

กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น

นางพิญญา ใจมาลัย
รองผู้อำนวยการโรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น
วิทยฐานะรองผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ

โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น
สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
กระทรวงศึกษาธิการ

ชื่อผลงาน : กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น

ผู้รายงาน : นางพิญญา ใจมาลัย

ปีที่ศึกษา : ปีการศึกษา 2565

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นกลยุทธ์ในการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น 2) พัฒนากลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น 3) ประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น ดำเนินการวิจัยเป็น 3 ระยะ คือระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น ดำเนินการเป็น 4 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง (Documentary Review) ศึกษาและวิเคราะห์เอกสาร หลักการ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (Documentary Analysis) ขั้นตอนที่ 2 การสำรวจ (Survey study) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเป้าหมาย คือ ผู้บริหาร ครู และบุคลากรของโรงเรียน ศรีสังวาลย์ขอนแก่น โดยเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 154 คน ขั้นตอนที่ 3 การศึกษาพหุกรณี (Multi-case Study) ศึกษาและถอดบทเรียนโรงเรียนเฉพาะความพิการที่ประสบผลสำเร็จและมีแนวปฏิบัติที่ดีในการพัฒนาครู และขั้นตอนที่ 4 การสังเคราะห์องค์ประกอบของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ระยะที่ 2 พัฒนากลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น ดำเนินการเป็น 2 ขั้นตอน คือขั้นตอนที่ 1 ยกร่างกลยุทธ์ โดยเทคนิค SWOT Analysis และ TOWS Matrix ขั้นตอนที่ 2 ตรวจสอบร่างกลยุทธ์ โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญซึ่งเลือกแบบเจาะจง จำนวน 7 คน วิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์เนื้อหาและระยะที่ 3 ประเมิน กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น โดยแบบประเมินจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Public hearing of stakeholders) ซึ่งเลือกแบบเจาะจงจำนวน 21 คน

ผลการศึกษา พบว่า

1. สภาพปัจจุบัน ในการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียน ศรีสังวาลย์ขอนแก่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาสภาพที่พึงประสงค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะครูในการ

จัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น มีค่าดัชนีสูงสุดคือ ด้านยกระดับ การพัฒนาตนเองด้วยเทคโนโลยีเพื่อจัดการเรียนรู้ มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น 0.88 เป็นจุดอ่อนของการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 รองลงมาคือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น 0.61 เป็นจุดอ่อนของการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ในขณะที่มีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด คือ ด้านการบริการ ที่ได้โดยใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น 0.11 เป็นจุดแข็งของสภาพการพัฒนาสมรรถนะ ครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น

2. การพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น ประกอบด้วยกลยุทธ์ 5 ด้าน ได้แก่ 1) กลยุทธ์ด้านยกระดับการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน 6 แนวทาง 4 ตัวชี้วัด 2) กลยุทธ์ด้านเพิ่มศักยภาพการบริการที่ดี โดยใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา 7 แนวทาง 8 ตัวชี้วัด 3) กลยุทธ์ด้านยกระดับการพัฒนาตนเองด้วยเทคโนโลยีเพื่อจัดการเรียนรู้ 8 แนวทาง 8 ตัวชี้วัด 4) กลยุทธ์ด้านการเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมโดยนำเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนร่วม 6 แนวทาง 5 ตัวชี้วัด 5) กลยุทธ์ด้านส่งเสริมจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพในยุคดิจิทัล 3 แนวทาง 3 ตัวชี้วัด

3. การประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น มีผลการประเมินโดยภาพรวมมีมาตรฐานความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด และด้านมาตรฐานความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด

กิตติกรรมประกาศ

ผลงานทางวิชาการฉบับนี้ สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาช่วยเหลือแนะนำเป็นอย่างดีจาก นายมานิตย์ คำงาม ผู้ทรงคุณวุฒิสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ เป็นที่ปรึกษาในการทำผลงาน ดร.นพดล ชูลีจันทร์ ผู้ทรงคุณวุฒิสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ให้คำปรึกษา คำแนะนำ ตลอดจน ข้อคิดเห็นที่ดีและเป็นประโยชน์ในการจัดทำผลงานทางวิชาการ

ขอขอบคุณท่านผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน รศ.ดร.ปิยะวรรณ ศรีสุรักษ์ อาจารย์ประจำสาขาวิชา จิตวิทยาการศึกษาและการให้คำปรึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น รศ.ดร.เสาวนีย์ สิริสุขศิลป์ อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ผศ.ดร.ประยุทธ์ ชูสอน อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผศ.ดร.จตุภูมิ เขตจัตุรัส อาจารย์ประจำสาขาวิชาการวัดและประเมินผล การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ดร.นพดล ชูลีจันทร์ ผู้ทรงคุณวุฒิสำนักบริหารงาน การศึกษาพิเศษ ในการตรวจสอบความถูกต้องของเครื่องมือให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารจัดการ นักวิชาการจากมหาวิทยาลัยรัฐและเอกชน ตัวแทนจากสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา หน่วยงานภาคีเครือข่าย และครู ต้นแบบด้านการศึกษาพิเศษ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการขับเคลื่อนกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครู ในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่นทุกท่านที่ได้สละเวลามาร่วม สนทนากลุ่ม

ขอกราบระลึกถึงพระคุณบิดา มารดา และประโยชน์อันพึงมีจากการวิจัยนี้ ขอมอบให้ครู อาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน ที่ได้ให้การสนับสนุน ช่วยเหลือ และเป็นกำลังใจอันสำคัญ และสร้าง ทักษะชีวิตให้แก่ผู้วิจัยจนสามารถประสบความสำเร็จในการทำผลงานทางวิชาการในครั้งนี้

พิญญา ใจมาลัย

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	ก
กิตติกรรมประกาศ	ค
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญภาพ	ฅ
บทที่ 1 บทนำ	1
1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
2. คำถามการวิจัย	6
3. วัตถุประสงค์ของการวิจัย	6
4. ขอบเขตของการวิจัย	6
5. นิยามศัพท์เฉพาะ	8
6. ประโยชน์ที่ได้รับ	10
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	11
1. แนวคิด ทฤษฎี และหลักการเกี่ยวกับกลยุทธ์	11
2. แนวคิด ทฤษฎี และหลักการเกี่ยวกับมาตรฐานวิชาชีพครู	37
3. แนวคิด ทฤษฎี และหลักการเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21	40
4. แนวคิด ทฤษฎี และหลักการเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็น	78
5. บริบทของโรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น	89
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	91
7. กรอบแนวคิดการวิจัย	107
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย	108
1. ระยะเวลาที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น	108
2. ระยะเวลาที่ 2 พัฒนากลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น	112
3. ระยะเวลาที่ 3 ประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น	116

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4	
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	118
1. ระยะที่ 1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความ ต้องการจำเป็นในการพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการ เรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น	119
2. ระยะที่ 2 ผลการพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการ เรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น	149
3. ระยะที่ 3 ผลการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการ เรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น	167
บทที่ 5	
สรุปผลการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ	180
1. สรุปผลการวิจัย	180
2. อภิปรายผล	182
3. ข้อเสนอแนะ	188
บรรณานุกรม	189
ภาคผนวก	196
ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ	197
ภาคผนวก ข หนังสือแต่งตั้งผู้เชี่ยวชาญ	200
ภาคผนวก ค แบบประเมินความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม	203
ภาคผนวก ง ค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถาม	212
ภาคผนวก จ แบบสอบถามเพื่อใช้ในการวิจัย	217
ภาคผนวก ฉ แบบประเมินการวิจัย	232
ภาคผนวก ช หนังสือเผยแพร่ และตอบรับผลงานทางวิชาการ	245
ภาคผนวก ฉ วิเคราะห์คุณภาพเครื่องมือ	248
ประวัติผู้วิจัย	251

สารบัญตาราง

		หน้า
ตารางที่ 1	แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบหลักของกลยุทธ์ ของนักวิชาการและ แผนขององค์กรภาครัฐ	21
ตารางที่ 2	กรอบสมรรถนะของครูแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ในศตวรรษที่ 21	47
ตารางที่ 3	แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบหลักของสมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21	72
ตารางที่ 4	การจัดกลุ่มและสังเคราะห์องค์ประกอบของของสมรรถนะครูใน ศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น	73
ตารางที่ 5	แสดงองค์ประกอบนิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของสมรรถนะครู ในศตวรรษที่ 21	75
ตารางที่ 6	กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น	119
ตารางที่ 7	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม (N=154)	120
ตารางที่ 8	สภาพปัจจุบัน และความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะครูในการ จัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยภาพรวม	121
ตารางที่ 9	สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการในการพัฒนา สมรรถนะครูในการ จัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ด้านการมุ่งผล สัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน	124
ตารางที่ 10	สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการในการพัฒนา สมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ด้านการบริการที่ดี โดยใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา	126
ตารางที่ 11	สภาพปัจจุบัน และความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะครูในการ จัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ด้านการพัฒนาตนเองด้วยเทคโนโลยี เพื่อการจัดการเรียนรู้	130
ตารางที่ 12	สภาพปัจจุบัน และความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะครูในการ จัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ด้านการทำงานเป็นทีมโดยการนำ เทคโนโลยีเข้ามามีส่วนร่วม	134

สารบัญตาราง (ต่อ)

		หน้า
ตารางที่ 13	สภาพปัจจุบัน และความต้องการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ด้านจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพในยุคดิจิทัล	138
ตารางที่ 14	สรุปสาระสำคัญจากการศึกษาและถอดบทเรียนศูนย์การศึกษาพิเศษที่ประสบผลสำเร็จในการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	142
ตารางที่ 15	การสังเคราะห์องค์ประกอบของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น	148
ตารางที่ 16	SWOT Analysis การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น	150
ตารางที่ 17	TOWS Matrix การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น	156
ตารางที่ 18	ผลการประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยภาพรวม	159
ตารางที่ 19	ผลการประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 รายด้าน	159
ตารางที่ 20	แนวทางการพัฒนาตัวชี้วัดของกลยุทธ์ที่ 1 ยกระดับการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน	163
ตารางที่ 21	แนวทางการพัฒนาตัวชี้วัดของกลยุทธ์ที่ 2 เพิ่มศักยภาพการบริการที่ดี โดยใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา	164
ตารางที่ 22	แนวทางการพัฒนาตัวชี้วัดของกลยุทธ์ที่ 3 ยกระดับการพัฒนาตนเองด้วยเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้	165
ตารางที่ 23	แนวทางการพัฒนาตัวชี้วัดของกลยุทธ์ที่ 4 เสริมสร้างการทำงานเป็นทีม โดยการนำเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนร่วม	166
ตารางที่ 24	แนวทางการพัฒนาตัวชี้วัดของกลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริมจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ ในยุคดิจิทัล	167

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 25 ผลการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น โดยใช้แบบประเมินจาก ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านมาตรฐานความเป็นไปได้ และด้านมาตรฐาน ความเป็นประโยชน์ โดยภาพรวม	168
ตารางที่ 26 ผลการประเมินมาตรฐานความเป็นไปได้ และด้านมาตรฐานความเป็น ประโยชน์ของการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษ ที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น รายด้าน	169

สารบัญภาพ

		หน้า
ภาพที่ 1	กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์	27
ภาพที่ 2	การวางแผนกลยุทธ์ (พฤทธิ ศรีบรรณพิทักษ์, 2552)	29
ภาพที่ 3	การจับประเด็นในแต่ละส่วนของผัง SWOT เป็นรายคู่ หรือ TOWS Matrix (Koontz & Wehrich, 1990)	31
ภาพที่ 4	กรอบแนวคิดเพื่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (21 Century Learning Framework)	62
ภาพที่ 5	องค์ประกอบของสมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น	77
ภาพที่ 6	กรอบแนวคิดในการวิจัย	107
ภาพที่ 7	กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น	173
ภาพที่ 8	กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่นกลยุทธ์ที่ 1 ด้านยกระดับการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน	175
ภาพที่ 9	กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น กลยุทธ์ที่ 2 ด้านเพิ่มศักยภาพการบริการที่ดีโดยใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา	176
ภาพที่ 10	กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น กลยุทธ์ที่ 3 ยกระดับการพัฒนาตนเองด้วยเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้	177
ภาพที่ 11	กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น กลยุทธ์ที่ 4 ด้านเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมโดยการนำเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนร่วม	178
ภาพที่ 12	กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น กลยุทธ์ที่ 5 ด้านส่งเสริมจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพในยุคดิจิทัล	179

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

โลกในยุคปัจจุบันเป็นยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) ที่มีความเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็วทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) และเมื่อต้องเผชิญหน้ากับปัญหาท้าทายต่าง ๆ ที่รออยู่ในอนาคต มนุษย์จึงได้มองเห็นคุณค่าของเนกอนันต์ของการศึกษา เพื่อนำไปสู่การมีชีวิตที่ดีขึ้นในศตวรรษใหม่ ในวงการศึกษาคำว่าเทคโนโลยีดังกล่าว ก่อให้เกิดปัญหาการเผชิญกับข้อมูลมหาศาล ซึ่งไม่สามารถจัดการและไม่สามารถใช้ข้อมูลเหล่านั้นก่อให้เกิดประโยชน์ได้ การเปลี่ยนแปลงและปัญหาที่เกิดขึ้นนี้ทำให้มนุษย์จำเป็นต้องปรับตัวเพื่อการดำรงอยู่อย่างมีคุณภาพ จึงทำให้เกิดความจำเป็นในการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ใหม่และทักษะชีวิตชุดใหม่ (ทศนา เขมมณี, 2555) อีกทั้งปัจจุบันมนุษย์อยู่ในยุคโลกาภิวัตน์ที่ไม่มีความแน่นอน ทักษะเดิม ๆ ที่มนุษย์มีและใช้ได้ในโลกยุคก่อน ๆ ไม่สามารถใช้ได้ผลในยุคปัจจุบันและอนาคต มนุษย์ต้องเรียนรู้ทักษะใหม่ เพื่อความอยู่รอดในสังคม (Martin, 2010)

การพัฒนาประเทศให้สอดคล้องกับนโยบายการบริหารย่อมต้องอาศัยผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหลาย ฝ่าย และมุ่งให้เกิดผลต่อผู้เรียนโดยตรงอย่างไรก็ดีจะเห็นได้ว่าในส่วนของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมดนั้น ผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่สุดและส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาเด็กและเยาวชนของประเทศให้มีความรู้และคุณลักษณะที่เหมาะสมคือครูผู้สอน โดยครูจะต้องสอนให้ผู้เรียนมีความสามารถในการคิด วิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ คิดสร้างสรรค์ คิดอย่างมีคุณภาพ และมีความรับผิดชอบในงานที่ทำ (ทวิศักดิ์ จินดารักษ์, 2560) กอปรกับบทบาทหน้าที่ของครูในศตวรรษที่ 21 ครูจะต้องเปลี่ยนบทบาทจากผู้สอนหรือผู้บรรยายมาเป็นโค้ชสอน และสิ่งสำคัญคือผู้เรียนสามารถนำความรู้ไปบูรณาการและต่อยอดได้ สามารถช่วยให้ผู้เรียนแก้ไขความรู้ที่ผิด ซึ่งผู้เรียนในปัจจุบันไม่ได้เรียนเฉพาะจากโรงเรียนอีกต่อไป (วิจารณ์ พานิช, 2555) จะเห็นได้ว่า ครูมีอีกบทบาทหนึ่งคือการเป็นนักจัดการการเรียนรู้ มีความสามารถในการประสาน เอื้ออำนวยความสะดวก นำความรู้หรือแนะนำผู้รู้ให้แก่ผู้เรียน ทั้งนี้เพราะความรู้จากแหล่งหลักไม่ได้มีอยู่แค่ในหนังสือแต่ยังอยู่สังคมโดยรอบ เพื่อเตรียมความพร้อมให้กับนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในการเรียนรู้แห่งอนาคต ครูผู้สอนในฐานะบุคคลสำคัญในการจัดการเรียนรู้จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาตนเองให้มีทักษะในการจัดการเรียนรู้ เป็นครูมืออาชีพรู้จักปรับเปลี่ยนวิธีสอน และพัฒนาทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 อยู่เสมอ มีนวัตกรรมหรือแนวคิดใหม่ ๆ อันจะทำให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ที่มีความหมายและยั่งยืน ซึ่งปัจจัยที่ส่งผลให้ระบบการศึกษาประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย 3 ปัจจัยหลักคือ 1) คัดบุคคลที่เหมาะสมมาเป็นครูและมีคุณภาพเพราะคุณภาพของครูคือหัวใจของการศึกษาที่มีคุณภาพ 2) พัฒนาครูให้เป็นผู้สอนที่มีประสิทธิภาพสามารถจัดการเรียนรู้และจัด

สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียน 3) สร้างระบบการสอน ที่มั่นใจได้ว่าจะสามารถสอนดีที่สุดแก่เด็กทุกคนเพราะเด็กทุกคนมีความเสมอภาคในการได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ (ทีศนา แชมมณี, 2555) จะเห็นได้ว่าครูถือเป็นบุคคลที่มีความสำคัญอย่างมากในการให้การศึกษาและการเรียนรู้ ทั้งในด้านวิชาการและประสบการณ์ ตลอดจนเป็นผู้ที่มีความเสียสละ ดูแล เอาใจใส่ สั่งสอน อบรมให้เด็กได้พบกับแสงสว่างแห่งปัญญาอันเป็นหนทางแห่งการประกอบอาชีพ เลี้ยงดูตนเอง รวมทั้งนำพาสังคมประเทศชาติก้าวไปสู่ความเจริญรุ่งเรือง สำหรับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ให้มีประสิทธิภาพครูต้องมีคุณลักษณะเป็นผู้ชี้แนะการเรียนรู้และเป็นตัวแทนในการนำผู้เรียนท่องเที่ยวไปสู่โลกแห่งการเรียนรู้ ครูมีบทบาทในฐานะเป็นตัวแทนของการเรียนรู้ (วิจารณ์ พานิช, 2555)

ในศตวรรษที่ 21 ประเทศไทยจำเป็นต้องค้นหายุทธศาสตร์ใหม่ในการพัฒนาระบบการศึกษา ดังที่ ศ.นพ.วิจารณ์ พานิช กล่าวว่า “การศึกษาที่ถูกต้องสำหรับศตวรรษใหม่ต้องเรียนให้บรรลุทักษะ” คือทำได้ต้องเรียนเลย จากรู้วิชาไปสู่ทักษะในการใช้วิชาเพื่อการดำรงชีวิตในโลกแห่งความเป็นจริง การเรียนจึงต้องเน้นเรียนโดยการลงมือทำหรือการฝึกฝนนั่นเอง และคนเราต้องฝึกฝนทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็นตลอดชีวิต “เครื่องมือเสริมสร้างทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 จึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการยกระดับ การเรียนรู้ร่วมกันของทั้งผู้บริหารการศึกษาครูและผู้เรียนบนฐานคิด” กระบวนการเรียนรู้สำคัญกว่า “ความรู้ และกระบวนการหาคำตอบสำคัญกว่าคำตอบ โดยใช้ฐานคิดทักษะแห่งศตวรรษที่ 21” (21st Century Skills) เพื่อรองรับความท้าทายและการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นกับประเทศไทย ในศตวรรษที่ 21 การยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาและส่งเสริมการผลิตกำลังคนที่มีขีดความสามารถในการแข่งขันในเวทีเศรษฐกิจโลกในศตวรรษที่ 21 โดยอยู่บนพื้นฐานความเป็นไทยและฐานคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อให้เข้าใจตัวตนความเป็นไทยอย่างเข้มแข็งก่อนเข้าสู่เวทีประชาคมอาเซียนอย่างยั่งยืน (กรุงเทพฯธุรกิจ, 2558)

การจะปฏิรูปการศึกษาของไทยนั้น ครูเป็นองค์ประกอบสำคัญยิ่งที่จะทำให้เกิดการพัฒนาผู้เรียน ครูจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงของโลก และทัดเทียมกับมาตรฐานสากล เพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาทุกระดับชั้น การพัฒนาครูประกอบด้วยปัจจัย 3 อย่างดังที่กล่าวมาข้างต้น โดยในแต่ละปัจจัยเป็นแรงจูงใจสำคัญที่จะส่งเสริมให้ครูเกิดความต้องการพัฒนาตนเองไปสู่ความเป็นครูที่ดีมีความเป็นมืออาชีพ โดยสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาได้กำหนด ลักษณะของครูที่ดี ที่พึงประสงค์ว่าควรมีลักษณะสำคัญคือ มีความรู้ในวิชาที่สอนรู้จักแสวงหาความรู้ใหม่ อธิบายได้รวบรัด ทำเรื่องยากให้เป็นเรื่องง่าย มีบุคลิกภาพดี แต่งกายสะอาดเรียบร้อย พุดจาไพเราะ นุ่มนวล น้ำเสียงชัดเจน มีความเป็นผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์ มีคุณธรรม จริยธรรม ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2558)

การจัดการศึกษาในปัจจุบันมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้อย่างเต็มศักยภาพ ในแต่ละชั้นเรียนจะมีนักเรียนที่มีความสามารถที่หลากหลายและแตกต่างกัน พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ

พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 มาตรา 10 ที่ระบุว่า การจัดการศึกษา ต้องจัดให้บุคคลมีสิทธิและโอกาสเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานรัฐต้องจัดให้ทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่มีการเก็บค่าใช้จ่าย นอกจากนี้ในมาตรา 22 ยังระบุถึงหลักการจัดการศึกษาว่า ผู้เรียนทุกคนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ต้องจัดการศึกษาที่พัฒนาผู้เรียนตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพ ดังนั้น ครูทุกคนจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่ต้องแสวงหาวิธีการที่ช่วยให้นักเรียนทุกคนสามารถเรียนรู้ได้ตามพระราชบัญญัติการศึกษา (สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2558) ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเป็นนวัตกรรมใหม่เพื่อการทำหน้าที่เป็นครูเป็นการเปลี่ยนแปลงระบบการจัดการสอน สอนให้น้อย เรียนรู้ให้มาก นั่นคือการเปลี่ยนห้องที่ใช้สำหรับเรียนแบบท่องจำให้เป็นห้องทำงาน ทำให้ผู้เรียนมีความสุขเกิดการเรียนรู้ร่วมกันซึ่งเปลี่ยนการสอนของครูเป็นมาเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมครูเปลี่ยนบทบาทจากสอนเนื้อหาสาระมาเป็นสร้างแรงบันดาลใจ สร้างความท้าทาย ความสนุกในการเรียนรู้และเกิดประสบการณ์ใหม่ของนักเรียนเพื่อการดำเนินชีวิตในศตวรรษที่ 21 นอกจากนี้การจัดการศึกษาต้องคำนึงถึงการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษาในทุกระดับและเหมาะสมกับสังคมในยุคปัจจุบัน ระบบเศรษฐกิจเริ่มเข้าสู่สังคมความรู้ใช้ความรู้เป็นฐานสร้างนวัตกรรม และเน้นการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้โรงเรียนถือเป็นแหล่งเรียนรู้ที่สำคัญในการพัฒนาผู้เรียนและผลิตกำลังคนให้มีศักยภาพสามารถแข่งขันกับนานาชาติ ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยี เมื่อโลกย่างเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 กระแสโลกาภิวัตน์และเทคโนโลยีต่าง ๆ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมหาศาลในทุก ๆ ด้าน (วิจารณ์ พานิช, 2555) ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นนวัตกรรมที่เหมาะสมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และเป็นเครื่องมือในการดำรงชีวิตที่ดีในยุคศตวรรษที่ 21 ให้นักเรียนรู้ร่วมกันเป็นกลุ่มทำงานร่วมกันเป็นแบบโครงการ (Project -Based Learning) เป็นเรียนเน้นความร่วมมือหรือช่วยเหลือแบ่งปันกัน เพื่อช่วยให้ผู้เรียนลดความรู้สึกโดดเดี่ยวได้เรียนรู้และฝึกทักษะร่วมกันกับเพื่อนสามารถดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 (DoFour, 2006) นอกจากนี้ Hord et al. (1997) ยังได้กล่าวว่า การพัฒนาองค์การให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่บุคลากรทุกคน ต้องมีภาวะผู้นำร่วมสร้างค่านิยม กำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยมุ่งเน้นการเกิดการเรียนรู้ของนักเรียน ผู้บริหาร สนับสนุนโดยสร้างเงื่อนไขเพื่อการพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญ ได้รับความร่วมมือรวมพลังของทุกคน ในองค์การเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน สามารถทำให้เกิดการพัฒนานักเรียนอย่างต่อเนื่อง ชุติพร เกียรติสง, (2556) ได้ศึกษาเกี่ยวกับกลยุทธ์การพัฒนาวัฒนธรรมองค์การ เพื่อส่งเสริมการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่าปัจจัย วัฒนธรรมที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ นั่นคือ สมาชิกในสถานศึกษาต้องมีการกำหนดทิศทางที่ชัดเจน ให้การสนับสนุน การจัดการประสานความร่วมมือกัน ติดต่อสื่อสาร และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสื่อสารและความรับผิดชอบของสมาชิกในสถานศึกษา การปฏิรูปการศึกษาไทยแต่ละครั้ง ล้วนเพื่อการพัฒนาการศึกษาไทยอย่างยั่งยืน

ครูที่มีคุณภาพเป็นครูมืออาชีพ ย่อมส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียน คุณภาพของการศึกษา และคุณภาพของสังคม นี่คือนโยบายสำคัญ ครูจะต้องเปลี่ยนตัวเองให้เป็น“ครูอาชีพ”ไม่ใช่เป็นเพียงคนที่ทำ“อาชีพครู”กล่าวคือ ครูจะต้องพัฒนาตนเองทั้งในด้านความรู้ ความคิด ทักษะการสอนตลอดจนคุณธรรมให้ทันความเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อวิชาชีพอยู่เสมอ โดยเหตุนี้ศาสตร์ของความเป็นครูจึงเป็นศาสตร์ที่ต้องใช้กระบวนการคิด กระบวนการวิเคราะห์ และกระบวนการวิจัยควบคู่กันไป (ไพฑูริย์ สีนลารัตน์ และนักรบ หมี่แสน, 2560)

สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ เป็นหน่วยงานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีบทบาทหน้าที่ในการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรในสังกัดให้สามารถปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ จัดและส่งเสริมการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้กับคนพิการและผู้ด้อยโอกาส ให้มีสิทธิและโอกาสได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นพิเศษ โดยมีสถานศึกษาในสังกัด คือ โรงเรียนการศึกษาสงเคราะห์ โรงเรียนการศึกษาพิเศษ และศูนย์การศึกษาพิเศษทุกจังหวัดทั่วประเทศ ทั้งนี้โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น เป็นโรงเรียนเฉพาะความพิการ มีหน้าที่ ในการจัดการศึกษาสำหรับเด็กที่มีความบกพร่องทางด้านร่างกาย หรือการเคลื่อนไหว หรือสุขภาพ ในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน รับนักเรียนประเภทอยู่ประจำและไปกลับ มีเขตบริการในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือทั้ง 20 จังหวัด จากการประชุมสรุปงานกลุ่มบริหารงานบุคคลของโรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น ประจำปีการศึกษา 2564 มีบทสรุปว่า ครูและบุคลากรขาดความรู้ ทักษะกระบวนการในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนแบบใหม่ๆ อาทิ การนำเทคโนโลยีมาบูรณาการในการจัดการเรียนการสอน การฟื้นฟูนักเรียนด้วยความรู้องค์รวม เป็นต้น รวมทั้งการรายงานการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา (Self Assessment Report : SAR) ปีการศึกษา 2564 ของโรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น ได้สรุปผลเกี่ยวกับจุดที่ควรพัฒนา และแนวทางการพัฒนาในอนาคตไว้ว่า 1) ด้านกระบวนการบริหาร และการจัดการ การพัฒนาครูและบุคลากรให้ความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ อยู่ในระดับต่ำ ควรมีการส่งเสริมให้ครูได้รับความรู้จากการอบรม สัมมนา และศึกษาต่อที่สูงขึ้นเพื่อนำองค์ความรู้มาพัฒนาคุณภาพในการจัดการเรียนการสอน นอกจากนี้ควรมีการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรนำกระบวนการชุมชนการเรียนรู้ (PLC) เข้ามาใช้ในการพัฒนาตนเอง และแก้ปัญหาพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ของนักเรียน รวมทั้งควรกระตุ้นให้ครูได้เห็นความสำคัญของการนำกระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ในการแก้ปัญหาและพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ทั้งด้านการจัดการเรียนรู้ และการฟื้นฟูสมรรถภาพนักเรียนอย่างต่อเนื่อง จึงส่งผลทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ของนักเรียนที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมายของการจัด การเรียนรู้ตามหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น (โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น, 2564) และสาเหตุจากการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี สังคม และเศรษฐกิจอย่างรวดเร็ว ส่งผลต่อบทบาทของครูในศตวรรษที่ 21 ครูจำเป็นต้องพัฒนาทักษะและสมรรถนะเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ดังนั้น ครูของโรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่นจำเป็นต้องมีองค์ความรู้ มี

ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการและแนวคิดของการจัดการเรียนรู้สู่ศตวรรษปัจจุบัน มีทักษะในการออกแบบการจัดการเรียนรู้แบบใหม่ มีทักษะในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และครูต้องมีความรู้ และทักษะในการประเมินผลการเรียนรู้แบบใหม่ และกระบวนการเฉพาะด้านในการจัดการเรียนการสอนสำหรับนักเรียนที่มีความบกพร่องทางด้านร่างกายหรือการเคลื่อนไหวหรือสุขภาพ ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาสำหรับคนพิการ (สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ, 2560) ครูการศึกษาพิเศษเป็นวิชาชีพ ครูที่ต้องรับผิดชอบมากกว่าครูทั่วไปซึ่งต้องใช้ความทุ่มเท อดทน มานะ และมีความเมตตาที่สูงในการดูแลเด็กพิการ

จากเหตุผลข้างต้นผู้วิจัยในฐานะรองผู้อำนวยการของโรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น ที่รับผิดชอบกำกับดูแลกลุ่มบริหารวิชาการ จึงมีความสนใจที่จะศึกษากลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น โดยกลยุทธ์ดังกล่าวเกิดประสิทธิผลต่อองค์กรมากที่สุด บุคลากรได้รับการพัฒนาตามความต้องการ ครูมีลักษณะพื้นฐานของการเป็นครูที่ดี มีองค์ความรู้ มีความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการและแนวคิดของการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 มีทักษะในการออกแบบการจัดการเรียนรู้ ความพร้อมทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ ก้าวทันเทคโนโลยี พัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์และแก้ปัญหา พัฒนาทักษะการสื่อสาร และการทำงานเป็นทีม ตลอดจนการปฏิบัติตนอยู่ในกรอบของจรรยาบรรณครูและเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครู ส่งผลให้เด็กที่มีความบกพร่องทางด้านร่างกาย หรือการเคลื่อนไหว หรือสุขภาพ มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น สามารถใช้ชีวิตสังคมได้อย่างมีความสุข สถานศึกษา ครูและบุคลากร ได้รับการยอมรับจากชุมชนและสังคมต่อไป

2. คำถามการวิจัย

2.1 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น อยู่ในระดับใด

2.2 กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น ควรเป็นอย่างไร

3. วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ

3.1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น

3.2 เพื่อพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น

3.3 เพื่อประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น

4. ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น ในครั้งนี้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดขอบเขตของการวิจัย โดยแบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

4.1 ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น

4.1.1 กลุ่มเป้าหมาย

4.1.1.1 กลุ่มเป้าหมาย คือ ผู้บริหาร ครู และบุคลากร โดยเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ประกอบด้วย ผู้บริหาร จำนวน 4 คน ครู และบุคลากร จำนวน 150 คน รวมทั้งสิ้น 154 คน

4.1.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

4.1.2.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับมาตรฐานวิชาชีพครู

4.1.2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21

4.1.2.3 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็น

4.1.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระยะเวลาของดำเนินการศึกษาวิจัยในปีการศึกษา 2565 คือ ตั้งแต่เดือนพฤษภาคม 2565 - เดือนมีนาคม 2566

4.1.4 ขอบเขตด้านตัวแปร

สภาพปัจจุบันและความต้องการจำเป็นกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น มีทั้งหมด 5 ประเด็น ได้แก่ 1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน 2) ด้านการบริการที่ดีที่ใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา 3) ด้านการพัฒนาตนเองด้วยเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้ 4) ด้านการทำงานเป็นทีมโดยการนำเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนร่วม และ 5) ด้านจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพในยุคดิจิทัล

4.2 ระยะที่ 2 พัฒนากลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น

4.2.1 กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมาย คือ ผู้ทรงคุณวุฒิสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ นักวิชาการวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกทางการบริหารการศึกษา อาจารย์ที่สอนหลักสูตรการบริหารการศึกษา

ในมหาวิทยาลัย ตัวแทนจากศึกษาธิการจังหวัด และนักการศึกษาที่มีความสามารถด้านการจัดการ
แนวทางหน่วยงานของรัฐหรือเอกชน โดยเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ประกอบด้วย
ผู้ทรงคุณวุฒิสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จำนวน 2 คน อาจารย์ที่สอนหลักสูตรการบริหาร
การศึกษาในมหาวิทยาลัย จำนวน 2 คน ตัวแทนจากศึกษาธิการจังหวัด จำนวน 1 คน และครูต้นแบบ
ด้านการศึกษาพิเศษ จำนวน 1 คน ตัวแทนจากหน่วยงานภาคีเครือข่าย จำนวน 1 คน รวมทั้งสิ้น 7 คน

4.2.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

- 1) แนวคิด ทฤษฎี และหลักการเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์
- 2) แนวคิด ทฤษฎี และหลักการเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21

4.2.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระยะเวลาของดำเนินการศึกษาวิจัยในการศึกษา 2565 คือ ตั้งแต่เดือนพฤษภาคม
2565 – เดือนมีนาคม 2566

4.2.4 ขอบเขตด้านตัวแปร

กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียน
ศรีสังวาลย์ขอนแก่น

4.3 ระยะที่ 3 ประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น

ผู้วิจัยได้ดำเนินการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษ
ที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น โดยใช้วิธีการประชาพิจารณ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Public
hearing of stakeholders) จำนวน 21 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 คน
รองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 2 คน หัวหน้าฝ่าย จำนวน 2 คน ครูผู้สอน จำนวน 10 คน
ผู้ปกครอง จำนวน 4 คน และผู้แทนชุมชน จำนวน 2 คน โดยประยุกต์ใช้เกณฑ์การประเมินคุณภาพ
ของร่างกลยุทธ์ตามหลักของ Guskey (2000) ซึ่งพิจารณาจากเกณฑ์ 4 ด้าน ได้แก่ 1) ความเหมาะสม
(propriety) 2) ความสอดคล้อง (congruity) 3) ความเป็นประโยชน์ (utility) และ 4) ความเป็นไปได้
(feasibility) ผู้วิจัยนำข้อสรุปจากผลการดำเนินการที่ได้ แล้วทำการปรับปรุงกลยุทธ์ฉบับสมบูรณ์
เสนอเป็นกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์
ขอนแก่น สรุปและรายงานผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์ต่อไป

5. นิยามศัพท์เฉพาะ

ผู้วิจัยได้กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะในการวิจัยเรื่องกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น ไว้ดังต่อไปนี้

5.1 กลยุทธ์ หมายถึง แผนงานและทิศทางการทำงานที่ชัดเจน เพื่อให้การพัฒนาสมรรถนะครูบรรลุสู่ความสำเร็จ โดยกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 มี 6 องค์ประกอบ ดังนี้

5.1.1 วิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึง ภาพความตั้งใจหรือสิ่งที่พึงปรารถนาอย่างกว้าง ๆ ในอนาคตเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 ต้องการให้เกิดขึ้นเป็นจริงในอนาคตข้างหน้า (ในระยะเวลา 4 ปี) เพื่อนำไปสู่การกำหนดภารกิจและจุดหมายที่มีความชัดเจนในอนาคตร่วมกัน

5.1.2 พันธกิจ (Mission) หมายถึง ภารกิจของสถานศึกษาในการพัฒนาสมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 ที่จะต้องดำเนินการร่วมกันหรือกิจกรรมตามกรอบภาระหน้าที่ เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่ร่วมกันกำหนดขึ้น

5.1.3 เป้าประสงค์ (Goals) หมายถึง จุดมุ่งหมายปลายทางหรือผลลัพธ์สุดท้ายในการดำเนินการช่วยเหลือระยะแรกเริ่มเด็กพิการ ที่เครือข่ายความร่วมมือกันในการพัฒนาศักยภาพเด็กพิการร่วมกัน

5.1.4 ประเด็นกลยุทธ์ (Strategy issues) หมายถึง ประเด็นหลัก ๆ ที่ต้องคำนึงถึงและหยิบขึ้นมาทำแผนเพื่อให้บรรลุสู่เป้าประสงค์

5.1.5 แนวทาง (Measure) หมายถึง การดำเนินการเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการเป็นครูมืออาชีพ

5.1.6 ตัวชี้วัด (Indicator) หมายถึง ตัวชี้วัดความสำเร็จเพื่อนำไปตรวจสอบการดำเนินการพัฒนาสมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21

5.2 สมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ความรู้ ทักษะ ศักยภาพทัศนคติ จริยธรรม ความสามารถ คุณลักษณะและบุคลิกลักษณะของครูโรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น ต้องมีและจำเป็นต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพในยุคศตวรรษที่ 21 มี 5 องค์ประกอบ ดังนี้

5.2.1 การมุ่งสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์ กำหนดเป้าหมาย ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน และปรับปรุงพัฒนาประสิทธิภาพและผลงานอย่างต่อเนื่อง

5.2.2 การบริการที่ดีโดยใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา หมายถึง การเต็มใจ ในการให้บริการ โดยศึกษาความต้องการของผู้รับบริการ บริการด้วยความเต็มใจ ยิ้มแย้มแจ่มใส รวดเร็ว ให้เกียรติผู้รับบริการ แก้ปัญหาให้ผู้รับบริการ ยืดความต้องการของผู้รับบริการเป็นสำคัญ และบริการเกินความคาดหวัง

5.2.3 การพัฒนาตนเองด้วยเทคโนโลยีเพื่อการจัดการจัดการเรียนรู้ หมายถึง การศึกษาค้นคว้าหาความรู้ ติดตาม แลกเปลี่ยนเรียนรู้องค์ความรู้ใหม่ ๆ ทางวิชาการและวิชาชีพ พัฒนางาน แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ นำดิจิทัลมาใช้ในการพัฒนาตนเองและนำมาใช้ในการจัดการเรียนรู้และส่งเสริมการเรียนรู้ของเด็กพิการ

5.2.4 การทำงานเป็นทีมโดยการนำเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนร่วม หมายถึง การให้ความร่วมมือช่วยเหลือสนับสนุน เสริมแรงให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับผู้อื่นหรือทีมงาน แสดงบทบาทการเป็นผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสมในการทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อสร้างและดำรงสัมพันธ์ภาพของสมาชิกโดยนำกระบวนการเทคโนโลยีมาเป็นขั้นตอนการทำงานเพื่อแนวทางการแก้ปัญหา ตลอดจนเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

5.2.5 จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพในยุคดิจิทัล หมายถึง การประพฤติปฏิบัติตนถูกต้องตามหลักคุณธรรมจริยธรรมจรรยาบรรณวิชาชีพครู เช่น ยึดมั่นในอุดมการณ์วิชาชีพ เสียสละ อุทิศตน ยกย่อง ชื่นชมผู้ที่ประสบความสำเร็จในวิชาชีพ เป็นแบบอย่างที่ดีต่อเด็กพิการและสังคม เช่น ซื่อสัตย์ต่อตนเอง ตรงต่อเวลา ปฏิบัติตนตามขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรมที่ดีขององค์การ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เป็นกัลยาณมิตรที่ดีต่อเด็กพิการและเพื่อนร่วมงาน เป็นแบบอย่างที่ดีในการส่งเสริมให้ผู้อื่นปฏิบัติตนตามหลักจรรยาบรรณวิชาชีพครูเพื่อสร้างความศรัทธาในวิชาชีพครูภายใต้ยุคสังคมดิจิทัล

5.3 นักเรียนที่มีความบกพร่องทางร่างกาย หรือการเคลื่อนไหว หรือสุขภาพ หมายถึง นักเรียนที่มีอวัยวะไม่สมบูรณ์หรือขาดหายไป กระดูกหรือกล้ามเนื้อผิดปกติ มีอุปสรรคในการเคลื่อนไหว ความบกพร่องดังกล่าว อาจเกิดจากโรคทางระบบประสาท โรคของระบบกล้ามเนื้อและกระดูก การไม่สมบูรณ์มาแต่กำเนิด อุบัติเหตุและโรคติดต่อ หรือมีความเจ็บป่วยเรื้อรัง หรือมีโรคประจำตัว ซึ่งจำเป็นต้องได้รับการรักษาอย่างต่อเนื่องในห้วงเวลาที่เข้ารับการศึกษาในโรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น

5.4 ครู และบุคลากร หมายถึง ข้าราชการครู พนักงานราชการ ครูอัตราจ้าง และพี่เลี้ยงเด็กพิการ ที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น เป็นเวลา อย่างน้อย 2 ปี

5.5 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการศึกษาและฟื้นฟูสมรรถภาพนักเรียนที่มีความบกพร่องทางร่างกาย หรือการเคลื่อนไหว หรือสุขภาพ ในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประเภทอยู่ประจำ

6. ประโยชน์ที่ได้รับ

การวิจัยนี้มีประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ ดังนี้

6.1 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น สามารถนำกลยุทธ์ไปวางแผนพัฒนาครูในสถานศึกษา เพื่อให้ปฏิบัติหน้าที่สอนอย่างครุมืออาชีพ พร้อมทั้งจะทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้ดียิ่งขึ้น

6.2 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น สามารถนำกลยุทธ์ไปใช้เป็นสารสนเทศในการวางแผนปรับปรุง และพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาต่อไปในอนาคต

6.3 ครูสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาความรู้ ความสามารถอย่างต่อเนื่องการทำงานอย่างมืออาชีพ สร้างความก้าวหน้าทางวิชาชีพการศึกษาพิเศษ และพัฒนาเด็กที่มีความบกพร่องทางด้านร่างกายหรือการเคลื่อนไหวหรือสุขภาพอย่างเต็มศักยภาพ

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลขอนแก่น ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมากำหนดกรอบแนวคิด การดำเนินการวิจัย มีรายละเอียดของหัวข้อ ดังนี้

1. แนวคิด ทฤษฎี และหลักการเกี่ยวกับกลยุทธ์
2. แนวคิด ทฤษฎี และหลักการเกี่ยวกับมาตรฐานวิชาชีพครู
3. แนวคิด ทฤษฎี และหลักการเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21
4. แนวคิด ทฤษฎี และหลักการเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็น
5. บริบทของโรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
7. กรอบแนวคิดในการวิจัย

1. แนวคิด ทฤษฎี และหลักการเกี่ยวกับกลยุทธ์

ในการนำเสนอเกี่ยวกับแนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์ ผู้วิจัยนำเสนอเป็นลำดับดังนี้ คือ 1) ความหมายของกลยุทธ์ 2) ความสำคัญและประโยชน์ของกลยุทธ์ 3) การบริหารเชิงกลยุทธ์ 4) องค์ประกอบของกลยุทธ์ และ 5) การสังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ โดยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1.1 ความหมายของกลยุทธ์

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายและคำจำกัดความของคำว่ากลยุทธ์ไว้ต่าง ๆ กัน แต่เมื่อพิจารณาโดยละเอียดแล้ว พบว่าความหมายหรือคำจำกัดความดังกล่าวไม่แตกต่างกันมากนัก ดังเช่น คำว่า “กลยุทธ์” หรือ “Strategy” มาจากรากศัพท์ภาษากรีก คือ “Strategos” ซึ่งเกิดจากคำสองคำรวมกันระหว่าง “Stratos” หมายถึง “Army” หรือ “กองทัพ” และ “Agein” หมายถึง “Lead” หรือ “นำหน้า” ความหมายโดยรวมหมายถึง “Leading the Total Organization” หรือ “การนำทางให้องค์การโดยรวม”(Greeley, 1989 อ้างถึงใน สันติ ฤาไชย, 2564)

David (2000) กล่าวว่า กลยุทธ์ว่า เป็นวิธีการ (Means) เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ระยะยาว (Long-Term Objective)

Schermerhom (2002) กล่าวว่า กลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง แผนแม่บทหรือแผนปฏิบัติการหลักขององค์กร (Comprehensive Action Plan) ซึ่งองค์การใช้เป็นตัวกำหนดทิศทางการดำเนินงานระยะยาว รวมทั้งใช้เพื่อเป็นแนวทางในการใช้ทรัพยากรเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย โดยทำให้ได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน (Sustainable Competitive Advantage)

สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ (2555) กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง เป็นวิธีการบริหารที่ทำให้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ซึ่งวิธีการดำเนินการหรือเทคนิคการปฏิบัติซึ่งเป็นวิธีการอันแยกย่อยในการดำเนินงานไปสู่จุดมุ่งหมายหรือเป้าหมายที่ต้องการ เป็นกลวิธีซึ่งได้ผ่านการคัดเลือกผ่านการคิดการไตร่ตรองอย่างรอบคอบ และพิจารณาแล้วเห็นว่าเป็นวิธีปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพสูงในการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพสูงในการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

จิณฉัตร ปะโคทัง (2556) กล่าวว่า ความหมายของกลยุทธ์ หรือ ยุทธศาสตร์ หมายถึง แนวคิดหรือแผนงานหรือแนวทางในการทำงานที่มีความยืดหยุ่นมีเป้าหมายทิศทางที่แน่ชัด โดยคำนึงถึงสถานะที่เปลี่ยนแปลงจากทั้งภายในและภายนอกองค์กร ดังนั้น ยุทธศาสตร์จึงเป็นกรอบแนวคิดใหม่และแนวทางกว้าง ๆ ที่จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถกำหนดแผนงานและโครงการในรายละเอียดได้ว่า จะทำอะไรบ้างและทำอย่างไร เพื่อนำไปสู่ผลผลิตที่สอดคล้องกับภารกิจและเป้าหมายขององค์กร

ธนาชัย สุขวณิช และพรชัย อรัณยานนท์ (2557) กล่าวว่า หมายถึง วิธีการที่องค์กรจะดำเนินตามเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรภายใต้อุปสรรคและโอกาส สภาพแวดล้อมภายนอกทรัพยากร และความสามารถภายในองค์กร กลยุทธ์จะให้ความเข้าใจพื้นฐานว่าองค์กรจะแข่งขันอย่างไรตัวกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรมีอยู่ 3 อย่างคือ สภาพแวดล้อมภายนอก สภาพแวดล้อมภายใน และวัตถุประสงค์ขององค์กร

พชรวิทย์ จันท์ศิริสิริ (2559) กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง การวางแผนเพื่อนำองค์กรไปสู่ภาพลักษณ์ใหม่ ก้าวสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการในอนาคต การวางแผนกลยุทธ์จึงเป็นการวางแผนในภาพรวมขององค์กรทุกกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นเป็นปัจจัยที่ชี้อนาคตขององค์กร รวมทั้งมีศักยภาพ ในการแข่งขัน และยังช่วยให้หน่วยงานสามารถพัฒนาไปในทิศทางที่ควรจะเป็นและที่สำคัญ คือ การพัฒนาสอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

จากรายละเอียดที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า กลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการองค์กรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยการนำทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้บริหารตามขั้นตอนการบริหารซึ่งประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์ รวมทั้งการดำเนินกลยุทธ์ และการประเมินกลยุทธ์ขององค์กร

1.2 ความสำคัญและประโยชน์ของกลยุทธ์

กลยุทธ์มีความสำคัญหรือมีประโยชน์ต่อองค์กรเป็นสิ่งที่กำหนดทิศทางขององค์กร และช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม และการตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงทำให้องค์กรกำหนดทิศทางและวัตถุประสงค์การดำเนินงานขององค์กรอย่างเป็นรูปธรรมสอดคล้องกับสถานะการเปลี่ยนแปลงได้ ดังที่ Robbins & Coulter (2012), Simerson (2011), Wheelen & Hunger (2010) ได้กล่าวไว้ ดังนี้

1. ทำให้การกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์และทิศทางในการดำเนินงานขององค์กร ในอนาคตชัดเจนและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นรอบด้าน
2. ทำให้การดำเนินงานทุกส่วนภายในองค์กรเป็นไปอย่างมีเอกภาพและมุ่งสู่เป้าหมาย เดียวกัน
3. ทำให้ผู้เกี่ยวข้องทุกระดับมีส่วนร่วมในการริเริ่มสร้างสรรค์และพัฒนาองค์กรให้มีความก้าวหน้ามีประสิทธิผลและประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
4. ทำให้องค์กรสามารถคาดคะเนปัญหาที่คาดว่าจะเกิดขึ้นและเสาะหาเทคนิควิธีในการเปลี่ยนแปลงปัญหาให้เป็นโอกาสเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่นและบรรลุผลสำเร็จตรงตาม เป้าหมาย
5. ทำให้ผู้บริหารทุกระดับมีวิสัยทัศน์ชัดเจนตรงกันสามารถตัดสินใจได้อย่างรอบคอบ และลดความเสี่ยงในการดำเนินงาน

Pearce & Robinson (2007) กล่าวถึงประโยชน์ของบริหารกลยุทธ์ ไว้ดังนี้ การบริหาร กลยุทธ์จะช่วยให้ผู้จัดการทุกระดับขององค์กรได้เข้ามาทำงานร่วมกัน ทั้งในด้านการวางแผนและการ นำแผนงานไปปฏิบัติ การให้ผู้จัดการทุกระดับเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานย่อมก่อให้เกิดผลประโยชน์ ในเชิงพฤติกรรม (Behavioral Consequences) ในแง่ของการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่มีคุณค่าเป็นอย่างดี ยิ่งกล่าวคือทำให้ผู้บริหารทุกระดับเกิดความรัก ความสามัคคี ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน พร้อมทั้งจะ อุทิศตน อุทิศเวลามุ่งมั่นทำงานร่วมกัน เพื่อให้งานเดินหน้าไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งสิ่งดังกล่าวเหล่านี้ไม่ สามารถวัดเป็นตัวเงินได้ แต่มีความหมายอย่างยิ่งในเชิงของการจัดการ ดังนั้น ในการประเมินผลการ ดำเนินงานขององค์กรที่ถูกต้อง จึงไม่ควรใช้เกณฑ์การประเมินผลด้านการเงิน (Financial Evaluation Criteria) เพียงอย่างเดียวเท่านั้น แต่ควรจะใช้เกณฑ์การประเมินที่ไม่ใช่การเงิน (None Valuation Financial Criteria) อีกด้วย นั่นคือ เกณฑ์อันเกิดจากผลประโยชน์เชิงพฤติกรรม (Behavior-Based Effects) ดังกล่าวมาแล้ว เพราะการที่ฝ่ายบริหารระดับสูงได้ใช้มาตรการ ที่จะ กระตุ้นส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย มีพฤติกรรมในเชิงบวกก็มีส่วนช่วยให้บริษัทบรรลุวัตถุประสงค์ ด้านการเงิน เช่นเดียวกัน ดังนั้น ประโยชน์ของการจัดการเชิงกลยุทธ์นอกจากจะเพิ่มความสามารถ ด้านการทำการกำไรแล้วยังมีประโยชน์ด้านพฤติกรรมบริหาร (Behavioral Effects) ทำให้เกิดผลดีต่อ บริษัท

สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ (2555) ได้สรุปถึงลักษณะและความสำคัญของการ วางแผนเชิงกลยุทธ์ ดังนี้ การวางแผนกลยุทธ์ควรเริ่มจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร เนื่องจากองค์กรต่าง ๆ มีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน และปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมภายใต้แนวคิดที่ว่า ลักษณะองค์กรปัจจุบันเป็นระบบเปิด (Open System) ดังนั้น ผู้บริหารองค์กรจำเป็นต้องพิจารณา

ปัจจัยที่เป็นประโยชน์และสนับสนุนการวางแผนการดำเนินงานเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และขจัดปัจจัยที่เป็นข้อจำกัดการดำเนินงานอันนำไปสู่ความล้มเหลวขององค์กร

พรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ (2559) ได้สรุปถึงการวางแผนกลยุทธ์ มีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กร ดังนี้

1. การวางแผนกลยุทธ์เป็นรูปแบบการวางแผนที่ช่วยให้หน่วยงานพัฒนาตนเองได้ทันกับสภาพการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม เพราะการวางแผนกลยุทธ์ให้ความสำคัญกับการศึกษาวิเคราะห์บริบทและสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงานเป็นประเด็นสำคัญ

2. การวางแผนกลยุทธ์ เป็นรูปแบบการวางแผนที่ช่วยให้หน่วยงานภาครัฐในทุกกระดับมีความเป็นตัวเอามากขึ้น รับผิดชอบต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของตนเองมากขึ้น ทั้งนี้ เพราะการวางแผนกลยุทธ์เป็นการวางแผนขององค์กร โดยองค์กรและเพื่อองค์กรไม่ใช่เป็นการวางแผนที่ต้องกระทำตามที่หน่วยเหนือสั่งการ

3. การวางแผนกลยุทธ์ เป็นรูปแบบการวางแผนที่สอดคล้องกับการกระจายอำนาจ ซึ่งเป็นกระแสหลักในการบริหารภาครัฐในปัจจุบัน และสอดคล้องกับที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ได้เตรียมออกระเบียบกำหนดให้หน่วยงานภาครัฐทุกระดับมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนางานสมัยใหม่ของการปฏิรูปการศึกษา

4. การวางแผนกลยุทธ์เป็นเงื่อนไขหนึ่งของการจัดทำระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance Base Budgeting) ซึ่งสำนักงานงบประมาณกำหนดให้ส่วนราชการและหน่วยงานในสังกัดจัดทำก่อนที่จะกระจายอำนาจด้านงบประมาณโดยการจัดสรรงบประมาณเป็นเงินก้อนลงไปให้หน่วยงาน

5. การวางแผนกลยุทธ์ เป็นการวางแผนที่ให้ความสำคัญต่อการกำหนดกลยุทธ์ที่ได้มาจากการคิดวิเคราะห์แบบใหม่ ๆ ที่ไม่ผูกติดอยู่กับปัญหาเก่าในอดีตไม่เอาข้อจำกัดทางด้านทรัพยากรและงบประมาณมาเป็นข้ออ้าง ดังนั้น การวางแผนกลยุทธ์จึงเป็นการวางแผนแบบท้าทายความสามารถ เป็นรูปแบบการวางแผนที่ช่วยให้เกิดการริเริ่มสร้างสรรค์ทางเลือกใหม่ได้ด้วยตนเอง จึงเป็นการวางแผนพัฒนาที่ยั่งยืน

จากรายละเอียดที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า กลยุทธ์มีความสำคัญและประโยชน์ เนื่องจากช่วยให้องค์กรมีวัตถุประสงค์ และทิศทางในอนาคตที่ชัดเจน ส่งผลให้การดำเนินงานขององค์กรสอดคล้องกับพันธกิจมีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบตลอดจนช่วยให้องค์กรใช้วิธีการอย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพนำไปสู่ความสำเร็จ

1.3 การบริหารเชิงกลยุทธ์

ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร ตำรา แนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึง การบริหารเชิงกลยุทธ์ ไว้ดังต่อไปนี้

Dess & Miller (1993. อ้างถึงใน พชรวิทย์ จันทรศิริสิริ. 2559) กล่าวว่า กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย

1. การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Analysis) เป็นพื้นฐานของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ

1.1 เป้าหมาย (Goal) เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Goal) เป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ภารกิจ และวัตถุประสงค์ ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายในการใช้ความพยายามขององค์กร เพื่อให้เป็นเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็นการนำไปกำหนดสู่กลยุทธ์

1.2 การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) การบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ประสบผลสำเร็จขึ้นอยู่กับจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ภายในโรงเรียนให้เหมาะสมกับโอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) จากสภาพแวดล้อมภายนอกประกอบด้วย การวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรค สภาพแวดล้อมภายในประกอบด้วยจุดแข็งและจุดอ่อน ซึ่งมีวิธีการวิเคราะห์ ดังนี้

1.2.1 โอกาสและอุปสรรคภายนอก คือโอกาสและอุปสรรคจากภายนอก เช่น ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านวัฒนธรรมประเพณี ด้านประชากรศาสตร์ ด้านสิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติ ด้านการเมืองและรัฐบาล แนวโน้มทางการแข่งขัน และเหตุการณ์สามารถสร้างประโยชน์และอันตรายให้กับองค์กรได้ในอนาคต โอกาสและอุปสรรคที่อยู่เบื้องหลังการควบคุมของโรงเรียนไม่สามารถควบคุมได้

1.2.2 จุดแข็งและจุดอ่อนภายในเป็นกิจกรรมที่สามารถควบคุมได้ภายในองค์กร ซึ่งทำให้มีลักษณะดีและไม่ดี ประกอบด้วย การจัดการศึกษา การเงินการบัญชี กระบวนการเรียนการสอน การปฏิบัติตามแผน การวิจัย การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศระบบคอมพิวเตอร์ มีจุดแข็งหรือจุดอ่อนเกิดขึ้น องค์กรสามารถใช้จุดแข็งกำหนดเป็นกลยุทธ์และในขณะเดียวกันก็ปรับปรุงจุดอ่อนและจุดแข็งจะต้องเปรียบเทียบกับคู่แข่ง

2. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) กลยุทธ์ (Strategy) ให้บรรลุวัตถุประสงค์ระยะยาว การวิเคราะห์กลยุทธ์ที่สมเหตุสมผล ถือเป็นเกณฑ์ 3 ระดับ คือ

2.1 กลยุทธ์ระดับองค์กร (Cooperate Level Strategy) เป็นกระบวนการกำหนดลักษณะทั้งหมดและจุดมุ่งหมายขององค์กร ประกอบด้วย การลงทุน การดำเนินการ การพัฒนาปรับปรุงองค์กร

2.2 กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Level Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่พยายามหาวิธีการแข่งขันในแต่ละองค์กรที่พยายามจะสร้างสิ่งต่อไปนี้

2.2.1 ข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน คือ การสร้างความแตกต่างให้เหนือคู่แข่ง เป็นกลยุทธ์ที่มุ่งการปฏิบัติงานและการบริการ

2.2.2 ความเป็นผู้นำด้านต้นทุน กลยุทธ์ที่มุ่งการดำเนินงานด้วยการลงทุนที่ต่ำกว่า โดยมีเป้าหมายที่ผู้รับบริการ

2.2.3 การปรับตัวที่รวดเร็ว เป็นการเปลี่ยนแปลงวิธีการดำเนินงานเมื่อมีคู่แข่งชั้นที่มีลักษณะวิธีการดำเนินงานหรือบริการคล้ายคลึงกัน

2.2.4 การมุ่งที่ลูกค้ากลุ่มเล็ก เป็นกลยุทธ์ที่มุ่งการดำเนินงานและบริการที่ตอบสนองความต้องการของชุมชน

2.3 กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Function Level Strategy) เป็นการสร้างข้อได้เปรียบสำหรับการแข่งขันซึ่งเป็นสาเหตุที่ทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จขึ้นอยู่กับคุณค่า (Value Chain) โดยคำนึงถึงคุณค่า (Quality) ประสิทธิภาพ (Efficiency) และการส่งมอบคุณค่า (Value Delivery) ให้กับผู้บริการซึ่งมีดังนี้

2.3.1 การตลาด (Marketing) เป็นการให้บริการแก่ผู้รับบริการ

2.3.2 การปฏิบัติการ (Operation) หรือการผลิต (Production) มีความสม่ำเสมอในการปฏิบัติการ

2.3.3 การวิจัยและการพัฒนา (Research and Development) เป็นการประสมประสานความต้องการของชุมชน

2.3.4 การบัญชี (Accounting) โดยการจัดการหาข้อมูลข่าวสารเพื่อการตัดสินใจ

2.3.5 การเงิน (Financial) การใช้กลยุทธ์ทางการเงินเพื่อความอยู่รอดและความคล่องตัว

2.3.6 การบริหารงานบุคคล (Human Resource Management) การจัดหาและการฝึกอบรมกำลังคนให้เหมาะสมกับลักษณะงาน

3. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) และการควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Strategic Control) เป็นกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ให้เป็นกลยุทธ์ที่เป็นจริงประกอบด้วย

3.1 การประสมประสาน (Integration) หมายถึง การที่บุคคลในหน่วยงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

3.2 โครงสร้างองค์กร (Organization Structure) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ ต้องการช่องทางการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรซึ่งความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ มีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ซึ่งผู้บริหารจะกำหนดโครงสร้างขององค์กร

3.3 การควบคุมกลยุทธ์ (Strategic Control) เพื่อติดตามการปฏิบัติงานตามแผนและการปรับปรุงแผนการพัฒนาสภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน

Thompson & Strickland (2003) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย

1. การกำหนดข้อความวิสัยทัศน์ ข้อความพันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ (Formulation of Vision, Mission Statement, Goal & Objective) เป็นการกำหนดจุดหมาย 5 ประการ ดังนี้

1.1 การกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร เป็นข้อความทั่วไปซึ่งกำหนดทิศทางข้อความภารกิจเป็นข้อความที่กำหนดส่วนประกอบของวิสัยทัศน์ ควรอธิบายถึงรายละเอียดขององค์กร ขอบเขตของการปฏิบัติความต้องการ และค่านิยมเบื้องต้นขององค์กร

1.2 การกำหนดข้อความภารกิจ เป็นขอบเขตของงานในองค์กร ซึ่งกำหนดขึ้นเพื่อเป็นภาพรวมและดำเนินการวินิจฉัยออกมาเขียนเป็นเฉพาะที่เป็นเป้าหมายขององค์กรออกมา

1.3 การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ เป็นข้อความอย่างกว้างของจุดมุ่งหมายของโรงเรียน ซึ่งกำหนดขึ้นเพื่อให้บรรลุภารกิจ เป็นจุดมุ่งหมายหลักขององค์กร

1.4 การกำหนดเป้าหมาย เป็นการกำหนดสิ่งที่ต้องการในอนาคตซึ่งองค์กรต้องพยายามให้เกิดขึ้น โดยเป็นส่วนประกอบของการวางแผนที่สำคัญเกี่ยวกับเป้าหมายในอนาคตที่องค์กรต้องการให้บรรลุถึงจุดหมาย

1.5 การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objective) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์เป็นข้อเฉพาะที่กำหนดหลักเกณฑ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ในสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นที่เป็นโอกาสภายใต้สภาพแวดล้อม

2. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) หรือการวางแผนกลยุทธ์ (Strategy Planning) หมายถึง การกำหนดกลยุทธ์ทางเลือกและเลือกจากทางเลือกซึ่งสามารถบรรลุจุดประสงค์เป็นแผนที่สำคัญและเป็นแผนระยะยาว

3. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ให้เป็นการปฏิบัติและเป็นผลลัพธ์ คือ

3.1 การกำหนดโครงสร้างขององค์กร

3.2 การจัดระบบการปฏิบัติที่เหมาะสม

3.3 การยอมรับรูปแบบการจัดการที่เหมาะสม

3.4 การจัดวัฒนธรรมขององค์กรหรือค่านิยม

4. การประเมินผลและการควบคุมกลยุทธ์ (Evaluation and Strategic control) การควบคุมเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการพิจารณาว่ากลยุทธ์ได้บรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ต่อการดำเนินงานหรือไม่

Harrison & St.john (2008) กล่าวว่า กระบวนการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ (strategic management process) ว่าเป็นแนวทางการบริหารที่เป็นระบบโดยแต่ละส่วนจะสัมพันธ์กันในเชิงการ

สร้างมูลค่า (value added) เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้การบริหารกลยุทธ์สำเร็จจุลวง แบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอน คือ

1. การวิเคราะห์ภายนอกและภายใน (External and Internal Analysis) ประกอบด้วย
 - 1.1 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอก (External Environment)
 - 1.2 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายใน (Internal Environment)
2. การกำหนดทิศทางของกลยุทธ์ (Strategic Direction)
3. การสร้างกลยุทธ์ (Strategic Formulation)
4. การปฏิบัติตามกลยุทธ์และการควบคุม (Strategic Implementation and Control)
5. การปรับกลยุทธ์ (Strategic Restructuring)

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2555) กล่าวว่า กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย สิ่งสำคัญ 3 ประการ คือ

1. การสร้างกลยุทธ์ (Strategy Formulation) ประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การพิจารณาทิศทางกลยุทธ์สำหรับอนาคตหรือวิสัยทัศน์ และการกำหนดภารกิจที่สำคัญขององค์กร
2. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) หรือ (Strategy in Action) เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบหลายอย่าง เช่น โครงสร้างขององค์กร ระบบการจ่ายค่าตอบแทนหรือรางวัลที่ได้รับ การจัดสรรงบประมาณ และกฎระเบียบขององค์กร นโยบาย และวิธีการปฏิบัติขององค์กร การประสานกันเพื่อทำให้บรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กรที่กำหนด
3. การควบคุมกลยุทธ์ (Strategy Control) เป็นเรื่องเกี่ยวกับการตรวจสอบดูและ ประเมินผลของกลยุทธ์ให้มีกระบวนการทั้งหมดในการกำหนดงานให้เป็นตามเป้าหมายได้อย่างเหมาะสม

1.4 องค์ประกอบของกลยุทธ์

จากการศึกษาแนวคิด หลักการ ทฤษฎี และงานวิจัยของนักวิชาการทั้งในประเทศและ ต่างประเทศ รวมทั้งการศึกษาแผนการพัฒนาในระยะยาวของหน่วยงานภาครัฐ พบว่า กลยุทธ์มีหลาย องค์ประกอบที่มีส่วนสัมพันธ์กับนโยบาย และมีแนวคิดทางการดำเนินงานที่เหมือนกันและคล้ายคลึงกัน ดังที่ผู้วิจัยจะได้นำเสนอ ดังต่อไปนี้

Rue & Holland (1989. อ้างถึงใน เนตร์พัฒนา ยาวีราช. 2555) กล่าวว่า การบริหารกลยุทธ์ว่าเป็นกระบวนการกำหนดกลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุจุดหมายภายใต้ สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยการกำหนดกลยุทธ์ประกอบด้วย การระบุ วิสัยทัศน์ (vision) พันธกิจ (mission) และจุดหมายเชิงกลยุทธ์

Mintzberg (1994. อ้างถึงใน พชรวิทย์ จันทรศิริสิริ. (2559) กล่าวว่า องค์ประกอบของ แผนกลยุทธ์ที่ตื้นนั้นจะต้องสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์สถานการณ์ขององค์กร ซึ่งควรจะประกอบไป

ด้วย วิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) เป้าประสงค์ (Goal) กลยุทธ์ (Strategic) และตัวชี้วัด (indicator)

Fred (1997. อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตน์. 2555) กล่าวว่า องค์ประกอบสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์ (Keys to formulating strategies) ประกอบด้วยภารกิจของธุรกิจซึ่งประกอบด้วย วิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) เป้าหมาย (Goal) นโยบาย (Policies)

Reobuck (1998 อ้างถึงใน พชรวิทย์ จันทศิริสิริ. 2559) กล่าวว่า การบริหารเชิงยุทธศาสตร์ขององค์การว่าควรประกอบด้วยดังต่อไปนี้ 1) พันธกิจ (Mission) 2) วิสัยทัศน์ (Vision) 3) เป้าประสงค์ (Goal) 4) การวัดผลการปฏิบัติ (Performance Measures) 5) กลยุทธ์ (Strategic) 6) แผนปฏิบัติการ (Annual Plan) และ 7) แนวทาง (Measure)

Mullins (2010) กล่าวว่า กลยุทธ์ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ หรือชุดของประเด็นหลักที่จะขาดมิได้ของแผนกลยุทธ์ ได้แก่ วิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) เป้าประสงค์ (Goal) กลยุทธ์ (Strategic) แนวทาง (Measure) และทรัพยากร (Resources)

วิโรจน์ สารรัตน์ (2555) ให้ทัศนะเกี่ยวกับการบริหารยุทธศาสตร์ไว้ว่าประกอบด้วย การกำหนดยุทธศาสตร์ และการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ ซึ่งในส่วนของ การกำหนดยุทธศาสตร์นั้นประกอบไปด้วย 1) วิสัยทัศน์ (Vision) 2) พันธกิจ (Mission) 3) เป้าประสงค์ (Goal) 4) กลยุทธ์ (Strategy) และ 5) ตัวชี้วัด (Indicator)

สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ (2555) ได้จัดทำคู่มือแผนบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์การจัดการศึกษาสำหรับเด็กพิการและผู้ด้อยโอกาสระดับสถานศึกษา ซึ่งมีองค์ประกอบดังนี้ 1) วิสัยทัศน์ (Vision) 2) พันธกิจ (Mission) 3) เป้าประสงค์หลัก (Goal) 4) ประเด็นกลยุทธ์ (Strategic Issue) 5) แนวทางการพัฒนา (Measure for Development) และ 6) ตัวชี้วัด (Key Performance Indicator)

พชรวิทย์ จันทศิริสิริ (2559) กล่าวว่า การกำหนดส่วนสำคัญในแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาจะต้องกำหนดส่วนสำคัญในแผน ประกอบไปด้วย 1) วิสัยทัศน์ (Vision) 2) พันธกิจของสถานศึกษา (Mission) 3) ประเด็นยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา 4) เป้าประสงค์ของสถานศึกษา (Objective) 5) กลยุทธ์ของสถานศึกษา (Strategy) 6) โครงการกิจกรรม (Project) 7) ตัวชี้วัด (Key Performance Indicator)

กระทรวงศึกษาธิการ (2559) กล่าวว่า แผนพัฒนากระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 (2560 -2564) สำหรับเป็นเครื่องมือในการกำกับทิศทางการปฏิบัติงานของกระทรวงศึกษาธิการและส่วนราชการหน่วยงานในสังกัดซึ่งได้ระบุสาระสำคัญเกี่ยวกับ 1) เป้าหมายหลักของแผนพัฒนาการศึกษา 2) ตัวชี้วัดตามเป้าหมายหลัก 3) วิสัยทัศน์ 4) พันธกิจ 5) ยุทธศาสตร์ 6) ผลผลิต/ผลลัพธ์ 7) ตัวชี้วัด 8) กลยุทธ์ภายใต้ยุทธศาสตร์ และ 9) แนวทางการดำเนินงานที่สำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์

ปรียาภรณ์ ตั้งคุณานันต์ (2560) กล่าวว่า การวางแผนกลยุทธ์ไว้ว่า เป็นการพิจารณาตัดสินใจล่วงหน้าเพื่อกำหนดแนวทางการดำเนินงานที่แยบยลขององค์กร โดยมีขั้นตอนและวิธีประสาน

การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้องค์กรบรรลุถึงจุดหมายที่วางไว้ โดยที่แผนกลยุทธ์จะต้องประกอบด้วย วิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) เป้าประสงค์ (Goal) กลยุทธ์ (Strategy) และตัวชี้วัด (Key Performance Indicator)

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2560) กล่าวว่า แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ.2560-2579) เป็นแผนที่จัดทำขึ้นมาโดยสภาการศึกษาแห่งชาติ เพื่อพัฒนาการศึกษาของชาติระยะ 20 ปี มีองค์ประกอบ ดังนี้ 1) วิสัยทัศน์และหลักการแนวคิด 2) เป้าหมาย 3) ยุทธศาสตร์ 4) ตัวชี้วัด

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2560) กล่าวว่า แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) เป็นกรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ซึ่งเป็นแผนหลักของการพัฒนาประเทศ และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) รวมทั้งปรับโครงสร้างประเทศไทยสู่ประเทศไทย 4.0 เพื่อมุ่งสู่ “ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน” มีองค์ประกอบของแผน 1) วิสัยทัศน์ 2) พันธกิจ 3) วัตถุประสงค์และเป้าหมายการพัฒนา 4) กลยุทธ์ 5) ตัวชี้วัด และ 6) แนวทางขับเคลื่อนแผนพัฒนา

คณะกรรมการส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการแห่งชาติ (2560) กล่าวว่าแผนพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (พ.ศ.2560-2564) เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ คนพิการ เข้าถึงสิทธิได้จริง ดำรงชีวิตอิสระในสังคมอยู่เย็นเป็นสุขร่วมกันอย่างยั่งยืนภายใต้ยุทธศาสตร์แห่งความเท่าเทียม มีองค์ประกอบของแผน 1) วิสัยทัศน์ 2) พันธกิจ 3) เป้าประสงค์ 4) ยุทธศาสตร์ 5) แนวทางการขับเคลื่อน และ 6) ตัวชี้วัด

สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ (2560) แผนพัฒนาการจัดการศึกษาสงเคราะห์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560-2564) ของสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์ 2) พันธกิจ 3) เป้าประสงค์ 4) ยุทธศาสตร์ 5) มาตรการ 6) แนวทางหรือเป้าหมายการพัฒนา และ 7) คำนึงม เพื่อให้เด็กด้อยโอกาสได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ

ตารางที่ 1 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบหลักของกลยุทธ์ ของนักวิชาการและแผนขององค์กรภาครัฐ

องค์ประกอบ ของกลยุทธ์	นักวิชาการ/แผนขององค์กรภาครัฐ															
	Rue & Holland (1989)	Mintzberg (1994)	David Fred R (1997)	Reobuck (1998)	Mullins,L.J. (2010)	ประชุม รอดประเสริฐ (2547)	วิโรจน์ สารรัตน์ (2555)	สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ (2555)	ประชาคม จันทราชิต (2552)	พชรวิทย์ จันทศิริศิริ (2559)	ปรีชาภรณ์ ตั้งคุณานันต์ (2560)	สำนักงานฯ สภากาชาดศึกษา (2560)	แผนพัฒนากระทรวงศึกษาธิการ ฉบับ 12	แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับ 12	แผนพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการแห่งชาติ ฉบับ 5	แผนพัฒนาการจัดการศึกษาสงเคราะห์ ระยะ 5 ปี
1. วิสัยทัศน์ (Vision)	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2. พันธกิจ (Mission)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓
3. ค่านิยม (Values)																✓
4. เป้าประสงค์ (Goal)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
5. กลยุทธ์ (Strategy)	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
6. แนวทาง (Measure)	✓			✓	✓	✓		✓	✓				✓	✓	✓	✓
7. นโยบาย (Policies)			✓			✓										
8. ตัวชี้วัด (Indicator)		✓		✓		✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
9. ทรัพยากร (Resources)					✓											
10. โครงการ (Project)									✓	✓						

ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของกลยุทธ์ตามตารางที่ 1 เมื่อพิจารณาในเชิงองค์ประกอบของกลยุทธ์ พบว่า นักวิชาการและแผนของหน่วยงานภาครัฐมีแนวคิดและหลักการเกี่ยวกับองค์ประกอบของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น โดยใช้แนวคิดหลักของ Mintzberg (1994), Reobuck (1998), สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ (2555), แผนพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการแห่งชาติ ฉบับที่ 5 และแผนพัฒนาการจัดการศึกษาสงเคราะห์โดยใช้เกณฑ์ความสอดคล้องของนักวิชาการและแผนของหน่วยงานภาครัฐ ร้อยละ 60 ขึ้นไป ได้องค์ประกอบของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น 6 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) วิสัยทัศน์ (Vision) 2) พันธกิจ (Mission) 3) เป้าประสงค์ (Goal) 4) กลยุทธ์ (Strategy) 5) แนวทาง (Measure) และ 6) ตัวชี้วัด (Indicator)

1.6 การสังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์

ผลจากการสังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ตามตารางที่ 1 ผู้วิจัยจึงได้กำหนดเป็นองค์ประกอบหลักของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น จำนวน 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ (Vision) 2) พันธกิจ (Mission) 3) เป้าประสงค์ (Goal) 4) กลยุทธ์ (Strategy) 5) แนวทาง (Measure) และ 6) ตัวชี้วัด (Indicator) ซึ่งแต่ละองค์ประกอบมีสาระสำคัญดังต่อไปนี้

1. วิสัยทัศน์ (Vision)

1.1 ความหมายของวิสัยทัศน์ มีผู้ให้นิยามไว้หลายทัศนะ ดังนี้

สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ (2555) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ (Vision) เป็นความคาดหวังในอนาคตที่ต้องการจะเป็นจินตนาการเกี่ยวกับอนาคตของหน่วยงานที่เกิดจากทัศนคติและมุมมองตลอดจนแนวคิดของผู้บริหารที่แตกต่างกันออกไปเนื่องจากมีภูมิหลัง (Background) และประสบการณ์ (Experience) ที่ต่างกัน วิสัยทัศน์จึงเป็นทัศนียภาพเกี่ยวกับอนาคตที่ไม่จำเป็นต้องเห็นได้ด้วยตา (รูปธรรม) แต่เกิดขึ้นในความคิดคำนึง (นามธรรม) เกี่ยวกับสภาพการณ์ในอนาคตของสภาวะแวดล้อมและอนาคตของหน่วยงานวิสัยทัศน์จะอธิบายถึงความปรารถนาหรือความทะเยอทะยานสำหรับอนาคต แต่ไม่ได้ระบุถึงวิธีการที่จะนำไปสู่ความมุ่งหมายนั้นอย่างชัดเจน

พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ (2559) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ (Vision) เป็นการสร้างภาพความสำเร็จในอนาคตของสถานศึกษาที่ต้องการให้เกิดขึ้นซึ่งผู้บริหารและสมาชิกทุกคนในสถานศึกษาร่วมกันคาดหวังและจินตนาการเกิดขึ้น เป็นการมองภาพอนาคตและกำหนดจุดหมายปลายทางที่เชื่อมโยงกับภารกิจ ค่านิยมและความเชื่อเข้าด้วยกัน จุดมุ่งหมายดังกล่าวต้องชัดเจน ทำทาย มีพลัง รวมความเชื่อและความเป็นไปได้เข้าด้วยกันลักษณะของวิสัยทัศน์โดยทั่วไปจะเป็นข้อความที่กะทัดรัด ชัดเจน ทำทาย สิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคต

จากรายละเอียดที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า วิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึง ภาพความตั้งใจอย่างกว้าง ๆ ในอนาคตที่สมเหตุสมผลเป็นไปได้ สามารถให้ทิศทางกับผู้นำที่จะนำองค์กรไปสู่การกำหนดภารกิจและจุดหมายที่มีความชัดเจนในอนาคต

1.2 ความสำคัญของวิสัยทัศน์

พรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ (2559) กล่าวว่า วิสัยทัศน์มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาองค์กร ทั้งนี้เพราะ

1. วิสัยทัศน์ช่วยสร้างพลังให้กับองค์กร การจะทำให้องค์กรมีการรวมพลังมุ่งไปในทิศทางเดียวกันได้ต้องอาศัยองค์ประกอบหลายอย่าง ที่สำคัญประการหนึ่ง คือ ภาวะผู้นำที่จะนำคนทั้งองค์กรได้ และวิสัยทัศน์ของหน่วยงานหรือองค์กร

2. วิสัยทัศน์ทำให้ได้เปรียบในการแข่งขัน ในโลกของการแข่งขันผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ย่อมได้เปรียบเสมอ เพราะสามารถคาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคตได้ และวิสัยทัศน์ทำให้เกิดความทะเยอทะยานหาญกล้าที่จะเป็นหนึ่ง

3. วิสัยทัศน์ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์อาจจะเขียนในรูปของร้อยแก้วแบบใดก็ได้ แต่ควรประกอบด้วยคุณลักษณะ 3 ประการ คือ 1) ท่านต้องการทำอะไรให้สำเร็จ (ภารกิจ) 2) ทำไม ท่านจึงต้องการทำให้สำเร็จ (วัตถุประสงค์) และ 3) ท่านคาดหวังผล (Results) เช่นไร

4. วิสัยทัศน์ชี้ทิศทางเป้าหมายในการทำงานให้สำเร็จตามแผนที่วางไว้เป็นตัวกำหนดขอบข่ายของงาน หรือภาระหน้าที่ ทำให้บุคคลต้องทำงานให้สูงกว่ามาตรฐาน

5. เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดี ต้องมีการสร้างทีมงาน เพื่อให้การทำงานสำเร็จลุล่วงด้วยดี ต้องมีการสร้างขวัญกำลังใจให้แก่ผู้ร่วมงาน ถ้าไม่มีวิสัยทัศน์หรือไม่มีการสร้างภาพอนาคตจะทำให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติงานเชิงแก้ไขมากกว่าเชิงป้องกัน

จากรายละเอียดที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า วิสัยทัศน์มีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรให้มีทิศทางหรือเป้าหมายชัดเจน และเป็นสิ่งแรกที่ผู้บริหารกำหนดก่อนเข้าบริหารองค์กร กำหนดความต้องการจำเป็นเพื่อเป็นการตอบสนองความต้องการขององค์กรและเป็นวัฒนธรรมเบื้องต้นขององค์กร

1.3 ลักษณะของวิสัยทัศน์

พรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ (2559) กล่าวว่า พันธกิจของสถานศึกษา (Mission) เป็นการพิจารณาว่าสถานศึกษาจะต้องทำหน้าที่อะไรตามกฎหมายด้านการจัดการศึกษาให้แก่เยาวชนและประชาชนอย่างมีคุณภาพ และเมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่นมีวัตถุประสงค์อย่างเดียวกันแล้วสถานศึกษาของเราจะเพิ่มภารกิจที่โดดเด่นแตกต่างจากหน่วยงานเหล่านั้นอย่างไร โดยระบุลงไปให้ชัดเจนอย่างไรก็ตาม ก่อนกำหนดพันธกิจสถานศึกษาจะต้องทำการวิเคราะห์พันธกิจขององค์กร (Mission Analysis) เพื่อตรวจสอบว่าพันธกิจหลักของสถานศึกษาที่ทำอยู่ในปัจจุบันยังมีคงเป็นอยู่

หรือไม่อย่างไร พันธกิจใดควรยกเลิกเพราะเหตุใดพันธกิจใดควรปรับเปลี่ยนหรือเพิ่มขึ้นเพราะเหตุใดบุคลากรทุกคนต้องตระหนักว่าพันธกิจใดคือพันธกิจหลัก พันธกิจใดคือพันธกิจรองเน้นให้สมาชิกในหน่วยงานได้เข้าใจตรงกันไม่หลงทาง

จากรายละเอียดที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า พันธกิจ (Mission) หมายถึง หน้าที่เบื้องต้น ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่องค์กรหรือหน่วยงานต้องปฏิบัติ ซึ่งแสดงออกมาในรูปลักษณะของงานหรือกิจกรรมตามกรอบภาระหน้าที่ เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์

2.2 ความสำคัญของพันธกิจ

สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ (2555) กล่าวว่า พันธกิจนอกจาก จะบ่งบอกถึงหน้าที่ของหน่วยงานที่กำลังทำหรือจะทำในอนาคตให้แก่ผู้รับบริการหรือสังคม ได้รับรู้ว่ากำลังทำอะไรแล้วยังเป็นจุดเริ่มต้นในการกำหนดแนวทางการดำเนินงานของหน่วยงานและสาระสำคัญของแผนกลยุทธ์ ตลอดจนการตรวจสอบความรับผิดชอบของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ช่วยให้ทุกฝ่ายในหน่วยงานร่วมกำหนดทิศทางการทำงานร่วมกันลดความขัดแย้งและความซ้ำซ้อนในการทำงาน

จากรายละเอียดที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า จากพันธกิจจะเห็นได้ว่ามีความสำคัญต่อองค์กร เนื่องจากเป็นภารกิจที่องค์กรจะต้องดำเนินงานโดยกำหนดทิศทางให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และก่อให้เกิดการวางแผนการดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมาย

2.3 ลักษณะของพันธกิจ

สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ (2555) กล่าวว่า ลักษณะพันธกิจที่ดี ดังนี้ 1) บ่งบอกถึงเอกลักษณ์ของหน่วยงานนั้น ๆ 2) มีความแตกต่างจากหน่วยงานอื่นที่มีลักษณะใกล้เคียงกันอย่างไร 3) บ่งบอกแนวทางที่จะบรรลุวิสัยทัศน์ 4) ลักษณะพันธกิจสอดคล้องกับขนาดและความซับซ้อนของหน่วยงาน และ 4) พันธกิจทางด้านการศึกษาโดยเฉพาะในระดับเขตพื้นที่การศึกษาและโรงเรียน ซึ่งถือได้ว่าเป็นหน่วยงานขนาดเล็ก พันธกิจที่ระบุส่วนใหญ่มุ่งเน้นการให้บริการการศึกษาและการจัดการเรียนการสอน

จากรายละเอียดที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า พันธกิจ (Mission) หมายถึง การดำเนินงานเบื้องต้นหรือสิ่งที่องค์กรหรือหน่วยงานต้องปฏิบัติ ซึ่งแสดงออกมาในรูปลักษณะของงานหรือกิจกรรมตามกรอบภาระหน้าที่ เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์นำไปสู่การเสนอแนะการกำหนดจุดหมายและทิศทางกลยุทธ์ โดยพันธกิจที่ดีจะต้องมีข้อมูลและวัตถุประสงค์พื้นฐานที่ทำให้องค์กรแตกต่างจากองค์กรอื่น

3. เป้าประสงค์ (Goals)

3.1 ความหมายของเป้าประสงค์ (Goals)

สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ (2555) กล่าวว่า การกำหนดเป้าประสงค์ (Goal Formulation) ดังนี้ เป้าประสงค์เป็นสิ่งที่คาดหวังในอนาคต หรือผลลัพธ์ที่องค์กรต้องการให้เกิดขึ้น โดยมีความเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์พันธกิจ เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์และประเมินผลสำเร็จต่อไป

พชรวิทย์ จันทรศิริสิริ (2559) กล่าวว่า เป้าประสงค์ของสถานศึกษา (Objective) คือ สภาพความสำเร็จในการดำเนินงานในขั้นตอนสุดท้ายของแต่ยุคศาสตร์ เป็นการระบุหรือบอกให้ทราบเกี่ยวกับสิ่งที่ต้องการจะทำให้ได้ ซึ่งแผนกลยุทธ์ของแต่ละหน่วยงานอาจกำหนดระยะเวลาแตกต่างกัน เช่น แผน 3 ปี, 5 ปี, 10 ปี หรือมากกว่าแล้วแต่กรณี การกำหนดเป้าหมายในระยะยาว (Long Term Objective) อาจกำหนดสภาพความสำเร็จของการดำเนินงานที่ต้องการให้เกิดขึ้นใน แต่ละปีหรือเป็นช่วง ๆ ละ 2 หรือ 3 ปี ก็ได้ หรืออาจกำหนดเป็นเป้าประสงค์ลักษณะที่เป็นเป้าหมาย (Target) ในทางปฏิบัติการกำหนดเป้าประสงค์ระยะยาวนั้น ขั้นตอนการจัดทำมักจะเริ่มจากการกำหนดจุดมุ่งหมาย การวิเคราะห์ ทางกลยุทธ์ และการจัดวางกลยุทธ์โดยภายใต้กระบวนการคิดและวิเคราะห์ทางกลยุทธ์ ซึ่งจะกระทำพร้อมกันไป

3.2 ความสำคัญของเป้าประสงค์

Bartol et al. (1988. อ้างถึงใน พชรวิทย์ จันทรศิริสิริ. 2559) กล่าวว่า เป้าหมายที่ดีควรมีลักษณะท้าทาย สามารถทำให้บรรลุผลได้ มีความเฉพาะเจาะจงและวัดผลสำเร็จได้ ระบุเวลาแห่งความสำเร็จ และมีความเกี่ยวข้องกับภารกิจขององค์การ

Bush (1995. อ้างถึงใน พชรวิทย์ จันทรศิริสิริ. 2559) กล่าวว่า เป้าหมายขององค์การต้องเอาใจใส่และนำทางด้วยความมุ่งมั่นมีพลังในการควบคุม เพื่อรักษาองค์การให้อยู่ได้ในขณะที่มีการเคลื่อนไหว ด้วยผู้นำที่มีทิศทางที่มั่นใจได้แน่นอน

สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ (2555) กล่าวว่า ความสำคัญของเป้าประสงค์ ดังนี้ เป้าประสงค์ที่กำหนดสิ่งที่ต้องการในอนาคต ซึ่งองค์กรต้องพยายามให้เกิดขึ้นเป็นผลลัพธ์สุดท้ายหรือสิ่งสุดท้ายที่ต้องให้บรรลุผล เป็นการขยายความต้องการที่เกิดขึ้นจากวิสัยทัศน์และพันธกิจให้ชัดเจนยิ่งขึ้น อันจะนำไปสู่การกำหนดประเด็นกลยุทธ์ขององค์กรต่อไป

จากรายละเอียดที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า เป้าประสงค์ (Goals) เป็นจุดมุ่งหมายปลายทางหรือผลลัพธ์สุดท้ายในการดำเนินงานที่หน่วยงานหรือองค์กรต้องการให้บรรลุผลเพื่อความสำเร็จ ซึ่งมีความชัดเจนเพื่อระบุหรือบอกให้ทราบเกี่ยวกับสิ่งที่องค์กรต้องการที่จะทำได้

4. กลยุทธ์ (Strategy)

4.1 ความหมายของกลยุทธ์

จากการศึกษาแนวคิดของนักวิชาการหลายท่านได้แก่

นันทิยา หุตานุวัตร และณรงค์ หุตานุวัตร (2554) กล่าวว่า การสร้างกลยุทธ์ย่อย ขั้นตอนนี้เป็นการสร้างกลยุทธ์ย่อย ซึ่งกลุ่มต้องพิจารณาและตัดสินใจเลือกใช้เป็นแนวทางปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2552) กล่าวว่า การกำหนดประเด็นกลยุทธ์ (Strategic Issue) คือสิ่งที่ต้องคำนึงถึงเป็นประเด็นหลักในการนำไปสู่วิสัยทัศน์การกำหนดประเด็นกลยุทธ์จึงเป็นการกำหนดประเด็นที่สำคัญที่หน่วยงานต้องดำเนินการพัฒนาเพื่อให้สามารถบรรลุวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ โดยประเด็นกลยุทธ์ไม่ควรมีจำนวนมากเกินไป เนื่องจากจะทำให้ประเด็นกลยุทธ์กระจัดกระจาย ไม่มีจุดมุ่งเน้นหรือบางประเด็นที่เลือกขึ้นมาอาจจะไม่ใช่ประเด็นหลักของหน่วยงาน

สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ (2555) กล่าวว่า การกำหนดกลยุทธ์ระดับสถานศึกษา (Strategic Issues) ดังนี้ แนวคิดหรือวิธีการทำงานที่แยกกาย แยกผล เพื่อให้บรรลุผลตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของหน่วยงาน กลยุทธ์จะบ่งบอกลักษณะการเคลื่อนไหวของหน่วยงานว่าจะก้าวไปสู่เป้าประสงค์ที่ต้องการในอนาคตได้อย่างไร เป็นการตอบคำถามว่าหน่วยงานจะไปสู่จุดหมายที่ต้องการอย่างไร

กรมการปกครอง (2555) กล่าวว่า ประเด็นกลยุทธ์เป็นประเด็นสำคัญเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจซึ่งได้มาจากการแปลงวัตถุประสงค์

พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ (2559) กล่าวว่า ประเด็นกลยุทธ์ของสถานศึกษา คือ เรื่องหลัก ๆ หรือเรื่องใหญ่ที่สถานศึกษาจะต้องจัดทำเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ และสามารถเชื่อมโยงไปกำหนดเป้าประสงค์ เช่น เสริมสร้างขีดความสามารถขององค์กรให้มีความพร้อมต่อการปฏิบัติการกิจการและองค์กรมีความพร้อมในการปฏิบัติงานในระดับเกณฑ์มาตรฐานที่สามารถยอมรับได้และปฏิบัติงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล

จากรายละเอียดที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ประเด็นกลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดประเด็นที่สำคัญที่หน่วยงานต้องดำเนินการพัฒนาเพื่อให้สามารถบรรลุวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ โดยประเด็นกลยุทธ์เป็นประเด็นหลักของหน่วยงาน เพื่อนำไปสู่การขับเคลื่อนไปสู่การปฏิบัติ

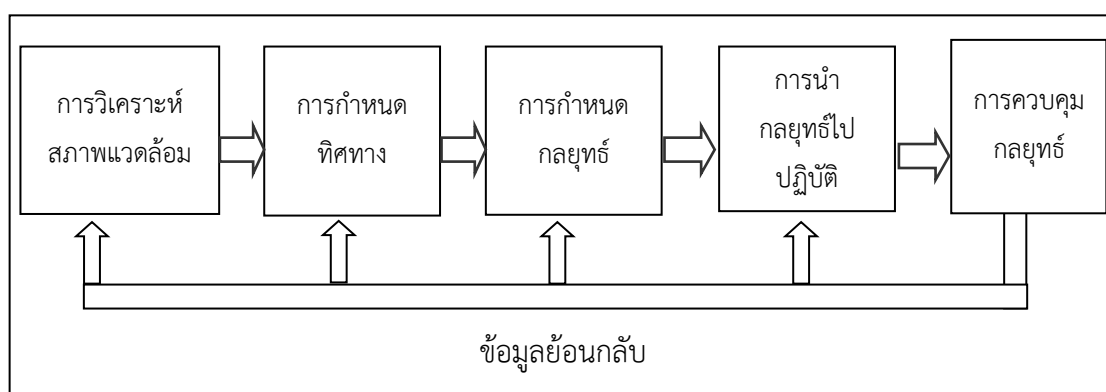
4.2 กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ (strategic process)

Rue & Holland (1989) และ พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ (2559) กล่าวว่า กระบวนการบริหาร ยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย 1) กระบวนการยุทธศาสตร์ (Strategic Formulation) ได้แก่ การระบุภารกิจ (Mission) และจุดหมายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Goals) รวมทั้งการวิเคราะห์สภาวะเชิงแข่งขัน (Competitive Analysis) และสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อนำไปสู่การกำหนดยุทธศาสตร์เพื่อการบรรลุผลตามจุดหมายเชิงยุทธศาสตร์ 2) การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ (Strategic Implementation) ประกอบด้วย การปฏิบัติตามแผนและระบบการควบคุม

Certol & Peter (1991). อ้างถึงใน พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ (2559) กล่าวว่า กระบวนการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ (Strategy Process) มี 5 ขั้นตอน ดังนี้ คือ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม คือ การพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อนภายในองค์กรและปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาสและอุปสรรคต่อองค์กรซึ่งเป็นเงื่อนไขต่อความสำเร็จขององค์กร 2) การกำหนดทิศทางขององค์กร คือ การนำพันธกิจและ

วัตถุประสงค์ขององค์การมาพิจารณาโดยเน้นประโยชน์ที่จะได้รับ 3) การกำหนดยุทธศาสตร์ คือ การพิจารณาออกแบบและเลือกยุทธศาสตร์ที่เหมาะสม เพื่อนำไปปฏิบัติแล้วทำให้องค์การบรรลุ วัตถุประสงค์ 4) การปฏิบัติตามยุทธศาสตร์ คือ การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ โดยคำนึงโครงสร้าง องค์การและวัฒนธรรมองค์การเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ 5) การควบคุมยุทธศาสตร์ คือ การติดตามผล การปฏิบัติงาน และประเมินผลกระบวนการดำเนิน

จินตนา บุญงการ และณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2544 อ้างถึงใน นิรติศัย ชินกะธรรม (2564) ได้กำหนดกระบวนการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ 5 ขั้นตอน ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม (Environment Analysis) 2) การกำหนดทิศทางขององค์การ (Set Organization Direction) 3) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) 4) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) และ 5) การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ (Strategy Evaluation and Control) ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์

สมยศ นาวิการ (2545) กล่าวว่า ได้กำหนดกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย ขั้นตอนที่สำคัญ 7 ขั้นตอน คือ 1) การประเมินจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT) 2) การกำหนดภารกิจขององค์การ 3) การกำหนดปรัชญาและนโยบายขององค์การ 4) การกำหนดเป้าหมายเชิง ยุทธ์ 5) การกำหนดกลยุทธ์ 6) การดำเนินกลยุทธ์ขององค์การ 7) การควบคุมยุทธศาสตร์

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2546, อ้างถึงใน นพดล ฐลีจันทร์ (2564) กำหนด กระบวนการ หรือขั้นตอนในการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management Process) ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานการณ์ (Conduct Situation Analysis) ประกอบด้วย 1) การ วิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ คือการกำหนดจุดหมาย วิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ 2) การวิเคราะห์ SWOT คือ โอกาสและอุปสรรคภายนอก และจุดแข็งและจุดอ่อนภายใน ขั้นตอนที่ 2 การวางแผนเชิงกล ยุทธ์(Strategic Planning) หรือการกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) และขั้นตอนที่ 3 การปฏิบัติ ตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) และการควบคุมกลยุทธ์ (Strategic Control)

สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ (2555) กล่าวว่า กระบวนการกำหนดกลยุทธ์สถานศึกษา ดังนี้ 1) การกำหนดกลยุทธ์จากองค์ประกอบมาตรฐานการศึกษา 2) การกำหนดประเด็นกลยุทธ์ จากวิสัยทัศน์และพันธกิจ และ 3) สังเคราะห์กลยุทธ์ตามมาตรฐานและกลยุทธ์จากวิสัยทัศน์เป็นกลยุทธ์ของสถานศึกษา

จากรายละเอียดที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ประเด็นกลยุทธ์ หมายถึง แนวทางหรือวิธีการทำงานที่เป็นประเด็นย่อยของแต่ละประเด็นกลยุทธ์ คือ วิธีการหรือแนวทางการบริหารจัดการที่องค์กรเลือกที่จะดำเนินการ เพื่อจะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรในอนาคตกที่กำหนดไว้เป็นการกำหนดวิธีการหรือการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่จะทำให้บรรลุจุดหมายหรือทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ เป็นองค์ประกอบหนึ่งของกระบวนการบริหารยุทธศาสตร์มีการปฏิบัติตามแผน และระบบการควบคุม โดยมีโครงการรองรับและมีตัวชี้วัดเป็นระบบควบคุม

4.3 การวิเคราะห์ SWOT

กลยุทธ์เป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นสำหรับองค์กร เพราะองค์กรใช้กลยุทธ์ในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของตนโดยกลยุทธ์ของแต่ละองค์กรจะถูกกำหนดตามธรรมชาติและลักษณะขององค์กรนั้น ๆ ทั้งนี้องค์กรจะกำหนดกลยุทธ์ได้นั้นต้องรู้สถานภาพหรือสถานะขององค์กรของตนเสียก่อน นอกจากนี้ยังต้องมีกระบวนการกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับตนเองวิธีการและเทคนิคในการวิเคราะห์สถานะขององค์กรและกระบวนการกำหนดกลยุทธ์มีหลายวิธีด้วยกันหนึ่งในวิธีการเหล่านี้คือ กระบวนการวิเคราะห์ SWOT ซึ่งเป็นวิธีการที่รู้จักและใช้กันอย่างแพร่หลายความหมายของ SWOT Albert Humphrey ได้ชื่อว่าเป็นผู้ริเริ่มแนวคิดนี้ได้ให้ความหมายไว้ว่า SWOT เป็นคำย่อมาจากคำว่า Strengths, Weaknesses, Opportunities, และ Threats โดย

S มาจาก Strengths หมายถึง จุดเด่นหรือจุดแข็ง ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยภายในเป็นข้อดีที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในขององค์กร เช่น จุดแข็งด้านส่วนประสม จุดแข็งด้านการเงิน จุดแข็งด้านการผลิตจุดแข็งด้านทรัพยากรบุคคล บริษัทจะต้องใช้ประโยชน์จากจุดแข็งในการกำหนดกลยุทธ์การตลาด

W มาจาก Weaknesses หมายถึง จุดด้อยหรือจุดอ่อน ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยภายในเป็นปัญหาหรือข้อบกพร่องที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในต่าง ๆ ขององค์กร ซึ่งบริษัทจะต้องหาวิธีในการแก้ปัญหานั้น

O มาจาก Opportunities หมายถึง โอกาส ซึ่งเกิดจากปัจจัยภายนอกเป็นผลจากการที่สภาพแวดล้อมภายนอกของบริษัทเอื้อประโยชน์หรือส่งเสริมการดำเนินงานขององค์กร โอกาสแตกต่างจากจุดแข็งตรงที่โอกาสนั้นเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายนอกแต่จุดแข็งนั้นเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายใน นักการตลาดที่ดีจะต้องเสาะแสวงหาโอกาสอยู่เสมอและใช้ประโยชน์จากโอกาสนั้น

T มาจาก Threats หมายถึง อุปสรรค ซึ่งเกิดจากปัจจัยภายนอกเป็นข้อจำกัดที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งองค์กรจำเป็นต้องปรับกลยุทธ์

ซึ่งสอดคล้องกับ พงษ์ที ศิริบรรณพิทักษ์. (2552 อ้างถึงใน นพดล ชูลีจันทร์. 2564) กล่าวว่าการวางแผนยุทธศาสตร์ มี 4 ขั้นตอน คือ

ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์สถานการณ์ ซึ่งสามารถใช้ SWOT หรือ เทคนิค TOWS Matrix ดังแสดงในภาพข้างล่าง

ขั้นที่ 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์หรือการกำหนดกลยุทธ์ ในการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์นั้นต้องพิจารณาถึงระดับกลยุทธ์ว่าเป็นกลยุทธ์ระดับใด เช่น กลยุทธ์ระดับบริษัท หรือ กลยุทธ์หลัก (Grand Strategy) กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy) กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Function Strategy) หรือกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (Operation Strategy)

ขั้นที่ 3 การปฏิบัติตามยุทธศาสตร์

ขั้นที่ 4 การควบคุมเชิงยุทธศาสตร์และการประเมินผล

	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
โอกาส (Opportunity)	กลยุทธ์ S - O	กลยุทธ์ W - O
ภาวะคุกคาม (Threat)	กลยุทธ์ S - T	กลยุทธ์ W - T
	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
โอกาส (Opportunity)	กลยุทธ์ S - O การนำข้อได้เปรียบของจุดแข็งภายในและโอกาสภายนอกมาใช้	กลยุทธ์ W - O การแก้ไขจุดอ่อนภายใน โดยพิจารณาจากโอกาสภายนอก ที่เป็นผลดีต่อองค์กร
ภาวะคุกคาม (Threat)	กลยุทธ์ S - T การแก้ไขหรือลดภาวะคุกคามภายนอกโดยนำจุดแข็งภายในมาใช้	กลยุทธ์ W - T การแก้ไขหรือลดความเสียหายของธุรกิจอันเกิดจากจุดอ่อนภายในองค์กร และภาวะคุกคามภายนอก

ภาพที่ 2 การวางแผนกลยุทธ์ (พงษ์ที ศิริบรรณพิทักษ์, 2552)

4.4 การสังเคราะห์กลยุทธ์

การวิเคราะห์ SWOT ทำให้ผู้บริหารได้ทราบสถานภาพขององค์กรว่าเป็นอย่างไรมีสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นโอกาส (Opportunity) ในการพัฒนาอย่างไรและมีปัจจัยใดที่เป็นอุปสรรคหรือ ภัยคุกคาม (Threat) ต่อการพัฒนากิจการดำเนินงานขององค์กร รวมทั้งได้ทราบถึงสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดแข็ง (Strength) และจุดอ่อน (Weakness) เพื่อนำข้อมูลจากการวิเคราะห์องค์กรนี้ไปวางแผนกลยุทธ์ที่จะใช้ประโยชน์จากโอกาสที่เกิดขึ้น สามารถรับมือกับอุปสรรคต่าง ๆ รวมถึงสามารถสร้างความเข้มแข็งและขจัดข้ออ่อนด้วย ดังนั้น ในการวิเคราะห์ SWOT จึงควรมีการวิเคราะห์องค์กร ดังนี้

1. จุดแข็ง (Strength) กับ โอกาส (Opportunity) เป็นสถานการณ์ที่เหมาะสมในเชิงรุก เนื่องจากมีทั้งปัจจัยภายนอก และภายในสนับสนุนเป็นอย่างดี เป็นกลยุทธ์เพิ่มศักยภาพในการทำงานของหน่วยงาน เกิดเป็นปริมาณและคุณภาพงานให้สูงที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้

2. จุดแข็ง (Strength) กับภาวะคุกคาม (Threat) เป็นกลยุทธ์ที่ต้องพึงระวังในการดำเนินการใด ๆ โดยใช้ประโยชน์จุดแข็งที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุดเพื่อบรรเทาผลกระทบจากสภาพแวดล้อมที่เป็นอุปสรรคต่อการทำงานให้ลดน้อยลง

3. จุดอ่อน (Weakness) กับ ภาวะคุกคาม (Threat) เป็นส่วนที่ต้องระวังมากที่สุด เนื่องจากต้องแก้ไขจุดอ่อนขององค์กร และไม่ปะทะกับภัยคุกคามจากภายนอก โดยใช้ประโยชน์จากสภาพโอกาสที่เลวร้าย และจุดอ่อนของหน่วยงานที่มีอยู่ แสวงหาแนวทางใหม่ ๆ และปรับรื้อระบบการทำงานให้ต่างจากเดิม เพื่อหาทางอยู่รอดให้ได้ภายใต้สภาพแวดล้อมที่ไม่เอื้ออำนวย

4. จุดอ่อน (Weakness) กับ โอกาส (Opportunity) เป็นกลยุทธ์ที่ใช้ความได้เปรียบจากภายนอกมาปิดจุดอ่อนขององค์กร โดยใช้ประโยชน์จากสภาพโอกาสและสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย ต่อการทำงาน เป็นปัจจัยผลักดันจากภายนอกให้เกิดการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงภายในหน่วยงานที่มีจุดอ่อนรอคอยการแก้ไขอยู่

จากการวิเคราะห์องค์กร ข้อมูลที่ได้นำมาสังเคราะห์ข้อมูลจากผัง SWOT มีการจับประเด็นสำคัญในแต่ละส่วนของผังเป็นคู่ (SWOT หรือ TOWS Matrix ขององค์กรได้) ได้มาซึ่งกลยุทธ์แบ่งออกเป็น 4 ส่วน Koontz และ Weihrich (1990) พบวิธีการสำคัญในการการประเมินสถานการณ์ โดยใช้ TOWS Matrix มีขอบเขตที่กว้างและให้ความสำคัญในมุมมองที่ต่างออกไป ตารางการคิดแบบ TOWS นั้นเป็นกรอบการวิเคราะห์การคิดอย่างเป็นระบบที่ช่วยในการจับคู่เอาโอกาสและอุปสรรคภายนอก กับจุดอ่อนและจุดแข็งภายในองค์กรเข้าด้วยกัน เป็นเรื่องธรรมดาที่บริษัทจะระบุจุดแข็งจุดอ่อน ของตนเอง เช่นเดียวกับการระบุโอกาสกับอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก แต่สิ่งที่เรามักจะมองข้ามคือการเชื่อมโยงปัจจัยที่สำคัญเหล่านี้ซึ่งต้องการกลยุทธ์ในการดำเนินการที่ต่างกันออกไปในการจัดการทางเลือกที่จะนำไปสู่กลยุทธ์อย่างเป็นระบบ ดังภาพตามรายละเอียด ดังนี้

<p style="text-align: center;">ปัจจัยภายใน</p> <p style="text-align: center;">ปัจจัยภายนอก</p>	<p style="text-align: center;">จุดแข็งภายใน(S)</p> <p>เช่น ด้านการบริหารจัดการ การปฏิบัติงาน การเงิน การตลาด การวิจัยและพัฒนา การดำเนินงานต่าง ๆ เป็นต้น</p>	<p style="text-align: center;">จุดอ่อนภายใน(W)</p> <p>เช่น ด้านการบริหาร จัดการการปฏิบัติงานการเงิน การตลาด การวิจัยและพัฒนา การดำเนินงานต่าง ๆ เป็นต้น</p>
<p>โอกาสภายนอก (O)</p> <p>รวมถึงความเสี่ยงด้วย เช่น สภาพ เศรษฐกิจและการเมืองใน ปัจจุบันและอนาคตการ เปลี่ยนแปลงทางสังคม ผลิตภัณฑ์ใหม่ การให้บริการ และเทคโนโลยี</p>	<p>SO</p> <p>Maxi – Maxi เป็นกลยุทธ์ที่มี ศักยภาพในการประสบ ความสำเร็จสูงสุดโดยการใช้ ประโยชน์จากจุดแข็งของ องค์กรเพื่อให้ได้ประโยชน์ จากโอกาสภายนอกมากที่สุด</p>	<p>WO</p> <p>Mini – Maxi เป็นกลยุทธ์ เพื่อเอาชนะจุดอ่อนให้ได้รับ ประโยชน์จากโอกาสภายนอก</p>
<p>อุปสรรคภายนอก (T)</p> <p>เช่น การขาดแคลนพลังงาน การ แข่งขัน สภาพเศรษฐกิจ และการเมือง การเปลี่ยนแปลง ทางสังคม ผลิตภัณฑ์ ใหม่การ ให้บริการและเทคโนโลยี</p>	<p>ST</p> <p>Maxi – Mini เป็นกลยุทธ์ที่ใช้ จุดแข็งเพื่อจัดการกับอุปสรรค หรือหลีกเลี่ยงปัญหา</p>	<p>WT</p> <p>Mini-Mini เป็นกลยุทธ์เพื่อลด จุดอ่อนและหลีกเลี่ยง อุปสรรค เช่น การลด ค่าใช้จ่าย การสะสมหนี้สิน หรือการรวมธุรกิจ</p>

ภาพที่ 3 การจับประเด็นในแต่ละส่วนของผัง SWOT เป็นรายคู่ หรือ TOWS Matrix (Koontz & Weihrich, 1990)

เทคนิค TOWS Matrix เป็นประโยชน์มากในการกำหนดชุดทางเลือกที่จะใช้เป็นกลยุทธ์สำหรับผู้ที่มีอำนาจตัดสินใจซึ่งอาจเป็นประเด็นที่ไม่ได้คำนึงถึง TOWS Matrix สามารถใช้กับหน่วยงานในภาพรวมทั้งหมด หรือ อาจใช้สำหรับหน่วยงานเฉพาะหน่วยงานหน่วยงานหนึ่งในองค์กร อย่างไรก็ตาม TOWS Matrix เป็นเพียงวิธีการเดียวในหลาย ๆ วิธีการที่จะกำหนดเป็นทางเลือกสำหรับสร้างกลยุทธ์ได้ วิธีการอื่นเป็นการประเมินแต่ละหน่วยงานในองค์กรตามกรอบกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับความเป็นไปได้

5. แนวทาง (Measure)

5.1 ความหมายของแนวทาง

Hayes (1982, อ้างถึงใน นพตล ฐลีจันทร์ (2564) กล่าวว่า แนวทางเป็นกิจกรรมเชิงระบบ ซึ่งองค์การกำหนดไว้ว่าหน่วยงานใดรับผิดชอบ บุคคลใดจะรับผิดชอบให้ทำกิจกรรมใดบ้าง จะต้องใช้เครื่องมือ อุปกรณ์ชนิดใดบ้าง จะเลือกทรัพยากรที่ใช้อย่างไร สถานที่ใด เวลาใด จุดเริ่มต้นและสิ้นสุดเมื่อใดผลที่ได้รับมีอะไร มีประโยชน์อย่างไร

Cleland (1994, อ้างถึงใน สันติ ฤาไชย. 2564) กล่าวว่า การกำหนดกิจกรรมในการที่จะทำให้การดำเนินงานอย่างใดอย่างหนึ่งบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ (2555) กล่าวว่า แนวทางการพัฒนาเป็นสิ่งที่จะต้องทำเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่กำหนดไว้โดยมีหลักการดังนี้ แนวทางการพัฒนาเป็นกลยุทธ์ย่อยหรือหน่วยงานจะทำหรือดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ตั้งไว้ เพื่อนำไปสู่การกำหนดโครงการต่าง ๆ ต่อไป

จากรายละเอียดที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า แนวทาง หมายถึง แผนกำหนดกิจกรรมเพื่อดำเนินงานโดยใช้ทรัพยากรในการดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

5.2 ลักษณะของแนวทางที่ดี

ได้มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้บอกลักษณะของแนวทางที่ดีไว้แตกต่างกัน ดังนี้

Kemer (1998) ได้ระบุว่า แนวทางที่มีลักษณะเด่นที่สำคัญมีดังนี้ 1) มีวัตถุประสงค์เฉพาะ 2) มีเวลาเริ่มต้น และเวลาที่แล้วเสร็จ 3) มีการใช้งบประมาณที่กำหนดไว้ เช่น คน วัสดุ อุปกรณ์

สมคิด พรหมจ้อย (2554) กล่าวว่า ลักษณะของแนวทางที่ดีไว้ว่า 1) มีการกำหนดวัตถุประสงค์ 2) มีความเป็นเอกเทศ 3) มีการกำหนดรูปแบบและรายละเอียด 4) กำหนดทรัพยากร 5) กำหนดระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุด

ประสิทธิ์ ตงยิ่งศิริ (ม.ป.ป.) กล่าวว่า ลักษณะของแนวทางที่ดี คือ 1) การมีวัตถุประสงค์ 2) การมีขอบเขตที่ชัดเจน

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจ (2554) กล่าวว่า ลักษณะแนวทางที่ดี ดังนี้ 1) สามารถแก้ปัญหาที่ต้องการได้ และไม่ก่อผลกระทบอื่นใดตามมา มีความคุ้มค่ากับทรัพยากรกับเวลาที่เสียไป 2) มีเนื้อหาสาระครบถ้วน ชัดเจน จำเพาะ เจาะจง สามารถตอบคำถามต่าง ๆ ได้ 3) องค์ประกอบของแนวทางสัมพันธ์กัน 4) สามารถตอบสนองความต้องการในระดับต่าง ๆ กันอย่างมีประสิทธิภาพ 5) สื่อความหมายให้เกิดความเข้าใจ 6) สอดคล้องกับงานหลักของแนวทาง 7) เป็นแนวทางที่พัฒนาจากแนวทางที่มีคุณภาพ 8) ได้รับการสนับสนุนจากฝ่ายบริหาร 9) มีการกำหนดระยะเวลาในการดำเนินงานอย่างชัดเจน

ธีระชัย โสเมษตรรินทร์ (2555) กล่าวว่า ลักษณะแนวทางที่ดีไว้ว่าแนวทางที่ดีควรมีการกำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน มีความเป็นเอกเทศมีขอบเขตของการดำเนินงาน และยอมรับผิดชอบ มีรายละเอียดต่าง ๆ ที่ชัดเจนนำไปสู่การปฏิบัติ มีการกำหนดทรัพยากรที่จะใช้ดำเนินการ ทั้งคน สิ่งของ และงบประมาณสนับสนุน มีการกำหนดระยะเวลาที่แน่นอนชัดเจน

จากรายละเอียดที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ลักษณะแนวทางที่ดีต้องมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน กำหนดระยะเวลาแน่นอน ปฏิบัติได้ดำเนินการแล้วบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

5.3 ประเภทของแนวทาง

มีนักการศึกษาหลายท่าน ได้แบ่งประเภทของแนวทางไว้ดังนี้

Choundhury (1988) ได้แบ่งไว้เป็น 3 ลักษณะ คือ 1) แนวทางปกติ 2) แนวทางเร่งด่วน 3) แนวทางวิกฤต ซึ่งเป็นแนวทางเร่งด่วนพิเศษ

เยาวดี รวงชัยกุล (2553) ได้แบ่งประเภทของแนวทางไว้ดังนี้ คือ 1) แนวทางระยะสั้น 2) แนวทางระยะยาว 3) แนวทางด้านกำบัง 4) แนวทางบริการด้านสังคมสงเคราะห์ 5) แนวทางบริการด้านการศึกษา

หฤทัย มีนะพันธ์ (2554) ได้แบ่งประเภทของแนวทางไว้ใกล้เคียงกัน ดังนี้ 1) แนวทางลงทุนใหม่ เพื่อให้เกิดการผลิตใหม่ 2) แนวทางขยาย คือ การขยายจากทุนเดิม 3) แนวทางปรับปรุง เป็นการลงทุนเพื่อทดแทน

ธีระชัย โสเมษตรรินทร์ (2555) ได้แบ่งแนวทางออกเป็น 4 ประเภท คือ 1) แนวทางปกติ 2) แนวทางใหม่ 3) แนวทางเร่งด่วน 4) แนวทางพิเศษ

จากรายละเอียดที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ดังนี้ คือ 1) แนวทางปกติซึ่งเป็นแนวทางที่กระทำต่อเนื่อง 2) แนวทางใหม่ซึ่งเป็นแนวทางที่ทำเพิ่มขึ้น และ 3) แนวทางเร่งด่วนซึ่งเป็นแนวทางที่ต้องทำตามความจำเป็น

5.4 การบริหารแนวทาง การบริหารแนวทางที่สำคัญในการนำเสนอครั้งนี้ ในทัศนะของนักวิชาการหลายท่าน ได้กล่าวถึงการบริหารแนวทางไว้ดังนี้

สุพาดา ศิริภูตดา และสมคิด พรหมจ้อย (2554) กล่าวว่าไว้สอดคล้องกันว่าการบริหารแนวทางเป็นการดำเนินงานที่ดีที่จะช่วยให้การดำเนินงานแนวทางมีประสิทธิภาพสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ในแต่ละขั้นตอน และประสบผลสำเร็จแต่ถ้าการบริหารจัดการไม่ดีแนวทางนั้นก็ไม่ได้ บรรลุวัตถุประสงค์

วิสูตร จิระคำเกิง และ ธีระชัย โสเมษตรรินทร์ (2555) กล่าวว่าสรุปไว้คล้ายกันว่าการบริหารแนวทางเป็นการทำหน้าที่ต่าง ๆ ทางด้านการบริหาร ได้แก่ การวางแผน การดำเนินการตามแผนการจัดองค์การ การบังคับบัญชา การประสานงาน และการควบคุมการใช้ทรัพยากรของแนวทาง การประเมินผล และการปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้แนวทางดำเนินไปได้

จากรายละเอียดที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ในการดำเนินงานมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องจัดหาแนวทางที่เหมาะสมเพื่อช่วยในการตรวจสอบและติดตามซึ่งแนวทางที่เหมาะสมที่ผู้บริหารสามารถนำมาใช้นั้น คือ การวางแผนอย่างมีประสิทธิภาพ การวางแผนมีกระบวนการจัดการที่มีความเกี่ยวข้องกับวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมการตัดสินใจล่วงหน้าในการกำหนดเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย และแนวทางในการปฏิบัติในอนาคต

6. ตัวชี้วัด (Indicator)

6.1 ความหมายของตัวชี้วัด (Indicator)

นักวิชาการบางท่านอาจเรียกว่าตัวบ่งชี้ มีผู้ให้ความหมายไว้แตกต่างกัน ดังนี้

Johnstone (1981) กล่าวว่า ตัวชี้วัด มี 5 ประการ คือ 1) ตัวชี้วัดต้องระบุสารสนเทศเกี่ยวกับสิ่งหรือสภาพที่ศึกษาอย่างกว้าง 2) ตัวชี้วัดแตกต่างจากตัวแปร 3) ค่าของตัวชี้วัด (Indicator value) แสดงถึงปริมาณ (Quantity) 4) ค่าของตัวชี้วัดแสดงสารสนเทศ ณ จุดเวลาหรือช่วงเวลา (Time Point/Time Period) 5) ค่าตัวชี้วัดเป็นหน่วยพื้นฐาน (Basic Unit) สำหรับการพัฒนาทฤษฎี

Larousse (1992) กล่าวว่า ตัวบ่งชี้ หมายถึง สิ่งที่สามารถระบุ (Point out) หรือให้ข้อมูลสารสนเทศ

Pearsall & Trumble (1995) ให้ความหมายของตัวบ่งชี้ ว่าหมายถึง สัญลักษณ์หรือเครื่องบ่งบอก ที่สามารถระบุทำให้รู้จัก และแสดงให้เห็นทราบ

Babbie (2001) ให้ความหมายของตัวชี้วัดว่าหมายถึง เครื่องชี้บ่งบอกลักษณะของสิ่งที่ต้องการศึกษา ทั้งอยู่ในลักษณะที่ปรากฏและไม่ปรากฏในเชิงแนวคิด

นงลักษณ์ วิรัชชัย (2555) ได้สังเคราะห์และนำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับประโยชน์ของตัวชี้วัด ดังนี้ 1) ใช้บรรยายสภาพและลักษณะของระบบการศึกษา ได้อย่างแม่นยำเพียงพอที่จะทำให้เข้าใจการทำงานของระบบการศึกษาได้เป็นอย่างดี เปรียบเสมือนการฉายภาพระบบการศึกษา ณ จุดเวลาใด จุดหนึ่ง 2) ใช้ศึกษาลักษณะการเปลี่ยนแปลง หรือแนวโน้มลักษณะการเปลี่ยนแปลงของระบบ การศึกษาในช่วงเวลาใดช่วงหนึ่ง ได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ เปรียบเสมือนการศึกษาระยะยาว 3) ใช้ศึกษาเปรียบเทียบการศึกษาได้ทั้งที่เป็นการเปรียบเทียบกับเกณฑ์ หรือการเปรียบเทียบระหว่างระบบการศึกษาของประเทศต่าง ๆ หรือการเปรียบเทียบสภาพระหว่างภูมิภาคประเทศใดประเทศหนึ่ง

พิสนุ พองศรี (2555) กล่าวว่า ตัวชี้วัดว่า หมายถึง สิ่งบ่งบอกคุณลักษณะในเชิงปริมาณหรือคุณภาพของสิ่งที่วัด โดยนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากสภาพจริง ด้วยเครื่องมือที่กำหนดไว้ตามตัวชี้วัดนั้น ๆ เพื่อมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนด

สายสมร ศักดิ์คำดวง (2555) กล่าวว่า ตัวชี้วัดว่า หมายถึง สิ่งบ่งบอกหรือสะท้อนลักษณะของประเด็นที่ต้องการจะวัด หรือเป็นองค์ประกอบที่แสดงถึงลักษณะของระบบการดำเนินงานเป็นสารสนเทศที่บ่งบอกสภาวะหรือสภาพการณ์ในลักษณะใดลักษณะหนึ่งส่วน

ไพรัช บวรสมพงษ์ (2555) กล่าวว่า มิติหรือความเกี่ยวข้องของตัวชี้วัดกับทฤษฎีระบบ คือ 1) ตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยนำเข้า (Input) และผลผลิต (Output) เป็นตัวชี้วัด ซึ่งสะท้อนประสิทธิภาพของการดำเนินการ 2) ตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการทำงาน (Process) เป็นตัวชี้วัด ซึ่งแสดงถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ 3) ตัวชี้วัดเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน (Product) หรือ (Outcome) เป็นตัวชี้วัดที่สะท้อนวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานว่าบรรลุหรือไม่ และยังสามารถกล่าวถึงลักษณะตัวชี้วัดที่ดีว่า 1) มีความตรงในการวัด (Validity) 2) มีความเชื่อถือได้ (Reliability) 3) มีความไวต่อสิ่งที่จะวัด (Sensibility) 4) มีความประหยัด (Economy) 5) มีความสะดวกและเป็นไปได้ที่จะวัด (Feasible)

สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ (2555) กล่าวว่า ตัวชี้วัด (Key Performances Indicator) หมายถึง ตัวชี้วัดของเป้าประสงค์ ซึ่งตัวชี้วัดเหล่านี้จะเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวัดองค์กร บรรลุเป้าประสงค์ในแต่ละยุทธศาสตร์หรือไม่ ทั้งนี้ในแต่ละเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์จะต้องมีตัวชี้วัดเพื่อวัดผลสำเร็จกำกับอยู่ด้วยเพื่อเป็นเครื่องบ่งชี้ว่าแต่ละเป้าประสงค์นั้นบรรลุหรือไม่ ในแต่ละตัวชี้วัดจะต้องมีการกำหนดเป้าหมาย โดยอาศัยข้อมูลพื้นฐานจากผลการดำเนินงานที่ผ่านมาประกอบด้วย

จากรายละเอียดที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ตัวชี้วัด เป็นสารสนเทศเชิงปริมาณ หรือคุณภาพ ที่ระบุหรือบ่งบอก ถึงความสำเร็จขององค์กรหรือสภาพการณ์ ลักษณะ หรือคุณลักษณะของสิ่งที่ต้องการวัดหรือประเมิน

6.2 ลักษณะของตัวชี้วัดที่ดี

ศิริชัย กาญจนวาสิ (2556) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับลักษณะของตัวบ่งชี้ที่ดี ดังนี้ 1) มีความเที่ยงตรง (Validity) ต้องวัดได้ในสิ่งที่จะวัดอย่างถูกต้อง แม่นยำ ตรงประเด็น และมีความเป็นตัวแทนของประเด็นการประเมินนั้น ๆ 2) มีความเที่ยง (Reliability) ต้องวัดได้คงที่เหมือนเดิม เป็นปรนัย วัดได้ตรงกันหรือใกล้เคียงกันทุกครั้ง ซึ่งจะไม่มีปัญหาถ้าเป็นการวัดข้อเท็จจริง หรือการวัดทางวิทยาศาสตร์ แต่ถ้าวัดทางสังคมศาสตร์อาจมีความคลาดเคลื่อนสูง ซึ่งตัวบ่งชี้จะมีความเที่ยงได้ ต้องมีความคลาดเคลื่อนต่ำ 3) มีความเป็นกลาง (Neutrality) ต้องเป็นกลางไม่ลำเอียง หรือชี้นำไปในทิศทางหนึ่งทิศทางใด ซึ่งในการประเมินโอกาสจะเกิดความลำเอียงได้ง่าย เพราะเก็บข้อมูลจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) มีความไว (Sensitivity) ในการวัดสิ่งใดถ้าตัวบ่งชี้มีความไวแสดงให้เห็นถึงความแตกต่างได้ละเอียด เช่น วัดได้หลายระดับ ยิ่งทำให้ผลการวัดมีคุณภาพสูงขึ้นดีกว่าวัดได้เพียง 2 ระดับ 5) ง่ายในการใช้ (Practically) สามารถนำตัวบ่งชี้ไปวัดหรือเก็บข้อมูลได้จริง โดยวิธีต่าง ๆ เป็นไปอย่างสะดวก และเมื่อเก็บข้อมูลได้แล้ว ก็สามารถแปลความหมายได้ง่าย

จากรายละเอียดที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ลักษณะตัวชี้วัดที่ดีต้องมีความตรง ความเที่ยง ที่สามารถวัดได้อย่างถูกต้องแม่นยำ

6.3 ประเภทของตัวชี้วัด

Johnstone (1981) ได้จำแนกตัวชี้วัดออกเป็น 3 แบบหลัก (Main Forms) ตัวชี้วัดที่เป็นตัวแทน (Representation Indicators) เป็นตัวชี้วัดเดี่ยวเพียงตัวเดียว (Single Variable) สำหรับใช้ในการวิจัย การบริหารองค์กร และการวางแผนเป็นการเลือกตัวแปรเดี่ยวตัวแปรเดียวที่สามารถสะท้อนลักษณะบางลักษณะของระบบ 2) ตัวชี้วัดที่แยกเป็นอิสระ (Disagree Indicators) เป็นตัวชี้วัดที่ประกอบด้วยตัวแปรอิสระจากตัวแปรอื่น ๆ ซึ่งร่วมกันอธิบายตัวชี้วัดและเป็นตัวชี้วัดของระบบการศึกษา (Education System) ที่เป็นอิสระ เป็นการเลือกตัวแปรเพียงตัวเดียวที่ใช้แทนการนำเสนอแนวความคิด (Concept) หนึ่ง ๆ 3) ตัวชี้วัดแบบผสม (Composite Indicators) เป็นตัวชี้วัดที่เกิดจากการรวมตัวแปรที่เกี่ยวข้อง กับสิ่งที่มุ่งศึกษาจำนวนหนึ่งเข้าด้วยกันด้วยวิธีทางคณิตศาสตร์เพื่อบ่งบอกสถานะของสิ่งนั้น เป็นตัวชี้วัดที่สามารถอธิบายสภาพ หรือคุณลักษณะของสิ่งที่มุ่งศึกษาได้ดีกว่าการใช้ตัวแปรเดี่ยว

สุวิมล ติรกานันท์ (2558) ได้แบ่งประเภทของตัวชี้วัดออกเป็นประเภท ดังนี้

1. แบ่งตามลักษณะของตัวชี้วัด (1) ตัวชี้วัดโดยตรง เป็นตัวบ่งชี้ที่แสดงให้เห็นถึงสิ่งที่เกิดขึ้นโดยตรงในประเด็นที่ต้องการประเมิน เช่น ปริมาณงานที่ได้จากโครงการ สัดส่วนของจำนวนชิ้นงานที่สำเร็จกับจำนวนชิ้นงานที่คาดหวัง (2) ตัวชี้วัดใกล้เคียง เป็นตัวบ่งชี้ลักษณะอื่นที่ใกล้เคียงกับประเด็นที่ต้องการประเมินอาจใช้ตัวชี้วัดตัวเดียว หรือชุดของตัวชี้วัดในลักษณะเดียวกัน เช่น ประเด็นความเหมาะสม ตัวชี้วัด คือ จำนวนครั้งของความขัดแย้งที่เกิดขึ้น หรือประเด็นความรู้ความเข้าใจ ตัวชี้วัด คือ ความแตกต่างระหว่างคะแนน Pretest กับ คะแนน Posttest (3) ตัวชี้วัดผสม เป็นชุดของตัวชี้วัดหลาย ๆ ตัวที่นำมาใช้ร่วมกันเพื่อระบุถึงปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในประเด็นที่ต้องการประเมิน เช่น ประเด็นที่ต้องการประเมิน คือการอยู่ดีกินดี ชุดตัวชี้วัด คือ มีอาชีพ มีรายได้ มีการศึกษา มีสุขภาพ อนามัยดี

2. แบ่งตามลักษณะกิจกรรม (1) ตัวชี้วัดทางด้านเศรษฐกิจ เช่น อัตราเงินเพื่อการลงทุน การออม (2) ตัวชี้วัดทางสังคม เช่น อัตราการอ่านออกเขียนได้ อัตราการเจ็บป่วย (3) ตัวชี้วัดทางการเมือง เช่น ร้อยละของผู้ไปใช้สิทธิเลือกตั้ง

3. แบ่งตามลักษณะข้อมูล (1) ตัวชี้วัดทางกายภาพ เช่น จำนวนผู้คนสัญจรผ่านสะพาน อัตราการว่างงาน (2) ตัวชี้วัดด้านความรู้สึกและอารมณ์ เช่น ความพึงพอใจ การยอมรับ

4. แบ่งตามกระบวนการ (1) ตัวชี้วัดสิ่งนำเข้า (Input) เช่น อัตราส่วนระหว่างทรัพยากรที่ใช้กับผลที่ได้ (2) ตัวชี้วัดกระบวนการ (Process) เช่น ปริมาณงานที่เสร็จสิ้นในแต่ละช่วงเวลา (3) ตัวชี้วัดผลสุดท้าย (Output) เช่น อัตราส่วนระหว่างครัวเรือนที่ได้รับบริการกับครัวเรือนทั้งหมด

จากรายละเอียดที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ตัวชี้วัดเป็นสิ่งที่ยืนยันถึงความสำเร็จขององค์กร เพราะตัวชี้วัดมีหลายประเภท เช่น ประเภทตัวชี้วัดเดี่ยว ตัวชี้วัดแบบผสม หรือตัวชี้วัดที่แบ่งตามลักษณะของข้อมูล ลักษณะของกิจกรรมและลักษณะของกระบวนการขึ้นอยู่กับลักษณะของสิ่งที่ต้องการวัด

2. แนวคิด ทฤษฎี และหลักการเกี่ยวกับมาตรฐานวิชาชีพครู

การจัดการศึกษาให้ยึดหลักเป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและการพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่องการจัดระบบโครงสร้าง และกระบวนการจัดการศึกษา มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีการกำหนดมาตรฐานการศึกษา และจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับและประเภทการศึกษา มีหลักการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาและการพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ครูสภา มีอำนาจหน้าที่กำหนดมาตรฐานวิชาชีพ ออกและเพิกถอนใบอนุญาต กำกับ ดูแลการปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ รวมทั้งการพัฒนาวิชาชีพกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาวิชาชีพและประสาน ส่งเสริมการศึกษาและการวิจัยเกี่ยวกับการประกอบวิชาชีพ โดยระบุไว้ในข้อบังคับครูสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556 โดยมีสาระสำคัญดังนี้ (ราชกิจจานุเบกษา, 2556)

โดยที่เป็นการสมควรยกเลิกข้อบังคับครูสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ.2548 อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 9 (1) (11) (ฉ) และมาตรา 49 แห่งพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 ประกอบกับมติคณะกรรมการครูสภา ในการประชุมครั้งที่ 5/2556 วันที่ 16 พฤษภาคม 2556 และครั้งที่ 11/2556 วันที่ 2 กันยายน 2556 โดยความเห็นชอบของรัฐมนตรีกว่าการกระทรวงศึกษาธิการ คณะกรรมการครูสภาจึงออกข้อบังคับครูสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพไว้ ดังต่อไปนี้

2.1 มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ

ผู้ประกอบวิชาชีพครู ต้องมีคุณสมบัติไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีทางการศึกษา หรือเทียบเท่าหรือมีคุณสมบัติอื่นที่คุรุสภารับรอง โดยมีมาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ ดังต่อไปนี้

1. ความเป็นครู ประกอบด้วย

1.1 สาระความรู้ ได้แก่ สภางานครู คุณลักษณะ และมาตรฐานวิชาชีพครู การปลูกฝังจิตวิญญาณความเป็นครู กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับครูและวิชาชีพครู การจัดการความรู้เกี่ยวกับวิชาชีพครู การสร้างความก้าวหน้าและพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง

1.2 สมรรถนะ ได้แก่ รอบรู้ในเนื้อหาวิชาที่สอนและกลยุทธ์การสอน เพื่อให้ผู้เรียนคิดวิเคราะห์สังเคราะห์สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ได้ แสวงหาและเลือกใช้ข้อมูลข่าวสารความรู้เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้เรียนที่ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพผู้เรียน มีจิตวิญญาณความเป็นครู

2. ปรัชญาการศึกษา ประกอบด้วย

2.1 สาระความรู้ อันได้แก่ 1) ปรัชญา แนวคิด และทฤษฎีทางการศึกษา ศาสนา เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม 2) แนวคิด และกลวิธีการจัดการศึกษา เพื่อเสริมสร้างการพัฒนาที่ยั่งยืน

2.2 สมรรถนะ อันได้แก่ 1) ประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาสถานศึกษา 2) วิเคราะห์เกี่ยวกับการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

3. ภาษาและวัฒนธรรม ประกอบด้วย

3.1 สารความรู้ ได้แก่ 1) ภาษาและวัฒนธรรมไทยเพื่อการเป็นครู 2) ภาษาต่างประเทศเพื่อพัฒนาวิชาชีพครู

3.2 สมรรถนะ ได้แก่ 1) สามารถใช้ทักษะการฟัง การพูด การอ่าน การเขียนภาษาไทย ภาษาต่างประเทศเพื่อการสื่อความหมายอย่างถูกต้อง 2) ใช้ภาษาและวัฒนธรรมเพื่อการอยู่ร่วมกันอย่างสันติ

4. จิตวิทยาสำหรับครู ประกอบด้วย

4.1 สารความรู้ ได้แก่ 1) จิตวิทยาพื้นฐานและจิตวิทยาพัฒนาการของมนุษย์ 2) จิตวิทยาการเรียนรู้และจิตวิทยาการศึกษา 3) จิตวิทยาการแนะแนวและการให้คำปรึกษา

4.2 สมรรถนะ ได้แก่ 1) สามารถให้คำแนะนำช่วยเหลือผู้เรียนให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น 2) ใช้จิตวิทยาเพื่อความเข้าใจและสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียนให้เต็มศักยภาพ

5. หลักสูตร ประกอบด้วย

5.1 สารความรู้ ได้แก่ 1) หลักการ แนวคิดในการจัดทำหลักสูตร 2) การนำหลักสูตรไปใช้ 3) การพัฒนาหลักสูตร

5.2 สมรรถนะ ได้แก่ 1) วิเคราะห์หลักสูตรและสามารถจัดทำหลักสูตรได้ 2) ปฏิบัติการประเมินหลักสูตรและนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาหลักสูตร

6. การจัดการเรียนรู้และการจัดการชั้นเรียน ประกอบด้วย

6.1 สารความรู้ ได้แก่ 1) หลักการ แนวคิด แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดทำแผนการเรียนรู้ การจัดการเรียนรู้และสิ่งแวดล้อมเพื่อการเรียนรู้ 2) ทฤษฎีและรูปแบบการจัดการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนรู้จักคิดวิเคราะห์คิดสร้างสรรค์และแก้ปัญหาได้ 3) การบูรณาการการเรียนรู้แบบเรียนรวม 4) การจัดการชั้นเรียน 5) การพัฒนาศูนย์การเรียนในสถานศึกษา

6.2 สมรรถนะ ได้แก่ 1) สามารถจัดทำแผนการเรียนรู้และนำไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลจริง 2) สามารถสร้างบรรยากาศการจัดการชั้นเรียนให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้

7. การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ ประกอบด้วย

7.1 สารความรู้ ได้แก่ 1) หลักการ แนวคิด แนวปฏิบัติในการวิจัย 2) การใช้และผลิตงานวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้

7.2 สมรรถนะ ได้แก่ 1) สามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน 2) สามารถทำวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนและพัฒนาผู้เรียน

8. นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษา ประกอบด้วย

8.1 สารระความรู้ ได้แก่ 1) หลักการ แนวคิด การออกแบบ การประยุกต์ใช้ และการประเมินสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้ 2) เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร

8.2 สมรรถนะ ได้แก่ 1) ประยุกต์ใช้ และประเมินสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี สารสนเทศเพื่อการเรียนรู้ 2) สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร

9. การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ประกอบด้วย

9.1 สารระความรู้ ได้แก่ 1) หลักการ แนวคิด และแนวปฏิบัติในการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน 2) ปฏิบัติการวัดและการประเมินผล

9.2 สมรรถนะ ได้แก่ 1) สามารถวัดและประเมินผลได้ 2) สามารถนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาผู้เรียน

2.2 มาตรฐานการปฏิบัติงาน

ประกอบวิชาชีพครู ต้องปฏิบัติงานตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้

1. ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ
2. ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดแก่ผู้เรียน
3. มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ
4. พัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง
5. พัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ
6. จัดกิจกรรมการเรียนการสอน โดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียน
7. รายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างมีระบบ
8. ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน
9. ร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์
10. ร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์
11. แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา
12. สร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุกสถานการณ์

2.3 มาตรฐานการปฏิบัติตน

มาตรฐานการปฏิบัติตน หมายถึง จรรยาบรรณของวิชาชีพที่กำหนดขึ้นเป็นแบบแผนในการประพฤติตน ซึ่งผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องปฏิบัติตาม เพื่อรักษาและส่งเสริมเกียรติคุณ ชื่อเสียง และฐานะของผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาให้เป็นที่เชื่อถือศรัทธาแก่ผู้รับบริการและสังคม อันจะนำมาซึ่งเกียรติและศักดิ์ศรีแห่งวิชาชีพ มีดังนี้ (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2548)

1. จรรยาบรรณต่อตนเอง

1.1 ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องมีวินัยในตนเอง พัฒนาตนเอง ด้านวิชาชีพ บุคลิกภาพ และวิสัยทัศน์ ให้ทันต่อการพัฒนาทางวิทยาการ เศรษฐกิจ สังคม และการเมืองอยู่เสมอ จรรยาบรรณต่อวิชาชีพ

2. จรรยาบรรณต่อวิชาชีพ

2.1 ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องรัก ศรัทธา ซื่อสัตย์สุจริต และ รับผิดชอบ ต่อวิชาชีพ เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพ จรรยาบรรณต่อผู้รับบริการ

3. จรรยาบรรณต่อผู้รับบริการ

3.1 ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องรัก เมตตา เอาใจใส่ ช่วยเหลือ ส่งเสริม ให้กำลังใจแก่ศิษย์ และผู้รับบริการตามบทบาทหน้าที่โดยเสมอหน้า

3.2 ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ ทักษะ และนิสัย ที่ถูกต้องดีงามแก่ศิษย์ และผู้รับบริการ ตามบทบาทหน้าที่อย่างเต็มความสามารถด้วยความบริสุทธิ์ใจ

3.3 ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งทาง กาย วาจา และจิตใจ

4. จรรยาบรรณต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ

4.1 ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาพึงช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันอย่างสร้างสรรค์ โดยยึดมั่นในระบบคุณธรรม สร้างความสามัคคีในหมู่คณะจรรยาบรรณต่อสังคม

5. จรรยาบรรณต่อสังคม

5.1 ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาพึงประพฤติปฏิบัติตนเป็นผู้นำในการอนุรักษ์ และพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญา สิ่งแวดล้อมรักษาผลประโยชน์ของส่วนรวม และยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

3. แนวคิด ทฤษฎี และหลักการเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21

3.1 แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency)

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency) ได้เริ่มต้นขึ้นในปี ค.ศ.1970 โดยสำนักงาน ข่าวสารแห่งประเทศสหรัฐอเมริกา ได้ว่าจ้างบริษัท Mcber ภายใต้การนำของศาสตราจารย์ Dr. David C. McClelland นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ให้เข้ามาช่วยแก้ปัญหาการคัดเลือกบุคลากร ขององค์กรโดยสร้างและพัฒนาเครื่องมือเพื่อคัดเลือกบุคลากรแทนแบบทดสอบชุดเก่า ซึ่งพบว่าผู้ที่ทำ คะแนนสอบสูงบางคนมีผลการปฏิบัติงานต่ำกว่ามาตรฐานที่องค์กรคาดหวังแต่บางคนที่มีผลคะแนนสอบ ไม่ค่อยสูงบางคนมีผลการปฏิบัติงานต่ำกว่ามาตรฐานที่องค์กรคาดหวังแต่บางคนที่มีผลคะแนนสอบ ไม่ค่อยสูงมากนักแต่กลับมีผลการปฏิบัติที่สูงกว่ามาตรฐาน David C. McClelland เริ่มทำการศึกษา

วิจัยโดยสัมภาษณ์ผู้อำนวยการฝ่ายบุคคลของสำนักงานข่าวสารแห่งประเทศสหรัฐอเมริกา ผู้บริหารระดับสูงและพนักงานระดับผู้ปฏิบัติงานตำแหน่งต่าง ๆ โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงพฤติกรรม (Behavioral Event Interview : BEI) ซึ่งเป็นเทคนิคการสัมภาษณ์ที่สอบถามผู้ถูกสัมภาษณ์ด้วยคำถาม 6 ข้อ คือ สอบถามเกี่ยวกับประสบการณ์ทำงานที่ประสบความสำเร็จ 3 ข้อ และประสบการณ์การทำงานที่ล้มเหลว 3 ข้อ นำข้อมูลมาวิเคราะห์เปรียบเทียบเพื่อค้นหาลักษณะของพฤติกรรมของพนักงานทั้ง 2 กลุ่ม โดย David C. McClelland เรียกคุณลักษณะของพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่สูงกว่ามาตรฐาน (Superior performance) นี้ว่าสมรรถนะ (Competency) หลังจากนั้นได้ทำการศึกษาอีกหลายเรื่องเพื่อยืนยันว่า “สมรรถนะ” เป็นตัวทำนายความสำเร็จในการทำงานของบุคลากรในตำแหน่งหนึ่ง ๆ ได้ดีที่สุดและมีความเที่ยงเบนหรืออคติน้อยที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับวิธีการคัดเลือกแบบเดิม ๆ ซึ่งใช้วิธีพิจารณาจากผลการศึกษาจากสถาบันการศึกษา (School Credentials) หรือการทดสอบความถนัด (Aptitude Test) และการทดสอบความรู้ทางวิชาการ (Knowledge Academic Teas)

ระบบสมรรถนะนี้ได้รับความสนใจและความนิยมรวดเร็ว ทำให้นักวิชาการทั่วไปทั้งทวีปยุโรปและทวีปอเมริกา เริ่มทำการศึกษาพัฒนาความรู้ด้านนี้อย่างจริงจังเพื่อนำผลการศึกษามาประยุกต์ใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างกว้างขวาง ในปี ค.ศ.1983 Richard E'Boyatzis ได้เขียนหนังสือ “The Competent Manager: A Model for Effective Performance” ซึ่งปรากฏคำว่า “Competence” หนังสือของเขาได้รับความสนใจจากนักวิชาการและนักบริหารจำนวนมาก ซึ่งได้นำแนวความคิดนี้ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารทรัพยากรในองค์กร

แนวคิดเรื่องสมรรถนะมีการอธิบายด้วยโมเดลภูเขาน้ำแข็ง ซึ่งอธิบายว่าความแตกต่างระหว่างบุคคลเปรียบเทียบกับภูเขาน้ำแข็ง โดยมีส่วนที่เห็นได้ง่ายและพัฒนาได้ง่าย คือส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำ คือ องค์ความรู้ และทักษะต่าง ๆ ที่บุคคลมีอยู่และส่วนใหญ่มองเห็นได้ยากอยู่ใต้ผิวน้ำ ได้แก่ แรงจูงใจ อุปนิสัย ภาวลักษณะภายในและบทบาทที่แสดงออกต่อสังคมส่วนที่อยู่ใต้น้ำนี้มีผลต่อพฤติกรรมในการทำงานของบุคคลอย่างมากและเป็นส่วนที่พัฒนาได้ยาก Spencer & Spencer อธิบายสมรรถนะโมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) คุณลักษณะของบุคคลนั้นเปรียบเสมือนภูเขาน้ำแข็งที่ลอยอยู่ในน้ำโดยมีส่วนหนึ่งที่เป็นส่วนน้อยลอยอยู่เหนือน้ำได้แก่องค์ความรู้และทักษะ ได้แก่ ความเชี่ยวชาญชำนาญพิเศษสังเกตได้งานและพัฒนาได้ง่ายส่วนที่อยู่ใต้น้ำเป็นส่วนที่มีปริมาณมากกว่าสังเกตและพัฒนาได้ยากกว่าและเป็นส่วนที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลมากกว่าการทำให้เขาเป็นผู้มีผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่นบุคคลจำเป็นต้องมีแรงผลักดันเบื้องต้นอุปนิสัยภาพลักษณ์ภายในและบทบาทที่แสดงออกต่อสังคมที่เหมาะสม David C.McClelland พบว่า competency สามารถแบ่งออกได้ เป็น 2 กลุ่ม

1. Competency ขั้นพื้นฐานหมายถึงความรู้หรือทักษะพื้นฐานที่บุคคลจำเป็นต้องมีในการทำงานซึ่งไม่ทำให้บุคคลมีผลงานที่แตกต่างจากผู้อื่น

2. Competency ที่ทำให้บุคคลแตกต่างจากผู้อื่นหมายถึงปัจจัยที่ทำให้บุคคลที่มีผลการทำงานสูงกว่ามาตรฐานคุณลักษณะอื่น ๆ ค่านิยมและจูงใจทัศนคติ

3.2 ความหมายของสมรรถนะ

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 สมรรถนะ หมายถึง ความสามารถ (ใช้แก่เครื่องยนต์) เช่น รถยนต์แบบนี้มีสมรรถนะดีเยี่ยม เหมาะสำหรับเดินทางไกล พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2546)

David C. McClelland (1987 อ้างถึงใน กัญญา รัศมีธรรมโชติ, 2556) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายใน ปัจจัยบุคคลซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้นสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงาที่ตนรับผิดชอบ

Nadailac (2003) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะไว้ว่า สมรรถนะนั้นเป็นสิ่งที่ต้องลงมือปฏิบัติและทำให้เกิดขึ้น กล่าวคือ ความสามารถที่ใช้เพื่อให้เกิดการบรรลุผลและวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ซึ่งเป็นตัวขับเคลื่อนที่ทำให้เกิดความรู้ (Knowledge) การเรียนรู้ทักษะ (Knowhow) และเจตคติ ลักษณะเหล่านี้ได้แก่ ความรู้ทักษะ บุคลิกภาพ แรงจูงใจทางสังคมลักษณะนิสัยส่วนบุคคล ตลอดจนรูปแบบความคิดและวิธีการคิด ความรู้สึกและการกระทำ

Dubois & Rothwell (2004) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะไว้ว่าสมรรถนะ หมายถึง “คุณลักษณะที่ทุกคนมีและใช้ได้อย่างเหมาะสม เพื่อผลักดันให้ผลการปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมาย ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้ได้แก่ ความรู้ทักษะ บุคลิกภาพ แรงจูงใจทางสังคมลักษณะนิสัยส่วนบุคคล ตลอดจนรูปแบบความคิดและวิธีการคิด ความรู้สึกและการกระทำ”

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2547, อ้างถึงใน นิรติชัย ชินกะธรรม, 2564) กล่าวว่า “สมรรถนะ หมายถึง ความรู้ความสามารถทักษะ และแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์และส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของเป้าหมายของงานในตำแหน่งนั้น ๆ สมรรถนะแต่ละตัวจะมีความสำคัญต่องานแต่ละงานแตกต่างกันไป

ศิริชัย กาญจนวาสิ (2546 อ้างถึงใน นพดล ฐลีจันทร์, 2564) กล่าวว่า สมรรถนะเป็นลักษณะของกลุ่มความรู้ ทักษะและบุคลิกลักษณะที่จำเป็นต่อความพึงพอใจและความสำเร็จของการปฏิบัติงานหรือการดำรงตำแหน่ง และให้ความหมายของสมรรถนะด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. สมรรถนะด้านความรู้ หมายถึง ความสามารถในการจดจำเข้าใจ หลักการทฤษฎี แนวคิด ข้อเท็จจริง สามารถคิดวิเคราะห์ขั้นสูง และนำไปใช้ในการแก้ปัญหา สมรรถนะด้านนี้จึงเป็น ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับเนื้อหาสาระที่จำเป็นต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน

2. สมรรถนะด้านทักษะ หมายถึง ความสามารถในการลงมือทำหรือปฏิบัติการด้วยความคล่องแคล่วและมีประสิทธิภาพ สมรรถนะด้านนี้จึงเป็นทักษะการปฏิบัติการต่าง ๆ ที่สำคัญและจำเป็นต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน

3. สมรรถนะด้านบุคลิกลักษณะ หมายถึง คุณลักษณะภายในที่สำคัญสำหรับแสดงออกเพื่อสนับสนุนความรู้ ทักษะ และประสานสัมพันธ์กับบริบท และผู้เกี่ยวข้องจนบรรลุผลความสำเร็จของงาน

เฉลิมวิทย์ ฉิมตระกูล (2556) กล่าวว่า สมรรถนะ (Competency) หมายถึง คุณลักษณะ และพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการบูรณาการความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะส่วนบุคคลทั้งด้านการบริหารจัดการและภาวะผู้นำที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารและการปฏิบัติงานกิจกรรม นักศึกษาได้ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้เป็นอย่างดี

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) กล่าวว่า สมรรถนะคือคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ/ความสามารถและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่น ๆ ในองค์กรหรืออภินัยหนึ่ง คือคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมเป็นกลุ่มพฤติกรรมที่องค์การต้องการจากข้าราชการเพราะเชื่อว่าหากข้าราชการมีพฤติกรรมการทำงานในแบบที่องค์การกำหนดแล้วจะส่งผลให้ข้าราชการผู้นั้นมีผลการปฏิบัติงานดี และส่งผลให้องค์การบรรลุเป้าหมายที่ต้องการได้ กล่าวคือ การที่บุคคลจะแสดงสมรรถนะใด สมรรถนะหนึ่งมักจะต้องมีองค์ประกอบของทั้งความรู้/ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ตัวอย่างเช่น สมรรถนะการบริการที่ดี ซึ่งอธิบายว่า “สามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้” นั้นหากขาดองค์ประกอบต่าง ๆ ได้แก่ ความรู้ในงานหรือทักษะที่เกี่ยวข้อง เช่น อาจต้องหาข้อมูลจากคอมพิวเตอร์ และคุณลักษณะของบุคคลที่เป็นคนใจเย็นอดทน ชอบช่วยเหลือผู้อื่น แล้วบุคคลนั้นไม่อาจจะแสดงสมรรถนะของการบริการที่ดีด้วยการให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้

จากรายละเอียดที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า สมรรถนะ คือ ความรู้ทักษะ และ คุณลักษณะที่จำเป็นของบุคคลในการทำงานให้ประสบความสำเร็จมีผลงานได้ตามเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดหรือสูงกว่า

3.3 ประเภทของสมรรถนะ

ตามหลักแนวคิดของ David (1973) องค์ประกอบของสมรรถนะมี 5 ส่วน

1. ความรู้ (Knowledge) คือ ความรู้เฉพาะในเรื่องที่ต้องรู้ เป็นความรู้ที่เป็นสาระสำคัญ เช่นความรู้ด้านเครื่องยนต์ เป็นต้น

2. ทักษะ (Skill) คือ สิ่งที่ต้องการให้ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะทางคอมพิวเตอร์ ทักษะทางการถ่ายทอดความรู้ เป็นต้น ทักษะที่เกิดขึ้นนั้นมาจากพื้นฐานทางความรู้ และสามารถปฏิบัติได้อย่างคล่องแคล่วว่องไว

3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (Self Concept) คือ เจตคติ ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของคน หรือสิ่งที่คุณคิดว่าตนเองเป็นเช่น ความมั่นใจในตนเอง เป็นต้น

4. บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (Traits) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้น เช่น คนที่นำเชื่อถือได้ ไว้วางใจได้ หรือมีลักษณะเป็นผู้นำ เป็นต้น

5. แรงจูงใจ/เจตคติ (Metves :Attitude) เป็นแรงจูงใจหรือแรงขับภายใน ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมาย หรือมุ่งสู่ความสำเร็จ เป็นต้น

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2547) ได้แบ่งสมรรถนะออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

