผิดชอบต่อวิชาชีพอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในเรื่องรูปแบบและสถานที่ในการพัฒนาวิชาชีพพบว่า ครูพลศึกษาต้องการการพัฒนาวิชาชีพโดยการเข้ารับการอบรมจากการจัดอบรมของสมาคมครูพลศึกษา พลศึกษาและสันตนาการแห่งประเทศไทย เป็นอันดับแรก รองลงมาคือต้องการศึกษาต่อในวิทยาลัยหรือมหาวิทยาลัยในประเทศ สำหรับด้านวิทยากรนั้น ครูพลศึกษาต้องการศึกษานิเทศก์จากหน่วยศึกษานิเทศก์กรมพลศึกษา รองลงมาต้องการวิทยากรซึ่งเป็นชาวต่างประเทศที่มีความชำนาญเฉพาะด้าน

พัชนี เดชประเสริฐ (2533) ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาการพัฒนาครูประจำการ และความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบของการพัฒนาครูประจำการ โดยใช้แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง โดยผ่านการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือจากผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่า รูปแบบการพัฒนาครูประจำการเป็นโครงการอบรมครูเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน โดยมีข้อเสนอแนะว่า ผู้ดำเนินงานควรมีการวางแผน และเตรียมโครงการล่วงหน้า ระหว่างกรรมการฝึกหัดครูกับสำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ ผู้เข้าอบรมได้เข้ารับการพิจารณาจากความสามารถและประสบการณ์ทำงานของครู ผู้สอนควรทำงานเป็นทีม และควรมีการประเมินผลติดตาม

พงษ์ศักดิ์ บัวหยาด (2533) ศึกษาเปรียบเทียบความต้องการ การพัฒนาตนเองของครูสังคมที่มีภูมิหลังทางสังคมและเศรษฐกิจต่างกัน โรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 10 โดยใช้แบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า พบว่า ครูสังคมศึกษามีความต้องการพัฒนาตนเองมากในด้านความสามารถทางวิชาการและวิชาชีพ การปฏิบัติงานทั่วไปและบุคลิกภาพ ผลการเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาตนเองของครูสังคมศึกษา พบว่า ครูสังคมศึกษาที่มีระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน สถานภาพสมรส และสภาพทางเศรษฐกิจต่างกัน มีความต้องการพัฒนาตนเองไม่แตกต่างกัน แต่ครูสังคมที่มีรายได้ต่างกันมีความต้องการพัฒนาตนเองต่างกัน

นางญติก ขจรศิลป์ (2533) ศึกษาความต้องการพัฒนาตนเองของครูพลศึกษา ระดับมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 6 โดยใช้แบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า พบว่า ความต้องการในการพัฒนาตนเองของครูพลศึกษา ระดับมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 6 ในด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรม และด้านจริยธรรม ด้านความรู้ความเข้าใจในหลักสูตรและเนื้อหา ด้านสมรรถภาพในการสอน ด้านการใช้สื่อการเรียนการสอน และด้านการวัดและประเมินผลอยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบความต้องการในการพัฒนาตนเองของครูพลศึกษา ระดับมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 6 ระหว่างเพศชายและเพศหญิง ครูที่มีสถานภาพโสดและแต่งงานแล้ว ครูที่มีอายุราชการไม่เกิน 10 ปี และมากกว่า 10 ปี ครูที่ประจำการอยู่ที่โรงเรียนที่ตั้งอยู่ในเมืองและนอกเมือง พบว่า ไม่แตกต่างกัน

วัชร ขานุดะโร (2532) ศึกษาความต้องการพัฒนาตนเองของครูพลศึกษา ระดับประถมศึกษา เขตการศึกษา 6 โดยใช้แบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า พบว่า ความต้องการในการพัฒนาตนเองของครูพลศึกษา เขตการศึกษา 6 ในด้านบุคลิกภาพ ด้านความรู้และทักษะในหลักสูตรและเนื้อหา ด้านสมรรถภาพการสอน ด้านการใช้สื่อการเรียนการสอน ด้านการวัดและการประเมินผลอยู่ในระดับมาก และเมื่อเปรียบเทียบความต้องการในการพัฒนาตนเองของครูพลศึกษาระดับประถมศึกษา เขตการศึกษา 6 ระหว่างครูที่มีวุฒิและไม่มีวุฒิ พบว่า ไม่แตกต่างกัน

สุภา ศิลศร (2526) ศึกษาความต้องการพัฒนาสมรรถภาพในการปฏิบัติการสอนของครูประถมศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร 4 ด้าน คือ ด้านการใช้หลักสูตร และการจัดการเรียนการสอน ด้านการสอนทั่วไป ด้านการสอนและการจัดกิจกรรมเฉพาะ และด้านการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี พบว่า ครูประถมศึกษาต้องการพัฒนาสมรรถภาพ การปฏิบัติการสอนทุกสมรรถภาพอยู่ในระดับมาก สมรรถภาพที่ระบุว่าควรจัดให้มีการพัฒนาอย่างเร่งด่วนภายใน 2 ปี คือ สมรรถภาพในการสร้างวินัยให้แก่เด็ก การวัดและการประเมินผล การผลิตและการใช้สื่อการสอน การเลือกใช้วิธีการสอนที่เหมาะสม การสอนซ่อมเสริม การสอนจริยธรรม การจัดศูนย์การเรียน และการฝึกประชาธิปไตยให้แก่เด็ก



### สรุปผลการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเทคนิคกลุ่มสมมุติฐาน พบว่าเทคนิคดังกล่าวเป็นเทคนิคกลุ่มในการสร้างและพัฒนาความคิด และนิยมใช้ในการสำรวจ “ความต้องการจำเป็น” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อรวบรวมความคิดที่หลากหลาย เทคนิคกลุ่มสมมุติฐานที่พัฒนาขึ้นโดย Andre L. Delbecq และ Andrew H. Van de Ven (Delbecq ; Van de Ven and Gustafson, 1975) มีขั้นตอนการประชุมกลุ่ม 4 ขั้นตอนหลัก คือ ขั้นตอนของการทำงานตามลำพัง ขั้นตอนการรวบรวมความคิดโดยการบันทึกประเด็นที่สมาชิกกลุ่มเสนอที่ละท่าน ขั้นตอนการอภิปรายเพื่อให้เกิดความกระจ่าง และขั้นตอนการเลือกประเด็นที่สำคัญ การเก็บข้อมูลโดยดำเนินตามขั้นตอนการประชุมทั้ง 4 ขั้นตอนดังที่กล่าวข้างต้น จะทำให้ได้สาระสนเทศที่ถูกจัดอันดับความสำคัญที่มีประโยชน์สำหรับการวางแผนจัดกิจกรรมประเภทต่าง ๆ ได้ตามความจำเป็นหรือตามความเร่งด่วนโดยใช้เวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้เวลาไม่มากนัก จึงทำให้เป็นเทคนิคที่นักวิจัยต่างประเทศนิยมใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพมากขึ้น นอกจากนี้ยังมีนักวิจัยบางท่านปรับปรุงขั้นตอนของการประชุมกลุ่มสมมุติฐานเพื่อให้เทคนิคมีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพมากสำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลมากยิ่งขึ้น สรุปลักษณะการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการใช้เทคนิคกลุ่มสมมุติฐานที่ผ่านมา มี 3 ลักษณะดังนี้

1. นำเทคนิคกลุ่มสมมุติฐานไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่งของการวิจัย เช่น งานวิจัยเรื่องการใช้การวิเคราะห์แบบฟอลท์ทรีสำหรับการวิเคราะห์สาเหตุในการประเมินความต้องการจำเป็นเพื่อการพัฒนาประสิทธิภาพการใช้ครูของอมรรัตน์ คำแดง (2539)

2. เปรียบเทียบผลการวิจัยจากการใช้เทคนิค กลุ่มสมมุติฐานกับเทคนิคการเก็บข้อมูลแบบอื่นเช่น งานวิจัยเรื่องขนาดของกลุ่มและศักยภาพของการรวมกลุ่มของ Bouchard และ Hare (1970)

3. ปรับปรุงขั้นตอนการประชุมกลุ่มสมมุติฐานในบางขั้นตอนตามความเหมาะสมเพื่อให้ได้สาระสนเทศตามที่ผู้วิจัยต้องการ เช่น งานวิจัยเรื่องเทคนิคกลุ่มสมมุติฐานแบบปรับปรุงเพื่อระบุมความเฉพาะเจาะ เจงของประเด็นปัญหาของ Pokorny และคณะ (1988)

ลักษณะการศึกษาวิจัยของผู้วิจัยในครั้งนี้มีลักษณะตามข้อ 3 คือปรับปรุงขั้นตอนการประชุมกลุ่มสมมุติฐานในขั้นตอนที่ 3 ซึ่งเป็นขั้นตอนการอภิปรายเพื่อให้เกิดความกระจ่างในรายการต่าง ๆ ก่อนตัดสินใจเลือกและจัดอันดับความสำคัญ เพราะการดำเนินการตามขั้นตอนเดิม

มีจุดบกพร่องที่น่าจะได้รับการแก้ไข ในเรื่องบรรยากาศของการประชุมไม่ราบรื่นเท่าที่ควร และ ข้อมูลที่ได้จากการอภิปรายยังขาดความ กว้างขวางลึกซึ้ง ผู้วิจัยเชื่อว่าการดำเนินการประชุมกลุ่ม สมมุติแบบปรับปรุงจะช่วยลดปัญหาดังกล่าวได้ คือทำให้บรรยากาศของการประชุมกลุ่มราบ รื่นขึ้น ข้อมูลที่ได้จากการประชุมกลุ่มมีความกว้างขวางและลึกซึ้งยิ่งขึ้น

นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ปรับปรุงขั้นตอนการประชุมกลุ่มสมมุติแบบปรับปรุงในขั้นตอนที่ 4.2 ซึ่งเป็น ขั้นตอนการอภิปรายผลการเลือกและการจัดอันดับในรอบที่ 1 เพื่อให้สมาชิกได้แลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิดเห็นก่อนการตัดสินใจครั้งสุดท้ายซึ่งถือได้ว่าเป็นการตัดสินใจร่วมกัน ผลที่ได้คือมติหรือข้อสรุปของกลุ่ม และเพื่อทดสอบความคงที่ของการตัดสินใจครั้งแรก สาเหตุที่ผู้วิจัยปรับปรุงขั้นตอน ดังกล่าว เพราะการดำเนินการตามขั้นตอนเดิมมีจุดบกพร่องที่น่าจะได้รับการแก้ไข ในเรื่องการ ขาดอิสระในการแสดงความคิดเห็น ทำให้ได้ข้อมูลที่แสดงความคิดเห็นไม่ตรงตามความคิดที่แท้จริง และมีจุดบกพร่องในเรื่องข้อมูลขาดความกว้างขวางลึกซึ้งเพราะมีจำนวนผู้แสดงความคิดเห็นน้อย ผู้วิจัยเชื่อว่าการดำเนินการประชุมกลุ่มสมมุติแบบปรับปรุงจะช่วยลดปัญหาดังกล่าว นั่นคือ ทำให้ผู้เข้าประชุมกลุ่มทุกคนได้แสดงความคิดเห็น และมีอิสระในการแสดงความคิดเห็น อันจะทำให้ ได้ข้อมูลที่มีความกว้างขวางและลึกซึ้งยิ่งขึ้น

ผู้วิจัยจัดการประชุมกลุ่มสมมุติแบบปรับปรุงเพื่อศึกษาข้อมูลปัญหาการจัดการ การเรียนการสอน ข้อมูล ศึกษาปัญหาและความต้องการในการจัดกิจกรรมพัฒนานุเคราะห์ เพราะ เห็นว่าประเด็นปัญหาและความต้องการดังกล่าวมีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกันคือ ข้อมูลปัญหาการ จัดการเรียนการสอนของครู ทำให้หน่วยงานหรือคณะผู้จัดกิจกรรมพัฒนานุเคราะห์ทราบว่าครู ประจําการต้องการที่จะได้รับการพัฒนาเพื่อแก้ไขจุดบกพร่องในเรื่องใดบ้าง ข้อมูลปัญหาในการ จัดกิจกรรมพัฒนาครูทำให้คณะผู้จัดรับทราบอุปสรรคและดำเนินการแก้ไขเพื่อให้การจัดกิจกรรม ตามความต้องการของครูประจําการมากที่สุด และเห็นว่า การใช้กระบวนการกลุ่มมีความเหมาะสม สำหรับการศึกษาค้นคว้าปัญหาและความต้องการดังกล่าว เพราะกระบวนการกลุ่มช่วยสร้างมุมมองที่ หลากหลาย และทำให้สมาชิกได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความรู้ ความเข้าใจ รวมทั้งประสบการณ์ ก่อนการตัดสินใจ มติหรือข้อสรุปจากกลุ่มมีประโยชน์อย่างยิ่งสำหรับการวางแผน พัฒนาครู ประจําการ จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัญหาและความต้องการดังกล่าว ผู้วิจัยได้ข้อค้นพบซึ่งจะนำไปเป็นกรอบในการศึกษาดังต่อไปนี้

1. ครูประจำการจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาสมรรถภาพที่จำเป็น 3 ด้านดังนี้

1.1 ด้านความรู้ในเชิงวิชาการเกี่ยวกับเนื้อหาสาระหรือรายวิชาที่สอน หรือ การสอนเฉพาะกลุ่มวิชา เช่น รายวิชาภาษาอังกฤษ ดนตรีศึกษา ศิลปศึกษา และความรู้เกี่ยวกับการจัดระบบข้อมูลในโรงเรียนและชุมชน

1.2 ด้านเทคนิควิธีหรือกระบวนการจัดการเรียนการสอน ได้แก่ การจัดกลุ่มผู้เรียน การใช้ประโยชน์จากกลุ่มผู้เรียน การเตรียมการสอน การจัดกระบวนการสอนให้ครบทั้ง 3 ชั้น การใช้และผลิตสื่ออุปกรณ์ประกอบ การสอน การทำสังคัมมิตติ ความชำนาญในการสอน และการสอนโดยให้นักเรียนเป็นศูนย์กลาง

1.3 ด้านคุณลักษณะกับเจตคติ ได้แก่ บุคลิกภาพ พฤติกรรม การเสริมแรง มนุษยสัมพันธ์และทัศนคติต่อวิชาชีพครู

2. กระบวนการพัฒนาครูประจำการจำเป็น 3 ประเภทดังนี้ (สมพงษ์ เกษมสิน, 2512 อ้างถึงใน พัทณี เดชประเสริฐ, 2533)

2.1 การศึกษาอย่างเป็นทางการ (formal education) ได้แก่ กิจกรรมการศึกษาต่อในหลักสูตรระยะสั้นหรือยาวอย่างเป็นทางการ

2.2 การศึกษาอย่างไม่เป็นทางการ (informal education) ได้แก่ กิจกรรมการอบรม สัมมนา กิจกรรมการประชุมพิเศษ การสอนงาน การมอบอำนาจหน้าที่ให้ปฏิบัติ การสับเปลี่ยนโยกย้ายหน้าที่ การศึกษาดูงาน การประชุมปฏิบัติการ ที่อาจจัดขึ้นภายในหรือภายนอกหน่วยงาน

2.3 การพัฒนาตนเอง (self-development) ได้แก่ วิธีการศึกษาค้นคว้าความรู้ด้วยตัวเอง เช่น การศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร การทดลองวิจัยปฏิบัติการ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย