

กลยุทธ์การพัฒนาครูที่มีประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา

Strategic Development of Teachers Effectiveness of Schools under Nakhon Ratchasima Provincial Administrative Organization

ยุทธศาสตร์ เพียรไธสง¹, สุชาติ บางวิเศษ², สุรเชต น้อยฤทธิ์³
Yuttasard Pianthaisong¹, Suchat Bangwiset², Surachet Noirit³

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาครูที่มีประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมาในครั้งนี้ เป็นการวิจัยและพัฒนาที่มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน และความต้องการในการพัฒนาครู เพื่อสร้างกลยุทธ์การพัฒนาครูที่มีประสิทธิผล และเพื่อทดลองใช้กลยุทธ์การพัฒนาครู มีขั้นตอนดำเนินการ 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน และความต้องการในการพัฒนาครู โดยการศึกษเอกสาร และการวิจัยเชิงสำรวจ ระยะที่ 2 การสร้างกลยุทธ์การพัฒนาครู โดยศึกษาและสังเคราะห์

กลยุทธ์ที่ใช้พัฒนาครูจากการสัมภาษณ์โรงเรียนกรณีศึกษา ทำการร่างกลยุทธ์การพัฒนาครู โดยการ SWOT Analysis และประเมินกลยุทธ์ และระยะที่ 3 การทดลองใช้กลยุทธ์การพัฒนาครู โดยทดลองใช้กลยุทธ์การพัฒนาครูด้านที่จำเป็นเร่งด่วนในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ แบบประเมินกลยุทธ์ แบบประเมินความพึงพอใจ และแบบประเมินประสิทธิผลของกลยุทธ์ สถิติที่ใช้วิเคราะห์ ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพปัจจุบันของสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา พิจารณาตามสมรรถนะหลักแต่ละด้าน พบว่า ระดับสภาพการปฏิบัติงานของครู โดยภาพ รวมและรายด้านทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรกคือ ด้านจริยธรรม และ

¹ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

² อาจารย์ ดร. ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย

³ อาจารย์ ดร. ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

¹ M. Ed. Educational Administration, Faculty of Education, Mahasarakham University.

² Lecturer Dr., Department of Educational Administration, Faculty of Education, Loei Rajabhat University.

³ Lecturer Dr., Department of Educational Administration, Faculty of Education, Mahasarakham University.



จรรยาบรรณวิชาชีพครู อันดับสองคือ ด้านการพัฒนาตนเอง และอันดับสามคือ ด้านการบริการที่ดี และในอันดับสุดท้ายคือ ด้านการมุ่งผล สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ตามลำดับ ส่วนข้อเสนอแนะ ความต้องการ และแนวทางการพัฒนาที่สำคัญ คือ ควรจัดอบรมเชิงปฏิบัติการด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ครูและบุคลากรต้องให้ความสำคัญกับการให้บริการ เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง พัฒนาครูและบุคลากรให้สามารถทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดีและสร้างสรรค์ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพครู 2. กลยุทธ์การพัฒนาครูที่มีประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา ตามสมรรถนะหลักทั้ง 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) กลยุทธ์สะท้อนการพัฒนาวิชาชีพครูจากผลการปฏิบัติงาน 2) กลยุทธ์พัฒนาคุณภาพการให้บริการของครู และสร้างสายสัมพันธ์อันดีต่อเครือข่ายผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม 3) กลยุทธ์ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูพัฒนาตนเองสู่ความเป็นมืออาชีพ 4) กลยุทธ์สร้างวัฒนธรรมองค์การให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และเกิดการพัฒนา และ 5) กลยุทธ์ปลูกฝังจิตสำนึกการเป็นครูที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพครู ซึ่งจากภาพรวมทั้ง 5 กลยุทธ์ ประกอบด้วย 16 มาตรการ โดยแต่ละมาตรการประกอบด้วย วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ตัวชี้วัดความสำเร็จ และแนวทางปฏิบัติ 3. ครูมีความพึงพอใจต่อการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ โครงการฝึกอบรมพัฒนาสมรรถนะหลักของครูด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมและรายด้านทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรกคือ ด้านวิทยากรที่ให้ความรู้ อันดับสองคือ กิจกรรมการฝึกอบรม และอันดับสามคือ ด้านเนื้อหาของโครงการฝึกอบรม และเอกสาร ตามลำดับ ส่วนประสิทธิผลของกลยุทธ์สะท้อนการพัฒนาวิชาชีพครูจากผลการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมและรายด้านทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียง ลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรกคือ ด้านความสามารถพัฒนาทัศนคติทางบวก อันดับสองคือ ด้านความสามารถในการผลิต และอันดับสามคือ ด้านความสามารถในการแก้ปัญหา และในอันดับสุดท้ายคือ ด้านความสามารถในการปรับตัว ตามลำดับ และในส่วนของผลผลิต/ชิ้นงานที่เกิดจากการพัฒนาครู เมื่อพิจารณาแล้วพบว่า ร้อยละของจำนวนครูที่มีชิ้นงานมีสัดส่วนที่สูงกว่าครูที่ไม่มีชิ้นงานทุกด้านและทุกข้ออย่างเห็นได้ชัด จากผลการศึกษาที่ผู้วิจัยได้นำเสนอมาเชื่อได้ว่า กลยุทธ์สะท้อนการพัฒนาวิชาชีพครูจากผลการปฏิบัติงานนั้นมีประสิทธิผล

คำสำคัญ: กลยุทธ์, การพัฒนาครูที่มีประสิทธิผล, สถานศึกษา

Abstract

This research aims to study the demand for teachers development, to create a strategy for development of teacher effectiveness and to trial strategic development of teacher. There are 3 phases. Phase 1 study general information for teachers development. The documentary study and survey study were employed. Phase 2 create strategic development of teacher, study and synthetic strategy for the development of teachers. From schools case study based on interviews. And the draft strategic development of teachers. Using SWOT Analysis techniques. And strategic



assessment. Phase 3 trial strategic development of teachers effectiveness. The trial strategy development for teachers. Aspects that are needed urgently. In school under Nakhon Ratchasima Provincial Administrative Organization. The instrument used for data collection were questionnaires, interviews, strategies assessment, the satisfaction rating and evaluate the effectiveness of the strategy. Statistical analysis were frequency, percentage, mean and standard deviation.

The results showed that

1. Current conditions as of schools under Nakhon Ratchasima Provincial Administrative Organization. Consider the following core competencies that each side. The operational conditions of teachers. As a whole and in all of the above are moderate. Sorted by descending average of the first 3. Find the first Teacher's Ethics and Integrity. Second Self - Development. Third Service Mind. And the last Working Achievement Motivation Respectively. 2. Strategic Development of Teachers Effectiveness of Schools under Nakhon Ratchasima Provincial Administrative Organization. The core competencies and 5 include 1) Strategic reflect the professional development of teachers in the performance. 2) Strategic improving the quality of service of teachers and build a good relationship with parents, communities and social networks. 3) Strategic encourages teachers to develop their professionalism. 4) Strategic create a culture of knowledge sharing and development. And 5) Strategic awareness of a good teacher, a teacher of ethics and professional conduct. The overall strategy of the 5. Consists of 16 measures. Each measures include objectives, targets, indicators of success and practices guidelines. 3. Teachers are satisfied with the workshop. The training program aims to develop the core competencies of teachers in the achievement of operational. As a whole and in terms of the level. Sorted by descending average of the first 3. Lecturer at awareness. The second is the training activity. And the third is the content of the training program and documentation respectively. The effectiveness of the strategy reflects the professional development of teacher performance. As a whole and in terms of the level. Sorted by descending average of the first 3. The ability to develop a positive attitude. The second is the ability to produce. And the third is The ability to solve problems. And in the final The ability to adapt accordingly. And the production/manufacturing caused by the teacher. Considering it was found that. Percentage of teachers who work with higher proportions of teachers who do not have all the parts and all the obvious. The results of the research were presented to believe that. Teacher professional development strategies reflect the performance and effectiveness.

Keywords: Strategic, Development of Teachers Effectiveness, School



บทนำ

ครูเป็นบุคลากรที่มีบทบาทสำคัญในกระบวนการจัดการศึกษา เพราะเป็นผู้ที่อยู่ใกล้ชิดผู้เรียนมากที่สุด หน้าที่ครูที่สำคัญคือการจัดกระบวนการเรียนรู้ อบรม สั่งสอนผู้เรียนให้เกิดความเจริญงอกงาม ให้เป็นผู้มีความรู้ มีทักษะความสามารถในการเผชิญสถานการณ์ต่างๆ ครูจึงมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาคนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นได้อย่างมีความสุข คุณภาพของครูผู้สอนเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน เพราะมีข้อค้นพบจากงานวิจัยหลายฉบับของกลุ่มประเทศองค์กรเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (OECD: Organization for Economic and Co-operation Development) ที่พบว่านักเรียนที่มีโอกาสได้เรียนกับครูที่สอนเก่งจะมีพัฒนาการที่ก้าวหน้ามากกว่านักเรียนที่เรียนกับครูที่สอนไม่เก่งถึง 3 เท่า (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2556 ก: 1) ภารกิจสำคัญของครู คือ การจัดกระบวนการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนทุกคนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ ในโลกยุคโลกาภิวัตน์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วนี้ สิ่งหนึ่งที่เป็นบทบาทของครูมืออาชีพก็คือ การปรับเปลี่ยนแนวคิดและวิธีการสอน ถ้าหากครูท่านใดได้เปลี่ยนแนวคิด วิธีการ และสามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้ได้สอดคล้องกับเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 คุณครูท่านนั้นก็จะได้สมญานามว่า “ครูมืออาชีพ” นั่นเอง เพื่อให้การพัฒนาผู้เรียนเป็นไปอย่างมีคุณภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 สถานศึกษาและหน่วยงาน

ต้นสังกัด จึงมีหน้าที่ในการส่งเสริมและพัฒนาครูให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (สุวิทย์ มูลคำ และอรทัย มูลคำ. 2544: 21)

การพัฒนาใดๆ ก็ตามหมายถึงการทำให้ดีขึ้นเจริญขึ้นอย่างมีจุดมุ่งหมาย และมีการวางแผนอย่างเป็นระบบ การพัฒนาครูก็เช่นเดียวกันย่อมต้องมีจุดมุ่งหมายในการพัฒนาและมีการวางแผนอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดสภาพที่ดีขึ้นหรือเจริญขึ้นตามจุดมุ่งหมายที่ต้องการ การพัฒนาครูที่จะประสบความสำเร็จได้ในอนาคตนั้น ต้องเริ่มด้วยการศึกษารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ใหม่ๆ เพื่อที่จะได้นำหลักการ แนวคิด เกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ดี และมีความเหมาะสมมาใช้ในการพัฒนาครูให้มีคุณภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด การไปถึงเป้าหมายต้องมีการวางแผนอย่างรอบคอบ ต้องมีการวิเคราะห์ตนเองและสภาพแวดล้อมก่อนดำเนินการ เพราะมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องหลายปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จ และอาจส่งผลกระทบทำให้เป้าหมายที่วางไว้ไม่ประสบความสำเร็จ จากนั้นจึงมีการเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมและประเมินทางเลือกเหล่านั้นว่าใช้ได้จริงหรือไม่ในภาคปฏิบัติ เลือกทางที่คิดว่าน่าจะเป็นไปได้มากที่สุด นำมาวางแผนเป็นขั้นตอน และในระหว่างนำมาปฏิบัติจะต้องตรวจสอบสถานการณ์อยู่เสมอ เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนต้องพร้อมที่จะปรับตัวหาทางเลือกใหม่ๆ เมื่อพบว่าทางเดิมมีความเสี่ยงมากเกินไป (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. 2553: 12)

ผลการประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา ได้เข้ารับการประเมินรอบสอง (ปี พ.ศ. 2549-2551) จำนวนทั้งหมด 26 โรงเรียน ได้รับการรับรองจากสำนักงานรับรองและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) หรือ สมศ. จำนวน 18



โรงเรียน ส่วนอีก 8 โรงเรียนไม่ได้รับการรับรอง โดยมาตรฐานด้านผู้เรียนที่ได้รับการประเมินระดับต่ำมี 3 มาตรฐาน คือ มาตรฐานที่ 4 (ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรอง และมีวิสัยทัศน์) มาตรฐานที่ 5 (ผู้เรียนมีความรู้ และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร) และมาตรฐานที่ 6 (ผู้เรียนมีทักษะ ในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง) ส่วนมาตรฐานด้านผู้สอนที่ได้รับการประเมินระดับต่ำสุด คือ มาตรฐานที่ 9 (ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ) (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2556 ข: 101) จากเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้น ซึ่งให้เห็นว่าการจัดการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมาในช่วงเวลาที่ผ่านมา ค่อนข้างมีปัญหาด้านการพัฒนาการเรียนการสอน ซึ่งเป็นผลมาจากสภาพบริบทที่เปลี่ยนไป และคุณภาพของครูที่ยังไม่ได้รับการพัฒนาเท่าที่ควร ดังนั้นเพื่อเป็นการแก้ปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงต้องการแสวงหามาตรการและแนวทางใหม่ในการพัฒนาครูที่มีประสิทธิผลเหมาะสมกับยุคสมัยของการปฏิรูปการศึกษา ซึ่งจะทำให้ครูสามารถนำผู้เรียนไปสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ เพื่อมุ่งหวังให้เกิดประโยชน์สูงสุดของการพัฒนาให้เป็นไปตามเป้าหมายของการปฏิรูปการศึกษา และที่สำคัญเพื่อเป็นการพัฒนาและยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมาให้สามารถตอบสนองต่อวัตถุประสงค์การจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 โดยแท้จริง

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน และความต้องการในการพัฒนาครูของสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา
2. เพื่อสร้างกลยุทธ์การพัฒนาครูที่มีประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา
3. เพื่อทดลองใช้กลยุทธ์การพัฒนาครูในสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา

วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน และความต้องการในการพัฒนาครูของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา

1.1 ประชากร ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา และครูผู้สอน จากสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา รวมทั้งสิ้น 1,928 คน จำแนกเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 58 คน รองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 67 คน และครูผู้สอน จำนวน 1,803 คน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา และครูผู้สอน รวมทั้งสิ้น 220 คน จำแนกเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 58 คน รองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 59 คน และครูผู้สอน จำนวน 103 คน

1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน และความต้องการในการพัฒนาครูของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา

1.3 การวิเคราะห์ข้อมูล ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพโดยใช้ร้อยละ ตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติงานของครู โดยหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ระยะที่ 2 การสร้างกลยุทธ์การพัฒนาครูที่มีประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา

2.1 การศึกษากรณีศึกษา (Multi Case Study) จากโรงเรียนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนของรัฐที่มีวิธีปฏิบัติสู่ความเป็นเลิศ (Best Practices) จำนวน 3 โรงเรียนเกี่ยวกับแนวคิดกลยุทธ์การพัฒนาครูที่มีประสิทธิผลนำมาสังเคราะห์และยกร่างกลยุทธ์การพัฒนาครูของสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสัมภาษณ์สภาพปัจจุบัน กลยุทธ์การพัฒนาครูที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนกรณีศึกษาตามสมรรถนะหลักทั้ง 5 ด้าน โดยทำการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา และครูผู้สอน

2.2 การประเมินร่างกลยุทธ์การพัฒนาครูที่มีประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ราย โดยใช้แบบประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์การพัฒนาครู วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนข้อเสนอแนะเชิงวิพากษ์จากผู้ทรงคุณวุฒิผู้วิจัยนำไปทำการปรับปรุงแก้ไขให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ระยะที่ 3 การทดลองใช้กลยุทธ์การพัฒนาครูที่มีประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา

3.1 การทดลองใช้กลยุทธ์ ผู้วิจัยได้นำประเด็นกลยุทธ์การพัฒนาครูที่จำเป็นเร่งด่วน ซึ่งได้จากการวิจัยในระยะที่ 1 โดยวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นและจัดลำดับความสำคัญ โดย

ใช้สูตร Modified Priority Needs Index (PNI Modified) (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542: 41) ผลการวิเคราะห์มีค่า PNI ตั้งแต่ 0.56 - 0.75 โดยสมรรถนะหลักที่จำเป็นเร่งด่วนในการพัฒนาครู คือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยจึงนำกลยุทธ์การพัฒนาครูที่สร้างขึ้น ไปทดลองใช้พัฒนาครู จำนวน 1 ประเด็น คือ กลยุทธ์การสะท้อนการพัฒนาวิชา ซึ่งครูจากผลการปฏิบัติงาน มาตรการที่ 2 พัฒนาความรู้และทักษะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานให้แก่ครู โดยเลือกโรงเรียนมะค่าวิทยา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา โดยใช้ครูผู้สอน จำนวน 15 คน

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบประเมินความพึงพอใจต่อการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ และแบบประเมินประสิทธิผลของกลยุทธ์

3.3 การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบประเมินความพึงพอใจต่อการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ และแบบประเมินประสิทธิผลของกลยุทธ์ ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์เนื้อหาแล้วสรุปผลเป็นความเรียง

ผลการวิจัย

ระยะที่ 1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและความต้องการในการพัฒนาครูของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา

สภาพปัจจุบันของสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา พิจารณาตามสมรรถนะหลักแต่ละด้าน พบว่า ระดับสภาพการปฏิบัติงานของครู โดยภาพ รวมและรายด้านทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรกคือ ด้านจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพครู อันดับสอง



คือ ด้านการพัฒนาตนเอง และอันดับสามคือ ด้านการบริการที่ดี และในอันดับสุดท้ายคือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ตามลำดับ ส่วนข้อเสนอแนะ ความต้องการและแนวทางการพัฒนาที่สำคัญ คือ ควรจัดอบรมเชิงปฏิบัติการด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน

ครูและบุคลากรต้องให้ความสำคัญกับการให้บริการ เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง พัฒนาครูและบุคลากรให้สามารถทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดีและสร้างสรรค์ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพครู

ระยะที่ 2 ผลการสร้างกลยุทธ์การพัฒนาครูที่มีประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา

2.1 ผลการศึกษาคกรณีศึกษา (Multi Case Study) กลยุทธ์ที่ใช้ในการพัฒนาครูของโรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษาทั้ง 3 โรงเรียน จากการสังเคราะห์ของผู้วิจัยพบว่ามีการใช้กลยุทธ์สะท้อนการพัฒนาวิชาชีพครูจากผลการปฏิบัติงาน กลยุทธ์พัฒนาคุณภาพการให้บริการของครู และสร้างสายสัมพันธ์อันดีต่อเครือข่ายผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม กลยุทธ์ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูพัฒนาตนเองสู่ความเป็นมืออาชีพ กลยุทธ์สร้างวัฒนธรรมองค์การให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และเกิดการพัฒนา และกลยุทธ์ปลูกฝังจิตสำนึกการเป็นครูที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพครู

2.2 ผลการประเมินกลยุทธ์ ระดับความเหมาะสมของกลยุทธ์การพัฒนาครูที่มีประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา โดยภาพรวมและรายกลยุทธ์ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรกคือ กลยุทธ์สะท้อนการพัฒนาวิชาชีพครูจากผลการปฏิบัติงาน อันดับ

สองคือ กลยุทธ์สร้างวัฒนธรรมองค์การให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และเกิดการพัฒนา และอันดับสามคือ กลยุทธ์พัฒนาคุณภาพการให้บริการของครู และสร้างสายสัมพันธ์อันดีต่อเครือข่ายผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม ส่วนอันดับสุดท้ายมีค่าเฉลี่ยเท่ากันคือ กลยุทธ์ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูพัฒนาตนเองสู่ความเป็นมืออาชีพกับกลยุทธ์ปลูกฝังจิตสำนึกการเป็นครูที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพครู ตามลำดับ

2.3 กลยุทธ์การพัฒนาครูที่มีประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา ตามสมรรถนะหลักทั้ง 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) กลยุทธ์สะท้อนการพัฒนาวิชาชีพครูจากผลการปฏิบัติงาน 2) กลยุทธ์พัฒนาคุณภาพการให้บริการของครู และสร้างสายสัมพันธ์อันดีต่อเครือข่ายผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม 3) กลยุทธ์ส่งเสริม สนับสนุน ให้ครูพัฒนาตนเองสู่ความเป็นมืออาชีพ 4) กลยุทธ์สร้างวัฒนธรรมองค์การให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และเกิดการพัฒนา และ 5) กลยุทธ์ปลูกฝังจิตสำนึกการเป็นครูที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพครู ซึ่งจากภาพรวมทั้ง 5 กลยุทธ์ ประกอบด้วย 16 มาตรการ โดยแต่ละมาตรการประกอบด้วย วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ตัวชี้วัดความสำเร็จ และแนวทางปฏิบัติ

ระยะที่ 3 ผลการทดลองใช้กลยุทธ์การพัฒนาครูที่มีประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา

3.1 ครูมีความพึงพอใจต่อการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ โครงการฝึกอบรมพัฒนาสมรรถนะหลักของครูด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมและรายด้านทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรกคือ ด้านวิทยากรที่ให้ความรู้ อันดับสองคือ กิจกรรมการฝึกอบรม และอันดับ



สามคือ ด้านเนื้อหาของโครงการฝึกอบรม และ เอกสาร ตามลำดับ

3.2 ส่วนประสิทธิผลของกลยุทธ์สะท้อน การพัฒนาวิชาชีพครูจากผลการปฏิบัติงาน โดย ภาพรวมและรายด้านทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดย เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรกคือ ด้านความสามารถพัฒนาทัศนคติ ทางบวก อันดับสองคือ ด้านความ สามารถในการผลิต และอันดับสามคือ ด้านความสามารถ ในการแก้ปัญหา และในอันดับสุดท้ายคือ ด้าน ความสามารถในการปรับตัว ตามลำดับ และใน ส่วนของผลผลิต/ชิ้นงานที่เกิดจากการพัฒนาครู เมื่อพิจารณาแล้วพบว่า ร้อยละของจำนวนครูที่มี ชิ้นงานมีสัดส่วนที่สูงกว่าครูที่ไม่มีชิ้นงานทุกด้าน และทุกข้ออย่างเห็นได้ชัด

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนา ครูที่มีประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดองค์กร การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา ผู้วิจัยอภิปราย ผล ดังนี้

1. ระดับสภาพการปฏิบัติงานของครู โดยภาพรวมและรายด้านทุกข้ออยู่ในระดับปาน กลาง ผลการศึกษาที่พบเช่นนี้อาจเนื่องมาจากการ พัฒนาครูจะต้องเริ่มต้นจากการสำรวจสภาพ ปัจจุบัน และความต้องการในการพัฒนา เพื่อหา ข้อมูลสภาพปัจจุบัน ความเหมาะสม ปัญหา ความ ต้องการ และแนวทางพัฒนา มาวิเคราะห์สภาพ แวดล้อมภายนอก และสภาพแวดล้อมภายในที่ เป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาหรือสร้างกลยุทธ์ การพัฒนาครูให้มีความเหมาะสมกับสภาพบริบท และประสบความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด ของ Certo and Peter (1991: 36-38) ที่ศึกษา กระบวนการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ 5 ขั้นตอน ประกอบด้วย 1) วิเคราะห์สภาพแวดล้อม

2) กำหนดทิศทางขององค์กร 3) กำหนด ยุทธศาสตร์ 4) ปฏิบัติตามยุทธศาสตร์ และ 5) ควบคุมยุทธศาสตร์ ครูเป็นบุคคลสำคัญที่จะสร้าง เด็กให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ การพัฒนาครู มีจุดมุ่งหมายเพื่อส่งเสริมให้ครูมีความรู้ ความ สามารถ ทักษะอุดมการณ์ และเจตคติที่ดีต่อการ ปฏิบัติหน้าที่ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ ครูต้องมี สมรรถนะหลักที่ดีในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้อง กับแนวคิดการประเมินสมรรถนะครูของสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553: 24-38) ประกอบด้วย 5 สมรรถนะ คือ 1) การมุ่ง ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน 2) การบริการที่ดี 3) การพัฒนาตนเอง 4) การทำงานเป็นทีม และ 5) จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครู ส่วน ความต้องการและแนวทางการพัฒนา พบว่า ครู มีความต้องการให้มีการพัฒนาครูในเรื่องการมุ่ง ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน

2. กลยุทธ์การพัฒนาครูที่มีประสิทธิผล ของสถานศึกษาสังกัดองค์กรบริหารส่วนจังหวัด นครราชสีมา ตามกรอบสมรรถนะหลักของครูทั้ง 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในการปฏิบัติงาน พบว่า กลยุทธ์ที่ใช้ในการพัฒนา ครูคือ กลยุทธ์สะท้อนการพัฒนาวิชาชีพครูจาก ผลการปฏิบัติงาน เนื่องจากการประเมิน นิเทศ ติดตามผลการพัฒนาวิชาชีพครู จะทำให้ได้ข้อมูล ย้อนกลับเพื่อนำมาใช้ในการวางแผนพัฒนาหรือ ให้การช่วยเหลือ สนับสนุน เพื่อให้การปฏิบัติ งานของครูสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายอย่างมีประ สิทธิ ภาพ ทั้งยังเป็นการติดตามว่าสิ่งที่ครูได้รับ การพัฒนานั้น เมื่อนำไปปฏิบัติจริงมีผลเป็นเช่นไร และเป็นไปได้มากน้อยเพียงใด สอดคล้องกับงาน วิจัยของ Miller (1981: 175-184) ที่ได้ศึกษา วิจัย เรื่อง การดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติ งานของครู พบว่า ครูใหญ่และครูจำนวนไม่น้อย ที่ไม่เข้าใจเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน



ของครูไม่เห็นความสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงาน 2) ด้านการบริการที่ดี พบว่ากลยุทธ์ที่ใช้ในการพัฒนาครู คือ กลยุทธ์พัฒนาคุณภาพการให้บริการของครู และสร้างสายสัมพันธ์อันดีต่อเครือข่ายผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม เนื่องจากครูมีหน้าที่ในการให้บริการต่อนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ไม่ใช่แต่เพียงทำหน้าที่ในการสอนอย่างเดียว แต่ยังหมายความรวมถึงการบริการงานด้านอื่นที่คอยสนับสนุนในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาด้วย จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาคุณภาพด้านการบริการ และการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีของครูก็จะช่วยให้งานในหน้าที่และภารกิจขององค์กรมีโอกาสประสบความสำเร็จด้วย สอดคล้องกับแนวคิดของ สุรินทร์ สรสิริ (2515: 3-4) ซึ่งเห็นว่าครูดีจะต้องมีความสัมพันธ์อันดีกับนักเรียน คือ ใช้จิตวิทยาให้เกิดประโยชน์ใกล้ชิดกับนักเรียน ทำให้อบอุ่นใจ เป็นที่พึ่งแก่ศิษย์ได้ มีการเตรียมการสอนสม่ำเสมอ ทำโครงการสอน สอนตามหลักสูตร และสอนได้ถูกต้อง มีเจตคติที่ดีต่ออาชีพครู คือ มีจรรยาบรรณ และวินัยตามระเบียบประเพณีของครู และมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครอง คือ ติดต่อกับผู้ปกครอง เพื่อรู้ความเป็นไปของเด็กที่บ้าน เพื่อผลการ ศึกษาและความเจริญของโรงเรียน 3) ด้านการพัฒนาตนเอง พบว่ากลยุทธ์ที่ใช้ในการพัฒนาครู คือ กลยุทธ์ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูพัฒนาตนเองสู่ความเป็นมืออาชีพ ปัจจุบันโลกเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ทั้งทางด้านสังคม เทคโนโลยี เศรษฐกิจ และด้านอื่นๆ ดังนั้นการที่ครูจะรู้เท่าทันโลกความเป็นจริง ครูจะต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เพื่อจะได้นำความรู้ความสามารถที่ได้พัฒนาตนเองนั้น มาพัฒนาผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด เป็นผลให้ผู้เรียนมีคุณภาพตามที่ควรเป็น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ประวิต เอราวรรณ์ (2548: 249-252) ที่ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในโรงเรียน กรณีศึกษา

โรงเรียนสาธิตมหาสารคาม พบว่า รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูมีองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาตนเองของครู คือ การพัฒนาความรู้ และทักษะใหม่ๆ ให้กับครู 4) ด้านการทำงานเป็นทีม พบว่ากลยุทธ์ที่ใช้ในการพัฒนาครู คือ กลยุทธ์สร้างวัฒนธรรมองค์การให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และเกิดการพัฒนา กระบวนการทำงานของครู ในยุคปัจจุบัน ภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลงยุคโลกาภิวัตน์ การทำงานที่มีการแข่งขันกันมากขึ้น ทั้งการแข่งขันกับเวลาเพื่อให้ทันต่อการทำงานที่สลับซับซ้อน และต้องอาศัยการประสานงานที่ดี ทำให้การทำงานเป็นทีมเข้ามามีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน และได้รับการยอมรับให้เป็นรูปแบบการทำงานที่ถือว่าก่อให้เกิดประโยชน์แก่บุคคล และองค์กรมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับ สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2554: 50) ที่ว่ากระบวนการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรจะต้องอาศัยความร่วมมือของบุคคล และกลุ่ม ครูจำเป็นจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในหลักการทำงานเป็นทีม เทคนิคการทำงานเป็นทีม การสื่อสารในองค์กร การประสานงาน การได้ฝึกร่วมคิด ร่วมการแก้ปัญหา เรียรู้การสร้างวัฒนธรรมขององค์กรในการทำงานเป็นทีม เป็นผู้มีความสามารถในการสื่อสาร การนำจุดเด่นของตนมาใช้ในการพัฒนางาน และ 5) ด้านจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชา ชีพครู พบว่ากลยุทธ์ที่ใช้ในการพัฒนาครู คือ กลยุทธ์ปลูกฝังจิตสำนึกการเป็นครูที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพครู เป็นด้านที่มีความสำคัญมากสำหรับผู้ที่ได้ชื่อว่าครู เพราะหากครูขาดคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพครูแล้ว ผู้เรียนจะมีสภาพเป็นเช่นไร การที่ครูคนหนึ่งจะประสบความสำเร็จในการทำงานหรือประกอบอาชีพหรือเป็นที่ยอมรับจากบุคคลหรือสังคมนั้น นอกจากจะต้องอาศัยความรู้ ความสามารถในวิชาชีพของครูแต่ละคนแล้ว สิ่งสำคัญที่เป็นปัจจัยเกื้อหนุนอีกประการหนึ่ง



ก็คือ ความเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพครู ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ พระธรรมโกศาจารย์ หรือพุทธทาสภิกขุ (2529: 92) ได้อรรถาธิบายความหมายของคำว่า “ครู” ไว้ว่า ในสมัยโบราณ คำว่า “ครู” เป็นคำที่สูงมาก “ครู เป็นผู้เปิดประตูทางวิญญาณ” และนำวิญญาณไปสู่คุณธรรมชั้นสูง วิชาชีพครูได้รับการยกย่องและจัดเป็นวิชาชีพชั้นสูงที่มีความจำเป็นต่อสังคม ผู้ประกอบวิชาชีพครูก็ต้องประพฤติปฏิบัติตนให้เหมาะสมกับความเคารพ และสอดคล้องกับพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 (2546: 17) มาตรา 49 และข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556 (2556: 3-7) ได้กำหนดให้มีข้อบังคับว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ 3 ด้าน ประกอบด้วย 1) มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ 2) มาตรฐานการปฏิบัติงาน และ 3) มาตรฐานการปฏิบัติตน ซึ่งในมาตรฐานการปฏิบัติตนนี้เองที่ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องมีมาตรฐานการปฏิบัติตนตามข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยจรรยาบรรณของวิชาชีพ ซึ่งมี 5 ด้าน ดังนี้ 1) จรรยาบรรณต่อตนเอง 2) จรรยาบรรณต่อวิชาชีพ 3) จรรยาบรรณต่อผู้รับบริการ 4) จรรยาบรรณต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ และ 5) จรรยาบรรณต่อสังคม

3. ผลการทดลองใช้กลยุทธ์การพัฒนาครู ครูมีความพึงพอใจต่อการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ โดยภาพรวมและรายด้านทุกข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะว่า โครงการพัฒนาครูด้านนี้มีลักษณะที่แตกต่างไปจากโครงการพัฒนาอื่นๆ ที่เคยจัดขึ้น เนื่องจากเป็นโครงการที่มีความสำคัญอย่างมากต่อครูผู้สอน แต่ถูกมองข้ามความสำคัญมาโดยตลอด ผลการประเมินจึงออกมาในระดับมาก ส่วนด้านประสิทธิผลของกลยุทธ์สะท้อนการพัฒนาวิชาชีพครูจากผลการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมและรายด้านทุกข้ออยู่ในระดับมาก และใน

ส่วนขอผลผลิต /ชิ้นงานที่เกิดจากการพัฒนาครู เมื่อพิจารณาแล้วพบว่า ร้อยละของจำนวนครูที่มีชิ้นงานมีสัดส่วนที่สูงกว่าครูที่ไม่มีชิ้นงานทุกด้าน และทุกข้ออย่างเห็นได้ชัด ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ จงอาง ทะสา (2550: 61-72) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนา ครูตามแนวการปฏิรูป การเรียนรู้ ซึ่งพบว่า การดำเนินการพัฒนาโดยการอบรมเชิงปฏิบัติ การ ดำเนินการฝึกปฏิบัติจริงในสถานศึกษา ส่งผลให้ครูมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวิจัยในชั้นเรียน มุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเอง ด้านการวิจัยในชั้นเรียนมาปรับปรุงพัฒนาในการจัดการเรียนการสอน จากผลการศึกษาที่ผู้วิจัยได้นำเสนอมาเชื่อได้ว่า กลยุทธ์สะท้อนการพัฒนาวิชาชีพครูจากผลการปฏิบัติงานนั้นมีประสิทธิผล

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมุ่งเน้นในการดำเนินการปรับปรุงและพัฒนาครูด้านนี้ให้มีความชัดเจนและเร่งด่วนที่สุด เพื่อให้ครูมีความสามารถในการวิเคราะห์ภาระงานและวางแผนการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ และพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพ นำไปสู่การพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องให้ความสำคัญในการพัฒนาหรือยกระดับการบริการที่ดีของครู เพื่อตอบสนองนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ให้พึงพอใจต่อครูและการให้บริการทางการศึกษาของสถานศึกษา เพราะถือว่าเป็นภารกิจหลักของผู้บริหารสถานศึกษา ครู และสถานศึกษา คือการให้บริการทางการศึกษาต่อผู้รับบริการ

1.3 ผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานต้นสังกัด และผู้บริหารสถานศึกษาต้องพัฒนาครูให้รู้จักหาจุดเด่นและจุดด้อยของแต่ละคน เพื่อนำมา



เป็นข้อมูลในการพัฒนาตนเองให้มีศักยภาพ และ
เกิดคุณภาพในตัวของครูมากยิ่งขึ้น

1.4 ผู้บริหารทุกระดับต้องพัฒนาทักษะ
การทำงานเป็นทีม โดยสร้างวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และมีกัลยาณมิตรต่อเพื่อนร่วมงาน
เพื่อให้ครูสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นและประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดเป็นทีมงาน
คุณภาพให้ได้

1.5 ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นฝ่าย
ที่อยู่ใกล้ชิดกับครูอยู่แล้ว จะต้องส่งเสริมครูให้
ดำรงชีวิตอยู่บนพื้นฐานการมีจริยธรรม ตระหนัก
ในการรักษาจรรยาบรรณวิชาชีพครู และให้คำ
แนะนำในการปฏิบัติตนในสภาวะการณ์ต่างๆ ได้
อย่างเหมาะสม

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ในการทดลองใช้กลยุทธ์ควรมีการนำ
ไปทดลองใช้ในโรงเรียนอื่น แล้วนำมาผลการ
พัฒนาครูมาเปรียบเทียบกับโรงเรียนที่ผู้วิจัยได้
ศึกษา เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนากลยุทธ์การ
พัฒนาครูให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้นต่อไป

2.2 ผู้ที่มีความสนใจสามารถนำกลยุทธ์
ของสมรรถนะหลักที่ยังไม่ได้ทำการทดลองใช้
สามารถนำไปทดลองใช้พัฒนาครูหรือนำไปพัฒนา
ปรับปรุงเพิ่มเติมให้เหมาะสมกับสภาพบริบทของ
แต่โรงเรียน หน่วยงานราชการ หรือสถานศึกษา
อื่นๆ ได้

2.3 ในการวิจัยเชิงสำรวจควรเพิ่มมิติ
ประเด็นการศึกษาสภาพความจำเป็นและความ
สำคัญควบคู่กับสภาพความเป็นจริงในการปฏิบัติ
ของครูด้วย เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างกันได้
ชัดเจนมากยิ่งขึ้น

2.4 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นการพัฒนา
ครู สามารถกำหนดรูปแบบหรือเพิ่มเติมประเด็น
ของกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ ให้มีความหลากหลาย
มากยิ่งขึ้นได้ตามความเหมาะสม

2.5 ในขั้นตอนการกำหนดกรอบแนวคิด
ในการวิจัยนั้น สามารถเพิ่มเติมสมรรถนะประจำ
สายงานของครูผู้สอน หรือสามารถนำกรอบ
แนวคิดด้านอื่นที่ยอมรับได้มากำหนดเป็นกรอบ
แนวคิดการวิจัยเพิ่มเติมได้ เพื่อให้กลยุทธ์หรือ
ยุทธศาสตร์การพัฒนาคูมีความหลากหลายและ
สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

2.6 ควรมีการศึกษาระบบการวิจัยประ
เภทอื่นๆ ร่วมด้วย เพื่อให้ได้ข้อมูลเพื่อการวิจัย
ที่มีความหลากหลายในการแก้ปัญหาหรือพัฒนา
องค์กร หน่วยงาน ในระดับที่สูงขึ้น

2.7 ควรนำผลการวิจัยเชิงกลยุทธ์ ที่ไม่
ได้หยุดอยู่แค่การได้มาซึ่งกลยุทธ์จากผลการวิจัย
เท่านั้น แต่ต้องนำเอาผลการวิจัยไปศึกษาวิเคราะห์
ต่อเนื่องถึงโอกาสความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ใน
การพัฒนาคูหรือนำไปปฏิบัติ เพื่อการพัฒนางาน
วิจัยให้มีความสมบูรณ์ต่อไป

เอกสารอ้างอิง

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2553). การคิดเชิงกลยุทธ์. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: บริษัท ชัคเชส มีเดีย
จำกัด.

ข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556. (2556). มาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ
ครู. ม.ป.ท.: คุรุสภา.



- จงอาจ ทะสา. (2550). การพัฒนาครูตามแนวการปฏิรูปการเรียนรู้: กรณีศึกษาโรงเรียนบ้านโนนจิก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, เลย.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2542). โมเดลลิสเรล: สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัย. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประวิต เอรารวรรณ์. (2548). วิจัยการศึกษาเบื้องต้น. เอกสารประกอบการสอน ภาควิชาวิจัยและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546. (2546). ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 120 ตอนที่ 52 ก 11 มิถุนายน 2546. กรุงเทพฯ: ม.ป.พ.
- พุทธทาสภิกขุ. (2529). ฟังสาธระหว่าง 50 ปี ที่สวนโมกข์ (ตอน 1). กรุงเทพฯ: การพิมพ์พระนคร.
- พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์. (2546). รายงานการวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผนการปฏิรูปการผลิตและการพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- สุธรรม ธรรมทัศนานนท์. (2554). หลักการทฤษฎีและแนวปฏิบัติทางการบริหารการศึกษา. มหาสารคาม: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สุรินทร์ สรสิริ. (2515). วิชาชุดครูประกาศนียบัตรวิชาการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : องค์การค้ำของครูสภา.
- สุวิทย์ มูลคำ และอรทัย มูลคำ. (2544). เรียนรู้สู่ครูมืออาชีพ. กรุงเทพฯ: หจก.ภาพพิมพ์.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). คู่มือประเมินสมรรถนะครู (ฉบับปรับปรุง) สำนักพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2553. กรุงเทพฯ: ม.ป.พ.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2556ก). บทวิเคราะห์สถานการณ์ภาพการพัฒนาครูทั้งระบบและข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาครูเพื่อคุณภาพผู้เรียน. กรุงเทพฯ: บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2556ข). การประชุมทางวิชาการ การวิจัยทางการศึกษาระดับชาติ ครั้งที่ 15 “การศึกษาเพื่ออนาคตประเทศไทย”. กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัด อีเลฟเว่นสตาร์ อินเตอร์เทรต.
- Certo Samuel C. and Peter J. P. (1991). Strategic Management Concept and Application (2nd ed.). New York: McGraw-Hill.
- Miller, M. M. (1981). The Evaluation Styles, Method and Models Preferred by Middle School Teachers and Administrators in An Urban Setting. Dissertation Abstracts International 4 November 1882.