1. สมรรถนะหลัก (Core competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ และความเชื่อ และอุปนิสัยของคนในองค์การโดยรวมที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์การบรรลุเป้าหมายตาม วิสัยทัศน์ได้

2. สมรรถนะตามสายงาน (Job competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ และความเชื่อ และอุปนิสัยที่จะช่วยส่งเสริมให้คนนั้น ๆ สามารถสร้างผลงานในการปฏิบัติงานตำแหน่งนั้น ๆ ได้สูงกว่ามาตรฐาน

3. สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ และความเชื่อและอุปนิสัยที่ทำให้บุคคลนั้นมีความสามารถในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้โดดเด่นกว่าคนทั่วไป เช่น สามารถอาศัยอยู่กับแมงป่องหรือสรพิษได้ เป็นต้น ซึ่งเรา มักจะเรียกสมรรถนะส่วนบุคคลว่าความสามารถพิเศษส่วนบุคคล

จิรประภา อัครบวร กล่าวว่า สมรรถนะในตำแหน่งหนึ่ง ๆ จะประกอบไปด้วย 3 ประเภท ได้แก่

1. สมรรถนะหลัก (Core competency) คือ พฤติกรรมที่ดีที่ทุกคนในองค์การต้องมีเพื่อแสดงถึงวัฒนธรรมและหลักนิยมขององค์การ

2. สมรรถนะบริหาร (Professional competency) คือ คุณสมบัติความสามารถด้านการบริหารที่บุคลากรในองค์การทุกคนจำเป็นต้องมีในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จและสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ขององค์การ

3. สมรรถนะเชิงเทคนิค (Technical competency) คือ ทักษะด้านวิชาชีพที่จำเป็นในการนำไปปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ ซึ่งจะแตกต่างกันตามลักษณะงานโดยสามารถจำแนกได้ 2 ส่วนย่อย ได้แก่ สมรรถนะเชิงเทคนิคหลัก (Core technical competency) และสมรรถนะเชิงเทคนิคเฉพาะ (Specific technical competency)

David ได้อธิบายไว้อีกว่า Competency เป็นสิ่งที่ประกอบขึ้นมาจากความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และทัศนคติแรงจูงใจ (Attitude/Motive) แต่สิ่งที่มักจะทำให้คนทั่วไปสับสน คือ Competency แตกต่างจากความรู้ทักษะและทัศนคติแรงจูงใจอย่างไร และความรู้หรือทักษะที่มีอยู่นั้นถือเป็น Competency หรือไม่จากการศึกษาของ McClelland พบว่า Competency สามารถแบ่งออก ได้เป็น 2 กลุ่มคือ

1. Competency ขั้นพื้นฐาน (Threshold Competencies) ซึ่งหมายถึง ความรู้หรือทักษะพื้นฐานที่บุคคลจำเป็นต้องมีในการทำงาน เช่น ความสามารถในการอ่าน หรือความรู้ ในสินค้าที่ตนขายอยู่เป็นประจำ ซึ่ง Competency พื้นฐานเหล่านี้ไม่ทำให้บุคคลมีผลงานที่แตกต่างจากผู้อื่น หรือไม่สามารถทำให้บุคคลมีผลงานที่ดีกว่าผู้อื่นได้ ดังนั้น Competency ในกลุ่มนี้ จึงไม่ได้รับความสนใจจากนักวิชาการ

มากนักจนถึงขั้นมีกลุ่มนักวิชาการ บางส่วนลงความเห็นว่าคุณสมบัติพื้นฐานเหล่านี้ไม่ถือว่าเป็น Competency

2. Competency ที่ทำให้บุคคลแตกต่างจากผู้อื่น (Differentiating Competencies) หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีผลการทำงานสูงกว่ามาตรฐานหรือดีกว่าบุคคลทั่วไปซึ่ง Competency ในกลุ่มนี้จะมุ่งเน้นที่การใช้ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะอื่น ๆ (รวมถึง ค่านิยม และทัศนคติ/แรงจูงใจ) เพื่อช่วยให้เกิดผลสำเร็จที่โดดเด่นในงาน อีกทั้งยังเป็น Competency ที่นักวิชาการจำนวนมากให้ความสำคัญในการพัฒนาให้มีขึ้นในบุคคล มากกว่า Competency กลุ่มแรกโดยได้อธิบายถึงความแตกต่างของความรู้ ทักษะ และทัศนคติ/แรงจูงใจกับ Competency ในเชิงเปรียบเทียบดังนี้ Competency Vs. Knowledge: Competency จะหมายถึง เฉพาะพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดผลงานที่ดีเลิศ (Excellent Performance) เท่านั้น ดังนั้น ตัวความรู้ (Knowledge) อย่างเดียวจึงไม่ถือว่าเป็น Competency เว้นแต่ความรู้ในเรื่องนั้น ๆ จะสามารถนำมาประยุกต์ หรือนำมาใช้กับพฤติกรรม ซึ่งทำให้เกิดความสำเร็จในงานจึงถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของ Competency ตัวอย่างเช่นความรู้และความเข้าใจในความไม่แน่นอนของ “ราคา” ในตลาดถือว่าเป็นความรู้ (Knowledge) แต่ความสามารถในการนำความรู้และความเข้าใจในความไม่แน่นอนของราคาในตลาด มาพัฒนารูปแบบการกำหนด “ราคา” ได้นั้นจึงจะถือเป็น Competency

3. Competency VS. Skill: Competency ซึ่งเกี่ยวข้องกับทักษะ แต่จะหมายถึงเฉพาะการใช้ทักษะที่ก่อให้เกิดผลสำเร็จอย่างชัดเจน ดังนั้นทักษะเพียงอย่างเดียวจึงไม่ถือว่าเป็น Competency ตัวอย่างเช่น ความสามารถในการนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ถือเป็นทักษะแต่ความสามารถ ในการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ใหม่ (Positioning) ในตลาดให้แตกต่างจากคู่แข่งถือเป็น Competency

4. Competency VS, Motive/Attitude: Competency ไม่ใช่แรงจูงใจหรือทัศนคติ (Motive/Attitude) แต่เป็นแรงขับภายใน ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่ตนมุ่งหวังไปสู่สิ่งที่เป็นเป้าหมายของเขา ตัวอย่างเช่น การต้องการความสำเร็จเป็นแรงจูงใจที่ก่อให้เกิดแนวคิดหรือทัศนคติที่ต้องการสร้างผลงานที่ดีแต่ความสามารถในการทำงานให้สำเร็จ ได้ตรงตามเวลาที่กำหนดถือเป็น Competency

Dale และ Hes กล่าวว่า สมรรถนะเป็นการค้นหาสิ่งทำให้เกิดการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (Excellence) หรือการปฏิบัติงานที่เหนือกว่า (Superior performance) นอกจากนี้ยังได้ให้ความหมายของสมรรถนะในด้านอาชีพ (Occupational competency) ว่าหมายถึง ความสามารถ (Ability) ในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ในสายอาชีพเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานที่ถูกคาดหวังไว้ คำว่ามาตรฐานในที่นี้หมายถึงองค์ประกอบของความสามารถรวมกับเกณฑ์การปฏิบัติงานและคำอธิบายขอบเขตงาน

ข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 ได้นิยามมาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพของครู ดังนี้

1. มาตรฐานประสบการณ์วิชาชีพ

ผ่านการฝึกปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาตามหลักสูตรปริญญาทางการศึกษาเป็นเวลา ไม่น้อยกว่า 1 ปี และผ่านเกณฑ์การประเมินปฏิบัติการสอนตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่ คณะกรรมการคุรุสภากำหนด ดังนี้ 1) การฝึกปฏิบัติการวิชาชีพระหว่างเรียน 2) การฝึกปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาในสาขาวิชาเฉพาะ ซึ่งมีสาระการฝึกทักษะและสมรรถนะของครู 3) การฝึกปฏิบัติการวิชาชีพระหว่างเรียนสาระการฝึกทักษะ คือ 1) บรูณาการความรู้ทั้งหมดมาใช้ในการฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานศึกษา 2) ฝึกปฏิบัติการวางแผนการศึกษาผู้เรียน โดยการสังเกตสัมภาษณ์ รวบรวมข้อมูลและนำเสนอผลการศึกษา 3) มีส่วนร่วมกับสถานศึกษาในการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตร รวมทั้งการนำหลักสูตรไปใช้ 4) ฝึกการจัดทำแผนการเรียนรู้ร่วมกับสถานศึกษา 5) ฝึกปฏิบัติการดำเนินการจัดกิจกรรมเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ โดยเข้าไปมีส่วนร่วมในสถานศึกษา และ 6) การจัดทำโครงการทางวิชาการ

2. สมรรถนะครู คือ 1) สามารถศึกษาและแยกแยะผู้เรียนได้ตามความแตกต่างของผู้เรียน 2) สามารถจัดทำแผนการเรียนรู้ 3) สามารถฝึกปฏิบัติการสอน ตั้งแต่การจัดทำแผนการสอนปฏิบัติการสอนประเมินผลและปรับปรุง 4) สามารถจัดทำโครงการทางวิชาการ

3. การฝึกปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาในสาขาวิชาเฉพาะ

3.1 สาระการฝึกทักษะ คือ 1) บรูณาการความรู้ทั้งหมดมาใช้ในการปฏิบัติการสอนในสถานศึกษา 2) การจัดทำแผนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 3) การจัดกระบวนการเรียนรู้ 4) การเลือกใช้การผลิสื่อและนวัตกรรมที่สอดคล้องกับการจัดการเรียนรู้ 5) การใช้เทคนิคและยุทธวิธีในการจัดการเรียนรู้ 6) การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ 7) การทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาผู้เรียน 8) การนำผลการประเมินมาพัฒนาการจัดการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพผู้เรียน 9) การบันทึกและรายงานผลการจัดการเรียนรู้ และ 10) การสัมมนาทางการศึกษา

3.2 สมรรถนะครู คือ 1) สามารถจัดการเรียนรู้ในสาขาวิชาเฉพาะ 2) สามารถประเมินปรับปรุง และพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับศักยภาพนักเรียน 3) สามารถทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาผู้เรียน และ 4) สามารถจัดทำรายงานผลการจัดการเรียนรู้และพัฒนาผู้เรียน

ศูนย์ซีมีโอ อินโนเทค (2552 อ้างถึงใน กระทรวงศึกษาธิการ, 2546) ได้กำหนดกรอบสมรรถนะของครูแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ในศตวรรษที่ 21 เป็นกรอบสมรรถนะของครูแห่งเอเชียที่ได้จากการศึกษาวิจัยของศูนย์ซีมีโอ อินโนเทค (SEAMEO INNOTECH) ที่ประชุมคณะกรรมการบริหารศูนย์ระดับภูมิภาคว่าด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษาของซีมีโอ (SEAMEO INNOTECH) ครั้งที่ 52 ที่จัดขึ้นในระหว่างวันที่ 29 กันยายน-1 ตุลาคม 2552 โดยมี นางศรีวิการ์ เมฆธวัชชัยกุล รองปลัดกระทรวงศึกษาธิการเป็นประธาน ได้เห็นชอบกรอบสมรรถนะของครูแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ โดย Erlinda ผู้อำนวยการศูนย์ซีมีโอ อินโนเทค ได้กำหนดเกณฑ์การวัดและพัฒนาสมรรถนะดังกล่าวแก่ครูผู้สอน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาเยาวชนให้เติบโตเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ

จากการวิจัยพบว่าสมรรถนะหลัก (Competency) ของครูในเอเชียตะวันออกเฉียงเหนือได้ประกอบด้วย 11 ด้าน ทั้งนี้ในแต่ละด้านยังประกอบด้วย ความสามารถและภาระงานเฉพาะอีก รวม 64 เรื่องสามารถสรุปได้ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 กรอบสมรรถนะของครูแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ในศตวรรษที่ 21

สมรรถนะครู	ความสามารถ
1. การเตรียมแผนการสอนที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียน	<ul style="list-style-type: none"> - ประเมินความต้องการในการเรียนรู้ที่มีอยู่จริง - จัดระบบวัตถุประสงค์การเรียนรู้ให้ครอบคลุมถึงความรู้ ทักษะ ความถนัด และค่านิยม - จัดเตรียมแผนการสอนที่สอดคล้องกับหลักสูตรและระยะเวลา - แผนการสอนโดยคำนึงถึงความแตกต่างของผู้เรียน - เลือกวิธีสอนที่เหมาะสมกับรายวิชา - เลือกอุปกรณ์ประกอบการเรียนการสอนอย่างเหมาะสม - กำหนดมาตรการประเมินผลที่เหมาะสม - นำผลการประเมินผู้เรียนและข้อคิดเห็นของผู้สอนมาพัฒนาแผนการสอน - สนับสนุนการจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ ที่ปลอดภัยสะอาดเป็นระเบียบ
2. การสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้	<ul style="list-style-type: none"> - ส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่เอื้ออาหารและเรียนรู้อย่างเป็นมิตร - จูงใจให้เกิดการเรียนอย่างกระตือรือร้น - ส่งเสริมการรักษามาตรฐานระดับสูงของ สมรรถนะการเรียนรู้ - เคารพในความหลากหลายของผู้เรียน - คงสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้แบบร่วมมือกัน

ตารางที่ 2 กรอบสมรรถนะของครูแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ในศตวรรษที่ 21 (ต่อ)

สมรรถนะครู	ความสามารถ
3. การพัฒนาและใช้ทรัพยากรสำหรับการเรียนการสอน	<ul style="list-style-type: none"> - แสวงหาความรู้และทักษะการใช้ทรัพยากรเพื่อการเรียนการสอน - พัฒนาสื่อการเรียนการสอน - ใช้สื่อระหว่างจัดการเรียนการสอนอย่างมีคุณภาพ - บูรณาการ ICT กับการเรียนการสอน - ติดตามและประเมินผลการใช้สื่อการเรียนการสอน
4. การพัฒนาทักษะการจัดลำดับการคิดระดับสูง	<ul style="list-style-type: none"> - เตรียมสร้างทักษะและยุทธศาสตร์การจัดลำดับการคิดระดับสูง - พัฒนาการจัดลำดับการคิดระดับสูงแก่ผู้เรียน ประกอบด้วยการพัฒนาความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ พัฒนาทักษะการคิดแบบพินิจพิเคราะห์ พัฒนาทักษะการคิดเหตุผลตรรกะ และพัฒนาทักษะแก้ปัญหาและตัดสินใจ - เสริมสร้างทักษะการจัดลำดับการคิดระดับสูง - ประเมินทักษะการจัดลำดับการคิดระดับสูง
5. การอำนวยความสะดวกการเรียนรู้	<ul style="list-style-type: none"> - สร้างความรอบรู้ในสาระ - กำหนดยุทธศาสตร์การสอนที่สอดคล้องรูปแบบและเอื้อต่อการเรียนรู้ - สื่อสารอย่างสอดคล้องกับระดับของผู้เรียน - ส่งเสริมให้ผู้เรียนร่วมมือและมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้ - ประยุกต์การตั้งคำถามและทักษะการปฏิสัมพันธ์ - บูรณาการทักษะการจัดลำดับการคิดระดับสูงกับบทเรียน - สร้างวิธีสอนในบริบทของท้องถิ่น - จัดบริหารจัดการกิจกรรมในชั้นเรียน
6. การส่งเสริมค่านิยมด้านศีลธรรมและจริยธรรม	<ul style="list-style-type: none"> - กำหนดหลักเกณฑ์จริยธรรมวิชาชีพของครู ในแต่ละประเทศ - ยกย่องและสร้างหลักเกณฑ์ด้านจริยธรรม วิชาชีพครู - ให้ความรู้แก่ผู้เรียนและครูผู้ช่วยสอนในเรื่องค่านิยมจริยธรรมและศีลธรรม

ตารางที่ 2 กรอบสมรรถนะของครูแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ในศตวรรษที่ 21 (ต่อ)

สมรรถนะครู	ความสามารถ
7. ส่งเสริมการพัฒนาชีวิตและทักษะวิชาชีพแก่ผู้เรียน	<ul style="list-style-type: none"> - ให้ความรู้ สร้างทักษะ และความถนัดรวมถึงค่านิยมของศตวรรษที่ 21 - ส่งเสริมพัฒนาการของนักเรียนในด้านการเพื่อให้รู้จักความรู้ทักษะความถนัดและค่านิยม - ส่งเสริมพัฒนาการของนักเรียนในด้านการเรียนเพื่อใช้ความรู้ ทักษะ ความถนัดและค่านิยม - ส่งเสริมพัฒนาการของนักเรียนให้อยู่อย่างมีความรู้ ทักษะ ความถนัดและค่านิยม - ส่งเสริมพัฒนาการของนักเรียนให้อยู่อย่างมีความรู้ ทักษะ ความถนัด และค่านิยม (ความฉลาดทางอารมณ์) - ประเมินนักเรียนในด้านความรู้ ทักษะค่านิยมและความถนัดทางการศึกษา
8. การวัดประเมินพฤติกรรมของผู้เรียน	<ul style="list-style-type: none"> - ค้นคว้า ความรู้/ทักษะเกี่ยวกับการทดสอบประเมินและประเมินผล - พัฒนาความรู้ และรวบรวมเครื่องมือสำหรับการประเมิน - ประเมินการเรียนรู้ของนักเรียนโดยใช้เครื่องมือวัดที่เหมาะสม - นำผลที่ได้จากการประเมินไปใช้
9. การพัฒนาด้านวิชาชีพ	<ul style="list-style-type: none"> - วิเคราะห์เพื่อให้ทราบความต้องการในการพัฒนา - จัดเตรียมแผนการพัฒนาด้านวิชาชีพของแต่ละคน - จัดกิจกรรมการพัฒนาด้านวิชาชีพ - พิจารณาถึงความสอดคล้องของกิจกรรมการพัฒนาที่จัดขึ้นกับความต้องการ - ประยุกต์ แบ่งปัน และเผยแพร่องค์ความรู้และทักษะที่ได้รับจากกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพและการศึกษาดูงาน ฯลฯ - ทำหน้าที่พี่เลี้ยงแก่นักเรียน/ครูใหม่ - ประเมินผลกระทบของกิจกรรมการพัฒนาด้านวิชาชีพที่จัดขึ้น

ตารางที่ 2 กรอบสมรรถนะของครูแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ในศตวรรษที่ 21 (ต่อ)

สมรรถนะครู	ความสามารถ
10. การสร้างเครือข่ายกับผู้เกี่ยวข้องโดยเฉพาะผู้ปกครองนักเรียน	<ul style="list-style-type: none"> - ส่งเสริมทักษะด้านการประชาสัมพันธ์ - พัฒนาความเป็นหุ้นส่วนกับผู้ปกครองและผู้เกี่ยวข้อง - แบ่งปันความรับผิดชอบแก่ชุมชนในการจัดการศึกษาแก่นักเรียน - ร่วมกิจกรรมด้านสังคมกับชุมชน
11. การจัดสวัสดิการและภารกิจแก่นักเรียน	<ul style="list-style-type: none"> - แนะนำและให้คำปรึกษาแก่นักเรียน - พัฒนาการให้คำปรึกษาและทักษะอื่นในแบบบูรณาการ - จัดและสนับสนุนกิจกรรมด้านสังคมและหลักสูตรเสริม - ช่วยเหลือผู้เรียนในกรณีเกิดเหตุฉุกเฉิน - ดำเนินการบริหารจัดการที่เกี่ยวข้อง

3.4 ความหมายของทักษะในศตวรรษที่ 21

ทรูปลูกปัญญา (2552) กล่าวว่า ศตวรรษที่ 21 (21st) หมายถึง ช่วงเวลาระหว่าง ค.ศ. 2001 - 2100 หรือ พ.ศ. 2544 - 2643 ทั้งนี้ได้มีนักวิชาการให้ความหมายของทักษะในศตวรรษที่ 21 ไว้ดังนี้

Pearson Education, Inc, (2009) กล่าวถึง ทักษะในศตวรรษที่ 21 ว่า ทักษะในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ความสามารถพิเศษที่เด็กจะต้องพัฒนาเพื่อให้สามารถเตรียมตัวสำหรับความท้าทายในการทำงานและการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21

ภาคีเพื่อทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 (Partnership for 21st Century Skills, 2011) กล่าวถึง ทักษะในศตวรรษที่ 21 ว่า ทักษะในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ทักษะที่สำคัญที่นักเรียนพึงมีเพื่อให้ประสบความสำเร็จในการเรียน การทำงาน และการดำรงชีวิต

วิจารณ์ พานิช (2555) ได้ให้ความหมายของ ทักษะในศตวรรษที่ 21 ว่า ทักษะในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ทักษะการดำรงชีวิตที่คนในศตวรรษที่ 21 ทุกคนจะต้องเรียนรู้ตั้งแต่ชั้นอนุบาลไปจนถึงมหาวิทยาลัยและตลอดชีวิต เพื่อเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว รุนแรง พลิกผัน และคาดไม่ถึงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วิภาวี ศิริลักษณ์ (2557) ได้ให้ความหมายของ ทักษะในศตวรรษที่ 21 ว่า ทักษะในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ความสามารถที่บุคคลพึงมีเพื่อเตรียมตัวสำหรับการดำรงชีวิตอย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้ความท้าทายของสภาวะการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในศตวรรษที่ 21

จากรายละเอียดที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ทักษะในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ความสามารถ และทักษะที่สำคัญที่บุคคลพึงมี เพื่อเตรียมตัวสำหรับการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 ที่ทุกคนจะต้องเรียนรู้ เพื่อให้ประสบความสำเร็จในการเรียน การทำงาน และการดำรงชีวิต

3.5 ความสำคัญของครูแห่งศตวรรษที่ 21

ไพฑูรย์ สินลาร์ตัน (2556) กล่าวว่า ครูนับเป็นปัจจัยหลักในการส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้เรียนมีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 เมื่อครูอยากให้ผู้เรียนมีความรู้ ความชำนาญในด้านทักษะใด ตัวครูเองนั้นจำเป็นต้องรู้อย่างยิ่งต้องรู้และเข้าใจในสิ่งนั้นอย่างถ่องแท้ เพื่อที่จะสามารถถ่ายทอดสิ่งนั้นได้ แต่เนื่องด้วยปัจจุบันยังพบปัญหาที่เกิดกับตัวครูพอสมควร ซึ่งปัญหาดังกล่าวก็จะส่งผลกระทบต่อตนเองและสังคมด้วย

3.5.1 ปัญหาและอุปสรรคของครูไทย

การพัฒนาด้านนโยบายด้านการศึกษาของชาติ มีปัจจัยหลายด้านที่ส่งผลต่อการพัฒนา ซึ่งเป็นเรื่องที่ต้องให้ความสำคัญและทุกหน่วยงานร่วมมือกันหาทางแก้ไข โดยปัญหาทางการศึกษาที่สำคัญ คือ ปัญหาด้านครู เนื่องด้วยสภาพและวิธีการเรียนรู้ที่เปลี่ยนแปลงไปส่งผลให้ครูต้องมีการพัฒนาตนเอง เพื่อให้ได้ผู้เรียนที่มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามมาตรฐานของหลักสูตร

3.5.1.1 ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคของการทำหน้าที่ครู

1) ภาระงานอื่นนอกเหนือจากการสอน การทำหน้าที่อื่นนอกจากการสอน จะทำให้ครูมีเวลาเตรียมการสอนและมีสมาธิในการสอนน้อยลง ซึ่งโรงเรียนในประเทศไทยให้ครูผู้สอนปฏิบัติหน้าที่อื่น เช่น พัสดุ บุคคล ธุรการ ฯลฯ จนทำให้ประสิทธิภาพการสอนลดลง

2) จำนวนครูไม่เพียงพอ สอนไม่ตรงกับวุฒิกำหนดอัตรากำลังที่ไม่เหมาะสม ใช้อัตราส่วนของจำนวนนักเรียนต่อจำนวนครูเป็นเกณฑ์ โดยไม่คำนึงถึงจำนวนห้องเรียนนั้นส่งผลกระทบอย่างมากต่อประสิทธิภาพการสอนของครู

3) ขาดทักษะทางด้านไอซีที โดยครูจำนวนมาก ยังขาดทักษะด้านนี้ จึงทำให้รับรู้ข้อมูล หรือมีแหล่งค้นคว้าข้อมูลน้อยกว่านักเรียน นอกจากนี้สื่อการสอนที่มีแค่หนังสือหรือตำราอาจตอบสนองการรับรู้และความต้องการของนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ได้ไม่เต็มที่

4) ครูรุ่นใหม่ขาดความเชี่ยวชาญในการสอนทั้งวิชาการและคุณลักษณะ ความเป็นครู ความเอาใจใส่ต่อเด็กลดลง ขาดประสบการณ์ ขณะที่ครูรุ่นเก่าไม่ปรับตัวให้เข้ากับลักษณะของผู้เรียน ที่เปลี่ยนไป ไม่ปรับวิธีการสอน ไม่ใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อเสริมการจัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพเป็นที่น่าพอใจ ทำให้ครูแก้ปัญหาโดยยังคงยึดวิธีการสอนแบบเดิมพยายามสอนเนื้อหาให้มาก

5) ครูสอนหนักส่งผลให้เด็กเรียนมากขึ้น ผลการทดสอบระดับชาติที่ไม่ขึ้นใช้เวลาสอนมากขึ้น เพื่อหวังให้นักเรียนมีความรู้เพิ่มขึ้น ทำให้เด็กต้องใช้เวลาเรียนในห้องเรียนมาก ซึ่งจะเห็นได้จากผลการสำรวจของ UNESCO (UNESCO, 2000) ที่เด็กไทยใช้เวลาเรียนในห้องเรียนเฉลี่ยมากกว่าประเทศเพื่อนบ้าน

6) ขาดอิสระในการจัดการ ครูยังคงต้องปฏิบัติตามนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด ซึ่งนโยบายเหล่านั้นไม่ได้ถูกต้องและดีเสมอไป เช่น การเรียนการสอนวิชาภาษาอังกฤษ ซึ่งผลลัพธ์ที่ได้ คือ นักเรียนที่เรียนภาษาอังกฤษ 15 ปี แต่ไม่สามารถสื่อสารภาษาอังกฤษได้ เป็นต้น

3.5.1.2 ปัจจัยส่งเสริมการทำหน้าที่ของครูให้เกิดประสิทธิภาพ

1) การอบรม แลกเปลี่ยน และสร้างเครือข่าย ความรู้ เช่น การจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM) เป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบบ Professional Learning Community (PLC) เพื่อรวมตัวกันทำงานเป็นทีม ซึ่งอาจอยู่ภายในสถานศึกษาเดียวกันหรือต่างสถานศึกษาได้ โดยใช้เทคโนโลยีและการสื่อสารเป็นเครื่องมือในการทำงานร่วมกัน ซึ่งจะช่วยให้ครูไม่จำกัดเพียงวิธีการสอนของตนเองเท่านั้น แต่ยังสามารถเรียนรู้วิธีการสอนอื่น ๆ มาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสม กับบริบทของตนเอง

2) การพัฒนาตนเองด้านไอซีที เพราะสภาพแวดล้อมในปัจจุบันเต็มไปด้วยเทคโนโลยีมากมาย เพราะเมื่อพิจารณาผลดีของการนำไอซีทีมาใช้ในการศึกษาแล้ว ไอซีทีจะช่วยให้การจัดการเรียนรู้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น การเผยแพร่เนื้อหา บทเรียน การนำเสนอสื่อการเรียน การสอน การสืบค้นข้อมูล การเผยแพร่ผลงานของนักเรียน การติดต่อสื่อสาร เป็นต้น นอกจากนี้ ไอซีทียังเป็นเครื่องมือในการสร้างสังคมของการทำงานเป็นทีมของครูให้มีความสะดวกรวดเร็วขึ้น เช่น การประชุมสัมมนา การติดต่อสื่อสาร การนำเสนอและเผยแพร่ความรู้ เป็นต้น ดังนั้น จะเห็นได้ว่าทักษะด้านไอซีทีของครูมีความสำคัญเป็นอย่างมากในปัจจุบัน ครูควรพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถในการประยุกต์ใช้ไอซีทีเป็นเครื่องมือในการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้รวมถึง ใช้ในการจัดการเรียนการสอน

3) การลดภาระงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน โดยจัดให้มีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบงานฝ่ายต่าง ๆ ที่ไม่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน เช่น ฝ่ายธุรการ ฝ่ายการเงิน ฝ่ายวัสดุ เป็นต้น เพื่อให้ครูมีเวลาในการเรียนการสอน จัดการเรียนการสอนประเมินผลการเรียนการสอนได้เต็มศักยภาพมากขึ้น

4) การสร้างขวัญกำลังใจให้แก่ครู เช่น การปรับเลื่อนวิทยฐานะ โดยประเมินผลจากผลผลิตและผลลัพธ์จากระบบการเรียนการสอน นั่นคือ พิธีกรรมที่ตัวนักเรียนเป็นหลัก ควบคู่กับผลงานวิชาการ หรือจัดให้มีการประกวดแข่งขันผลงานวิชาการ เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะส่งผลให้ครูมีขวัญและกำลังใจได้เป็นอย่างดี

5) การแก้ไขปัญหาการขาดแคลนครู ปัญหาสำคัญอย่างหนึ่งของการศึกษาไทย คือ การมีครูไม่ครบชั้นเรียนและการขาดแคลนครูในบางวิชาเอก การจัดสรรอัตรากำลังครูที่ยึดจำนวนครูต่อจำนวนนักเรียนเป็นหลัก ส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษาโดยรวมที่สถานศึกษามีนักเรียนจำนวนน้อยไม่ได้หมายความว่า สถานศึกษาต้องการครูจำนวนน้อยไปด้วย เพราะถึงแม้สถานศึกษาจะมีจำนวนน้อยแต่จำนวนห้องเรียนไม่ได้ลดลง ดังนั้น ครูหนึ่งคนอาจต้องสอน 3-4 ห้องเรียนในเวลาเดียวกัน เป็นไปได้ยากที่จะทำให้การจัดการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ ซึ่งปัญหานี้ครูได้รับการแก้ไขเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการสอนของครู โดยมีแนวทาง เช่น ปรับเปลี่ยนระบบอัตรากำลังครู การจับกลุ่มกันของสถานศึกษาขนาดเล็กที่มีครูไม่ครบชั้น เพื่อใช้บุคลากรและทรัพยากรร่วมกัน เป็นต้น หากปัญหาถูกแก้ไขจะทำให้ครูสามารถใช้เวลาในการเตรียมการสอนและการจัดการเรียนการสอนอย่างเต็มที่ การส่งเสริมการทำหน้าที่ของครูให้เกิดประสิทธิภาพ สามารถทำได้ด้วยการฝึกอบรม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้การทำงานเป็นทีม การพัฒนาตนเองด้านไอซีที การลดภาระงาน สร้างขวัญกำลังใจ และการแก้ไขปัญหาการขาดแคลนครู แต่อย่างไรก็ตามแนวทางเหล่านี้จะต้องได้รับความร่วมมือจากรัฐบาลในด้านการปรับนโยบายให้เอื้อต่อการทำหน้าที่จัดการเรียนการสอนของครู รวมถึงความตระหนักและมุ่งมั่นพัฒนาศักยภาพของตัวครูเองด้วย

3.5.2 บทบาทของครูไทยในศตวรรษที่ 21

ในศตวรรษที่ 21 ประเทศไทยจำเป็นต้องค้นหายุทธศาสตร์ใหม่ในการพัฒนาระบบการศึกษา ดังที่ ศ.นพ.วิจารณ์ พานิช กล่าวว่า "การศึกษาที่ถูกต้องสำหรับศตวรรษใหม่ต้องเรียนให้บรรลุทักษะ คือทำได้ต้องเรียนเลย จากรู้วิชาไปสู่ทักษะในการใช้ชีวิตเพื่อการดำรงชีวิตในโลกแห่งความเป็นจริง การเรียนจึงต้องเน้นเรียนโดยการลงมือทำ หรือการฝึกฝนนั่นเอง และคนเราต้องฝึกฝนทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็นตลอดชีวิต “เครื่องมือเสริมสร้างทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 จึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการยกระดับการเรียนรู้ร่วมกันของทั้งผู้บริหารการศึกษาครูและผู้เรียนบนฐานคิด” “กระบวนการเรียนรู้สำคัญกว่าความรู้” และ “กระบวนการหาคำตอบสำคัญกว่าคำตอบ” โดยใช้ฐานคิดทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 (21st Century skills) เพื่อรองรับความท้าทายและการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นกับประเทศไทยในศตวรรษที่ 21 การยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาและส่งเสริมการผลิตกำลังคนที่มีขีดความสามารถในการแข่งขันในเวทีเศรษฐกิจโลกในศตวรรษที่ 21 โดยอยู่บนพื้นฐานความเป็นไทยและฐานคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อให้เข้าใจตัวตนความเป็นไทยอย่างเข้มแข็งก่อนเข้าสู่เวทีประชาคมอาเซียนอย่างยั่งยืน ดังนั้น การสร้างเครื่องมือเสริมสร้างทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 จึงได้ถูกสร้างขึ้นผ่านฐานปรัชญา ความคิดและกระบวนการทางวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของเด็กไทยให้บรรลุ “ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21” (21st Century skills) ที่เน้นทักษะการใช้ชีวิตและการเรียนรู้ตลอดชีวิต ซึ่งจะมีครูมีบทบาทหน้าที่เป็นผู้แนะนำและทำโครงการการเรียนรู้ร่วมกันกับเด็ก ซึ่งเด็กจะได้ทั้งความสนุกสนานและแนวทางการคิดและสร้างองค์ความรู้รวมทั้งนวัตกรรมต่าง ๆ จากความคิด

ที่เปิดกว้างจากครูที่เป็นผู้เปิดโลกทัศน์นั้นให้เด็ก เพราะเครื่องมือเป็นเพียงตัวช่วยนำทางให้ครูเท่านั้น แต่ความสำเร็จในการเรียนรู้ไม่ได้อยู่ที่เครื่องมือหากอยู่ที่การเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้สร้างสรรค์องค์ความรู้ด้วยตนเอง

ครูเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการปลูกฝังทั้งวิชาความรู้ และความประพฤติ แก่เด็กและเยาวชน ดังนั้น ครูจึงเป็นบุคคลที่สำคัญที่จะทำให้เด็กไทยของเราอ่านออก เขียนได้ และครูเป็นผู้สร้างพัฒนาการให้เด็กมีความรู้ ความสามารถอย่างมีมิติครบทุกส่วน โดยผ่านทางด้านวิชาการ คือ การเรียนการสอนวิชาการต่าง ๆ ทางด้านร่างกายต้องมีสุขภาพแข็งแรงด้วยวิชาพลศึกษา สุขศึกษา ทางด้านอารมณ์ คือการกล่อมเกลียดด้วยวิชาศิลปศึกษา นาฏศิลป์ ดนตรี และในส่วนทางด้านสังคมนั้น ครูต้องสอนให้เด็กเป็นส่วนหนึ่งของสังคม รู้จักประโยชน์ส่วนตน ประโยชน์ส่วนรวม รู้จักบำเพ็ญประโยชน์ด้านการสอนวิชาลูกเสือ เนตรนารี รวมทั้งรู้จักความเสียสละอดทนด้วยวิชาทหาร ซึ่งวิชาดังกล่าว จะพัฒนาให้เยาวชนมีความรู้อย่างสมบูรณ์ในทุกด้าน (กรุงเทพฯธุรกิจ, 2558) แต่ในปัจจุบัน บทบาทและความสำคัญของครูได้ลดน้อยลง เนื่องจากความเปลี่ยนแปลงก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี ไม่ว่าจะเป็นคอมพิวเตอร์ ไอแพด หรือสมาร์ตโฟน แค่เพียงปลายนิ้วสัมผัส สารพัดคำตอบก็แสดงขึ้นมาได้อย่างรวดเร็ว ทันใจ ผิดกับภาพของครูที่ยืนสอนหน้าชั้นเรียนคอยบอกให้นักเรียนจดหรือท่องจำสิ่งที่ควรรู้ ภาพนักเรียนที่อ่านเอกสารประกอบหรือเลคเชอร์โน้ตไปพลาง ๆ ระวังครูบรรยายหน้าห้อง ภาพของครูผู้สอนที่พยายามสร้างปฏิสัมพันธ์กับผู้เรียนด้วยการสอดส่องดูว่ามีนักเรียนคนใดหลับ พูดคุยกันไม่สนใจการสอนของครู ครูก็จะคอยเรียกนักเรียนให้ตอบคำถามหรือทำโทษด้วยวิธีการที่เหมาะสมกับเด็ก (การเปลี่ยนแปลงโลกของการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และการพัฒนาสู่ “ครูมืออาชีพ” ม.ป.ป.)

นอกจากนั้น ปัญหาที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือการให้โรงเรียนกวดวิชาหรือ การสอนพิเศษมีบทบาทสำคัญมากกว่าครูผู้สอนการเรียนในโรงเรียนปกติ ซึ่งสถิติของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) พบว่า ในช่วง พ.ศ.2549 - 2556 โรงเรียนกวดวิชา มีจำนวนเพิ่มมากขึ้น ปีละประมาณ 200 - 300 แห่งทั่วประเทศ โดย พ.ศ. 2549 มีโรงเรียนกวดวิชา 964 แห่ง แต่ พ.ศ. 2556 มี 2,343 แห่ง ส่วนใหญ่อยู่ในกรุงเทพฯ จำนวน 265 แห่ง ซึ่งนอกจากโรงเรียนกวดวิชาที่เพิ่มขึ้นแล้ว จำนวนนักเรียนที่เรียนกวดวิชาก็เพิ่มขึ้นด้วยซึ่งจากข้อมูลระบุว่า พ.ศ. 2556 มีจำนวนนักเรียนกวดวิชา 535,695 คน โดยอยู่ในกรุงเทพฯ 209,350 คน คิดเป็นร้อยละ 39 ของนักเรียนทั้งหมดที่เรียนกวดวิชา (วิกฤตติการศึกษไทย, 2558)

จากเสียงสะท้อนของเด็กและเยาวชนรวมถึงผู้ปกครองที่อยากเห็นการเปลี่ยนแปลงของการศึกษาไทย สถาบันวิจัยมหาวิทยาลัยอัสสัมชัญและสำนักส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณภาพเยาวชน (สสค.) จึงได้สำรวจเด็กและเยาวชนที่มีอายุ 14-18 ปีในพื้นที่ 17 จังหวัด จำนวน 4,255 ตัวอย่าง พบว่า คำถามลำดับแรกๆที่อยากจะถามครูมากที่สุด คือคำถามเกี่ยวกับวิธีการ

สอนของครู (ร้อยละ 25) ทำไมครูจึงไม่หาวิธีการสอนที่สนุกไม่น่าเบื่อ ทำไมเวลาสอนต้องใช้วิธีการอ่านหนังสือ และทำไมสอนในห้องไม่รู้เรื่องแต่สอนพิเศษรู้เรื่อง โดยเด็กและเยาวชนมากกว่า 2 ใน 3 อยากให้เปลี่ยนแปลงรูปแบบการเรียนการสอนของระบบการศึกษาในปัจจุบัน เนื่องจากหลักสูตรการสอนเนื้อหาทฤษฎีมากกว่าการนำไปใช้ในชีวิตประจำวัน (ยุทธการเปลี่ยน “ครูเฉย” สู่วัยยุคศตวรรษที่ 21, 2557)

3.6 องค์ประกอบของสมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21

การศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบสมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 ผู้วิจัยได้ศึกษาจากทัศนะ หรือจากผลงานวิจัยของนักวิชาการ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ได้ตามลำดับ ต่อไปนี้

Department of Education and Training (2004) ได้มุ่งมั่นส่งเสริมวิชาชีพครูในโรงเรียน การวิจัยของกรมส่งเสริมการศึกษาและการฝึกอบรมเป็นสิ่งยืนยันได้ว่า ครูเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนในโรงเรียน กรอบสมรรถนะสำหรับครู (Competency Framework for Teachers) เป็นส่วนสำคัญที่ช่วยสนับสนุนให้การเรียนการสอนมีคุณภาพและเอื้อต่อการพัฒนาผลลัพธ์ของนักเรียน กรมส่งเสริมการศึกษาและการฝึกอบรม (Department of Education and Training) ได้กำหนดกรอบสมรรถนะสำหรับครู (Competency Framework for Teachers) ของออสเตรเลีย

กรอบสมรรถนะสำหรับครู ประกอบไปด้วย คุณลักษณะวิชาชีพ ความรู้วิชาชีพและปฏิบัติ การวิชาชีพ โดยกำหนดสมรรถนะครูออกเป็น 5 ด้าน และกำหนดมาตรฐานสมรรถนะออกเป็น 3 ระยะ (Department of Education and Training, 2004) ดังนี้

1. อำนาจความสะดวกในการเรียนรู้ของนักเรียน (Facilitating Student Learning) มาตรฐานสมรรถนะออกเป็น 3 ระยะดังนี้

- 1.1 จัดให้นักเรียนได้เรียนรู้ประสบการณ์ตามจุดมุ่งหมายและเหมาะสม
- 1.2 จัดรูปแบบการสอนที่หลากหลายและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การสอน
- 1.3 ใช้กลยุทธ์การสอนที่แบบอย่างและเทคนิคที่ตอบสนองความต้องการของ

นักเรียนแต่ละกลุ่มหรือการเรียนของนักเรียนในกลุ่มการตอบสนองสูงและครอบคลุม

2. การประเมินและการรายงานผลการเรียนรู้ของนักเรียน (Assessing and Reporting Student Learning Outcomes) มาตรฐานสมรรถนะออกเป็น 3 ระยะดังนี้

- 2.1 ติดตาม ประเมินผล บันทึกและรายงานผลการเรียนรู้ของนักเรียน

กรอบสมรรถนะสำหรับครู ประกอบไปด้วย คุณลักษณะวิชาชีพ ความรู้วิชาชีพและปฏิบัติการวิชาชีพ โดยกำหนดสมรรถนะครูออกเป็น 5 ด้าน และกำหนดมาตรฐานสมรรถนะออกเป็น 3 ระยะ (Department of Education and Training, 2004)

3. มีส่วนร่วมในการเรียนรู้วิชาชีพ (Engaging in Professional Learning) มาตรฐานสมรรถนะออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

3.1 สะท้อนผลประสบการณ์วิชาชีพเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพวิชาชีพ

3.2 สนับสนุนพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้

3.3 ให้เข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้วิชาชีพที่หลากหลายซึ่งจะช่วยส่งเสริมการสะท้อนตนเองและการพัฒนาชุมชนการเรียนรู้

4. มีส่วนร่วมในนโยบายหลักสูตรและการริเริ่มโครงการในสภาพแวดล้อมที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ (Participating in Curriculum Policy and Other Program Initiatives in an Outcomes focused Environment) มาตรฐานสมรรถนะออกเป็น 3 ระยะดังนี้

4.1 มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายหลักสูตรและโปรแกรมการทำงานเป็นทีม

4.2 ให้การสนับสนุนนโยบายหลักสูตรหรือโปรแกรมทีมอื่น ๆ

4.3 ภาวะผู้นำในโรงเรียนกำหนดให้มีบทบาทสำคัญในการพัฒนากระบวนการโรงเรียน รวมถึงการวางแผนหลักสูตรและการกำหนดนโยบาย

5. สร้างหุ้นส่วนภายในชุมชน โรงเรียน (Forming Partnerships within the School Community) มาตรฐานสมรรถนะออกเป็น 3 ระยะดังนี้

5.1 ความร่วมมือกับนักเรียน เพื่อนร่วมงาน ผู้ปกครองและผู้ดูแลอื่น ๆ

5.2 สนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียนผ่านความร่วมมือและการทำงานเป็นทีมกับกลุ่มสมาชิกชุมชนโรงเรียน

5.3 อำนวยความสะดวกในการทำงานเป็นทีมภายในชุมชนโรงเรียน

National Institute of Education (2009) กล่าวถึง สมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 ภายใต้แนวทางการปฏิบัติงานของครูใน 3 ด้านคือการฝึกประสบการณ์วิชาชีพ (Professional Practice) ภาวะผู้นำและการจัดการ (Leadership and Management) และประสิทธิผลส่วนบุคคล (Personal Effectiveness) ในการปฏิบัติงานแต่ละด้านประกอบด้วยสมรรถนะหลัก (Core Competency) ดังนี้

1. การฝึกประสบการณ์วิชาชีพ (Professional Practice) ประกอบด้วย 4 สมรรถนะหลัก คือ

1.1 ดูแล อบรมนักเรียน

1.2 จัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพให้กับนักเรียน

1.3 จัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพให้กับนักเรียนในกิจกรรมหลักสูตร

1.4 ปลุกฝังความรู้ในวิชาที่เรียน การคิดไตร่ตรอง การคิดวิเคราะห์ ความคิดริเริ่ม การสอนอย่างสร้างสรรค์ และมุ่งเน้นอนาคต

2. สมรรถนะหลัก คือ ภาวะผู้นำและการจัดการ (Leadership and Management) ประกอบด้วย 1) เข้าถึงสภาพจิตใจของทุกฝ่าย เข้าใจสภาพแวดล้อม และการพัฒนาอื่น ๆ 2) ทำงานกับคนอื่น คือ ร่วมมือกับผู้ปกครอง และการทำงานเป็นทีม ประสิทธิภาพส่วนบุคคล (Personal Effectiveness) ประกอบด้วย 1 สมรรถนะหลัก คือ รู้จักตนเอง และผู้อื่น คือ ให้นึกถึงใจเขาใจเราแล้วนำมาปรับใช้กับตัวเอง มีความซื่อสัตย์ในตนเองและความรับผิดชอบทางกฎหมาย มีความเข้าใจและเคารพในสิทธิ์ ของผู้อื่น สุดท้ายคือต้องมีความยืดหยุ่นและการปรับตัว

The United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization: UNESCO (2011) กำหนดกรอบสมรรถนะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับครูขึ้นมาเพราะเห็นว่าครูยังมีสมรรถนะทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศไม่เพียงพอที่จะสามารถสอนนักเรียนได้ ซึ่ง UNESCO ได้กำหนดสมรรถนะไว้ในกรอบ 3 ด้าน คือ ความรู้ด้านเทคโนโลยี (Technology Literacy) ความรู้ในเชิงลึก (Knowledge Deepening) และการสร้างความรู้ (Knowledge Creation) รายละเอียดดังนี้

1. สมรรถนะความรู้ด้านเทคโนโลยี (Technology Literacy) คือ การเปิดโอกาสให้นักเรียนได้ใช้ไอซีทีเพื่อการเรียนรู้ให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. สมรรถนะความรู้ในเชิงลึก (Knowledge Deepening) คือ การทำให้นักเรียนได้รับความรู้ในเชิงลึก นำมาประยุกต์ปรับใช้ได้ซับซ้อนมากยิ่งขึ้น

3. สมรรถนะการสร้างองค์ความรู้ (Knowledge Creation) คือ การเปิดโอกาสให้ประชาชน นักเรียน นักศึกษา และแรงงาน สร้างองค์ความรู้ใหม่ที่จำเป็นมากขึ้นเพื่อตอบสนองและสังคมที่เจริญรุ่งเรือง

SEAMEO INNOTECH (2552 อ้างถึงใน กระทรวงศึกษาธิการ, 2564) ได้กำหนดกรอบสมรรถนะของครูแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ในศตวรรษที่ 21 เป็นกรอบสมรรถนะของครูแห่งเอเชียที่ได้จากการศึกษาวิจัยของศูนย์ซีมีโอ อินโนเทค (SEAMEO INNOTECH) ที่ประชุมคณะกรรมการบริหารศูนย์ระดับภูมิภาคว่าด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษาของซีมีโอ (SEAMEO INNOTECH) ครั้งที่ 52 ที่จัดขึ้นในระหว่างวันที่ 29 กันยายน - 1 ตุลาคม 2552 โดยมี นางศรีวิการ์ เมฆธวัชชัยกุล รองปลัด กระทรวงศึกษาธิการเป็นประธาน ได้เห็นชอบกรอบสมรรถนะของครูแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ โดย Erlinda ผู้อำนวยการศูนย์ซีมีโอ อินโนเทค ได้กำหนดเกณฑ์การวัดและพัฒนาสมรรถนะดังกล่าวแก่ครูผู้สอน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาเยาวชนให้เติบโตเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพจากการวิจัยพบว่าสมรรถนะหลัก (Competency) ของครูในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ประกอบด้วย 11 ด้าน ดังนี้ 1) การเตรียมแผนการสอนที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียน 2) การสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ 3) การพัฒนาและใช้ทรัพยากรสำหรับการเรียนการสอน 4) การพัฒนาทักษะการจัดการลำดับการคิดระดับสูง 5) การอำนวยความสะดวกการเรียนรู้ 6) การส่งเสริม ค่านิยมด้านศีลธรรมและจริยธรรม 7) ส่งเสริมการพัฒนาชีวิตและทักษะวิชาชีพแก่ผู้เรียน 8) การวัดและประเมินพฤติกรรมของผู้เรียน 9) การพัฒนาด้านวิชาชีพ 10) การสร้างเครือข่ายกับผู้เกี่ยวข้องโดยเฉพาะผู้ปกครองนักเรียน และ 11) การจัดสวัสดิการและภารกิจแก่นักเรียน

สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา (2552) ได้ดำเนินการจัดทำ โมเดลสมรรถนะ (Competency Model) สำหรับผู้บริหารการศึกษา ตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ตำแหน่งศึกษานิเทศก์และตำแหน่งครู ขึ้นในปี 2551 เพื่อใช้เป็นกรอบในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษา รวมทั้งเป็นต้นแบบในการจัดทำโมเดลสมรรถนะ ของกลุ่มตำแหน่งที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาได้ทำโมเดล สมรรถนะครูและบุคลากรทางการศึกษา (Teacher and Educational Personnel Competency Model: NIDTEP Thailand) โครงสร้างสมรรถนะตำแหน่งครู ประกอบด้วย 9 สมรรถนะ ดังนี้

1. การออกแบบการเรียนรู้และพัฒนาผู้เรียน (Learning Design and Learners Development) หมายถึง ความสามารถออกแบบการเรียนรู้และพัฒนาผู้เรียน พัฒนาหลักสูตรกำหนด แผนกิจกรรม เลือกใช้ สร้างพัฒนาสื่อวัตกรรมการส่งเสริมการเรียนรู้ ประเมินการเรียนรู้ ปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม พัฒนาทักษะชีวิต สุขภาพกาย สุขภาพจิต ปลูกฝังการเป็นประชาธิปไตย ความภาคภูมิใจใน ความเป็นไทยเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เต็มศักยภาพตามธรรมชาติของผู้เรียน

2. การบริหารจัดการชั้นเรียน (Classroom Management) หมายถึง ความสามารถ บริหารจัดการชั้นเรียน จัดบรรยากาศการเรียนการสอนการเรียนรู้ และปฏิบัติกิจกรรม การพัฒนาใช้ ทรัพยากรนวัตกรรมให้เกิดประโยชน์สูงสุด จัดทำข้อมูลสารสนเทศประจำชั้น ประจำวิชา รวมทั้งกำกับ ดูแลชั้นเรียน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผล

3. การดูแลช่วยเหลือผู้เรียน (Caring and Helping Learners) หมายถึง ความสามารถ จัดระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียน รวบรวมข้อมูลผู้เรียนเป็นรายบุคคล คัดกรอง จัดกลุ่ม ช่วยเหลือ สนับสนุน ส่งเสริมและป้องกันแก้ไขปัญหาผู้เรียนอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่าง เต็มศักยภาพตามธรรมชาติของคน

4. จริยธรรม (Integrity) หมายถึง ความสามารถครองตน ครองคน ครองงาน ถูกต้อง ตามหลักคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ กฎหมายเพื่อให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่สังคม และ สร้างศรัทธาในวิชาชีพ

5. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในการจัดการเรียนรู้ (Learning Management Expertise) หมายถึง ความสามารถศึกษาค้นคว้าหาความรู้มาพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง นำเทคโนโลยีมาพัฒนา ปรับปรุง ประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนรู้ เพื่อสร้างความเชี่ยวชาญทางวิชาการและวิชาชีพ จนเกิด สมรรถนะผลเชิงประจักษ์เป็นแบบอย่าง เป็นที่ยอมรับต่อเพื่อร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง

6. การสื่อสารและจูงใจ (Communication and Influencing) หมายถึง ความสามารถ สื่อสารกับบุคคลอื่น เขียน พูดโน้มน้าวจูงใจ ใช้วิธีการหรือสื่อต่าง ๆ รวมถึงทำให้บุคคลอื่นประทับใจ สนับสนุนความคิดและแนวทางของตน เพื่อความสำเร็จในการจัดการเรียนรู้และพัฒนาผู้เรียน

7. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้ (Applied Technology for Learning Management) หมายถึง ความสามารถนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้สร้างพัฒนาและเลือก นวัตกรรมในการจัดการเรียนรู้ รวมทั้งกำกับ ติดตาม ประเมินผล เพื่อส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

8. การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนเพื่อจัดการเรียนรู้ (Community Collaboration for Learning Management) หมายถึง ความสามารถติดต่อ ประสานงาน สร้างความ ร่วมมือ ความสัมพันธ์ที่ดี เข้าร่วมกิจกรรมชุมชน ชักจูงโน้มน้าวผู้ปกครอง ชุมชน และแหล่งเรียนรู้ ให้เห็นด้วย ยอมรับ เพื่อสร้างความร่วมมือร่วมใจ สนับสนุน ส่งเสริมการจัดการศึกษาและพัฒนาผู้เรียนให้เต็มศักยภาพและตาม ธรรมชาติของผู้เรียน

9. การประเมินผลและติดตามผลการจัดการเรียนรู้ (Assessing and Monitoring Learning Management) หมายถึงความสามารถออกแบบวางแผนสร้างและพัฒนาเครื่องมือวัด ประเมินผลรวมทั้งติดตามผลการเรียนรู้ เก็บรวบรวมข้อมูล สรุปผลการประเมินอย่างเป็นระบบ เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไข พัฒนาการจัดการเรียนรู้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) ได้กำหนดกรอบการประเมิน สมรรถนะครู สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากแนวคิดของ David C. McClelland นักจิตวิทยา ของมหาวิทยาลัย Harvard โดยการวิเคราะห์ สังเคราะห์สมรรถนะครู ประกอบด้วย เจตคติ ค่านิยม ความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานตามภารกิจงานใน สถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้สรุป สมรรถนะครู ไว้ว่า ประกอบด้วย สมรรถนะหลัก และสมรรถนะประจำสายงาน ดังนี้

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) เป็นสมรรถนะร่วมที่ครูและบุคลากรทางการ ศึกษาทุกคนต้องมีเพราะเป็นสมรรถนะพื้นฐานของบุคลากรที่จะส่งผลให้การปฏิบัติงานในทุกตำแหน่ง หน้าที่ที่ประสบผลสำเร็จ ประกอบด้วย 5 สมรรถนะ คือ

1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน (Working Achievement Motivation) หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพ ถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ โดยมีการวางแผน กำหนดเป้าหมาย ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน และพัฒนา ปรับปรุงประสิทธิภาพและผลงานอย่างต่อเนื่อง

1.2 การบริการที่ดี (Service Mind) หมายถึง ความตั้งใจและความเต็มใจในการ ให้บริการ และการปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องเพื่อตอบสนองความต้องการ ของผู้รับบริการ

1.3 การพัฒนาตนเอง (Self Development) หมายถึง การศึกษาค้นคว้าหาความรู้ ติดตามและแลกเปลี่ยนเรียนรู้องค์ความรู้ใหม่ ๆ ทางวิชาการและวิชาชีพ มีการสร้างองค์ ความรู้และ นวัตกรรมเพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน

1.4 การทำงานเป็นทีม (Team Work) หมายถึง การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ สนับสนุน เสริมแรงให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับผู้อื่นหรือทีมงาน แสดงบทบาทของ การเป็นผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสมในการทำงานร่วมกับผู้อื่น เพื่อสร้างและดำรงสัมพันธ์ภาพ ของสมาชิกตลอดจนเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

1.5 จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครู (Teacher's Ethics and Integrity) หมายถึง การประพฤติปฏิบัติตนถูกต้องตามหลักคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพครู เป็นแบบอย่างที่ดี แก่ผู้เรียนและสังคม เพื่อสร้างความศรัทธาในวิชาชีพครู

2. สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) เป็นสมรรถนะเฉพาะที่ เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของบุคลากรแต่ละตำแหน่ง เช่น ผู้บริหาร ครูและศึกษานิเทศก์ ทำให้สามารถ ปฏิบัติงานในสายงานนั้น ๆ ได้สำเร็จตามเป้าหมายซึ่งสมรรถนะประจำสายงานของครูนั้น ประกอบด้วย 6 สมรรถนะย่อย ดังนี้

2.1 การบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ (Curriculum and Learning Management) หมายถึง ความสามารถในการสร้างและพัฒนาหลักสูตร การออกแบบการเรียนรู้ อย่างสอดคล้องและ เป็นระบบจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ใช้และพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี และการวัด ประเมินผลการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด

2.2 การพัฒนาผู้เรียน (Student Development) หมายถึงความสามารถในการปลูกฝัง คุณธรรมจริยธรรมการพัฒนาทักษะชีวิต สุขภาพกายและสุขภาพจิต ความเป็นประชาธิปไตย ความภูมิใจ ในความเป็นไทย การจัดระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ

2.3 การบริหารจัดการชั้นเรียน (Classroom Management) หมายถึง การจัดบรรยากาศ การเรียนรู้ การจัดทำข้อมูลสารสนเทศและเอกสารประจำชั้นเรียน/ประจำวิชา การกำกับดูแลชั้นเรียน รายวิชา เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้อย่างมีความสุข และความปลอดภัยของผู้เรียน

2.4 การวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน (Analysis and Synthesis and Classroom Research) หมายถึง ความสามารถในการทำความเข้าใจ แยกประเด็นเป็นส่วนย่อย รวบรวม ประมวลหาข้อสรุปอย่างเป็นระบบและนำไปใช้ในการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน รวมทั้งสามารถ วิเคราะห์องค์กรหรืองานในภาพรวมและดำเนินการแก้ไขปัญหาเพื่อพัฒนางานอย่างเป็นระบบ

2.5 ภาวะผู้นำครู (Teacher Leadership) หมายถึง คุณลักษณะและพฤติกรรมของครู ที่แสดงถึงความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ส่วนบุคคล และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันทั้งภายในและ ภายนอกห้องเรียนโดยปราศจากการใช้อิทธิพลของผู้บริหารสถานศึกษา ก่อให้เกิดพลังแห่งการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้มีคุณภาพ

2.6 การสร้างความสัมพันธ์ และความร่วมมือกับชุมชน เพื่อการจัดการเรียนรู้ (Relationship and Collaborative Building for Learning Management) หมายถึง การประสานความร่วมมือ สร้างความสัมพันธ์ที่ดี และสร้างเครือข่ายกับผู้ปกครอง ชุมชนและองค์กรอื่น ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อสนับสนุนส่งเสริมการจัดการเรียน

วิจารณ์ พานิช (2555) กล่าวว่า ทักษะเพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 ว่าสาระวิชาที่มีความสำคัญ แต่ไม่เพียงพอสำหรับการเรียนรู้เพื่อมีชีวิตในโลกยุคศตวรรษที่ 21 ปัจจุบันการเรียนรู้สาระวิชา (content หรือ subject matter) ควรเป็นการเรียนจากการค้นคว้าเองของศิษย์ โดยครูช่วยแนะนำ และช่วยออกแบบกิจกรรมที่ช่วยให้นักเรียนแต่สามารถประเมินความก้าวหน้าของการเรียนรู้ของตนเองได้

1. สาระวิชาหลัก (Core Subjects) ประกอบด้วย ภาษาแม่ และภาษาสำคัญของโลก ศิลปะ คณิตศาสตร์ การปกครองและหน้าที่พลเมือง เศรษฐศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภูมิศาสตร์ ประวัติศาสตร์โดยวิชาแกนหลักนี้จะนำมาสู่การกำหนดเป็นกรอบแนวคิดและยุทธศาสตร์สำคัญต่อการจัดการเรียนรู้ในเนื้อหาเชิงสหวิทยาการ (Interdisciplinary) หรือ หัวข้อสำหรับศตวรรษที่ 21 โดยการส่งเสริมความเข้าใจในเนื้อหาวิชาแกนหลัก และสอดแทรกทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 เข้าไป ในทุกวิชาแกนหลัก ดังนี้

2. ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ความรู้เกี่ยวกับโลก (Global Awareness) ความรู้เกี่ยวกับการเงิน เศรษฐศาสตร์ ธุรกิจ และการเป็นผู้ประกอบการ (Financial, Economics, Business and Entrepreneurial Literacy) ความรู้ด้านการเป็นพลเมืองที่ดี (Civic Literacy) ความรู้ด้านสุขภาพ (Health Literacy) ความรู้ด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Literacy)

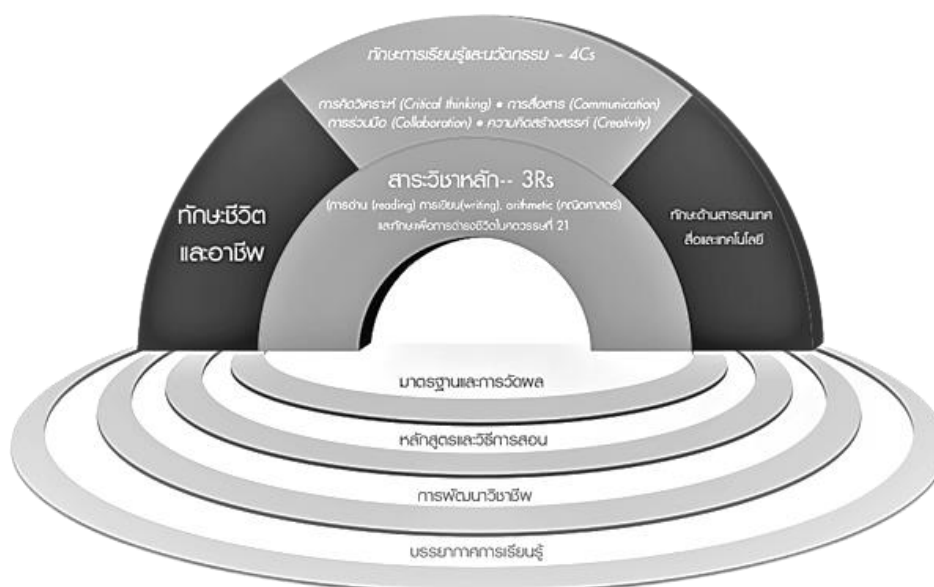
3. ทักษะด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม จะเป็นตัวกำหนดความพร้อมของนักเรียนเข้าสู่โลกการทำงานที่มีความซับซ้อนมากขึ้นในปัจจุบัน ได้แก่ ความริเริ่มสร้างสรรค์และ นวัตกรรม การคิดอย่างมีวิจรรย์ญาณและการแก้ปัญหา การสื่อสารและการร่วมมือ

4. ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี เนื่องด้วยในปัจจุบันมีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารผ่านทางสื่อและเทคโนโลยีมากมาย ผู้เรียนจึงต้องมีความสามารถในการแสดงทักษะ การคิดอย่างมีวิจรรย์ญาณและปฏิบัติงานได้หลากหลาย โดยอาศัยความรู้ในหลายด้าน ดังนี้ ความรู้ ด้านสารสนเทศ ความรู้เกี่ยวกับสื่อ ความรู้ด้านเทคโนโลยี

5. ทักษะด้านชีวิตและอาชีพในการดำรงชีวิตและทำงานในยุคปัจจุบันให้ประสบความสำเร็จ นักเรียนจะต้องพัฒนาทักษะชีวิตที่สำคัญดังต่อไปนี้ ความยืดหยุ่นและการปรับตัว การริเริ่มสร้างสรรค์และเป็นตัวของตัวเอง ทักษะสังคมและสังคมข้ามวัฒนธรรม การเป็นผู้สร้างหรือ ผู้ผลิต (Productivity) และความรับผิดชอบเชื่อถือได้ (Accountability) ภาวะผู้นำและความรับผิดชอบ (Responsibility)

6. ทักษะของคนในศตวรรษที่ 21 ที่ทุกคนจะต้องเรียนรู้ตลอดชีวิต คือ การเรียนรู้ 3R x 7C โดย 3R คือ Reading (อ่านออก), (W) Riting (เขียนได้), และ (A) Rithmetics (คิดเลขเป็น) 7C ได้แก่ 1) Critical Thinking and Problem Solving (ทักษะด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณ และทักษะในการแก้ปัญหา) 2) Creativity and Innovation (ทักษะด้านการสร้างสรรค์ และนวัตกรรม) 3) Cross - cultural Understanding (ทักษะด้านความเข้าใจความต่างวัฒนธรรมต่างกระบวนทัศน์) 4) Collaboration, Teamwork and Leadership (ทักษะด้านความร่วมมือ การทำงานเป็นทีม และภาวะผู้นำ) 5) Communications, Information, and Media Literacy (ทักษะด้านการสื่อสารสารสนเทศ และรู้เท่าทันสื่อ) 6) Computing and ICT Literacy (ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร) และ 7) Career and Learning Skills (ทักษะอาชีพและทักษะการเรียนรู้)

7. แนวคิดทักษะแห่งอนาคตใหม่ การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และกรอบแนวคิดเพื่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เป็นการกำหนดแนวทางยุทธศาสตร์ในการจัดการเรียนรู้ โดยร่วมกันสร้างรูปแบบและแนวปฏิบัติในการเสริมสร้างประสิทธิภาพของการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยเน้นที่องค์ความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญและสมรรถนะที่เกิดกับตัวผู้เรียน เพื่อใช้ในการดำรงชีวิตในสังคมแห่งความเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน โดยจะอ้างอิงรูปแบบ (Model) ที่พัฒนามาจากเครือข่ายองค์กรความร่วมมือเพื่อทักษะแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (Partnership For 21 Century Skills) ที่มีชื่อย่อว่า เครือข่าย P21 ซึ่งได้พัฒนากรอบแนวคิดเพื่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยผสมผสานองค์ความรู้ ทักษะเฉพาะด้านความชำนาญการและความรู้เท่าทันด้านต่าง ๆ เข้าด้วยกัน เพื่อความสำเร็จของผู้เรียนทั้งด้านการทำงานและการดำเนินชีวิต



ภาพที่ 4 กรอบแนวคิดเพื่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (21 Century Learning Framework)

กรอบแนวคิดเชิงมนทัศน์สำหรับทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 เป็นที่ยอมรับในการสร้างทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (Model of 21 Century Outcomes and Support Systems) ซึ่งเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวาง เนื่องด้วยเป็นกรอบแนวคิดที่เน้นผลลัพธ์ที่เกิดกับผู้เรียน (Student Outcomes) ทั้งในด้านความรู้สาระวิชาหลัก (Core Subjects) และทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ที่จะช่วยผู้เรียนได้เตรียมความพร้อมในหลากหลายด้าน รวมทั้งระบบสนับสนุนการเรียนรู้ ได้แก่ มาตรฐานและการประเมินหลักสูตรและการเป็นการสอน การพัฒนาครู สภาพแวดล้อมที่เหมาะสม ต่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ต้องก้าวข้าม “สาระวิชา” ไปสู่การเรียนรู้ “ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21” (21" Century Skills) ซึ่งครูจะเป็นผู้สอนไม่ได้ แต่ต้อง ให้นักเรียนเป็นผู้เรียนรู้ด้วยตนเอง โดยครูจะออกแบบการเรียนรู้ ฝึกฝนให้ตนเองเป็นโค้ช (Coach) และอำนวยความสะดวก (Facilitator) ในการเรียนรู้แบบ PBL (Problem-Based Learning) ของนักเรียน ซึ่งสิ่งที่เป็นตัวช่วย ของครูในการจัดการเรียนรู้คือ ชุมชนการเรียนรู้ครูเพื่อศิษย์ (Professional Learning Communities : PLC) เกิดจากการรวมตัวกันของครูเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงานที่ของครูแต่ละคนนั่นเอง

ถนอมพร เลหาจรัสแสง (2556) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้สอนในศตวรรษที่ 21 (21" Century Teachers) หมายถึง คุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับครูไทยในอนาคต (C-Teacher) ซึ่งมีทักษะที่จำเป็นสำหรับการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ประกอบไปด้วย 8 ประการ คือ

1. C-Content หมายถึง การที่ผู้สอนต้องเป็นผู้เชี่ยวชาญเนื้อหาที่ตนรับผิดชอบในการสอน C-Content ถือเป็นลักษณะที่จำเป็นอย่างที่สุดและขาดไม่ได้สำหรับผู้สอน เพราะถึงแม้ผู้สอนจะมีทักษะ C อื่นที่เหลือทั้งหมด แต่หากขาดซึ่งความเชี่ยวชาญในเนื้อหาการสอนของตนแล้ว เป็นไปไม่ได้เลยที่ผู้เรียนจะสามารถเรียนรู้จากกิจกรรมที่เกิดขึ้นจากผู้สอนที่ไม่แม่นในเนื้อหา หรือไม่เข้าใจในสิ่งที่ตนพยายามถ่ายทอด/ส่งผ่านให้แก่ผู้เรียน

2. C-Computer (ICT) Integration หมายถึง การที่ผู้สอนมีทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ในการบูรณาการกับการเรียนการสอนในชั้นเรียน เหตุผลสำคัญที่ผู้สอนจำเป็นต้องมีทักษะด้านการประยุกต์คอมพิวเตอร์เป็นเครื่องมือหนึ่งในการ ออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ นอกจากจะเป็นการติดต่ออาจารย์ด้าน ทักษะในการใช้ ICT โดยทางอ้อมให้แก่ผู้เรียนแล้ว หากมีการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ อย่างมีประสิทธิภาพก็ยังสามารถ ส่งเสริมทักษะกระบวนการคิดของผู้เรียนได้เป็นอย่างดี

3. C-Constructionist หมายถึง การที่ผู้สอนเป็นผู้สร้างสรรค์มีความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิด Constructionism ซึ่งมุ่งเน้นว่าการเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้นั้นเป็นเรื่องภายในของตัวบุคคล จากการที่ได้ลงมือทำกิจกรรมใด ๆ ให้เกิดการสร้างสรรค์ความรู้ใหม่ที่เชื่อมโยงกับประสบการณ์หรือความรู้เดิมที่อยู่ในตัวบุคคลนั้นมาก่อน ผู้สอนที่เป็นผู้สร้างสรรค์ไม่เพียงแต่ใช้ทักษะนี้ในการพัฒนาในด้านของเนื้อหาความรู้ใหม่สำหรับผู้เรียน หากยังสามารถนำไปใช้ในการสร้างแผนการเรียนรู้ต่าง ๆ ซึ่งครอบคลุมกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนเป็นผู้สร้างความรู้ขึ้นในตนเอง ผ่านการลงมือผลิตชิ้นงานต่าง ๆ เช่น งานศิลปะ การเขียนโปรแกรมคอมพิวเตอร์ ฯลฯ

4. C-Connectivity หมายถึง การที่ผู้สอนมีทักษะในการจัดกิจกรรมที่เชื่อมโยงระหว่างผู้เรียนด้วยกัน เพื่อนอาจารย์ทั้งในสถานศึกษาเดียวกัน และต่างสถานศึกษา หรือเชื่อมโยงสถานศึกษา บ้าน และ/หรือ ชุมชนเข้าเป็นส่วนหนึ่งของสิ่งแวดล้อมการเรียนรู้ของผู้เรียน เนื่องจากแนวคิดที่ว่า การเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้อย่างดี เมื่อสิ่งที่เรียนรู้ มีความสัมพันธ์โดยตรง หรือเกี่ยวข้องกับ ความสนใจ ประสบการณ์ ความเชื่อ สังคม และวัฒนธรรมของผู้เรียน การที่ผู้สอนสามารถเชื่อมโยงสิ่งที่ผู้เรียนเรียนรู้ในชั้นเรียนกับเพื่อน อาจารย์ใน สถานศึกษา บ้านและสังคมแวดล้อมที่ผู้เรียนเป็นส่วนหนึ่งได้มากเท่าใด ก็ย่อมทำให้ผู้เรียนเกิดการเชื่อมโยงระหว่างสิ่งที่เรียนรู้กับประสบการณ์ตรงได้มากเท่านั้น

5. C-Collaboration หมายถึง การที่ผู้สอนมีความสามารถในการเรียนรู้แบบร่วมมือกันกับผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือ ผู้สอนจะต้องมีทักษะในบทบาทของการเป็น โค้ชหรือที่ปรึกษาที่ดีในการเรียนรู้ (ส่วนใหญ่จะอยู่ในลักษณะของการเรียนรู้ด้วยตนเอง) ของผู้เรียน รวมทั้งการเป็นผู้เรียนเอง ในบางครั้งทักษะสำคัญของการเป็นโค้ชหรือที่ปรึกษาที่ดีนั้น ได้แก่ การสร้างฐานการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนเป็นระยะอย่างเหมาะสม อำนวยให้ผู้เรียนเกิดฐานการเรียนรู้ที่จะต่อยอดการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมขึ้นได้ ทั้งนี้การเรียนรู้จะเกิดขึ้นในผู้เรียนได้อย่างจำกัด หากปราศจากซึ่งฐานการเรียนรู้ที่เหมาะสมจากผู้สอน

6. C-Communication หมายถึง การที่ผู้สอนมีทักษะในการสื่อสารกับผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีใช่เฉพาะการพัฒนาให้เกิดทักษะของเทคนิคการสื่อสารที่ดี เช่น การอธิบายด้วยคำพูด ข้อความ ยกตัวอย่าง ฯลฯ เท่านั้น หากยังหมายรวมถึงการเลือกใช้สื่อ (Media) ที่หลากหลายที่ช่วยให้ผู้สอนสามารถส่งผ่านเนื้อหาสาระที่ต้องการจะนำเสนอ หรือสร้างสิ่งแวดล้อมที่เอื้อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองได้อย่างเหมาะสม

7. C-Creativity หมายถึง การที่ผู้สอนเป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ เพราะบทบาทของผู้สอนในยุคสมัยหน้านั้นไม่ได้มุ่งเน้นการเป็นผู้บ่ม/ส่งผ่านความรู้ให้กับผู้เรียนโดยตรง หากมุ่งไปสู่บทบาทของการสร้างสรรค์ ออกแบบสิ่งแวดล้อม การเรียนรู้ที่เอื้อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองของผู้เรียน ผู้สอนจะได้รับการคาดหวังให้สามารถที่จะรังสรรค์กิจกรรมใหม่ ๆ ต่าง ๆ ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน

8. C-Caring หมายถึง การที่ผู้สอนจะต้องมีความมุกุติตา ความรัก ความปรารถนา และความห่วงใยอย่างจริงใจแก่ผู้เรียน ในทักษะทั้งหมดที่ได้กล่าวมานั้น ทักษะ Caring นับว่าเป็นทักษะที่สำคัญที่สุด ทั้งนี้เพราะความมีมุกุติตา รัก ปรารถนาดี และห่วงใยกับผู้เรียนของผู้สอนนั้น จะทำให้ผู้เรียนเกิดความเชื่อใจต่อผู้สอน ส่งผลให้เกิดสิ่งแวดล้อมการเรียนรู้ในลักษณะการตื่นตัวอย่างผ่อนคลาย แทนความรู้สึกรัดกุมกังวลในสิ่งที่จะเรียนรู้ ซึ่งการตื่นตัวอย่างผ่อนคลาย ถือว่าเป็น สิ่งแวดล้อมที่เหมาะสมที่สุดที่จะทำให้สมองเกิดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ลัดดาวัลย์ สืบจิต (2556) ได้กล่าวว่าตัวบ่งชี้สมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า มีองค์ประกอบหลัก 3 องค์ประกอบ ดังนี้

1. องค์ประกอบหลัก ด้านการปฏิบัติตนตามมาตรฐานวิชาชีพ ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบดังนี้ 1) การพัฒนาผู้เรียน 2) การจัดการเรียน

2. องค์ประกอบหลักด้านภาวะผู้นำและการบริหารจัดการ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบดังนี้ 1) ภาวะผู้นำ 2) การวิเคราะห์สังเคราะห์ และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน 3) การบริหารจัดการชั้นเรียน 4) การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความรับผิดชอบ 5) การทำงานเป็นทีมตามสหวิชาชีพ

3. องค์ประกอบหลักด้านประสิทธิผลส่วนบุคคล ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน 2) การพัฒนาตนเอง 3) การปรับตัวและความยืดหยุ่น

อัญชลี สุขในสิทธิ์ (2560) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 ได้กล่าวว่า สมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 1) สมรรถนะหลัก (Core Competency) ประกอบด้วย 5 สมรรถนะ คือ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน 2) การบริการที่ดี 3) การพัฒนาตนเอง 4) การทำงานเป็นทีม 5) จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครู 2) สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) ประกอบด้วย 6 สมรรถนะ คือ 1) การบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ 2) การพัฒนาผู้เรียน 3) การบริหารจัดการชั้นเรียน 4) การวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน 5) ภาวะผู้นำครู และ 6) การสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้

พิมพ์พันธ์ เตชะคุปต์ และเพยาว์ ยินดีสุข (2558) กล่าวว่า ครูไทยในศตวรรษที่ 21 เป็นหัวใจของการปฏิรูปการเรียนรู้ เป็นบุคคลที่มีความสำคัญต่อการศึกษาของประเทศ ครูจึงต้องพัฒนาตนเองให้มีสมรรถนะของการเป็นครูไทยมืออาชีพ ด้วยความมีจิตวิญญาณของความเป็นครู สร้างแรงบันดาลใจพัฒนาตนเองให้เป็นครูที่ทันสมัย ทันเหตุการณ์อยู่เสมอ ครูเป็นบุคคลสำคัญที่มีความใกล้ชิดกับนักเรียนมากที่สุด นอกจากจะเป็นผู้มีความรู้ ความเข้าใจทั้งความรู้พื้นฐาน และความรู้ทางวิชาชีพ รวมทั้งการที่ครูเป็นผู้มีทักษะศตวรรษที่ 21 ครูไทยต้องมีลักษณะต่อไปนี้ คือ มีคุณธรรม (Ethical) เป็นนักเรียนรู้ (Learner) เป็นผู้นำ (Leader) เป็นนวัตกรรม (Innovator) ถ้าครูไทยมีลักษณะข้างต้น ครูก็สามารถผลิตเด็กไทยให้เป็นผู้มีลักษณะเช่นเดียวกันกับครู การพัฒนาครูไทยในศตวรรษที่ 21 ก็ต้องเป็นการพัฒนาให้ครูไทยมีทักษะ 7C ของครูมืออาชีพ

ทักษะ 7C เมื่อได้มีการจัดกลุ่มจะได้ลักษณะดังนี้

ทักษะ C1 เป็นสมรรถนะด้านการพัฒนาหลักสูตรรายวิชา

ทักษะ C2 + C3 เป็นสมรรถนะด้านการจัดการเรียนการสอน

ทักษะ C4 + C5 เป็นสมรรถนะด้านการประเมินผลการเรียนรู้สู่การทำวิจัย

ปฏิบัติการในชั้นเรียน

ทักษะ C6 + C7 เป็นสมรรถนะด้านการจัดการชั้นเรียนเพื่อสร้างบรรยากาศเชิงบวก สมรรถนะ 4 ด้าน มีลักษณะดังนี้

1. สมรรถนะด้านการพัฒนาหลักสูตร (Curriculum Competency) หมายถึง การมีความรู้เรื่องหลักสูตร การพัฒนาหลักสูตร มีความสามารถพัฒนาหลักสูตรระดับต่าง ๆ มีความตระหนักและเจตคติทางบวกต่อการสร้างหลักสูตร การวิเคราะห์หลักสูตร การพัฒนาหลักสูตร รวมถึงการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา หลักสูตรรายวิชา หน่วยการเรียนรู้ แผนการจัดการเรียนรู้มีทักษะการสร้างหลักสูตรบูรณาการ (พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์ และพะเยาว์ ยินดีสุข, 2558)

2. สมรรถนะด้านการจัดการเรียนการสอน (Instructional Competency) หมายถึง ลักษณะและพฤติกรรมที่บ่งชี้ความสามารถ ความชำนาญในการใช้ความรู้ ความเข้าใจ และทักษะที่มีอยู่อย่างชำนาญเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน ใช้กลยุทธ์การสอนที่หลากหลาย ใช้สื่อ แหล่งเรียนรู้ เจตคติเชิงบวกต่อการจัดการเรียนการสอน (พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์ และพะเยาว์ ยินดีสุข, 2558)

3. สมรรถนะด้านการประเมินผลการเรียนรู้สู่การทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน (Assessment Competency) หมายถึง กระบวนการรวบรวมหลักฐานข้อมูลเชิงประจักษ์ต่าง ๆ ตามสภาพจริงเกี่ยวกับการเรียนรู้ของผู้เรียนเพื่อระบุและวินิจฉัยปัญหาการเรียนรู้ และให้ข้อคิดชมที่มีคุณภาพแก่ผู้เรียน เพื่อปรับปรุงการเรียนรู้ให้ดีขึ้นนำไปสู่การปรับการเรียนและการสอนให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เรียกว่า การประเมินเพื่อการเรียนรู้ (Assessment for Learning) การประเมินผลการเรียนรู้ครูต้องมีความรู้ ทักษะจรรยาบรรณและเจตคติ (พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์ และพะเยาว์ ยินดีสุข, 2558)

4. สมรรถนะด้านการจัดการชั้นเรียนเพื่อสร้างบรรยากาศเชิงบวก (Classroom Management Competency) หมายถึง ลักษณะและพฤติกรรมที่บ่งชี้ถึงความสามารถความชำนาญในการใช้ความรู้ ความเข้าใจ และทักษะที่มีอยู่ในการจัดการชั้นเรียน สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ทางกายภาพและทางจิตใจให้เป็นบรรยากาศเชิงบวก มีคุณลักษณะและเจตคติเชิงบวกต่อการจัดการชั้นเรียนในการจัดการชั้นเรียนควรต้องมีการส่งเสริมจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อการเรียน และอำนวยความสะดวกให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ (พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์ และพะเยาว์ ยินดีสุข, 2558)

ฉัตรชัย หวังมีจมี (2560) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ สมรรถนะของครูไทยในศตวรรษที่ 21 ปรับการเรียน เปลี่ยนสมรรถนะ สมรรถนะของครูผู้สอนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 มี 7 สมรรถนะ คือ 1) สมรรถนะด้านการจัดการเรียนการสอนโดยยึดนักเรียนเป็นศูนย์กลาง 2) สมรรถนะด้านการวัดประเมินผลเพื่อการพัฒนาและคำนึงถึงความแตกต่างหลากหลายระหว่าง บุคคล 3) สมรรถนะด้านคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีและการรู้เท่าทันสื่อ 4) สมรรถนะด้านคุณธรรมจริยธรรม และจรรยาบรรณในวิชาชีพ 5) สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน 6) สมรรถนะด้านการข้ามวัฒนธรรม 7) สมรรถนะด้านการเป็นผู้อำนวยความสะดวกและแนะแนวทาง

ประกิต สิงห์ทอง (2560) กล่าวว่า การพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 สำคัญสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือผลการสร้าง และพัฒนา ร่างตัวบ่งชี้สมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 พบว่า มีองค์ประกอบหลัก 3 องค์ประกอบ ได้แก่

1. สมรรถนะพื้นฐาน มีองค์ประกอบย่อย 6 องค์ประกอบ 1) ความรอบรู้ 2) การใช้ ภาษาและการสื่อสาร 3) การพัฒนาตนเอง 4) การพัฒนาและใช้นวัตกรรมสื่อเทคโนโลยี 5) การมีทักษะ และกระบวนการคิด 6) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน

2. สมรรถนะวิชาชีพ มีองค์ประกอบย่อย 5 องค์ประกอบ 1) การพัฒนาหลักสูตร 2) การจัดการเรียนรู้ 3) การวัดและประเมินผล 4) การบริหารจัดการชั้นเรียน 5) การวิจัยทางการศึกษา

3. สมรรถนะทางสังคม มีองค์ประกอบย่อย 8 องค์ประกอบ 1) การมีจิตสำนึกต่อโลก 2) การมีทักษะทางสังคมและการเรียนรู้ข้ามวัฒนธรรม 3) การมีความรับผิดชอบต่อด้านสุขภาพอนามัย 4) การมีความรับผิดชอบต่อด้านสิ่งแวดล้อม 5) การมีภาวะผู้นำครู 6) การมีจรรยาบรรณและความเป็นครู 7) การทำงานเป็นทีม 8) การมีจิตสาธารณะ

Helen Huntly (2008) ได้กำหนดกลุ่มสมรรถนะสำคัญสำหรับครูใหม่ไว้ 6 สมรรถนะ ดังนี้

1. สมรรถนะด้านการเตรียมตัวที่ดี (Beginning teacher competence is being well prepared) คือ การวางแผน (Planning) และการจัดการห้องเรียน (Classroom Organization)

2. สมรรถนะด้านความรู้ (Beginning teacher competence is having a sound knowledge base) คือ การใช้ความรู้พื้นฐานในการจัดการเรียนรู้

3. สมรรถนะด้านการควบคุม (Beginning teacher competence is being in control) คือ ทักษะความสามารถใช้กลยุทธ์การจัดการพฤติกรรมที่เหมาะสมเพื่อควบคุมสภาพแวดล้อม การเรียนรู้

4. สมรรถนะด้านการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ (Beginning teacher competence is creating networks and partnerships) คือ ความสามารถในการสื่อสารกับกลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. สมรรถนะด้านความเป็นมืออาชีพ (Beginning teacher competence is becoming a professional) คือ ความสามารถในการรักษาความเป็นมืออาชีพของตนเองได้

6. สมรรถนะด้านการตระหนักรู้ในตนเอง (Beginning teacher competence is becoming self-aware) คือ ความสามารถตระหนักรู้ถึงตัวเองว่าเป็นทั้งคนธรรมดาและเป็นครู

Hafsah Jan (2017) อธิบายลักษณะของครูในศตวรรษที่ 21 คือ ครูที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจจุดประกายจินตนาการและปลูกฝังความรักในการเรียนรู้ ครูในศตวรรษที่ 21 ต้องคำนึงถึงความต้องการของนักเรียน ครูในศตวรรษที่ 21 ต้องเตรียมความพร้อมให้ตรงกับความต้องการอนาคต ครูในศตวรรษที่ 21 มีหลายลักษณะที่ทำให้เขาแตกต่างจากครูแบบดั้งเดิม โดยต้องมีลักษณะ ดังนี้

1. ครูต้องคิดให้กว้างออกไปในมุมมองของโลก (Teachers have to think globally) ครูผู้สอนจำเป็นต้องพัฒนาผู้เรียนรุ่นใหม่ que คิดและทำหน้าที่เป็นพลโลก ดังนั้น ครูต้องมีตัวอย่างและเรื่องเล่าทั่วโลกนอกเหนือจากความเป็นจริงที่คุ้นเคยและประสบการณ์ในชีวิตประจำวัน

2. ครูต้องสามารถพัฒนาความเข้าใจเชิงวัฒนธรรมและความหลากหลาย (Teachers have to develop sensitivity towards cross-cultural differences and diversity) นักเรียนมีการเชื่อมต่อกับคนทั่วโลก และมีนักเรียนไม่น้อยที่อยากไปแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมในต่างแดนความสามารถในการจัดการความแตกต่างทางวัฒนธรรม จะทำให้พวกเขาที่มีความสามารถในการแข่งขันในอนาคต

3. ครูต้องเป็นผู้รู้ทางด้านเทคโนโลยี (Teachers have to be technologically knowledgeable) ครูทุกคนต้องพัฒนาทักษะโดยเฉพาะอย่างยิ่งทักษะทางเทคโนโลยี ครูจำเป็นต้องเพิ่มระดับความสามารถของตัวเองด้วยเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป ดังเช่น คำกล่าวของ A.P.J. Abdu Kalam “ความเป็นเลิศเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องไม่ใช่อุบัติเหตุ”

4. ครูต้องสร้างความร่วมมือและเครือข่ายนอกห้องเรียน (Teachers have to build partnerships and alliances beyond classrooms) ครูควรมีเครือข่ายร่วมกับผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหาต่าง ๆ เพื่อให้การเรียนรู้มีประสิทธิภาพและนำไปใช้กับสถานการณ์ในชีวิตจริง การเชิญผู้เชี่ยวชาญด้านต่าง ๆ มาจัดการเรียนการสอนในห้องเรียน การสร้างโอกาสสำหรับนักเรียน เช่น พานักเรียนไปพบผู้รู้/นักวิทยาศาสตร์/ผู้เชี่ยวชาญซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้ของนักเรียน

5. ครูต้องสร้างการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ใน 4 ลักษณะ (Teachers have to share learning inside the four walls) ดังนี้

5.1 การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง

5.2 ครูต้องใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน

5.3 ครูต้องสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้โดยใช้กระบวนการที่นักเรียนได้คิดและลงมือกระทำด้วยตนเอง (Active learning) ในห้องเรียน

5.4 ครูต้องสร้างสภาพแวดล้อม และบรรยากาศในห้องเรียนที่ส่งเสริมการอยากเรียนรู้ของนักเรียน

อ่องจิต เมธยะประภาส (2557) อธิบายบทบาทและคุณลักษณะของครูในศตวรรษที่ 21 คือ ครูต้องเป็นผู้แนะแนวทาง (guide/coach) ครูเป็นผู้อำนวยความสะดวก (facilitator) และครูเป็นผู้ร่วมเรียนรู้/ร่วมศึกษา (co-learner/co-investigator) และบทบาทของครูในศตวรรษที่ 21 ต้องมีลักษณะ 9 ประการ หรือที่เรียกว่า E-teacher คือ

1. Experience มีทักษะในการจัดการเรียนรู้แบบใหม่ เช่น เรียนผ่านสื่อเทคโนโลยี Internet
 2. Extended มีทักษะแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อขยายองค์ความรู้ของตนเองตลอดเวลาผ่านทางสื่อเทคโนโลยี
 3. Expanded มีความสามารถในการถ่ายทอดหรือขยายความรู้ของตนเองสู่นักเรียนผ่านสื่อเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ
 4. Exploration มีความสามารถในการเสาะหาและคัดเลือกเนื้อหาความรู้หรือเนื้อหาที่ทันสมัยเหมาะสมและเป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนผ่านสื่อเทคโนโลยี
 5. Evaluation เป็นนักประเมินที่ดี มีความบริสุทธิ์และยุติธรรมและสามารถใช้เทคโนโลยีในการประเมิน
 6. End-User เป็นผู้ใช้สื่อเทคโนโลยี (user) อย่างคุ้มค่าและใช้อย่างหลากหลาย
 7. Enabler สามารถใช้เทคโนโลยีสร้างบทเรียน เนื้อหาและสื่อการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
 8. Engagement ต้องร่วมมือและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันผ่านสื่อเทคโนโลยีจนพัฒนาเป็นเครือข่ายความร่วมมือ เช่น เกิดชุมชนครูบน website
 9. Efficient and Effective สามารถใช้สื่อเทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลทั้งในฐานะที่เป็นผู้ผลิตความรู้ผู้กระจายความรู้และผู้ใช้ความรู้
- วิจารณ์ พานิช, กมลรัตน์ เทอเนอร์ และคณะ (2558) กล่าวว่า ลักษณะของครูในศตวรรษที่ 21 โดยใช้คำว่า “ครูเพื่อศิษย์” โดยให้คำอธิบายไว้ดังนี้

1. ครูเพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21 ต้องฝึกฝนตนเองให้มีทักษะในการเป็นโค้ช และเป็น “คุณอำนวย” (Facilitator) ในการเรียนรู้แบบ PBL (Project-based Learning) ของศิษย์ครูต้องเลิกเป็น “ผู้สอน” ผันตัวเองมาเป็นโค้ช หรือ “คุณอำนวย” ของการเรียนของศิษย์ที่เรียนแบบ PBL
2. ครูเพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21 ต้องออกแบบการเรียนรู้เพื่อให้ศิษย์เรียนรู้และพัฒนาทักษะของตนเองในด้านการเรียนรู้ และนวัตกรรมได้ตลอดชีวิต ใช้หลักการ การเรียนรู้แบบที่เด็กร่วมกันสร้างความรู้เอง คือ เรียนรู้โดยการสร้างความรู้ และเรียนรู้เป็นทีม ทักษะด้านการเรียนรู้และนวัตกรรมนี้อยู่ที่ยอดของ Knowledge and Skills Rainbow ซึ่งเป็นหัวใจของทักษะเพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21

Goh, & Wong (2014) อธิบายกรอบแนวคิดสมรรถนะที่จำเป็นของครูใหม่ (Beginning teachers' conceptions of competency) ไว้ดังนี้

1. สมรรถนะด้านการควบคุม (Control) ประกอบด้วย
 - 1.1 การจัดการชั้นเรียน สิ่งแวดล้อมเพื่อการเรียนรู้
 - 1.2 การจัดการพฤติกรรมนักเรียนที่ไม่พึงประสงค์

2. สมรรถนะด้านการส่งเสริมการเรียนรู้ (Promoting Learning) ประกอบด้วย
 - 2.1 วิธีการสอนที่ถูกต้อง (correct pedagogical methods)
 - 2.2 จัดการเรียนการสอนตามความแตกต่างของผู้เรียน (cater to differing abilities of students)
 - 2.3 การใช้บทเรียนที่น่าสนใจ (lesson interesting)
3. สมรรถนะด้านความเป็นมืออาชีพ (Professionalism) ประกอบด้วย
 - 3.1 การสื่อสารเชิงบวก (Positive communication)
 - 3.2 ไม่อายในการเรียนรู้ (not being shy to learn and share experiences)
 - 3.3 เข้าใจในความแตกต่างทางสังคม (Focus upon different aspects of their social)
 - 3.4 เข้าใจอารมณ์ของตนเอง (Emotional understandings)
 - 3.5 สร้างความมั่นใจในตัวเอง (Project confidence)
 - 3.6 คงไว้ซึ่งความเป็นมืออาชีพ (Maintain a professional image)
 - 3.7 มีความกระตือรือร้นในวิชาชีพครู (Interest and enthusiasm for the teaching)
 - 3.8 ทักษะคิดที่ดี (Positive attitude)
 - 3.9 จริยธรรมการทำงานที่ดี (Positive work ethics)
 - 3.10 คิดนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ (Being innovative and creative)

Shanmugasundaram, U., & Mohamad, A.R. (2011) กล่าวว่า กุญแจสำคัญในการช่วยครูใหม่ให้มีความสามารถ ความมั่นใจ และความมุ่งมั่นมากขึ้นในระยะยาว คือ การรับรู้ความสามารถและอารมณ์ของตนเอง อันหมายถึงครูใหม่ต้องมี 2 สมรรถนะสำคัญ ดังนี้

1. สมรรถนะด้านอารมณ์ (Emotional Competency)
 2. สมรรถนะด้านสังคม (Social Competency)
- ภายใต้ 2 มุมมอง คือ สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal competency) และสมรรถนะด้านสังคม (Social Competency) โดยกำหนดพฤติกรรม ดังนี้
1. กลุ่มสมรรถนะส่วนบุคคล (Personal competency) ประกอบด้วย การตระหนักรู้ตนเอง (Self-awareness) และการจัดการตนเอง (Self-management) มีรายการดังนี้
 - 1.1 การตระหนักในอารมณ์ตนเอง (Emotional self-awareness)
 - 1.2 การวางแผนความสำเร็จ (Achievement orientation)
 - 1.3 การปรับตัว (Adaptability)
 - 1.4 การควบคุมอารมณ์ (emotional self-control)
 - 1.5 มุมมองเชิงบวก (Positive outlook)

2. สมรรถนะด้านสังคม (Social Competency) ประกอบด้วย การตระหนักรู้ทางสังคม (Social awareness) และการบริหารความสัมพันธ์ (Relationship management) มีรายการดังนี้

- 2.1 ความสามารถในการเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น (Empathy)
- 2.2 ความตระหนักในองค์กร (Organizational awareness)
- 2.3 การจัดการความขัดแย้ง (Conflict management)
- 2.4 การสอนงานและให้คำปรึกษา (Coach & Mentor)
- 2.5 การจูงใจ (Influence)
- 2.6 ภาวะผู้นำสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational leadership)
- 2.7 การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

Boyatzis (2008) กำหนดสมรรถนะในศตวรรษที่ 21 ไว้ 3 กลุ่ม โดยมีสมรรถนะ ดังนี้

1. สมรรถนะด้านพุทธิปัญญา (Cognitive competencies) เป็นความสามารถด้านการคิดหรือวิเคราะห์ข้อมูลและสถานการณ์ที่มีประสิทธิภาพ ดังนี้

- 1.1 การคิดอย่างเป็นระบบ (System thinking)
- 1.2 การจำแนกรูปแบบ (Pattern recognition)

2. สมรรถนะด้านความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional intelligence competencies) คือ ความสามารถในการรับรู้และเข้าใจอารมณ์ของตนเอง ประกอบด้วย สมรรถนะด้านความตระหนักในตนเอง (Self-awareness competencies) และสมรรถนะด้านการจัดการตนเอง (Self-management competencies) ดังนี้

- 2.1 การตระหนักในอารมณ์ของตนเอง (Emotional self-awareness)
- 2.2 การควบคุมอารมณ์ตนเอง (Emotional self-control)

3. สมรรถนะด้านความฉลาดทางสังคม (Social intelligence competencies) คือ ความสามารถในการรับรู้และเข้าใจข้อมูลทางสังคม ประกอบด้วย สมรรถนะด้านการตระหนักรู้ทางสังคม (Socio awareness competencies) และสมรรถนะด้านการจัดการความสัมพันธ์ (Relationship management competencies) ดังนี้

- 3.1 ความสามารถในการเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น (Empathy)
- 3.2 การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

จากทักษะหรือผลงานวิจัยของนักวิชาการแหล่งต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยนำมาสังเคราะห์เพื่อให้ได้ข้อสรุปองค์ประกอบสมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 ดังตารางที่ 3

จากตารางที่ 3 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีการพัฒนาครูในศตวรรษที่ 21 จึงได้สังเคราะห์องค์ประกอบของสมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 ใช้แนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553), วิจารย์ พานิช (2556), ถนอมพร เลาหจรัสแสง (2556), อ่องจิต เมธยะประภาส (2557), อัญชลี สุขในสิทธิ์ (2560), ประกิต สิงห์ทอง (2560), ฉัตรชัย หวังมีจมี (2560), Boyatzis (2008), Helen Huntly (2008), Shanmugasundaram, U., & Mohamad, A.R. (2011), Goh, & Wong (2014) เป็นหลักและวรรณกรรมอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องได้องค์ประกอบของสมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 โดยใช้เกณฑ์ความถี่ ร้อยละ 50 ขึ้นไป สรุปได้ 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน 2) การบริการที่ดี 3) การพัฒนาตนเอง 4) การทำงานเป็นทีม และ 5) ด้านจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ

ตารางที่ 4 การจัดกลุ่มและสังเคราะห์องค์ประกอบของของสมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น

กลุ่มที่	องค์ประกอบ	แนวคิด	การสังเคราะห์ ชื่อใหม่
1	<ul style="list-style-type: none"> - ความสำเร็จของงาน - การวางแผนการกำหนดเป้าหมาย การวิเคราะห์สังเคราะห์ภารกิจงาน - การปฏิบัติหน้าที่ให้มีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ - การติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน - การพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ 	<ul style="list-style-type: none"> - สพฐ. (2553) - อัญชลี สุขในสิทธิ์(2560) - ประกิต สิงห์ทอง (2560) 	การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน
2	<ul style="list-style-type: none"> - องค์ความรู้ของเทคโนโลยี - ความตั้งใจและเต็มใจในการให้บริการ - การปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพ 	<ul style="list-style-type: none"> - สพฐ. (2553) - วิจารย์ พานิช (2555) - อัญชลี สุขในสิทธิ์(2560) - ประกิต สิงห์ทอง (2560) - ฉัตรชัย หวังมีจมี (2560) 	การบริการที่ดีโดยใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

ตารางที่ 4 การจัดกลุ่มและสังเคราะห์องค์ประกอบของของสมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21
โรงเรียนศรีสังวาลขอนแก่น (ต่อ)

กลุ่มที่	องค์ประกอบ	แนวคิด	การสังเคราะห์ ชื่อใหม่
3	<ul style="list-style-type: none"> - องค์ความรู้และเทคโนโลยี - การศึกษาค้นคว้าหาความรู้ติดตามองค์ความรู้ใหม่ๆ ทางวิชาการและวิชาชีพ - การสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม ในการพัฒนาองค์กรและวิชาชีพ - การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและเครือข่าย 	<ul style="list-style-type: none"> - สพฐ. (2553) - วิจารณ์ พานิช (2555) - อัญชลี สุขในสิทธิ์(2560) - ประกิต สิงห์ทอง (2560) - ฉัตรชัย หวังมีจมี(2560) 	การพัฒนาตนเองด้วยเทคโนโลยี เพื่อการจัดการเรียนรู้
4	<ul style="list-style-type: none"> - องค์ความรู้และเทคโนโลยี - การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ และสนับสนุนเพื่อนร่วมงาน - การเสริมแรงให้กำลังใจเพื่อนร่วมงาน - การปรับตัวเข้ากลุ่มคนหรือสถานการณ์ที่หลากหลาย - การแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตาม - การเข้าไปมีส่วนร่วมกับผู้อื่นในการพัฒนาการจัดการศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย 	<ul style="list-style-type: none"> - สพฐ. (2553) - วิจารณ์ พานิช (2555) - อัญชลี สุขในสิทธิ์(2560) - ประกิต สิงห์ทอง (2560) - ฉัตรชัย หวังมีจมี (2560) 	การทำงานเป็นทีมโดย การนำเทคโนโลยีเข้า มามีส่วนร่วม
5	<ul style="list-style-type: none"> - ปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพ - ยึดมาตรฐานการเรียนรู้ - คุณลักษณะตามมาตรฐาน - ทักษะการปฏิบัติงานได้มาตรฐาน - สมรรถนะตรงวิชาชีพ - ความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติตนในการใช้เทคโนโลยี - การปฏิบัติตนตามพระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ. 2560 	<ul style="list-style-type: none"> - สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา - สพฐ. (2553) - วิจารณ์ พานิช (2555) - อัญชลี สุขในสิทธิ์ (2560) - ประกิต สิงห์ทอง (2560) - ฉัตรชัย หวังมีจมี (2560) - ถนนอมพร เลหาจรัสแสง (2556) 	จริยธรรม และ จรรยาบรรณวิชาชีพใน ยุคดิจิทัล

จากตารางที่ 4 ผู้วิจัยได้สังเคราะห์และศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีการพัฒนาครูในศตวรรษที่ 21 นั้นทำให้เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีบทบาทสำคัญในการพัฒนาครูให้เกิดองค์ความรู้ ทักษะในการถ่ายทอดองค์ความรู้สู่ผู้เรียน นอกจากนี้การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วส่งผลกระทบต่อจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพของครู ผู้วิจัยจึงได้สังเคราะห์องค์ประกอบของสมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 ให้เข้ากับบริบทของโรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น ดังนี้ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน 2) การบริการที่ดี โดยใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา 3) การพัฒนาตนเองด้วยเทคโนโลยี เพื่อการจัดการเรียนรู้ 4)การทำงานเป็นทีมโดยการนำเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนร่วม 5) ด้านจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพในยุคดิจิทัล

ตารางที่ 5 แสดงองค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของสมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้
การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน	ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์ กำหนดเป้าหมาย ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงาน และปรับปรุงพัฒนาประสิทธิภาพและผลงานอย่างต่อเนื่อง	1) ความสามารถในการวางแผน การกำหนด เป้าหมาย การวิเคราะห์ สังเคราะห์ภารกิจงาน 2) ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ให้มีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์ 3) ความสามารถในการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงาน 4) ความสามารถในการ พัฒนาการปฏิบัติงานให้มี ประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ งานประสบความสำเร็จ
การบริการที่ดีโดยใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา	การเต็มใจในการให้บริการ โดยศึกษา ความต้องการของผู้รับบริการ บริการด้วยความเต็มใจ ยิ้มแย้ม แจ่มใส รวดเร็ว ให้เกียรติผู้รับบริการ แก้ปัญหาให้ผู้รับบริการ ยึดความ ต้องการของผู้รับบริการเป็นสำคัญ และบริการเกินความคาดหวัง	1) ความตั้งใจและเต็มใจในการ ให้บริการ 2) การปรับปรุงระบบบริการให้มี ประสิทธิภาพ 3) การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และเครือข่าย

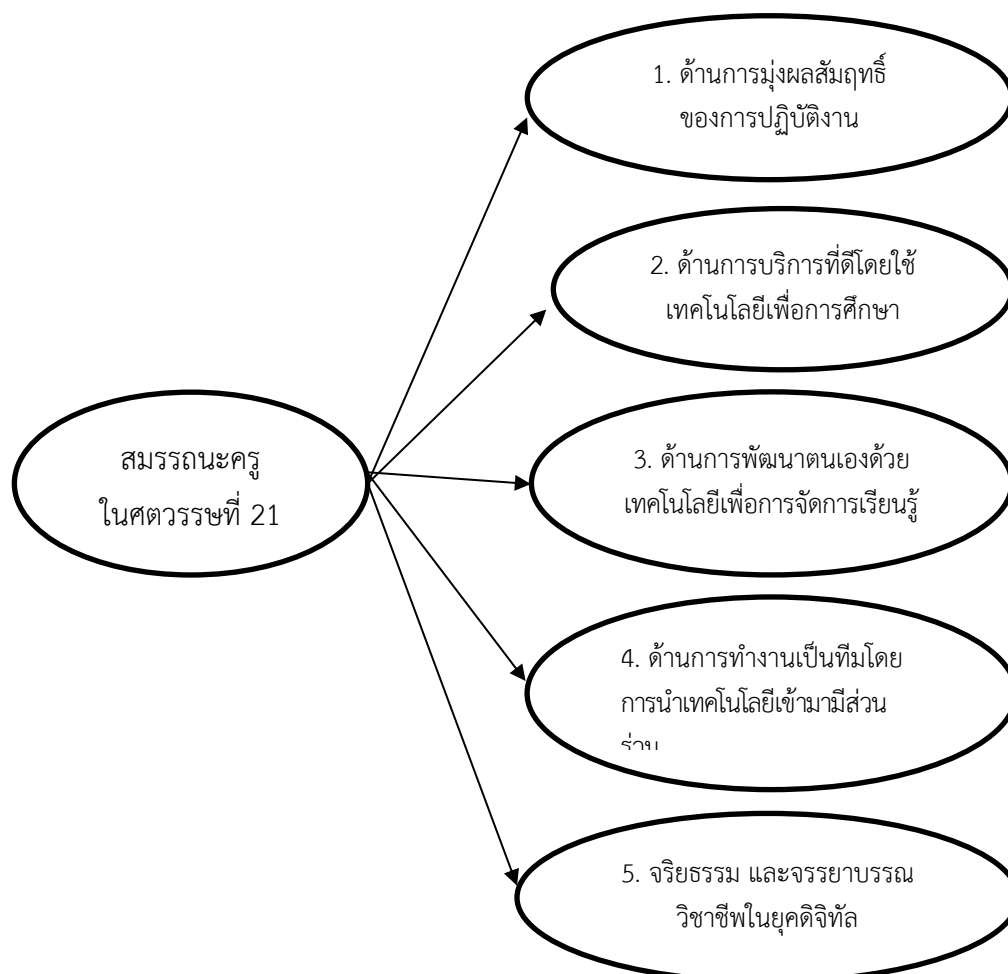
ตารางที่ 5 แสดงองค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของสมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้
การพัฒนาตนเองด้วยเทคโนโลยีเพื่อการจัดการจัดการเรียนรู้	การศึกษาค้นคว้าหาความรู้ ติดตาม แลกเปลี่ยนเรียนรู้องค์ความรู้ใหม่ ๆ ทางวิชาการและวิชาชีพ พัฒนางาน แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ นำดิจิทัลมาใช้ในการพัฒนาตนเอง และนำมาใช้ในการจัดการเรียนรู้และส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน	1) องค์ความรู้ของเทคโนโลยี 2) การศึกษาค้นคว้าหาความรู้ ติดตามองค์ความรู้ใหม่ ๆ ทางวิชาการและวิชาชีพ 3) การสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมในการพัฒนาองค์กรและวิชาชีพ 4) การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและเครือข่าย
การทำงานเป็นทีมโดยการนำเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนร่วม	การให้ความร่วมมือช่วยเหลือ สนับสนุน เสริมแรงให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับผู้อื่นหรือทีมงาน แสดงบทบาทการเป็นผู้นำหรือผู้ตาม ได้อย่างเหมาะสมในการทำงาน ร่วมกับผู้อื่น เพื่อสร้างและดำรงสัมพันธภาพของสมาชิกโดยนำกระบวนการเทคโนโลยีมาเป็นขั้นตอนการทำงานเพื่อแนวทางการแก้ปัญหา ตลอดจนเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย	1) การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ และสนับสนุนเพื่อนร่วมงาน 2) การเสริมแรงให้กำลังใจเพื่อนร่วมงาน 3) การปรับตัวเข้ากับกลุ่มคนหรือสถานการณ์ที่หลากหลาย 4) การแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตาม 5) การเข้าไปมีส่วนร่วมกับผู้อื่นในการพัฒนาการจัดการศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย
จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพในยุคดิจิทัล	การประพฤติปฏิบัติตนถูกต้องตามหลักคุณธรรมจริยธรรมจรรยาบรรณวิชาชีพครู เช่น ยึดมั่นในอุดมการณ์วิชาชีพ เสียสละ อุทิศตน ยกย่อง ชื่นชมผู้ที่ประสบความสำเร็จในวิชาชีพ เป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้เรียนและสังคม เช่น สื่อสัต์ย์ต่อตนเอง ตรงต่อเวลา ปฏิบัติตนตามขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรมที่ดีของ	1) ปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพ 2) ยึดมาตรฐานการเรียนรู้ 3) คุณลักษณะตามมาตรฐาน 4) ทักษะการปฏิบัติงานได้มาตรฐาน 5) สมรรถนะตรงวิชาชีพ 6) ความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติตนในการใช้เทคโนโลยี 7) การปฏิบัติตนตามพระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ. 2560

ตารางที่ 5 แสดงองค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของสมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้
จริยธรรมและ จรรยาบรรณวิชาชีพ ในยุคดิจิทัล (ต่อ)	องค์การเอื้อเพื่อ เพื่อแม่ เป็น กัลยาณมิตรที่ดีต่อผู้เรียนและเพื่อน ร่วมงาน เป็นแบบ อย่างที่ดีในการ ส่งเสริมให้ผู้อื่นปฏิบัติตามหลัก จรรยาบรรณวิชาชีพครูเพื่อสร้าง ความศรัทธาในวิชาชีพครูภายใต้ยุค สังคมดิจิทัล	

ผู้วิจัยได้สังเคราะห์และศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีการพัฒนาครูในศตวรรษที่ 21 ให้เข้ากับบริบทของโรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น ดังแผนภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 5 องค์ประกอบของสมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น

4. แนวคิด ทฤษฎี และหลักการเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็น

4.1 ความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็น

การวางแผนการทำงานจะต้องเริ่มการประเมินบริบท เพื่อให้เข้าใจสภาพที่เป็นอยู่ของหน่วยงาน และรู้ความต้องการของหน่วยงานว่าจำเป็นต้องได้รับการตอบสนองตอบในด้านใด การดำเนินงานดังกล่าวจำเป็นต้องมีเครื่องมือที่ช่วยในการทำงาน ด้วยเหตุนี้จึงมีการพัฒนาวิธีการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น (Needs Assessment Research) เพื่อช่วยวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้น และแนวทางการแก้ไข (สุวิมล ว่องวานิช, 2554)

การวางแผนงานหรือโครงการโดยมิได้คำนึงถึงความต้องการจำเป็นในระดับบุคคลหรือกลุ่มบุคคลต่าง ๆ และหาแนวทางปรับความต้องการจำเป็นย่อมจะก่อให้เกิดปัญหาในทางปฏิบัติและปัญหาอื่น ๆ ตามมาอย่างไม่สิ้นสุด โดยเฉพาะโครงการด้านบริการสังคม การละเลยต่อความต้องการจำเป็นของกลุ่มเป้าหมาย อาจเป็นเหตุให้โครงการนั้นขาดความร่วมมือและไม่บรรลุวัตถุประสงค์หรือให้บริการไม่ตรงกับความต้องการจำเป็นหรือไม่ตรงกับกลุ่มเป้าหมาย ทำให้เกิดความล่าช้าหรือสูญเสียทรัพยากรไปโดยเปล่าประโยชน์ (สุวิมล ว่องวานิช, 2554) ในบริบทของโรงเรียนการวิจัยการประเมินความต้องการจำเป็นทำให้สามารถระบุสิ่งที่จำเป็นของผู้เรียนซึ่งนำมาใช้ในการพัฒนาออกแบบการจัดการเรียนการสอนชี้ให้เห็นจุดอ่อนของผู้เรียน ระบุจุดอ่อนที่ครูควรได้รับการพัฒนาชี้ทิศทางการโรงเรียนต้องการพัฒนาในอนาคต และยังใช้ประโยชน์ในการเสาะแสวงหาวิธีการพัฒนาผู้เรียนที่คาดว่าจะส่งผลกระทบต่อมากที่สุด การจัดทำข้อมูลสารสนเทศถือว่ามีสำคัญต่อการวางแผนและการพัฒนาองค์กร การวิจัยการประเมินความต้องการจำเป็นทำให้สามารถกำหนดเป้าหมายของหน่วยงาน กำหนดระดับความสำเร็จที่มุ่งหวัง และกำหนดแนวทางการใช้ทรัพยากรหรือปัจจัยในการทำงาน นอกจากนี้ยังสามารถชี้จุดบกพร่องหรือปัญหาที่เกิดขึ้นเพื่อนำไปสู่การกำหนดแนวทางการแก้ไข การวิจัยการประเมินความต้องการจำเป็นจึงเป็นกิจกรรมที่สำคัญที่ขาดไม่ได้ในการวางแผนและพัฒนางาน และเป็นกิจกรรมที่ดำเนินการตั้งแต่ก่อนเริ่มวางแผนงานระหว่างการทำงานหรือหลังสิ้นสุดการทำงาน นอกจากนี้ สุวิมล ว่องวานิช ยังกล่าวถึงประโยชน์ของการประเมินความต้องการจำเป็นไว้ว่าช่วยระบุปัญหาที่เป็นปัญหาที่แท้จริงทำให้เกิดการแก้ปัญหาได้ตรงจุดเป็นไปตามความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้องกับโครงการและหรือองค์กร นอกจากนี้ ในการของบประมาณสนับสนุนโครงการจากแหล่งเงินทุนต่าง ๆ หากมีการใช้เทคนิคการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นช่วยในการสำรวจปัญหาหรือความต้องการของหน่วยงานหรือผู้เกี่ยวข้องก่อนจะทำให้โครงการ และหรือองค์กรได้รับความเชื่อถือและมีความเป็นไปได้สูงที่จะได้รับการสนับสนุน (สุวิมล ว่องวานิช, 2554) ซึ่ง สุวิมล ว่องวานิช ยังกล่าวถึงการวิจัยการประเมินความต้องการจำเป็นมีความสำคัญสำหรับการวางแผนแบบครบวงจร เป็นกระบวนการที่สำคัญและมีประโยชน์ดังต่อไปนี้ 1) การวิจัยการประเมินความต้องการจำเป็นเป็นเครื่องมือ บริหารที่มีประสิทธิภาพทำให้สามารถกำหนดแผนงานที่สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงานป้องกันการสูญเสียทรัพยากรกับการดำเนินงานที่ไม่ได้ผ่านการวิเคราะห์

การดำเนินงานมาอย่างแท้จริง 2) ผลที่ได้จากการวิจัยความต้องการจำเป็น เป็นข้อมูลที่สะท้อนภาพบริบทที่เกิดขึ้นของหน่วยงาน ข้อมูลดังกล่าวเป็นพื้นฐานสำคัญที่นำไปสู่การวางแผนการกำหนดแนวทางพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกับสภาพที่เกิดขึ้น และสนองความต้องการขององค์กร กล่าวได้ว่า นักวิชาการได้ข้อมูลจากการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นในการกำหนดนโยบายใช้เป็นข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กรทุกขั้นตอน ใช้ในการสร้างความสัมพันธ์และความเข้าใจอันดีระหว่างชุมชนกับองค์กรและระหว่างองค์กร นอกจากนี้ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นยังสามารถใช้เป็นหลักเทียบในการดำเนินงาน นำมาช่วยกำหนดวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานให้มีความชัดเจน และมั่นใจได้ว่าวัตถุประสงค์ดังกล่าวสอดคล้องกับความต้องการขององค์กรนั้นอย่างแท้จริง ประโยชน์ของการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นในประเด็นนี้ สามารถขยายความให้ชัดเจนขึ้นว่าการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นจะให้คำตอบแก่บุคคลทั่วไปเกี่ยวกับการนำทรัพยากรไปใช้ในการพัฒนางาน และสร้างความมั่นใจว่าสิ่งที่ได้ปฏิบัติจะสนองความต้องการขององค์กรอย่างแท้จริง เนื่องจากมีข้อมูลเชิงประจักษ์ที่รองรับการตัดสินใจเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนพัฒนาองค์กร เป็นการป้องกันปัญหาการลงทุนที่ไม่สอดคล้องกับสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นจริง ได้ข้อมูลที่ชี้ความต้องการและสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างแท้จริง การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นจึงเป็นเครื่องมือที่ช่วยเป็นเกราะป้องกันไม่ให้เกิดการใช้อำนาจทางการเมืองในการวางแผนการดำเนินงานในทิศทางที่ไม่พึงประสงค์ รวมทั้งเป็นกลไกสำคัญที่ทำให้เกิดความมั่นใจกับทุกฝ่ายและเป็นการป้องกันการตัดสินใจทางการเมืองได้ว่าเป็นไปอย่างโปร่งใส ยุติธรรม 3) การวิจัยการประเมินความต้องการจำเป็น เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นในทุกขั้นตอนของการดำเนินงานที่นำไปสู่การพัฒนาองค์กรตั้งแต่ขั้นตอนแรก ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นของการปฏิบัติงานและพัฒนาโครงการ การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นจะช่วยกำหนดเป้าหมายขององค์กรจากผลการวิจัยซึ่งแสดงความต้องการจำเป็นของลูกจ้างและหรือองค์กร ขั้นตอนระหว่างการทำงาน การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น เป็นกระบวนการที่ช่วยให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนที่กำหนด และขั้นตอนสุดท้าย การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นเป็นกระบวนการที่ช่วยกระตุ้น ให้เกิดผลกระทบจากโครงการทำให้ การพัฒนาการศึกษาได้รับการชี้แนวทางจากฐานข้อมูลที่มีอยู่ทำให้สามารถวัดการเปลี่ยนแปลงของการปฏิบัติงานในช่วงเวลาหนึ่ง (Gilmore & Campbell, 1996 อ้างถึงในสุวิมล ร่องวานิช, 2554)

จากรายละเอียดที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็นมีประโยชน์ในการวางแผนที่มีโอกาสเกิดสัมฤทธิ์ผลตามที่หวัง เป็นข้อมูลที่ใช้เป็นหลักเทียบความสำเร็จของการดำเนินงาน ทั้งในการวางแผนกลยุทธ์การทำงานของหน่วยงาน การพัฒนาบุคลากร การฝึกอบรม การประกันคุณภาพการศึกษา และการประเมินความต้องการจำเป็นยังเป็นประโยชน์ในบริบทของการศึกษาที่มีเป้าหมายอยู่ที่การพัฒนาผู้เรียน เป็นขั้นตอนสำคัญสำหรับครูผู้สอนในการศึกษาความต้องการจำเป็นของผู้เรียนทำความเข้าใจกับผู้เรียนที่ตนเองรับผิดชอบได้อีกด้วย

4.2 ความหมายของความ ต้องการจำเป็น

นักวิชาการ นักประเมินทางการศึกษาหรือทางสังคมให้นิยามความหมายของคำว่าความต้องการจำเป็น (Needs) ไว้หลากหลายที่สำคัญมีดังนี้

Witkin (1984 อ้างถึงใน สุวิมล ว่องวาณิช, 2554) นิยามความต้องการจำเป็นไว้ว่าเป็นความแตกต่างหรือช่องว่าง (gap) ระหว่างสิ่งที่เป็นอยู่ หรือสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน (What is) กับสิ่งที่ควรจะเป็นหรือสภาพที่คาดหวัง (What Should Be)

Stufflebeam et al. (1977 อ้างถึงใน Witkin, 1984) ให้นิยามสรุปได้ว่า ความต้องการจำเป็น หมายถึง สิ่งที่เป็นต้องได้รับการตอบสนอง หรือก่อให้เกิดประโยชน์เมื่อได้รับการตอบสนอง โดยให้ความหมายความต้องการจำเป็นตามมุมมอง (View) 4 ด้าน ดังนี้

1. มุมมองด้านความแตกต่าง (Discrepancy View) ความต้องการจำเป็น หมายถึง ความแตกต่างระหว่างการกระทำ หรือผลการปฏิบัติงานที่ต้องการ (Desired Performance) กับการกระทำหรือผลการปฏิบัติงานที่สังเกตได้จากการปฏิบัติจริง (Observed Performance)

2. มุมมองด้านความเป็นประชาธิปไตย (Democratic View) ความต้องการจำเป็น หมายถึง ความปรารถนา ความต้องการของคนส่วนใหญ่ซึ่งถือว่าเป็นกลุ่มอ้างอิงที่เชื่อถือได้

3. มุมมองด้านการวิเคราะห์ (Analytic View) ความต้องการจำเป็น หมายถึง สารสนเทศของสิ่งหนึ่งสิ่งใดในหน่วยงานที่บุคลากรผู้มีความสามารถได้พิจารณาถึงความเห็นว่ามีมีความสำคัญต่อหน่วยงานและจำทำให้เกิดการพัฒนาในหน่วยงาน

4. มุมมองด้านการวินิจฉัย (Diagnostic View) ความต้องการจำเป็น หมายถึง สิ่งที่คุณได้พิจารณาแล้วว่ามีความบกพร่องหรือขาดหายไป (Deficiency Of Absence) และพิสูจน์ได้ว่าสิ่งที่ขาดหายไปนั้นจะทำให้เกิดความเสียหาย (Harmful) ต่อหน่วยงาน

Kaufman & English (1992 อ้างถึงใน สุวิมล ว่องวาณิช, 2554) กล่าวว่า ความต้องการจำเป็น เป็นความขัดแย้งระหว่างสิ่งที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและสิ่งที่ปรารถนาจะเกิดขึ้นหรือต้องการให้เกิดขึ้น

Witkin & Altschuld (1995.อ้างถึงใน นพดล รุสัจจันทร์, 2560) กล่าวว่า ความต้องการจำเป็น คือความแตกต่างระหว่างสิ่งที่เป็นอยู่ในปัจจุบันกับสิ่งที่ควรจะเป็น

Mckillip (1995. อ้างถึงใน สันติ ฤาไชย, 2564) กล่าวว่า ความต้องการจำเป็น คือ การตัดสินคุณค่าของกลุ่มบุคคลใดบุคคลหนึ่งเกี่ยวกับปัญหาที่พบและพยายามในการแก้ปัญหา 4 ประการ ดังนี้

1. ความต้องการจำเป็นเป็นเรื่องเกี่ยวข้องกับคุณค่าแตกต่างกันแต่ละบุคคล
2. ความต้องการจำเป็น เป็นเรื่องเฉพาะของกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง
3. ความต้องการจำเป็น อยู่ในรูปของปัญหาเมื่อผลผลิตไม่เพียงพอ
4. ความต้องการจำเป็น เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจหรือการแก้ปัญหา

ทิพวรรณ ประเสริฐอำไพสกุล (2544. อ้างถึงใน สันติ ฤาไชย, 2564) กล่าวว่า ความต้องการจำเป็น เป็นความแตกต่างระหว่างสภาพที่เป็นอยู่กับสภาพที่คาดหวัง ซึ่งผลการประเมินความต้องการจำเป็นจะชี้สภาพปัญหาที่เกิดขึ้นจริงในปัจจุบันที่ต้องได้รับการพัฒนา ปรับปรุง แก้ไข ตามการรับรู้ของผู้ให้ข้อมูล

จากรายละเอียดที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ความต้องการจำเป็นเป็นความแตกต่างระหว่างสิ่งที่คาดหวังกับสิ่งที่เป็นอยู่จริงในปัจจุบัน เป็นสภาพที่ต้องได้รับการพัฒนาและปรับปรุง แก้ไข ตามการรับรู้ของกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

4.3 ประเภทของความต้องการจำเป็น

การกำหนดความต้องการจำเป็น ตามนิยามความต้องการจำเป็น มีบทบาทสำคัญต่อการออกแบบการประเมินความต้องการจำเป็น (สุวิมล ว่องวานิช, 2553) ได้กล่าวถึงประเภทของการนิยามความต้องการจำเป็นไว้ดังนี้

1. การนิยามตามโมเดลความแตกต่าง (Discrepancy Model) หมายถึง ความแตกต่างระหว่างสิ่งที่มุ่งหวังกับสิ่งที่เป็นอยู่จริง นิยามนี้ยังสามารถจำแนกออกเป็น 2 กลุ่ม กลุ่มแรกกำหนดความต้องการจำเป็นในลักษณะของความแตกต่างของผลที่เกิดขึ้น แต่ไม่ได้กำหนดว่าต้องมีความแตกต่างกันเท่าใดจึงจะถือว่าเป็นความต้องการจำเป็น กลุ่มที่สองกำหนดความต้องการจำเป็นลักษณะของความแตกต่างของผลที่เกิดขึ้นก็ได้หรือไม่ใช่ก็ได้ เช่น มุมมองของ Scriven แต่เกณฑ์การพิจารณาว่าจะเป็นความต้องการหรือไม่ ให้พิจารณาจากประโยชน์ที่ได้รับหากความต้องการจำเป็นได้รับการตอบสนอง หรือความเสียหายหรือผลเสียที่จะเกิดขึ้น หากความต้องการจำเป็นนั้นไม่ได้รับการตอบสนอง นิยามนี้เรียกว่า Performance Needs

2. การนิยามตามโมเดลการแก้ปัญหา (Solution Model) Scriven) ให้ข้อเสนอแนะว่าความต้องการจำเป็นไม่ต้องกำหนดในลักษณะของความแตกต่างเสมอไป แต่สามารถกำหนดเป็นสิ่งที่ต้องการให้เกิด ซึ่งหากไม่ได้รับการตอบสนองจะทำให้เกิดสถานะที่ไม่พึงประสงค์ขึ้น หรือสิ่งที่แสดงว่ามีความต้องการจำเป็นและเป็นประโยชน์ ซึ่งต้องเสริมในส่วนที่ขาดหายไปให้มีความสมบูรณ์ขึ้น ความต้องการจำเป็นตามนิยามนี้ จัดอยู่ในกลุ่มของนิยามตามโมเดลการแก้ปัญหา (Solution Model) หมายความว่า สิ่งที่ต้องการและจำเป็นต้องทำให้ได้ หรือทำให้เกิด หรือทำให้มี ซึ่งหากไม่ได้รับจะอยู่ในสถานะที่ไม่พึงประสงค์ นิยามตามโมเดลการแก้ปัญหานี้เรียกว่า Treatment Needs

ประเภทความต้องการจำเป็น มีนักวิชาการ นักประเมินได้จัดประเภทความต้องการจำเป็นไว้หลากหลายที่สำคัญมีดังนี้

Bradshaw (1972) และ Mckillip (1987 อ้างถึงใน นพดล ฐลีจันทร์, 2560) จำแนกความต้องการจำเป็นตามความคาดหวัง 4 ประเภท สรุปได้ ดังนี้

1. ความต้องการจำเป็นในรูปแบบความแตกต่างของสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่คาดหวัง ซึ่งสภาพที่คาดหวังไว้นั้นได้รับการกำหนดหรือสร้างเกณฑ์จากประสบการณ์และความรู้ของผู้เชี่ยวชาญในเรื่องนั้น ๆ ความต้องการจำเป็นประเภทนี้มีประโยชน์ในการดำเนินการวางแผนในด้านที่ไม่เคยมีประสบการณ์ในการทำงานด้านนั้นมาก่อนหรือมีประสบการณ์เพียงเล็กน้อยแต่กลุ่มเป้าหมายอาจไม่ได้นำมาใช้ประโยชน์ เนื่องจากเป็นความต้องการจำเป็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญเท่านั้น

2. ความต้องการจำเป็นที่เกิดจากความคาดหวังของสมาชิกในกลุ่มที่มีผลผลิตหรือผลงานของตน อาทิ ความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรม การพัฒนาทีมงาน

3. ความต้องการจำเป็นในรูปแบบความแตกต่างของสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่คาดหวังไว้ ซึ่งสภาพที่คาดหวังนั้นเป็นความต้องการของผู้รับบริการ อาทิ จำนวน ผู้สมัครเข้าเรียนในสถานศึกษา ซึ่งเป็นประโยชน์ในการตัดสินใจด้านงบประมาณและการกำหนดแผนงานขององค์กร

4. ความต้องการจำเป็นในรูปแบบความแตกต่างของการได้รับบริการของกลุ่มเป้าหมายในพื้นที่ต่างกัน

Witkin (1994 อ้างถึงใน สุวิมล ว่องวานิช, 2553) จำแนกความต้องการจำเป็นตามองค์กรผู้รับและผู้ให้บริการออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ ความต้องการจำเป็นระดับปฐมภูมิ (Primary Needs) เป็นความต้องการจำเป็นของผู้รับบริการ (Service Receivers) หรือลูกค้าในทางการศึกษา ส่วนใหญ่เป็นความต้องการจำเป็นของนักเรียน ความต้องการจำเป็นระดับทุติยภูมิ (Secondary Needs) เป็นความต้องการจำเป็นของผู้ให้บริการ (Service Providers) เช่น ความต้องการจำเป็นของบุคลากรในหน่วยงาน ความต้องการจำเป็นของผู้บริหาร และความต้องการจำเป็นระดับตติยภูมิ (Tertiary Needs) เป็นความต้องการจำเป็นด้านทรัพยากรและการแก้ปัญหา (resources solution) ซึ่งช่วยในการดำเนินงานของหน่วยงาน ในบรรดาความต้องการจำเป็นทั้งหมด Witkin เห็นว่า ความต้องการที่มีความสำคัญที่สุด คือ ความต้องการจำเป็นเป็นระดับปฐมภูมิ เนื่องจากเป็นกลุ่มเป้าหมายที่องค์กรต้องรับใช้

Witkin & Alschuld (1995 อ้างถึงใน นิรติศัย ชินกะธรรม, 2564) แบ่งประเภทของความต้องการจำเป็นออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้

ระดับที่ 1 (Primary) ความต้องการจำเป็นของผู้รับบริการ (Service Receivers) เช่น นักเรียน ลูกค้า คนไข้ ผู้ใช้ข้อมูล พนักงาน เป็นต้น

ระดับที่ 2 (Secondary) เป็นความต้องการจำเป็นของผู้ให้บริการและกำหนดนโยบาย (Service Providers and Policymakers) เช่น ครู ผู้ปกครอง บรรณารักษ์ ผู้บริหาร ผู้จัดการ

ระดับที่ 3 (Tertiary) ความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับทรัพยากรหรือวิธีแก้ปัญหา (Resources Or Solutions) เช่น อาคารสถานที่ การอำนวยความสะดวก วัสดุ เทคโนโลยี การขนส่ง เงินเดือน และผลตอบแทนเงื่อนไขการทำงาน เป็นต้น

ถนอมจิตต์ ขุททกะพันธ์ (2546. อ้างถึงใน นิรติศัย ชินกะธรรม, 2564) ได้สรุปประเภทของความต้องการจำเป็นโดยใช้หลักการจัดประเภทตามคุณลักษณะ ดังนี้

1. ระดับความต้องการจำเป็น ได้แก่ ความต้องการจำเป็นของสังคม (Mega Needs, social needs) ความต้องการจำเป็นขององค์กร (Macro Needs, Organizational Needs) ความต้องการจำเป็นของกลุ่มบุคคล (Group Needs) ความต้องการจำเป็นของบุคคล (Micro Needs, Personal Needs) ความต้องการจำเป็นด้านปัจจัยและกระบวนการ (Quasi Needs) (Kaufman & Witkins, 1997; Muir et al, 1998)

2. สิ่งที่ถูกประเมิน ได้แก่ ความต้องการจำเป็นด้านผลลัพธ์ (Outcome Needs) ความต้องการจำเป็นด้านผลผลิต (Output Needs) ความต้องการจำเป็นด้านผลผลิตและความต้องการ (Product Needs, Input Needs) ความต้องการจำเป็นด้านการแก้ปัญหา (Solution Needs)

3. เจ้าของความต้องการจำเป็น แบ่งเป็น 3 ระดับ คือ ความต้องการจำเป็นปฐมภูมิ (Primary Needs) เป็นความต้องการจำเป็นของผู้รับบริการ ความต้องการจำเป็นทุติยภูมิ (Secondary Needs) เป็นความต้องการจำเป็นของผู้ให้บริการ ความต้องการจำเป็นตติยภูมิ (tertiary needs) เป็นความต้องการจำเป็นด้านทรัพยากร (Resources) และการแก้ไขปัญหา

สุวิมล ว่องวานิช (2554) ได้จำแนกความจำเป็นใหม่ตามแนวคิดเชิงระบบได้เป็น 4 ประเภท คือ ความต้องการจำเป็นด้านปัจจัย (Input Needs) ความต้องการจำเป็นด้านกระบวนการ (Process Needs) ความต้องการจำเป็นด้านผลลัพธ์ (Outcome Needs) ความต้องการจำเป็นด้านการแก้ปัญหา (Solution Needs) ตามความคิดของคอฟแมน, โรเจอร์ และเมเยอร์ ความต้องการจำเป็นด้านผลลัพธ์ถือเป็นความต้องการจำเป็นที่แท้จริง (Needs) ส่วนความต้องการจำเป็นด้านปัจจัยและกระบวนการถือเป็นความต้องการจำเป็นเทียม (Quasi Needs) โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ความต้องการจำเป็นที่แท้จริง (Needs) ความต้องการจำเป็นนี้ต้องมีการจำแนกเป็น (1) ความต้องการจำเป็นระดับจุลภาค เน้นการวัดผลผลิต (2) ความต้องการจำเป็นระดับมหภาคเน้นการผลิตผล และ (3) ความต้องการจำเป็นระดับเมกะเน้นการวัดผลลัพธ์โดยการเปรียบเทียบความแตกต่างของสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่ควรจะเป็นด้านผลผลิต (Product Gap) ผลิตผล (Output Gap) และผลลัพธ์ (Outcome Gap) ตามลำดับ

2. ความต้องการจำเป็นเทียม (Quasi Needs) ความต้องการจำเป็นจำแนกเป็นต้องการจำเป็นด้านกระบวนการ และปัจจัยโดยการเปรียบเทียบความแตกต่างของสภาพที่เป็นอยู่จริงกับสภาพที่ควรจะเป็นด้านกระบวนการ (Process Gap) และด้านปัจจัย (Input Gap) นอกจากนี้ สุวิมล ว่องวานิช ได้แบ่งจำแนกความต้องการจำเป็นตามช่วงเวลาที่ต้องการกำหนดความต้องการจำเป็นออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ (1) ความต้องการจำเป็นในปัจจุบัน (Present หรือ Current Needs) เช่น ความต้องการจำเป็นของครูในปัจจุบันเกี่ยวกับการจัด การเรียนการสอนเพื่อพัฒนาทักษะการคิดของผู้เรียน (2) ความ

ต้องการจำเป็นในอนาคต (Future Needs) เป็นความต้องการจำเป็นที่กำหนดล่วงหน้าว่าจะมีอะไรเกิดขึ้นบ้าง เพื่อเตรียมการรับมือหรือป้องกันปัญหาที่คาดว่าจะเกิด เช่น ความต้องการจำเป็นในการผลิตบัณฑิตศึกษาในอีก 10 ปี ข้างหน้าจะมีลักษณะเช่นใดหากประเทศไทยจะเปลี่ยนผ่านตนเองเข้าสู่สังคมฐานความรู้ในยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ ความต้องการจำเป็นในการพัฒนากำลังคนระดับช่างฝีมือเพื่อสร้างขีดสมรรถนะในการแข่งขันของประเทศ นอกจากนี้ สุวิมล ว่องวานิช ยังแบ่งประเภทความต้องการจำเป็นตามขอบเขตการวิจัย ดังนี้ การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ (Complete Needs Assessment) มีกิจกรรมต้องดำเนินการ 3 ขั้นตอน คือ การระบุความต้องการจำเป็นที่มีความสำคัญที่สุด (Needs Identification) การวิเคราะห์สาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็น (Needs Analysis) และการกำหนดทางเลือกของการแก้ปัญหา (Needs Solution)

จากรายละเอียดที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การศึกษาประเภทของความต้องการจำเป็นพบว่ามี การแบ่งประเภทความต้องการจำเป็นไว้หลากหลาย ขึ้นอยู่กับความต้องการของผู้วิจัยว่าต้องการข้อมูลประเภทใด ซึ่งจะช่วยในการออกแบบการวิจัย การเก็บข้อมูลได้ตรงตามความต้องการหรือจุดมุ่งหมายในการประเมินความต้องการจำเป็นครั้งนี้ ผู้วิจัยประเมินความต้องการจำเป็นตามนิยามความแตกต่างและความต้องการจำเป็นของผู้ให้บริการระดับทุติยภูมิ

4.4 ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น

นักวิชาการและนักประเมินทางการศึกษาให้นิยามความหมายของคำว่า การประเมินความต้องการจำเป็น (Needs Assessment) ไว้หลากหลาย ที่สำคัญมีดังนี้

Kuafman (1981 อ้างถึงใน นิรติศัย ชินกะธรรม, 2564) นิยามไว้ว่าการประเมินความต้องการจำเป็น (Needs Assessment) เป็นการวิเคราะห์สารสนเทศอย่างเป็นระบบที่แสดงหลักฐานให้ทราบถึงความแตกต่างหรือช่องว่าง (Gap) ระหว่างผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน (Current Results) และผลลัพธ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น (Desired Result) รวมถึงการจัดเรียง ลำดับความสำคัญของช่องว่างหรือความต้องการจำเป็น (Needs) ตลอดจนคัดเลือกความต้องการจำเป็นมาใช้เพื่อแก้ปัญหา

Witkin (1984) และ Mckillip (1987 อ้างถึงใน สุวิมล ว่องวานิช, 2554) ได้นิยามการประเมินความต้องการจำเป็นไว้ว่า เป็นกระบวนการที่เป็นระบบซึ่งใช้เพื่อกำหนดความแตกต่างระหว่างสภาพที่มุ่งหวังกับสภาพที่เป็นอยู่จริง ส่วนใหญ่จะเน้นที่ความแตกต่างของผลลัพธ์ (outcome gaps) จากนั้นมีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความแตกต่างนั้น แล้วเลือกความต้องการจำเป็นที่สำคัญมาแก้ไข และ Witkin ยังเสนอให้นำวิธีการวิจัยเชิงอนาคตมาใช้ในการประเมินความต้องการจำเป็น ทำให้การวางแผนงานขององค์กรมีลักษณะเป็นเชิงรุกมากขึ้น เนื่องจากมีการกำหนดความต้องการจำเป็นที่คาดว่าจะจะเป็นแนวโน้มหรือเกิดขึ้นในอนาคตเหนือจากการวิเคราะห์ สาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็นแล้วยังมีการกำหนดว่าประเมินความต้องการจำเป็น ต้องมีการวิเคราะห์หาแนวทางการแก้ไขปัญหาด้วยอันเป็นที่มาของแนวคิดการประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์

(Complete Needs Assessment) ที่มีการกำหนดความต้องการจำเป็นนักวิชาการที่มีบทบาทสำคัญในการประเมินความต้องการจำเป็น

Witkin & Altschuld (1995 อ้างถึงใน นพดล ฐลีจันทร์ , 2560) กล่าวว่า การประเมินความต้องการจำเป็น เป็นการวิเคราะห์ช่องว่างหรือความแตกต่างระหว่างสภาพปัจจุบัน (What is) กับสภาพที่ต้องการหรือสภาพที่ควรจะเป็น (What Should Be) ที่มีระบบจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (Setting Prentices) อันเป็นแนวทางในการแก้ปัญหา เนื่องจากการจัดกิจกรรมหรือพัฒนาการพัฒนาโครงการต่าง ๆ จำเป็น ต้องคำนึงถึงความเหมาะสมและวัตถุประสงค์ของโครงการเป็นสำคัญ หากทราบภายหลังว่าจุดมุ่งหมายของโครงการที่ปฏิบัติไม่ตรงกับความต้องการของผู้รับบริการจะเป็นการสูญเสียเปล่าทั้งเวลาและทรัพยากร เพราะผลที่ได้ไม่สามารถนำไปใช้ในการปรับปรุงแก้ปัญหาให้ดีขึ้น

Gilmore และ Campbell (1996 อ้างถึงใน สันติ ฤาไชย, 2564) ได้ให้ความหมาย การประเมินความต้องการจำเป็น (Needs Assessment) ไว้ว่าเป็นกระบวนการหาความแตกต่างระหว่างสภาพที่เป็นจริงใน (What Is) กับสภาพที่มุ่งหวัง (What Should be) และช่องว่าง (Gap) ที่เกิดขึ้น เป็นสิ่งที่บอกลักษณะความต้องการที่สะท้อนมาจากสภาพปัญหาและความต้องการแก้ปัญหาซึ่งต้องมีการจัดเรียงความสำคัญของปัญหาด้วย

Revire et al. (1996 อ้างถึงใน สุวิมล ว่องวานิช, 2554) ให้ความหมายว่า การประเมินความต้องการจำเป็นเป็นกระบวนการที่มีการดำเนินการอย่างเป็นระบบสำหรับการคัดเลือกหรือวิเคราะห์ปัจจัยเพื่อการตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบายและการดำเนินการเป็นขั้นตอน ผลการประเมินใช้ได้เฉพาะกลุ่มประชากร แต่มีความเป็นระบบบนฐานของข้อมูลเชิงประจักษ์และเน้นที่ผลลัพธ์

สุวิมล ว่องวานิช (2554) กล่าวว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึงกระบวนการที่ใช้เพื่อระบุช่องว่างระหว่างผลที่เกิดขึ้นในปัจจุบันกับที่ปรารถนาจะให้เกิด แล้วจัดลำดับความสำคัญที่สุดมาเป็นประเด็นที่ต้องดำเนินการต่อไป ผลการประเมินความต้องการจำเป็นทำให้ทราบว่ามีความต้องการอะไรบ้างที่สำคัญที่สุดที่ต้องเติมเต็มหรือจัดออก ตามความคิดนี้การประเมินความต้องการจำเป็นจะให้ข้อมูลทั้งตัวความต้องการจำเป็น และวิธีการแก้ไขหรือจัดปัญหา หรือสนองความต้องการ

จากรายละเอียดที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็น เป็นการประเมินอย่างเป็นระบบเพื่อกำหนดความแตกต่างหรือผลลัพธ์ (Outcome Gaps) ระหว่างสภาพที่ควรจะเป็นกับสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน และนำมาจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นเพื่อหาความต้องการจำเป็นที่แท้จริงมาใช้เพื่อแก้ปัญหาต่อไป

4.5 ขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็น

การประเมินความต้องการจำเป็น เป็นการวางแผนการดำเนินงานเพื่อขจัดปัญหาที่เกิดจากความต้องการจำเป็น มีนักวิชาการได้กล่าวถึงขั้นตอนการประเมินไว้ที่สำคัญมีดังนี้

Witkin & Altschuld (1995 อ้างถึงใน สุวิมล ว่องวานิช, 2548 ทิพาวรรณ ประเสริฐ อำไพสกุล, 2546) กล่าวว่า การประเมินความต้องการจำเป็นที่มีประสิทธิภาพควรเป็นการประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ (Complete Needs Assessment) โดยมีขั้นตอนประกอบด้วย การระบุความต้องการจำเป็น (Needs Identification) การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (Needs Analysis) และการประเมินความต้องการจำเป็น (Needs Assessment) เพื่อระบุสุดท้ายว่าความต้องการจำเป็นที่สำคัญที่สุด คืออะไร ซึ่ง Witkin & Altschuld (1995 อ้างถึงใน ปฏิญญา โกศลสิริพจน์, 2547) แบ่งขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็นได้ 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ก่อนการประเมิน (Pre-Assessment) ระยะก่อนการประเมิน เป็นขั้นตอนการสำรวจเพื่อวางแผนทำการประเมินความต้องการจำเป็นโดยรวมสิ่งที่ตระหนักว่าเป็นปัญหาหรือความต้องการจำเป็นของการปฏิบัติงานในปัจจุบัน แล้วกำหนดขอบเขตหรือประเด็นที่สนใจที่จะพัฒนา กำหนดวัตถุประสงค์ที่ต้องการประเมินรวมทั้งกำหนดข้อมูลที่มีอยู่ และเป็นข้อมูลที่มีความเกี่ยวข้องกับความต้องการจำเป็นที่มุ่งประเมินและทำการกำหนดข้อมูลที่รวบรวมแหล่งข้อมูล วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล และการนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ผลที่ได้จากการดำเนินการในระยะนี้ คือ แผนการปฏิบัติงานเบื้องต้นของการประเมินความต้องการจำเป็นสำหรับใช้ในระยะเวลาการประเมิน และระยะหลังประเมิน

ระยะที่ 2 การประเมิน (Assessment) ระยะการประเมิน เป็นขั้นตอนของการเก็บ รวบรวม ข้อมูลจากแหล่งข้อมูลตามที่กำหนดในแผนการปฏิบัติงาน และทำการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาความต้องการจำเป็น จากนั้นนำข้อมูลความต้องการจำเป็นที่ได้มาจากการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในระดับเบื้องต้น รวมทั้งวิเคราะห์สาเหตุของความต้องการจำเป็น ซึ่งอาจมีความเกี่ยวข้องกับความต้องการจำเป็นใน 3 ระดับ คือ ระดับที่ 1 ระดับปฐมภูมิหรือผู้รับบริการ เช่น นักเรียน ลูกค้า คนไข้ ระดับที่ 2 ระดับทุติยภูมิหรือผู้ให้บริการ เช่น ครู ครอบครัว แพทย์ บรรณารักษ์ ระดับที่ 3 ระดับตติยภูมิ หรือทรัพยากรและแนวทางการแก้ปัญหา เช่น วัสดุอุปกรณ์ ขนาดของห้องเรียน เวลา เงินสนับสนุนและทำการวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลทั้งหมดที่ประกอบด้วย ความต้องการจำเป็นที่วิเคราะห์ได้กับสาเหตุของความต้องการจำเป็นนั้นผลที่ได้จากการดำเนินการในระยะนี้ คือ เกณฑ์หรือแนวทางสำหรับดำเนินการแก้ปัญหาที่มีความสำคัญ

ระยะที่ 3 หลังการประเมิน (Post Assessment) ระยะหลังการประเมินเป็นขั้นตอนของการนำผลประเมินในระยะที่ 2 ไปใช้ประโยชน์โดยจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น กำหนดวิธีการแก้ปัญหาที่เหมาะสมสามารถปฏิบัติได้ และนำเสนอผลการปฏิบัติงานทำการประเมินการประเมินความต้องการจำเป็นและนำเสนอรายงานผลการประเมินความต้องการจำเป็นแก่ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องผลที่ได้จากการดำเนินการในระยะนี้ คือ แผนการปฏิบัติงาน รายงานผลการประเมินความต้องการจำเป็น ข้อเสนอที่เป็นลายลักษณ์อักษรหรือข้อสรุปปากเปล่า

ในการประเมินความต้องการจำเป็นโดยทั่วไปมีขั้นตอนดังนี้ (สุวิมล ว่องวานิช. 2553)

1. กำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตของการประเมินความต้องการจำเป็นให้ชัดเจน โดยขั้นตอนต่าง ๆ จะต้องสอดคล้องสัมพันธ์กัน

2. ออกแบบประเมินความต้องการจำเป็น โดยทำการกำหนดรายการที่จะศึกษาให้ชัดเจน ซึ่งรวมถึงจุดมุ่งหมายเฉพาะในการศึกษา ขอบเขตเนื้อหาของความต้องการจำเป็นที่จะประเมินและ ชนิดของความต้องการจำเป็นที่ต้องการจำแนก จุดมุ่งหมายที่ชัดเจนและตรงเป้าหมายจะนำไปสู่ การเก็บรวบรวมการวิเคราะห์ข้อมูลและกระบวนการรายงานผลที่ดี ขั้นตอนการรวบรวมข้อมูลอาจ รวมถึงการจัดการเรื่องการสำรวจ การสัมภาษณ์ และการจัดลำดับ

3. ประเมินความต้องการจำเป็นโดยการหาความแตกต่างระหว่างสถานะที่เป็นเป้าหมาย กับสถานะที่เป็นจริง จากนั้นจึงศึกษาสาเหตุที่ทำให้เกิดความแตกต่างซึ่งเป็นปัญหา

4. จัดลำดับความต้องการจำเป็นหรือการจัดลำดับความสำคัญของปัญหา ซึ่งควรทำใน รูปแบบ ของความจำเป็นสูงสุดและต่ำสุดโดยการวางขั้นตอนการเชิงปริมาณ เพื่อจัดลำดับความสำคัญ รวมทั้งการจัดหมวดหมู่ของความต้องการจำเป็นมีความสมบูรณ์ สามารถใช้ในการวางแผนปฏิบัติการได้

5. การรายงานผลและการใช้ผล ผลที่ได้จากการประเมินความต้องการจำเป็นจะทำให้ เราทราบถึงปัญหาและอุปสรรคที่จะต้องแก้ไข ทำให้เราสามารถกำหนดเป้าหมายของโครงการหรือ การวางแผนโครงการต่าง ๆ ตลอดจนสามารถตัดสินใจเลือกหนทางแก้ไขปัญหได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร ซึ่งคุณลักษณะเฉพาะประการหนึ่งของการ ประเมินความต้องการจำเป็นคือการใช้ผลเพื่อการวางแผน การแก้ปัญหา การกำหนดเกณฑ์สำหรับการ วัดผลสัมฤทธิ์ หรือการยกระดับมาตรฐานและการตรวจสอบมาตรฐานการศึกษา ดังนั้น ในขั้นสุดท้าย ของกระบวนการคือการนำผลที่ค้นพบไปใช้ให้เกิดประโยชน์ Witkin แนะนำว่าการใช้ประโยชน์จาก การศึกษาการประเมินความต้องการจำเป็นต้องใช้การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในช่วงเวลาที่จำกัดคือ สามารถส่งข่าวสารไปยังผู้รับสารได้เหมาะสมในช่วงเวลาที่มีอยู่

นักประเมิน นักวิชาการ ได้แสดงทัศนะของการวิจัยการประเมินความต้องการจำเป็นอยู่ บนพื้นฐานหลักการ 2 ประการคือ หลักความแตกต่าง (Discrepancy) และหลักความสำคัญ (Importance) กระบวนการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น โดยทั่วไปจึงควรประกอบด้วยขั้นตอน การดำเนินงาน ที่จำแนกออกเป็น 5 ขั้นตอน (สุวิมล ว่องวานิช, 2554) ดังต่อไปนี้

1. การศึกษาที่มุ่งหวัง (What Should Be)

2. การศึกษาสภาพที่เป็นอยู่จริงในปัจจุบัน (What Is)

3. การวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างข้อมูลที่ได้จากข้อ 1) และข้อ 2) และจัดลำดับ ความสำคัญของผลที่เกิดขึ้น เพื่อกำหนดความต้องการจำเป็น

4. การวิเคราะห์สาเหตุที่ทำให้เกิดความแตกต่างในข้อ 3) และจัดลำดับความสำคัญของสาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็น

5. การศึกษากำหนดแนวทางเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดจากสาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็นที่วิเคราะห์ได้จากข้อ 4)

นอกจากนี้ สุวิมล ว่องวานิช (2554) ยังได้สังเคราะห์ขั้นตอนการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นจากนักวิชาการด้านการประเมินไว้ โดยแบ่งขั้นตอนการดำเนินการออกเป็น 3 ระยะ

ระยะแรก เป็นระยะก่อนการประเมินประกอบด้วยขั้นตอนการเตรียมการ มีการกำหนดจุดมุ่งหมายหรือวิสัยทัศน์ที่ต้องการจะให้เกิด กำหนดกลุ่มผู้ใช้ประโยชน์จากผลการประเมินความต้องการจำเป็น กลุ่มเป้าหมายและกลุ่มผู้เกี่ยวข้องกับการประเมินความต้องการจำเป็น และขั้นการออกแบบการประเมิน เกี่ยวข้องกับการกำหนดนิยามประเภท ขอบข่ายของการประเมินความต้องการจำเป็น การวางแผนงานด้านทรัพยากรค่าใช้จ่าย และระยะในการดำเนินงาน

ระยะที่สอง เป็นระยะระหว่างการประเมิน มีการกำหนดวิธีการเก็บข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดความต้องการจำเป็น และการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

ระยะที่สาม ระยะหลังการประเมิน มีการนำผลไปใช้ประโยชน์ การเสนอผลหรือรายงานให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ กำหนดแนวทางการแก้ไขข้อจำกัดปัญหาที่เกิดจากความต้องการจำเป็นในขั้นของการนำผลไปใช้ประโยชน์นี้ แนวคิดของ Witkin และ Altschuld จะแตกต่างจากแนวคิดอื่นตรงที่มีการนำเสนอให้มีการวางแผนการดำเนินงานเพื่อขจัดปัญหาที่เกิดจากความต้องการจำเป็น มิได้หยุดแค่ขั้นการกำหนดทางเลือกในการแก้ไขปัญหาเท่านั้น แต่ต้องวางแผนว่าจะนำเอาแนวทางที่กำหนดไปปฏิบัติให้เกิดผลอย่างไร เพื่อบรรลุเป้าหมายที่พึงประสงค์

สรุปได้ว่าขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็นมีขั้นตอนการดำเนินงานเหมือนกับการวิจัยโดยทั่วไป กล่าวคือ มีการกำหนดจุดมุ่งหมาย กรอบการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น เทคนิควิธีการประเมิน การเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล การจัดทำรายงานและผลการใช้ผลการประเมินความต้องการจำเป็น และที่สำคัญการประเมินความต้องการจำเป็นจะมีความสมบูรณ์ ถ้าในขั้นตอนสุดท้าย มีการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นที่เกิดขึ้นเพื่อเป็นแนวทางแก้ไขปัญหาต่อไป

4.6 การจัดลำดับความต้องการจำเป็น

การจัดลำดับความสำคัญ (Priority Setting) ของความต้องการจำเป็นเป็นขั้นตอนสุดท้ายของการระบุความต้องการจำเป็น การวิเคราะห์หาสาเหตุและการกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหา ซึ่งจะทำให้การประเมินความต้องการจำเป็นมีความสมบูรณ์ สามารถนำผลไปใช้ในการวิเคราะห์หาสาเหตุและวิธีการแก้ไขต่อไป การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นเป็นการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นแต่ละประเด็น จากนั้นนำความต้องการจำเป็นมาเรียงลำดับ (Sort) ตั้งแต่ความสำคัญมากไป

หาน้อย (สุวิมล ว่องวานิช, 2554) จะช่วยให้ผู้ประเมินความต้องการจำเป็นทราบถึงความต้องการจำเป็น หรือปัญหาที่แท้จริงที่ควรได้รับการแก้ไขอย่างเร่งด่วนก่อนปัญหาอื่น ซึ่งวิธีที่ใช้จัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นนั้น มีหลายวิธีด้วยกันผู้ประเมินจะต้องเลือกใช้และดำเนินการด้วยความระมัดระวังภายในระยะเวลาและทรัพยากรที่จำกัด (Bosin, 1992 อ้างถึงใน นพดล ฐลีจันทร์, 2560)

วิธีการจัดลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็นมีหลายวิธีแต่ละวิธีจะแตกต่างกันออกไป แต่วิธีการจัดลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็นโดยใช้สูตร Modified Priority Needs Index ($PNI_{Modified}$) ซึ่งสูตรในการคำนวณ คือ

$$(PNI_{Modified}) = \frac{(I-D)}{D}$$

โดยการหาค่าผลต่างของ (I-D) หาดด้วยค่า (D) เพื่อควบคุมขนาดของความต้องการจำเป็นให้อยู่ในพิสัยที่ไม่มีช่องกว้างมากเกินไป และให้ความหมายเชิงเปรียบเทียบเมื่อใช้ระดับของสภาพที่เป็นอยู่เป็นฐานในการคำนวณอัตราการพัฒนาเข้าสู่สภาพที่คาดหวังของกลุ่ม (สุวิมล ว่องวานิช, 2548) วิธีจัดลำดับ ความสำคัญแบบนี้ ($PNI_{Modified}$) มีข้อดี คือ คำนวณง่ายให้สรุปที่ดี และเมื่อถ่วงน้ำหนักจะทำให้ได้ความแตกต่างที่ชัดเจนขึ้น ข้อจำกัดของวิธีนี้คือ ข้อตกลงเบื้องต้นเป็น interval scale ที่ไม่ค่อยเหมาะสม และเป็นการศึกษาแยกกันระหว่างสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันกับสภาพที่คาดหวัง ผลต่างที่มีค่าเท่ากันในระดับต่ำกับระดับสูงยากในการจัดเรียงลำดับ ทรัพยากรที่จำกัด (Bosin, 1992 อ้างถึงใน นพดล ฐลีจันทร์, 2560)

5. บริบทของโรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น

กระทรวงศึกษาธิการ ประกาศจัดตั้ง “โรงเรียนศึกษาพิเศษขอนแก่น” สังกัดกองการศึกษาเพื่อคนพิการ กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ในปีพุทธศักราช 2539 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อจัดการศึกษาแก่เด็กที่มีความบกพร่องทางร่างกายหรือการเคลื่อนไหวหรือสุขภาพ และสนองนโยบายการขยายโอกาสทางการศึกษาของเด็กพิการ ตามกฎกระทรวง ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2534 โดยอาศัยอำนาจตามความในมาตรา 4 และมาตรา 20 แห่งพระราชบัญญัติการฟื้นฟูสมรรถภาพคนพิการ พ.ศ. 2534 และนโยบายการจัดการศึกษาพิเศษ ในแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 8 (พ.ศ. 2540-2544) โรงเรียนได้รับพระมหากรุณาธิคุณโปรดเกล้าฯ ให้ใช้พระนามาภิไธยสมเด็จพระศรีนครินทราบรมราชชนนีเป็นชื่อโรงเรียนว่า “โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น” ตั้งแต่วันที่ 18 กรกฎาคม 2548 เป็นต้นมา (สารสนเทศโรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น, 2564)

โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น จัดการศึกษาสำหรับนักเรียนที่มีความบกพร่องทางร่างกายหรือการเคลื่อนไหว หรือสุขภาพ ตั้งแต่ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ประเภทอยู่ประจำและไปกลับ นักเรียนส่วนใหญ่มาจากภาคตะวันออกเฉียงเหนือและภูมิภาคต่าง ๆ ทั่วประเทศที่ไม่สามารถเข้าเรียนร่วมในโรงเรียนปกติได้ ซึ่งตลอดเวลาการดำเนินงานของโรงเรียน โดยมีจำนวนนักเรียนจำนวน 240 คน แยกความบกพร่องออกเป็นเป็น 7 ลักษณะคือ 1) นักเรียนที่มีลักษณะสมองพิการ จำนวน 186 คน 2) นักเรียนที่มีลักษณะอัมพาตครึ่งท่อน จำนวน 12 คน 3) นักเรียนที่มีลักษณะกล้ามเนื้ออ่อนแรง จำนวน 6 คน 4) นักเรียนที่มีลักษณะกระดูกเปราะ จำนวน 2 คน 5) นักเรียนที่มีลักษณะอวัยวะไม่สมบูรณ์ จำนวน 26 คน 6) นักเรียนที่มีลักษณะมือ-เท้าปุก จำนวน 7 คน และ 7) นักเรียนที่มีลักษณะบกพร่องทางสุขภาพ จำนวน 1 คน (รายงานการประเมินตนเองโรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น, 2564)

โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น ดำเนินการจัดการศึกษาโดยใช้รูปแบบ “บ พ ร” คือ บ้าน โรงพยาบาล และโรงเรียน ให้คำนิยามแนวคิดที่ว่า บ : โรงเรียนเปรียบเสมือนบ้าน ด้วยนักเรียนโรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่นพักอาศัยอยู่ในโรงเรียนตลอด 24 ชั่วโมง จึงจัดให้มีกิจกรรมฝึกทักษะการดำรงชีวิตอยู่ร่วมกันเสมือนอยู่ในครอบครัวเดียวกันให้มากที่สุด มีครูปฏิบัติหน้าที่แทนบิดามารดาของนักเรียน นักเรียนคือลูกที่มีรุ่นพี่เป็นแบบอย่าง และคอยช่วยเหลือดูแลซึ่งกันและกัน พ : โรงเรียนเปรียบเสมือนโรงพยาบาล เนื่องจากนักเรียนทุกคนมีความบกพร่องทางด้านร่างกาย การเคลื่อนไหว หรือสุขภาพ จึงต้องได้รับการรักษา การบำบัด การฟื้นฟูสมรรถภาพ โรงเรียนจัดให้มีห้องกายภาพบำบัด ห้องกิจกรรมบำบัด และโรงพยาบาลที่ได้มาตรฐานทางการแพทย์ ร : โรงเรียนจัดการเรียนการสอนเช่นเดียวกับนักเรียนปกติทั่วไป โดยใช้หลักสูตรสถานศึกษาโรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น และดำเนินการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรสถานศึกษาโรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น ควบคู่กับการให้การฟื้นฟูสมรรถภาพนักเรียนซึ่งเป็นผู้ที่มีความบกพร่องทางด้านร่างกาย หรือการเคลื่อนไหว หรือสุขภาพ โรงเรียนได้ตระหนักถึงภาระกิจการปฏิบัติงานนี้เป็นอย่างดี และคณะกรรมการสถานศึกษาได้เห็นความสำคัญของการฟื้นฟูสมรรถภาพนักเรียนว่าเป็นปัจจัยสำคัญ กล่าวคือหากนักเรียนมีความพร้อมในสมรรถภาพทั้งทางกายและทางใจก็จะส่งผลให้นักเรียนสามารถเรียนรู้ได้อย่างเต็มศักยภาพ จึงมีความเห็นชอบให้กำหนดตัวบ่งชี้ในมาตรฐานด้านคุณภาพผู้เรียนเพิ่มจากเดิม 2 ตัวบ่งชี้ คือ 1) ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียน และ 2) คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน เป็น 3 ตัวบ่งชี้ คือ เพิ่มข้อที่ 3) ผลการฟื้นฟูสมรรถภาพของผู้เรียน เพื่อให้ครอบคลุมภาระกิจการดำเนินงานของโรงเรียนที่มีนักเรียนซึ่งเป็นผู้ที่มีความบกพร่องทางด้านร่างกาย หรือการเคลื่อนไหว หรือสุขภาพ และได้ดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานของสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษาระยะ 5 ปี (2562-2566) และแผนปฏิบัติการประจำปี จัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ส่งเสริมและพัฒนา นักเรียนโดยคำนึงถึงความต้องการจำเป็น ประเภท และระดับความพิการของนักเรียนเป็นรายบุคคล

ครูผู้สอนจัดทำแผนการจัดการศึกษาเฉพาะบุคคล (Individualized Education Program : IEP) แผนการสอนเฉพาะบุคคล (Individual Implementation Plan : IIP) แผนการฟื้นฟูสมรรถภาพนักเรียนเฉพาะบุคคล (Individualize Rehabilitation Plan : IRP) เพื่อลดข้อจำกัดด้านความพิการที่เป็นอุปสรรคในการเรียนรู้ของนักเรียน และแผนส่งเสริมความเป็นเลิศเฉพาะบุคคล (Individual Encouraged Excellent Program : IEEP) ให้กับผู้เรียนด้วยกิจกรรมที่หลากหลาย ครอบคลุมทั้งด้านวิชาการ ดนตรี กีฬา ศิลปะ และงานอาชีพต่างๆ มุ่งให้นักเรียนที่จบหลักสูตรสถานศึกษาเป็นคนเต็มคน คือ เป็นคนดี (คิดดี พูดดี ทำดี) มีความรู้ (รู้วิชา รู้อาชีพ) อยู่อย่างมีความสุข (สุขกาย สุขใจ อยู่ในสังคมอย่างมีความสุข) ยึดหลักการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ เน้นการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตามมาตรฐานการเรียนรู้ และตัวชี้วัดของหลักสูตรสถานศึกษา โดยเชื่อมโยงกับการใช้ชีวิตประจำวัน พัฒนาทักษะการเรียนรู้ ทักษะการดำรงชีวิต ทักษะในการประกอบอาชีพขั้นพื้นฐาน ควบคู่ไปกับการฟื้นฟูสมรรถภาพความพิการด้วย (หลักสูตรสถานศึกษาโรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น, 2564)

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

6.1 งานวิจัยภายในประเทศ

เกษศิริรินทร์ ศรีสัมฤทธิ์ (2556) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาวิชาชีพ เพื่อเสริมสร้างสมรรถภาพครูด้านการจัดประสบการณ์ที่ส่งเสริมทักษะกระบวนการทางวิทยาศาสตร์และจิตวิทยาศาสตร์ของเด็กปฐมวัย พบว่า รูปแบบชื่อว่า “ACTAR Model” มี 5 ขั้นตอน คือ ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์ ความต้องการจำเป็น ขั้นที่ 2 ออกแบบการพัฒนาวิชาชีพ ขั้นที่ 3 ดำเนินการพัฒนาวิชาชีพ ขั้นที่ 4 ประเมินผล และขั้นที่ 5 รายงานผลและประสิทธิผลของรูปแบบ พบว่า หลังการใช้รูปแบบครูมีความรู้เกี่ยวกับการจัดประสบการณ์สูงกว่าก่อนการใช้รูปแบบ ครูมีพัฒนาการในการออกแบบแผนและจัดประสบการณ์สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง คุณลักษณะครูอยู่ในระดับดีมาก เด็กปฐมวัยมีพัฒนาการด้านทักษะกระบวนการทางวิทยาศาสตร์และจิตวิทยาศาสตร์สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง และความพึงพอใจที่มีต่อการใช้รูปแบบอยู่ในระดับมากที่สุดและหลังการขยายผลการใช้รูปแบบ สามารถทำให้ครูมีสมรรถภาพในการจัดประสบการณ์ และทำให้เด็กปฐมวัยเกิดทักษะกระบวนการทางวิทยาศาสตร์และจิตวิทยา

กรกมล สมผุด (2556) ได้ศึกษาการพัฒนาแบบการบริหารจัดการโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ พบว่า รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่นั้นเป็นแบบศูนย์เครือข่ายที่มีการร่วมมือใน 3 ระดับ คือ 1) โรงเรียนขนาดเล็กด้วยตนเอง (โรงเรียนเพื่อนช่วยเพื่อน) 2) โรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนที่มีความพร้อม (โรงเรียนพี่ช่วยน้อง) 3) โรงเรียนในเครือข่ายเดียวกันตามกฎหมาย (เครือข่ายสถานศึกษา) บริหารจัดการทรัพยากรร่วมกัน ตามขอบข่ายภารกิจการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก 2 ด้าน คือ 1) ด้านการบริหารวิชาการเกี่ยวกับ

การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ การนิเทศการศึกษา การพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษา และ 2) ด้านการบริหารทั่วไปเกี่ยวกับการพัฒนาข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศการประสานงานและพัฒนา เครือข่ายการศึกษา การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษางานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา โดยดำเนินการ ภายใต้กระบวนการบริหารจัดการใช้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) ประกอบด้วย การดำเนินงานและตัดสินใจร่วมกันในระดับโรงเรียน ในด้านการมีส่วนร่วม (Participation) ของทุกภาค ส่วนที่เกี่ยวข้องและการบริหารจัดการตนเอง (Self-Management) และกระบวนการบริหารจัดการ PIDA ประกอบด้วยการดำเนินงาน 4 ขั้นตอน คือ ร่วมคิด (Plan) ร่วมปฏิบัติ (Implement) ร่วมพัฒนา (Development) และร่วมชื่นชม (Appreciate) และผลการประเมินผลการใช้รูปแบบการบริหาร จัดการโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กที่มีประสิทธิภาพสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ทั่วประเทศ จากกลุ่มตัวอย่างที่ทดลองใช้รูปแบบ พบว่า 1) นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในภาพรวมสูงขึ้น แต่ยังมีบางกลุ่มสาระที่ยังต่ำกว่าเป้าหมาย และมีลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตร 2) ครู มีความรู้ ความสามารถในการจัดการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่นและหลากหลาย มีการคงอยู่ไม่ขอย้าย 3) โรงเรียนมีผล การดำเนินงานเป็นที่พอใจของผู้บริหาร บุคลากรคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและผู้ปกครอง

วสันต์ ปานทอง และคณะ (2556) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาครูเพื่อศิษย์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พบว่า คุณลักษณะเพื่อศิษย์ในสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประกอบด้วยคุณสมบัติที่สำคัญ 5 ด้าน ได้แก่ ด้านคุณธรรม มีคุณลักษณะ 12 ประการ ด้านการจัดการเรียนรู้มีคุณลักษณะ 15 ประการ ด้านความรู้และทักษะ มีคุณลักษณะ 12 ประการ ด้านเครือข่ายการจัดการเรียนรู้ มีคุณลักษณะ 5 ประการ และด้านการ มีข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะและทักษะผู้เรียน มีคุณลักษณะ 4 ประการ กระบวนการพัฒนาครู เพื่อศิษย์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีกระบวนการ 5 ขั้นตอน คือ วินิจฉัยความต้องการจำเป็น กำหนดจุดประสงค์และขอบข่ายการพัฒนา กำหนดวิธีการพัฒนา ดำเนินการ พัฒนา และประเมินผลการพัฒนา ทั้งนี้มีปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาครูเพื่อศิษย์ 9 ปัจจัย คือ เจตคติ ต่อวิชาชีพครู ความรู้ทางวิชาชีพแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ การพัฒนาตนเอง การจัดการเรียนรู้อารมณ์ ผู้นำทางวิชาการ ทีมงาน วัฒนธรรมการเรียนรู้ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและวิธีการพัฒนามี 15 วิธี คือ การฝึกอบรม การดูตัวอย่างโดยการฟังตัว การศึกษาจากคู่มือ การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ การพัฒนาตนเองให้มีหลักวิชา หลักคิด หลักปฏิบัติ การพัฒนาตนเองโดยแสวงหาความรู้รอบด้านแล้วสรุป ข้อเท็จจริง การศึกษาความสำเร็จของผู้ร่วมงานและเพื่อนร่วมวิชาชีพ การจัดการความรู้การเป็นที่ปรึกษา การสอนงาน การเป็นพี่เลี้ยง การเป็นกัลยาณมิตร รู้ทุกข์ รู้สุข กิจกรรมการคุยกับเพื่อนครูเพื่อ พัฒนาการเรียนการสอน การเสวนาเป็นเนืองนิตย์ สร้างกลุ่มที่หลากหลายขยายสู่ชุมชน และกิจกรรม แลกเปลี่ยนภายในโรงเรียนและระหว่างโรงเรียนกับชุมชนรูปแบบการพัฒนาครูเพื่อศิษย์ในสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น มีองค์ประกอบสำคัญ 3 ส่วนคือ องค์ประกอบเชิงระบบ กระบวนการพัฒนา และระดับการพัฒนาในองค์ประกอบเชิงระบบนั้น มุ่งสู่ผลผลิตซึ่งเน้นคุณลักษณะครูเพื่อศิษย์ 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการปฏิบัติตน ด้านความรู้และทักษะและด้านการปฏิบัติงาน ที่ส่งผลไปยังคุณลักษณะและทักษะผู้เรียน ส่วนกระบวนการพัฒนาครูเพื่อศิษย์มี 5 ขั้นตอน คือ วินิจฉัยความต้องการจำเป็น กำหนดจุดประสงค์และขอบข่าย กำหนดวิธีการพัฒนา ดำเนินการพัฒนา ประเมินผลการพัฒนา และระดับการพัฒนาครูเพื่อศิษย์ 3 ระดับ ได้แก่ ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูเพื่อศิษย์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พบว่า มีความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติอยู่ ในระดับมาก และมีประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

อภิสิทธิ์ สมศรีสุข (2556) ได้ศึกษาโมเดลสมการโครงสร้างประสิทธิผลการพัฒนาวิชาชีพครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่าครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีการแสดงออกซึ่งประสิทธิผลการพัฒนาวิชาชีพครูในระดับมาก มีการแสดงออก ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการพัฒนาวิชาชีพอยู่ในระดับมากทั้งสามปัจจัยเรียงลำดับดังนี้ การพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง ศักยภาพแห่งตนและทักษะการสอน โมเดลสมการโครงสร้างประสิทธิผลการพัฒนาวิชาชีพครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พัฒนาขึ้น มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ปัจจัยศักยภาพแห่งตน (Self-efficacy) มีอิทธิพลรวมสูงสุดต่อประสิทธิผลการพัฒนาวิชาชีพเท่ากับ 0.74 รองลงมาคือ ปัจจัยการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง เท่ากับ 0.69 และปัจจัยทักษะการสอนเท่ากับ 0.66 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งหมด โดยปัจจัยเชิงสาเหตุทั้งสามตัวร่วมกันทำนายประสิทธิผลการพัฒนาวิชาชีพในสถานศึกษาการศึกษาขั้นพื้นฐานได้ร้อยละ 73

จุฑารัตน์ หมูวิเศษ (2556) ได้ศึกษาการพัฒนาครูด้านการจัดประสบการณ์การเรียนรู้แบบบูรณาการสำหรับเด็กปฐมวัย โรงเรียนบ้านมาบกราด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 3 พบว่า การพัฒนาครูด้านการจัดประสบการณ์การเรียนรู้แบบบูรณาการสำหรับเด็กปฐมวัยโรงเรียนบ้านมาบกราด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3 โดยใช้กลยุทธ์การสอนหลากหลาย และการนิเทศการศึกษา ทำให้ครูมีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถจัดประสบการณ์การเรียนรู้แบบบูรณาการได้ ตามกิจกรรมประจำวัน 6 กิจกรรมในชั้นเรียนได้ และมีความมั่นใจในการจัดประสบการณ์แบบบูรณาการ แต่ยังพบข้อบกพร่องบางประการ ซึ่งจะได้นำไปพัฒนาต่อไป

บุญญฤทธิ์ ปิยะศรี (2556) ได้ทำการศึกษาเรื่อง รูปแบบการพัฒนาวิชาชีพครูเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการสอนที่เน้นความแตกต่างระหว่างบุคคล พบว่า รูปแบบการพัฒนาวิชาชีพครูเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการสอนที่เน้นความแตกต่างระหว่างบุคคล รูปแบบการพัฒนาวิชาชีพครูเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการสอนที่เน้นความแตกต่างระหว่างบุคคลนั้นมีกระบวนการที่มีประสิทธิภาพ โดยการ

ตรวจสอบของผู้เชี่ยวชาญ อยู่ในระดับมากที่สุดผลการใช้รูปแบบการพัฒนาวิชาชีพครู เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการสอนที่เน้นความแตกต่างระหว่างบุคคล พบว่า หลังการใช้รูปแบบการพัฒนาวิชาชีพครู เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการสอนที่เน้นความแตกต่างระหว่างบุคคล ครูมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนที่เน้นความแตกต่างระหว่างบุคคลสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สมรรถนะการสอนของครูในด้านการวิเคราะห์ผู้เรียน อยู่ในระดับดีมาก ด้านการออกแบบหน่วยการเรียนรู้และแผนการเรียนรู้อยู่ในระดับดีมาก ด้านการจัดการเรียนการสอนที่เน้นความแตกต่างระหว่างบุคคลด้วยกระบวนการวิจัย อยู่ในระดับดี ด้านการวัดผลประเมินผลที่เน้นความแตกต่างระหว่างบุคคลอยู่ในระดับมากที่สุด นักเรียนมีทักษะการคิด อยู่ในระดับดี ด้านการวัดผลประเมินผลที่เน้นความแตกต่างระหว่างบุคคลอยู่ในระดับมากที่สุด นักเรียนมีทักษะการคิดอยู่ในระดับดีมาก และผลการขยายผลให้กับโรงเรียนเครือข่าย พบว่า ครูมีความรู้ความเข้าใจในการสอนที่เน้นความแตกต่างระหว่างบุคคลเพิ่มขึ้น

ชรินทร์ เจริญไชย (2557) ได้ศึกษาการพัฒนา รูปแบบการพัฒนาครูในการประเมินตามสภาพจริงโดยประยุกต์ใช้ในการประเมินแบบเสริมสร้างพลังอำนาจ พบว่า 1) กลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในจังหวัดสกลนคร ทั้ง 3 เขตพื้นที่ มีสภาพการประเมินตามสภาพจริงอยู่ในระดับปานกลาง มีมิติทัศน์การประเมินตามสภาพจริงอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความต้องการจำเป็นในการพัฒนาด้านการประเมินตามสภาพจริง พบว่า สภาพที่คาดหวังสูงกว่าสภาพที่เป็นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 2) รูปแบบที่ได้มีลักษณะ 4 ส่วนสัมพันธ์ ได้แก่ (1) การศึกษาสภาพก่อนพัฒนาประกอบด้วย การศึกษาสภาพปัญหาการศึกษา ความต้องการจำเป็นในการพัฒนา (2) การวางแผนพัฒนาครู ประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมาย การวางแผนการอบรม การวางแผนการให้คำปรึกษา/อำนวยความสะดวก (3) การดำเนินการพัฒนาครู ประกอบด้วย การดำเนินการอบรมการให้คำปรึกษา/อำนวยความสะดวก (4) การประเมินผลการพัฒนาครู ประกอบด้วย การเก็บรวบรวมข้อมูล การประมวลผล การสรุปผลการประเมิน 3) ผลการทดลองใช้รูปแบบพบว่า คะแนนเฉลี่ยความรู้ความเข้าใจ เจตคติ และความสามารถในการประเมินตามสภาพจริงสูงกว่าก่อนการใช้รูปแบบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) การประเมินรูปแบบการพัฒนาครูในการประเมินตามสภาพจริงโดยประยุกต์ใช้การประเมินแบบเสริมสร้างพลังอำนาจ โดยครูกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ประเมิน ซึ่งผลการประเมินพบว่ารูปแบบการพัฒนาครูมีความเป็นประโยชน์ มีความเป็นไปได้ มีความถูกต้อง มีความเหมาะสม และครูมีความพึงพอใจต่อรูปแบบอยู่ในระดับมาก

ศิริชัย นิมทอง (2557) ได้ศึกษาคุณลักษณะของความเป็นครูมืออาชีพและแนวทางการพัฒนาตามแนวปฏิรูปการศึกษาในโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา พบว่า 1) คุณลักษณะของความเป็นครูมืออาชีพ ในโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน โดยภาพรวมอยู่ในระดับการปฏิบัติมาก 2) การเปรียบเทียบคุณลักษณะ

ของความ เป็นมืออาชีพ ในโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน จำแนกตามระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในหน้าที่นับตั้งแต่ได้รับบรรจุหรือจ้างงานและตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับปฏิบัติมากแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาครูตามแนวปฏิรูปการศึกษา ในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา คือ การส่งเสริมให้มีแผนการพัฒนาครูที่ชัดเจน ส่งเสริมการอบรมความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศ มีนโยบายการใช้ภาษาอังกฤษอย่างจริงจัง จัดการประชุมสัมมนาแลกเปลี่ยนผลงานทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอ และส่งเสริมการเปิดโลกทัศน์รับรู้เคลื่อนไหวข้อมูลข่าวสารทุกด้านของสังคมอย่างทันต่อเหตุการณ์

สมบัติ นพรัถ (2557) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก : กรณีศึกษาของจังหวัดพิษณุโลก โดยดำเนินการวิจัย 2 ขั้นตอน คือ ขั้นที่ 1 การศึกษาวิเคราะห์บริบทโรงเรียน และขั้นที่ 2 การสร้างและพัฒนาครูแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารโดยใช้โรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งการวิเคราะห์บริบทโรงเรียน พบว่าครูจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญอย่างเต็มความสามารถ ส่วนผู้บริหารมีภาวะผู้นำด้านวิชาการ บริหารบุคคล และบริหารงานทั่วไปอยู่ในระดับมาก โรงเรียนนำเสนอแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาครูและผู้บริหารแบบโรงเรียนเป็นฐาน ที่สอดคล้องกับความต้องการเฉพาะตามบริบทของโรงเรียนแต่ละโรงเรียนที่แตกต่างกัน ร่วมกับการกำหนดแผนกลยุทธ์ของคณะศึกษาศาสตร์และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในการส่งเสริมพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง นิเทศ ติดตาม ประเมินผล การสร้างและสังเคราะห์รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนขนาดเล็ก เริ่มด้วยการดำเนินการร่วมกันโดยคณะศึกษาศาสตร์ประสานกับเขตพื้นที่การศึกษาในการคัดเลือกโรงเรียนคณะศึกษาศาสตร์ทำหน้าที่สร้างความเข้าใจ ให้ความรู้/เสริมพลัง เอื้ออำนวยความสะดวก จัดเวทีแลกเปลี่ยนรู้ ส่วนเขตพื้นที่การศึกษาประสานให้ความรู้/เสริมพลัง นิเทศ ติดตาม และโรงเรียนขนาดเล็กจัดทำแผนพัฒนาดำเนินการประเมิน/ตรวจสอบและปรับปรุงการดำเนินงาน สำหรับผลการสังเคราะห์ได้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กทฤษฎีเชิงระบบ ประกอบด้วยปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต ร่วมกับการใช้กระบวนการวงจร PDCA การใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก คณะศึกษาศาสตร์ ได้ดำเนินการพัฒนาโรงเรียนตามโครงการที่ร้องขอจากโรงเรียน หลังจากนั้นดำเนินการประเมินความคิดเห็นของครูและผู้บริหาร ซึ่งพบว่า ผู้บริหารพึงพอใจมากที่สุดต่อกระบวนการพัฒนาสำหรับการเรียนรู้ของครูในและนอกโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง นักเรียนหลังร่วมกิจกรรมเกิดการเปลี่ยนแปลงในทางบวกมากขึ้น ชุมชนเข้าร่วมกิจกรรมเป็นวิทยากรท้องถิ่น และให้การสนับสนุนด้านงบประมาณปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า นำความต้องการมาจัดทำเป็นแผนการพัฒนา กำหนดนโยบาย ทิศทางที่ชัดเจนในการพัฒนาของโรงเรียน ผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางวิชาการ ความมุ่งมั่นและตั้งใจในการพัฒนาครูและการศึกษาในโรงเรียน ครูตั้งใจมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเอง การให้ความร่วมมือในการอบรมในการพัฒนาครูและผู้บริหารของมหาวิทยาลัย การเสริม

พลังการเรียนรู้ของครูและพัฒนาการเรียนการสอนในโรงเรียน ความร่วมมือของชุมชนในการพัฒนาการเรียนการสอน และการร่วมมือของเขตพื้นที่ในการพัฒนาและติดตามผล

สมร สีเนหะ (2557) ได้ศึกษาการพัฒนาครูด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบบูรณาการโรงเรียนบ้านสำโรงห้วยนาโนนจันทร์หอม อำเภอกุดรัง จังหวัดมหาสารคาม พบว่า การพัฒนาครูด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบบูรณาการในวงรอบที่ 1 โดยใช้กลยุทธ์ในการพัฒนาครูมีการประชุมเชิงปฏิบัติการและการทำให้ครูมีความรู้ความเข้าใจในการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ มีแนวทางในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบบูรณาการและบรรลุผลการพัฒนาเพียง 8 คนอีก 4 คนยังจัดเนื้อหาและกิจกรรมการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับจุดประสงค์การเรียนรู้ด้านนักเรียนพบว่ามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมมากขึ้นมีความสุขสนุกสนานในการเรียนแต่ยังไม่ได้ประเมินตนเองเท่าที่ควรซึ่งมีผู้เริ่มศึกษาค้นคว้าบางคนยังขาดความชัดเจนในการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการจึงมีดำเนินการพัฒนาต่อในวงรอบที่ 2) การดำเนินการพัฒนาครูในวงรอบที่ 2 ใช้กลยุทธ์ในการพัฒนา คือ การนิเทศโดยนำเนื้อหาการเขียนแผนการจัดการเรียนรู้ที่ยังไม่บรรลุผลในวงรอบที่ 1 มาพัฒนาความรู้ พัฒนาความเข้าใจเพิ่มขึ้น เมื่อนำความรู้ไปจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้และการดำเนินการสอนกิจกรรมที่กำหนด ครูมีการเตรียมตัวจัดเนื้อหาและกิจกรรมได้สอดคล้องกับจุดประสงค์การเรียนรู้ และสอนได้จริงตรงกับจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ทั้ง 12 คน ซึ่งผลจากการพัฒนาผู้ร่วมศึกษาค้นคว้าและพัฒนาตนเองดีขึ้น มีความรู้ความเข้าใจในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบบูรณาการมากขึ้นและสามารถเขียนแผนการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการการนำแผนการจัดการเรียนรู้ไปสู่การจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการบูรณาการได้อย่างดี

สุชาติ ผู้มีทรัพย์ (2557) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาครูผู้สอนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับสถานศึกษานอกเขตชุมชนเมืองสังกัดงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และ 2 พบว่า รูปแบบการพัฒนาครูผู้สอนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำหรับสถานศึกษานอกเขตชุมชนเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 เขต 2 เป็นโครงสร้างเชิงระบบที่แสดงถึงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบการพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นของครูผู้สอนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำหรับสถานศึกษานอกเขตชุมชนเมือง โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ 1) หลักการพัฒนา 2) วัตถุประสงค์และตัวชี้วัดการพัฒนา 3) สมรรถนะที่ต้องการพัฒนา 4) ระบบและกลไกการพัฒนา 5) ผลผลิตการพัฒนา 6) ประเมินผลการพัฒนา และ 7) ข้อมูลป้อนกลับ ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูผู้สอนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำหรับสถานศึกษานอกเขตชุมชนเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และ 2 มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก

หาญศึก เล็บครุฑ (2557) ได้ศึกษาการพัฒนาครูรูปแบบการเรียนการสอนเพื่อส่งเสริมสมรรถนะวิชาชีพด้านการวัดและประเมินผลการศึกษา พบว่า รูปแบบการเรียนการสอนที่พัฒนาขึ้นประกอบไปด้วย ปัจจัยนำเข้ากระบวนการเรียนการสอนเพื่อส่งเสริมสมรรถนะวิชาชีพครูด้านวัดและ

ประเมินผลการศึกษา การควบคุมผลผลิต และข้อมูลป้อนกลับ โดยองค์ประกอบด้านกระบวนการเรียน การสอนเพื่อส่งเสริมสมรรถนะวิชาชีพครูด้านวัดและประเมินผลการศึกษามี 5 ขั้นตอน ประกอบด้วย 1) ชั้นวางแผนการเรียนรู้ 2) ชั้นลงมือปฏิบัติ 3) ชั้นนำเสนอผลงานและอภิปราย 4) ชั้นประมวลและ ปรับแก้ และ 5) ชั้นเกิดปัญญา ผลการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญด้านความเหมาะสมขององค์ประกอบ รูปแบบการเรียนการสอนที่พัฒนาขึ้นอยู่ในระดับมาก นักศึกษากลุ่มทดลองมีคะแนนหลังเรียนสูงกว่า ก่อนเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คะแนนของกลุ่มทดลองสูงกว่ากลุ่มควบคุมอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

บัวสอน จำปาศรี (2558) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาครูด้านการวิจัยในชั้นเรียนสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานองคาย เขต 2 พบว่า 1) สภาพการปฏิบัติจริง สภาพที่พึงประสงค์ของครูที่มีต่อการวิจัยในชั้นเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานองคาย เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมาก ทั้ง 6 ขั้นตอน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ชั้นแนวทางแก้ปัญหา ชั้นปัญหาและการวิเคราะห์ปัญหา ชั้นพัฒนาสิ่งที่จะใช้แก้ปัญหา ชั้นการเขียนรายงานการวิจัย ชั้นดำเนินการและชั้นประเมินผล การแก้ปัญหา 2) สภาพความต้องการที่พึงประสงค์ในการพัฒนาตนเองของครูในการทำวิจัยในชั้นเรียน ของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานองคาย เขต 2 โดยรวมอยู่ใน ระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมาก ทั้ง 6 ขั้นตอนโดยเรียงลำดับจากมาก ไปน้อยดังนี้ ชั้นปัญหาและการวิเคราะห์ปัญหา ชั้นดำเนินการ ชั้นประเมินผลแก้ปัญหาชั้นแนวทาง แก้ปัญหา ชั้นการเขียนรายงานการวิจัย และ ชั้นพัฒนาสิ่งที่จะใช้แก้ปัญหา 3) ค่าดัชนีเรียงลำดับ ความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI modified) ของสภาพการทำวิจัยในชั้นเรียนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานองคาย เขต 2 โดยรวม โดยเรียงลำดับความ ต้องการจำเป็นจากมากไปน้อย ดังนี้ ชั้นประเมินในการแก้ปัญหา ชั้นดำเนินการ ชั้นปัญหาและการ วิเคราะห์ปัญหา ชั้นพัฒนาสิ่งที่จะใช้แก้ปัญหา ชั้นการเขียนรายงานการวิจัย และ ชั้นแนวทางในการ แก้ปัญหา 4) แนวทางการพัฒนาครูด้านการวิจัยในชั้นเรียน สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษานองคาย เขต 2 จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิพบว่าแนวทางการพัฒนาครู ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน คือ การศึกษาความต้องการ การกำหนดวัตถุประสงค์กำหนด ขอบข่ายของ หลักสูตร กำหนดวิธีการพัฒนา การดำเนินการพัฒนา การประเมินผลและการติดตามผล 5) ผลการ ประเมินแนวทางการพัฒนาครูด้านการวิจัยในชั้นเรียนความถูกต้องความเหมาะสมความเป็นไปได้และ ความเป็นประโยชน์ของแนวทางการพัฒนาครูด้านการวิจัยในชั้นเรียนโดยผู้ทรงคุณวุฒิ โดยรวมอยู่ใน ระดับมาก

ภาวนา กิตติวิมลชัย (2559) ได้ศึกษายุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยขอนแก่นสู่การ เป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก พบว่า สภาพปัจจุบันในการดำเนินงานตามคุณลักษณะองค์การสมรรถนะ

สูงของมหาวิทยาลัยขอนแก่น เพื่อพัฒนาไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางโดยมีระดับการปฏิบัติสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านระบบงานและกระบวนการ ด้านข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านนวัตกรรมและวิจัย และมีระดับการปฏิบัติน้อยที่สุด 3 ลำดับ ได้แก่ ด้านผลผลิตและผลลัพธ์ ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีศักยภาพสูง และด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ (2) ยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยขอนแก่นสู่การเป็น มหาวิทยาลัยระดับโลก ประกอบด้วยกลยุทธ์ทั้งหมด 44 กลยุทธ์ 63 ตัวชี้วัด และ 114 แนวปฏิบัติจำแนกเป็นยุทธศาสตร์เชิงระบบได้ดังนี้ ด้านปัจจัยนำเข้า (Input) ได้แก่ ประเด็นยุทธศาสตร์ด้านข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศ ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ 5 ตัวชี้วัด 15 แนวปฏิบัติด้านกระบวนการ (Process) ประกอบด้วยประเด็นยุทธศาสตร์ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีศักยภาพสูง ประกอบด้วย 7 กลยุทธ์ 9 ตัวชี้วัด 15 แนวปฏิบัติด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนประกอบด้วย 7 กลยุทธ์ 10 ตัวชี้วัด 23 แนวปฏิบัติ ด้านนวัตกรรมและวิจัยประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ 8 ตัวชี้วัด 13 แนวปฏิบัติ และด้านการใช้มาตรฐานโลกประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ 12 ตัวชี้วัด 15 แนวปฏิบัติ ด้านผลลัพธ์ (Output) ประกอบด้วยประเด็นยุทธศาสตร์ 2 ด้าน ได้แก่ ด้านนวัตกรรมและวิจัย ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ 8 ตัวชี้วัด 13 แนวปฏิบัติ ด้านผลผลิตและผลลัพธ์ ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ 6 ตัวชี้วัด 12 แนวปฏิบัติ ด้านตัวป้อนกลับ (Feedback) ได้แก่ประเด็นยุทธศาสตร์ด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์ 5 ตัวชี้วัด 11 แนวปฏิบัติ

สมเจษฎ์ ศรีสมจักร์ (2559) ได้ศึกษายุทธศาสตร์การพัฒนาคณาจารย์สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารจัดการศึกษา สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 20 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายด้านเรียงตามลำดับจากมากไปน้อยได้แก่ ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา รองลงมาด้านการพัฒนาการบริหารจัดการ ด้านการพัฒนาผู้เรียน และด้านการพัฒนาสถานศึกษา และสิ่งแวดล้อมตามลำดับและปัญหาของการบริหารจัดการศึกษาสถานศึกษาในภาพรวม อยู่ในระบับน้อย เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการพัฒนาผู้เรียน รองลงมาด้านการพัฒนาครูและบุคลากร ด้านการพัฒนาสถานศึกษาและสิ่งแวดล้อม และด้านการพัฒนาการบริหารจัดการตามลำดับ ส่วนยุทธศาสตร์การพัฒนาคณาจารย์สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ 4 พันธกิจ และ 4 เป้าประสงค์ ส่วนประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาคณาจารย์สถานศึกษา 4 ด้าน ได้แก่ 1) ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาผู้เรียน ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ 16 แนวทาง และ 17 ตัวชี้วัด 2) ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์ 11 แนวทาง และ 11 ตัวชี้วัด 3) ยุทธศาสตร์ด้านพัฒนาสถานศึกษาและสิ่งแวดล้อมประกอบด้วย 4 กลยุทธ์ 11 แนวทาง และ 12 ตัวชี้วัด

กวินทรเกียรติ นนทพละ (2560) ได้ศึกษาศักยภาพที่จำเป็นสำหรับข้าราชการครูในศตวรรษที่ 21 ของกระทรวงศึกษาธิการ และนำเสนอแนวทางการพัฒนาศักยภาพสำหรับข้าราชการครูในศตวรรษที่ 21 ของกระทรวงศึกษาธิการ พบว่า 1) ศักยภาพที่จำเป็นสำหรับข้าราชการครูในศตวรรษที่ 21 ของกระทรวงศึกษาธิการ ประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ 2) แนวทางการพัฒนาศักยภาพสำหรับข้าราชการครูในศตวรรษที่ 21 ของกระทรวงศึกษาธิการ ประกอบด้วย หลักการที่สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการครู มีความความต่อเนื่องและเชื่อมโยงกับวิชาชีพครู โดยมีจุดมุ่งหมายให้เกิดศักยภาพที่จำเป็นทั้งด้านความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์มีความต่อเนื่องจากระดับต้นจนไปถึงระดับกลางและระดับสูงตามลำดับวิธีการพัฒนาที่หลากหลายตรงตามวัตถุประสงค์ของการพัฒนา มีคณะกรรมการและหน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาและกำกับ ดูแล การนำผลการพัฒนาไปใช้อย่างเป็นรูปธรรม ส่งผลต่อการมีหรือเลื่อนวิทยฐานะและการต่อใบอนุญาตประกอบวิชาชีพของข้าราชการครู

วรนิษฐา เลขบอก (2560) ได้ศึกษาโปรแกรมการพัฒนาครูด้านการจัดการเรียนรู้ สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 พบว่า 1) สภาพปัจจุบันการพัฒนาครูด้านการจัดการเรียนรู้สำหรับสถานศึกษาโดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากและในด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้านตามค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านการวัด และประเมินผล ผู้เรียนตามสภาพจริงรองลงมาคือด้านการใช้รูปแบบและเทคนิควิธีการสอนอย่างหลากหลาย และด้านการพัฒนาสื่อและนวัตกรรม 2) สภาพที่พึงประสงค์การพัฒนาครูด้านการจัดการเรียนรู้สำหรับสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้านเรียงตามค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านการวัดและประเมินผล ผู้เรียนตามสภาพจริงรองลงมาคือด้านการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับวัยผู้เรียนและด้านหลักสูตรและการบูรณาการเนื้อหาในกลุ่มสาระการเรียนรู้และด้านการใช้รูปแบบและเทคนิควิธีการสอนอย่างหลากหลาย 3) โปรแกรมการพัฒนาครูด้านการจัดการเรียนรู้สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมาเขต 6 ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลักมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

ปิยัญญู กุสมาลย์ (2560) ได้ทำการศึกษา แนวทางการพัฒนาครูโดยใช้แนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในการจัดการเรียนรู้ สำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 พบว่า 1) องค์ประกอบและตัวชี้วัดการพัฒนาครูโดยใช้แนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในการจัดการเรียนรู้ สำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ประกอบด้วย 6 ประการ คือ 1) การมีภาวะผู้นำร่วม มี 8 ตัวบ่งชี้ 2) การมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน มี 7 ตัวบ่งชี้ 3) การมีระบบทีมร่วมมือร่วมใจ มี 8 ตัวบ่งชี้ 4) การทบทวนไตร่ตรองผล มี 8 ตัวบ่งชี้ 5) การสนับสนุน มี 8 ตัวบ่งชี้ 6) การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ มี 8 ตัวบ่งชี้ ผลการประเมิน

โดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด 2) สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาครูโดยใช้แนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในการจัดการเรียนรู้ สำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 พบว่า สภาพปัจจุบันของการพัฒนาครูโดยใช้แนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในการจัดการเรียนรู้สำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากที่สุดไปน้อยที่สุด ดังนี้ การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพการทบทวนไตร่ตรองผลการสนับสนุน การมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน การมีภาวะผู้นำร่วม และการมีระบบที่ร่วมมือร่วมใจ ตามลำดับ และสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาครูโดยใช้แนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในการจัดการเรียนรู้สำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 27 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับจากมากที่สุดไปน้อยที่สุด ดังนี้ การสนับสนุนการมีภาวะผู้นำร่วม การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ การทบทวนไตร่ตรองผล การมีระบบที่ร่วมมือร่วมใจ และการมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน

3) แนวทางการพัฒนาครูโดยใช้แนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในการจัดการเรียนรู้ สำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 มีแนวทางการดำเนินงาน 6 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการมีภาวะผู้นำร่วม ด้านการมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกันด้านการมีระบบที่ร่วมมือร่วมใจ ด้านการทบทวนไตร่ตรองผลด้านสนับสนุน และด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ ผลการประเมินแนวทางการพัฒนาครูโดยใช้แนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ สำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 27 โดยผู้ทรงคุณวุฒิพบว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดและมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

งานวิจัยเกี่ยวกับครูมืออาชีพ

สมสมร ลายพิğun (2555) ศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการพัฒนาครูไปสู่ความเป็นครูมืออาชีพในยุคปฏิรูปสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต 1 มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการพัฒนาครูไปสู่ความเป็นครูมืออาชีพในยุคปฏิรูปการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต 1 2) เปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการพัฒนาครูไปสู่ความเป็นครูมืออาชีพในยุคปฏิรูปการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต 1 จำแนกตามคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 จำนวน 127 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์และแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การวิเคราะห์เนื้อหา ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าที ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทในการส่งเสริมการพัฒนาครูไปสู่ความเป็นครูมืออาชีพในยุคปฏิรูปการศึกษา โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ด้านการพัฒนาบุคลากร และระดับมาก โดยด้านที่มีระดับการปฏิบัติสูงสุด คือ ด้านการพัฒนาตนเอง รองลงมาคือ ด้านการพัฒนาการเรียนการสอน ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารและ ด้านที่มีระดับการปฏิบัติต่ำสุดคือ ด้านการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร

2. ผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนต่างกั นมีการปฏิบัติตามบทบาทในการส่งเสริมการพัฒนาครูไปสู่ความเป็นครูมืออาชีพในยุคปฏิรูปการศึกษา ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่ผ่านการรับรองคุณภาพการศึกษามีการปฏิบัติตามบทบาทในการส่งเสริมการพัฒนาครูไปสู่ความเป็นครูมืออาชีพในยุคปฏิรูปการศึกษามากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่ไม่ผ่านการรับรองคุณภาพการศึกษาทุกด้าน

รณกร นนทยะโส (2556) ศึกษาแนวทางการพัฒนาครูระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในอนาคต มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาครูระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในอนาคต ด้วยระเบียบวิธีวิจัยอนาคต EDFR (Ethnographic Delphi Future Research) โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 17 ราย ผลการวิจัยได้จากการสรุปจากประเด็นจากคำมัธยฐานที่มีค่ามากที่สุดของแต่ละด้าน พบว่า

1. แนวทางการพัฒนาระบบการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าสู่ตำแหน่งของครูระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในอนาคต

ความรู้ ทักษะและประสบการณ์ที่ต้องการเน้นเป็นพิเศษ ได้แก่ การสร้างความตระหนักในความจงรักภักดีต่อองค์กร การปลูกฝังให้มีใจในวิชาชีพครู การสร้างจิตวิญญาณของความเป็นครู การพัฒนาทักษะชีวิต ระยะเวลาในการพัฒนา ควรศึกษาวัฒนธรรมองค์กรและบริบทของโรงเรียนใน 3 เดือนแรก โดยยังไม่ต้องปฏิบัติการสอน วิธีการในการพัฒนามีระบบครูพี่เลี้ยงเพื่อให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน การวัดและประเมินผลควรกระทำเป็นระยะ ๆ และตามสภาพจริง

2. แนวทางการพัฒนาระบบการใช้และส่งเสริมรักษาครูให้อยู่ในวิชาชีพตลอดชีวิตในอนาคต

การยกระดับวิชาชีพควรยกระดับวิชาชีพครูให้เป็นวิชาชีพชั้นสูงอย่างแท้จริงพื้นฐานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และให้สังคมยอมรับคุณค่าของวิชาชีพครูมากขึ้นระบบการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาควรเอื้อต่อการตอบสนองความต้องการในการพัฒนาตนเองของแต่ละบุคคลการให้ค่าตอบแทนและสวัสดิการควรเป็นไปตามเกณฑ์อย่างเคร่งครัดโดยดูที่คุณภาพของเด็กที่สอนเป็นหลักการสร้างขวัญและกำลังใจจังหวัดควรมีโบนัสเพิ่มเติมสำหรับครูที่มีผลงานดีโดยประเมิน

ครูในสถานที่ปฏิบัติงานจริงควรมีระบบที่ชัดเจนในช่วงอายุราชการเป็นเกณฑ์ควรมีการแข่งขันของนักเรียนให้มากขึ้นเพื่อแสดงถึงศักยภาพของนักเรียนและครูและให้ทุนการเรียนแก่ครูที่มีผลงานดีการสร้างแนวร่วมเครือข่ายการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาควรเป็นเครือข่ายเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครู

3. แนวทางการพัฒนาคุณภาพครูประจำการในอนาคต

คุณลักษณะของครูประจำการ ได้แก่ มีจิตวิญญาณของความเป็นครู รักและศรัทธาในวิชาชีพครู มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต มีการวางแผนและทำงานร่วมกันเป็นทีม มีคุณธรรมมีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) มีทักษะชีวิตทักษะอาชีพทักษะการสื่อสาร ทักษะการคิดวิเคราะห์ ทักษะการแก้ปัญหา มีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน มีความมุ่งมั่นในการทำงาน มีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานและเป็นผู้รู้จริงสิ่งที่สอน หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาครูประจำการ ควรจัดตั้งตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ มีขั้นตอนในการติดต่อที่ไม่ยุ่งยากซับซ้อนทำข้อตกลงความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก และควรมีหน่วยงานทางการศึกษาอื่น ๆ มาถ่วงดุลอำนาจกับกระทรวงหรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อให้เกิดโอกาสหรือภาวะยืดหยุ่นในการพัฒนาวิธีการพัฒนาครูประจำการ สสำรวจความต้องการของครูก่อนการพัฒนาเพื่อส่งเสริมให้ครูได้เติมเต็มตามศักยภาพ และสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ด้วยตนเอง

4. แนวทางการพัฒนาระบบการประเมินคุณภาพครูในอนาคต

สถาบันหรือหน่วยงานที่ควบคุมดูแลมาตรฐานวิชาชีพครู ควรเป็นหน่วยงานที่ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของครูตามมาตรฐานวิชาชีพอย่างใกล้ชิด ระบบการประเมินคุณภาพครู มีระบบการประเมินครูในรูปแบบของคณะกรรมการในทุกกระดับ และนำผลของการประเมินมาเชื่อมโยงกับการให้ค่าตอบแทนและวิทยฐานะ

รังสิมันต์ สายศรีลี (2555) ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของครูมืออาชีพในทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนและครู (กลุ่มบางแสน) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 1 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของครูมืออาชีพในทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนและครูในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 14 คน และครูจำนวน 144 คน รวมทั้งหมด 158 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเป็นแบบสอบถามสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐาน โดยใช้ t-test ผลการวิจัย พบว่า

1. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของครูมืออาชีพในทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนและครูในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 1 โดยรวมและรายค่านอยู่ในระดับมาก

1.1 ด้านคุณสมบัติส่วนบุคคล คือ มีบุคลิกภาพด้านการแต่งกายเหมาะสมกับความ เป็นครูรักการศึกษาค้นคว้า หาความรู้ให้เท่าทันเหตุการณ์เสมอ และมีบุคลิกภาพด้านกิริยามารยาท เหมาะสมกับความเป็นครู

1.2 ด้านศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นเป็นสำคัญ คือ ความสามารถ ในการพัฒนาแผนการสอนที่เหมาะสมกับศักยภาพของผู้เรียน สามารถชี้แนะผู้เรียนให้ทราบแหล่งสืบค้น ข้อมูลและเลือกใช้สื่ออย่างเหมาะสม สอดคล้องกับจุดประสงค์การเรียนรู้

1.3 ด้านความเป็นกัลยาณมิตรกับเพื่อนครูและชุมชน คือ มีความจริงใจต่อเพื่อน ร่วมงานยกย่องชมเชยเพื่อนร่วมงานในสิ่งที่ควรและให้ความร่วมมือในกิจกรรมของเพื่อนร่วมงานด้วย ความเต็มใจ

2. ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของครูมืออาชีพในทัศนะของผู้บริหาร โรงเรียนและครูในสังกัดเทศบาลนครสมุทรปราการ จำแนกตามตำแหน่ง โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

อภิญา ธุันทา (2556) ศึกษาตัวบ่งชี้ครูมืออาชีพสำหรับครูในระดับประถมศึกษา วัตถุประสงค์เพื่อ 1) พัฒนาตัวบ่งชี้ครูมืออาชีพสำหรับครูในระดับประถมศึกษา 2) ทดสอบความ สอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างตัวบ่งชี้ครูมืออาชีพสำหรับครูในระดับประถมศึกษา กับ ข้อมูลเชิงประจักษ์ และ 3) ตรวจสอบค่าน้ำหนักองค์ประกอบตามเกณฑ์ที่กำหนด การดำเนินการวิจัย แบ่งเป็น 2 ระยะ ประกอบด้วย ระยะแรกเป็นการสร้างและพัฒนาตัวบ่งชี้ครูมืออาชีพ โดยการวิเคราะห์ เอกสารเชิงทฤษฎี จัดทำกรอบแนวคิดตัวบ่งชี้ ร่างตัวบ่งชี้ ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา โดยผู้เชี่ยวชาญ ระยะที่สอง เป็นการตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้ครูมืออาชีพเก็บข้อมูล โดยใช้แบบมาตรวัดประเมิน ค่า 5 ระดับ ที่มีค่าความเชื่อมั่น 0.90 จากกลุ่มตัวอย่างข้าราชการครูสายงานการสอนโรงเรียนประถม ศึกษา จำนวน 627 คน ที่ได้มาโดยวิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอนวิเคราะห์ข้อมูลเป็นสถิติพรรณนาและ สถิติอ้างอิงด้วย โปรแกรมสถิติขั้นสูงและ SPSS Statistics 16.0 โดยมีผลการวิจัย ดังนี้

1. ผลการพัฒนาตัวบ่งชี้ ปรากฏว่า ได้ตัวบ่งชี้ครูมืออาชีพสำหรับครูในระดับประถมศึกษา จำนวนทั้งสิ้น 82 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ทักษะการสอน จำนวน 18 ตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้ความรู้ใน เนื้อหาวิชาที่สอน จำนวน 19 ตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้ความร่วมมือ จำนวน 24 ตัวบ่งชี้ และตัวบ่งชี้การจัดการ เรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จำนวน 21 ตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้ครูมืออาชีพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีค่า เฉลี่ยและค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย เพื่อคัดสรรไว้ในโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างตัวบ่งชี้ครูมือ อาชีพสำหรับครูในระดับประถมศึกษา ที่เหมาะสมตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้คือมีค่าเฉลี่ยเท่ากับหรือ สูงกว่า 3.00 และค่าสัมประสิทธิ์การกระจายเท่ากับหรือต่ำกว่า 20%

2. โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างตัวบ่งชี้ครูมืออาชีพสำหรับครูในระดับประถมศึกษา ที่พัฒนาขึ้น มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าไค-สแควร์ (Y) เท่ากับ 20.98 ค่าองศา

อิสระ (df) เท่ากับ 21 ค่านัยสำคัญทางสถิติ (P-value) เท่ากับ 0.47 ค่า χ^2 / df เท่ากับ 0.99 ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.99 ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.97 และค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ 0.00

6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Coşanay, G, Karali, Y (2022) ได้ศึกษา การทดสอบทักษะการสอนของครูประจำชั้นศตวรรษที่ 21 ของครูครูประจำชั้นเรียนที่ทำงานในศูนย์จังหวัดมอลดียา (บัตดาลากาซี-เยซิลิยูร์ต) พบว่า 1) ทักษะโดยเฉลี่ยของครูประจำชั้นในศตวรรษที่ 21 มีค่าคะแนนดังนี้ การใช้ทักษะย่อย มีคะแนนเฉลี่ย 4.19 ทักษะการตัดสินใจมีคะแนนเฉลี่ย 4.74 ทักษะการจัดการมีคะแนนเฉลี่ย 4.28 ทักษะริเริ่มมีคะแนนเฉลี่ย 4.19 ทักษะการสอนที่ยืดหยุ่นมีคะแนนเฉลี่ย 3.95 และทักษะทางเทคโนโลยี มีคะแนนเฉลี่ย 3.89 2) พบว่าไม่มีความแตกต่างทางเพศที่มีนัยสำคัญในด้านทักษะการสอนเทคโนโลยี ทักษะการริเริ่ม และทักษะการสอนที่ยืดหยุ่นของครูในศตวรรษที่ 21 ผลการวิจัยพบว่าครูผู้สอนในห้องเรียนใช้เทคโนโลยี การริเริ่ม และทักษะการสอนที่ยืดหยุ่นของทักษะครูในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับใกล้เคียงกัน มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญในด้านทักษะการบริหารจัดการ ($p < .05$) และทักษะการตัดสินใจ มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ ($p < .05$) เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยแล้ว จะเห็นได้ว่าความแตกต่างว่าครูเพศหญิงมีทักษะการบริหารจัดการและการตัดสินใจที่ดีกว่าครูเพศชาย 3) ในด้านทักษะการบริหารจัดการ ($p > .05$) ไม่มีความแตกต่างของระดับการสำเร็จการศึกษาของครู ในด้านทักษะการริเริ่ม มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ ($p < .05$) ระหว่างระดับปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษา ในทักษะการสอนที่ยืดหยุ่นมีความแตกต่างที่มีนัยสำคัญ ($p < .05$) ระหว่างผู้สำเร็จการศึกษาระดับอนุปริญญาและผู้สำเร็จการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรีและเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยแล้วจะเห็นได้ว่าความแตกต่างนี้เป็นประโยชน์ต่อผู้สำเร็จการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา

Teemu Valtonen et al (2021) ได้ศึกษา แนวทางการเตรียมความพร้อมทักษะสมรรถนะของครูในศตวรรษที่ 21 ในภาพรวม พบว่า ทักษะและสมรรถนะในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ทักษะที่ผู้เรียน ในปัจจุบันควรมีเพื่อเอื้อต่อการประสบความสำเร็จในการดำเนินชีวิตและการทำงานของตนเองในอนาคต โดยก่อนที่นักเรียนจะสามารถเรียนทักษะเหล่านี้ได้ ครูจะต้องเป็นผู้เรียนรู้เกี่ยวกับทักษะและสมรรถนะในศตวรรษที่ 21 ก่อนที่จะถ่ายทอดสู่ผู้เรียน วิธีที่นักเรียนรับรู้ทักษะเหล่านี้หรือทัศนคติที่พวกเขามีในเรื่องนี้ มีความสำคัญ โดยงานวิจัยนี้จะชี้ให้เห็นภาพรวมของการพัฒนาทักษะและสมรรถนะในศตวรรษที่ 21 ที่ครูเรียนรู้ก่อนการสอน ข้อมูลเชิงปริมาณถูกเก็บรวบรวมไว้ 3 ขั้นตอนระหว่างปี 2014 - 2016 ที่มหาวิทยาลัย 3 แห่งในฟินแลนด์ จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามในแต่ละตัวชี้วัดแตกต่างกันไปตั้งแต่ 209 ถึง 267 ข้อมูลได้รับการวิเคราะห์โดยใช้แบบจำลองเส้นโค้ง การศึกษามุ่งเน้นไปที่การรับรู้ของนักเรียนในสามด้านที่เกี่ยวข้องกับทักษะในศตวรรษที่ 21 ได้แก่ ทักษะการเรียนรู้ การจัดการความร่วมมือ และทักษะในการใช้ ICT ผลการวิจัยพบว่าทั้ง 3 ด้าน มีวิวัฒนาการต่างกันไป

ทักษะการเรียนรู้และการจัดการความร่วมมือจะแสดงเป็นการประเมินประจำปีที่ยังคงอยู่ในระดับเดียวกัน โดยมีความแตกต่างกันเล็กน้อยระหว่างผู้ตอบแบบสำรวจ ซึ่งแตกต่างจากทักษะในการใช้ ICT ที่มีการเปลี่ยนแปลงมากกว่า

Fernando M. Reimers (2020) ได้ศึกษา การสนับสนุนครูเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน ในศตวรรษที่ 21 พบว่า การศึกษาในศตวรรษที่ 21 นักเรียนไม่จำเป็นต้องเก่งเฉพาะในการทดสอบที่ได้มาตรฐานอีกต่อไป แต่ต้องมีการสนับสนุนความสามารถอื่น เช่น ความเห็นอกเห็นใจ การเป็นพลเมือง ความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งจะทำให้ผู้เรียนสามารถแก้ปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้ โดยในแมสซาชูเซตส์ รัฐในสหรัฐอเมริกา ได้มีการปฏิรูปตามมาตรฐานมายาวนาน ยกตัวอย่างเช่น โรงเรียนในเทศบาลเบอร์ลิงตัน ได้การศึกษาระบบที่สามารถจัดสภาพสภาพที่เป็นอยู่ได้ ด้วยวัฒนธรรมการประสานความร่วมมือและออกแบบนวัตกรรม ซึ่งช่วยให้ครู สามารถดำเนินการตามนโยบายที่วางไว้ได้สำเร็จ ตามกลยุทธ์ภายใน 3 ปี โดยมีเป้าหมายที่ชัดเจนในการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นที่ไปตามสมรรถนะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 จากการรวมกันสังเกตและแลกเปลี่ยนมุมมองระหว่างกันในเชิงลึกระหว่างบุคลากรในทุกระดับการศึกษานี้แสดงให้เห็นว่าระบบการศึกษานี้กำหนดบทบาทครู โดยมุ่งเน้นไปที่ลำดับความสำคัญเชิงกลยุทธ์และการประสานความร่วมมือที่มีคุณภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบันที่โลกมีการสื่อสารแบบไร้พรมแดน โรงเรียนจึงไม่ได้มีหน้าที่เฉพาะการให้ความรู้แก่ผู้เรียนเท่านั้น หากแต่ยังต้องเตรียมความพร้อมให้ผู้เรียนมีความเข้มแข็งรู้เท่าทันสถานการณ์โลกในปัจจุบัน ด้วยความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและโอกาสทางเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้เรียนต้องพัฒนาทักษะที่เกี่ยวข้องกับแรงงาน โดยโรงเรียนในเขต เมืองเบอร์ลิงตัน รัฐแมสซาชูเซตส์ มีระบบสนับสนุนการศึกษาในศตวรรษที่ 21 เพื่อให้โอกาสนักเรียนเตรียมความพร้อมสำหรับชีวิตในฐานะพลเมืองโลก Hafsah Jan (2017) ได้ศึกษา ลักษณะและการพัฒนาครูในศตวรรษที่ 21 พบว่า การศึกษามีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมให้นักเรียนมีส่วนร่วมกับความท้าทายในศตวรรษที่ 21 ที่กำลังเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในทุกมิติ ทั้งในเชิงเศรษฐกิจและทางสังคมเทคโนโลยี และเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว นักการศึกษาผู้กำหนดนโยบาย ผู้จัดการและครูต้องเผชิญกับปัญหาที่ซับซ้อน โดยครูในศตวรรษที่ 21 ต้องสร้างนักเรียนให้มีทักษะทางอารมณ์ ความรู้และการปรับตัวให้พร้อม นอกจากนี้ครูในศตวรรษที่ 21 จำเป็นต้องมีทักษะการสอน ความเชี่ยวชาญด้านเนื้อหา รวมถึงการบูรณาการการสอนเข้ากับเทคโนโลยี ส่งผลให้โครงการพัฒนาครูมีความสำคัญมากในการขับเคลื่อนระบบการศึกษาของโลกที่กำลังเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ผลสัมฤทธิ์ที่เกิดจากการสอนที่มีคุณภาพนั้นเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่ออนาคตด้านการศึกษา เศรษฐกิจ อีกหนึ่งปัจจัยที่ควรได้รับการดูแลเป็นพิเศษคือระบบค่าตอบแทนครูที่เป็นประโยชน์และประสิทธิผลทำหน้าที่ในการดึงดูดผู้ที่มีคุณสมบัติและมีแรงจูงใจสูงเข้าสู่วิชาชีพครู เนื่องจากคุณภาพของครูเป็นตัวกำหนดคุณภาพการศึกษาและเชื่อมโยงกับการพัฒนา

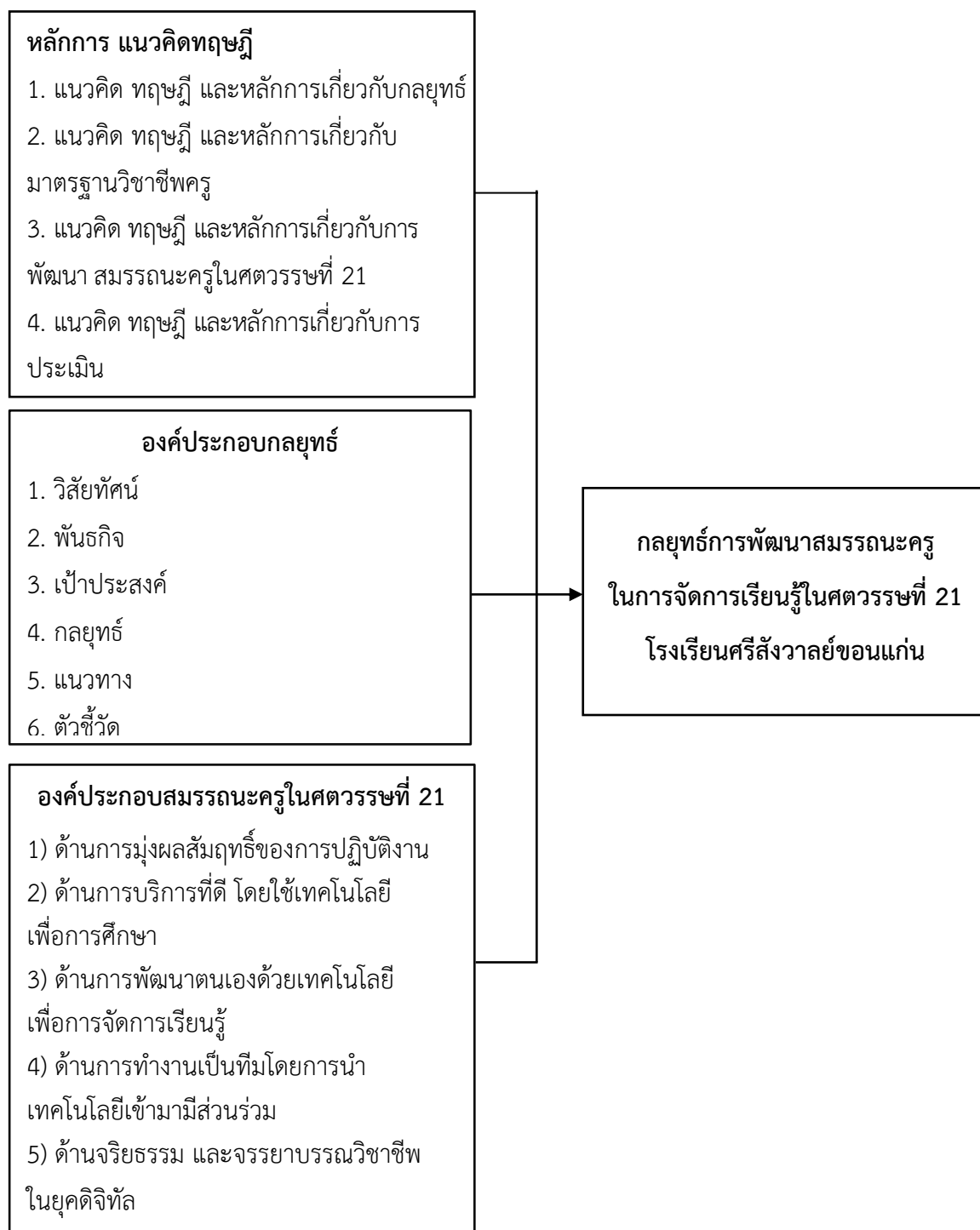
ประเทศ ด้วยเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นใหม่ การสอน-การเรียนรู้จะเปลี่ยนจากการบรรยายที่เน้นครูเป็นศูนย์กลาง เป็นสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง

Jamilah Sulaiman (2020) ได้ศึกษา ความสามารถของครูและทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ภายใต้การเปลี่ยนแปลงของระบบโรงเรียน (TS25) พบว่า การสอนที่เน้นทักษะในศตวรรษที่ 21 ถูกให้ความสำคัญมากขึ้นเรื่อย ๆ โดยถูกเน้นในหมู่นักการศึกษาไม่ว่าจะเป็นครูหรือผู้บริหารโรงเรียน ในกรณีนี้ การเรียนรู้ ของนักเรียนสามารถส่งเสริมผ่าน PAK-21 และยังสามารถประเมินการมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันของครูในศตวรรษที่ 21 ที่เน้นทักษะเป็นหลัก ในการสอนครูควรมีความสามารถในการสอนที่หลากหลาย สามารถบูรณาการเนื้อหาสาระที่ต้องเรียนได้อย่างแม่นยำ ในขณะที่เดียวกันการมีอยู่ของเทคโนโลยี จะช่วยสร้างสภาพแวดล้อมการสอนแบบโต้ตอบมากขึ้น ในทางกลับกันสถานการณ์นี้จะช่วยเพิ่มการมีส่วนร่วมของนักเรียนในแต่ละกิจกรรม หากครูมีความสามารถในการดำเนินการการสอนตามองค์ประกอบทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 จะเปิดโอกาสให้ครูได้สำรวจและสร้างแนวคิดเพิ่มเติมสำหรับการประเมินผลการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ ความสามารถของครูมีอิทธิพลอย่างมากในตรวจสอบให้แน่ใจว่าได้นำแนวปฏิบัติทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 มาใช้แล้วประสบความสำเร็จในองค์กรการศึกษาหรือไม่ ทักษะใหม่แห่งศตวรรษที่ 21 นั้นครูที่ควรที่จะสามารถตระหนักได้ด้วยแนวทางที่ครอบคลุมและอยู่ในโลกแห่งความเป็นจริง

Sabahattin Deniz & Canses Tican (2019) ได้ศึกษา ความคิดเห็นของนักศึกษาครู เกี่ยวกับการใช้ทักษะผู้เรียนแห่งศตวรรษที่ 21 และทักษะของครูแห่งศตวรรษที่ 21 พบว่า ทักษะของผู้เรียนในระหว่างการฝึกสอนและการใช้ทักษะของครูในระหว่างการฝึกสอน เมื่อนักศึกษาครูใช้ทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 บนพื้นฐานของตัวแปรทางเพศนั้น พบว่า “ทักษะการทำงานร่วมกันและความยืดหยุ่น” ของนักศึกษาครูผู้หญิงดีกว่านักศึกษาครูผู้ชาย การค้นพบนี้อาจบ่งชี้ว่านักศึกษาครูผู้หญิงมีแนวโน้มที่จะทำงานเป็นทีมมากกว่าและให้ความสำคัญกับการทำงานร่วมกันมากกว่านักศึกษาครูผู้ชาย โดย นักศึกษาครูกล่าวว่าผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ควรมีทักษะการทำงานร่วมกัน ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญตามตัวแปรทางเพศในมิติย่อยของ “ทักษะทางปัญญา” “ทักษะอิสระ” “ทักษะด้านนวัตกรรม” และ “ทักษะการสอนที่ยืดหยุ่น” เมื่อนักศึกษาครูใช้ทักษะในศตวรรษที่ 21 โดยศึกษาทักษะครูตามตัวแปรทางเพศ พบว่า นักศึกษาครูผู้หญิงมีการใช้ “ทักษะการบริหาร” “ทักษะทางเทคโนโลยี” “ทักษะกำเนิด” “ทักษะการยืนยัน” ที่สูงขึ้น อาจจะเป็นเพราะนักศึกษาครูผู้หญิงมีทัศนคติเชิงบวกต่อวิชาชีพครูมากขึ้น

7. กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยวิเคราะห์หลักการ แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น มีรายละเอียด ดังนี้



ภาพที่ 6 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed-Methods Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็น กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น 2) เพื่อพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น และ 3) เพื่อประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น ระยะที่ 2 พัฒนากลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น และระยะที่ 3 ประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น มีรายละเอียด ต่อไปนี้

1. ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น ประกอบด้วย 2 ขั้นตอนดังนี้

1.1 ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง (Documentary Review) ศึกษาและวิเคราะห์ เอกสาร หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (Documentary Analysis) รวมถึงแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 และบริบทของโรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น โดยใช้เครื่องมือแบบวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อให้ได้ข้อมูลพื้นฐานสำหรับใช้เป็นกรอบแนวคิดขององค์ประกอบการพัฒนาสมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น

1.2 การสำรวจ (Survey study) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็น ในการพัฒนาสมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น โดยใช้การวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อวิเคราะห์ระหว่างสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ จัดลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็นในการพัฒนา โดยการนำองค์ประกอบของการพัฒนาสมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น ในขั้นตอนที่ 1 มาสร้างแบบสอบถาม เพื่อสำรวจสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการพัฒนาสมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น

1. กลุ่มเป้าหมาย

1.1 กลุ่มเป้าหมาย คือ ผู้บริหาร ครูและบุคลากร โดยเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ประกอบด้วย ผู้บริหาร จำนวน 4 คน ครูและบุคลากร จำนวน 150 คน รวมทั้งสิ้น 154 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1 แบบสอบถามที่ใช้ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในการการพัฒนาสมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นลักษณะตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น ซึ่งลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ คือ

- 5 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

3.1 แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ผู้วิจัยตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ โดยตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) การวิเคราะห์ IOC (Item Objective Congruence index) ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน พิจารณาคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.6 - 1.00 ดังรายชื่อต่อไปนี้

1. รศ.ดร.ปิยะวรรณ ศรีสุรักษ์ อาจารย์ประจำสาขาวิชาจิตวิทยาการศึกษา และการให้คำปรึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
2. รศ.ดร.เสาวณี สิริสุขศิลป์ อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
3. ผศ.ดร.ประยุทธ์ ชูสอน อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

4. ผศ.ดร.จตุภูมิ เขตจัตุรัส อาจารย์ประจำสาขาวิชาการวัดและ
ประเมินผลการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยขอนแก่น

5. ดร.นพดล ธุณีจันทร์ ผู้ทรงคุณวุฒิสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

3.2 นำเครื่องมือไปทดลองใช้ (Try out) ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง ณ โรงเรียนศรีสังวาลย์
เชียงใหม่ จำนวน 30 คน แล้ววิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น(reliability) โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา
(α -Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) เท่ากับ 0.99

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการแจกแบบสอบถามให้กับกลุ่มเป้าหมาย จำนวน 154 คน
พร้อมกำหนดระยะเวลาในการส่งคืนและรวบรวมแบบสอบถามกลับคืนด้วยตนเอง

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 นำข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและความต้องการ
ในการพัฒนาสมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น โดยการวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย
ค่าร้อยละ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ใช้เกณฑ์การประเมินตามวิธีวัดแบบ ลิเคิท สเกล (Likert, 1970)
และเกณฑ์การประเมินแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553) ดังนี้

5 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์มากที่สุด

4 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ระดับมาก

3 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ปานกลาง

2 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ระดับน้อย

1 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์น้อยที่สุด

เกณฑ์การแปลความหมายตามเกณฑ์ค่าเฉลี่ย (บุญชม ศรีสะอาด, 2553) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์มากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์มาก

ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์น้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์น้อยที่สุด

5.2 การจัดลำดับความสำคัญ (Priority Setting) ของความต้องการจำเป็น โดยใช้
สูตร Modified Priority Needs Index (PNI_{Modified}) (สุวิมล ว่องวาณิช, 2552)

$$PNI_{\text{modified}} = (I - D) / D$$

PNI_{modified} = ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

I = ระดับสภาพที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคต

D = ระดับความเป็นจริงที่ตรงกับสภาพปัจจุบัน

โดยมีเกณฑ์การพิจารณาความสำคัญของความต้องการจำเป็น ดังนี้

0.30 ขึ้นไป เป็นจุดอ่อน มีความสำคัญและจำเป็นต้องพัฒนาอย่างเร่งด่วน

0.29 ลงมา เป็นจุดแข็ง มีความสำคัญและจำเป็นต้องพัฒนาไม่เร่งด่วน แต่ต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับให้ดียิ่งขึ้น

6. สถิติที่ใช้ในการวิจัย ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

6.1 สถิติพื้นฐาน ได้แก่ 1) ร้อยละ (percentage) 2) ค่าเฉลี่ย (mean) 3) ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (Standard deviation)

6.2 สถิติที่ใช้หาคุณภาพของเครื่องมือ

6.2.1 การหาค่าอำนาจจำแนกการหาค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม จำแนกรายด้านกับคะแนนรวม (Item -Total Correlation) โดยใช้ค่าความสัมพันธ์อย่างง่ายของ เพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation)

6.2.2 การหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค

1.3 การศึกษาพหุกรณี (Multi-case Study) ศึกษาและถอดบทเรียนโรงเรียนเฉพาะความพิการที่ประสบผลสำเร็จและมีแนวปฏิบัติที่ดีในการพัฒนาครู โดยคัดเลือกโรงเรียนเฉพาะความพิการที่สามารถบริหารจัดการได้ประสบความสำเร็จ เพื่อเป็นสารสนเทศสำคัญอีกส่วนหนึ่งในการจัดทำร่างองค์ประกอบกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น โดยมีวิธีการศึกษาดังนี้

1. การกำหนดโรงเรียนเฉพาะความพิการที่เป็นเป้าหมาย ผู้วิจัยกำหนดโรงเรียนเฉพาะความพิการ จำนวน 3 แห่ง ที่มีการบริหารจัดการการศึกษาได้ประสบความสำเร็จ โดยใช้หลักเกณฑ์ในการเลือกโรงเรียนเฉพาะความพิการที่มีผลการประเมินการประกันคุณภาพภายนอก จากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ในปี 2563 อยู่ในระดับดีเยี่ยม รวมทั้งโรงเรียนเฉพาะความพิการที่ได้รับรางวัลทรงคุณค่า สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือ Obec Awards ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนรางวัลหนึ่งโรงเรียน หนึ่งนวัตกรรม และมีผลงานด้านการพัฒนาการให้บริการทางการจัดการศึกษาโดยรวมที่โดดเด่น (Outstanding) ที่ใช้ในการแก้ปัญหาและพัฒนาการให้บริการช่วยเหลือระยะแรกเริ่มจนประสบผลสำเร็จและเป็นแบบอย่างที่ดี (Best Practices)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในขั้นตอนนี้ เป็นแบบบันทึกสัมภาษณ์แบบเชิงลึก (Indepth-interview) และแบบฟอร์มการวิเคราะห์เอกสาร เป็นแนวทางในการกำหนดคำถาม

3. กลุ่มเป้าหมายการศึกษาโรงเรียนเฉพาะความพิการที่ประสบผลสำเร็จและมีแนวปฏิบัติที่ดีในการบริหารจัดการศึกษาการให้บริการช่วยเหลือระยะแรกเริ่มข้อมูลเชิงประจักษ์ ได้แก่ โรงเรียนศรีสังวาลย์เชียงใหม่ โรงเรียนเฉลิมกวานานุสรณ์ และโรงเรียนสำหรับคนพิการทางร่างกายและการเคลื่อนไหวของจังหวัดนครศรีธรรมราช

1.4 การสังเคราะห์องค์ประกอบ ของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (Documentary Review) หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างองค์ประกอบของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น

2. ศึกษาสภาพกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น โดยใช้การวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research)

3. ศึกษาและถอดบทเรียนโรงเรียนเฉพาะความพิการที่สามารถบริหารจัดการได้ ประสบความสำเร็จ และเป็นแบบอย่างที่ดี (Best Practices) เพื่อเป็นสารสนเทศสำคัญอีกส่วนหนึ่งในการจัดทำร่างองค์ประกอบกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น

หลังจากที่ดำเนินการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (Documentary Review) การวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) และศึกษาและถอดบทเรียนโรงเรียนเฉพาะความพิการที่สามารถบริหารจัดการได้ ประสบความสำเร็จ และเป็นแบบอย่างที่ดี (Best Practices) ผู้วิจัยดำเนินการสังเคราะห์ และตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลโดยวิธีการตรวจสอบความสอดคล้องของข้อมูล (Cross Check Data) แล้วสรุปผลการศึกษา ได้แก่ 1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน 2) ด้านการบริการที่ดี โดยใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา 3) ด้านการพัฒนาตนเองด้วยเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้ 4) ด้านการทำงานเป็นทีมโดยการนำเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนร่วม และ 5) ด้านจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพในยุคดิจิทัล

2. ระยะที่ 2 พัฒนากลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น

ผู้วิจัยดำเนินการกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น โดยนำข้อมูลจากการศึกษาในระยะที่ 1 มากำหนดประเด็นกลยุทธ์ใช้เทคนิคการวิเคราะห์ (SWOT Analysis) จากกลุ่มเป้าหมาย และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น

2.1 ยกร่างกลยุทธ์ การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น โดยมี 4 ด้าน ดังนี้

1. กลยุทธ์เชิงรุก (SO strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็ง (S) และโอกาส (O) มาพิจารณาร่วมกันเพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์ในเชิงรุก
2. กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็ง (S) และอุปสรรค (T) มาพิจารณาร่วมกันเพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์ในเชิงป้องกัน
3. กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อน (W) และโอกาส (O) มาพิจารณาร่วมกันเพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์ในเชิงแก้ไข
4. กลยุทธ์เชิงรับ (WT strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อน (W) และอุปสรรค (T) มาพิจารณาร่วมกันเพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์ในเชิงรับ

1. การวิเคราะห์ข้อมูล มีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

1.1 การวิเคราะห์จุดแข็ง (S) พิจารณาผลการสำรวจตัวชี้วัดรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรกเป็นจุดแข็ง

1.2 การวิเคราะห์จุดอ่อน (W) พิจารณาผลการสำรวจตัวชี้วัดรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 3 อันดับแรก เป็นจุดอ่อน

1.3 การวิเคราะห์โอกาส (O) และอุปสรรค (T) พิจารณาจากการวิเคราะห์เนื้อหาสาระจากสภาพการณ์ด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยีจากการวิเคราะห์ตำแหน่งกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น และเอกสารอื่นที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งข้อมูลจากการสนทนากลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อกำหนดเป็นโอกาส (O) และอุปสรรค (T)

1.4 วิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง และแผนกลยุทธ์โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น

2. การจัดทำร่างกลยุทธ์ในการจัดทำร่างกลยุทธ์การพัฒนาระบบครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น ผู้วิจัยมีวิธีดำเนินการดังนี้

1.1 นำผลจากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง การกำหนดกลยุทธ์เทคนิค SWOT Analysis มาประกอบการจัดทำร่างกลยุทธ์

1.2 ผู้วิจัยดำเนินการยกร่างกลยุทธ์การพัฒนาระบบครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น ที่ได้จากการดำเนินการในระยะที่ 1 โดยร่างกลยุทธ์การพัฒนาระบบครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ แนวทางและตัวชี้วัดโดยแบ่งเป็นประเด็นกลยุทธ์ 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน 2) ด้านการบริการที่ดี โดยใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา 3) ด้านการพัฒนาตนเองด้วยเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้ 4) ด้านการทำงานเป็นทีม โดยการนำเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนร่วม และ 5) ด้านจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพในยุคดิจิทัล

2.2 ตรวจสอบร่างกลยุทธ์ การพัฒนาระบบครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น

การตรวจสอบกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น เพื่อนำเสนอผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบตามแบบมาตรฐานการประเมินของ McMillan, J.H. & Schumacher, S. (2001) เสนอการตรวจสอบรูปแบบ ซึ่งประกอบด้วยมาตรฐาน 4 ด้าน ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ (Feasibility Standards) มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ (Utility Standards) มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety Standards) และ มาตรฐานด้านความถูกต้องครอบคลุม (Accuracy Standards โดยผู้เชี่ยวชาญที่ได้มาจากการพิจารณาเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 7 คน นำมาสรุปเป็นประเด็นจากการประเมินประสิทธิภาพรูปแบบตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญเพื่อให้เกิดความสมบูรณ์ก่อนนำไปทดลองใช้ในสถานการณ์จริงต่อไป

1. กลุ่มเป้าหมาย

ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มเป้าหมาย คือ ผู้ทรงคุณวุฒิสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ นักวิชาการจากมหาวิทยาลัยรัฐและเอกชน ตัวแทนจากสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา และครูต้นแบบด้านการศึกษาพิเศษ โดยเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จำนวน 2 คน นักวิชาการจากมหาวิทยาลัยรัฐและเอกชน จำนวน 2 คน ตัวแทนจากสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 1 คน หน่วยงานภาคีเครือข่าย จำนวน 1 คน และครูต้นแบบด้านการศึกษาพิเศษ จำนวน 1 คน รวมทั้งสิ้น 7 คน ดังรายชื่อต่อไปนี้

1. นายมานิตย์ คำงาม ตำแหน่ง ผู้ทรงคุณวุฒิสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ
2. ดร.นพดล ฐิติจันทร์ ตำแหน่ง ผู้ทรงคุณวุฒิสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ
3. ดร.ศุภชัย จันปุม ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา
4. ดร.อาคม อึ้งพวง ตำแหน่ง นักวิชาการทางการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น
5. ดร.สายัณห์ ผาน้อย ตำแหน่ง นักวิชาการทางวิชาชีพครู วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย
6. ดร.สุวรรณ บัวพันธ์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาพิเศษ ประจำจังหวัดกาฬสินธุ์
7. นายศราวุธ อักษร ตำแหน่ง ครูต้นแบบด้านการศึกษาพิเศษ

ครุสศุติ ปี 2564 ทางด้านการศึกษาพิเศษ

2. ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ (Guskey, 2000) โครงสร้างและองค์ประกอบพฤติกรรมการวัดของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น

3. เครื่องมือที่ใช้

แบบประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น ประเมินใน 4 ด้านคือ ความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) กำหนด ระดับคะแนน 5 ระดับ คือ ระดับ 5 หมายถึง รายการนั้นมีความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์มากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง รายการนั้นมีความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์มาก

ระดับ 3 หมายถึง รายการนั้นมีความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง รายการนั้นมีความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์น้อย

ระดับ 1 หมายถึง รายการนั้นมีความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์น้อยที่สุด

4. การตรวจคุณภาพของเครื่องมือ

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 7 คน ของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น ตามแบบมาตรฐานการประเมินของ (Guskey, 2000) ความเหมาะสม (propriety) 2 ความสอดคล้อง (congruity) 3 ความเป็นประโยชน์ (utility) และ 4 ความเป็นไปได้ (feasibility) เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) กำหนดระดับคะแนน 5 ระดับ

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมายโดยใช้แบบประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น ที่ประกอบด้วย องค์ประกอบของกลยุทธ์ แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

6. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบประเมินมาตราส่วนประมาณ (Rating Scale) กำหนดระดับคะแนน 5 ระดับ ผู้เชี่ยวชาญ 7 ท่าน โดยการประเมินด้วยค่าเฉลี่ย μ และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน σ ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์การแปลความ ดังนี้ (Best & John 1981)

- 4.51-5.00 หมายถึง รายการนั้นมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด
 3.51-4.50 หมายถึง รายการนั้นมีความเหมาะสมในระดับมาก
 2.51-3.50 หมายถึง รายการนั้นมีความเหมาะสมในระดับปานกลาง
 1.51-2.50 หมายถึง รายการนั้นมีความเหมาะสมในระดับน้อย
 1.00-1.50 หมายถึง รายการนั้นมีความเหมาะสมในระดับน้อยที่สุด

7. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) นำผลจากการสัมภาษณ์และตอบแบบสอบถามของผู้เชี่ยวชาญไปดำเนินการปรับปรุงกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น เพื่อนำไปใช้ในระยะเวลาทดลองใช้กลยุทธ์ในสถานการณ์จริงต่อไป

3. ระยะที่ 3 ประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น

ผู้วิจัยได้ดำเนินการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น โดยใช้วิธีการประชาพิจารณ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Public hearing of stakeholders) จำนวน 21 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 2 คน หัวหน้าฝ่าย จำนวน 2 คน ครูผู้สอน จำนวน 10 คน ผู้ปกครอง จำนวน 4 คน และผู้แทนชุมชน จำนวน 2 คน โดยประยุกต์ใช้เกณฑ์ การประเมินคุณภาพของร่างกลยุทธ์ ตามหลักของ Guskey (2000) ซึ่งพิจารณาจากเกณฑ์ 4 ด้าน ได้แก่ 1) ความเหมาะสม (propriety) 2) ความสอดคล้อง (congruity) 3) ความเป็นประโยชน์ (utility) และ 4) ความเป็นไปได้ (feasibility) ผู้วิจัยนำข้อสรุปจากผลการดำเนินการที่ได้แล้วทำการปรับปรุงกลยุทธ์ฉบับสมบูรณ์เสนอเป็นกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น สรุปและรายงานผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์ต่อไป



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น 2) พัฒนากลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น 3) ประเมินกลยุทธ์การพัฒนา สมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น ซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบคำถามวิจัย ดังต่อไปนี้

1. ระยะที่ 1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น ดังนี้

1.1 ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง (Documentary Review)

1.2 การสำรวจ (Survey study) การพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น

1.3 ศึกษาโรงเรียนเฉพาะความพิการที่ประสบผลสำเร็จในการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

1.4 การสังเคราะห์องค์ประกอบของการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

2. ระยะที่ 2 ผลการพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น

2.1 กำหนด/ยกร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น

2.2 ตรวจสอบร่างกลยุทธ์ ด้านความถูกต้อง เหมาะสม โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 7 คน และปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิ

3. ระยะที่ 3 ผลการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น

3.1 การประชาสัมพันธ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา หัวหน้าฝ่าย ครูผู้สอน ผู้ปกครอง และผู้แทนชุมชน จำนวนทั้งสิ้น 21 คน

1. ระยะที่ 1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น

1.1 ผลศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง (Documentary Review) ผู้วิจัยได้ดำเนินการค้นคว้าข้อมูลและทบทวนวรรณกรรม จากแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร การศึกษาทางวิชาการ และงานวิจัยที่สอดคล้องกับการพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลและสร้างกรอบแนวคิด ในการนำมาสร้างแบบสัมภาษณ์ และแบบสอบถาม สรุปข้อมูลได้ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 6 กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น

องค์ประกอบ	แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ความถี่)
ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน	5
ด้านการบริการที่ดี โดยใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา	7
ด้านการพัฒนาตนเองด้วยเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้	7
ด้านการทำงานเป็นทีมโดยการนำเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนร่วม	11
ด้านจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพในยุคดิจิทัล	6

จากตารางที่ 6 พบว่า ผลการสังเคราะห์ปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบของการพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น ได้องค์ประกอบในการพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ทั้งหมด 5 องค์ประกอบดังนี้ 1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน 2) ด้านการบริการที่ดีโดยใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา 3) ด้านการพัฒนาตนเองด้วยเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้ 4) ด้านการทำงานเป็นทีมโดยการนำเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนร่วม และ 5) ด้านจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพในยุคดิจิทัล

1.2 ผลการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey study) ในการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21 โดยใช้แบบสอบถาม

1.2.1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม

จากการศึกษาสภาพปัจจุบัน และความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยส่งแบบสอบถามไปจำนวน 154 ฉบับ ได้รับกลับคืน 154 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถามดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 7 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม (N=154)

ข้อ	ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
1	เพศ 1.1 ชาย 1.2 หญิง	26 128	16.90 83.10
2	อายุ 2.1 ต่ำกว่า 20 ปี 2.2 20 - 30 ปี 2.3 31 ปีขึ้นไป	- 59 95	- 38.30 61.70
3	ระดับการศึกษา 3.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี 3.2 ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า 3.3 สูงกว่าปริญญาตรี	2 108 44	1.30 70.10 28.60
4	สถานภาพ/ตำแหน่งปัจจุบัน 4.1 ผู้บริหาร 4.2 ครูผู้สอน 4.3 พี่เลี้ยงเด็กพิการ	4 104 46	2.60 67.50 29.90
5	ประสบการณ์ในการทำงาน 5.1 1 - 2 ปี 5.2 3 - 5 ปี 5.3 มากกว่า 5 ปี	14 83 57	9.10 53.90 37.00
6	จบการศึกษา 6.1 ทางด้านการศึกษา 6.2 ไม่เกี่ยวข้องทางด้านการศึกษา เช่น นิติศาสตร์ การจัดการ เป็นต้น	123 31	79.90 20.10

จากตารางที่ 7 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 83.10 มีอายุ ตั้งแต่ 31 ปีขึ้นไป ร้อยละ 61.70 มีการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า ร้อยละ 70.10 มีสถานภาพ หรือตำแหน่งในปัจจุบันเป็นครูผู้สอน รองลงมา ร้อยละ 67.50 พี่เลี้ยงเด็กพิการ และร้อยละ 29.90 ผู้บริหารสถานศึกษา ร้อยละ 2.60 มีประสบการณ์ในการทำงาน 3-5 ปี ร้อยละ 53.90 รองลงมา มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 5 ปี ร้อยละ 37.00 และมีประสบการณ์ในการทำงาน 1-2 ปี ร้อยละ 9.10 และจบการศึกษาทางด้านการศึกษา ร้อยละ 79.90 และไม่เกี่ยวข้องทางด้านการศึกษา เช่น นิติศาสตร์ การจัดการ เป็นต้น ร้อยละ 20.10

1.2.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบัน และความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะครู ในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลขอนแก่น โดยภาพรวม แสดงดังตารางที่ 8

ตารางที่ 8 สภาพปัจจุบัน และความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21 โดยภาพรวม

ความต้องการ ในการพัฒนาสมรรถนะ ครูในการจัดการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21	ระดับปฏิบัติจริง			ระดับที่พึงประสงค์			PNI	ผลการ วิเคราะห์	ลำดับที่
	μ	σ	แปล ผล	μ	σ	แปล ผล			
ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ของการปฏิบัติงาน	2.98	0.32	ปาน กลาง	4.80	0.13	มาก ที่สุด	0.61	จุดอ่อน	2
ด้านการบริการที่ดีโดยใช้ เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา	3.84	0.28	มาก	4.81	0.11	มาก ที่สุด	0.24	จุดแข็ง	4
ด้านการพัฒนาตนเอง ด้วยเทคโนโลยีเพื่อการ จัดการเรียนรู้	2.56	0.39	ปาน กลาง	4.82	0.13	มาก ที่สุด	0.88	จุดอ่อน	1
ด้านการทำงานเป็นทีม โดยการนำเทคโนโลยีเข้า มามีส่วนร่วม	3.28	0.36	ปาน กลาง	4.83	0.14	มาก ที่สุด	0.47	จุดแข็ง	3
ด้านจริยธรรม และ จรรยาบรรณวิชาชีพ ในยุคดิจิทัล	3.98	0.40	มาก	4.80	0.14	มาก ที่สุด	0.20	จุดแข็ง	5
ภาพรวม	3.33	0.35	ปาน กลาง	4.81	0.13	มาก ที่สุด	0.48		

จากตารางที่ 8 สภาพปัจจุบัน และความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น โดยภาพรวมระดับการปฏิบัติจริง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33 ระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ระดับปฏิบัติจริง ค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพในยุคดิจิทัล ($\mu = 3.98$) อยู่ในระดับมากรองลงมาคือ ด้านการบริการที่ดีโดยใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ($\mu = 3.84$) อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านการพัฒนาตนเองด้วยเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้ ($\mu = 2.56$) อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับที่พึงประสงค์ในการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น โดยภาพรวม ระดับที่พึงประสงค์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.81 ระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการทำงานเป็นทีมโดยการนำเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนร่วม ($\mu = 4.83$) อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการพัฒนาตนเองด้วยเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้ ($\mu = 4.50$) อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน และด้านจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพในยุคดิจิทัล ($\mu = 4.80$) อยู่ในระดับมากที่สุด

การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น สูงสุด คือ ด้านการพัฒนาตนเองด้วยเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้ มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น 0.88 เป็นจุดอ่อนของการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 รองลงมาคือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น 0.61 เป็นจุดอ่อนของการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ในขณะที่มีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด คือ ด้านการบริการที่ดีโดยใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น 0.11 เป็นจุดแข็ง ของสภาพการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น

สำหรับสภาพปัจจุบัน และความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 รายด้าน แสดงดังตารางที่ 9 - 13

ตารางที่ 9 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน

ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ของการปฏิบัติงาน	ระดับปฏิบัติจริง			ระดับที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับที่
	μ	σ	แปลผล	μ	σ	แปลผล		
1. ผู้บริหารกำหนดนโยบาย สนับสนุนและมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ในโรงเรียนเฉพาะความพิการ เช่น กิจกรรมระดมสมองประชุมจัดทำแผนยุทธศาสตร์	2.78	0.79	ปานกลาง	4.95	0.21	มากที่สุด	0.78	1
2. ผู้บริหารมอบหมายงานโดยพิจารณาจากความสามารถ ความสนใจ ส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทนายเกิดการเปลี่ยนแปลงและบุคคลอื่นยอมรับ	2.81	0.77	ปานกลาง	4.71	0.47	มากที่สุด	0.68	3
3. ผู้บริหารจัดกิจกรรมกระตุ้นให้ครูเกิดพฤติกรรมตามที่คาดหวัง เช่น ประชาสัมพันธ์ ชี้แจงฝึกอบรม จัดกิจกรรมเผยแพร่ผลงาน ประกวดบุคคลที่ปฏิบัติตามค่านิยมบุคคลที่ปฏิบัติตามค่านิยมดีเด่น คัดเลือกผลงานดีเด่น	2.73	0.74	ปานกลาง	4.78	0.43	มากที่สุด	0.75	2
4. ครูและบุคลากรกำหนดจุดมุ่งหมายและสร้างสรรค์ผลงานด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง	2.84	0.78	ปานกลาง	4.78	0.42	มากที่สุด	0.68	3

ตารางที่ 9 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน (ต่อ)

ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน	ระดับปฏิบัติจริง			ระดับที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับที่
	μ	σ	แปลผล	μ	σ	แปลผล		
5. ผู้บริหารสร้างสิ่งสนับสนุนให้ครูและบุคลากรสร้างสรรค์ผลงานด้วยตนเอง เช่น คลังข้อมูลที่รวบรวมข้อมูลบุคคลที่ประสบความสำเร็จในการทำงาน	2.96	0.89	ปานกลาง	4.79	0.41	มากที่สุด	0.62	5
6. ผู้บริหารให้คำแนะนำครูและบุคลากรดำเนิน การวิเคราะห์ แจกแจง รายละเอียดขั้นตอนการทำงานแต่ละครั้งให้ชัดเจน และเทียบกับผลงานเดิมของตนเอง	3.07	0.89	ปานกลาง	4.81	0.40	มากที่สุด	0.57	7
7. ครูและบุคลากรกำหนดระยะเวลาในการตรวจสอบ ผลการปฏิบัติงานที่ตนเองรับผิดชอบโดยเปรียบเทียบผลลัพธ์กับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้	3.02	0.86	ปานกลาง	4.79	0.41	มากที่สุด	0.59	6
8. นำระบบวงจรคุณภาพ (PDCA) มาใช้ในการดำเนินงาน	3.29	0.80	ปานกลาง	4.82	0.38	มากที่สุด	0.47	8
9. ผู้บริหารนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของครูการศึกษาพิเศษแบบกัลยาณมิตร	3.32	0.89	ปานกลาง	4.81	0.40	มากที่สุด	0.45	9
รวมเฉลี่ย	2.98	0.32	ปานกลาง	4.80	0.13	มากที่สุด	0.52	

จากตารางที่ 9 สภาพปัจจุบัน และความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.98 อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ระดับปฏิบัติจริง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ข้อ 9 ผู้บริหารนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน ของครูการศึกษาพิเศษแบบกัลยาณมิตร ($\mu = 3.32$) อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ข้อ 8 นำระบบวงจรคุณภาพ (PDCA) มาใช้ในการดำเนินงาน ($\mu = 3.29$) อยู่ในระดับปานกลาง และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ข้อ 3 ผู้บริหารจัดการกิจกรรมกระตุ้นให้ครูเกิดพฤติกรรมตามที่คาดหวังเช่น ประชาสัมพันธ์ ชี้แจง ฝึกอบรม จัดกิจกรรมเผยแพร่ผลงาน ประกวดบุคคลที่ปฏิบัติตามค่านิยมดีเด่น คัดเลือกผลงานดีเด่น ($\mu = 2.73$)

ระดับที่พึงประสงค์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยในภาพรวมเท่ากับ 4.80 อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 1 ผู้บริหารกำหนดนโยบาย สนับสนุนและมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ในโรงเรียนเฉพาะความพิการ เช่น กิจกรรมระดมสมอง ประชุมจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ($\mu = 4.95$) อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ ข้อ 8 ข้อ 8 นำระบบวงจรคุณภาพ (PDCA) มาใช้ในการดำเนินงาน ($\mu = 4.82$) อยู่ในระดับมากที่สุด และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ข้อ 2 ผู้บริหารมอบหมายงานโดยพิจารณาจากความสามารถ ความสนใจ ส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทนาย เกิดการเปลี่ยนแปลงและบุคคลอื่นยอมรับ ($\mu = 4.71$) อยู่ในระดับมากที่สุด

การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน พบว่า ข้อที่มีความต้องการจำเป็นอยู่ในระดับสูงคือ ข้อ 1 ผู้บริหารกำหนดนโยบาย สนับสนุนและมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ในโรงเรียนเฉพาะความพิการ เช่น กิจกรรมระดมสมอง ประชุมจัดทำแผนยุทธศาสตร์ มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น 0.78 เป็นจุดอ่อนของความต้องการจำเป็นการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ในขณะที่ผลความต้องการจำเป็นต่ำคือ ข้อ 9 มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น 0.45 เป็นจุดแข็งของการพัฒนาวิชาชีพครูเพื่อพัฒนานักเรียน

ตารางที่ 10 สภาพปัจจุบัน และความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้
ในศตวรรษที่ 21 ด้านการบริการที่ดีโดยใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

ด้านการบริการที่ดีโดยใช้ เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา	ระดับปฏิบัติจริง			ระดับที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับที่
	μ	σ	แปลผล	μ	σ	แปลผล		
10. โรงเรียนส่งเสริม สนับสนุนให้ครู และ บุคลากรได้รับการพัฒนา ความรู้และทักษะจำเป็น ในการประเมิน ความสามารถพื้นฐานของ นักเรียนที่มารับบริการ	3.82	0.83	มาก	4.81	0.40	มาก ที่สุด	0.26	6
11. สร้างเครือข่ายความ ร่วมมือระหว่างครอบครัว ชุมชน หน่วยงาน และ องค์กรต่าง ๆ ในชุมชน ในการพัฒนาศักยภาพ นักเรียนอย่างรอบด้าน	3.66	0.72	มาก	4.78	0.42	มาก ที่สุด	0.31	2
12. ผู้บริหารจัดทำ แผนงาน/โครงการอบรม และพัฒนาบุคลากรทุก ตำแหน่งให้มีทักษะการ ฟัง พูด อ่าน เขียน การ สื่อสารแบบอวัจนภาษา	3.78	0.70	มาก	4.81	0.40	มาก ที่สุด	0.27	3
13.สนับสนุนให้มีการ พัฒนาสภาพแวดล้อม และแหล่งเรียนรู้ภายใน สถานศึกษา และตรงกับ ความจำเป็นของนักเรียน อย่างเพียงพอและอย่าง เหมาะสม เอื้อต่อ การ จัดการเรียนรู้ ให้อยู่ใน สภาพดี ปลอดภัย	3.64	0.64	มาก	4.79	0.41	มาก ที่สุด	0.32	1

ตารางที่ 10 สภาพปัจจุบัน และความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้
ในศตวรรษที่ 21 ด้านการบริการที่ดีโดยใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา (ต่อ)

ด้านการบริการที่ดีโดยใช้ เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา	ระดับปฏิบัติจริง			ระดับที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับที่
	μ	σ	แปลผล	μ	σ	แปลผล		
14.ส่งเสริมให้นักเรียนได้รับ บริการด้านการจัด การศึกษาตามความ ต้องการจำเป็นพิเศษ เช่น การคัดกรอง การจัดทำ แผนการจัดการศึกษา เฉพาะบุคคล (IEP) แผนการจัดการเรียนรู้ รายบุคคล (IIP) การ ประเมินผลตามสภาพจริง	3.92	0.80	มาก	4.86	0.35	มากที่สุด	0.24	8
15.ส่งเสริมให้ครู และ บุคลากร นำเทคโนโลยี ดิจิทัลเพื่อการศึกษาเข้ามา มีบทบาทในการจัดกิจกรรม เพื่อให้นักเรียนเกิดการ เรียนรู้อย่างต่อเนื่องและ นำไปประยุกต์ ใช้ใน ชีวิตประจำวันได้	3.82	0.75	มาก	4.84	0.37	มากที่สุด	0.27	3
16.มีการบูรณาการองค์ ความรู้จากภูมิปัญญา ท้องถิ่นมาพัฒนาคุณภาพ ชีวิตนักเรียน	3.88	0.69	มาก	4.82	0.39	มากที่สุด	0.24	8
17.การส่งเสริมโอกาส ทางการศึกษาในการฟื้นฟู สมรรถภาพทางกายของ นักเรียนได้อย่างทั่วถึงและ มีประสิทธิภาพ	3.92	0.73	มาก	4.82	0.39	มากที่สุด	0.23	12

ด้านการบริการที่ดีโดยใช้ เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา	ระดับปฏิบัติจริง			ระดับที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับที่
	μ	σ	แปลผล	μ	σ	แปลผล		
18.โรงเรียนดำเนินการจัดการศึกษาเพื่อให้นักเรียนมีงานทำและได้เรียนต่อในระบบการศึกษาอื่น ๆ ต่อไป	4.11	0.70	มาก	4.84	0.36	มากที่สุด	0.18	13
19.ครูให้คำปรึกษาช่วยเหลือ ด้วยความรัก ความเมตตาแก่ผู้ปกครอง และนักเรียน โดยเสมอภาค และเท่าเทียม	3.89	0.85	มาก	4.81	0.40	มากที่สุด	0.24	8
20.ครูและบุคลากรให้บริการแก่ผู้มาติดต่อราชการ ด้วยความเต็มใจ และเสมอภาค	3.84	0.80	มาก	4.80	0.40	มากที่สุด	0.25	7
21.ผู้บริหารประเมินผลของการสื่อสารทุกรูปแบบและทุกระดับ จากปฏิภิกิริยาตอบสนองข้อร้องเรียนและข้อเสนอแนะต่าง ๆ	3.88	0.68	มาก	4.80	0.40	มากที่สุด	0.24	8
22. ผู้บริหารแต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศ จัดทำปฏิทินการนิเทศนิเทศงานแบบกัลยาณมิตรอย่างใกล้ชิดเพื่อให้ช่วยเหลือแนะนำครูในการปฏิบัติงาน	3.78	0.85	มาก	4.81	0.40	มากที่สุด	0.27	3
รวมเฉลี่ย	3.84	0.28	มาก	4.81	0.11	มากที่สุด	0.28	

จากตารางที่ 10 สภาพปัจจุบัน และความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น ด้านการบริการที่ดีโดยใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา พบว่าระดับปฏิบัติจริง ค่าเฉลี่ยภาพรวมเท่ากับ 3.84 อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ข้อ 18 โรงเรียนดำเนินการจัดการการศึกษาเพื่อให้นักเรียนมีงานทำและได้เรียนต่อในระบบการศึกษาอื่น ๆ ต่อไป ($\mu = 4.11$) อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ข้อ 14 ส่งเสริมให้นักเรียนได้รับบริการด้านการจัดการศึกษาตามความต้องการจำเป็นพิเศษ เช่น การคัดกรอง การจัดทำแผนการจัดการศึกษาเฉพาะบุคคล (IEP) แผนการจัดการเรียนรู้รายบุคคล (IIP) การประเมินผลตามสภาพจริง และข้อ 17 การส่งเสริมโอกาสทางการศึกษาในการฟื้นฟูสมรรถภาพทางกายของนักเรียนได้อย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ ($\mu = 3.92$) อยู่ในระดับมากและสุดท้ายคือ ข้อ 13 สนับสนุนให้มีการพัฒนาสภาพแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ภายในสถานศึกษา และตรงกับความต้องการจำเป็นของนักเรียนอย่างเพียงพอและเหมาะสม ี่ต้องการจัดการเรียนรู้ ให้อยู่ในสภาพดีปลอดภัย ($\mu = 3.64$) อยู่ในระดับมาก

ระดับที่พึงประสงค์สภาพการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น ด้านการบริการที่ดีโดยใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ค่าเฉลี่ยภาพรวมเท่ากับ 4.81 ซึ่งค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 14 ส่งเสริมให้นักเรียนได้รับบริการการจัดการศึกษาตามความต้องการจำเป็นพิเศษ เช่น การคัดกรอง การจัดทำแผนการจัดการศึกษาเฉพาะบุคคล (IEP) แผนการจัดการเรียนรู้รายบุคคล (IIP) การประเมินผลตามสภาพจริง และข้อ 17 การส่งเสริมโอกาสทางการศึกษาในการฟื้นฟูสมรรถภาพทางกายของนักเรียนได้อย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ ($\mu = 4.86$) อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ข้อ 15 ส่งเสริมให้ครู และบุคลากร นำเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษาเข้ามามีบทบาทในการจัดกิจกรรม เพื่อให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและนำไปประยุกต์ ใช้ในชีวิตประจำวันได้ และข้อ 18 โรงเรียนดำเนินการจัดการการศึกษาเพื่อให้นักเรียนมีงานทำและได้เรียนต่อในระบบการศึกษาอื่น ๆ ต่อไป ($\mu = 4.84$) อยู่ในระดับมากที่สุด และสุดท้ายคือ ข้อ 11 สร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างครอบครัว ชุมชน หน่วยงาน และองค์กรต่าง ๆ ในชุมชนในการพัฒนาศักยภาพนักเรียนอย่างรอบด้าน ($\mu = 4.78$) อยู่ในระดับมากที่สุด

การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นตามสภาพการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น ด้านการบริการที่ดีโดยใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา พบว่า ความต้องการจำเป็นอยู่ในระดับสูงที่สุดคือ ข้อ 13 สนับสนุนให้มีการพัฒนาสภาพแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ภายในสถานศึกษา และตรงกับความต้องการจำเป็นของนักเรียนอย่างเพียงพอและเหมาะสม ี่ต้องการจัดการเรียนรู้ ให้อยู่ในสภาพดี ปลอดภัย มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น 0.32 เป็นจุดอ่อนของการพัฒนาวิชาชีพครูเพื่อพัฒนานักเรียน ในขณะที่ผลความต้องการจำเป็นต่ำ คือ ข้อ 18 โรงเรียนดำเนินการจัดการการศึกษาเพื่อให้นักเรียนมีงานทำและได้เรียนต่อในระบบการศึกษาอื่น ๆ ต่อไป 0.18 เป็นจุดแข็งของการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

ตารางที่ 11 สภาพปัจจุบัน และความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้
ในศตวรรษที่ 21 ด้านการพัฒนาตนเองด้วยเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้

ด้านการพัฒนาตนเอง ด้วยเทคโนโลยี เพื่อการจัดการเรียนรู้	ระดับปฏิบัติจริง			ระดับที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับที่
	μ	σ	แปลผล	μ	σ	แปลผล		
23.ผู้บริหารประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาเพื่อขยายขีดความสามารถด้านการเรียนรู้ของครูการศึกษาพิเศษ นักวิชาชีพและบุคลากรอื่น	2.57	0.77	ปานกลาง	4.81	0.39	มากที่สุด	0.87	2
24.ผู้บริหารจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กิจกรรมสร้างองค์ความรู้เพิ่มพูนทักษะแก่ครูการศึกษาพิเศษ ให้มีความสามารถในการจัดทำผลงานวิชาการ ผลงานวิจัย แต่งเรียบเรียงหนังสือ งานแปลบทความวิชาการ สร้างนวัตกรรม และเผยแพร่ผลงาน	2.46	0.82	ปานกลาง	4.84	0.38	มากที่สุด	0.97	2
25.ผู้บริหารสนับสนุนวัสดุ อุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวก เทคโนโลยี ต่าง ๆ ที่เพียงพอ ตลอดจนกำหนดเวลาให้บริการในโรงเรียนการเรียนรู้ที่เหมาะสม	2.52	0.84	ปานกลาง	4.81	0.39	มากที่สุด	0.91	4
26.ครูการศึกษาพิเศษจัดทำแผนพัฒนาตนเองรายบุคคล (ID Plan)	2.55	0.82	ปานกลาง	4.82	0.38	มากที่สุด	0.89	6

ตารางที่ 11 สภาพปัจจุบัน และความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้
ในศตวรรษที่ 21 ด้านการพัฒนาตนเองด้วยเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้ (ต่อ)

ด้านการพัฒนาตนเอง ด้วยเทคโนโลยี เพื่อการจัดการเรียนรู้	ระดับปฏิบัติจริง			ระดับที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับที่
	μ	σ	แปลผล	μ	σ	แปลผล		
27.โรงเรียนมีระบบพี่เลี้ยง (Mentor) สอนงาน ชี้แนะ ให้คำปรึกษากำกับ ดูแลช่วยเหลือแก่ครูการศึกษาพิเศษขณะปฏิบัติงาน	2.44	0.82	น้อย	4.84	0.37	มากที่สุด	0.98	1
28.จัดอบรมพัฒนาบุคลากรให้เป็นครูมืออาชีพและให้บุคลากรเข้าร่วมการอบรมสัมมนาและศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นจากสถาบันต่าง ๆ	2.64	0.87	ปานกลาง	4.81	0.40	มากที่สุด	0.82	7
29.ครูและบุคลากรได้รับการส่งเสริมสนับสนุนให้มีความก้าวหน้าทางวิชาชีพครู	2.64	0.87	ปานกลาง	4.80	0.40	มากที่สุด	0.82	7
30.ส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาทักษะการเป็นวิทยากรมืออาชีพ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์กรและภายนอกองค์กรอย่างสม่ำเสมอ	2.66	0.83	ปานกลาง	4.79	0.41	มากที่สุด	0.80	9

ตารางที่ 11 สภาพปัจจุบัน และความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้
ในศตวรรษที่ 21 ด้านการพัฒนาตนเองด้วยเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้ (ต่อ)

ด้านการพัฒนาตนเอง ด้วยเทคโนโลยี เพื่อการจัดการเรียนรู้	ระดับปฏิบัติจริง			ระดับที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับที่
	μ	σ	แปลผล	μ	σ	แปลผล		
31.ผู้บริหารกำหนด วิธีการหรือแนวทางการ ตรวจสอบผลการ ปฏิบัติงานของครูและ บุคลากร เช่น กระบวน การประเมินผลรอบ ทิศทางแบบ 360 องศา การเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมครูของ บุคลากรทุกระดับอย่าง ต่อเนื่อง และมีการ สะท้อนผล	2.54	0.87	ปาน กลาง	4.84	0.36	มาก ที่สุด	0.91	4
รวมเฉลี่ย	2.56	0.39	ปาน กลาง	4.82	0.13	มาก ที่สุด	0.60	

จากตารางที่ 11 สภาพปัจจุบัน และความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น ด้านการพัฒนาตนเองด้วยเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้พบว่า ระดับปฏิบัติจริงภาพรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.56 อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 30 ส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาทักษะการเป็นวิทยากรมืออาชีพ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์กรและภายนอกองค์กรอย่างสม่ำเสมอ ($\mu = 2.66$) อยู่ในระดับปานกลาง รองลงมาคือ ข้อ 28 จัดอบรมพัฒนาบุคลากรให้เป็นครูมืออาชีพและให้บุคลากรเข้าร่วมการอบรม สัมมนา และศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นจากสถาบันต่าง ๆ และข้อ 29 ครูและบุคลากรได้รับการส่งเสริมสนับสนุนให้มีความก้าวหน้าทางวิชาชีพครู ($\mu = 2.64$) อยู่ในระดับปานกลางและลำดับสุดท้าย คือ ข้อ 27 โรงเรียนมีระบบพี่เลี้ยง (Mentor) สอนงาน ชี้แนะ ให้คำปรึกษา กำกับ ดูแลช่วยเหลือแก่ครูการศึกษาพิเศษขณะปฏิบัติงาน ($\mu = 2.44$) อยู่ในระดับน้อย

ระดับที่พึงประสงค์สภาพการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น ด้านการพัฒนาตนเองด้วยเทคโนโลยีเพื่อจัดการเรียนรู้ ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.82 อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 24 ผู้บริหารจัดการเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กิจกรรมสร้างองค์ความรู้ เพิ่มพูนทักษะแก่ครูการศึกษาพิเศษให้มีความสามารถในการจัดทำผลงานวิชาการ ผลงานวิจัย งานแต่งเรียบเรียงหนังสือ งานแปล บทความวิชาการ การสร้างนวัตกรรม การเผยแพร่ผลงาน ข้อ 27 โรงเรียนมีระบบพี่เลี้ยง (Mentor) สอนงาน ชี้แนะ ให้คำปรึกษา กำกับ ดูแลช่วยเหลือแก่ครูการศึกษาพิเศษขณะปฏิบัติงานและข้อ 31 ผู้บริหารกำหนดวิธีการหรือแนวทางการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร เช่น กระบวนการประเมินผลรอบทิศทาง แบบ 360 องศา การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการเรียนรู้ของบุคลากรทุกระดับอย่างต่อเนื่อง และมีการสะท้อนผล ($\mu = 4.84$) อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ ข้อ 26 ครูการศึกษาพิเศษจัดทำแผนพัฒนาตนเองรายบุคคล (ID Plan) ($\mu = 4.82$) อยู่ในระดับมาก และลำดับสุดท้ายคือ ข้อ 30 ส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาทักษะการเป็นวิทยากรมืออาชีพ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์กรและภายนอกองค์กรอย่างสม่ำเสมอ ($\mu = 4.79$) อยู่ในระดับมากที่สุด

การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นตามสภาพการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น ด้านการพัฒนาตนเองด้วยเทคโนโลยีเพื่อจัดการเรียนรู้ สูงสุดคือ ข้อ 27 โรงเรียนพี่เลี้ยง (Mentor) สอนงาน ชี้แนะ ให้คำปรึกษา กำกับ ดูแลช่วยเหลือแก่ครูการศึกษาพิเศษขณะปฏิบัติงาน มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น 0.98 รองลงมา คือ ข้อ 23 ผู้บริหารประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาเพื่อขยายขีดความสามารถด้านการเรียนรู้ของครูการศึกษาพิเศษ นักวิชาชีพ และบุคลากรอื่น มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น 0.87 เป็นจุดอ่อนของการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ส่วนความต้องการจำเป็นต่ำที่สุดคือ ข้อ 30 ส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาทักษะการเป็นวิทยากรมืออาชีพ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์กรและภายนอกองค์กรอย่างสม่ำเสมอ มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น 0.80 เป็นจุดแข็งของการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

ตารางที่ 12 สภาพปัจจุบัน และความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้
ในศตวรรษที่ 21 ด้านการทำงานเป็นทีมโดยการนำเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนร่วม

ด้านการทำงานเป็นทีมโดย การนำเทคโนโลยี เข้ามามีส่วนร่วม	ระดับปฏิบัติจริง			ระดับที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับที่
	μ	σ	แปลผล	μ	σ	แปลผล		
32.ผู้บริหารกำหนดนโยบาย แผนงาน/โครงการ เพื่อเป็น แนวทาง ในการพัฒนาภาวะ ผู้นำใฝ่บริการให้กับครู การศึกษาพิเศษ นักวิชาชีพ และบุคลากรอื่นในโรงเรียนใน ด้านการมองการณ์ไกล การรับ ฟังความคิดเห็นของ ผู้อื่น การมี ความรู้สึกร่วมและเห็นคุณค่า ของผู้อื่น	3.30	0.86	ปาน กลาง	4.81	0.39	มาก ที่สุด	0.46	6
33.ผู้บริหารกำหนดลักษณะ ค่านิยมร่วม พฤติกรรมที่จะ ส่งเสริมและแนวทางปฏิบัติตน ของครูและบุคลากร จนเกิด เป็นวัฒนธรรมเฉพาะ	3.29	0.85	ปาน กลาง	4.79	0.41	มาก ที่สุด	0.46	6
34.ผู้บริหารสร้างทีมขับเคลื่อน จัดกิจกรรมให้ความรู้แก่ทีม ขับเคลื่อน เช่น อบรมบุคลากร ให้ทำ หน้าที่อำนวยความสะดวก สะดวกและกระตุ้นการจัดการ ความรู้ (Knowledge Facilitator)	3.34	0.86	ปาน กลาง	4.84	0.36	มาก ที่สุด	0.45	8

ตารางที่ 12 สภาพปัจจุบัน และความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้
ในศตวรรษที่ 21 ด้านการทำงานเป็นทีมโดยการนำเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนร่วม (ต่อ)

ด้านการทำงานเป็นทีม โดยการนำเทคโนโลยี เข้ามามีส่วนร่วม	ระดับปฏิบัติจริง			ระดับที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับที่
	μ	σ	แปลผล	μ	σ	แปลผล		
35. โรงเรียนมินโยบาย นำหน่วยงานเครือข่ายที่ เกี่ยวข้อง เข้ามามีส่วน ร่วมในการพัฒนา กระบวนการให้บริการ	3.41	0.73	ปาน กลาง	4.81	0.40	มาก ที่สุด	0.41	10
36. โรงเรียนได้ทำบันทึก ข้อตกลงร่วมกัน (MOU) กับ หน่วยงาน เครือข่ายที่ เกี่ยวข้องในการพัฒนา ศักยภาพนักเรียนแบบ องค์รวมร่วมกัน	3.25	0.80	ปาน กลาง	4.79	0.41	มาก ที่สุด	0.47	5
37. โรงเรียนร่วมมือกับ หน่วยงานเครือข่ายเพื่อ ขยายโอกาสการในการ เข้าถึงบริการสำหรับ นักเรียน	3.22	0.71	ปาน กลาง	4.81	0.39	มาก ที่สุด	0.49	2
38. ผู้บริหารจัดตั้งกลุ่ม การทำงานที่มีลักษณะ งานคล้ายคลึงกัน เช่น กลุ่มครูการศึกษาพิเศษ นักกายภาพบำบัด นักกิจกรรมบำบัด ครู ศิลปะ ครูดนตรี พี่เลี้ยง เด็กพิการเพื่อแบ่งเบา ภาระงาน ปรีกษาหาหรือ แก้ไขปัญหาและพัฒนา งานร่วมกัน	3.19	0.73	ปาน กลาง	4.84	0.36	มาก ที่สุด	0.52	1

ตารางที่ 12 สภาพปัจจุบัน และความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้
ในศตวรรษที่ 21 ด้านการทำงานเป็นทีมโดยการนำเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนร่วม (ต่อ)

ด้านการทำงานเป็นทีม โดยการนำเทคโนโลยี เข้ามามีส่วนร่วม	ระดับปฏิบัติจริง			ระดับที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับที่
	μ	σ	แปลผล	μ	σ	แปลผล		
39. ผู้บริหารจัดโครงสร้างการสื่อสาร กระบวนการสื่อสารภายในทั้งการสื่อสารแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการให้บุคลากรทุกตำแหน่งรับ-ส่งสารได้รวดเร็ว ถูกต้องและทันเวลา	3.27	0.78	ปานกลาง	4.74	0.44	มากที่สุด	0.45	8
40. กำหนดกลยุทธ์เป้าหมาย ทิศทางแผนการสื่อสารและช่องทางการสื่อสารให้บุคลากรทุกตำแหน่งสามารถสื่อสารกับผู้บริหารได้โดยตรง	3.23	0.69	ปานกลาง	4.79	0.42	มากที่สุด	0.48	3
41. ครูและบุคลากรร่วมกันทำงานที่ได้รับมอบหมายให้เสร็จสิ้นและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร	3.27	0.91	ปานกลาง	4.83	0.38	มากที่สุด	0.48	3
รวมเฉลี่ย	3.28	0.36	ปานกลาง	4.81	0.14	มากที่สุด	0.45	

จากตารางที่ 12 สภาพปัจจุบัน และความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น ด้านการทำงานเป็นทีมโดยการนำเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนร่วม พบว่า ระดับปฏิบัติจริงภาพรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66 อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 35 โรงเรียนมีนโยบายนำหน่วยงานเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง

เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนากระบวนการให้บริการ ($\mu = 3.41$) อยู่ในระดับปานกลาง รองลงมา คือ ข้อ 34 ผู้บริหารสร้างทีมขับเคลื่อน จัดกิจกรรมให้ความรู้แก่ทีมขับเคลื่อน เช่น อบรมบุคลากรให้ทำหน้าที่อำนวยความสะดวกและกระตุ้นการจัดการความรู้ (Knowledge Facilitator) ($\mu = 3.34$) อยู่ในระดับปานกลาง และลำดับสุดท้าย คือ ข้อ 38 ผู้บริหารจัดตั้งกลุ่มการทำงานที่มีลักษณะงานคล้ายคลึงกัน เช่น กลุ่มครูการศึกษาพิเศษ นักกายภาพบำบัด นักกิจกรรมบำบัด ครูศิลปะ ครูดนตรี พี่เลี้ยงเด็กพิการ เพื่อแบ่งเบาภาระงาน ปรึกษาหารือแก้ไขปัญหาและพัฒนางานร่วมกัน ($\mu = 3.19$) อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับที่พึงประสงค์สภาพการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น ด้านการทำงานเป็นทีมโดยการนำเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนร่วม ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.81 อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 34 ผู้บริหารสร้างทีมขับเคลื่อน จัดกิจกรรมให้ความรู้แก่ทีมขับเคลื่อน เช่น อบรมบุคลากรให้ทำหน้าที่อำนวยความสะดวกและกระตุ้นการจัดการความรู้ (Knowledge Facilitator) และข้อ 38 ผู้บริหารจัดตั้งกลุ่มการทำงานที่มีลักษณะงานคล้ายคลึงกัน เช่น กลุ่มครูการศึกษาพิเศษ นักกายภาพบำบัด นักกิจกรรมบำบัด ครูศิลปะ ครูดนตรี พี่เลี้ยงเด็กพิการ เพื่อแบ่งเบาภาระงาน ปรึกษาหารือแก้ไขปัญหาและพัฒนางานร่วมกัน ($\mu = 4.84$) อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ข้อ 41 ครูและบุคลากรร่วมกันทำงานที่ได้รับมอบหมายให้เสร็จสิ้นและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ($\mu = 4.83$) อยู่ในระดับมากที่สุด และลำดับสุดท้ายคือข้อ 39 ผู้บริหารจัดโครงสร้างการสื่อสาร กระบวนการสื่อสารภายในทั้งการสื่อสารแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการให้บุคลากรทุกตำแหน่งรับ-ส่งสารได้รวดเร็ว ถูกต้องและทันเวลา ($\mu = 4.74$) อยู่ในระดับมากที่สุด

การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นตามสภาพการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น ด้านการทำงานเป็นทีมโดยการนำเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนร่วม ความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ ข้อ 38 ผู้บริหารจัดตั้งกลุ่มการทำงานที่มีลักษณะงานคล้ายคลึงกัน เช่น กลุ่มครูการศึกษาพิเศษ นักกายภาพบำบัด นักกิจกรรมบำบัด ครูศิลปะ ครูดนตรี พี่เลี้ยงเด็กพิการ เพื่อแบ่งเบาภาระงาน ปรึกษาหารือ แก้ไขปัญหา และพัฒนางานร่วมกัน มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น 0.52 รองลงมาคือ ข้อ 37 โรงเรียนร่วมมือกับหน่วยงานเครือข่ายเพื่อขยายโอกาสการเข้าถึงบริการสำหรับนักเรียนที่มารับบริการ มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น 0.49 เป็นจุดอ่อนของการพัฒนาวิชาชีพครู ในขณะที่ความต้องการจำเป็นต่ำ คือ ข้อ 35 โรงเรียนมีนโยบายนำหน่วยงานเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนากระบวนการให้บริการ มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น 0.41 เป็นจุดแข็งของการพัฒนาวิชาชีพครูเพื่อพัฒนานักเรียน

ตารางที่ 13 สภาพปัจจุบัน และความต้องการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
ด้านจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพในยุคดิจิทัล

ด้านจริยธรรม และ จรรยาบรรณวิชาชีพ ในยุคดิจิทัล	ระดับปฏิบัติจริง			ระดับที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับที่
	μ	σ	แปลผล	μ	σ	แปลผล		
42.ครูและบุคลากรสืบค้น ศึกษาบุคคลในตัวอย่างที่ ชื่นชอบ วิเคราะห์ถึง ปัจจัยหรือเทคนิคที่ทำให้ บุคคลต้นแบบประสบ ความสำเร็จ แล้วนำมา วิเคราะห์ตนเอง	3.71	0.85	มาก	4.79	0.41	มาก ที่สุด	0.29	1
43.ผู้บริหารเชิญบุคคล ต้นแบบที่ประสบความสำเร็จ หรือเป็นแบบอย่าง ในการทำงานด้าน การศึกษาพิเศษมาถ่าย ทอดประสบการณ์เพื่อ เป็นแบบอย่าง สร้าง กำลังใจในการปฏิบัติงาน ไปสู่เป้าหมายเหมือน ต้นแบบ	3.92	0.90	มาก	4.79	0.43	มาก ที่สุด	0.22	3
44.ผู้บริหารสร้าง เครือข่าย ตัวอย่างที่ ประสบผลสำเร็จด้าน การศึกษาพิเศษ ไว้คอย ช่วยเหลือ ให้คำ แนะนำ ครูและบุคลากร	3.95	0.91	มาก	4.82	0.40	มาก ที่สุด	0.22	3
45.ผู้บริหารจัดโครงการ/ กิจกรรมสำหรับส่งเสริม จริยธรรมและจรรยาบรรณ วิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง	4.05	0.87	มาก	4.85	0.38	มาก ที่สุด	0.20	6

ตารางที่ 13 สภาพปัจจุบัน และความต้องการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
ด้านจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพในยุคดิจิทัล (ต่อ)

ด้านจริยธรรม และ จรรยาบรรณวิชาชีพ ในยุคดิจิทัล	ระดับปฏิบัติจริง			ระดับที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับที่
	μ	σ	แปลผล	μ	σ	แปลผล		
46. ครูและบุคลากรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์ สุจริต ตามกฎระเบียบและแบบแผนของทางราชการด้วยความเต็มใจ	3.90	0.90	มาก	4.80	0.40	มากที่สุด	0.23	2
47. ครูและบุคลากรมีความสามัคคีและช่วยเหลือซึ่งกันและกันในสังคมวิชาชีพครูอย่างสม่ำเสมอ	3.91	0.90	มาก	4.78	0.43	มากที่สุด	0.22	3
48. ครูและบุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อผู้ร่วมงานและเสริมสร้างกำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน	4.02	0.89	มาก	4.84	0.39	มากที่สุด	0.20	6
49. จัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับวินัย กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ราชการ จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพครู	4.01	0.87	มาก	4.75	0.45	มากที่สุด	0.18	8
50. ผู้บริหารจัดการระบบรางวัลตามสมรรถนะ (Competency) ให้ครูการศึกษาพิเศษเป็นรายบุคคล ภายใต้หลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นธรรมเพื่อเลื่อนเงินเดือน เพิ่มค่าตอบแทนประจำปี	4.32	0.82	มาก	4.77	0.44	มากที่สุด	0.10	9
รวมเฉลี่ย	3.98	0.40	มาก	4.80	0.14	มากที่สุด	0.25	

จากตารางที่ 13 สภาพปัจจุบัน และความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น ด้านจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพในยุคดิจิทัล พบว่า ระดับปฏิบัติจริงภาพรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98 อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 50 ผู้บริหารจัดการระบบรางวัลตามสมรรถนะ (Competency) ให้ครูการศึกษาพิเศษเป็นรายบุคคล ภายใต้หลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นธรรมเพื่อเลื่อนเงินเดือน เพิ่มค่าตอบแทนประจำปี ($\mu = 4.32$) อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ข้อ 45 ผู้บริหารจัดการโครงการ/กิจกรรมสำหรับส่งเสริมจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง ($\mu = 4.05$) อยู่ในระดับมาก และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ข้อ 42 ครูและบุคลากรสืบค้น ศึกษาบุคคลในตัวอย่างที่ชื่นชอ วิเคราะห์ถึงปัจจัยหรือเทคนิคที่ทำให้บุคคลต้นแบบประสบความสำเร็จ แล้วนำมาวิเคราะห์ตนเอง ($\mu = 3.71$) อยู่ในระดับมาก

ระดับที่พึงประสงค์สภาพการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น ด้านจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพในยุคดิจิทัล ค่าเฉลี่ยภาพรวมเท่ากับ 4.80 อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 45 ผู้บริหารจัดการโครงการกิจกรรมสำหรับส่งเสริมจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง ($\mu = 4.85$) อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ข้อ 48 ครูและบุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อผู้ร่วมงานและเสริมสร้างกำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน ($\mu = 4.84$) อยู่ในระดับมากที่สุด และสุดท้ายคือ ข้อ 49 จัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับวินัย กฎหมายที่เกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ราชการ จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพครู ($\mu = 4.75$) อยู่ในระดับมากที่สุด

การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นตามสภาพการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น ด้านจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพในยุคดิจิทัล สูงสุด คือ ข้อ 42 ครูและบุคลากร สืบค้น ศึกษาบุคคลในตัวอย่างที่ชื่นชอ วิเคราะห์ถึงปัจจัยหรือเทคนิคที่ทำให้บุคคลต้นแบบประสบความสำเร็จ แล้วนำมาวิเคราะห์ตนเอง มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น 0.29 รองลงมาคือ ข้อ 46 ครูและบุคลากรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์ สุจริต ตามกฎระเบียบ และแบบแผนของทางราชการด้วยความเต็มใจ มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น 0.23 ในขณะที่ความต้องการจำเป็นต่ำ ข้อ 50 ผู้บริหารจัดการระบบรางวัลตามสมรรถนะ (Competency) ให้ครูการศึกษาพิเศษเป็นรายบุคคลภายใต้หลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นธรรมเพื่อเลื่อนเงินเดือน เพิ่มค่าตอบแทนประจำปีมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น 0.10 เป็นจุดแข็งของการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นตามสภาพการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น ด้านจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพในยุคดิจิทัลสูงสุด คือ ข้อ 27 โรงเรียนมีระบบพี่เลี้ยง (Mentor) สอนงาน ชี้แนะ ให้คำปรึกษา

กำกับ ดูแล ช่วยเหลือ แก่ครูการศึกษาพิเศษ ขณะปฏิบัติงาน มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น 0.98 รองลงมา คือ ข้อ 23 ผู้บริหารประเมินความต้องการจำเป็น ในการพัฒนาเพื่อขยายขีดความสามารถ ด้านการเรียนรู้ของครูการศึกษาพิเศษ นักวิชาชีพ และบุคลากรอื่น มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น 0.87 เป็นจุดอ่อนของการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ส่วนข้อที่มีความต้องการ จำเป็นต่ำสุด คือ ข้อ 50 ผู้บริหารจัดระบบรางวัลตามสมรรถนะ (Competency) ให้ครูการศึกษาพิเศษ เป็นรายบุคคลภายใต้หลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นธรรมเพื่อเลื่อนเงินเดือน เพิ่มค่าตอบแทนประจำปี มีค่าดัชนี ความต้องการจำเป็น 0.10 เป็นจุดแข็งของการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

1.3 ศึกษาผลการศึกษาพหุกรณี (Multi-case Study) ศึกษาและถอดบทเรียนโรงเรียนเฉพาะ ความพิการที่ประสบผลสำเร็จในการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดย คัดเลือกโรงเรียนเฉพาะความพิการที่สามารถบริหารจัดการได้ประสบความสำเร็จ เพื่อเป็นสารสนเทศ สำคัญอีกส่วนหนึ่ง ในการจัดทำร่างองค์ประกอบกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21 โดยมีวิธีการศึกษาดังนี้

1.3.1 การกำหนดโรงเรียนเฉพาะความพิการที่เป็นเป้าหมาย ผู้วิจัยกำหนดโรงเรียนเฉพาะ ความพิการ จำนวน 3 แห่ง ที่มีการบริหารจัดการการศึกษาได้ประสบความสำเร็จ โดยใช้หลักเกณฑ์ในการ เลือกโรงเรียนเฉพาะความพิการที่มีผลการประเมินการประกันคุณภาพภายนอก จากสำนักงานรับรอง มาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ในปี 2563-2568 อยู่ในระดับดีเยี่ยม รวมทั้ง โรงเรียนเฉพาะความพิการที่ได้รับรางวัลทรงคุณค่า สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือ Obec Awards ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน รางวัลหนึ่งโรงเรียน หนึ่งนวัตกรรม และมีผลงานด้านการ พัฒนาการให้บริการช่วยเหลือระยะแรกเริ่มโดยรวมที่โดดเด่น (Outstanding) ที่ใช้ในการแก้ปัญหาและ พัฒนาการให้บริการช่วยเหลือระยะแรกเริ่มจนประสบผลสำเร็จและเป็นแบบอย่างที่ดี (Best Practices)

1.3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในขั้นตอนนี้ เป็นแบบบันทึกสัมภาษณ์แบบ เชิงลึก (Indepth-Interview) และแบบฟอร์มการวิเคราะห์เอกสาร เป็นแนวทางในการกำหนดคำถาม

1.3.3 กลุ่มเป้าหมายการศึกษา โรงเรียนเฉพาะความพิการที่ประสบผลสำเร็จและมีแนว ปฏิบัติที่ดีในการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21 ข้อมูลเชิงประจักษ์ ได้แก่ โรงเรียนศรีสังวาลเชียงใหม่ โรงเรียนเฉลิมกาญจนาอนุสรณ์ และโรงเรียนสำหรับคนพิการทางร่างกาย และการเคลื่อนไหวของจังหวัดนครศรีธรรมราช แสดงตามตาราง ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 14 สรุปสาระสำคัญจากการศึกษาและถอดบทเรียนโรงเรียนเฉพาะความพิการที่ประสบผลสำเร็จในการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ดังต่อไปนี้

ประเด็นที่ศึกษา	สรุปประเด็นรายละเอียด/สาระสำคัญที่นำไปใช้		
	โรงเรียนศรีสังวาล เชียงใหม่	โรงเรียนเฉลิม ภาวนานุสรณ์	โรงเรียนสำหรับคนพิการ ทางร่างกายและการ เคลื่อนไหวของจังหวัด นครศรีธรรมราช
แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ และเป็นที่ยอมรับของการดำเนินงานตามภารกิจที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21			
1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน	<p>1. โรงเรียนมีการกำหนดนโยบายการบริหาร วิทยาลัยและพันธกิจที่ชัดเจน และมีการดำเนินงานตามแผนที่วางไว้</p> <p>2. โรงเรียนมีการกำหนด วิทยาลัยและพันธกิจ ที่เน้นการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะที่ดี</p> <p>3. โรงเรียนมีการสร้างความเข้าใจในเป้าหมายขององค์กรให้บุคลากรทราบ</p> <p>4. มีการนิเทศ ติดตาม และประเมิน ผลเพื่อปรับปรุงแนวทางการปฏิบัติ</p> <p>5. มีการจัดแผนการดำเนินงานจัดสรรงบประมาณและมี การควบคุมให้ใช้จ่ายตามแผน</p>	<p>1. โรงเรียนมีการกำหนด วิทยาลัย พันธกิจ และแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจน</p> <p>2. โรงเรียนมีการส่งเสริม และสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย และปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น</p> <p>3. โรงเรียนมีการตรวจสอบและติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนา ขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติงานใหม่ ๆ ให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น</p>	<p>1. โรงเรียนมีเป้าหมาย วิทยาลัยและพันธกิจที่สถานศึกษา กำหนดชัดเจน สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา ความต้องการของชุมชน นโยบายรัฐบาล แผนการศึกษาแห่งชาติ</p> <p>2. พัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญด้านการสอน ภายใต้จรรยาบรรณ และมาตรฐานวิชาชีพ</p> <p>3. ส่งเสริม สนับสนุนและกำกับติดตามให้ครูบุคลากร นำระบบประกันคุณภาพไปใช้ในการปฏิบัติงานให้เป็นวัฒนธรรมองค์กรมีความต่อเนื่องยั่งยืน</p> <p>4. ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากร ศึกษา ภูมิปัญญาท้องถิ่น และแหล่งเรียนรู้ในชุมชนมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพนักเรียน</p> <p>5. นิเทศ ติดตามและประเมินผลเพื่อปรับปรุงการดำเนินงานตามแผนที่กำหนด</p>

ตารางที่ 14 สรุปสาระสำคัญจากการศึกษาและถอดบทเรียนโรงเรียนเฉพาะความพิการที่ประสบผลสำเร็จในการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ดังต่อไปนี้ (ต่อ)

ประเด็นที่ศึกษา	สรุปประเด็นรายละเอียด/สาระสำคัญที่นำไปใช้		
	โรงเรียนศรีสังวาล เชียงใหม่	โรงเรียนเฉลิม ภาวนานุสรณ์	โรงเรียนสำหรับคนพิการ ทางร่างกายและการ เคลื่อนไหวของจังหวัด นครศรีธรรมราช
แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ และเป็นที่ยอมรับของการดำเนินตามภารกิจที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21			
2. ด้านการบริการที่ดี โดยใช้เทคโนโลยี เพื่อการศึกษา	<p>1. มีการประสานงานเครือข่ายความร่วมมือระหว่างครอบครัวชุมชน หน่วยงานและองค์กรต่างๆ ในชุมชน ในการพัฒนาศักยภาพนักเรียนอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ</p> <p>2. มีโครงการ/กิจกรรมที่ส่งเสริมศักยภาพนักเรียนอย่างต่อเนื่อง เช่น โครงการพัฒนาศักยภาพนักเรียนตามคุณลักษณะอันพึงประสงค์ เป็นต้น</p> <p>3. มีกระบวนการเรียนการสอนที่สร้างโอกาสให้นักเรียนทุกคนมีส่วนร่วม และจัดการเรียนการสอนที่ยึดโยงกับบริบทชุมชน และท้องถิ่นมีการตรวจสอบและประเมินความก้าวหน้าพัฒนาการของนักเรียนตามศักยภาพอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ</p>	<p>1. มุ่งเน้นการให้บริการช่วยเหลือระยะแรกเริ่มให้ทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ</p> <p>2. ขยายขอบเขตการให้บริการช่วยเหลือระยะแรกเริ่มให้ครอบคลุมพื้นที่ทั่วจังหวัดโดยการประสานความร่วมมือกับผู้นำชุมชน</p> <p>3. มีการประสานงานสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อส่งต่อข้อมูลนักเรียนให้รวดเร็วและครบถ้วน</p> <p>4. มีการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานรัฐอื่นๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ การให้บริการที่มีคุณภาพ และหลากหลาย เช่น หน่วยงานสาธารณสุข และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น</p>	<p>1. ครูมีการวางแผนการให้บริการครบทุกคนและทุกปี</p> <p>2. ครูทุกคนมีการนำแผนการจัดการเรียนรู้ไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนโดยใช้สื่อเทคโนโลยี สารสนเทศและแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้</p> <p>3. มีการตรวจสอบและประเมินผลการจัดการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ</p> <p>4. มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และให้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อพัฒนาปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนให้ตรงตามศักยภาพและทันต่อสถานการณ์ปัจจุบัน</p> <p>5. มีให้บริการสื่อ เทคโนโลยี สิ่งอำนวยความสะดวก และบริการอื่นใดทางการศึกษาแก่นักเรียน</p>

ตารางที่ 14 สรุปสาระสำคัญจากการศึกษาและถอดบทเรียนโรงเรียนเฉพาะความพิการที่ประสบผลสำเร็จในการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ดังต่อไปนี้ (ต่อ)

ประเด็นที่ศึกษา	สรุปประเด็นรายละเอียด/สาระสำคัญที่นำไปใช้		
	โรงเรียนศรีสังวาลย์ เชียงใหม่	โรงเรียนเฉลิม ภาวนานุสรณ์	โรงเรียนสำหรับคนพิการ ทางร่างกายและการ เคลื่อนไหวของจังหวัด นครศรีธรรมราช
แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ และเป็นที่ยอมรับของการดำเนินตามภารกิจที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21			
	<p>4. โรงเรียนมีการจัดเทคโนโลยี สิ่งอำนวยความสะดวก สื่อ บริการ และความช่วยเหลืออื่นใดทางการศึกษาให้นักเรียนเข้าถึงและใช้ประโยชน์ได้ ตามศักยภาพและประเภทของความพิการ</p> <p>5. มีการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ภายในและภายนอกโรงเรียนให้มีความหลากหลายและพร้อมใช้งาน</p>	<p>5. มีการจัดการเรียนการสอนที่เน้นการพัฒนาให้นักเรียนให้เป็นไปตามศักยภาพของแต่ละบุคคล</p> <p>6. มีการจัดหลักสูตรการเรียนการสอนที่มีความเป็นสากลและเน้นให้เกิดประสิทธิผลจริง</p> <p>7. มีการจัดสรรทุนการศึกษาแก่นักเรียนที่มีข้อจำกัดด้านเศรษฐกิจ</p> <p>8. มีการจัดเทคโนโลยี สื่อ บริการ และความช่วยเหลืออื่นใดทางการศึกษาให้ทั่วถึงและเหมาะสมตามลักษณะความพิการเฉพาะบุคคล</p> <p>9. มีการจัดสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียน</p> <p>10. มีการจัดกิจกรรมที่หลากหลาย โดยมุ่งเน้นให้นักเรียนมีการพัฒนาอย่างรอบด้าน</p>	<p>6. มีการวัดผลประเมินผลและรายงานผลการให้บริการแก่นักเรียนให้ผู้บริหาร และผู้ปกครองทราบปีการศึกษาละ 2 ครั้ง</p>

ตารางที่ 14 สรุปสาระสำคัญจากการศึกษาและถอดบทเรียนโรงเรียนเฉพาะความพิการที่ประสบผลสำเร็จในการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ดังต่อไปนี้ (ต่อ)

ประเด็นที่ศึกษา	สรุปประเด็นรายละเอียด/สาระสำคัญที่นำไปใช้		
	โรงเรียนศรีสังวาลย์ เชียงใหม่	โรงเรียนเฉลิม ภาวนานุสรณ์	โรงเรียนสำหรับคนพิการ ทางร่างกายและการ เคลื่อนไหวของจังหวัด นครศรีธรรมราช
แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ และเป็นที่ยอมรับของการดำเนินการตามภารกิจที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21			
		11. มีการนำแพลตฟอร์มดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการนักเรียนและเผยแพร่การเป็นแบบอย่าง	
3. ด้านการพัฒนาตนเองด้วยเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้	1. ส่งเสริมให้ครูมีการพัฒนาตนเองเพื่อให้ไปสู่จุดสูงสุดของวิชาชีพ 2. มีการพัฒนาครูและบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพและนำกระบวนการของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มาใช้ในการพัฒนางานและการเรียนรู้ของนักเรียน 3. ครูมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน	1. มีโครงการพัฒนาความรู้ ความสามารถบุคลากรให้เป็นผู้มีความเชี่ยวชาญด้านการจัดการศึกษาสำหรับนักเรียนที่มีความบกพร่องด้านร่างกาย 2. มีการสำรวจความต้องการของบุคลากรก่อนการกำหนดหัวข้อในโครงการอบรมพัฒนาบุคลากร 3. ส่งเสริมให้บุคลากรค้นหาความถนัดเฉพาะทางวิชาชีพครูการศึกษาพิเศษของตนเอง 4. ส่งเสริมกิจกรรมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อให้บุคลากรได้มีโอกาสในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลซึ่งกันและกัน	1. พัฒนาครู บุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน 2. ส่งเสริม สนับสนุนให้ครู บุคลากรศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น 3. ให้โอกาสครูบุคลากรในการอบรม สัมมนาทางวิชาการทั้งจากการอบรมในสถานที่จริง และรูปแบบออนไลน์ เพื่อพัฒนาองค์ความรู้อยู่เสมอ

ตารางที่ 14 สรุปสาระสำคัญจากการศึกษาและถอดบทเรียนโรงเรียนเฉพาะความพิการที่ประสบ
ผลสำเร็จในการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ดังต่อไปนี้ (ต่อ)

ประเด็นที่ศึกษา	สรุปประเด็นรายละเอียด/สาระสำคัญที่นำไปใช้		
	โรงเรียนศรีสังวาลย์ เชียงใหม่	โรงเรียนเฉลิม ภาวนานุสรณ์	โรงเรียนสำหรับคนพิการ ทางร่างกายและการ เคลื่อนไหวของจังหวัด นครศรีธรรมราช
แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ และเป็นที่ยอมรับของการดำเนินตามภารกิจที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาสมรรถนะ ครูในการจัดการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21			
4. ด้านการ ทำงานเป็นทีม โดยการนำ เทคโนโลยีเข้า มามีส่วนร่วม	1. มีการบริหารจัดการ โดยยึดหลักธรรมาภิบาล ที่เน้นการมีส่วนร่วมของ ทุกฝ่าย เพื่อให้การดำเนิน งานเกิดประสิทธิภาพ 2. ส่งเสริมการมีส่วนร่วม ของบุคลากร รวมถึงนัก วิชาชีพ เพื่อพัฒนา นักเรียนร่วมกัน	1. ส่งเสริมการมีส่วนร่วม ของบุคลากรในการเสนอ แนะแนวคิดต่าง ๆ ผ่าน กระบวนการชุมชนการ เรียนรู้ทางวิชาชีพ 2. มีการให้บริการจัดช่วง เชื่อมต่อภายในและ ภายนอกสถานศึกษา เพื่อให้นักเรียนได้รับ บริการที่หลากหลายและมี ประสิทธิภาพ	1. ส่งเสริม สนับสนุนและ กำกับติดตามให้ครูบุคลากร ร่วมกิจกรรมชุมชนแห่ง การเรียนรู้ทางวิชาชีพ อย่างต่อเนื่อง และการ พัฒนาศักยภาพนักเรียน โดยใช้กระบวนการวิจัยใน ชั้นเรียนเป็นฐาน 2. ส่งเสริม สนับสนุนการ มีส่วนร่วมของครูบุคลากร ในการดำเนินงานตาม แผนปฏิบัติการ
5. ด้าน จริยธรรม และ จรรยาบรรณ วิชาชีพในยุค ดิจิทัล	1. ส่งเสริมให้ครูและ บุคลากรมีความสามัคคี และช่วยเหลือซึ่งกันและ กันในการทำงาน รับฟัง ความคิดเห็นและยอมรับ ข้อแตกต่างของแต่ละ บุคคล	1. ส่งเสริมกิจกรรมทาง ศาสนาเพื่อให้ครูและ บุคลากรได้ทำกิจกรรม ร่วมกันโดยมีหลักธรรม ในการปฏิบัติงาน 2. ส่งเสริมให้ครูและ บุคลากรมีเวทีในการ นำเสนอผลงาน รับฟัง ความคิดเห็นและนำไปปรับ ใช้ในการพัฒนาการสอน	1. ส่งเสริม สนับสนุนให้มี โครงการอบรมคุณธรรม จริยธรรมแก่บุคลากร 2. สร้างความรักความ สามัคคีในหมู่คณะแก่ครู บุคลากร

ตารางที่ 14 สรุปสาระสำคัญจากการศึกษาและถอดบทเรียนโรงเรียนเฉพาะความพิการที่ประสบผลสำเร็จในการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ดังต่อไปนี้ (ต่อ)

ประเด็นที่ศึกษา	สรุปประเด็นรายละเอียด/สาระสำคัญที่นำไปใช้		
	โรงเรียนศรีสังวาลย์ เชียงใหม่	โรงเรียนเฉลิม ภาวนานุสรณ์	โรงเรียนสำหรับคนพิการ ทางร่างกายและการ เคลื่อนไหวของจังหวัด นครศรีธรรมราช
แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ และเป็นที่ยอมรับของการดำเนินงานตามภารกิจที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21			
		3. ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีจิตอาสาในการทำงานทั้งภายในโรงเรียนฯ และการเข้าร่วมกิจกรรมภายในชุมชน	

จากตารางที่ 14 ศึกษาและถอดบทเรียนโรงเรียนเฉพาะความพิการที่ประสบผลสำเร็จในการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยการเข้าศึกษาดูงานจากโรงเรียนศรีสังวาลย์เชียงใหม่ โรงเรียนเฉลิมภาวนานุสรณ์ และโรงเรียนสำหรับคนพิการทางร่างกายและการเคลื่อนไหวของจังหวัดนครศรีธรรมราช โดยได้ดำเนินงานตามองค์ประกอบสมรรถนะหลักของครูผู้สอนในศตวรรษที่ 21 พบว่า การดำเนินงาน มี 5 องค์ประกอบที่สำคัญคือ 1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ของการปฏิบัติงาน 2) ด้านการบริการที่ดีโดยใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา 3) ด้านการพัฒนาตนเองด้วยเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้ 4) ด้านการทำงานเป็นทีมโดยการนำเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนร่วม 5) ด้านจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพในยุคดิจิทัล นอกจากนี้ จากการศึกษาดูงานทั้ง 3 โรงเรียนเฉพาะความพิการ ได้มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการ รวมทั้งการบริการนักเรียน และมีการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีความรู้ความสามารถทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัล จึงเห็นว่าจากการสังเคราะห์กับบริบทของโรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น ก่อนมีการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21 จึงควรมีการบริหารจัดการองค์กร กำหนด นโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้อย่างชัดเจน เพื่อให้การบริหารจัดการและการปฏิบัติเป็นไปตามแผน และสร้างความเข้าใจให้แก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ทราบถึงรายละเอียดของการดำเนินการในภาพรวมก่อน เพื่อการจัดทำแผนกลยุทธ์ในดำเนินการ และดำเนินการตามแผนอย่างสม่ำเสมอต่อเนื่อง ควรมีการประสานเครือข่าย ทั้งผู้ปกครอง ครู บุคลากร นักวิชาชีพ โรงเรียน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

1.4 การสังเคราะห์องค์ประกอบของการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

การสังเคราะห์องค์ประกอบของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

1.4.1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (Documentary Review) หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างองค์ประกอบของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น

1.4.2 ศึกษาสภาพกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยใช้การวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research)

1.4.3 ศึกษาและถอดบทเรียนโรงเรียนเฉพาะความพิการที่ประสบผลสำเร็จในการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และเป็นแบบอย่างที่ดี (Best Practices) เพื่อเป็นสารสนเทศสำคัญอีกส่วนหนึ่งในการจัดทำร่างองค์ประกอบกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น

หลังจากที่ดำเนินการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (Documentary Review) การวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) และศึกษา สังเคราะห์ และถอดบทเรียนโรงเรียนเฉพาะความพิการที่ประสบผลสำเร็จในการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และเป็นแบบอย่างที่ดี (Best Practices) ผู้วิจัยดำเนินการสังเคราะห์ และตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลโดยวิธีการตรวจสอบความสอดคล้องของข้อมูล (Cross Check Data) แล้วสรุปผลการศึกษา 1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน 2) การบริการที่ดีโดยใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา 3) ด้านการพัฒนาตนเองด้วยเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้ 4) ด้านการทำงานเป็นทีมโดยการนำเทคโนโลยี เข้ามามีส่วนร่วม 5) ด้านจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพในยุคดิจิทัล ดังแสดงตามตารางที่ 15

ตารางที่ 15 การสังเคราะห์องค์ประกอบของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น

องค์ประกอบ	ผลการศึกษาจาก			ความถี่
	1.4.1	1.4.2	1.4.3	
ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน	✓	✓	✓	3
การบริการที่ดีโดยใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา	✓	✓	✓	3
ด้านการพัฒนาตนเองด้วยเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้	✓	✓	✓	3
ด้านการทำงานเป็นทีมโดยการนำเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนร่วม	✓	✓	✓	3
ด้านจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพในยุคดิจิทัล	✓	✓	✓	3

จากตารางที่ 15 การสังเคราะห์องค์ประกอบของกลยุทธ์การพัฒนาการพัฒนาศมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น จาก 1) ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (Documentary Review) หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างองค์ประกอบของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น 2) ศึกษาสภาพกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยใช้ในการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยการตอบแบบสอบถาม 3) ศึกษาและถอดบทเรียนโรงเรียนเฉพาะความพิการที่ประสบผลสำเร็จในการพัฒนา สมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และเป็นแบบอย่างที่ดี (Best Practices) เพื่อเป็นสารสนเทศสำคัญอีกส่วนหนึ่งในการจัดทำร่างองค์ประกอบกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น ผู้วิจัยจึงกำหนดองค์ประกอบของกลยุทธ์ โดยใช้เกณฑ์ความถี่ในการคัดเลือกจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (Documentary Review) จากการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ศึกษาและถอดบทเรียนโรงเรียนเฉพาะความพิการที่ประสบผลสำเร็จได้ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน 2) ด้านการบริการที่ดีโดยใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา 3) ด้านการพัฒนาตนเองด้วยเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้ 4) ด้านการทำงานเป็นทีมโดยการนำเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนร่วม และ 5) ด้านจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพในยุคดิจิทัล

2. ระยะที่ 2 ผลการพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น

การดำเนินการกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น โดยนำข้อมูลจากการศึกษาในระยะที่ 1 มากำหนดประเด็นกลยุทธ์ใช้เทคนิคการวิเคราะห์ (SWOT Analysis) จากกลุ่มเป้าหมายและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น

2.1 ผลการยกร่างกลยุทธ์

การพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น แบ่งเป็น 3 ส่วน ได้แก่ 1) การวิเคราะห์ และสังเคราะห์กลยุทธ์ด้วยเทคนิค SWOT/TOWS Matrix 2) การประเมินร่างกลยุทธ์โดยสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ และ 3) การนำกลยุทธ์ ดังรายละเอียดที่จะนำเสนอต่อไปนี้

2.1.1 ผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์กลยุทธ์ด้วยเทคนิค SWOT/ TOWS Matrix

ผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ ดังแสดงในตารางวิเคราะห์ SWOT Analysis การพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สังเคราะห์กลยุทธ์ด้วยเทคนิค TOWS Matrix และร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น ดังแสดงในตารางที่ 16

ตารางที่ 16 SWOT Analysis การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น

จุดแข็ง-จุดอ่อน	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)	โอกาส (O)	ภาวะคุกคาม (T)
1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน	<p>S1. โรงเรียนมีการกำหนดนโยบายการบริหาร วิทยาลัยฯ และพันธกิจที่ชัดเจน และมีการดำเนินงานตามแผนที่วางไว้</p> <p>S2. โรงเรียนมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย และปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ</p> <p>S3. โรงเรียนมีโครงการ/กิจกรรมกระตุ้นให้ครูเกิดพฤติกรรมตามที่คาดหวัง เช่น ประชาสัมพันธ์ ชี้แจงฝึกอบรม จัดกิจกรรมเผยแพร่ผลงานประกวดบุคคลที่ปฏิบัติตามค่านิยมดีเด่น คัดเลือกผลงานดีเด่น</p> <p>S4. โรงเรียนนำระบบวงจรคุณภาพ (PDCA) มาใช้ในการดำเนินงาน</p> <p>S5. โรงเรียนมีการนิเทศ กำกับติดตามและประเมินผล เพื่อปรับปรุงแนวทางการปฏิบัติงาน</p>	<p>W1. บุคลากรที่เข้ามาใหม่ขาดประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านการศึกษาพิเศษ</p> <p>W2. มีการเปลี่ยนแปลงบุคลากรบ่อยครั้งทำให้การดำเนินงานไม่ต่อเนื่อง</p> <p>W3. ขาดการติดตาม วัดและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง</p>	<p>O1. รัฐบาลเห็นความสำคัญและส่งเสริมสนับสนุนสิทธิที่พึงได้รับโอกาสทางการศึกษา ลดความเหลื่อมล้ำในสังคม</p> <p>O2. โรงเรียนได้รับการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดการพัฒนา</p>	T1. การนำนโยบายสู่การปฏิบัติ เช่น การจ้างงาน การศึกษาไม่ทั่วถึงกับความ ต้องการและสิ่งอำนวยความสะดวกของคนพิการยังไม่เป็นสากล

ตารางที่ 16 SWOT Analysis การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น (ต่อ)

จุดแข็ง-จุดอ่อน	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)	โอกาส (O)	ภาวะคุกคาม (T)
2. ด้านการบริการที่ดีโดยใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา	<p>S1. โรงเรียนส่งเสริมให้นักเรียนได้รับการบริการด้านการจัดการศึกษาตามความต้องการจำเป็นพิเศษ เช่น การคัดกรอง การจัดทำแผนการจัดการศึกษาเฉพาะบุคคล (IEP) แผนการจัดการเรียนรู้รายบุคคล (IIP) การประเมินผลตามสภาพจริง</p> <p>S2. โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมให้นักเรียนได้เรียนรู้ จากแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนวิธีการหลากหลาย</p> <p>S3. โรงเรียนมีการจัดเทคโนโลยีสิ่งอำนวยความสะดวก สื่อ บริการ และความช่วยเหลืออื่นใดทางการศึกษา ให้นักเรียนสามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์ได้ตามศักยภาพ</p>	<p>W1. ด้วยข้อจำกัดสถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ทำให้ไม่สามารถให้บริการได้อย่างทั่วถึงและขาดความต่อเนื่อง</p> <p>W2. นักเรียนมีข้อจำกัดด้านสุขภาพ/พยาธิสภาพ ซึ่งส่งผลให้ไม่สามารถมารับบริการได้อย่างต่อเนื่อง</p>	<p>O1. มีรัฐธรรมนูญพระราชบัญญัติ กฎกระทรวง นโยบาย ที่เกี่ยวข้องกับคนพิการ</p> <p>O2. มีนโยบายผลักดันโครงการส่งเสริมโอกาส ความเสมอภาคและความเท่าเทียมทางการศึกษา</p> <p>O3. มีนโยบายการขับเคลื่อนการจัดการศึกษาเรียนรวมเพื่อให้นักเรียนได้รับความเท่าเทียมทางการศึกษาและเสมอภาค</p> <p>O4. ได้รับการสนับสนุนทุนการศึกษาจากหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน</p> <p>O5. ได้รับการสื่อ สิ่งอำนวยความสะดวกในการพัฒนาศักยภาพนักเรียน</p>	<p>T1. หน่วยงานหรือชุมชนในท้องถิ่น ยังไม่รับบทบาทหน้าที่ของโรงเรียนเฉพาะความพิการอย่างแพร่หลาย รวมทั้งหน่วยงานหรือชุมชนยังขาดความสำคัญในการพัฒนาศักยภาพคนพิการ</p> <p>T2. สังคมยังไม่ยอมรับคนพิการให้ทำงาน และอาชีพสำหรับผู้พิการยังไม่หลากหลาย</p> <p>T3. พื้นที่การให้บริการกว้างห่างไกล ประชากรมีจำนวนมาก ทำให้ไม่สามารถให้บริการได้อย่างสม่ำเสมอและทั่วถึง</p>

ตารางที่ 16 SWOT Analysis การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น (ต่อ)

จุดแข็ง-จุดอ่อน	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)	โอกาส (O)	ภาวะคุกคาม (T)
	<p>S4. บุคลากรบูรณาการองค์ความรู้จาก ภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการพัฒนา คุณภาพชีวิตนักเรียน เพื่อให้สอดคล้อง กับสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมท้องถิ่น</p> <p>S5. ครูและบุคลากรให้คำปรึกษา ช่วยเหลือแก่ผู้ปกครองและนักเรียน รวมทั้งผู้มาติดต่อราชการโดยเสมอ ภาคและเท่าเทียม</p> <p>S6. โรงเรียนมีภาคีเครือข่ายที่หลากหลาย และครอบคลุมการพัฒนาศักยภาพ นักเรียน อาทิเช่น หน่วยงานสาธารณสุข และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น</p> <p>S7. โรงเรียนมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัล มาใช้ในการบริหารจัดการการศึกษา</p>		<p>O5. ได้รับบริการสื่อ สิ่งอำนวยความสะดวกในการพัฒนา ศักยภาพนักเรียน</p>	<p>T4. ผู้ปกครองมีข้อจำกัดด้าน รายได้ อาชีพ เวลา และ สุขภาพ จึงไม่สามารถมารับ บริการได้อย่างต่อเนื่อง</p> <p>T5. คนพิการและผู้ปกครอง ยังขาดทักษะในการใช้ เทคโนโลยี</p>
3. ด้านการพัฒนาตนเอง ด้วยเทคโนโลยีเพื่อการ จัดการเรียนรู้	<p>S1. โรงเรียนมีโครงการพัฒนาความรู้ ความสามารถครูและบุคลากร ให้เป็นผู้มี ความเชี่ยวชาญด้านการจัดการศึกษา สำหรับนักเรียน</p>	<p>W1. โรงเรียนยังขาดการคิดค้น และพัฒนาแนวทางสนับสนุน ความสำเร็จทางการศึกษาอย่าง ต่อเนื่อง</p>	<p>O1. มีเครือข่ายวิชาการและ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัด อบรมเพื่อเพิ่มความรู้ ทักษะความ สามารถ ของครูและบุคลากร</p>	<p>T1. เนื่องจากการระบาดของ โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ทำให้การ จัดอบรมขาดความต่อเนื่อง</p>

ตารางที่ 16 SWOT Analysis การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น (ต่อ)

จุดแข็ง-จุดอ่อน	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)	โอกาส (O)	ภาวะคุกคาม (T)
	<p>S2. โรงเรียนส่งเสริมให้ครูและบุคลากรค้นหาความถนัดเฉพาะทางวิชาชีพครูของตนเองและต่อยอดสู่การเป็นผู้เชี่ยวชาญในแต่ละด้าน</p> <p>S3. โรงเรียนส่งเสริมกิจกรรมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างเป็นระบบ และนำกระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพมาใช้ในการพัฒนางานและการเรียนรู้ของนักเรียน</p> <p>S4. โรงเรียนส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเข้าร่วมการอบรม สัมมนา และศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นจากสถาบันต่าง ๆ เพื่อให้เป็นไปตามสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21</p>	<p>W2. ครูและบุคลากรขาดการสร้างและพัฒนานวัตกรรม ในการพัฒนาศักยภาพนักเรียน</p>	<p>O2. โรงเรียนตั้งอยู่ในอำเภอเมือง ใกล้กับแหล่งศึกษาต่อ สะดวกต่อการเดินทางในการศึกษาต่อระดับที่สูงขึ้น</p>	

ตารางที่ 16 SWOT Analysis การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น (ต่อ)

จุดแข็ง-จุดอ่อน	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)	โอกาส (O)	ภาวะคุกคาม (T)
4. ด้านการทำงานเป็นทีมโดยการนำเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนร่วม	<p>S1. โรงเรียนมีการกำหนดโครงสร้างการบริหาร และบทบาท หน้าที่ของแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจน</p> <p>S2. โรงเรียนมีโครงการ/กิจกรรมให้ครูและบุคลากรแสดงความคิดเห็น และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อสร้างทัศนคติที่ดีต่อผู้ร่วมงานและยอมรับในความแตกต่างของแต่ละบุคคล</p> <p>S3. บุคลากรร่วมกันทำงานที่ได้รับมอบหมายให้เสร็จสิ้นและบรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียน</p> <p>S4. บุคลากรร่วมมือกับเครือข่ายในชุมชนที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายในการส่งเสริมคุณภาพชีวิตนักเรียน</p>	<p>W1. มีการติดตาม วัดและประเมินผลการปฏิบัติงาน มีการชื่นชม ยกย่อง และสร้างขวัญกำลังใจ แต่ขาดความต่อเนื่อง</p> <p>W2. ครูและบุคลากรบางท่านมีความเข้าใจคลาดเคลื่อนในบทบาทหน้าที่</p> <p>W3. การมอบหมายงานบางครั้งไม่ตรงกับความสามารถของแต่ละบุคคล</p>	<p>O1. มีกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพโรงเรียนเฉพาะความพิการ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่องการศึกษาพิเศษ</p>	<p>T1. เนื่องจากการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ทำให้การร่วมมือบางอย่างมีข้อจำกัด เช่น การเดินทางไปศึกษาดูงาน</p>

ตารางที่ 16 SWOT Analysis การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น (ต่อ)

จุดแข็ง-จุดอ่อน	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)	โอกาส (O)	ภาวะคุกคาม (T)
5. ด้านจริยธรรม และ จรรยาบรรณวิชาชีพในยุค ดิจิทัล	<p>S1. โรงเรียนจัดให้มีโครงการส่งเสริม และพัฒนาจริยธรรม และ จรรยาบรรณวิชาชีพครู</p> <p>S2. โรงเรียนส่งเสริมกิจกรรมทาง ศาสนาเพื่อให้ครูและบุคลากรได้ทำ กิจกรรมร่วมกันโดยมีหลักธรรม ในการปฏิบัติงาน</p> <p>S3. โรงเรียนส่งเสริมให้ครูและ บุคลากรมีเวทีในการนำเสนอ ผลงาน รับฟังความคิดเห็นและนำไป ปรับใช้ในการพัฒนาการจัดการเรียน การสอน</p> <p>S4. โรงเรียนส่งเสริมให้ครูและ บุคลากรมีจิตอาสาในการทำงานทั้ง ภายในโรงเรียน และการเข้าร่วม กิจกรรมภายในชุมชน</p>	<p>W1. การจัดเวที แลกเปลี่ยน เรียนรู้ ถ่ายทอดหรือเผยแพร่ พฤติกรรมด้านจริยธรรม และ จรรยาบรรณวิชาชีพครู ยังไม่ ต่อเนื่อง เนื่องจากการระบาดของ โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)</p>	<p>O1. มีข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วย จรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ. 2556 และข้อบังคับคุรุสภาว่า ด้วยมาตรฐานวิชาชีพ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 เพื่อเป็นแนวทาง ในการปฏิบัติงาน</p>	<p>T1. เนื่องจากการระบาดของ โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ทำให้การ พัฒนาตนเองของครู ไม่ต่อเนื่อง</p>

ตารางที่ 17 TOWS Matrix การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น

ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน	
กลยุทธ์เชิงรุก (SO)	กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO)
1. กำหนดนโยบายการบริหารวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ชัดเจนและมีการดำเนินงานตามพระราชบัญญัติการจัดการศึกษาสำหรับคนพิการ พ.ศ. 2551	1. พัฒนาตัวชี้วัดความสำเร็จของการดำเนินงานอย่างชัดเจนและได้มาตรฐาน
กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST)	กลยุทธ์เชิงรับ (WT)
1. จัดทำโครงการ/กิจกรรมกระตุ้นให้ครูเกิดพฤติกรรมตามที่คาดหวัง เช่น ประชาสัมพันธ์ชี้แจง ฝึกอบรม จัดกิจกรรมเผยแพร่ผลงานประกวดบุคคลที่ปฏิบัติตามค่านิยมดีเด่น คัดเลือกผลงานดีเด่นอย่างต่อเนื่องทุกปี	1. นำระบบวงจรคุณภาพ (PDCA) มาใช้ในการดำเนินงาน และมีการนิเทศ กำกับติดตามและประเมินผล เพื่อปรับปรุงแนวทางการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง
ด้านการบริการที่ดีโดยใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา	
กลยุทธ์เชิงรุก (SO)	กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO)
1. พัฒนาเกณฑ์และมาตรฐานการปฏิบัติงานเครือข่ายความร่วมมือให้ชัดเจนและได้มาตรฐาน 2. ยกระดับให้นักเรียนทุกคนได้รับโอกาสและความเสมอภาคในการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษา 3. ยกระดับการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างศักยภาพของสมาชิกในเครือข่ายความร่วมมือ	1. พัฒนาตัวชี้วัดความสำเร็จของการดำเนินงานเครือข่ายความร่วมมืออย่างชัดเจนและได้มาตรฐาน 2. เพิ่มศักยภาพของนักเรียนให้ได้รับการพัฒนาตามแผนการจัดการศึกษาเฉพาะบุคคล (IEP) และให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามที่หลักสูตรกำหนด 3. เพิ่มขีดความสามารถกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของสมาชิกในเครือข่ายความร่วมมือฯ
กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST)	กลยุทธ์เชิงรับ (WT)
1. พัฒนาระบบการประเมินผลการดำเนินงานเครือข่ายความร่วมมือ 2. ยกระดับให้นักเรียนได้รับการพัฒนาศักยภาพทุกด้านอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีส่วนร่วม	1. พัฒนาระบบการประเมินศักยภาพนักเรียนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น 2. ยกระดับการจัดการศึกษาสำหรับนักเรียนโดยการมีส่วนร่วมจากเครือข่ายความร่วมมือ

ตารางที่ 17 TOWS Matrix การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น (ต่อ)

ด้านการบริการที่ดีโดยใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา (ต่อ)	
กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST)	กลยุทธ์เชิงรับ (WT)
3. พัฒนาระบบสร้างแรงจูงใจให้กับสมาชิก เครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาการให้บริการ ช่วยเหลือระยะแรกเริ่ม	3. เพิ่มศักยภาพของสมาชิกเครือข่ายความ ร่วมมือให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติ หน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ
ด้านการพัฒนาตนเองด้วยเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้	
กลยุทธ์เชิงรุก (SO)	กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO)
1. ส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองในระดับที่ สูงขึ้น เนื่องด้วยสถานที่ตั้งของโรงเรียนตั้งอยู่ใน อำเภอเมือง ใกล้กับแหล่งศึกษาต่อ เช่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น เป็นต้น 2. ส่งเสริมให้บุคลากรมีการอบรมพัฒนาตนเอง อย่างต่อเนื่อง เนื่องด้วยสถานที่ตั้งของโรงเรียน ตั้งอยู่ในอำเภอเมือง มีระบบคมนาคมที่สะดวกต่อ การเดินทาง	1. ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรจัดทำวิจัยและ พัฒนานวัตกรรม โดยอาศัยความร่วมมือกับ เครือข่ายทางการศึกษา
กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST)	กลยุทธ์เชิงรับ (WT)
1. ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี เพื่อการพัฒนาตนเอง เช่น การอบรมผ่านระบบออนไลน์	1. ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเรียนรู้ผ่านระบบ ออนไลน์ เพื่อสร้างนวัตกรรมในการพัฒนา ศักยภาพนักเรียน
ด้านการทำงานเป็นทีมโดยการนำเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนร่วม	
กลยุทธ์เชิงรุก (SO)	กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO)
1. ยกกระตักการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เพื่อ เสริมสร้างศักยภาพของครูและบุคลากรในโรงเรียน รวมถึงสมาชิกในเครือข่ายโรงเรียนเฉพาะความพิการ	1. ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรแสดงความคิดเห็น และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับสมาชิกในกลุ่ม เครือข่าย เพื่อสร้างทัศนคติที่ดีต่อผู้ร่วมงาน
กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST)	กลยุทธ์เชิงรับ (WT)
1. ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การปฏิบัติงานผ่านระบบออนไลน์	1. เพิ่มศักยภาพของครูและบุคลากรในการ ปฏิบัติงาน โดยบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญให้ คำแนะนำ และการอบรมเพื่อเพิ่มทักษะ ความสามารถด้านการศึกษาพิเศษ

ตารางที่ 17 TOWS Matrix การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น (ต่อ)

ด้านจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพในยุคดิจิทัล	
กลยุทธ์เชิงรุก (SO)	กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO)
1. จัดโครงการ/กิจกรรม เพื่อส่งเสริมจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพครู ตามข้อบังคับคุรุสภา	1. ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีของสังคม เพื่อรักษามาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ
กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST)	กลยุทธ์เชิงรับ (WT)
1. ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี เพื่อการพัฒนาวิชาชีพ เช่น การอบรมผ่านระบบออนไลน์	1. ส่งเสริมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ถ่ายทอดหรือเผยแพร่พฤติกรรมด้านจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพครู ผ่านระบบออนไลน์ เพื่อเป็นแบบอย่างให้กับครูและบุคลากร

จากตารางที่ 17 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลและสังเคราะห์กลยุทธ์ด้วยเทคนิค SWOT Analysis และ TOWS Matrix และเมื่อนำร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น โดยจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็น ได้แก่ ด้านการพัฒนาตนเองด้วยเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน ด้านการทำงานเป็นทีมโดยการนำเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนร่วม ด้านการบริการที่ดีโดยใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และด้านจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพในยุคดิจิทัล ซึ่งได้สังเคราะห์ให้สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น และสามารถสรุปเป็นประเด็นกลยุทธ์ 5 ด้านดังนี้

- 1) กลยุทธ์ยกระดับการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน
- 2) กลยุทธ์เพิ่มศักยภาพการบริการที่ดีโดยใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- 3) กลยุทธ์ยกระดับการพัฒนาตนเองด้วยเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้
- 4) กลยุทธ์เสริมสร้างการทำงานเป็นทีมโดยการนำเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนร่วม
- 5) กลยุทธ์ส่งเสริมจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพในยุคดิจิทัล

2.2 การประเมินร่างกลยุทธ์โดยผู้เชี่ยวชาญ

จากร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น ผู้วิจัยนำเสนอผู้เชี่ยวชาญประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ จำนวน 13 คน ผลการประเมินดังแสดงในตารางที่ 18

ตารางที่ 18 ผลการประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยภาพรวม

กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	ความถูกต้อง			ความเหมาะสม		
	μ	σ	ระดับ	μ	σ	ระดับ
กลยุทธ์ที่ 1 ยกระดับการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน	4.81	0.20	มากที่สุด	4.68	0.18	มากที่สุด
กลยุทธ์ที่ 2 เพิ่มศักยภาพการบริการที่ดีโดยใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา	4.84	0.15	มากที่สุด	4.73	0.21	มากที่สุด
กลยุทธ์ที่ 3 ยกระดับการพัฒนาตนเองด้วยเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้	4.84	0.16	มากที่สุด	4.61	0.28	มากที่สุด
กลยุทธ์ที่ 4 เสริมสร้างการทำงานเป็นทีมโดยการนำเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนร่วม	4.81	0.13	มากที่สุด	4.81	0.13	มากที่สุด
กลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริมจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพในยุคดิจิทัล	4.50	0.16	มาก	4.82	0.26	มากที่สุด
รวม	4.84	0.16	มากที่สุด	4.73	0.21	มากที่สุด

จากตารางที่ 18 กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.84$, $\sigma = 0.16$) เมื่อพิจารณารายกลยุทธ์ส่วนใหญ่มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และโดยภาพรวมมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.73$, $\sigma = 0.21$) เมื่อพิจารณารายกลยุทธ์ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากขึ้นไปทุกกลยุทธ์

ตารางที่ 19 ผลการประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 รายด้าน

กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	ความถูกต้อง			ความเหมาะสม		
	μ	σ	ระดับ	μ	σ	ระดับ
กลยุทธ์ที่ 1 ยกระดับการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน						
1.ผู้บริหารสร้างความตระหนักในการปฏิบัติงานให้ครูและบุคลากรเห็นความสำคัญ	4.77	0.44	มากที่สุด	4.54	0.52	มากที่สุด
2.ผู้บริหารกำหนดบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ ในการทำงานร่วมกัน	4.77	0.44	มากที่สุด	4.69	0.48	มากที่สุด

ตารางที่ 19 ผลการประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครู ในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 รายด้าน (ต่อ)

กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	ความถูกต้อง			ความเหมาะสม		
	μ	σ	ระดับ	μ	σ	ระดับ
กลยุทธ์ที่ 1 ยกระดับการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน (ต่อ)						
3.จัดให้มีเวทีประกวดสื่อและนวัตกรรมเพื่อนำไปใช้ในการพัฒนานักเรียน	4.77	0.44	มากที่สุด	4.62	0.51	มากที่สุด
4.ผู้บริหารให้การสนับสนุน อำนาจความสะดวกทรัพยากรให้ครูทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.85	0.38	มากที่สุด	4.69	0.48	มากที่สุด
5.มีการติดตาม วัด ประเมินผล อย่างต่อเนื่อง	4.85	0.38	มากที่สุด	4.85	0.38	มากที่สุด
6.ยกย่อง เชิดชูเกียรติ เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	4.85	0.38	มากที่สุด	4.54	0.52	มากที่สุด
กลยุทธ์ที่ 2 เพิ่มศักยภาพการบริการที่ดีโดยใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา						
7. ส่งเสริมนักเรียนทุกคนให้ได้รับโอกาสในการเข้ารับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึง มีคุณภาพและเสมอภาค โดยไม่เลือกปฏิบัติ	4.85	0.38	มากที่สุด	4.77	0.44	มากที่สุด
8. จัดให้บริการด้านจัดการการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ	4.85	0.38	มากที่สุด	4.62	0.51	มากที่สุด
9. ส่งเสริมนักเรียนทุกคนให้ได้รับการจัดทำแผนการจัดการศึกษาเฉพาะบุคคลและพัฒนาให้เต็มตามศักยภาพด้วยรูปแบบที่เหมาะสม	4.85	0.38	มากที่สุด	4.77	0.44	มากที่สุด
10. เสริมสร้างประสิทธิภาพพระบุดดูแลช่วยเหลือนักเรียน	4.85	0.38	มากที่สุด	4.62	0.51	มากที่สุด
11. พัฒนาแหล่งเรียนรู้ภายในให้มีมาตรฐาน ทั้งสถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวกและบริการต่าง ๆ ให้เอื้อต่อการจัดการศึกษาสำหรับนักเรียน	4.77	0.44	มากที่สุด	4.69	0.48	มากที่สุด

ตารางที่ 19 ผลการประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครู ในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 รายด้าน (ต่อ)

กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	ความถูกต้อง			ความเหมาะสม		
	μ	σ	ระดับ	μ	σ	ระดับ
กลยุทธ์ที่ 2 เพิ่มศักยภาพการบริการที่ดีโดยใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา (ต่อ)						
12. ประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาที่เหมาะสม สำหรับนักเรียน	4.85	0.38	มากที่สุด	4.46	0.52	มาก
13. จัดให้มีระบบการนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผลการจัดการศึกษาสำหรับนักเรียนอย่างต่อเนื่อง	4.85	0.38	มากที่สุด	4.85	0.38	มากที่สุด
กลยุทธ์ที่ 3 ยกระดับการพัฒนาตนเองด้วยเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้						
14. ผู้บริหารสร้างความตระหนักให้ครูและบุคลากร เห็นความสำคัญในการพัฒนาตนเอง	4.77	0.44	มากที่สุด	4.31	0.48	มาก
15. ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้ครูและบุคลากรเข้ารับการอบรมสัมมนา ศึกษาดูงาน ประชุมในชั้นเรียน เป็นวิทยากรและศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น	4.85	0.38	มากที่สุด	4.69	0.48	มากที่สุด
16. โรงเรียนมีแนวทางในการพัฒนาครูอย่างเป็นระบบ	4.85	0.38	มากที่สุด	4.54	0.52	มากที่สุด
17. ผู้บริหารและหัวหน้างานกำกับ ติดตาม การปฏิบัติงานของครูและบุคลากร	4.85	0.38	มากที่สุด	4.62	0.51	มากที่สุด
18. จัดครูผู้ที่มีประสบการณ์เพื่อให้คำปรึกษา เพื่อสร้างองค์ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และความชำนาญในการพัฒนานักเรียน	4.77	0.44	มากที่สุด	4.54	0.52	มากที่สุด
19. ส่งเสริมให้ครูทำวิจัยเชิงปฏิบัติการ	4.85	0.38	มากที่สุด	4.69	0.48	มากที่สุด
20. มีระบบการประเมินเพื่อตรวจสอบการปฏิบัติตามข้อกำหนดของการพัฒนาวิชาชีพ	4.92	0.28	มากที่สุด	4.77	0.44	มากที่สุด
21. โรงเรียนมีการนิเทศ และประเมินผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรแบบมีส่วนร่วมอย่างกัลยาณมิตร	4.85	0.38	มากที่สุด	4.69	0.48	มากที่สุด

ตารางที่ 19 ผลการประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครู ในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 รายด้าน (ต่อ)

กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	ความถูกต้อง			ความเหมาะสม		
	μ	σ	ระดับ	μ	σ	ระดับ
กลยุทธ์ที่ 4 เสริมสร้างการทำงานเป็นทีมโดยการนำเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนร่วม						
22. ผู้บริหารสร้างความตระหนักในการทำงานเป็นทีม	4.85	0.38	มากที่สุด	4.85	0.38	มากที่สุด
23. โรงเรียนมีการกำหนดเป้าหมาย กฎระเบียบ ในการทำงานร่วมกันอย่างชัดเจน และมีการวางแผนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ	4.85	0.38	มากที่สุด	4.85	0.38	มากที่สุด
24. สร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในหน่วยงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่วางไว้	4.77	0.44	มากที่สุด	4.77	0.44	มากที่สุด
25. ส่งเสริมความสามารถและยอมรับความแตกต่างของแต่ละบุคคล	4.69	0.48	มากที่สุด	4.69	0.48	มากที่สุด
26. แลกเปลี่ยนข้อมูลภายในทีมอย่างสม่ำเสมอ	4.85	0.38	มากที่สุด	4.85	0.38	มากที่สุด
27. มีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน มีการชื่นชม ยกย่อง และสร้างขวัญกำลังใจ	4.85	0.38	มากที่สุด	4.85	0.38	มากที่สุด
กลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริมจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพในยุคดิจิทัล						
28. โรงเรียนจัดให้มีโครงการส่งเสริมและพัฒนาจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครู	4.85	0.38	มากที่สุด	4.77	0.44	มากที่สุด
29. จัดเวที แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ถ่ายทอดหรือเผยแพร่พฤติกรรมด้านจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพครู	4.92	0.28	มากที่สุด	4.85	0.38	มากที่สุด
30. โรงเรียนมีการนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติตนของครูและบุคลากร	4.92	0.28	มากที่สุด	4.85	0.38	มากที่สุด
รวม	4.84	0.16	มากที่สุด	4.73	0.21	มากที่สุด

จากตารางที่ 19 พบว่า โดยภาพรวมกลยุทธ์มีความถูกต้องอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.84$) เมื่อพิจารณารายกลยุทธ์จะเห็นว่ามีความเหมาะสมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดถึงมากที่สุด ($\mu = 4.77-4.92$) และความเหมาะสมโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.73$) เมื่อพิจารณารายกลยุทธ์ พบว่ามีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุดถึงมากที่สุด ($\mu = 4.54 - 4.85$)

2.3 การนำเสนอกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น

การนำเสนอกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น โดยผ่านขั้นตอน และกระบวนการการศึกษาสภาพปัจจุบัน และความต้องการในการพัฒนาวิชาชีพครูผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับนโยบาย ผู้เชี่ยวชาญ ด้านการกำหนดกลยุทธ์ ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารโรงเรียนเฉพาะความพิการ รวมทั้งการพัฒนาและนำเสนอกลยุทธ์ การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น ดังนี้

ตารางที่ 20 แนวทางการพัฒนาตัวชี้วัดของกลยุทธ์ที่ 1 ยกระดับการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน

กลยุทธ์	แนวทางการพัฒนา	ตัวชี้วัด
1. ยกระดับการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน	<ol style="list-style-type: none"> 1. ผู้บริหารสร้างความตระหนักในการปฏิบัติงานให้ครูและบุคลากรเห็นความสำคัญ 2. ผู้บริหารกำหนดบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ ในการทำงานร่วมกัน 3. จัดให้มีเวทีประกวดสื่อและนวัตกรรม เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนานักเรียน 4. ผู้บริหารให้การสนับสนุน อำนาจ ความสะดวกทรัพยากรให้ครูทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ 5. มีการติดตาม วัด ประเมินผล อย่างต่อเนื่อง 6. ยกย่อง เชิดชูเกียรติ เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ครูมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ให้มีคุณภาพ ถูกต้องครบถ้วน และสมบูรณ์ 2. ครูมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ นำนวัตกรรมมาใช้เพื่อพัฒนานักเรียนและพัฒนางาน 3. ครูมีความมุ่งมั่น กระตือรือร้นในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน 4. ครูอุทิศ เสียสละเวลาให้กับการทำงานที่ได้รับมอบหมาย บรรลุผล

จากตารางที่ 20 แนวทางการพัฒนาตัวชี้วัดของกลยุทธ์ที่ 1 ยกระดับการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน ประกอบไปด้วย 6 แนวทางการพัฒนา และ 4 ตัวชี้วัด

ตารางที่ 21 แนวทางการพัฒนาตัวชี้วัดของกลยุทธ์ที่ 2 เพิ่มศักยภาพการบริการที่ดีโดยใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

กลยุทธ์	แนวทางการพัฒนา	ตัวชี้วัด
2. เพิ่มศักยภาพการบริการที่ดีโดยใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา	<ol style="list-style-type: none"> ส่งเสริมนักเรียนทุกคนให้ได้รับโอกาสในการเข้ารับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงมีคุณภาพและเสมอภาค โดยไม่เลือกปฏิบัติ จัดให้บริการช่วยเหลือระยะแรกเริ่มอย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมนักเรียนทุกคนให้ได้รับการจัดทำแผนการจัดการศึกษาเฉพาะบุคคลและพัฒนาให้เต็มตามศักยภาพด้วยรูปแบบที่เหมาะสม เสริมสร้างประสิทธิภาพระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน พัฒนาแหล่งเรียนรู้ภายในให้มีมาตรฐานทั้งสถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวกและบริการต่าง ๆ ให้เอื้อต่อการจัดการศึกษาสำหรับนักเรียน ประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาที่เหมาะสมสำหรับนักเรียน จัดให้มีระบบการนิเทศ กำกับติดตามประเมินผลการจัดการศึกษาสำหรับนักเรียนอย่างต่อเนื่อง 	<ol style="list-style-type: none"> นักเรียนทุกกลุ่มเป้าหมายได้รับโอกาสและเข้าถึงสิทธิตามกฎหมายเพิ่มขึ้น นักเรียนได้รับการพัฒนาศักยภาพในรูปแบบการให้บริการช่วยเหลือระยะแรกเริ่ม นักเรียนทุกคนได้รับการจัดทำแผนการจัดการศึกษาเฉพาะบุคคล (IEP) แผนการให้บริการช่วยเหลือเฉพาะครอบครัว (IFSP) และได้รับบริการทางการศึกษาอย่างมีคุณภาพ มีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่มีประสิทธิภาพ มีแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียน มีเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาศักยภาพนักเรียนเพิ่มขึ้น นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ครูได้รับการนิเทศ กำกับติดตามประเมินผลการจัดการศึกษาสำหรับนักเรียนอย่างต่อเนื่อง

จากตารางที่ 21 แนวทางการพัฒนาตัวชี้วัดของกลยุทธ์ที่ 2 เพิ่มศักยภาพการบริการที่ดีโดยใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ประกอบด้วย 7 แนวทางการพัฒนา และ 8 ตัวชี้วัด

ตารางที่ 22 แนวทางการพัฒนาตัวชี้วัดของกลยุทธ์ที่ 3 ยกระดับการพัฒนาตนเองด้วยเทคโนโลยี เพื่อการจัดการเรียนรู้

กลยุทธ์	แนวทางการพัฒนา	ตัวชี้วัด
3. ยกระดับการพัฒนาตนเองด้วยเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้	<ol style="list-style-type: none"> 1. ผู้บริหารสร้างความตระหนักให้ครูและบุคลากร เห็นความสำคัญในการพัฒนาตนเอง 2. ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้ครูและบุคลากรเข้ารับการอบรมสัมมนา ศึกษาดูงาน ประชุมในชั้นเรียน เป็นวิทยากร และศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น 3. โรงเรียนมีแนวทางในการพัฒนาครูอย่างเป็นระบบ 4. ผู้บริหารและหัวหน้างานกำกับ ติดตามการการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร 5. จัดครูผู้ที่มีประสบการณ์ เพื่อให้คำปรึกษา เพื่อสร้างองค์ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และความชำนาญในการพัฒนานักเรียน 6. ส่งเสริมให้ครูทำวิจัยเชิงปฏิบัติการ 7. มีระบบการประเมินเพื่อตรวจสอบการปฏิบัติตามข้อกำหนดของการพัฒนาวิชาชีพ 8. โรงเรียนมีการนิเทศ และประเมิน ผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรแบบมีส่วนร่วมอย่างกัลยาณมิตร 	<ol style="list-style-type: none"> 1. นักเรียนทุกกลุ่มเป้าหมาย ได้รับโอกาสและเข้าถึงสิทธิ ตามกฎหมายเพิ่มขึ้น 2. นักเรียนได้รับการพัฒนา ศักยภาพในรูปแบบการให้บริการช่วยเหลือระยะแรกเริ่ม (EI) 3. นักเรียนทุกคนได้รับการ จัดทำแผนการจัดการศึกษา เฉพาะบุคคล (IEP) แผนการ ให้บริการช่วยเหลือเฉพาะ ครอบครวี (IFSP) และได้รับ บริการทางการศึกษาอย่างมี คุณภาพ 4. มีระบบดูแลช่วยเหลือ นักเรียนที่มีประสิทธิภาพ 5. มีแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการ เรียนรู้ของนักเรียน 6. มีเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วม ในการพัฒนาศักยภาพนักเรียน เพิ่มขึ้น 7. นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการ เรียนและมีคุณลักษณะอันพึง ประสงค์ 8. ครูได้รับการนิเทศ กำกับ ติดตามประเมินผลการจัด การศึกษาสำหรับนักเรียนอย่างต่อเนื่อง

จากตารางที่ 22 แนวทางการพัฒนาตัวชี้วัดของกลยุทธ์ที่ 3 ยกระดับการพัฒนาตนเองด้วยเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้ ประกอบด้วย 8 แนวทางการพัฒนา และ 8 ตัวชี้วัด

ตารางที่ 23 แนวทางการพัฒนาตัวชี้วัดของกลยุทธ์ที่ 4 เสริมสร้างการทำงานเป็นทีมโดยการนำเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนร่วม

กลยุทธ์	แนวทางการพัฒนา	ตัวชี้วัด
4. เสริมสร้างการทำงานเป็นทีมโดยการนำเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนร่วม	<ol style="list-style-type: none"> 1. ผู้บริหารสร้างความตระหนักในการทำงานเป็นทีม 2. โรงเรียนมีการกำหนดเป้าหมายกฎระเบียบ ในการทำงานร่วมกันอย่างชัดเจน และมีการวางแผนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ 3. สร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในหน่วยงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ 4. ส่งเสริมความสามารถและยอมรับความแตกต่างของแต่ละบุคคล 5. แลกเปลี่ยนข้อมูลภายในทีมอย่างสม่ำเสมอ 6. มีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน มีการชื่นชม ยกย่อง และสร้างขวัญกำลังใจ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ครูและบุคลากรมีความตระหนักในการทำงานเป็นทีม 2. ครูและบุคลากรมีเป้าหมายกฎระเบียบ ในการทำงานร่วมกันอย่างชัดเจน โดยมีการวางแผนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ 3. ครูมีการทำงานเป็นทีม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ 4. ครูและบุคลากรได้แสดงความสามารถของตนเอง แลกเปลี่ยนข้อมูล และเกิดการยอมรับในทีม 5. ครูได้รับการนิเทศ กำกับ ติดตามการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

จากตารางที่ 23 แนวทางการพัฒนาตัวชี้วัดของกลยุทธ์ที่ 4 เสริมสร้างการทำงานเป็นทีมโดยการนำเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนร่วม ประกอบด้วย 6 แนวทางการพัฒนา และ 5 ตัวชี้วัด

ตารางที่ 24 แนวทางการพัฒนาตัวชี้วัดของกลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริมจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ
ในยุคดิจิทัล

กลยุทธ์	แนวทางการพัฒนา	ตัวชี้วัด
5. ส่งเสริมจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพในยุคดิจิทัล	1. โรงเรียนจัดให้มีโครงการส่งเสริม และพัฒนาจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพครู 2. จัดเวที แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ถ่ายทอด หรือเผยแพร่พฤติกรรมด้านจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพครู 3. โรงเรียนมีการนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานของครู และบุคลากร	1. มีการสรุปผลและประเมินผลโครงการส่งเสริม และพัฒนาจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพครูตามตัวบ่งชี้และเป้าหมาย 2. ครูและบุคลากรได้รับการยกย่อง ชมเชย ประกาศเกียรติคุณ ด้านจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพครู 3. โรงเรียนได้รับรางวัล โรงเรียนคุณธรรม สพฐ. ระดับ 3 ดาว

จากตารางที่ 24 แนวทางการพัฒนาตัวชี้วัดของกลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริมจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพในยุคดิจิทัล ประกอบด้วย 3 แนวทางการพัฒนา 3 ตัวชี้วัด

**3. ระยะที่ 3 ผลการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น**

ผู้วิจัยได้ดำเนินการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น โดยใช้วิธีการประเมินจากแบบสอบถามจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Public hearing of stakeholders) จำนวน 21 คน ประกอบด้วยผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 3 คน หัวหน้าฝ่าย จำนวน 2 คน ครูผู้สอน จำนวน 10 คน ผู้ปกครอง จำนวน 4 คน และผู้แทนชุมชน จำนวน 2 คน โดยประยุกต์ใช้เกณฑ์ การประเมินคุณภาพของร่างกลยุทธ์ตามหลักของ Guskey (2000) ซึ่งพิจารณาจาก เกณฑ์ 4 ด้าน ได้แก่ 1) ความเหมาะสม (propriety) 2) ความสอดคล้อง (congruity) 3) ความเป็นประโยชน์ (utility) และ 4) ความเป็นไปได้ (feasibility) ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยใช้แบบประเมินประกอบด้วย ความเป็นประโยชน์ (utility) และความเป็นไปได้ (feasibility) และนำข้อสรุปจากผลการดำเนินการที่ได้มาทำการปรับปรุงกลยุทธ์ฉบับสมบูรณ์ เสนอเป็นกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น สรุปผลได้ดังตารางที่

ตารางที่ 25 ผลการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น โดยใช้แบบประเมินจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านมาตรฐานความเป็นไปได้ และด้านมาตรฐานความเป็นประโยชน์ โดยภาพรวม

กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	μ	σ	ระดับ	μ	σ	ระดับ
กลยุทธ์ที่ 1 ยกระดับการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน	4.78	0.19	มากที่สุด	4.68	0.18	มากที่สุด
กลยุทธ์ที่ 2 เพิ่มศักยภาพการบริการที่ดีโดยใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา	4.80	0.17	มากที่สุด	4.73	0.21	มากที่สุด
กลยุทธ์ที่ 3 ยกระดับการพัฒนาตนเองด้วยเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้	4.76	0.29	มากที่สุด	4.61	0.28	มากที่สุด
กลยุทธ์ที่ 4 เสริมสร้างการทำงานเป็นทีมโดยการนำเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนร่วม	4.74	0.22	มากที่สุด	4.81	0.13	มากที่สุด
กลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริมจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพในยุคดิจิทัล	4.83	0.27	มากที่สุด	4.82	0.26	มากที่สุด
เฉลี่ยภาพรวม	4.78	0.17	มากที่สุด	4.73	0.21	มากที่สุด

จากตารางที่ 25 การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น มีมาตรฐานความเป็นไปได้ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.78$, $\sigma = 0.17$) และมีมาตรฐานความเป็นประโยชน์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.73$, $\sigma = 0.21$) เมื่อพิจารณารายกลยุทธ์ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุดทุกกลยุทธ์

ตารางที่ 26 ผลการประเมินมาตรฐานความเป็นไปได้ และด้านมาตรฐานความเป็นประโยชน์ของการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น รายนาม

กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	μ	σ	ระดับ	μ	σ	ระดับ
กลยุทธ์ที่ 1 ยกระดับการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน						
1.ผู้บริหารสร้างความตระหนักในการปฏิบัติงานให้ครูและบุคลากรเห็นความสำคัญ	4.76	0.44	มากที่สุด	4.54	0.52	มากที่สุด
2.ผู้บริหารกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ ในการทำงานร่วมกัน	4.76	0.44	มากที่สุด	4.69	0.48	มากที่สุด
3.จัดให้มีเวทีประกวดสื่อและนวัตกรรมเพื่อนำไปใช้ในการพัฒนานักเรียน	4.81	0.40	มากที่สุด	4.62	0.51	มากที่สุด
4.ผู้บริหารให้การสนับสนุน อำนวยความสะดวกทรัพยากรให้ครูทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.81	0.40	มากที่สุด	4.69	0.48	มากที่สุด
5.มีการติดตาม ประเมินผล อย่างต่อเนื่อง	4.71	0.46	มากที่สุด	4.85	0.38	มากที่สุด
6.ยกย่อง เชิดชูเกียรติ เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	4.81	0.40	มากที่สุด	4.54	0.52	มากที่สุด
กลยุทธ์ที่ 2 เพิ่มศักยภาพการบริการที่ดีโดยใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา						
7. ส่งเสริมนักเรียนทุกคนให้ได้รับโอกาสในการเข้ารับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึง มีคุณภาพและเสมอภาค โดยไม่เลือกปฏิบัติ	4.71	0.46	มากที่สุด	4.77	0.44	มากที่สุด
8. จัดให้บริการด้านการจัดการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ	4.90	0.30	มากที่สุด	4.62	0.51	มากที่สุด
9. ส่งเสริมนักเรียนทุกคนให้ได้รับการจัดทำแผนการจัดการศึกษาเฉพาะบุคคลและพัฒนาให้เต็มตามศักยภาพด้วยรูปแบบที่เหมาะสม	4.76	0.44	มากที่สุด	4.77	0.44	มากที่สุด
10. เสริมสร้างประสิทธิภาพระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน	4.76	0.44	มากที่สุด	4.62	0.51	มากที่สุด

ตารางที่ 26 ผลการประเมินมาตรฐานความเป็นไปได้ และด้านมาตรฐานความเป็นประโยชน์ของการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น รายนาม (ต่อ)

กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	μ	σ	ระดับ	μ	σ	ระดับ
กลยุทธ์ที่ 2 เพิ่มศักยภาพการบริการที่ดีโดยใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา (ต่อ)						
11. พัฒนาแหล่งเรียนรู้ภายในให้มีมาตรฐาน ทั้งสถานที่สิ่งอำนวยความสะดวกและบริการต่าง ๆ ให้เอื้อต่อการจัดการศึกษาสำหรับนักเรียน	4.71	0.46	มากที่สุด	4.69	0.48	มากที่สุด
12. ประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาที่เหมาะสม สำหรับนักเรียน	4.90	0.30	มากที่สุด	4.46	0.52	มาก
13. จัดให้มีระบบการนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผลการจัดการศึกษาสำหรับนักเรียนอย่างต่อเนื่อง	4.81	0.40	มากที่สุด	4.85	0.38	มากที่สุด
กลยุทธ์ที่ 3 ยกระดับการพัฒนาตนเองด้วยเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้						
14. ผู้บริหารสร้างความตระหนักให้ครูและบุคลากร เห็นความสำคัญในการพัฒนาตนเอง	4.67	0.48	มากที่สุด	4.31	0.48	มาก
15. ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้ครูและบุคลากรเข้ารับการอบรมสัมมนา ศึกษาดูงาน ประชุมในชั้นเรียน เป็นวิทยากรและศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น	4.71	0.46	มากที่สุด	4.69	0.48	มากที่สุด
16. โรงเรียนมีแนวทางในการพัฒนาครูอย่างเป็นระบบ	4.76	0.44	มากที่สุด	4.54	0.52	มากที่สุด
17. ผู้บริหารและหัวหน้างานกำกับ ติดตาม การการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร	4.86	0.36	มากที่สุด	4.62	0.51	มากที่สุด
18. จัดครูผู้ที่มีประสบการณ์เพื่อให้คำปรึกษา เพื่อสร้างองค์ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และความชำนาญในการพัฒนานักเรียน	4.81	0.40	มากที่สุด	4.54	0.52	มากที่สุด
19. ส่งเสริมให้ครูทำวิจัยเชิงปฏิบัติการ	4.71	0.46	มากที่สุด	4.69	0.48	มากที่สุด

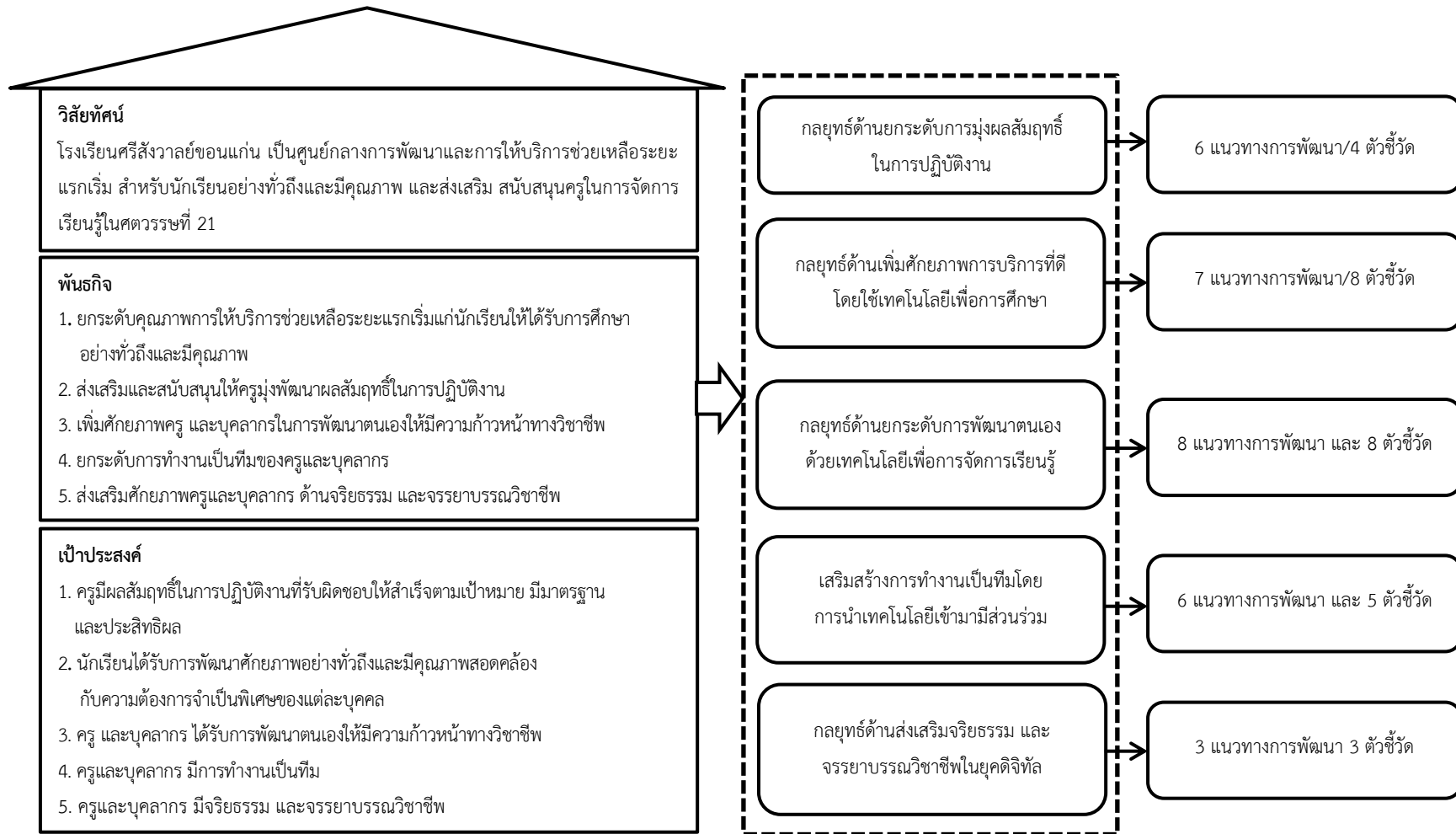
ตารางที่ 26 ผลการประเมินมาตรฐานความเป็นไปได้ และด้านมาตรฐานความเป็นประโยชน์ของการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น รายนาม (ต่อ)

กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	μ	σ	ระดับ	μ	σ	ระดับ
กลยุทธ์ที่ 3 ยกระดับการพัฒนาตนเองด้วยเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้ (ต่อ)						
20. มีระบบการประเมินเพื่อตรวจสอบการปฏิบัติตามข้อกำหนดของการพัฒนาวิชาชีพ	4.76	0.43	มากที่สุด	4.77	0.44	มากที่สุด
21. โรงเรียนมีการนิเทศ และประเมินผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรแบบมีส่วนร่วมอย่างกัลยาณมิตร	4.76	0.44	มากที่สุด	4.69	0.48	มากที่สุด
กลยุทธ์ที่ 4 เสริมสร้างการทำงานเป็นทีมโดยการนำเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนร่วม						
22. ผู้บริหารสร้างความตระหนักในการทำงานเป็นทีม	4.81	0.40	มากที่สุด	4.85	0.38	มากที่สุด
23. โรงเรียนมีการกำหนดเป้าหมายกฎระเบียบ ในการทำงานร่วมกันอย่างชัดเจน และมีการวางแผนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ	4.76	0.44	มากที่สุด	4.85	0.38	มากที่สุด
24. สร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในหน่วยงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่วางไว้	4.71	0.46	มากที่สุด	4.77	0.44	มากที่สุด
25. ส่งเสริมความสามารถและยอมรับความแตกต่างของแต่ละบุคคล	4.67	0.48	มากที่สุด	4.69	0.48	มากที่สุด
26. แลกเปลี่ยนข้อมูลภายในทีมอย่างสม่ำเสมอ	4.81	0.40	มากที่สุด	4.85	0.38	มากที่สุด
27. มีการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงาน มีการชื่นชม ยกย่อง และสร้างขวัญกำลังใจ	4.67	0.48	มากที่สุด	4.85	0.38	มากที่สุด

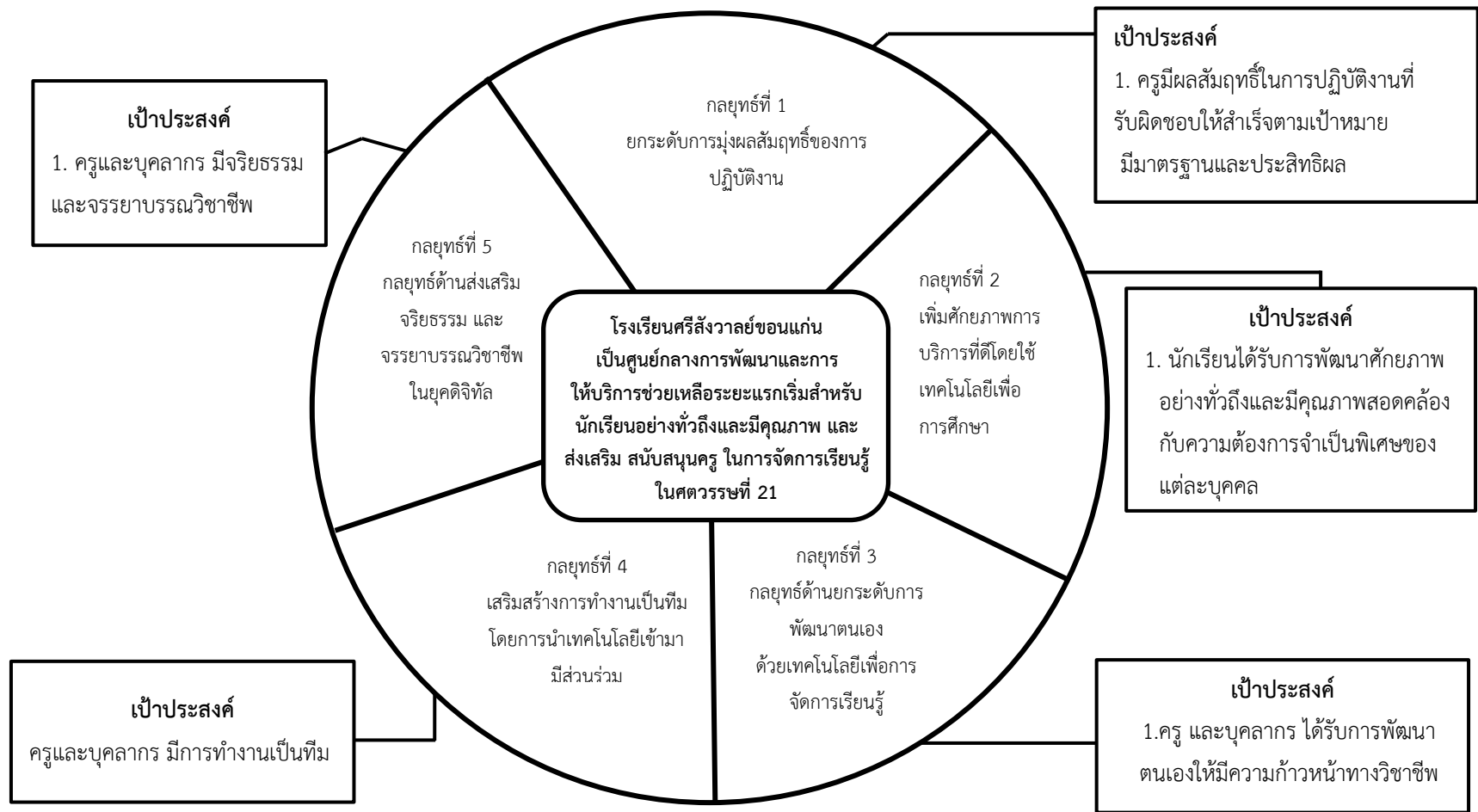
ตารางที่ 26 ผลการประเมินมาตรฐานความเป็นไปได้ และด้านมาตรฐานความเป็นประโยชน์ของการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น รายนาม (ต่อ)

กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	μ	σ	ระดับ	μ	σ	ระดับ
กลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริมจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพในยุคดิจิทัล						
28. โรงเรียนจัดให้มีโครงการส่งเสริม และพัฒนาจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพครู	4.81	0.40	มากที่สุด	4.77	0.44	มากที่สุด
29. จัดเวที แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ถ่ายทอดหรือเผยแพร่พฤติกรรมด้านจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพครู	4.86	0.34	มากที่สุด	4.85	0.38	มากที่สุด
30. โรงเรียนมีการนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร	4.81	0.40	มากที่สุด	4.85	0.38	มากที่สุด
รวม	4.78	0.17	มากที่สุด	4.73	0.21	มากที่สุด

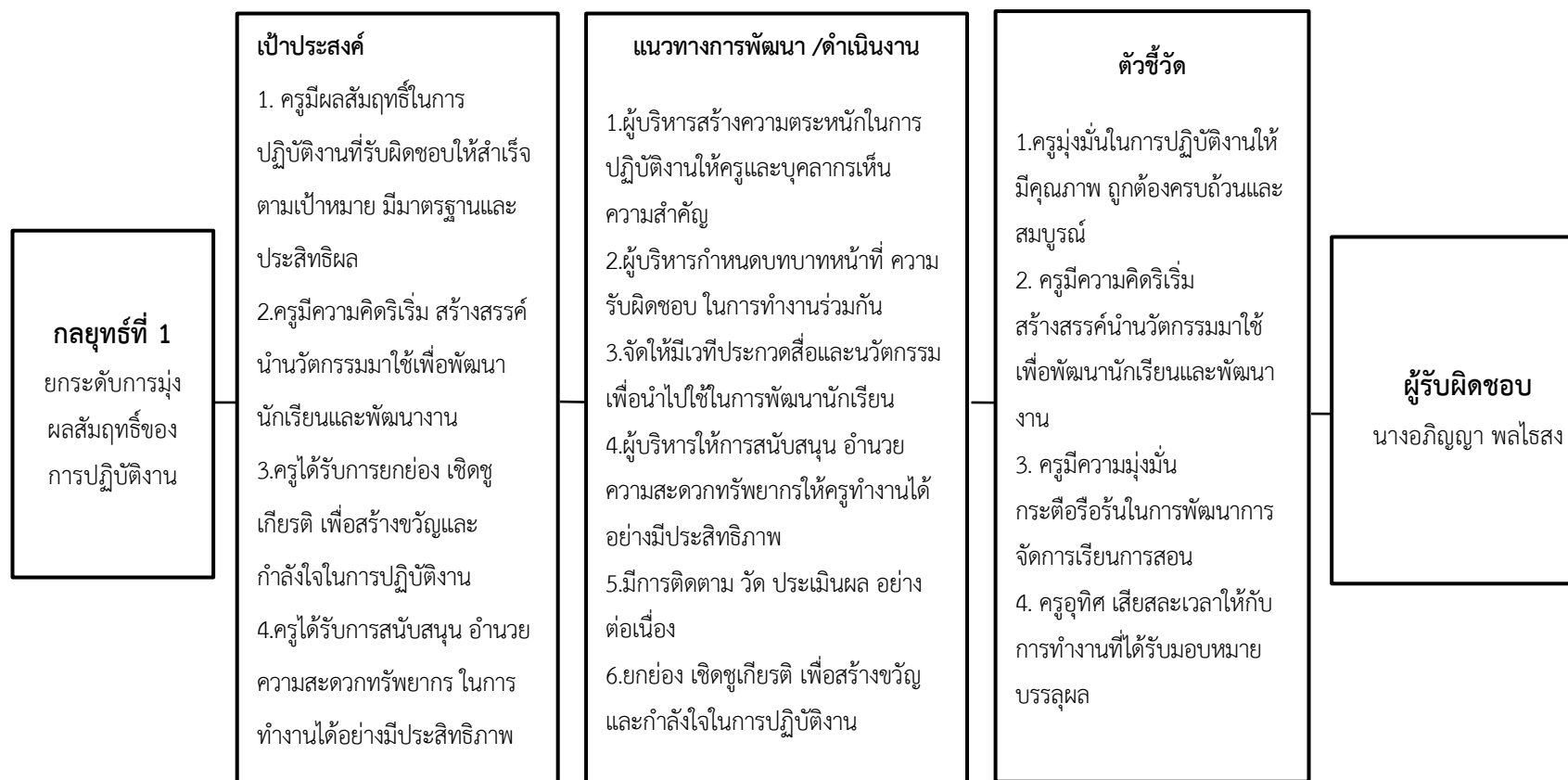
จากตารางที่ 26 พบว่า โดยภาพรวมกลยุทธ์มีมาตรฐานด้านความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.78$, $\sigma = 0.17$) และเมื่อพิจารณารายกลยุทธ์จะเห็นว่า มาตรฐานด้านความเป็นไปได้อาจมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง ($\mu = 4.67-4.90$) และมาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.73$, $\sigma = 0.21$) เมื่อพิจารณารายกลยุทธ์ พบว่า มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ($\mu = 4.31-4.85$)



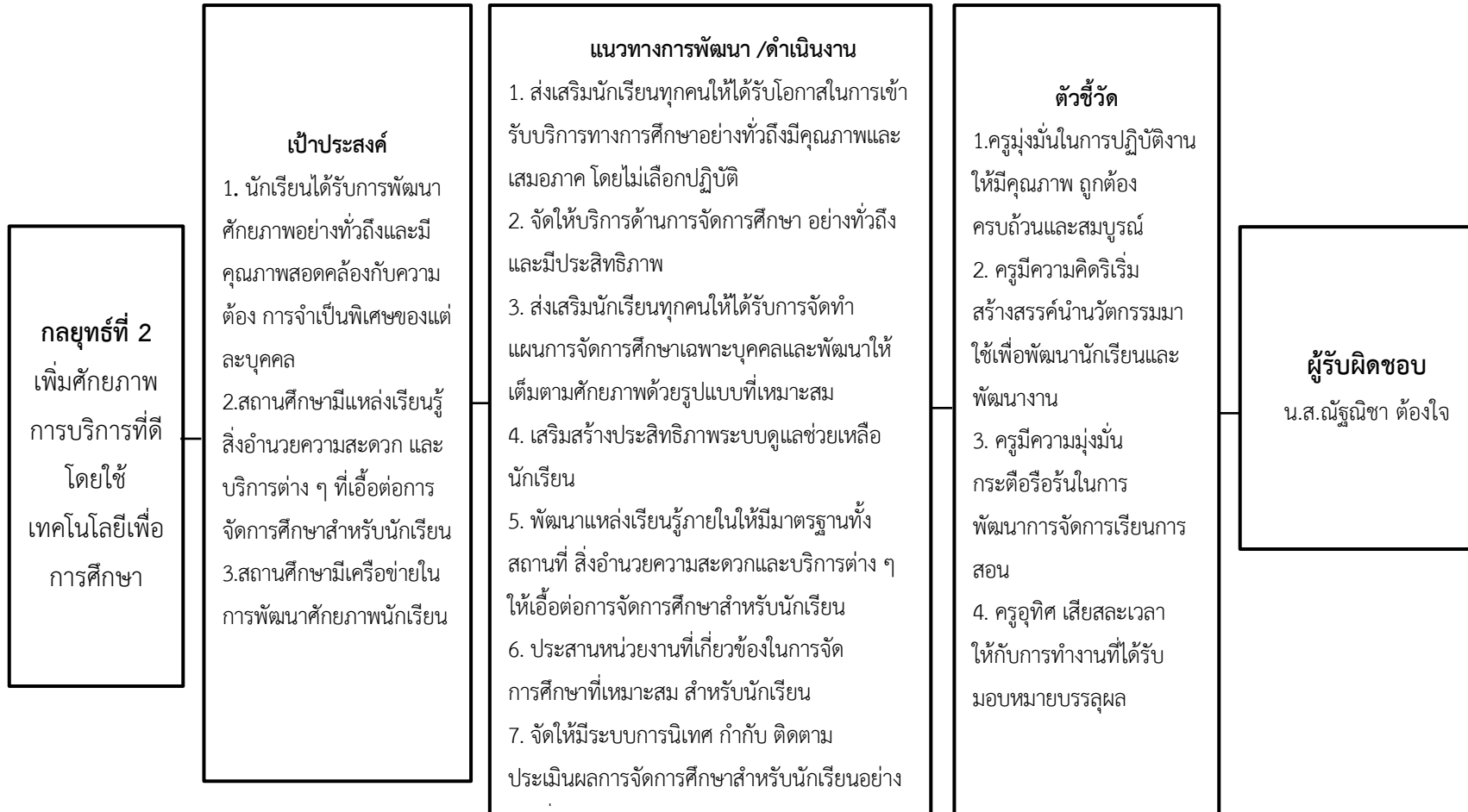
ภาพที่ 7 กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น



ภาพที่ 7 กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น (ต่อ)

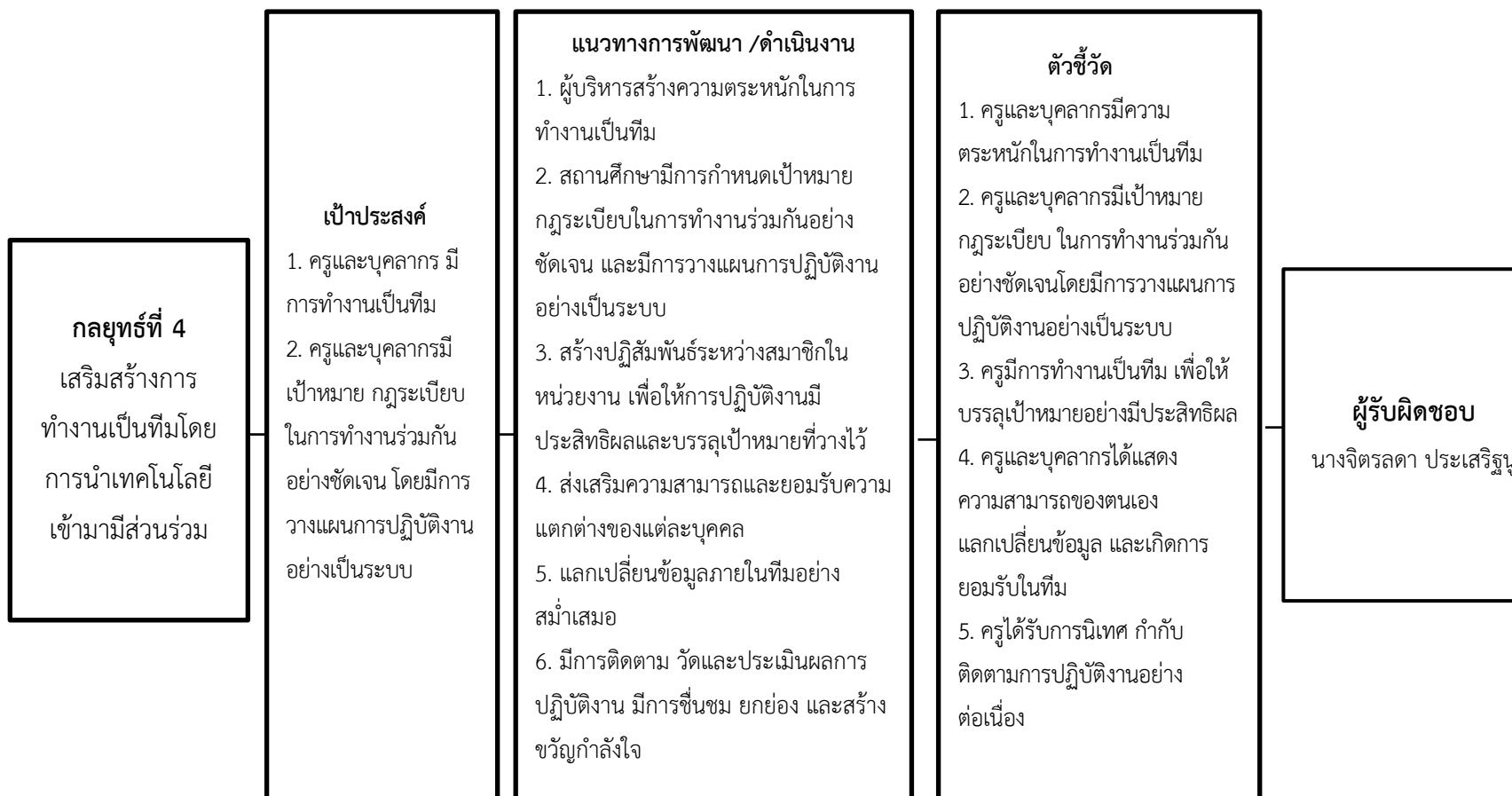


ภาพที่ 8 กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น
 กลยุทธ์ที่ 1 ด้านยกระดับการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน

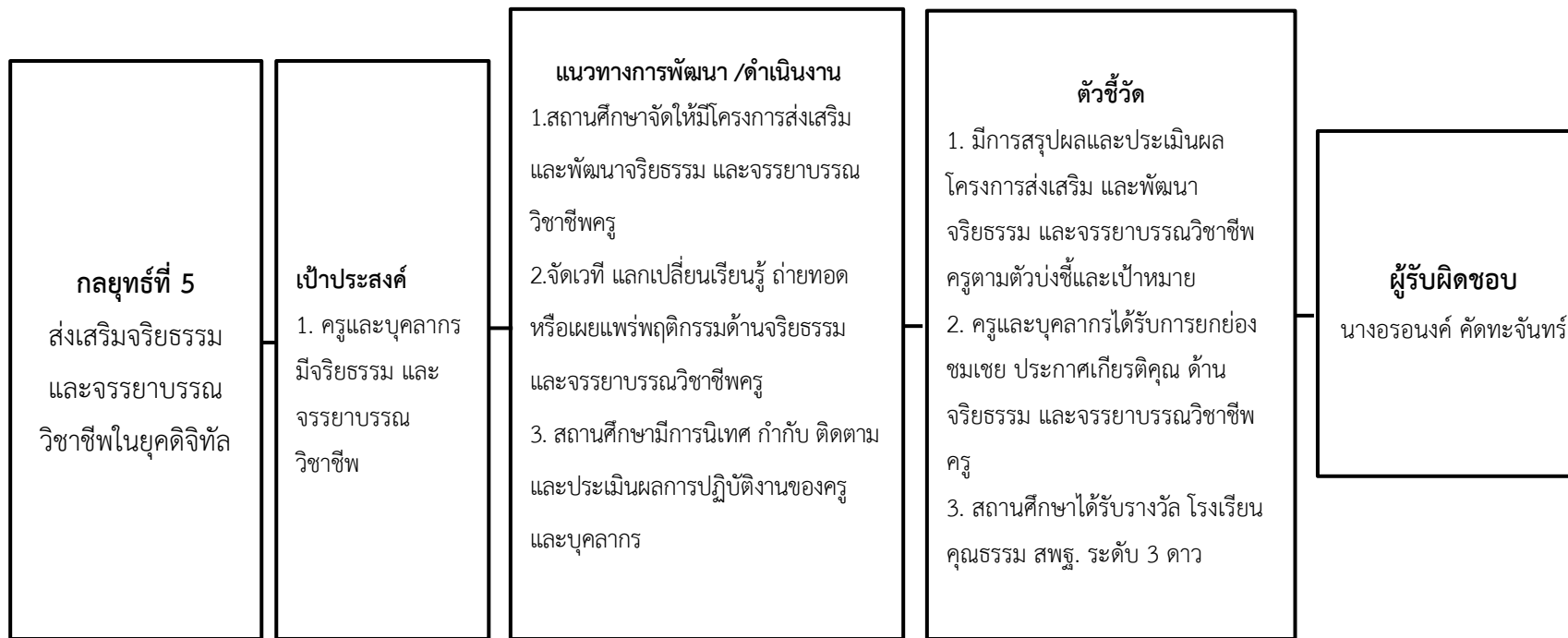




ภาพที่ 10 กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น
 กลยุทธ์ที่ 3 ยกระดับการพัฒนาตนเองด้วยเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้



ภาพที่ 11 กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น
กลยุทธ์ที่ 4 ด้านเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมโดยการนำเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนร่วม



ภาพที่ 12 กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น
กลยุทธ์ที่ 5 ด้านส่งเสริมจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพในยุคดิจิทัล

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น 2) พัฒนากลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น และ 3) ประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น โดยการเป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed-Methods Research) ดำเนินการวิจัย 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น ระยะที่ 2 พัฒนากลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น และระยะที่ 3 ประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น และการวิเคราะห์เนื้อหา ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะตามลำดับดังต่อไปนี้

1. สรุปผลการวิจัย

1.1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น

สภาพปัจจุบัน ในการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น โดยภาพรวม ระดับการปฏิบัติจริง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33 ระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ระดับปฏิบัติจริง ค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ ($\mu = 3.98$) อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ด้านการบริการที่ดีโดยใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ($\mu = 3.84$) อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการพัฒนาตนเอง ($\mu = 2.56$) อยู่ในระดับปานกลาง

สภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น โดยภาพรวม ระดับที่พึงประสงค์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.81 ระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการทำงานเป็นทีม ($\mu = 4.83$) อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาตนเอง ($\mu = 4.50$) อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานและด้านจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครู ($\mu = 4.80$) อยู่ในระดับมากที่สุด

การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น มีค่าดัชนีสูงสุดคือ ด้านการพัฒนาตนเอง มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น 0.88 เป็นจุดอ่อนของการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 รองลงมาคือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น 0.61 เป็นจุดอ่อนของการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ในขณะที่มีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุดคือ ด้านการบริการที่ดีโดยใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น 0.11 เป็นจุดแข็งของสภาพการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น

1.2 ผลการพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น

กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น ได้มีวิธีการ ขั้นตอนการศึกษา และพัฒนากลยุทธ์ ด้านความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยการทบทวนเอกสาร (Documentary Study) การสำรวจ (Survey Study) การศึกษาพหุกรณี (Multi-case Study) การกำหนดประเด็นกลยุทธ์ ใช้เทคนิคการวิเคราะห์ (SWOT Analysis) และ TOWS Matrix จากกลุ่มเป้าหมาย และประเมินร่างกลยุทธ์โดยสัมมนากลุ่มอิงผู้เชี่ยวชาญเพื่อประเมินด้านความเหมาะสม และความเป็นไปได้ ซึ่งได้กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น ประกอบด้วยกลยุทธ์ 5 ด้าน ดังนี้ 1) กลยุทธ์ยกระดับการบริการที่ดีโดยใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา 6 แนวทาง 4 ตัวชี้วัด 2) กลยุทธ์เพิ่มศักยภาพการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน 7 แนวทาง 8 ตัวชี้วัด 3) กลยุทธ์ยกระดับการพัฒนาตนเองด้วยเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้ 8 แนวทาง 9 ตัวชี้วัด 4) กลยุทธ์เสริมสร้างการทำงานเป็นทีมโดยการนำเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนร่วม 6 แนวทาง 5 ตัวชี้วัด 5) กลยุทธ์ส่งเสริมจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพในยุคดิจิทัล 3 แนวทาง 3 ตัวชี้วัด

1.3 ผลการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น

จากการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น โดยภาพรวมกลยุทธ์มีมาตรฐานด้านความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.78$, $\sigma = 0.17$) และเมื่อพิจารณารายกลยุทธ์จะเห็นว่า มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง ($\mu = 4.67-4.90$) และมาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.73$, $\sigma = 0.21$) เมื่อพิจารณารายกลยุทธ์ พบว่า มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ($\mu = 4.31-4.85$)

2. อภิปรายผล

2.1 จากการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น

สภาพปัจจุบันและความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น โดยภาพรวม ระดับการปฏิบัติจริง ระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ระดับปฏิบัติจริง ค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพในยุคดิจิทัล อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ด้านการบริการที่ดีโดยใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านการพัฒนาตนเองด้วยเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้ อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับที่พึงประสงค์ในการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น โดยภาพรวม ระดับที่พึงประสงค์ ระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการทำงานเป็นทีมโดยการนำเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนร่วม อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการพัฒนาตนเองด้วยเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้ อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน และด้านจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพในยุคดิจิทัล อยู่ในระดับมากที่สุด

การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น สูงสุดคือ ด้านการพัฒนาตนเองด้วยเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้ เป็นจุดอ่อนของการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 รองลงมาคือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานเป็นจุดอ่อนของการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ในขณะที่มีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุดคือ ด้านการบริการที่ดีโดยใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาเป็นจุดแข็งของสภาพการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น

ทั้งนี้เนื่องจากการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 จำเป็นต้องอาศัยองค์ประกอบหลายด้านรวมกัน เพื่อให้การพัฒนาสมรรถนะครูเป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพ การกำหนดสมรรถนะที่ต้องการพัฒนาและกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจน จึงเป็นแนวทางที่จะกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานของครู เพื่อให้สอดคล้องกับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ซึ่งสอดคล้องการศึกษาของ อัญชลี สุขในสิทธิ์ (2560) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็น ในการพัฒนาสมรรถนะครู ในศตวรรษที่ 21 ได้กล่าวว่า สมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 1) สมรรถนะหลัก (Core Competency) ประกอบด้วย 5 สมรรถนะ คือ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน 2) การบริการที่ดี 3) การพัฒนาตนเอง 4) การทำงานเป็นทีม 5) จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครู 2) สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) ประกอบด้วย 6 สมรรถนะ คือ 1) การบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ 2) การพัฒนาผู้เรียน 3) การบริหารจัดการชั้นเรียน 4) การวิเคราะห์ สังเคราะห์และ

การวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน 5) ภาวะผู้นำครู และ 6) การสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้ และสอดคล้องกับ Coşanay, G, Karalı, Y (2022) ได้ศึกษาการทดสอบทักษะการสอนของครูประจำชั้นศตวรรษที่ 21 ของครูประจำชั้นเรียนที่ทำงานในศูนย์จังหวัดมัลดียา (บัณฑิตกาซี-เยซิลิยิร์ต) พบว่า 1) ทักษะโดยเฉลี่ยของครูประจำชั้นในศตวรรษที่ 21 มีค่าคะแนนดังนี้ การใช้ทักษะย่อย มีคะแนนเฉลี่ย 4.19 ทักษะการตัดสินใจมีคะแนนเฉลี่ย 4.74 ทักษะการจัดการมีคะแนนเฉลี่ย 4.28 ทักษะริเริ่มมีคะแนนเฉลี่ย 4.19 ทักษะการสอนที่ยืดหยุ่นมีคะแนนเฉลี่ย 3.95 และทักษะทางเทคโนโลยีมีคะแนนเฉลี่ย 3.89 2) พบว่า ไม่มีความแตกต่างทางเพศที่มีนัยสำคัญ ในด้านทักษะการสอนเทคโนโลยี ทักษะการริเริ่ม และทักษะการสอนที่ยืดหยุ่นของครูในศตวรรษที่ 21 ผลการวิจัยพบว่าครูผู้สอนในห้องเรียนใช้เทคโนโลยีการริเริ่ม และทักษะการสอนที่ยืดหยุ่นของทักษะครูในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับใกล้เคียงกัน มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญในด้านทักษะการบริหารจัดการ ($p < .05$) และทักษะการตัดสินใจมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ($p < .05$) เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยแล้ว จะเห็นได้ว่าความแตกต่างว่าครูเพศหญิงมีทักษะการบริหารจัดการและการตัดสินใจที่ดีกว่าครูเพศชาย 3) ในด้านทักษะการบริหารจัดการ ($p > .05$) ไม่มีความแตกต่างของระดับการสำเร็จการศึกษาของครูในด้านทักษะการริเริ่มมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ ($p < .05$) ระหว่างระดับปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษา ในทักษะการสอนที่ยืดหยุ่นมีความแตกต่างที่มีนัยสำคัญ ($p < .05$) ระหว่างผู้สำเร็จการศึกษาระดับอนุปริญญาและผู้สำเร็จการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรีและเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยแล้วจะเห็นได้ว่าความแตกต่างนี้เป็นประโยชน์ต่อผู้สำเร็จการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา

2.2 กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น จากผลการศึกษา

2.2.1 กลยุทธ์ด้านการพัฒนาตนเองด้วยเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้ ทั้งนี้เนื่องจากในปัจจุบันมีการคิดค้นและพัฒนาทฤษฎี สื่อ นวัตกรรมทางการศึกษาเพิ่มเติมอยู่ตลอดเวลา ครูการศึกษาพิเศษจึงจำเป็นต้องพัฒนาทักษะความรู้ทางวิชาชีพของตนเองให้เท่าทันสถานการณ์และมาตรฐานทางการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Jamilah Sulaiman (2020) ได้ศึกษาความสามารถของครูและทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ภายใต้การเปลี่ยนแปลงของระบบโรงเรียน (TS25) พบว่า การสอนที่เน้นทักษะในศตวรรษที่ 21 ถูกให้ความสำคัญมากขึ้นเรื่อย ๆ โดยถูกเน้นในหมู่นักการศึกษา ไม่ว่าจะเป็นครูหรือผู้บริหารโรงเรียน ในกรณีนี้การเรียนรู้ของนักเรียนสามารถส่งเสริมผ่าน PAK-21 และยังสามารถประเมินการมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันของครูในศตวรรษที่ 21 ที่เน้นทักษะเป็นหลักในการสอนครูควรมีความสามารถในการสอนที่หลากหลาย สามารถบูรณาการเนื้อหาสาระที่ต้องเรียนได้อย่างแม่นยำ ในขณะที่เดียวกันการมีอยู่ของเทคโนโลยีจะช่วยสร้างสภาพแวดล้อมการสอนแบบโต้ตอบมากขึ้น

2.2.2 กลยุทธ์การบริการที่ดีที่ใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ทั้งนี้เนื่องจากการให้บริการที่ดีถือเป็นมาตรฐานที่โรงเรียนเฉพาะความพิการทุกแห่งจำเป็นต้องมี เนื่องจากเป็นภารกิจหลักที่โรงเรียนเฉพาะความพิการต้องจัดการให้บริการช่วยเหลือระยะแรกเริ่มให้แก่เด็กพิการอย่างมีคุณภาพและครอบคลุมพื้นที่เขตบริการ การผสมผสานเทคโนโลยีดิจิทัล เข้ามาร่วมมีส่วนในการให้บริการจะทำให้โรงเรียนเฉพาะความพิการขยายขอบข่ายการดูแลและค้นหาเด็กพิการได้อย่างรวดเร็วและส่งต่อข้อมูลได้อย่างครบถ้วน อีกทั้งในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 เทคโนโลยีดิจิทัลได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการศึกษาและการบริการเป็นอย่างมาก อาทิ การจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ การประสานงานผ่านทางโซเชียลมีเดีย ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Farisi, M.I. (2016) ได้ศึกษา การพัฒนาทักษะสังคมศึกษาในศตวรรษที่ 21 ผ่านการบูรณาการเทคโนโลยี พบว่า เทคโนโลยีได้กลายเป็นสิ่งจำเป็นทางการศึกษาในยุคโลกดิจิทัล เมื่อเผชิญกับปรากฏการณ์เหล่านี้ สังคมศึกษา (SS) ควรสร้างนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงทักษะในศตวรรษที่ 21 และกระบวนการเรียนรู้ซึ่งมีลักษณะเด่นตามหลักการข้อมูล การคำนวณ ระบบอัตโนมัติ และการสื่อสาร การรวมเทคโนโลยีเข้ากับการเรียนรู้ SS เป็นหนึ่งในนวัตกรรมการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล และสนับสนุนสภาแห่งชาติ เพื่อการศึกษาทางสังคมศาสตร์ (NCSS) อย่างมีประสิทธิภาพตามที่ระบุไว้ในวิสัยทัศน์ว่า มีความหมายทรงพลัง ตามมูลค่า ทำหาย และกระตือรือร้น นอกจากนี้ยังสนับสนุนการพัฒนาทักษะหลักสามประการของศตวรรษที่ 21 รวมถึงทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรมทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี ทักษะชีวิตและอาชีพที่พัฒนาร่วมกับ Partnership Forum for 21st Century Skills (P21)

2.2.3 กลยุทธ์ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เนื่องจากการกำหนดนโยบายที่ชัดเจนจะส่งผลให้ครูสามารถตั้งเป้าหมายที่มุ่งพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจนเป็นระบบ มีการใช้กระบวนการ PDCA ซึ่งเป็นระบบวงจรคุณภาพเพื่อให้การดำเนินงานของครูสอดคล้องกับเป้าหมายสถานศึกษา และสนองต่อนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ รวมถึงเป็นการนิเทศ กำกับติดตามผลการดำเนินงานของครู เพื่อให้ครูได้ปรับปรุงแนวทางการปฏิบัติงานอย่างเป็นวงรอบที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Hafsah Jan (2017) ได้ศึกษา ลักษณะและการพัฒนาครูในศตวรรษที่ 21 พบว่า การศึกษามีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมให้นักเรียนมีส่วนร่วมกับความท้าทายในศตวรรษที่ 21 ที่กำลังเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในทุกมิติทั้งในเชิงเศรษฐกิจและทางสังคมเทคโนโลยี และเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว นักการศึกษา ผู้กำหนดนโยบาย ผู้จัดการ และครูต้องเผชิญกับปัญหาที่ซับซ้อน โดยครูในศตวรรษที่ 21 ต้องสร้างนักเรียนให้มีทักษะทางอารมณ์ ความรู้และการปรับตัวให้พร้อม นอกจากนี้ครูในศตวรรษที่ 21 จำเป็นต้องมีทักษะการสอนความเชี่ยวชาญด้านเนื้อหา รวมถึงการบูรณาการการสอนเข้ากับเทคโนโลยี ส่งผลให้โครงการพัฒนาครูมีความสำคัญมากในการขับเคลื่อนระบบการศึกษาของโลกที่กำลังเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ผลสัมฤทธิ์ที่เกิดจากการสอนที่มีคุณภาพนั้นเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่ออนาคตด้านการศึกษา เศรษฐกิจ อีกหนึ่งปัจจัยที่ควรได้รับการดูแลเป็นพิเศษ

คือ ระบบค่าตอบแทนครูที่เป็นประโยชน์และประสิทธิผลทำหน้าที่ในการดึงดูดผู้ที่มีคุณสมบัติและมีแรงจูงใจสูงเข้าสู่วิชาชีพครู เนื่องจากคุณภาพของครูเป็นตัวกำหนดคุณภาพการศึกษาและเชื่อมโยงกับการพัฒนาประเทศด้วยเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นใหม่การสอนการเรียนรู้จะเปลี่ยนจากการบรรยายที่เน้นครูเป็นศูนย์กลาง เป็นสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง และการศึกษาของสมเจษฎ์ ศรีสมจักร (2559) ได้ศึกษายุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารจัดการศึกษาสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 20 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายด้านเรียงตามลำดับจากมากไปน้อยได้แก่ ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา รองลงมาด้านการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการพัฒนาผู้เรียน และด้านการพัฒนาสถานศึกษาและสิ่งแวดล้อมตามลำดับและปัญหาของการบริหารจัดการศึกษาสถานศึกษาในภาพรวม อยู่ในระดับน้อย เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการพัฒนาผู้เรียน รองลงมาด้านการพัฒนาครูและบุคลากร ด้านการพัฒนาสถานศึกษาและสิ่งแวดล้อม และด้านการพัฒนาการบริหารจัดการตามลำดับ ส่วนยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ 4 พันธกิจ และ 4 เป้าประสงค์ ส่วนประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาสถานศึกษา 4 ด้าน ได้แก่ 1) ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาผู้เรียน ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ 16 แนวทาง และ 17 ตัวชี้วัด 2) ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์ 11 แนวทาง และ 11 ตัวชี้วัด 3) ยุทธศาสตร์ด้านพัฒนาสถานศึกษาและสิ่งแวดล้อมประกอบด้วย 4 กลยุทธ์ 11 แนวทาง และ 12 ตัวชี้วัด

2.2.4 กลยุทธ์ด้านการทำงานเป็นทีมโดยการนำเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนร่วม ทั้งนี้เนื่องจากในการให้บริการช่วยเหลือระยะแรกเริ่มสำหรับเด็กพิการ จำเป็นต้องมีการประสานความร่วมมือระหว่างครูประจำชั้น นักสหวิชาชีพ และหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การพัฒนาศักยภาพเด็กพิการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ สุบิน ประสพบัว (2560) ได้ทำการศึกษากลยุทธ์การสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาการให้บริการช่วยเหลือระยะแรกเริ่มเด็กพิการ ศูนย์การศึกษาพิเศษ สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ พบว่า กลยุทธ์ด้านเพิ่มขีดความสามารถของการดำเนินงานด้วยระบบเทคโนโลยี สารสนเทศและสิ่งอำนวยความสะดวกที่มีประสิทธิภาพ ประกอบไปด้วยประเด็นกลยุทธ์ดังนี้ 1) ส่งเสริมสนับสนุนการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้ในการสื่อสารและการปฏิบัติงานเครือข่ายฯ 2) เพิ่มประสิทธิภาพการจัดทำสารสนเทศสำหรับเด็กพิการ 3) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เชื่อมโยงฐานข้อมูลการให้บริการช่วยเหลือระยะแรกเริ่ม 4) ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ สิ่งอำนวยความสะดวก สื่อ บริการและนวัตกรรมสำหรับคนพิการและ 5) ยกกระดับมาตรฐานการรักษาความปลอดภัยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการให้บริการช่วยเหลือระยะแรกเริ่ม เนื่องจากสภาพปัจจุบันมีการนำระบบเทคโนโลยี สารสนเทศและสิ่งอำนวยความสะดวกมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาเด็กพิการยังไม่หลากหลาย

เท่าที่ควร ศูนย์การศึกษาพิเศษจำเป็นต้องมีเครื่องมือ อุปกรณ์ วัสดุ และเทคโนโลยี สิ่งอำนวยความสะดวก
 สะดวกในการพัฒนาศักยภาพเด็กพิการที่สอดคล้องกับประเภทความพิการ ซึ่งสอดคล้องกับ Adu &
 Olatundun (2013) การนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในองค์กรมีความจำเป็นมาก
 อย่างต่อเนื่อง เพราะเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เป็นปัจจัยสำคัญที่สามารถเพิ่มศักยภาพใน
 การแข่งขัน โดยเฉพาะการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการจัดการศึกษานั้นว่ามี
 ความสำคัญอย่างมากในศตวรรษที่ 21 ทั้งนี้เพราะเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารจะช่วยส่งเสริม
 ให้การศึกษามีคุณภาพและมีการเข้าถึงการศึกษาได้มากขึ้นช่วยเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมการเรียนรู้
 และช่วยเพิ่มแรงจูงใจในการเรียนรู้และผลการเรียนรู้ สอดคล้องกับ กัมพล โพธิ์ระดก (2553) การนำ
 เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเข้ามาใช้เพื่ออำนวยความสะดวกในการดำเนินงานและเพื่อเพิ่ม
 ประสิทธิภาพขององค์กรนั้น องค์กรต้องลงทุนค่อนข้างสูงทั้งในด้านงบประมาณ บุคลากร และทรัพยากร
 อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารให้เกิดประโยชน์สูงสุดและ
 คุ้มค่าจึงเป็นสิ่งท้าทายสำหรับองค์กร สอดคล้องกับ (Lucas, 2005) ได้กล่าวว่ากุญแจแห่งความสำเร็จ
 ในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ไม่ได้อยู่ที่ตัวเทคโนโลยี แต่ขึ้นอยู่กับความสามารถ
 ในการบริหารจัดการเทคโนโลยี ดังนั้น การบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารจึงมีความสำคัญ
 และเป็นสิ่งท้าทายเพราะการบริหาร เป็นกระบวนการที่มีเป้าหมายเพื่อสร้างความสำเร็จให้กับองค์กร
 และเพื่อกำหนดทิศทางขององค์กร สอดคล้องกับ บรรจง เชื้อนแก้ว (2552) ซึ่งองค์กรที่ประสบความสำเร็จ
 ในการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร นอกจากจะมีการกำหนดกลยุทธ์ที่ดีแล้วยัง
 ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบอื่น ๆ อีกด้วย อาทิ โครงสร้างการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
 โครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร บุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการ
 สื่อสาร และกระบวนการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารขององค์กร และสอดคล้องกับ
 พิสิฐ เทพไกรวัล (2554) ได้กล่าวถึง กระบวนการ/ขั้นตอนการสร้างเครือข่าย ดังนี้ เครือข่ายควรมี
 การบริหารจัดการข้อมูลที่ทันสมัยและเหมาะสมกับการใช้งาน เครือข่ายต้องส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี
 ในการพัฒนาฐานข้อมูลสารสนเทศ และควรนำระบบเทคโนโลยีที่มีคุณภาพมาใช้ในระบบการ
 ประสานงาน

2.2.5 กลยุทธ์ด้านจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพในยุคดิจิทัล ทั้งนี้เนื่องจากครู
 การศึกษาพิเศษจำเป็นต้องมีจริยธรรมที่ค่อนข้างสูง เพราะการทำงานต้องอยู่ใกล้ชิดกับผู้ปกครอง
 ดังนั้น จำเป็นต้องประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่เพื่อนร่วมงาน รวมทั้งเด็กพิการและผู้ปกครอง
 ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Fernando M. Reimers (2020) ได้ศึกษาการสนับสนุนครูเพื่อพัฒนา
 การเรียนการสอนในศตวรรษที่ 21 พบว่า การศึกษา ในศตวรรษที่ 21 นักเรียนไม่จำเป็นต้องเก่งเฉพาะ
 ในการทดสอบที่ได้มาตรฐานอีกต่อไป แต่ต้องมีการสนับสนุนความสามารถอื่น เช่น ความเห็นอกเห็น
 ใจ การเป็นพลเมือง ความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งจะช่วยให้ผู้เรียนสามารถแก้ปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้

โดยในแมสซาชูเซตส์ รัฐในสหรัฐอเมริกา ได้มีการปฏิรูปตามมาตรฐานมายาวนาน ยกตัวอย่างเช่น โรงเรียนในเทศบาลเบอร์ลิงตัน ได้ศึกษาระบบที่สามารถจัดสภาพความเป็นอยู่ได้ด้วยวัฒนธรรมการประสานความร่วมมือและออกแบบนวัตกรรม ซึ่งช่วยให้ครูสามารถดำเนินการตามนโยบายที่วางไว้ได้สำเร็จ ตามกลยุทธ์ภายใน 3 ปี โดยมีเป้าหมายที่ชัดเจนในการพัฒนาผู้เรียนให้เติบโตตามสมรรถนะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 จากการรวมกันสังเกตและแลกเปลี่ยนมุมมองระหว่างกันในเชิงลึก ระหว่างบุคลากรในทุกระดับการศึกษานี้แสดงให้เห็นว่าระบบการศึกษานี้กำหนดบทบาทครู โดยมุ่งเน้นไปที่ลำดับความสำคัญเชิงกลยุทธ์และการประสานความร่วมมือที่มีคุณภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบันที่โลกมีการสื่อสารแบบไร้พรมแดน โรงเรียนจึงไม่ได้มีหน้าที่เฉพาะการให้ความรู้แก่ผู้เรียนเท่านั้น หากแต่ยังต้องเตรียมความพร้อมให้ผู้เรียนมีความเข้มแข็งรู้เท่าทันสถานการณ์โลกในปัจจุบันด้วยความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและโอกาสทางเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้เรียนต้องพัฒนาทักษะที่เกี่ยวข้องกับแรงงาน โดยโรงเรียนในเขตเมืองเบอร์ลิงตัน รัฐแมสซาชูเซตส์ มีระบบสนับสนุนการศึกษาในศตวรรษที่ 21 เพื่อให้โอกาสนักเรียนเตรียมความพร้อมสำหรับชีวิตในฐานะพลเมืองโลก

2.3 การประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น

จากการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น มีผลการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครู ในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายกลยุทธ์ส่วนใหญ่มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และโดยภาพรวมมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายกลยุทธ์ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากขึ้นไปทุกกลยุทธ์ ทั้งนี้เนื่องจากสถานศึกษามีการกำหนดนโยบายการบริหาร วัสดุทัศน พันธกิจที่ชัดเจนและมีการดำเนินงานตามแผนที่วางไว้ และสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย และปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ในด้านการให้บริการสถานศึกษาส่งเสริมให้เด็กพิการได้รับการบริการช่วยเหลือระยะแรกเริ่มตามความต้องการจำเป็นพิเศษ เช่น การคัดกรอง การจัดทำแผนการจัดการศึกษาเฉพาะบุคคล (IEP) แผนการจัดการเรียนรู้รายบุคคล (IIP) การประเมินผลตามสภาพจริง การส่งต่อ และโครงการพัฒนาความรู้ความสามารถครูและบุคลากร ให้เป็นผู้มีความเชี่ยวชาญด้านการจัดการศึกษาสำหรับเด็กพิการ ตลอดจนภาคีเครือข่ายที่หลากหลายและครอบคลุมการพัฒนาศักยภาพเด็กพิการ อาทิเช่น หน่วยงานสาธารณสุข และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งสอดคล้องกรอบการ ประเมินสมรรถนะครู สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) จากแนวคิดของ McClelland นักจิตวิทยา ของมหาวิทยาลัย Harvard โดยการวิเคราะห์ สังเคราะห์สมรรถนะครู ประกอบด้วย เจตคติ ค่านิยม ความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานตามภารกิจงานในสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้สรุปสมรรถนะครู ไว้ว่า ประกอบด้วย สมรรถนะหลัก

และสมรรถนะประจำสายงาน ดังนี้ 1) สมรรถนะหลัก (Core Competency) เป็นสมรรถนะร่วมที่ครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคนต้องมีเพราะเป็นสมรรถนะพื้นฐานของบุคลากรที่จะส่งผลให้การปฏิบัติงานในทุกตำแหน่งหน้าที่ประสบผลสำเร็จ 2) สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) เป็นสมรรถนะเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคลากรแต่ละตำแหน่ง เช่น ผู้บริหาร ครู และศึกษานิเทศก์ ทำให้สามารถปฏิบัติงานในสายงานนั้น ๆ ได้สำเร็จตามเป้าหมายตามสมรรถนะประจำสายงานของครู

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

3.1.1 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความเหมาะสมของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ในเครือข่ายโรงเรียนเฉพาะความพิการ เพื่อพัฒนาการศึกษาต่อไป

3.1.2 องค์กรประกอบของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สามารถกำหนดรูปแบบหรือเพิ่มเติมประเด็นของกลยุทธ์ ให้มีความหลากหลายมากยิ่งขึ้นได้ตามความเหมาะสม

3.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ในขั้นตอนการกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยนั้น สามารถเพิ่มเติมสมรรถนะประจำสายงานของครู หรือสามารถนำกรอบแนวคิดด้านอื่นที่ยอมรับได้ มากำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยเพิ่มเติมได้ เพื่อให้กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 มีความหลากหลายและสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

บรรณานุกรม

- กรกมล สมฟูต. (2556). การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- กรุงเทพธุรกิจ. (2558). การจัดการศึกษาเพื่อศตวรรษที่ 21. ค้นเมื่อ 27 มิถุนายน 2565, จาก <https://www.bangkokbiznews.com>
- เกษศิริรินทร์ ศรีสัมฤทธิ์. (2556). รูปแบบการพัฒนาวิชาชีพเพื่อเสริมสร้างสมรรถภาพครู ด้านการจัดประสบการณ์ที่ส่งเสริมทักษะกระบวนการทางวิทยาศาสตร์และจิตวิทยาศาสตร์ของเด็กปฐมวัย. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัย ศิลปากร.
- คณะกรรมการส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการแห่งชาติ. (2560). แผนพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการแห่งชาติฉบับที่ 5 พ.ศ.2560-2564. กรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ, กรุงเทพมหานคร.
- จิณณวัตร ปะโคทัง. (2556). ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อคุณภาพ. อุบลราชธานี: โรงพิมพ์ศิริธรรม ออฟเซ็ท.
- จิระประภา อัครบวร. (2552). คุณค่าคนคุณค่างาน. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์เตา2000.
- ชรินทร์ เจริญไชย (2557). การพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูในการประเมินตามสภาพจริง โดยประยุกต์ใช้การประเมินแบบเสริมสร้างพลังอำนาจ. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาวิจัยและประเมินผลการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย มหาสารคาม.
- จุฬารัตน์ หมู่วิเศษ. (2556). การบริหารการศึกษา. ราชบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง.
- ฉัตรชัย หวังมีจมี. (2560). สมรรถนะของครูไทยในศตวรรษที่ 21 : ปรับการเรียน เปลี่ยนสมรรถนะ. วารสารสถาบันเสริมศึกษาและทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. 12 (2), 47-63.
- ชูลีพร เกลี้ยงสง. (2556). กลยุทธ์การพัฒนาวัฒนธรรมองค์การเพื่อส่งเสริมการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. สาขาการบริหารการศึกษาและผู้นำการเปลี่ยนแปลง. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย.

- ฐาศุภร์ จันประเสริฐ. (2558) การศึกษาสมรรถนะที่ต้องการจำเป็นด้านการจัดการความขัดแย้งของ **ผู้บริหารในองค์กรภาครัฐ**. สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ: กรุงเทพฯ.
- ถนอมพร เลหาจรัสแสง. (2558). **อาจารย์มหาวิทยาลัยกับการจัดการเรียนรู้แบบใหม่ในศตวรรษที่ 21**. คู่มืออาจารย์ด้านการสอน มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. สำนักพัฒนาคุณภาพการศึกษา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ทวีศักดิ์ จินดานุรักษ์, 2560. **ครูและนักเรียนในยุคการศึกษาไทย 4.0**. วารสารอิเล็กทรอนิกส์การเรียนรู้ทางไกลเชิงนวัตกรรม, 7(2), 14-29.
- ทิตนา แคมมณี. (2555). **ศาสตร์การสอน : องค์ความรู้เพื่อการจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ**. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธนาชัย สุขวณิช และพรชัย อริณยกานนท์ (2557). **การบริหารเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ล เอ็ดดูเคชั่น.
- ธัญพร บุญรักษา. (2553). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดเลย**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- นพดล ธูลีจันทร์. (2560). **กลยุทธ์การพัฒนาวิชาชีพครูเพื่อพัฒนาเด็กที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ ศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 9 จังหวัดขอนแก่น**. สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- นันทิยา หุตานุวัตร ,ณรงค์ หุตานุวัตร. (2554). **คิดกลยุทธ์ด้วย SWOT**. พิมพ์ครั้งที่ 8. อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี.
- นิรัติศัย ชิมกะธรรม. (2564). **กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 ศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 9 จังหวัดขอนแก่น**. สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- เนตรพัฒนา ยาวีราช. (2555). **ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์**. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ: บริษัท ทริปเพิ้ลกรุ๊ป จำกัด.
- บัวสอน จำปาศรี. (2558). **แนวทางการพัฒนาครูด้านการวิจัยในชั้นเรียนสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานองคาย เขต 2**. วิทยานิพนธ์ปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- บุญญฤทธิ์ ปิยะศรี. (2556). **รูปแบบการพัฒนาวิชาชีพครู เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการสอนที่เน้นความแตกต่างระหว่างบุคคล**. วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย. 7(1), 97-109.

- ประกิต สิงห์ทอง. (2560). การพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วารสารบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยขอนแก่น. 13 (1)ม, 67-76.
- ปรียาภรณ์ ตั้งคุณานันต์. (2560). **พื้นฐานและหลักการศึกษ**. กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- ปิยณัฐ กุสุมาลย์. (2560). **แนวทางการพัฒนาครูโดยใช้แนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในการจัดการเรียนรู้สำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 27**. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- เพชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ (2559). **กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2**. วารสารพุทธปรัชญาวิวัฒน์. 6 (2), 200 – 211.
- ไพฑูริย์ สีนลารัตน์ และนักรบ หมี่แสน (2560), **อุดมศึกษาสาขาวิชาที่ถูกลืม**.(พิมพ์ครั้งที่ 3), กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภราดาวิศิษฐ์ ศรีวิชัยรัตน์. (2553). **คุณภาพครูและคุณภาพการศึกษา**. ค้นเมื่อ 27 มิถุนายน 2565, จาก www.escd.or.th/escd/document/seminar/.../teacher_leader.doc
- ภาวนา กิตติวิมลชัย. (2559). **ยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยขอนแก่นสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก**. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- วสันต์ ปานทอง และคณะ. (2556). **รูปแบบการพัฒนาครูเพื่อศิษย์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา**. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร. 15 (พิเศษ), 193-205.
- วิจารณ์ พานิช. (2555). **วิถีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21**. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์.
- วิภาวี ศิริลักษณ์. (2557). **การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะของนักเรียนในศตวรรษที่ 21**. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิจัยและประเมินผลการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2555). **แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพมหานคร: ทิพย์วิสุทธิ์.

- สันติ ฤาไชย. (2564). กลยุทธ์การพัฒนานักเรียนที่มีความบกพร่องทางร่างกาย หรือการเคลื่อนไหว หรือสุขภาพสู่ความเป็นเลิศด้านกีฬาโรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น. สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สมเจษฎ์ ศรีสมจักร์. (2559). ยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สมร สีเนหะ.(2557). การพัฒนาครูด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบบูรณาการโรงเรียนบ้านสำโรงห้วยนาโนนจันทร์หอม อำเภอกุดรัง จังหวัดมหาสารคาม.การศึกษาค้นคว้าอิสระ. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สุชาติ ผู้มีทรัพย์. (2557). รูปแบบการพัฒนาครูผู้สอนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำหรับสถานศึกษานอกเขตชุมชนเมืองสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และ 2. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร. 16 (2), 11-21.
- เสาวลักษณ์ โกศลกิตติอัมพร . (2556). การพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน. Journal of Education Khon Kaen University (Graduate Studies Research), 8 (4), 142-9.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553. กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2560). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบสอง พ.ศ. 2560-2564. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2558). มาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ (ฉบับภาษาไทย-อังกฤษ). กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ. (2555). สรุปผลการวิเคราะห์การขาดครูโรงเรียนเฉพาะความพิการ 50 โรง ปี 2555. กรุงเทพฯ: สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ กลุ่มแผนงานและงบประมาณ.
- อัญชลี สุขในสิทธิ์ และอนุพันธ์ คำปัน. (2560). การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21. วารสารสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 20(1), 342-354.

- อภิสิทธิ์ สมศรีสุข. (2556). **โมเดลสมการโครงสร้างประสิทธิผลการพัฒนาวิชาชีพครูในสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- Babbie, E. (2001). **The Practice of Social Research**. 9th Edition, Wadsworth
Thomson, Belmont.
- Coşanay, G, Karalı, Y. (2022). **Examination of classroom teachers' 21st century
teaching skills**. International Online Journal of Education and Teaching
(IOJET), 9(1), 432-448.
- David F.R (2000). **Strategic Management Concept Cases**. New York : Macmillan
Publishing.
- David, D. Dubois and William, J. Rothwell. (2004). **Competency-Based Human
Resource Management**. California: Davies-Black Publishing.
- DuFour, R., Eakey, R., & Many, T. (2006). **Learning by Doing A Handbook for
Professional Learning Communities at Work**. Bloomington, IN: Solution Tree
Press
- Farisi, M.I. (2016). **Developing the 21st-Century Social Studies Skills through
Technology Integration**. Turkish Online Journal of Distance Education, 17(1),
16-30.
- Fernando M. Reimers. (2020). **Empowering Teachers to Build a Better World How
Six Nations Support Teachers for 21st Century Education**. Harvard
Graduate School of Education, Cambridge, MA, USA.
- Fred. (1997). **Organizational
behavior**. (8th ed.). Boston : Irwin/MaGraw-Hill.
- Goh, P., Wong, K., & Hamzah, M. (2014). **The Approaches to Teaching Inventory: A
Preliminary Validation of the Malaysian Translation**. Australian Journal of
Teacher Education, 39(1), 15-26.
- Guskey, T. R. (2000). **Evaluating professional development**. Thousand Oaks, CA:
Corwin Press.
- Hafsah Jan. (2017). **Teacher of 21st Century: Characteristics and Development**.
Research on Humanities and Social Sciences. 7 (9).
- Harrison & St. John. (2008). **Foundation in Strategic Management**. Minnesota:
Thomson South Wewstern.

- Jamilah Sulaiman , Siti Noor Ismail (2020). **Teacher Competence and 21st Century Skills in Transformation Schools 2025 (TS25)**. Universal Journal of Educational Research, 8(8), 3536 - 3544.
- lash, Kemer, G. & Atik, K. G. (2012). **Hope and Social Support in High School Students from Urban and Rural Areas of Ankara, Turkey**. Journal Happiness Studies,13, 901–911.
- Laurie J. Mullins. (2010). **Management and Organisational Behaviour**. Financial Times Management; Subsequent edition.
- Martin, J.M. (2010). **Stigma and Student Mental Health in Higher Education**. Higher Education Research and Development, 29(1), 259-274.
- Pearce, J. A., & Robinson, R. B. (2007). **Strategic management: Formulation, implementation and control (10th ed.)**. New York: McGraw-Hall.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. A. (2012). **Management**. New Jersey: Pearson Education.
- Sabahattin Deniz & Canses Tican. (2018). **Pre-service Teachers' Opinions about the Use of 21st Century Learner and 21st Century Teacher Skills**. European Journal of Educational Research Volume 8, Issue 1, 181 - 197.
- Schermerhorn, J. R. (2002). **Management. (7 thed.)**.New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Seameolnotech. (2010). **Teaching Competency Standards in Southeast ASIAN Countries**. Philippine : SEAMEO INNOTECH.
- Shanmugasundaram, U., & Mohamad, A.R. (2011). **Social and emotional competency of beginning teachers**. In International Conference on Education and Educational Psychology. Istanbul, Turkey: Procedia - Social and Behavioral Sciences.
- Simerson, Byron Keith. (2011). **Strategic planning : a practical guide To strategy For molationand execution**. San Barbara, California.
- Teemu Valtonen et al. (2021). **How pre-service teachers perceive their 21st-century skills and dispositions: A longitudinal perspective**. . University of Eastern Finland, Faculty of Philosophy, P.O.BOX 111, 80101, Joensuu, Finland.
- Thompson, A., & Strickland, A. (2003). **Strategic Management: Concepts and Cases**. McGraw -Hill / Irwin.

Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2010). **Concepts in Strategic Management & Business Policy**. London: Prentice Hall.

Wright, P.M and Other. (1992). **Strategy Management**. Boston : Allyn and bacon.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

1. รศ.ดร.ปิยะวรรณ ศรีสุรักษ์ อาจารย์ประจำสาขาวิชาจิตวิทยาการศึกษา
และการให้คำปรึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยขอนแก่น
2. รศ.ดร.เสาวณี สิริสุขศิลป์ อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
3. ผศ.ดร.ประยุทธ์ ชูสอน อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
4. ผศ.ดร.จตุภูมิ เขตจัตุรัส อาจารย์ประจำสาขาวิชาการวัดและประเมินผลการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
5. ดร.นพดล ฐลีจันทร์ ผู้ทรงคุณวุฒิสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

รายชื่อผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

1. นายมานิตย์ คำงาม ตำแหน่ง ผู้ทรงคุณวุฒิสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ
2. ดร.นพดล ฐลีจันทร์ ตำแหน่ง ผู้ทรงคุณวุฒิ
สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ
3. ดร.สุภชัย จันป๋ม ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์
และบุคลากรทางการศึกษา
4. ดร.อาคม อึ้งพวง ตำแหน่ง นักวิชาการทางการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยขอนแก่น
5. ดร.สายัณห์ ผาน้อย ตำแหน่ง นักวิชาการทางวิชาชีพครู
วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย
6. ดร.สุวรรณ บัวพันธ์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาพิเศษ
ประจำจังหวัดกาฬสินธุ์
7. นายคราวัช อักษร ตำแหน่ง ครูต้นแบบด้านการศึกษาพิเศษ
ครูสุตติ ปี 2564 ทางด้านการศึกษาพิเศษ

ภาคผนวก ข
หนังสือแต่งตั้งผู้เชี่ยวชาญ

ที่ ศธ ๐๔๐๐๗.๑๕๐/ว.๘๑๑



โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น
680 หมู่ที่๑๔ ถนนมิตรภาพ
ตำบลศิลา อำเภอเมือง
จังหวัดขอนแก่น ๔๐๐๐๐

๒๒ มิถุนายน ๒๕๖๔

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบแบบสอบถาม

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางพิญญา ใจมาลัย รองผู้อำนวยการโรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น ได้จัดทำวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น ในการนี้โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์สอดคล้องกับการดำเนินการวิจัย จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบแบบสอบถามดังกล่าว หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณาอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(นายสันติ ฤาไชย)

ผู้อำนวยการโรงเรียน

งานธุรการสารบรรณ

โทร.๐-๔๓๒๔-๖๔๙๓

โทรสาร.๐-๔๓๒๔-๑๑๘๘

รายชื่อแนบท้ายหนังสือ

1. รศ.ดร.ปิยะวรรณ ศรีสุรภัษ อาจารย์ประจำสาขาวิชาจิตวิทยาการศึกษาและการให้คำปรึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
2. รศ.ดร.เสาวณี สิริสุขศิลป์ อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
3. ผศ.ดร.ประยุทธ์ ชูสอน อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
4. ผศ.ดร.จตุภูมิ เขตจัตุรัส อาจารย์ประจำสาขาวิชาการวัดและประเมินผลการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
5. ดร.นพดล ฐลีจันทร์ ผู้ทรงคุณวุฒิสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

ภาคผนวก ค
แบบประเมินความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม

แบบสอบถามงานวิจัย
แบบประเมินความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม
กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น แบ่งเป็น 2 ตอนคือ
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
ตอนที่ 2 สอบถามความต้องการพัฒนาสมรรถนะครู โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น
2. ผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ผู้บริหาร ข้าราชการครู ครูผู้สอน และพี่เลี้ยงเด็กพิการ โปรดตอบแบบสอบถามให้ครบถ้วน และตรงกับสภาพความเป็นจริงที่สุด เพื่อให้ผลการวิจัยมีประโยชน์และเชื่อถือได้

ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

พิญญา ไจมาลัย
รองผู้อำนวยการโรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น

ตอนที่ 1

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง เหมาะสม หรือ ไม่เหมาะสม

รายการ	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม	ข้อเสนอแนะ
1. เพศ <input type="radio"/> ชาย <input type="radio"/> หญิง			
2. อายุ <input type="radio"/> ต่ำกว่า 20 ปี <input type="radio"/> 20-30 ปี <input type="radio"/> 31 ปีขึ้นไป			
3. ระดับการศึกษา <input type="radio"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี <input type="radio"/> ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า <input type="radio"/> สูงกว่าปริญญาตรี			
4. สถานภาพ/ตำแหน่งปัจจุบัน <input type="radio"/> ผู้บริหารสถานศึกษา <input type="radio"/> ครูผู้สอน <input type="radio"/> พี่เลี้ยงเด็กพิการ <input type="radio"/> ผู้ปกครอง <input type="radio"/> คณะกรรมการสถานศึกษา			
5. ประสบการณ์ในการทำงาน <input type="radio"/> 1- 2 ปี <input type="radio"/> 3-5 ปี <input type="radio"/> มากกว่า 5 ปี			
6. จบการศึกษา <input type="radio"/> ทางด้านการศึกษา <input type="radio"/> ไม่เกี่ยวข้องทางด้านการศึกษา เช่น นิติศาสตร์ การจัดการ เป็นต้น			

ตอนที่ 2

กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น

ข้อ	องค์ประกอบ	ผลการตรวจสอบ		
		+1	0	-1
ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน				
1	ผู้บริหารกำหนดนโยบาย สนับสนุนและมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ในศูนย์การศึกษาพิเศษ เช่น กิจกรรมระดมสมอง ประชุมจัดทำแผนยุทธศาสตร์			
2	ผู้บริหารมอบหมายงานโดยพิจารณาจากความสามารถ ความสนใจ ส่งเสริมความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์ ทำหาย เกิดการเปลี่ยนแปลงและบุคคลอื่นยอมรับ			
3	ผู้บริหารจัดกิจกรรมกระตุ้นให้ครูเกิด พฤติกรรมตามที่คาดหวัง เช่น ประชาสัมพันธ์ ชี้แจง ฝึกอบรม จัดกิจกรรมเผยแพร่ผลงาน ประกวดบุคคลที่ปฏิบัติตามค่านิยมบุคคลที่ปฏิบัติตามค่านิยมดีเด่น คัดเลือกผลงานดีเด่น			
4	ครูและบุคลากรกำหนดจุดมุ่งหมายและสร้างสรรค์ผลงานด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง			
5	ผู้บริหารสร้างสิ่งสนับสนุนให้ครูและบุคลากรสร้างสรรค์ผลงานด้วยตนเอง เช่น คลังข้อมูลที่รวบรวมข้อมูลบุคคลที่ประสบความสำเร็จในการทำงาน			
6	ผู้บริหารให้คำแนะนำครูและบุคลากรดำเนินการวิเคราะห์ แจกแจงรายละเอียดขั้นตอนการทำงานแต่ละครั้งให้ชัดเจนและเทียบกับผลงานเดิมของตนเอง			
7	ครูและบุคลากรกำหนดระยะเวลาในการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานที่ตนเองรับผิดชอบโดยเปรียบเทียบผลลัพธ์กับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้			
8	นำระบบวงจรคุณภาพ (PDCA) +A มาใช้ในการดำเนินงาน			
9	ผู้บริหารนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของ ครูการศึกษาพิเศษแบบกัลยาณมิตร			

ข้อ	องค์ประกอบ	ผลการตรวจสอบ		
		+1	0	-1
ด้านการบริการที่ดีโดยใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา				
10	ศูนย์การศึกษาพิเศษส่งเสริมสนับสนุนให้ครู และบุคลากรได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะจำเป็นในการประเมินความสามารถพื้นฐานของนักเรียนที่มารับบริการ			
11	สร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างครอบครัว ชุมชน หน่วยงาน และองค์กรต่าง ๆ ในชุมชน ในการพัฒนาศักยภาพนักเรียนพิการอย่างรอบด้าน			
12	ผู้บริหารจัดทำแผนงาน/โครงการอบรมและพัฒนาบุคลากรทุกตำแหน่งให้มีทักษะการฟัง พูด อ่าน เขียน การสื่อสารแบบอวัจนภาษา			
13	สนับสนุนให้มีการพัฒนาสภาพแวดล้อม และแหล่งเรียนรู้ภายในสถานศึกษา และตรงกับความต้องการจำเป็นของนักเรียนอย่างเพียงพอ และอย่างเหมาะสม เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ ให้อยู่ในสภาพดีตลอดภัย			
14	ส่งเสริมให้นักเรียนพิการได้รับบริการด้านการจัดการศึกษาตามความต้องการจำเป็นพิเศษ เช่น การคัดกรอง การจัดทำแผนการจัดการศึกษาเฉพาะบุคคล(IEP) แผนการจัดการเรียนรู้รายบุคคล (IIP) การประเมินผลตามสภาพจริง			
15	ส่งเสริมให้ครู และบุคลากรจัดกิจกรรมที่ทำให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและนำไป ประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้			
16	มีการบูรณาการองค์ความรู้จากภูมิปัญญาท้องถิ่นมาพัฒนาคุณภาพชีวิตนักเรียน			
17	การส่งเสริมโอกาสทางการศึกษาในการฟื้นฟูสมรรถภาพทางกายของนักเรียนได้อย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ			
18	โรงเรียนดำเนินการจัดการศึกษาเพื่อให้นักเรียนมีงานทำและได้เรียนต่อในระบบการศึกษาอื่น ๆ ต่อไป			
19	ครูให้คำปรึกษา ช่วยเหลือ ด้วยความรัก ความเมตตาแก่ผู้ปกครองและนักเรียนโดยเสมอภาคและเท่าเทียม			

ข้อ	องค์ประกอบ	ผลการตรวจสอบ		
		+1	0	-1
20	ครูและบุคลากรให้บริการแก่ผู้มาติดต่อราชการ ด้วยความเต็มใจ และเสมอภาค			
21	ผู้บริหารประเมินผลของการสื่อสารทุกรูปแบบและทุกระดับจาก ปฏิกริยาตอบสนอง ข้อร้องเรียนและข้อเสนอแนะต่างๆ			
22	ผู้บริหารแต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศ จัดทำปฏิทินการนิเทศ นิเทศงานแบบกัลยาณมิตรอย่างใกล้ชิด เพื่อให้ช่วยเหลือ แนะนำ ครูในการปฏิบัติงาน			
ด้านการพัฒนาตนเองด้วยเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้				
23	ผู้บริหารประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาเพื่อขยายขีด ความสามารถด้านการเรียนรู้ของครูการศึกษาพิเศษ นักวิชาชีพระดับ และบุคลากรอื่น			
24	ผู้บริหารจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กิจกรรมสร้างองค์ความรู้ เพิ่มพูนทักษะแก่ครูการศึกษาพิเศษ ให้มีความสามารถ ในการ จัดทำผลงานวิชาการ ผลงานวิจัย แต่งเรียบเรียงหนังสืองานแปล บทความวิชาการ สร้างนวัตกรรม และเผยแพร่ผลงาน			
25	ผู้บริหารสนับสนุนวัสดุ อุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวก เทคโนโลยีต่าง ๆ ที่เพียงพอ ตลอด จนกำหนดเวลาให้บริการใน โรงเรียนการเรียนรู้ที่เหมาะสม			
26	ครูการศึกษาพิเศษจัดทำแผนพัฒนาตนเองรายบุคคล (ID Plan)			
27	โรงเรียนมีระบบพี่เลี้ยง (Mentor) สอนงาน ชี้แนะ ให้คำปรึกษา กำกับ ดูแลช่วยเหลือแก่ครูการศึกษาพิเศษขณะปฏิบัติงาน			
28	จัดอบรมพัฒนาบุคลากรให้เป็นครูมืออาชีพและให้บุคลากรเข้าร่วมการอบรม สัมมนา และศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นจากสถาบัน ต่าง ๆ			
29	ครูและบุคลากรได้รับการส่งเสริมสนับสนุนให้มีความก้าวหน้า ทางวิชาชีพครู			

ข้อ	องค์ประกอบ	ผลการตรวจสอบ		
		+1	0	-1
30	ส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาทักษะการเป็นวิทยากรมืออาชีพ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์กรและภายนอกองค์กรอย่างสม่ำเสมอ			
31	ผู้บริหารกำหนดวิธีการหรือแนวทางการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร เช่น กระบวนการประเมินผลรอบทิศทางแบบ 360 องศา การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการเรียนรู้ของบุคลากรทุกระดับอย่างต่อเนื่อง และมีการสะท้อนผล			
ด้านการทำงานเป็นทีมโดยการนำเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนร่วม				
32	ผู้บริหารกำหนดนโยบาย แผนงาน/โครงการ เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการให้กับครูการศึกษาพิเศษ นักวิชาชีพระบุคลากรอื่นในโรงเรียน ในด้านการมองการณ์ไกล การรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น การมีความรู้สึกร่วมและเห็นคุณค่าของผู้อื่น			
33	ผู้บริหารกำหนดลักษณะค่านิยมร่วม พฤติกรรมที่จะส่งเสริมและแนวทางปฏิบัติตนของครูและบุคลากร จนเกิดเป็นวัฒนธรรมเฉพาะ			
34	ผู้บริหารสร้างทีมขับเคลื่อน จัดกิจกรรมให้ความรู้แก่ทีมขับเคลื่อน เช่น อบรมบุคลากรให้ทำหน้าที่อำนวยความสะดวกและกระตุ้นการจัดการความรู้ (Knowledge Facilitator)			
35	โรงเรียนมีนโยบายนำหน่วยงานเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนากระบวนการให้บริการ			
36	โรงเรียนได้ทำบันทึกข้อตกลงร่วมกัน (MOU) กับหน่วยงานเครือข่ายที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาศักยภาพนักเรียนแบบองค์รวมร่วมกัน			
37	โรงเรียนร่วมมือกับหน่วยงานเครือข่าย เพื่อขยายโอกาสการในการเข้าถึงบริการสำหรับนักเรียนที่มารับบริการ			
38	ผู้บริหารจัดตั้งกลุ่มการทำงานที่มีลักษณะงานคล้ายคลึงกัน เช่น กลุ่มครูการศึกษาพิเศษ นักกายภาพบำบัด นักกิจกรรมบำบัด ครู			

ข้อ	องค์ประกอบ	ผลการตรวจสอบ		
		+1	0	-1
	ศิลปะ ครูดนตรี พี่เลี้ยงเด็กพิการเพื่อแบ่งเบาภาระงาน ปรึกษาหารือ แก้ไขปัญหาและพัฒนางานร่วมกัน			
39	ผู้บริหารจัดโครงสร้างการสื่อสาร กระบวน การสื่อสารภายในทั้ง การสื่อสารแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการให้บุคลากรทุก ตำแหน่งรับ-ส่งสารได้รวดเร็ว ถูกต้องและทันเวลา			
40	กำหนดกลยุทธ์ เป้าหมาย ทิศทาง แผนการสื่อสารและช่องทาง การสื่อสารให้บุคลากรทุกตำแหน่งสามารถสื่อสารกับผู้บริหารได้ โดยตรง			
41	ครูและบุคลากรร่วมกันทำงานที่ได้รับมอบหมายให้เสร็จสิ้นและ บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร			
ด้านจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพในยุคดิจิทัล				
42	ครูและบุคลากรสืบค้น ศึกษาบุคคลในตัวอย่างที่ชื่นชอบ วิเคราะห์ ถึงปัจจัยหรือเทคนิคที่ทำให้บุคคลต้นแบบประสบความสำเร็จ แล้วนำมาวิเคราะห์ตนเอง			
43	ผู้บริหารเชิญบุคคลต้นแบบที่ประสบความสำเร็จหรือเป็นแบบ อย่างในการทำงานด้านการศึกษาพิเศษมาถ่ายทอดประสบการณ์ เพื่อเป็นแบบอย่าง สร้างกำลังใจในการปฏิบัติงานไปสู่เป้าหมาย เหมือนต้นแบบ			
44	ผู้บริหารสร้างเครือข่ายตัวอย่างที่ประสบผลสำเร็จด้านการศึกษา พิเศษไว้คอยช่วยเหลือ ให้คำแนะนำครูและบุคลากร			
45	ผู้บริหารจัดโครงการ/กิจกรรมสำหรับส่งเสริมจริยธรรม และ จรรยาบรรณวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง			
46	ครูและบุคลากรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์ สุจริต ตามกฎระเบียบและแบบแผนของทางราชการด้วยความเต็มใจ			
47	ครูและบุคลากรมีความสามัคคีและช่วยเหลือซึ่งกันและกันใน สังคมวิชาชีพครู อย่างสม่ำเสมอ			
48	ครูและบุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อผู้ร่วมงานและเสริมสร้างกำลังใจ แก่เพื่อนร่วมงาน			

ข้อ	องค์ประกอบ	ผลการตรวจสอบ		
		+1	0	-1
49	จัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับวินัย กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ราชการ จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพครู			
50	ผู้บริหารจัดระบบรางวัลตามสมรรถนะ (Competency) ให้ครู การศึกษาพิเศษเป็นรายบุคคล ภายใต้หลักเกณฑ์การประเมินผล การปฏิบัติ งานที่เป็นธรรมเพื่อเลื่อนเงินเดือน เพิ่มค่าตอบแทน ประจำปี			

ภาคผนวก ง

ค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อความ

แบบสอบถามงานวิจัย
แบบประเมินความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม
กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น

ตารางแสดงกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน

คนที่ ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่าเฉลี่ย IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5			
1	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1	ใช้ได้
4	+1	+1	0	+1	+1	+4	0.8	ใช้ได้
5	+1	0	+1	+1	+1	+4	0.8	ใช้ได้
6	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1	ใช้ได้
7	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1	ใช้ได้
8	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1	ใช้ได้
9	+1	+1	+1	+1	0	+4	0.8	ใช้ได้

ตารางแสดงกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น ด้านการบริการที่ดี โดยใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

คนที่ ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่าเฉลี่ย IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5			
1	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1	ใช้ได้
2	+1	0	+1	+1	0	+3	0.6	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	+1	0	+4	0.8	ใช้ได้

ตารางแสดงกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น ด้านการบริการที่ดี โดยใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา (ต่อ)

คนที่ ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่าเฉลี่ย IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5			
5	+1	+1	+1	+1	0	+4	0.8	ใช้ได้
6	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1	ใช้ได้
7	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1	ใช้ได้
8	+1	+1	0	+1	+1	+5	0.8	ใช้ได้
9	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1	ใช้ได้
10	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1	ใช้ได้
11	+1	+1	+1	+1	0	+4	0.8	ใช้ได้
12	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1	ใช้ได้
13	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1	ใช้ได้

ตารางแสดงกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น ด้านการพัฒนาตนเองด้วยเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้

คนที่ ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่าเฉลี่ย IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5			
1	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	+1	0	+4	0.8	ใช้ได้
4	+1	0	+1	+1	0	+3	0.6	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1	ใช้ได้
6	+1	0	+1	+1	+1	+5	0.8	ใช้ได้
7	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1	ใช้ได้
8	+1	+1	+1	0	+1	+4	0.8	ใช้ได้
9	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1	ใช้ได้

ตารางแสดงกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น ด้านการทำงานเป็นทีมโดยการนำเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนร่วม

คนที่ ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่าเฉลี่ย IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5			
1	+1	+1	+1	+1	0	+4	0.8	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	+1	0	+4	0.8	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1	ใช้ได้
6	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1	ใช้ได้
7	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1	ใช้ได้
8	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1	ใช้ได้
9	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1	ใช้ได้
10	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1	ใช้ได้

ตารางแสดงกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น ด้านจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพในยุคดิจิทัล

คนที่ ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่าเฉลี่ย IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5			
1	+1	+1	+1	+1	0	+4	0.8	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	+1	0	+4	0.8	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	0	+1	+4	0.8	ใช้ได้
6	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1	ใช้ได้
7	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1	ใช้ได้

ตารางแสดงกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น ด้านจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพในยุคดิจิทัล (ต่อ)

คนที่ ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่าเฉลี่ย IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5			
8	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1	ใช้ได้
9	+1	+1	+1	+1	0	+4	0.8	ใช้ได้

จากผลการวิเคราะห์หาค่าความตรงเชิงเนื้อหา พบว่า มีค่าความตรงอยู่ระหว่าง 0.6 – 1.00 ผ่านเกณฑ์ประเมินทุกข้อ

ผู้วิจัยได้นำข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้เชี่ยวชาญ ที่ได้แนะนำให้ปรับปรุงข้อคำถามให้ตรงกับลักษณะของตัวแปรที่ศึกษาและให้ครอบคลุมนิยามศัพท์ที่สามารถวัดได้ รวมถึงปรับคำพูดให้ถูกต้องตามหลักภาษาไทย จากนั้นผู้วิจัยได้นำไปทดลองใช้ (Try out) ในขั้นตอนต่อไป

ภาคผนวก จ
แบบสอบถามเพื่อใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย ฉบับที่ 1
สอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น
ในการพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย เรื่องกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น
แบ่งเป็น 2 ตอนคือ
ตอนที่ 1 สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม
ตอนที่ 2 การพัฒนาวิชาชีพครู โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น
2. ผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูผู้สอน และพี่เลี้ยงเด็กพิการ โปรดตอบแบบสอบถามให้ครบถ้วน และตรงกับสภาพความเป็นจริงที่สุด เพื่อให้ผลการวิจัยมีประโยชน์และเชื่อถือได้
3. การวิจัยครั้งนี้จะสำเร็จได้ด้วยดีเพราะความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามจากท่าน
4. ผู้วิจัยจะเก็บแบบสอบถามของท่านไว้เป็นความลับ และคำตอบของท่านจะไม่มีผลกระทบใดๆ ต่อตำแหน่งหน้าที่ และหน่วยงานของท่านแต่ประการใด

ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

นางพิญญา ไจมาลัย
รองผู้อำนวยการโรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น

ตอนที่ 1
สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ลงในวงเล็บ [] หน้าข้อที่ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

ข้อ	ข้อความคำถาม
1	เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง
2	อายุ <input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 20 ปี <input type="checkbox"/> 20-30 ปี <input type="checkbox"/> 31 ปีขึ้นไป
3	ระดับการศึกษา <input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า <input type="checkbox"/> สูงกว่าปริญญาตรี
4	สถานภาพ/ตำแหน่งปัจจุบัน <input type="checkbox"/> ผู้บริหารสถานศึกษา <input type="checkbox"/> ครูผู้สอน <input type="checkbox"/> พี่เลี้ยงเด็กพิการ <input type="checkbox"/> ผู้ปกครอง <input type="checkbox"/> คณะกรรมการสถานศึกษา
5	ประสบการณ์ในการทำงาน <input type="checkbox"/> 1- 2ปี <input type="checkbox"/> 3-5 ปี <input type="checkbox"/> มากกว่า 5 ปี
6	จบการศึกษา <input type="checkbox"/> ทางด้านการศึกษา <input type="checkbox"/> ไม่เกี่ยวข้องทางด้านการศึกษา เช่น นิติศาสตร์ การจัดการ เป็นต้น

ตอนที่ 2

สภาพปัจจุบัน และความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น

คำชี้แจง

โปรดพิจารณาข้อคำถามในประเด็นกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น ศูนย์ฯของท่านมีการปฏิบัติจริง และสภาพที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของท่านอยู่ระดับใดแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับปฏิบัติจริง และสภาพที่พึงประสงค์ ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดโดยมีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

- 5 หมายถึง มีการปฏิบัติจริง/มีสภาพที่พึงประสงค์มากที่สุด (ร้อยละ 80 ขึ้นไป)
- 4 หมายถึง มีการปฏิบัติจริง/มีสภาพที่พึงประสงค์มาก (ร้อยละ 70 – 79)
- 3 หมายถึง มีการปฏิบัติจริง/มีสภาพที่พึงประสงค์ปานกลาง (ร้อยละ 60 – 69)
- 2 หมายถึง มีการปฏิบัติจริง/มีสภาพที่พึงประสงค์น้อย (ร้อยละ 50 – 59)
- 1 หมายถึง มีการปฏิบัติจริง/มีสภาพที่พึงประสงค์น้อยที่สุด (ต่ำกว่าร้อยละ 50)

ตัวอย่าง

ข้อ	องค์ประกอบ	ระดับปฏิบัติจริง					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน											
1	ผู้บริหารกำหนดนโยบาย สนับสนุนและมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ในศูนย์การศึกษาพิเศษ เช่น กิจกรรมระดมสมอง ประชุมจัดทำแผนยุทธศาสตร์			✓				✓			
2	ผู้บริหารมอบหมายงานโดยพิจารณาจากความสามารถ ความสนใจ ส่งเสริมความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทลายเกิดการเปลี่ยนแปลงและบุคคลอื่นยอมรับ		✓				✓				

การแปลความหมาย

การแปลความหมายขององค์ประกอบที่ 1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน ดังนี้

ข้อ 1 ท่านมีความคิดเห็นว่ามี การดำเนินงานในสภาพปัจจุบัน เกี่ยวกับ “ผู้บริหารกำหนดนโยบาย สนับสนุนและมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ในศูนย์การศึกษาพิเศษ เช่น กิจกรรมระดมสมอง ประชุมจัดทำแผนยุทธศาสตร์” อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก

ภาคผนวก ฉ
แบบประเมินการวิจัย

**แบบประเมินความถูกต้องและความเหมาะสมของ
ร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น**

คำชี้แจง

1. แบบประเมินนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความถูกต้องและความเหมาะสมของร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 จังหวัดขอนแก่น ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นโดยผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นรายบุคคล

2. แบบประเมินนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอนคือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบประเมิน

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความถูกต้องและความเหมาะสมของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น โดยใช้แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) และคำถามปลายเปิด

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เป็นข้อคำถามปลายเปิด

3. ขอความกรุณาโปรดพิจารณากลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่นที่ส่งมาพร้อมกับแบบประเมินนี้แล้วตอบแบบประเมินแต่ละข้อโดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

4. ในการตอบแบบประเมินครั้งนี้ผู้วิจัยตระหนักดีว่าท่านมีภารกิจที่ต้องปฏิบัติมากแต่ความคิดเห็นของท่านเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการวิจัยเพื่อผู้วิจัยสามารถนำข้อมูลไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นต่อไปและขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

พิญญา ไจมาลัย

รองผู้อำนวยการโรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบประเมิน

ชื่อ นามสกุล

วุฒิการศึกษาสูงสุด ปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอก

สาขาวิชา

ตำแหน่งปัจจุบัน

สังกัด.....

คำชี้แจง สำหรับตอนที่ 2-3 แบบประเมินนี้เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในระดับคะแนนซึ่งตรงกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ตามเกณฑ์การให้คะแนน 5 ระดับ ดังนี้

5 หมายถึง มีความถูกต้องและความเหมาะสม ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีความถูกต้องและความเหมาะสม ในระดับมาก

3 หมายถึง มีความถูกต้องและความเหมาะสม ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีความถูกต้องและความเหมาะสม ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีความถูกต้องและความเหมาะสม ในระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่าง

ข้อ	กลยุทธ์/แนวดำเนินการ	ความถูกต้อง					ความเหมาะสม				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
กลยุทธ์ที่ 1 ยกระดับการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน											
1	ผู้บริหารสร้างความตระหนักในการปฏิบัติงานให้ครูและบุคลากรเห็นความสำคัญ			✓				✓			
2	ฯลฯ										

การแปลความหมาย

การแปลความหมาย กลยุทธ์ ยกระดับการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน โดยผู้บริหารสร้างความตระหนักในการปฏิบัติงานให้ครูและบุคลากรเห็นความสำคัญ มีความถูกต้องปานกลาง และมีความเหมาะสมในระดับมาก

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความถูกต้องและความเหมาะสมของกลยุทธ์

กลยุทธ์/แนวดำเนินการ		ความถูกต้อง					ความเหมาะสม				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
กลยุทธ์ที่ 1 ยกระดับการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน											
1	ผู้บริหารสร้างความตระหนักในการปฏิบัติงานให้ครูและบุคลากรเห็นความสำคัญ										
2	ผู้บริหารกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ ในการทำงานร่วมกัน										
3	จัดให้มีเวทีประกวดสื่อและนวัตกรรมเพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาเด็กพิการ										
4	ผู้บริหารให้การสนับสนุน อำนวยความสะดวกทรัพยากรให้ครูทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ										
5	มีการติดตาม ประเมินผล อย่างต่อเนื่อง										
6	ยกย่อง เชิดชูเกียรติ เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน										
กลยุทธ์ที่ 2 เพิ่มศักยภาพการบริการที่ดีโดยใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา											
7	ส่งเสริมนักเรียนทุกคนให้ได้รับโอกาสในการเข้ารับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงมีคุณภาพและเสมอภาค โดยไม่เลือกปฏิบัติ										
8	จัดให้บริการด้านการจัดการศึกษาตามความต้องการจำเป็นอย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ										
9	ส่งเสริมนักเรียนทุกคนให้ได้รับการจัดทำแผนการจัดการศึกษาเฉพาะบุคคลและพัฒนาให้เต็มตามศักยภาพด้วยรูปแบบที่เหมาะสม										

กลยุทธ์/แนวดำเนินการ		ความถูกต้อง					ความเหมาะสม				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
10	เสริมสร้างประสิทธิภาพระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน										
11	พัฒนาแหล่งเรียนรู้ภายในให้มีมาตรฐาน ทั้งสถานที่สิ่งอำนวยความสะดวกและบริการต่าง ๆ ให้เอื้อต่อการจัดการศึกษาสำหรับนักเรียน										
12	ประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาที่เหมาะสม สำหรับนักเรียน										
13	จัดให้มีระบบการนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผลการจัดการศึกษาสำหรับนักเรียนอย่างต่อเนื่อง										
กลยุทธ์ที่ 3 ยกระดับการพัฒนาตนเองด้วยเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้											
14	ผู้บริหารสร้างความตระหนักให้ครูและบุคลากร เห็นความสำคัญในการพัฒนาตนเอง										
15	ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้ครูและบุคลากรเข้ารับการอบรมสัมมนา ศึกษาดูงาน ประชุมในชั้นเรียน เป็นวิทยากร และศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น										
16	สถานศึกษามีแนวทางในการพัฒนาครูอย่างเป็นระบบ										
17	ผู้บริหารและหัวหน้างานกำกับ ติดตาม การปฏิบัติงานของครูและบุคลากร										
18	จัดครูผู้ที่มีประสบการณ์เพื่อให้คำปรึกษา เพื่อสร้างองค์ความรู้ ความสามารถ ทักษะและความชำนาญในการพัฒนาเด็กพิการ										
19	ส่งเสริมให้ครูทำวิจัยเชิงปฏิบัติการ										

กลยุทธ์/แนวดำเนินการ		ความถูกต้อง					ความเหมาะสม						
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
29	จัดเวที แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ถ่ายทอดหรือเผยแพร่พฤติกรรมด้านจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพครู												
30	สถานศึกษามีการนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานของครู และบุคลากร												

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

คำชี้แจง

โปรดให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น ตามความคิดเห็นของท่าน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

(ลงชื่อ).....ผู้ประเมิน
(.....)

แบบประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์
ร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น

คำชี้แจง

1. แบบประเมินนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 จังหวัดขอนแก่น ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นโดยผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นรายบุคคล

2. แบบประเมินนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอนคือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบประเมิน

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น โดยใช้แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) และคำถามปลายเปิด

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เป็นข้อคำถามปลายเปิด

3. ขอความกรุณาโปรดพิจารณากลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่นที่ส่งมาพร้อมกับแบบประเมินนี้แล้วตอบแบบประเมินแต่ละข้อโดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

4. ในการตอบแบบประเมินครั้งนี้ผู้วิจัยตระหนักดีว่าท่านมีภารกิจที่ต้องปฏิบัติมากแต่ความคิดเห็นของท่านเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการวิจัยเพื่อผู้วิจัยสามารถนำข้อมูลไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นต่อไปและขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

พิญญา ไจมาลัย

รองผู้อำนวยการโรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบประเมิน

ชื่อ นามสกุล

วุฒิการศึกษาสูงสุด ปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอก

สาขาวิชา

ตำแหน่งปัจจุบัน

สังกัด.....

คำชี้แจง สำหรับตอนที่ 2-3 แบบประเมินนี้เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในระดับคะแนนซึ่งตรงกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ตามเกณฑ์การให้คะแนน 5 ระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ ในระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่าง

ข้อ	กลยุทธ์/แนวดำเนินการ	ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
กลยุทธ์ที่ 1 ยกระดับการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน											
1	ผู้บริหารสร้างความตระหนักในการปฏิบัติงานให้ครูและบุคลากรเห็นความสำคัญ			✓				✓			
2	ฯลฯ										

การแปลความหมาย

การแปลความหมาย กลยุทธ์ ยกระดับการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน โดยผู้บริหารสร้างความตระหนักในการปฏิบัติงานให้ครูและบุคลากรเห็นความสำคัญ มีความถูกต้องปานกลาง และมีความเหมาะสมในระดับมาก

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์

กลยุทธ์/แนวดำเนินการ		ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
กลยุทธ์ที่ 1 ยกระดับการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน											
1	ผู้บริหารสร้างความตระหนักในการปฏิบัติงานให้ครูและบุคลากรเห็นความสำคัญ										
2	ผู้บริหารกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ ในการทำงานร่วมกัน										
3	จัดให้มีเวทีประกวดสื่อและนวัตกรรมเพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาเด็กพิการ										
4	ผู้บริหารให้การสนับสนุน อำนวยความสะดวกทรัพยากรให้ครูทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ										
5	มีการติดตาม ประเมินผล อย่างต่อเนื่อง										
6	ยกย่อง เชิดชูเกียรติ เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน										
กลยุทธ์ที่ 2 เพิ่มศักยภาพการบริการที่ดีโดยใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา											
7	ส่งเสริมเด็กพิการทุกคนให้ได้รับโอกาสในการเข้ารับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงมีคุณภาพและเสมอภาค โดยไม่เลือกปฏิบัติ										
8	จัดให้บริการด้านการจัดการศึกษาตามความต้องการจำเป็นอย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ										
9	ส่งเสริมเด็กพิการทุกคนให้ได้รับการจัดทำแผนการจัดการศึกษาเฉพาะบุคคล และพัฒนาให้เต็มตามศักยภาพด้วยรูปแบบที่เหมาะสม										

กลยุทธ์/แนวดำเนินการ		ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์						
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
29	จัดเวที แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ถ่ายทอดหรือเผยแพร่พฤติกรรมด้านจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพครู												
30	สถานศึกษามีการนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานของครู และบุคลากร												

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

คำชี้แจง

โปรดให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น ตามความคิดเห็นของท่าน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

(ลงชื่อ).....ผู้ประเมิน
(.....)

ภาคผนวก ช
หนังสือเผยแพร่ และตอบรับผลงานทางวิชาการ

ที่ ศธ ๐๔๐๐๗.๑๕๐/วส๒๑



โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น
680 หมู่ที่ ๑๔ ถนนมิตรภาพ ตำบลศิลา
อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ๔๐๐๐๐

๑ พฤษภาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เผยแพร่ผลงานทางวิชาการ

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. บทคัดย่อ จำนวน ๑ ชุด

๒. แบบตอบรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วยนางพิญญา ใจมาลัย รองผู้อำนวยการโรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น ได้จัดทำวิจัย เรื่อง
กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น

โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าผลงานทางวิชาการดังกล่าว มี
ประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์เผยแพร่ผลงานทางวิชาการ
เพื่อให้ผู้สนใจได้ศึกษาและนำไปใช้ประยุกต์ใช้ในโอกาสต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาและขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายสันติ ฤาไชย)

ผู้อำนวยการโรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น

งานธุรการสารบรรณ

โทร.๐-๔๓๒๔-๖๔๙๓

โทรสาร.๐-๔๓๒๔-๑๑๘๘

รายชื่อสถานศึกษาที่เผยแพร่ผลงานทางวิชาการ

1. โรงเรียนศึกษาพิเศษชัยนาท
2. โรงเรียนศึกษาพิเศษเขตพัฒนาเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนใต้
3. โรงเรียนศึกษาพิเศษชลบุรี(เฉลิมภวานานุสรณ์)
4. โรงเรียนนครราชสีมาปัญญาคุณกุล
5. โรงเรียนโสตศึกษาจังหวัดสุรินทร์
6. โรงเรียนอุบลปัญญาคุณกุล
7. โรงเรียนโสตศึกษาจังหวัดชัยภูมิ
8. โรงเรียนโสตศึกษาจังหวัดขอนแก่น
9. โรงเรียนโสตศึกษาจังหวัดอุดรธานี
10. โรงเรียนโสตศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด
11. โรงเรียนกาฬสินธุ์ปัญญาคุณกุล
12. โรงเรียนโสตศึกษาจังหวัดมุกดาหาร
13. โรงเรียนศรีสังวาลย์เชียงใหม่
14. โรงเรียนสำหรับคนพิการทางร่างกายและการเคลื่อนไหวของจังหวัดนครศรีธรรมราช

รายชื่อศูนย์การศึกษาพิเศษ

1. ศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 11
2. ศูนย์การศึกษาพิเศษ ประจำจังหวัดบุรีรัมย์
3. ศูนย์การศึกษาพิเศษ ประจำจังหวัดสุรินทร์
4. ศูนย์การศึกษาพิเศษ ประจำจังหวัดศรีสะเกษ
5. ศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 10
6. ศูนย์การศึกษาพิเศษ ประจำจังหวัดยโสธร
7. ศูนย์การศึกษาพิเศษ ประจำจังหวัดชัยภูมิ
8. ศูนย์การศึกษาพิเศษ ประจำจังหวัดอำนาจเจริญ
9. ศูนย์การศึกษาพิเศษ ประจำจังหวัดบึงกาฬ
10. ศูนย์การศึกษาพิเศษ ประจำจังหวัดหนองบัวลำภู
11. ศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 9
12. ศูนย์การศึกษาพิเศษ ประจำจังหวัดอุดรธานี
13. ศูนย์การศึกษาพิเศษ ประจำจังหวัดเลย
14. ศูนย์การศึกษาพิเศษ ประจำจังหวัดหนองคาย

ภาคผนวก ฅ
วิเคราะห์คุณภาพเครื่องมือ

การหาคุณภาพเครื่องมือ

การหาความเที่ยงด้วยวิธีการประมาณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient)
ของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient)

แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน และความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้
ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	154	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	154	100.0
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.			

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.915	.917	50

การหาคุณภาพเครื่องมือ

การหาความเที่ยงด้วยวิธีการประมาณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient)
ของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient)

แบบสอบถามผลการใช้กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้
ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.			

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.909	50

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ - สกุล	นางพิญญา ใจมาลัย
วัน เดือน ปีเกิด	16 ธันวาคม พ.ศ. 2507
ภูมิลำเนา	จังหวัดพะเยา
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	341 หมู่ 3 ตำบลยางตลาด อำเภอยางตลาด จังหวัดกาฬสินธุ์ รหัสไปรษณีย์ 46120
E-mail	pinya.jaimalai@gmail.com
ตำแหน่ง	รองผู้อำนวยการสถานศึกษา
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2529	ปริญญาตรี ศึกษาศาสตรบัณฑิต (ศษ.บ.) มหาวิทยาลัยขอนแก่น
พ.ศ. 2553	ปริญญาโท ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี กรุงเทพมหานคร
พ.ศ. 2560	ปริญญาเอก ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชานวัตกรรมเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม