



การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)



โดย  
นายจตุกร พฤตมิปยุรณี

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แบบ 2.1 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2564

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร



การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561–2580)



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แบบ 2.1 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2564

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

TEACHER COMPETENCIES DEVELOPMENT IN THE PERIOD OF NATIONAL  
STRATEGY (B.E.2561-2580)



By  
MR. Thakorn PRUETTIPURANEE

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for Doctor of Philosophy EDUCATIONAL ADMINISTRATION  
Department of Educational Administration  
Graduate School, Silpakorn University  
Academic Year 2021  
Copyright of Silpakorn University

หัวข้อ การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561–2580)  
โดย นายธกร พฤฒิปุรณี  
สาขาวิชา การบริหารการศึกษา แบบ 2.1 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต  
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก รองศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ อินทร์รักษ์  
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สายสุดา เตียเจริญ  
รองศาสตราจารย์ ดร. ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์

---

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย  
(รองศาสตราจารย์ ดร.จุไรรัตน์ นันทานิช)

พิจารณาเห็นชอบโดย

..... ประธานกรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ วาทีพันตรี ดร. นพดล เจนอักษร)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก  
(รองศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สายสุดา เตียเจริญ)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม  
(รองศาสตราจารย์ ดร. ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์)

..... ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สาธร ทรัพย์รวงทอง)

59252801 : การบริหารการศึกษา แบบ 2.1 ปรัชญาคุชฎีบัณฑิต

คำสำคัญ : สมรรถนะ, ยุทธศาสตร์ชาติ, การพัฒนาครู

นาย รุทกร พงศ์ปุณนิ: การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561–2580) อาจารย์ที่  
ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : รองศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ อินทร์รักษ์

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบการพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยขนาด เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR โดยเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิเลือกแบบเจาะจง จำนวน 23 ท่าน แบ่งเป็น 5 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้บริหารระดับนโยบายของประเทศ กลุ่มผู้รับผิดชอบการพัฒนาครูในระดับประเทศ กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นที่ยอมรับในระดับชาติ กลุ่มผู้บริหารการศึกษา และกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา หรือครูที่เป็นที่ยอมรับ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ การสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Non-structured Interview) แบบสอบถามรอบที่ 2 และแบบสอบถามรอบที่ 3 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ มัธยฐาน (Median) ฐานนิยม (Mode) และพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561–2580) เป็นพหุแนวทาง 21 แนวทาง คือ 1) การส่งเสริมนโยบายรัฐที่เกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะครู 2) การส่งเสริมงานวิจัยและพัฒนา นวัตกรรมการพัฒนาสมรรถนะครู 3) การปราบปรามการทุจริตและการจัดระบบอุปถัมภ์ที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาสมรรถนะครู 4) การจัดตั้งศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติ 5) การจัดตั้งคณะกรรมการ และคณะทำงาน พัฒนาสมรรถนะครูแบบมีส่วนร่วมระดับชาติ และระดับภูมิภาค 6) การพัฒนาและยกระดับการบริหารงานบุคคล โดยใช้ฐานสมรรถนะ 7) การเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของภาคเอกชน/ภาคประชาสังคมที่มีศักยภาพร่วมพัฒนาสมรรถนะครู โดยใช้รูปแบบผลกระทบความร่วมมือทางสังคม 8) การยกระดับหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครู 9) การพัฒนาระบบงบประมาณ และสวัสดิการให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะครู 10) การพัฒนาสมรรถนะครูรายบุคคลด้วยตนเอง 11) การสร้างแรงบันดาลใจและติดอาวุธทางปัญญาเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูรายบุคคล 12) การส่งเสริมและพัฒนาครูที่มีความพร้อมสูงสู่การเป็นครูอัตรลักษณ์ 13) การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาสู่การเป็นผู้นำการพัฒนาสมรรถนะครู 14) การกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาสมรรถนะครูในระดับภูมิภาคอย่างมีประสิทธิภาพ 15) การส่งเสริมกระบวนการพัฒนาสมรรถนะครูแบบผสมผสาน 16) การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครู ด้วยการเรียนรู้ที่ชาญฉลาดในชีวิต 17) การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครู ด้วยการค้นพบและศรัทธาในตน 18) การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครู ด้วยเครือข่ายการเรียนรู้จริง และเสมือนจริง 19) การส่งเสริมระบบนิเทศติดตามการพัฒนาสมรรถนะครูแบบครูดูแลครู หรือ บุคคลภายนอกดูแลครู 20) การเชื่อมโยงผลการประเมินสมรรถนะครูสู่การพัฒนาสมรรถนะครูอย่างเป็นรูปธรรม และ 21) การสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผลการวัดประเมินสมรรถนะครู

59252801 : Major EDUCATIONAL ADMINISTRATION

Keyword : COMPETENCE, NATIONAL STRATEGY, TEACHER DEVELOPMENT

MR. THAKORN PRUETTIPURANEE : TEACHER COMPETENCIES DEVELOPMENT IN THE PERIOD OF NATIONAL STRATEGY (B.E.2561-2580) THESIS ADVISOR : ASSOCIATE PROFESSOR DR. PRASERT INTARAK, Ed.D.

The purpose of this research was to know the competencies development of teachers in the period of national strategy (B.E.2561-2580) by Future Research methodology EDFR techniques, collected data from 23 jury of experts divided into 5 groups were a group of national policy executives a group of responsible for teacher development at the national level, a group of nationally recognized expert, a group of education administrators and a group of school administrators or recognized teachers. The research tools were a non-structured interview, a questionnaire round 2 and round 3. The statistics used Median, Mode, and Interquartile Range and Content Analysis.

The results of the study showed that teacher competencies development in the period of National Strategy (B.E.2561-2580) were 21 approaches ; 1) Promoting government policy 2) Promoting research and innovation development 3) The suppression of corruption and the elimination of the patronage system that impedes the teacher competencies development 4) Establishment the national teacher competency information center 5) Assignment of national - regional participatory committee and working group 6) Developing and upgrading human resource management by competency based 7) Enhancing the participation of the private sector / civil society by the social partner impact model 8) Upgrading the curriculum for teacher competencies development 9) Developing budget system and welfare to facilitate the teacher competencies development 10) Individual teacher competencies development by yourself 11) Inspiring and intellectually armed promoting for individual teacher competencies development 12) Promoting and developing teachers with high readiness to become identity teachers 13) Developing school director to become leaders in teacher competencies development 14) Establishing effective regional strategies for promote the teacher competencies development 15) Promoting teacher competencies development process by Blended Method 16) by Life Wise Learning 17) by Search Faith Insight Yourself 18) by a real and virtual learning network 19) Promoting of a supervision system to mentor teacher competencies development by teachers or the third party 20) Linking teacher competencies assessment result to concrete teacher competencies development and 21) Creating added value for the result of teacher competencies assessment.

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี เพราะได้รับความกรุณาเป็นอย่างดียิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก รองศาสตราจารย์ ดร.ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุตา เตียเจริญ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร. นพดล เจนอักษร ประธานกรรมการ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สาธิต ทรัพย์รวงทอง ผู้ทรงคุณวุฒิ ภายนอก ที่กรุณาให้คำปรึกษา คำแนะนำ ตลอดจนตรวจสอบ แก้ไข ข้อบกพร่องต่างๆ ตลอดระยะเวลาของการวิจัย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณในความกรุณาของท่านเป็นอย่างสูง

ขอกราบขอบพระคุณ หลวงพ่อเผด็จ ทตตชีโว ที่เมตตาให้ธรรมะ แนวคิดเรื่องการศึกษา และ แนวทางการดำเนินชีวิตที่ถูกต้อง ขอบพระคุณคณาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษาที่ให้ความรู้ และ ประสบการณ์อันมีค่าแก่ผู้วิจัย ขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 23 ท่านที่ได้เสียสละเวลาให้ข้อมูลในการ วิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่และบุคลากรทางการศึกษาทุกท่านที่มีส่วนช่วยเหลือในการ ค้นหาข้อมูล จัดทำเครื่องมือ และประสานงานกับผู้ทรงคุณวุฒิ ขอขอบคุณผู้ประพันธ์หนังสือ ผู้จัดทำ วารสาร เอกสาร และวิทยานิพนธ์ทุกเล่มที่ช่วยให้วิทยานิพนธ์นี้มีความสมบูรณ์ ขอขอบคุณ พี่ น้อง เพื่อนๆ นักศึกษา และเจ้าหน้าที่ภาควิชาการบริหารการศึกษาทุกคนที่เป็นกำลังใจตลอดมา

ขอกราบขอบพระคุณบิดามารดา นายสุชัย จารุณีโรจน์ นางเยาวพา แซ่ไคว้ มุลนิธิธรรมกาย ที่สนับสนุนทุนการศึกษา ขอขอบคุณคณะกรรมการ และเจ้าหน้าที่มูลนิธิครูดีของแผ่นดิน ที่เป็นกำลังใจ ให้ การสนับสนุน และอยู่เคียงข้างผู้วิจัยมาโดยตลอด จนสามารถทำการศึกษาวิจัยสำเร็จ

ประโยชน์และคุณค่าที่เกิดจากวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ผู้วิจัยขอน้อมถวายพุทธบูชา บูชาคุณของคุณครู อุปัชฌาย์ อาจารย์ ตลอดจนบิดามารดา ผู้สร้างชีวิต มอบโอกาส ให้การสนับสนุน และให้กำลังใจ อย่างดียิ่งเสมอมา

นาย ฐกร พฤทธิปุรณี



## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
ตารางที่.....	ญ
ภาพที่.....	ณ
บทที่ 1 บทนำ.....	18
ความเป็นมาและความสำคัญ.....	18
ปัญหาของการวิจัย.....	21
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	23
ข้อคำถามของการวิจัย.....	23
สมมุติฐานของการวิจัย.....	23
กรอบแนวคิดของการวิจัย.....	24
ข้อตกลงเบื้องต้น.....	27
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	27
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	28
การพัฒนาสมรรถนะครู.....	28
ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	28
ความหมายของสมรรถนะ.....	29
องค์ประกอบและประเภทของสมรรถนะ.....	31
สมรรถนะของครูในประเทศ.....	33

สมรรถนะครูในต่างประเทศ .....	41
ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	48
ขั้นตอนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	55
แนวทางการพัฒนาสมรรถนะครู.....	63
แนวทางการพัฒนาสมรรถนะครูของประเทศต่าง ๆ.....	76
อนาคตและแนวโน้มของโลก ยุทธศาสตร์ และระเบียบที่เกี่ยวข้อง .....	84
อนาคตและแนวโน้มของโลก .....	84
ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580).....	87
แผนการศึกษาแห่งชาติฉบับ พ.ศ. 2560 – 2579 .....	90
พระราชบัญญัติที่เกี่ยวข้อง .....	94
การวิจัยอนาคตแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research).....	100
ความเข้าใจพื้นฐานการวิจัยอนาคต .....	100
ระเบียบวิธีวิจัยอนาคต (Futures Research Methodology).....	102
ความหมายและความเป็นมาของการวิจัยอนาคตแบบ EDFR .....	105
เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR.....	106
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	111
งานวิจัยภายในประเทศ.....	111
งานวิจัยต่างประเทศ.....	120
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	124
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย .....	124
ระเบียบวิธีการวิจัย.....	128
แผนแบบของการวิจัย.....	128
ผู้ทรงคุณวุฒิ .....	128
ตัวแปรที่ศึกษา.....	129

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	129
การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ.....	130
การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย.....	130
การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้การวิจัย .....	131
สรุป.....	133
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	134
EDFR รอบที่ 1.....	134
EDFR รอบที่ 2.....	157
EDFR รอบที่ 3.....	217
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	293
สรุปผลการวิจัย .....	293
อภิปรายผลการวิจัย .....	294
ข้อเสนอแนะการวิจัย .....	306
ข้อเสนอแนะทั่วไป.....	306
ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป .....	308
รายการอ้างอิง.....	309
ภาคผนวก .....	316
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์การสัมภาษณ์ .....	317
ภาคผนวก ข รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ .....	319
ภาคผนวก ค แบบสอบถาม รอบที่ 2.....	321
ภาคผนวก ง แบบสอบถาม รอบที่ 3 .....	336
ประวัติผู้เขียน .....	360

## ตารางที่

	หน้า
ตารางที่ 1 สมรรถนะของครูประเทศออสเตรเลีย.....	43
ตารางที่ 2 คุณลักษณะของครูสิงคโปร์ในศตวรรษที่ 21 ที่พึงประสงค์.....	44
ตารางที่ 3 สมรรถนะครูของสหภาพยุโรป.....	45
ตารางที่ 4 ความแตกต่างระหว่างกรอบความคิดเกี่ยวกับทฤษฎีแบบเดิมและแบบใหม่ ของ Phillips .....	51
ตารางที่ 5 รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	61
ตารางที่ 6 รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสมกับบุคคลแต่ละประเภท.....	62
ตารางที่ 7 โปรแกรมการเจริญสติของหมู่บ้านพลัม.....	68
ตารางที่ 8 เปรียบเทียบลักษณะการจัดการเรียนการสอนแบบฐานสมรรถนะและแบบดั้งเดิม.....	70
ตารางที่ 9 การเชื่อมโยงความรู้และสภาวะเดิมของผู้เรียนกับความรู้และประสบการณ์ แบบ สมรรถนะ.....	71
ตารางที่ 10 ความแตกต่างระหว่างนักอนาคต กับ หมอดู.....	101
ตารางที่ 11 เปรียบเทียบความเหมือนและความต่างของระเบียบวิธีวิจัยอนาคต.....	103
ตารางที่ 12 รูปแบบการใช้เทคนิค EDFR ที่ถูกต้อง.....	109
ตารางที่ 13 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 1 การส่งเสริมนโยบายรัฐที่เกี่ยวกับการพัฒนา สมรรถนะครู.....	159
ตารางที่ 14 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 2 การส่งเสริมงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมการพัฒนาสมรรถนะครู.....	161
ตารางที่ 15 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 3 การปราบปรามการทุจริตและการจัดระบบอุปถัมภ์ที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา สมรรถนะครู.....	165

<p>ตารางที่ 16 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)                      แนวทางที่ 4 การจัดตั้งศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติ (National Teacher Competency Information Center).....</p>	<p>166</p>
<p>ตารางที่ 17 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)                      แนวทางที่ 5 การจัดตั้งคณะกรรมการ และคณะทำงานพัฒนาสมรรถนะครูแบบมีส่วนร่วม ระดับชาติ                      และระดับภูมิภาค .....</p>	<p>171</p>
<p>ตารางที่ 18 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)                      แนวทางที่ 6 การพัฒนาและยกระดับการบริหารงานบุคคล โดยใช้ฐานสมรรถนะ (Competency Based Human Resource Management).....</p>	<p>176</p>
<p>ตารางที่ 19 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)                      แนวทางที่ 7 การเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของภาคเอกชน/ภาคประชาสังคมที่มีศักยภาพร่วมพัฒนา                      สมรรถนะครู โดยใช้รูปแบบผลกระทบความร่วมมือทางสังคม (Social Partnership Impact Model).....</p>	<p>179</p>
<p>ตารางที่ 20 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)                      แนวทางที่ 8 การยกระดับหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครู.....</p>	<p>181</p>
<p>ตารางที่ 21 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)                      แนวทางที่ 9 การพัฒนาระบบงบประมาณ และสวัสดิการ ให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะครู.....</p>	<p>185</p>
<p>ตารางที่ 22 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)                      แนวทางที่ 10 การพัฒนาสมรรถนะครูรายบุคคลด้วยตนเอง (Individual Teacher Competency Development by yourself).....</p>	<p>187</p>
<p>ตารางที่ 23 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)                      แนวทางที่ 11 การสร้างแรงบันดาลใจและติดอาวุธทางปัญญา เพื่อพัฒนาสมรรถนะครูรายบุคคล</p>	<p>189</p>
<p>ตารางที่ 24 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)                      แนวทางที่ 12 การส่งเสริมและพัฒนาครูที่มีความพร้อมสูงสู่การเป็นครูอัตลักษณ์ (Identity Teacher).....</p>	<p>192</p>
<p>ตารางที่ 25 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)                      แนวทางที่ 13 การการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาสู่การเป็นผู้นำการพัฒนาสมรรถนะครู.....</p>	<p>194</p>

ตารางที่ 26 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 14 การกำหนดยุคศาสตร์การพัฒนาสมรรถนะครูในระดับภูมิภาคอย่างมีประสิทธิภาพ .....	197
ตารางที่ 27 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 15 การส่งเสริมกระบวนการพัฒนาสมรรถนะครู แบบผสมผสาน (Blended Method)	199
ตารางที่ 28 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 16 การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครู ด้วยการเรียนรู้ที่ชาญฉลาดในชีวิต (Life Wise Learning).....	202
ตารางที่ 29 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 17 การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครู ด้วยเครือข่ายการเรียนรู้จริง และเสมือนจริง (Real and Virtual Learning Network) .....	208
ตารางที่ 30 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 18 การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครู ด้วยเครือข่ายการเรียนรู้จริง และเสมือนจริง (Real and Virtual Learning Network) .....	209
ตารางที่ 31 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 19 การส่งเสริมระบบนิเวศติดตามการพัฒนาสมรรถนะครูแบบครูดูแลครู หรือ บุคคลภายนอกดูแลครู.....	210
ตารางที่ 32 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 20 การเชื่อมโยงผลการประเมินสมรรถนะครูสู่การพัฒนาสมรรถนะครูอย่างเป็นรูปธรรม .....	213
ตารางที่ 33 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 21 การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ผลการวัดประเมินสมรรถนะครู.....	214
ตารางที่ 34 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 1 การส่งเสริมนโยบายรัฐที่เกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะครู EDFR รอบที่ 3.....	218
ตารางที่ 35 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 2 การส่งเสริมงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมการพัฒนาสมรรถนะครู EDFR รอบที่ 3....	221



<p>ตารางที่ 36 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)                      แนวทางที่ 3 การปราบปรามการทุจริตและการจัดระบบอุปถัมภ์ที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา                      สมรรถนะครู EDFR รอบที่ 3.....</p>	<p>225</p>
<p>ตารางที่ 37 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)                      แนวทางที่ 4 การจัดตั้งศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติ (National Teacher Competency                      Information Center) EDFR รอบที่ 3.....</p>	<p>226</p>
<p>ตารางที่ 38 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)                      แนวทางที่ 5 การจัดตั้งคณะกรรมการ และคณะทำงานพัฒนาสมรรถนะครูแบบมีส่วนร่วม ระดับชาติ                      และระดับภูมิภาค EDFR รอบที่ 3.....</p>	<p>232</p>
<p>ตารางที่ 39 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)                      แนวทางที่ 6 การพัฒนาและยกระดับการบริหารงานบุคคล โดยใช้ฐานสมรรถนะ .....(Competency                      Based Human Resource Management) EDFR รอบที่ 3.....</p>	<p>236</p>
<p>ตารางที่ 40 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)                      แนวทางที่ 7 การเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของภาคเอกชน/ภาคประชาสังคม ที่มีศักยภาพร่วมพัฒนา                      สมรรถนะครู โดยใช้รูปแบบผลกระทบความร่วมมือทางสังคม (Social Partnership Impact                      Model) EDFR รอบที่ 3.....</p>	<p>240</p>
<p>ตารางที่ 41 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)                      แนวทางที่ 8 การยกระดับหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครู EDFR รอบที่ 3.....</p>	<p>242</p>
<p>ตารางที่ 42 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)                      แนวทางที่ 9 การพัฒนาระบบงบประมาณ และสวัสดิการ ให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะครู EDFR                      รอบที่ 3.....</p>	<p>246</p>
<p>ตารางที่ 43 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)                      แนวทางที่ 10 การพัฒนาสมรรถนะครูรายบุคคลด้วยตนเอง (Individual Teacher Competency                      Development by yourself) EDFR รอบที่ 3.....</p>	<p>249</p>
<p>ตารางที่ 44 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)                      แนวทางที่ 11 การสร้างแรงบันดาลใจและติดอาวุธทางปัญญา เพื่อพัฒนาสมรรถนะครูรายบุคคล                      EDFR รอบที่ 3.....</p>	<p>251</p>

ตารางที่ 45 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 12 การส่งเสริมและพัฒนาครูที่มีความพร้อมสูงสู่การเป็นครูอัตลักษณ์ (Identity Teacher) EDFR รอบที่ 3.....	255
ตารางที่ 46 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 13 การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาสู่การเป็นผู้นำการพัฒนาสมรรถนะครู EDFR รอบที่ 3 .....	256
ตารางที่ 47 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 14 การกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาสมรรถนะครูในระดับภูมิภาคอย่างมีประสิทธิภาพ EDFR รอบที่ 3.....	260
ตารางที่ 48 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 15 การส่งเสริมกระบวนการพัฒนาสมรรถนะครู แบบผสมผสาน (Blended Method) EDFR รอบที่ 3.....	262
ตารางที่ 49 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 16 การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครู ด้วยการเรียนรู้ที่ชาญฉลาดในชีวิต (Life Wise Learning) EDFR รอบที่ 3 .....	266
ตารางที่ 50 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 17 การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครู ด้วยการค้นพบและศรัทธาในตน (Search Insight Yourself) EDFR รอบที่ 3 .....	267
ตารางที่ 51 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 18 การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครู ด้วยเครือข่ายการเรียนรู้จริง และเสมือนจริง (Real and Virtual Learning Network) EDFR รอบที่ 3 .....	271
ตารางที่ 52 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 19 การส่งเสริมระบบนิเวศติดตามการพัฒนาสมรรถนะครูแบบครูดูแลครู หรือ บุคคลภายนอกดูแลครู EDFR รอบที่ 3.....	274
ตารางที่ 53 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 20 การเชื่อมโยงผลการประเมินสมรรถนะครูสู่การพัฒนาสมรรถนะครูอย่างเป็นรูปธรรม EDFR รอบที่ 3.....	277

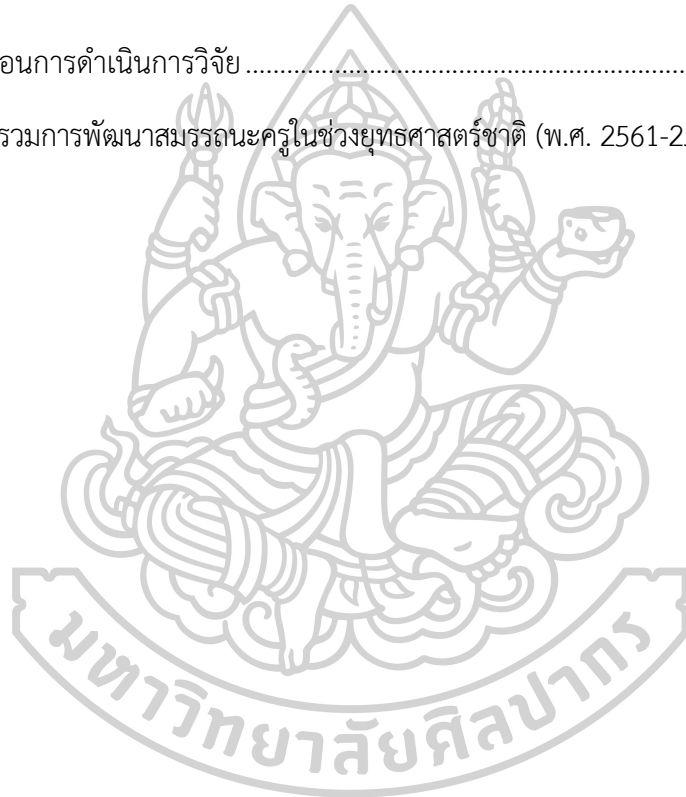


ตารางที่ 54 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)  
แนวทางที่ 21 การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ผลการวัดประเมินสมรรถนะครู EDFR รอบที่ 3 ..... 279



## ภาพที่

	หน้า
ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย.....	24
ภาพที่ 2 กรอบแนวคิดทฤษฎีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	48
ภาพที่ 3 เปรียบเทียบกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กับ การฝึกอบรมพัฒนาและ การพัฒนาองค์การ.....	57
ภาพที่ 4 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย .....	127
ภาพที่ 5 ภาพรวมการพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580).....	292





## บทที่ 1

### บทนำ

โลกศตวรรษที่ 21 เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ไม่แน่นอน ซับซ้อน คาดเดาได้ยาก เป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก เช่น การเปลี่ยนแปลงของบริบทเศรษฐกิจและสังคมโลก การปฏิวัติดิจิทัล (Digital Revolution) การเปลี่ยนแปลงอุตสาหกรรม 4.0 (The fourth Industrial Revolution) การรวมตัวของประเทศต่างๆ สู่การเป็นประชาคมทั่วโลก เช่น ประชาคมอาเซียน ประชาคมยุโรป การเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม สภาพภูมิอากาศ (Climate change) การแพร่ระบาดของโรค สงครามระหว่างประเทศ และการเปลี่ยนแปลงจากภายใน เช่น การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร การเปลี่ยนแปลงทางทัศนคติ ความเชื่อ ค่านิยม วัฒนธรรม และพฤติกรรมของประชากรที่ปรับเปลี่ยนไปตามกระแสโลก ซึ่งองค์การสหประชาชาติ (United Nations) ได้ตระหนักถึงสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงดังกล่าว และกำหนดเป็นการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์การสหประชาชาติ 2573 (Sustainable Development Goals : SDGs 2030) มีทั้งหมด 17 เป้าหมาย จำแนกเป็น 5 กลุ่มประกอบด้วย กลุ่มที่ว่าด้วยเรื่องคุณภาพชีวิตของคน กลุ่มที่ว่าด้วยเรื่องความเจริญทางเศรษฐกิจอย่างยั่งยืนและครอบคลุม กลุ่มที่ว่าด้วยเรื่องทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม กลุ่มที่ว่าด้วยเรื่องสันติภาพ สถาบันที่เข้มแข็ง และความยุติธรรม และกลุ่มที่ว่าด้วยเรื่องการเป็นหุ้นส่วนเพื่อการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน ซึ่งการจะบรรลุเป้าหมายดังกล่าวได้นั้น การศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญ โดยเป้าหมายที่ 4 ของเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน ระบุให้ สร้างหลักประกันว่าทุกคนมีการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างครอบคลุมและเท่าเทียม และสนับสนุนโอกาสในการเรียนรู้ตลอดชีวิต<sup>1</sup> ซึ่งประเทศไทยได้ร่วมลงนามความร่วมมือเพื่อบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนร่วมกับองค์การสหประชาชาติ

#### ความเป็นมาและความสำคัญ

ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของโลก ความร่วมมือเพื่อบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน ขององค์การสหประชาชาติ และสถานการณ์ในประเทศไทย รัฐบาลไทยกำหนดให้มียุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580) เพื่อยกระดับการพัฒนาประเทศ โดยมีวิสัยทัศน์การพัฒนาประเทศ คือ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” และกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนา 6 ยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย 1) ยุทธศาสตร์ด้านความ

---

<sup>1</sup> "ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับ SDGs," เข้าถึงเมื่อ 12 มีนาคม 2565, เข้าถึงได้จาก <https://www.sdgmove.com/aboutsdgs/.th> ed. New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2009,

มั่นคง 2) ยุทธศาสตร์ด้านความสามารถในการแข่งขัน 3) ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาและเสริมสร้าง ศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ 4) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม 5) ยุทธศาสตร์ด้านการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม 6) ยุทธศาสตร์ด้านการปรับ สมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ โดยยุทธศาสตร์ที่ 3 ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาและ เสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อพัฒนาคนในทุกมิติและในทุก ช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ โดยคนไทยมีความพร้อมทั้งกาย ใจ สติปัญญา มีพัฒนาการที่ดี รอบด้าน และมีสุขภาวะที่ดีในทุกช่วงวัย มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น มียัศรัย อดออม โอบอ้อมอารี มีวินัย รักษาศีลธรรม และเป็นพลเมืองดีของชาติ มีหลักคิดที่ถูกต้อง มีทักษะที่จำเป็นใน ศตวรรษที่ 21 มีทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาที่สาม และอนุรักษ์ภาษาท้องถิ่น มีนิสัยรัก การเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ผู้การเป็นคนไทยที่มีทักษะสูง เป็นนวัตกรรม นึกคิด ผู้ประกอบการ เกษตรกรยุคใหม่ และอื่นๆ โดยมีสัมมาชีพตามความถนัดของตนเอง ดังนั้น เพื่อให้ทรัพยากรมนุษย์ในทุกมิติและในทุกช่วงวัยได้รับการพัฒนาและยกระดับได้เต็มศักยภาพและ เหมาะสม ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ จึงได้กำหนด ประเด็นยุทธศาสตร์ที่เน้นทั้งการแก้ไขปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบัน และการเสริมสร้าง และยกระดับการพัฒนาที่ให้ความสำคัญครอบคลุมทั้งในส่วนของพัฒนาทุนมนุษย์ และปัจจัย สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างสภาพระบบนิเวศที่เอื้อต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่าง ครอบคลุม ประกอบด้วย การพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต ควบคู่กับการปฏิรูปที่สำคัญ ทั้งใน ส่วนของการปรับเปลี่ยนค่านิยมและวัฒนธรรม เพื่อให้คนมีความดีอยู่ใน “วิถี” การดำเนินชีวิตและมี จิตสำนึกร่วมในการสร้างสังคมที่น่าอยู่ และมีการปฏิรูปการเรียนรู้แบบพลิกโฉมในทุกระดับตั้งแต่ ระดับปฐมวัยจนถึงการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยการพัฒนาระบบการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการ การ เปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 มีการออกแบบระบบการเรียนรู้ใหม่ การเปลี่ยนบทบาทครู การเพิ่ม ประสิทธิภาพระบบการบริหารจัดการศึกษา และการพัฒนาระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อพัฒนา ผู้เรียนให้สามารถกำกับการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับตนเองได้อย่างต่อเนื่องแม้จะออกจากระบบ การศึกษาแล้ว รวมถึงความตระหนักถึงปัญหาของมนุษย์ที่หลากหลายตลอดจนพัฒนาและรักษา กลุ่มผู้มีความสามารถพิเศษของพหุปัญญาแต่ละประเภท และการปฏิรูประบบเสริมสร้างความรอบรู้ และจิตสำนึกทางสุขภาพ เพื่อให้คนไทยมีศักยภาพในการจัดการสุขภาวะที่ดีได้ด้วยตนเอง พร้อมกับการ สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ทั้งการ เสริมสร้างครอบครัวที่เข้มแข็งและอบอุ่น ซึ่งเป็นรากฐานการส่งต่อเด็กและเยาวชนที่มีคุณภาพสู่การ พัฒนาในช่วงอายุถัดไป โดยการส่งเสริมการเกิดที่มีคุณภาพ การสร้างครอบครัวที่เหมาะสมกับคนรุ่น ใหม่ การส่งเสริมบทบาทในการมีส่วนร่วมพัฒนาคน การพัฒนาระบบฐานข้อมูลเพื่อพัฒนาทรัพยากร มนุษย์ที่มีความเชื่อมโยงและบูรณาการข้อมูลด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระหว่างกระทรวง

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และการเสริมสร้างศักยภาพการกีฬาในการสร้างคุณค่าทางสังคมและพัฒนาประเทศ ในการใช้กิจกรรมนันทนาการและกีฬาเป็นเครื่องมือในการเสริมสร้างสุขภาวะของประชาชนอย่างครบวงจรและมีคุณภาพมาตรฐาน รวมถึงพัฒนาทักษะด้านกีฬาสู่ความเป็นเลิศและกีฬาเพื่อการอาชีพ<sup>2</sup>

การที่จะรองรับยุทธศาสตร์ที่ 3 และยุทธศาสตร์ชาตินั้น การศึกษาเป็นรากฐานที่สำคัญ ซึ่งสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ได้กำหนดแผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ.2560-2579) โดยมีวิสัยทัศน์ คือ คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 โดยมีวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา 4 ประการ คือ 1) เพื่อพัฒนาระบบและกระบวนการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ 2) เพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นพลเมืองดี มีคุณลักษณะ ทักษะ และสมรรถนะที่สอดคล้องกับทบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และยุทธศาสตร์ชาติ 3) เพื่อพัฒนาสังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ และคุณธรรม จริยธรรม รู้รักสามัคคี และร่วมมือผนึกกำลังมุ่งสู่การพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และ 4) เพื่อนำประเทศไทยก้าวข้ามกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลาง และความเหลื่อมล้ำภายในประเทศลดลง เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ดังกล่าว แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ.2560-2579) ได้วางเป้าหมาย 2 ด้าน คือ เป้าหมายด้านผู้เรียน มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (3Rs8Cs) เป้าหมายการจัดการศึกษา 5 ประการ คือ 1) ประชากรทุกคนเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพและมาตรฐานอย่างทั่วถึง 2) ผู้เรียนทุกคน ทุกกลุ่มเป้าหมายได้รับบริการการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานอย่างเท่าเทียม 3) ระบบการศึกษาที่มีคุณภาพ สามารถพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุขีดความสามารถเต็มตามศักยภาพ 4) ระบบการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ เพื่อการลงทุนทางการศึกษาที่คุ้มค่าและบรรลุเป้าหมาย 5) ระบบการศึกษาที่สนองตอบและก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลกที่เป็นพลวัตและบริบทที่เปลี่ยนแปลง โดยกำหนดยุทธศาสตร์ 6 ยุทธศาสตร์ ดังนี้ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงของสังคมและประเทศชาติ ยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตและพัฒนากำลังคน การวิจัย และนวัตกรรม เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัย และการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างโอกาส ความเสมอภาค และความเท่าเทียมทางการศึกษา ยุทธศาสตร์ที่ 5 การจัดการศึกษาเพื่อสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการศึกษา โดยใน

<sup>2</sup> ราชกิจจานุเบกษา, "ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)" (เล่ม 135, ตอนที่ 82 ก (13 ตุลาคม 2561): 1).



ยุทธศาสตร์ที่ 3.7 ได้กำหนดไว้อย่างชัดเจนถึงการพัฒนาสมรรถนะครูว่า ครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาสมรรถนะตามมาตรฐาน มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น ครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาทุกระดับและประเภทการศึกษาได้รับการพัฒนาตามมาตรฐานวิชาชีพ และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งได้รับการพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการและยุทธศาสตร์ของหน่วยงานเพิ่มขึ้น และระดับความพึงพอใจของครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาที่มีต่อการพัฒนาและการใช้ประโยชน์จากการพัฒนาเพิ่มขึ้น<sup>3</sup>

### ปัญหาของการวิจัย

การอบรมพัฒนาสมรรถนะครูเกิดขึ้นต่อเนื่องตั้งแต่อดีตจนปัจจุบัน แต่การปัญหาที่เกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะครูก็มีอย่างต่อเนื่องเช่นกัน โดยเมื่อพุทธศักราช 2553 สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ได้สรุปปัญหาการดำเนินงานโครงการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรทางการศึกษาไว้ว่า เกิดปัญหา 7 ประการ คือ 1) ปัญหาด้านความจำกัดทางทรัพยากร เช่น ความไม่พร้อมของแหล่งวิทยากร เอกสารค้นคว้า และสื่อต่างๆ ขาดแคลน สิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ การกระจายโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็นต่อการใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ไม่ทั่วถึง 2) ปัญหาด้านศักยภาพของกระบวนการ และความสามารถพัฒนาการดำเนินการ สถานศึกษาแต่ละแห่งมีความพร้อมแตกต่างกัน 3) ปัญหาด้านการเรียนรู้และการพัฒนาที่แตกต่างกันของผู้เข้ารับการฝึกอบรม กล่าวคือ การจัดการเรียนรู้ไม่สามารถพัฒนาทักษะการคิดของผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ตามเป้าหมาย ไม่สามารถจัดการฝึกอบรมที่เอื้อต่อการจัดกิจกรรมฝึกลักษณะนิสัยการทำงานเป็นกลุ่มและการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรม 4) ปัญหาผลลัพธ์ด้านผู้เข้ารับการฝึกอบรมเคยชินกับการเรียนรู้แบบมีวิทยากรเป็นผู้ป้อนความรู้ ไม่ชอบคิดแสวงหา และสร้างความรู้ด้วยตนเอง รวมถึงไม่กระตือรือร้นที่จะทำอะไรด้วยตนเองและไม่สนใจมากเท่าที่ควร 5) ปัญหาด้านปัจจัยนำเข้า เช่น การจัดสรรและการบริหารงบประมาณเพื่อจัดซื้อคอมพิวเตอร์ วัสดุอุปกรณ์ และการเชื่อมโยงเครือข่าย 6) ปัญหากระบวนการกำกับผลลัพธ์ของการดำเนินงาน ซึ่งขาดความรู้ความเข้าใจในการประเมินตามสภาพจริง ขาดรูปแบบการกำกับผลลัพธ์ของการดำเนินงานที่หลากหลาย 7) ปัญหาด้านกระบวนการบริหารจัดการจัดการฝึกอบรม ที่ขาดความเป็นเอกภาพในการบริหารจัดการ ขาดการบูรณาการการดำเนินโครงการ

<sup>3</sup> สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, **แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2560-2579)** (กรุงเทพฯ: บจก. พริกหวานกราฟฟิค, 2560).

และการกำกับผลลัพธ์ ของการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง<sup>4</sup> และเมื่อปี พุทธศักราช 2558 สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ได้สรุปสภาพปัญหาการพัฒนาครู ดังนี้

- 1) ระบบการพัฒนาครูของประเทศไทยยังไม่มีหน่วยงานหรือเจ้าภาพหลักที่จะทำหน้าที่ดูแล กำกับติดตาม วางระบบและวางแผนการพัฒนาในภาพรวม
- 2) การพัฒนาครูประจำการยังขาดกลไกในการรวมพลัง ขับเคลื่อนเพื่อพัฒนาวิชาชีพครูให้เป็นวิชาชีพชั้นสูง ไม่มีระบบการบริหารจัดการนิเทศติดตามผลที่จะ ช่วยในการพัฒนาครู ระบบการนิเทศช่วยเหลือครูที่ยังมีความอ่อนแอ
- 3) การพัฒนาครูยังขาดการ วิเคราะห์สภาพปัญหาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาครู ทำให้กระบวนการพัฒนาไม่ตอบสนองต่อ ความต้องการของครู หลักสูตรการพัฒนายังไม่สอดคล้องกับความเป็นจริงของห้องเรียน ฝ่ายจัดอบรม และพัฒนาครูมีกำหนดหลักสูตรตามความจำเป็นของตนเอง ขาดการค้นคว้าหาความจำเป็นในการ พัฒนาครูที่แท้จริง
- 4) การพัฒนาครูยังใช้รูปแบบเดิมๆ ไม่มีนวัตกรรมใหม่ ซึ่งไม่ตรงกับความต้องการ ของครู การพัฒนาครูมีระยะเวลาน้อยไม่เหมาะสมกับเนื้อหา ส่วนใหญ่ใช้การบรรยายฝึกรอบรมและ พัฒนาในห้องประชุม ขาดการเชื่อมโยงกับกิจกรรมการเรียนการสอนในห้องเรียน เน้นในหลักการ/ ทฤษฎีมากกว่าการได้ลงมือปฏิบัติ
- 5) การพัฒนาครูส่วนใหญ่เน้นการอบรมตามห้องประชุมในโรงแรม หรือในสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งดึงครูออกจากห้องเรียนส่งผลกระทบต่อจัดการเรียนการสอน โดยเฉพาะจะมีปัญหามากในโรงเรียนที่มีครูไม่ครบชั้น
- 6) การพัฒนาครูของแต่ละหน่วยงานขาดระบบ การติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง
- 7) ครูยังขาดแรงจูงใจในการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเอง เพื่อพัฒนาตนเองทั้งด้านความรู้ และทักษะด้านการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน<sup>5</sup>

นอกจากนี้ นักวิชาการบางท่านได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะครู ได้กล่าวว่า “เรื่อง เร่งด่วนที่ต้องได้รับการแก้ไขอย่างรวดเร็วที่สุด คือ การแก้ไขปัญหาการขาดแคลนครู และการพัฒนาครู ซึ่งเป็นหัวใจหลักและต้องทำให้ได้อย่างเร็วที่สุด ที่สำคัญต้องประกันคุณภาพของครูได้ว่า ครูที่ได้รับการ พัฒนาด้วยวิธีการต่างๆ แล้วจะต้องสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้”<sup>6</sup>

<sup>4</sup> สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, "สาระสำคัญการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ.2552-2561) อ่างถึงใน ชัชฎา พารุ่ง และทวีวัฒน์ ปิตยานนท์, กลยุทธ์การกำกับผลัผลการดำเนิน โครงการฝกรอบรม เพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรทางการศึกษา ของสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และ บุคลากรทางการศึกษา," วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย 3, 2 (กรกฎาคม- ธันวาคม 2556).

<sup>5</sup> สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, รายงานผลการศึกษาศถานภาพการผลิตและพัฒนาครูใน ประเทศไทย (กรุงเทพฯ: บจก.พริกหวานกราฟฟิค, 2558).

<sup>6</sup> "9 ปีปฏิรูปการศึกษาไม่คืบ “วิจิตร” ย้ำแก้วิกฤตขาดแคลนครูด่วน," เข้าถึงเมื่อ 19 ตุลาคม 2561, เข้าถึงได้จาก <https://mgronline.com/qol/detail/9510000098040>.



จากข้อมูลดังกล่าวชี้ให้เห็นว่า กระทรวงศึกษาธิการควรมีกฤษฎ์ กลวิธี หรือวิธีการเพื่อการพัฒนาสมรรถนะครูให้ชัดเจนและเป็นรูปธรรม อันจะนำมาซึ่งการยกระดับมาตรฐานการศึกษาของไทยให้ดีขึ้นกว่าเดิม ตอบโจทย์แผนการศึกษาแห่งชาติ ตอบโจทย์ยุทธศาสตร์ชาติ ตอบโจทย์การเปลี่ยนแปลงของโลกที่ทวีความรวดเร็วมากขึ้น

#### **วัตถุประสงค์ของการวิจัย**

เพื่อทราบการพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

#### **ข้อคำถามของการวิจัย**

การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) เป็นอย่างไร

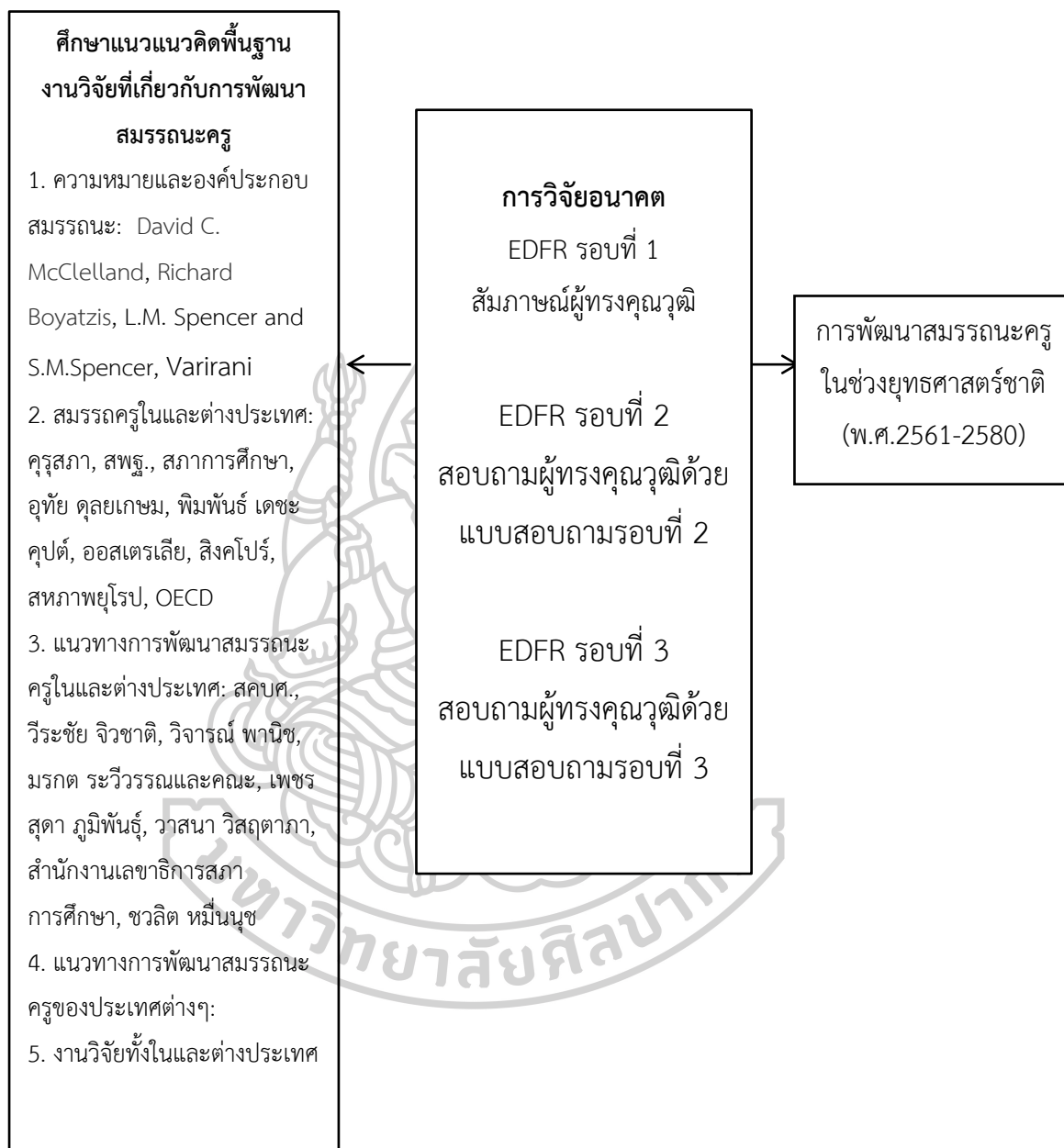
#### **สมมุติฐานของการวิจัย**

การพัฒนาสมรรถนะครูในในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) เป็นพหุแนวทาง



## กรอบแนวคิดของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย ดังแผนภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

ที่มา: : David C. McClelland. "Test of Competence, Rather Than Intelligence." **American psychologist** 28, 1 (January 1973): 1-14.

: International Institute for Educational Planning UNESCO. **Teacher Professional Development: An International Review of the Literature**. Paris: International Institute for Educational Planning, 2003, 141-143.

: Lyle M. Spencer, and Signe M. Spencer. **Competence at Work Models for Superior Performance**. New York: John Wiley & Sons, 1993, 9-10.

: Nitin Vazirani. "Review Paper Competencies and Competency Model-a Brief Overview of Its Development and Application." **SIES Journal of Management** 7, 1 (2010): 11.

: Richard E. Boyatzis. **The Competent Manager: A Model for Effective Performance**. New York: John Wiley & Sons, 1982, 21.

: The Organization for Economic Co-operation and Development (OECD). **The Future of Education and Skill 2030**. April 5, 2018, p.1-7.

: ชวลิต หมิ่นนุช. **ปฏิรูปการศึกษา พัฒนาคน และสังคมไทย**. ใน การศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน Education for sustainable development วิทวัส ดิษยะศริน สัตยารักษ์ และประภาส ปานเจียง บรรณาธิการ (กรุงเทพฯ: บริษัท ธนาเพลส จำกัด) 2560, 95-100.

: ชูชัย ประดับสุข. **รูปแบบการพัฒนสมรรถนะครู สู่มาตรฐานวิชาชีพชั้นสูง**. เข้าถึงเมื่อวันที่ 15 สิงหาคม 2560, เข้าถึงได้จาก [www.jokedarunee.com/master/job/job%20project.docx](http://www.jokedarunee.com/master/job/job%20project.docx).

: พิมพันธ์ เดชะคุปต์ และเพียว ยินดีสุข. **การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2557, 12.

: เพชรสุดา ภูมิพันธุ์. **หลักสูตรศึกษาศาสตร/ครุศาสตร์จะไปทิศทางใด**. ใน ครุศึกษาและการพัฒนาวิชาชีพครู, ไพฑูรย์ สินลารัตน์ และนักรบ หมี่แสน, บรรณาธิการ กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2560, 31-47.

: มรกต ระวีวรรณ และคณะ. **การสร้างครูผู้เป็นสุขเพื่องานพัฒนามนุษย์ตามวิถีเจริญสติหมู่บ้านพลัม**. ใน ภาวะผู้นำจิตวิญญาณและการพัฒนามนุษย์, พจน์ กริชไกรวรรณ และอนุชาติ พวงสำลี บรรณาธิการ ศูนย์จิตตปัญญาศึกษา มหาวิทยาลัยมหิดล พิมพ์ครั้งที่ 5. นครปฐม: สำนักพิมพ์ ภูแสงแดด, 2556, 181-214.

: ราชกิจจานุเบกษา. ประกาศคณะกรรมการคุรุสภา เรื่อง สาระความรู้ สมรรถนะ และ ประสบการณ์วิชาชีพของผู้ประกอบวิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา และศึกษานิเทศก์ ตามข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556. เล่ม 130, ตอนพิเศษ 156ง (12 พฤศจิกายน 2556): 43-54.

: วาสนา วิสฤตภา. **วิชาชีพครูสู่อนาคต**. ใน คุรุศึกษาและการพัฒนาวิชาชีพครู, ไพฑูรย์ สีนลารัตน์ และนักรบ หมี่แสน, บรรณาธิการ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2560, 350-351.

: วิจารย์ พานิช. **แนวโน้มการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21**. ในการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน Education for Sustainable Development, วิทวัส ดิษยะศริน สัตยารักษ์ และประภาส ปานเจียง, บรรณาธิการ. กรุงเทพฯ: บริษัท ธนาเพลส จำกัด, 2560, 52-63.

: วีระชัย จิวชาติ. **แนวทางการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาแนวใหม่**. เข้าถึงเมื่อ 30 ตุลาคม 2560, เข้าถึงได้จาก

<https://www.gotoknow.org/posts/17754%20%E0%B8%84%E0%B9%89%E0%B8%99%E0%B9%80%E0%B8%A1%E0%B8%B7%E0%B9%88%E0%B8%AD>.

: สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา. **คู่มือจัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะตนเอง (Idps: Individual Development Plans)** โดย ดร.ชัชรินทร์ ชวนวัน. 2552.

: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. **คู่มือประเมินสมรรถนะครู สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2553**. 2553.

: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. **การพัฒนากลไกขับเคลื่อนระบบการผลิตและพัฒนาครูสมรรถนะสูง สำหรับประเทศไทย 4.0**. กรุงเทพฯ: บจก. พริกหวานกราฟฟิค, 2561.

: อุทัย ดุลยเกษม. **การจัดการศึกษาสาขาศึกษาศาสตร์หรือครุศาสตร์ในสังคมไทยในยุค 4.0**. ใน การศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน Education for Sustainable Development, วิทวัส ดิษยะศริน สัตยารักษ์ และประภาส ปานเจียง, บรรณาธิการ. กรุงเทพฯ: บริษัท ธนาเพลส จำกัด, 2560, 216-223.

### ข้อตกลงเบื้องต้น

งานวิจัยนี้ ไม่ได้นำกรอบและแนวทางการพัฒนาประเทศตามยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580) มาเป็นกรอบแนวคิดหลักในการวิจัย แต่งานวิจัยนี้มุ่งศึกษาวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครู ตามทัศนะความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ และจินตนาการอยู่บนพื้นฐานของข้อเท็จจริง และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ในช่วงเวลาตั้งแต่พุทธศักราช 2561-2580

### นิยามศัพท์เฉพาะ

การพัฒนาสมรรถนะครู หมายถึง การพัฒนาคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะอื่นๆ ของครูที่ทำการสอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครูเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ตามเกณฑ์หรือเหนือกว่าเกณฑ์ที่กำหนด



## บทที่ 2

### วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580) ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลจากทฤษฎี หนังสือ งานวิจัย บทความและแนวคิดต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย ประกอบด้วย 1) การพัฒนาสมรรถนะครู 2) อนาคตและแนวโน้มโลก ยุทศาสตร์ และระเบียบที่เกี่ยวข้อง 3) การวิจัยอนาคต แบบ EDFR 4) งานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ มีรายละเอียดดังนี้

#### การพัฒนาสมรรถนะครู

ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

รอตเวลและคาซานาส (Rothwell and Kazanas)<sup>7</sup> กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ไม่ใช่เน้นเฉพาะการฝึกอบรม และการพัฒนา แต่ในปัจจุบันแนวโน้มของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นเป็นวิธีการ กระบวนการ และกลยุทธ์สำหรับแก้ปัญหาโดยมีจุดมุ่งหมายที่สัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของบุคคล เพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติงานในปัจจุบันและอนาคต

สวอนสันและฮอลตัน (Swanson and Holton)<sup>8</sup> นิยามการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่าเป็นกระบวนการของการพัฒนาและปลดปล่อยพลังความรู้ความสามารถ เพื่อสร้างระบบการทำงาน และกระบวนการภายใน เช่นกระบวนการกลุ่ม ระบบงาน และการทำงานของบุคลากรแต่ละคนอย่างมีประสิทธิภาพ

ยอร์ค (Yorks)<sup>9</sup> กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ ความคิดรวบยอดต่อบทบาทขององค์การและนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่ร่วมกันผลักดันและสร้างควมมีประสิทธิภาพในงาน โดยบุคลากรและองค์การต่างก็บรรลุยุทธศาสตร์และพันธกิจไปพร้อมๆ กัน

<sup>7</sup> William J. Rothwell and H. C. Kazanas, **Human Resource Development: A Strategic Approach**, 2nd ed. (Massachusetts: HRD Press, 1994, 11-12).

<sup>8</sup> Richard A. Swanson and Elwood F. Holtan III, **Foundations of Human Resource Development** (San Francisco: Berrett-Koehler Publisher, Inc, 2001).

<sup>9</sup> Lyle Yorks, **Strategic human resource development** (Ohio: Thomson South-Western, 2005, 20-21).

เดสเลอร์ (Dessler)<sup>10</sup> กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ การปฏิบัติประกอบด้วย 3 สิ่งที่สำคัญ คือ การตระหนักรู้ถึงความซับซ้อนของการจัดการการเปลี่ยนแปลง ความต้องการเพื่อความอยู่รอด และการปรับเปลี่ยนจากการให้ความสำคัญเฉพาะการฝึกอบรมไปเป็นการแสวงหาแนวคิด และทิศทางใหม่ๆ เพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในศตวรรษหน้า

เมทิส และแจ๊คสัน (Mathis and Jackson)<sup>11</sup> ได้กล่าวถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า เป็นการพัฒนาพนักงานให้ปรับปรุงและเพิ่มความสามารถที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในปัจจุบัน เพื่อให้สามารถจัดการกับงานที่หลากหลาย โดยการพัฒนานี้จะมีประโยชน์ต่อทั้งองค์กรและพนักงาน และยังช่วยในการปรับปรุงความสามารถในการแข่งขันขององค์กร เพิ่มความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปได้

ดังนั้น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จึงไม่ใช่เพียงการฝึกอบรมและพัฒนา แต่เป็นวิธีการ กระบวนการ และกลยุทธ์เพื่อปรับปรุง พัฒนา และปลดปล่อยพลังความรู้ ความสามารถของบุคคล เพื่อให้บุคคลสามารถปฏิบัติงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายของตนเอง และองค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต

ความหมายของสมรรถนะ

คำว่า “สมรรถนะ” เกิดขึ้นเป็นครั้งแรก จากบทความทางวิชาการของ เดวิด ซี แมคเคลิลแลนด์ (David C. McClelland)<sup>12</sup> นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด เมื่อปี ค.ศ. 1960 ซึ่งกล่าวถึง ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะที่ดีของบุคคล (Excellent Performer) ในองค์กร กับระดับทักษะความรู้ ความสามารถ โดยกล่าวว่า การวัดระดับความฉลาด (Intelligence Quotient : IQ) และการทดสอบบุคลิกภาพยังไม่เหมาะสมในการทำนายความสามารถ หรือสมรรถนะของบุคคล เพราะไม่ได้สะท้อนความสามารถที่แท้จริงออกมาได้ จากนั้นในปี ค.ศ.1970 US State Department ได้ติดต่อบริษัทแมคเบอร์ (McBer) ซึ่งแมคเคลิลแลนด์เป็นผู้บริหารอยู่ ให้หาเครื่องมือชนิดใหม่ที่สามารถทำนายผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ได้อย่างแม่นยำแทนแบบทดสอบเก่า ซึ่งไม่สัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน เนื่องจากคนได้คะแนนดีแต่ปฏิบัติงานไม่ประสบผลสำเร็จ จึงต้องเปลี่ยนแปลงวิธีการใหม่ แมคเคลิลแลนด์ได้เขียนบทความ “Testing for Competence Rather than for Intelligence” ในวารสาร American Psychologist เพื่อเผยแพร่แนวคิดและสร้างแบบประเมินแบบ

<sup>10</sup> Gary Dessler, **A framework for human resource management**, 5th ed. (New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2009, 162).

<sup>11</sup> Robert L. Mathis, John H. Jackson, and Sean R. Valentine, **Human Resource Management** (Boston: Cengage Learning, 2015, 5-6).

<sup>12</sup> David C. McClelland, "Test of Competence, rather than intelligence," **American psychologist** 28, 1 (January 1973).



ใหม่ที่เรียกว่า Behavioral Event Interview (BEI) เป็นเครื่องมือประเมินที่ค้นหาผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดี ซึ่งแมคเคิลแลนด์ เรียกว่า สมรรถนะ (Competency)

โboyatzis (Boyatzis)<sup>13</sup> ได้เขียนหนังสือชื่อ The Competent Manager: A Model of Effective Performance และได้นิยามคำว่า สมรรถนะ (Competencies) หมายถึง ลักษณะพื้นฐานของบุคคลที่มีผลในประสิทธิภาพ และ/หรือประสิทธิภาพที่เหนือกว่าในงาน

สเปนเซอร์ และสเปนเซอร์ (Lyle M. Spencer and Signe M. Spencer)<sup>14</sup> ได้ให้ความหมายว่า สมรรถนะ หมายถึง ลักษณะที่เป็นรากฐานของบุคคลหนึ่งๆ ซึ่งมีความเชื่อมโยงเชิงเหตุและผลกับการปฏิบัติงานที่เหนือกว่า และสามารถอ้างอิงกับเกณฑ์มาตรฐานในงานหนึ่งหรือสถานการณ์หนึ่งๆ ได้

พราฮาลาด และแฮมเมล (Prahalad and Hamel)<sup>15</sup> ได้นำเสนอแนวคิดที่สำคัญ คือ สมรรถนะหลัก (Core Competencies) เป็นความสามารถหลักของธุรกิจซึ่งถือว่าในการประกอบธุรกิจนั้นจะต้องมีเนื้อหาสาระหลัก เช่น พื้นฐานความรู้ ทักษะ และความสามารถในการทำงานอะไรได้บ้าง และอยู่ในระดับใด จึงทำงานได้มีประสิทธิภาพสูงสุด ตรงตามความต้องการขององค์กร

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน<sup>16</sup> หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคลสร้างผลงานได้โดดเด่นในองค์กร

ดังนั้น จึงสามารถสรุปได้ว่า สมรรถนะ คือ ลักษณะ หรือพฤติกรรมที่อยู่ในตัวบุคคล แล้วทำให้บุคคลนั้น สามารถปฏิบัติงานได้ตามเกณฑ์ หรือเหนือกว่าเกณฑ์ที่กำหนด

<sup>13</sup> Richard E. Boyatzis, **The competent manager: A model for effective performance** (New York: John Wiley & Sons, 1982, 21).

<sup>14</sup> Lyle M. Spencer and Signe M. Spencer, **Competence at Work models for superior performance** (New York: John Wiley & Sons, 1993, 9-10).

<sup>15</sup> C.K. Prahalad and Gary Hamel, "Strategy as a field of study: Why search for a new paradigm?," **Strategic management journal** 15 (S2, 1994).

<sup>16</sup> สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, **คู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน: คู่มือสมรรถนะหลัก** (กรุงเทพฯ: บริษัท ประชามช่าง จำกัด, 2553, 1-2).



### องค์ประกอบและประเภทของสมรรถนะ

เฮย์ กรุป (Hay Group)<sup>17</sup> ได้เปรียบเทียบระดับของสมรรถนะ กับ โมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) ว่าบางส่วนสามารถเห็นได้ง่าย วัดได้ เหมือนสิ่งที่อยู่เหนือผิวน้ำ แต่บางส่วนก็ยากที่จะวัดได้ เห็นได้ยาก คือ สิ่งที่อยู่ใต้น้ำ โดยแบ่งเป็น 6 ส่วนที่สำคัญ คือ

1. ทักษะ Skill คือ สิ่งที่คุณสามารถทำได้ดี เช่น การเขียนโปรแกรมคอมพิวเตอร์
2. ความรู้ Knowledge คือ สิ่งที่คุณรู้จักเกี่ยวกับหัวข้อเฉพาะ เช่น ภาษาคอมพิวเตอร์
3. บทบาททางสังคม Social Role คือ ภาพลักษณ์ที่บุคคลแสดงต่อสาธารณะ หมายถึง สิ่งที่เขาคิดว่ามีความสำคัญ มันสะท้อนให้เห็นถึงคุณค่าของคน เช่น ความขยันขันแข็ง หรือความเป็นผู้นำ

4. ภาพตนเอง Self-Image คือ มุมมองที่ผู้คนมีต่อตนเอง มันสะท้อนถึงตัวตนของพวกเขา เช่น เห็นตัวเองเป็นผู้เชี่ยวชาญ

5. อุปนิสัย Trait คือ บุคลิกลักษณะ หรือพฤติกรรมนิสัยถาวรของบุคคล มันคือสิ่งที่อธิบายบุคคลว่าเป็นอย่างไร เช่น เธอเชื่อถือได้

6. แรงจูงใจ Motive คือ จิตใต้สำนึก (Unconscious thoughts) และความตั้งมั่น (Preference) ที่ขับเคลื่อนพฤติกรรม เช่น การต้องการสำเร็จ คือแรงขับเคลื่อนการทำในสิ่งที่ดีกว่า

โดยที่สมรรถนะสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท คือ 1) สมรรถนะขั้นพื้นฐาน (Threshold Competencies) คือ บุคลิกลักษณะที่จำเป็นที่จะทำงานนั้นๆอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นสิ่งที่พนักงานทั่วไปกับพนักงานที่ทำเรื่องนั้นได้ดีมีเหมือนกัน เช่น ผู้ขายประกันจะต้องมีความรู้ดีเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ แต่ไม่ได้จำเป็นที่จะต้องขายเก่ง 2) สมรรถนะแตกต่าง (Differentiating Competencies) คือ บุคลิกลักษณะที่มีในบุคคลที่ทำเรื่องนั้นได้ดี แต่ไม่มีในพนักงานทั่วไป เช่น คนขายประกัน จะต้องมีความจริงใจมุ่งเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ สามารถเข้าใจในความต้องการของลูกค้าได้อย่างแท้จริง สามารถเลือกผลิตภัณฑ์ให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าได้

ฮ็อกและวาร์กาน (Hogg and Vaughan)<sup>18</sup> ได้อธิบายถึงองค์ประกอบของสมรรถนะไว้ 3 องค์ประกอบ คือ

<sup>17</sup>Hay-group Inc. "Using Competencies to Identify High Performance: An overview of the Basics," accessed October 30, 2017, available from [www.haygroup.com/.../uk/Competencies\\_and\\_high\\_performance.pdf](http://www.haygroup.com/.../uk/Competencies_and_high_performance.pdf).

<sup>18</sup>Michael A. Hogg and Graham M. Vaughan, **Social Psychology**, 4th ed. (New Jersey: Prentice Hall, 2005).

1. ทักษะ (Skill) คือ ความสามารถ ที่เกิดจาก ความรู้ หรือประสบการณ์ และการปฏิบัติ โดยสามารถแบ่งได้เป็น 3 ทักษะที่สำคัญ คือ

1.1 ทักษะชีวิต/ทักษะส่วนบุคคล (Personal / Life-skills) เช่น การชักชวน การมีส่วนร่วม การสื่อสาร การรู้เกี่ยวกับดิจิทัล การคำนวณ

1.2 ทักษะการประกอบการ / ทักษะวิชาชีพ (Professional / Entrepreneurial Skills) มักแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ ทักษะทั่วไป เช่น การบริหารเวลา การเป็นผู้นำ และทักษะเฉพาะด้านงาน เช่น การออกแบบ การจัดการชุมชน

1.3 ทักษะตามบทบาทหน้าที่ (Functional Skills)

2. ความรู้ (Knowledge) คือ ความเข้าใจ (Understanding) ในทางปฏิบัติหรือทางทฤษฎีของเรื่องนั้นๆ เป็นสิ่งแรกต้องตระหนัก (Awareness) ถึงมากกว่าความคุ้นเคย (Familiarity) ยิ่งทักษะต่างกัน ก็ใช้ความรู้ที่แตกต่างกันตามระดับขั้นของทักษะ

3. ทักษะคติ (Attitudes) คือ ความเชื่อ (Beliefs) ความรู้สึก (Feelings) และแนวโน้มพฤติกรรม (Behavior) ที่มีนัยสำคัญต่อกลุ่ม หรือเหตุการณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสังคม

วาซิรานี (Vazirani)<sup>19</sup> ได้อธิบายถึงสมรรถนะว่ามี 5 องค์ประกอบ คือ

1. ความรู้ (Knowledge) หมายถึง ข้อมูล และพื้นที่การเรียนรู้ (learning resting) ในแต่ละบุคคล เช่น ความรู้ของศัลยแพทย์ คือ ความรู้เรื่องกายวิภาคศาสตร์

2. ทักษะ (Skill) หมายถึง คือ ความสามารถของบุคคลในการทำงานนั้นๆ เช่น ทักษะของศัลยแพทย์ คือ ความสามารถในการผ่าตัด

3. ความเข้าใจตนเองและคุณค่า (Self-Concept and value) หมายถึง ทักษะคติ คุณค่า และภาพลักษณ์ของบุคคล เช่น ความมั่นใจในตนเอง ศัลยแพทย์มีความมั่นใจในตนเองว่าจะสามารถผ่าตัดทำงานที่ยากๆ ได้

4. อุปนิสัย (Trait) หมายถึง บุคลิกลักษณะกายภาพ และการตอบสนองที่สม่ำเสมอ (consistent response) ต่อสถานการณ์หรือข้อมูล เช่น สายตาดี (good eyesight) เป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับศัลยแพทย์ เช่นเดียวกับการควบคุมตนเอง เป็นสิ่งที่จำเป็นเมื่อต้องอยู่ในภาวะกดดัน

<sup>19</sup> Nitin Vazirani, "Review Paper Competencies and Competency Model-A brief overview of its Development and Application," **SIES Journal of Management** 7, 1 (2010).

5. แรงจูงใจ (Motive) หมายถึง อารมณ์ ความปรารถนา ความต้องการทาง สรีรวิทยา (physiological need) หรือ แรงกระตุ้น เพื่อดำเนินการอย่างรวดเร็ว เช่น ศัลยแพทย์ ที่มีมนุษยสัมพันธ์ในระดับสูง จะมีความรับผิดชอบในการทำงานร่วมกับทีมงานได้เป็นอย่างดี

ดังนั้น จะเห็นว่าองค์ประกอบของสมรรถนะ มีความคล้ายคลึงกัน คือประกอบด้วย สิ่งที่อยู่ภายนอก สามารถวัดได้มองเห็นได้ คือ ทักษะ ความรู้ ประสบการณ์ กับสิ่งที่อยู่ภายในตนเองไม่สามารถวัดได้ คือ ภาวะลักษณะ ความเข้าใจตนเอง คุณค่า อุปนิสัย แรงจูงใจ ทักษะคิด

#### สมรรถนะของครูในประเทศ

สำหรับประเทศไทยมีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้กำหนดสมรรถนะของข้าราชการครู ไว้ดังนี้ คณะกรรมการคุรุสภา<sup>20</sup> ได้ออกประกาศคณะกรรมการคุรุสภา เรื่อง สาระความรู้ สมรรถนะ และประสบการณ์วิชาชีพของผู้ประกอบวิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา และศึกษานิเทศก์ ตามข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556 เมื่อวันที่ 12 พฤศจิกายน 2556 โดยได้กำหนดสาระความรู้ และสมรรถนะสำหรับผู้ประกอบวิชาชีพครู จำนวน 13 ด้าน โดยแต่ละด้านประกอบด้วยสาระความรู้และสมรรถนะ แต่ในที่นี้จะกล่าวเฉพาะสมรรถนะในแต่ละด้าน ดังนี้

#### 1. ความเป็นครู

1.1 รอบรู้ในเนื้อหาวิชาที่สอนและกลยุทธ์การสอน เพื่อให้ผู้เรียนคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ได้

1.2 แสวงหาและเลือกใช้ข้อมูลข่าวสารความรู้เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

1.3 ปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้เรียนที่ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพผู้เรียน

1.4 มีจิตวิญญาณความเป็นครู

#### 2. ปรัชญาการศึกษา

2.1 ประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาสถานศึกษา

2.2 วิเคราะห์เกี่ยวกับการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

#### 3. ภาษาและวัฒนธรรม

<sup>20</sup> ราชกิจจานุเบกษา, "ประกาศคณะกรรมการคุรุสภา เรื่อง สาระความรู้ สมรรถนะ และ ประสบการณ์วิชาชีพของผู้ประกอบวิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา และ ศึกษานิเทศก์ ตามข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556" (เล่ม 130, ตอนพิเศษ 156ง (12 พฤศจิกายน 2556): 43-54.).

- 3.1 สามารถใช้ทักษะการฟัง การพูด การอ่าน การเขียนภาษาไทย และภาษาต่างประเทศเพื่อการสื่อความหมายอย่างถูกต้อง
- 3.2 ใช้ภาษาและวัฒนธรรมเพื่อการอยู่ร่วมกันอย่างสันติ
4. จิตวิทยาสำหรับครู
- 4.1 สามารถให้คำแนะนำช่วยเหลือผู้เรียนให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น
- 4.2 ใช้จิตวิทยาเพื่อความเข้าใจและสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียนให้เต็มศักยภาพ
5. หลักสูตร
- 5.1 วิเคราะห์หลักสูตรและสามารถจัดทำหลักสูตรได้
- 5.2 ปฏิบัติการประเมินหลักสูตรและนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาหลักสูตร
6. การจัดการเรียนรู้และการจัดการชั้นเรียน
- 6.1 สามารถจัดทำแผนการเรียนรู้และนำไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลจริง
- 6.2 สามารถสร้างบรรยากาศการจัดการชั้นเรียนให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้
7. การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้
- 7.1 สามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน
- 7.2 สามารถทำวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนและพัฒนาผู้เรียน
8. นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษา
- 8.1 ประยุกต์ใช้ และประเมินสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้
- 8.2 สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร
9. การวัดและการประเมินผลการเรียนรู้
- 9.1 สามารถวัดประเมินผลได้
- 9.2 สามารถนำผลการประเมินไปใช้พัฒนาผู้เรียน
10. การประกันคุณภาพการศึกษา
- 10.1 สามารถจัดการคุณภาพการจัดกิจกรรมการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
- 10.2 สามารถดำเนินการจัดกิจกรรมประเมินคุณภาพการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ได้

## 11. คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ

- 11.1 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีจิตสำนึกสาธารณะ และเสียสละให้สังคม
- 11.2 ปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ

## 12. การฝึกปฏิบัติวิชาชีพระหว่างเรียน

- 12.1 สามารถจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ เพื่อจุดประสงค์การสอนที่หลากหลาย
- 12.2 สามารถปฏิบัติการสอน ออกแบบทดสอบ วัดและประเมินผลผู้เรียน

## 13. การปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาในสาขาวิชาเฉพาะ

- 13.1 สามารถจัดการเรียนรู้ในสาขาวิชาเอก
- 13.2 สามารถประเมิน ปรับปรุง และศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน
- 13.3 ปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน<sup>21</sup> ได้กำหนดสมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะ และสมรรถนะประจำสายงาน 6 สมรรถนะ ดังนี้

### 1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) ประกอบด้วย 5 สมรรถนะ คือ

1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน (Working Achievement Motivation) หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยมีการวางแผน กำหนดเป้าหมาย ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงาน และปรับปรุงพัฒนาประสิทธิภาพและผลงานอย่างต่อเนื่อง

1.2 การบริการที่ดี (Service Mind) หมายถึง ความตั้งใจและความเต็มใจในการให้บริการ และการปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ

1.3 การพัฒนาตนเอง (Self- Development) หมายถึง การศึกษาค้นคว้าหาความรู้ ติดตามและแลกเปลี่ยนเรียนรู้องค์ความรู้ใหม่ๆ ทางวิชาการและวิชาชีพ มีการสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม เพื่อพัฒนาตนเอง และพัฒนางาน

1.4 การทำงานเป็นทีม (Team Work) หมายถึง การให้ความร่วมมือช่วยเหลือ สนับสนุนเสริมแรงให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับผู้อื่นหรือทีมงาน แสดง

<sup>21</sup> สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, **คู่มือประเมินสมรรถนะครู** สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2553 (2553).



บทบาทการเป็นผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสมในการทำงานร่วมกับผู้อื่น เพื่อสร้างและดำรงสัมพันธ์ภาพของสมาชิก ตลอดจนเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

1.5 จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพครู (Teacher's Ethics and Integrity) หมายถึง การประพฤติปฏิบัติตนถูกต้องตามหลักคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพครู เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน และสังคม เพื่อสร้างความศรัทธาในวิชาชีพครู

2. สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) ประกอบด้วย 6 สมรรถนะ คือ

2.1 การบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ (Curriculum and Learning Management) หมายถึง ความสามารถในการสร้างและพัฒนาหลักสูตร การออกแบบการเรียนรู้อย่างสอดคล้องและเป็นระบบ จัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ใช้และพัฒนาสื่อนวัตกรรม เทคโนโลยี และการวัด ประเมินผล การเรียนรู้ เพื่อพัฒนาผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด

2.2 การพัฒนาผู้เรียน (Student Development) หมายถึง ความสามารถในการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรม การพัฒนาทักษะชีวิต สุขภาพกาย และสุขภาพจิต ความเป็นประชาธิปไตย ความภูมิใจในความเป็นไทย การจัดระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ

2.3 การบริหารจัดการชั้นเรียน (Classroom Management) หมายถึง การจัดบรรยากาศการเรียนรู้ การจัดทำข้อมูลสารสนเทศและเอกสารประจำชั้นเรียน/ประจำวิชา การกำกับดูแลชั้นเรียนรายชั้น/รายวิชา เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ที่มีความสุข และความปลอดภัยของผู้เรียน

2.4 การวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน (Analysis & Synthesis & Classroom Research) หมายถึง ความสามารถในการทำความเข้าใจ แยกประเด็นเป็นส่วนย่อย รวบรวม ประมวลหาข้อสรุปอย่างมีระบบและนำไปใช้ในการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน รวมทั้งสามารถวิเคราะห์องค์หรืองานในภาพรวมและดำเนินการแก้ปัญหา เพื่อพัฒนางานอย่างเป็นระบบ

2.5 ภาวะผู้นำครู (Teacher Leadership) หมายถึง คุณลักษณะและพฤติกรรมของครูที่แสดงถึงความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ส่วนบุคคล และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ทั้งภายในและภายนอกห้องเรียนโดยปราศจากการใช้อิทธิพลของผู้บริหารสถานศึกษา ก่อให้เกิดพลังแห่งการเรียนรู้เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้มีคุณภาพ

2.6 การสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้ (Relationship & Collaborative – Building for Learning Management) หมายถึง การประสานความร่วมมือ สร้างความสัมพันธ์ที่ดี และเครือข่ายกับผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรอื่นๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อสนับสนุนส่งเสริมการจัดการเรียนรู้

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา<sup>22</sup> ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับครูสมรรถนะสูง พบว่าสมรรถนะหลักของครูสมรรถนะสูงสำหรับประเทศไทย 4.0 ประกอบด้วย 3 สมรรถนะหลัก ได้แก่

1. สมรรถนะด้านทักษะทางวิชาชีพ และการปฏิบัติทางวิชาชีพ (Professional Skills and Practice) มีสมรรถนะย่อยดังนี้

1.1 สมรรถนะด้านทักษะทางวิชาชีพ ประกอบด้วย

- 1.1.1 ทักษะในการจัดการเรียนการสอน (Pedagogical skills)
- 1.1.2 ทักษะในการสื่อสารเพื่อพัฒนานักเรียน
- 1.1.3 ทักษะในการพัฒนานักเรียนที่มีความสามารถแตกต่างกัน
- 1.1.4 ทักษะการทำงานเป็นทีม
- 1.1.5 ทักษะสะท้อนคิดหรือคิดไตร่ตรอง
- 1.1.6 ทักษะในการเสริมสร้างสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

และสร้างนวัตกรรม

- 1.1.7 ทักษะในการพัฒนาทักษะทางปัญญาและจินตนาการของนักเรียน
- 1.1.8 ทักษะด้านเทคโนโลยีเพื่อประยุกต์ใช้ในการจัดการศึกษาอย่าง

สร้างสรรค์

- 1.1.9 ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
- 1.1.10 ทักษะด้านการบริหารจัดการตนเอง
- 1.1.11 ทักษะในการประสานงาน

1.2 สมรรถนะด้านการปฏิบัติทางวิชาชีพ ประกอบด้วย

1.2.1 ความสามารถในการเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้นำยุคใหม่ที่มีคุณธรรม

เป็นฐาน

1.2.2 ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีเป้าหมายชีวิตที่มีคุณค่าต่อ

เพื่อนมนุษย์

1.2.3 ความสามารถในการเสริมสร้างการเรียนรู้ของนักเรียนทุกคนอย่าง

ทั่วถึง

1.2.4 ความสามารถในการพัฒนาผู้เรียนในการเรียนรู้เพื่อให้ประสบ

ความสำเร็จตามเป้าหมายชีวิตที่มีคุณค่าต่อเพื่อนมนุษย์

1.2.5 ความสามารถในการวิจัยเพื่อพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถ

ของผู้เรียนอย่างเต็มที่

<sup>22</sup> สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, การพัฒนาคลังขับเคลื่อนระบบการผลิตและพัฒนาครูสมรรถนะสูง สำหรับประเทศไทย 4.0 (กรุงเทพฯ: บจก. พริกหวานกราฟฟิค, 2561).

1.2.6 ความสามารถในการจัดสภาพแวดล้อมทางการเรียนรู้ที่ปลอดภัย  
ให้กับผู้เรียน

2. สมรรถนะด้านเจตคติ ค่านิยม และความยึดมั่นผูกพันในวิชาชีพ (Values, Attitude and Professional Engagement) มีสมรรถนะย่อยดังนี้

2.1 สมรรถนะด้านเจตคติ และค่านิยม ประกอบด้วย

2.1.1 มีจิตวิญญาณความเป็นครู

2.1.2 เคารพในความแตกต่างของบุคคล

2.1.3 ความรับผิดชอบต่อตนเอง วิชาชีพ และสังคมรักและห่วงใยลูกศิษย์

ทุกคนอย่างทั่วถึง

2.1.4 ความซื่อสัตย์ต่อตนเอง วิชาชีพ และสังคม

2.1.5 เชื่อมั่นว่าผู้เรียนทุกคนสามารถเรียนรู้ได้

2.1.6 เข้าใจ ยอมรับ และเห็นคุณค่าของความหลากหลายทางวัฒนธรรม

2.1.7 ร่วมมือแบ่งปันและมีจิตใญ่มุ่งมั่นต่อความเป็นทีมงาน

2.1.8 มุ่งมั่นในการเรียนรู้ ความเป็นเลิศทางนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง

2.1.9 พันธะผูกพันและเสียสละเพื่อวิชาชีพ

2.2 สมรรถนะด้านความยึดมั่นผูกพันในวิชาชีพ ประกอบด้วย

2.2.1 ความมุ่งมั่นในการพัฒนาศักยภาพของนักเรียน

2.2.2 ความยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรมของวิชาชีพ

2.2.3 มุ่งมั่นผูกพันกับการใส่ใจช่วยเหลือพัฒนานักเรียนทุกคนอย่างเต็มที่

และเต็มใจ

2.2.4 ความพร้อมที่จะเรียนรู้จากนักเรียน เพื่อนร่วมงานและผู้ที่มีส่วนได้

ส่วนเสียทุกภาคส่วน

2.2.5 อุทิศตนเพื่อการพัฒนานักเรียนและชุมชนอย่างเต็มความสามารถ

3. สมรรถนะด้านความรู้ ความเข้าใจทางวิชาชีพและความรู้ความสามารถทั่วไป ที่แตกต่างกัน (Professional Knowledge and understanding with General knowledge and Ability) มีสมรรถนะย่อยดังนี้

3.1 สมรรถนะด้านความรู้ความเข้าใจทางวิชาชีพ ประกอบด้วย

3.1.1 ความรู้และความเข้าใจถึงคุณลักษณะ ความต้องการของผู้เรียน

3.1.2 ความรู้และความเข้าใจเนื้อหาวิชาที่สอน

3.1.3 ความรู้และความเข้าใจการวัดประเมินผล

3.1.4 ความรู้และความเข้าใจทฤษฎี วิธีการจัดการเรียนการสอน



- 3.1.5 ความรู้และความเข้าใจหลักสูตร
  - 3.1.6 ความรู้ในบริบททางการศึกษา
  - 3.1.7 ความรู้และความเข้าใจในนโยบายทางการศึกษา
  - 3.2 สมรรถนะด้านความรู้ความสามารถทั่วไป ประกอบด้วย
    - 3.2.1 ความสามารถในการประยุกต์ใช้ความรู้สู่การปฏิบัติในชีวิตจริง
    - 3.2.2 ความสามารถในการคิดอย่างมีวิจารณญาณ สะท้อนคิดและคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม
    - 3.2.3 ความรู้ในวิธีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและเทคโนโลยีการสื่อสารได้อย่างเหมาะสมและมีความรับผิดชอบ
    - 3.2.4 ความสามารถในการเรียนรู้ตลอดชีวิตและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง
    - 3.2.5 ความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง
    - 3.2.6 ความสามารถในการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพในบริบทที่หลากหลาย
    - 3.2.7 ความสามารถที่จะเข้าใจ ยอมรับ และเห็นคุณค่าของความหลากหลายทางวัฒนธรรม
    - 3.2.8 ความสามารถในการนำสิ่งที่เรียนรู้ไปใช้ในชีวิตจริงและสร้างสรรค์ประโยชน์แก่มวลมนุษยชาติ
    - 3.2.9 ความสามารถในการริเริ่ม วางแผน บริหารจัดการ ดำเนินการและประเมินผลปฏิบัติงานต่างๆ
    - 3.2.10 ความสามารถในการแสดงออกถึงคุณลักษณะภาวะผู้นำโดยเฉพาะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
    - 3.2.11 ความรู้เกี่ยวกับตนเอง
    - 3.2.12 ความสามารถในการบูรณาการศาสตร์เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน
    - 3.2.13 ความรู้ในหลักการการเป็นผู้ประกอบการที่ดี
- อุทัย ดุลยเกษม<sup>23</sup> ได้ให้มุมมองเกี่ยวกับคุณสมบัติของครูในสังคมยุค 4.0 ว่าผู้ที่จะทำหน้าที่ครูได้ดี โดยเฉพาะการทำหน้าที่เป็นผู้สอน หรือถ่ายทอดวิชาความรู้ ทักษะที่จำเป็นต่อชีวิตและระบบคุณค่าที่มีคุณค่าต่อตนเอง และสิ่งแวดล้อมทั้งที่เป็นมนุษย์และธรรมชาตินั้น ต้องมีคุณสมบัติสำคัญๆ ดังนี้คือ

<sup>23</sup> อุทัย ดุลยเกษม, การจัดการศึกษาสาขาศึกษาศาสตร์หรือครุศาสตร์ในสังคมไทยในยุค 4.0, ในการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน Education for sustainable development, วิทวัส ดิษยะศริน สัตยารักษ์ และประภาส ปานเจียง, บรรณาธิการ, (กรุงเทพฯ: บริษัท ธนาเพลส จำกัด, 2560, 216-223).

1. มี Passion ของความเป็นครู คือ รักเด็กผู้เรียน ให้ความสำคัญกับเด็กผู้เรียน เปิดใจกว้างต่อความคิดที่แตกต่างหลากหลาย สนใจติดตามการเรียนรู้ของเด็กผู้เรียนทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียน ให้ข้อแนะนำกับเด็กผู้เรียนตามศักยภาพของแต่ละคน เป็นต้น

2. มีความรู้ในวิชาที่สอนทั้งลึกและกว้าง และที่สำคัญต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ข้ามสาขาวิชา ให้มากเพราะโลกแห่งความเป็นจริงมิได้แบ่งตามสาขาวิชา นอกจากนี้ต้องเป็นผู้ที่ติดตามความเคลื่อนไหวและการเปลี่ยนแปลงของบริบทด้านต่างๆ ในชุมชนและในสังคมอย่างต่อเนื่องและรู้เท่าทัน

3. ต้องเป็น “ตัวแบบ” ที่ดีให้แก่เด็กผู้เรียนทั้งในแง่ของการปฏิบัติตนและในแง่ของความใฝ่รู้ใฝ่เรียน และความมานะพยายาม เพราะเด็กผู้เรียนจะเรียนรู้จัก “ตัวแบบ” ที่เขานับถือศรัทธา (Hidden Curriculum) มากกว่าจากตำราหรือคำสอน ครูที่ใช้จ่ายเงินพุ่มเฟือย เป็นหนี้เป็นสินมากมาย ย่อมสอนให้นักเรียนประหยัดหรือประมาดตนไม่ได้ผล ครูที่ไม่สนใจหาความรู้อย่างต่อเนื่อง จะสอนให้เด็กมีความใฝ่รู้ใฝ่เรียนย่อมไม่ได้ผล หรือในกรณีเป็นผู้บริหารสถานศึกษา หรือผู้บริหารระดับสูงขึ้นไปที่เขาแต่ผลประโยชน์ให้ตนเอง ย่อมไม่สามารถบริหารสถานศึกษาให้บุคคลากรทำงานอย่างทุ่มเทและอย่างเสียสละได้ หรือศึกษานิเทศก์ที่ไม่มีความรู้ ไม่เปิดใจกว้างกับความคิดเห็นที่แตกต่างย่อมนิเทศไม่ได้ผล เป็นต้น

4. ครูหรือผู้บริหารการศึกษาต้องมีความสามารถปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรู้เท่าทัน ไม่ตกเป็นเหยื่อของระบบการตลาดและระบบบริโภคนิยมหรือระบบอำนาจนิยม เป็นต้น

พิมพันธ์ เดชะคุปต์ และพะเยาว์ ยินดีสุข<sup>24</sup> ได้สรุปลักษณะของครูไทยในศตวรรษที่ 21 ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{ลักษณะของครูไทยในศตวรรษที่ 21} &= E^2 \text{ (CIAC)} \\ &= E_1 \times E_2 \text{ (CIAC)} \end{aligned}$$

$E_1$  = ความเป็นผู้มีคุณธรรมและจริยธรรม (Ethics Character)

$E_2$  = ความเป็นผู้มีสมรรถนะด้านคอมพิวเตอร์ (Electronic Person)

C = สมรรถนะด้านพัฒนาหลักสูตรรายวิชา (Curriculum Competency)

I = สมรรถนะด้านการจัดการเรียนการสอน (Instructional Competency)

A = สมรรถนะด้านการประเมินผลการเรียนรู้สู่การทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน

(Assessment Competency)

C = สมรรถนะด้านการจัดการชั้นเรียนเพื่อสร้างบรรยากาศเชิงบวก

(Classroom Management Competency)

<sup>24</sup> พิมพันธ์ เดชะคุปต์ และพะเยาว์ ยินดีสุข, การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2557, 12).

จากข้อมูลสมรรถนะของครู จะเห็นว่า มีหลายหน่วยงานได้กำหนดสมรรถนะสำหรับครู ซึ่งแต่ละหน่วยงานล้วนมีสมรรถนะครูที่แตกต่างกัน มีความหลากหลาย และกว้างขวางอยู่พอสมควร ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของการประพฤติตน การเรียนการสอน งานวิชาการ รวมถึงการทำงานร่วมกับชุมชน

### สมรรถนะครูในต่างประเทศ

#### ออสเตรเลีย

ฝ่ายการศึกษาและฝึกอบรมของรัฐบาลออสเตรเลียตะวันตก ได้กำหนดสมรรถนะของครูไว้ดังนี้ 1) การอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ของนักเรียน อธิบายถึงภารกิจที่ซับซ้อนของการเรียนการสอน อธิบายวิธีการที่ครูวางแผน พัฒนา จัดการ และประยุกต์ใช้กลยุทธ์การสอนหลากหลายรูปแบบเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียนที่มีคุณภาพ 2) การประเมินและรายงานผลการเรียนรู้ของนักเรียน อธิบายถึงวิธีที่ครูตรวจสอบ ประเมิน บันทึก และรายงานการเรียนรู้ของนักเรียน 3) การมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ในวิชาชีพ อธิบายถึงวิธีที่ครูจัดการการเรียนรู้ในวิชาชีพของตนเอง และมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ในวิชาชีพของเพื่อนร่วมงาน 4) การมีส่วนร่วมในนโยบายหลักสูตรและริเริ่มโครงการอื่นๆ ในสภาพแวดล้อมที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ อธิบายถึงวิธีที่ครูมีส่วนร่วมในการพัฒนาและการจัดการในนโยบายหลักสูตรในสภาพแวดล้อมของโรงเรียนโดยเฉพาะอย่างยิ่ง 5) การสร้างความร่วมมือภายในชุมชนโรงเรียน อธิบายถึงวิธีที่ครูสร้าง อำนวยความสะดวก และสานสัมพันธ์ในการทำงานกับนักเรียน เพื่อนร่วมงาน ผู้ปกครอง และผู้ดูแลอื่นๆ เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียน

มาตรฐานวิชาชีพครูในประเทศออสเตรเลียถูกจัดกลุ่มเป็น 3 ส่วนที่เกี่ยวข้องกับการสอน คือ ความรู้ทางวิชาชีพ การปฏิบัติทางวิชาชีพ และการมีส่วนร่วมทางวิชาชีพ โดยมีคำอธิบายตามระดับความเชี่ยวชาญ 4 ระดับของอาชีพ คือ จบการศึกษา (Graduate), มีความเชี่ยวชาญ (Proficient), มีความสำเร็จสูง (Highly Accomplished), และระดับผู้นำ (Lead)

ความรู้ทางวิชาชีพ ครูใช้ความรู้ทางวิชาชีพและงานวิจัยในการตอบสนองความต้องการทางการศึกษาของนักเรียน ครูรู้จักนักเรียนของตนเองเป็นอย่างดี เข้าใจความแตกต่างทางด้านภาษา วัฒนธรรม และศาสนา ครูเข้าใจว่าประสบการณ์ต่างๆ ของนักเรียนในห้องเรียนจะส่งผลการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องของพวกเขา ครูรู้วิธีการจัดโครงสร้างของบทเรียน เพื่อให้สอดคล้องกับการพัฒนาร่างกาย สังคม สติปัญญา และลักษณะของนักเรียน ครูรู้เนื้อหาของวิชาและหลักสูตรของตนเอง รู้จักและเข้าใจแนวคิดพื้นฐาน โครงสร้าง และกระบวนการตั้งคำถามที่เกี่ยวข้องกับโปรแกรมที่พวกเขาสอน ครูเข้าใจว่าอะไรเป็นกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการพัฒนาการเรียนรู้และการสอนของพวกเขา และใช้ความรู้นี้เพื่อทำให้เนื้อหาที่มีความหมายกับนักเรียน ครูผู้สอนจะช่วยพัฒนาความรู้และการคำนวณของนักเรียนในสาขาวิชา พวกเขายังสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อให้การเรียนการสอน

สอนเป็นไปตามบริบทที่เหมาะสม และขยายรูปแบบการเรียนรู้และเปิดโลกกว้างในการเรียนรู้ของนักเรียน

การปฏิบัติทางวิชาชีพ ครูสามารถทำให้การเรียนรู้มีส่วนร่วมและมีคุณค่า พวกเขาสามารถที่จะสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ปลอดภัยและท้าทาย ใช้แผนการจัดการพฤติกรรมที่ยุติธรรมและเท่าเทียมกัน พวกเขาใช้เทคนิคการสื่อสารที่ทันสมัย ครูมีกลยุทธ์การสอนที่มีประสิทธิภาพและใช้กลยุทธ์เหล่านี้จัดการเรียนการสอนและบทเรียน ที่รับการออกแบบมาอย่างดี พวกเขาประเมินทุกแง่มุมของการปฏิบัติการสอนของพวกเขาอย่างเป็นประจำ เพื่อให้แน่ใจว่าพวกเขาจะตอบสนองความต้องการการเรียนรู้ของวงนักเรียนของพวกเขา ครูตีความและใช้ข้อมูลจากการประเมินของนักเรียนเพื่อวินิจฉัยอุปสรรคของการเรียนรู้ และเพื่อทำให้นักเรียนในการปรับปรุงประสิทธิภาพของพวกเขา พวกเขาทำงานอย่างมีประสิทธิภาพในทุกขั้นตอนของวงจรการเรียนการสอน รวมทั้งการวางแผนเพื่อการเรียนรู้และการประเมิน การพัฒนาโปรแกรมการเรียนรู้ การสอนการประเมิน การให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการเรียนรู้ของนักเรียน และการรายงานต่อผู้ปกครอง / ผู้ดูแล

การมีส่วนร่วมในวิชาชีพ ครูเป็นตัวอย่างในการสร้างการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ พวกเขาระบุความต้องการการเรียนรู้ของตนเองและวิเคราะห์ ประเมิน ขยายการเรียนรู้ทางวิชาชีพทั้งในระดับเพื่อนร่วมงานและเป็นรายบุคคล ครูแสดงความเคารพและความเป็นมืออาชีพในการโต้ตอบกับนักเรียน เพื่อนร่วมงาน พ่อแม่ / ผู้ดูแล และชุมชน พวกเขามีความไวต่อความต้องการของพ่อแม่ / ผู้ดูแล และสามารถสื่อสารกับพวกเขาได้อย่างมีประสิทธิภาพเกี่ยวกับการเรียนรู้ของเด็ก ครูให้ความสำคัญกับโอกาสในการมีส่วนร่วมกับชุมชนของโรงเรียนทั้งในและนอกห้องเรียน เพื่อเสริมสร้างบริบทการศึกษาสำหรับนักเรียน พวกเขาเข้าใจความเชื่อมโยงระหว่างโรงเรียน บ้าน และชุมชนในการพัฒนาสังคมและสติปัญญาของนักเรียน

ตารางที่ 1 สมรรถนะของครูประเทศออสเตรเลีย

ด้าน (Domains of teaching)	มาตรฐาน
ความรู้ทางวิชาชีพ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. รู้จักนักเรียนและวิธีเรียนรู้ของเขา โดยอ้างอิงมาตรฐานในแต่ละชั้นของอาชีพการทำงาน</li> <li>2. รู้เนื้อหาสาระและวิธีการสอนเนื้อหาเหล่านั้น</li> </ol>
การปฏิบัติทางวิชาชีพ	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. วางแผนและลงมือจัดการเรียนการสอนที่เกิดประสิทธิผล</li> <li>4. สร้างและรักษาสิ่งแวดล้อมการเรียนรู้ที่ปลอดภัยและสนับสนุนเสริมสร้างการเรียนรู้</li> <li>5. ประเมิน ให้คำแนะนำติชม และรายงานผลการเรียนรู้ของนักเรียน</li> </ol>
การมีส่วนร่วมในวิชาชีพ	<ol style="list-style-type: none"> <li>6. มีส่วนร่วมในการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อพัฒนาตนเอง</li> <li>7. มีส่วนร่วมทางวิชาชีพกับเพื่อนร่วมงาน ผู้ปกครอง และชุมชน</li> </ol>

ที่มา: “การยกระดับคุณภาพครูไทยในศตวรรษที่ 21” (เอกสารประกอบการประชุมวิชาการ “อภิวัดน์ การเรียนรู้...สู่จุดเปลี่ยนประเทศไทย” วันที่ 6 – 8 พฤษภาคม 2557)

### สิงคโปร์

สำนักการศึกษาครูของสิงคโปร์ (Office of Teacher Education, National Institute of Education Singapore ) เป็นหน่วยงานจัดการศึกษาและพัฒนาให้ทั้งแก่ครูและผู้อำนวยการโรงเรียนของสิงคโปร์ และเป็นผู้พัฒนากรอบคุณลักษณะของครูสิงคโปร์ในศตวรรษที่ 21 ที่พึงประสงค์ โดยเน้นการเตรียมและพัฒนาครูใน 3 ด้าน ดังนี้ 1) เจตคติและค่านิยม 2) ทักษะ และ 3) ความรู้

ตารางที่ 2 คุณลักษณะของครูสิงคโปร์ในศตวรรษที่ 21 ที่พึงประสงค์

คุณลักษณะของครูสิงคโปร์ในศตวรรษที่ 21 ที่พึงประสงค์		
1) เจตคติค่านิยม 3 ด้าน		
1.1) ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางของการเรียนรู้ <ul style="list-style-type: none"> <li>● ความเห็นอกเห็นใจ</li> <li>● ความเชื่อที่มั่นที่เด็กทุกคนสามารถเรียนรู้ได้</li> <li>● ความเชื่อในการพัฒนาเด็กอย่างเต็มศักยภาพ</li> <li>● การเห็นคุณค่าของความแตกต่างหลากหลาย</li> </ul>	1.2) ลักษณะของครู <ul style="list-style-type: none"> <li>● มีมาตรฐานสูงในการทำงาน</li> <li>● ความรักในธรรมชาติ</li> <li>● รักการเรียนรู้</li> <li>● พัฒนาตนเองต่อเนื่อง</li> <li>● มีความปรารถนาอย่างแรงกล้า</li> <li>● รู้จักปรับตัวและมีความยืดหยุ่น</li> <li>● มีศีลธรรม</li> <li>● ความเป็นมืออาชีพ</li> </ul>	1.3) การช่วยเหลือบุคลากรในวิชาอาชีพและต่อชุมชน <ul style="list-style-type: none"> <li>● ทำงานและเรียนรู้ร่วมกัน</li> <li>● การพัฒนาตนเองผ่านการลงมือปฏิบัติและระบบพี่เลี้ยง</li> <li>● ความรับผิดชอบต่อสังคม</li> <li>● ความเอื้ออาทร</li> </ul>
2) ทักษะ		3) ความรู้
<ul style="list-style-type: none"> <li>● ทักษะการสะท้อนและการคิด</li> <li>● ทักษะด้านการเรียนการสอน</li> <li>● ทักษะด้านการจัดการคน</li> <li>● ทักษะด้านการบริหารจัดการตนเอง</li> <li>● ทักษะด้านการสื่อสาร</li> <li>● ทักษะด้านการประสานงาน</li> <li>● ทักษะด้านเทคโนโลยี</li> <li>● ทักษะด้านนวัตกรรมและผู้ประกอบการ</li> <li>● ทักษะด้านอารมณ์และสังคม</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>● ตนเอง</li> <li>● นักเรียน</li> <li>● ชุมชน</li> <li>● เนื้อหาวิชาที่สอน</li> <li>● วิธีการเรียนการสอน</li> <li>● นโยบายและพื้นฐานทางการศึกษา</li> <li>● ความรู้พหุวัฒนธรรม</li> <li>● ความตระหนักรู้ด้านความเปลี่ยนแปลงของโลก</li> <li>● ความตระหนักรู้ด้านสิ่งแวดล้อม</li> </ul>

ที่มา: “การยกระดับคุณภาพครูไทยในศตวรรษที่ 21” (เอกสารประกอบการประชุมวิชาการ “อภิวินัย การเรียนรู้...สู่จุดเปลี่ยนประเทศไทย” วันที่ 6 – 8 พฤษภาคม 2557)



สหภาพยุโรป<sup>25</sup>

สหภาพยุโรปได้กำหนดสมรรถนะของครู ไว้ 3 ส่วนหลัก ดังตารางที่ 3  
ตารางที่ 3 สมรรถนะครูของสหภาพยุโรป

สมรรถนะครู	รายละเอียด
1. ความรู้และความเข้าใจ (Knowledge and Understanding)	1.1 มีความรู้ในวิชาที่สอน 1.2 มีความรู้เรื่องเนื้อหาที่จะสอนและศาสตร์การสอนเนื้อหาอื่นๆ (Pedagogical Content Knowledge (PCK), 1.3 มีความรู้เรื่องศาสตร์การสอน (Pedagogical knowledge) 1.4 มีความรู้เรื่องหลักสูตร (Knowledge of subject curricula) 1.5 มีความรู้พื้นฐานทางวิทยาศาสตร์ 1.6 มีความรู้ในบริบททางการศึกษา 1.7 เข้าใจในเรื่องการเรียนรู้ร่วมและความหลากหลาย 1.8 มีความรู้ในการใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ 1.9 รู้เรื่องจิตวิทยา 1.10 รู้เรียนกระบวนการกลุ่ม ทฤษฎีการเรียนรู้ และการให้แรงจูงใจ 1.11 มีความรู้ในการวัดและประเมินผลการเรียนรู้
2. ทักษะ (Skills)	2.1 มีทักษะในการวางแผน การบริหารจัดการและการประสานความร่วมมือในระหว่างการสอน 2.2 มีทักษะการใช้สื่อการสอนและสารสนเทศ 2.3 มีทักษะในการจัดการนักเรียนและกลุ่มผู้เรียน 2.4 มีทักษะในการติดตาม ปรับ และประเมินวัตถุประสงค์และเรียนการสอน 2.5 มีทักษะในการเก็บรวบรวม วิเคราะห์ แปลผลข้อมูล หลักฐานต่างๆ เพื่อใช้ในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน 2.6 มีทักษะในการใช้ พัฒนา และสร้างองค์ความรู้จากการวิจัย 2.7 การทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน ครอบครัว และบริการสังคม 2.8 ทักษะในการเจรจาต่อรอง (ปฏิสัมพันธ์ทางสังคมและการเมืองกับผู้มีส่วนเสียทางการการศึกษาและบริบทที่หลากหลาย) 2.9 มีทักษะในการสะท้อนคิด มีความฉลาดทางปัญญา และมีทักษะระหว่างบุคคลในการเรียนรู้ด้วยตนเองและชุมชนทางวิชาชีพ 2.10 สามารถปรับตัวเข้ากับบริบททางการศึกษาที่มีความหลากหลาย

<sup>25</sup> สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, การพัฒนาคลังขับเคลื่อนระบบการผลิตและพัฒนาครูสมรรถนะสูง สำหรับประเทศไทย 4.0.กรุงเทพฯ: บจก. พริกหวานกราฟฟิค, 2561.

<p>3. ความเชื่อ ทักษะทัศนคติ</p> <p>Dispositions: beliefs, attitudes, values, commitment</p>	<p>3.1 ตระหนักถึงความถูกต้องแห่งการรับรู้</p> <p>3.2 ทักษะการสอนผ่านทักษะการโอนถ่ายความรู้</p> <p>3.3 พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง มีความยืดหยุ่น เรียนรู้อย่างต่อเนื่องและพัฒนาอย่างมืออาชีพผ่านการศึกษาและการวิจัย</p> <p>3.4 มีความมุ่งมั่นที่จะส่งเสริมการเรียนรู้ให้กับนักเรียนทุกคน</p> <p>3.5 มีนิสัยที่ขบส่งเสริมทัศนคติเชิงประชาธิปไตยของผู้เรียนและฝึกปฏิบัติ (รวมถึงการชื่นชมต่อความหลากหลายและพหุวัฒนธรรม)</p> <p>3.6 มีทัศนคติที่ดีต่อการสอนของตัวเอง</p> <p>3.7 มีนิสัยชอบทำงานเป็นทีม ทำงานร่วมกับผู้อื่นและเครือข่าย</p> <p>3.8 รู้สึกมั่นใจในตนเอง</p>
--	---

ที่มา : The competences of teachers: perspectives from research and policy (Darling-Hammond & Bransford, 2005; Feiman-Nemser, 2001, 2008; Geijsel et al., 2009; González & Wagenaar, 2005; Hagger & McIntyre, 2006; Hatano & Oura, 2003; Kelly & Grenfell, 2004; Krauss et al., 2008; Mishra & Koehler, 2006; Williamson McDiarmid & Clevenger-Bright, 2008)

องค์การเพื่อความร่วมมือและการพัฒนาทางเศรษฐกิจ (The Organization for Economic Co-operation and Development: OECD)<sup>26</sup> ได้จัดทำโครงการอนาคตของการศึกษาและทักษะ ค.ศ. 2030 (The Future of Education and Skills 2030) เพื่อช่วยประเทศต่างๆ ในการค้นหา คำตอบ 2 ข้อ คือ 1) อะไรคือความรู้ ทักษะ ทัศนคติ และคุณค่าที่จำเป็นของนักเรียนในปัจจุบัน เพื่อ การดูแลโลกของเรา 2) ระบบการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาความรู้ ทักษะ ทัศนคติ และคุณค่าที่จำเป็นเหล่านั้นเป็นอย่างไร ซึ่ง OECD ได้กำหนดวิสัยทัศน์ร่วมของการศึกษาใน ปี ค.ศ. 2030 ว่า การศึกษาจะต้องช่วยให้ผู้เรียนทุกคนพัฒนาให้เป็นคนเต็มคน (Whole Person) เต็ม เต็มศักยภาพของพวกเขาและเธอ และช่วยกันสร้างอนาคตบนพื้นฐานความเป็นอยู่ที่ดีของแต่ละ บุคคล ชุมชน และของโลก โดย OECD ได้กล่าวถึงสมรรถนะหลักเพื่อการเปลี่ยนแปลง 3 ประการ (Transformative Competency) ซึ่งเป็นสมรรถนะที่ทุกคน ไม่ว่าจะเป็น พ่อแม่ ครู เพื่อน ชุมชน ต้องร่วมกันสร้างให้แก่ผู้เรียน นั่นคือ

<sup>26</sup> The Organization for Economic Co-operation and Development (OECD), **The Future of Education and Skill 2030** (April 5, 2018, p.1-7.).

1. การสร้างคุณค่าใหม่ (Creating new value) ทรัพยากรใหม่เพื่อการเติบโต (New source of growth) เป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างเร่งด่วนเพื่อที่จะประสบความสำเร็จอย่างเข้มแข็ง เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนกว่า นวัตกรรมเป็นสิ่งที่ตอบโจทย์ เศรษฐกิจสร้างสรรค์จะทำให้เรามีผลผลิตที่มากขึ้น ตลอดจนมีมาตรฐานความเป็นอยู่ที่สูงขึ้น ในการเตรียมตัวเพื่อการเข้าสู่ปี ค.ศ. 2030 นั้น ประชาชนต้องคิดอย่างสร้างสรรค์ พัฒนาผลิตภัณฑ์และสินค้าใหม่ งานใหม่ กระบวนการและวิธีการใหม่ วิธีคิด และความเป็นอยู่ใหม่ ผู้ประกอบการใหม่ รูปแบบทางธุรกิจแบบใหม่ และรูปแบบทางสังคมใหม่ ซึ่งการเกิดขึ้นของนวัตกรรมเหล่านี้จะไม่ได้เกิดจากการคิดหรือทำเพียงลำพัง แต่จะต้องเกิดจากการเชื่อมประสานความร่วมมือบนพื้นฐานความรู้ที่มีอยู่เพื่อสร้างความรู้ใหม่ ซึ่งสมรรถนะที่จำเป็นเพื่อการสร้างสิ่งเหล่านี้ ยังรวมถึงการปรับตัว (adaptability) ความคิดสร้างสรรค์ (creativity) ความกระตือรือร้น (curiosity) และการเปิดใจกว้าง (open-mindedness)

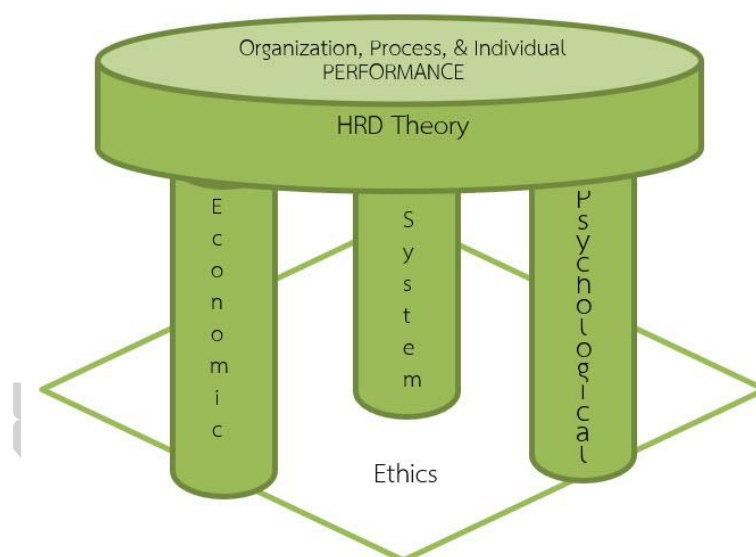
2. การประนีประนอมความตึงเครียดและภาวะทางสองแพร่ง (Reconciling tensions and dilemmas) ในโลกที่มีลักษณะแห่งความไม่เท่าเทียมกัน มีความหลากหลายและแตกต่าง เราจำเป็นต้องสร้างคนรุ่นใหม่ให้สามารถปรับตัวให้รับมือกับความตึงเครียด (tensions) ภาวะทางสองแพร่ง (dilemmas) และสิ่งที่ไม่ชอบได้ (trade-offs) เช่น สามารถสร้างสมดุลระหว่างความเท่าเทียม (equity) – อิสรภาพ (freedom), ความเป็นตัวของตัวเอง (autonomy) – การอยู่เป็นชุมชน (community), นวัตกรรม (innovation) - ความต่อเนื่อง (continuity) และ กระบวนการประสิทธิภาพ (efficiency process) – กระบวนการประชาธิปไตย (democratic process) แต่ละคนจะต้องคิดในวิถีแห่งการบูรณาการให้มากขึ้น เพื่อหลีกเลี่ยงบทรูปที่ค่อนข้างสมบูรณ์ และตระหนักในการเชื่อมประสานมากขึ้น ในโลกที่เต็มไปด้วยความขัดแย้งและไม่ได้เป็นอิสระต่อกัน ประชาชนจะมีความเป็นอยู่ที่ดีและปลอดภัย ทั้งในส่วนของตนเอง ครอบครัว และชุมชน เมื่อพัฒนาความสามารถเพื่อที่จะเข้าใจความจำเป็นและความต้องการของผู้อื่น ซึ่งสมรรถนะที่จำเป็น คือ การเรียนรู้ที่จะคิดและทำในรูปแบบที่บูรณาการให้มากขึ้น ทั้งระหว่างความคิดที่ขัดแย้งหรือเข้ากันไม่ได้ (contradictory or incompatible ideas), แบบตรรกะ (logics) และแบบที่เหมาะสมกับฐานะ (positions) ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว หรือพูดได้ว่าต้องเรียนรู้ที่จะเป็นนักคิดเชิงระบบ (System thinkers)

3. การรับผิดชอบ (Taking Responsibility) เพื่อรับมือกับความหลากหลาย การเปลี่ยนแปลง และสถานะที่ไม่แน่นอน แต่ละคนจะต้องคิดสำหรับตนเองและทำงานร่วมกับผู้อื่น กล่าวคือ เป็นการคิดที่มีความรับผิดชอบ มีคุณธรรม (moral) และเต็มเปี่ยมด้วยสติปัญญา (intellectual maturity) ซึ่งแต่ละคนจะต้องสะท้อนและประเมินการกระทำของตนเองว่า อะไรคือสิ่งที่เขาคิด อะไรคือสิ่งที่เขาพูด อะไรคือสิ่งที่ถูก อะไรคือสิ่งที่ผิด (what they have been taught and told and what is right or wrong) หากนำเรื่องศีลธรรมมาประยุกต์ใช้ (ethically implies) คำถามที่เกี่ยวกับบรรทัดฐาน ค่านิยม และข้อจำกัด เช่น ฉันทควรทำอะไร สิ่งที่เราทำไปนั้นถูกต้องหรือไม่

ข้อจำกัดอยู่ที่ไหน เป็นต้น แต่สิ่งที่สำคัญของสมรรถนะนี้ คือ แนวปฏิบัติเกี่ยวกับตนเอง (self-regulation) ซึ่งเกี่ยวกับการควบคุมตนเอง (self-control) ประสิทธิภาพแห่งตน (self-efficacy) ความรับผิดชอบ การแก้ไขปัญหาและการปรับตัว

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

สวอนสันและฮอลตัน (Swanson and Holton)<sup>27</sup> กล่าวว่า ทฤษฎีของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตั้งอยู่บนพื้นฐานของ 3 ทฤษฎีหลัก ประกอบด้วย ทฤษฎีจิตวิทยา (Psychological Theory) ทฤษฎีเศรษฐศาสตร์ (Economic Theory) และทฤษฎีระบบ (System Theory) ทั้ง 3 ทฤษฎีหลักของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เปรียบเสมือนเป็น 3 ขาของม้านั่งที่ต้องตั้งอยู่บนจริยธรรม (ethics) ซึ่งในแต่ละขาเป็นองค์ประกอบของทฤษฎีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ต้องบูรณาการเข้าด้วยกัน เพื่อเป็นฐานให้กับทฤษฎีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ดังที่แสดงในภาพที่ 2



ภาพที่ 2 กรอบแนวคิดทฤษฎีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ที่มา: R. A. Swanson and E. F. Holton, **Foundation of Human resource development**, (Sanfrancisco: Berrett-Koehker, 2001), 93.

#### 1. ทฤษฎีเศรษฐศาสตร์ (Economic Theory)

ตามหลักทฤษฎีเศรษฐศาสตร์จะสนใจเรื่องของประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการใช้ทรัพยากร เพื่อให้เกิดผลผลิตตามเป้าหมายขององค์กร โดยการจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด

<sup>27</sup> Richard A. Swanson and Elwood F. Holtan III, **Foundations of Human Resource Development** San Francisco: Berrett-Koehler Publisher, Inc, 2001.

(scarce resource) ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การสูงสุด ซึ่งการลงทุนในทรัพยากรมนุษย์นั้นสามารถที่จะสร้างรายได้ให้กับองค์การ ในแง่มุมมองของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยส่วนใหญ่จะกล่าวถึงแนวคิดทางด้านจิตวิทยาที่มุ่งเน้นถึงความเข้าใจหลักการและแนวทางการแสดงพฤติกรรมของมนุษย์ในองค์การ รวมถึงทฤษฎีระบบ โดยมองถึงความสัมพันธ์ของกระบวนการต่าง ๆ มากกว่าการกล่าวถึงทฤษฎีทางเศรษฐศาสตร์ ต่อมาภายหลังมีคำถามที่เป็นโจทย์จากองค์การว่า ทำอย่างไรในการเพิ่มผลประกอบการขององค์การ (Organizational Performance) ไม่ว่าจะเป็นกำไร รายได้ ยอดขาย นั่นก็คือความพยายามในการวัดผลตอบแทนที่ได้จากการลงทุน หรือ Return on Investment (ROI) เป็นเหตุให้นักทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องศึกษาและวิเคราะห์ถึงทฤษฎีทางด้านเศรษฐศาสตร์ การศึกษาถึงต้นทุนที่ได้ลงทุนไปแล้วสำหรับตัวบุคคลกับผลตอบแทนที่ได้รับว่าคุ้มค่าหรือไม่ ต้องรู้และเข้าใจถึงความต้องการขององค์การ นั่นก็คือ กำไร รายได้ และค่าตอบแทนที่ได้รับ รวมถึงต้นทุนค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นของตัวบุคคล

และด้วยเหตุนี้เอง นักทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องยิ่งที่จะต้องทำการศึกษาและเข้าใจถึงหลักทฤษฎีทางด้านเศรษฐศาสตร์ให้มากขึ้น ขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบสำหรับนักพัฒนาบุคลากรมิใช่เพียงแค่การกำหนดกลยุทธ์การฝึกอบรมและการพัฒนาพนักงานให้สอดคล้องกับนโยบายธุรกิจขององค์การเท่านั้น ภาระหน้าที่งานหลักอีกเรื่องก็คือ การวัดผลสำเร็จจากกลยุทธ์ที่ออกแบบนั้นว่าสามารถช่วยให้ผลประกอบการขององค์การดีขึ้นบ้างหรือไม่ ถ้าไม่ดีขึ้นควรจะต้องทำอะไรต่อไป การศึกษาทฤษฎีทางเศรษฐศาสตร์จะทำให้นักพัฒนาบุคลากรเกิดความรู้ความเข้าใจถึงการกำหนดกรอบแนวทางและกลยุทธ์ในการพัฒนาพนักงานในองค์การได้ดียิ่งขึ้น

ทฤษฎีหลัก ๆ ในแง่มุมมองของหลักเศรษฐศาสตร์ที่สำคัญมีดังต่อไปนี้

1.1 ทฤษฎีการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด (Scarce Resource Theory) ทฤษฎีจะกล่าวถึงข้อจำกัดของการใช้ทรัพยากร ไม่ว่าจะเป็นงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ เวลา และอื่น ๆ พบว่าโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่กำหนดขึ้นมานั้นอาจจะเผชิญกับปัญหาการมีทรัพยากรที่ไม่เพียงพอ ซึ่งผู้ปฏิบัติงานเองจำเป็นต้องคำนึงและตัดสินใจเลือกนำทรัพยากรอื่น ๆ มาทดแทน โดยการคาดการณ์และคาดคะเนถึงทรัพยากรที่ถูกใช้ไปกับผลตอบแทนที่ได้รับจากการลงทุน หรือพิจารณาจากค่า ROI (Return on investment) ว่าการเลือกใช้ทรัพยากรนั้น ๆ จะคุ้มค่ากับการลงทุนหรือไม่

1.2 ทฤษฎีการใช้ทรัพยากรอย่างยั่งยืน (Sustainable Resource Theory) ทฤษฎีนี้คล้ายกับทฤษฎีการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด (Scarce Resource Theory) แต่แตกต่างกันตรงที่จะพิจารณาเลือกทางเดียวที่มีนัยสำคัญที่จะเกิดประโยชน์ในระยะยาว เช่น ในอนาคตระยะยาว การลงทุนกับกระบวนการเทคโนโลยีจะเกิดผลประโยชน์อย่างยั่งยืน และสร้างความสามารถในการแข่งขันกับอุตสาหกรรมใหม่ ทฤษฎีนี้จะมุ่งเน้นผลตอบแทนที่ได้รับโดยมองถึงเป้าหมายระยะยาวในอนาคตมากกว่าเป้าหมายระยะสั้น การลงทุนที่เกิดขึ้นจะต้องคำนึงถึงข้อได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน



(sustainable advantage) โดยการนำเอาเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการทำงาน เพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานให้รวดเร็วและมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น มากไปกว่าการพิจารณาเพียงแค่การนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาใช้โดยไม่ได้มองไปถึงการสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันกับคู่แข่งภายนอกในระยะยาว

1.3 ทฤษฎีทุนมนุษย์ (Human Capital Theory) ทฤษฎีทุนมนุษย์หรือทฤษฎีของมนุษย์ให้เป็นทุนนี้ องค์การสามารถที่จะสร้างความแตกต่างได้ โดยผ่านการพัฒนาสร้างคุณค่าให้กับทรัพยากรมนุษย์ทั้งด้านสุขภาพ ด้านการศึกษา การฝึกอบรม และสาธารณสุข ซึ่งจะต้องมีการประเมินความคุ้มค่ากับการลงทุนที่เกิดขึ้นกับการศึกษา การฝึกอบรม และสาธารณสุข เป็นต้น ทฤษฎีทุนมนุษย์เป็นทฤษฎีทางด้านเศรษฐศาสตร์ที่ถูกนำมาใช้มากที่สุด โดยพิจารณาถึงผลผลิตที่ได้รับจากพนักงาน เปรียบเทียบกับสิ่งที่ได้ลงทุนไปในรูปแบบของการฝึกอบรมและการศึกษา เป็นการวิเคราะห์ประสิทธิภาพของต้นทุน หรือ cost-effectiveness analysis ทฤษฎีนี้แสดงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่เพิ่มขึ้นกับผลผลิตของพนักงานที่เพิ่มขึ้นสูงขึ้นตามไปด้วย และเมื่อผลผลิตสูงขึ้น ผลตอบแทนที่พนักงานพึงจะได้รับย่อมเพิ่มสูงขึ้นด้วยเช่นกัน พบว่า ผลผลิตของพนักงานที่สูงขึ้นจะนำไปสู่ผลผลิตและผลประกอบการของหน่วยงานและขององค์กรเพิ่มสูงขึ้นตามลำดับ

ทฤษฎีทุนมนุษย์จึงเป็นการวิเคราะห์จากแนวคิดของต้นทุนและผลประโยชน์ที่ได้รับ (cost-benefit analysis) และการวิเคราะห์บนพื้นฐานของผลตอบแทนที่ได้รับจากการลงทุน (Return on Investment : ROI) พบว่ากิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องคำนึงถึงการเพิ่มมูลค่าของมนุษย์ที่เป็นพนักงานในองค์กรอันนำไปสู่ผลลัพธ์หรือผลผลิตที่องค์กรต้องการ กรอบความคิดด้านทุนมนุษย์เปลี่ยนแปลงไป ตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป ดังนี้



ตารางที่ 4 ความแตกต่างระหว่างกรอบความคิดเกี่ยวกับทุนมนุษย์แบบเดิมและแบบใหม่  
ของ Phillips

กรอบความคิดแบบเดิม	กรอบความคิดแบบใหม่
ทุนมนุษย์มองไปที่ค่าใช้จ่าย ถือว่าเป็นต้นทุน (cost) ที่เกิดขึ้น	ทุนมนุษย์มองไปที่ค่าใช้จ่าย ถือว่าเป็นการลงทุน เพื่อเพิ่มมูลค่า (value) ในตัวคนให้เกิดขึ้น
ฟังก์ชันงานด้านการบริหารและพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ถูกผู้รับรู้ว่า เป็นงานสนับสนุน (support function)	ฟังก์ชันงานด้านการบริหารและพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ถูกผู้รับรู้ว่า เป็นหุ้นส่วนทางกลยุทธ์ขององค์กร (strategic partner)
งบประมาณด้านทรัพยากรมนุษย์จะถูกกำหนด จากหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านทรัพยากรบุคคล	ผู้บริหารระดับสูงจะเกี่ยวข้องกับการกำหนด งบประมาณด้านทรัพยากรมนุษย์
ทุนมนุษย์เป็นเรื่องที่จะต้องถูกบริหารจัดการ โดยหน่วยงานด้านทรัพยากรบุคคลในองค์กร	ทุนมนุษย์เป็นเรื่องที่จะต้องถูกบริหารจัดการ โดยผู้บริหารระดับสูงในองค์กร
พยายามที่จะทำความเข้าใจถึงผลตอบแทนที่ได้รับจากการลงทุน (Return on investment) เพียงเล็กน้อย	ROI ถือว่าเป็นเครื่องมือที่สำคัญ โดยจะต้องทำความเข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างสาเหตุและ ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น
ทุนมนุษย์จะถูกวัดและประเมินได้จากข้อมูลที่มี อยู่เท่านั้น	ทุนมนุษย์จะถูกวัดและประเมินได้จากข้อมูล ที่ จำเป็นจะต้องเก็บรวบรวมให้มีขึ้น
โปรแกรมด้านการบริหารบุคลากรในองค์กรถูก ออกแบบขึ้นโดยไม่ได้คำนึงถึงการตอบสนองต่อ ความต้องการขององค์กร	โปรแกรมด้านการบริหารบุคลากรในองค์กรถูก ออกแบบขึ้นโดยคำนึงถึงความต้องการเฉพาะ ขององค์กร
รายงานผลจากสิ่งที่ได้ดำเนินการ โดยมุ่งเน้น ปัจจัยนำเข้า (input) มากกว่า	รายงานผลจากผลผลิตที่เกิดขึ้น โดยมุ่งเน้นไปที่ ปัจจัยด้านผลลัพธ์ (output) มากกว่า

ที่มา: J. J. Phillips, *Investing in Your Company's Human Capital* (New York: AMACOM, 2005).

พบว่ากรอบแนวคิดเกี่ยวกับทุนมนุษย์ในปัจจุบันจะมุ่งเน้นไปที่ผลผลิตที่เกิดขึ้นจากการลงทุนในตัวบุคลากรในองค์กรมากขึ้น โดยเฉพาะการลงทุนในเรื่องการบริหารจัดการความรู้ในทรัพยากรมนุษย์ ทำอย่างไรให้บุคลากรในองค์กรมีความรู้มากขึ้น เนื่องจากความรู้ที่มีจะนำไปสู่ทักษะความชำนาญในการทำงาน และนำไปสู่ผลการดำเนินงาน ทั้งในระดับบุคคล หน่วยงาน หรือทีมงาน และระดับองค์กร

## 2. ทฤษฎีจิตวิทยา (Psychological Theory)

เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการทางจิตใจที่มีผลต่อพฤติกรรมของมนุษย์ที่แสดงออกมา โดยจะสนใจความสัมพันธ์การเรียนรู้กับพฤติกรรม ซึ่งจะอธิบายถึงการเรียนรู้ การกระตุ้นจิตใจ กระบวนการส่งข้อมูลข่าวสาร การเคลื่อนไหวของกลุ่มคนในแง่ของการปรับปรุงการปฏิบัติงาน ในการประยุกต์ใช้ทฤษฎีจิตวิทยาในองค์กรนั้น พบว่าทฤษฎีดังกล่าวนี้ประกอบไปด้วยทฤษฎีย่อยอีก 3 ทฤษฎี ได้แก่

2.1 ทฤษฎีจิตวิทยาเกสตัลท์ (Gestalt Psychology) คำว่า “เกสตัลท์” เป็นคำที่มาจากภาษาเยอรมัน หมายถึง ส่วนรวมทั้งหมดหรือโครงสร้างทั้งหมด (Totality Configuration) โดยกล่าวถึงภาพรวมทั้งหมดที่ประกอบกันขึ้นมา ให้มองเป็นภาพรวมใหญ่ ไม่มองแยกเฉพาะส่วนใดส่วนหนึ่ง ทฤษฎีนี้มีความเชื่อว่าการศึกษาคือคุณค่า มูลค่าที่เกิดขึ้นจากพฤติกรรมมนุษย์นั้นจะต้องศึกษาเป็นภาพรวม จะแยกศึกษาและวิเคราะห์ออกเป็นทีละเรื่องไม่ได้ เนื่องจากพฤติกรรมมนุษย์เป็นพฤติกรรมบูรณาการ (Integrated Behavior) ที่เกิดขึ้นจากการผสมผสานกันระหว่างความรู้ ความคิด ความรู้สึก การรับรู้ ประสบการณ์ที่แตกต่างกันออกไปของแต่ละคนไม่ได้เกิดขึ้นจากเรื่องใดเรื่องหนึ่งเท่านั้น นอกจากนี้ พฤติกรรมการแสดงออกของมนุษย์ย่อมสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามกาลเวลา ขึ้นอยู่กับประสบการณ์ ความรู้ที่เพิ่มขึ้น อันเป็นผลทำให้ความรู้ความเข้าใจ ความรู้สึก ทักษะ และความสามารถเพิ่มมากขึ้นด้วยเช่นเดียวกัน ทฤษฎีนี้จะเน้นไปที่พฤติกรรมการเรียนรู้ของมนุษย์ที่เป็นพื้นฐานให้เกิดการเรียนรู้ คนเรามีการรับรู้ที่แตกต่างกัน ทำให้การเรียนรู้และการแสดงออกแตกต่างกันไป ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง ควรเน้นไปที่ภาพรวมของเรื่องที่จะศึกษาก่อน แล้วจึงค่อยศึกษาเนื้อหาย่อยในแต่ละเรื่องทีละส่วนต่อไป ดังนั้น นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะต้องทำความเข้าใจถึงทฤษฎีเกสตัลท์ เนื่องจากจะทำให้เกิดความเข้าใจในแง่มุมของการเรียนรู้ของพนักงานในองค์กรได้อย่างชัดเจน พนักงานจะเรียนรู้เรื่องใดเรื่องหนึ่ง หรือมีส่วนร่วมในกิจกรรม/โครงการด้านการพัฒนามนุษย์อย่างใดอย่างหนึ่ง พวกเขาจะต้องทำความเข้าใจถึงการเชื่อมโยงถึงเป้าหมายหรือผลงานของพนักงานกับเป้าหมายของหน่วยงานและองค์กรด้วยเช่นเดียวกัน

2.2 ทฤษฎีจิตวิทยาด้านพฤติกรรม (Behavior Psychology) ทฤษฎีนี้จะเน้นไปที่พฤติกรรมที่แสดงออกของมนุษย์ที่สามารถสังเกตเห็นได้ การเรียนรู้ของมนุษย์เกิดขึ้นจากสิ่งเร้าหรือตัวกระตุ้นที่ถูกใส่เข้ามา และในทางกลับกัน มนุษย์จะหลีกเลี่ยงการกระทำในเรื่องใดเรื่องหนึ่งจากตัวกระตุ้นที่ถูกใส่เข้ามาด้วยเช่นกัน ทฤษฎีนี้จึงมีความเชื่อว่า พฤติกรรมของมนุษย์จะเกิดขึ้นจากการเสริมแรง โดยแบ่งเป็น 2 ประเภท ได้แก่ 1. การเสริมแรงทางบวก (positive reinforcement) และ 2. การเสริมแรงทางลบ (negative reinforcement) ทั้งนี้กระบวนการเสริมแรงจะประกอบไปด้วยเงื่อนไขนำ (Antecedents) พฤติกรรม (Behavior) ผลกรรม (Consequence) การทำความเข้าใจแนวคิดเชิงพฤติกรรมศาสตร์นี้ จะทำให้นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถนำมาปรับใช้ในการออกแบบโปรแกรมหรือโครงการพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้เหมาะสมได้ โดยพิจารณาว่าควรใช้การเสริมแรงทางบวกหรือทางลบเพื่อกระตุ้นให้คนในองค์กรแสดงพฤติกรรมอย่างที่ต้องการ เช่น หากคนในองค์กรไม่ชอบวิธีโอน ย้าย หมุนเวียนงาน (เงื่อนไขนำ) คนส่วนใหญ่จะหลีกเลี่ยงและปฏิเสธที่จะโอนย้ายงาน (พฤติกรรม) เป็นเหตุให้ในองค์กรไม่มีการโอนย้าย หมุนเวียนงานเกิดขึ้น (ผลกรรม) ดังนั้นนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะต้องใช้การเสริมแรงทางบวก โดยกำหนดให้การโอนย้าย หมุนเวียนงานเป็นปัจจัยหรือเกณฑ์หนึ่งในการพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งของพนักงาน

2.3 ทฤษฎีจิตวิทยาการรับรู้ (Cognitive Psychology) การรับรู้ (cognition) มาจากภาษาละติน แปลว่า การรู้จัก (knowing) ทฤษฎีนี้จะมุ่งเน้นไปที่ความเข้าใจหรือการคาดคะเนเหตุการณ์ต่าง ๆ โดยอาศัยการกำหนดรู้ (perception) มาก่อน การรับรู้ที่ถูกต้องจะนำไปสู่พฤติกรรมที่แสดงออกที่ถูกต้องเช่นเดียวกัน ทฤษฎีนี้เป็นการผสมผสานระหว่างทฤษฎีจิตวิทยาเกสตัลท์และจิตวิทยาเชิงพฤติกรรมเข้าด้วยกัน ทฤษฎีในกลุ่มนี้อธิบายว่า การเรียนรู้เป็นผลของกระบวนการคิด ความเข้าใจ การรับรู้สิ่งเร้าที่มากระตุ้น ผสมผสานกับประสบการณ์ระหว่างประสบการณ์ที่ได้รับในปัจจุบันกับประสบการณ์ในอดีต จำเป็นต้องอาศัยกระบวนการทางปัญญาเข้ามาเมื่อมีอิทธิพลในการเรียนรู้ด้วย ทฤษฎีกลุ่มนี้จึงเน้นกระบวนการทางปัญญา (cognitive process) ที่ทำให้เกิดการเรียนรู้ ดังนั้น นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จำเป็นจะต้องพยายามหาวิธีการเพื่อสร้างการรับรู้ที่ถูกต้องเหมาะสมเป็นภาพรวม ภาพใหญ่ ให้พนักงานเกิดความเข้าใจ และเมื่อพนักงานมีการรับรู้ที่ชัดเจนต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่งแล้ว จะนำไปสู่พฤติกรรมที่แสดงออกที่เห็นด้วย สนับสนุน ไม่ต่อต้านหรือปฏิเสธในการให้ความร่วมมือต่อกิจกรรมหรืองานโครงการด้านพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ถูกกำหนดขึ้นมา

### 3. ทฤษฎีระบบ (System Theory)

ทฤษฎีระบบเป็นองค์ความรู้เล็ก ๆ เมื่อเปรียบเทียบกับทฤษฎีจิตวิทยา (Psychological Theory) และทฤษฎีเศรษฐศาสตร์ (Economic Theory) ทฤษฎีระบบเป็นเรื่องที่กล่าวถึงแนวคิดทั่วไป กฎ เครื่องมือ การแก้ปัญหา เครื่องมือสนับสนุน โดยนำรูปแบบของระบบต่าง ๆ เชื่อมโยงกับประเด็นของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทั้งนี้ทฤษฎีระบบประกอบไปด้วย 3 ทฤษฎีย่อย คือ

3.1 ทฤษฎีระบบทั่วไป (General Systems Theory) นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จำเป็นจะต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับระบบใหญ่และระบบย่อย ๆ ที่มีอยู่ในองค์กร ทั้งที่เกี่ยวข้องและไม่เกี่ยวข้องกันกับระบบใหญ่ พบว่า ลักษณะพื้นฐานโดยทั่วไปของทฤษฎีระบบ ได้แก่ 1) ระบบจะต้องถูกออกแบบขึ้นเพื่อความสำเร็จของเป้าหมายที่กำหนด 2) องค์ประกอบย่อยของระบบนั้นจะต้องถูกกำหนดขึ้นตามมา 3) มุ่งเน้นให้เกิดความสัมพันธ์ภายในตัวบุคคลที่อยู่ในระบบนั้น ๆ 4) องค์ประกอบพื้นฐานไม่ว่าจะเป็นระบบหรือการเคลื่อนไหวข้อมูล เทคโนโลยีสารสนเทศ วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ถือว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของระบบนั้น 5) วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การมีความสำคัญมากมากกว่าเป้าหมายของระบบย่อย ๆ ดังนั้น การบริหารงานด้านพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะประสบความสำเร็จได้นั้น นักพัฒนาบุคลากรจำเป็นจะต้องเข้าใจถึงคุณลักษณะพื้นฐานที่สำคัญของระบบ โดยเฉพาะการทำให้เป้าหมายขององค์การประสบความสำเร็จไปได้ด้วยดี ทั้งนี้การออกแบบระบบให้เกิดประสิทธิภาพ ระบบนั้นควรถูกกำหนดขึ้นมาเป็นระบบเปิด (open system) มากกว่าระบบปิด (closed system) จะเห็นได้ว่า โครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่นักพัฒนาบุคลากรได้ออกแบบขึ้นมา นั้น เกือบทุกโครงการได้มุ่งเน้นไปที่ระบบเปิดมากกว่าระบบปิด กล่าวคือ การให้ความสำคัญต่อสภาพแวดล้อมภายนอก มุ่งเน้นให้เกิดการปรับปรุง ปรับเปลี่ยน และพัฒนาการทำงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมาก

3.2 ทฤษฎีแห่งความโกลาหล (Chaos Theory) การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอาจนำไปสู่การต่อต้าน (resistance) เป็นความรู้สึกของความเห็นด้วย การปฏิเสธ หรือการไม่ยอมรับ อันนำไปสู่การแสดงออกหรือการมีพฤติกรรมที่ไม่สนับสนุน การไม่มีส่วนร่วม การชักจูงให้ผู้อื่นปฏิเสธหรือต่อต้านการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนี้ ดังนั้น โครงการหรือกิจกรรมที่ออกแบบขึ้นมาเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ผู้ออกแบบโปรแกรมต่าง ๆ นี้จึงไม่สามารถหลีกเลี่ยงสถานการณ์ดังกล่าวนี้ได้ ตามแนวคิดของทฤษฎีความโกลาหลที่เกิดขึ้นในองค์กร หากนักพัฒนาทรัพยากรบุคคลเข้าใจถึงแก่นหรือหลักความเป็นจริงที่เกิดขึ้น ย่อมทำให้พวกเขาเข้าใจธรรมชาติของการเปลี่ยนแปลงและพร้อมเสมอที่จะเผชิญหน้ากับปัญหาและอุปสรรคที่พร้อมจะเกิดขึ้นได้จากการเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ พบว่า องค์กรที่มักจะเผชิญกับความโกลาหลซึ่งเป็นความรู้สึกต่อต้านของพนักงานที่อยู่ในองค์กรนั้น ๆ โดยส่วนใหญ่มักเป็นองค์กรที่มีคนรุ่นเก่าหรือเป็นลูกหม้อที่ทำงานกับองค์กรนั้น ๆ มานานแล้ว เป็นบุคคลที่ไม่พร้อมกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ อันเนื่องมาจากความเคยชินกับระบบและวิธีการทำงานแบบเดิม ๆ พวกเขา มีความรู้สึกว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องยุ่งยาก มีความเชื่อว่าระบบงานเดิมที่เคยปฏิบัติดีอยู่แล้วไม่เห็นจำเป็นต้องเปลี่ยน ซึ่งคนกลุ่มนี้อาจจะเป็นผู้จุดประกายทำให้พนักงานคนอื่นมีความคิดเห็นคล้อยตามไปด้วย ดังนั้น นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องยืดหยุ่นและมีจุดยืนของ

ตนเอง มิใช่ว่าจะมีความคิดเห็นคล้อยตามกับกลุ่มคนที่ต่อต้านการเปลี่ยนแปลงนั้น ไม่มีองค์การใดที่ไม่เผชิญกับปัญหาหรือความวุ่นวายเมื่อมีการปรับเปลี่ยนระบบงาน หรือการนำโปรแกรม โครงการใหม่ ๆ มาใช้ในองค์การ ความท้าทายของนักพัฒนาบุคลากรก็คือ จะทำอย่างไรให้สถานการณ์ความโกลาหลที่เกิดขึ้นจากการต่อต้านของคนที่อยู่ในองค์การนั้นเห็นด้วย มีส่วนร่วม และสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนี้

3.3 ทฤษฎีมุ่งสู่อนาคต (Future Theory) ในการประยุกต์ใช้ทฤษฎีการมุ่งสู่อนาคตกับแนวความคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การนั้น พบว่านักพัฒนาบุคลากรจำเป็นจะต้องวางแผนและออกแบบโปรแกรมหรือกิจกรรมการพัฒนาให้เหมาะสมและสามารถรองรับกับสภาพแวดล้อมที่อาจจะเปลี่ยนแปลงไปในอนาคตได้ ไม่เพียงแต่สภาพแวดล้อมในปัจจุบันเท่านั้น นักพัฒนาบุคลากรจำเป็นจะต้องมีวิสัยทัศน์โดยการมองไปข้างหน้า ทฤษฎีการมุ่งสู่อนาคตจึงมุ่งเน้นไปที่การวางแผนเพื่ออนาคตข้างหน้า เนื่องจากอนาคตเป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นโดยไม่สามารถคาดเดาได้ อยู่บนเงื่อนไขของความไม่แน่นอน ซึ่งองค์การสามารถเผชิญกับสถานการณ์ของความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้นในอนาคตได้เสมอ ดังนั้น เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตข้างหน้า สิ่งที่ต้องพิจารณาจะต้องตระหนักเสมอคือ จะทำอย่างไรให้องค์การพร้อมที่จะเผชิญปัญหาเหล่านี้ได้ จะทำอย่างไรให้องค์การได้เปรียบในการแข่งขันที่อาจจะทวีความรุนแรงขึ้นต่อไปในอนาคตได้ นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จำเป็นจะต้องวิเคราะห์สถานการณ์ แนวโน้ม หรือความเป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตด้วยเช่นเดียวกัน กลยุทธ์จึงเป็นเสมือนแนวทาง แผนงาน และทิศทางเพื่อให้การออกแบบโปรแกรมการพัฒนาบุคลากรไม่เพียงแต่จะแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในปัจจุบันได้แล้ว การออกแบบโปรแกรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะต้องนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพและขีดความสามารถในการแข่งขันต่อไปในอนาคตได้ด้วยเช่นกัน

ขั้นตอนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

เมกกินสันและคณะ (Megginson et al)<sup>28</sup> ได้ให้มุมมองเกี่ยวกับทิศทางใหม่เพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างน่าสนใจ ดังนี้ 1) การเปลี่ยนแปลงทักษะและสมรรถนะที่จำเป็น เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานในลักษณะเฉพาะแต่ละบุคคล คืออะไร 2) ข้อบกพร่องเฉพาะเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานที่จำเป็นต้องกล่าวถึง คืออะไร 3) การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี กระบวนการผลิต และวัฒนธรรมองค์กร ล้วนขึ้นอยู่กับการเรียนรู้ของพนักงานว่า การเปลี่ยนแปลงเหล่านั้น คืออะไร 4) โอกาสถูกจัดเตรียมขึ้นเพื่อช่วยพนักงานให้ได้รับทักษะใหม่มีอะไรบ้าง 5) ใครคือผู้รับผิดชอบที่จะทำให้มั่นใจได้ว่าโอกาสแห่งการเรียนรู้ที่เหมาะสมถูกจัดขึ้น 6) อะไรคือการเปลี่ยนแปลงใน

<sup>28</sup> David Megginson, Paul Banfield, and Jennifer Joy-Matthews, **Human resource development**, 2nd ed. (Kogan Page Limited, 1999, 9-10).



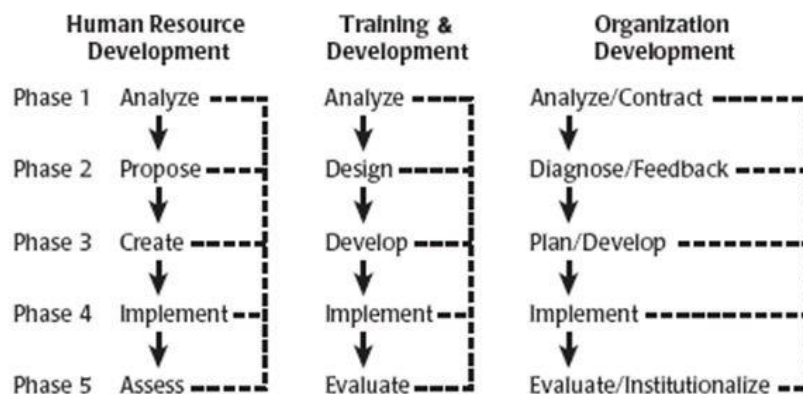
พฤติกรรมทั่วไปของพนักงาน ที่จะทำให้เกิดการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของพวกเขา 7) ผู้จัดการและพนักงานถูกชักชวนอย่างไร เพื่อให้เห็นว่าการฝึกอบรมและพัฒนาอย่างต่อเนื่องเป็นธรรมเนียมปฏิบัติ (Norm) มากกว่าที่จะเป็นสิทธิพิเศษ (Privileged) 8) ความผิดพลาดที่เราทำไปแล้วคืออะไร 9) เราได้เรียนรู้อะไรจากการอบรมและพัฒนาที่ผ่านมา จากมุมมองใหม่ที่ เดวิด เมกกินสัน และคณะให้ นั่น เป็นการพัฒนาทักษะการมนุษยเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่มีขึ้นอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน โดยเอาการเปลี่ยนแปลงใหม่ ความผิดพลาดในอดีตมาเป็นการเรียนรู้ โดยจะต้องจัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาทักษะและสมรรถนะได้อย่างเหมาะสมต่อเนื่อง และมีผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน

สวอนสันและฮอลตัน (Swanson and Holton)<sup>29</sup> ได้กล่าวถึงกระบวนการพัฒนาทักษะการมนุษยไว้ว่า เมื่อพูดถึงกระบวนการต้องนึกถึงปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) ผลผลิต (Output) ปัจจัยป้อนกลับ (Feedback) รวมถึงศักยภาพผู้สนับสนุนและผู้ร่วมงาน (Potential contributors and partners) ซึ่งกระบวนการการพัฒนาทักษะการมนุษยของ Swanson และ Holton แบ่งเป็นทั้งหมด 5 เฟส (Phase) ดังนี้ เฟสที่ 1 วิเคราะห์ (Analyze) เฟสที่ 2 กำหนดเป้าประสงค์ (Propose) เฟสที่ 3 สร้าง (Create) เฟสที่ 4 ดำเนินการ (Implement) เฟสที่ 5 ประเมินผล (Assess) ซึ่งสวอนสันและฮอลตันได้ทำการเปรียบเทียบเฟสทั้ง 5 เฟสของการพัฒนาทักษะการมนุษย (Human Resource Development : HRD) กับ การฝึกอบรมพัฒนา (Training and Development : T&D) และการพัฒนาองค์การ (Organization Development : OD) ดังภาพที่ 3



<sup>29</sup> Richard A. Swanson and Elwood F. Holtan III, **Foundations of Human Resource Development** San Francisco: Berrett-Koehler Publisher, Inc, 2001.





ภาพที่ 3 เปรียบเทียบกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กับ การฝึกอบรมพัฒนาและ  
การพัฒนาองค์การ

ที่มา: Richard A. Swanson, Elwood F. Holtan III, **Foundations of Human Resource Development** (San Francisco: Berrett-Koehler Publisher, Inc, 2001), 23.

เดสเลอร์ (Dessler)<sup>30</sup> ได้กล่าวถึงกระบวนการฝึกอบรมและพัฒนาไว้ 5 ขั้นตอน คือ

1) การวิเคราะห์ความจำเป็น (Need Analysis) คือ การระบุทักษะที่ต้องการในการปฏิบัติงานเฉพาะอย่าง เพื่อการปรับปรุงการปฏิบัติงานและการเพิ่มผลผลิต และการวิเคราะห์ผู้เข้ารับการอบรม เพื่อให้แน่ใจว่าโปรแกรมการอบรมมีความเหมาะสม ทั้งในเรื่องการศึกษา ประสบการณ์ ทักษะ ทศนคติ และแรงจูงใจส่วนตัวของแต่ละคนด้วย พร้อมทั้งกำหนดเป้าหมายของการฝึกอบรม

2) การออกแบบการสอน (Instructional Design) คือ การรวบรวมจุดประสงค์ที่จะสอน วิธีการสอน สื่อ คำอธิบาย การจัดลำดับเนื้อหา การยกตัวอย่าง แบบฝึกหัด และกิจกรรมต่างๆ จัดเป็นหลักสูตร เพื่อช่วยการเรียนรู้และจัดแผนสำหรับการพัฒนาความรู้ ตลอดจนการเตรียมสื่อสำหรับการฝึกอบรม เช่น วีดีโอ เอกสาร คู่มือที่สอดคล้องกับจุดประสงค์การเรียนรู้ตามที่กำหนดไว้

3) ความเที่ยงตรง (Validtion) คือ การฝึกซ้อมการนำเสนอและทดสอบความถูกต้อง ก่อนการนำเสนอจริงต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อให้มั่นใจว่า แผนงานมีความเรียบร้อยและมีประสิทธิผล

4) การดำเนินงาน (Implementation) คือ การดำเนินการฝึกอบรมและฝึกปฏิบัติ โดยมุ่งเน้นที่จะนำเสนอความรู้และทักษะการปฏิบัติงานให้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรม

<sup>30</sup>Gary Dessler, **A framework for human resource management**. 5th ed. New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2009, 162.

5) การประเมินผลการฝึกอบรม (Evaluation) เพื่อต้องการรู้ว่าการดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์มากน้อยเพียงใด ซึ่งอาจมีทั้งการประเมินความพึงพอใจ ประเมินการเรียนรู้ ประเมินพฤติกรรม ประเมินผลลัพธ์

เวิร์นเนอร์ และเดอ สีมอน (Werner and De Simone)<sup>31</sup> ได้กำหนดกรอบของการออกแบบกิจกรรมพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ การประเมินความต้องการ (Assessing HRD Needs) การออกแบบแผนปฏิบัติการ (Designing effective HRD Programs) การดำเนินโครงการ (Implementing HRD Programs) และการประเมินผลโครงการ (Evaluation HRD Programs) มีรายละเอียดดังนี้

1. การประเมินความต้องการ (Assessing HRD Needs) เป็นกระบวนการประเมินที่ต้องการรู้ระดับของความรู้ ความสามารถของพนักงานปัจจุบัน และความต้องการความรู้ความสามารถในส่วนที่เป็นช่องว่างระหว่างความรู้ความสามารถที่องค์กรต้องการ กับความรู้ความสามารถของพนักงานในปัจจุบัน ซึ่งประเมินได้จากผลการปฏิบัติงานที่ผิดพลาดหรือไม่เป็นไปตามเป้าหมาย โดยการประเมินเป็นจุดเริ่มต้นของกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการฝึกอบรม ข้อมูลที่ได้จากการประเมินจะนำมาใช้ในการจัดลำดับความสำคัญก่อนหรือหลังของกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กำหนดวัตถุประสงค์ของกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ชัดเจน และสร้างเกณฑ์ในการประเมินผล โดยการวิเคราะห์แบ่งเป็น 3 ระดับ คือ

1.1 การวิเคราะห์องค์กร (Organizational analysis) เป็นการประเมินว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรนั้นอยู่ภายใต้เงื่อนไขและสภาพแวดล้อมแบบใด ทำให้เข้าใจลักษณะขององค์กรซึ่งประกอบไปด้วย เป้าหมาย วัตถุประสงค์ ระบบผลตอบแทน ระบบควบคุม ระบบการวางแผน และระบบการติดต่อสื่อสาร เป็นต้น

1.2 การวิเคราะห์ภารกิจ (Task analysis) เป็นการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับคุณสมบัติของงาน/กลุ่มของงาน ผลของการวิเคราะห์ภารกิจ ประกอบด้วย มาตรฐานของผลการปฏิบัติงานในแต่ละตำแหน่งว่าควรมีมาตรฐาน ความรู้ ทักษะ ความสามารถใดบ้าง เพื่อที่พนักงานจะได้พัฒนาทักษะความสามารถไปจนถึงมาตรฐานที่ต้องการ การวิเคราะห์ภารกิจสามารถรวบรวมได้จากคำบรรยายลักษณะงาน คำอธิบายงาน มาตรฐานของผลการปฏิบัติงานแต่ละตำแหน่ง การสังเกตวิธีการปฏิบัติงาน การประชุม การวิเคราะห์จากปัญหา

<sup>31</sup> Jon M Werner and Randy L De Simone, *Human Resource Development*, 6 ed. (Ohio: Cengage Learning, 2012, 26-28).

1.3 การวิเคราะห์บุคคล (Person analysis) เป็นการวิเคราะห์ความต้องการฝึกอบรมของแต่ละบุคคล ซึ่งจะเป็นการวิเคราะห์ ประเมินผลการปฏิบัติงานระหว่างผู้ปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จ กับผู้ปฏิบัติงานที่มีผลงานต่ำ

2. การออกแบบแผนปฏิบัติการ (Designing effective HRD Programs) เป็นกิจกรรมที่ต่อจากการประเมินความต้องการ โดยที่การออกแบบแผนปฏิบัติการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย การคัดเลือกวัตถุประสงค์ที่ต้องการจะนำไปปฏิบัติ การพัฒนาแผนปฏิบัติการที่เหมาะสม การพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับผู้ฝึกอบรม การกำหนดผู้เข้ารับการฝึกอบรม การคัดเลือกวิธีการปฏิบัติที่เหมาะสม และการกำหนดระยะเวลาของแผนปฏิบัติ

3. การดำเนินโครงการ (Implementing HRD Programs) วัตถุประสงค์ของแผนปฏิบัติ และวิธีการคัดเลือกการฝึกอบรมจะต้องมีความสอดคล้องกับความต้องการของการฝึกอบรม วิธีการฝึกอบรมต้องคำนึงถึงระดับความรู้ ความเชี่ยวชาญของผู้เข้ารับการฝึกอบรม และจัดกิจกรรมตามระดับการเรียนรู้ โดยระดับเริ่มต้นจะเริ่มจากความรู้ ทักษะพื้นฐานที่ต้องการ หลังจากนั้นจึงยกระดับวิธีการฝึกอบรมที่สร้างสรรค์ ผ่านการวินิจฉัยพิจารณา มุ่งเน้นเฉพาะเรื่องมากขึ้น

4. การประเมินผลโครงการ (Evaluation HRD Programs) การประเมินผลโครงการ จะเป็นกิจกรรมที่บ่งบอกถึงประสิทธิภาพของโครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กิจกรรมการประเมินผล จะทำให้ได้ข้อมูลสะท้อนกลับจากผู้เข้ารับการฝึกอบรม หรือระดับหัวหน้างานว่าผลการฝึกอบรมตรงตามความต้องการนำไปใช้ปฏิบัติงานอย่างไร ข้อมูลที่ได้จะช่วยในการตัดสินใจ เลือกเทคนิค วิธีการฝึกอบรมในอนาคต การจัดสรรเงินทุนงบประมาณ

นิสตาร์ก เวชยานนท์<sup>32</sup> ได้ระบุขั้นตอนกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ออกเป็น 6 ขั้นตอน ดังนี้

1. การสำรวจสิ่งที่ต้องการเพื่อที่จะพัฒนาที่เกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ ในเบื้องต้นเราจำเป็นต้องประเมินดูก่อนว่า องค์การของเรามีความต้องการพัฒนาในลักษณะใด จะศึกษาฝึกอบรม หรือต้องการให้มีการปรับปรุงพัฒนา ซึ่งวิธีการดำเนินการในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งนั้น อาจจะมีวิธีการที่แตกต่างกันไปแล้วแต่องค์กร แต่ไม่ว่าจะอยู่ในรูปแบบใดก็ตามต้องจัดให้เป็นระบบในการที่จะตัดสินใจได้ว่าจะใช้รูปแบบใดนั้น เราจำเป็นต้องวิเคราะห์งานขององค์การในด้านต่าง ๆ ดังนี้ 1) วิเคราะห์ระบบการจัดการขององค์การ เพื่อให้ทราบว่าองค์การของเราควรจะดำเนินการพัฒนาไปในรูปแบบใด ซึ่งจะต้องสอดคล้องกับ เป้าหมายหลักขององค์การ 2) วิเคราะห์งานแต่ละประเภท เพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการปรับปรุงงานให้มีมาตรฐาน 3) วิเคราะห์ในเรื่องของบุคลากร เป็น

<sup>32</sup> นิสตาร์ก เวชยานนท์, *Competency Based approach*, ครั้งที่ 6, (กรุงเทพฯ: กราฟิโห ซิสเต็มส์, 2554).

เรื่องที่เกี่ยวข้องกับการคัดเลือกบุคคลที่ควรจะได้รับการฝึกอบรม หรือบุคคลเหล่านั้นใครจะต้องเข้ารับการฝึกอบรมเรื่องใดจึงจะเหมาะสม ซึ่งในเรื่องการวิเคราะห์บุคลากรนี้เราจะต้องมีมาตรฐานในการวิเคราะห์ บุคลากรที่มีคุณภาพได้มาตรฐานตามที่เรากำหนดไว้

การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม เพื่อให้การฝึกอบรมสามารถบรรลุตามเป้าหมายและช่วยแก้ปัญหา องค์กรจะต้องมีการสำรวจหาว่ามีความจำเป็นมากน้อยเพียงใดถึงต้องมีการฝึกอบรม มีเครื่องชี้อะไรที่จะบ่งบอกว่าควรมีการฝึกอบรม ในการหาความจำเป็นนี้มีขั้นตอนที่จะต้องดำเนินการ คือ การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งสามารถทำได้หลายวิธี เช่น การศึกษาถึงวัตถุประสงค์ขององค์กร ตลอดจนหน้าที่และลักษณะงานขององค์กรโดยละเอียด การสอบถามผู้ปฏิบัติและผู้รับบริการ การสังเกตการณ์ปฏิบัติงาน รวมทั้งพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร การศึกษาจากเอกสาร เช่น บันทึกการปฏิบัติงาน ผลการปฏิบัติงาน หรือผลการประเมินผลครั้งก่อน การหาความจำเป็นในการฝึกอบรมจะทำได้ใน 3 ระดับ คือ 1) Organization Analysis คือ การรวบรวมและตรวจสอบข้อมูลต่าง ๆ ที่ใช้ในการกำหนดความจำเป็นในการฝึกอบรม ข้อมูล เช่น ทักษะ ความชำนาญของพนักงาน โครงสร้างขององค์กร ภารกิจของหน่วยงาน นโยบาย เป้าหมาย รวมทั้งแผนงานต่าง ๆ ขององค์กร 2) Task Analysis เป็นการวิเคราะห์ตำแหน่งงานต่าง ๆ ในองค์กรว่าในแต่ละงานมีงานย่อย ๆ อะไรบ้าง จำเป็นที่จะต้องอาศัยบุคลากรที่มีความรู้ความชำนาญในด้านใดด้านหนึ่ง เพื่อกำหนดความจำเป็นในการฝึกอบรม 3) Person Analysis เป็นการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมเฉพาะของพนักงานแต่ละคนว่ามีจุดอ่อนจุดแข็งอย่างไร เพื่อที่จะช่วยแก้ไข อาจทำได้โดยการสังเกต การสัมภาษณ์ หรือการใช้แบบสอบถาม

2. การกำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ถ้าเราไม่กำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน การพัฒนาบุคคลก็จะไม่ประสบความสำเร็จ การประเมินผลการฝึกอบรมก็ทำได้ยาก เนื่องจากเราไม่ทราบเป้าหมายที่ชัดเจน

3. การเลือกสรรวิธีการที่จะนำมาใช้พัฒนา ในการเลือกใช้วิธีใดวิธีหนึ่งจำเป็นที่จะต้องดูความเหมาะสมต่าง ๆ ด้วย วิธีการแบบหนึ่งอาจจะเหมาะสมกับพนักงาน แต่ไม่เหมาะสมกับระดับผู้บริหาร หรือบางวิธีอาจใช้ได้ทั้งสองระดับก็เป็นได้ แต่ในการพัฒนาผู้บริหารระดับสูง ๆ นั้น จำเป็นที่จะต้องใช้นักวิชาชีพเข้ามาดำเนินการอบรม อาจเป็นโรงเรียน สถาบันต่าง ๆ ที่สอนเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยตรง ทั้งนี้เพราะบุคคลเหล่านี้เป็นผู้ที่มีความรู้ความชำนาญอยู่แล้ว จึงจำเป็นต้องใช้ผู้ที่เชี่ยวชาญกว่าทำการฝึกสอน เพื่อให้สามารถปรับตัวให้ทันกับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา โดยรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แบ่งดังตารางที่ 5 โดยบุคคลแต่ละประเภท มีรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต่างกัน ดังตารางที่ 6

ตารางที่ 5 รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

รูปแบบ	รายละเอียด
1. COACHING	เป็นวิธีการที่หัวหน้างานจะสอนงานลูกน้อง เป็นการสอนตัวต่อตัว หัวหน้างานที่ดีต้องมีศิลปะในการพูด มีความต้องการอยากถ่ายทอดความรู้ ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล
2. GAMES	คือการสร้างสถานการณ์จำลองเพื่อช่วยในการแก้ปัญหา อาจใช้ในการคัดเลือกทดสอบผู้มาสมัครงาน
3. CASE	เป็นวิธีการให้รายละเอียดของสถานการณ์ข้อเท็จจริง เปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการอบรมได้ทดสอบแนวคิดของตนเอง ฝึกทักษะวิเคราะห์ปัญหา
4. DISCUSSION	การแบ่งกลุ่มออกเป็นกลุ่มย่อย ๆ เพื่ออภิปรายในหัวข้อที่กำหนด
5. BEHAVIOR MODELING	เป็นการใช้วิดีโอที่จัดทำขึ้นเพื่อแสดงถึงการแก้ปัญหาว่าแต่ละคนมีวิธีการอย่างไร การนำวิดีโอเข้ามาใช้จะช่วยให้แต่ละคนมองเห็นข้อบกพร่องของตนเอง ซึ่งเป็นการพัฒนาตนเองได้ทางหนึ่ง
6. IN-BASKET TRAINING	เป็นเทคนิคการอบรมที่เหมาะสมกับผู้บริหารเพื่อดูความสามารถในการบริหาร เช่น รู้จักการจัดลำดับความสำคัญหรือรู้จักการมอบหมายงาน
7. INTERNSHIPS	เป็นการฝึกปฏิบัติจริง
8. ROLE PLAYING	เป็นการแสดงบทบาทสมมุติ ผู้เข้าอบรมจะสมมุติหน้าที่และลองแสดงตามเหตุการณ์จำลอง
9. JOB ROTATION	เป็นการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน หน้าที่หรือตำแหน่ง เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์
10. PROGRAMMED INSTRUCTION	เป็นบทเรียนที่เขียนขึ้นมาเพื่อให้ผู้เรียนเรียนด้วยตนเอง เหมือนกับกำลังได้รับการสอนในเรื่องใดเรื่องหนึ่งจากผู้สอน โดยบทเรียนจะให้ความรู้ครั้งละน้อย ๆ แล้วให้ผู้เรียนตอบคำถาม
11. LECTURE	การบรรยาย ใช้ในการอบรมเพื่อต้องการเพิ่มพูนความรู้
12. APPRENTICESHIP	การฝึกงาน
13. SIMULATORS	เป็นการจัดประสบการณ์การเรียนรู้โดยการแสดงเหตุการณ์หรือเรื่องราวให้เหมือนจริง โดยผู้อบรมจะเป็นผู้แสดงและให้คนอื่นสังเกต

ที่มา: นิสิตาร์ก เวชยานนท์. **Competency Based Approach**. ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: กราฟิโห ซิสเต็มส์, 2554.



ตารางที่ 6 รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสมกับบุคคลแต่ละประเภท

รูปแบบการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์	ประเภทของบุคลากร			ช่วงเวลาที่ใช้ปฏิบัติ	
	ผู้บริหาร นักวิชาชีพ	พนักงาน ปฏิบัติการ	ทั้งสอง ประเภท	on the job ในเวลา	off the job นอกเวลา
1. COACHING				X	
2. GAMES	X				X
3. CASE	X				X
4. DISCUSSION	X				X
5. BEHAVIOR MODELING	X				X
6. IN-BASKET TRAINING	X				X
7. INTERNSHIPS	X			X	
8. ROLE PLAYING	X				X
9. JOB ROTATION			X	X	
10. PROGRAMMED INSTRUCTION			X		
11. LECTURE			X		X
12. APPRENTICESHIP		X		X	
13. SIMULATORS		X			X

ที่มา: นิสตารค์ เวชยานนท์. **Competency Based Approach**. ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: กราฟิโ  
ซิสเต็มส์, 2554.

4. การเลือกสื่อหรือสื่อทัศนูปกรณ์ที่จะนำมาใช้ในการฝึกอบรม สื่อหรืออุปกรณ์นั้นมีส่วนช่วยในการฝึกอบรมและการพัฒนาอย่างมาก ทำให้การฝึกอบรมบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ การเลือกอุปกรณ์นั้นจะช่วยทำให้การอบรมง่ายขึ้น อาจจะเป็นวิดีโอภาพยนตร์ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับเนื้อหาและพื้นฐานของผู้เข้ารับการอบรมเป็นสำคัญ

5. การนำไปปฏิบัติ การฝึกอบรมต่าง ๆ อาจจะไม่ประสบความสำเร็จถ้าผู้ที่เข้ารับการอบรมไม่มีความมั่นใจว่าการอบรมนั้น ๆ จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองได้ ดังนั้นผู้ฝึกอบรมจะต้องสร้างความเชื่อมั่นนี้ให้กับผู้เข้ารับการอบรมก่อน ในการฝึกอบรมเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในบางครั้งมีปัญหามากมาย ทั้งนี้เนื่องจากผู้ทำการฝึกอบรมได้แสดงออกในเชิงที่ทำให้ผู้เข้ารับการ



อบรมมีความรู้สึกว่ามีประสบการณ์หรือยาก ดังนั้นในการฝึกอบรมแต่ละครั้ง วิทยากรจึงเป็นหัวใจที่สำคัญ ในการฝึกอบรมหลักสูตรที่เริ่มใช้ใหม่ ๆ วิทยากรจะต้องมีความเชี่ยวชาญที่จะปรับเปลี่ยนเนื้อหาให้เหมาะสมกับสภาพทั่วไป มิฉะนั้นการอบรมอาจได้รับการต่อต้านและไม่ประสบความสำเร็จ ปัญหาอีกประการหนึ่งคือ การเลือกเวลาที่เหมาะสมระหว่างวิทยากรกับผู้เข้ารับการอบรม ซึ่งอาจมีระยะเวลาที่ไม่สอดคล้องกันก็เป็นได้ ในการอบรมทุกครั้งจำเป็นที่จะต้องมีการจัดบันทึกพฤติกรรมหรือขีดความสามารถของผู้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อจะได้ทราบว่าบุคคลเหล่านั้นมีความก้าวหน้าไปอย่างไรบ้าง ในการฝึกอบรมบางครั้งต้องใช้วิทยากรจากแหล่งต่าง ๆ ที่มีความรู้ความชำนาญในเรื่องนั้น ๆ เข้ามาช่วยด้วย ในปัจจุบันได้มีการฝึกอบรมสมัยใหม่ขึ้น คือการฝึกอบรมแบบทางไกล โดยที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมไม่ต้องมารวมกลุ่มกันที่ใดที่หนึ่ง แต่สามารถฝึกอบรมได้ตามที่ทำงานและสถานที่ที่ตนต้องการได้

6. การประเมินผลการฝึกอบรม การประเมินผลการฝึกอบรมจะทำให้ทราบว่า การฝึกอบรมที่จัดทำขึ้นมานั้นบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการหรือไม่ โดยทั่ว ๆ ไปจะประเมินในเรื่องต่าง ๆ เช่น เกี่ยวกับเนื้อหาวิชาที่อบรม วิทยากร ระยะเวลา สถานที่ อุปกรณ์ที่ใช้ การจัดการฝึกอบรม การฝึกอบรมจะส่งผลในทางบวกก็ต่อเมื่อผลผลิตขององค์การสูงขึ้น

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะครู

สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา<sup>33</sup> ได้กำหนดวงจรพัฒนาสมรรถนะบุคคล (Competence Development Lifecycle) เป็นกระบวนการ 4 ขั้นตอนที่ต่อเนื่องกัน คือ

ขั้นที่ 1 การสร้างหรือกำหนดรูปแบบสมรรถนะของบุคคล (Competency Model)

ขั้นที่ 2 การประเมินสมรรถนะบุคคล (Competency Assessment)

ขั้นที่ 3 การพัฒนาสมรรถนะบุคคล (Competency Development)

3.1 การจัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะตนเอง (ID-Plan)

3.1.1 กำหนด/เลือกรูปแบบสมรรถนะสำหรับตำแหน่ง

3.1.2 ประเมินสมรรถนะตนเอง เพื่อทราบระดับจุดอ่อน

จุดแข็งแต่ละสมรรถนะ

3.1.3 จัดทำร่างแผนพัฒนาตนเอง

3.1.4 สร้างข้อสรุปข้อตกลงร่วมกันกับผู้บังคับบัญชา

3.1.5 พัฒนาตนเองตามแผน

3.1.6 ติดตามประเมินผลพัฒนาตนเองและบันทึกเข้าแฟ้ม

<sup>33</sup> สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา, **คู่มือจัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะตนเอง (IDPs: Individual Development Plans)** โดย ดร.ชัชรินทร์ ชวนวัน (2552).

### 3.1.7 ปรับปรุงแผนพัฒนาตนเอง

#### 3.2 การจัดทำหลักสูตรพัฒนาสมรรถนะ

#### 3.3 การพัฒนาตนเองตามแผนพัฒนาสมรรถนะ

#### ขั้นที่ 4 การกำกับติดตามผลการพัฒนาและประเมินผลพฤติกรรมต่อเนื่อง

วีระชัย จิวชาติ<sup>34</sup> ได้ให้มุมมองการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาแนวใหม่ ว่าการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ต้องคำนึงถึงสิ่งต่าง ๆ อย่างน้อย 8 ประการ คือ 1) การพัฒนาต้องก่อให้เกิดการเปลี่ยนที่ตัวผู้เรียน 2) การพัฒนาต้องเกิดจากความต้องการของครูและบุคลากรทางการศึกษา 3) การพัฒนาต้องมุ่งเน้นลักษณะ Sited Based Development หรือ School Based Development 4) การพัฒนาต้องมีหลากหลายรูปแบบให้เลือกตามความเหมาะสมของแต่ละบุคคล 5) การพัฒนาต้องสอดคล้องกับภารกิจและหน้าที่ที่ปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา 6) การพัฒนาต้องดำเนินการในรูปแบบของเครือข่ายกระจายทั่วประเทศ 7) การพัฒนาต้องสอดคล้องกับนโยบายและข้อกำหนดของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 8) การพัฒนาต้องกระทำอย่างทั่วถึงและครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายทั้งในและนอกกระทรวงศึกษาธิการ ภายใต้ข้อจำกัดด้านงบประมาณ โดยมีรูปแบบและวิธีการพัฒนาที่ต้องพิจารณา 3 ประเด็น คือ

1) การพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษา มุ่งเน้นให้มีสมรรถนะตามมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิชาชีพทั้งสมรรถนะหลัก (Core Competency) สมรรถนะการปฏิบัติงาน (Functional Competency) และสมรรถนะเฉพาะตามกลุ่มสาระ (Specification Competency) ตามที่ ก.ค.ศ. กำหนด

2) รูปแบบของการพัฒนามุ่งเน้นการสร้างเครือข่ายที่มีคุณภาพตามมาตรฐานที่ สคบศ. กำหนด ให้กระจายอยู่ทั่วประเทศ เพื่อความสะดวกในการเข้ารับการพัฒนาของครูและบุคลากรทางการศึกษา ทั้งที่เป็นเครือข่าย บุคคลเครือข่าย และเครือข่ายทางไกล

3) วิธีการพัฒนาต้องมีความหลากหลาย สอดคล้องกับความต้องการพัฒนาของครู และบุคลากรทางการศึกษา แต่มุ่งเน้นวิธีการพัฒนาที่ใช้โรงเรียน/หน่วยงานเป็นฐาน

<sup>34</sup> วีระชัย จิวชาติ "แนวทางการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาแนวใหม่," เข้าถึงเมื่อ 30 ตุลาคม 2560, เข้าถึงได้จาก

<https://www.gotoknow.org/posts/17754%20%E0%B8%84%E0%B9%89%E0%B8%99%E0%B9%80%E0%B8%A1%E0%B8%B7%E0%B9%88%E0%B8%AD>.

วิจารณ์ พานิช<sup>35</sup> ได้ให้แนวทางการพัฒนาสมรรถนะครูที่เชื่อมโยงกับการพัฒนาเด็กและเยาวชน คือ ครูไม่ใช่เป็นเพียงผู้ให้แค่รู้วิชา แต่ต้องให้การเรียนรู้หลายๆ ด้านไปพร้อมกัน เรียนหลายด้าน มองได้หลายแบบตามแบบ Chickering's Seven Vectors เวลาผู้เรียนเรียนครูต้องหาทางพัฒนาให้เกิดการพัฒนาการ 7 ด้าน คือ สมรรถนะ (Competence) การจัดการอารมณ์ (Emotion management) เป็นตัวของตัวเองและร่วมกับผู้อื่น (Autonomy & Interdependent) ปฏิสัมพันธ์ร่วมกับผู้อื่น (Interpersonal Relationship) อัตลักษณ์ (Identity) เป้าหมายในชีวิต (Purpose) และความมั่นคงต่อคุณธรรม (Integrity) และในการจัดการเรียนการสอน ต้องให้ผู้เรียนทั้งชั้นเรียนรู้แบบจริงจัง ห้องเรียนที่ดีผู้เรียนแล้วต้องรู้จักจริงทุกคน ไม่ใช่เพียงบางคน โดยมีเป้าหมายที่สำคัญ คือ เรียนรู้วิธีเรียนเพื่อนำไปสู่วิธีเรียนตลอดชีวิต กล่าวคือ การเรียนจะไม่สามารถเรียนได้โดยครูสอนแบบถ่ายทอดวิชา แต่เขาจะซึมซับพัฒนาวิธีเรียนไปเอง โดยการเรียนแบบตัวเองเป็นผู้ลงมือทำ และต้องเรียนให้บรรลุ (Transformative Learning) เรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลง เปลี่ยนแปลงทั้งในเชิงตัวความรู้และในเชิงเจตคติ ในเชิงจิตใจลึกๆ ภายใน ทั้งความเข้าใจโลกภายนอกตัว และโลกภายในตัว การเรียนรู้สู่ Transformative Learning สิ่งหนึ่งที่จะเกิดคือ เกิดคุณสมบัติในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) จะค่อยๆ เกิดขึ้น ถ้าไม่บรรลุเช่นนี้ เมื่อเขาเติบโตเป็นผู้ใหญ่ ออกไปจากสถาบันการศึกษาแล้ว เขาจะเป็นคนที่หยุดนิ่ง อยู่กับโลกทัศน์เก่าๆ พอโลกเปลี่ยนแปลงไปเรื่อยๆ ก็จะไม่ทัน และจะเป็นเหยื่อของการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้ถูกกระทำ การเรียนรู้สมัยใหม่ต้องไม่ใช่แค่ความรู้ ต้องได้ทักษะ นิสัย เจตคติเป็นกระบวนการใหญ่ เรียนรู้ทั้งภายนอกและภายใน รู้จักควบคุมตัวเอง ครูต้องหาทางให้สอนครบให้ได้ สอนครบไม่สำคัญเท่ากับลูกศิษย์เรียนแล้วได้ Learning Outcome ครูต้องทำใจว่าหลายกรณีไม่ต้องสอน ลูกศิษย์เรียนรู้เองได้ แต่ไม่ได้หมายความว่า ครูไม่เอาใจใส่ ต้องมีวิธธาม พัฒนาครบทุกด้าน คือพหุปัญญา ซึ่ง Howard Gardner ได้เขียนหนังสือเล่มหนึ่ง ชื่อ Five Minds for the Future เป็นการตีความเรื่องการเอาใจใส่จริงๆ เป็นอย่างไร เรียนให้ครบหลายด้าน ถ้าเรียนให้ทันสมัยที่สุด คือ ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 (21 century skills) ทั้งหมดนี้บรรลุได้โดยนักเรียน นักศึกษา เป็นผู้ลงมือปฏิบัติเอง เป็นผู้ออกแบบ สิ่งเหล่านั้นเอง ไม่ใช่ครูเป็นผู้ทำให้งอกงาม นี่คือหัวใจ การบริหารต้องบริหารให้ผู้เรียนเป็นผู้ทำเพื่อให้ผู้เรียนงอกงามด้วยตนเอง ตัวคุณครู อาจารย์ สถาบันเป็นผู้สร้างบรรยากาศ อำนวยความสะดวกเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย บทบาทของครูอาจารย์จึงเปลี่ยนไป คือ ไม่ถ่ายทอดความรู้ แต่จะสร้างแรงบันดาลใจ มีทักษะในการสร้างแรงบันดาลใจ สำคัญคือ ตนเองต้องตื่นตัวอยู่ตลอดเวลา เห็นคุณค่าของสิ่งต่างๆ รอบตัวที่เผชิญ อันนี้ก็จะ

<sup>35</sup> วิจารณ์ พานิช, *แนวโน้มการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21*, ในการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน Education for sustainable development, วิทวัส ดิษยะศ ริน สัตยารักษ์ และประภาส ปานเจียง, บรรณาธิการ, (กรุงเทพฯ: บริษัท ธนาเพลส จำกัด, 2560, 52-63).

เป็นนิสัยติดต่อง่ายๆ ลูกศิษย์ ลูกศิษย์ก็จะตื่นตัว เราต้องตั้งเป้าว่าในช่วงหนึ่งปีเราจะบรรลุอะไร ช่วยกันทำให้บรรลุ เราจะต้องบอกลูกศิษย์ว่าครูไม่สามารถอุ้มเธอไปถึงจุดหมายปลายทางได้ คนที่ไปถึงจุดหมายคือตัวเธอเอง เพียงแต่ครูจะคอยชี้แนะว่าเดินอย่างไร เมื่อตั้งเป้าหมายแล้วก็ออกแบบโจทย์ และครูคอยตั้งคำถาม หน้าที่ครูไม่ใช่เป็นผู้ตอบ แต่ต้องตั้งคำถามให้ลูกศิษย์คอยตอบตัวเองได้ และใช้การประเมินเพื่อเอาผลการประเมินเพื่อที่จะเอาผลนั้นไปย้อนกลับไปยังตัวลูกศิษย์อีกทีหนึ่ง เพื่อให้เขาขึ้นมามองเห็นคุณค่าในอนาคตเพิ่มขึ้นอีก สุดท้ายก็ประเมินผลสัมฤทธิ์อีกครั้งหนึ่งว่า สิ่งที่เราอยากได้คือผลลัพธ์การเรียนรู้แบบไหน ครูต้องจัดหาเรื่องอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ การเรียนรู้สมัยใหม่คือลงมือปฏิบัติ ครูต้องหาสถานที่ฝึกปฏิบัติให้เหมาะสม เช่น สถานประกอบการ ชุมชน ครูต้องทำหน้าที่เรียนรู้ทักษะการทำหน้าที่ครูตลอดชีวิต เรียนจากในห้องเรียนนั่นเอง อย่างน้อยห้องเรียนต้องเป็นที่เรียนของคน 3 กลุ่ม คือ ครู นักเรียน และผู้บริหาร จะได้จัดอำนวยความสะดวกได้ ครูต้องร่วมเรียนรู้กับเพื่อนครู เรียกว่า (PLC – Professional Learning Community) ครูจะต้องไม่โดดเดี่ยวในการทำงาน ต้องทำงานเป็นทีม และเรียนรู้กันเป็นทีม ซึ่งเน้นย้ำว่าครูต้องไม่เป็นผู้ถ่ายทอดความรู้สำเร็จรูป เพราะผลการวิจัยทางการเรียนรู้บอกว่าวิถีคิดแบบเอาความรู้สำเร็จรูปที่นำไปยึดใส่สมองไม่ใช่กลไกการเรียนรู้ การเรียนรู้ที่แท้จริงเกิดขึ้นภายในสมองและร่างกายของผู้เรียน ต้องเป็นวิธีที่ช่วยให้เขาองงามความรู้ขึ้นเอง แต่ครูจะช่วยถาม ครูในศตวรรษที่ 21 ต้องเอาใจใส่กระบวนการเรียนรู้ของลูกศิษย์ และควรเปลี่ยนการเรียนเป็น Flip Classroom ให้มากที่สุด คือ เรียนทฤษฎีที่บ้านมาทำโจทย์ที่มหาวิทยาลัย และไม่ว่าเรื่องใด พยายามให้นักเรียนหาคำตอบให้ได้หลายคำตอบ เวลาเรียนลูกศิษย์ควรได้ฝึกคุณสมบัตินี้ๆ ทุกด้านในเวลาเดียวกัน เรียนแบบลงมือปฏิบัติเป็นทีมในสถานการณ์จริง ๆ แล้วทำ reflection เพื่อให้รู้จริง (Mastery Learning) ครูถ้าจะทำหน้าที่ได้ดีมีวิธีการหนึ่งที่อาจช่วยได้ คือ ติดตั้งกล้องถ่ายวิดีโอไว้หลังห้องเพื่อถ่ายสภาพห้องเรียนว่าเกิดอะไรขึ้นในชั่วโมงเรียน เพื่อช่วยในการปรับปรุงพัฒนา ปรับปรุงการจัดการเรียนชั้นเรียน อย่าให้ครูรู้สึกว่าคุณตรวจสอบ ซึ่งคนที่แนะนำเรื่องนี้คือ Bill Gates : Teachers need real feedback ประเด็นคือ ครูต้องการข้อมูลย้อนกลับเพื่อปรับปรุงวิธีการทำหน้าที่ครูของตนเอง การดูวิดีโอให้ดูว่าอาจารย์หรือนักเรียนใครพูดมากกว่ากัน ถ้าครูพูดมากครูต้องปรับปรุง แต่ต้องดูว่าครูพูดอะไร ถ้าครูตอบคำถามมากกว่า ครูต้องปรับปรุง ยกตัวอย่างโรงเรียนลำปลายมาศพัฒนา ฝึกครูใหม่ 1 ปี คือ ไม่ดู ไม่ขึ้นเสียง ไม่ตอบคำถามเด็ก ฝึกตั้งคำถาม หนังสือเรื่อง EMBEDDED Formative Assessment กล่าวไว้ว่า ปัจจัยสำคัญที่สุดของการเรียนรู้ ไม่ใช่สิ่งที่ครูสอน แต่อยู่ที่วิธีสอนของครู ครูต้องโค้ชด้วย EMBEDDED Formative Assessment และ Constructive Feedback การประเมินที่มีคุณค่าต่อลูกศิษย์ คือ การประเมินที่อาจารย์สามารถ Feedback แบบ Constructive ได้ทันที สรุปการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 20 และ 21 คือ เปลี่ยนจากครูเป็นตัวตั้ง เป็นเป้าหมายอยู่ที่เด็ก สอนแลกเปลี่ยนระหว่างโรงเรียน เปลี่ยนจากความรู้มาเป็นทักษะ เนื้อหาพัฒนาเป็นกระบวนการ ทักษะพื้นฐาน ความจริง หลักการ คำถาม

ปัญหา ทฤษฎีเปลี่ยนเป็นปฏิบัติ หลักสูตร เปลี่ยนแปลงการทำงานของครู จากโดดเดี่ยว เป็นมีเป้าหมายร่วมกัน เปลี่ยนจากครูที่คิดคนเดียวมาเป็น PLC ร่วมกันคิดเป็นเป้า แยกกันกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ ทีม PLC ร่วมกันกำหนด แยกกันค้นหาวิธีพัฒนาผลสัมฤทธิ์ กิจกรรมของครูเป็นเรื่องส่วนตัว เป็นครูเปิดเผยกิจกรรมของตนต่อ PLC จากร่วมมือแบบสะเปะสะปะ ไม่โฟกัสผลสัมฤทธิ์ มาเน้นความร่วมมือในประเด็นยุทธศาสตร์ เปลี่ยนจากศิษย์ของฉันศิษย์ของคุณมาเป็นศิษย์ของเรา เปลี่ยนจากเน้นการบรรยาย การเป็นครูสอน มาเน้นให้คุณค่าเวลาการเตรียมตัว ทำงานร่วมกัน เรียนร่วมกัน ในการทำหน้าที่ครูฝึก

มรกต ระวีวรรณ และคณะ<sup>36</sup> ได้ให้มุมมองเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะครู ในรูปแบบของการเจริญสติ ตามวิถีเจริญสติของหมู่บ้านพลัม โดยระบุว่า ครูเป็นบุคคลที่ทำงานเกี่ยวกับการพัฒนามนุษย์ในสังคมซึ่งตัวคุณครูเองมีความเครียด หากครูต้องสอนให้นักเรียนได้เรียนรู้การพัฒนาจิตวิญญาณไปพร้อมกับการพัฒนาด้านวิชาชีพด้วย สอนนักเรียนให้เป็นคนเก่งและคนดีควบคู่ไป “ครู” ซึ่งเป็นต้นแบบที่สำคัญจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่ดีได้อย่างไร หัวใจในการเปลี่ยนแปลงทางสังคมจากการเปลี่ยนแปลงภายในปัจเจกบุคคล แนวคิดทางหลักธรรมและการเจริญสติจึงถูกนำมาประยุกต์ให้เหมาะกับการดำเนินชีวิตในปัจจุบันเพื่อให้ครูได้บ่มเพาะสติ มีความสามารถที่ดูแลชีวิตของตนเองให้มีความสุข และจึงถ่ายทอดความรู้เหล่านั้นไปสู่ผู้อื่น ซึ่งจะทำให้ผู้เรียนได้รับความรู้ทางด้านทักษะวิชาการพร้อม ๆ กับการเรียนรู้แบบอย่างของการดำเนินชีวิตอย่างศานติ และเป็นคนดีจากครูต้นแบบ แล้วนักเรียนก็จะสามารถเป็นผู้ถ่ายทอดหรือเป็นผู้นำในกระบวนการเรียนรู้เช่นนี้ไปสู่รุ่นต่อไป เพื่อให้เกิดการพัฒนาทางด้านจิตวิญญาณควบคู่ไปกับการพัฒนาด้านอื่นๆ โดยการนำกระบวนการเจริญสติเข้าสู่ห้องเรียนทำได้ 3 รูปแบบ 1. ทางอ้อม (ครูเป็นผู้ฝึกปฏิบัติบ่มเพาะสติ ให้มีแนวทางการปฏิบัติในแนวทางแห่งสติ) 2. ทางตรง (ให้นักเรียนเป็นผู้ฝึกปฏิบัติเจริญสติจนเกิดทักษะ) และ 3. การผสมระหว่างทางตรงและทางอ้อม ผ่านหลักสูตรต่างๆ เช่น Mindfulness – Based Wellness Education (MBWE), Cultivating Awareness and Resilience in Education (CARE) และ Stress Management and Relaxation Techniques (SMART) in Education ดังตารางที่ 7

<sup>36</sup> มรกต ระวีวรรณ และคณะ, การสร้างครูผู้เป็นสุขเพื่องานพัฒนามนุษย์ตามวิถีเจริญสติหมู่บ้านพลัม, ใน ภาวะผู้นำจิตวิญญาณและการพัฒนามนุษย์, พจนี กริชไกรวรรณ และอนุชาติ พวงสำลี บรรณาธิการ ศูนย์จิตตปัญญาศึกษา มหาวิทยาลัยมหิดล พิมพ์ครั้งที่ 5, (นครปฐม: สำนักพิมพ์ภูแสงแดด, 2556, 181-214).



ตารางที่ 7 โปรแกรมการเจริญสติของหมู่บ้านพลัม

โปรแกรม	ข้อมูลเพิ่มเติม
MBWE	สอน 9 สัปดาห์ (36 ชั่วโมง) ในวิชาเลือก Stress & Burnout: Teacher and Student Applications
CARE	การสอนมีหลายรูปแบบ ได้แก่ รูปแบบ 2 วัน 2 ครั้ง หรือฝึกแบบ 1 วัน 4 ครั้ง หรืองานภาวนา 5 วัน 1 ครั้ง ดูรายละเอียดเพิ่มเติมที่ <a href="http://www.garrisoninstitute.org">www.garrisoninstitute.org</a>
SMART in Education	อบรม 11 บทเรียนใน 8 สัปดาห์ โดยมี 2 บทเรียนที่เป็นการอบรมแบบ 2 วัน ผู้เข้าฝึกต้องฝึกเจริญสติทุกวัน วันละ 10 ถึง 30 วัน รายละเอียดเพิ่มเติม <a href="http://smart-in-education.org">http:// smart – in – education. org</a>

ที่มา: มรกต ระวีวรรณ และคณะ, “การสร้างครูผู้เป็นสุขเพื่องานพัฒนามนุษย์ตามวิถีเจริญสติหมู่บ้านพลัม,” ใน *ภาวะผู้นำจิตวิญญาณและการพัฒนามนุษย์*, พจน์ กริชไกรวรรณ และอนุชาติ พวงสำลี บรรณาธิการ ศูนย์จิตตปัญญาศึกษา มหาวิทยาลัยมหิดล พิมพ์ครั้งที่ 5 (นครปฐม: สำนักพิมพ์ภูแสงแดด, 2556), 186.

โดยได้เน้นย้ำถึงหัวใจในการพัฒนามนุษย์ในระบบการศึกษา คือ ครูควรปรับทัศนคติที่ต้องการเปลี่ยนแปลงผู้อื่น มาเป็นการดูแลเปลี่ยนแปลงตนเองเพื่อให้มีความสุขเสียก่อน เมื่อครูสามารถบ่มเพาะความสงบในชีวิตตนเองได้ก็จะถ่ายทอดความสุขสงบนั้นสู่คนรอบข้าง ทำให้ห้องเรียนและสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนเปี่ยมไปด้วยความเมตตา อันจะส่งผลไปสู่การเปลี่ยนแปลงในระบบการศึกษาในองค์กรวม ดังนั้น การประยุกต์หลักธรรมในกระบวนการสร้างสุขในชีวิตครูในวิถีหมู่บ้านพลัม จึงแบ่งออกเป็นสองช่วง

ช่วงที่หนึ่งคือการดูแลตัวครู จะทำให้ครูเกิดทักษะต่าง ๆ เช่น บ่มเพาะการตระหนักรู้ลมหายใจ เพื่อเป็นสื่อกลางในการเชื่อมต่อร่างกายกับจิตใจและพัฒนาสมาธิ รู้จักดูแลร่างกายเพื่อลดความเครียดและความเจ็บปวด เรียนรู้การบ่มเพาะความเบิกบานความสุข และรู้สำนึกคุณค่าในสิ่งที่เรามีอยู่ เรียนรู้การทำชีวิตให้เรียบง่ายเพื่อจะได้มีเวลาในการผ่อนคลายและเบิกบานกับชีวิตมากขึ้น เรียนรู้การฟังและการโอบอุ้มอารมณ์รุนแรง เช่น ความกลัว ความโกรธ ความกระวนกระวายใจ และความสิ้นหวัง เรียนรู้การใช้วาจาแห่งรักและการฟังด้วยความกรุณาเพื่อดูแลรักษาความสัมพันธ์กับบุคคลรอบข้าง เรียนรู้วิธีการมองอย่างลึกซึ้งในชีวิตในสิ่งที่เราบริโภคและสิ่งที่เราผลิตไปสู่ภายนอก ในแง่ที่เราเป็นปัจเจกบุคคลเป็นองค์กรวมระดับสังคม

และช่วงที่สอง การสอนการเจริญสติและจริยธรรมไปสู่นักเรียน ครูจะได้เรียนรู้และปฏิบัติเกี่ยวกับกระบวนการและบทบาทในการนำนักเรียนฝึกฝน เรียนรู้การช่วยเหลือให้นักเรียนได้



รู้จักอารมณ์รุนแรง เมื่ออารมณ์เหล่านี้เกิดขึ้นและรู้วิธีการดูแลอารมณ์ เรียนรู้ศิลปะการสร้างชุมชน เพื่อให้ห้องเรียนและโรงเรียนเป็นดังครอบครัวที่รักกัน เรียนรู้การแก้ปัญหาความขัดแย้งในห้องเรียน อย่างสร้างสรรค์ ช่วยเหลือนักเรียนให้รู้จักสร้างความกรุณาด้วยการช่วยให้นักเรียนเข้าใจความทุกข์ของตนเองและเพื่อน ๆ

ครูควรมีทักษะในการจัดการความทุกข์ของตนเองก่อนการรับความรู้ในช่วงที่สอง และเนื่องจากวิธีการที่นำมาใช้ในการอบรมในช่วงที่หนึ่งจะช่วยให้เข้าใจร่างกาย จิตใจ ความรู้สึกและการมองโลกของตนเอง จากนั้นเราก็จะมีพลังที่จะโอบอุ้มช่วยเหลือผู้อื่นให้มีความสามารถในการดูแลตนเองได้เช่นกัน การอบรมในช่วงที่หนึ่งได้ทำให้เราเรียนรู้ศิลปะในการแปรเปลี่ยนความทุกข์และบำรุงเลี้ยงความเบิกบาน กระบวนการนี้จะทำให้ความกรุณาและความเข้าใจเติบโตขึ้นอย่างเป็นธรรมชาติ เป็นความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงระหว่างเรา ครอบครัว และสังคม การอบรมวิธีการประยุกต์การเจริญสติในสถานศึกษาซึ่งเป็นที่ยอมรับในต่างประเทศในบางโครงการ อาทิ โครงการ .b (อ่านออกเสียง dot be) ซึ่งย่อมาจาก Stop Breath and Be ! คือรู้จักหยุด กลับมาหายใจ และเป็นตัวเราอย่างแท้จริง ระบุว่าผู้ที่อบรมจะต้องผ่านการฝึกเจริญสติแบบ 8 สัปดาห์มาก่อน และเป็นผู้ที่ฝึกสม่ำเสมอในชีวิตประจำวัน ซึ่งถูกออกแบบให้เป็นหนึ่งเดียวกับกิจกรรมที่เราทำเป็นประจำที่บ้าน อาทิ การเดิน การนั่ง รับประทานอาหาร เมื่อเราเรียนรู้ที่จะทำกิจกรรมเหล่านี้อย่างมีสติได้เหมือนงานภาวนาแล้ว ก็จะนำไปปฏิบัติต่อที่บ้านได้อย่างกลมกลืน

เพชรสุดา ภูมิพันธุ์<sup>37</sup> ได้กล่าวถึงทิศทางหลักสูตรครุศาสตร์ ศึกษาศาสตรว่าควรมีทิศทางที่เน้นสมรรถนะ เป็นหลักสูตรที่มีความชัดเจนว่าเมื่อผู้เรียนเรียนแล้วสามารถทำอะไรได้ ทำอะไรเป็นมากกว่าเน้นการสอนรายวิชาเป็นตัวตั้งเช่นในปัจจุบัน เรียกว่า “หลักสูตรฐานสมรรถนะ” (Competency Based Curriculum) ซึ่งการจัดหลักสูตรแบบฐานสมรรถนะมีข้อดี คือ สามารถกำหนดผลการเรียนอย่างชัดเจนว่าผู้เรียนสามารถทำอะไรได้เมื่อจบหลักสูตร มีเกณฑ์การปฏิบัติเพื่อใช้ในการประเมินผลผู้เรียนที่แน่นอน และสามารถนำมาใช้มาตรฐานสมรรถนะเป็นกรอบในการพัฒนาหลักสูตรในการวางแผนจัดการเรียนการสอน ทำให้การเรียนการสอนเชื่อมโยงกับการประเมินผลและการรับรองคุณวุฒิอีกด้วย หลักสูตรฐานสมรรถนะนี้ไม่ใช่แนวคิดใหม่เพราะริเริ่มใช้มาตั้งแต่ ค.ศ. 1970 ในสหรัฐอเมริกาซึ่งนิยมใช้จัดหลักสูตรการฝึกอบรม (Competency-based Training) สำหรับประเทศไทยก็มีการใช้หลักสูตรฐานสมรรถนะทั้งการฝึกอบรมและการจัดการเรียนการสอน โดยการจัดการเรียนการสอนแบบฐานสมรรถนะกับแบบดั้งเดิมมีลักษณะต่างกัันดังนี้

<sup>37</sup> เพชรสุดา ภูมิพันธุ์, **หลักสูตรศึกษาศาสตร/ครุศาสตร์จะไปในทิศทางใด**, ใน *ครุศึกษาและการพัฒนาวิชาชีพครู*, ไพฑูรย์ สินลารัตน์ และนักรบ หมี่แสน, บรรณาธิการ (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2560, 31-47).

ตารางที่ 8 เปรียบเทียบลักษณะการจัดการเรียนการสอนแบบฐานสมรรถนะและแบบดั้งเดิม

การเรียนการสอนแบบฐานสมรรถนะ	การเรียนการสอนแบบดั้งเดิม
1. กำหนดผลการเรียนรู้ (Learning Outcomes /Course Outcomes) หรือ เรียกว่า สมรรถนะ หรือภาระงาน (Competencies or Tasks) อย่างชัดเจน ซึ่งผู้เรียนจะสามารถปฏิบัติได้เมื่อจบหลักสูตร และผู้สอนจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามสมรรถนะที่กำหนด	1. การเรียนการสอนอ้างอิงจากตำราเรียนหรือสื่อต่างๆ เพื่อนำมากำหนดเป็นเนื้อหารายวิชา ซึ่งอาจไม่เกี่ยวข้องกับอาชีพ ผู้เรียนไม่ทราบชัดเจนว่าต้องทำอะไรได้เมื่อจบหลักสูตร ผู้สอนยึดเนื้อหาตามตำราเรียน บทต่อบท หรือหน่วยต่อหน่วย
2. จัดกิจกรรมการเรียนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เลือกใช้สื่ออุปกรณ์ที่จะช่วยให้ผู้เรียนปฏิบัติตามภาระงาน (Task-oriented activities) ได้สำเร็จตามสมรรถนะที่กำหนด เน้นกระบวนการเรียนรู้ ให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) แก่ผู้เรียนเป็นระยะเพื่อให้ผู้เรียนได้ปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานให้ได้ตามเกณฑ์	2. การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเป็นไปตามที่ผู้สอนกำหนด ผู้สอนเป็นผู้สาธิต บรรยาย (Instructor-center learning activities) ผู้เรียนได้รับข้อมูลย้อนกลับน้อย
3. ให้เวลาผู้เรียนแต่ละคนเพียงพอที่จะปฏิบัติภาระงานหนึ่งๆ ให้สำเร็จก่อนที่จะไปสู่ภาระงานต่อไป	3. ให้เวลาผู้เรียนทุกคนภายในเวลาที่กำหนดเท่ากัน และเรียนบทเรียนต่อไปพร้อมกัน ซึ่งอาจมากหรือน้อยไปสำหรับผู้เรียนแต่ละคนที่มีศักยภาพแตกต่างกัน
4. ให้ผู้เรียนแต่ละคนปฏิบัติภาระงานให้สำเร็จตามเกณฑ์การปฏิบัติงานที่กำหนด ใช้การวัดผลแบบอิงเกณฑ์ในการประเมินผลความสำเร็จของผู้เรียนแต่ละคน	4. ใช้ข้อสอบวัดผลแบบอิงกลุ่ม (Norm referenced) โดยการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติกับผู้เรียนในกลุ่ม

ที่มา: เพชรสุดา ภูมิพันธุ์, “หลักสูตรศึกษาศาสตร/ครุศาสตร์จะไปในทิศทางใด,” ใน **ครุศึกษาและการพัฒนาวิชาชีพครู**, ไพฑูรย์ สีนลรัตน์ และนักรบ หมี่แสน, บรรณาธิการ (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2560), 40-41.

การจัดการเรียนการสอนแบบฐานสมรรถนะเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการเชื่อมโยงความรู้และประสบการณ์เดิมของผู้เรียนกับความรู้และประสบการณ์ใหม่ ให้ผู้เรียนได้ฝึกกิจกรรมในสถานการณ์จริง มีทักษะการคิดและแก้ปัญหาและบูรณาการกับการทำงานในอาชีพ ดังตารางที่ 9

ตารางที่ 9 การเชื่อมโยงความรู้และประสบการณ์เดิมของผู้เรียนกับความรู้และประสบการณ์

แบบสมรรถนะ

	Traditional Approach	Competency-based Approach
กิจกรรมก่อนเรียน	<p>ผู้เรียนไม่ต้องเชื่อมโยงประสบการณ์และความรู้ที่มี</p> <p>↓</p> <p>ผู้สอนเป็นผู้จัดการประสบการณ์และความรู้</p>	<p>ผู้เรียนเชื่อมโยงความรู้และประสบการณ์ที่มีมาใช้</p> <p>↓</p> <p>ผู้สอนให้ความรู้และประสบการณ์ที่เชื่อมโยงกับความคิด และค่านิยมของผู้เรียน</p>
กิจกรรมระหว่างเรียน	<p>ผู้สอนให้ประสบการณ์และความรู้ต่อผู้เรียน</p> <p>↓</p> <p>ผู้เรียนฟังและดูการนำเสนอ</p>	<p>ผู้เรียนได้รับความรู้และประสบการณ์ใหม่ แล้วนำมาเชื่อมโยงกับความรู้และประสบการณ์เดิม</p> <p>↓</p> <p>ผู้เรียนกลับกรองความรู้และค่านิยมที่ได้รับใหม่</p> <p>↓</p> <p>ผู้เรียนทดลองใช้ความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับใหม่ทั้งในสถานการณ์จำลองและชีวิตจริง</p>
กิจกรรมหลักเรียน	<p>ผู้เรียนทดลองความรู้และประสบการณ์ใหม่ในชีวิตจริงหลังจากเรียนจบแล้ว</p>	<p>ผู้เรียนใช้ความรู้และประสบการณ์ใหม่เพื่อเป็นพื้นฐานในการเรียนและหาความรู้และประสบการณ์</p> <p>↓</p> <p>ผู้เรียนประยุกต์ความรู้และนำไปใช้ในชีวิตจริง</p>

ที่มา: สุจิตรา ปทุมลังการ, **หลักสูตรการฝึกฐานสมรรถนะและการวัดและประเมินผลฐานสมรรถนะ** เข้าถึงเมื่อ 15 กันยายน 2561 เข้าถึงได้จาก <https://issuu.com/kbook/docs/cbcapplications>

หลักสูตรฐานสมรรถนะเป็นหลักสูตรที่มีความสัมพันธ์ระหว่างจุดมุ่งหมาย กิจกรรม การเรียนการสอน และความสามารถในการปฏิบัติของผู้เรียน ดังนั้น การจัดทำหลักสูตรจึงต้องกำหนดความสามารถในการปฏิบัติที่ต้องการไว้เป็นจุดประสงค์ด้านความสามารถหรือจุดประสงค์เชิงพฤติกรรม จากนั้นวางแผนกิจกรรมการเรียนการสอนที่จะให้ผู้เรียนบรรลุแต่ละจุดประสงค์นั้น และวางแผนการตรวจสอบการปฏิบัติของผู้เรียนก่อนที่จะผ่านไปเรียนตามจุดประสงค์ถัดไป

นอกจากการใช้หลักสูตรฐานสมรรถนะแล้ว ในการจัดการศึกษายังควรใช้สถานศึกษาเป็นตัวตั้งการเรียนรู้ ซึ่งจะเกิดการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างผู้สอน ผู้เรียนและครูในสถานศึกษาจากกรณีศึกษาหรือสถานการณ์จริงในสถานศึกษาโดยอาศัยหลักวิชา เสมือนอาจารย์แพทย์ผู้สอนนิสิตนักศึกษาแพทย์จากโรคที่เกิดกับผู้ป่วยจริงในโรงพยาบาลโดยใช้หลักวิชาการนั่นเอง การจัดการศึกษาของหลักสูตรครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ในลักษณะหลักสูตรฐานสมรรถนะนี้ ควรออกนอกกรอบจากเดิมกล่าวคือ ควรใช้สถานศึกษาเป็นตัวตั้งในการเรียนรู้ ใช้สถานการณ์จริงกรณีศึกษาจริงในสถานศึกษาเพื่อการเรียนรู้ตามหลักวิชา ซึ่งควรจัดให้นิสิตนักศึกษา ครู เข้าสู่สถานศึกษาตั้งแต่ปีแรกโดยนับเป็นการฝึกประสบการณ์วิชาชีพครูไปพร้อมกัน การจัดการศึกษาลักษณะนี้ผู้สอนจะต้องบูรณาการความรู้ตามหลักวิชาสู่การปฏิบัติอันจะเกิดการเรียนรู้ร่วมกันที่มีใช้เพียงระหว่างผู้สอนและผู้เรียนเท่านั้น แต่จะเกิดการเรียนรู้ร่วมกับบุคลากรในสถานศึกษาไม่ว่าครู ผู้บริหาร ตลอดถึงผู้ที่เกี่ยวข้องแม้คณะกรรมการสถานศึกษาด้วย จะบังเกิดงานวิจัยที่เป็นประโยชน์ แตกต่างจากงานวิจัยที่ขึ้นหิ้งขึ้นชั้นแล้วไม่ได้ใช้ดังที่กล่าวกัน และทั้งอาจารย์ในสถาบันผลิตครู ครูหรือผู้บริหารในสถานศึกษาสามารถนำผลวิจัยนี้ไปใช้เพื่อขอผลงานทางวิชาการในความก้าวหน้าของตนได้อีกด้วย คุณค่าที่บังเกิดขึ้นโดยเฉพาะผู้เรียนจะเป็นผู้มีสมรรถนะตามที่สังคมต้องการ มีความเพียบพร้อมในการปฏิบัติงานทันทีที่บรรจุเป็นครูสู่สถานศึกษา การศึกษาเช่นนี้ เสมือนอาจารย์แพทย์ผู้สอนนิสิตนักศึกษาแพทย์จากโรคที่เกิดกับผู้ป่วยจริงในโรงพยาบาลตามหลักวิชานั้นเอง การเรียนรู้แบบนี้จะไม่หลุดลอยจากสิ่งที่ผู้เรียนใช้จริงในสถานศึกษาเมื่อเป็นครู

วาสนา วิสฤตภา<sup>38</sup> ได้พูดถึงแนวทางการพัฒนาสมรรถนะครูว่า ครูควรจะต้องจัดตั้งเครือข่ายหรือร่วมกับเครือข่ายอื่น เพื่อ 1) ติดตามการเปลี่ยนแปลงของโลกทั้งโลกนานาชาติ โลกของประเทศ โลกของสังคม ตลอดจนโลกของการศึกษา เพื่อให้ทันกับอนาคตที่เปลี่ยนแปลงมาเร็วมาก การติดตามนี้จะทำให้เราเองเข้าสู่อนาคตได้อย่างรู้เท่าทัน แล้วยังสามารถชี้แนะเด็กอย่างรู้เท่าทันตามไปด้วย 2) ตั้งกลุ่มเพื่อนครูแล้วประสานกับกลุ่มเพื่อนครูในโรงเรียน สถาบันอื่น เพื่อร่วมกันวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงทั้งผลิตและผลร้ายที่จะเกิดขึ้นกับการศึกษา สังคม และตัวเด็กเอง รวมทั้งข้อเสนอแนะในแนวปฏิบัติ 3) เผยแพร่ผลการวิเคราะห์ ผลและข้อเสนอแนะดังกล่าวให้กว้างขวางทั่วถึงเพื่อให้เกิดการ “ระวัง” ภัยจากเทคโนโลยี ภัยจากข้อมูลข่าวสาร ภัยจากภายนอก รวมทั้งภัยภายในประเทศและภายในโรงเรียนของเราเอง 4) ปฏิบัติการดำเนินงานบางเรื่องที่เป็นไปได้แล้ว แลกเปลี่ยนผลการดำเนินงานกับเพื่อน กลุ่มเพื่อนที่อื่นๆ เพื่อรับรู้ เรียนรู้และเรียนแก้ไขไปพร้อมกับ

<sup>38</sup> วาสนา วิสฤตภา, **วิชาชีพครูสู่อนาคต**, ใน **ครุศึกษาและการพัฒนาวิชาชีพครู**, ไพฑูรย์ สินลารัตน์ และนักรบ หมี่แสน, บรรณาธิการ, (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2560, 350-351).

เพื่อนๆ ของเรา 5) จัดประชุมเอง หรือเข้าไปมีบทบาทกับกลุ่มการประชุมต่างๆ เพื่อเผยแพร่ผลงานที่เป็นแนวปฏิบัติของเราและของเพื่อน เพื่อให้เห็นการทำงานในเชิงปฏิบัติการว่าทำได้หรือไม่ได้อย่างไร 6) ผลักดันและแสวงหาการสนับสนุนจากกลุ่มต่างๆ ให้เห็นบทบาทของครูในฐานะผู้นำแห่งอนาคตให้เห็นเป็นจริงขึ้น 7) สนับสนุนให้แก้ปัญหา ทางแก้อ ข้อเสนอแนะและปฏิบัติการต่างๆ ของเครือข่ายให้เป็นปัญหาของสังคม (Critical Mass) แล้วสังคมจะกำหนดบทบาทของสังคมเองต่อไป

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา<sup>39</sup> ได้นำเสนอระบบการพัฒนาครูสมรรถนะสูงสำหรับประเทศไทย 4.0 ว่าเป้าหมายเชิงปริมาณของระบบการพัฒนาครูสมรรถนะสูงสำหรับประเทศไทย 4.0 คือ ครูทุกคนต้องได้รับการพัฒนาอย่างน้อย 30 ชั่วโมง ต่อปี โดยมีสถาบันผลิตครู สถานศึกษา และตัวครูผู้พัฒนา เป็นบุคคลหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบต่อการพัฒนาครู รูปแบบที่ควรใช้ในการพัฒนาครู ต้องเป็นการพัฒนาแบบผสมผสานกันระหว่าง On-the-job Training, Off-the-job Training และแบบ Online สำหรับระบบการพัฒนาครูและการจัดสรรงบประมาณ ผู้รับผิดชอบควรเป็นหน่วยงานต้นสังกัดในเขตพื้นที่การศึกษา โดยมีเครือข่ายเชิงพื้นที่ในระดับชาติและเขตพื้นที่การศึกษา มีเครือข่ายเบญจภาคีระดับชาติ และเครือข่ายไตรภาคีเชิงพื้นที่ระดับจังหวัด โดยจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการพัฒนาครูที่เปิดโอกาสให้สถานศึกษา และครูสามารถใช้งบประมาณสนับสนุนการพัฒนาครูรายบุคคล (จำนวน 10,000 บาท ต่อปี) ไปใช้ในการพัฒนาครูแบบการพัฒนาในเวลาปฏิบัติงาน (On-the-job Training) และการพัฒนาแบบการศึกษาด้วยตนเองได้อีกช่องทางหนึ่ง ทั้งนี้ กลไกในการขับเคลื่อนระบบการพัฒนาครูสมรรถนะสูงสำหรับประเทศไทย 4.0 คือ การกำกับคุณภาพการพัฒนาครู โดยองค์กรวิชาชีพครู หรือคุรุสภา โดยการกำหนดมาตรฐานในการพัฒนาครู เพื่อการต่อบัณฑิตประกอบวิชาชีพครู และเพื่อใช้ในการขอเลื่อนวิทยฐานะ กำหนดมาตรฐานการพัฒนาครู โดยองค์กรวิชาชีพ หรือคุรุสภา โดยเน้นการพัฒนาสมรรถนะครู (Competency based) และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน (Outcome based)

ชวลิต หมื่นนุช<sup>40</sup> ได้ให้แนวคิดปฏิรูปการศึกษาเพื่อพัฒนาสังคมไทยว่า เป้าหมายสูงสุดของการพัฒนาคน คือ พัฒนาให้เป็น “คนทั้งครบ” (Total and Complete Man) คือ คนที่ได้รับการพัฒนาทางด้านร่างกาย สติปัญญา อารมณ์ จิตใจ คุณธรรม และจริยธรรม อย่างสมดุล และเป็นคนที่มีคุณลักษณะครบถ้วนทั้ง 5 ด้าน คือ 1) ด้านตนเอง 1.1 มีสุขภาพกาย และจิตใจที่สมบูรณ์ 1.2 มี

<sup>39</sup> สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, การพัฒนากลไกขับเคลื่อนระบบการผลิตและพัฒนาครูสมรรถนะสูง สำหรับประเทศไทย 4.0. กรุงเทพฯ: บจก. พรักหวานกราฟฟิค, 2561.

<sup>40</sup> ชวลิต หมื่นนุช, ปฏิรูปการศึกษา พัฒนาคน และสังคมไทย (ใน การศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน Education for sustainable development วิทวัส ดิษยะศริน สัตยารักษ์ และประภาส ปานเจียง บรรณาธิการ (กรุงเทพฯ: บริษัท ธนาเพลส จำกัด) 2560, 95-100).



ความรู้ในวิชาการ และวิชาชีพอย่างแท้จริง 1.3 มีความคิด วิเคราะห์ ริเริ่มสร้างสรรค์ 1.4 มองการณ์ไกล กล้าคิด กล้าทำ และ 1.5 มีมนุษยสัมพันธ์ดี 2) ด้านคุณธรรมและจริยธรรม 2.1 มีวินัย ซื่อสัตย์ และสุจริต 2.2 มีอุตสาหะวิริยะ ขยันขันแข็ง และอดทน 2.3 มีเหตุผล และรับผิดชอบ 2.4 ประหยัด ละอวยมุข และสิ่งเสพติด 2.5 มีจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ 3) ด้านสังคม 3.1 มีจิตสำนึกสาธารณะ คำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมเป็นสำคัญ 3.2 วางตัวในสังคมได้อย่างเหมาะสม 3.3 พัฒนาตนเองสอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของสังคม 3.4 ความสามารถและทักษะในการสื่อสาร 3.5 เป็นผู้นำสังคมและชั้นนำสังคมได้ 4) ด้านการจัดการ 4.1 รู้หลักการบริหารจัดการ 4.2 เป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี 4.3 ทำงานเป็นทีมกับผู้อื่นได้ 4.4 รับฟังความคิดเห็น ติดตามข่าวสารต่าง ๆ อย่างรอบด้าน 4.5 เป็นคนตรงต่อเวลา และ 5) ด้านความเป็นสากล 5.1 รู้คุณค่าของทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม 5.2 รู้รอบรู้ทัน ต่อกระแสการเปลี่ยนแปลง และมีความเป็นสากล 5.3 ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ 5.4 รักการพัฒนาตนเอง และเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา 5.5 รู้ภาษาต่างประเทศโดยเฉพาะภาษาอังกฤษ โดยการจะทำให้บรรลุเป้าหมายได้นั้น ทั้งระบบ ทุกองค์ประกอบจะต้องมี “ปณิธาน” ร่วมกัน หรือภาษาทางบริหารใช้คำว่า “Shared – Values” (ค่านิยมร่วม) ทุกฝ่ายต้องร่วมเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิรูปครั้งสำคัญ ดังนี้

1. ปฏิรูปครอบครัว พ่อแม่ต้องปฏิรูปบทบาทหน้าที่ในการเลี้ยงดู อบรม สั่งสอน โดยเน้นสิ่งที่เป็นพื้นฐานสำคัญ ทั้งด้านสุขภาพพลานามัย (Health) สติปัญญา (Intelligence) อารมณ์ (Emotion) สังคม (Social) และคุณธรรมจริยธรรม (Ethics) พ่อแม่ต้องเป็นคบเพลิงชีวิตให้ลูกหลานในทุกด้าน ให้เด็กช่วยตัวเอง รับผิดชอบตัวเองและส่วนรวมให้มาก โดยเฉพาะการเป็นมโนธรรมจริยธรรมในการหล่อหลอมบุตรหลานของตนในช่วงปฐมวัยอย่างต่อเนื่อง

2. ปฏิรูปครู ต้องยอมรับความจริงว่า ครูเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และระบบการศึกษาของไทย ครูในปัจจุบันต่างจากครูในอดีต ในเรื่อง “จิตวิญญาณความเป็นครู” ครูในอดีตมีความรักในตัวนักเรียนหรือลูกศิษย์ในฐานะ “ลูก” และ “ศิษย์” โยสัมพันธ์เชิงจิตวิญญาณ (Spiritual) เช่นนี้ ครูจึงรักเด็กและเด็กก็รักครู เมื่อระบบเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเปลี่ยนไป ครู ก็เปลี่ยนไป “อุดมการณ์เรือจ้าง และพระคุณที่สาม” ก็เปลี่ยนไป ต้องปฏิรูปการผลิตครู ต้องปฏิรูปเงินเดือนและสวัสดิการครู โดยเฉพาะต้องปฏิรูปจิตสำนึก และความเป็นครูในตัวครู ให้เป็นต้นแบบ (Idol) ของลูกศิษย์ ครูนั้นมีความสำคัญต่อนักเรียนและนักศึกษามาก วิลเลียม อาร์เธอร์ วอร์ด (William Arthur Ward) นักเขียนชาวอเมริกัน (ค.ศ. 1921 – ค.ศ. 1994) ได้กล่าวถึงลักษณะของครูเอาไว้ที่น่าสนใจว่า “ครูปกติทั่วไปได้แค่บอกเล่า (The mediocre teacher tell.) ครูที่ดีทำหน้าที่อธิบาย (The good teacher explains) ครูที่เหนือกว่าใช้วิธีแสดงให้เห็น (The superior teacher demonstrates.) ครูที่ยิ่งใหญ่นั้นสร้าง “แรงบันดาลใจ (The great teacher inspires.)”



3. ปฏิรูปการเรียนการสอน “หัวใจของการศึกษา” คือ “สุ จิ ปุ ลิ” ฟัง (สุดตะ) คิด (จินตะ) ซักถาม (ปุจฉา) เขียน (ลิขิต) ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ให้ทันสมัยใช้ได้กับปัจจุบันดังนี้ สุ คือตั้งใจ ฟัง จิ คือ คิด จินตนาการ คิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ คิดใคร่ครวญไตร่ตรอง ปุ คือ ซักถาม แลกเปลี่ยนเสวนา ลิ คือ เขียน บันทึก จำไม่หมด ก็จดเอาไป การเรียนการสอนที่ดีต้องประกอบกันให้ครบทั้ง 4 อย่างดังกล่าว มีปฏิสัมพันธ์กัน (Interaction) “จำ” อย่างเดียวไม่พอ ต้องครบทั้ง รู้จำ – รู้จด – รู้แจกแจง (วิเคราะห์ – สังเคราะห์) และรู้เจนจัด (ประยุกต์ใช้ได้จริง) นอกจากนี้ เด็กหรือเยาวชนไทย จะต้องได้รับการพัฒนาให้ครอบคลุมใน 4 ด้าน (4Hs) คือ พุทธิศึกษา (Head) การพัฒนาสติปัญญา หัตถศึกษา (Hand) การพัฒนาทักษะ จริยศึกษา (Heart) การพัฒนาจริยธรรมและคุณธรรม พลศึกษา (Health) การพัฒนาด้านสุขภาพพลานามัย นอกจากนี้กระบวนการเรียนการสอนจะต้องมีส่วนกระตุ้นเร้าให้ผู้เรียนมีความกระตือรือร้นที่จะไปเฝ้าหาความรู้เพิ่มเติมโดยอาศัยเทคโนโลยี และช่องทางการเรียนรู้สมัยใหม่ เพราะนักเรียนและนักศึกษามี “ความอยากรู้อยากเห็น” (Curiosity) เป็นพื้นฐานอยู่แล้ว

4. ปฏิรูปค่านิยมส่วนตัวและสังคม นักเรียนในปัจจุบันมีค่านิยมส่วนตัว “ไม่ใฝ่รู้ ไม่สู้งานหนัก” เรียนไม่จริงจัง ขาดเป้าหมายในชีวิต (Self – objectivity) จึงมีคำกล่าวว่า “เรียนง่าย ง่ายครบ จบแน่” บุคคลเหล่านี้ให้ความสำคัญแก่กระดาษ (Paper Values) ประกาศนียบัตร หรือปริญญาบัตร มากกว่าความคิด และความรู้อันเกิดจากการเรียนรู้ ดังนั้น จะต้องปฏิรูปค่านิยมส่วนตัวและค่านิยมของสังคมให้เห็นและเชื่อว่า “การศึกษาที่มีคุณภาพเท่านั้นที่จะทำให้ตนเอง และประเทศชาติเจริญก้าวหน้า”

5. ปฏิรูปสิ่งแวดล้อมทางการศึกษา การศึกษาที่มีคุณภาพในทุกกระดับไม่ได้มีอยู่เฉพาะในห้องเรียนเท่านั้น ดังนั้นจึงต้องมีการปฏิรูปสิ่งแวดล้อมทางการศึกษาอื่นๆ ที่จะช่วยพัฒนาการเรียนรู้อย่างดี เช่น สิ่งอำนวยความสะดวก เทคโนโลยีสารสนเทศ ห้องสมุดที่ทันสมัย แหล่งเรียนรู้ต่างๆ บรรยากาศในโรงเรียนในมหาวิทยาลัยเป็นบรรยากาศที่ร่มรื่น สะอาดสวยงาม เป็นระเบียบเรียบร้อย มีบรรยากาศทางวิชาการ (Academic Atmosphere) มีพื้นที่สำหรับกิจกรรมกลางแจ้ง และนันทนาการอย่างเหมาะสม เพื่อส่งเสริมและพัฒนาสุขภาพและสังคมของนักเรียน นักศึกษา ปฏิรูประบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อการมีงานทำ การบริหารจัดการศึกษาเน้นโครงสร้างอำนาจ และผลประโยชน์เป็นสำคัญ โดยเฉพาะสถานศึกษาของภาครัฐ ไม่ได้ให้น้ำหนักในเรื่อง “คุณภาพการศึกษาในภาพรวม” แต่ให้ความสำคัญในเรื่องตำแหน่ง อำนาจ ผลประโยชน์ และความก้าวหน้าของฝ่ายบริหารมาก จึงมักจะเสนอให้แยกตัวและจัดตั้งกระทรวงใหม่ จัดโครงสร้างใหม่บ้าง ซึ่งเกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ทั้งสิ้น แต่มักจะถูกอ้างถึง “ความไม่คล่องตัว” เลยทำให้คุณภาพการจัดการศึกษาไม่ดี สำหรับการปฏิรูประบบการบริหารจัดการศึกษานี้ ต้องมุ่งและพุ่งเป้าไปที่ “การมีงานทำของนักเรียนและนักศึกษา” เมื่อสำเร็จการศึกษาในแต่ละช่วงชั้น และไม่ได้ศึกษาต่อในระดับที่

สูงขึ้นทันที ก็สามารถออกไปประกอบสัมมาอาชีพเลี้ยงตัวเลี้ยงครอบครัวได้ ดังนั้น ระบบการศึกษา สถาบันการศึกษา และสถานประกอบการ จำเป็นจะต้องทำงานร่วมกัน ช่วยกันพัฒนาระบบบริหารจัดการ การศึกษา การเรียนรู้ที่ควบคู่กับการทำงานไปในเวลาเดียว เป็น “การเรียนรู้เชิงบูรณาการกับการทำงาน” (Work Integrated Learning) อันจะพัฒนาให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Life – long Learning) ในอนาคต นั้นหมายถึงว่า เมื่อคนทำงานอยากจะเรียน อยากจะพัฒนาตนเองเมื่อใด ก็สามารถเรียนได้โดยง่าย

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะครูของประเทศต่าง ๆ

ชูชัย ประดับสุข<sup>41</sup> ได้วิเคราะห์รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะครูและบุคลากรทางการศึกษาของ 4 ทวีป พบว่า แต่ละทวีปมีความเหมือนและความแตกต่างวิธีการ ดังนี้

การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาของประเทศในทวีปเอเชียแบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มประเทศที่พัฒนาการมากระดับโลก เช่น ประเทศญี่ปุ่น เกาหลีใต้ ไต้หวัน และสิงคโปร์ และประเทศที่มีการพัฒนาน้อย เช่น ลาว กัมพูชา บังคลาเทศ ทั้ง 2 กลุ่มจะมีองค์การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา เช่น ความร่วมมือทางเศรษฐกิจในเอเชียแปซิฟิก (APEC) การประชุม APEC ครั้งที่ 4 ที่อ่าวซูบิค ประเทศฟิลิปปินส์ เน้นความร่วมมือ 6 ด้าน คือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, การพัฒนาตลาดทุน, การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีเพื่ออนาคต, การเจริญเติบโตที่ยั่งยืนและการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มีคณะทำงานเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 3 เครือข่าย คือ เครือข่ายการพัฒนาสมรรถนะ เครือข่ายการศึกษา และเครือข่ายการพิทักษ์แรงงาน และสังคม ภายใต้ข้อตกลงประเทศในอาเซียนร่วมกันจัดกิจกรรมด้านการศึกษาในปี ค.ศ. 2004 ประกอบด้วย 1) ส่งเสริม สมรรถนะการเรียนการสอนคณิตศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ 2) การใช้เทคโนโลยี ข่าวสาร เพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน 3) การเรียนรู้ภาษาของกันและกัน 4) การปฏิรูปบริหารจัดการรวมศูนย์ และกระจายอำนาจ สำหรับในประเทศญี่ปุ่น กำหนดให้บุคคลที่จะเป็นครูจะต้องมีสมรรถนะสูง เริ่มจากการเตรียมตัวการเป็นครูจะมีการสอบแข่งขันสูง และเมื่อเป็นครูแล้ว ต้องได้รับการกระตุ้นให้พัฒนาตนเองตลอดเวลา รัฐบาลญี่ปุ่นจึงออกกฎหมายพิเศษ เกี่ยวกับบุคลากรทางการศึกษา บังคับให้ครูต้องได้รับการฝึกอบรมประจำสัปดาห์ละ 5,000 คน ไปเรียนรู้ประสบการณ์ในต่างประเทศ ครูในญี่ปุ่นต้องได้อบรม 2 แบบ คือ การฝึกอบรมขั้นพื้นฐาน และการฝึกอบรมเฉพาะทาง รูปแบบการฝึกอบรมมี 3 รูปแบบ คือ ฝึกอบรมโดยรัฐบาลจัดให้, ฝึกอบรมโดยอิสระ นอกโรงเรียนช่วงเวลาทำงาน และฝึกอบรมแบบสมัครใจ ดำเนินการนอกเวลาทำงาน การฝึกอบรมขั้นพื้นฐานจัดโดยรัฐบาล เพื่อต่อยอด กระตุ้นเตือน สร้างความตระหนัก ความ

<sup>41</sup> ชูชัย ประดับสุข."รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะครู สู่มาตรฐานวิชาชีพชั้นสูง," เข้าถึงได้เมื่อวันที่ 15 สิงหาคม 2560, เข้าถึงได้จาก [www.jokedarunee.com/master/job/job%20project.docx](http://www.jokedarunee.com/master/job/job%20project.docx).

รับผิดชอบแก่ครูทุก ๆ 5 ปี ส่วนการอบรมเฉพาะทาง จะเน้นวิชาเฉพาะเพื่อให้เกิดความชำนาญ ครูสามารถอบรมฟรี

การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาของประเทศในทวีปยุโรป มุ่งจัดกิจกรรมที่ทำให้เกิดทักษะ ความรู้ ความเชี่ยวชาญ และคุณลักษณะต่าง ๆ ที่ส่งผลให้การเป็นครูสมบูรณ์ขึ้นเกิดขึ้นกับครูทุกคน การพัฒนาการเรียนการสอนของครูเป็นกระบวนการที่เริ่มต้นจากการจับประเด็นปัญหาตามบริบทของแต่ละสภาพสังคม ทอดยาวไปตลอดชีวิตความเป็นครู จากการเปิดเผยของ OECD เกี่ยวกับการศึกษาว่าครูได้ร่วมพัฒนาอะไรบ้าง พบว่า ครูในทวีปยุโรป มีการพัฒนา 3 รูปแบบสูงตามลำดับ ดังนี้ 1) ได้รับการพัฒนารูปแบบการพูดคุย แลกเปลี่ยนอย่างไม่เป็นทางการร้อยละ 93 2) ได้รับการพัฒนารูปแบบการเรียนบางวิชาและกิจกรรมเชิงปฏิบัติการร้อยละ 81 และ 3) ได้รับการพัฒนารูปแบบการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองร้อยละ 78 ส่วนรูปแบบการพัฒนาที่ยังต่ำ ได้แก่ 1) รูปแบบการพัฒนาตามโปรแกรมคุณภาพ ร้อยละ 35 2) รูปแบบการพัฒนาการเยี่ยม สังเกตการณ์สอนโรงเรียนอื่นร้อยละ 28 3) รูปแบบการพัฒนาช่วยเหลือจากพี่เลี้ยงหรือคำแนะนำจากเพื่อน ๆ ร้อยละ 36 ครูในทวีปยุโรปได้รับการพัฒนาวิชาชีพด้วยการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองมากกว่าการจัดให้ ซึ่งเกิดจากแนวคิดหลักของการพัฒนากระตุ้นให้ครูเป็นนักคิดวิเคราะห์ร่วมมือ ช่วยเหลือกันเอง และเป็นผู้เรียนรู้ อย่างอิสระ เมื่อศึกษารูปแบบประเทศฟินแลนด์ ก็พบว่าสถาบันการศึกษาวิชาชีพครูได้รับการยอมรับจากสังคมมาก ครูมีอิสระจากการควบคุมภายนอก ครูมีความตระหนักรับผิดชอบงานในหน้าที่สูงสุดทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจเพื่อศิษย์เรียนรู้ได้เต็มความสามารถ จุดเด่นของครูฟินแลนด์คือ เมื่อพบปัญหาจะพยายามหาวิธีการต่าง ๆ แก้ปัญหา ครูมีอิสระที่จะจัดการเรียนรู้กับเด็ก ครูฟินแลนด์มีความคิดอ่านเป็นของตนเอง พัฒนาตนเองตลอดเวลา โดยไม่อาศัยกฎเกณฑ์จากภายนอกบังคับ เนื่องจากครูเป็นผู้ที่ได้รับการคัดเลือกมาจากคนที่มีคะแนนสูงสุด 10% แรก และมีความเหมาะสมการเป็นครู ทั้งอุดมการณ์ อุปนิสัยใจคอ อารมณ์และจริยธรรมการเป็นครู การพัฒนาตนเองจากฐานรากของตนเองอย่างต่อเนื่อง กระบวนการพัฒนา เป็นแบบการแก้ปัญหา (Problem solving) ส่งเสริมการทดลอง การถามตอบที่สะท้อนความคิด การแบ่งปันความรู้และการสร้างนวัตกรรม ประเทศยุโรป จึงประสบความสำเร็จในการจัดการศึกษา ประเทศมีความก้าวหน้า

การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาของประเทศในอเมริกา ได้มีการกำหนดสมรรถนะครูไว้ 7 ด้าน คือ 1) ด้านการใช้ข้อมูล 2) ด้านการจัดการเรียนการสอน 3) ด้านการประเมินผล 4) ด้านบรรยากาศสิ่งแวดล้อมการเรียนรู้ 5) ด้านการสื่อสาร 6) ด้านวิชาชีพ และ 7) ด้านผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน โดยครูแต่ละคนจะได้รับการสังเกตอย่างเป็นทางการ โดยดูพฤติกรรมและการดำเนินการทั้ง 7 ด้าน ผู้สังเกตจะสังเกตการณ์สอน และสังเกตนอกห้องเรียน วิธีการพัฒนาสมรรถนะครูผู้สอน เน้นการทำงานแบบร่วมมือ รัฐบาลจะสนับสนุน กระตุ้นให้บุคลากรทางการศึกษาเรียนรู้จากผู้เชี่ยวชาญจากพี่เลี้ยง จากเพื่อนร่วมงาน และงานที่รับผิดชอบ และร่วมมือจากเพื่อนครูด้วยกัน เพื่อนำไปสู่การ

จัดการเรียนการสอนที่แท้จริง จุดเด่นของสหรัฐอเมริกา มีการพัฒนาสมรรถนะครูอย่างเป็นระบบ เมื่อผลการประเมินว่าครูขาดสมรรถนะใดเพียงสมรรถนะเดียว ครูจะต้องได้รับการพัฒนา และมีการติดตามอย่างเป็นระบบ

การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาของประเทศในทวีปออสเตรเลีย ประเทศออสเตรเลีย กำหนดการฝึกอบรมไว้ แต่มีความเชื่อว่า การพัฒนาวิชาชีพเป็นงานส่วนบุคคลที่ต้องพัฒนาตนเอง ที่ก่อให้เกิดการพัฒนาการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพของผู้เรียน เช่น รูปแบบการร่วมประชุมสัมมนา การนำเสนอผลงานที่ประชุมวิชาการการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ประเทศนิวซีแลนด์ รูปแบบการพัฒนาครูประจำการ เป็นลักษณะ Moving Teams จะพัฒนาโดยโรงเรียนเอง หรือส่งไปอบรมข้างนอก ถ้าจะไปอบรมข้างนอกต้องจ้างครูคนอื่นสอนแทน เนื่องจากครูจะทิ้งห้องเรียนไม่ได้ ทั้งประเทศออสเตรเลีย และประเทศนิวซีแลนด์ ต่างมีระบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่เข้มข้นและมีความชัดเจน ครูต้องพัฒนาสมรรถนะ โดยดูได้จากผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน เช่นเดียวกับประเทศนิวซีแลนด์ จะมีการทดสอบสมรรถนะครู

สภาการศึกษาได้สรุประบบการพัฒนาครูของประเทศต่างๆ<sup>42</sup> ไว้ดังนี้

ระบบการพัฒนาครูของประเทศสิงคโปร์ สิงคโปร์มีสถาบันการศึกษาแห่งชาติเป็นสถาบันผลิตและพัฒนาครูเข้าสู่ระบบการศึกษาเพียงแห่งเดียว ซึ่งระบบรวมศูนย์ทำให้สามารถควบคุมคุณภาพของครูที่ผลิตเข้าสู่ระบบได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเน้นการผลิตครูที่มีความรู้ลึกซึ้งซึ่งสามารถถ่ายทอดความรู้ให้นักเรียนมีรากฐานความคิดวิเคราะห์ที่แข็งแกร่ง ทั้งนี้อาชีพครูมีค่าตอบแทนที่ดี มีเส้นทางอาชีพชัดเจน มีการร่วมมือกับครูคนอื่น ๆ ในการวางแผนและปรับปรุงการสอน อีกทั้งครูใหญ่จะถูกย้ายไปบริหารโรงเรียนอื่นทุก 6 – 8 ปี ส่งผลให้มีการปรับและพัฒนาระบบการบริหารและสอนในโรงเรียนต่าง ๆ ให้ใกล้เคียงกันอยู่เสมอ อย่างไรก็ตามอาชีพครูในสิงคโปร์มีความกดดันสูงและต้องทำงานหนัก ตลอดจนมีภาระงานเอกสารมาก ภายใต้ระบบการศึกษาของสิงคโปร์ที่เน้นการมีประสิทธิภาพสูง ทำให้อัตราการลาออกของครูค่อนข้างสูงเช่นกัน หนังสือพิมพ์ Strait Times ได้รายงานเมื่อเดือนตุลาคม 2559 ว่ามีครูที่ลาออกจำนวน 5,000 คนในช่วง 5 ปีที่ผ่านมา โดยคิดเป็นร้อยละ 3 ของครูทั้งหมด เพิ่มขึ้นจากอัตราเดิมซึ่งอยู่ที่ร้อยละ 2 กระทรวงศึกษาธิการของสิงคโปร์อยู่ระหว่างการพิจารณาผ่อนภาระงานเอกสารของครูด้วยการเพิ่มตำแหน่งผู้ช่วยครูให้มากขึ้น ปัจจุบันรัฐบาลสิงคโปร์ ได้เริ่มที่จะเพิ่มอำนาจของโรงเรียนทางด้านบุคลากรให้มากขึ้น โดยการมอบอำนาจให้โรงเรียนมีอิสระในการบริหารงานบุคคลด้วยตนเอง เช่น การอนุญาตให้โรงเรียนจ้างบุคคลกรชั่วคราวได้ในยามเร่งด่วน จัดจ้างตำแหน่งที่เกี่ยวข้องกับธุรการและครูได้ และอนุญาตให้มีการเพิ่มตำแหน่งที่เรียกว่าผู้บริหารแผนการเรียนร่วม (Co-Curricular Program Executives: CCPE) เพื่อที่จะมาช่วย

<sup>42</sup> สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, การพัฒนาทั่วโลก

ขับเคลื่อนระบบการผลิตและพัฒนาครูสมรรถนะสูง สำหรับประเทศไทย 4.0.(กรุงเทพฯ: บจก. พริกหวานกราฟฟิค, 2561), 85-94.



แบ่งเบาภาระงานในส่วนของคุณครูที่จะให้คุณครูมีเวลาในการเตรียมการสอนที่มากขึ้น นโยบายต่าง ๆ ที่ออกมาในภายหลังช่วยให้โรงเรียนสามารถทำงานได้อย่างคล่องตัวมากขึ้นแต่ยังคงต้องอยู่ในขอบเขตที่กระทรวงกำหนดให้โดยมีเกณฑ์ในการรับครูเข้าเป็นข้าราชการจะคัดเลือกจากนักศึกษาครูผู้ที่จบด้วยคะแนนสูงสุดร้อยละ 33 ของแต่ละรุ่น ครูทุกระดับชั้นจะต้องจบตรงสาขาวิชาที่สอน ครูประมาณร้อยละ 10 - 15 ที่ได้รับบรรจุในทุก ๆ ปี จะได้รับทุนการศึกษาและรางวัลอันเป็นเครื่องแสดงความสามารถ ที่เป็นผลให้ได้รับผลตอบแทนที่ดีกว่า ครูทุกคนจะต้องผ่านการสัมภาษณ์และคัดเลือกจากคณะครูใหญ่ ผู้มีประสบการณ์ ครูที่จบใหม่จะต้องเข้าโปรแกรมเพื่อฝึกหัดการสอนโดย National University of Education (NIE) และในขณะที่เข้ารับการอบรมระหว่างเป็นครูฝึกหัดก็ยังคงจะได้รับเงินเดือนที่สูงอีกด้วย ที่มีนโยบายเช่นนั้น เพื่อมิให้คุณครูต้องเปรียบเทียบกับการทำงานสายอาชีพอื่นที่ได้รับเงินเดือนสูงทันทีที่เรียนจบ แสดงให้เห็นถึงการให้ความสำคัญกับวิชาชีพครูที่ถือเป็นวิชาชีพชั้นสูงในสิงคโปร์ และในแต่ละปีครูในระบบทุกคนจะต้องเข้ารับการอบรมอย่างต่อเนื่องไม่ต่ำกว่า 100 ชั่วโมง ยิ่งผ่านการอบรมมากเท่าไร ครูก็จะยิ่งได้รับโอกาสเจริญก้าวหน้าในสายวิชาชีพมากขึ้น มุ่งเน้นในเรื่องการพัฒนาครูบุคลากรทางการศึกษา และผู้บริหารและบุคลากรในระบบมากยิ่งขึ้น รัฐบาลได้จัดตั้งหน่วยงานและองค์กรเพื่อเข้ามาให้ความช่วยเหลือครูและโรงเรียนในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้สอดคล้องตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เช่น มีการจัดตั้ง Academy of Singapore Teachers เข้ามาเพื่อช่วยยกระดับความเป็นมืออาชีพทางการศึกษาแก่ครูในด้านต่าง ๆ มีการจัดตั้งสถาบันครูพลศึกษาและกีฬา (Physical Education and Sports Teacher Academy: PESTA) จัดตั้งสถาบันการเรียนรู้ของครูด้าน ศิลปะ (Singapore Teachers' Academy for the Arts : STAR) และจัดตั้งสถาบันภาษาอังกฤษแห่งสิงคโปร์ (English Language Institute of Singapore : ELIS) เพื่อเข้ามาช่วยเรื่องภาษาของครูเป็นต้น เป็นต้น นอกจากนี้แล้วกระทรวงศึกษาธิการสิงคโปร์ได้เสนอโครงการเพื่อเข้าไปจัดการดูแลวิชาชีพครู ที่เรียกว่าแผนการพัฒนาวิชาชีพและความก้าวหน้าในอาชีพ (Education Service Professional Development and Career Plan: EduPac) ตั้งตั้งแต่ปี พ.ศ. 2544 ด้วยโครงการนั้นจะเปิดโอกาสให้คุณครูได้เห็นช่องทางการเจริญเติบโตในสายอาชีพของตน ไม่ว่าจะเป็นส่วนที่เป็นสายการสอน สายการบริหาร หรือผู้อำนวยการด้านต่าง ๆ สิงคโปร์เป็นหนึ่งในประเทศจำนวนน้อยที่ให้ค่าตอบแทนครู โดยดูจากผลงาน (Performance-based Compensation) ในขณะที่ประเทศส่วนใหญ่วัดผลงานจากอายุงาน (Seniority-based Compensation) ซึ่งช่วยให้คุณครูมีกำลังใจที่จะทำงานให้ได้อย่างสม่ำเสมอ ด้วยการดูแลครูที่ดีทำให้รัฐบาลสามารถเพิ่มแรงงานครูเข้าในระบบร้อยละ 30 ในช่วง 10 ปีที่ผ่านมา

ระบบการพัฒนาครูของประเทศญี่ปุ่น ประเทศญี่ปุ่นจะมีการดำเนินการตั้งแต่เริ่มต้นชีวิตความเป็นครู โดยผู้ที่มีหน้าที่จัดการฝึกอบรมแบ่งได้เป็น 2 ระดับหลัก คือ การฝึกอบรมที่จัดในระดับชาติ และการฝึกอบรมที่จัดระดับจังหวัด สาระที่จัดการฝึกอบรม มีการจัดหลักสูตรการอบรมเพื่อพัฒนาครูเป็นระยะ คือ ครูที่มีประสบการณ์ 5 ปี ครูที่มีประสบการณ์ 10 ปี ครูที่มีประสบการณ์ 20 ปี หลักสูตรอบรมที่ออกแบบเพื่อครูและผู้บริหารระดับต่าง ๆ เช่น หลักสูตรสำหรับครูแนะแนว หลักสูตรสำหรับครูใหญ่ และผู้ช่วยครูใหญ่ หลักสูตรสำหรับผู้ดูแลนักเรียน เป็นต้น ผู้บริหารและครูต้องมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาของจังหวัดเป็นผู้ออกใบอนุญาตประกอบวิชาชีพตามเกณฑ์ที่กำหนด ในการนี้ กฎหมายว่าด้วยการออกใบอนุญาตประกอบ

วิชาชีพได้กำหนดให้มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ 3 ประเภท คือ (1) ใบอนุญาตประกอบวิชาชีพแบบ ปกติออกให้กับครูทั่วไปที่จบทางครูซึ่งมี 3 ระดับ คือ ใบอนุญาตประกอบวิชาชีพชั้นสูง ใบอนุญาต ประกอบวิชาชีพชั้นหนึ่ง และใบอนุญาตประกอบวิชาชีพชั้นสองตามคุณสมบัติและสาขาที่เรียน/สอน (2) ใบอนุญาตประกอบวิชาชีพแบบพิเศษที่ออกให้กับผู้ที่ไม่วุฒิต่างครู แต่มีประสบการณ์และ เชี่ยวชาญในสาขาใดสาขาหนึ่งและไม่เป็นผู้สอนเต็มเวลาและ (3) ใบอนุญาตประกอบวิชาชีพสนับสนุน ออกให้กับครูผู้ช่วยหรือผู้ทำหน้าที่สนับสนุนการเรียนการสอน สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ปัจจุบัน นอกจากจะเป็นผู้ที่อยู่ในวงการศึกษาแล้ว บุคคลภายนอกสามารถสมัครเข้ามาเป็นผู้บริหาร สถานศึกษาได้ โดยลดเงื่อนไขด้านใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ แต่อยู่บนเงื่อนไข 2 ประการคือ (1) ต้องเป็นผู้ที่มีประสบการณ์เกี่ยวข้องกับการศึกษาไม่น้อยกว่า 10 ปี และ (2) มีความจำเป็นต้อง ปรับปรุงพัฒนาการบริหารจัดการโรงเรียนโดยมีการจัดอบรมเพื่อให้เข้าบริบทและธรรมชาติของการ จัดการศึกษาทำให้เกิดความคล่องตัวทางการบริหารสถานศึกษาให้บรรลุผล สำเร็จจากประสบการณ์ ทางการบริหารจากภายนอก และนำมาปรับใช้กับสถานศึกษามากขึ้น สำหรับครู ครูมิใช่ข้าราชการ แต่เป็นพนักงานครูของจังหวัด ไม่ว่าจะเป็นครูในสถานศึกษาสังกัดจังหวัด หรือเทศบาลที่มาจาก การคัดเลือกและแต่งตั้งและการจัดสรรงบประมาณของคณะกรรมการการศึกษาจังหวัดโดยการสนับสนุน จากรัฐบาลหรือส่วนกลาง ในกรณีนั้น คณะกรรมการการศึกษาจังหวัดมีหน้าที่บริหารงานบุคคลโดย ภาพรวมทั้งการออกใบอนุญาตวิชาชีพครูและผู้บริหารสถานศึกษา การสรรหา/จัดสอบคัดเลือก การ พัฒนาและการให้ออก รวมทั้งการจ่ายเงินเดือนค่าตอบแทน โดยมอบหมายให้ผู้อำนวยการสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาจังหวัดเป็นผู้จัดสอบโดยมีการรับฟังความเห็นและความต้องการของ คณะกรรมการการศึกษาเทศบาล และสถานศึกษาประกอบการพิจารณาแต่งตั้งด้วย และจากการที่ ฎีปุ่่นให้ความสำคัญกับอาชีพครูว่าเป็นวิชาชีพชั้นสูงในการสอบบรรจุครูจึงได้มีการจัดสอบอย่าง เข้มขัน ทั้งการสอบข้อเขียน สัมภาษณ์ ทดสอบสมรรถนะเจตคติ และคุณสมบัติอื่นๆ เพื่อให้ได้ครูดีที่มี คุณภาพมากที่สุด สำหรับเงินเดือนและค่าตอบแทนครู กฎหมายของท้องถิ่นกำหนดให้เป็นหน้าที่ของ คณะกรรมการการศึกษาจังหวัดเป็นผู้รับผิดชอบ โดยมีกฎหมายว่าด้วยงบประมาณแผ่นดินเกี่ยวกับ ค่าใช้จ่ายเพื่อการศึกษาภาคบังคับ กำหนดให้ส่วนกลางรับผิดชอบร่วมกับท้องถิ่นในสัดส่วนที่ ไกล่เคียง กันครั้งต่อครั้งดังกล่าวข้างต้น และเนื่องจากวิชาชีพครูฎีปุ่่นถือว่าเป็นวิชาชีพชั้นสูงและให้ ความสำคัญว่า เป็นบุคคลสำคัญที่สุดต่อคุณภาพของผู้เรียน จึงมีการกำหนดให้เงินเดือนครูสูงกว่า ข้าราชการอื่น ทั้งนี้ เป็นไปตามกฎหมายธำรงรักษานุเคราะห์ทางการศึกษาในการศึกษาภาคบังคับ รวมทั้งการให้เงินเพิ่มพิเศษ ร้อยละ 9 และโบนัสประจำปีอีก 5 เดือน ขึ้นอยู่กับผลงานและความ รับผิดชอบของครูแต่ละระดับ ตลอดจนค่าตอบแทนและสวัสดิการอื่น ๆ แต่ทั้งนี้ กฎหมายห้ามมิให้ครู ไป ทำอาชีพเสริมอย่างอื่น หรือแม้แต่การสอนพิเศษเพื่อให้ครูทุ่มเทเพื่อเด็กและการเรียนการสอน อย่างเต็มที่ สำหรับการพัฒนาครู กฎหมายกำหนดให้ครูทุกคนต้องได้รับการพัฒนาโดยครูบรรจุใหม่ ต้องมีการพัฒนาตนเองภายใต้การนิเทศดูแลของครูพี่เลี้ยงและผู้บริหาร และต้องผ่านการทดลองการ ปฏิบัติงาน 1 ปี ในทำนองเดียวกัน ครูที่มีประสบการณ์การเรียนการสอนมาแล้ว 10 ปี ก็ต้องได้รับการ พัฒนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะใหม่ในการเรียนการสอนด้วย สำหรับการประเมินการทำงาน ผู้อำนวยการสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาทำหน้าที่ประเมินผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหาร สถานศึกษาทำหน้าที่ประเมินครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดแล้วแต่กรณี



ระบบการพัฒนาคูของประเทศไทยอังกฤษ หน่วยงานรับผิดชอบการฝึกอบรมครูประจำการทั้งหมด แบ่งเป็นรัฐบาลกลาง คือ กระทรวงการศึกษาธิการของอังกฤษและสำนักงานการศึกษาของเวลล์ กับหน่วยงานการศึกษาส่วนท้องถิ่น คณะกรรมการบริหารโรงเรียน ครูใหญ่ และครูที่เกี่ยวข้อง กระทรวงการศึกษาธิการและสำนักงานการศึกษาของเวลล์ สนับสนุน งบประมาณการฝึกอบรมครูประจำการ เงินยอดนี้จะจ่ายให้แก่สำนักงานการศึกษาส่วนท้องถิ่น แต่ภายหลังจะมอบงานนี้ให้โรงเรียนโดยตรง งบประมาณส่วนนี้สนับสนุนการฝึกอบรมครูประจำการอย่างหลากหลาย เช่น การจัดการโรงเรียน ซึ่งรวมทั้งการฝึกอบรมครูใหญ่และฝึกอบรมคณะกรรมการโรงเรียน การนำหลักสูตรระดับชาติไปปฏิบัติและการเตรียมการเพื่อการประเมิน ส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ครูระดับประถมศึกษา การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ความต้องการด้านการศึกษาพิเศษคุณสมบัติทางด้านอาชีวศึกษาระดับประเทศ งานด้านเยาวชนและชุมชน เป็นต้น จากประภทรายวิชาอย่างกว้าง ๆ เหล่านี้ โรงเรียนและคณะกรรมการการศึกษาส่วนท้องถิ่นเป็นผู้ตัดสินใจรายละเอียดที่จะอบรมโครงสร้างและขนาดของโปรแกรมการฝึกอบรม จะพิจารณาเป็นรายปี เพื่อที่จะให้สิ่งใหม่ ๆ ได้รับการพิจารณาด้วย เพราะฉะนั้น รายการที่กล่าวข้างบนนั้นอาจจะเปลี่ยนจากปีหนึ่งไปอีกปีหนึ่งได้ กระทรวงการศึกษาธิการของอังกฤษจะใช้งบประมาณประมาณ 60% ของแต่ละโครงการงบประมาณนี้จะยื่นหยัดอยู่ได้ระหว่าง 1-3 ปี โรงเรียนซึ่งได้รับทุนสนับสนุนจะได้รับงบประมาณการฝึกอบรมครูประจำการเป็นลักษณะพิเศษ เรียกว่าทุนพิเศษเพื่อการพัฒนา โรงเรียนอิสระมีสิทธิ์สมัครซึ่งจะได้รับทุนในการฝึกอบรมถึง 100% ปัจจุบันรัฐจะให้งบประมาณในการฝึกอบรมประมาณ 2,795 บาทต่อนักเรียน 1 คน อย่างน้อยที่สุด 50% ของเงินนี้จะต้องใช้ในการฝึกอบรมในโรงเรียนซึ่งได้รับทุน

ระบบการพัฒนาคูของประเทศฟินแลนด์ สำนักงานสภาการศึกษา กระทรวงการศึกษาฟินแลนด์ จะกำกับมาตรฐานคุณภาพ การจัดการศึกษาของโรงเรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และจัดบริการฝึกอบรมพัฒนาตลอดชีวิตการเป็นครู ส่วนโรงเรียนจะส่งครูไปฝึกอบรมพัฒนาอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้ ฟินแลนด์ได้ยกเลิกการใช้ศึกษานิเทศก์ไปแล้วเมื่อ 15 ปีที่ผ่านมา โดยได้เน้นการสร้าง ความเข้มแข็งของผู้บริหารสถานศึกษาและครู รวมทั้งได้ทุ่มเทในการใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ช่วย การจัดการเรียนการสอน และการศึกษาวิจัยเพื่อสร้างฐานข้อมูลและพัฒนานวัตกรรมใหม่ งานบริหาร บุคคลของข้าราชการครูฟินแลนด์ ครูได้รับเงินเดือนเฉลี่ยต่ำสุด 2,555 ยูโร (112,420 บาท) ต่อเดือน ไปจนถึงสูงสุด 5,000 ยูโร (220,000 บาท) ต่อเดือน จำนวนครูประถม 45,000 คน ครูมัธยม 7,300 คน ครูอนุบาลและประถมศึกษา 7,200 คน อาจารย์อาชีวศึกษา 14,000 คน อาจารย์ในวิทยาลัย อาชีวะชั้นสูง 6,000 คน และอาจารย์มหาวิทยาลัย 7,700 คน รวม 87,200 คน โดยเทศบาลจะเป็นผู้พิจารณาระดับเงินเดือนของครูใหญ่/ อาจารย์ใหญ่ ส่วนสภามหาวิทยาลัย เป็นผู้กำหนดอัตราเงินเดือนของอธิการบดีมหาวิทยาลัย ส่วนครูแต่ละคนจะได้รับเงินเดือนตามภารกิจและผลงานซึ่งครูใหญ่/ อาจารย์ใหญ่/ อธิการบดี เป็นผู้พิจารณา โดยมีสมาคมวิชาชีพครู/ สหภาพครู เข้ามาดูแลเจรจาต่อรองได้ อัตราเงินเดือนนี้องค์กรท้องถิ่นจะเป็นผู้จัดสรรส่วนรัฐบาลสนับสนุนเพียงบางส่วน โดยมีการกำหนดระดับซี สำหรับข้าราชการครูด้วย เช่น ครูอนุบาลจะเริ่มจาก C56 ชั่วโมงของการ ทำงาน 16 - 24 ชั่วโมงสอน หากทำงาน เกินจำนวนที่กำหนดจะได้รับเงินค่าตอบแทนเพิ่มขึ้น

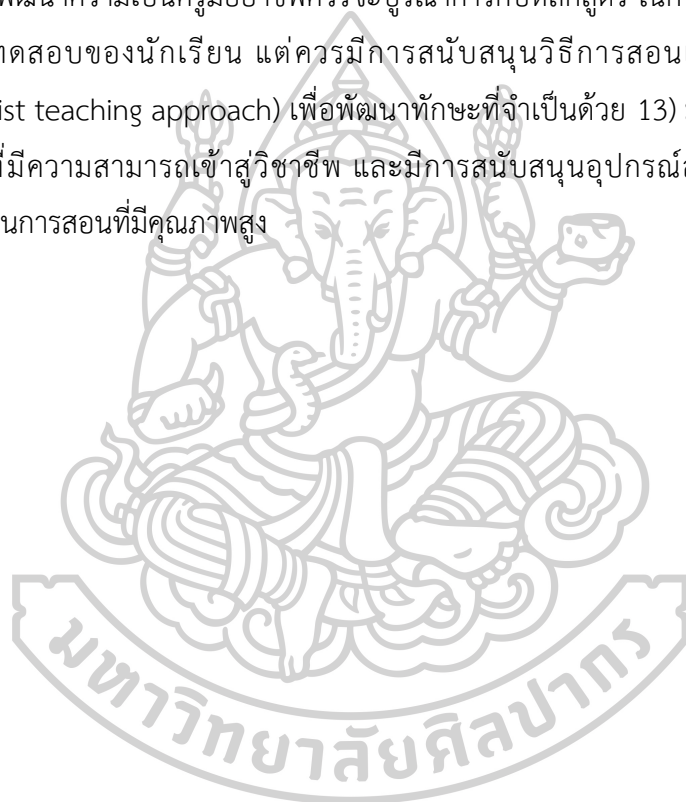
องค์การเพื่อความร่วมมือและการพัฒนาทางเศรษฐกิจ (The Organization for Economic Co-operation and Development: OECD)<sup>43</sup> ได้ให้มุมมองเกี่ยวกับกลยุทธ์การพัฒนาทักษะ (Skill Strategy) ว่ามีสิ่งที่ต้องพิจารณาหลัก ๆ ดังนี้ 1) แนวทางในการพัฒนาและดำเนินการตามนโยบาย จะต้องระบุอุปสรรคในการปฏิบัติงาน และการปฏิบัติที่ดี เพื่อให้เขาสามารถเอาชนะปัญหาเหล่านั้นได้ 2) เติมเต็มช่องว่างความรู้ (Knowledge Gaps) โดยการระบุทักษะที่จำเป็นสำหรับอนาคต, ทำความเข้าใจในทักษะที่ไม่ตรงกัน (Skill Mismatch), การพัฒนาการฝึกอบรมทักษะสำหรับผู้ว่างงาน และ พัฒนากลยุทธ์ที่ดีสำหรับทักษะการเงิน (Skill Financing) 3) สร้างศัพท์เฉพาะที่เข้าใจง่าย และ เครื่องมือวัดทักษะ

องค์การการศึกษา วิทยาศาสตร์ และวัฒนธรรมแห่งสหประชาชาติ (United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization) หรือ ยูเนสโก (UNESCO)<sup>44</sup> ได้ให้คำแนะนำ และการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ เพื่อการพัฒนาความเป็นครูมืออาชีพ ดังนี้ 1) การพัฒนาความเป็นครูมืออาชีพ ต้องคิดแบบกระบวนการระยะยาว คือ ตั้งแต่เริ่มเข้ามาเป็นครูจนกระทั่งเกษียณอายุ ซึ่งนโยบายจะต้องส่งเสริมสนับสนุนครู ทั้งในแง่ของการศึกษา การทำงาน และการเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพ 2) การพัฒนาความเป็นครูมืออาชีพมีผลต่อการปฏิรูปการศึกษาและการเรียนรู้ของนักเรียน อย่างมีนัยสำคัญ 3) การพัฒนาความเป็นครูมืออาชีพต้องมีการวางแผน การสนับสนุน การจัดหาทุน การวิจัยอย่างเป็นระบบ เพื่อที่จะรับประกันประสิทธิภาพของกระบวนการ 4) ครูต้องได้รับกำลังใจ เพื่อที่จะเข้าร่วมในโปรแกรมที่ได้ถูกออกแบบมาเพื่อการพัฒนา โดยจะต้องมีการเรื่องเวลา งบประมาณ เพื่อเป็นโอกาสในการพัฒนาสู่ความเป็นครูมืออาชีพ 5) ครูต้องได้รับกำลังใจ เพื่อออกแบบและ ประยุกต์ใช้ประสบการณ์และโอกาสต่างๆ ในการพัฒนาความเป็นครูมืออาชีพ 6) โปรแกรมและ กิจกรรมที่ถูกออกแบบเพื่อการพัฒนาความเป็นครูมืออาชีพจะต้องตอบสนอง ความจำเป็นของวิชาชีพ ความสนใจส่วนบุคคล ความสนใจในวิชาชีพ สถานะของการพัฒนาความเป็นมืออาชีพ สถานะของระบบการศึกษา 7) โรงเรียน สถาบันผลิตครู และสถาบันที่เกี่ยวข้องจะต้องทำงานร่วมกัน เพื่อให้มั่นใจในการพัฒนาครู 8) หน่วยงานภายนอก สามารถและต้องสนับสนุนโปรแกรมการพัฒนาความเป็นครูมืออาชีพ อาจจะเป็นเรื่องของเงิน เรื่องของกิจกรรมเฉพาะทางที่เป็นที่สนใจของครู 9)

<sup>43</sup> The Organization for Economic Co-operation and Development (OECD), **OECD Skills Strategy: Towards an OECD Skills Strategy** (2011, 29-31).

<sup>44</sup> International Institute for Educational Planning UNESCO, **Teacher professional development: an international review of the literature** (Paris: International Institute for Educational Planning, 2003, 141-143).

รูปแบบและเทคนิคการพัฒนาความเป็นมืออาชีพจะต้องหลากหลาย และครูสามารถเข้าถึงได้ง่าย สิ่งที่สำคัญคือต้องตระหนักว่าเราไม่สามารถพัฒนาความเป็นมืออาชีพได้ทุกมุมมองในหลักสูตรหนึ่งๆ แต่หลักสูตรที่เป็นพื้นฐานของการพัฒนาครูควรมีที่โรงเรียน 10) การศึกษาทางไกลหรือผ่านระบบเทคโนโลยี ควรนำมาใช้ในการสนับสนุนการพัฒนาความเป็นครูมืออาชีพ อย่างไรก็ตามในการวางแผนและบริหารจัดการก็ควรคำนึงถึงข้อจำกัดของครูที่อาจจะมี เช่น ครูบางท่านอาจไม่สามารถเข้าถึงคอมพิวเตอร์ หรืออินเทอร์เน็ต เป็นต้น 11) โปรแกรมการพัฒนาความเป็นมืออาชีพต้องมีการเชื่อมประสานกัน ดังนั้น อาจเป็นไปได้ที่การเรียนซ้ำ หรือนำประสบการณ์ในอดีตมาใช้ 12) เป้าหมายของโปรแกรมการพัฒนาความเป็นครูมืออาชีพควรจะบูรณาการกับหลักสูตร ในการปฏิรูประบบหลายครั้ง มักเน้นการทดสอบของนักเรียน แต่ควรมีการสนับสนุนวิธีการสอนแบบสร้างองค์ความรู้ (Constructivist teaching approach) เพื่อพัฒนาทักษะที่จำเป็นด้วย 13) มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะดึงดูดคนที่มีความสามารถเข้าสู่วิชาชีพ และมีการสนับสนุนอุปกรณ์สำหรับโรงเรียนในการพัฒนาการเรียนการสอนที่มีคุณภาพสูง



## อนาคตและแนวโน้มของโลก ยุทธศาสตร์ และระเบียบที่เกี่ยวข้อง

### อนาคตและแนวโน้มของโลก

ในปัจจุบันโลกของเรากำลังเปลี่ยนแปลงไปอย่างยิ่ง โดยโรแลนด์ เบร์เกอร์ (Roland Berger)<sup>45</sup> ได้สรุปทิศทางของโลก (Mega trends) ไว้ทั้งหมด 7 ประการ คือ

1. การเปลี่ยนแปลงทางประชากรศาสตร์ (Demographic dynamics) มีประเด็นย่อยที่สำคัญ 4 ประเด็น คือ 1) การเติบโตของประชากร ประชากรโลกจะเติบโต 16% หรือ 1.2 พันล้านคน รวมเป็น 8.6 พันล้านคน ภายในปี พ.ศ. 2573 นำไปสู่ความท้าทายและโอกาสที่มากขึ้น ประชากรในประเทศกำลังพัฒนาจะเติบโตเร็วกว่าประเทศที่พัฒนาแล้วถึง 6 เท่า 2) จะเกิดประเทศหนุ่มสาว และประเทศผู้สูงอายุ เนื่องจากอายุขัยที่เพิ่มขึ้นและอัตราการเจริญพันธุ์ที่ต่ำลง ในประเทศที่พัฒนาแล้ว คนวัยกลางคนจะมีอายุที่ 44 ปี และกลุ่มผู้สูงอายุจะมีความสำคัญมากขึ้นในฐานะกลุ่มลูกค้า สำหรับประเทศกำลังพัฒนา คนวัยกลางคนจะมีอายุเฉลี่ยที่ 31.2 ปี ในปี พ.ศ. 2573 ทั้งนี้องค์การสหประชาชาติได้ประเมินสถานการณ์ว่าในช่วง พ.ศ. 2544 - 2643 (ค.ศ. 2001-2100) เป็นศตวรรษแห่งผู้สูงอายุโลก หมายถึง ประชากรอายุ 60 ปีขึ้นไป จะมีมากกว่าร้อยละ 10 ของประชากรรวมทั่วโลก นั่นหมายถึง การขาดแคลนแรงงานและมีการเคลื่อนย้ายแรงงานมากขึ้น 3) การโยกย้ายถิ่นฐาน การโยกย้ายถิ่นฐานจะเพิ่มขึ้นด้วยสาเหตุที่หลากหลาย เช่น สงคราม ความขัดแย้งความไม่เท่าเทียมทางเศรษฐกิจ และการขาดการเข้าถึงการศึกษา ทวีปเอเชีย ละตินอเมริกา และแคริบเบียนรวมทั้งแอฟริกาจะเห็นการอพยพสุทธิ (Net Emigration) ในขณะที่ทวีปอเมริกาเหนือ ยุโรป และโอเชียเนียจะประสบกับการอพยพสุทธิที่แข็งแกร่ง (Strong Net Immigration) 4) การเป็นสังคมเมือง ในปี พ.ศ. 2573 โดยเฉลี่ยแล้วร้อยละ 60 ของประชากรในโลกจะอาศัยอยู่ในเมือง ซึ่งสามารถจัดลำดับตามความเจริญของเมือง ได้ตั้งแต่ร้อยละ 81 ในประเทศที่พัฒนาแล้ว จนถึงร้อยละ 56% ในประเทศที่กำลังพัฒนา นั่นหมายถึง ความท้าทายในการจัดหาโครงสร้างพื้นฐานให้เพียงพอต่อการเจริญเติบโตรวดเร็วของเมืองเหล่านี้

2. โลกาภิวัตน์และตลาดในอนาคต (Globalization & future markets) ตลาดเงิน ตลาดทุน และเศรษฐกิจโลกมีผลกระทบต่อกันมากขึ้น เช่น ผลกระทบจากการปรับทิศทางนโยบายการเงินในสหรัฐอเมริกา แนวโน้มการปรับทิศทางนโยบายการเงินในยุโรป ภายในปี 2573 การส่งออก

---

<sup>45</sup> Roland Berger. "Trend Compendium 2030 : Understanding and Applying Megatrends," accessed October 18, 2018, available from <https://www.rolandberger.com/en/Insights/Global-Topics/Trend-Compendium.html>.

ทั่วโลกจะเพิ่มขึ้นกว่าเท่าตัว การส่งออกจากประเทศกำลังพัฒนาคาดว่าจะเติบโตเกือบสี่เท่า ข้อตกลงทางการค้าในระดับภูมิภาคและทวีปามีผลต่อการค้าทั่วโลก เช่น อำนาจทางเศรษฐกิจของกลุ่ม BRICS จะเพิ่มขึ้นเป็นสองเท่าระหว่างปี พ.ศ. 2573 โดยมีมูลค่าทางจีดีพีเป็น 38% ของจีดีพีโลก ในขณะที่ประเทศจีนและอินเดียจะเติบโตร่วมกัน จาก 24.0% ในปี พ.ศ. 2561 เป็น 33.5% ในปี พ.ศ. 2573 สัดส่วนสัดส่วนของรัสเซีย บราซิล และแอฟริกาใต้จะลดลงจาก 6.7% เป็น 5.2% นอกเหนือจาก BRICS แล้วยังมี กลุ่ม MINT ได้แก่ ประเทศเม็กซิโก อินโดนีเซีย ไนจีเรีย และตุรกี, กลุ่ม MIST ได้แก่ ประเทศเม็กซิโก อินโดนีเซีย เกาหลีใต้ และตุรกี หรือกลุ่ม NEXT 11 ได้แก่ ประเทศบังคลาเทศ อียิปต์ อินโดนีเซีย อิหร่าน เม็กซิโก ไนจีเรีย ปากีสถาน ฟิลิปปินส์ ตุรกี เกาหลีใต้และเวียดนาม แม้ว่าประเทศเหล่านี้ไม่ได้เปรียบเทียบกับเศรษฐกิจของประเทศจีนหรืออินเดีย แต่อัตราการเติบโตของพวกเขาก็อยู่ในระดับที่สูงกว่าค่าปกติ

3. ความขาดแคลนทรัพยากร (Scarcity of resources) ความท้าทายใหญ่ที่ทุกคนจะต้องเผชิญร่วมกัน คือ การขาดแคลนทรัพยากรธรรมชาติที่ผลิตทดแทนไม่ได้ ในปี พ.ศ. 2573 จำนวนประชากรโลกจะมีมากถึง 8.6 พันล้านคน การเติบโตของชนชั้นกลางจะส่งผลให้ชุมชนกลายเป็นเมือง และเกิดการขยายตัวของเมืองอย่างรวดเร็ว ทำให้เกิดการใช้พลังงาน และนำมาซึ่งการขาดแคลนน้ำ อาหาร และทรัพยากรต่างๆ

4. การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและระบบนิเวศที่มีความเสี่ยง (Climate change and ecosystem at risk) การเพิ่มขึ้นของความเข้มข้นของก๊าซเรือนกระจก (GHG: Green House Gas) เป็นแรงผลักดันหลักของอุณหภูมิที่สูงขึ้น ตั้งแต่กลางคริสต์ศตวรรษที่ 20 การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศจะส่งผลกระทบต่อทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของโลกก็จะเพิ่มขึ้น ทำให้เกิดความแห้งแล้งเป็นระยะเวลายาว ช่วงฤดูกาลเปลี่ยนไป ความเสี่ยงต่อการสูญเสียความหลากหลายทางชีวภาพ ไม่ว่าจะเป็นระบบนิเวศป่าไม้ ระบบนิเวศชายฝั่งระบบนิเวศพื้นที่ชุ่มน้ำ กระทบต่อความมั่นคงด้านอาหาร สุขภาพ พลังงาน และยังส่งผลให้เกิดภัยพิบัติธรรมชาติ ในที่สุดซึ่งกระทบต่อภาคการผลิต การพัฒนาอุตสาหกรรม พัฒนาเศรษฐกิจโดยรวม

5. เทคโนโลยีและนวัตกรรมแบบไดนามิกส์ (Dynamic technology and innovation) สิ่งที่จะได้รับความสนใจมากในอนาคต มี 3 ประการ คือ 1) นวัตกรรม (Power of Innovation) นวัตกรรมถือเป็นอำนาจเพื่อช่วยเอาชนะความท้าทายที่มนุษยชาติกำลังเผชิญ การวิเคราะห์พื้นที่ที่ทันสมัยของนวัตกรรมจึงเป็นเรื่องสำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในพื้นที่ที่ขับเคลื่อนการพัฒนาทางเศรษฐกิจและสังคมในช่วงหลายทศวรรษต่อ ๆ ไป การแพร่กระจายของเทคโนโลยีกำลังก้าวไปข้างหน้า ทำให้เกิดความเป็นไปได้ในการสร้างจุดสัมผัสระหว่างประเทศกำลังพัฒนาและประเทศกำลังพัฒนา 2) วิทยาศาสตร์เพื่อชีวิต (Life Sciences) เป็นสาขาที่มีศักยภาพที่สามารถแก้ไขปัญหาที่



ท้าทายต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นในปี พ.ศ. 2573 ไม่ว่าจะเป็นการเอาชนะความขาดแคลนอาหาร การควบคุมระดับมลพิษ หรือการจัดการกับโรค และ 3) การแปลงดิจิทัล (Digital Transformation) ซึ่งเทคโนโลยีและนวัตกรรมเหล่านี้ ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในรูปแบบการผลิต และการค้า การพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์จะมีบทบาทมากขึ้น นำไปสู่การใช้เทคโนโลยีที่มีผสมผสานระหว่าง Information Technology Corporation กับสิ่งที่เรียกว่า Internet of Thing เทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตที่เชื่อมอุปกรณ์และเครื่องมือต่างๆ เช่น โทรศัพท์มือถือ รถยนต์ ตู้เย็น โทรทัศน์ และอื่นๆ เข้าไว้ด้วยกันเพื่อผลิตสินค้าตามความต้องการของผู้บริโภคจำนวนมากยิ่งขึ้น เทคโนโลยีล้ำสมัยอย่างนาโนเทคโนโลยี ไบโอเทคโนโลยี ปัญญาประดิษฐ์ จะกำหนดพฤติกรรมการใช้ชีวิตของเรา เราจะก้าวเข้าสู่ยุคที่เครื่องจักรและหุ่นยนต์สื่อสารกันเอง ระบบการผลิตไม่ต้องพึ่งพาแรงงานมนุษย์ ทุกกิจกรรมและความเคลื่อนไหวบนโลกออนไลน์ จะถูกแปรเป็นข้อมูลดิจิทัล ภาพเสมือนจริงจากเทคโนโลยี Virtual Reality จะทับซ้อนกับความจริงจนคนแยกไม่ออก คนที่จัดการข้อมูลขนาดใหญ่ Big Data ได้เหนือชั้นกว่าจะเป็นฝ่ายได้เปรียบในสมรภูมิทางการค้า เครือข่ายสังคมออนไลน์จะส่งผลให้มีทั้งโอกาสและความเสี่ยงต่อวิถีชีวิต คติ และความเชื่อในสังคม ตลอดจนความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล กระบวนการเรียนรู้ และพฤติกรรมกรบริโภคของคนในประเทศ

6. สังคมแห่งความรู้ทั่วโลก (Global knowledge society) ความรู้ โครงสร้างพื้นฐานด้านการศึกษาที่ดี และการมีส่วนร่วมด้านการศึกษาที่ดี ในทุกเพศ ทุกช่วงวัย ถือเป็นส่วนสำคัญในการสร้างสังคมที่มั่นคงและเจริญรุ่งเรือง จำนวนปีที่เข้าเรียนในโรงเรียนของเด็ก จะเป็นพื้นฐานการวัดตลาดแรงงานและความมั่งคั่งทางเศรษฐกิจในอนาคต แต่อย่างไรก็ตาม เราก็ต้องรับมือความสามารถที่แตกต่างกัน การแย่งชิงบุคคลที่มีพรสวรรค์ ช่องว่างระหว่างชายและหญิงในการมีส่วนร่วมด้านการศึกษาและแรงงาน รวมถึงระดับรายได้ที่แตกต่างกันทำให้เกิดปัญหาในสังคม

7. ความยั่งยืนและความรับผิดชอบต่อระดับโลก (Sustainability and global responsibility) ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของโลกที่มีมากขึ้น คนในโลกตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อโลกที่จะต้องรับผิดชอบต่อโลกมากขึ้นด้วย ผู้บริโภคต้องการผลิตภัณฑ์ที่ดีต่อสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน ยินดีที่จะจ่ายเงินมากขึ้นเพื่อซื้อผลิตภัณฑ์ที่รับผิดชอบต่อสังคม กลุ่มคนชั้นกลางยินดีที่จะบริจาคเพื่อการสาธารณกุศลมากขึ้น

และเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของโลกนั้น ในปี พ.ศ. 2558 องค์การสหประชาชาติ โดยผู้นำทั่วโลกกว่า 193 ประเทศ ร่วมลงนามเพื่อรับรองวาระการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยมีเป้าหมายการ



พัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Goals หรือ SDGs)<sup>46</sup> 17 ประการ เพื่อผลักดันให้เกิดการพัฒนาอย่างสมดุลและยั่งยืน และบรรลุเป้าหมายเหล่านี้ภายใน พ.ศ. 2573 โดยให้ความสำคัญกับการขจัดความยากจน การต่อสู้กับความเหลื่อมล้ำและความยุติธรรม รวมถึงการปรับตัวต่อความเปลี่ยนแปลงทางสภาพภูมิอากาศ การพัฒนาอย่างยั่งยืนจะเกิดขึ้นได้ด้วยความร่วมมือของทุกภาคส่วน เป้าหมายที่ 1 การขจัดความยากจน เป้าหมายที่ 2 การยุติความหิวโหย เป้าหมายที่ 3 การมีสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดี เป้าหมายที่ 4 การศึกษาที่มีคุณภาพ เป้าหมายที่ 5 ความเท่าเทียมทางเพศ เป้าหมายที่ 6 การมีน้ำและสุขาภิบาลที่ดี เป้าหมายที่ 7 พลังงานสะอาดที่ทุกคนเข้าถึงได้ เป้าหมายที่ 8 งานที่มีคุณค่าและการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ เป้าหมายที่ 9 อุตสาหกรรม นวัตกรรม และโครงสร้างพื้นฐาน เป้าหมายที่ 10 การลดความเหลื่อมล้ำ เป้าหมายที่ 11 เมืองและชุมชนที่ยั่งยืน เป้าหมายที่ 12 การผลิตและบริโภคที่มีความรับผิดชอบ เป้าหมายที่ 13 การรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ เป้าหมายที่ 14 การอนุรักษ์และจัดการทรัพยากรทางทะเล เป้าหมายที่ 15 การอนุรักษ์และจัดการทรัพยากรบนบก เป้าหมายที่ 16 สันติภาพ ความยุติธรรม และองค์กรที่มั่นคง เป้าหมายที่ 17 ความร่วมมือเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

สำหรับประเทศไทยได้กำหนดยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)<sup>47</sup> เพื่อเป็นกรอบการพัฒนาประเทศในระยะยาว โดยมีวิสัยทัศน์ “ประเทศมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” โดยมียุทธศาสตร์ที่สำคัญ 6 ยุทธศาสตร์ คือ ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน ยุทธศาสตร์การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างโอกาส ความเสมอภาค และเท่าเทียมกันของสังคม ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวกับการศึกษา คือ ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน คือ 1) การพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต ให้สนับสนุนการเจริญเติบโตของประเทศ โดยพัฒนาเริ่มตั้งแต่ในครรภ์ต่อเนื่องไปตลอดช่วงชีวิต ได้แก่ (1) ช่วงตั้งครรภ์/แรกเกิด/ปฐมวัย (2) วัยเรียน (3) วัยรุ่น/นักศึกษา (4) วัยแรงงาน และ (5) วัยผู้สูงอายุ 2) การยกระดับคุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ให้มีคุณภาพ เท่าเทียม และทั่วถึง โดยการ

<sup>46</sup> United Nation Organization. "Sustainable Development Goals, ," accessed October 18, 2018, available from <https://sustainabledevelopment.un.org/sdgs>.

<sup>47</sup> ราชกิจจานุเบกษา, "ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)," เล่ม 135, ตอนที่ 82 ก (13 ตุลาคม 2561): 1.

ปฏิรูปโครงสร้างและระบบการบริหารจัดการศึกษาในทุกกระดับ การเข้าถึงการศึกษาอย่างเท่าเทียม และทั่วถึง และการยกระดับสถาบันการศึกษาในสาขาที่มีความเชี่ยวชาญสู่ความเป็นเลิศ ปฏิรูประบบคลังด้านการศึกษาเพื่อเพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพการจัดการศึกษา ส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากภาคเอกชนในการจัดการศึกษา ปรับระบบการผลิตและพัฒนาครูผู้สอน พัฒนาระบบการประเมินและการรับรองคุณภาพ รวมทั้งให้มีการปฏิรูประบบการเรียนรู้ 3) ปลูกฝังระเบียบวินัย คุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ 4) การสร้างเสริมให้คนมีสุขภาวะที่ดี 5) การสร้างความอยู่ดีมีสุขของครอบครัวไทย

นอกจากนี้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560 – 2564<sup>48</sup> มีสาระที่สำคัญโดยสรุป คือ ยังก่อยึดตามแนวทางการพัฒนาของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 โดยยึดคนเป็นศูนย์กลางในการพัฒนา และน้อมนำแนวคิดด้านเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ และยึดหลักการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจที่ลดความเหลื่อมล้ำและขับเคลื่อนการเจริญเติบโตจากการเพิ่มผลิตภาพการผลิตบนฐานการใช้ภูมิปัญญาและนวัตกรรม สำหรับการกำหนดวิสัยทัศน์ของแผนพัฒนาฉบับนี้ ยึดวิสัยทัศน์ของกรอบยุทธศาสตร์ชาติที่กำหนดว่า “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ในขณะที่การกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัด ได้ยึดเอาเป้าหมายอนาคตประเทศไทยปี 2579 ที่เป็นเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปีมาเป็นกรอบในการกำหนดเป้าหมายที่จะบรรลุใน 5 ปี โดยเป้าหมายและตัวชี้วัดนี้ยังสอดคล้องกับการพัฒนาที่ยั่งยืนที่องค์การสหประชาชาติกำหนดขึ้น ส่วนแนวทางการพัฒนาได้บูรณาการนโยบายหรือประเด็นพัฒนาที่สำคัญของประเด็นการปฏิรูปประเทศ 37 วาระ และไทยแลนด์ 4.0 โดยประเด็นการพัฒนาหลักที่สำคัญในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ที่เกี่ยวกับการศึกษา เช่น 1) การพัฒนานวัตกรรมและการนำมาใช้ขับเคลื่อนการพัฒนาในทุกมิติเพื่อยกระดับศักยภาพของประเทศ โดยจะมุ่งเน้นการนำความคิดสร้างสรรค์และการพัฒนานวัตกรรม ทำให้เกิดสิ่งใหม่ที่มีมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ ทั้งในเรื่องกระบวนการผลิตและรูปแบบผลิตภัณฑ์และบริหารใหม่ๆ โดยการกำหนดวาระการวิจัยแห่งชาติ (National Research Agenda) ให้มีจุดเน้นที่ชัดเจน เฉพาะเจาะจง และสอดคล้องกับสาขาเป้าหมายการพัฒนาประเทศ และใช้กลยุทธ์ด้านนวัตกรรมบูรณาการการวิจัยและพัฒนากับการนำไปใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์และการพัฒนานวัตกรรม 2) การส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัยและพัฒนา

<sup>48</sup> สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี. "แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบสอง พ.ศ. 2560 - 2564," เข้าถึงเมื่อวันที่ 5 สิงหาคม 2561, เข้าถึงได้จาก [http://www.nesdb.go.th/ewt\\_news.php?nid=6420](http://www.nesdb.go.th/ewt_news.php?nid=6420).

วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม โดยสนับสนุนการวิจัยพัฒนา การดัดแปลงและต่อยอดการพัฒนาเทคโนโลยีไปสู่ความเป็นอัจฉริยะโดยใช้เทคโนโลยีขั้นสูงและการผสมผสานเทคโนโลยี การพัฒนาผู้ประกอบการให้เป็นผู้ประกอบการทางเทคโนโลยี รวมทั้งการเชื่อมโยงระหว่างภาคการผลิตที่เป็นกลุ่มใหญ่ของประเทศ และสถาบันการศึกษา รวมทั้งพัฒนาและยกระดับโครงสร้างพื้นฐานที่มีอยู่ให้ตอบสนองการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีแบบก้าวกระโดด โดยเฉพาะเร่งสร้างและพัฒนาบุคลากรวิจัยในสาขา STEM และสนับสนุนการดำเนินงานอย่างเป็นเครือข่ายระหว่างสถาบันวิจัย สถาบันการศึกษา ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน/ชุมชน รวมทั้งการปรับกลไกระบบวิจัยและพัฒนาของประเทศทั้งระบบ 3) การเตรียมความพร้อมด้านกำลังคนและการเสริมสร้างศักยภาพของประชากรในทุกช่วงวัย มุ่งเน้นการยกระดับคุณภาพทุนมนุษย์ของประเทศ โดยพัฒนาคนให้เหมาะสมตามช่วงวัย เพื่อให้เติบโตอย่างมีคุณภาพ การหล่อหลอมให้คนไทยมีค่านิยมตามบรรทัดฐานที่ดีทางสังคม เป็นคนดี มีสุขภาวะที่ดี มีคุณธรรมจริยธรรม มีระเบียบวินัย และมีจิตสำนึกที่ดีต่อสังคมส่วนรวม การพัฒนาทักษะที่สอดคล้องกับความต้องการในตลาดแรงงานและทักษะที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 ของคนในแต่ละช่วงวัยตามความเหมาะสม การเตรียมความพร้อมของกำลังคนด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่จะเปลี่ยนแปลงโลกในอนาคต ตลอดจนการยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ การสร้างเสริมให้คนไทยมีสุขภาพจิตที่เน้นการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมทางสุขภาพและการลดปัจจัยเสี่ยงด้านสภาพแวดล้อมที่ส่งผลต่อสุขภาพ เป็นต้น ซึ่งในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ได้กำหนดวัตถุประสงค์ไว้ 7 ข้อ โดยข้อที่ 1 คือ เพื่อวางรากฐานให้คนไทยเป็นคนที่สมบูรณ์ มีคุณธรรมจริยธรรม มีระเบียบวินัย ค่านิยมที่ดี มีจิตสาธารณะ และมีความสุข โดยมีสุขภาพและสุขภาพที่ดี ครอบครัวอบอุ่น ตลอดจนเป็นคนเก่งที่มีทักษะ ความรู้ ความสามารถ และพัฒนาตนเองได้ต่อเนื่องตลอดชีวิต โดยยุทธศาสตร์ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 มีทั้งหมด 10 ยุทธศาสตร์ แบ่งเป็นยุทธศาสตร์ตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี จำนวน 6 ยุทธศาสตร์ และยุทธศาสตร์ที่เป็นปัจจัยสนับสนุน 4 ยุทธศาสตร์ สำหรับยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวกับการศึกษา คือ ยุทธศาสตร์ว่าด้วยการเสริมสร้างศักยภาพทุนมนุษย์ ซึ่งในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ระบุว่า ทุนมนุษย์ของประเทศไทยยังมีปัญหาในด้านคุณภาพคนในแต่ละวัย โดยผลลัพธ์ทางการศึกษาของเด็กวัยเรียนค่อนข้างต่ำ การพัฒนาความรู้และทักษะแรงงานไม่ตรงกับตลาดแรงงาน ในขณะที่คนไทยจำนวนไม่น้อย ยังไม่สามารถคิดกรองและเลือกรับวัฒนธรรมได้อย่างเหมาะสม ซึ่งส่งผลต่อวิกฤตค่านิยม ทศนคติ และพฤติกรรมในการดำเนินชีวิต การพัฒนาในระยะต่อไปจึงต้องให้ความสำคัญกับการวางรากฐานการพัฒนาคนให้มีความสมบูรณ์ เพื่อให้คนไทยมีทัศนคติและพฤติกรรมตามบรรทัดฐานที่ดีของสังคม ได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพสูงตามมาตรฐานสากล และสามารถเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง มีสุขภาวะที่ดีขึ้น คนทุกช่วงวัยมีทักษะ ความรู้ ความสามารถเพิ่มขึ้น รวมทั้งสถาบันทางสังคมมีความเข้มแข็งและมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศเพิ่มขึ้น

แนวทางการพัฒนาที่สำคัญ ประกอบด้วย 1) ปรับเปลี่ยนค่านิยมคนไทยให้มีคุณธรรม จริยธรรม มีวินัย จิตสาธารณะ และพฤติกรรมที่พึงประสงค์ อาทิ ส่งเสริมให้มีกิจกรรมการเรียนการสอนทั้งในและนอกห้องเรียนที่สอดแทรกคุณธรรม จริยธรรม ความมีระเบียบวินัย และจิตสาธารณะ 2) พัฒนาศักยภาพคนให้มีทักษะ ความรู้ และความสามารถในการดำรงชีวิตอย่างมีคุณค่า อาทิ ส่งเสริมเด็กปฐมวัยให้มีการพัฒนาทักษะทางสมองและทางสังคมที่เหมาะสม เด็กวัยเรียนและวัยรุ่นมีทักษะการคิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ 3) ยกระดับคุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต อาทิ ปรับระบบการบริหารจัดการสถานศึกษาขนาดเล็กให้มีการจัดทรัพยากรร่วมกันให้มีขนาดและจำนวนที่เหมาะสม ปรับปรุงแหล่งเรียนรู้ในชุมชนให้เป็นแหล่งเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์และมีชีวิต 4) ลดปัจจัยเสี่ยงด้านสุขภาพและให้ทุกภาคส่วนคำนึงถึงผลกระทบต่อสุขภาพ อาทิ ส่งเสริมให้มีกิจกรรมทางสุขภาพและโภชนาการที่เหมาะสมกับวัย ปรับปรุงมาตรฐานทางกฎหมายและวิชาชีพในการควบคุมผลิตภัณฑ์ที่ส่งผลเสียต่อสุขภาพ 5) เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการระบบสุขภาพภาครัฐและปรับระบบการเงินการคลังด้านสุขภาพ 6) พัฒนาระบบการดูแลและสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมกับสังคมผู้สูงอายุ 7) ผลักดันให้สถาบันทางสังคมมีส่วนร่วมพัฒนาประเทศอย่างเข้มแข็ง อาทิ กำหนดมาตรฐานการดูแลครอบครัวที่เปราะบาง และส่งเสริมสถาบันการศึกษาให้เป็นแหล่งบริหารความรู้ทางวิชาการที่ทุกคนเข้าถึงได้

แผนการศึกษาแห่งชาติฉบับ พ.ศ. 2560 – 2579

แผนการศึกษาแห่งชาติฉบับ พ.ศ. 2560 – 2579<sup>49</sup> ได้กำหนดวิสัยทัศน์ คือ คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21 โดยมีวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา 4 ประการ คือ 1) เพื่อพัฒนาระบบและกระบวนการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ 2) เพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นพลเมืองดี มีคุณลักษณะ ทักษะ และสมรรถนะที่สอดคล้องกับบทบาทปฏิวัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และยุทธศาสตร์ชาติ 3) เพื่อพัฒนาสังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ และคุณธรรม จริยธรรม รู้รักสามัคคี และร่วมผนึกกำลังมุ่งสู่การพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และ 4) เพื่อนำประเทศไทยก้าวข้ามกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลาง และความเหลื่อมล้ำภายในประเทศลดลง เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ดังกล่าว แผนการศึกษาแห่งชาติได้วางเป้าหมายไว้ 2 ด้าน คือ เป้าหมายด้านผู้เรียน (Learner Aspirations) โดยมุ่งพัฒนาผู้เรียนทุกคนให้มีคุณลักษณะและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (3Rs8Cs) ประกอบด้วย การอ่านออก (Reading) การเขียนได้ (Writing) และการคิดเลขเป็น (Arithmetic) ทักษะด้านการคิดอย่างมี

<sup>49</sup> สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2560-2579), ฉ-ตม.



วิจารณ์ญาณ และการแก้ปัญหา (Critical thinking and Problem Solving Skill) ทักษะด้านการสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Creativity and Innovation Skill) ทักษะด้านความเข้าใจต่างวัฒนธรรมต่างกระบวนทัศน์ (Cross-cultural Understanding Skill) ทักษะด้านความร่วมมือ การทำงานเป็นทีม และภาวะผู้นำ (Collaboration Teamwork and Leadership Skill) ทักษะด้านการสื่อสารสารสนเทศ และการรู้เท่าทันสื่อ (Communication Information and Media Literacy) ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร (Computing and ICT Literacy) ทักษะอาชีพและการเรียนรู้ (Career and Learning Skill) และความมีเมตตา กรุณา มีวินัย คุณธรรม จริยธรรม (Compassion) เป้าหมายการจัดการศึกษา (Aspirations) 5 ประการ มี 53 ตัวชี้วัด โดยมีเป้าหมายที่สำคัญ คือ 1) ประชากรทุกคนเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพและมีมาตรฐานอย่างทั่วถึง (Access) 2) ผู้เรียนทุกคน ทุกกลุ่มเป้าหมายได้รับบริการการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานอย่างเท่าเทียม (Equity) 3) ระบบการศึกษาที่มีคุณภาพ สามารถพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุขีดความสามารถเต็มตามศักยภาพ (Quality) 4) ระบบการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ เพื่อการลงทุนทางการศึกษาที่คุ้มค่าและบรรลุเป้าหมาย (Efficiency) 5) ระบบการศึกษาที่สนองตอบและก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลกที่เป็นพลวัตและบริบทที่เปลี่ยนแปลง (Relevancy) โดยมียุทธศาสตร์การขับเคลื่อน 6 ยุทธศาสตร์ 1) การจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงของสังคมและประเทศชาติ 2) การผลิตและพัฒนากำลังคน การวิจัย และนวัตกรรมเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ 3) การพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัย และการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ 4) การสร้างโอกาส ความเสมอภาค และความเท่าเทียมทางการศึกษา 5) การจัดการศึกษาเพื่อสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม 6) การพัฒนาประสิทธิภาพการจัดการศึกษา

จากแผนการศึกษาแห่งชาติ จะเห็นว่าประเด็นที่เกี่ยวกับการพัฒนาความรู้ ทักษะ และความสามารถอยู่ใน 2 ยุทธศาสตร์ที่สำคัญ คือในยุทธศาสตร์ที่ 2 และยุทธศาสตร์ที่ 3 ซึ่งมีเป้าหมายดังนี้ ยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตและพัฒนากำลังคน การวิจัย และนวัตกรรมเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ มีเป้าหมาย คือ 1) กำลังคนมีทักษะที่สำคัญ จำเป็น และมีสมรรถนะตรงตามความต้องการของตลาดแรงงานและการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ 2) สถาบันการศึกษาและหน่วยงานที่จัดการศึกษาผลิตบัณฑิตที่มีความเชี่ยวชาญและเป็นเลิศเฉพาะด้าน 3) การวิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างองค์ความรู้ และนวัตกรรมที่สร้างผลผลิตและมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัย และการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ มีเป้าหมาย คือ 1) ผู้เรียนมีทักษะและคุณลักษณะพื้นฐานของพลเมืองไทย และทักษะและคุณลักษณะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 2) คนทุกช่วงวัยมีทักษะ ความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะตามมาตรฐานการศึกษา และมาตรฐานวิชาชีพ และพัฒนาคุณภาพชีวิตได้ตามศักยภาพ 3) สถานศึกษาทุกระดับ การศึกษาสามารถจัดกิจกรรม/กระบวนกรการเรียนรู้ตามหลักสูตรอย่างมีคุณภาพและมาตรฐาน 4)

แหล่งเรียนรู้ สื่อ ตำราเรียน นวัตกรรม และสื่อการเรียนรู้มีคุณภาพและมาตรฐาน และประชาชนสามารถเข้าถึงได้โดยไม่จำกัดเวลาและสถานที่ 5) ระบบและกลไกการวัด การติดตาม และการประเมินผลมีประสิทธิภาพ 6) ระบบการผลิตครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ได้มาตรฐานระดับสากล 7) ครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ได้รับการพัฒนาสมรรถนะตามมาตรฐาน โดยแนวทางที่สำคัญเพื่อพัฒนาสมรรถนะครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา คือ ออกแบบระบบ และรูปแบบการพัฒนาครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา เพื่อเสริมสร้างการพัฒนาประเทศตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 โดยครูที่ระดับและประเภทการศึกษาได้รับการพัฒนาตามมาตรฐานวิชาชีพ เพื่อประกันคุณภาพและมาตรฐานสมรรถนะวิชาชีพครู และระบบประกันคุณภาพทางการศึกษา เร่งรัดพัฒนาครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา รวมทั้งครูฝึกในสถานประกอบการ โดยเริ่มต้นจากครูประจำการที่สอนไม่ตรงวุฒิ ครูที่สอนคละชั้น และครูในสาขาที่ขาดแคลน 3) พัฒนาระบบการพัฒนาวิชาชีพของครูในสถานศึกษาด้วยการส่งเสริมให้มีชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ Professional Learning Community (PLC) เพื่อให้ครูเกิดสังคมแห่งการเรียนรู้ในการพัฒนาและช่วยเหลือผู้เรียนในสถานศึกษาและระหว่างสถานศึกษา รวมทั้งแลกเปลี่ยนประสบการณ์และสร้างสังคมครูที่เข้มแข็งในการพัฒนาตนเองและนักเรียนให้เต็มศักยภาพ 4) พัฒนามาตรฐานสมรรถนะวิชาชีพครูอาชีวศึกษา มาตรฐานครูฝึกในสถานประกอบการ และมาตรฐานสถานประกอบการที่ทำหน้าที่ฝึกปฏิบัติ 5) เสริมสร้าง ปลุกจิตสำนึก ครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาให้ดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 6) พัฒนาระบบการประเมินตามระดับคุณภาพของมาตรฐานวิชาชีพเพื่อการต่ออายุใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ 7) พัฒนาครูสู่การเป็นครูแกนนำ (Master Teacher) และครูมืออาชีพ (Professional Teacher) ที่สะท้อนทักษะ ความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะของวิชาชีพครู

แนวทางการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่ 2 (พ.ศ. 2552- 2561)<sup>50</sup> ได้กำหนดกรอบแนวคิดในการปฏิรูปการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพครูยุคใหม่ ดังนี้ พัฒนาคุณภาพครูยุคใหม่ที่เป็นผู้เอื้ออำนวยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ เป็นวิชาชีพที่มีคุณค่า มีระบบ กระบวนการผลิต และพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาที่มีคุณภาพ มาตรฐานเหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง สามารถดึงดูดคนเก่ง คนดี มีใจรักในวิชาชีพครูมาเป็นครู คณาจารย์ มีปริมาณครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาอย่างเพียงพอตามเกณฑ์ และสามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

<sup>50</sup>สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพ, **แนวทางการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่ 2 (พ.ศ. 2552- 2561)** (กรุงเทพ, 2552, 98-107).



มาตรฐาน ขณะเดียวกันสามารถพัฒนาตนเองและแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่อง มีสาขาวิชาชีพที่เข้มแข็งบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาให้มรรควิชาชีวิตที่ดี มีความมั่นคงในอาชีพ มีขวัญกำลังใจ อยู่ได้อย่างยั่งยืน จึงกำหนดแนวทางการปฏิรูปเกี่ยวกับการพัฒนาระบบผลิตครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ดังนี้

1. การปรับระบบการผลิต การคัดสรร ค่าตอบแทน และสวัสดิการ ให้สามารถดึงดูดคนเก่ง และมีน้ำใจในวิชาชีพครูมาเป็นครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา เช่น มีระบบการให้ทุนการศึกษาแก่ผู้เรียนดีที่มีใจรักมาเรียนครู และรับประกันบรรจุเป็นข้าราชการครู เมื่อสำเร็จการศึกษา และจัดให้นิสิตนักศึกษาครุศาสตร์ศึกษาศาสตร์ประสบการณ์การสอนในสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 1 ปี และให้ถือเป็นส่วนหนึ่งของมาตรฐานวิชาชีพครู เป็นต้น

2. ให้สถาบันอุดมศึกษาที่เน้นความเป็นเลิศด้านการผลิตครู วิจัยและพัฒนาเกี่ยวกับวิชาชีพครู รวมทั้งมีระบบประกันและรับรองคุณภาพมาตรฐานวิชาชีพครูและสถาบันผลิตครู

3. วางแผนการผลิต การพัฒนา และการใช้ครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา อย่างเป็นระบบสอดคล้องกับความต้องการทางระดับพื้นฐาน อาชีวศึกษา และอุดมศึกษา ทั้งการศึกษาในระบบ และการศึกษานอกระบบ

4. จัดระบบจัดระบบเพื่อให้ผู้สำเร็จการศึกษาสาขาอื่นที่มีใจรักในวิชาชีพครูมาเป็นครู โดยศึกษาวิชาชีพครูเพิ่มเติมตามเกณฑ์ที่กำหนด รวมทั้งส่งเสริมให้สถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ภูมิปัญญาท้องถิ่น ราษฎรชาวบ้าน และผู้ทรงคุณวุฒิในชุมชนท้องถิ่นเพื่อเป็นผู้สอน และช่วยพัฒนาการเรียนรู้

5. พัฒนาระบบการผลิตครู คณาจารย์ และบุคลากร สำหรับการอาชีวศึกษา และอุดมศึกษา ให้เชื่อมโยงการสอน และประสบการณ์ในสถานประกอบการ รวมถึงการวิจัยการพัฒนานวัตกรรม ผลผลิตเชิงพาณิชย์

สำหรับการพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ให้ดำเนินการด้วยมาตรการ ดังนี้

1. ปรับปรุงและพัฒนาระบบและเกณฑ์การประเมินสมรรถนะวิชาชีพครูให้เชื่อมโยงกับความสามารถในการจัดการเรียนการสอนและเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญ

2. เร่งจัดตั้งกองทุนพัฒนาและกองทุนส่งเสริมครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา

3. พัฒนาครู คณาจารย์ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานให้สามารถจัดการเรียนการสอนเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยเฉพาะการพัฒนาครูประจำการที่สอนไม่ตรงวิชาเอกให้สามารถจัดการเรียนการ

สอนอย่างมีคุณภาพ รวมทั้งให้มีระบบและมาตรการจูงใจให้ครู คณาจารย์ ผู้บริหารและบุคลากร การศึกษาได้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

4. พัฒนา คณาจารย์ ผู้บริหาร และบุคลากรด้านอาชีวศึกษา และอุดมศึกษาให้สามารถ จัดการเรียนการสอนวิจัย และพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี

พระราชบัญญัติที่เกี่ยวข้อง

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553<sup>51</sup> กำหนดแนวทางการพัฒนาวิชาชีพครูไว้ในหมวด 7 ดังนี้

มาตรา 52 ให้กระทรวงส่งเสริมให้มีระบบ กระบวนการผลิต การพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง โดยการ กำกับและประสานให้สถาบันที่ทำหน้าที่ผลิตและพัฒนาครู คณาจารย์ รวมทั้งบุคลากรทางการศึกษา ให้มีความพร้อมและมีความเข้มแข็งในการเตรียมบุคลากรใหม่และการพัฒนาบุคลากรประจำการ อย่างต่อเนื่อง

รัฐพึงจัดสรรงบประมาณ และจัดตั้งกองทุนพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการ ศึกษาอย่างเพียงพอ

มาตรา 53 ให้มีองค์กรวิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหารการศึกษา มีฐานะ เป็นองค์กรอิสระภายใต้การบริหารของสภาวิชาชีพ ในการกำกับของกระทรวง มีอำนาจหน้าที่กำหนด มาตรฐานวิชาชีพ ออกและเพิกถอนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ กำกับดูแลปฏิบัติตามมาตรฐานและ จรรยาบรรณของวิชาชีพ รวมทั้งการพัฒนาวิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหารการศึกษา ให้ครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษาอื่น ทั้งของรัฐและเอกชนต้องมีใบอนุญาตประกอบ วิชาชีพ ตามที่กฎหมายกำหนด

การจัดให้มีองค์กรวิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา และบุคลากร ทางการศึกษาอื่น คุณสมบัติ หลักเกณฑ์ และวิธีการในการออกและเพิกถอนใบอนุญาตประกอบ วิชาชีพให้เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด

<sup>51</sup> ราชกิจจานุเบกษา, "พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553" (เล่ม 116, ตอนที่ 74 ก (19 สิงหาคม 2542): 15-16.).

ความในวรรคที่สองไม่ใช้บังคับบุคลากรทางการศึกษาที่จัดการศึกษาตามอัธยาศัย สถานศึกษาตามมาตรา 38 (3) ผู้บริหารการศึกษาระดับเหนือเขตพื้นที่การศึกษาและวิทยากรพิเศษทางการศึกษา

ความในมาตรานี้ไม่ใช้บังคับแก่คณาจารย์ ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหารการศึกษา ในระดับอุดมศึกษาระดับปริญญา

มาตรา 54 ให้มีองค์กรกลางบริหารงานบุคคลของข้าราชการครู โดยให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งของหน่วยงานทางการศึกษาในระดับสถานศึกษาของรัฐ และระดับเขตพื้นที่การศึกษาเป็นข้าราชการในสังกัดองค์กรกลางบริหารบุคคลของข้าราชการครู โดยยึดหลักการกระจายอำนาจการบริหารงานบุคคลสู่เขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา ทั้งนี้ให้เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด

มาตรา 55 ให้มีกฎหมายว่าด้วยเงินเดือน ค่าตอบแทน สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์ เกื้อกูลอื่นสำหรับข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้มีรายได้ที่เพียงพอและเหมาะสมกับฐานะทางสังคมและวิชาชีพ

ให้มีกองทุนส่งเสริมครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาเพื่อจัดสรรเป็นเงินอุดหนุนงานริเริ่มสร้างสรรค์ ผลงานดีเด่น และเป็นรางวัลเชิดชูเกียรติครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ทั้งนี้ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

มาตรา 56 การผลิตและพัฒนาคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา การพัฒนามาตรฐาน และจรรยาบรรณของวิชาชีพ และการบริหารงานบุคคลของข้าราชการหรือพนักงานของรัฐในสถานศึกษาระดับปริญญาที่เป็นนิติบุคคล ให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งสถานศึกษาแต่ละแห่งและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

มาตรา 57 ให้หน่วยงานทางการศึกษาระดมทรัพยากรบุคคลในชุมชนให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โดยนำประสบการณ์ ความรอบรู้ ความชำนาญ และภูมิปัญญาท้องถิ่นกับของบุคคลดังกล่าวมาใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์ทางการศึกษา และยกย่องเชิดชูเกียรติผู้ที่ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษา

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547<sup>52</sup> มาตรา 7 ระบุว่า ให้มีคณะกรรมการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาคณะหนึ่ง

<sup>52</sup> ราชกิจจานุเบกษา, "พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547," (เล่ม 121, ตอนที่ 79 ก (23 ธันวาคม 2547): 22-74.).

เรียกว่า “คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา” เรียกโดยย่อว่า “ก.ค.ศ.” มาตรา 19 ให้ ก.ค.ศ. มีอำนาจและหน้าที่หลายประการ แต่ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาครูโดยตรงระบุใน (6) พัฒนาหลักเกณฑ์ วิธีการ และมาตรฐานการบริหารงานบุคคล รวมทั้งการพิทักษ์ระบบคุณธรรมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (8) ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนา การเสริมสร้างขวัญ กำลังใจ และการยกย่องเชิดชูเกียรติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยในมาตรา 42 ระบุ ให้ ก.ค.ศ. จัดทำมาตรฐานตำแหน่ง มาตรฐานวิทยฐานะ และมาตรฐานตำแหน่งทางวิชาการของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไว้เป็นบรรทัดฐานทุกตำแหน่งทุกวิทยฐานะ เพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ โดยคำนึงถึงมาตรฐานวิชาชีพ คุณวุฒิการศึกษา การอบรม ประสบการณ์ ระยะเวลา การปฏิบัติงานคุณภาพการปฏิบัติงานหรือ ผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติหน้าที่ ในการจัดทำมาตรฐานตำแหน่งทุกตำแหน่ง ให้จำแนกตำแหน่งเป็นประเภทและสาขางานตามลักษณะงาน และจัดตำแหน่งในประเทศและสาขางานที่มีลักษณะอย่างเดียวกันหรือคล้ายคลึงกันให้อยู่ในตำแหน่งประเภทหรือสาขางานเดียวกัน หรือโดยประมาณเป็นกลุ่มเดียวกัน โดยแสดงชื่อตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่ง ลักษณะงานที่ปฏิบัติ และคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งของผู้ที่ดำรงตำแหน่งนั้น และในมาตรา 55 กำหนดให้มีการประเมินตำแหน่งและวิทยฐานะสำหรับตำแหน่งที่มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพเป็นระยะๆ เพื่อดำรงไว้ซึ่งความรู้ ความสามารถ ความชำนาญการ หรือความเชี่ยวชาญในตำแหน่งและวิทยฐานะที่ได้รับการบรรจุหรือแต่งตั้ง โดยใน (1) ได้กำหนดว่ากรณีที่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไม่ผ่านการประเมินผลการปฏิบัติงานตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนดให้มีการพัฒนาข้าราชการผู้นั้นให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล เพื่อให้สามารถผ่านการประเมินผลการปฏิบัติงานได้ นอกจากนี้ในหมวด 5 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ มีหลายมาตราที่เกี่ยวกับการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ดังนี้

มาตรา 72 ให้ผู้บังคับบัญชาที่มีหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยยึดหลักการปฏิบัติหน้าที่เหมาะสมกับการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและปฏิบัติราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลมีผลงานเป็นที่ประจักษ์ ถือว่าผู้นั้นมีความชอบสมควรได้รับบำเหน็จความชอบ ซึ่งอาจเป็นบันทึกคำชมเชย รางวัล เครื่องหมายเชิดชูเกียรติ หรือการเลื่อนขั้นเงินเดือน หรือการบริหารงานบุคคลในเรื่องอื่น ทั้งนี้ ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

มาตรา 75 ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้ใดมีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ มีผลงานดีเด่นเป็นที่ประจักษ์ ให้กระทรวงเจ้าสังกัด ส่วนราชการ และหน่วยงานทางการศึกษาดำเนินการยกย่องเชิดชูเกียรติตามควรแก่กรณี เพื่อประโยชน์ในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ก.ค.ศ. อาจกำหนดให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้ที่มีผลงานหรือผลการ

ปฏิบัติงานดีเด่น หรือ ผู้ที่ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติให้ได้รับเงินวิทยพัฒน์ได้ ตามระเบียบที่ ก.ค.ศ. กำหนด โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการ

มาตรา 79 ให้ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และมีหน้าที่พัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้มีความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสม ในอันที่จะทำให้การปฏิบัติหน้าที่ราชการเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความก้าวหน้าแก่ราชการ ทั้งนี้ ตามเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

มาตรา 80 ให้มีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง บางตำแหน่ง และบางวิทยฐานะ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสม ในอันที่จะทำให้การปฏิบัติหน้าที่ราชการเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความก้าวหน้าแก่ราชการ ทั้งนี้ ตามเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

มาตรา 81 ให้ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่ส่งเสริม สนับสนุนผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา โดยการให้ไปศึกษา ฝึกอบรม ดูงาน หรือ ปฏิบัติงานวิจัยและพัฒนาตามระเบียบที่ ก.ค.ศ. กำหนด ในกรณีที่มีความจำเป็นหรือเป็นความต้องการของหน่วยงานเพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพ การศึกษา หรือวิชาชีพ หรือคุณวุฒิขาดแคลน ผู้บังคับบัญชาอาจส่งหรืออนุญาตให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาลาไปศึกษา ฝึกอบรม หรือวิจัย โดยอนุมัติ ก.ค.ศ. หรือ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่ การศึกษาที่ได้รับมอบหมาย โดยให้ถือเป็นการปฏิบัติหน้าที่ราชการ และมีสิทธิได้เลื่อนขั้นเงินเดือนในระหว่างลาไปศึกษา ฝึกอบรม หรือวิจัย แล้วแต่กรณี ภายใต้บังคับมาตรา 73 วรรคสาม

และเมื่อวันที่ 5 กรกฎาคม พ.ศ. 2560 สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) ได้ออกหลักเกณฑ์และวิธีการให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตำแหน่งครู มีวิทยฐานะหรือเลื่อนวิทยฐานะ<sup>53</sup> (ว21) โดยมีสาระสำคัญ คือ 1. การที่ครูจะมีหรือเลื่อนวิทยฐานะจะต้องดำรงตำแหน่งเดิมมาไม่น้อยกว่า 5 ปีนับถึงวันที่ยื่นคำขอ 2. มีชั่วโมงการปฏิบัติงานในตำแหน่งครู หรือตำแหน่งครูในวิทยฐานะที่ดำรงอยู่ปัจจุบัน ในช่วงระยะเวลาย้อนหลัง 5 ปี นับถึงวันที่ยื่นคำขอ ดังนี้ 2.1) การขอมีวิทยฐานะครูชำนาญการ หรือเลื่อนเป็นวิทยฐานะครูชำนาญการพิเศษ ต้องมีชั่วโมงการปฏิบัติงาน ในแต่ละปีไม่น้อยกว่า 800 ชั่วโมง โดยในชั่วโมงปฏิบัติงานต้องมีชั่วโมงการมีส่วนร่วมในชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในแต่ละปีไม่น้อยกว่า 50 ชั่วโมง ทั้งนี้ต้องมีชั่วโมงสอนชั้นต่ำตามที่ ก.ค.ศ. กำหนดด้วย 2.2) การขอเลื่อนเป็นวิทยฐานะครูเชี่ยวชาญ หรือวิทยฐานะครูเชี่ยวชาญพิเศษ ต้องมีชั่วโมงการปฏิบัติงานในแต่ละปีไม่น้อยกว่า 900 ชั่วโมง โดยในชั่วโมง

<sup>53</sup> สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, "หนังสือที่ ศธ 0206.3/ว21 เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตำแหน่งครู มีวิทยฐานะหรือเลื่อนวิทยฐานะ" (5 กรกฎาคม 2560).



ปฏิบัติงานต้องมีชั่วโมงการมีส่วนร่วมในชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในแต่ละปีไม่น้อยกว่า 50 ชั่วโมง ทั้งนี้ต้องมีชั่วโมงสอนขั้นต่ำตามที่ ก.ค.ศ. กำหนดด้วย โดยในช่วงระยะเวลาย้อนหลัง 5 ปี ผู้ขอจะต้องมีชั่วโมงสอนในวิชา/สาขา/กลุ่มสาระการเรียนรู้ ที่เสนอผลงานทางวิชาการนั้น 3. มีวินัย คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ ในช่วงระยะเวลาย้อนหลัง 5 ปี นับถึงวันที่ยื่นขอ โดยพิจารณาจากสำเนาแฟ้มประวัติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.16) หรือสำเนาทะเบียนประวัติข้าราชการ (ก.พ.7) 4. ผ่านการพัฒนา ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนดในช่วงระยะเวลาย้อนหลัง 5 ปี นับถึงวันที่ยื่นขอ 5. มีผลงานที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ สายงานการสอน ในช่วงระยะเวลาย้อนหลัง 5 ปีการศึกษาติดต่อกัน นับถึงวันสิ้นปีการศึกษาก่อนวันที่ยื่นคำขอ ซึ่งได้มีการประเมินตามหลักเกณฑ์ คือ ผู้ดำรงตำแหน่งครูต้องได้รับการประเมินผลงานที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการบริหารจัดการชั้นเรียน และด้านการพัฒนาตนเองและพัฒนางานวิชาชีพ อย่างต่อเนื่องทุกปี โดยต้องผ่านเกณฑ์การประเมินไม่น้อยกว่า 3 ปีการศึกษา โดยพิจารณาจากข้อมูลที่บันทึกไว้ในแบบประเมินผลงานที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ ตำแหน่งครู รายปี การศึกษา (วฐ.2) และผลงานทางวิชาการผ่านเกณฑ์ตามที่ ก.ค.ศ. กำหนด

ร่างพระราชกำหนดการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. .... กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการจัดการศึกษาไว้ในหมวด 1 ดังนี้

มาตรา 6 การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อวัตถุประสงค์ในการพัฒนาบุคคลให้มีความสมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม เป็นคนดี มีวินัย ภูมิใจในชาติ มีทักษะการเรียนรู้ ทักษะอาชีพ และทักษะชีวิตที่สอดคล้องและเท่าทันพัฒนาการของโลก มีโอกาสพัฒนาความถนัดของตนให้เกิดความเชี่ยวชาญได้ มีสำนึกในความรับผิดชอบต่อครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ และสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างผาสุก

และระบุมถึง ครูและบุคลากรอื่นที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษาในหมวด 3 ดังนี้

มาตรา 33 ครูต้องมีคุณลักษณะทั่วไป ดังต่อไปนี้

(4) ตระหนักในภาระหน้าที่ในการพัฒนาตนเองให้รู้เท่าทันวิชาการและบริบทต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

มาตรา 35 นอกจากคุณลักษณะทั่วไปตามมาตรา 33 และความรู้ด้านวิชาการที่อยู่ในความรับผิดชอบของตนแล้ว ครู ผู้ดูแล หรือผู้สอนซึ่งรับผิดชอบในการจัดกระบวนการเรียนรู้ในแต่ละระดับช่วงวัย ต้องได้รับการพัฒนาให้มีคุณลักษณะเฉพาะ ดังนี้

(6) ครูหรือผู้สอนซึ่งจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามมาตรา 8 วรรคหนึ่ง (7) นอกจากต้องมีคุณลักษณะตาม (5) ตามที่กำหนดแล้ว ต้องมีการพัฒนาความรู้ในด้านวิชาการอยู่ตลอดเวลา มีสมรรถนะและวิธีการที่จะทำให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์และถกปัญหาร่วมกัน จนสามารถรู้ถึงปัญหาและวิธีการวิเคราะห์ในการแก้ไขปัญหาได้อย่างเป็นระบบ มีความสามารถในการ

ค้นคว้าเพิ่มเติมด้วยตนเองในเรื่องต่าง ๆ ได้ สามารถสร้างความพร้อมให้แก่ผู้เรียนสำหรับการทำงาน หรือการประกอบอาชีพและการดำเนินชีวิตในอนาคต

มาตรา 40 ให้มีองค์กรครู เรียกว่า "คุรุสภา" มีหน้าที่และอำนาจในการออกใบรับรองความเป็นครู การพักใช้ และการเพิกถอนใบรับรองความเป็นครู ดูแล ส่งเสริม ช่วยเหลือด้านสวัสดิการ และประโยชน์อื่นใด รวมตลอดทั้งการพัฒนาครูใหญ่ ผู้ช่วยครูใหญ่ และครูให้สอดคล้องกับมาตรา 33 และมาตรา 34 และหน้าที่อื่นที่ยังประโยชน์ต่อครูซึ่งต้องมีใช้หน้าที่และอำนาจในการออกใบอนุญาตให้แก่ผู้ใด เว้นแต่เป็นการต่ออายุใบอนุญาตตามมาตรา 100

มาตรา 41 ให้กระทรวงศึกษาธิการจัด ส่งเสริม และสนับสนุนให้มีการพัฒนาครูใหญ่ ผู้ช่วยครูใหญ่ ครู และบุคลากรอื่นที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ให้มีความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะเพิ่มพูนอย่างต่อเนื่อง และทันต่อเหตุการณ์ของโลกและเทคโนโลยี ทั้งนี้ ตามความจำเป็นและความต้องการของครูใหญ่ ผู้ช่วยครูใหญ่ ครู และบุคลากรอื่นที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา

จากการวิเคราะห์อนาคตและแนวโน้มของโลก เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ ภูมิหายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา สรุปได้ว่า อนาคตและทิศทางของโลกในปัจจุบัน มีอิทธิพลต่อการพัฒนาการจัดการศึกษาของประเทศไทยเป็นอย่างยิ่งโดยเห็นได้ชัดเจนจากการกำหนดยุทธศาสตร์ระเบียบข้อบังคับของประเทศไทยในปัจจุบัน ที่มีการปรับปรุงและพัฒนาเนื้อหาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกเข้า ซึ่งบทบาทของการพัฒนานักเรียน มิใช่เป็นเพียงการสร้างคนเพื่อเป็นพลเมืองที่ดีของประเทศชาติเท่านั้น แต่ยังมุ่งเน้นการสร้างความเป็นพลโลกให้เยาวชนไทยสามารถพัฒนาทางด้านทักษะความรู้และสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมโลกได้อย่างมีความสุขบนพื้นฐานของความเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยี สังคมวัฒนธรรมและเชื้อชาติ ดังนั้นการจัดการศึกษาเพื่อมุ่งพัฒนาเด็กและเยาวชนของชาติไปสู่เป้าหมายดังกล่าว จำเป็นต้องมีการวางแผนอย่างรัดกุมและรอบด้าน เพื่อก่อให้เกิดกระบวนการพัฒนาการศึกษาที่มีคุณภาพ ซึ่งการพัฒนาครูนับเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยส่งเสริม และสนับสนุนให้การจัดการศึกษาสามารถขับเคลื่อนไปได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยการพัฒนาครูจำเป็นต้องอยู่บนพื้นฐานของความเข้าใจในสภาพแวดล้อมและบริบทของโลกที่เปลี่ยนแปลงไปเช่นกัน

## การวิจัยอนาคตแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research)

ความเข้าใจพื้นฐานการวิจัยอนาคต<sup>54</sup>

การวิจัยอนาคต (Futures Research) เป็นคำศัพท์เฉพาะ (Technical Term) ที่สื่อถึงแนวคิด วิธีการ กระบวนการ และระเบียบวิธีที่ใช้ในการสำรวจ ศึกษาแนวโน้มที่มีความเป็นไปได้ในอนาคต เกี่ยวกับเรื่องที่ทำการศึกษา ทั้งแนวโน้มที่พึงประสงค์ และไม่พึงประสงค์ ซึ่งการวิจัยนี้จะสะท้อนแนวคิดที่ว่าเรื่องในอนาคตมีความเป็นไปได้หลายทิศทาง จึงต้องสำรวจศึกษาแนวโน้มที่มีความเป็นไปได้เหล่านั้นให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้

อนึ่งเพื่อให้เข้าใจการวิจัยอนาคตให้มากขึ้น ควรทำความเข้าใจคำว่า อนาคตศึกษา และอนาคตนิยม กล่าวคือ คำว่า อนาคตศึกษา เป็นคำที่แปลมาจากภาษาอังกฤษว่า Futures Studies ซึ่งหมายถึงวิชา หรือ สาขาวิชา ที่ศึกษาถึงแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการศึกษาอนาคต ตลอดจนระเบียบวิธีที่ใช้ในการศึกษาแนวโน้ม และทางเลือกต่างๆ ที่มีความเป็นไปได้ในอนาคต ซึ่งจะประกอบด้วยเนื้อหา 2 ส่วนใหญ่ ๆ คือ 1) ส่วนที่เป็นแนวคิด (Perspectives) และทฤษฎี (Theories) ซึ่งอาจใช้คำเรียกรวมกันว่า อนาคตนิยม (Futurism) 2) ส่วนที่เป็นระเบียบวิธี (Methodologies) ซึ่งอาจเรียกว่า การวิจัยอนาคต (Futures Research) ผู้ที่ทำการศึกษาอนาคตอย่างเป็นระบบ โดยใช้ระเบียบวิจัยอนาคตแบบต่างๆ เรียกว่า นักวิจัยอนาคต ส่วนนักคิด นักทฤษฎีเกี่ยวกับอนาคต เรียกว่า นักอนาคตนิยม คำรวมที่ใช้เรียกกลุ่มบุคคลเหล่านี้ คือ นักอนาคต ซึ่งการศึกษา การคาดการณ์ หรือการทำนายอนาคตของนักอนาคต จะแตกต่างกันไปจากการทำนายของหมอดูโดยทั่วไป ซึ่งพอเปรียบเทียบแนวทางได้ ดังตารางที่ 10

<sup>54</sup> จุมพล พูลภัทรชีวิน, การวิจัยเชิงอนาคต (Future Research) (มหกรรมงานวิจัยแห่งชาติ 2559 (Thailand Research Expo 2016) 20 สิงหาคม 2559 เวลา 18.00 - 20.00 น. ณ โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์ และบางกอกคอนเวนชันเซ็นเตอร์ กรุงเทพฯ).

## ตารางที่ 10 ความแตกต่างระหว่างนักอนาคต กับ หมอดู

นักอนาคต	หมอดู
<p>1. เชื่อว่าอนาคตเป็นสิ่งที่ศึกษา ควบคุมได้ และเปลี่ยนแปลงไปตามการตัดสินใจ และการกระทำของมนุษย์ มนุษย์เป็นทั้งผู้สร้าง และผู้ทำลาย มนุษย์เป็นผู้กำหนดและให้ความหมายแก่สรรพสิ่ง</p> <p>2. ใช้วิธีการศึกษา วิจัย และคาดการณ์อย่างเป็นระบบในการศึกษาความเป็นไปได้ของอนาคตในรูปแบบต่างๆ ผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ผู้เชี่ยวชาญ ที่ศึกษา หรือเจ้าของวัฒนธรรม</p> <p>3. เน้นการศึกษาแนวโน้มที่มีความเป็นไปได้ของมนุษย์ สังคม หน่วยงาน โดยส่วนรวม ในช่วงระยะเวลาที่กำหนดในอนาคต เช่น ในช่วง 20 ปีข้างหน้า</p> <p>4. ผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้คาดการณ์แนวโน้ม</p>	<p>1. อนาคตเป็นไปตามโชคชะตา ราศี ดวงดาว หรือพรหมลิขิต คือเชื่อว่า มีผู้อื่น หรือ สิ่งอื่น เป็นผู้กำหนดอนาคตไว้แล้ว</p> <p>2. ใช้ไฟ ลายมือ วันเดือนปีเกิด รูปลักษณะ เป็นเครื่องมือในการทำนายอนาคต ผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ หมอดู</p> <p>3. เน้นอนาคตของแต่ละบุคคลเป็นส่วนใหญ่ เช่น นาย ก. จะพบเนื้อคู่เมื่อไหร่ เป็นต้น</p> <p>4. หมอดูเป็นผู้ให้คำทำนาย</p>

ที่มา: จุมพล พูลภัทรชีวิน, “การวิจัยเชิงอนาคต (Future Research)” (มหกรรมงานวิจัยแห่งชาติ 2559 (Thailand Research Expo 2016) 20 สิงหาคม 2559 เวลา 18.00 - 20.00 น. ณ โรงแรม เซ็นทาราแกรนด์ และบางกอกคอนเวนชันเซ็นเตอร์ กรุงเทพฯ)

จะเห็นได้ว่า นักอนาคต และหมอดู มีความเชื่อและวิธีการคาดการณ์ การทำนายอนาคต ที่แตกต่างกัน เป้าหมายหลักของการศึกษาและการวิจัยอนาคต มิใช่อยู่ที่ความถูกต้องแม่นยำ เพราะ เรื่องของอนาคตเป็นเรื่องที่ยังไม่เกิดขึ้น การวิจัยอนาคต เป็นเพียงการคาดการณ์และความคิดเห็น เกี่ยวกับแนวโน้มที่เป็นทางเลือกที่คาดว่าจะมีความเป็นไปได้ (Possible Alternative Trends) เท่านั้น

### ระเบียบวิธีวิจัยอนาคต (Futures Research Methodology)

การวิจัยอนาคตมีหลายวิธี แต่ละวิธีจะมีระเบียบวิธีวิจัยแตกต่างกันออกไป การจะพิจารณาเลือกวิธีวิจัยอนาคตแบบใด จึงขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ เงื่อนไข และข้อจำกัดของนักวิจัยที่แตกต่างกันออกไป ซึ่ง เจอโรม ซี เกลนน์ และ ทีโอดอร์ เจ กอร์ดอน<sup>55</sup> (Jerome C. Glenn and Theodore J. Gordon) ได้รวบรวมระเบียบวิธีวิจัยอนาคตที่ใช้กันอยู่ เช่น การตรวจพิจารณาสิ่งแวดล้อม (Environmental Scanning) การมองอนาคตทางเทคโนโลยีโดยการวางหุ่นต้นฉบับ (Text Mining for Technology Foresight) เดลฟาย (Delphi) เดลฟายแบบเวลาปัจจุบัน (Real-Time Delphi) วงล้ออนาคต (The Futures Wheel) เทคนิครูปหลายเหลี่ยมอนาคต (The Futures Polygon) การวิเคราะห์ผลกระทบแนวโน้ม (Trend Impact Analysis) การวิเคราะห์แบบไขว้ (Cross-Impact Analysis) เทคนิคการ์ดการ์ด (Wild Cards) การวิเคราะห์เชิงโครงสร้าง (Structural Analysis) การวิเคราะห์มุมมองเชิงระบบ (The Systems Perspectives) แบบจำลองการตัดสินใจ (Decision Modeling) การวิเคราะห์ทดแทน (Substitution Analysis) แบบจำลองทางสถิติ (Statistical Modeling) การวิเคราะห์ลำดับทางเทคโนโลยี (Technology Sequence Analysis) การวิเคราะห์รูปแบบโครงสร้าง (Morphological Analysis) แผนภูมิต้นไม้สัมพันธ์ (Relevance Trees) การจำลองภาพอนาคต (Scenarios) กล่องเครื่องมือสำหรับการวางแผนภาพอนาคต (A Toolbox for Scenario Planning) ภาพอนาคตแบบปฏิสัมพันธ์ (Interactive Scenarios) การตัดสินใจแบบโรบัสต์ (Robust Decision-making) วิธีการมีส่วนร่วม (Participatory Methods) สถานการณ์จำลองและเกม (Simulation and Games) การทำนายอนาคต วิสัยทัศน์ และการหยั่งรู้แบบชาญฉลาด (Genius Forecasting, Intuition, and Vision) การทำนายตลาด (Prediction Markets) การใช้วิสัยทัศน์ในอนาคต (Using Vision in Futures) การทำนายตามบรรทัดฐาน (Normative Forecasting) แผนที่เส้นทางตามจุดแข็งและภัยคุกคาม (S&T Road Mapping) เทคนิคฟิลด์ อนอมอลลี รีแลกเซชัน (Field Anomaly Relaxation (FAR)) แบบจำลองตัวแทนบริษัท (Agent Modeling) ความวุ่นวายและการเปลี่ยนแปลงแบบไม่เชิงเส้น (Chaos and Non-Linear Dynamics) แนวคิดการมองแบบพหุ (Multiple Perspective Concept) แบบจำลองฮิวริสติก (Heuristics Modeling) การวิเคราะห์เชิงสาเหตุตามลำดับชั้น (Causal Layered Analysis) Personal Futures; ดัชนีบ่งชี้อนาคตของรัฐ (State of the Future Index (SOFI)) เทคนิคลูกโซ่

---

<sup>55</sup> Jerome C. Glenn, and Theodore J. Gordon. "Futures Research Methodology Version 3.0: Millennium Project (2009)," accessed July 19, 2018, available from [www.teachthefuture.org](http://www.teachthefuture.org).



สัมพันธ์ของมาร์คอฟ (Markov Chain Technique) วิจัยแบบ EFR (Ethnographic Futures Research) วิจัยแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research)

ซึ่งวิธีที่นิยมใช้กันมากในประเทศไทย คือ วิจัยแบบ เดลฟาย EFR และ EDFR ซึ่ง อังศินันท์ อินทรกำแหง<sup>56</sup> ได้สรุปความเหมือนและความต่างของทั้ง 3 วิธี ดังตารางที่ 11 ตารางที่ 11 เปรียบเทียบความเหมือนและความต่างของระเบียบวิธีวิจัยอนาคต

ประเด็น	Delphi	EFR	EDFR
1.ผู้พัฒนา	Olaf Helmer & Nomen C. Dalkey 1963	Robert B. Textor 1978	จุมพล พูลภัทรชีวิน 1982
2.วัตถุประสงค์	ศึกษาความเป็นไปได้ในอนาคต โดยอาศัยฉันทามติของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ	ศึกษาชาติพันธุ์วรรณา	ผสมผสานระหว่าง Delphi และ EFR
3.ขั้นตอน	1.กำหนดกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ความสามารถในเรื่องที่ศึกษา ประมาณ 17 – 100 คน  2. กำหนดประเด็น แนวโน้ม และสร้างแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือแบบสอบถาม	1.กำหนดกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ให้สัมภาษณ์  2. ทำการสัมภาษณ์เพียงรอบเดียว ซึ่งมีลักษณะเฉพาะ คือ -แบบเปิดไม่ชี้แนะ -แบบกึ่งโครงสร้าง -เทคนิคสรุปสะสม -อนาคตภาพ 3 ภาพ คือ ทางดี ทางร้าย และทางที่เป็นไปได้มากที่สุด	1. กำหนดกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ความสามารถในเรื่องที่ศึกษา โดยต้องเตรียมผู้เชี่ยวชาญให้ตีว่าพร้อมให้ความร่วมมือ  2. ทำการสัมภาษณ์รอบที่ 1 แบบ EFR แต่อาจยืดหยุ่นกว่า คือ อาจสัมภาษณ์แค่ภาพที่เป็นไปได้มากที่สุดก็ได้

<sup>56</sup> อังศินันท์ อินทรกำแหง, "การวิจัยอนาคต:การศึกษาแนวโน้มบทบาทขององค์กร," วารสารจิตวิทยา 12 (มกราคม-ธันวาคม 2548): 131-34.

	<p>3. ทำเดลฟายรอบที่ 1 โดยส่งแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญหรือไปสัมภาษณ์แบบพบตัว</p> <p>4. รวบรวมวิเคราะห์ข้อมูลในรอบที่ 1</p> <p>5. ทำเดลฟายรอบที่ 2 โดยผู้เชี่ยวชาญจะได้รับข้อมูลป้อนกลับเชิงสถิติที่เป็นความเห็นในภาพรวมของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ อาจเป็นร้อยละ มัธยฐาน พิสัยควอไทล์</p> <p>6. ทำเดลฟายรอบที่ 3</p> <p>7. อาจทำเดลฟายรอบที่ 4 หรือมากกว่า เพื่อยืนยันความคิดเห็น หรือเพิ่มเติมความคิดเห็น</p> <p>8. สรุปและอภิปรายผล โดยเสนอแนวโน้มที่มีฉันทามติตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้และอภิปรายเสนอแนะผลการวิจัย</p>	<p>3. วิเคราะห์ สังเคราะห์ ข้อมูลสัมภาษณ์ทั้งหมด โดยหาฉันทามติระหว่างของกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์</p> <p>4. นำแนวโน้มที่มีฉันทามติเขียนเป็นภาพอนาคต</p>	<p>3. วิเคราะห์ สังเคราะห์ ข้อมูลที่ได้จากการ สัมภาษณ์เพื่อสร้างเป็น เครื่องมือ หรือ แบบสอบถามสำหรับทำ เดลฟายต่อไป</p> <p>4. สร้างแบบสอบถาม</p> <p>5. ทำเดลฟายรอบที่ 2 และ 3</p> <p>6. เขียนภาพอนาคต</p> <p>7. สรุปและอภิปรายผล โดยเสนอแนวโน้มที่มีฉันทามติตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้ และอภิปรายเสนอแนะผลการวิจัย</p>
4. จุดเด่น	1. การสอบถามหลายรอบ จะทำให้ผู้เชี่ยวชาญได้ทบทวนคำตอบอย่างละเอียดจนมั่นใจ และให้คำตอบได้อย่างอิสระ ไม่ถูกครอบงำความคิด และ	1. เป็นเทคนิคที่ดึงเอาอนาคตภาพและค่านิยมเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและวัฒนธรรมของกลุ่มประชากรที่ศึกษา	1. เป็นการแก้จุดอ่อนของวิธี EFR และ Delphi โดยนำจุดแข็งมาใช้ คือ การพิจารณาแนวโน้มฉันทามติของ Delphi นำแนวโน้มที่ได้จากการ

	<p>มีโอกาสดูแลความ คิดเห็นเท่าเทียมกัน</p> <p>2. ผลการวิจัยได้ผ่านการ ไตร่ตรองหลายชั้น ช่วยให้ ความเชื่อมั่นในคำตอบ สูงขึ้น</p>	<p>2. ผู้ให้สัมภาษณ์มีอิสระ ทางความคิดอย่างเต็มที่ และเป็นผู้ควบคุมการ สัมภาษณ์</p> <p>3. ทำให้ได้ข้อมูลที่มีความ ตรงเนื้อหาและความเที่ยง ของข้อมูลเพิ่มขึ้น</p>	<p>สัมภาษณ์รอบแรกไปให้ ผู้เชี่ยวชาญทุกคน พิจารณาอีกครั้ง</p> <p>2. นำเทคนิคการวาดภาพ อนาคต และเทคนิคการ สัมภาษณ์ตามแนว EFR มาใช้ ทำให้ได้ประเด็นที่ สำคัญอื่นๆ และเปิด โอกาสให้ผู้เชี่ยวชาญอย่าง เต็มที่</p>
--	---	--	--

ที่มา: อังศิรินทร์ อินทรกำแหง, “การวิจัยอนาคต:การศึกษาแนวโน้มนโยบายขององค์กร,” **วารสาร  
จิตวิทยา** 12, (มกราคม-ธันวาคม 2548): 131-134.

ความหมายและความเป็นมาของการวิจัยอนาคตแบบ EDFR<sup>57</sup>

EDFR มาจากคำว่า Ethnographic Delphi Futures Research เป็นเทคนิคการวิจัย  
อนาคตที่พัฒนารูปแบบการวิจัย มาจากเทคนิคการวิจัยอนาคต 2 เทคนิค คือ เทคนิคการวิจัยอนาคต  
แบบ EFR (Ethnographic Futures Research) และเทคนิคเดลฟาย (Delphi) โดยการผสมผสานทั้ง  
2 เทคนิค และปรับปรุงให้มีความยืดหยุ่นในระเบียบวิธีวิจัย เพื่อให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ตาม  
ปัญหาและวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่หลากหลายรูปแบบ

การวิจัยเชิงอนาคตแบบ EDFR ได้ถูกพัฒนาขึ้นเมื่อปีพุทธศักราช 2522 โดย นายจุมพล  
พูลภัทรชีวิน ในขณะที่กำลังศึกษาระดับปริญญาเอก ที่มหาวิทยาลัยมินนิโซต้า (University of  
Minnesota) จุดเริ่มต้นของการคิดรูปแบบการวิจัยแบบนี้ขึ้นมา มีเหตุจูงใจอยู่ 2 ประการใหญ่ ๆ คือ

<sup>57</sup> จุมพล พูลภัทรชีวิน, **การวิจัยเชิงอนาคต (Future Research)**, (มหกรรมงานวิจัยแห่งชาติ 2559  
(Thailand Research Expo 2016) 20 สิงหาคม 2559 เวลา 18.00 - 20.00 น. ณ โรงแรมเซ็นทารา  
แกรนด์ และ บางกอกคอนเวนชันเซ็นเตอร์ กรุงเทพฯ).

1. การมีโอกาสได้ศึกษาวิชาเกี่ยวกับอนาคตศึกษา (Futures Studies) และการวิจัยอนาคต (Futures Research) ในระดับบัณฑิตศึกษาที่มหาวิทยาลัยมินนิโซต้า ของนายจุมพล พูลภัทรชีวิน ทำให้พบว่า ระเบียบวิธีวิจัยแบบเดลฟาย และ EFR มีแนวคิดและลักษณะที่แตกต่างออกไปจากการวิจัยโดยทั่วไป รูปแบบเดิมของเดลฟาย และ EFR ยังไม่ตอบสนองต่อจุดมุ่งหมายและความเชื่อเบื้องต้นบางประการของการวิจัยอนาคต น่าจะได้มีการคิดหาวิธีปรับปรุงพัฒนา เพื่อเสริมจุดแข็ง และลดจุดอ่อนทั้ง 2 เทคนิค

2. การมีโอกาสได้พบปะและรู้จักกับศาสตราจารย์ ดร.โรเบิร์ต บี เท็กซ์เตอร์ (Robert B. Textor) แห่งมหาวิทยาลัยสแตนฟอร์ด (Stanford University) ผู้พัฒนาเทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EFR ทำให้นายจุมพล พูลภัทรชีวินได้มีโอกาสได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับเทคนิคการวิจัยอนาคตแบบต่างๆ โดยเฉพาะ EFR

จากเหตุการณ์ดังกล่าว ทำให้นายจุมพล พูลภัทรชีวิน ได้พัฒนาเทคนิคการวิจัยเชิงอนาคตแบบ EDFR ขึ้น และได้ทดลองใช้ครั้งแรกกับงานวิจัยเรื่อง “Alternative Futures of Thai University : An EDFR Study” ในปีถัดมา และต่อมาได้รับการตีพิมพ์ในวารสาร Cultural and Educational Futures

#### เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR

นักอนาคตนิยม มีความเชื่อพื้นฐานว่า 1) อนาคตเป็นเรื่องที่มนุษย์สามารถทำการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ 2) ความเชื่อของมนุษย์เกี่ยวกับอนาคต มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม และการตัดสินใจของเขา 3) เชื่อว่ามนุษย์สามารถควบคุม และสร้างอนาคตได้ ซึ่งจุดมุ่งหมายหลักของการวิจัยอนาคตมิใช่อยู่ที่การทำนายที่ถูกต้อง หากแต่อยู่ที่การสำรวจ และศึกษาแนวโน้มที่เป็นไปได้ หรือน่าจะเป็นของเรื่องที่ศึกษาให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ ทั้งที่พึงประสงค์ (Desirable) และไม่พึงประสงค์ (Undesirable) เพื่อที่จะหาทางทำให้แนวโน้มที่พึงประสงค์เกิดขึ้น และป้องกัน หรือขจัดแนวโน้มที่ไม่พึงประสงค์ให้หมดไป หรือหาทางที่จะเผชิญกับแนวโน้มที่ไม่พึงประสงค์นั้นอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยอนาคต จะมีประโยชน์โดยตรงต่อการวางแผน การกำหนดนโยบาย การตัดสินใจ ที่จะตลอดจนถึงการกำหนดกลยุทธ์ที่จะนำไปสู่การสร้างอนาคตที่พึงประสงค์ และการป้องกันหรือขจัดอนาคตที่ไม่พึงประสงค์ โดยขั้นตอนการทำวิจัยอนาคตแบบ EDFR สามารถสรุปเป็นขั้นตอนใหญ่ ๆ ได้ดังนี้

#### 1. กำหนดและเตรียมกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ

ขั้นนี้ถือว่าสำคัญและจำเป็นมาก เพราะหากได้กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถจริง จะทำให้ผลการวิจัยน่าเชื่อถือมากขึ้น ซึ่งผู้วิจัยต้องมีการเตรียมตัวกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิให้ดี เพราะผู้ทรงคุณวุฒิอาจมองไม่เห็นความสำคัญของการวิจัยลักษณะนี้ หรือไม่มีเวลาให้ผู้วิจัยได้เต็มที่ ผู้วิจัยจำเป็นต้องติดต่อกับผู้ทรงคุณวุฒิเป็นการส่วนตัว อธิบายถึงจุดมุ่งหมาย ขั้นตอนต่างๆ ของการวิจัย

เวลาที่ต้องใช้โดยประมาณ และประโยชน์ของการวิจัย ย้ำถึงความจำเป็นและความสำคัญแล้วจึงขอความร่วมมือ ถ้าไม่ได้รับความร่วมมือก็จำเป็นต้องหาผู้ทรงคุณวุฒิท่านอื่นต่อไป ถ้าได้รับความร่วมมือก็ขอวันและเวลาสัมภาษณ์ การเตรียมผู้ทรงคุณวุฒิตั้งกล่าวนอกจากจะทำให้มั่นใจว่าจะได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดีแล้ว ยังเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ทรงคุณวุฒิได้มีเวลาเตรียมตัว เตรียมข้อมูล ซึ่งจะทำให้ผู้วิจัยได้รับข้อมูลที่น่าเชื่อถือเพิ่มขึ้น

## 2. สัมภาษณ์ (EDFR รอบที่หนึ่ง)

การสัมภาษณ์มีลักษณะและขั้นตอนคล้าย EFR แต่ EDFR มีความยืดหยุ่นมากกว่า กล่าวคือ ผู้วิจัยสามารถที่จะเลือกรูปแบบการสัมภาษณ์ที่จะสนองตอบต่อจุดมุ่งหมาย เวลางบประมาณ และสถานการณ์ของการวิจัยได้ คือ อาจยึดตามรูปแบบของ EFR โดยเริ่มจาก Optimistic-Realistic (O-R), Pessimistic-Realistic (P-R) และ Most Probable (M-P) ตามลำดับ หรืออาจจะเลือกสัมภาษณ์เฉพาะแนวโน้มที่ผู้ทรงคุณวุฒิตาค่าว่าจะเป็นไปได้ และน่าจะเป็นโดยไม่คำนึงถึงว่าแนวโน้มเหล่านั้นจะเป็นไปในทางดี หรือทางร้าย เพราะในการทำ EDFR รอบที่สอง และสาม ถ้าหากผู้วิจัยสนใจที่จะแยกศึกษาอนาคตภาพทั้ง 3 ภาพตามแบบ EFR ผู้วิจัยก็สามารถทำได้โดยการออกแบบแบบสอบถามที่จะช่วยให้ได้อนาคตภาพทั้ง 3 ภาพอย่างเป็นระบบได้ จากนั้นนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิมาวិเคราะห์ และสังเคราะห์ เพื่อสร้างเป็นแบบสอบถามต่อไป โดยในการสร้างแบบสอบถาม โดยควรจะใช้ภาษาที่สั้น กะทัดรัด ชัดเจน แต่ยังคงความหมายเดิมของผู้ทรงคุณวุฒิไว้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ คือ ถ้าภาษาของผู้ทรงคุณวุฒิใช้ภาษาที่ชัดเจนดีแล้วก็ไม่ต้องปรับปรุงแก้ไข แต่ถ้าไม่ค่อยชัดเจนและไม่รู้ว่าการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิมายังถึงอะไร ก็ต้องแก้ไขคำพูดนั้นให้ตรงประเด็นมากที่สุด และจะต้องเขียนแนวโน้มที่มีประเด็นแนวโน้มเดียวต่อ 1 ข้ออย่าให้มีแนวโน้มย่อย ๆ เล็ก ๆ ในแนวโน้มใหญ่ พยายามหลีกเลี่ยงถ้อยคำที่คลุมเครือ ควรใช้ภาษาที่แสดงความเป็นกลางมากที่สุด หลีกเลี่ยงการใช้ภาษาที่สื่อถึงทัศนคติ หรือความลำเอียงของผู้วิจัย

## 3. ทำ EDFR รอบที่สอง สาม...

ในขั้นนี้ผู้ทรงคุณวุฒิจะได้รับแบบสอบถามที่สมบูรณ์ และพิจารณาข้อความแนวโน้มต่างๆ เหล่านั้น โดยผู้ทรงคุณวุฒิจะพิจารณา และเลือกว่าถ้าข้อความแนวโน้มนั้นเกิดขึ้นจริงๆ ภายในกรอบเวลาที่กำหนด สำหรับจำนวนรอบที่เหมาะสมในการทำ EDFR ขึ้นอยู่กับ จุดมุ่งหมายงบประมาณ เวลา และกำลังคนในการทำวิจัย โดยการที่จะหยุดทำที่รอบหนึ่งรอบใดนั้น ให้พิจารณาจากคำตอบที่ได้ในแต่ละรอบมีความเป็นเอกภาพ (Homogeneity) แล้วหรือยัง หรือมีความสอดคล้องกัน (Consensus) มากพอหรือไม่ ถ้ามีมากพอก็หยุดในรอบที่สอง หรือ รอบที่สามก็ได้ ในเรื่องของจำนวนรอบนั้น นักวิจัยศึกษาพบว่า จำนวนรอบ 3 รอบ เป็นจำนวนรอบที่พอดี กล่าวคือ ความคลาดเคลื่อนจะมีไม่มาก ตั้งแต่รอบที่สามขึ้นไป ความแตกต่างของผลที่ได้ไม่มีนัยสำคัญ

## 4. การวิเคราะห์ข้อมูลและการนำเสนอผลการวิจัย



การวิเคราะห์ข้อมูลของเทคนิคการวิจัยแบบ EDFR ใช้วิธีการเดียวกับ เทคนิคเดลฟาย ส่วนการนำเสนอผลการวิจัย ผู้วิจัยอาจจะเขียนบรรยายทั้ง 3 ภาพ คือ ทางบวก ทางลบ และภาพที่เป็นไปได้มากที่สุด หรืออาจจะเขียนเฉพาะภาพสุดท้ายภาพเดียวก็ได้ แต่ทั้งนี้ควรระบุด้วยว่าเป็นภาพที่เป็นไปได้มากที่สุด และถ้าหากสามารถเขียนโยงข้อมูลต่างๆ ให้สัมพันธ์กันเป็นระบบได้ก็จะดีมาก เพราะจะทำให้มองเห็นภาพชัดเจนมากขึ้น หรืออาจจะเขียนแยกเป็นข้อ ๆ ก็ได้

ความเที่ยง (Reliability) และความตรง (Validity) ของเทคนิค EDFR

ความเที่ยงของเทคนิคการวิจัยแบบ EDFR จะอยู่ที่การให้ผู้ทรงคุณวุฒิตอบแบบสอบถามหลายๆ รอบ โดยจะพิจารณาว่าในแต่ละรอบมีความเปลี่ยนแปลงของคำตอบหรือไม่ ถ้าคำตอบของผู้ทรงคุณวุฒิคงเดิมไม่มีการเปลี่ยนแปลง แสดงว่า มีความเที่ยงมาก

สำหรับความตรงของเครื่องมือนี้ การวิจัยทั่วไป จะให้ผู้ทรงคุณวุฒิช่วยตรวจสอบแบบสอบถาม แต่เทคนิคการวิจัยอนาคตนี้ ผู้ให้ข้อมูลคือผู้ทรงคุณวุฒิอยู่แล้ว ซึ่งอาจจะมีปัญหาบ้างในเรื่องของการใช้ภาษาเท่านั้น นอกจากนี้การวิจัยอนาคต ทั้งแบบเดลฟาย แบบ EFR และแบบ EDFR เปิดโอกาสให้ผู้ทรงคุณวุฒิได้ตรวจสอบคำตอบของตนเองหลายรอบ และมีการใช้เทคนิค Cumulative Summarization Technique อีกด้วย ซึ่งยิ่งทำให้ข้อมูลที่ได้มีความตรงมากยิ่งขึ้น

การประยุกต์ EDFR

ถึงแม้ว่า EDFR จะเป็นเทคนิคการวิจัยที่พัฒนาขึ้นมาเพื่อการวิจัยอนาคตก็ตาม แต่เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR ก็สามารถนำไปใช้วิจัยในทำนองเดียวกับการวิจัยรูปแบบอื่นๆ ที่มีอยู่ได้ เช่น การวิจัยเพื่อสำรวจความคิดเห็น สำรวจปัญหา วิจัยเพื่อหารูปแบบ เพื่อกำหนดนโยบาย เพื่อกำหนดมาตรฐาน เพื่อหาวิธีแก้ปัญหา และเพื่อการตัดสินใจ เป็นต้น จะเห็นได้ว่า ในปัจจุบันได้มีการนำเทคนิคการวิจัยอนาคตแบบต่างๆ ไปใช้ในวงการและองค์กรต่างๆ มากมาย ทั้งเพื่อการวางแผนในอนาคต วิเคราะห์ และแก้ปัญหาในปัจจุบัน ตลอดจนการวิเคราะห์อดีต เพราะเทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR ทำให้ผู้วิจัยได้ข้อมูลที่เป็นระบบและน่าเชื่อถือมากขึ้น ซึ่งสามารถสรุปขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลของเทคนิค EDFR ได้ดังตารางที่ 12

ตารางที่ 12 รูปแบบการใช้เทคนิค EDFR ที่ถูกต้อง

เทคนิค EDFR	รูปแบบที่ถูกต้อง
1. การกำหนดช่วงเวลาในการวิจัย	กำหนดอยู่ 4 ช่วงต่อไปนี้ 1. ช่วงตั้งแต่ 1-5 ปี (Immediate Problem Solving) 2. ช่วงมากกว่า 5 ปี แต่ไม่เกิน 10 ปี (Short Range Forecasting) 3. ช่วงมากกว่า 10 ปี แต่ไม่เกิน 20 ปี (Middle Range Forecasting) 4. ช่วงตั้งแต่ 20 ปีขึ้นไป (Long Range Forecasting)
2. การเลือกกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ	คัดเลือกกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิให้ตรงกับจุดเน้นของการวิจัย โดยควรมีผู้ทรงคุณวุฒิอย่างน้อย 3 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้บริหาร หรือผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ หรือกลุ่มนโยบาย กลุ่มนักวิชาการ และกลุ่มผู้ปฏิบัติ
3. จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิ	ไม่กำหนดจำนวนผู้ทรงคุณวุฒิที่แน่นอน ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของเรื่องที่ทำวิจัย หรืออาจใช้เกณฑ์กำหนดไม่ต่ำกว่า 17 คนขึ้นไป (Macmillan)



ตารางที่ 12 รูปแบบการใช้เทคนิค EDFR ที่ถูกต้อง (ต่อ)

เทคนิค EDFR	รูปแบบที่ถูกต้อง
4. การสัมภาษณ์แบบ EDFR	<p>เป็นการสัมภาษณ์ที่มีลักษณะเฉพาะดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. เป็นแบบเปิดและไม่ชี้แนะ (Non-Directive, Open-ended)</li> <li>2. เป็นแบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) คือ เตรียมหัวข้อหรือประเด็นสัมภาษณ์ไว้ล่วงหน้า</li> <li>3. ใช้เทคนิคการสรุปสะสม (Cumulative Summarization)</li> <li>4. สัมภาษณ์แบบอนาคต เรียงตามลำดับ 3 แบบ คือ อนาคตภาพทางดี (Optimistic-Realistic Scenario) อนาคตทางร้าย (Pessimistic-Realistic Scenario) และอนาคตภาพที่เป็นไปได้มากที่สุด (Most-Probable Scenario)</li> </ol>
5. จำนวนรอบที่ใช้เก็บข้อมูล	จำนวนตั้งแต่ 2 รอบขึ้นไป โดย EDFR รอบที่ 1 เป็นการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ และรอบที่ 2 ขึ้นไป เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม
6. ขั้นตอนการเก็บข้อมูล	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. EDFR รอบที่ 1 สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำผลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์/สังเคราะห์ เพื่อสร้างเครื่องมือที่เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราประมาณค่า 5 ระดับ</li> <li>2. EDFR รอบที่ 2 เก็บข้อมูลจากแบบสอบถามที่สร้างขึ้นดังกล่าวกับกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิเดิม นำผลที่ได้มาวิเคราะห์เป็นค่าสถิติพื้นฐาน บันทึกลงในแบบสอบถามเดิม แล้วส่งแบบสอบถามนั้นไปย้อนกลับไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิกลุ่มเดิมตอบอีกครั้ง</li> <li>3. EDFR รอบที่ 3 ผู้ทรงคุณวุฒิกลุ่มเดิมตอบแบบสอบถามฉบับเดิมที่มีค่าสถิติพื้นฐานอยู่ เพื่อยืนยัน หรือเปลี่ยนแปลงคำตอบ</li> <li>4. นำผลที่ได้ไปวิเคราะห์ สรุป และรายงานผล</li> </ol>
7. ค่าสถิติที่ใช้	<p>ค่ามัธยฐาน มีค่าตั้งแต่ 3.5 ขึ้นไป</p> <p>ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ มีค่าไม่เกิน 1.5</p> <p>ค่าสัมบูรณ์ของผลต่างระหว่างค่าฐานนิยมกับค่ามัธยฐาน มีค่าตั้งแต่ 0-1</p>
8. รูปแบบการรายงานผล	รายงานเรียงตามอนาคตภาพ 3 ภาพ ได้แก่ อนาคตภาพทางบวก อนาคตภาพทางลบ และอนาคตภาพที่เป็นไปได้มากที่สุด

ที่มา: จุมพล พูลภัทรชีวิน (อ้างถึงใน สดใส วรรณรัตน์, 2544, หน้า 33-34)

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### งานวิจัยภายในประเทศ

ธวัช กงเติม<sup>58</sup> ได้ทำการศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 พบว่า ความต้องการพัฒนาสมรรถนะครูของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 มี 5 ด้าน คือ 1) การพัฒนาตนเอง 2) การวิเคราะห์สังเคราะห์และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน 3) การสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้ 4) การบริหารจัดการหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ 5) ภาวะผู้นำ สำหรับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะครู มี 29 แนวทาง โดยแบ่งเป็น ด้านการพัฒนาตนเอง 6 แนวทาง ได้แก่ 1) ส่งเสริมให้ครูศึกษาต่อในระดับการศึกษาที่สูงขึ้น และศึกษาเพิ่มเติมในวิชาเอกที่ตรงกับกลุ่มสาระที่จัดการเรียนการสอน 2) ส่งเสริมให้ครูมีหรือเลื่อนวิทยฐานะที่สูงขึ้นโดยจัดให้มีพี่เลี้ยง หรือที่ปรึกษาให้ครู 3) สนับสนุนจัดหาสื่อ เทคโนโลยีที่ทันสมัยเหมาะสมกับหลักสูตรการอบรม 4) จัดให้มีการพัฒนาครูด้วยรูปแบบการอบรมประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) 5) จัดอบรมเกี่ยวกับเทคนิคการพัฒนางานตามโครงสร้างการบริหารงานของสถานศึกษา และการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาตนเองทั้งในและนอกสถานศึกษา 6) จัดประชุมสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน การศึกษาดูงานด้วยกระบวนการเทียบเคียง (Benchmarking) ด้านการวิเคราะห์สังเคราะห์และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน 4 แนวทาง ได้แก่ 1) ส่งเสริมให้ครูมีความรู้ ความเข้าใจในกระบวนการและขั้นตอนในการดำเนินการวิจัยในชั้นเรียน วิจัยเชิงปฏิบัติการ 2) พัฒนาครูให้มีการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาในการเรียนการสอน การจัดทำแผนงานวิจัย การออกแบบวิจัยในชั้นเรียนอย่างเป็นระบบ 3) ส่งเสริมให้ครูนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอน 4) สร้างขวัญและกำลังใจให้กับครู โดยการหารางวัลให้ครูที่มีผลงานวิจัยดีเด่น และวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ด้านการสร้าง ความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้ 5 แนวทาง ได้แก่ 1) สร้างความรู้ ความเข้าใจแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา 2) ส่งเสริมให้ครูมีกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับ ผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรอื่นๆ ทั้งภาครัฐ และเอกชน เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ 3) ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายทางวิชาการ โดยส่งเสริมให้ผู้ปกครอง ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาผู้เรียน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และภูมิปัญญาท้องถิ่น 4) ส่งเสริมให้ครูวางแผนจัดการเรียนรู้ การพัฒนาผู้เรียน และประเมินผลการจัดการศึกษาร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียอย่างเป็นระบบ 5) ส่งเสริมให้โรงเรียนมีแผน

<sup>58</sup> ธวัช กงเติม, "แนวทางการพัฒนาสมรรถนะครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2," (นักบริหารระดับสูง สถาบันพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา สำนักงาน ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2554): ง-จ.

ความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกในการพัฒนาผู้เรียน ด้านการสร้างความรู้ความเข้าใจการบริหารจัดการหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ 8 แนวทาง ได้แก่ 1) ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษา และหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 2) พัฒนาครูให้มีความรู้ด้านการประเมินหลักสูตร แนวทางการตรวจสอบองค์ประกอบหลักสูตรสถานศึกษา 3) ส่งเสริมให้ครูวิเคราะห์และเลือกใช้เทคนิคการสอนใหม่ๆ 4) ส่งเสริมให้ครูออกแบบการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 6) พัฒนาครูให้มีความรู้ด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ การนำผลการจัดการเรียนรู้ไปปรับใช้อย่างเหมาะสมและเกิดผลกับผู้เรียนอย่างแท้จริง 7) พัฒนาครูให้มีความรู้ความสามารถด้านการจัดการความรู้ (Knowledge Management) 8) พัฒนาครูให้มีความรู้ความสามารถด้านการจัดการเรียนรู้ด้วยวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) และด้านภาวะผู้นำ 6 แนวทาง ได้แก่ 1) ส่งเสริมให้ครูมีวุฒิภาวะที่เหมาะสมกับความเป็นครู 2) ส่งเสริมให้ครูมีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น 3) พัฒนาครูให้มีความรู้ความสามารถและทักษะในการนำเสนอผลงานวิชาการ 4) พัฒนาความสามารถของครูในการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา 5) พัฒนาความสามารถของครูในการพิจารณาไตร่ตรองความสอดคล้องระหว่างการเรียนรู้ของนักเรียน และการจัดการเรียนรู้ การใช้เทคนิควิธีการหลากหลายในการตรวจสอบและประเมินการปฏิบัติงานของตนเอง 6) พัฒนาครูให้มีบุคลิกภาพและบุคลิกลักษณะความเป็นครู

สุธาสนี ด้วงโต๊ด<sup>59</sup> ได้ทำการวิจัยเรื่อง ผลของการประยุกต์การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมที่มีต่อสมรรถนะครูในด้านการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ พบว่า 1) ครูมีสมรรถนะในด้านการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญคะแนนเฉลี่ยในระดับปานกลาง 2) แนวทางการประยุกต์ใช้การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในการพัฒนาสมรรถนะครูต้องใช้ขั้นตอนทั้ง 4 ขั้นของกระบวนการวิจัยปฏิบัติการ คือ การวางแผน, การปฏิบัติ, การสังเกต และการสะท้อนผล มีการดำเนินการ 2 วงจรคือ (1) การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมระหว่างผู้วิจัยกับครู (2) การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมระหว่างครูกับครู 3) ผลการทดลองการประยุกต์ใช้การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม พบว่า คะแนนเฉลี่ยสมรรถนะครูในด้านการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญทั้ง 9 ด้านสูงกว่าคะแนนเฉลี่ยของครูกลุ่มควบคุม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

<sup>59</sup> สุธาสนี ด้วงโต๊ด, "ผลของการประยุกต์การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมที่มีต่อสมรรถนะครูในด้านการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ" (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2555).



พงษ์ศักดิ์ ด้วงทา<sup>60</sup> ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพครูโรงเรียนเอกชนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะวิชาชีพครูของโรงเรียนเอกชนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลกเขต 1 เพื่อพัฒนาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลกเขต 1 ผลการศึกษาพบว่า แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพครู ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้ 1.ขั้นการพัฒนาความรู้ ประกอบด้วย 1) การอบรม/สัมมนา 2) การประชุม การสัมมนาแลกเปลี่ยนความรู้ 3) การสร้างเครือข่ายทางความรู้ 4) Training on the job 2.ขั้นการสร้างความเข้าใจ ประกอบด้วย 1) กำหนดสถานการณ์/ออกแบบแนวทางการพัฒนาตนเอง 2) วิเคราะห์/ระดับความคิดเห็นโดยการสร้างความเข้าใจแบบการรวมกลุ่ม สร้างความเข้าใจแบบ Face to Face สร้างความเข้าใจโดยการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ 3) สรุปลงค์ความรู้/วางแผนการพัฒนาระบวนการสร้างความเข้าใจ ควรยึดรูปแบบที่สอดคล้องกับความต้องการของครูและสำนักงาน เพื่อให้เชื่อมโยงความรู้ต่อบทบาทหน้าที่ โดยการสร้างกรอบความรู้ ความเข้าใจให้ตรงตามกลุ่มเป้าหมาย 3. ขั้นการวางแผนการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 1) การสร้างเครือข่ายความรู้ 2) กำหนดกลุ่มเป้าหมายเพื่อกำหนดเป็นกลุ่มเป้าหมายในการพัฒนาร่วมกัน ระหว่างครู นักเรียน และผู้ปกครอง จะต้องสามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้ 3) การปฏิบัติงาน ประกอบด้วย การวางแผน การปฏิบัติงาน การประเมินผลและติดตามผล 4.ขั้นกำกับและติดตามผลงาน ประกอบด้วย 1) วางแผนการกำกับติดตามผลงาน 2) เลือกใช้เครื่องมือการกำกับติดตามผลงาน 3) ออกแบบการกำกับติดตามเน้นการมีส่วนร่วม และ 5.ขั้นตรวจสอบและประเมินผล โดยผู้ที่มีหน้าที่ประเมินได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน เครือข่ายทางการศึกษา ศึกษานิเทศก์ และการประเมินแบบ 360 องศาประกอบด้วย 1) วิเคราะห์ผลการดำเนินงาน 2) สรุปลงค์/เปรียบเทียบ 3) บริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศ 4) ปรับปรุง แก้ไข และพัฒนา เป็นระบบอย่างต่อเนื่อง

พิชญ์สินี ชมภูคำ<sup>61</sup> ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะครูคณิตศาสตร์ ในการจัดการเรียนการสอนระดับมัธยมศึกษาตอนต้น พบว่า รูปแบบที่ใช้พัฒนาสมรรถนะครูคณิตศาสตร์ คือ การอบรมเชิงปฏิบัติการแบบกัลยาณมิตร การนิเทศแบบคลินิกเสริมพลัง และการจัดการความรู้ มีขั้นตอนการพัฒนาทั้งหมด 5 ขั้นตอน คือ 1) การศึกษาข้อมูลพื้นฐานเพื่อการพัฒนาสมรรถนะครูคณิตศาสตร์พร้อมสะท้อนคิด 2) เฟ้นงัด พัฒนาองค์ความรู้ 3) นำสู่การปฏิบัติและจัดการ

<sup>60</sup> พงษ์ศักดิ์ ด้วงทา, "การพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพครูโรงเรียนเอกชนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1" (มหาวิทยาลัยศรีปทุม, 2557).

<sup>61</sup> พิชญ์สินี ชมภูคำ, "รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะครูคณิตศาสตร์ ในการจัดการเรียนการสอนระดับมัธยมศึกษาตอนต้น" (วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิจัยและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 2557, vi-vii).

ความรู้คู่ควบคู่การนิเทศแบบคลินิกเสริมพลัง 4) รวบรวมเป็นคลังความรู้ สู่มรรณณะครูมืออาชีพ 5) สรุปลและเผยแพร่สู่สาธารณะ

ปิยานี จิตรเจริญ <sup>62</sup> ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนากระบวนการฝึกอบรมครูด้วยเครือข่ายครู และแนวคิดการออกแบบเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะครูด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษา พบว่า 1. องค์ประกอบของกระบวนการฝึกอบรมที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 1) สมาชิกของเครือข่ายครู 2) สมรรถนะครูด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษา 3) เครื่องมือสนับสนุน และ 4) การประเมินผล 2. ขั้นตอนของกระบวนการฝึกอบรมที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 4 ขั้นตอนคือขั้นตอนที่ 1 อบรมเพิ่มความรู้ ขั้นตอนที่ 2 ออกแบบสู่ปฏิบัติจริง ขั้นตอนที่ 3 ฟังฟังเครือข่าย และ ขั้นตอนที่ 4 ร่วมให้ประสบการณ์ 3. กลุ่มตัวอย่างมีคะแนนเฉลี่ยจากแบบประเมินสมรรถนะหลังการทดลองสูงกว่าก่อนการทดลอง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผลวิเคราะห์การประเมินแผนการจัดการเรียนรู้บูรณาการเทคโนโลยีของกลุ่มตัวอย่าง พบว่าผลคะแนนเฉลี่ยรวมของกลุ่มตัวอย่างที่พัฒนาขึ้นอยู่ในระดับดี

บุญหนุน ชาเสน <sup>63</sup> ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะหลักครูของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4 พบว่า การพัฒนาสมรรถนะหลักครูของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 4 ด้านการพัฒนาตนเองโดยภาพรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย 3 ลำดับแรก คือ ส่งเสริมให้ครูสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้พัฒนาองค์กรและพัฒนาวิชาชีพ แนะนำและส่งเสริมให้ครูมีการรวบรวมข้อมูลสังเคราะห์ข้อมูลความรู้ และจัดหมวดหมู่ความรู้อย่างเป็นระบบ ส่งเสริมให้ครูมีการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาตนเองทั้งในและนอกสถานศึกษา สำหรับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง คือ ส่งเสริมให้ครูดำเนินการปรับปรุงองค์ความรู้ให้ทันสมัยและเป็นปัจจุบัน การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย 3 ลำดับแรก คือ ศึกษาความต้องการของผู้รับบริการ และนำข้อมูลไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนา เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครูโดยการส่งเสริมให้ครูทำกิจกรรมต่างๆ เพื่อประโยชน์

<sup>62</sup> ปิยานี จิตรเจริญ, "การพัฒนากระบวนการฝึกอบรมครูด้วยเครือข่ายครูและแนวคิดการออกแบบเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะครูด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษา" (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2557).

<sup>63</sup> บุญหนุน ชาเสน, "การพัฒนาสมรรถนะหลักครูของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4" ((การค้นคว้าอิสระ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี), 2558).

ส่วนรวมเมื่อมีโอกาส และส่งเสริมให้ครูให้บริการอย่างรวดเร็วทันใจ ไม่ล่าช้า โดยยึดความต้องการของผู้รับบริการเป็นหลัก สำหรับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย คือส่งเสริมให้ครูให้บริการด้วยความอ่อนน้อมให้เกียรติและเห็นอกเห็นใจผู้มารับบริการ และ ส่งเสริมให้ครูมีการปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง ตามลำดับ

พีระวัตร จันทกุล<sup>64</sup> ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 พบว่า สมรรถนะครู จะต้องประกอบด้วย ความรู้ (Knowledge : K) ทักษะ (Skill : S) และคุณลักษณะ (Attribute : A) สำหรับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะครู ประกอบด้วย 7 แนวทาง คือ การฝึกอบรม (Training) การสอนงาน (Coaching) การเรียนรู้จากผู้เชี่ยวชาญ (Expert) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Study) การปฏิบัติจริง (Internship) การเรียนรู้จากพี่เลี้ยง (Mentoring) การทำงานนอกสถานที่ (Field trip) สำหรับกระบวนการพัฒนาสมรรถนะครู ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนกำหนดความต้องการจำเป็นของการพัฒนา ขั้นตอนวางแผนการพัฒนา ขั้นตอนกำหนดจุดมุ่งหมายของการพัฒนา ขั้นตอนเลือกสื่อสื่อดิจิทัลเครื่องมือและวิธีการพัฒนา ขั้นตอนดำเนินการพัฒนา และขั้นกำกับติดตามประเมินผลการพัฒนา

ชยการ ศิริรัตน์<sup>65</sup> ได้ทำการวิจัยเรื่อง ระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานและการเรียนรู้ส่วนบุคคลเพื่อพัฒนาสมรรถนะของผู้ประกอบวิชาชีพครู พบว่า 1. องค์ประกอบของระบบฯ ประกอบด้วย 1) ทฤษฎีการพื้นฐาน 2) บุคลากรผู้เกี่ยวข้อง 3) แบบจำลองสมรรถนะ 4) ทฤษฎีการด้านเทคโนโลยี และ 5) ผลลัพธ์การเรียนรู้ 2. กระบวนการดำเนินงาน ประกอบด้วย 1) กระบวนการของระบบ และ 2) กระบวนการเรียนรู้ในระบบ 3. การประเมินทักษะและสมรรถนะการปฏิบัติการสอนในสถานศึกษา ในภาพรวม ผลการทดสอบสมมติฐานด้วยค่าสถิติทดสอบที พบว่านีสิตมีค่าเฉลี่ยคะแนนความคาดหวังหลังการสอน (Mean = 3.32) สูงกว่า ค่าเฉลี่ยคะแนนก่อนปฏิบัติการสอน (Mean = 2.32) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และค่าเฉลี่ยคะแนนหลังปฏิบัติการสอน (Mean = 3.18) สูงกว่า ค่าเฉลี่ยคะแนนก่อนปฏิบัติการสอน (Mean = 2.32) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในขณะที่เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยคะแนนความคาดหวัง และคะแนนหลังปฏิบัติการสอน พบว่านีสิต มีคะแนนเฉลี่ยความคาดหวัง (Mean = 3.32) และค่าเฉลี่ยคะแนนหลังปฏิบัติการสอน (Mean = 3.18) ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4. การประเมินทักษะและสมรรถนะการ

<sup>64</sup> พีระวัตร จันทกุล, "รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21," วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร 19, 3 (กรกฎาคม – กันยายน 2560).

<sup>65</sup> ชยการ ศิริรัตน์, "ระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานและการเรียนรู้ส่วนบุคคลเพื่อพัฒนาสมรรถนะของผู้ประกอบวิชาชีพครู" (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2560).

ปฏิบัติการสอนในสาขาวิชาเฉพาะในภาพรวม ผลการทดสอบสมมติฐานด้วยค่าสถิติทดสอบที่ พบว่า นิสิตมีค่าเฉลี่ยคะแนนความคาดหวัง (Mean = 3.38) สูงกว่า ค่าเฉลี่ยคะแนนก่อนปฏิบัติการสอน (Mean = 2.69) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และค่าเฉลี่ยคะแนนหลังปฏิบัติการสอน (Mean = 3.41) สูงกว่า ค่าเฉลี่ยคะแนนก่อนปฏิบัติการสอน (Mean = 2.69) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในขณะที่เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยคะแนนความคาดหวัง และคะแนนหลังปฏิบัติการสอน พบว่านิสิตมีคะแนนเฉลี่ยความคาดหวัง (Mean = 3.38) และค่าเฉลี่ยคะแนนหลังปฏิบัติการสอน (Mean = 3.41) ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุรัสวดี หุ่นพยนต์ , อำพา แก้วกำกง และ วัทธัญญา ใจบริสุทธิ<sup>66</sup> ได้ทำการศึกษาถอดบทเรียนแนวปฏิบัติที่ดีการบริหารจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทย:ศึกษารณีสตัวอย่างสถานศึกษาต้นแบบ 3 แห่ง พบว่า การบริหารแบบ SBMLD เป็นการบริหารจัดการศึกษาที่ใช้โรงเรียนสังกัด อปท. เป็นแหล่งเรียนรู้สำหรับจัดการศึกษาตลอดชีวิตทั้งการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัยให้ผู้เรียนได้เรียนรู้เต็มตามศักยภาพ มุ่งสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพ แนวทางที่สำคัญ 5 ประการ ได้แก่ (1) เสริมสร้างความเข้มแข็งของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้สามารถเข้ามามีบทบาทในการจัดการศึกษาของโรงเรียนได้อย่างแท้จริง เพื่อให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนสามารถแก้ไขปัญหาและสนองตอบความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น (2) จัดการศึกษาในระบบ โดยส่งเสริมและสนับสนุนให้โรงเรียนจัดการเรียนการสอนที่ทำให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดีและได้รับการพัฒนาหรือส่งเสริมให้มีความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของผู้เรียนแต่ละคน จนสามารถนำไปประกอบอาชีพในท้องถิ่นได้ (3) จัดการศึกษานอกระบบโดยส่งเสริมและสนับสนุนให้โรงเรียนจัดการฝึกอบรมให้ความรู้ตามความต้องการของเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่นเพื่อให้มีทักษะชีวิตและมีอาชีพที่สามารถดำรงชีวิตอยู่ในท้องถิ่นอย่างมีความสุข (4) จัดการศึกษาตามอัธยาศัย โดยส่งเสริมและสนับสนุนให้โรงเรียนจัดหาแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายตามความต้องการของเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น เพื่อเปิดโอกาสให้พวกเขาได้เรียนรู้ตามความต้องการและตามศักยภาพของแต่ละบุคคล จนสามารถนำไปประกอบอาชีพและสามารถดำรงชีวิตอยู่ในท้องถิ่นได้อย่างมีความสุข และ (5) สร้างวิสาหกิจชุมชนโดยการพัฒนาคนในท้องถิ่น ด้วยการจัดตั้งกิจการของชุมชนที่เกิดจากการรวมตัวกันของประชาชนในท้องถิ่น ดำเนินการประกอบธุรกิจร่วมกัน นำไปสู่การสร้างรายได้และการพึ่งพาตนเองของครอบครัวและชุมชน

<sup>66</sup> อำพา แก้วกำกง และ วัทธัญญา ใจบริสุทธิ สุรัสวดี หุ่นพยนต์ "ถอดบทเรียนแนวปฏิบัติที่ดีการบริหารจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทย:ศึกษารณีสตัวอย่างสถานศึกษาต้นแบบ 3 แห่ง," **วารสารสถาบันพระปกเกล้า** (กันยายน-ธันวาคม 2562).



ศิษย์ชญา ดวงบาล ,พระครูวิทิตศาสนาทรร และฉัตรชัย ศิริกุลพันธ์<sup>67</sup> ได้ทำการศึกษาแนวทางการพัฒนาครูด้านการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการเรียนการสอนโรงเรียนวัดแม่แก้วน้อย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2 พบว่า แนวทางในการสร้าง Competency – Based Learning: CBL ไว้ทั้งหมด 5 ขั้นตอน คือ การวิเคราะห์ความจำเป็น การสร้าง Competency Model การออกแบบหลักสูตร การนำ CBL มาสู่การปฏิบัติ การวัดและประเมินผล โดยกระบวนการทั้งหมด 5 ขั้นตอนจำเป็นต้องออกแบบให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอกและบริบทขององค์กรการนำมาใช้ในโรงเรียนวัดแม่แก้วน้อย เพื่อให้มีการพัฒนาสมรรถนะครูให้มีเจตคติที่ดีในการทำงาน เปรียบเสมือนเป็นแรงจูงใจในการทำหน้าที่ของตนเองให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด

อรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง และพร้อมภาค บึงบัว<sup>68</sup> ได้ทำการวิจัย เรื่องระบบพัฒนาสมรรถนะครูและบุคลากรทางการศึกษาด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ พบว่าแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาสมรรถนะครูและบุคลากรทางการศึกษา ประกอบด้วย 5 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ 1) สร้างระบบกำกับ ดูแล สนับสนุน ส่งเสริม และเชื่อมโยงการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการฝึกอบรมของทุกหน่วยงาน 2) พัฒนาขีดความสามารถของครูและบุคลากรทางการศึกษาในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ 3) จัดสรรทรัพยากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยสำหรับทุกภาคส่วนเพื่อการพัฒนาสมรรถนะ 4) พัฒนามาตรฐานความรู้ หลักสูตรฝึกอบรมสมรรถนะครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ครอบคลุมทุกระดับ และ 5) พัฒนาระบบการทดสอบและการประเมินผ่านเครือข่าย

มานะ ครูธาโรจน์ และคณะ<sup>69</sup> ได้ทำการศึกษากลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานยุคการศึกษา 4.0 พบว่า องค์ประกอบของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ยุคการศึกษา 4.0 ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ 1.1) คุณลักษณะ 1.2) ทักษะยุคใหม่ 1.3) ภาวะผู้นำทางวิชาการ และ 1.4) คุณธรรมจริยธรรม ซึ่งกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะ ประกอบด้วย 6 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) ส่งเสริมการใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อนำมาพัฒนา

<sup>67</sup> พระครูวิทิตศาสนาทรร และฉัตรชัย ศิริกุลพันธ์ ศิษย์ชญา ดวงบาล "แนวทางการพัฒนาครูด้านการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการเรียนการสอนโรงเรียนวัดแม่แก้วน้อย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2 " วารสารพุทธศาสตร์ศึกษา 10, 1 (มกราคม - มิถุนายน 2562).

<sup>68</sup> อรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง และพร้อมภาค บึงบัว, "ระบบพัฒนาสมรรถนะครูและบุคลากรทางการศึกษาด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ," *สุทธิปริทัศน์* 33, 107 (2562).

<sup>69</sup> มานะ ครูธาโรจน์ และคณะ, "กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานยุคการศึกษา 4.0," *วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยวิทยาเชิงพุทธ* 5, 9 (กันยายน 2563).



สถานศึกษา 2) พัฒนาการเรียนรู้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารและการแสวงหาความรู้ใหม่ 3) เพิ่มประสิทธิภาพการใช้นวัตกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนาสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ 4) ส่งเสริมศักยภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารยุคใหม่ 5) ส่งเสริมประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา และ 6) พัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้ใช้กระบวนการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล

ธนกฤต อึ้งน้อย<sup>70</sup> ได้ทำการศึกษารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะครูใหม่ในศตวรรษที่ 21 ตามแนวคิดโรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผลการศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นของครูใหม่ในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 15 สมรรถนะ โดยจำแนกเป็น 3 กลุ่มสมรรถนะ คือ กลุ่มสมรรถนะหลัก กลุ่มสมรรถนะประจำสายงาน และกลุ่มสมรรถนะส่วนบุคคล โดยทั้ง 3 กลุ่มสมรรถนะ มีผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาในระดับมาก ซึ่งแต่ละกลุ่มสมรรถนะ ประกอบด้วยสมรรถนะ ดังนี้ 1) กลุ่มสมรรถนะหลัก (Core Competencies) ประกอบด้วย 3 สมรรถนะ ดังนี้ (1) สมรรถนะการทำงานเป็นทีม (Team Work) (2) สมรรถนะการพัฒนาตนเอง (Self-Development) และ (3) สมรรถนะด้านจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพครู (Teacher's Ethics and Integrity) 2) กลุ่มสมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competencies) ประกอบด้วย 5 สมรรถนะ ดังนี้ (1) สมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ (Learning Management) (2) สมรรถนะการพัฒนาทักษะและคุณลักษณะของผู้เรียน (Student Development) (3) สมรรถนะการบริหารจัดการชั้นเรียน (Classroom Management) (4) สมรรถนะด้านภาวะผู้นำครู (Teacher Leadership) (5) สมรรถนะการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้ (Relationship & Collaborative-Building for Learning Management) 3) กลุ่มสมรรถนะบุคคล (Personnel Competencies) ประกอบด้วย 7 สมรรถนะ ดังนี้ (1) สมรรถนะด้านความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional intelligence) (2) สมรรถนะด้านความฉลาดทางสังคม (Social intelligence) (3) สมรรถนะด้านการเรียนรู้ข้ามวัฒนธรรม (Cross-cultural) (4) สมรรถนะด้านสื่อและเทคโนโลยี (Media & ICT Literacy) (5) สมรรถนะด้านการคิดแบบมีวิจารณญาณและคิดแก้ปัญหา (Critical Thinking & Problem Solving) (6) สมรรถนะด้านความคิดสร้างสรรค์ (Creative) (7) สมรรถนะด้านความรู้ (Content Knowledge) ผลการศึกษาแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของครูใหม่ในศตวรรษที่ 21 ตามแนวคิดโรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีผลการวิจัย ดังนี้ แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของครูใหม่ในศตวรรษที่ 21 ตามแนวคิดโรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สืบเคราะห์จากแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) และแนวคิดโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการ

<sup>70</sup>ธนกฤต อึ้งน้อย, "รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะครูใหม่ในศตวรรษที่ 21 ตามแนวคิด โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้" (วิทยานิพนธ์ ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2563).

เรียนรู้ (School as learning Organization) และการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการโรงเรียนพุทธจักรวิทยา โรงเรียนวัดหัวลำโพง และโรงเรียนลำปลายมาศพัฒนา สรุปแนวทางพัฒนาครูใหม่ในศตวรรษที่ 21 ตามแนวคิดโรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สามารถพัฒนา มีกระบวนการ 5 ขั้นตอน คือ 1) ประเมินความต้องการจำเป็น 2) วัตถุประสงค์การพัฒนา 3) วิธีการพัฒนา 4) แนวทางการดำเนินการพัฒนา และ 5) ประเมินผลการพัฒนา โดยแต่ละกระบวนการแบ่งการพัฒนาเป็น 3 ระดับ คือระดับ องค์กร ระดับกลุ่ม และระดับบุคคล

พิชญาภา ยืนยาว และคณะ<sup>71</sup> ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบกลไกและระบบ คัดกรองผู้ประกอบการวิชาชีพครูตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา พบว่า กลไกและระบบการพัฒนาครู ได้แก่ 1) รูปแบบการพัฒนา ประกอบด้วย (1) การพัฒนาตนเอง เช่น การศึกษาต่อ การศึกษาดูงาน และการฝึกอบรม ทั้งเป็นการฝึกอบรมจากหน่วยฝึกอบรม และอบรมผ่านออนไลน์ (2) การพัฒนาในงาน (On The Job Training) ระหว่างปฏิบัติงานจัดการเรียนรู้ที่มีผลต่อผู้เรียน (3) การพัฒนาเพื่อต่อบริบทประกอบวิชาชีพ มีการใช้กระบวนการ PLC (Professional Learning Communication) ทั้งในโรงเรียนตนเอง และระหว่างโรงเรียน 2) การพัฒนาบทบาทของครู สมรรถนะของครู และแนวทางการจัดการเรียนการสอน โดย (1) มีกลไกสร้างระบบคุณธรรมในการบริหารบุคคลของผู้ประกอบการวิชาชีพครู (2) มีการปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนทุกระดับเพื่อให้ผู้เรียนสามารถเรียนได้ตามความถนัด (3) เปลี่ยนบทบาท “ครู” ให้เป็นครูยุคใหม่ โดยปรับบทบาทจาก “ครูสอน” เป็น “โค้ช” หรือ “ผู้อำนวยการการเรียนรู้” (4) มีบทบาทเป็นนักวิจัย พัฒนาระบบการเรียนรู้เพื่อผลสัมฤทธิ์ผลของผู้เรียน (5) พัฒนาระบบและกลไกการติดตาม การวัดและประเมินผลผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพ (6) พัฒนาค้นข้อมูล สื่อ และนวัตกรรมการเรียนรู้ที่มีคุณภาพและมาตรฐาน (7) ความสามารถในการบริหารและความขัดแย้งที่อาจส่งผลต่อผู้เรียน (8) มีวิธีการปลูกฝังเรื่องคุณธรรม และจริยธรรมให้แก่ผู้เรียน และ (9) มีทักษะในการจัดการชั้นเรียนและสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ และการมีส่วนร่วมของผู้เรียน และ 3) แนวทางในการพัฒนาครูประจำการมุ่งเน้น (1) ให้มีกระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษามากขึ้น (2) กระบวนการพัฒนาให้มีการกำหนดคุณภาพครูด้านความรู้ และสมรรถนะตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน มาตรฐานการปฏิบัติตน หรือจรรยาบรรณของวิชาชีพ (3) พัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะการสอน และจิตวิญญาณความเป็นครู และ (4) มีการประเมินสมรรถนะครูให้เป็นระบบ 360 องศา โดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประเมินต่อเนื่อง และเป็นจริง

<sup>71</sup> พิชญาภา ยืนยาว และคณะ, "การพัฒนารูปแบบกลไกและระบบคัดกรองผู้ประกอบการวิชาชีพครูตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา," *คุรุสภาวิทยากร* 1, 2 (2563).

### งานวิจัยต่างประเทศ

เจียรองเวิน และเวินลิงซิง (Jia RongWen and Wen LingShih)<sup>72</sup> ได้ทำการวิจัยเรื่อง การสำรวจมาตรฐานสมรรถนะการเรียนรู้ด้านสารสนเทศ สำหรับครูประถมและมัธยมศึกษาตอนต้น (Exploring the information literacy competence standards for elementary and high school teachers) โดยใช้วิธีการวิจัยแบบเทคนิคเดลฟาย พบว่า มาตรฐานสมรรถนะมี 3 ระดับ คือ ตัวมาตรฐาน ตัวชี้วัดหลัก และตัวชี้วัดรอง และประกอบด้วย 3 มิติ คือ ความรู้ ทักษะ และทัศนคติ จากการวิจัยพบว่า มิติ "ทัศนคติ" เป็นพลังที่มีประสิทธิภาพที่สุดในการส่งเสริมสมรรถนะการเรียนรู้ด้านสารสนเทศของครู และความเต็มใจที่จะประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการเรียนการสอน

ซาลเลห์ และคลิว (Salleh and Clive)<sup>73</sup> ได้วิจัยเกี่ยวกับ โรงเรียนสิงคโปร์และชุมชนการเรียนรู้มืออาชีพ (Professional Learning Communities: PLCs): การพัฒนาวิชาชีพครูและความเป็นผู้นำของโรงเรียนในระบบลำดับชั้น (Hierarchical System) ของเอเชีย ผลการวิจัยพบว่า แนวคิดและแนวปฏิบัติของ PLC ในบริบทของเอเชียที่มีระบบลำดับชั้นเข้มแข็ง ได้รับการละเลย จากการวิเคราะห์พบว่า แม้จะมีการวางแผนสำหรับการใช้ PLCs ในสิงคโปร์อย่างเป็นระบบ และมาแล้วกว่า 13 ปี แต่การเปลี่ยนแปลงของครูเกิดขึ้นอย่างช้าๆ โดยมีปัจจัย 3 ประการ ในการดำเนินงานเกี่ยวกับ PLCs ได้แก่ ภาระงานของครูมีเป็นจำนวนมาก ความคลุมเครือของกระบวนการของ PLC และประสิทธิภาพของระบบ ของลำดับชั้น ของสถานที่ทำงาน การวิจัยนี้เน้นย้ำให้เห็นถึงความสำคัญของการเป็นผู้นำในโรงเรียนที่มีประสิทธิผลในการพัฒนาแนวทางปฏิบัติของ PLC และบริบทของวัฒนธรรมสังคมที่จะเอื้อต่อการใช้ PLCs

คิลเบิร์น (Kilburn)<sup>74</sup> ได้ทำการวิจัยเรื่องยุทธศาสตร์ของผู้บริหารการศึกษาเพื่อสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพของผู้นำครู (Strategies Superintendents Employ to Support the Professional

<sup>72</sup> Jia Rong Wen and Wen Ling Shih, "Exploring the information literacy competence standards for elementary and high school teachers," **Computers and Education** 50, 3 (April 2008).

<sup>73</sup> Hairon Salleh and Dimmock Clive, "Singapore schools and professional learning communities: Teacher professional development and school leadership in an Asian hierarchical system," **Educational review** 64, 4 (2012).

<sup>74</sup> Patricia N. Kilburn, "**Strategies Superintendents Employ to Support the Professional Development of Teacher Leaders**" (Doctoral Degree Esteves School of Education, The Sages Colleges, 2014, iv).

Development of Teacher Leaders) เพื่อสำรวจความเข้าใจของผู้บริหารการศึกษาเกี่ยวกับความเป็นผู้นำของครู สิ่งที่เป็นอุปสรรคในการส่งเสริมความเป็นผู้นำของครูในมุมมองของผู้บริหารการศึกษารวมถึงกลยุทธ์เฉพาะที่พนักงานจะสนับสนุนความเป็นผู้นำครูในโรงเรียน ผลปรากฏว่า ผู้บริหารการศึกษาเห็นว่า ภาวะผู้นำของครูเป็นกลไกในการพัฒนาด้านการเรียนการสอน โดยการสนับสนุนด้วยการสร้างวัฒนธรรมการเติบโตในเส้นทางอาชีพ โดยการจัดหาโอกาสในการพัฒนาวิชาชีพ และดำเนินการพัฒนาความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ผู้บริหารการศึกษายังระบุถึงการรับรู้และอุปสรรคในการเป็นผู้นำของครู และกลยุทธ์ที่จะจัดการกับอุปสรรคเหล่านี้ ผู้บริหารการศึกษามีการสะท้อน (Reflection) เป็นเครื่องมือในการพัฒนาตนเอง รวมถึงการเติบโตอย่างมืออาชีพของผู้นำครู การมีส่วนร่วมในการสนทนา ความสำคัญของการสะท้อน และการเตรียมเครื่องมือด้วยในการสะท้อน คือ กลยุทธ์ที่บรรดาผู้บริหารการศึกษาสะท้อนถึงความเป็นมืออาชีพของผู้นำครู

นูแนน (Noonan)<sup>75</sup> ได้ทำการวิจัยเรื่อง การเรียนรู้ของครู: การมีส่วนร่วม เอกลักษณ์ และหน่วยงาน ในการพัฒนาวิชาชีพที่ทรงพลัง (Teacher Learning: Engagement, Identity and Agency in Powerful Professional Development) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเชิงลึกเกี่ยวกับประสบการณ์การพัฒนาวิชาชีพ ซึ่งระบุถึงการทำให้ครูมีประสิทธิภาพที่สุด และประสบการณ์เหล่านั้นสามารถปรับปรุงการออกแบบ นโยบาย และการวิจัยการพัฒนาวิชาชีพ ผลปรากฏว่า ประสบการณ์การเรียนรู้ที่ทรงพลัง สามารถตอบสนองความต้องการทางจิตวิทยาขั้นพื้นฐาน 3 ประการ คือ ความเป็นเอกภาพ (Autonomy) สมรรถนะ (Competence) และและความสัมพันธ์ (Relatedness) ครูอาจมีแรงจูงใจในการปฏิบัติตามประสบการณ์การเรียนรู้วิชาชีพที่สอดคล้องกับความเชื่อและอัตลักษณ์ของตนเอง การวิจัยนี้ทำให้ค้นพบว่า ปัจจัย 3 ประการที่มีผลต่อการพัฒนาวิชาชีพ คือ ความสัมพันธ์ของสิ่งนั้นคืออะไร-What (Content เนื้อหา) ใครเป็นผู้ดำเนินการสิ่งนั้น-Who (Facilitator กระบวนกร) และสิ่งนั้นเกี่ยวข้องกับใคร-Whom (Community ชุมชน) ซึ่งการการเรียนรู้ที่ทรงพลังนี้อาจช่วยสร้างหรือเปลี่ยนตัวตนของครูด้วย ควรกำหนดหน่วยงานเพื่อการเรียนรู้วิชาชีพในรูปแบบการสร้างแบบหลายมิติ (multi-dimensional construct-agency) ซึ่งการวิเคราะห์นี้ต้องวิเคราะห์ประสบการณ์การเรียนรู้วิชาชีพ ทั้งในเชิงลบและเชิงบวก นอกจากนี้ขนาดขององค์กรอาจมีแนวโน้มในการพัฒนาระดับการเรียนรู้วิชาชีพทั้งในระดับบุคคลและระดับระบบ

<sup>75</sup> James Noonan, "Teachers learning: Engagement, identity, and agency in powerful professional development" (Doctoral Degree 2016, iii.).

อัลวาราโด (Alvarado)<sup>76</sup> ได้ทำการสำรวจความเข้าใจของครูและผู้บริหารที่มีต่อทีมสนับสนุนครู เกี่ยวกับการให้การพัฒนาวิชาชีพ และกลยุทธ์สำหรับการใช้เทคโนโลยีการเรียนการสอน ในชั้นมัธยมศึกษา ผ่านงานวิจัยที่ว่า การพัฒนาวิชาชีพด้านเทคโนโลยีการศึกษาผ่านทีมสนับสนุนครู (Professional Development in Educational Technology through Teacher Support Teams) ผลปรากฏว่า การพัฒนาความเป็นมืออาชีพของครูจะมีประสิทธิผลมากที่สุด มีอิทธิพลต่อการดำเนินการสอนเทคโนโลยี เมื่อครูได้รับ ก) การสนับสนุนจากหลายชั้น ข) เป้าหมายการพัฒนาวิชาชีพ และ ค) ความเป็นอิสระหรือความไว้วางใจที่จะเลือก นอกจากนี้งานวิจัยยังพบว่า โมเดลของทีมสนับสนุนครูในอนาคต ควรมี 1. ทีมโค้ชเพื่อน - ครู (Peer-teacher coaches) 2. ต้นแบบในชั้นเรียน (In-Class Modeling) และ 3. โอกาสต่อเนื่องในการขยายความรู้ของครูเกี่ยวกับเทคโนโลยีใหม่ ๆ

พาโคว (Pacaol)<sup>77</sup> ได้ทำการศึกษาการเพิ่มสมรรถนะของครู: เชิงคุณภาพกรณีศึกษา ผลกระทบต่อคุณภาพการสอน ผลการศึกษาพบว่า กระบวนการให้ความรู้อาศัยความสัมพันธ์เชิงรุกของครู นักเรียน และการเรียนรู้สิ่งแวดล้อม. แต่เป็นครูที่ควบคุมสององค์ประกอบและอย่างมืออาชีพเผชิญกับความท้าทายต่าง ๆ รวมถึงการเพิ่มภาระงาน ปัญหาการศึกษาดังกล่าวได้กลายเป็นจุดสนใจหลักของนักวิจัยด้านการศึกษาดังแต่ช่วงครึ่งหลังของปี 20 อันเนื่องมาจากวิวัฒนาการของการเรียนการสอนและการศึกษาโดยทั่วไป กระดาษนี้คือเข้าหาโดยใช้วิทยานิพนธ์ดั้งเดิมของ Apple เรื่องการเพิ่มภาระงานและการปรับแต่งสามประการสูตรโดย Ballet & Kelchtermans กล่าวคือ: มีหลายแหล่งที่มาของความเข้มข้นผลกระทบจากการทำให้รุนแรงขึ้นจะถูกสื่อกลาง และผลกระทบจากการทำให้รุนแรงขึ้นนั้นแตกต่างกัน การศึกษามีจุดมุ่งหมายเพื่อให้เข้าใจธรรมชาติของการทำให้เข้มข้นขึ้นและผลกระทบที่แฝงอยู่ในคุณภาพการสอนของครูในเชิงคุณภาพ ผลการศึกษาพบว่า จากหลักฐานคดีนี้เกิดจากความปรารถนาที่จะวิเคราะห์อย่างละเอียดและลึกซึ้งซึ่งผลกระทบของการเพิ่มภาระงานต่อคุณภาพการสอนของประชาชนครูประถม จุดประสงค์ของบทความนี้ไม่ใช่เพื่อสร้างหรือสร้างภาพรวมกว้างๆ (เช่น ครูกลายเป็นคนไร้ความสามารถโดยไม่มีเหตุผลหรือพื้นฐานใดๆ) แต่ต้องดูให้ละเอียดยิ่งขึ้นจากประสบการณ์ของผู้เข้าร่วมและตรวจสอบว่ามีความเข้มข้นของงานอย่างไรเป็นความซับซ้อนปรากฏการณ์ที่ส่งผลต่อหลักปฏิบัติของวิชาชีพครู แสดงให้เห็นถึงคุณภาพของคำแนะนำแก่นักเรียน

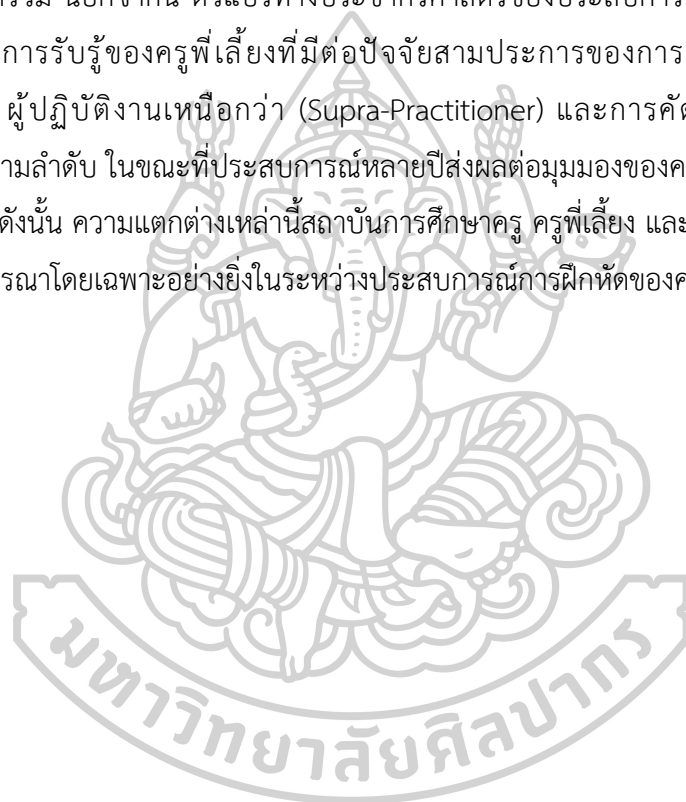
<sup>76</sup> Guillermo Alvarado, "Professional Development in Educational Technology through Teacher Support Teams" (Doctoral Degree California Lutheran University, 2017, iv).

<sup>77</sup> Ninoval Pacaol, "Teacher's Workload Intensification: A Qualitative Case Study of Its Implications on Teaching Quality," *International Online Journal of Education and Teaching (IOJET)* 8(1). 43-60.



ในขณะที่งานวิจัยก่อนหน้านี้ได้ศึกษาปัญหาแล้ว ยังไม่มีการสอบถามในประเทศเป็นจำนวนมาก โดยพิจารณาจากสถานการณ์ของครูที่เป็นประสบปัญหาอย่างมาก นอกจากนี้ ตำแหน่งที่หลากหลายของงานวิจัยที่มีการทบทวนเกี่ยวกับแหล่งที่มา ผลกระทบ และรูปแบบ หรือวิธีที่ครูตอบสนองต่อภาระงานที่หนักหน่วงก่อนหน้านี้เป็นการกำหนดคุณลักษณะของการศึกษา

สวาไฮ และชาบาน (Sawalhi and Chaaban)<sup>78</sup> ได้ทำการศึกษาเรื่อง มุมมองของครูพี่เลี้ยงและครูนักเรียนที่มีต่อสรรณะครู ผลการวิจัยพบว่าครูพี่เลี้ยง (Mentor teachers) มีคะแนนสูงกว่าครูนักเรียน (Student teachers) อย่างมีนัยสำคัญในสองปัจจัย คือ ความเชี่ยวชาญร่วม และความเป็นผู้นำร่วม นอกจากนี้ ตัวแปรทางประชากรศาสตร์ของประสบการณ์หลายปี สัญชาติ และเพศส่งผลต่อการรับรู้ของครูพี่เลี้ยงที่มีต่อปัจจัยสามประการของการเป็นผู้นำร่วม (Shared Leadership) ผู้ปฏิบัติงานเหนือกว่า (Supra-Practitioner) และการคัดเลือกหลัก (Principal Selection) ตามลำดับ ในขณะที่ประสบการณ์หลายปีส่งผลต่อมุมมองของครูผู้สอนที่มีต่อปัจจัยการคัดเลือกหลัก ดังนั้น ความแตกต่างเหล่านี้สถาบันการศึกษาครู ครูพี่เลี้ยง และผู้อำนวยการโรงเรียนจึงควรนำมาพิจารณาโดยเฉพาะอย่างยิ่งในระหว่างประสบการณ์การฝึกหัดของครูนักเรียน




---

<sup>78</sup> Rania Sawalhi and Youmean Chaaban, "Mentor teachers' and student teachers' perspectives toward teacher leadership," *Mentoring & Tutoring: Partnership in Learning* 29, 1 (2021).

### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561–2580) มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบการพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561–2580) การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยอนาคต เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR โดยผู้วิจัยมุ่งศึกษาวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูตามทัศนคติความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ และจินตนาการอยู่บนพื้นฐานของข้อเท็จจริงและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงต่างๆ โดยมีขั้นตอนและระเบียบวิธีวิจัย ดังนี้

#### ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยเป็นไปตามระเบียบวิธีวิจัยและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

##### ขั้นตอนที่ 1 เตรียมโครงการวิจัย

ผู้วิจัยได้เตรียมโครงการวิจัย โดยศึกษา และรวบรวมข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะครูทั้งในและต่างประเทศ จากทฤษฎี เอกสาร หนังสือ บทความทางวิชาการ และวรรณกรรมเกี่ยวข้อง โดยผู้วิจัยทำการวิเคราะห์เอกสาร (Documentary Analysis) เพื่อนำข้อมูลเป็นข้อมูลพื้นฐานจัดทำโครงร่างงานวิจัย และพัฒนาเครื่องมือการวิจัย โดยได้รับคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาให้คำแนะนำปรับปรุงแก้ไข และนำเสนอเพื่อขออนุมัติโครงร่างวิทยานิพนธ์เพื่อดำเนินการวิจัย

##### ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการศึกษาการวิจัย เพื่อตอบคำถามการวิจัยที่ว่า การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561–2580) ควรเป็นอย่างไร โดยผู้วิจัยใช้เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR<sup>79</sup> (Ethnographic Delphi Future Research) เพื่อตอบคำถามการวิจัย โดยแบ่งเป็น 3 ขั้นตอนย่อย ดังนี้

2.1 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ (EDFR รอบที่ 1) ในขั้นตอนนี้เป็นการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Non-structured Interview) เป็นแนวคำถามแบบปลายเปิด ไม่ชี้นำ

<sup>79</sup> จุมพล พูลภัทรชีวิน, **การวิจัยเชิงอนาคต (Future Research)**, (มหกรรมงานวิจัยแห่งชาติ 2559 (Thailand Research Expo 2016) 20 สิงหาคม 2559 เวลา 18.00 - 20.00 น. ณ โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์ และ บางกอกคอนเวนชันเซ็นเตอร์ กรุงเทพฯ).

(Non Directive and Open Ended) โดยสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 23 ท่าน ผู้วิจัยใช้วิธีการคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิแบบเจาะจง (Purposive Method) มีเกณฑ์การคัดเลือก คือ เป็นผู้เชี่ยวชาญที่ได้รับการยอมรับในวงการการศึกษา หรือวงการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หรือเป็นผู้บริหารระดับนโยบายของหน่วยงานที่จัดการศึกษา และมีประสบการณ์ในการจัดการศึกษาไม่ต่ำกว่า 15 ปี หรือสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก ด้านการศึกษา หรือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ แบ่งเป็น 5 กลุ่มตามเกณฑ์เฉพาะ ดังนี้

กลุ่มที่ 1 ผู้บริหารการศึกษาระดับนโยบายของประเทศ เช่น รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ คณะกรรมการอิสระเพื่อการปฏิรูปการศึกษา (ก.อ.ปศ.) สภาพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สภาการศึกษา

กลุ่มที่ 2 ผู้รับผิดชอบการพัฒนาครูในระดับประเทศ เช่น สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) สถาบันพัฒนาครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา (สคบศ.) ครูสภา

กลุ่มที่ 3 ผู้ทรงคุณวุฒิจากมหาวิทยาลัยหรือเป็นที่ยอมรับในระดับชาติ หรือผู้บริหารบริษัทเอกชนที่เป็นที่ยอมรับ

กลุ่มที่ 4 ผู้บริหารการศึกษา เช่น ศึกษาธิการจังหวัด หรือผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

กลุ่มที่ 5 ผู้บริหารสถานศึกษา หรือครูเชี่ยวชาญที่เป็นที่ยอมรับ

การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ รอบที่ 1 นี้ ใช้การสัมภาษณ์แบบปฏิสัมพันธ์ (Interactive Interview) และใช้เทคนิคสรุปสะสม (Cumulative Summarization) เพื่อให้ได้ข้อมูลมากที่สุด และลึกที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ จากนั้นนำข้อมูลที่ได้ไปประมวลผล เพื่อให้ได้ร่างการพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) ตามทัศนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

2.2 สอบถามผู้ทรงคุณวุฒิ รอบที่ 2 (EDFR รอบที่ 2) ในขั้นตอนนี้เป็นการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของการพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580) ที่ได้จากการสัมภาษณ์รอบที่ 1 โดยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์และแบ่งข้อมูลเป็นกลุ่มๆ ตามเทคนิคการวิจัยแบบเดลฟาย (Delphi Technique) และพัฒนาเป็นแบบสอบถาม โดยแบบสอบถามนี้เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ต<sup>80</sup> (Likert's rating scale) แล้วให้ผู้ทรงคุณวุฒิชุดเดิม จำนวน 23 ท่านให้ความคิดเห็น

<sup>80</sup> Rensis Likert, **The Method of Constructing and Attitude scale**, in Attitude Theory and Measurement (New York: Wiley & Son, 1967 90-95.).

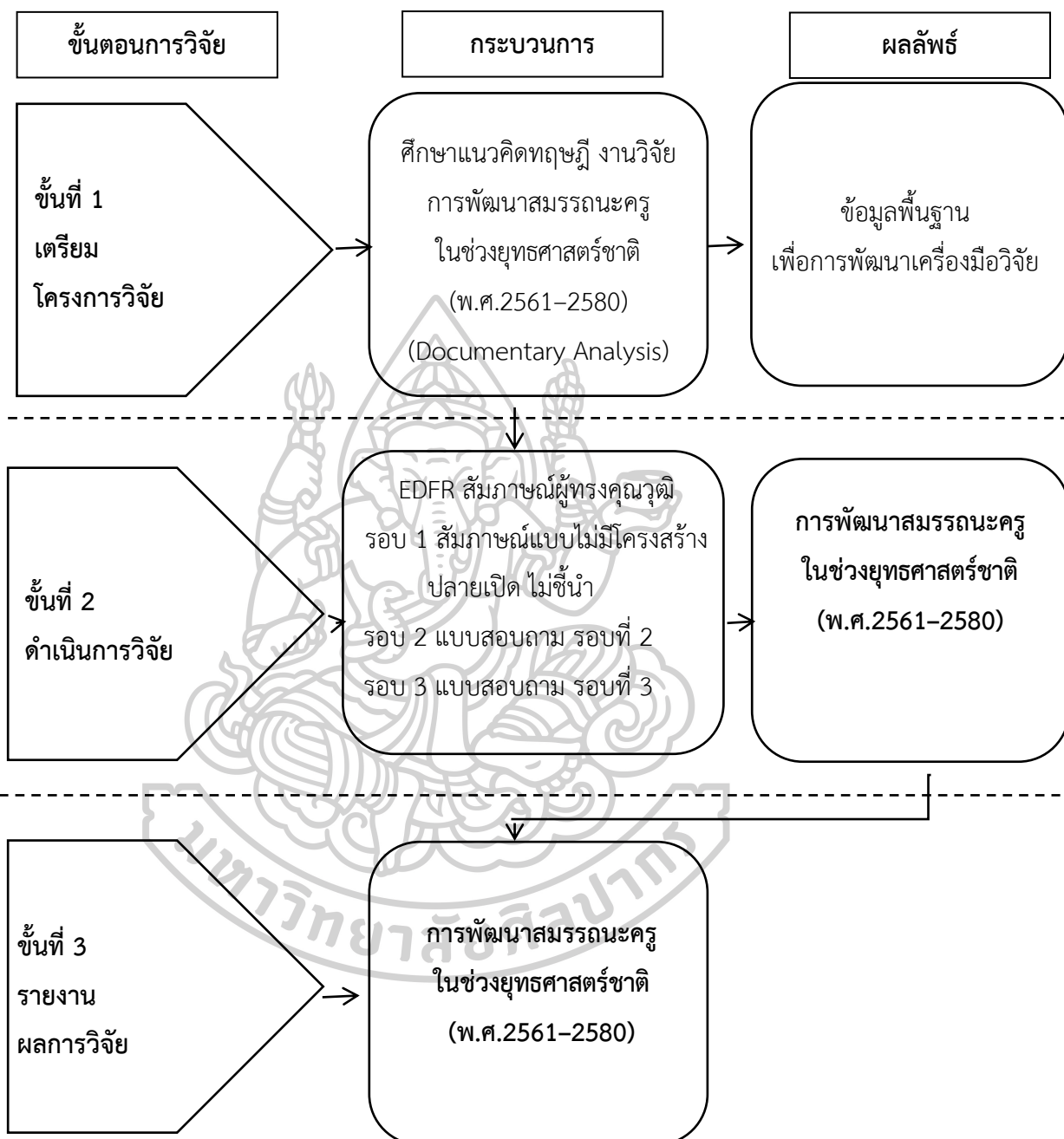
2.3 สอบถามผู้ทรงคุณวุฒิ รอบที่ 3 (EDFR รอบที่ 3) ในขั้นตอนนี้เป็นการ ยืนยันผลการให้ความเห็นและหาฉันทามติ (Consensus) ของผู้ทรงคุณวุฒิต่อการพัฒนาสมรรถนะครู ในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561–2580) โดยนำผลจาก EDFR รอบที่ 2 มาวิเคราะห์ข้อมูลเป็นกลุ่ม โดยรวม โดยหามัธยฐาน (Median) ฐานนิยม (Mode) พิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ของกลุ่ม จากนั้นสร้างแบบสอบถามใหม่ที่ใช้ข้อความเดิม แต่มีการเพิ่มตำแหน่งมัธยฐาน และพิสัย ระหว่างควอไทล์ในแบบสอบถาม ในรอบนี้ผู้ทรงคุณวุฒิชุดเดิมแต่ละท่านจะทราบว่าตนเองมีความ คิดเห็นเหมือนหรือต่างจากผู้ทรงคุณวุฒิท่านอื่นๆ อย่างไร เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิทบทวนความคิดเห็น ของตนเองแล้ว หากยังยืนยันความเห็นที่แตกต่างจากคนอื่นอยู่ ก็สามารถให้เหตุผลประกอบการ ยืนยันคำตอบเดิมของตนที่อยู่นอกพิสัยระหว่างควอไทล์ในข้อนั้นๆ จากนั้นผู้วิจัยจะนำความคิดเห็นที่ สอดคล้องกันมาสรุปเป็นการพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) สำหรับ ความเห็นที่แตกต่าง แต่มีนัยสำคัญจะตั้งเป็นข้อสังเกตเพิ่มเติม

#### ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย

ผู้วิจัยรวบรวมผลการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัย อภิปรายผล และ ข้อเสนอแนะ จากนั้นทำร่างรายงานผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการควบคุม วิทยานิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้อง จากผู้วิจัยดำเนินการปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของ คณะกรรมการ แล้วจัดพิมพ์รายงานผล และส่งผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์ต่อบัณฑิตวิทยาลัย



### ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย



ภาพที่ 4 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

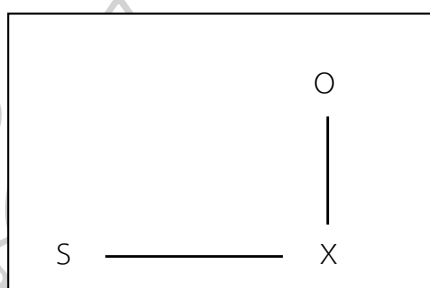


### ระเบียบวิธีการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยอนาคต (Future Research) และเพื่อให้การวิจัยเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดรายละเอียดต่างๆ เกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัย ดังนี้

แผนแบบของการวิจัย

การวิจัย เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561–2580) ใช้เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) โดยมีแผนแบบการวิจัย ดังแผนผังนี้



เมื่อ S หมายถึง กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้จากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Method)

X หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561–2580)

O หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากผู้ทรงคุณวุฒิ

ผู้ทรงคุณวุฒิ

ผู้ทรงคุณวุฒิในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้การคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Method) มีเกณฑ์การคัดเลือก คือ เป็นผู้เชี่ยวชาญที่ได้รับการยอมรับในวงการการศึกษา หรือวงการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หรือเป็นผู้บริหารระดับนโยบายของหน่วยงานที่จัดการศึกษา และมีประสบการณ์ในการจัดการศึกษาไม่ต่ำกว่า 15 ปี หรือสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก ด้านการศึกษา หรือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อนำไปวิเคราะห์สังเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561–2580) รวมทั้งหมด 23 ท่าน โดยแบ่งเป็น 5 กลุ่ม ตามเกณฑ์เฉพาะ ดังนี้

กลุ่มที่ 1 ผู้บริหารการศึกษาระดับนโยบายของประเทศ เช่น รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ คณะกรรมการอิสระเพื่อการปฏิรูปการศึกษา (ก.อ.ป.ศ.) สภาพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สภาการศึกษา จำนวน 4 ท่าน

กลุ่มที่ 2 ผู้รับผิดชอบการพัฒนาครูในระดับประเทศ เช่น สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) สถาบันพัฒนาครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา (สคบศ.) ครูสภา จำนวน 4 ท่าน

กลุ่มที่ 3 ผู้ทรงคุณวุฒิจากมหาวิทยาลัยหรือเป็นที่ยอมรับในระดับชาติ หรือผู้บริหารบริษัทเอกชนที่เป็นที่ยอมรับ จำนวน 7 ท่าน

กลุ่มที่ 4 ผู้บริหารการศึกษา เช่น ศึกษาธิการจังหวัด หรือ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 4 ท่าน

กลุ่มที่ 5 ผู้บริหารสถานศึกษา หรือครูที่เป็นที่ยอมรับ จำนวน 4 ท่าน

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษาในการวิจัยครั้งนี้ คือ การพัฒนาสมรรถนะครู ได้จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล (Content Analysis) จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ และผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม (Questionnaire)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้เครื่องมือสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลแต่ละขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาและรวบรวมข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะครู ทั้งในและต่างประเทศ จากทฤษฎี เอกสาร หนังสือ บทความทางวิชาการ และวรรณกรรมเกี่ยวข้อง โดยผู้วิจัยทำการวิเคราะห์เอกสาร (Documentary Analysis) เพื่อให้ได้กรอบความคิดตัวแปร และเป็นข้อมูลพื้นฐานในการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิต่อไป

ขั้นที่ 2 การวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงพุทธศตวรรษที่ 25 (พ.ศ. 2561–2580) ผู้วิจัยใช้เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Future Research) จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 23 ท่าน โดยมีเครื่องมือที่ใช้ ดังนี้เพื่อตอบคำถามการวิจัย

2.1 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ EDFR รอบที่ 1 ใช้การสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Non-structured Interview) เป็นแนวคำถามแบบปลายเปิดไม่ชี้แนะ (Non Directive and Open Ended) การสัมภาษณ์เป็นการสัมภาษณ์แบบปฏิสัมพันธ์ (Interactive Interview) และใช้เทคนิคสรุปสะสม (Cumulative Summarization) เพื่อให้ได้ข้อมูลมากที่สุด และลึกที่สุด

2.2 สอบถามผู้ทรงคุณวุฒิ EDFR รอบที่ 2 ใช้แบบสอบถาม รอบที่ 2 ซึ่งเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ท (Likert's rating scale) โดยผู้วิจัยพัฒนามาจากผลการสัมภาษณ์ EDFR รอบที่ 1 มาวิเคราะห์และแบ่งข้อมูลออกเป็นกลุ่มๆ แล้วพัฒนาเป็นแบบสอบถาม รอบที่ 2

2.3 สอบถามผู้ทรงคุณวุฒิ EDFR รอบที่ 3 ใช้แบบสอบถาม รอบที่ 3 โดยผู้วิจัยนำแบบสอบถาม รอบที่ 2 มาใช้ และเพิ่มตำแหน่งของมัธยฐาน (Median) ฐานนิยม (Mode) พิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิแต่ละท่านพิจารณาคำตอบอีกครั้ง

#### การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

เพื่อให้การดำเนินการวิจัยครั้งนี้ สามารถวัดได้ตรงกับกรอบแนวคิดของการวิจัย และบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการสร้างและพัฒนาเครื่องมือ ดังนี้

1. ปรึกษาแนวทางการสัมภาษณ์กับอาจารย์ที่ปรึกษา
2. นำแนวคิดการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Non-structured Interview) ที่ได้รับความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาแล้ว ไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 23 ท่าน หลังจากนั้นนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาประมวลผลเป็นการพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561–2580) ในมุมมองของผู้ทรงคุณวุฒิ
3. นำผลการสัมภาษณ์รอบที่ 1 มาวิเคราะห์และแบ่งข้อมูลออกเป็นกลุ่มๆ และพัฒนาเป็นแบบสอบถาม รอบที่ 2 ซึ่งเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert's rating scale) เพื่อใช้ในการสอบถามความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ EDFR รอบที่ 2
4. นำผลที่ได้จากการทำ EDFR รอบที่ 2 มาวิเคราะห์ข้อมูลหามัธยฐาน (Median) ฐานนิยม (Mode) พิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ของกลุ่ม หากผลการวิเคราะห์พบว่าความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิสอดคล้องกันหมดทุกประเด็น ก็ไม่จำเป็นต้องทำ EDFR รอบที่ 3 แต่หากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิมีบางประเด็นไม่สอดคล้องกัน ต้องทำ EDFR รอบที่ 3
5. การทำแบบสอบถาม รอบที่ 3 ดำเนินการโดยนำแบบสอบถาม รอบที่ 2 มาพัฒนาต่อโดยเติมผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการทำ EDFR รอบที่ 2 ทั้งมัธยฐาน (Median) ฐานนิยม (Mode) และพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ของกลุ่ม และความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิแต่ละท่านในรอบที่ 2 เพื่อใช้ในการสอบถามความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ EDFR รอบที่ 3

#### การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ขอหนังสือส่งจากมหาวิทยาลัยไปยังผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 23 ท่าน เพื่อขอความร่วมมือในการให้ข้อมูล จากนั้นผู้วิจัยได้ประสานงานเพื่อให้ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับงานวิจัย จากนั้นทำการนัดหมายเพื่อรวบรวมข้อมูลการวิจัย โดยใช้เทคนิค EDFR (Ethnographic Delphi Future Research) จำนวน 3 รอบ ดังนี้

รอบที่ 1 นัดผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 23 ท่าน เพื่อสัมภาษณ์ โดยใช้คำถามปลายเปิด

รอบที่ 2 ส่งแบบสอบถาม รอบที่ 2 ซึ่งเป็นแบบสอบถาม มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert's rating scale) ไปยังผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 23 ท่าน ปรากฏว่ามีผู้ทรงคุณวุฒิตอบแบบสอบถามกลับมาครบถ้วนสมบูรณ์ จำนวน 21 ท่าน

รอบที่ 3 ส่งแบบสอบถาม รอบที่ 3 ซึ่งมีมัธยฐาน (Median) ฐานนิยม (Mode) พิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ของกลุ่ม และของแต่ละท่าน ไปยังผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 21 ท่าน ปรากฏว่ามีผู้ทรงคุณวุฒิตอบแบบสอบถามกลับมาครบถ้วนสมบูรณ์ จำนวน 19 ท่าน

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้การวิจัย

เพื่อให้การวิจัยในครั้งนี้เป็นไปอย่างถูกต้องตามระเบียบวิธีวิจัย ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และใช้สถิติในการวิจัยดังนี้

ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษา เอกสาร การวิจัยต่างๆ ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์เอกสาร (Documentary Analysis)

ขั้นที่ 2 การวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) โดยเทคนิค EDFR (Ethnographic Delphi Future Research) ผู้วิจัยใช้เครื่องมือดังนี้

2.1 ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ EDFR รอบที่ 1 ใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)

2.2 ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม รอบที่ 2 และรอบที่ 3 ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ ได้แก่ มัธยฐาน (Median) ฐานนิยม (Mode) และพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) โดยมีรายละเอียดดังนี้

2.2.1 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยมัธยฐาน (Median:Mdn) เป็นค่าของข้อมูลที่อยู่ตรงกลางของข้อมูลทั้งหมดที่ได้จากการนำมาเรียงลำดับ โดยผู้วิจัยกำหนดระดับค่าคะแนนของช่วงน้ำหนัก เป็น 5 ระดับ ตามแบบลิเคิร์ต (Likert's rating scale) มีความหมายดังนี้

ระดับ 1 หมายถึง ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับข้อความนั้นน้อยที่สุด

ระดับ 2 หมายถึง ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับข้อความนั้นน้อย

ระดับ 3 หมายถึง ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับข้อความนั้นปานกลาง

ระดับ 4 หมายถึง ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับข้อความนั้นมาก

ระดับ 5 หมายถึง ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับข้อความนั้นมากที่สุด

โดยการแปลความหมายของมัธยฐาน มีเกณฑ์ดังนี้

มัธยฐาน 1.00 - 1.49 หมายถึง ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับการพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) น้อยที่สุด

มัธยฐาน 1.50 - 2.49 หมายถึง ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับการพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) น้อย

มัธยฐาน 2.50 - 3.49 หมายถึง ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับการพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) ปานกลาง

มัธยฐาน 3.50 – 4.49 หมายถึง ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับการพัฒนาสมรรถนะครูในช่วง ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) มาก

มัธยฐาน 4.50 – 5.00 หมายถึง ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับการพัฒนาสมรรถนะครูในช่วง ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) มากที่สุด

โดยเกณฑ์กำหนดว่า การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) ต้องมีมัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป จึงจะเป็นข้อความที่กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่าเป็นการพัฒนา สมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

2.2.2 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยฐานนิยม (Mode:Mo) เป็นการ คำนวณหาค่าความถี่ของระดับคะแนนที่ได้ในแต่ละข้อ ระดับคะแนนใด มีความถี่มากที่สุด ถือว่าเป็น ฐานนิยมของข้อนั้น ในการที่ข้อใดมีความถี่สูงสุดของระดับคะแนนเท่ากัน และระดับคะแนนนั้นอยู่ ติดกัน จะถือเอาค่ากลางระหว่างคะแนนนั้นเป็นฐานนิยมของข้อนั้น ส่วนกรณีข้อใดมีความถี่สูงสุด ของระดับคะแนนเท่ากัน แต่ระดับคะแนนไม่ได้อยู่ติดกัน จะถือว่าระดับคะแนนทั้งสองเป็นฐานนิยม ของข้อนั้น แล้วจึงนำค่าฐานนิยมที่ได้มาหาค่าสัมบูรณ์ของผลต่างระหว่างมัธยฐานกับฐานนิยม โดยค่า ผลต่างต้องมีค่าระหว่าง 0.00-1.00 จึงถือว่าความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อข้อนั้นสอดคล้องกัน

2.2.3 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ได้จากการคำนวณค่าความแตกต่างระหว่างควอไทล์ที่ 3 กับควอไทล์ที่ 1 ของการพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) เป็นรายข้อ ถ้าพิสัยระหว่าง ควอไทล์ที่คำนวณได้มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับ 1.5 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อ ข้อความนั้น เห็นสอดคล้องกัน หรือได้รับฉันทามติ (Consensus) และถ้าพิสัยระหว่างควอไทล์ที่ คำนวณได้มีค่ามากกว่า 1.5 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อข้อความนั้นไม่สอดคล้องกัน หรือไม่ได้รับฉันทามติ

ดังนั้น ในการวิเคราะห์ข้อมูลจากการทำ EDJR รอบที่ 2 และรอบที่ 3 นั้น ความคิดเห็น ที่มีมัธยฐานตั้งแต่ 3.5 ขึ้นไป ค่าสัมบูรณ์ของผลต่างระหว่างค่ามัธยฐานกับค่าฐานนิยม มีค่าตั้งแต่ 0.00-1.00 และพิสัยระหว่างควอไทล์มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับ 1.5 จึงเป็นข้อสรุปร่วมกันของ ผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งผู้วิจัยจะได้นำมาสรุปผลการวิจัยต่อไป โดยผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์การพิจารณาความ คิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

1. ในกรณีที่ข้อความในแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิมีมัธยฐาน ตั้งแต่ 3.5 – 4.49 ค่าสัมบูรณ์ของผลต่างระหว่างมัธยฐานกับฐานนิยม มีค่าระหว่าง 0.00-1.00 และพิสัย ระหว่างควอไทล์ มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับ 1.5 แสดงว่าความคิดเห็นของกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิมีความ



สอดคล้องกันว่า ข้อความนั้นเป็น การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561–2580) ในระดับมาก

2. ในกรณีที่ข้อความในแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิมีมัธยฐาน ตั้งแต่ 4.49 – 5.00 ค่าสัมบูรณ์ของผลต่างระหว่างมัธยฐานกับฐานนิยม มีค่าระหว่าง 0.00-1.00 และพิสัยระหว่างควอไทล์ มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับ 1.5 แสดงว่าความคิดเห็นของกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิมีความสอดคล้องกันว่า ข้อความนั้นเป็น การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561–2580) ในระดับมากที่สุด

สำหรับข้อความที่ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นในระดับที่ต่ำกว่าระดับมาก หรือเป็นข้อความที่ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นไม่สอดคล้องกัน จะถูกนำมาตั้งเป็นข้อสังเกต เพื่อประกอบการพิจารณาต่อไป

### สรุป

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561–2580) นี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบการพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561–2580) มีวิธีการดำเนินการวิจัย มี 3 ขั้นตอน คือ การเตรียมโครงการวิจัย การดำเนินการวิจัย และการสรุปผลการวิจัย ในขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยใช้เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Future Research) โดยเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ 23 ท่าน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์ไม่มีโครงสร้าง แบบสอบถาม รอบที่ 2 และแบบสอบถาม รอบที่ 3 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ มัธยฐาน (Median) ฐานนิยม (Mode) และพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบการพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561–2580) เพื่อนำเสนอการพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561–2580) ตามทัศนคติของผู้ทรงคุณวุฒิ และจินตนาการที่อยู่บนพื้นฐานของข้อเท็จจริง และแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล เป็นดังนี้

การวิเคราะห์ข้อมูล การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561–2580) ครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) โดยวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ EDFR รอบที่ 1 ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) แล้วจึงนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้ไปสร้างแบบสอบถาม รอบที่ 2 จากนั้นให้ผู้ทรงคุณวุฒิตอบแบบสอบถามรอบที่ 2 จากนั้นทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยมัธยฐาน (Median) ฐานนิยม (Mode) และพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นในบางประเด็นไม่สอดคล้องกัน จึงสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิ ด้วยแบบสอบถามรอบที่ 3 โดยการวิเคราะห์ว่าผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันหรือไม่นั้น ผู้วิจัยพิจารณาจากมัธยฐาน (Median) ต้องมีค่า 3.50 ขึ้นไป ค่าสัมบูรณ์ของผลต่างระหว่างมัธยฐานและฐานนิยม มีค่าตั้งแต่ 0.00-1.00 และพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) น้อยกว่าหรือเท่ากับ 1.50 จึงสรุปผลเป็นการพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561–2580) สำหรับข้อความที่ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นในระดับที่ต่ำกว่าระดับมาก หรือเป็นข้อความที่ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นไม่สอดคล้องกัน จะถูกนำมาตั้งเป็นข้อสังเกต โดยดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

#### การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561–2580)

##### EDFR รอบที่ 1

ผู้วิจัยสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 23 ท่าน โดยใช้การสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Non-structured Interview) เป็นแนวคำถามแบบปลายเปิด ไม่ชี้นำ (Non Directive and Open Ended) เพื่อตอบคำถามวัตถุประสงค์ของการวิจัย คือ เพื่อทราบการพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561–2580) ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 23 ท่าน ผู้วิจัยสามารถสรุปข้อมูลตามกลุ่มของผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 กลุ่ม ได้ดังนี้

กลุ่มที่ 1 ผู้บริหารการศึกษาระดับนโยบายของประเทศ ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารการศึกษาระดับนโยบายของประเทศ จำนวน 4 ท่าน ได้แก่ รัฐมนตรีว่าการ

กระทรวงศึกษาธิการ ประธานคณะกรรมการอิสระเพื่อการปฏิรูปการศึกษา (ก.อปศ.) เลขาธิการสภาพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และเลขาธิการสภาการศึกษา ผลการสัมมนาโดยสรุปเป็นดังนี้

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1 ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) ว่า กระทรวงศึกษาธิการส่งเสริมนโยบายการกระจายอำนาจในการพัฒนาสมรรถนะครูจากหน่วยงานส่วนกลาง เช่น สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และคุรุสภา ไปสู่หน่วยงานในระดับภูมิภาคมากขึ้น เพื่อลดปัญหาผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of Interest) ควรนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการวางแผน การพัฒนา การวัดประเมิน การนิเทศติดตาม การจัดทำฐานข้อมูลรายบุคคล การรายงานผล และการวิเคราะห์สังเคราะห์สมรรถนะครู ให้มีความเหมาะสมกับครูเป็นรายบุคคล (Individual) โดยจัดทำข้อมูลสมรรถนะให้เป็นปัจจุบัน (Real Time) และสามารถสืบค้นได้ตลอดเวลา เพื่อให้ผู้บริหารครู และผู้เกี่ยวข้องได้ใช้ข้อมูลประกอบการวางแผน และการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดศึกษา ทั้งแบบรายพื้นที่ รายประเด็น รวมถึงภาพรวมระดับชาติ ควรมีศูนย์สารสนเทศกลางเกี่ยวกับการวัดประเมินสมรรถนะครู คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ควรพัฒนาระเบียบข้าราชการพลเรือนกระทรวงศึกษาธิการ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันพัฒนาระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยใช้หลักคิดเรื่องระบบบริหารงานบุคคลโดยใช้ฐานสมรรถนะทั้งระบบ ตั้งแต่การคัดเลือกจนกระทั่งการให้ออก ปรับปรุงระเบียบการพิจารณาแต่งตั้ง หรือโยกย้ายของครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยใช้ผลการวัดสมรรถนะครูประกอบการพิจารณา ควรยกเลิกระบบวิทยฐานะ และร่วมกันกำหนดระเบียบอัตราเงินเดือน และการเลื่อนขั้นเงินเดือน โดยใช้ผลการวัดสมรรถนะครูประกอบการพิจารณา ประกอบกับหลักฐานเชิงประจักษ์ในการใช้สมรรถนะครูในชีวิตประจำวัน เพื่อยกระดับผลลัพธ์ของผู้เรียน ให้มีการกระจายอำนาจการบริหารงานบุคคลไปสู่ระดับสถานศึกษาอย่างแท้จริง เพื่อให้สถานศึกษาสามารถคัดเลือกครูที่มีสมรรถนะตามต้องการ โดยให้อำนาจการคัดเลือกครูแก่ผู้บริหารสถานศึกษา และให้อำนาจการคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาแก่คณะกรรมการสถานศึกษา กระทรวงศึกษาธิการควรปรับปรุงระบบการจ่ายสวัสดิการทางการศึกษา โดยกำหนดให้เงินสวัสดิการต่างๆ จ่ายตรงไปที่ผู้ปกครอง เพื่อป้องกันปัญหาการทุจริต ลดภาระการทำงานของผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพราะกลไกทางการตลาดทำงานอย่างเป็นอิสระ รัฐบาลอนุญาตให้สามารถเรียกเก็บภาษีการศึกษา (Educational Tax) โดยนำงบประมาณที่ได้รับมาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาทุกสังกัดในพื้นที่ หรืออนุญาตให้สถานศึกษาทั้งของรัฐ และเอกชนสามารถเก็บค่าเล่าเรียนเพิ่มเติมได้ตามความเหมาะสมเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการควรทบทวนการดำเนินงานโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา (Partnership School) โดยการวิเคราะห์ และกำหนดบทบาทการบริหารและการจัดการของภาครัฐ และภาคเอกชนให้เหมาะสม หน่วยงานที่มีหน้าที่รับรองหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครู ควรรับรองหลักสูตรการพัฒนา

สมรรถนะครู โดยยึดโยงกับกรอบคุณวุฒิวิชาชีพ หรือมาตรฐานวิชาชีพ (National Qualification Framework : NQF) และต้องมีมาตรฐานการรับรองที่น่าเชื่อถือมากกว่าปัจจุบัน

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 2 ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะครูในช่วง ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) ว่า การพัฒนาสมรรถนะครูต้องมีการกำหนดเจ้าภาพหลักในการ ดำเนินการ ซึ่งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องประชุมปรึกษาหารือร่วมกัน และกำหนดสมรรถนะที่จำเป็น สมรรถนะเฉพาะที่สอดคล้องกับความแตกต่างของแต่ละพื้นที่ ช่างวัย และต้องมีการทบทวนทุก 1- 2 ปี เพราะทุกวันนี้โลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว สำหรับกระบวนการพัฒนาสมรรถนะครู ที่ผ่าน มาไปจัดอบรมตามโรงแรมต่างๆ แต่ผลลัพธ์ต่อสมรรถนะครูมีไม่มากเท่าที่ควร ดังนั้น จึงต้องมีการ ปรับเปลี่ยนรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะครู โดยเป็นรูปแบบผสมผสาน Blended Method ทั้งแบบ Online และ Offline ทั้งแบบศึกษาด้วยตนเอง อบรมสัมมนา การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สร้างชุมชนแห่ง การเรียนรู้ พร้อมทั้งมีกระบวนการกำกับ ติดตามเป็นระยะๆ เพื่อให้เกิดผลผลิต ผลกระทบ จน กลายเป็นแนวปฏิบัติที่ดี Good Practice แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ Best Practice หรือนวัตกรรมในที่สุด

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 3 ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะครูในช่วง ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) ว่า การจะพัฒนาสมรรถนะครูได้จะต้องทราบว่าครูมีสมรรถนะ อะไร และควรได้รับการพัฒนาสมรรถนะใด ดังนั้น จำเป็นต้องมีวิธีการวัดสมรรถนะของครู และการ เก็บข้อมูลสมรรถนะครูอย่างเป็นระบบ โดยการวัดสมรรถนะครูนี้ต้องไม่เกี่ยวข้องกับการเลื่อนขั้น ต้อง เป็นไปเพื่อการพัฒนาสมรรถนะครูและนักเรียนอย่างแท้จริง การพัฒนาสมรรถนะครูต้องมีการนำ เทคโนโลยีมาใช้ มุ่งเน้นการประเมินตนเอง โดยครูผู้รับการประเมินเป็นหลัก และครอบคลุมผู้มีส่วน เกี่ยวข้อง (Stakeholder) เช่น ผู้บริหาร เพื่อนครู นักเรียน และชุมชน เป็นต้น มีการวางแผนการ พัฒนาสมรรถนะครู ระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว โดยเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ แผนการศึกษาชาติ บริบทพื้นที่ และความหลากหลายของครู เช่น การทำ Target Audience Segment Mapping, Demographic Segment Stakeholder Analysis วิเคราะห์ในรูปแบบที่ หลากหลาย และรอบด้าน เพื่อให้เข้าใจบริบท และเพื่อให้หน่วยงานอื่น ๆ สามารถนำผลการวิเคราะห์ ไปใช้ในการพัฒนาครูเป็นรายบุคคลได้อย่างเหมาะสม และควรมีการสร้างความร่วมมือกับภาคเอกชน โดยใช้รูปแบบผลกระทบความร่วมมือทางสังคม (Social Partnership Impact Model) ในการ บริหารจัดการ คือ การให้ภาคเอกชน ภาคประชาสังคมที่มีศักยภาพและมหาวิทยาลัยหรือองค์กรต่าง ๆ ร่วมกันลงทุน และออกแบบวิธีการพัฒนาสมรรถนะครูให้ได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการ โดยต้องกำหนด มาตรการจูงใจ เช่น การลดหย่อนภาษี ฯลฯ ซึ่งจะทำให้ได้รูปแบบใหม่ๆ ในการพัฒนาสมรรถนะครูที่ เกิดผลอย่างแท้จริง สำหรับการประเมินผลหลังการพัฒนาควรมีองค์กรภายนอก หรือ 3<sup>rd</sup> Party ที่มีความรู้ ความสามารถ และความเข้าใจเรื่องการศึกษามาช่วยนิเทศและติดตามการพัฒนาสมรรถนะครู

แบบคู่ขนาน และต้องเปิดโอกาสให้ผู้รับการนิเทศสะท้อน หรืออธิบายข้อมูลเพิ่มเติมแก่ผู้ให้การนิเทศ เพื่อนำข้อมูลต่างๆ มาพัฒนาสมรรถนะครูให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 4 ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะครูในช่วง ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) ว่า การพัฒนาสมรรถนะครูต้องพัฒนาไปให้ถึงระดับจิตใต้สำนึก ไม่ใช่เพียงแค่ให้ความรู้ หรือทักษะเท่านั้น การจะทำเช่นนั้นได้ต้องมีกระบวนการสร้างแรงจูงใจ สร้าง ศรัทธาที่เกิดจากภายในตน แต่ด้วยระบบข้าราชการที่เป็นแบบบังคับบัญชา เป็นวัฒนธรรมเชิงอำนาจ ทำให้บั่นทอนศักยภาพ ศรัทธา และแรงบันดาลใจ คนเราจะเปลี่ยนแปลงได้ทุกอย่างถ้ามีศรัทธา ดังนั้น คำถามที่ชวนคิด คือ เราจะสร้างศรัทธาในวิชาชีพครูได้อย่างไร ที่ผ่านมามาประเทศไทยเคยเข้าร่วมการวัดประเมินเรื่องการเรียนการสอน ที่เรียกว่า TALIS (The OECD Teaching and Learning International Survey) แต่ดำเนินการไม่ครบขั้นตอนจึงทำให้ไม่ได้ผลลัพธ์ และปัจจุบันไม่ได้ ดำเนินการแล้ว ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการอาจนำเครื่องมือของ TALIS มาดัดแปลงแล้วทำเป็นเครื่องมือ ให้เหมาะสมกับบริบทของประเทศไทยต่อไป สำหรับหลักสูตรที่ใช้ในการพัฒนาสมรรถนะครู ต้อง ออกแบบให้มีความหลากหลาย โดยพิจารณาจากบริบทพื้นที่ (สังคมเมือง สังคมชนบท พื้นที่ห่างไกล) ช่วงชั้น กลุ่มสาระการเรียนรู้ ช่วงวัยของครู ระยะเวลาการปฏิบัติหน้าที่ เป็นต้น และต้องบูรณาการ ศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง ทั้งด้านการศึกษา สังคม เทคโนโลยี เศรษฐศาสตร์ การเงิน การลงทุน และการ เปลี่ยนแปลงของโลกสมัยใหม่ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสมรรถนะอย่างรอบด้าน และต้องกำหนดผลลัพธ์ ของผู้เรียนเป็นตัวตั้ง มิใช่ผลประโยชน์ของครูเป็นตัวตั้ง

กลุ่มที่ 2 ผู้รับผิดชอบการพัฒนาครูในระดับประเทศ ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็น ผู้รับผิดชอบการพัฒนาครูในระดับประเทศ จำนวน 4 ท่าน ได้แก่ เลขาธิการคณะกรรมการ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) เลขาธิการคุรุสภา ประธานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) และผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา (สคบศ.) ผลการสัมภาษณ์โดยสรุปเป็นดังนี้

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 5 ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะครูในช่วง ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) ว่า การพัฒนาสมรรถนะครูต้องเริ่มตั้งแต่กระบวนการผลิตครู และ เน้นมากในช่วง 2 ปีแรกของการเป็นครู (ครูผู้ช่วย) โดยพัฒนาสมรรถนะครูในลักษณะ On the Job Training โดยมีครูพี่เลี้ยงที่สามารถสร้างทัศนคติ และภูมิคุ้มกันที่ดีแก่ครูได้ หากเป็นสถานศึกษาที่ ห่างไกล หรือสถานศึกษาขนาดเล็ก ต้องใช้ความห่างไกล หรือความไม่พร้อมนั้น ให้เป็นประโยชน์ต่อ การปลูกฝังอุดมการณ์ จิตวิญญาณ และการพัฒนาสมรรถนะอย่างรอบด้าน และเมื่อเป็นครู ประจำการแล้วควรส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครูผ่านการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ของครูในระดับ ต่าง ๆ จากเครือข่ายภายในสถานศึกษาตามความสมัครใจ ทั้งภายในกลุ่มสาระฯ ข้ามกลุ่มสาระ และ จากเครือข่ายระหว่างสถานศึกษาตามความสมัครใจ ทั้งในระดับกลุ่มโรงเรียน ระดับอำเภอ ระดับเขต



พื้นที่การศึกษา ระดับจังหวัด ระดับชาติ ระดับนานาชาติ ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูฝึกทักษะการสร้างแรงบันดาลใจ เพื่อพัฒนาผู้เรียนเป็นรายบุคคล และการเปลี่ยนแปลงของผู้เรียนนั้นจะเป็นแรงขับให้เกิดการพัฒนาสมรรถนะครูอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมและพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรม รวบรวมประวัติ วิธีสอน วิธีการพัฒนาตนเอง ตลอดจนแนวคิด และอุดมการณ์ ของครูที่ประสบความสำเร็จ และได้รับการยอมรับจากสังคม จัดทำฐานข้อมูลคลังผลงานวิจัย นวัตกรรม สื่อที่ใช้ในการพัฒนาสมรรถนะครู และเผยแพร่องค์ความรู้ดังกล่าวสู่ผู้ที่สนใจด้วยช่องทางที่หลากหลาย เพื่อปลูกฝังอุดมการณ์ และติดอาวุธทางปัญญาให้แก่ครู สิ่งที่สำคัญและไม่ควรละเลย คือ กระบวนการคัดเลือกและพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ต้องมีการอบรมก่อนเข้าสู่ตำแหน่งอย่างจริงจัง ศึกษาธิการจังหวัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการนี้เทศ ติดตาม กระบวนการพัฒนาสมรรถนะครูของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นรายบุคคล โดยอาศัยการมีส่วนร่วมของเพื่อนผู้บริหาร และบุคคลภายนอก เพื่อสร้างองค์ความรู้ด้านการพัฒนาสมรรถนะครู และกระตุ้นผู้บริหารสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 6 ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) ว่า การพัฒนาสมรรถนะครูต้องพัฒนาความรู้ ทักษะ และจิตวิญญาณความเป็นครู โดยใช้กระบวนการ 3 เปลี่ยน คือ เปลี่ยนรูปแบบ เปลี่ยนพื้นที่ และเปลี่ยนวิธีการ กล่าวคือ ต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการอบรมจากจาก Training Mode ไปสู่ Learning Mode และ Competency Mode เปลี่ยนพื้นที่การอบรมจากโรงแรมเป็นห้องพื้นที่หรือห้องเรียน และเปลี่ยนวิธีการ คือ เปลี่ยนเป้าหมายการวัดประเมินผลไปเน้นที่ผู้เรียน ไม่ใช่การตัดสินคน แต่เป็นการประเมินเพื่อการพัฒนา โดยประเมินทั้งรูปแบบการเรียนรู้ของผู้เรียน (Learning Style) ผลสัมฤทธิ์ (Achievement) และคุณลักษณะ (Attribute) โดยกระบวนการพัฒนาสมรรถนะครูต้องเป็นกระบวนการที่ทำอย่างต่อเนื่องไม่ใช่การอบรมระยะสั้น และต้องมีเครื่องมือวัดที่หลากหลาย เพียงตรงสร้างความมีส่วนร่วมในการวัดประเมิน สำหรับกลไกส่งเสริมสนับสนุน มี 3 ปัจจัยที่สำคัญ คือ 1) ผู้บริหารสถานศึกษา 2) ตัวครู 3) หน่วยงานภาครัฐ เช่น ศรศสภ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา (สคบศ.) กล่าวคือกระทรวงศึกษาธิการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเร่งพัฒนากระบวนทัศน์ (Mindset) เกี่ยวกับวิธีการพัฒนาสมรรถนะครู เกี่ยวกับการเห็นคุณค่าของตนเองและผู้อื่น การจัดทำแผนพัฒนาตนเองรายบุคคล (ID Plan) แก่ผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งจะส่งผลต่อตัวครู และหน่วยงานภาครัฐต้องส่งเสริมและพัฒนาครูให้มีมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ ทั้งมาตรฐานความรู้ มาตรฐานการปฏิบัติงาน และจรรยาบรรณวิชาชีพ ด้วยการให้ขวัญกำลังใจ และยกย่องให้ปรากฏแก่บุคคลอื่น

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 7 ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) ว่า การพัฒนาสมรรถนะครูต้องเริ่มจากการวิเคราะห์ปัญหาว่าครูยัง

ขาดสมรรถนะใด ซึ่งครูเก่า ครูใหม่มีสิ่งที่จะต้องพัฒนาไม่เหมือนกัน โดยกระบวนการพัฒนาต้องมีทั้ง On the job Training, Off the job Training และต้องมีระบบพี่เลี้ยง (Mentor) โดยอาจใช้ครูที่มีวิทยฐานะสูงกว่า มีบทบาทหน้าที่ให้ดูแลครูที่มีวิทยฐานะน้อยกว่าในอัตราส่วน 1 คน ต่อครู 5 คน เป็นต้น และควรมีสวัสดิการ หรือรางวัลที่สอดคล้องกับความก้าวหน้าทางวิชาชีพ (Career Path) ให้กับคุณครูพี่เลี้ยงที่สามารถดูแลครูให้มีสมรรถนะสูงขึ้นได้จริง สำหรับการวัดประเมินผลนั้น ผู้บริหารสถานศึกษา และครูต้องร่วมกันออกแบบเครื่องมือที่เหมาะสมตามบริบทของสถานศึกษา ซึ่งการจะเปลี่ยนแปลงระบบข้างต้นได้นั้น หน่วยงานที่รับผิดชอบทุกภาคส่วนต้องประชุมปรึกษาหารือและกำหนดแนวทางร่วมกัน

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 8 ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะครูในช่วง ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) ว่า การพัฒนาสมรรถนะต้องใช้เวลาในการหล่อหลอม ต้องมีการวิเคราะห์ SWOT เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์และทิศทางการพัฒนาสมรรถนะของครู โดยใช้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการศึกษาชาติ ผลการประเมินสมรรถนะครู และผลการประเมินต่างๆ เช่น ONET มาเป็นข้อมูลประกอบการจัดทำยุทธศาสตร์อย่างเป็นระบบ ควรมีการปรับปรุงโครงสร้าง บทบาทหน้าที่ และบูรณาการการทำงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะครูในส่วนกลาง ตั้งแต่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา (สคบศ.) สำนักพัฒนาครูและบุคลากรการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพค.สพฐ.) สภาการศึกษา ครูสภา และองค์กรวิชาชีพ เช่น กลุ่มสาระวิทยาศาสตร์ โดย สสวท. เป็นต้น ต้องมีการปรับวิธีการทำงานโดยสร้างความร่วมมือกันหลายองค์กร เช่น ครูสภา องค์กรวิชาชีพ สมาคม มูลนิธิ มหาวิทยาลัย และควรลดการมีส่วนร่วมของภาคเอกชนเพราะบริษัทเอกชนนั้นมักยึดกำไรที่เป็นตัวตั้ง ควรมีหน่วยงานในการวัดประเมินสมรรถนะครูเป็นรายบุคคลที่เข้มแข็ง เพื่อให้ทราบว่าครูแต่ละท่านต้องพัฒนาในเรื่องใด โดยอาจใช้แนวทางของ TALIS , TOFEL มาประกอบการพัฒนา เช่น มีหน่วยงานกลางเพียงแห่งเดียว แต่มีศูนย์สอบอยู่ในทุกภูมิภาค หรือทุกจังหวัดทั่วประเทศ แบบวัดที่มีมาตรฐานในระดับสากล และควรให้ผู้บริหารสถานศึกษา เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาและประเมินสมรรถนะครูโดยจัดทำเป็นแผนพัฒนาครูรายบุคคล (Individual Plan) ร่วมกัน

กลุ่มที่ 3 ผู้ทรงคุณวุฒิจากมหาวิทยาลัยหรือเป็นที่ยอมรับในระดับชาติ หรือผู้บริหารบริษัทเอกชนที่เป็นที่ยอมรับ ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิจากมหาวิทยาลัย หรือเป็นที่ยอมรับในระดับชาติ หรือผู้บริหารบริษัทเอกชนที่เป็นที่ยอมรับ จำนวน 7 ท่าน เช่น คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ ประธานที่ประชุมคณบดีคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ อดีตเลขาธิการ สภาการศึกษา ผู้บริหารบริษัทกิล (ประเทศไทย) จำกัด และนักเขียนด้านจิตวิทยาด้านการบริหารและพัฒนาตนเอง ผลการสัมภาษณ์โดยสรุปเป็นดังนี้

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 9 ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะครูในช่วง ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) ว่า การพัฒนาสมรรถนะครูต้องมีเจ้าภาพหลักในการดำเนินการที่ ชัดเจน การบรรยายไม่ใช่คำตอบของการพัฒนาสมรรถนะครู ต้องสร้างกิจกรรมการเรียนรู้ ซึ่งจะทำ เช่นนั้นได้ครูต้องมีศรัทธาในวิชาชีพ มีจรรยาบรรณ และรักในวิชาชีพ แต่ละสถานศึกษาควรมีต้นแบบที่ดี มีครูพี่ ครูน้อง เมื่อได้ต้นแบบที่ดีจะเกิดการซึมซับเรียนรู้ทั้งวิถีคิด บุคลิกภาพ การปฏิบัติตน การจัดการ เรียนการสอน และเกิดแรงบันดาลใจที่จะพัฒนาตนเอง ซึ่งรายได้ เกียรติยศ ชื่อเสียงอาจไม่ใช่คำตอบ เสมอไป เราต้องปลูกฝังหลักคิดพื้นฐานที่สำคัญ ถือเอาผลประโยชน์ของผู้เรียนและประเทศชาติเป็นตัว ตั้งมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตน ซึ่งหากจะแบ่งครูออกเป็น 4 เหล่า ตามบัว 4 เหล่าแล้ว 3 เหล่าแรก คือ กลุ่มคนที่จะพัฒนาตนเอง ซึ่งหลักธรรมทางศาสนาสามารถช่วยได้ เช่น หลักอิทธิบาท 4 (ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา), ขรവാสธรรม 4 (สัจจะ ทมะ ขันติ จาคะ), ปธาน 4 (ไม่ให้ความไม่ดีใหม่บังเกิด, ละ ความไม่ดีที่มีให้หมดไป, เพียรทำความดีใหม่ๆ, รักษาความดีที่มีอยู่แล้วให้มีตลอดไป) อนุพุทธิกถา 5 (ทาน ศีล สวรรค์ โทษของกาม ประโยชน์การออกจากกาม), พละ 5 (ศรัทธา, วิริยะ, สมาธิ, ปัญญา, สติ), จริต 6 (ลักษณะบุคคล 6 ประเภท), คณโกมคัลลลานสูตร (การศึกษาและการปฏิบัติเป็นขั้นเป็น ตอนจากง่ายไปยาก 7 ขั้นตอน เริ่มจากศีล, สรรวมอินทรีย์, ประมาณในโภชนาหาร, ประกอบความ เพียรเป็นเครื่องตื่น, มีสติสัมปชัญญะ, พอใจในเสนาสนะอันสงบ, ละนิวรณ์ 5) และปฏิจจสมุปบาท (การเกิดขึ้นของสิ่งทั้งหลาย ล้วนมีปัจจัยเกื้อหนุนกัน 12 ประการ)

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 10 ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะครู ในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) ว่า การพัฒนาสมรรถนะครู ต้องพัฒนาทั้งในรูปแบบ On the Job Training/Learning และ Off the Job Training/Learning โดยครูสามารถพัฒนาตนเองได้ ทั้งในลักษณะ Online และ Offline โดยที่การให้ความรู้ใช้ระบบ Online แต่การพัฒนาสมรรถนะ ต้องใช้ระบบ Offline และต้องมีการติดตามอย่างต่อเนื่อง ที่ผ่านมากกระทรวงศึกษาธิการได้ยกระดับ การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยยึดถือภารกิจและพื้นที่ปฏิบัติงานเป็นฐาน (Teacher and Educational Personnel Enhancement Based on Mission and Functional Areas as Majors : TEPE Online) ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวควรมีมาตรฐานมากยิ่งขึ้น และกำหนดนโยบายที่ ส่งเสริมให้ครูค้นคว้าหาความรู้ผ่านระบบออนไลน์ที่น่าเชื่อถือที่มีความหลากหลายและมีมาตรฐานให้ มากยิ่งขึ้น สำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หรือการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้มืออาชีพ (Professional Learning Community : PLC) ควรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทั้งแบบเครือข่ายการเรียนรู้จริง และ เสมือนจริง (Offline and Online หรือ Real and Virtual Learning Network) โดยใช้เทคโนโลยีมา ช่วยในการจัดการเครือข่าย และควรยกระดับชุมชนแห่งการเรียนรู้มืออาชีพ (Professional Learning Community : PLC) จากแบบพิธีการ เป็นวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ที่ต่อเนื่อง (Culture of Continuous Learning) หรือเป็นการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง (Continuous Professional

Development : CPD) โดยหลังการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แล้ว ผู้เข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ต้องมีประเด็นที่กลับไปพัฒนาแล้วนำมารายงานผล อย่างน้อย 1 ประเด็น และให้เห็นเส้นทางความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพ (Career Path) นอกจากนี้กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรยกระดับการพัฒนาสมรรถนะครูจากแนวคิดเดิม คือ การเรียนรู้ตลอดชีวิต (Life Long Learning) ไปสู่การเรียนรู้ที่ชาญฉลาดในชีวิต (Life Wise Learning) คือ การเรียนรู้เพื่อการใช้ชีวิตอย่างชาญฉลาดที่ต้องมีทั้ง Life Deep Learning เช่น การรู้จักตนเอง การดูแลสุขภาพ การรักษาอารมณ์ และ Life Wide Learning เช่น การเมือง เศรษฐกิจ สังคม การต่างประเทศ เพื่อการนำความรู้เหล่านั้นมาใช้ได้จริงในชีวิตประจำวัน และเมื่อการอบรมครูเสร็จสิ้นลงแล้ว ควรกำหนดให้มีช่องทางในการให้คำปรึกษาและให้คำแนะนำภายหลังการอบรมสัมมนา (Hands On) เพื่อเป็นการช่วยให้ครูสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการทำความรู้ไปปฏิบัติในสถานการณ์จริงได้

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 11 ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) ว่า คุณภาพการศึกษาของไทยค่อนข้างต่ำเมื่อเทียบกับประเทศอื่นๆ เนื่องจากเราไม่ได้ปฏิรูปเรื่องวิธีการสอนของครู สอนมากจะคิดถึงแต่ผลประโยชน์ เช่น ค่าตอบแทนจากการซื้อหนังสือแบบเรียน เงินเดือน เงินวิทยฐานะ แต่เดิมเงินเดือนและเงินวิทยฐานะเป็นผลมาจากการจัดการเรียนการสอน แต่ปัจจุบันไม่ใช่ มีการซื้อขายตำแหน่ง การรับจ้างทำผลงานวิทยฐานะ ดังนั้น ต้องปราบปรามทุจริต ขจัดระบบอุปถัมภ์ในการก้าวเข้าสู่ตำแหน่ง การพัฒนาสมรรถนะครูให้ประสบความสำเร็จต้องนำคุณธรรมกลับมาอยู่ในตัวของผู้บริหารสถานศึกษาและครูให้ได้ แล้วบทบาทหน้าที่ของความเป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครูจะกลับมา ควรลดบทบาทของหนังสือแบบเรียน แต่เน้นการทำกิจกรรมให้มากขึ้น เช่น การทำอาหารกลางวัน การล้างจาน การทำความสะอาดสถานศึกษาควรเป็นกิจกรรมหนึ่งในการเรียนการสอน มิใช่จ้างแม่ครัว แม่บ้าน ภารโรงมาทำ และควรมีการนำคุณครูที่ประสบความสำเร็จในการจัดการเรียนการสอนมาถ่ายทอดประสบการณ์ให้เพื่อนครู จัดเวทีเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันทั้งในระดับโรงเรียน ระดับกลุ่มโรงเรียน ระดับอำเภอ

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 12 ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) ว่า สมรรถนะเกิดจากการเรียนรู้ การฝึกฝน การหล่อหลอม และการปฏิบัติในชีวิตประจำวันอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต จนเป็นนิสัย แต่การพัฒนาในปัจจุบันส่วนใหญ่อยู่ในระดับให้ความรู้ และทดลองปฏิบัติเท่านั้น ดังนั้น หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูต้องยกระดับการพัฒนาสมรรถนะครูจาก Training Mode ไปสู่ Learning Mode สำหรับการพัฒนาสมรรถนะด้านความรู้ และด้านทักษะ และก้าวไปสู่ Competency Mode สำหรับการพัฒนาสมรรถนะด้านเจตคติ ซึ่งต้องใช้ระยะเวลาในการพัฒนา และนำกระบวนการทางจิตวิทยาและศาสนามาช่วยในการพัฒนา และเมื่อมีการพัฒนาแล้วควรมีระบบพี่เลี้ยง (Mentor) เช่น ครูดูแลครู (Teacher to Teacher : T2T) หรือ เพื่อนครูดูแลเพื่อนครู (Peer to Peer) ในการนิเทศและ



ติดตามการพัฒนาสมรรถนะครู โดยบุคคลที่เหมาะสมในการเป็นพี่เลี้ยง (Mentor) คือครูที่มีความรู้ความสามารถ กลุ่มละประมาณ 8 คน และควรมีสวัสดิการ หรือรางวัลให้กับคุณครูพี่เลี้ยงที่สามารถดูแลครูให้มีสมรรถนะสูงขึ้นได้จริง โดยรัฐบาลสนับสนุนงบประมาณและสวัสดิการให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะครู อาทิ กำหนดสัดส่วนงบประมาณที่ชัดเจนเพื่อการพัฒนาครู ค่าตอบแทนเมื่อพัฒนาสมรรถนะได้ตามเป้าหมาย งบประมาณในการนิเทศติดตามการพัฒนาสมรรถนะครู การจัดตั้งกองทุนพัฒนาสมรรถนะครู เป็นต้น และควรปรับเปลี่ยนบทบาทของครูผู้ทรงคุณค่า (คุณครูที่เกษียณอายุแล้ว และมาช่วยดำเนินการสอน) มาทำหน้าที่เป็นครูพี่เลี้ยง (Mentor) แทนการสอน เพราะเป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ นอกจากนี้ควรปรับวิธีการทำวิทยฐานะให้เอาผลประโยชน์ของผู้เรียนเป็นตัวตั้งมิใช่เอาผลประโยชน์ของครูเป็นตัวตั้ง และเนื่องจากต้นทุนด้านการพัฒนาสมรรถนะครูของประเทศไทยมีไม่มากนัก กระทรวงศึกษาธิการพิจารณาคัดเลือกครูที่มีสมรรถนะสูงในแต่ละสาขา พร้อมทั้งถอดบทเรียน นวัตกรรม และปัจจัยความสำเร็จ เพื่อจัดทำฐานข้อมูลในการเรียนรู้ และการสืบค้นของผู้ที่สนใจต่อไป สนับสนุนให้เกิดการวิจัยและพัฒนาโรงเรียนต้นแบบการพัฒนาครูสมรรถนะสูง โดยเปิดโอกาสให้ผู้บริหารและครูได้ศึกษาดูงานแบบฝังตัวในโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการพัฒนาครูสมรรถนะสูงที่ต่างประเทศอย่างน้อย 1 ภาคเรียน จากนั้นนำองค์ความรู้ที่ได้มาใช้ในการวิจัยและพัฒนาโรงเรียนต้นแบบนั้น อย่างเป็นระบบเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรม สามารถเป็นต้นแบบและขยายผลไปสู่โรงเรียนอื่น ๆ ต่อไป สำหรับการพัฒนาร่องคุณธรรมจริยธรรมจิตวิญญาณความเป็นครูมีหลายแนวทาง เช่น ให้ครูไปสังเกตการสอนของครูที่มีจิตวิญญาณสูง เข้ารับการฝึกอบรมปฏิบัติธรรมฝึกงานตามศูนย์โครงการพระราชดำริ อย่างน้อยปีละ 1 สัปดาห์

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 13 ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคทศวรรษชาติ (พ.ศ.2561-2580) ว่า การพัฒนาสมรรถนะครู ต้องพัฒนา 2 ส่วนควบคู่กันไป คือ การพัฒนาสมรรถนะครูในยุคดิจิทัล เช่น ศักยภาพในการใช้เทคโนโลยีผลิตนสื่อการสอน การศึกษาค้นคว้าผ่านระบบดิจิทัล และการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม เช่น ความเป็นครู ความรับผิดชอบ ความมุ่งมั่นในการสอน โดยการพัฒนาสมรรถนะครูต้องเริ่มตั้งแต่ขณะเป็นนักศึกษาครู สถาบันอุดมศึกษาและสถาบันผลิตครูต่าง ๆ ควรมีหลักสูตรและวิธีการผลิตครูให้มีความทันสมัยสอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก โดยหลักสูตรนั้นจะต้องก้าวล้ำนำสมัยกว่าการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาปัจจุบัน อย่างน้อย 5 ปี เพื่อรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงของผู้เรียนในอนาคต และเมื่อเป็นครูประจำการแล้วต้องนำหลักพฤติกรรมศาสตร์ (สถาบันครอบครัว สถาบันสังคม สถาบันศาสนา) และหลักจิตวิทยา มาช่วยกำหนดวิธีการขั้นตอนในการพัฒนา

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 14 ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคทศวรรษชาติ (พ.ศ.2561-2580) ว่า ครูต้องเข้าใจศาสตร์บูรณาการด้านการศึกษา สังคม เทคโนโลยี เศรษฐศาสตร์ ต้องเข้าใจ Business Model กระบวนการทางการตลาด การทำวิจัยและ



พัฒนา การสร้างนวัตกรรมเชิงธุรกิจ และการเปลี่ยนแปลงของโลกสมัยใหม่ เพื่อให้เกิดการพัฒนา สมรรถนะอย่างรอบด้าน ภายหลังจากพัฒนาครูต้องสามารถสร้างความสำเร็จในระยะเวลานั้น (Quick Win) เพื่อให้ครูมั่นใจว่าสิ่งที่เรียนรู้สามารถนำไปใช้ได้จริง แม้จะเป็นจุดเล็กๆ ก็ตาม โดยอาจ ให้ครูดูแลครู (Teacher to Teacher) หรือ เพื่อนครูดูแลเพื่อนครู (Peer to Peer) และมีเทคโนโลยี คอยช่วยสนับสนุน ครูต้องรักที่จะพัฒนาตนเองด้วยตนเองด้วยการสร้างศรัทธา สร้างทัศนคติที่ดี แต่ หลักสูตรการอบรมของกระทรวงศึกษาธิการมักเป็นการให้ความรู้ และฝึกทักษะ ยังขาดเรื่องทัศนคติ ซึ่งต่างจากหลักสูตรการอบรมของกุเกิลที่จะอบรมทัศนคติเป็นส่วนใหญ่ บริษัทกูเกิลจะเริ่มจากการคัด กรองคนที่มีศรัทธาเข้ามาสู่องค์กร จากนั้นก็ต่อยอดพัฒนาศรัทธาให้เข้มข้น เช่น Mindfulness, Search Insight Yourself กล่าวคือ ต้องนำหลักศาสนาเข้ามาใช้ ไม่ใช่แค่หลักคุณธรรมจริยธรรม ซึ่ง ต้องมองศาสนาเป็นศาสตร์ เป็นองค์ความรู้ ไม่ใช่มองเป็นความเชื่อ เพื่อให้เกิดคุณค่าของความเป็นครู อย่างแท้จริง สำหรับการสร้างความสำเร็จในระยะสั้นนั้น อาจจะเริ่มจากจุดเล็กๆ นำร่องแล้วขยายผล ต้องมีการกระจายอำนาจ สร้างระบบการแข่งขันอย่างเสรีในระบบการศึกษา ผู้บริหารและครูต้องมีความเข้าใจในเรื่องของ Target Audience Segment Mapping, Demographic Segment

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 15 ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะครู ในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) ว่า การพัฒนาสมรรถนะครูสร้างความตระหนักแก่ครูในการ เห็นคุณค่าของการพัฒนาตนเอง ให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของผู้เรียน และการเปลี่ยนแปลงของโลก ครูต้องรู้จักตนเอง โดยเริ่มจากการได้หยุด และอยู่กับตนเอง จากนั้นให้เห็นตนเอง เข้าใจตนเอง เห็นคุณค่าในสิ่งที่ตนเองทำ กำหนดเป้าหมาย สิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้น ระยะ 7 วัน 30 วัน 60 วัน พัฒนาตนเอง และเรียนรู้จากการกระทำของตนเอง ผ่านการติดตาม พูดคุย สะท้อนความรู้สึก ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น เพื่อสร้างความเชื่อใหม่ ทำลายความเชื่อเดิมที่อาจเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาการคุยกับตนเอง

กลุ่มที่ 4 ผู้บริหารการศึกษา ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารการศึกษา เช่น ศึกษาธิการจังหวัด ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้อำนวยการกองการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม จำนวน 4 ท่าน ผลการสัมภาษณ์โดยสรุปเป็นดังนี้

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 16 ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะครู ในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) ว่า หน่วยงานระดับสูงกำหนดนโยบายเกี่ยวกับและให้ ความสำคัญกับการติดตามและประเมินผลการพัฒนาสมรรถนะครู ทั้งความรู้ ทักษะ และเจตคติ กระจายอำนาจในการพัฒนาสมรรถนะครูจากหน่วยงานส่วนกลางไปสู่หน่วยงานในระดับภูมิภาคมากขึ้น กำหนดมาตรการส่งเสริมและลงโทษสำหรับผู้บริหารที่ดำเนินการได้ประสบความสำเร็จ หรือไม่ ดำเนินการ หน่วยงานการศึกษาในส่วนภูมิภาค อาทิ ศึกษาธิการจังหวัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ดำเนินการวิเคราะห์ SWOT เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์และทิศทางการ พัฒนาสมรรถนะของครูในสังกัด โดยใช้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการศึกษาชาติ ผลการประเมินสมรรถนะ

ครู และผลการประเมินต่างๆ เช่น ONET มาเป็นข้อมูลประกอบการจัดทำยุทธศาสตร์อย่างเป็นระบบ ทั้งในระดับบุคคล กลุ่มบุคคล เขตพื้นที่ และจังหวัด โดยคำนึงถึงช่วงวัยของครู และบริบทของพื้นที่ เป็นสำคัญ เมื่อมียุทธศาสตร์แล้วหน่วยงานการศึกษาในส่วนภูมิภาคต้องดำเนินการตามยุทธศาสตร์ และมีการวัดประเมินผลอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ การอบรมผู้บริหารสถานศึกษาก่อนเข้าสู่ตำแหน่งควร ให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะครู และปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการประเมินให้มีความ จริงจัง เข้มข้น และมุ่งเน้นการใช้ผลการประเมินเพื่อการพัฒนาอย่างสร้างสรรค์ มากกว่าการ เปรียบเทียบและตัดสินค่า

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 17 ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะครู ในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) ว่า การพัฒนาสมรรถนะครูโดยใช้แผนพัฒนาสมรรถนะครู รายบุคคล (Individual Teacher Competency Development Plan หรือ ID Plan) ควร มีมาตรฐานและจริงจัง โดยการฝึกทักษะการวางแผนการพัฒนาดตนเอง ที่สอดคล้องกับเป้าหมาย การพัฒนาในระดับต่าง ๆ ทั้งของตนเอง สถานศึกษา ชาติ และโลก โดยสามารถวิเคราะห์ได้ว่าตนเองอยู่ ตรงจุดใดของเป้าหมายในการพัฒนาระดับต่าง ๆ ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูทุกคนเห็นความสำคัญ และเริ่มต้นพัฒนาดตนเองด้วยตนเอง โดยใช้ระบบการสร้างแรงจูงใจ และระบบลงโทษเป็นเครื่องมือ นำต้นแบบของครูที่ประสบความสำเร็จมาเป็นแบบอย่าง เพื่อให้ครูสร้างแผนพัฒนาดตนเองที่ใช้ได้จริง สำหรับหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะครูต้องมองหลายมิติ เช่น บริบทพื้นที่ (สังคมเมือง สังคมชนบท พื้นที่ห่างไกล) ช่วงชั้น กลุ่มสาระการเรียนรู้ ช่วงวัยของครู ระยะเวลาการปฏิบัติหน้าที่ เป็นต้น เช่น ครูรุ่นใหม่จะมีความสามารถทางเทคโนโลยีสูง แต่คุณธรรมอาจไม่แกร่งพอ ซึ่งการพัฒนาครูในปัจจุบัน ส่วนใหญ่เป็นการให้ความรู้แต่ไม่ถึงระดับทัศนคติ และควรมีกระบวนการนิเทศโดยบุคคลอื่น เน้นพลัง กลุ่ม พลังเครือข่ายในการขับเคลื่อนการพัฒนาสมรรถนะครู นอกจากนี้ควรมีระบบโปรแกรมเพื่อช่วย ให้ครูสามารถสร้างแผนพัฒนาดตนเองที่สอดคล้องกับข้อมูลส่วนบุคคล เป้าหมายขององค์กร ซึ่งปัจจุบัน กระทรวงศึกษาธิการมี Platform เช่น การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยภารกิจและพื้นที่ ปฏิบัติงานเป็นฐาน (Teacher and Educational Personnel Enhancement Based on Mission and Functional Areas as Majors : TEPE Online) ควรทำให้มีมาตรฐานมากยิ่งขึ้น และกำหนด นโยบายที่ส่งเสริมให้ครูค้นคว้าหาความรู้ผ่านระบบออนไลน์ที่น่าเชื่อถือที่มีความหลากหลายและมี มาตรฐานให้มากยิ่งขึ้น

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 18 ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะครู ในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) ว่า การพัฒนาสมรรถนะครูเป็นบทบาทโดยตรงของต้น สังกัด ดังนั้น เพื่อให้ภาระงานดังกล่าวบรรลุเป้าหมาย หน่วยงานการศึกษาต้องดำเนินการวิเคราะห์ SWOT เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์และทิศทางการพัฒนาสมรรถนะของครูในสังกัด ทั้งในระดับบุคคล ระดับโรงเรียน ระดับเขตพื้นที่การศึกษา จากนั้นดำเนินการพัฒนาสมรรถนะครูตามยุทธศาสตร์ โดย

พัฒนาหลักสูตรที่เหมาะสม และมีการวัดประเมินผลอย่างต่อเนื่องโดยมีการกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจน ในแต่ละเขตพื้นที่ควรมีการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูโดยความร่วมมือกับ มหาวิทยาลัยในแต่ละพื้นที่

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 19 ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะครู ในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) ว่า การพัฒนาสมรรถนะครูต้องพัฒนาเรื่องคุณธรรม จริยธรรมเป็นจุดเริ่มต้น เพื่อให้ครูมีจิตใจของการเป็นผู้ให้ ไม่ว่าจะเป็นการให้โอกาส ให้ความรู้ ให้ความรัก ควบคู่ไปกับการให้เทคนิควิธีการสอน เทคโนโลยี นวัตกรรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้วิชาการให้เท่าทันโลก เท่าทันนักเรียน และหลังการอบรมพัฒนาควรมีการนิเทศ โดยศึกษานิเทศก์ ผู้บริหารสถานศึกษา และ ครอบนิเทศตามจริงด้วยระบบคุณธรรมไม่ใช่ระบบอุปถัมภ์ (ต้องเปลี่ยนวัฒนธรรมการนิเทศ การประเมิน) สะท้อนผลการนิเทศทันที (ไม่ควรนานเกิน 1 วัน) พร้อมกับเปิดโอกาสให้ครูได้ให้ข้อมูลเพิ่มเติมหลังได้รับ ฟังผลการนิเทศ และเมื่อได้รับการนิเทศแล้ว ต้องนำสิ่งนั้นไปปรับปรุงและใช้จริงในชีวิตประจำวัน สำหรับเงื่อนไขความสำเร็จของการพัฒนาสมรรถนะครู คือ ครูต้องมีศรัทธาในตนเอง และมีศรัทธาใน ผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งการที่จะเกิดศรัทธาในผู้บริหารสถานศึกษาได้นั้น ผู้บริหารต้องประพฤติตนเป็น แบบอย่างที่ดี มีความรับผิดชอบ ไม่มีอคติ เป็นผู้นำทางความคิด กล้าคิด กล้าตัดสินใจ และร่วมแก้ไข ปัญหาต่างๆ ให้ครู แม้ทุกวันนี้แม้จะมีการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาก่อนเข้ารับตำแหน่ง แต่อาจไม่ เข้มข้นจึงทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ทราบบทบาทหน้าที่อย่างครบถ้วน สำหรับแรงจูงใจในการพัฒนา ตนเอง คือ ค่าตอบแทน เงินเดือน เงินวิทยฐานะ ซึ่งควรมีการปรับปรุงระบบวิทยฐานะให้สัมพันธ์กับ ผลลัพธ์ของผู้เรียนและผลลัพธ์ของตัวครู

กลุ่มที่ 5 ผู้บริหารสถานศึกษา หรือครูที่เป็นที่ยอมรับ ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็น ผู้บริหารสถานศึกษา หรือครูที่เป็นที่ยอมรับ จำนวน 4 ท่าน ผลการสัมภาษณ์โดยสรุปเป็นดังนี้

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 20 ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะครู ในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) ว่า กระทรวงศึกษาธิการควรกระจายอำนาจในการพัฒนา สมรรถนะครูสู่ผู้บริหารสถานศึกษา และสร้างแรงบันดาลใจให้ครูเกิดการพัฒนาสมรรถนะตนเองด้วย ตนเอง โดยมีงบประมาณที่เพียงพอ ระบบพี่เลี้ยง (Mentor) คือ ครูดูแลครู (Teacher to Teacher : T2T) หรือเพื่อนครูดูแลเพื่อนครู (Peer to Peer) สร้างเป็นเครือข่ายการเรียนรู้จริง และเสมือนจริง (Offline and Online หรือ Real and Virtual Learning Network) หรือชุมชนแห่งการเรียนรู้มืออาชีพ Professional Learning Community : PLC) ที่ยกระดับการดำเนินงานจากแบบพิธีการ เป็น วัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ที่ต่อเนื่อง หรือพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง โดยใช้เทคโนโลยีมาช่วยในการ จัดการเครือข่ายเพื่อการนิเทศและติดตามการพัฒนาสมรรถนะครู และยึดโยงกับวิทยฐานะเพื่อเป็น แรงจูงใจในการพัฒนา สำหรับการอบรมพัฒนาครูในปัจจุบันที่ดำเนินการโดยส่วนกลาง ควรวางแผน

การดำเนินงาน วางแผนงบประมาณ การบริหารจัดการ กำกับติดตาม และประเมินผลการดำเนินงาน  
 อย่างเป็นระบบ รอบคอบในทุกขั้นตอน

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 21 ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะครู  
 ในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) ว่า ควรมีการกำหนดนโยบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับการพัฒนา  
 สมรรถนะครู โดยมอบหมายให้เป็นหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อไม่ให้เกิดความกังวลใจว่าผู้บริหาร  
 สถานศึกษาสามารถดำเนินการได้หรือไม่ เช่น กำหนดว่าใน 1 ปีครูทุกคนต้องได้รับการพัฒนาสมรรถนะ  
 ใดบ้าง และควรตั้งทีมวิชาการมาช่วยนิเทศ เพราะจะทำให้ได้มุมมองที่รอบด้าน และข้อมูลบางอย่างจาก  
 ครู ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาสมรรถนะครู นอกจากนี้ ควรมีการอบรมพัฒนาเรื่องคุณธรรม  
 จริยธรรมความเป็นครูอย่างต่อเนื่อง ไม่ใช่อบรมเพียงตอนบรรจุใหม่เท่านั้น และก่อนการตอบประกอบ  
 วิชาชีพทุกครั้ง สำหรับอุปสรรคในการพัฒนาสมรรถนะครู คือ ไม่มีงบประมาณในการพัฒนาครู  
 รัฐบาลควรสนับสนุนงบประมาณและสวัสดิการให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะครู อาทิ กำหนดสัดส่วน  
 งบประมาณที่ชัดเจนเพื่อการพัฒนาครู ค่าตอบแทนเมื่อพัฒนาสมรรถนะได้ตามเป้าหมาย งบประมาณ  
 ในการนิเทศติดตามการพัฒนาสมรรถนะครู เป็นต้น

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 22 ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะครู  
 ในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) ว่า ความสำเร็จในการพัฒนาสมรรถนะครู ผู้บริหาร  
 สถานศึกษาต้องเป็นผู้ขับเคลื่อน โดยต้องเร่งพัฒนากระบวนทัศน์ (Mindset) แก่ผู้บริหารสถานศึกษา  
 ในด้านต่างๆ เช่น วิธีการพัฒนาสมรรถนะครูที่ถูกต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ วิสัยทัศน์พันธกิจ  
 ของสถานศึกษา และผลการวัดประเมินสมรรถนะครูรายบุคคล ความเข้าใจเกี่ยวกับโลกและชีวิต  
 การทำดีได้ดี ทำชั่วได้ชั่ว กฎแห่งกรรม โลกนี้ โลกหน้า บุญ-บาป เพื่อให้เกิดพลังการขับเคลื่อนเพื่อ  
 การพัฒนาครูจากภายใน ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูฝึกทักษะการคิดเชิงบวก การยกย่องชื่นชมผู้อื่น  
 มากกว่าการคิดเชิงลบหรือการจับผิด ฝึกทักษะการทำงานเป็นทีมกับเพื่อนครู และนักเรียน เพื่อ  
 พัฒนาการเรียนรู้ แก้ไขปัญหา รายงานผล ยอมรับข้อดี-ข้อบกพร่องของตนเอง ฝึกทักษะการสนทนา  
 แบบสุนทรีย์ การพูดเชิงสร้างสรรค์มากกว่าการพูดเชิงวิพากษ์ หรือโต้แย้ง หักล้างกัน ฝึกให้ครูเขียน  
 ธรรมะประจำตัว และสัญญาว่าจะยึดธรรมะนี้ติดตัวไปตลอดชีวิต (ต้องประกาศให้ผู้อื่นทราบด้วย)  
 และผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดบรรยากาศที่ส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครูให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา  
 เช่น มีห้อง หรือสื่อเพื่อพัฒนาสมรรถนะครู เป็นต้น โดยเงื่อนไขแห่งความสำเร็จของการพัฒนา  
 สมรรถนะครู คือ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นแบบอย่างที่ดี ต้องมีศรัทธา และต้องเชื่อเรื่องภพชาติ และ  
 ไม่ควรนำการพัฒนาครูมายึดโยงกับการขอมิหรือเลื่อนวิทยฐานะ

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 23 ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะครู  
 ในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) ว่า ควรมีการวัดสมรรถนะครูก่อนและหลังการพัฒนา เพื่อให้  
 ทราบสิ่งที่ครูต้องพัฒนา และทราบผลหลังการพัฒนามีพัฒนาการอย่างไร โดยผลการพัฒนาสมรรถนะ



ครูดังกล่าวควรมีผลต่อการเลื่อน หรือมีวิทยฐานะ สำหรับกระบวนการพัฒนาสมรรถนะครูนั้น กระบวนการศึกษาดูงานไม่ควรกำหนดวิธีการ รูปแบบ แต่ควรกำหนดเพียงเป้าหมาย เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูได้เลือกใช้วิธีการที่เหมาะสมกับตนเอง สำหรับการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาสมรรถนะครูนั้นควรใช้สถานศึกษาเป็นฐาน หากการจัดสรรงบประมาณไปยังสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาติดขัด ก็ควรจัดสรรงบประมาณมาที่สถานศึกษาโดยตรง อีกหนึ่งปัญหา คือ งบประมาณในการจัดซื้อแบบเรียนหรือสื่อการเรียนการสอน มักถูกซื้อโดยผู้ที่ไม่ได้ดำเนินการสอนในวิชานั้น ๆ ทำให้ครูต้องจำใจสอนตามแบบเรียนที่ได้มา ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะด้านการสอนของครู

ซึ่งผู้วิจัยสามารถสังเคราะห์เป็นการพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561–2580) ได้ 21 แนวทาง ดังนี้

แนวทางที่ 1 การส่งเสริมนโยบายรัฐที่เกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะครู กล่าวคือ กระบวนการศึกษาดูงานส่งเสริมนโยบายการกระจายอำนาจในการพัฒนาสมรรถนะครูจากหน่วยงาน ส่วนกลาง เช่น สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และคุรุสภาไปสู่หน่วยงานในระดับภูมิภาคมากขึ้น เพื่อลดปัญหาผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of Interest) กระบวนการศึกษาดูงานและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันอบรมพัฒนาสมรรถนะครู โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมจากหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ และเอกชนในการจัดทำหลักสูตรที่มีความ หลากหลาย เพื่อให้ครูสามารถเลือกหลักสูตรการอบรมที่เหมาะสมกับแผนพัฒนาครูรายบุคคลได้ โดยการดำเนินงานดังกล่าวหน่วยงานที่รับผิดชอบต้องวางแผนการดำเนินงาน วางแผนงบประมาณ การบริหารจัดการ กำกับติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ รอบคอบในทุกขั้นตอน กระบวนการศึกษาดูงานยกระดับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยยึดถือภารกิจและพื้นที่ ปฏิบัติงานเป็นฐาน (Teacher and Educational Personnel Enhancement Based on Mission and Functional Areas as Majors : TEPE Online) ให้มีมาตรฐานมากยิ่งขึ้น และกำหนดนโยบาย ที่ส่งเสริมให้ครูค้นคว้าหาความรู้ผ่านระบบออนไลน์ที่น่าเชื่อถือที่มีความหลากหลายและมีมาตรฐานให้ มากยิ่งขึ้น

แนวทางที่ 2 การส่งเสริมงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมการพัฒนาสมรรถนะครู กล่าวคือ หน่วยงานที่มีบทบาทในการส่งเสริมและพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรม เช่น สำนักงานการวิจัย แห่งชาติ สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ สภาการศึกษา และสำนักงานบริหารพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา ร่วมกันส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมที่เกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะครูอย่างจริงจัง หน่วยงานที่บทบาทในการส่งเสริมและพัฒนาวิจัยและนวัตกรรมร่วมกันจัดทำฐานข้อมูลคลัง ผลงานวิจัย นวัตกรรม สื่อที่ใช้ในการพัฒนาสมรรถนะครู และเผยแพร่องค์ความรู้ดังกล่าวสู่ผู้ที่สนใจ ด้วยช่องทางที่หลากหลาย กระบวนการศึกษาดูงานพิจารณาคัดเลือกครูที่มีสมรรถนะสูงในแต่ละสาขา พร้อมทั้งถอดบทเรียน นวัตกรรม และปัจจัยความสำเร็จ เพื่อจัดทำฐานข้อมูลในการเรียนรู้ และการ



สืบค้นของผู้ที่สนใจต่อไป กระทรวงศึกษาธิการสนับสนุนให้เกิดการวิจัยและพัฒนาโรงเรียนต้นแบบ การพัฒนาครูสมรรถนะสูง โดยเปิดโอกาสให้ผู้บริหารและครูได้ศึกษาดูงานแบบฝังตัว ในโรงเรียนที่มี แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการพัฒนาครูสมรรถนะสูง (อาจจะเป็นในประเทศ หรือต่างประเทศ) อย่าง น้อย 1 ภาคเรียน จากนั้นนำองค์ความรู้ที่ได้มาใช้ในการวิจัยและพัฒนาโรงเรียนต้นแบบนั้น อย่างเป็น ระบบ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรม สามารถเป็นต้นแบบและขยายผลไปสู่โรงเรียนอื่น ๆ ต่อไป สถาบันอุดมศึกษาและสถาบันผลิตครูต่าง ๆ ต้องร่วมกันยกระดับหลักสูตรและวิธีการผลิตครูให้มีความทันสมัยสอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก โดยหลักสูตรนั้น จะต้องก้าวล้ำนำสมัยกว่าการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาปัจจุบัน อย่างน้อย 5 ปี เพื่อรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงของผู้เรียน ในอนาคต

แนวทางที่ 3 การปราบปรามการทุจริตและการจัดระบบอุปถัมภ์ที่เป็นอุปสรรคต่อการ พัฒนาสมรรถนะครู กล่าวคือ ผู้บริหารของกระทรวงศึกษาธิการเป็นต้นแบบที่ดี และจริงจังต่อการ ปราบปรามการทุจริต การจัดระบบอุปถัมภ์ ในการก้าวเข้าสู่ตำแหน่งต่างๆ เพื่อให้ผู้บริหาร และครู มุ่งเน้นการใช้ความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะของตนเองในการพัฒนาตน พัฒนางานให้เกิดผล เชิงประจักษ์ อันจะนำไปสู่ความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพต่อไป กระทรวงศึกษาธิการต้องปรับเปลี่ยน นโยบาย และแนวทางการดำเนินงานเพื่อตัดวงจรการทุจริต เกี่ยวกับการจัดซื้อหนังสือเรียน แบบฝึกหัด และสื่อการสอนต่างๆ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะด้านการสอนของครู จากเดิมที่ สอนตามแนวทางของสำนักพิมพ์ ไปสู่การใช้สมรรถนะของตนเองในการจัดการเรียนการสอนใน รูปแบบที่เหมาะสมกับผู้เรียน

แนวทางที่ 4 การจัดตั้งศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติ (National Teacher Competency Information Center) กล่าวคือ กระทรวงศึกษาธิการจัดตั้งศูนย์สารสนเทศสมรรถนะ ครูแห่งชาติ (National Teacher Competency Information Center) เพื่อดำเนินการวางแผน การพัฒนา การวัดประเมิน การนิเทศติดตาม การจัดทำฐานข้อมูลรายบุคคล การรายงานผล และการ วิเคราะห์สังเคราะห์เพื่อการพัฒนาสมรรถนะครูอย่างเป็นระบบ ศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติ ดำเนินการวัดสมรรถนะครูทุกคนอย่างต่อเนื่องเป็นรายภาคเรียน หรือรายปีการศึกษา เพื่อวิเคราะห์ ข้อมูลพัฒนาการของสมรรถนะครูรายบุคคล ศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติควรนำระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการวางแผน การพัฒนา การวัดประเมิน การนิเทศติดตาม การจัดทำ ฐานข้อมูลรายบุคคล การรายงานผล และการวิเคราะห์สังเคราะห์สมรรถนะครู ให้มีความเหมาะสม กับครูเป็นรายบุคคล (Individual) โดยจัดทำข้อมูลสมรรถนะให้เป็นปัจจุบัน (Real Time) และ สามารถสืบค้นได้ตลอดเวลา เพื่อให้ผู้บริหาร ครู และผู้เกี่ยวข้องได้ใช้ข้อมูลประกอบการวางแผน และ การตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดศึกษา ทั้งแบบรายพื้นที่ รายประเด็น รวมถึงภาพรวมระดับชาติ ศูนย์ สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติต้องมีมาตรฐานการดำเนินงานในระดับสากล เทียบเคียงแนวทางการ

สอบวัดความสามารถด้านภาษาอังกฤษ เช่น TOFEL เป็นต้น โดยมีหน่วยงานกลางเพียงแห่งเดียว แต่มีศูนย์สอบอยู่ในทุกภูมิภาค หรือทุกจังหวัดทั่วประเทศ ศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติกำหนดแนวทางการวัดสมรรถนะครูที่ครอบคลุมทั้งด้านความรู้ ด้านทักษะ และด้านเจตคติ สมรรถนะหลัก สมรรถนะเฉพาะทาง และสมรรถนะเชิงพื้นที่ โดยสร้างและพัฒนาเครื่องมือวัดสมรรถนะครูที่มีประสิทธิภาพและมีรูปแบบที่หลากหลาย เพื่อให้สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ อายุ และบริบทของครูแต่ละกลุ่ม โดยเทียบเคียงฐานคิดการสร้างเครื่องมือที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล เช่น TALIS (The OECD Teaching and Learning International Survey) ตลอดจนยึดโยงกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ แผนการศึกษาชาติ และบริบททางสังคมของประเทศไทย โดยต้องได้รับการปรับปรุงและพัฒนาเครื่องมือให้มีความทันสมัยอยู่เสมอ อย่างน้อย ทุก 2 – 3 ปี ศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติกำหนดแนวทางการวัดสมรรถนะครู ในรูปแบบของการประเมินแบบ 360 องศา มุ่งเน้นการประเมินตนเอง โดยครูผู้รับการประเมินเป็นหลัก และครอบคลุมผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder) เช่น ผู้บริหาร เพื่อนครู นักเรียน และชุมชน เป็นต้น ศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดวัฒนธรรมการประเมินที่มีความจริงจัง เข้มข้น และมุ่งเน้นการใช้ผลการประเมินเพื่อการพัฒนาอย่างสร้างสรรค์ มากกว่าการเปรียบเทียบและตัดสินค่า

แนวทางที่ 5 การจัดตั้งคณะกรรมการและคณะทำงานพัฒนาสมรรถนะครูแบบมีส่วนร่วมระดับชาติ และระดับภูมิภาค กล่าวคือ กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรร่วมกันจัดตั้งคณะกรรมการและคณะทำงานพัฒนาสมรรถนะครูแบบมีส่วนร่วมระดับชาติ และระดับภูมิภาค โดยมุ่งเน้นการประสานความร่วมมือแบบบูรณาการจากทุกภาคส่วน และลดทอนการใช้วัฒนธรรมเชิงอำนาจ และโครงสร้างการบริหารแบบบังคับบัญชา เพื่อส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาสมรรถนะครูอย่างมีประสิทธิภาพ กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันจัดตั้งคณะกรรมการและคณะทำงานพัฒนาสมรรถนะครูแบบมีส่วนร่วม โดยมีสัดส่วนของผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาที่เหมาะสม และมีความแตกต่างทั้งในด้านเพศ ช่วงวัย ระดับการศึกษา เพื่อได้มุมมองในการพัฒนาสมรรถนะครูที่หลากหลาย และครอบคลุมการพัฒนาสมรรถนะครูทุกกลุ่ม คณะกรรมการและคณะทำงานพัฒนาสมรรถนะครูแบบมีส่วนร่วม กำหนดแนวทางการพัฒนาสมรรถนะครู โดยเปิดโอกาสให้ชมรม เครือข่าย สมาคม มูลนิธิ และภาคเอกชนที่มีศักยภาพในการพัฒนาครู เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสมรรถนะครูมากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน คณะกรรมการและคณะทำงานพัฒนาสมรรถนะครูแบบมีส่วนร่วม ดำเนินการวางแผนการพัฒนาสมรรถนะครู ทั้งในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว โดยเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ แผนการศึกษาชาติ บริบทพื้นที่และความหลากหลายของครู เช่น การทำ Target Audience Segment Mapping, Demographic Segment เป็นต้น คณะกรรมการและคณะทำงานพัฒนาสมรรถนะครูแบบมีส่วนร่วมดำเนินการวิจัยและพัฒนา เพื่อนำเสนอข้อมูลเชิงประจักษ์ ประกอบการปรับปรุงโครงสร้าง บทบาทหน้าที่ และบูรณาการ

ทำงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะครูในส่วนกลาง ตั้งแต่ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา (สคบศ.) สำนักพัฒนาครูและบุคลากรการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพค.สพฐ.) สภาการศึกษา ครูสภา และองค์กรวิชาชีพ เช่น กลุ่มสาระวิทยาศาสตร์ โดย สสวท. เป็นต้น

แนวทางที่ 6 การพัฒนาและยกระดับการบริหารงานบุคคล โดยใช้ฐานสมรรถนะ (Competency Based Human Resource Management) กล่าวคือ คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ควรพัฒนาระเบียบข้าราชการพลเรือน โดยใช้หลักคิด เรื่อง ระบบบริหารงานบุคคลโดยใช้ฐานสมรรถนะทั้งระบบ ตั้งแต่การคัดเลือก จนกระทั่งการให้ออก กระทรวงศึกษาธิการ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันพัฒนาระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยใช้หลักคิด เรื่อง ระบบบริหารงานบุคคลโดยใช้ฐานสมรรถนะทั้งระบบ ตั้งแต่การคัดเลือก จนกระทั่งการให้ออก กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันปรับปรุงระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้มีการกระจายอำนาจการบริหารงานบุคคลไปสู่ระดับสถานศึกษาอย่างแท้จริง เพื่อให้สถานศึกษาสามารถคัดเลือกครูที่มีสมรรถนะตามต้องการ โดยให้อำนาจการคัดเลือกครูแก่ผู้บริหารสถานศึกษา และให้อำนาจการคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาแก่คณะกรรมการสถานศึกษา กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันปรับปรุงระเบียบการพิจารณาแต่งตั้ง หรือโยกย้ายของครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยใช้ผลการวัดสมรรถนะครูของศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติประกอบการพิจารณา กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรยกเลิกระบบวิทยฐานะ และร่วมกันกำหนดระเบียบอัตราเงินเดือน และการเลื่อนขั้นเงินเดือน โดยใช้ผลการวัดสมรรถนะครูของศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติประกอบการพิจารณา ประกอบกับหลักฐานเชิงประจักษ์ในการใช้สมรรถนะครูในชีวิตประจำวัน เพื่อยกระดับผลลัพธ์ของผู้เรียน

แนวทางที่ 7 การเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของภาคเอกชน/ภาคประชาสังคมที่มีศักยภาพร่วมพัฒนาสมรรถนะครู โดยใช้รูปแบบผลกระทบความร่วมมือทางสังคม (Social Partnership Impact Model) กล่าวคือ กระทรวงศึกษาธิการส่งเสริมให้หน่วยงานในพื้นที่เป็นผู้บริหารจัดการและกำหนดเป้าหมายสมรรถนะครูที่ต้องการ โดยใช้ข้อมูลจากการวัดประเมินสมรรถนะครูจากศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติ และใช้รูปแบบผลกระทบความร่วมมือทางสังคม (Social Partnership Impact Model) ในการบริหารจัดการ คือ การให้ภาคเอกชน ภาคประชาสังคมที่มีศักยภาพและมหาวิทยาลัยหรือองค์กรต่าง ๆ ร่วมกันลงทุน และออกแบบวิธีการพัฒนาสมรรถนะครูให้ได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการ โดยกระทรวงศึกษาธิการ จะต้องกำหนดมาตรการจูงใจ เช่น การลดหย่อนภาษี ฯลฯ ซึ่งจะทำให้ได้รูปแบบใหม่ๆ ในการพัฒนาสมรรถนะครูที่เกิดผลอย่างแท้จริง กระทรวงศึกษาธิการควรทบทวนการดำเนินงานโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา (Partnership School)

โดยการวิเคราะห์ และกำหนดบทบาทการบริหารและการจัดการของภาครัฐ และภาคเอกชนให้เหมาะสม

แนวทางที่ 8 การยกระดับหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครู กล่าวคือ กระทรวงศึกษาธิการสนับสนุนให้ใช้หลักสูตรฐานสมรรถนะ ในการพัฒนาครู ก่อนแต่งตั้งให้มี/เลื่อนวิทยฐานะ เพื่อให้เห็นความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพ (Career Path) หน่วยงานผู้รับผิดชอบจัดทำหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครูที่มีคุณภาพยืดหยุ่น และมีความหลากหลาย เพื่อให้ครูสามารถเลือกหลักสูตรที่สอดคล้องกับแผนการพัฒนาสมรรถนะของตนเอง หน่วยงานผู้รับผิดชอบจัดทำหลักสูตร จะต้องมีการปรับปรุงหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครูอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของแต่ละพื้นที่ และมีเนื้อหาที่เข้มข้นตามพัฒนาการของครู หน่วยงานผู้รับผิดชอบในการจัดทำหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครู ออกแบบหลักสูตรโดยพิจารณาจากปัจจัยสำคัญต่าง ๆ ดังนี้ บริบทพื้นที่ (สังคมเมือง สังคมชนบท พื้นที่ห่างไกล) ช่วงชั้น กลุ่มสาระการเรียนรู้ ช่วงวัยของครู ระยะเวลาการปฏิบัติหน้าที่ เป็นต้น หน่วยงานผู้รับผิดชอบในการจัดทำหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครู ควรกำหนดให้คุณธรรม จริยธรรม กระบวนการค้นพบ และศรัทธาในตนเองเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดของหลักสูตร หน่วยงานผู้รับผิดชอบในการจัดทำหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครู ควรกำหนดให้บูรณาการศาสตร์ด้านการศึกษา สังคม เทคโนโลยี เศรษฐศาสตร์ การเงิน การลงทุน และการเปลี่ยนแปลงของโลกสมัยใหม่ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสมรรถนะอย่างรอบด้าน หลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะครู ต้องคำนึงถึงหลักพฤติกรรมศาสตร์ โดยผสานกับสถาบันครอบครัว สถาบันการศึกษา และสถาบันศาสนา หน่วยงานผู้รับผิดชอบในการจัดทำหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครู กำหนดวิธีการพัฒนาสมรรถนะครูต้องเชื่อมโยงกับหลักพฤติกรรมศาสตร์ โดยให้ความสำคัญกับสถาบันครอบครัว และสถาบันศาสนา หน่วยงานที่มีหน้าที่รับรองหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครู ควรรับรองหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครู โดยยึดโยงกับกรอบคุณวุฒิวิชาชีพ หรือมาตรฐานวิชาชีพ (National Qualification Framework : NQF) และต้องมีมาตรฐานการรับรองที่น่าเชื่อถือมากกว่าปัจจุบัน

แนวทางที่ 9 การพัฒนาระบบงบประมาณ และสวัสดิการ ให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะครู กล่าวคือ กระทรวงศึกษาธิการปรับปรุงระบบการจ่ายสวัสดิการทางการศึกษา โดยกำหนดให้เงินสวัสดิการต่างๆ จ่ายตรงไปที่ผู้ปกครอง เพื่อป้องกันปัญหาการทุจริต ลดภาระการทำงานของผู้บริหารครู และบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพราะกลไกทางการตลาดทำงานอย่างเป็นอิสระ รัฐบาลกำหนดให้ท้องถิ่นสามารถเรียกเก็บภาษีการศึกษา (Educational Tax) โดยนำงบประมาณที่ได้รับมาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาทุกสังกัดในพื้นที่ หรืออนุญาตให้สถานศึกษาทั้งของรัฐ และเอกชนสามารถเก็บค่าเล่าเรียนเพิ่มเติมได้ตามความเหมาะสมเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา รัฐบาลสนับสนุนการพัฒนาระบบงบประมาณและสวัสดิการของรัฐให้เอื้อต่อการ



พัฒนาสมรรถนะครู อาทิ กำหนดสัดส่วนงบประมาณที่ชัดเจนเพื่อการพัฒนาครู ค่าตอบแทนเมื่อพัฒนาสมรรถนะได้ตามเป้าหมาย งบประมาณในการนิเทศติดตามการพัฒนาสมรรถนะครู การจัดตั้งกองทุนพัฒนาสมรรถนะครู เป็นต้น

แนวทางที่ 10 การพัฒนาสมรรถนะครูรายบุคคลด้วยตนเอง (Individual Teacher Competency Development by yourself) กล่าวคือ กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูจัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะครูรายบุคคล (Individual Teacher Competency Development Plan หรือ ID Plan) อย่างมีมาตรฐานและจริงจัง โดยการฝึกทักษะการวางแผนการพัฒนาตนเอง ที่สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาในระดับต่าง ๆ ทั้งของตนเอง สถานศึกษา ชาติ และโลก โดยสามารถวิเคราะห์ได้ว่าตนเองอยู่ตรงจุดใดของเป้าหมายในการพัฒนา ระดับต่าง ๆ กระทรวงศึกษาธิการส่งเสริมและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูทุกคนเห็นความสำคัญ และเริ่มต้นพัฒนาตนเองด้วยตนเอง โดยใช้ระบบการสร้างแรงจูงใจ และระบบลงโทษเป็นเครื่องมือ ครูกำหนดเป้าหมายและคำมั่นสัญญาในการพัฒนาสมรรถนะของตนเอง พร้อมทั้งประกาศให้ผู้บริหารและเพื่อนครูรับทราบ ตลอดจนมีการทบทวนเป้าหมายและคำมั่นสัญญาเป็นระยะๆ

แนวทางที่ 11 การสร้างแรงบันดาลใจและติดอาวุธทางปัญญา เพื่อพัฒนาสมรรถนะครูรายบุคคล กล่าวคือ หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครู ให้ความสำคัญ และส่งเสริมการปลูกฝังหลักคิดพื้นฐานในการพัฒนาสมรรถนะครู คือ การถือเอาผลประโยชน์ของผู้เรียนและประเทศชาติเป็นตัวตั้ง มากกว่าผลประโยชน์ส่วนตน หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครู สร้างความตระหนักแก่ครู ในการเห็นคุณค่าของการพัฒนาตนเองให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของผู้เรียน และการเปลี่ยนแปลงของโลก หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูตระหนักถึงความสำคัญและการปฏิบัติตนให้เป็นต้นแบบของผู้มีความเสียสละ มีอุดมการณ์ และจิตวิญญาณความเป็นครู ผ่านสื่อ สิ่งพิมพ์ ทัศนียภาพ หรือช่องทางสื่อสารต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูฝึกทักษะการคิดเชิงบวก การยกย่องชื่นชมผู้อื่น มากกว่าการคิดเชิงลบ หรือการจับผิด เพื่อสร้างบรรยากาศแห่งการพัฒนาตนเอง หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูฝึกทักษะการทำงานเป็นทีมกับเพื่อนครู และนักเรียน เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ แก้ไขปัญหา รายงานผลยอมรับข้อดี-ข้อบกพร่องของตนเอง เพื่อการพัฒนาตนเอง หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูฝึกทักษะการสนทนาแบบสุนทรียะ การพูดเชิงสร้างสรรค์ มากกว่าการพูดเชิงวิพากษ์ หรือโต้แย้ง หักล้างกัน หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครู ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูฝึกทักษะการสร้างแรงบันดาลใจ เพื่อพัฒนาผู้เรียนเป็นรายบุคคล และการเปลี่ยนแปลงของผู้เรียนนั้น จะเป็นแรงขับให้เกิดการพัฒนาสมรรถนะครูอย่างต่อเนื่อง



แนวทางที่ 12 การส่งเสริมและพัฒนาครูที่มีความพร้อมสูงสู่การเป็นครูอัตลักษณ์ (Identity Teacher) กล่าวคือ กระทรวงศึกษาธิการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องรวบรวมประวัติ วิธีสอน วิธีการพัฒนาตนเอง ตลอดจนแนวคิด และอุดมการณ์ ของครูที่ประสบความสำเร็จและได้รับการยอมรับจากสังคม เพื่อจัดทำสื่อเกี่ยวกับต้นแบบของครูอัตลักษณ์ เช่น ครูอุ๊ (วิชาเคมี) ครูลิลี่ (วิชาภาษาไทย) เป็นต้น กระทรวงศึกษาธิการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูสามารถเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยใช้การเสริมแรง หรือการสร้างแรงจูงใจ เพื่อให้ครูที่มีความพร้อมกล้าที่จะเปลี่ยนแปลง และพัฒนาตนเอง จนกระทั่งมีรูปแบบการสอนที่เป็นอัตลักษณ์ (Identity) และเป็นต้นแบบ (Role Model) แก่เพื่อนครูได้

แนวทางที่ 13 การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาสู่การเป็นผู้นำการพัฒนาสมรรถนะครู กล่าวคือ กระทรวงศึกษาธิการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษา โดยเชื่อมโยงผลการพัฒนาสมรรถนะครูในความสัมพันธ์กับระบบการสร้างแรงจูงใจ และการลงโทษผู้บริหารสถานศึกษา กระทรวงศึกษาธิการกำหนดให้การพัฒนาสมรรถนะครู เป็นเนื้อหาสำคัญในหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา กระทรวงศึกษาธิการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเร่งพัฒนากระบวนทัศน์ (Mindset) แก่ผู้บริหารสถานศึกษา เกี่ยวกับวิธีการพัฒนาสมรรถนะครูที่ถูกต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ วิสัยทัศน์พันธกิจของสถานศึกษา และผลการวัดประเมินสมรรถนะครูรายบุคคล กระทรวงศึกษาธิการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเร่งพัฒนากระบวนทัศน์ (Mindset) แก่ผู้บริหารสถานศึกษา เกี่ยวกับโลกและชีวิต (การทำดีได้ดี ทำชั่วได้ชั่ว กฎแห่งกรรม โลกนี้ โลกหน้า บุญ-บาป) เพื่อให้เกิดพลังการขับเคลื่อนเพื่อการพัฒนาครูจากภายใน ผู้บริหารสถานศึกษาจัดบรรยากาศที่ส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครูให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา เช่น มีห้อง หรือสื่อเพื่อพัฒนาสมรรถนะครู เป็นต้น ผู้บริหารสถานศึกษายกย่อง ชื่นชม และให้รางวัลแก่คุณครูที่สามารถพัฒนาสมรรถนะของตนเอง รวมไปถึงครูที่สามารถพัฒนาสมรรถนะของผู้เรียนได้อย่างเสมอภาค ไม่ลำเอียงหรือมีอคติ ศึกษาธิการจังหวัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการนิเทศ ติดตาม กระบวนการพัฒนาสมรรถนะครูของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นรายบุคคล โดยอาศัยการมีส่วนร่วมของเพื่อนผู้บริหาร และบุคคลภายนอก เพื่อสร้างองค์ความรู้ด้านการพัฒนาสมรรถนะครู และกระตุ้นผู้บริหารสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ

แนวทางที่ 14 การกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาสมรรถนะครูในระดับภูมิภาคอย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือ หน่วยงานการศึกษาในส่วนภูมิภาค อาทิ ศึกษาธิการจังหวัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ดำเนินการวิเคราะห์ SWOT เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์และทิศทางการพัฒนาสมรรถนะของครูในสังกัด โดยใช้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการศึกษาชาติ ผลการประเมินสมรรถนะครูจากศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติ และผลการประเมินต่างๆ เช่น ONET

มาเป็นข้อมูลประกอบการจัดทำยุทธศาสตร์อย่างเป็นระบบ ทั้งในระดับบุคคล กลุ่มบุคคล เขตพื้นที่ และจังหวัด หน่วยงานการศึกษาในส่วนภูมิภาค อาทิ ศึกษาธิการจังหวัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาสมรรถนะครูในสังกัด โดยคำนึงถึงช่วงวัย ของครู และบริบทของพื้นที่ที่สำคัญ กระบวนการพัฒนาสมรรถนะครูที่หน่วยงานการศึกษาในส่วน ภูมิภาคจะต้องดำเนินการตามยุทธศาสตร์ และมีการวัดประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

แนวทางที่ 15 การส่งเสริมกระบวนการพัฒนาสมรรถนะครู แบบผสมผสาน (Blended Method) กล่าวคือ หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูออกแบบกระบวนการพัฒนาที่มีความหลากหลายเพื่อเปิดโอกาสให้ครูสามารถเลือกกระบวนการที่เหมาะสมกับตนเองได้ เพราะสมรรถนะเกิดจากการเรียนรู้ การฝึกฝน การหล่อหลอม และการปฏิบัติในชีวิตประจำวันอย่างต่อเนื่อง ตลอดชีวิต จนเป็นนิสัย หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูออกแบบกระบวนการพัฒนาที่ยกระดับจาก Training Mode ไปสู่ Learning Mode สำหรับการพัฒนาสมรรถนะด้านความรู้ และด้านทักษะ และก้าวไปสู่ Competency Mode สำหรับการพัฒนาสมรรถนะด้านเจตคติ ซึ่งต้องใช้เวลาในการพัฒนา และนำกระบวนการทางจิตวิทยา และศานามาช่วยในการพัฒนา หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูออกแบบกระบวนการพัฒนาทั้งในรูปแบบ On the Job Training/Learning และ Off the Job Training/Learning โดยครูสามารถพัฒนาตนเองได้ทั้งในลักษณะ Online และ Offline โดยที่การให้ความรู้ ใช้ระบบ Online ได้ แต่การพัฒนาสมรรถนะต้องใช้ระบบ Offline และต้องมีการติดตามอย่างต่อเนื่อง หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูออกแบบกระบวนการภายหลังการพัฒนาที่สามารถสร้างความสำเร็จในระยะเวลายันสั้น (Quick Win) เพื่อให้ครูมั่นใจว่าสิ่งที่เรียนรู้สามารถนำไปใช้ได้จริง แม้จะเป็นจุดเล็กๆ ก็ตาม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และสถานศึกษาให้ความสำคัญกับกระบวนการพัฒนาครูใหม่ (ครูผู้ช่วย) โดยพัฒนาในลักษณะ On the Job Training โดยมีครูพี่เลี้ยงที่สามารถสร้างทัศนคติ และภูมิคุ้มกันที่ดีแก่ครูได้ หากเป็นสถานศึกษาที่ห่างไกล หรือสถานศึกษาขนาดเล็ก ต้องใช้ความห่างไกล หรือความไม่พร้อมนั้น ให้เป็นประโยชน์ต่อการปลูกฝังอุดมการณ์ จิตวิญญาณ และการพัฒนาสมรรถนะอย่างรอบด้าน

แนวทางที่ 16 การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครู ด้วยการเรียนรู้ที่ชาญฉลาดในชีวิต (Life Wise Learning) กล่าวคือ กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องยกระดับการพัฒนาสมรรถนะครูจากแนวคิดเดิม คือ การเรียนรู้ตลอดชีวิต (Life Long Learning) ไปสู่การเรียนรู้ที่ชาญฉลาดในชีวิต (Life Wise Learning) คือ การเรียนรู้เพื่อการใช้ชีวิตอย่างชาญฉลาดที่ต้องมีทั้ง Life Deep Learning เช่น การรู้จักตนเอง การดูแลสุขภาพ การรักษาอารมณ์ และ Life Wide Learning เช่น การเมือง เศรษฐกิจ สังคม การต่างประเทศ เพื่อการนำความรู้เหล่านั้นมาใช้ได้จริงในชีวิตประจำวัน หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูกำหนดให้มีช่องทางในการให้

คำปรึกษาและให้คำแนะนำภายหลังการอบรมสัมมนาสิ้นสุดลง (Hands On) เพื่อเป็นการช่วยให้ครูสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการทำความรู้ไปปฏิบัติในสถานการณ์จริงได้

แนวทางที่ 17 การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครู ด้วยการค้นพบและศรัทธาในตน (Search Insight Yourself) กล่าวคือ กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการส่งเสริม และยกระดับจิตวิญญาณความเป็นครูและความศรัทธาในวิชาชีพครู ทั้งในระดับบุคคล ระดับหน่วยงาน และระดับองค์กรอย่างต่อเนื่อง และเป็นรูปธรรม เนื่องจากการสร้าง รักษา พัฒนาศรัทธาในวิชาชีพ และจิตวิญญาณความเป็นครู ไม่สามารถเกิดขึ้นได้จริง ด้วยการจัดอบรมระยะสั้น กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการวิจัยและพัฒนาหลักสูตรเพื่อการสร้าง รักษา และพัฒนาศรัทธา อุดมการณ์ และจิตวิญญาณความเป็นครู ในรูปแบบใหม่ ที่ทำให้ครูค้นพบและศรัทธาในตนเอง เช่น Mindfulness เพื่อความเป็นครู, Search Insight Yourself เป็นต้น โดยนำผลการวิจัยที่ได้ไปใช้ในการพัฒนาครูก่อนการต่ออายุใบประกอบวิชาชีพครูทุกครั้ง หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการพัฒนาครูด้วยกระบวนการค้นพบและศรัทธาในตน เริ่มจากการได้หยุด และอยู่กับตนเอง จากนั้น 1) ให้เห็นตนเอง เข้าใจตนเอง เห็นคุณค่าในสิ่งที่ตนเองทำ 2) กำหนดเป้าหมาย สิ่งที่ยากให้เกิดขึ้น ระยะ 7 วัน 30 วัน 60 วัน 3) พัฒนาตนเอง และเรียนรู้จากการกระทำของตนเอง ผ่านการติดตาม พุดคุย สะท้อนความรู้สึก ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น เพื่อสร้างความเชื่อใหม่ ทำลายความเชื่อเดิมที่อาจเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการพัฒนาศรัทธา อุดมการณ์ และจิตวิญญาณความเป็นครู ควรพัฒนาครูโดยยึดหลักธรรม ดังนี้ อริยสัจ ๔ (ทุกข์ สมุทัย นิโรธ มรรค), อิทธิบาท ๔ (ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา), ขรรวาสธรรม ๔ (สัจจะ ทมะ ขันติ จาคะ), ปธาน ๔ (ไม่ให้ความไม่ดีใหม่บังเกิด, ละความไม่ดีที่มีให้หมดไป, เพียรทำความดีใหม่ๆ, รักษาความดีที่มีอยู่แล้วให้มีตลอดไป) อนุบุพพิภวา ๕ (ทาน ศีล สวรรค์ โทษของกาม ประโยชน์การออกจากกาม), พละ ๕ (ศรัทธา, วิริยะ, สมาธิ, ปัญญา, สติ), จริต ๖ (ลักษณะบุคคล ๖ ประเภท), คณกโมคคัลลานสูตร (การศึกษาและการปฏิบัติเป็นขั้นเป็นตอนจากง่ายไปยาก ๗ ขั้นตอน เริ่มจากศีล, ส้ารวมอินทรีย์, ประมาณในโภชนาหาร, ประกอบความเพียรเป็นเครื่องตื่น, มีสติสัมปชัญญะ, พอใจในเสนาสนะอันสงบ, ละนิวรณ์ ๕) และปฏิจจสมุปปาธ (การเกิดขึ้นของสิ่งทั้งหลาย ล้วนมีปัจจัยเกี่ยวพันกัน ๑๒ ประการ)

แนวทางที่ 18 การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครู ด้วยเครือข่ายการเรียนรู้จริง และเสมือนจริง (Real and Virtual Learning Network) กล่าวคือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสถานศึกษาส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครู ผ่านการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ของครู ในระดับต่าง ๆ ดังนี้ 1) เครือข่ายภายในสถานศึกษาตามความสมัครใจ ทั้งภายในกลุ่มสาระฯ และข้ามกลุ่มสาระ 2) เครือข่ายระหว่างสถานศึกษาตามความสมัครใจ ทั้งในระดับกลุ่มโรงเรียน ระดับอำเภอ ระดับเขตพื้นที่การศึกษา ระดับจังหวัด ระดับชาติ ระดับนานาชาติ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสถานศึกษาส่งเสริมการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ของครูตามความสนใจ ทั้งแบบเครือข่ายการเรียนรู้จริง และเสมือนจริง (Offline and Online หรือ Real and Virtual Learning Network) โดยใช้เทคโนโลยีมาช่วยในการจัดการเครือข่าย หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้มืออาชีพ Professional Learning Community : PLC) ยกระดับการดำเนินงานจากแบบพิธีการ เป็นวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ที่ต่อเนื่อง (Culture of Continuous Learning) หรือเป็นการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง (Continuous Professional Development : CPD) โดยหลังการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แล้ว ผู้เข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ต้องมีประเด็นที่กลับไปพัฒนาแล้วนำมารายงานผล อย่างน้อย 1 ประเด็น

แนวทางที่ 19 การส่งเสริมระบบนิเทศติดตามการพัฒนาสมรรถนะครูแบบครูดูแลครู หรือบุคคลภายนอกดูแลครู กล่าวคือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสถานศึกษาส่งเสริมการใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentor) เช่น ครูดูแลครู (Teacher to Teacher : T2T) หรือ เพื่อนครูดูแลเพื่อนครู (Peer to Peer) ในการนิเทศและติดตามการพัฒนาสมรรถนะครู โดยบุคคลที่เหมาะสมในการเป็นพี่เลี้ยง (Mentor) คือครูที่มีวิทยฐานะสูงกว่า โดยกำหนดบทบาทหน้าที่ให้ดูแลครูที่มีวิทยฐานะน้อยกว่าในอัตราส่วน 1 คน ต่อครู 5 คน เป็นต้น และควรมีสวัสดิการ หรือรางวัลให้กับคุณครูพี่เลี้ยงที่สามารถดูแลครูให้มีสมรรถนะสูงขึ้นได้จริง กระทรวงศึกษาธิการปรับเปลี่ยนบทบาทของครูผู้ทรงคุณค่า (คุณครูที่เกษียณอายุแล้วและมาช่วยดำเนินการสอน) มาทำหน้าที่เป็นครูพี่เลี้ยง (Mentor) แทนการสอน เพราะเป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคคลภายนอก (3<sup>rd</sup> party) ที่มีความรู้ ความสามารถ และความเข้าใจเรื่องการศึกษา มาช่วยนิเทศและติดตามการพัฒนาสมรรถนะครูแบบคู่ขนาน ผู้ให้การนิเทศเปิดโอกาสให้ผู้รับการนิเทศสะท้อน หรืออธิบายข้อมูลเพิ่มเติมแก่ผู้ให้การนิเทศ เพื่อนำข้อมูลต่างๆ มาพัฒนาสมรรถนะครูให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

แนวทางที่ 20 การเชื่อมโยงผลการประเมินสมรรถนะครูสู่การพัฒนาสมรรถนะครูอย่างเป็นรูปธรรม กล่าวคือ กระทรวงศึกษาธิการและศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติสนับสนุนการนำผลการวัดประเมินสมรรถนะครู มาใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะครูรายบุคคล (Individual Development Plan : ID Plan) อย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรม ศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาตินำผลการวัดประเมินสมรรถนะครู มาวิเคราะห์ในรูปแบบที่หลากหลาย และรอบด้าน (Stakeholder Analysis) เพื่อให้เข้าใจบริบท และเพื่อให้หน่วยงานอื่น ๆ สามารถนำผลการวิเคราะห์ไปใช้ในการพัฒนาครูเป็นรายบุคคลได้อย่างเหมาะสม

แนวทางที่ 21 การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ผลการวัดประเมินสมรรถนะครู กล่าวคือ ศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติร่วมกับคุรุสภาเชื่อมโยงผลการวัดประเมินสมรรถนะครู เข้ากับการ



ต่อไปประกอบวิชาชีพครู ผลของการวัดประเมินสมรรถนะครู ควรยึดโยงกับความภาคภูมิใจในความเป็นครู เช่น การเชิดชูเกียรติ มากกว่าขึ้นเงินเดือน หรือวิทยฐานะ ศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และสถานศึกษาควรเผยแพร่ผลการวัดประเมินสมรรถนะของครูในโรงเรียนให้ชุมชน และสาธารณชนรับทราบ เพื่อเป็นช่องทางหนึ่งในการยกย่องเชิดชูเกียรติครู และเป็นการประชาสัมพันธ์โรงเรียนอีกทางหนึ่งด้วย

จากนั้นผู้วิจัยได้นำความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิจัดทำเป็นแบบสอบถาม รอบที่ 2 โดยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert's rating scale) จำนวน 21 แนวทาง 85 ข้อ

## EDFR รอบที่ 2

ผู้วิจัยกำหนดกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิกลุ่มเดียวกับ EDFR รอบที่ 1 เพื่อตอบแบบสอบถามรอบที่ 2 (Questionnaire) โดยผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปยังผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 23 ท่าน ปรากฏว่ามีผู้ทรงคุณวุฒิตอบกลับมามากกว่าครบถ้วนสมบูรณ์ 21 ท่าน จากนั้นผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหามัธยฐาน (Median) ฐานนิยม (Mode) และพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) เป็นรายชื่อ จากนั้นดำเนินการพิจารณาเลือกความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีมัธยฐาน (Median) 3.5 ขึ้นไป ค่าสัมบูรณ์ของผลต่างระหว่างมัธยฐาน (Median) กับฐานนิยม (Mode) มีค่าระหว่าง 0.00-1.00 และมีพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 1.5 จึงจะถือว่าความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิมีความสอดคล้องกัน ซึ่งการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) จำนวน 21 แนวทาง คือ 1) การส่งเสริมนโยบายภาครัฐที่เกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะครู 2) การส่งเสริมงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมการพัฒนาสมรรถนะครู 3) การปราบปรามการทุจริตและการขจัดระบบอุปถัมภ์ที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาสมรรถนะครู 4) การจัดตั้งศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติ 5) การจัดตั้งคณะกรรมการ และคณะทำงานพัฒนาสมรรถนะครูแบบมีส่วนร่วม ระดับชาติ และระดับภูมิภาค 6) การพัฒนาและยกระดับการบริหารงานบุคคล โดยใช้ฐานสมรรถนะ 7) การเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของภาคเอกชน/ภาคประชาสังคมที่มีศักยภาพร่วมพัฒนาสมรรถนะครู โดยใช้รูปแบบผลกระทบความร่วมมือทางสังคม (Social Partnership Impact Model) 8) การยกระดับหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครู 9) การพัฒนาระบบงบประมาณ และสวัสดิการให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะครู 10) การพัฒนาสมรรถนะครูรายบุคคลด้วยตนเอง 11) การสร้างแรงบันดาลใจและติดอาวุธทางปัญญาเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูรายบุคคล 12) การส่งเสริมและพัฒนาครูที่มีความพร้อมสูงสู่การเป็นครูอัตลักษณ์ (Identity Teacher) 13) การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาสู่การเป็นผู้นำการพัฒนาสมรรถนะครู 14) การกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาสมรรถนะครู



ในระดับภูมิภาคอย่างมีประสิทธิภาพ 15) การส่งเสริมกระบวนการพัฒนาสมรรถนะครูแบบผสมผสาน (Blended Method) 16) การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครู ด้วยการเรียนรู้ที่ชาญฉลาดในชีวิต (Life Wise Learning) 17) การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครู ด้วยการค้นพบและศรัทธาในตน (Search Insight Yourself) 18) การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครูด้วยเครือข่ายการเรียนรู้จริง และเสมือนจริง (Real and Virtual Learning Network) 19) การส่งเสริมระบบนิเวศติดตามการพัฒนาสมรรถนะครูแบบครูดูแลครู หรือ บุคคลภายนอกดูแลครู 20) การเชื่อมโยงผลการประเมินสมรรถนะครูสู่การพัฒนาสมรรถนะครูอย่างเป็นรูปธรรม 21) การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ผลการวัดประเมินสมรรถนะครู ผลการวิเคราะห์สรุปได้ตามตาราง ดังนี้



ตารางที่ 13 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 1 การส่งเสริมนโยบายรัฐที่เกี่ยวกับการพัฒนา สมรรถนะครู

การส่งเสริมนโยบายรัฐที่เกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะครู	มัธยฐาน (Md)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม  Md-Mo	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความสอดคล้อง	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
1. กระทรวงศึกษาธิการส่งเสริมนโยบายการกระจายอำนาจในการพัฒนาสมรรถนะครูจากหน่วยงานส่วนกลาง เช่น สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และครูสภาไปสู่หน่วยงานในระดับภูมิภาคมากขึ้น เพื่อลดปัญหาผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of Interest)	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
2. กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันอบรมพัฒนาสมรรถนะครู โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมจากหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ และเอกชนในการจัดทำหลักสูตรที่มีความหลากหลาย เพื่อให้ครูสามารถเลือกหลักสูตรการอบรมที่เหมาะสมกับแผนพัฒนาครูรายบุคคลได้ โดยการดำเนินงานดังกล่าวหน่วยงานที่รับผิดชอบต้องวางแผนการดำเนินงาน วางแผนงบประมาณ การบริหารจัดการ กำกับติดตาม และประเมินผล การดำเนินงานอย่างเป็นระบบ รอบคอบในทุกขั้นตอน	4	4	0	4	5	1	มาก	สอดคล้อง

ตารางที่ 13 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)  
 แนวทางที่ 1 การส่งเสริมนโยบายรัฐที่เกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะครู (ต่อ)

การส่งเสริมนโยบายรัฐที่เกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะครู	มัธยฐาน (Md)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม  Md-Mo	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความสอดคล้อง	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
3. กระทรวงศึกษาธิการยกระดับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยยึดถือภารกิจและพื้นที่ปฏิบัติงานเป็นฐาน (Teacher and Educational Personnel Enhancement Based on Mission and Functional Areas as Majors : TEPE Online) ให้มีมาตรฐานมากยิ่งขึ้น และกำหนดนโยบายที่ส่งเสริมให้ครูค้นคว้าหาความรู้ผ่านระบบออนไลน์ที่นำเชื่อถือที่มีความหลากหลายและมีมาตรฐานให้มากยิ่งขึ้น	4	5	1	4	5	1	มาก	สอดคล้อง

จากตารางที่ 13 ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นว่า การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580) แนวทางที่ 1 การส่งเสริมนโยบายรัฐที่เกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะครู สอดคล้องกันในระดับมากที่สุด คือ ข้อที่ 1 กระทรวงศึกษาธิการส่งเสริมนโยบายการกระจายอำนาจในการพัฒนาสมรรถนะครูจากหน่วยงานส่วนกลาง เช่น สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และครูสภาไปสู่หน่วยงานในระดับภูมิภาคมากขึ้น เพื่อลดปัญหาผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of Interest) (Md = 5, IQR = 1, |Md-Mo| = 0) และผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันในระดับมาก เรียงตามลำดับ ดังนี้ ข้อที่ 2 กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันอบรมพัฒนาสมรรถนะครู โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมจากหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนในการจัดทำหลักสูตรที่มีความหลากหลาย เพื่อให้ครูสามารถเลือกหลักสูตรการอบรมที่เหมาะสมกับแผนพัฒนาครูรายบุคคลได้ โดยการดำเนินงานดังกล่าวหน่วยงานที่รับผิดชอบต้องวาง

แผนการดำเนินงาน วางแผนงบประมาณ การบริหารจัดการ กำกับติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ รอบคอบในทุกขั้นตอน ( $Md = 4, IQR = 1, |Md-Mo| = 0$ ) ข้อที่ 3 กระทรวงศึกษาธิการยกระดับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยยึดถือภารกิจและพื้นที่ปฏิบัติงานเป็นฐาน (Teacher and Educational Personnel Enhancement Based on Mission and Functional Areas as Majors : TEPE Online) ให้มีมาตรฐานมากยิ่งขึ้น และกำหนดนโยบายที่ส่งเสริมให้ครูค้นคว้าหาความรู้ผ่านระบบออนไลน์ที่น่าเชื่อถือที่มีความหลากหลายและมีมาตรฐานให้มากยิ่งขึ้น ( $Md = 4, IQR = 1, |Md-Mo| = 1$ )

ตารางที่ 14 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 2 การส่งเสริมงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมการพัฒนาสมรรถนะครู

การส่งเสริมงานวิจัยและพัฒนา นวัตกรรมการพัฒนาสมรรถนะครู	มัธยมศึกษา ฐาน (Md)	มัธยมศึกษา ฐาน นิยม (Mo)	มัธยมศึกษา ฐาน- ฐาน นิยม $ Md-Mo $	Q1	Q3	พิสัย ระหว่าง ควอไทล์ (IQR)	ระดับ ความ สอดคล้อง	ความ คิดเห็น ของ ผู้ทรง คุณวุฒิ
4. หน่วยงานที่มีบทบาทในการส่งเสริมและพัฒนา งานวิจัยและนวัตกรรม เช่น สำนักงานการวิจัยแห่งชาติ สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ สภาการศึกษา และสำนักงานบริหารพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา ร่วมกันส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมที่เกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะครูอย่างจริงจัง	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 14 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)  
 แนวทางที่ 2 การส่งเสริมงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมการพัฒนาสมรรถนะครู (ต่อ)

การส่งเสริมงานวิจัยและ พัฒนานวัตกรรมการพัฒนา สมรรถนะครู	มัธย ฐาน (Md)	ฐาน นิยม (Mo)	มัธย ฐาน- ฐาน นิยม  Md- Mo	Q1	Q3	พิสัย ระหว่าง ควอ ไทล์ (IQR)	ระดับ ความ สอดคล้อง	ความ คิดเห็น ของ ผู้ทรง คุณวุฒิ
5. หน่วยงานที่มีบทบาทใน การส่งเสริมและพัฒนา งานวิจัยและนวัตกรรมร่วมกัน จัดทำฐานข้อมูลคลัง ผลงานวิจัย นวัตกรรม สื่อที่ใช้ ในการพัฒนาสมรรถนะครู และเผยแพร่องค์ความรู้ ดังกล่าวสู่ผู้ที่สนใจด้วย ช่องทางที่หลากหลาย	5	5	0	4	5	1	มาก ที่สุด	สอดคล้อง
6. กระทรวงศึกษาธิการ พิจารณาคัดเลือกครูที่มี สมรรถนะสูงในแต่ละสาขา พร้อมทั้งถอดบทเรียน นวัตกรรม และปัจจัย ความสำเร็จ เพื่อจัดทำ ฐานข้อมูลในการเรียนรู้ และ การสืบค้นของผู้ที่สนใจต่อไป	5	5	0	4	5	1	มาก ที่สุด	สอดคล้อง



ตารางที่ 14 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)  
 แนวทางที่ 2 การส่งเสริมงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมการพัฒนาสมรรถนะครู (ต่อ)

การส่งเสริมงานวิจัยและพัฒนา นวัตกรรมการพัฒนาสมรรถนะครู	มัธย ฐาน (Md)	ฐาน นิยม (Mo)	มัธย ฐาน- ฐาน นิยม  Md- Mo	Q1	Q3	พิสัย ระหว่าง ควอ ไทล์ (IQR)	ระดับ ความ สอดคล้อง	ความ คิดเห็น ของ ผู้ทรง คุณวุฒิ
7. กระทรวงศึกษาธิการสนับสนุนให้ เกิดการวิจัยและพัฒนาโรงเรียน ต้นแบบการพัฒนาครูสมรรถนะสูง โดยเปิดโอกาสให้ผู้บริหารและครูได้ ศึกษาดูงานแบบฝังตัว ในโรงเรียนที่ มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการพัฒนา ครูสมรรถนะสูง (อาจจะเป็นใน ประเทศ หรือต่างประเทศ) อย่าง น้อย 1 ภาคเรียน จากนั้นนำองค์ ความรู้ที่ได้มาใช้ในการวิจัยและ พัฒนาโรงเรียนต้นแบบนั้น อย่าง เป็นระบบ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่เป็น รูปธรรม สามารถเป็นต้นแบบและ ขยายผลไปสู่โรงเรียนอื่น ๆ ต่อไป	4	4	0	3	5	2	มาก	ไม่ สอดคล้อง
8. สถาบันอุดมศึกษาและ สถาบันผลิตครูต่างๆร่วมกัน ยกระดับหลักสูตรและวิธีการผลิตครู ให้มีความทันสมัยสอดคล้องต่อการ เปลี่ยนแปลงของโลก โดยหลักสูตร นั้นจะต้องก้าวล้ำนำสมัยกว่าการ จัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา ปัจจุบัน อย่างน้อย 5 ปี เพื่อรองรับ ต่อการเปลี่ยนแปลงของผู้เรียนใน อนาคต	5	5	0	4	5	1	มาก ที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 14 ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นว่า การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 2 การส่งเสริมงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมการพัฒนาสมรรถนะครู สอดคล้องกันในระดับมากที่สุด คือ ข้อที่ 4 หน่วยงานที่มีบทบาทในการส่งเสริมและพัฒนางานวิจัย และนวัตกรรม เช่น สำนักงานการวิจัยแห่งชาติ สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ สภาการศึกษา และ สำนักงานบริหารพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา ร่วมกันส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมที่ เกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะครูอย่างจริงจัง ข้อที่ 5 หน่วยงานที่มีบทบาทในการส่งเสริมและพัฒนา งานวิจัยและนวัตกรรมร่วมกันจัดทำฐานข้อมูลคลังผลงานวิจัย นวัตกรรม สื่อที่ใช้ในการพัฒนา สมรรถนะครู และเผยแพร่องค์ความรู้ดังกล่าวสู่ผู้ที่สนใจด้วยช่องทางที่หลากหลาย ข้อที่ 6 กระทรวงศึกษาธิการพิจารณาคัดเลือกครูที่มีสมรรถนะสูงในแต่ละสาขา พร้อมทั้งถอดบทเรียน นวัตกรรม และปัจจัยความสำเร็จ เพื่อจัดทำฐานข้อมูลในการเรียนรู้ และการสืบค้นของผู้ที่สนใจต่อไป และข้อที่ 8 สถาบันอุดมศึกษาและสถาบันผลิตครูต่าง ๆ ร่วมกันยกระดับหลักสูตรและวิธีการผลิตครู ให้มีความทันสมัยสอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก โดยหลักสูตรนั้น จะต้องก้าวล้ำนำสมัยกว่า การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาปัจจุบัน อย่างน้อย 5 ปี เพื่อรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงของ ผู้เรียนในอนาคต ( $Md = 5$ ,  $IQR = 1$ ,  $|Md-Mo| = 0$ )

ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นว่า การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 2 การส่งเสริมงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมการพัฒนาสมรรถนะครู ไม่สอดคล้อง กัน คือ ข้อที่ 7 กระทรวงศึกษาธิการสนับสนุนให้เกิดการวิจัยและพัฒนาโรงเรียนต้นแบบการพัฒนา ครูสมรรถนะสูง โดยเปิดโอกาสให้ผู้บริหารและครูได้ศึกษาดูงานแบบฝังตัว ในโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่ เป็นเลิศในการพัฒนาครูสมรรถนะสูง (อาจจะเป็นในประเทศ หรือต่างประเทศ) อย่างน้อย 1 ภาค เรียน จากนั้นนำองค์ความรู้ที่ได้มาใช้ในการวิจัยและพัฒนาโรงเรียนต้นแบบนั้น อย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรม สามารถเป็นต้นแบบและขยายผลไปสู่โรงเรียนอื่น ๆ ต่อไป ( $Md = 4$ ,  $IQR = 2$ ,  $|Md-Mo| = 0$ )

ตารางที่ 15 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 3 การปราบปรามการทุจริตและการจัดระบบอุปถัมภ์ที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาสมรรถนะครู

การปราบปรามการทุจริตและการจัดระบบอุปถัมภ์ที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาสมรรถนะครู	มัธยฐาน (Md)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม  Md-Mo	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความสอดคล้อง	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
9. ผู้บริหารของกระทรวงศึกษาธิการเป็นต้นแบบที่ดี และจริงจังต่อการปราบปรามทุจริต การจัดระบบอุปถัมภ์ ในการก้าวเข้าสู่ตำแหน่งต่างๆ เพื่อให้ผู้บริหารและครู มุ่งเน้นการใช้ความรู้ ความ- สามารถ และสมรรถนะของตนเองในการพัฒนานตนเอง พัฒนางานให้เกิดผลเชิงประจักษ์ อันจะนำไปสู่ความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพต่อไป	5	5	0	4.5	5	0.5	มากที่สุด	สอดคล้อง
10. กระทรวงศึกษาธิการปรับเปลี่ยนนโยบาย และแนวทางการดำเนินงานเพื่อตัดวงจรการทุจริต เกี่ยวกับการจัดซื้อหนังสือเรียน แบบฝึกหัด และสื่อการสอนต่างๆ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะด้านการสอนของครูจากเดิมที่สอนตามแนวทางของสำนักพิมพ์ ไปสู่การใช้สมรรถนะของตนเองในการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบที่เหมาะสมกับผู้เรียน	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 15 ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นว่า การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 3 การปราบปรามการทุจริตและการจัดระบบอุปถัมภ์ที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาสมรรถนะครู สอดคล้องกันในระดับมากที่สุด เรียงตามลำดับ ดังนี้ ข้อ 9 ผู้บริหารของกระทรวงศึกษาธิการเป็นต้นแบบที่ดี และจริงจังต่อการปราบปรามทุจริต การจัดระบบอุปถัมภ์ ในการก้าวเข้าสู่ตำแหน่งต่างๆ เพื่อให้ผู้บริหาร และครู มุ่งเน้นการใช้ความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะของตนเองในการพัฒนาตน พัฒนางานให้เกิดผลเชิงประจักษ์ อันจะนำไปสู่ความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพต่อไป ( $Md = 5, IQR = 0.5, |Md-Mo| = 0$ ) ข้อที่ 10 กระทรวงศึกษาธิการปรับเปลี่ยนนโยบาย และแนวทางการดำเนินงานเพื่อตัดวงจรการทุจริต เกี่ยวกับการจัดซื้อหนังสือเรียน แบบฝึกหัด และสื่อการสอนต่างๆ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะด้านการสอนของครู จากเดิมที่สอนตามแนวทางของสำนักพิมพ์ ไปสู่การใช้สมรรถนะของตนเองในการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบที่เหมาะสมกับผู้เรียน ( $Md = 5, IQR = 1, |Md-Mo| = 0$ )

ตารางที่ 16 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 4 การจัดตั้งศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติ (National Teacher Competency Information Center)

การจัดตั้งศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติ (National Teacher Competency Information Center)	มัธยม ฐาน (Md)	ฐาน นิยม (Mo)	มัธยม ฐาน- ฐาน นิยม  Md- Mo	Q1	Q3	พิสัย ระหว่าง ควอ ไทล์ (IQR)	ระดับ ความ สอดคล้อง	ความ คิดเห็น ของ ผู้ทรง คุณวุฒิ
11. กระทรวงศึกษาธิการจัดตั้งศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติ (National Teacher Competency Information Center) เพื่อดำเนินการวางแผนการพัฒนา การวัดประเมิน การนิเทศติดตาม การจัดทำฐานข้อมูลรายบุคคล การรายงานผล และการวิเคราะห์สังเคราะห์เพื่อการพัฒนาสมรรถนะครูอย่างเป็นระบบ	4	5	1	3	5	2	มาก	ไม่ สอดคล้อง

ตารางที่ 16 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)  
 แนวทางที่ 4 การจัดตั้งศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติ (National Teacher  
 Competency Information Center) (ต่อ)

การจัดตั้งศูนย์สารสนเทศสมรรถนะ ครูแห่งชาติ (National Teacher Competency Information Center)	มัธย ฐาน (Md)	ฐาน นิยม (Mo)	มัธย ฐาน- ฐาน นิยม  Md- Mo	Q1	Q3	พิสัย ระหว่าง ควอ ไทล์ (IQR)	ระดับ ความ สอดคล้อง	ความ คิดเห็น ของ ผู้ทรง คุณวุฒิ
12. ศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครู แห่งชาติดำเนินการวัดสมรรถนะครู ทุกคนอย่างต่อเนื่องเป็นรายภาค เรียน หรือรายปีการศึกษา เพื่อ วิเคราะห์ข้อมูลพัฒนาการของ สมรรถนะครูรายบุคคล	4	4	0	3.5	5	1.5	มาก	สอดคล้อง
13. ศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครู แห่งชาติควรนำระบบเทคโนโลยี สารสนเทศมาใช้ในการวางแผน การพัฒนา การวัดประเมิน การ นิเทศติดตาม การจัดทำฐานข้อมูล รายบุคคล การรายงานผล และการ วิเคราะห์สังเคราะห์สมรรถนะครู ให้มีความเหมาะสมกับครูเป็น รายบุคคล (Individual) โดยจัดทำ ข้อมูลสมรรถนะให้เป็นปัจจุบัน (Real Time) และสามารถสืบค้น ได้ตลอดเวลา เพื่อให้ผู้บริหาร ครู และผู้เกี่ยวข้องได้ใช้ข้อมูล ประกอบการวางแผน และการ ตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดศึกษา ทั้ง แบบรายพื้นที่รายประเด็น รวมถึง ภาพรวมระดับชาติ	5	5	0	4	5	1	มาก ที่สุด	สอดคล้อง



ตารางที่ 16 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)  
 แนวทางที่ 4 การจัดตั้งศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติ (National Teacher  
 Competency Information Center) (ต่อ)

การจัดตั้งศูนย์สารสนเทศสมรรถนะ ครูแห่งชาติ (National Teacher Competency Information Center)	มัธย ฐาน (Md)	ฐาน นิยม (Mo)	มัธย ฐาน- ฐาน นิยม  Md- Mo	Q1	Q3	พิสัย ระหว่าง ควอ ไทล์ (IQR)	ระดับ ความ สอดคล้อง	ความ คิดเห็น ของ ผู้ทรง คุณวุฒิ
14. ศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครู แห่งชาติต้องมีมาตรฐานการ ดำเนินงานในระดับสากล เทียบเคียงแนวทางการสอบวัด ความสามารถด้านภาษา อังกฤษ เช่น TOFEL เป็นต้น โดยมี หน่วยงานกลางเพียงแห่งเดียว แต่มี ศูนย์สอบอยู่ในทุกภูมิภาค หรือทุก จังหวัดทั่วประเทศ	4	5	1	4	5	1	มาก	สอดคล้อง
15. ศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครู แห่งชาติกำหนดแนวทาง การวัด สมรรถนะครูที่ครอบคลุมทั้งด้าน ความรู้ ด้านทักษะ และด้านเจตคติ สมรรถนะหลัก สมรรถนะเฉพาะ ทาง และสมรรถนะเชิงพื้นที่ โดย สร้างและพัฒนาเครื่องมือวัด สมรรถนะครูที่มีประสิทธิภาพและมี รูปแบบที่หลากหลาย เพื่อให้ สอดคล้อง กับบทบาทหน้าที่ อายุ และบริบท ของครูแต่ละกลุ่ม โดยเทียบเคียง ฐานคิดการสร้างเครื่องมือที่ได้รับ การยอมรับในระดับสากล เช่น TALIS (The OECD Teaching and	4	4	0	4	5	1	มาก	สอดคล้อง

ตารางที่ 16 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)  
 แนวทางที่ 4 การจัดตั้งศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติ (National Teacher  
 Competency Information Center) (ต่อ)

การจัดตั้งศูนย์สารสนเทศ สมรรถนะครูแห่งชาติ (National Teacher Competency Information Center)	มัธย ฐาน (Md)	ฐาน นิยม (Mo)	มัธย ฐาน- ฐาน นิยม  Md- Mo	Q1	Q3	พิสัย ระหว่าง ควอไทล์ (IQR)	ระดับ ความ สอดคล้อง	ความ คิดเห็น ของ ผู้ทรง คุณวุฒิ
15. (ต่อ) Learning International Survey) ตลอดจน ยึดโยงกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ แผนการศึกษาชาติ และบริบททาง สังคมของประเทศไทย โดยต้อง ได้รับการปรับปรุงและพัฒนา เครื่องมือให้มีความทันสมัยอยู่ เสมอ อย่างน้อย ทุก 2 – 3 ปี								
16. ศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครู แห่งชาติกำหนดแนวทางการวัด สมรรถนะครู ในรูปแบบของการ ประเมินแบบ 360 องศา มุ่งเน้น การประเมินตนเอง โดยครูผู้รับ การประเมินเป็นหลัก และ ครอบคลุมผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder) เช่น ผู้บริหาร เพื่อนครู นักเรียน และชุมชน เป็น ต้น	4	5	1	4	5	1	มาก	สอดคล้อง

ตารางที่ 16 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 4 การจัดตั้งศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติ (National Teacher Competency Information Center) (ต่อ)

การจัดตั้งศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติ (National Teacher Competency Information Center)	มัธยฐาน (Md)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม  Md-Mo	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความสอดคล้อง	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
17. ศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดวัฒนธรรมการประเมินที่มีความจริงจัง เข้มข้น และมุ่งเน้นการใช้ผลการประเมินเพื่อการพัฒนาอย่างสร้างสรรค์ มากกว่าการเปรียบเทียบและตัดสินค่า	4	4	0	4	5	1	มาก	สอดคล้อง

จากตารางที่ 16 ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นว่า การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 4 การจัดตั้งศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติ (National Teacher Competency Information Center) สอดคล้องกันในระดับมากที่สุด คือ ข้อ 13 ศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติควรนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการวางแผน การพัฒนา การวัดประเมิน การนิเทศติดตาม การจัดทำฐานข้อมูลรายบุคคล การรายงานผล และการวิเคราะห์สังเคราะห์สมรรถนะครู ให้มีความเหมาะสมกับครูเป็นรายบุคคล (Individual) โดยจัดทำข้อมูลสมรรถนะให้เป็นปัจจุบัน (Real Time) และสามารถสืบค้นได้ตลอดเวลา เพื่อให้ผู้บริหาร ครู และผู้เกี่ยวข้องได้ใช้ข้อมูลประกอบการวางแผน และการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดศึกษา ทั้งแบบรายพื้นที่รายประเด็น รวมถึงภาพรวมระดับชาติ ( $Md = 5$ ,  $IQR = 1$ ,  $|Md-Mo| = 0$ ) และผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันในระดับมาก เรียงตามลำดับ ดังนี้ ข้อ 15 ศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติกำหนดแนวทางการวัดสมรรถนะครูที่ครอบคลุมทั้งด้านความรู้ ด้านทักษะ และด้านเจตคติ สมรรถนะหลัก สมรรถนะเฉพาะทาง และสมรรถนะเชิงพื้นที่ โดยสร้างและพัฒนาเครื่องมือวัดสมรรถนะครูที่มีประสิทธิภาพและมีรูปแบบที่หลากหลาย เพื่อให้สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ อายุ และบริบทของครูแต่ละกลุ่ม โดยเทียบเคียงฐานคิดการสร้างเครื่องมือที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล เช่น TALIS (The OECD Teaching and Learning International Survey) ตลอดจนยึดโยงกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ แผนการศึกษาชาติ และบริบททางสังคมของประเทศไทย โดยต้องได้รับการปรับปรุงและพัฒนาเครื่องมือให้มีความทันสมัยอยู่เสมอ อย่างน้อย ทุก 2 – 3 ปี ข้อ 17 ศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติส่งเสริมและ

สนับสนุนให้เกิดวัฒนธรรมการประเมินที่มีความจริงจัง เข้มข้น และมุ่งเน้นการใช้ผลการประเมินเพื่อการพัฒนาอย่างสร้างสรรค์ มากกว่าการเปรียบเทียบและตัดสินค่า ( $Md = 4$ ,  $IQR = 1$ ,  $|Md-Mo| = 0$ ) ข้อ 14 ศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติต้องมีมาตรฐานการดำเนินงานในระดับสากล เทียบเคียงแนวทางการสอบวัดความสามารถด้านภาษาอังกฤษ เช่น TOFEL เป็นต้น โดยมีหน่วยงานกลางเพียงแห่งเดียว แต่มีศูนย์สอบอยู่ในทุกภูมิภาค หรือทุกจังหวัดทั่วประเทศ ข้อ 16 ศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติกำหนดแนวทางการวัดสมรรถนะครู ในรูปแบบของการประเมินแบบ 360 องศา มุ่งเน้นการประเมินตนเอง โดยครูผู้รับการประเมินเป็นหลัก และครอบคลุมผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder) เช่น ผู้บริหาร เพื่อนครู นักเรียน และชุมชน เป็นต้น ( $Md = 4$ ,  $IQR = 1$ ,  $|Md-Mo| = 1$ ) และข้อ 12 ศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติดำเนินการวัดสมรรถนะครูทุกคนอย่างต่อเนื่องเป็นรายภาคเรียน หรือรายปีการศึกษา เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลพัฒนาการของสมรรถนะครูรายบุคคล ( $Md = 4$ ,  $IQR = 1.5$ ,  $|Md-Mo| = 0$ )

ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นว่า การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 4 การจัดตั้งศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติ (National Teacher Competency Information Center) ไม่สอดคล้องกัน คือ ข้อ 11 กระทรวงศึกษาธิการจัดตั้งศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติ (National Teacher Competency Information Center) เพื่อดำเนินการวางแผน การพัฒนา การวัดประเมิน การนิเทศติดตาม การจัดทำฐานข้อมูลรายบุคคล การรายงานผล และการวิเคราะห์สังเคราะห์เพื่อการพัฒนาสมรรถนะครูอย่างเป็นระบบ ( $Md = 4$ ,  $IQR = 2$ ,  $|Md-Mo| = 1$ ) ตารางที่ 17 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 5 การจัดตั้งคณะกรรมการ และคณะทำงานพัฒนาสมรรถนะครูแบบมีส่วนร่วมระดับชาติ และระดับภูมิภาค

การจัดตั้งคณะกรรมการ และคณะทำงานพัฒนาสมรรถนะครูแบบมีส่วนร่วมระดับชาติ และระดับภูมิภาค	มัธยฐาน (Md)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม  Md-Mo	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความสอดคล้อง	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
18. กระทรวงศึกษาธิการ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ร่วมกันจัดตั้งคณะกรรมการ และคณะทำงานพัฒนาสมรรถนะครูแบบมีส่วนร่วมระดับชาติ	4	5	1	3.5	5	1.5	มาก	สอดคล้อง

ตารางที่ 17 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)  
 แนวทางที่ 5 การจัดตั้งคณะกรรมการ และคณะทำงานพัฒนาสมรรถนะครูแบบมี  
 ส่วนร่วม ระดับชาติ และระดับภูมิภาค (ต่อ)

การจัดตั้งคณะกรรมการ และ คณะทำงานพัฒนาสมรรถนะ ครูแบบมีส่วนร่วม ระดับชาติ และระดับภูมิภาค	มัธย ฐาน (Md)	ฐาน นิยม (Mo)	มัธย ฐาน- ฐาน นิยม  Md- Mo	Q1	Q3	พิสัย ระหว่าง ควอ ไทล์ (IQR)	ระดับ ความ สอดคล้อง	ความ คิดเห็น ของ ผู้ทรง คุณวุฒิ
18. (ต่อ) และระดับภูมิภาค โดยมุ่งเน้นการประสานความ ร่วมมือแบบบูรณาการจากทุก ภาคส่วน และลดทอนการใช้ วัฒนธรรมเชิงอำนาจ และ โครงสร้างการบริหารแบบ บังคับบัญชาเพื่อส่งเสริมให้เกิด การพัฒนาสมรรถนะครูอย่างมี ประสิทธิภาพ								
19. กระทรวงศึกษาธิการและ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมกัน จัดตั้งคณะกรรมการและ คณะทำงานพัฒนาสมรรถนะ ครูแบบมีส่วนร่วม โดยมีสัดส่วน ของผู้บริหาร ครู และบุคลากร ทางการศึกษาที่เหมาะสม และ มีความแตกต่างทั้งในด้านเพศ ช่วงวัย ระดับการศึกษา เพื่อได้ มุมมองในการพัฒนาสมรรถนะ ครูที่หลากหลายและครอบคลุม การพัฒนาสมรรถนะครูทุกกลุ่ม	4	4	0	4	5	1	มาก	สอดคล้อง



ตารางที่ 17 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)  
 แนวทางที่ 5 การจัดตั้งคณะกรรมการ และคณะทำงานพัฒนาสมรรถนะครูแบบมี  
 ส่วนร่วม ระดับชาติ และระดับภูมิภาค (ต่อ)

การจัดตั้งคณะกรรมการ และ คณะทำงานพัฒนาสมรรถนะ ครูแบบมีส่วนร่วม ระดับชาติ และระดับภูมิภาค	มัธย ฐาน (Md)	ฐาน นิยม (Mo)	มัธย ฐาน- ฐาน นิยม  Md- Mo	Q1	Q3	พิสัย ระหว่าง ควอ ไทล์ (IQR)	ระดับ ความ สอดคล้อง	ความ คิดเห็น ของ ผู้ทรง คุณวุฒิ
20. คณะกรรมการและ คณะทำงานพัฒนาสมรรถนะ ครูแบบมีส่วนร่วม กำหนด แนวทางการพัฒนาสมรรถนะ ครู โดยเปิดโอกาสให้ชมรม เครือข่าย สมาคม มูลนิธิ และ ภาคเอกชนที่มีศักยภาพในการ พัฒนาครู เข้ามามีส่วนร่วมใน การพัฒนาสมรรถนะครู มากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน	4	4	0	3.5	5	1.5	มาก	สอดคล้อง
21. คณะกรรมการและ คณะทำงานพัฒนาสมรรถนะ ครูแบบมีส่วนร่วม ดำเนินการ วางแผนการพัฒนาสมรรถนะ ครู ทั้งในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว โดยเชื่อมโยง กับแผนยุทธศาสตร์ชาติ แผนการศึกษาชาติ บริบท พื้นที่และความหลากหลาย ของครู เช่น การทำ Target Audience Segment Mapping, Demographic Segment เป็นต้น	4	4	0	3	5	2	มาก	ไม่ สอดคล้อง

ตารางที่ 17 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)  
 แนวทางที่ 5 การจัดตั้งคณะกรรมการ และคณะทำงานพัฒนาสมรรถนะครูแบบมี  
 ส่วนร่วม ระดับชาติ และระดับภูมิภาค (ต่อ)

การจัดตั้งคณะกรรมการ และ คณะทำงานพัฒนาสมรรถนะ ครูแบบมีส่วนร่วม ระดับชาติ และระดับภูมิภาค	มัธย ฐาน (Md)	ฐาน นิยม (Mo)	มัธย ฐาน- ฐาน นิยม  Md- Mo	Q1	Q3	พิสัย ระหว่าง ควอ ไทล์ (IQR)	ระดับ ความ สอดคล้อง	ความ คิดเห็น ของ ผู้ทรง คุณวุฒิ
22. คณะกรรมการและ คณะทำงานพัฒนาสมรรถนะ ครูแบบมีส่วนร่วมดำเนินการ วิจัยและพัฒนาเพื่อนำเสนอ ข้อมูลเชิงประจักษ์ ประกอบ การปรับปรุงโครงสร้าง บทบาทหน้าที่ และบูรณาการ การทำงานของหน่วยงานที่ เกี่ยวข้องกับการพัฒนา สมรรถนะครูในส่วนกลาง ตั้งแต่ สำนักงาน คณะกรรมการข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากร ทางการศึกษา (สคบศ.) สำนัก พัฒนาครูและบุคลากร การศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพค.สพฐ.) สภาการศึกษา ครู สภา และองค์กรวิชาชีพ เช่น กลุ่มสาระวิทยาศาสตร์ โดย สสวท. เป็นต้น	4	5	1	3	5	2	มาก	ไม่ สอดคล้อง

จากตารางที่ 17 ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นว่า การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 5 การจัดตั้งคณะกรรมการ และคณะทำงานพัฒนาสมรรถนะครูแบบมีส่วนร่วม ระดับชาติ และระดับภูมิภาค สอดคล้องกัน ในระดับมาก เรียงตามลำดับ ดังนี้ ข้อ 19 กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันจัดตั้งคณะกรรมการและคณะทำงานพัฒนาสมรรถนะครูแบบมีส่วนร่วม โดยมีสัดส่วนของผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาที่เหมาะสม และมีความแตกต่าง ทั้งในด้านเพศ ช่วงวัย ระดับการศึกษา เพื่อได้มุมมองในการพัฒนาสมรรถนะครูที่หลากหลาย และครอบคลุมการพัฒนาสมรรถนะครูทุกกลุ่ม ( $Md = 4, IQR = 1, |Md-Mo| = 0$ ) ข้อ 20 คณะกรรมการและคณะทำงานพัฒนาสมรรถนะครูแบบมีส่วนร่วม กำหนดแนวทางการพัฒนาสมรรถนะครู โดยเปิดโอกาสให้ชมรม เครือข่าย สมาคม มูลนิธิ และภาคเอกชนที่มีศักยภาพในการพัฒนาครู เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสมรรถนะครูมากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ( $Md = 4, IQR = 1.5, |Md-Mo| = 0$ ) ข้อ 18 กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันจัดตั้งคณะกรรมการ และคณะทำงานพัฒนาสมรรถนะครูแบบมีส่วนร่วมระดับชาติ และระดับภูมิภาค โดยมุ่งเน้นการประสานความร่วมมือแบบบูรณาการจากทุกภาคส่วน และลดทอนการใช้วัฒนธรรมเชิงอำนาจ และโครงสร้างการบริหารแบบบังคับบัญชา เพื่อส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาสมรรถนะครูอย่างมีประสิทธิภาพ ( $Md = 4, IQR = 1.5, |Md-Mo| = 1$ )

ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นว่า การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 5 การจัดตั้งคณะกรรมการ และคณะทำงานพัฒนาสมรรถนะครูแบบมีส่วนร่วม ระดับชาติ และระดับภูมิภาค ไม่สอดคล้องกัน เรียงตามลำดับ ดังนี้ ข้อ 22 คณะกรรมการและคณะทำงานพัฒนาสมรรถนะครูแบบมีส่วนร่วมดำเนินการวิจัยและพัฒนาเพื่อนำเสนอข้อมูลเชิงประจักษ์ ประกอบการปรับปรุงโครงสร้าง บทบาทหน้าที่ และบูรณาการการทำงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะครูในส่วนกลาง ตั้งแต่ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา (สคบศ.) สำนักพัฒนาครูและบุคลากรการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพค.สพฐ.) สภาการศึกษา ครูสภา และองค์กรวิชาชีพ เช่น กลุ่มสาระวิทยาศาสตร์ โดย สสวท. เป็นต้น ( $Md = 4, IQR = 2, |Md-Mo| = 1$ ) ข้อ 21 คณะกรรมการและคณะทำงานพัฒนาสมรรถนะครูแบบมีส่วนร่วม ดำเนินการวางแผนการพัฒนาสมรรถนะครู ทั้งในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว โดยเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ แผนการศึกษาชาติ บริบทพื้นที่และความหลากหลายของครู เช่น การทำ Target Audience Segment Mapping, Demographic Segment เป็นต้น ( $Md = 4, IQR = 2, |Md-Mo| = 0$ )

ตารางที่ 18 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 6 การพัฒนาและยกระดับการบริหารงานบุคคล โดยใช้ฐานสมรรถนะ

(Competency Based Human Resource Management)

การพัฒนาและยกระดับการบริหารงานบุคคล โดยใช้ฐานสมรรถนะ (Competency Based Human Resource Management)	มัธยฐาน (Md)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม  Md-Mo	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความสอดคล้อง	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
23. คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ควรพัฒนาระเบียบข้าราชการพลเรือน โดยใช้หลักคิด เรื่อง ระบบบริหารงานบุคคลโดยใช้ฐานสมรรถนะทั้งระบบ ตั้งแต่การคัดเลือก จนกระทั่งการให้ออก	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
24. กระทรวงศึกษาธิการ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมกัน พัฒนาระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยใช้หลักคิด เรื่อง ระบบบริหารงานบุคคลโดยใช้ฐานสมรรถนะทั้งระบบ ตั้งแต่การคัดเลือก จนกระทั่งการให้ออก	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 18 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 6 การพัฒนาและยกระดับการบริหารงานบุคคล โดยใช้ฐานสมรรถนะ  
(Competency Based Human Resource Management) (ต่อ)

การพัฒนาและยกระดับการบริหารงานบุคคล โดยใช้ฐานสมรรถนะ (Competency Based Human Resource Management)	มัธยม ฐาน (Md)	ฐาน นิยม (Mo)	มัธยม ฐาน- ฐาน นิยม  Md- Mo	Q1	Q3	พิสัย ระหว่าง ควอ ไทล์ (IQR)	ระดับ ความ สอดคล้อง	ความ คิดเห็น ของ ผู้ทรง คุณวุฒิ
25. กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมกัน ปรับปรุงระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้มีการกระจายอำนาจการบริหารงานบุคคลไปสู่ระดับสถานศึกษาอย่างแท้จริง เพื่อให้สถานศึกษาสามารถคัดเลือกครูที่มีสมรรถนะตามต้องการ โดยให้อำนาจการคัดเลือกครูแก่ผู้บริหารสถานศึกษา และให้อำนาจการคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาแก่คณะกรรมการสถานศึกษา	5	5	0	3.5	5	1.5	มากที่สุด	สอดคล้อง
26. กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมกัน ปรับปรุงระเบียบการพิจารณาแต่งตั้ง หรือโยกย้ายของครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยใช้ผลการวัดสมรรถนะครูของศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติประกอบการพิจารณา	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง



ตารางที่ 18 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 6 การพัฒนาและยกระดับการบริหารงานบุคคล โดยใช้ฐานสมรรถนะ

(Competency Based Human Resource Management) (ต่อ)

การพัฒนาและยกระดับการบริหารงานบุคคล โดยใช้ฐานสมรรถนะ (Competency Based Human Resource Management)	มัธยฐาน (Md)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม  Md-Mo	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความสอดคล้อง	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
27. กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรยกเลิกระบบวิทยฐานะ และร่วมกันกำหนดระเบียบอัตราเงินเดือน และการเลื่อนขั้นเงินเดือน โดยใช้ผลการวัดสมรรถนะครูของศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติประกอบการพิจารณา ประกอบกับหลักฐานเชิงประจักษ์ในการใช้สมรรถนะครูในชีวิตประจำวัน เพื่อยกระดับผลลัพธ์ของผู้เรียน	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 18 ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นว่า การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 6 การพัฒนาและยกระดับการบริหารงานบุคคล โดยใช้ฐานสมรรถนะ (Competency Based Human Resource Management) สอดคล้องกัน ในระดับมากที่สุด เรียงตามลำดับ คือ ข้อ 23 คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ควรพัฒนาระเบียบข้าราชการพลเรือน โดยใช้หลักคิด เรื่อง ระบบบริหารงานบุคคลโดยใช้ฐานสมรรถนะทั้งระบบ ตั้งแต่การคัดเลือก จนกระทั่งการให้ออก ข้อ 24 กระทรวงศึกษาธิการ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันพัฒนาระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยใช้หลักคิด เรื่อง ระบบบริหารงานบุคคลโดยใช้ฐานสมรรถนะทั้งระบบ ตั้งแต่การคัดเลือก จนกระทั่งการให้ออก ข้อ 26 กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันปรับปรุงระเบียบการพิจารณาแต่งตั้ง หรือโยกย้ายของครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยใช้ผลการวัดสมรรถนะครูของศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติประกอบการพิจารณา ข้อ 27 กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรยกเลิกระบบวิทยฐานะ และร่วมกันกำหนดระเบียบอัตราเงินเดือน และการเลื่อนขั้นเงินเดือน โดยใช้ผลการวัดสมรรถนะครูของ

ศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติประกอบการพิจารณา ประกอบกับหลักฐานเชิงประจักษ์ในการใช้สมรรถนะครูในชีวิตประจำวัน เพื่อยกระดับผลลัพธ์ของผู้เรียน ( $Md = 5$ ,  $IQR = 1$ ,  $|Md-Mo| = 0$ ) และข้อ 25 กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันปรับปรุงระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้มีการกระจายอำนาจการบริหารงานบุคคลไปสู่ระดับสถานศึกษาอย่างแท้จริง เพื่อให้สถานศึกษาสามารถคัดเลือกครูที่มีสมรรถนะตามต้องการ โดยให้อำนาจการคัดเลือกครูแก่ผู้บริหารสถานศึกษา และให้อำนาจการคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาแก่คณะกรรมการสถานศึกษา ( $Md = 5$ ,  $IQR = 1.5$ ,  $|Md-Mo| = 0$ )

ตารางที่ 19 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 7 การเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของภาคเอกชน/ภาคประชาสังคมที่มีศักยภาพ ร่วมพัฒนาสมรรถนะครู โดยใช้รูปแบบผลกระทบความร่วมมือทางสังคม (Social Partnership Impact Model)

การเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของภาคเอกชน/ภาคประชาสังคมที่มีศักยภาพร่วมพัฒนาสมรรถนะครู โดยใช้รูปแบบผลกระทบความร่วมมือทางสังคม (Social Partnership Impact Model)	มัธยฐาน (Md)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐานฐานนิยม  Md-Mo	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความสอดคล้อง	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
28. กระทรวงศึกษาธิการส่งเสริมให้หน่วยงานในพื้นที่เป็นผู้บริหารจัดการและกำหนดเป้าหมายสมรรถนะครูที่ต้องการ โดยใช้ข้อมูลจากการวัดประเมินสมรรถนะครูจากศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติ และใช้รูปแบบผลกระทบความร่วมมือทางสังคม (Social Partnership Impact Model) ในการบริหารจัดการ คือ การให้ภาคเอกชน ภาคประชาสังคมที่มีศักยภาพและมหาวิทยาลัยหรือองค์กรต่าง ๆ ร่วมกันลงทุน และออกแบบวิธีการพัฒนาสมรรถนะครูให้ได้ผลลัพธ์ตามที่	4	5	1	4	5	1	มาก	สอดคล้อง

ตารางที่ 19 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 7 การเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของภาคเอกชน/ภาคประชาสังคมที่มีศักยภาพ  
ร่วมพัฒนาสมรรถนะครู โดยใช้รูปแบบผลกระทบความร่วมมือทางสังคม (Social  
Partnership Impact Model) (ต่อ)

การเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของภาคเอกชน/ภาคประชาสังคมที่มีศักยภาพร่วมพัฒนาสมรรถนะครู โดยใช้รูปแบบผลกระทบความร่วมมือทางสังคม (Social Partnership Impact Model)	มัธยฐาน (Md)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม  Md-Mo	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความสอดคล้อง	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
28. (ต่อ) ต้องการ โดยกระทรวง ศึกษาธิการ จะต้องกำหนดมาตรการจูงใจ เช่น การลดหย่อนภาษี ฯลฯ ซึ่งจะทำให้ได้รูปแบบใหม่ๆ ในการพัฒนาสมรรถนะครูที่เกิดผลอย่างแท้จริง								
29. กระทรวงศึกษาธิการควรทบทวนการดำเนินงานโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา (Partnership School) โดยการวิเคราะห์ และกำหนดบทบาทการบริหารและการจัดการของภาครัฐ และภาคเอกชนให้เหมาะสม	4	4	0	4	5	1	มาก	สอดคล้อง

จากตารางที่ 19 ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นว่า การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 7 การเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของภาคเอกชน/ภาคประชาสังคมที่มีศักยภาพร่วมพัฒนาสมรรถนะครู โดยใช้รูปแบบผลกระทบความร่วมมือทางสังคม (Social Partnership Impact Model) สอดคล้องกัน ในระดับมาก เรียงตามลำดับ ดังนี้ ข้อ 29

กระทรวงศึกษาธิการควรทบทวนการดำเนินงานโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา (Partnership School) โดยการวิเคราะห์ และกำหนดบทบาทการบริหารและการจัดการของภาครัฐ และภาคเอกชนให้เหมาะสม ( $Md = 4$ ,  $IQR = 1$ ,  $|Md-Mo| = 0$ ) ข้อ 28 กระทรวงศึกษาธิการส่งเสริมให้หน่วยงานในพื้นที่เป็นผู้บริหารจัดการและกำหนดเป้าหมายสมรรถนะครูที่ต้องการ โดยใช้ข้อมูลจากการวัดประเมินสมรรถนะครูจากศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติ และใช้รูปแบบผลกระทบความร่วมมือทางสังคม (Social Partnership Impact Model) ในการบริหารจัดการ คือ การให้ภาคเอกชน ภาคประชาสังคมที่มีศักยภาพและมหาวิทยาลัยหรือองค์กรต่าง ๆ ร่วมกันลงทุน และออกแบบวิธีการพัฒนาสมรรถนะครูให้ได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการ โดยกระทรวงศึกษาธิการ จะต้องกำหนดมาตรการจูงใจ เช่น การลดหย่อนภาษี ฯลฯ ซึ่งจะทำให้ได้รูปแบบใหม่ๆ ในการพัฒนาสมรรถนะครูที่เกิดผลอย่างแท้จริง ( $Md = 4$ ,  $IQR = 1$ ,  $|Md-Mo| = 1$ )

ตารางที่ 20 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 8 การยกระดับหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครู

การยกระดับหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครู	มัธยฐาน (Md)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม  Md-Mo	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความสอดคล้อง	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
30. กระทรวงศึกษาธิการสนับสนุนให้ใช้หลักสูตรฐานสมรรถนะ ในการพัฒนาครู ก่อนแต่งตั้งให้มี/เลื่อนวิทยฐานะ เพื่อให้เห็นความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพ (Career Path)	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
31. หน่วยงานผู้รับผิดชอบจัดทำหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครูที่มีคุณภาพยืดหยุ่น และมีความหลากหลาย เพื่อให้ครูสามารถเลือกหลักสูตรที่สอดคล้องกับแผนการพัฒนาสมรรถนะของตนเอง	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 20 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 8 การยกระดับหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครู (ต่อ)

การยกระดับหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครู	มัธยฐาน (Md)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม  Md-Mo	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความสอดคล้อง	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
32. หน่วยงานผู้รับผิดชอบจัดทำหลักสูตร จะต้องมีการปรับปรุงหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครูอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของแต่ละพื้นที่ และมีเนื้อหาที่เข้มข้นตามพัฒนาการของครู	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
33. หน่วยงานผู้รับผิดชอบในการจัดทำหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครู ออกแบบหลักสูตร โดยพิจารณาจากปัจจัยสำคัญต่าง ๆ ดังนี้ บริบทพื้นที่ (สังคมเมือง สังคมชนบท พื้นที่ห่างไกล) ช่วงชั้น กลุ่มสาระการเรียนรู้ ช่วงวัย ของครู ระยะเวลาการปฏิบัติหน้าที่ เป็นต้น	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
34. หน่วยงานผู้รับผิดชอบในการจัดทำหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครู ควรกำหนดให้คุณธรรม จริยธรรม กระบวนการค้นพบ และศรัทธาในตนเองเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดของหลักสูตร	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง



ตารางที่ 20 ผลการวิเคราะห์การพัฒนสมรรถนะครูในช่วงยุคศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 8 การยกระดับหลักสูตรการพัฒนสมรรถนะครู (ต่อ)

การยกระดับหลักสูตรการพัฒนสมรรถนะครู	มัธยฐาน (Md)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม  Md-Mo	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความสอดคล้อง	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
35. หน่วยงานผู้รับผิดชอบในการจัดทำหลักสูตรการพัฒนสมรรถนะครู ควรกำหนดให้บูรณาการศาสตร์ด้าน การศึกษา สังคม เทคโนโลยี เศรษฐศาสตร์ การเงิน การลงทุน และการเปลี่ยนแปลงของโลกสมัยใหม่ เพื่อให้เกิดการพัฒนสมรรถนะอย่างรอบด้าน หลักสูตรในการพัฒนสมรรถนะครู ต้องคำนึงถึงหลักพฤติกรรมศาสตร์ โดยผสมผสานกับสถาบันครอบครัว สถาบันการศึกษา และสถาบันศาสนา	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
36. หน่วยงานผู้รับผิดชอบในการจัดทำหลักสูตรการพัฒนสมรรถนะครู กำหนดวิธีการพัฒนสมรรถนะครูต้องเชื่อมโยงกับหลักพฤติกรรมศาสตร์ โดยให้ความสำคัญกับสถาบันครอบครัว และสถาบันศาสนา	4	5	1	4	5	1	มาก	สอดคล้อง

ตารางที่ 20 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 8 การยกระดับหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครู (ต่อ)

การยกระดับหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครู	มัธยฐาน (Md)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม  Md-Mo	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความสอดคล้อง	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
37. หน่วยงานที่มีหน้าที่รับรองหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครู รับรองหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครู โดยยึดโยงกับกรอบคุณวุฒิวิชาชีพ หรือมาตรฐานวิชาชีพ (National Qualification Framework : NQF) และต้องมีมาตรฐานการรับรองที่น่าเชื่อถือมากกว่าปัจจุบัน	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 20 ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นว่า การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 8 การยกระดับหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครู สอดคล้องกัน ในระดับมากที่สุด เรียงตามลำดับ ดังนี้ ข้อ 30 กระทรวงศึกษาธิการสนับสนุนให้ใช้หลักสูตรฐานสมรรถนะ ในการพัฒนาครู ก่อนแต่งตั้งให้มี/เลื่อนวิทยฐานะ เพื่อให้เห็นความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพ (Career Path) ข้อ 31 หน่วยงานผู้รับผิดชอบจัดทำหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครูที่มีคุณภาพ ยืดหยุ่น และมีความหลากหลาย เพื่อให้ครูสามารถเลือกหลักสูตรที่สอดคล้องกับแผนการพัฒนาสมรรถนะของตนเอง ข้อ 32 หน่วยงานผู้รับผิดชอบจัดทำหลักสูตร จะต้องมีการปรับปรุงหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครูอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของแต่ละพื้นที่ และมีเนื้อหาที่เข้มข้นตามพัฒนาการของครู ข้อ 33 หน่วยงานผู้รับผิดชอบในการจัดทำหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครู ออกแบบหลักสูตรโดยพิจารณาจากปัจจัยสำคัญต่าง ๆ ดังนี้ บริบทพื้นที่ (สังคม เมือง สังคมชนบท พื้นที่ห่างไกล) ช่วงชั้น กลุ่มสาระการเรียนรู้ ช่วงวัยของครู ระยะเวลาการปฏิบัติ

หน้าที่ เป็นต้น ข้อ 34 หน่วยงานผู้รับผิดชอบในการจัดทำหลักสูตรการพัฒนาศมรรณະครู ควรกำหนดให้คุณธรรม จริยธรรม กระบวนการค้นพบ และศรัทธาในตนเองเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดของหลักสูตร ข้อ 35 หน่วยงานผู้รับผิดชอบในการจัดทำหลักสูตรการพัฒนาศมรรณະครู ควรกำหนดให้บูรณาการศาสตร์ด้านการศึกษา สังคม เทคโนโลยี เศรษฐศาสตร์ การเงิน การลงทุน และการเปลี่ยนแปลงของโลกสมัยใหม่ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสมรรณະครูอย่างรอบด้าน หลักสูตรในการพัฒนาศมรรณະครู ต้องคำนึงถึงหลักพฤติกรรมศาสตร์ โดยผสานกับสถาบันครอบครัว สถาบันการศึกษา และสถาบันศาสนา ข้อ 37 หน่วยงานที่มีหน้าที่รับรองหลักสูตรการพัฒนาศมรรณະครู ควรรับรองหลักสูตรการพัฒนาศมรรณະครู โดยยึดโยงกับกรอบคุณวุฒิวิชาชีพ หรือมาตรฐานวิชาชีพ (National Qualification Framework : NQF) และต้องมีมาตรฐานการรับรองที่น่าเชื่อถือมากกว่าปัจจุบัน ( $Md = 5, IQR = 1, |Md - Mo| = 0$ ) และข้อ 36 หน่วยงานผู้รับผิดชอบในการจัดทำหลักสูตรการพัฒนาศมรรณະครู กำหนดวิธีการพัฒนาศมรรณະครูต้องเชื่อมโยงกับหลักพฤติกรรมศาสตร์ โดยให้ความสำคัญกับสถาบันครอบครัว และสถาบันศาสนา ( $Md = 5, IQR = 1, |Md - Mo| = 1$ )

ตารางที่ 21 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาศมรรณະครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 9 การพัฒนาระบบงบประมาณ และสวัสดิการ ให้เอื้อต่อการพัฒนาศมรรณະครู

การพัฒนาระบบงบประมาณ และสวัสดิการ ให้เอื้อต่อการพัฒนาศมรรณະครู	มัธยฐาน (Md)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม  Md-Mo	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความสอดคล้อง	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
38. กระทรวงศึกษาธิการปรับปรุงระบบการจ่ายสวัสดิการทางการศึกษา โดยกำหนดให้เงินสวัสดิการต่างๆ จ่ายตรงไปที่ผู้ปกครอง เพื่อป้องกันปัญหาการทุจริต ลดภาระการทำงานของผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพราะกลไกทางการตลาดทำงานอย่างเป็นอิสระ	4	4	0	4	5	1	มาก	สอดคล้อง

ตารางที่ 21 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 9 การพัฒนาระบบงบประมาณ และสวัสดิการ ให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะครู (ต่อ)

การพัฒนาระบบงบประมาณ และสวัสดิการ ให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะครู	มัธยฐาน (Md)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม  Md-Mo	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความสอดคล้อง	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
39. รัฐบาลกำหนดให้ท้องถิ่นสามารถเรียกเก็บภาษีการศึกษา (Educational Tax) โดยนำงบประมาณที่ได้รับมาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาทุกสังกัดในพื้นที่ หรืออนุญาตให้สถานศึกษาทั้งของรัฐ และเอกชนสามารถเก็บค่าเล่าเรียนเพิ่มเติมได้ตามความเหมาะสมเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา	4	5	1	3	5	2	มาก	ไม่สอดคล้อง
40. รัฐบาลสนับสนุนการพัฒนา ระบบงบประมาณและสวัสดิการของรัฐให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะครู อาทิ กำหนดสัดส่วนงบประมาณที่ชัดเจนเพื่อการพัฒนาครู ค่าตอบแทนเมื่อพัฒนาสมรรถนะได้ตามเป้าหมาย งบประมาณในการนิเทศติดตาม การพัฒนาสมรรถนะครู การจัดตั้งกองทุนพัฒนาสมรรถนะครู เป็นต้น	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 21 ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นว่า การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 9 การพัฒนาระบบงบประมาณ และสวัสดิการ ให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะครู สอดคล้องกัน ในระดับมากที่สุด คือ ข้อ 40 รัฐบาลสนับสนุนการพัฒนา ระบบงบประมาณและสวัสดิการของรัฐให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะครู อาทิ กำหนดสัดส่วนงบประมาณที่

ชัดเจนเพื่อการพัฒนาครู ค่าตอบแทนเมื่อพัฒนาสมรรถนะได้ตามเป้าหมาย งบประมาณในการนิเทศ ติดตามการพัฒนาสมรรถนะครู การจัดตั้งกองทุนพัฒนาสมรรถนะครู เป็นต้น ( $Md = 5$ ,  $IQR = 1$ ,  $|Md-Mo| = 0$ ) และผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นสอดคล้องกัน ในระดับมาก คือ ข้อ 38 กระทรวงศึกษาธิการปรับปรุงระบบการจ่ายสวัสดิการทางการศึกษา โดยกำหนดให้เงินสวัสดิการต่างๆ จ่ายตรงไปที่ผู้ปกครอง เพื่อป้องกันปัญหาการทุจริต ลดภาระการทำงานของผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพราะกลไกทางการตลาด ทำงานอย่างเป็นอิสระ ( $Md = 4$ ,  $IQR = 1$ ,  $|Md-Mo| = 0$ )

ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นว่า การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 9 การพัฒนาระบบงบประมาณ และสวัสดิการ ให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะครู ไม่สอดคล้องกัน คือ ข้อ 39 รัฐบาลกำหนดให้ท้องถิ่นสามารถเรียกเก็บภาษีการศึกษา (Educational Tax) โดยนำงบประมาณที่ได้รับมาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาทุกสังกัดในพื้นที่ หรืออนุญาตให้สถานศึกษาทั้งของรัฐ และเอกชนสามารถเก็บค่าเล่าเรียนเพิ่มเติมได้ตามความเหมาะสมเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ( $Md = 4$ ,  $IQR = 2$ ,  $|Md-Mo| = 1$ )

ตารางที่ 22 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 10 การพัฒนาสมรรถนะครูรายบุคคลด้วยตนเอง (Individual Teacher Competency Development by yourself)

การพัฒนาสมรรถนะครูรายบุคคล ด้วยตนเอง (Individual Teacher Competency Development by yourself)	มัธย ฐาน (Md)	ฐาน นิยม (Mo)	มัธย ฐาน- ฐาน นิยม $ Md-Mo $	Q1	Q3	พิสัย ระหว่าง ควอ ไทล์ (IQR)	ระดับ ความ สอดคล้อง	ความ คิดเห็น ของ ผู้ทรง คุณวุฒิ
41. กระทรวงศึกษาธิการและ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องส่งเสริมและ สนับสนุนให้ครูจัดทำแผนพัฒนา สมรรถนะครูรายบุคคล (Individual Teacher Competency Development Plan หรือ ID Plan) อย่างมี มาตรฐานและจริงจัง โดยการฝึก ทักษะการวางแผนการพัฒนา ตนเอง ที่สอดคล้องกับเป้าหมาย การ	5	5	0	4	5	1	มาก ที่สุด	สอดคล้อง



ตารางที่ 22 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)  
 แนวทางที่ 10 การพัฒนาสมรรถนะครูรายบุคคลด้วยตนเอง (Individual Teacher  
 Competency Development by yourself) (ต่อ)

การพัฒนาสมรรถนะครูรายบุคคล ด้วยตนเอง (Individual Teacher Competency Development by yourself)	มัธย ฐาน (Md)	ฐาน นิยม (Mo)	มัธย ฐาน- ฐาน นิยม  Md- Mo	Q1	Q3	พิสัย ระหว่าง ควอไทล์ (IQR)	ระดับ ความ สอดคล้อง	ความ คิดเห็น ของ ผู้ทรง คุณวุฒิ
41. (ต่อ) พัฒนาในระดับต่าง ๆ ทั้งของตนเอง สถานศึกษา ชาติ และโลก โดยสามารถวิเคราะห์ได้ ว่าตนเองอยู่ตรงจุดใดของ เป้าหมายในการพัฒนาระดับต่าง ๆ								
42. กระทรวงศึกษาธิการส่งเสริม และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ส่งเสริม และสนับสนุนให้ครูทุกคนเห็น ความสำคัญ และเริ่มต้นพัฒนา ตนเองด้วยตนเอง โดยใช้ระบบ การสร้างแรงจูงใจ และระบบ ลงโทษเป็นเครื่องมือ	5	5	0	4	5	1	มาก ที่สุด	สอดคล้อง
43. ครูกำหนดเป้าหมายและคำมั่น สัญญาในการพัฒนาสมรรถนะของ ตนเอง พร้อมทั้งประกาศให้ ผู้บริหารและเพื่อนครูรับทราบ ตลอดจนมีการทบทวนเป้าหมาย และคำมั่นสัญญาเป็นระยะๆ	5	5	0	4	5	1	มาก ที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 22 ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นว่า การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์  
 ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 10 การพัฒนาสมรรถนะครูรายบุคคลด้วยตนเอง (Individual  
 Teacher Competency Development by yourself) สอดคล้องกัน ในระดับมากที่สุด คือ ข้อ 41  
 กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูจัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะ  
 ครูรายบุคคล (Individual Teacher Competency Development Plan หรือ ID Plan) อย่างมี  
 มาตรฐานและจริงจัง โดยการฝึกทักษะการวางแผนการพัฒนาตนเอง ที่สอดคล้องกับเป้าหมายการ

พัฒนาในระดับต่าง ๆ ทั้งของตนเอง สถานศึกษา ชาติ และโลก โดยสามารถวิเคราะห์ได้ว่าตนเองอยู่ตรงจุดใดของเป้าหมายในการพัฒนาระดับต่าง ๆ ข้อ 42 กระทรวงศึกษาธิการส่งเสริมและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูทุกคนเห็นความสำคัญ และเริ่มต้นพัฒนาตนเองด้วยตนเอง โดยใช้ระบบการสร้างแรงจูงใจ และระบบลงโทษเป็นเครื่องมือ และข้อ 43 ครูกำหนดเป้าหมายและคำมั่นสัญญาในการพัฒนาสมรรถนะของตนเอง พร้อมทั้งประกาศให้ผู้บริหารและเพื่อนครูรับทราบตลอดจนมีการทบทวนเป้าหมายและคำมั่นสัญญาเป็นระยะๆ ( $Md = 5, IQR = 1, |Md - Mo| = 0$ )

ตารางที่ 23 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 11 การสร้างแรงบันดาลใจและติดอาวุธทางปัญญา เพื่อพัฒนาสมรรถนะครูรายบุคคล

การสร้างแรงบันดาลใจและติดอาวุธทางปัญญา เพื่อพัฒนาสมรรถนะครูรายบุคคล	มัธยมฐาน (Md)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยมฐาน-ฐานนิยม  Md-Mo	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความสอดคล้อง	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
44. หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูให้ความสำคัญ และส่งเสริมการปลูกฝังหลักคิดพื้นฐานในการพัฒนาสมรรถนะครู คือ การถือเอาผลประโยชน์ของผู้เรียนและประเทศชาติเป็นตัวตั้งมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตน	5	5	0	4.5	5	0.5	มากที่สุด	สอดคล้อง
45. หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูสร้างความตระหนักแก่ครู ในการเห็นคุณค่าของการพัฒนาตนเองให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของผู้เรียนและการเปลี่ยนแปลงของโลก	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 23 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 11 การสร้างแรงบันดาลใจและติดอาวุธทางปัญญา เพื่อพัฒนาสมรรถนะครู

รายบุคคล (ต่อ)

การสร้างแรงบันดาลใจและติดอาวุธทางปัญญา เพื่อพัฒนาสมรรถนะครูรายบุคคล	มัธยฐาน (Md)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม  Md-Mo	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความสอดคล้อง	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
46. หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูตระหนักถึงความสำคัญและการปฏิบัติตนให้เป็นต้นแบบของผู้มีความเสียสละ มีอุดมการณ์ และจิตวิญญาณความเป็นครู ผ่านสื่อ สิ่งพิมพ์ วิทยุทัศน์ หรือช่องทางสื่อสารต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ	5	5	0	4.5	5	0.5	มากที่สุด	สอดคล้อง
47. หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูฝึกทักษะการคิดเชิงบวก การยกย่องชื่นชมผู้อื่น มากกว่าการคิดเชิงลบ หรือการจับผิด เพื่อสร้างบรรยากาศแห่งการพัฒนาตนเอง	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
48. หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูฝึกทักษะการทำงานเป็นทีมกับเพื่อนครู และนักเรียน เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ แก้ไขปัญหา รายงานผล ยอมรับข้อดี-ข้อบกพร่องของตนเอง เพื่อการพัฒนาตนเอง	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 23 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 11 การสร้างแรงบันดาลใจและติดอาวุธทางปัญญา เพื่อพัฒนาสมรรถนะครูรายบุคคล (ต่อ)

การสร้างแรงบันดาลใจและติดอาวุธทางปัญญา เพื่อพัฒนาสมรรถนะครูรายบุคคล	มัธยม ฐาน (Md)	ฐาน นิยม (Mo)	มัธยม ฐาน- ฐาน นิยม  Md- Mo	Q1	Q3	พิสัย ระหว่าง ควอไทล์ (IQR)	ระดับ ความ สอดคล้อง	ความ คิดเห็น ของ ผู้ทรง คุณวุฒิ
49. หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูฝึกทักษะการสนทนาแบบสุนทรียะ การพูดเชิงสร้างสรรค์ มากกว่าการพูดเชิงวิพากษ์ หรือโต้แย้ง หักล้างกัน	5	5	0	4	5	1	มาก ที่สุด	สอดคล้อง
50. หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูฝึกทักษะการสร้างแรงบันดาลใจ เพื่อพัฒนาผู้เรียนเป็นรายบุคคล และการเปลี่ยนแปลงของผู้เรียนนั้น จะเป็นแรงขับให้เกิดการพัฒนาสมรรถนะครูอย่างต่อเนื่อง	5	5	0	4	5	1	มาก ที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 23 ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นว่า การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 11 การสร้างแรงบันดาลใจและติดอาวุธทางปัญญา เพื่อพัฒนาสมรรถนะครูรายบุคคล สอดคล้องกัน ในระดับมากที่สุด เรียงตามลำดับ ดังนี้ ข้อ 44 หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครู ให้ความสำคัญ และส่งเสริมการปลูกฝังหลักคิดพื้นฐานในการพัฒนาสมรรถนะครู คือ การถือเอาผลประโยชน์ของผู้เรียนและประเทศชาติเป็นตัวตั้ง มากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว ข้อ 46 หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูตระหนักถึงความสำคัญและการปฏิบัติตนให้เป็นต้นแบบของผู้มีความเสียสละ มีอุดมการณ์ และจิตวิญญาณความเป็นครู ผ่านสื่อ สิ่งพิมพ์ วีดิทัศน์ หรือช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ (Md

= 5, IQR = 0.5, |Md-Mo| = 0) ข้อ 45 หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูสร้างความตระหนักแก่ครู ในการเห็นคุณค่าของการพัฒนาตนเองให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของผู้เรียน และการเปลี่ยนแปลงของโลก ข้อ 47 หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูฝึกทักษะการคิดเชิงบวก การยกย่องชื่นชมผู้อื่น มากกว่าการคิดเชิงลบ หรือการจับผิด เพื่อสร้างบรรยากาศแห่งการพัฒนาตนเอง ข้อ 48 หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูฝึกทักษะการทำงานเป็นทีมกับเพื่อนครู และนักเรียน เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ แก้ไขปัญหา รายงานผล ยอมรับข้อดี-ข้อบกพร่องของตนเอง เพื่อการพัฒนาตนเอง ข้อ 49 หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูฝึกทักษะการสนทนาแบบสุนทรียะ การพูดเชิงสร้างสรรค์ มากกว่าการพูดเชิงวิพากษ์ หรือโต้แย้ง หักล้างกัน ข้อ 50 หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูฝึกทักษะการสร้างแรงบันดาลใจ เพื่อพัฒนาผู้เรียนเป็นรายบุคคล และการเปลี่ยนแปลงของผู้เรียนนั้น จะเป็นแรงขับให้เกิดการพัฒนาสมรรถนะครูอย่างต่อเนื่อง (Md = 5, IQR = 1, |Md-Mo| = 0)

ตารางที่ 24 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคอุตสาหกรรมชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 12 การส่งเสริมและพัฒนาครูที่มีความพร้อมสูงสู่การเป็นครูอัตลักษณ์  
(Identity Teacher)

การส่งเสริมและพัฒนาครูที่มีความพร้อมสูงสู่การเป็นครูอัตลักษณ์ (Identity Teacher)	มัธยฐาน (Md)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม  Md-Mo	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความสอดคล้อง	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
51. กระทรวงศึกษาธิการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องรวบรวมประวัติ วิธีสอน วิธีการพัฒนาตนเอง ตลอดจนแนวคิด และอุดมการณ์ ของครูที่ประสบความสำเร็จและได้รับการยอมรับจากสังคม เพื่อจัดทำสื่อเกี่ยวกับต้นแบบของครูอัตลักษณ์ เช่น ครูอุ๊ (วิชาเคมี) ครูลิลลี่ (วิชาภาษาไทย) เป็นต้น	4	5	1	4	5	1	มาก	สอดคล้อง



ตารางที่ 24 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)  
 แนวทางที่ 12 การส่งเสริมและพัฒนาครูที่มีความพร้อมสูงสู่การเป็นครูอัตลักษณ์  
 (Identity Teacher) (ต่อ)

การส่งเสริมและพัฒนาครูที่มีความพร้อมสูงสู่การเป็นครูอัตลักษณ์ (Identity Teacher)	มัธยฐาน (Md)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม  Md-Mo	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความสอดคล้อง	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
52. กระทรวงศึกษาธิการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูสามารถเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยให้การเสริมแรงหรือการสร้างแรงจูงใจ เพื่อให้ครูที่มีความพร้อมกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงและพัฒนาตนเอง จนกระทั่งมีรูปแบบการสอนที่เป็นอัตลักษณ์ (Identity) และเป็นต้นแบบ (Role Model) แก่เพื่อนครูได้	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 24 ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นว่า การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 12 การส่งเสริมและพัฒนาครูที่มีความพร้อมสูงสู่การเป็นครูอัตลักษณ์ (Identity Teacher) สอดคล้องเรียง ในระดับมากที่สุด คือ ข้อ 52 กระทรวงศึกษาธิการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูสามารถเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยให้การเสริมแรงหรือการสร้างแรงจูงใจ เพื่อให้ครูที่มีความพร้อมกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงและพัฒนาตนเอง จนกระทั่งมีรูปแบบการสอนที่เป็นอัตลักษณ์ (Identity) และเป็นต้นแบบ (Role Model) แก่เพื่อนครูได้ (Md = 5, IQR = 1, |Md-Mo| = 0) และผู้ทรงคุณวุฒิ มีความคิดเห็นสอดคล้องกัน ในระดับมากที่สุด คือ ข้อ 51 กระทรวงศึกษาธิการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องรวบรวมประวัติ วิธีสอน วิธีการพัฒนาตนเอง ตลอดจนแนวคิด และอุดมการณ์ ของครูที่ประสบความสำเร็จและได้รับการยอมรับจากสังคม เพื่อจัดทำสื่อเกี่ยวกับต้นแบบของครูอัตลักษณ์ เช่น ครูอู๋ (วิชาเคมี) ครูลิลลี่ (วิชาภาษาไทย) เป็นต้น (Md = 4, IQR = 1, |Md-Mo| = 1)

ตารางที่ 25 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 13 การการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาสู่การเป็นผู้นำการพัฒนาสมรรถนะครู

การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาสู่การเป็นผู้นำการพัฒนาสมรรถนะครู	มัธยฐาน (Md)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม  Md-Mo	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความสอดคล้อง	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
53. กระทรวงศึกษาธิการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษา โดยเชื่อมโยงผลการพัฒนาสมรรถนะครูในความดูแลเข้ากับระบบการสร้างแรงจูงใจและการลงโทษผู้บริหารสถานศึกษา	4	5	1	4	5	1	มาก	สอดคล้อง
54. กระทรวงศึกษาธิการกำหนดให้การพัฒนาสมรรถนะครูเป็นเนื้อหาสำคัญในหลักสูตรการพัฒนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กอนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
55. กระทรวงศึกษาธิการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเร่งพัฒนากระบวนทัศน์ (Mindset) แก่ผู้บริหารสถานศึกษา เกี่ยวกับวิธีการพัฒนาสมรรถนะครูที่ถูกต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ วิสัยทัศน์พันธกิจของสถานศึกษา และผลการวัดประเมินสมรรถนะครูรายบุคคล	4	4	0	4	5	1	มาก	สอดคล้อง

ตารางที่ 25 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 13 การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาสู่การเป็นผู้นำการพัฒนาสมรรถนะครู (ต่อ)

การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาสู่การเป็นผู้นำการพัฒนาสมรรถนะครู	มัธยฐาน (Md)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม  Md-Mo	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความสอดคล้อง	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
56. กระทรวงศึกษาธิการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเร่งพัฒนากระบวนทัศน์ (Mindset) แก่ผู้บริหารสถานศึกษา เกี่ยวกับโลกและชีวิต (การทำดีได้ดี ทำชั่วได้ชั่ว กฎแห่งกรรม โลกนี้ โลกหน้า บุญ-บาป) เพื่อให้เกิดพลังการขับเคลื่อนเพื่อการพัฒนาครูจากภายใน	4	4	0	4	5	1	มาก	สอดคล้อง
57. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดบรรยากาศที่ส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครูให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา เช่น มีห้อง หรือสื่อเพื่อพัฒนาสมรรถนะครู เป็นต้น	4	4	0	4	5	1	มาก	สอดคล้อง
58. ผู้บริหารสถานศึกษายกย่องชื่นชม และให้รางวัลแก่คุณครูที่สามารถพัฒนาสมรรถนะของตนเอง รวมไปถึงครูที่สามารถพัฒนาสมรรถนะของผู้เรียนได้อย่างเสมอภาค ไม่ลำเอียง หรือมีอคติ	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 25 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 13 การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาสู่การเป็นผู้นำการพัฒนาสมรรถนะครู (ต่อ)

การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาสู่การเป็นผู้นำการพัฒนาสมรรถนะครู	มัธยฐาน (Md)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม  Md-Mo	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความสอดคล้อง	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
59. ศึกษาธิการจังหวัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการนิเทศ ติดตาม กระบวนการพัฒนาสมรรถนะครูของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นรายบุคคล โดยอาศัยการมีส่วนร่วมของเพื่อนผู้บริหาร และบุคคลภายนอก เพื่อสร้างองค์ความรู้ด้านการพัฒนาสมรรถนะครู และกระตุ้นผู้บริหารสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 25 ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นว่า การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 13 การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาสู่การเป็นผู้นำการพัฒนาสมรรถนะครู สอดคล้องกัน ในระดับมากที่สุด คือ ข้อ 54 กระทรวงศึกษาธิการกำหนดให้การพัฒนาสมรรถนะครู เป็นเนื้อหาสำคัญในหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ข้อ 58 ผู้บริหารสถานศึกษายกย่อง ชื่นชม และให้รางวัลแก่คุณครูที่สามารถพัฒนาสมรรถนะของตนเอง รวมไปถึงครูที่สามารถพัฒนาสมรรถนะของผู้เรียนได้อย่างเสมอภาค ไม่ลำเอียง หรือมีอคติ ข้อ 59 ศึกษาธิการจังหวัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการนิเทศ ติดตาม กระบวนการพัฒนาสมรรถนะครูของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นรายบุคคล โดยอาศัยการมีส่วนร่วมของเพื่อนผู้บริหาร และบุคคลภายนอก เพื่อสร้างองค์ความรู้ด้านการพัฒนาสมรรถนะครู และกระตุ้นผู้บริหารสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ (Md = 5, IQR = 1, |Md-Mo| = 0) และผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกัน ในระดับมาก เรียงตามลำดับ ดังนี้ ข้อ 55 กระทรวงศึกษาธิการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเร่งพัฒนากระบวนทัศน์ (Mindset) แก่ผู้บริหารสถานศึกษา เกี่ยวกับวิธีการพัฒนาสมรรถนะครูที่ถูกต้อง สอดคล้องกับยุคศาสตร์ชาติ

วิสัยทัศน์พันธกิจของสถานศึกษา และผลการวัดประเมินสมรรถนะครูรายบุคคล ข้อ 56 กระทบวงศีกษาธิการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเร่งพัฒนากระบวนทัศน์ (Mindset) แก่ผู้บริหารสถานศึกษา เกี่ยวกับโลกและชีวิต (การทำได้ดี ทำชั่วได้ชั่ว กฎแห่งกรรม โลกนี้ โลกหน้า บุญ-บาป) เพื่อให้เกิดพลังการขับเคลื่อนเพื่อการพัฒนาครูจากภายใน ข้อ 57 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดบรรยากาศที่ส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครูให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา เช่น มีห้อง หรือสื่อเพื่อพัฒนาสมรรถนะครู เป็นต้น (Md = 4, IQR = 1, |Md-Mo| = 0) และข้อ 53 กระทบวงศีกษาธิการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษา โดยเชื่อมโยงผลการพัฒนาสมรรถนะครูในความดูแลเข้ากับระบบการสร้างแรงจูงใจ และการลงโทษผู้บริหารสถานศึกษา (Md = 4, IQR = 1, |Md-Mo| = 1)

ตารางที่ 26 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 14 การกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาสมรรถนะครูในระดับภูมิภาคอย่างมีประสิทธิภาพ

การกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาสมรรถนะครูในระดับภูมิภาคอย่างมีประสิทธิภาพ	มัธยฐาน (Md)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐานฐานนิยม  Md-Mo	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความสอดคล้อง	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
60. หน่วยงานการศึกษาในส่วนภูมิภาค อาทิ ศึกษาธิการจังหวัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารองการปกครองส่วนท้องถิ่น ดำเนินการวิเคราะห์ SWOT เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์และทิศทางการพัฒนาสมรรถนะของครูในสังกัด โดยใช้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการศึกษาชาติ ผลการประเมินสมรรถนะครูจากศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติ และผลการประเมินต่างๆ เช่น ONET มาเป็นข้อมูลประกอบการจัดทำยุทธศาสตร์อย่างเป็นระบบ ทั้งในระดับบุคคล กลุ่มบุคคล เขตพื้นที่ และจังหวัด	4	4	0	4	5	1	มาก	สอดคล้อง



ตารางที่ 26 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 14 การกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาสมรรถนะครูในระดับภูมิภาคอย่างมีประสิทธิภาพ (ต่อ)

การกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาสมรรถนะครูในระดับภูมิภาคอย่างมีประสิทธิภาพ	มัธยฐาน (Md)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม  Md-Mo	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความสอดคล้อง	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
61. หน่วยงานการศึกษาในส่วภูมิภาค อาทิ ศึกษาธิการจังหวัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาสมรรถนะครูในสังกัด โดยคำนึงถึงช่วงวัยของครู และบริบทของพื้นที่เป็นสำคัญ	4	5	1	4	5	1	มาก	สอดคล้อง
62. กระบวนการพัฒนาสมรรถนะครูที่หน่วยงานการศึกษาในส่วภูมิภาคจัดต้องดำเนินการตามยุทธศาสตร์ และมีการวัดประเมินผลอย่างต่อเนื่อง	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 26 ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นว่า การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 14 การกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาสมรรถนะครูในระดับภูมิภาคอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกัน ในระดับมากที่สุด คือ ข้อ 62 กระบวนการพัฒนาสมรรถนะครูที่หน่วยงานการศึกษาในส่วภูมิภาคจัดต้องดำเนินการตามยุทธศาสตร์ และมีการวัดประเมินผลอย่างต่อเนื่อง (Md = 5, IQR = 1, |Md-Mo| = 0) และผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกัน ในระดับมากเรียงตามลำดับ ดังนี้ ข้อ 60 หน่วยงานการศึกษาในส่วภูมิภาค อาทิ ศึกษาธิการจังหวัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ดำเนินการวิเคราะห์ SWOT เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์และทิศทางการพัฒนาสมรรถนะของครูในสังกัด โดยใช้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการศึกษาชาติ ผลการประเมินสมรรถนะครูจากศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติ และผลการประเมินต่างๆ เช่น ONET มาเป็นข้อมูลประกอบการจัดทำยุทธศาสตร์อย่างเป็นระบบ ทั้งในระดับบุคคล กลุ่มบุคคล เขตพื้นที่ และจังหวัด (Md = 4, IQR = 1, |Md-Mo| = 0) และข้อ 61 หน่วยงานการศึกษาในส่วภูมิภาค อาทิ ศึกษาธิการจังหวัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาสมรรถนะครูในสังกัด โดยคำนึงถึงช่วงวัยของครู และบริบทของพื้นที่เป็นสำคัญ (Md = 4, IQR = 1, |Md-Mo| = 1)

ตารางที่ 27 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 15 การส่งเสริมกระบวนการพัฒนาสมรรถนะครู แบบผสมผสาน (Blended Method)

การส่งเสริมกระบวนการพัฒนาสมรรถนะครูแบบผสมผสาน (Blended Method)	มัธยฐาน (Md)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม  Md-Mo	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความสอดคล้อง	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
63. หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูออกแบบกระบวนการพัฒนาที่มีความหลากหลายเพื่อเปิดโอกาสให้ครูสามารถเลือกกระบวนการที่เหมาะสมกับตนเองได้ เพราะสมรรถนะเกิดจากการเรียนรู้ การฝึกฝน การหล่อหลอม และการปฏิบัติในชีวิตประจำวันอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตจนเป็นนิสัย	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
64. หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูออกแบบกระบวนการพัฒนาที่ยกระดับจาก Training Mode ไปสู่ Learning Mode สำหรับการพัฒนาสมรรถนะด้านความรู้ และด้านทักษะ และก้าวไปสู่ Competency Mode สำหรับการพัฒนาสมรรถนะด้านเจตคติ ซึ่งต้องใช้ระยะเวลาในการพัฒนา และ	4	4	0	4	5	1	มาก	สอดคล้อง

ตารางที่ 27 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 15 การส่งเสริมกระบวนการพัฒนาสมรรถนะครู แบบผสมผสาน (Blended Method) (ต่อ)

การส่งเสริมกระบวนการพัฒนาสมรรถนะครูแบบผสมผสาน (Blended Method)	มัธยฐาน (Md)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม  Md-Mo	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความสอดคล้อง	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
64. (ต่อ) นำกระบวนการทางจิตวิทยา และศาสนา มาช่วยในการพัฒนา								
65. หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูออกแบบกระบวนการพัฒนาทั้งในรูปแบบ On the Job Training/Learning และ Off the Job Training/Learning โดยครูสามารถพัฒนาตนเองได้ทั้งในลักษณะ Online และ Offline โดยที่การให้ความรู้ ใช้ระบบ Online ได้ แต่การพัฒนาสมรรถนะต้องใช้ระบบ Offline และต้องมีการติดตามอย่างต่อเนื่อง	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
66. หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูออกแบบกระบวนการภายหลังการพัฒนาที่สามารถสร้างความสำเร็จในระยะเวลายันสั้น (Quick Win) เพื่อให้ครูมั่นใจว่าสิ่งที่เรียนรู้สามารถนำไปใช้ได้จริง แม้จะเป็นจุดเล็กๆ ก็ตาม	4	4	0	4	5	1	มาก	สอดคล้อง

ตารางที่ 27 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 15 การส่งเสริมกระบวนการพัฒนาสมรรถนะครู แบบผสมผสาน (Blended Method) (ต่อ)

การส่งเสริมกระบวนการพัฒนาสมรรถนะครูแบบผสมผสาน (Blended Method)	มัธยม ฐาน (Md)	ฐาน นิยม (Mo)	มัธยม ฐาน- ฐาน นิยม  Md- Mo	Q1	Q3	พิสัย ระหว่าง ควอ ไทล์ (IQR)	ระดับ ความ สอดคล้อง	ความ คิดเห็น ของ ผู้ทรง คุณวุฒิ
67. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสถานศึกษาให้ความสำคัญกับกระบวนการพัฒนาครูใหม่ (ครูผู้ช่วย) โดยพัฒนาในลักษณะ On the Job Training โดยมีครูพี่เลี้ยงที่สามารถสร้างทัศนคติ และภูมิคุ้มกันที่ดีแก่ครูได้ หากเป็นสถานศึกษาที่ห่างไกล หรือสถานศึกษาขนาดเล็ก ต้องใช้ความห่างไกล หรือความไม่พร้อมนั้น ให้เป็นประโยชน์ต่อการปลูกฝังอุดมการณ์ จิตวิญญาณ และการพัฒนาสมรรถนะอย่างรอบด้าน	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 27 ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นว่า การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 15 การส่งเสริมกระบวนการพัฒนาสมรรถนะครู แบบผสมผสาน (Blended Method) สอดคล้องกัน ในระดับมากที่สุด คือ ข้อ 63 หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูออกแบบกระบวนการพัฒนาที่มีความหลากหลายเพื่อเปิดโอกาสให้ครูสามารถเลือกกระบวนการที่เหมาะสมกับตนเองได้ เพราะสมรรถนะเกิดจากการเรียนรู้ การฝึกฝน การหล่อหลอม และการปฏิบัติในชีวิตประจำวันอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต จนเป็นนิสัย ข้อ 65 หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครู ออกแบบกระบวนการพัฒนาทั้งในรูปแบบ On the Job Training/Learning และ Off the Job Training/Learning โดยครูสามารถพัฒนาตนเองได้ทั้งใน

ลักษณะ Online และ Offline โดยที่การให้ความรู้ ใช้ระบบ Online ได้ แต่การพัฒนาสมรรถนะต้องใช้ระบบ Offline และต้องมีการติดตามอย่างต่อเนื่อง ข้อ 67 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสถานศึกษาให้ความสำคัญกับกระบวนการพัฒนาครูใหม่ (ครูผู้ช่วย) โดยพัฒนาในลักษณะ On the Job Training โดยมีครูพี่เลี้ยงที่สามารถสร้างทัศนคติ และภูมิคุ้มกันที่ดีแก่ครูได้ หากเป็นสถานศึกษาที่ห่างไกล หรือสถานศึกษาขนาดเล็ก ต้องใช้ความห่างไกล หรือความไม่พร้อมนั้น ให้เป็นประโยชน์ต่อการปลูกฝังอุดมการณ์ จิตวิญญาณ และการพัฒนาสมรรถนะอย่างรอบด้าน (Md = 5, IQR = 1, |Md-Mo| = 0) และผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกัน ในระดับมาก คือ ข้อ 64 หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูออกแบบกระบวนการพัฒนาที่ยกระดับจาก Training Mode ไปสู่ Learning Mode สำหรับการพัฒนาสมรรถนะด้านความรู้ และด้านทักษะ และก้าวไปสู่ Competency Mode สำหรับการพัฒนาสมรรถนะด้านเจตคติ ซึ่งต้องใช้ระยะเวลาในการพัฒนา และนำกระบวนการทางจิตวิทยา และศาสนามาช่วยในการพัฒนา ข้อ 66 หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูออกแบบกระบวนการภายหลังการพัฒนาที่สามารถสร้างความสำเร็จในระยะเวลาอันสั้น (Quick Win) เพื่อให้ครูมั่นใจว่าสิ่งที่เรียนรู้สามารถนำไปใช้ได้จริง แม้จะเป็นจุดเล็กๆ ก็ตาม (Md = 4, IQR = 1, |Md-Mo| = 0)

ตารางที่ 28 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 16 การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครู ด้วยการเรียนรู้ที่ชาญฉลาดในชีวิต (Life Wise Learning)

การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครู ด้วยการเรียนรู้ที่ชาญฉลาดในชีวิต (Life Wise Learning)	มัธยมศึกษา (Md)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยมศึกษา-ฐานนิยม  Md-Mo	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความสอดคล้อง	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
68. กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องยกระดับการพัฒนาสมรรถนะครูจากแนวคิดเดิม คือ การเรียนรู้ตลอดชีวิต (Life Long Learning) ไปสู่การเรียนรู้ที่ชาญฉลาดในชีวิต (Life Wise Learning) คือ การเรียนรู้เพื่อการใช้ชีวิตอย่างชาญฉลาดที่ต้องมีทั้ง Life Deep Learning เช่น การรู้จักตนเอง การดูแลสุขภาพ การรักษาอารมณ์ และ	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง



ตารางที่ 28 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 16 การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครู ด้วยการเรียนรู้ที่ชาญฉลาดในชีวิต (Life Wise Learning) (ต่อ)

การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครู ด้วยการเรียนรู้ที่ชาญฉลาดในชีวิต (Life Wise Learning)	มัธยฐาน (Md)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม  Md-Mo	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความสอดคล้อง	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
68. (ต่อ) Life Wide Learning เช่น การเมือง เศรษฐกิจ สังคม การต่างประเทศ เพื่อการนำความรู้เหล่านั้นมาใช้ได้จริงในชีวิตประจำวัน								
69. หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูกำหนดให้มีช่องทางในการให้คำปรึกษาและให้คำแนะนำภายหลังการอบรมสัมมนาสิ้นสุดลง (Hands On) เพื่อเป็นการช่วยให้ครูสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการนำความรู้ไปปฏิบัติในสถานการณ์จริงได้	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 28 ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นว่า การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 16 การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครู ด้วยการเรียนรู้ที่ชาญฉลาดในชีวิต (Life Wise Learning) สอดคล้องกัน ในระดับมากที่สุด คือ ข้อ 68 กระทรวงศึกษาธิการ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องยกระดับการพัฒนาสมรรถนะครูจากแนวคิดเดิม คือ การเรียนรู้ตลอดชีวิต (Life Long Learning) ไปสู่การเรียนรู้ที่ชาญฉลาดในชีวิต (Life Wise Learning) คือ การเรียนรู้เพื่อการใช้ชีวิตอย่างชาญฉลาดที่ต้องมีทั้ง Life Deep Learning เช่น การรู้จักตนเอง การดูแลสุขภาพ การรักษาอารมณ์ และ Life Wide Learning เช่น การเมือง เศรษฐกิจ สังคม การต่างประเทศ เพื่อการนำความรู้เหล่านั้นมาใช้ได้จริงในชีวิตประจำวัน ข้อ 69 หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูกำหนดให้มีช่องทางในการให้คำปรึกษาและให้คำแนะนำภายหลังการอบรมสัมมนา

สั้นสุดลง (Hands On) เพื่อเป็นการช่วยให้ครูสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการนำความรู้ไปปฏิบัติในสถานการณ์จริงได้ ( $Md = 5$ ,  $IQR = 1$ ,  $|Md-Mo| = 0$ )

ตารางที่ 29 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 17 การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครู ด้วยการค้นพบและศรัทธาในตน

(Search Insight Yourself)

การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครู ด้วยการค้นพบและศรัทธาในตน (Search Insight Yourself)	มัธยฐาน (Md)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม $ Md-Mo $	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความสอดคล้อง	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
70. กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการส่งเสริม และยกระดับจิตวิญญาณความเป็นครูและความศรัทธาในวิชาชีพครู ทั้งในระดับบุคคล ระดับหน่วยงาน และระดับองค์กรอย่างต่อเนื่อง และเป็นรูปธรรม เนื่องจากการสร้าง รักษา พัฒนาศรัทธาในวิชาชีพ และจิตวิญญาณความเป็นครู ไม่สามารถเกิดขึ้นได้จริงด้วยการจัดอบรมระยะสั้น	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 29 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 17 การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครู ด้วยการค้นพบและศรัทธาในตน

(Search Insight Yourself) (ต่อ)

การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครู ด้วยการค้นพบและศรัทธาในตน (Search Insight Yourself)	มัช ฐาน (Md)	ฐาน นิยม (Mo)	มัช ฐาน- ฐาน นิยม  Md- Mo	Q1	Q3	พิ สัย ระหว่าง ค ว อ ไ ท ล์ (IQR)	ระดับ ความ สอดคล้อง	ความ คิดเห็น ของ ผู้ทรง คุณวุฒิ
71. กระทรวงศึกษาธิการและ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการวิจัย และพัฒนาหลักสูตรเพื่อการสร้าง รักษา และพัฒนาศรัทธา อุดมการณ์ และจิตวิญญาณความเป็นครู ใน รูปแบบใหม่ ที่ทำให้ครูค้นพบและ ศรัทธาในตนเอง เช่น Mindfulness เพื่อความเป็นครู, Search Insight Yourself เป็นต้น โดยนำผลการวิจัย ที่ได้ไปใช้ในการพัฒนาครูก่อนการต่อ อายุใบประกอบวิชาชีพครูทุกครั้ง	5	5	0	4	5	1	มาก ที่สุด	สอดคล้อง
72. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการ พัฒนาครูด้วยกระบวนการค้นพบ และศรัทธาในตน เริ่มจากการได้หยุด และอยู่กับตนเอง จากนั้น 1)ให้เห็นตนเอง เข้าใจตนเอง เห็น คุณค่าในสิ่งที่ตนเองทำ 2)กำหนดเป้าหมาย สิ่งที่ยอยากให้ เกิดขึ้น ระยะ 7 วัน 30 วัน 60 วัน พัฒนาตนเอง และเรียนรู้จากการ กระทำของตนเอง ผ่านการติดตาม พูดคุย สะท้อน	4	5	1	4	5	1	มาก	สอดคล้อง

ตารางที่ 29 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 17 การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครู ด้วยการค้นพบและศรัทธาในตน

(Search Insight Yourself) (ต่อ)

การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครู ด้วยการค้นพบและศรัทธาในตน (Search Insight Yourself)	มัธยฐาน (Md)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม  Md-Mo	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความสอดคล้อง	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
72. (ต่อ) ความรู้สึก ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น เพื่อสร้างความเชื่อใหม่ ทำลายความเชื่อเดิมที่อาจเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา								
73. หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการพัฒนาศรัทธา อุดมการณ์ และจิตวิญญาณความเป็นครู ควรพัฒนาครูโดยยึดหลักธรรม ดังนี้ อริยสัจ 4 (ทุกข์ สมุทัย นิโรธ มรรค), อิทธิบาท 4 (ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา), ขรവാสธรรม 4 (สัจจะ ทมะ ขันติ จาคะ), ปธาน 4 (ไม่ให้ความไม่ดีขึ้นบังเกิด, ละความไม่ดีที่มีให้หมดไป, เพียรทำความดีใหม่ๆ, รักษาความดีที่มีอยู่แล้วให้มีตลอดไป) อนุบุพพิกขา 5 (ทาน ศีล สวรรค์ โทษของกาม ประโยชน์การออกจากกาม), พละ 5 (ศรัทธา, วิริยะ, สมาธิ, ปัญญา, สติ), จริต 6 (ลักษณะบุคคล 6 ประเภท), คณกโมคคัลลานสูตร (การศึกษาและการปฏิบัติเป็นขั้นเป็นตอนจากง่ายไปยาก 7 ขั้นตอน	4	5	1	4	5	1	มาก	สอดคล้อง

ตารางที่ 29 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 17 การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครู ด้วยการค้นพบและศรัทธาในตน

(Search Insight Yourself) (ต่อ)

การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครู ด้วยการค้นพบและศรัทธาในตน (Search Insight Yourself)	มัชฌิมฐาน (Md)	ฐานนิยม (Mo)	มัชฌิมฐาน-ฐานนิยม  Md-Mo	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความสอดคล้อง	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
73. (ต่อ) เริ่มจากศีล, สำรวมอินทรีย์, ประมาณในโภชนาหาร, ประกอบความเพียรเป็นเครื่องต้น, มีสติสัมปชัญญะ, พอใจในเสนาสนะอันสงัด, ละนิวรรณ์ 5) และปฏิจสงมุปาท (การเกิดขึ้นของสิ่งทั้งหลาย ล้วนมีปัจจัยเกื้อหนุนกัน 12 ประการ								

จากตารางที่ 29 ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นว่า การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 17 การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครูด้วยการค้นพบและศรัทธาในตน (Search Insight Yourself) สอดคล้องกัน ในระดับมากที่สุด คือ ข้อ 70 กระทรวงศึกษาธิการ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการส่งเสริม และยกระดับจิตวิญญาณความเป็นครูและความศรัทธาในวิชาชีพครู ทั้งในระดับบุคคล ระดับหน่วยงาน และระดับองค์กรอย่างต่อเนื่อง และเป็นรูปธรรม เนื่องจากการสร้าง รักษา พัฒนาศรัทธาในวิชาชีพ และจิตวิญญาณความเป็นครู ไม่สามารถเกิดขึ้นได้จริงด้วยการจัดอบรมระยะสั้น ข้อ 71 กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการวิจัยและพัฒนาหลักสูตรเพื่อการสร้าง รักษา และพัฒนาศรัทธา อุดมการณ์ และจิตวิญญาณความเป็นครูในรูปแบบใหม่ ที่ทำให้ครูค้นพบและศรัทธาในตนเอง เช่น Mindfulness เพื่อความเป็นครู, Search Insight Yourself เป็นต้น โดยนำผลการวิจัยที่ได้ไปใช้ในการพัฒนาครูก่อนการต่ออายุใบประกอบวิชาชีพครูทุกครั้ง (Md = 5, IQR = 1, |Md-Mo| = 0) และผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกัน ในระดับมาก คือ ข้อ 72 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการพัฒนาครูด้วยกระบวนการค้นพบและศรัทธาในตน เริ่มจากการได้หยุด และอยู่กับตนเอง จากนั้น 1) ให้เห็นตนเอง เข้าใจตนเอง เห็นคุณค่าในสิ่งที่ตนเองทำ 2) กำหนดเป้าหมาย สิ่งที่ยากให้เกิดขึ้น ระยะ 7 วัน 30 วัน 60 วัน พัฒนาตนเอง และเรียนรู้จากการกระทำของตนเอง ผ่านการติดตาม พุดคุย สะท้อนความรู้สึก ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น เพื่อสร้างความเชื่อใหม่ ทำลายความเชื่อเดิมที่อาจเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา ข้อ 73 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการพัฒนาศรัทธา อุดมการณ์ และจิตวิญญาณความเป็นครู ควรพัฒนาครูโดยยึด



หลักธรรม ดังนี้ อริยสัจ 4 (ทุกข์ สมุทัย นิโรธ มรรค), อิทธิบาท 4 (ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา), ฆราวาสธรรม 4 (สัจจะ ทมะ ขันติ จาคะ), ปธาน 4 (ไม่ให้ความไม่ดีใหม่บังเกิด, ละความไม่ดีที่มีให้หมดไป, เพียรทำความดีใหม่ๆ, รักษาความดีที่มีอยู่แล้วให้มีตลอดไป) อนุพุทธพิกถา 5 (ทาน ศีล สวรรค์ โทษของกาม ประโยชน์การออกจากกาม), พละ ๕ (ศรัทธา, วิริยะ, สมาธิ, ปัญญา, สติ), จริต 6 (ลักษณะบุคคล 6 ประเภท), คณกโมคคัลลานสูตร (การศึกษาและการปฏิบัติเป็นขั้นเป็นตอนจากง่ายไปยาก 7 ขั้นตอน เริ่มจากศีล, สรรวมอินทรีย์, ประมาณในโภชนาหาร, ประกอบความเพียรเป็นเครื่องต้น, มีสติสัมปชัญญะ, พอใจในเสนาสนะอันสงบ, ละนิวรณ์ 5) และปฏิจจนสมุพบาท (การเกิดขึ้นของสิ่งทั้งหลาย ล้วนมีปัจจัยเกื้อหนุนกัน 12 ประการ ( $Md = 4, IQR = 1, |Md - Mo| = 1$ ))

ตารางที่ 29 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาศมรณะครูในช่วงยุคศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 17 การส่งเสริมการพัฒนาศมรณะครู ด้วยเครือข่ายการเรียนรู้จริง และเสมือนจริง (Real and Virtual Learning Network)

การส่งเสริมการพัฒนา สมรณะครู ด้วยเครือข่าย การเรียนรู้จริง และเสมือนจริง (Real and Virtual Learning Network)	มัธย ฐาน (Md)	ฐาน นิยม (Mo)	มัธย ฐาน- ฐาน นิยม $ Md - Mo $	Q1	Q3	พิสัย ระหว่าง ควอไทล์ (IQR)	ระดับ ความ สอดคล้อง	ความ คิดเห็น ของ ผู้ทรง คุณวุฒิ
74. สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น และสถาน- ศึกษาส่งเสริมการพัฒนา สมรณะครู ผ่านการสร้าง เครือข่ายการเรียนรู้ของครูใน ระดับต่าง ๆ ดังนี้ 1) เครือข่ายภายใน สถานศึกษาตามความสมัครใจ ทั้งภายในกลุ่มสาระฯ และข้าม กลุ่มสาระ 2) เครือข่ายระหว่าง สถานศึกษาตามความสมัครใจ ทั้งในระดับกลุ่มโรงเรียน ระดับอำเภอ ระดับเขตพื้นที่ การศึกษา จังหวัด ชาติ นานาชาติ	5	5	0	4	5	1	มาก ที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 30 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 18 การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครู ด้วยเครือข่ายการเรียนรู้จริง และ  
เสมือนจริง (Real and Virtual Learning Network)

การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครู ด้วยเครือข่ายการเรียนรู้จริง และ เสมือนจริง (Real and Virtual Learning Network)	มัธย ฐาน (Md)	ฐาน นิยม (Mo)	มัธย ฐาน- ฐาน นิยม  Md- Mo	Q1	Q3	พิสัย ระหว่าง ควอ ไทล์ (IQR)	ระดับ ความ สอดคล้อง	ความ คิดเห็น ของ ผู้ทรง คุณวุฒิ
75. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และ สถานศึกษาส่งเสริมการสร้าง เครือข่ายการเรียนรู้ของครูตาม ความสมัครใจ ทั้งแบบเครือข่ายการ เรียนรู้จริง และเสมือนจริง (Offline and Online หรือ Real and Virtual Learning Network) โดย ใช้เทคโนโลยีมาช่วยในการจัดการ เครือข่าย	5	5	0	4	5	1	มาก ที่สุด	สอดคล้อง
76. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการ สร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้มืออาชีพ Professional Learning Community:PLC) ยกระดับการ ดำเนินงานจากแบบพิธีการเป็น วัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ที่ต่อเนื่อง (Culture of Continuous Learning) หรือเป็นการพัฒนา วิชาชีพอย่างต่อเนื่อง (Continuous Professional Development : CPD) โดยหลังการแลกเปลี่ยน เรียนรู้แล้ว ผู้เข้าร่วมแลกเปลี่ยน เรียนรู้ ต้องมีประเด็นที่กลับไป พัฒนาแล้วนำมารายงานผลอย่าง น้อย 1 ประเด็น	5	5	0	4	5	1	มาก ที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 30 ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นว่า การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 18 การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครู ด้วยเครือข่ายการเรียนรู้จริง และเสมือนจริง (Real and Virtual Learning Network) สอดคล้องกัน ในระดับมากที่สุด คือ ข้อ 74 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสถานศึกษาส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครู ผ่านการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ของครูในระดับต่าง ๆ ดังนี้ 1) เครือข่ายภายในสถานศึกษาตามความสมัครใจ ทั้งภายในกลุ่มสาระฯ และข้ามกลุ่มสาระ 2) เครือข่ายระหว่างสถานศึกษาตามความสมัครใจ ทั้งในระดับกลุ่มโรงเรียน ระดับอำเภอ ระดับเขตพื้นที่การศึกษา ระดับจังหวัด ระดับชาติ ระดับนานาชาติ ข้อ 75 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสถานศึกษาส่งเสริมการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ของครูตามความสมัครใจ ทั้งแบบเครือข่ายการเรียนรู้จริง และเสมือนจริง (Offline and Online หรือ Real and Virtual Learning Network) โดยใช้เทคโนโลยีมาช่วยในการจัดการเครือข่าย ข้อ 76 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้มืออาชีพ Professional Learning Community : PLC) ยกระดับการดำเนินงานจากแบบพิธีการ เป็นวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ที่ต่อเนื่อง (Culture of Continuous Learning) หรือเป็นการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง (Continuous Professional Development : CPD) โดยหลังการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แล้ว ผู้เข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ต้องมีประเด็นที่กลับไปพัฒนาแล้วนำมารายงานผล อย่างน้อย 1 ประเด็น ( $Md = 5, IQR = 1, |Md - Mo| = 0$ )

ตารางที่ 31 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 19 การส่งเสริมระบบนิเวศติดตามการพัฒนาสมรรถนะครูแบบครูดูแลครู หรือ บุคคลภายนอกดูแลครู

การส่งเสริมระบบนิเวศติดตามการพัฒนาสมรรถนะครูแบบครูดูแลครู หรือ บุคคลภายนอกดูแลครู	มัธยฐาน (Md)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม $ Md - Mo $	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความสอดคล้อง	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
77. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสถานศึกษาส่งเสริมการใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentor) เช่น ครูดูแลครู (Teacher to Teacher : T2T) หรือ เพื่อนครูดูแลเพื่อนครู (Peer to Peer) ในการนิเทศและติดตามการพัฒนา	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 31 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 19 การส่งเสริมระบบนิเทศติดตามการพัฒนาสมรรถนะครูแบบครูดูแลครู หรือ

บุคคลภายนอกดูแลครู (ต่อ)

การส่งเสริมระบบนิเทศติดตามการพัฒนาสมรรถนะครูแบบครูดูแลครู หรือ บุคคลภายนอกดูแลครู	มัช ฐาน (Md)	ฐา น น ิ ย ม (Mo)	มัช ฐา น- ฐา น น ิ ย ม  Md- Mo	Q1	Q3	พิ สัย ระ ห ว าง คว อ ไ ท ล์ (IQR)	ระ ด บ คว าม ส อด ค ล ็ อง	คว าม ค ิ ด ท ึ น ข อง ผู้ ท ร ง ค ุ ณ วุ ฒ ิ
77. (ต่อ) สมรรถนะครู โดยบุคคลที่เหมาะสมในการเป็นพี่เลี้ยง (Mentor) คือครูที่มีวิทยฐานะสูงกว่า โดยกำหนดบทบาทหน้าที่ให้ดูแลครูที่มีวิทยฐานะน้อยกว่าในอัตราส่วน 1 คน ต่อครู 5 คน เป็นต้น และควรมีสวัสดิการ หรือรางวัลให้กับคุณครูพี่เลี้ยงที่สามารถดูแลครูให้มีสมรรถนะสูงขึ้นได้จริง								
78. กระทรวงศึกษาธิการ ปรับเปลี่ยนบทบาทของครูผู้ทรงคุณค่า (คุณครูที่เกษียณอายุแล้วและมาช่วยดำเนินการสอน) มาทำหน้าที่เป็นครูพี่เลี้ยง (Mentor) แทนการสอน เพราะเป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ	5	5	0	3.5	5	1.5	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 31 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 19 การส่งเสริมระบบนิเทศติดตามการพัฒนาสมรรถนะครูแบบครูดูแลครู หรือ บุคคลภายนอกดูแลครู (ต่อ)

การส่งเสริมระบบนิเทศติดตามการพัฒนาสมรรถนะครูแบบครูดูแลครู หรือ บุคคลภายนอกดูแลครู	มัธยม ฐาน (Md)	ฐาน นิยม (Mo)	มัธยม ฐาน- ฐาน นิยม  Md- Mo	Q1	Q3	พิสัย ระหว่าง ควอไทล์ (IQR)	ระดับ ความ สอดคล้อง	ความ คิดเห็น ของ ผู้ทรง คุณวุฒิ
79. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคคลภายนอก (3 <sup>rd</sup> party) ที่มี ความรู้ ความสามารถ และความเข้าใจเรื่องการศึกษาช่วยนิเทศและติดตามการพัฒนาสมรรถนะครูแบบคู่ขนาน	4	4	0	4	5	1	มาก	สอดคล้อง
80. ผู้ให้การนิเทศเปิดโอกาสให้ผู้รับการนิเทศสะท้อน หรือ อธิบายข้อมูลเพิ่มเติมแก่ผู้ให้การนิเทศ เพื่อนำข้อมูลต่างๆ มาพัฒนาสมรรถนะครูให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 31 ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นว่า การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 19 การส่งเสริมระบบนิเทศติดตามการพัฒนาสมรรถนะครูแบบครูดูแลครู หรือ บุคคลภายนอกดูแลครู สอดคล้องกัน ในระดับมากที่สุด เรียงตามลำดับ ดังนี้ ข้อ 77 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสถานศึกษาส่งเสริมการใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentor) เช่น ครูดูแลครู (Teacher to Teacher : T2T) หรือ เพื่อนครูดูแลเพื่อนครู (Peer to Peer) ในการนิเทศและติดตามการพัฒนาสมรรถนะครู โดยบุคคลที่เหมาะสมในการเป็นพี่เลี้ยง (Mentor) คือครูที่มีวิทยฐานะสูงกว่า โดยกำหนดบทบาทหน้าที่ให้ดูแลครูที่มีวิทยฐานะน้อยกว่าในอัตราส่วน 1 คน ต่อครู 5 คน เป็นต้น และควรมีสวัสดิการ หรือรางวัลให้กับคุณครูพี่เลี้ยงที่สามารถดูแลครูให้มีสมรรถนะสูงขึ้นได้จริง ข้อ 80 ผู้ให้การนิเทศเปิดโอกาสให้ผู้รับการนิเทศสะท้อน หรือ อธิบายข้อมูลเพิ่มเติมแก่ผู้ให้การนิเทศ เพื่อนำข้อมูลต่างๆ มาพัฒนาสมรรถนะครูให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น



(Md = 5, IQR = 1, |Md-Mo| = 0) ข้อ 78 กระทรวงศึกษาธิการปรับเปลี่ยนบทบาทของครูผู้ทรงคุณค่า (คุณครูที่เกษียณอายุแล้วและมาช่วยดำเนินการสอน) มาทำหน้าที่เป็นครูพี่เลี้ยง (Mentor) แทนการสอน เพราะเป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ คู่ขนาน (Md = 5, IQR = 1.5, |Md-Mo| = 0) และผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกัน ในระดับมาก คือ ข้อ 79 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคคลภายนอก (3<sup>rd</sup> party) ที่มีความรู้ความสามารถ และความเข้าใจเรื่องการศึกษา มาช่วยนิเทศและติดตามการพัฒนาสมรรถนะครูแบบคู่ขนาน (Md = 4, IQR = 1, |Md-Mo| = 0)

ตารางที่ 32 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 20 การเชื่อมโยงผลการประเมินสมรรถนะครูสู่การพัฒนาสมรรถนะครูอย่างเป็นรูปธรรม

การเชื่อมโยงผลการประเมินสมรรถนะครูสู่การพัฒนาสมรรถนะครูอย่างเป็นรูปธรรม	มัธยฐาน (Md)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม  Md-Mo	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความสอดคล้อง	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
81. กระทรวงศึกษาธิการและศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติ สนับสนุนการนำผลการวัดประเมินสมรรถนะครู มาใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะครูรายบุคคล (Individual Development Plan : ID Plan) อย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรม	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
82. ศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาตินำผลการวัดประเมินสมรรถนะครูมาวิเคราะห์ในรูปแบบที่หลากหลาย และรอบด้าน (Stakeholder Analysis) เพื่อให้เข้าใจบริบท และเพื่อให้หน่วยงานอื่น ๆ สามารถนำผลการวิเคราะห์ไปใช้ในการพัฒนาครูเป็นรายบุคคลได้อย่างเหมาะสม	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 32 ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นว่า การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 20 การเชื่อมโยงผลการประเมินสมรรถนะครูสู่การพัฒนาสมรรถนะครูอย่างเป็นรูปธรรม สอดคล้องกัน ในระดับมากที่สุด คือ ข้อ 81 กระทรวงศึกษาธิการและศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติสนับสนุนการนำผลการวัดประเมินสมรรถนะครู มาใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะครูรายบุคคล (Individual Development Plan : ID Plan) อย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรม ข้อ 82 ศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาตินำผลการวัดประเมินสมรรถนะครู มาวิเคราะห์ในรูปแบบที่หลากหลาย และรอบด้าน (Stakeholder Analysis) เพื่อให้เข้าใจบริบทและเพื่อให้หน่วยงานอื่น ๆ สามารถนำผลการวิเคราะห์ไปใช้ในการพัฒนาครูเป็นรายบุคคลได้อย่างเหมาะสม รูปธรรม ( $Md = 5, IQR = 1, |Md-Mo| = 0$ )

ตารางที่ 33 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 21 การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ผลการวัดประเมินสมรรถนะครู

การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ผลการวัดประเมินสมรรถนะครู	มัธยฐาน (Md)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม $ Md-Mo $	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความสอดคล้อง	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
83. ศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติร่วมกับคุรุสภาเชื่อมโยงผลการวัดประเมินสมรรถนะครู เข้ากับการต่อไปประกอบวิชาชีพครู	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
84. ผลของการวัดประเมินสมรรถนะครู ควรยึดโยงกับความภาคภูมิใจในความเป็นครู เช่น การเชิดชูเกียรติ มากกว่าขึ้นเงินเดือน หรือวิทยฐานะ	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 33 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 21 การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ผลการวัดประเมินสมรรถนะครู (ต่อ)

การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ผลการวัดประเมินสมรรถนะครู	มัธยฐาน (Md)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม  Md-Mo	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความสอดคล้อง	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
85. ศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และสถานศึกษาควรเผยแพร่ผลการวัดประเมินสมรรถนะของครูในโรงเรียนให้ชุมชน และสาธารณชนรับทราบ เพื่อเป็นช่องทางหนึ่งในการยกย่องเชิดชูเกียรติครู และเป็นการประชาสัมพันธ์โรงเรียนอีกทางหนึ่งด้วย	5	5	0	3.5	5	1.5	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 33 ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นว่า การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 21 การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ผลการวัดประเมินสมรรถนะครู สอดคล้องกัน ในระดับมากที่สุด เรียงตามลำดับ ดังนี้ ข้อ 83 ศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติ ร่วมกับคุรุสภาเชื่อมโยงผลการวัดประเมินสมรรถนะครู เข้ากับการต่อไปประกอบวิชาชีพครู ข้อ 84 ผลของการวัดประเมินสมรรถนะครู ควรยึดโยงกับความภาคภูมิใจในความเป็นครู เช่น การเชิดชูเกียรติ มากกว่าขึ้นเงินเดือน หรือวิทยฐานะ ( $Md = 5, IQR = 1, |Md-Mo| = 0$ ) และข้อ 85 ศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และสถานศึกษาควรเผยแพร่ผลการวัดประเมินสมรรถนะของครูในโรงเรียนให้ชุมชน และสาธารณชนรับทราบ เพื่อเป็นช่องทางหนึ่งในการยกย่องเชิดชูเกียรติครู และเป็นการประชาสัมพันธ์โรงเรียนอีกทางหนึ่งด้วย ( $Md = 5, IQR = 1.5, |Md-Mo| = 0$ )

ภาพรวมการทำ EDFR รอบที่ 2 ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน ในระดับมากที่สุด และระดับมากเกือบทุกประเด็น แต่ยังมีความคิดเห็นที่ไม่สอดคล้องกัน จำนวน 5 ประเด็น คือ

1) แนวทางที่ 2 ว่าด้วยการส่งเสริมงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมการพัฒนาสมรรถนะครู ข้อ 7 กระทรวงศึกษาธิการสนับสนุนให้เกิดการวิจัยและพัฒนาโรงเรียนต้นแบบการพัฒนาครูสมรรถนะสูง โดยเปิดโอกาสให้ผู้บริหารและครูได้ศึกษาดูงานแบบฝังตัว ในโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการพัฒนาครูสมรรถนะสูง (อาจจะเป็นในประเทศ หรือต่างประเทศ) อย่างน้อย 1 ภาคเรียน จากนั้นนำองค์ความรู้ที่ได้มาใช้ในการวิจัยและพัฒนาโรงเรียนต้นแบบนั้น อย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรม สามารถเป็นต้นแบบและขยายผลไปสู่โรงเรียนอื่น ๆ ต่อไป (Md = 4, IQR = 2, |Md-Mo| = 0)

2) แนวทางที่ 4 การจัดทำระบบศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติ (National Teacher Competency Information System) ข้อ 11 กระทรวงศึกษาธิการจัดตั้งศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติ (National Teacher Competency Information Center) เพื่อดำเนินการวางแผน การพัฒนา การวัดประเมิน การนิเทศติดตาม การจัดทำฐานข้อมูลรายบุคคล การรายงานผล และการวิเคราะห์สังเคราะห์เพื่อการพัฒนาสมรรถนะครูอย่างเป็นระบบ (Md = 4, IQR = 2, |Md-Mo| = 1)

3) แนวทางที่ 5 การจัดตั้งคณะกรรมการ และคณะทำงานพัฒนาสมรรถนะครูแบบมีส่วนร่วม ระดับชาติ และระดับภูมิภาค ข้อ 21 คณะกรรมการและคณะทำงานพัฒนาสมรรถนะครูแบบมีส่วนร่วม ดำเนินการวางแผนการพัฒนาสมรรถนะครู ทั้งในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว โดยเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ แผนการศึกษาชาติ บริบทพื้นที่และความหลากหลายของครู เช่น การทำ Target Audience Segment Mapping, Demographic Segment เป็นต้น (Md = 4, IQR = 2, |Md-Mo| = 0)

4) แนวทางที่ 5 การจัดตั้งคณะกรรมการ และคณะทำงานพัฒนาสมรรถนะครูแบบมีส่วนร่วม ระดับชาติ และระดับภูมิภาค ข้อ 22 คณะกรรมการและคณะทำงานพัฒนาสมรรถนะครูแบบมีส่วนร่วมดำเนินการวิจัยและพัฒนาเพื่อนำเสนอข้อมูลเชิงประจักษ์ ประกอบการปรับปรุงโครงสร้างบทบาทหน้าที่ และบูรณาการการทำงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะครูใน ส่วนกลาง ตั้งแต่ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา (สคบศ.) สำนักพัฒนาครูและบุคลากรการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพค.สพฐ.) สภาการศึกษา ศุภสภา และองค์กรวิชาชีพ เช่น กลุ่มสาระวิทยาศาสตร์ โดย สสวท. เป็นต้น (Md = 4, IQR = 2, |Md-Mo| = 0)

5) แนวทางที่ 9 การพัฒนาระบบงบประมาณ และสวัสดิการ ให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะครู ข้อ 39 รัฐบาลกำหนดให้ท้องถิ่นสามารถเรียกเก็บภาษีการศึกษา (Educational Tax) โดยนำงบประมาณที่ได้รับมาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาทุกสังกัดในพื้นที่ หรืออนุญาตให้สถานศึกษา

ทั้งของรัฐ และเอกชนสามารถเก็บค่าเล่าเรียนเพิ่มเติมได้ตามความเหมาะสมเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ( $Md = 4$ ,  $IQR = 2$ ,  $|Md-Mo| = 1$ )

จากผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) EDFR รอบที่ 2 มีการพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) บางข้อที่ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นไม่สอดคล้องกัน ผู้วิจัยจึงทำการสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิ ด้วยแบบสอบถามรอบที่ 3

### EDFR รอบที่ 3

ผู้วิจัยกำหนดกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิกลุ่มเดียวกับ EDFR รอบที่ 1 และรอบที่ 2 โดยตัดผู้ทรงคุณวุฒิที่ไม่ได้ตอบคำถาม และตอบคำถามมาไม่ครบถ้วนในรอบที่ 2 ออก จำนวน 2 คน จึงเหลือผู้ทรงคุณวุฒิตอบแบบสอบถามในรอบที่ 3 จำนวน 21 คน โดยผู้วิจัยนำแบบสอบถาม รอบที่ 2 (Questionnaire) ซึ่งมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert's rating scale) มาวิเคราะห์หามัธยฐาน (Median) ฐานนิยม (Mode) และพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) เป็นรายชื่อ โดยเพิ่มตำแหน่งมัธยฐาน (Median) ฐานนิยม (Mode) และพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ของกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ และตำแหน่งของคำตอบของผู้ทรงคุณวุฒิท่านนั้นๆ เป็นแบบสอบถาม รอบที่ 3 เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ความคิดเห็น ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิจะยืนยันคำตอบเดิม หรือเปลี่ยนแปลงคำตอบก็ได้ พร้อมทั้งอนุญาตให้ผู้ทรงคุณวุฒิสามารถระบุเหตุผลของตนเองในแต่ละข้อได้ โดยการเก็บแบบสอบถาม รอบที่ 3 นี้ มีผู้ทรงคุณวุฒิตอบคำถามมาครบถ้วนเพียง 19 คน จาก 21 คน และผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์การพิจารณาความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ คือ ถ้ามัธยฐาน (Median) มีค่าระหว่าง 3.5 - 4.49 ค่าสัมบูรณ์ของผลต่างระหว่างมัธยฐาน (Median) กับฐานนิยม (Mode) มีค่าระหว่าง 0.00-1.00 และพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ต่ำกว่า หรือเท่ากับ 1.5 แสดงว่าความคิดเห็นของกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิมีความสอดคล้องกันในระดับมาก ถ้ามัธยฐาน (Median) มีค่าระหว่าง 4.5 - 5 ค่าสัมบูรณ์ของผลต่างระหว่างมัธยฐาน (Median) กับฐานนิยม (Mode) มีค่าระหว่าง 0.00-1.00 และพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ต่ำกว่า หรือเท่ากับ 1.5 แสดงว่าความคิดเห็นของกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิมีความสอดคล้องกันในระดับมากที่สุด ซึ่งผลการวิเคราะห์สรุปได้ตามตาราง ดังนี้



ตารางที่ 34 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 1 การส่งเสริมนโยบายรัฐที่เกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะครู EDFR รอบที่ 3

การส่งเสริมนโยบายรัฐที่เกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะครู	มัธยฐาน (Md)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม  Md-Mo	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความสอดคล้อง	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
1. กระทรวงศึกษาธิการส่งเสริมนโยบายการกระจายอำนาจในการพัฒนาสมรรถนะครูจากหน่วยงานส่วนกลาง เช่น สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และครูสภาไปสู่หน่วยงานในระดับภูมิภาคมากขึ้น เพื่อลดปัญหาผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of Interest)	4	5	1	4	5	1	มาก	สอดคล้อง
2. กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันออกแบบพัฒนาสมรรถนะครู โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมจากหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ และเอกชนในการจัดทำหลักสูตรที่มีความหลากหลาย เพื่อให้ครูสามารถเลือกหลักสูตรการอบรมที่เหมาะสมกับแผนพัฒนาครูรายบุคคลได้ โดยการดำเนินงานดังกล่าวหน่วยงานที่รับผิดชอบต้องวางแผนการดำเนินงาน วางแผนงบประมาณ การบริหารจัดการ กำกับติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ รอบคอบในทุกขั้นตอน	4	4	0	4	5	1	มาก	สอดคล้อง

ตารางที่ 34 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 1 การส่งเสริมนโยบายรัฐที่เกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะครู EDFR รอบที่ 3 (ต่อ)

การส่งเสริมนโยบายรัฐที่เกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะครู	มัธยฐาน (Md)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม  Md-Mo	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความสอดคล้อง	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
3. กระทรวงศึกษาธิการยกระดับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยยึดถือภารกิจและพื้นที่ปฏิบัติงานเป็นฐาน (Teacher and Educational Personnel Enhancement Based on Mission and Functional Areas as Majors : TEPE Online) ให้มีมาตรฐานมากยิ่งขึ้น และกำหนดนโยบายที่ส่งเสริมให้ครูค้นคว้าหาความรู้ผ่านระบบออนไลน์ที่น่าเชื่อถือที่มีความหลากหลายและมีมาตรฐานให้มากยิ่งขึ้น	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 34 ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นว่า การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 1 การส่งเสริมนโยบายรัฐที่เกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะครู สอดคล้องกัน ในระดับมากที่สุด คือ ข้อที่ 3 กระทรวงศึกษาธิการยกระดับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยยึดถือภารกิจและพื้นที่ปฏิบัติงานเป็นฐาน (Teacher and Educational Personnel Enhancement Based on Mission and Functional Areas as Majors : TEPE Online) ให้มีมาตรฐานมากยิ่งขึ้น และกำหนดนโยบายที่ส่งเสริมให้ครูค้นคว้าหาความรู้ผ่านระบบออนไลน์ที่น่าเชื่อถือที่มีความหลากหลายและมีมาตรฐานให้มากยิ่งขึ้น (Md = 5, IQR = 1, |Md-Mo| = 0) และผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นสอดคล้องกัน ในระดับมาก เรียงตามลำดับ ดังนี้ ข้อที่ 1 กระทรวงศึกษาธิการส่งเสริมนโยบายการกระจายอำนาจในการพัฒนาสมรรถนะครูจากหน่วยงาน

ส่วนกลาง เช่น สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และคุรุสภา ไปสู่หน่วยงานในระดับภูมิภาคมากขึ้น เพื่อลดปัญหาผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of Interest) ( $Md = 4, IQR = 1, |Md-Mo| = 1$ ) และ ข้อที่ 2 กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันอบรมพัฒนาสมรรถนะครู โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมจากหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนในการจัดทำหลักสูตรที่มีความหลากหลาย เพื่อให้ครูสามารถเลือกหลักสูตรการอบรมที่เหมาะสมกับแผนพัฒนาครูรายบุคคลได้ โดยการดำเนินงานดังกล่าวหน่วยงานที่รับผิดชอบต้องวางแผนการดำเนินงาน วางแผนงบประมาณ การบริหารจัดการ กำกับติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ รอบคอบในทุกขั้นตอน ( $Md = 4, IQR = 1, |Md-Mo| = 0$ )

อย่างไรก็ดี ผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางที่ 1 การส่งเสริมนโยบายรัฐที่เกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะครู ดังนี้ 1) กระทรวงศึกษาธิการมีนโยบายการกระจายอำนาจในการพัฒนาสมรรถนะครูจากหน่วยงานส่วนกลาง เพียงเชิงโครงสร้างเท่านั้น แต่ในทางปฏิบัติยังเป็นระบบรวมศูนย์อำนาจเข้าสู่ส่วนกลาง ยังมิได้กระจายอำนาจไปสู่หน่วยงานระดับล่างอย่างแท้จริง 2) การดำเนินนโยบายของรัฐถูกกำหนดจากหน่วยงานส่วนกลางเป็นหลัก เพื่อให้หน่วยงานระดับล่างปฏิบัติ ในขณะที่หน่วยงานระดับล่างก็ต้องปฏิบัติตาม เพื่อให้ได้งบประมาณตามที่หน่วยงานส่วนกลางต้องการสนับสนุน จึงไม่สามารถพัฒนาสมรรถนะครูตามความเป็นจริงได้ 3) รัฐยังคงมีบทบาทของการเป็นผู้จัดการศึกษา (provider) มากกว่าการทำหน้าที่กำกับนโยบาย (regulator) 4) กระบวนการพัฒนาสมรรถนะครูมาจากภาครัฐเป็นส่วนใหญ่ ขาดการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนร่วม โดยเฉพาะภาคเอกชน สถาบัน หรือองค์กรต่าง ๆ ในสังคม และเมื่อเปิดโอกาสให้ภาคเอกชนมีส่วนร่วมก็มักถูกการครอบงำ หรือการหาผลประโยชน์จากภาคเอกชน 5) การพัฒนาสมรรถนะครูของรัฐ มุ่งเน้นครูในสถานศึกษาของรัฐมากกว่าครูเอกชน ซึ่งเป็นการเลือกปฏิบัติและสร้างความได้เปรียบ เสียเปรียบระหว่างรัฐและเอกชนในการให้บริการการศึกษา และนำไปสู่การสร้าง ความเหลื่อมล้ำในคุณภาพมาตรฐานการศึกษาระหว่างรัฐ และเอกชน ซึ่งส่งผลให้เกิดความเหลื่อมล้ำในโอกาสและความเสมอภาคในการเข้าถึงบริการการศึกษาที่ดีและมีคุณภาพของประชาชน 6) กระบวนการพัฒนาสมรรถนะครูมักเป็นแบบ One size - Fit all จึงไม่สามารถพัฒนาสมรรถนะครูได้ตรงตามความต้องการ และแม้ปัจจุบันจะมีการเรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์มากขึ้น จึงทำให้ครูสามารถเลือกพัฒนาได้ แต่ด้วยพื้นฐานด้านดิจิทัล (Digital Literacy) ของครู ประกอบกับการเรียนการสอนแบบออนไลน์นั้น มักเป็นการให้ความรู้ มากกว่าการปฏิบัติจริง หรือแม้ได้ฝึกปฏิบัติจริง ก็ไม่สามารถฝึกปฏิบัติได้อย่างเข้มข้น จึงทำให้เกิดการพัฒนาสมรรถนะได้ในระดับหนึ่งเท่านั้น

ตารางที่ 35 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 2 การส่งเสริมงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมการพัฒนาสมรรถนะครู EDFR

รอบที่ 3

การส่งเสริมงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมการพัฒนาสมรรถนะครู	มัธยฐาน (Md)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม  Md-Mo	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความสอดคล้อง	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
4. หน่วยงานที่มีบทบาทในการส่งเสริมและพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรม เช่น สำนักงานการวิจัยแห่งชาติ สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ สภาการศึกษา และสำนักงานบริหารพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา ร่วมกันส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมที่เกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะครูอย่างจริงจัง	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
5. หน่วยงานที่มีบทบาทในการส่งเสริมและพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมร่วมกันจัดทำฐานข้อมูลคลังผลงานวิจัยนวัตกรรม สื่อที่ใช้ในการพัฒนาสมรรถนะครู และเผยแพร่องค์ความรู้ดังกล่าวสู่ผู้สนใจด้วยช่องทางที่หลากหลาย	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 35 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)  
 แนวทางที่ 2 การส่งเสริมงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมการพัฒนาสมรรถนะครู EDFR  
 รอบที่ 3 (ต่อ)

การส่งเสริมงานวิจัยและพัฒนา นวัตกรรมการพัฒนาสมรรถนะ ครู	มัธย ฐาน (Md)	ฐาน นิยม (Mo)	มัธย ฐาน- ฐาน- นิยม  Md- Mo	Q1	Q3	พิสัย ระหว่าง ควอ ไทล์ (IQR)	ระดับ ความ สอดคล้อง	ความ คิดเห็น ของ ผู้ทรง คุณวุฒิ
6. กระทรวงศึกษาธิการ พิจารณาคัดเลือกครูที่มี สมรรถนะสูงในแต่ละสาขา พร้อมทั้งถอดบทเรียน นวัตกรรม และปัจจัย ความสำเร็จ เพื่อจัดทำ ฐานข้อมูลในการเรียนรู้ และ การสืบค้นของผู้ที่สนใจต่อไป	5	5	0	4	5	1	มาก ที่สุด	สอดคล้อง
7. กระทรวงศึกษาธิการ สนับสนุนให้เกิดการวิจัยและ พัฒนาโรงเรียนต้นแบบการ พัฒนาครูสมรรถนะสูง โดยเปิด โอกาสให้ผู้บริหารและครูได้ ศึกษาดูงานแบบฝังตัว ใน โรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่เป็น เลิศในการพัฒนาครูสมรรถนะ สูง (อาจจะเป็นในประเทศ หรือ ต่างประเทศ) อย่างน้อย 1 ภาค เรียน จากนั้นนำองค์ความรู้ที่ ได้มาใช้ในการวิจัยและพัฒนา โรงเรียนต้นแบบนั้น อย่างเป็น ระบบ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่เป็น รูปธรรม สามารถเป็นต้นแบบ และขยายผลไปสู่โรงเรียนอื่น ๆ ต่อไป	4	4	0	3	5	2	มาก	ไม่ สอดคล้อง



ตารางที่ 35 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 2 การส่งเสริมงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมการพัฒนาสมรรถนะครู EDFR รอบที่ 3 (ต่อ)

การส่งเสริมงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมการพัฒนาสมรรถนะครู	มัธยฐาน (Md)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม  Md-Mo	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความสอดคล้อง	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
8. สถาบันอุดมศึกษาและสถาบันผลิตครูต่าง ๆ ร่วมกันยกระดับหลักสูตรและวิธีการผลิตครูให้มีความทันสมัย สอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก โดยหลักสูตรนั้นจะต้องก้าวล้ำนำสมัยกว่าการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาปัจจุบัน อย่างน้อย 5 ปี เพื่อรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงของผู้เรียนในอนาคต	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 35 ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นว่า การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 2 การส่งเสริมงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมการพัฒนาสมรรถนะครู สอดคล้องกัน ในระดับมากที่สุด คือ ข้อที่ 4 หน่วยงานที่มีบทบาทในการส่งเสริมและพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรม เช่น สำนักงานการวิจัยแห่งชาติ สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ สภาการศึกษา และสำนักงานบริหารพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา ร่วมกันส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะครูอย่างจริงจัง ข้อที่ 5 หน่วยงานที่มีบทบาทในการส่งเสริมและพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมร่วมกันจัดทำฐานข้อมูลคลังผลงานวิจัย นวัตกรรม สื่อที่ใช้ในการพัฒนาสมรรถนะครู และเผยแพร่องค์ความรู้ดังกล่าวสู่ผู้ที่สนใจด้วยช่องทางที่หลากหลาย ข้อที่ 6 กระทรวงศึกษาธิการพิจารณาคัดเลือกครูที่มีสมรรถนะสูงในแต่ละสาขา พร้อมทั้งถอดบทเรียนนวัตกรรม และปัจจัยความสำเร็จ เพื่อจัดทำฐานข้อมูลในการเรียนรู้ และการสืบค้นของผู้ที่สนใจต่อไป

ข้อที่ 8 สถาบันอุดมศึกษาและสถาบันผลิตครูต่าง ๆ ร่วมกันยกระดับหลักสูตรและวิธีการผลิตครูให้มีความทันสมัยสอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก โดยหลักสูตรนั้น จะต้องก้าวล้ำนำสมัยกว่าการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาปัจจุบัน อย่างน้อย 5 ปี เพื่อรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงของผู้เรียนในอนาคต ( $Md = 5, IQR = 1, |Md-Mo| = 0$ )

ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นว่า การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580) แนวทางที่ 2 การส่งเสริมงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมการพัฒนาสมรรถนะครู ไม่สอดคล้องกัน คือ ข้อที่ 7 กระทรวงศึกษาธิการสนับสนุนให้เกิดการวิจัยและพัฒนาโรงเรียนต้นแบบการพัฒนาครูสมรรถนะสูง โดยเปิดโอกาสให้ผู้บริหารและครูได้ศึกษาดูงานแบบฝังตัว ในโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการพัฒนาครูสมรรถนะสูง (อาจจะเป็นในประเทศ หรือต่างประเทศ) อย่างน้อย 1 ภาคเรียน จากนั้นนำองค์ความรู้ที่ได้มาใช้ในการวิจัยและพัฒนาโรงเรียนต้นแบบนั้น อย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรม สามารถเป็นต้นแบบและขยายผลไปสู่โรงเรียนอื่น ๆ ต่อไป ( $Md = 4, IQR = 2, |Md-Mo| = 0$ )

อย่างไรก็ดี ผู้ทรงคุณวุฒิบางท่าน ได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับ แนวทางที่ 2 การส่งเสริมงานวิจัยและพัฒนาต้นแบบการพัฒนาสมรรถนะครู ดังนี้ 1) แม้ในปัจจุบันหน่วยงานที่มีบทบาทในการส่งเสริมงานวิจัยและพัฒนาต้นแบบจะมีการส่งเสริมงานวิจัยและพัฒนาต้นแบบอย่างมาก แต่งานวิจัยและนวัตกรรมดังกล่าวไม่สอดคล้องกับช่วงเวลาของแต่ละยุทธศาสตร์ มักเป็นแบบเศษเป็นชิ้น (piece meal) ไม่สามารถสร้างองค์ความรู้หรือนวัตกรรมที่นำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม และไม่ได้นำมาเผยแพร่ หรือขยายผลอย่างกว้างขวาง จึงไม่เกิดประโยชน์สูงสุด 2) หน่วยงานที่มีหน้าที่โดยตรงในการพัฒนาสมรรถนะครู เช่น สถาบันพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ศูนย์บริหารการพัฒนาศักยภาพบุคคลเพื่อความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กองส่งเสริมและพัฒนาการศึกษาท้องถิ่น สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น ควรพัฒนานวัตกรรมเพื่อการพัฒนาสมรรถนะครู มิใช่เน้นเพียงการพัฒนาสมรรถนะครูเท่านั้น 3) กรณีการถอดบทเรียน นวัตกรรม และปัจจัยความสำเร็จของครูที่มีสมรรถนะสูงยังไม่เกิดขึ้นจริง 4) การเปิดโอกาสให้ผู้บริหารและครูได้ศึกษาดูงานแบบฝังตัว ในโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการพัฒนาครูสมรรถนะสูง (อาจจะเป็นในประเทศ หรือต่างประเทศ) อย่างน้อย 1 ภาคเรียน นั้น โดยหลักการเป็นเรื่องที่ดี แต่ในเชิงปฏิบัติจะมีวิธีการอย่างไรให้สามารถดำเนินการได้จริง และต้องคำนึงถึงบริบท ความพร้อมของโรงเรียนที่แตกต่างกันด้วย 5) สำหรับสถาบันอุดมศึกษาและสถาบันผลิตครู นอกจากจะต้องร่วมกันยกระดับหลักสูตรและวิธีการผลิตครูให้มีความทันสมัยและสอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกแล้ว ยังต้องรองรับต่อความต้องการของตลาด และการเปลี่ยนแปลงของโลกในอนาคตที่มีการเปลี่ยนแปลงเป็นอย่างมาก ต้องเน้นคุณภาพของบัณฑิตมากกว่าปริมาณ หรือการทำธุรกิจการศึกษา

ตารางที่ 36 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 3 การปราบปรามการทุจริตและการจัดระบบอุปถัมภ์ที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาสมรรถนะครู EDFR รอบที่ 3

การปราบปรามการทุจริตและการจัดระบบอุปถัมภ์ที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาสมรรถนะครู	มัธยฐาน (Md)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม  Md-Mo	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความสอดคล้อง	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
9. ผู้บริหารของกระทรวงศึกษาธิการเป็นต้นแบบที่ดี และจริงจังต่อการปราบปรามทุจริต การจัดระบบอุปถัมภ์ ในการก้าวเข้าสู่ตำแหน่งต่างๆ เพื่อให้ผู้บริหารและครู มุ่งเน้นการใช้ความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะของตนเอง ในการพัฒนาตน พัฒนางานให้เกิดผลเชิงประจักษ์ อันจะนำไปสู่ความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพต่อไป	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
10. กระทรวงศึกษาธิการปรับเปลี่ยนนโยบาย และแนวทางการดำเนินงานเพื่อตัดวงจรการทุจริต เกี่ยวกับการจัดซื้อหนังสือเรียน แบบฝึกหัด และสื่อการสอนต่างๆ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะด้านการสอนของครู จากเดิมที่สอนตามแนวทางของสำนักพิมพ์ ไปสู่การใช้สมรรถนะของตนเองในการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบที่เหมาะสมกับผู้เรียน	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 36. ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นว่า การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 3 การปราบปรามการทุจริตและการขจัดระบบอุปถัมภ์ที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาสมรรถนะครู สอดคล้องกัน ในระดับมากที่สุด เรียงตามลำดับ ดังนี้ ข้อ 9 ผู้บริหารของกระทรวงศึกษาธิการเป็นต้นแบบที่ดี และจริงจังต่อการปราบปรามทุจริต การขจัดระบบอุปถัมภ์ ในการก้าวเข้าสู่ตำแหน่งต่างๆ เพื่อให้ผู้บริหาร และครู มุ่งเน้นการใช้ความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะของตนเองในการพัฒนาตน พัฒนางานให้เกิดผลเชิงประจักษ์ อันจะนำไปสู่ความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพต่อไป (Md = 5, IQR = 0, |Md-Mo| = 0) ข้อที่ 10 กระทรวงศึกษาธิการปรับเปลี่ยนนโยบาย และแนวทางการดำเนินงานเพื่อตัดวงจรการทุจริต เกี่ยวกับการจัดซื้อหนังสือเรียน แบบฝึกหัด และสื่อการสอนต่างๆ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะด้านการสอนของครู จากเดิมที่สอนตามแนวทางของสำนักพิมพ์ ไปสู่การใช้สมรรถนะของตนเองในการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบที่เหมาะสมกับผู้เรียน (Md = 5, IQR = 1, |Md-Mo| = 0)

อย่างไรก็ดี ผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางที่ 3 การปราบปรามการทุจริตและการขจัดระบบอุปถัมภ์ที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาสมรรถนะครูว่า 1) ระบบบริหารงานบุคคลของรัฐยังคงรวมศูนย์อำนาจ ทำให้ระบบอุปถัมภ์สามารถดำรงอยู่ได้ เพื่อให้ได้มาซึ่งตำแหน่งอำนาจ และผลประโยชน์ของตนและพวกพ้อง จึงไม่สามารถรักษาคนดี คนเก่ง ให้เจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ดังนั้น ควรมีการสร้างความกล้าหาญทางจริยธรรม และมอบรางวัลให้แก่ผู้ที่กล้าเปิดเผยข้อมูลการทุจริต รวมถึงการลงโทษที่หนักและรวดเร็วกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน 2) การตัดวงจรทุจริตในการจัดซื้อหนังสือเรียน แบบฝึกหัด และสื่อการสอนต่างๆ หากยังผูกขาดโดยรัฐ ต้องมีการตรวจสอบทุจริตการจัดซื้อหนังสือเรียน แบบฝึกหัด สื่อการสอนต่างๆ และส่งเสริมให้มีการพัฒนา และส่งเสริมการใช้สื่อการสอนที่ครูผลิตอย่างจริงจัง

ตารางที่ 37 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 4 การจัดตั้งศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติ (National Teacher Competency Information Center) EDFR รอบที่ 3

การจัดตั้งศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติ (National Teacher Competency Information Center)	มัธยฐาน (Md)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม  Md-Mo	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความสอดคล้อง	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
11. กระทรวงศึกษาธิการจัดตั้งศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติ (National Teacher	4	4	0	3	5	2	มาก	ไม่สอดคล้อง

ตารางที่ 37 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)  
 แนวทางที่ 4 การจัดตั้งศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติ (National Teacher  
 Competency Information Center) EDFR รอบที่ 3 (ต่อ)

การจัดตั้งศูนย์สารสนเทศ สมรรถนะครูแห่งชาติ (National Teacher Competency Information Center)	มัธย ฐาน (Md)	ฐาน นิยม (Mo)	มัธย ฐาน- ฐาน นิยม  Md- Mo	Q1	Q3	พิสัย ระหว่าง ควอไทล์ (IQR)	ระดับ ความ สอดคล้อง	ความ คิดเห็น ของ ผู้ทรง คุณวุฒิ
11. (ต่อ) Competency Information Center) เพื่อ ดำเนินการวางแผน การพัฒนา การวัดประเมิน การนิเทศติดตาม การจัดทำฐานข้อมูลรายบุคคล การรายงานผล และการวิเคราะห์ สังเคราะห์เพื่อการพัฒนา สมรรถนะครูอย่างเป็นระบบ								
12. ศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครู แห่งชาติดำเนินการวัดสมรรถนะ ครูทุกคนอย่างต่อเนื่องเป็นราย ภาคเรียน หรือรายปีการศึกษา เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลพัฒนาการของ สมรรถนะครูรายบุคคล	4	4	0	4	5	1	มาก	สอดคล้อง
13. ศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครู แห่งชาติควรนำระบบเทคโนโลยี สารสนเทศมาใช้ในการวางแผน การพัฒนา การวัดประเมิน การ นิเทศติดตาม การจัดทำฐานข้อมูล รายบุคคล การรายงานผล และ การวิเคราะห์สังเคราะห์สมรรถนะ ครู ให้มีความเหมาะสมกับครูเป็น รายบุคคล(Individual) โดยจัดทำ ข้อมูล	5	5	0	4	5	1	มาก ที่สุด	สอดคล้อง



ตารางที่ 37 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)  
 แนวทางที่ 4 การจัดตั้งศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติ (National Teacher  
 Competency Information Center) EDFR รอบที่ 3 (ต่อ)

การจัดตั้งศูนย์สารสนเทศ สมรรถนะครูแห่งชาติ (National Teacher Competency Information Center)	มัธย ฐาน (Md)	ฐาน นิยม (Mo)	มัธย ฐาน- ฐาน นิยม  Md- Mo	Q1	Q3	พิสัย ระหว่าง ควอไทล์ (IQR)	ระดับ ความ สอดคล้อง	ความ คิดเห็น ของ ผู้ทรง คุณวุฒิ
13. (ต่อ) สมรรถนะให้เป็นปัจจุบัน (Real Time) และสามารถสืบค้น ได้ตลอดเวลา เพื่อให้ผู้บริหาร ครู และผู้เกี่ยวข้องได้ใช้ข้อมูล ประกอบการวางแผน และการ ตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดศึกษา ทั้ง แบบรายพื้นที่ รายประเด็น รวมถึงภาพรวม ระดับชาติ								
14. ศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครู แห่งชาติต้องมีมาตรฐานการ ดำเนินงานในระดับสากล เทียบเคียงแนวทางการสอบวัด ความสามารถด้านภาษาอังกฤษ เช่น TOFEL เป็นต้น โดยมี หน่วยงานกลางเพียงแห่งเดียว แต่ มีศูนย์สอบอยู่ในทุกภูมิภาค หรือ ทุกจังหวัดทั่วประเทศ	5	5	0	4	5	1	มาก ที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 37 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)  
 แนวทางที่ 4 การจัดตั้งศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติ (National Teacher  
 Competency Information Center) EDFR รอบที่ 3 (ต่อ)

การจัดตั้งศูนย์สารสนเทศ สมรรถนะครูแห่งชาติ (National Teacher Competency Information Center)	มัธย ฐาน (Md)	ฐาน นิยม (Mo )	มัธย ฐาน- ฐาน นิยม  Md- Mo	Q1	Q 3	พิสัย ระหว่าง ควอไทล์ (IQR)	ระดับ ความ สอดคล้อง	ความ คิดเห็น ของ ผู้ทรง คุณวุฒิ
15. ศูนย์สารสนเทศสมรรถนะ ครูแห่งชาติกำหนดแนวทางการ วัดสมรรถนะครูที่ครอบคลุมทั้ง ด้านความรู้ ด้านทักษะ และ ด้านเจตคติ สมรรถนะหลัก สมรรถนะเฉพาะทาง และ สมรรถนะเชิงพื้นที่ โดยสร้าง และพัฒนาเครื่องมือวัด สมรรถนะครูที่มีประสิทธิภาพ และมีรูปแบบที่หลากหลาย เพื่อให้สอดคล้องกับบทบาท หน้าที่ อายุ และบริบทของครู แต่ละกลุ่ม โดยเทียบเคียงฐาน คิดการสร้างเครื่องมือที่ได้รับ การยอมรับในระดับสากล เช่น TALIS (The OECD Teaching and Learning International Survey) ตลอดจนยึดโยงกับ แผนยุทธศาสตร์ชาติ แผนการ ศึกษาชาติ และบริบททางสังคม ของประเทศไทย โดยต้องได้รับ การปรับปรุงและพัฒนา เครื่องมือให้มีความทันสมัยอยู่ เสมอ อย่างน้อย ทุก 2 – 3 ปี	5	5	0	4	5	1	มาก ที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 37 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 4 การจัดตั้งศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติ (National Teacher Competency Information Center) EDFR รอบที่ 3 (ต่อ)

การจัดตั้งศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติ (National Teacher Competency Information Center)	มัธยฐาน (Md)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม  Md-Mo	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความสอดคล้อง	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
16. ศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติกำหนดแนวทางการวัดสมรรถนะครู ในรูปแบบของการประเมินแบบ 360 องศา มุ่งเน้นการประเมินตนเอง โดยครูผู้รับการประเมินเป็นหลัก และครอบคลุมผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder) เช่น ผู้บริหาร เพื่อนครู นักเรียน และชุมชน เป็นต้น	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
17. ศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดวัฒนธรรมการประเมินที่มีความจริงจัง เข้มข้น และมุ่งเน้นการใช้ผลการประเมินเพื่อการพัฒนาอย่างสร้างสรรค์ มากกว่าการเปรียบเทียบและตัดสินค่า	4	4	0	4	5	1	มาก	สอดคล้อง

จากตารางที่ 37 ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นว่า การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 4 การจัดตั้งศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติ (National Teacher Competency Information Center) สอดคล้องกัน ในระดับมากที่สุด เรียงตามลำดับ ดังนี้ ข้อ 13 ศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติควรนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการวางแผน การพัฒนา การวัดประเมิน การนิเทศติดตาม การจัดทำฐานข้อมูลรายบุคคล การรายงานผล และการ

วิเคราะห์สังเคราะห์สมรรถนะครู ให้มีความเหมาะสมกับครูเป็นรายบุคคล (Individual) โดยจัดทำข้อมูลสมรรถนะให้เป็นปัจจุบัน (Real Time) และสามารถสืบค้นได้ตลอดเวลา เพื่อให้ผู้บริหาร ครู และผู้เกี่ยวข้องได้ใช้ข้อมูลประกอบการวางแผน และการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดศึกษา ทั้งแบบรายพื้นที่รายประเด็น รวมถึงภาพรวมระดับชาติ ข้อ 14 ศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติต้องมีมาตรฐานการดำเนินงานในระดับสากล เทียบเคียงแนวทางการสอบวัดความสามารถด้านภาษาอังกฤษ เช่น TOFEL เป็นต้น โดยมีหน่วยงานกลางเพียงแห่งเดียว แต่มีศูนย์สอบอยู่ในทุกภูมิภาค หรือทุกจังหวัดทั่วประเทศ ข้อ 15 ศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติกำหนดแนวทางการวัดสมรรถนะครูที่ครอบคลุมทั้งด้านความรู้ ด้านทักษะ และด้านเจตคติ สมรรถนะหลัก สมรรถนะเฉพาะทาง และสมรรถนะเชิงพื้นที่ โดยสร้างและพัฒนาเครื่องมือวัดสมรรถนะครูที่มีประสิทธิภาพ และมีรูปแบบที่หลากหลาย เพื่อให้สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ อายุ และบริบทของครูแต่ละกลุ่ม โดยเทียบเคียงฐานคิดการสร้างเครื่องมือที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล เช่น TALIS (The OECD Teaching and Learning International Survey) ตลอดจนยึดโยงกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ แผนการศึกษาชาติ และบริบททางสังคมของประเทศไทย โดยต้องได้รับการปรับปรุงและพัฒนาเครื่องมือให้มีความทันสมัยอยู่เสมอ อย่างน้อย ทุก 2 – 3 ปี ข้อ 16 ศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติกำหนดแนวทางการวัดสมรรถนะครู ในรูปแบบของการประเมินแบบ 360 องศา มุ่งเน้นการประเมินตนเอง โดยครูผู้รับการประเมินเป็นหลัก และครอบคลุมผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder) เช่น ผู้บริหาร เพื่อนครู นักเรียน และชุมชน เป็นต้น (Md = 5, IQR = 1, |Md-Mo| = 0) และผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นสอดคล้องกัน ในระดับมาก คือ ข้อ 12 ศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติดำเนินการวัดสมรรถนะครูทุกคนอย่างต่อเนื่องเป็นรายภาคเรียน หรือรายปีการศึกษา เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลพัฒนาการของสมรรถนะครูรายบุคคล และข้อ 17 ศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดวัฒนธรรมการประเมินที่มีความจริงจัง เข้มข้น และมุ่งเน้นการใช้ผลการประเมินเพื่อการพัฒนาอย่างสร้างสรรค์ มากกว่าการเปรียบเทียบและตัดสินค่า (Md = 4, IQR = 1, |Md-Mo| = 0)

ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นว่า การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580) แนวทางที่ 4 การจัดตั้งศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติ (National Teacher Competency Information Center) ไม่สอดคล้องกัน คือ ข้อ 11 กระทรวงศึกษาธิการจัดตั้งศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติ (National Teacher Competency Information Center) เพื่อดำเนินการวางแผน การพัฒนา การวัดประเมิน การนิเทศติดตาม การจัดทำฐานข้อมูลรายบุคคล การรายงานผล และการวิเคราะห์สังเคราะห์เพื่อการพัฒนาสมรรถนะครูอย่างเป็นระบบ (Md = 4, IQR = 2, |Md-Mo| = 0)

อย่างไรก็ดี ผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางที่ 4 การจัดตั้งศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติ (National Teacher Competency Information Center) ดังนี้

1) ศูนย์ฯ ควรมีความเป็นอิสระอย่างแท้จริง เพื่อความคล่องตัวในการทำหน้าที่ มียุทธศาสตร์ที่ชัดเจน เพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาวางแผน พัฒนา ประเมิน นิเทศติดตาม วิเคราะห์และสังเคราะห์ เพื่อการบริหารจัดการและพัฒนาสมรรถนะครูได้อย่างเป็นรูปธรรม และทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก 2) การประเมินสมรรถนะครู ต้องมีความเที่ยงตรงและสะท้อนสมรรถนะที่แท้จริงของครู ไม่เป็นเพียงการประเมินจากความรู้ หรือเอกสาร อีกทั้งต้องไม่กระทบกับภาระงานสอน แต่เป็นข้อมูลเพื่อให้ครูสามารถพัฒนาตนเองให้ยิ่งๆ ขึ้นไป

ตารางที่ 38 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 5 การจัดตั้งคณะกรรมการ และคณะทำงานพัฒนาสมรรถนะครูแบบมีส่วนร่วม ระดับชาติ และระดับภูมิภาค EDRF รอบที่ 3

การจัดตั้งคณะกรรมการ และคณะทำงานพัฒนาสมรรถนะครูแบบมีส่วนร่วม ระดับชาติ และระดับภูมิภาค	มัธยมศึกษา ฐาน (Md)	ฐาน นิยม (Mo)	มัธยมศึกษา ฐาน นิยม  Md- Mo	Q1	Q3	พิสัย ระหว่าง ควอ ไทล์ (IQR)	ระดับ ความ สอดคล้อง	ความ คิดเห็น ของ ผู้ทรง คุณวุฒิ
18. กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันจัดตั้งคณะกรรมการและคณะทำงานพัฒนาสมรรถนะครูแบบมีส่วนร่วม ระดับชาติ และระดับภูมิภาค โดยมุ่งเน้นการประสานความร่วมมือแบบบูรณาการจากทุกภาคส่วน และลดทอนการใช้วัฒนธรรมเชิงอำนาจ และโครงสร้างการบริหารแบบบังคับบัญชา เพื่อส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาสมรรถนะครูอย่างมีประสิทธิภาพ	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง



ตารางที่ 38 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 5 การจัดตั้งคณะกรรมการ และคณะทำงานพัฒนาสมรรถนะครูแบบมีส่วนร่วม ระดับชาติ และระดับภูมิภาค EDFR รอบที่ 3 (ต่อ)

การจัดตั้งคณะกรรมการ และคณะทำงานพัฒนาสมรรถนะครูแบบมีส่วนร่วม ระดับชาติ และระดับภูมิภาค	มัธยฐาน (Md)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม  Md-Mo	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความสอดคล้อง	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
19. กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันจัดตั้งคณะกรรมการและคณะทำงานพัฒนาสมรรถนะครูแบบมีส่วนร่วม โดยมีสัดส่วนของผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาที่เหมาะสม และมีความแตกต่างทั้งในด้านเพศ ช่วงวัย ระดับการศึกษา เพื่อได้มุมมองในการพัฒนาสมรรถนะครูที่หลากหลาย และครอบคลุมการพัฒนาสมรรถนะครูทุกกลุ่ม	4	4	0	4	5	1	มาก	สอดคล้อง
20. คณะกรรมการและคณะทำงานพัฒนาสมรรถนะครูแบบมีส่วนร่วม กำหนดแนวทางการพัฒนาสมรรถนะครู โดยเปิดโอกาสให้ ชมรม เครือข่าย สมาคม มูลนิธิ และภาคเอกชนที่มีศักยภาพในการพัฒนาครู เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสมรรถนะครูมากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน	4	4	0	4	5	1	มาก	สอดคล้อง

ตารางที่ 38 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 5 การจัดตั้งคณะกรรมการ และคณะทำงานพัฒนาสมรรถนะครูแบบมีส่วนร่วม ระดับชาติ และระดับภูมิภาค EDFR รอบที่ 3 (ต่อ)

การจัดตั้งคณะกรรมการ และคณะทำงานพัฒนาสมรรถนะครูแบบมีส่วนร่วม ระดับชาติ และระดับภูมิภาค	มัธยฐาน (Md)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม  Md-Mo	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความสอดคล้อง	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
21. คณะกรรมการและคณะทำงานพัฒนาสมรรถนะครูแบบมีส่วนร่วม ดำเนินการวางแผนการพัฒนาสมรรถนะครู ทั้งในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว โดยเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ แผนการศึกษาชาติ บริบทพื้นที่และความหลากหลายของครู เช่น การทำ Target Audience Segment Mapping, Demographic Segment เป็นต้น	4	4	0	4	5	1	มาก	สอดคล้อง
22. คณะกรรมการและคณะทำงานพัฒนาสมรรถนะครูแบบมีส่วนร่วม ดำเนินการวิจัยและพัฒนาเพื่อนำเสนอข้อมูลเชิงประจักษ์ ประกอบการปรับปรุงโครงสร้างบทบาทหน้าที่ และบูรณาการการทำงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะครูใน ส่วนกลาง ตั้งแต่ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) สถาบันพัฒนาครู	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 38 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 5 การจัดตั้งคณะกรรมการ และคณะทำงานพัฒนาสมรรถนะครูแบบมีส่วนร่วม ระดับชาติ และระดับภูมิภาค EDFR รอบที่ 3 (ต่อ)

การจัดตั้งคณะกรรมการ และคณะทำงานพัฒนาสมรรถนะครูแบบมีส่วนร่วม ระดับชาติ และระดับภูมิภาค	มัธยฐาน (Md)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม  Md-Mo	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความสอดคล้อง	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
22. (ต่อ) คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา (สคบศ.) สำนักพัฒนาครูและบุคลากรการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพค.สพฐ.) สภาการศึกษา ครูสภา และองค์กรวิชาชีพ เช่น กลุ่มสาระวิทยาศาสตร์ โดย สสวท. เป็นต้น								

จากตารางที่ 38 ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นว่า การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 5 การจัดตั้งคณะกรรมการ และคณะทำงานพัฒนาสมรรถนะครูแบบมีส่วนร่วม ระดับชาติ และระดับภูมิภาค สอดคล้องกัน ในระดับมากที่สุด คือ ข้อ 18 กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันจัดตั้งคณะกรรมการและคณะทำงานพัฒนาสมรรถนะครูแบบมีส่วนร่วมระดับชาติ และระดับภูมิภาค โดยมุ่งเน้นการประสานความร่วมมือแบบบูรณาการจากทุกภาคส่วน และลดทอนการใช้วัฒนธรรมเชิงอำนาจ และโครงสร้างการบริหารแบบบังคับบัญชา เพื่อส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาสมรรถนะครูอย่างมีประสิทธิภาพ และข้อ 22 คณะกรรมการและคณะทำงานพัฒนาสมรรถนะครูแบบมีส่วนร่วมดำเนินการวิจัยและพัฒนาเพื่อนำเสนอข้อมูลเชิงประจักษ์ ประกอบการปรับปรุงโครงสร้าง บทบาทหน้าที่ และบูรณาการการทำงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะครูในส่วนกลาง ตั้งแต่ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา (สคบศ.) สำนักพัฒนาครูและบุคลากรการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพค.สพฐ.) สภาการศึกษา ครูสภา และองค์กรวิชาชีพ เช่น กลุ่มสาระวิทยาศาสตร์ โดย สสวท. เป็นต้น (Md = 5, IQR = 1, |Md-Mo| = 0) และผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นสอดคล้องกัน ในระดับมาก เรียงตามลำดับ คือ ข้อ 19 กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันจัดตั้ง

คณะกรรมการและคณะทำงานพัฒนาสมรรถนะครูแบบมีส่วนร่วม โดยมีสัดส่วนของผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาที่เหมาะสม และมีความแตกต่าง ทั้งในด้านเพศ ช่วงวัย ระดับการศึกษา เพื่อได้มุมมองในการพัฒนาสมรรถนะครูที่หลากหลาย และครอบคลุมการพัฒนาสมรรถนะครูทุกกลุ่ม ข้อ 20 คณะกรรมการและคณะทำงานพัฒนาสมรรถนะครูแบบมีส่วนร่วม กำหนดแนวทางการพัฒนาสมรรถนะครู โดยเปิดโอกาสให้ชมรม เครือข่าย สมาคม มูลนิธิ และภาคเอกชนที่มีศักยภาพในการพัฒนาครู เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสมรรถนะครูมากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน และข้อ 21 คณะกรรมการและคณะทำงานพัฒนาสมรรถนะครูแบบมีส่วนร่วม ดำเนินการวางแผนการพัฒนาสมรรถนะครู ทั้งในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว โดยเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ แผนการศึกษาชาติ บริบทพื้นที่และความหลากหลายของครู เช่น การทำ Target Audience Segment Mapping, Demographic Segment เป็นต้น ( $Md = 4, IQR = 1, |Md-Mo| = 0$ )

อย่างไรก็ดี ผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางที่ 5 การจัดตั้งคณะกรรมการ และคณะทำงานพัฒนาสมรรถนะครูแบบมีส่วนร่วม ระดับชาติ และระดับภูมิภาค ว่า 1) การจัดตั้งคณะกรรมการ และคณะทำงานพัฒนาสมรรถนะครูแบบมีส่วนร่วม ระดับชาติ และระดับภูมิภาค อาจ ไม่ใช่แนวทางที่ประสบความสำเร็จเสมอไป การดำเนินการดังกล่าวอาจเกิดขึ้นในช่วงแรก เพื่อให้เกิดการประสานงาน บูรณาการ และสร้างการมีส่วนร่วม เพื่อการทำแผนระยะสั้นหรือระยะกลาง แต่ไม่ควรดำเนินการในรูปแบบนี้จนถึงปีพุทธศักราช 2580 2) คณะกรรมการ และคณะทำงานนี้ ต้องลดทอนวัฒนธรรมเชิงอำนาจ ไม่เป็นเครื่องมือของนักการเมือง และมีความเป็นอิสระในทางวิชาการ สามารถขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติได้จริง

ตารางที่ 39 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 6 การพัฒนาและยกระดับการบริหารงานบุคคล โดยใช้ฐานสมรรถนะ (Competency Based Human Resource Management) EDFR รอบที่ 3

การพัฒนาและยกระดับการบริหารงานบุคคล โดยใช้ฐานสมรรถนะ (Competency Based Human Resource Management)	มัธยฐาน (Md)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม  Md-Mo	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความสอดคล้อง	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
23. คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ควรพัฒนาระเบียบข้าราชการพลเรือน โดยใช้	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 39 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 6 การพัฒนาและยกระดับการบริหารงานบุคคล โดยใช้ฐานสมรรถนะ

(Competency Based Human Resource Management) EDFR รอบที่ 3 (ต่อ)

การพัฒนาและยกระดับการบริหารงานบุคคล โดยใช้ฐานสมรรถนะ (Competency Based Human Resource Management)	มัธยฐาน (Md)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม  Md-Mo	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความสอดคล้อง	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
23. (ต่อ) หลักคิด เรื่อง ระบบบริหารงานบุคคลโดยใช้ฐานสมรรถนะทั้งระบบ ตั้งแต่การคัดเลือก จนกระทั่งการให้ออก								
24. กระทรวงศึกษาธิการ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันพัฒนาระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยใช้หลักคิด เรื่องระบบบริหารงานบุคคลโดยใช้ฐานสมรรถนะทั้งระบบ ตั้งแต่การคัดเลือก จนกระทั่งการให้ออก	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
25. กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันปรับปรุงระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้มีการกระจายอำนาจการบริหารงานบุคคลไปสู่ระดับสถานศึกษาอย่างแท้จริง เพื่อให้สถานศึกษาสามารถคัดเลือกครูที่มีสมรรถนะตามต้องการ โดยให้อำนาจการคัดเลือกครูแก่ผู้บริหารสถานศึกษา และให้อำนาจการคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาแก่คณะกรรมการสถานศึกษา	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง



ตารางที่ 39 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 6 การพัฒนาและยกระดับการบริหารงานบุคคล โดยใช้ฐานสมรรถนะ

(Competency Based Human Resource Management) EDFR รอบที่ 3 (ต่อ)

การพัฒนาและยกระดับการ บริหารงานบุคคล โดยใช้ฐาน สมรรถนะ (Competency Based Human Resource Management)	มัธย ฐาน (Md)	ฐาน นิยม (Mo)	มัธย ฐาน- ฐาน นิยม  Md- Mo	Q1	Q3	พิสัย ระหว่าง ควอ ไทล์ (IQR)	ระดับ ความ สอดคล้อง	ความ คิดเห็น ของ ผู้ทรง คุณวุฒิ
26. กระทรวงศึกษาธิการและ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมกัน ปรับปรุงระเบียบการพิจารณา แต่งตั้ง หรือโยกย้ายของครูและ บุคลากรทางการศึกษา โดยใช้ผล การวัดสมรรถนะครูของศูนย์ สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติ ประกอบการพิจารณา	5	5	0	4	5	1	มาก ที่สุด	สอดคล้อง
27. กระทรวงศึกษาธิการและ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรยกเลิก ระบบวิทยฐานะ และร่วมกัน กำหนดระเบียบอัตราเงินเดือน และ การเลื่อนขั้นเงินเดือน โดยใช้ผลการ วัดสมรรถนะครูของศูนย์สารสนเทศ สมรรถนะครูแห่งชาติประกอบการ พิจารณา ประกอบกับหลักฐานเชิง ประจักษ์ในการใช้สมรรถนะครูใน ชีวิตประจำวัน เพื่อยกระดับผลลัพธ์ ของผู้เรียน	5	5	0	4	5	1	มาก ที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 39 ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นว่า การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580) แนวทางที่ 6 การพัฒนาและยกระดับการบริหารงานบุคคล โดยใช้ฐานสมรรถนะ (Competency Based Human Resource Management) สอดคล้องกัน ในระดับมากที่สุดทุกข้อ คือ ข้อ 23 คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ควรพัฒนาระเบียบข้าราชการพลเรือน โดยใช้หลักคิด เรื่อง ระบบบริหารงานบุคคลโดยใช้ฐานสมรรถนะทั้งระบบ ตั้งแต่การคัดเลือก จนกระทั่งการให้ออก ข้อ 24 กระทรวงศึกษาธิการ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันพัฒนาระเบียบข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา โดยใช้หลักคิด เรื่อง ระบบบริหารงานบุคคลโดยใช้ฐานสมรรถนะทั้งระบบ ตั้งแต่การคัดเลือก จนกระทั่งการให้ออก ข้อ 25 กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันปรับปรุงระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้มีการกระจายอำนาจการบริหารงานบุคคลไปสู่ระดับสถานศึกษาอย่างแท้จริง เพื่อให้สถานศึกษาสามารถคัดเลือกครูที่มีสมรรถนะตามต้องการ โดยให้อำนาจการคัดเลือกครูแก่ผู้บริหารสถานศึกษา และให้อำนาจการคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาแก่คณะกรรมการสถานศึกษา ข้อ 26 กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันปรับปรุงระเบียบการพิจารณาแต่งตั้ง หรือโยกย้ายของครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยใช้ผลการวัดสมรรถนะครูของศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติประกอบการพิจารณา ข้อ 27 กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรยกเลิกระบบวิทยฐานะ และร่วมกันกำหนดระเบียบอัตราเงินเดือน และการเลื่อนขั้นเงินเดือน โดยใช้ผลการวัดสมรรถนะครูของศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติประกอบการพิจารณา ประกอบกับหลักฐานเชิงประจักษ์ในการใช้สมรรถนะครูในชีวิตประจำวัน เพื่อยกระดับผลลัพธ์ของผู้เรียน ( $Md = 5, IQR = 1, |Md - Mo| = 0$ )

อย่างไรก็ดี ผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางที่ 6 การพัฒนาและยกระดับการบริหารงานบุคคล โดยใช้ฐานสมรรถนะ (Competency Based Human Resource Management) ว่า 1) ข้าราชการมีหลายประเภท การใช้ระบบบริหารงานบุคคล โดยใช้ฐานสมรรถนะ ควรปรับให้เหมาะสมกับข้าราชการแต่ละประเภท 2) การแต่งตั้ง โยกย้าย ต้องเอาผลประโยชน์ของนักเรียนเป็นตัวตั้ง ไม่ใช่ผลประโยชน์ของผู้ต้องการย้ายเป็นตัวตั้ง ยกเว้นแต่มีเหตุจำเป็น 3) การยกเลิกระบบวิทยฐานะ ผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง หากจะดำเนินการยกเลิกระบบวิทยฐานะจริงๆ ต้องศึกษาองค์ประกอบแทรกซ้อน 4) ควรกำหนดขั้นเงินเดือนให้เหลือน้อยลง ไม่ควรให้มีขั้นเงินเดือนเกิน 10 ขั้น เพื่อให้ครูได้เงินเดือนสูงเร็ว เติบโตเร็ว เมื่อเงินเดือนเต็มขั้นแล้ว ก็ให้ปรับเงินเดือนตาม inflation index ในแต่ละปี ในวงเงินเดือนระดับประเทศเท่าเดิม

ตารางที่ 40 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)  
 แนวทางที่ 7 การเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของภาคเอกชน/ภาคประชาสังคม ที่มี  
 ศักยภาพร่วมพัฒนาสมรรถนะครู โดยใช้รูปแบบผลกระทบความร่วมมือทางสังคม  
 (Social Partnership Impact Model) EDFR รอบที่ 3

การเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของ ภาคเอกชน/ภาคประชาสังคมที่มี ศักยภาพร่วมพัฒนาสมรรถนะครู โดยใช้รูปแบบผลกระทบความ ร่วมมือทางสังคม (Social Partnership Impact Model)	มัธย ฐาน (Md)	ฐาน นิยม (Mo)	มัธย ฐาน- ฐาน นิยม  Md- Mo	Q1	Q3	พิสัย ระหว่าง ควอ ไทล์ (IQR)	ระดับ ความ สอดคล้อง	ความ คิดเห็น ของ ผู้ทรง คุณวุฒิ
28. กระทรวงศึกษาธิการส่งเสริมให้ หน่วยงานในพื้นที่เป็นผู้บริหาร จัดการและกำหนดเป้าหมาย สมรรถนะครูที่ต้องการ โดยใช้ข้อมูล จากการวัดประเมินสมรรถนะครู จากศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครู แห่งชาติ และใช้รูปแบบผลกระทบ ความร่วมมือทางสังคม (Social Partnership Impact Model) ใน การบริหารจัดการ คือ การให้ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคมที่มี ศักยภาพและมหาวิทยาลัยหรือ องค์กรต่าง ๆ ร่วมกันลงทุน และ ออกแบบวิธีการพัฒนาสมรรถนะครู ให้ได้ผลลัพธ์ตามที่ ต้องการ โดยกระทรวงศึกษาธิการ จะต้องกำหนดมาตรการจูงใจ เช่น การลดหย่อนภาษี ฯลฯ ซึ่งจะทำให้ ได้รูปแบบใหม่ๆ ในการพัฒนา สมรรถนะครูที่เกิดผลอย่างแท้จริง	4	4	0	4	5	1	มาก	สอดคล้อง

ตารางที่ 40 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 7 การเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของภาคเอกชน/ภาคประชาสังคมที่มีศักยภาพ  
ร่วมพัฒนาสมรรถนะครู โดยใช้รูปแบบผลกระทบความร่วมมือทางสังคม (Social  
Partnership Impact Model) EDFR รอบที่ 3 (ต่อ)

การเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของ ภาคเอกชน/ภาคประชาสังคมที่มี ศักยภาพร่วมพัฒนาสมรรถนะครู โดยใช้รูปแบบผลกระทบความ ร่วมมือทางสังคม (Social Partnership Impact Model)	มัธย ฐาน (Md)	ฐาน นิยม (Mo)	มัธย ฐาน- ฐาน นิยม  Md- Mo	Q1	Q3	พิสัย ระหว่าง ควอไทล์ (IQR)	ระดับ ความ สอดคล้อง	ความ คิดเห็น ของ ผู้ทรง คุณวุฒิ
29. กระทรวงศึกษาธิการควร ทบทวนการดำเนินงานโครงการ โรงเรียนร่วมพัฒนา (Partnership School) โดยการวิเคราะห์ และ กำหนดบทบาทการบริหารและ การจัดการของภาครัฐ และ ภาคเอกชนให้เหมาะสม	4	4	0	4	5	1	มาก	สอดคล้อง

จากตารางที่ 40 ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นว่า การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์  
ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 7 การเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของภาคเอกชน/ภาคประชาสังคมที่  
มีศักยภาพร่วมพัฒนาสมรรถนะครู โดยใช้รูปแบบผลกระทบความร่วมมือทางสังคม (Social  
Partnership Impact Model) สอดคล้องกัน ในระดับมาก ทั้งข้อ 28 กระทรวงศึกษาธิการส่งเสริม  
ให้หน่วยงานในพื้นที่เป็นผู้บริหารจัดการและกำหนดเป้าหมายสมรรถนะครูที่ต้องการ โดยใช้ข้อมูล  
จากการวัดประเมินสมรรถนะครูจากศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติ และใช้รูปแบบผลกระทบ  
ความร่วมมือทางสังคม (Social Partnership Impact Model) ในการบริหารจัดการ คือ การให้  
ภาคเอกชน ภาคประชาสังคมที่มีศักยภาพและมหาวิทยาลัยหรือองค์กรต่าง ๆ ร่วมกันลงทุน และ  
ออกแบบวิธีการพัฒนาสมรรถนะครูให้ได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการ โดยกระทรวงศึกษาธิการ จะต้อง  
กำหนดมาตรการจูงใจ เช่น การลดหย่อนภาษี ฯลฯ ซึ่งจะทำให้ได้รูปแบบใหม่ๆ ในการพัฒนา  
สมรรถนะครูที่เกิดผลอย่างแท้จริง และข้อ 29 กระทรวงศึกษาธิการควรทบทวนการดำเนินงาน  
โครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา (Partnership School) โดยการวิเคราะห์ และกำหนดบทบาทการ  
บริหารและการจัดการของภาครัฐ และภาคเอกชนให้เหมาะสม (Md = 4, IQR = 1, |Md-Mo| = 0)

อย่างไรก็ดี ผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางที่ 7 การเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของภาคเอกชน/ภาคประชาสังคมที่มีศักยภาพร่วมพัฒนาสมรรถนะครู โดยใช้รูปแบบผลกระทบความร่วมมือทางสังคม (Social Partnership Impact Model) ว่า การให้เอกชนเข้ามามีส่วนร่วม ต้องระมัดระวังอย่าให้มาครอบงำสถานศึกษา ที่ผ่านมาบริษัทเอกชนที่เข้ามาพัฒนาครู มีการมาแสวงหาผลประโยชน์ และชี้แนะวิธีคอร์รัปชันให้ผู้บริหารระดับสูงในกระทรวงศึกษาธิการ ประกอบกับวิธีการบริหารงานของรัฐ เอกชน แตกต่างกันไป โดยเฉพาะระบบบริหารงานบุคคล ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงาน

ตารางที่ 41 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 8 การยกระดับหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครู EDFR รอบที่ 3

การยกระดับหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครู	มัธยมศึกษา ฐาน (Md)	มัธยมศึกษา ฐาน นิยม (Mo)	มัธยมศึกษา ฐาน- ฐาน นิยม  Md- Mo	Q1	Q3	พิสัย ระหว่าง ควอไทล์ (IQR)	ระดับ ความ สอดคล้อง	ความ คิดเห็น ของ ผู้ทรง คุณวุฒิ
30. กระทรวงศึกษาธิการ สนับสนุนให้ใช้หลักสูตรฐานสมรรถนะ ในการพัฒนาครู ก่อนแต่งตั้งให้มี/เลื่อนวิทยฐานะ เพื่อให้เห็นความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพ (Career Path)	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
31. หน่วยงานผู้รับผิดชอบจัดทำหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครูที่มีคุณภาพยืดหยุ่น และมีความหลากหลาย เพื่อให้ครูสามารถเลือกหลักสูตรที่สอดคล้องกับแผนการพัฒนาสมรรถนะของตนเอง	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง



ตารางที่ 41 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาศรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 8 การยกระดับหลักสูตรการพัฒนาศรรถนะครู EDFR รอบที่ 3 (ต่อ)

การยกระดับหลักสูตรการพัฒนาศรรถนะครู	มัธยฐาน (Md)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม  Md-Mo	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความสอดคล้อง	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
32. หน่วยงานผู้รับผิดชอบจัดทำหลักสูตร จะต้องมีการปรับปรุงหลักสูตรการพัฒนาศรรถนะครูอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของแต่ละพื้นที่ และมีเนื้อหาที่เข้มข้นตามพัฒนาการของครู	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
33. หน่วยงานผู้รับผิดชอบในการจัดทำหลักสูตรการพัฒนาศรรถนะครู ออกแบบหลักสูตร โดยพิจารณาจากปัจจัยสำคัญต่าง ๆ ดังนี้ บริบทพื้นที่ (สังคมเมือง สังคมชนบท พื้นที่ห่างไกล) ช่วงชั้น กลุ่มสาระการเรียนรู้ ช่วงวัย ของครู ระยะเวลาการปฏิบัติหน้าที่ เป็นต้น	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
34. หน่วยงานผู้รับผิดชอบในการจัดทำหลักสูตรการพัฒนาศรรถนะครู ควรกำหนดให้คุณธรรม จริยธรรม กระบวนการค้นพบ และศรัทธาในตนเองเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดของหลักสูตร	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 41 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 8 การยกระดับหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครู EDFR รอบที่ 3 (ต่อ)

การยกระดับหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครู	มัธยฐาน (Md)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม  Md-Mo	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความสอดคล้อง	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
35. หน่วยงานผู้รับผิดชอบในการจัดทำหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครู ควรกำหนดให้บูรณาการศาสตร์ด้านการศึกษา สังคม เทคโนโลยี เศรษฐศาสตร์ การเงิน การลงทุน และการเปลี่ยนแปลงของโลก สมัยใหม่ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสมรรถนะอย่างรอบด้าน หลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะครู ต้องคำนึงถึงหลักพฤติกรรมศาสตร์ โดยผสานกับสถาบันครอบครัว สถาบันการศึกษา และสถาบันศาสนา	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
36. หน่วยงานผู้รับผิดชอบในการจัดทำหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครู กำหนดวิธีการพัฒนาสมรรถนะครูต้องเชื่อมโยงกับหลักพฤติกรรมศาสตร์ โดยให้ความสำคัญกับสถาบันครอบครัว และสถาบันศาสนา	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 41 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 8 การยกระดับหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครู EDFR รอบที่ 3 (ต่อ)

การยกระดับหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครู	มัธยฐาน (Md)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม  Md-Mo	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความสอดคล้อง	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
37. หน่วยงานที่มีหน้าที่รับรองหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครู ควรรับรองหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครู โดยยึดโยงกับกรอบคุณวุฒิวิชาชีพ หรือมาตรฐานวิชาชีพ (National Qualification Framework : NQF) และต้องมีมาตรฐานการรับรองที่น่าเชื่อถือมากกว่าปัจจุบัน	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 41 ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นว่า การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580) แนวทางที่ 8 การยกระดับหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครู สอดคล้องกัน ในระดับมากที่สุด ทุกข้อ คือ ข้อ 30 กระทรวงศึกษาธิการสนับสนุนให้ใช้หลักสูตรฐานสมรรถนะ ในการพัฒนาครู ก่อนแต่งตั้งให้มี/เลื่อนวิทยฐานะ เพื่อให้เห็นความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพ (Career Path) ข้อ 31 หน่วยงานผู้รับผิดชอบจัดทำหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครูที่มีคุณภาพยืดหยุ่น และมีความหลากหลาย เพื่อให้ครูสามารถเลือกหลักสูตรที่สอดคล้องกับแผนการพัฒนาสมรรถนะของตนเอง ข้อ 32 หน่วยงานผู้รับผิดชอบจัดทำหลักสูตร จะต้องมีการปรับปรุงหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครูอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของแต่ละพื้นที่ และมีเนื้อหาที่เข้มข้นตามพัฒนาการของครู ข้อ 33 หน่วยงานผู้รับผิดชอบในการจัดทำหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครู ออกแบบหลักสูตรโดยพิจารณาจากปัจจัยสำคัญต่าง ๆ ดังนี้ บริบทพื้นที่ (สังคมเมือง สังคมชนบท พื้นที่ห่างไกล) ช่วงชั้น กลุ่มสาระการเรียนรู้ ช่วงวัยของครู ระยะเวลาการปฏิบัติหน้าที่ เป็นต้น ข้อ 34 หน่วยงานผู้รับผิดชอบในการจัดทำหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครู ควรกำหนดให้คุณธรรม จริยธรรม กระบวนการค้นพบ และศรัทธาในตนเองเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดของหลักสูตร ข้อ 35 หน่วยงานผู้รับผิดชอบในการจัดทำหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครู ควรกำหนดให้บูรณาการศาสตร์

ด้านการศึกษา สังคม เทคโนโลยี เศรษฐศาสตร์ การเงิน การลงทุน และการเปลี่ยนแปลงของโลก สมัยใหม่ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสมรรถนะอย่างรอบด้าน หลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะครู ต้องคำนึงถึงหลักพฤติกรรมศาสตร์ โดยผสมผสานกับสถาบันครอบครัว สถาบันการศึกษา และสถาบันศาสนา ข้อ 36 หน่วยงานผู้รับผิดชอบในการจัดทำหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครู กำหนดวิธีการพัฒนาสมรรถนะครูต้องเชื่อมโยงกับหลักพฤติกรรมศาสตร์ โดยให้ความสำคัญกับสถาบันครอบครัว และสถาบันศาสนา ข้อ 37 หน่วยงานที่มีหน้าที่รับรองหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครู ควรรับรองหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครู โดยยึดโยงกับกรอบคุณวุฒิวิชาชีพ หรือมาตรฐานวิชาชีพ (National Qualification Framework : NQF) และต้องมีมาตรฐานการรับรองที่น่าเชื่อถือมากกว่าปัจจุบัน ( $Md = 5, IQR = 1, |Md - Mo| = 0$ )

อย่างไรก็ดี ผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางที่ 8 การยกระดับหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครู ว่า เมื่อมีการกำหนดหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครูแล้ว ต้องมีการนำไปใช้ และพัฒนาสมรรถนะครูอย่างจริงจัง ไม่ใช่เพียงแค่มีปรากฏไว้เท่านั้น ซึ่งหน่วยงานที่รับผิดชอบในเรื่องดังกล่าวยังไม่ชัดเจนว่าเป็นหน่วยงานใด และหากจะมองไปยังต้นน้ำ คือสถาบันอุดมศึกษาที่ผลิตครู ต้องรับผิดชอบต่อผลผลิตว่า ครูต้องมีสมรรถนะเป็นที่ยอมรับตามกรอบคุณวุฒิแห่งชาติ เพื่อให้สถานศึกษาได้ครูที่ดีมีคุณภาพ

ตารางที่ 42 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 9 การพัฒนาระบบงบประมาณ และสวัสดิการ ให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะครู EDFR รอบที่ 3

การพัฒนาระบบงบประมาณ และสวัสดิการ ให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะครู	มัธยฐาน (Md)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม  Md-Mo	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความสอดคล้อง	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
38. กระทรวงศึกษาธิการปรับปรุงระบบการจ่ายสวัสดิการทางการศึกษา โดยกำหนดให้เงินสวัสดิการต่างๆ จ่ายตรงไปที่ผู้ปกครอง เพื่อป้องกันปัญหาการทุจริต ลดภาระการทำงานของผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพราะกลไกทางการตลาดทำงานอย่างเป็นอิสระ	4	5	1	4	5	1	มาก	สอดคล้อง

ตารางที่ 42 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 9 การพัฒนาระบบงบประมาณ และสวัสดิการ ให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะครู EDFR รอบที่ 3 (ต่อ)

การพัฒนาระบบงบประมาณ และสวัสดิการ ให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะครู	มัธยฐาน (Md)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม  Md-Mo	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความสอดคล้อง	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
39. รัฐบาลกำหนดให้ท้องถิ่นสามารถเรียกเก็บภาษีการศึกษา (Educational Tax) โดยนำงบประมาณที่ได้รับมาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาทุกสังกัดในพื้นที่ หรืออนุญาตให้สถานศึกษาทั้งของรัฐ และเอกชนสามารถเก็บค่าเล่าเรียนเพิ่มเติมได้ตามความเหมาะสมเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา	4	5	1	3	5	2	มาก	ไม่สอดคล้อง
40. รัฐบาลสนับสนุนการพัฒนา ระบบงบประมาณและสวัสดิการของรัฐให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะครู อาทิ กำหนดสัดส่วนงบประมาณที่ชัดเจนเพื่อการพัฒนาครู ค่าตอบแทนเมื่อพัฒนาสมรรถนะได้ตามเป้าหมาย งบประมาณในการนิเทศติดตามการพัฒนาสมรรถนะครู การจัดตั้งกองทุนพัฒนาสมรรถนะครู เป็นต้น	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง



จากตารางที่ 42. ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นว่า การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 9 การพัฒนาระบบงบประมาณ และสวัสดิการ ให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะครู สอดคล้องกัน ในระดับมากที่สุด คือ ข้อ 40 รัฐบาลสนับสนุนการพัฒนาระบบงบประมาณและสวัสดิการของรัฐให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะครู อาทิ กำหนดสัดส่วนงบประมาณที่ชัดเจนเพื่อการพัฒนาครู ค่าตอบแทนเมื่อพัฒนาสมรรถนะได้ตามเป้าหมาย งบประมาณในการนิเทศติดตามการพัฒนาสมรรถนะครู การจัดตั้งกองทุนพัฒนาสมรรถนะครู เป็นต้น ( $Md = 5$ ,  $IQR = 1$ ,  $|Md-Mo|=0$ ) และผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นสอดคล้องกัน ในระดับมาก คือ ข้อ 38 กระทรวงศึกษาธิการปรับปรุงระบบการจ่ายสวัสดิการทางการศึกษา โดยกำหนดให้เงินสวัสดิการต่างๆ จ่ายตรงไปที่ผู้ปกครอง เพื่อป้องกันปัญหาการทุจริต ลดภาระการทำงานของผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพราะกลไกทางการตลาดทำงานอย่างเป็นอิสระ ( $Md = 4$ ,  $IQR = 1$ ,  $|Md-Mo| = 1$ )

ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นว่า การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 9 การพัฒนาระบบงบประมาณ และสวัสดิการ ให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะครู ไม่สอดคล้องกัน คือ ข้อ 39 รัฐบาลกำหนดให้ท้องถิ่นสามารถเรียกเก็บภาษีการศึกษา (Educational Tax) โดยนำงบประมาณที่ได้รับมาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาทุกสังกัดในพื้นที่ หรืออนุญาตให้สถานศึกษาทั้งของรัฐ และเอกชนสามารถเก็บค่าเล่าเรียนเพิ่มเติมได้ตามความเหมาะสมเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ( $Md = 4$ ,  $IQR = 2$ ,  $|Md-Mo| = 1$ )

อย่างไรก็ดี ผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางที่ 9 การพัฒนาระบบงบประมาณ และสวัสดิการให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะครู ว่า 1) เนื่องจากตลาดด้านการศึกษาของไทยมิได้เป็นตลาดที่มีการแข่งขันอย่างเสรี ยังเป็นการผูกขาดโดยรัฐเป็นส่วนใหญ่ ทำให้กลไกตลาดไม่สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การใช้เครื่องมือทางการเงินของรัฐภายใต้กลไกตลาดที่ผูกขาด ไม่ช่วยให้คุณภาพการศึกษาดีขึ้น ด้วยเหตุที่นโยบายของรัฐส่วนใหญ่เอื้อประโยชน์ต่อสถานศึกษาของรัฐมากกว่าเอกชน ทำให้เกิดความได้เปรียบเสียเปรียบในการแข่งขัน 2) ระบบจ่ายสวัสดิการทางการศึกษาไปยังผู้ปกครอง ต้องวางระบบการป้องกันการทุจริตให้รอบคอบ รัดกุม 3) ภาษีการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ต้องศึกษากฎหมายเพิ่มเติมว่าสามารถทำได้หรือไม่ และจะมีระบบการจัดเก็บที่เหมาะสมอย่างไร หากดำเนินการโดยหน่วยงานระดับท้องถิ่นจะเหมาะสมหรือไม่ และหากระบบการจัดเก็บนี้ไม่ดีพอ อาจทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษามากขึ้น 4) ปัจจุบันเงินเดือนและค่าตอบแทนของครูสูงมากเมื่อเทียบกับในอดีต แต่เงินที่รัฐจ่ายไปมิได้สัมพันธ์กับผลผลิต (คุณภาพและบริการการศึกษาที่ให้กับผู้เรียน) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโดยเฉลี่ยทั่วประเทศมีแนวโน้มลดลง ทั้ง ๆ ที่รัฐจ่ายเงินเดือนและค่าตอบแทนอื่นให้ครูเพิ่มขึ้นทุกปี ดังนั้นประเด็นนี้ จึงอาจมิใช่เรื่องงบประมาณ แต่อยู่ที่ระบบการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและ

บุคลากรทางการศึกษาที่ติดขัดกับระบบราชการมากเกินไป มีเสถียรภาพและความมั่นคงมากเกินไป  
จึงนำมาซึ่งความด้อยประสิทธิภาพในการทำงาน

ตารางที่ 43 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 10 การพัฒนาสมรรถนะครูรายบุคคลด้วยตนเอง (Individual Teacher  
Competency Development by yourself) EDFR รอบที่ 3

การพัฒนาสมรรถนะครูรายบุคคล ด้วยตนเอง (Individual Teacher Competency Development by yourself)	มัธย ฐาน (Md)	ฐาน นิยม (Mo)	มัธย ฐาน- ฐาน นิยม  Md- Mo	Q1	Q3	พิสัย ระหว่าง ควอ ไทล์ (IQR)	ระดับ ความ สอดคล้อง	ความ คิดเห็น ของ ผู้ทรง คุณวุฒิ
41. กระทรวงศึกษาธิการและ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องส่งเสริมและ สนับสนุนให้ครูจัดทำแผนพัฒนา สมรรถนะครูรายบุคคล (Individual Teacher Competency Development Plan หรือ ID Plan) อย่างมีมาตรฐานและจริงจัง โดยการฝึกทักษะการวางแผนการ พัฒนาตนเอง ที่สอดคล้องกับ เป้าหมายการพัฒนาในระดับต่าง ๆ ทั้งของตนเอง สถานศึกษา ชาติ และโลก โดยสามารถวิเคราะห์ได้ว่า ตนเองอยู่ตรงจุดใดของเป้าหมายใน การพัฒนาระดับต่าง ๆ	5	5	0	4	5	1	มาก ที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 43 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)  
 แนวทางที่ 10 การพัฒนาสมรรถนะครูรายบุคคลด้วยตนเอง (Individual Teacher  
 Competency Development by yourself) EDFR รอบที่ 3 (ต่อ)

การพัฒนาสมรรถนะครูรายบุคคล ด้วยตนเอง (Individual Teacher Competency Development by yourself)	มัธย ฐาน (Md)	ฐาน นิยม (Mo)	มัธย ฐาน- ฐาน นิยม  Md- Mo	Q1	Q3	พิสัย ระหว่าง ควอไทล์ (IQR)	ระดับ ความ สอดคล้อง	ความ คิดเห็น ของ ผู้ทรง คุณวุฒิ
42. กระทรวงศึกษาธิการส่งเสริมและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูทุกคนเห็นความสำคัญ และเริ่มต้นพัฒนาตนเองด้วยตนเอง โดยใช้ระบบการสร้างแรงจูงใจ และระบบลงโทษเป็นเครื่องมือ	5	5	0	4	5	1	มาก ที่สุด	สอดคล้อง
43. ครูกำหนดเป้าหมายและคำมั่นสัญญาในการพัฒนาสมรรถนะของตนเอง พร้อมทั้งประกาศให้ผู้บริหารและเพื่อนครูรับทราบ ตลอดจนมีการทบทวนเป้าหมายและคำมั่นสัญญาเป็นระยะๆ	5	5	0	4	5	1	มาก ที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 43 ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นว่า การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 10 การพัฒนาสมรรถนะครูรายบุคคลด้วยตนเอง (Individual Teacher Competency Development by yourself) สอดคล้องกัน ในระดับมากที่สุด ทุกข้อ ดังนี้ ข้อ 41 กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูจัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะครูรายบุคคล (Individual Teacher Competency Development Plan หรือ ID Plan) อย่างมีมาตรฐานและจริงจัง โดยการฝึกทักษะการวางแผนการพัฒนาตนเอง ที่สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาในระดับต่าง ๆ ทั้งของตนเอง สถานศึกษา ชาติ และโลก โดยสามารถวิเคราะห์ได้ว่าตนเองอยู่ตรงจุดใดของเป้าหมายในการพัฒนาระดับต่าง ๆ ข้อ 42 กระทรวงศึกษาธิการส่งเสริมและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูทุกคนเห็นความสำคัญ และเริ่มต้นพัฒนาตนเองด้วย

ตนเอง โดยใช้ระบบการสร้างแรงจูงใจ และระบบลงโทษเป็นเครื่องมือ ข้อ 43 ครูกำหนดเป้าหมาย และคำมั่นสัญญาในการพัฒนาสมรรถนะของตนเอง พร้อมทั้งประกาศให้ผู้บริหารและเพื่อนครู รับทราบ ตลอดจนมีการทบทวนเป้าหมายและคำมั่นสัญญาเป็นระยะๆ ( $Md = 5, IQR = 1, |Md - Mo| = 0$ )

อย่างไรก็ดี ผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางที่ 10 การพัฒนาสมรรถนะครูรายบุคคลด้วยตนเอง (Individual Teacher Competency Development by yourself) ว่า การส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูพัฒนาสมรรถนะด้วยตนเอง โดยใช้ระบบการสร้างแรงจูงใจและระบบลงโทษเป็นเครื่องมือ นั้น ยังไม่ชัดเจนว่ามีขอบข่ายอย่างไร และควรเน้นระบบการสร้างแรงจูงใจ ไม่ควรมีการลงโทษ

ตารางที่ 44 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 11 การสร้างแรงบันดาลใจและติดอาวุธทางปัญญา เพื่อพัฒนาสมรรถนะครูรายบุคคล EDFR รอบที่ 3

การสร้างแรงบันดาลใจและติดอาวุธทางปัญญา เพื่อพัฒนาสมรรถนะครูรายบุคคล	มัธยฐาน (Md)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม  Md-Mo	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความสอดคล้อง	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
44. หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครู ให้มีความสำคัญ และส่งเสริมการปลูกฝังหลักคิดพื้นฐานในการพัฒนาสมรรถนะครู คือ การถือเอาผลประโยชน์ของผู้เรียนและประเทศชาติเป็นตัวตั้งมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตน	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 44 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)  
 แนวทางที่ 11 การสร้างแรงบันดาลใจและติดอาวุธทางปัญญา เพื่อพัฒนาสมรรถนะ  
 ครูรายบุคคล EDFR รอบที่ 3 (ต่อ)

การสร้างแรงบันดาลใจและติด อาวุธทางปัญญา เพื่อพัฒนา สมรรถนะครูรายบุคคล	มัธย ฐาน (Md)	ฐาน นิยม (Mo)	มัธย ฐาน- ฐาน นิยม  Md- Mo	Q1	Q3	พิสัย ระหว่าง ควอไทล์ (IQR)	ระดับ ความ สอดคล้อง	ความ คิดเห็น ของ ผู้ทรง คุณวุฒิ
45. หน่วยงานที่รับผิดชอบในการ พัฒนาสมรรถนะครูสร้างความ ตระหนักแก่ครู ในการเห็นคุณค่า ของการพัฒนาตนเองให้เท่าทันต่อ การเปลี่ยนแปลงของผู้เรียน และ การเปลี่ยนแปลงของโลก	5	5	0	4	5	1	มาก ที่สุด	สอดคล้อง
46. หน่วยงานที่รับผิดชอบในการ พัฒนาสมรรถนะครูส่งเสริมและ สนับสนุนให้ครูตระหนักถึง ความสำคัญและการปฏิบัติตนให้ เป็นต้นแบบของผู้มีความเสียสละ มีอุดมการณ์ และจิตวิญญาณ ความเป็นครู ผ่านสื่อ สิ่งพิมพ์ วัสดุ ทัศน์ หรือช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ	5	5	0	5	5	0	มาก ที่สุด	สอดคล้อง
47. หน่วยงานที่รับผิดชอบในการ พัฒนาสมรรถนะครูส่งเสริมและ สนับสนุนให้ครูฝึกทักษะการคิด เชิงบวก การยกย่องชื่นชมผู้อื่น มากกว่าการคิดเชิงลบ หรือการ จับผิด เพื่อสร้างบรรยากาศแห่ง การพัฒนาตนเอง	5	5	0	4	5	1	มาก ที่สุด	สอดคล้อง



ตารางที่ 44 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 11 การสร้างแรงบันดาลใจและติดอาวุธทางปัญญา เพื่อพัฒนาสมรรถนะครูรายบุคคล EDFR รอบที่ 3 (ต่อ)

การสร้างแรงบันดาลใจและติดอาวุธทางปัญญา เพื่อพัฒนาสมรรถนะครูรายบุคคล	มัธยม ฐาน ฐาน (Md)	ฐาน นิยม (Mo)	มัธยม ฐาน- ฐาน นิยม  Md- Mo	Q1	Q3	พิสัย ระหว่าง ควอไทล์ (IQR)	ระดับ ความ สอดคล้อง	ความ คิดเห็น ของ ผู้ทรง คุณวุฒิ
48. หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูฝึกทักษะการทำงานเป็นทีมกับเพื่อนครู และนักเรียน เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ แก้ไขปัญหา รายงานผล ยอมรับข้อดี-ข้อบกพร่องของตนเอง เพื่อการพัฒนาตนเอง	5	5	0	5	5	0	มาก ที่สุด	สอดคล้อง
49. หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูฝึกทักษะการสนทนาแบบสุนทรียะ การพูดเชิงสร้างสรรค์ มากกว่าการพูดเชิงวิพากษ์ หรือโต้แย้ง หักล้างกัน	5	5	0	4	5	1	มาก ที่สุด	สอดคล้อง
50. หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูฝึกทักษะการสร้างแรงบันดาลใจ เพื่อพัฒนาผู้เรียนเป็นรายบุคคล และการเปลี่ยนแปลงของผู้เรียนนั้น จะเป็นแรงขับเคลื่อนให้เกิดการพัฒนาสมรรถนะครูอย่างต่อเนื่อง	5	5	0	4	5	1	มาก ที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 44 ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นว่า การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 11 การสร้างแรงบันดาลใจและติดอาวุธทางปัญญา เพื่อพัฒนาสมรรถนะครูรายบุคคล สอดคล้องกัน ในระดับมากที่สุด เรียงตามลำดับ ดังนี้ ข้อ 44 หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครู ให้ความสำคัญ และส่งเสริมการปลูกฝังหลักคิดพื้นฐานในการพัฒนาสมรรถนะครู คือ การถือเอาผลประโยชน์ของผู้เรียนและประเทศชาติเป็นตัวตั้ง มากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว ข้อ 46 หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูตระหนักถึงความสำคัญและการปฏิบัติตนให้เป็นต้นแบบของผู้มีความเสียสละ มีอุดมการณ์ และจิตวิญญาณความเป็นครู ผ่านสื่อ สิ่งพิมพ์ วิทยุทัศน์ หรือช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ ข้อ 48 หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูฝึกทักษะการทำงานเป็นทีมกับเพื่อนครู และนักเรียน เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ แก้ไขปัญหา รายงานผล ยอมรับข้อดี-ข้อบกพร่องของตนเอง เพื่อการพัฒนาตนเอง ( $Md = 5, IQR = 0, |Md - Mo| = 0$ ) ข้อ 45 หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูสร้างความตระหนักแก่ครู ในการเห็นคุณค่าของการพัฒนาตนเองให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของผู้เรียน และการเปลี่ยนแปลงของโลก ข้อ 47 หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูฝึกทักษะการคิดเชิงบวก การยกย่องชื่นชมผู้อื่น มากกว่าการคิดเชิงลบ หรือการจับผิด เพื่อสร้างบรรยากาศแห่งการพัฒนาตนเอง ข้อ 49 หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูฝึกทักษะการสนทนาแบบสุนทรียะ การพูดเชิงสร้างสรรค์ มากกว่าการพูดเชิงวิพากษ์ หรือโต้แย้ง หักล้างกัน และข้อ 50 หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูฝึกทักษะการสร้างแรงบันดาลใจ เพื่อพัฒนาผู้เรียนเป็นรายบุคคล และการเปลี่ยนแปลงของผู้เรียนนั้น จะเป็นแรงขับให้เกิดการพัฒนาสมรรถนะครูอย่างต่อเนื่อง ( $Md = 5, IQR = 1, |Md - Mo| = 0$ )

อย่างไรก็ดี ผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางที่ 11 การสร้างแรงบันดาลใจและติดอาวุธทางปัญญา เพื่อพัฒนาสมรรถนะครูรายบุคคล ว่า กระบวนการติดอาวุธทางปัญญานี้ ต้องมีความต่อเนื่องจึงจะยั่งยืนและกลายเป็นนิสัยถาวร และกระบวนการพัฒนาสมรรถนะครู ต้องเน้นการค้นหาคำรู้หรือนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชนและท้องถิ่น มากกว่าการถ่ายทอดความรู้ที่ค้นพบ

ตารางที่ 45 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 12 การส่งเสริมและพัฒนาครูที่มีความพร้อมสูงสู่การเป็นครูอัตลักษณ์ (Identity Teacher) EDFR รอบที่ 3

การส่งเสริมและพัฒนาครูที่มีความพร้อมสูงสู่การเป็นครูอัตลักษณ์ (Identity Teacher)	มัธยมต้น (Md)	มัธยมต้น (Mo)	มัธยมศึกษาตอนต้น (Md-Mo)	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความสอดคล้อง	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
51. กระทรวงศึกษาธิการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องรวบรวมประวัติ วิธีสอน วิธีการพัฒนาตนเอง ตลอดจนแนวคิด และอุดมการณ์ ของครูที่ประสบความสำเร็จและได้รับการยอมรับจากสังคม เพื่อจัดทำสื่อเกี่ยวกับต้นแบบของครูอัตลักษณ์ เช่น ครูอุ๊ (วิชาเคมี) ครูลิลลี่ (วิชาภาษาไทย) เป็นต้น	4	5	1	4	5	1	มาก	สอดคล้อง
52. กระทรวงศึกษาธิการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูสามารถเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยให้การเสริมแรงหรือการสร้างแรงจูงใจ เพื่อให้ครูที่มีความพร้อมกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงและพัฒนาตนเอง จนกระทั่งมีรูปแบบการสอนที่เป็นอัตลักษณ์ (Identity) และเป็นต้นแบบ (Role Model) แก่เพื่อนครูได้	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 45 ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นว่า การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 12 การส่งเสริมและพัฒนาครูที่มีความพร้อมสูงสู่การเป็นครูอัต

ลักษณะ (Identity Teacher) สอดคล้องกัน ในระดับมากที่สุด คือข้อ 52 กระทรวง ศึกษาธิการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูสามารถเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยใช้การเสริมแรง หรือการสร้างแรงจูงใจ เพื่อให้ครูที่มีความพร้อมกล้าที่จะเปลี่ยนแปลง และพัฒนาตนเอง จนกระทั่งมีรูปแบบการสอนที่เป็นอัตลักษณ์ (Identity) และเป็นต้นแบบ (Role Model) แก่เพื่อนครูได้ (Md = 5, IQR = 1, |Md-Mo| = 0) และผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นสอดคล้องกัน ในระดับมาก คือ ข้อ 51 กระทรวง ศึกษาธิการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องรวบรวมประวัติ วิธีสอน วิธีการพัฒนาตนเอง ตลอดจนแนวคิด และอุดมการณ์ ของครูที่ประสบความสำเร็จและได้รับการยอมรับจากสังคม เพื่อจัดทำสื่อเกี่ยวกับต้นแบบของครูอัตลักษณ์ เช่น ครูอุ๊ (วิชาเคมี) ครูลิลลี่ (วิชาภาษาไทย) เป็นต้น (Md = 4, IQR = 1, |Md-Mo| = 1)

อย่างไรก็ดี ผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางที่ 12 การส่งเสริมและพัฒนาครูที่มีความพร้อมสูงสู่การเป็นครูอัตลักษณ์ (Identity Teacher) ว่า ประเด็นอาจไม่ได้อยู่ที่สื่อเกี่ยวกับครูต้นแบบอัตลักษณ์ให้ครูได้เรียนรู้ แต่อยู่ที่ความใส่ใจ และความรับผิดชอบของครูแต่ละครู หากครูไม่ใส่ใจ ไม่รับผิดชอบ ต่อให้รัฐทำสื่อเหล่านี้ออกมาก็ไม่เกิดประโยชน์

ตารางที่ 46 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 13 การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาสู่การเป็นผู้นำการพัฒนาสมรรถนะครู  
EDFR รอบที่ 3

การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาสู่การเป็นผู้นำการพัฒนาสมรรถนะครู	มัธยฐาน (Md)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม  Md-Mo	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความสอดคล้อง	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
53. กระทรวงศึกษาธิการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษา โดยเชื่อมโยงผลการพัฒนาสมรรถนะครูในความดูแลเข้ากับระบบการสร้างแรงจูงใจและการลงโทษผู้บริหารสถานศึกษา	4	4	0	4	5	1	มาก	สอดคล้อง

ตารางที่ 46 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 13 การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาสู่การเป็นผู้นำการพัฒนาสมรรถนะครู  
EDFR รอบที่ 3 (ต่อ)

การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาสู่ การเป็นผู้นำการพัฒนาสมรรถนะ ครู	มัธย ฐาน (Md)	ฐาน นิยม (Mo)	มัธย ฐาน- ฐาน นิยม  Md- Mo	Q1	Q3	พิสัย ระหว่าง ควอ ไทล์ (IQR)	ระดับ ความ สอดคล้อง	ความ คิดเห็น ของ ผู้ทรง คุณวุฒิ
54. กระทรวงศึกษาธิการ กำหนดให้การพัฒนาสมรรถนะครู เป็นเนื้อหาสำคัญในหลักสูตรการ พัฒนาข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรง ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา	5	5	0	4	5	1	มาก ที่สุด	สอดคล้อง
55. กระทรวงศึกษาธิการหรือ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเร่งพัฒนา กระบวนทัศน์ (Mindset) แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา เกี่ยวกับ วิธีการพัฒนาสมรรถนะครูที่ต้อง สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ วิสัยทัศน์พันธกิจของสถานศึกษา และผลการวัดประเมินสมรรถนะ ครูรายบุคคล	5	5	0	4	5	1	มาก ที่สุด	สอดคล้อง
56. กระทรวงศึกษาธิการหรือ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเร่งพัฒนา กระบวนทัศน์ (Mindset) แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา เกี่ยวกับโลก และชีวิต (การทำดีได้ดี ทำชั่วได้ชั่ว กฎแห่งกรรม โลกนี้ โลกหน้า บุญ- บาป) เพื่อให้เกิดพลังการขับเคลื่อน เพื่อการพัฒนาครูจากภายใน	4	5	1	4	5	1	มาก	สอดคล้อง



ตารางที่ 46 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 13 การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาสู่การเป็นผู้นำการพัฒนาสมรรถนะครู  
EDFR รอบที่ 3 (ต่อ)

การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาสู่การเป็นผู้นำการพัฒนาสมรรถนะครู	มัธยฐาน (Md)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม  Md-Mo	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความสอดคล้อง	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
57. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดบรรยากาศที่ส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครูให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา เช่น มีห้อง หรือสื่อเพื่อพัฒนาสมรรถนะครู เป็นต้น	4	5	1	4	5	1	มาก	สอดคล้อง
58. ผู้บริหารสถานศึกษายกย่องชื่นชม และให้รางวัลแก่คุณครูที่สามารถพัฒนาสมรรถนะของตนเอง รวมไปถึงครูที่สามารถพัฒนาสมรรถนะของผู้เรียนได้อย่างเสมอภาค ไม่ลำเอียง หรือมีอคติ	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
59. ศึกษาธิการจังหวัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการนิเทศ ติดตาม กระบวนการพัฒนาสมรรถนะครูของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นรายบุคคล โดยอาศัยการมีส่วนร่วมของเพื่อนผู้บริหาร และบุคคลภายนอก เพื่อสร้างองค์ความรู้ด้านการพัฒนาสมรรถนะครู และกระตุ้นผู้บริหารสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 46 ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นว่า การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 13 การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาสู่การเป็นผู้นำการพัฒนาสมรรถนะครู สอดคล้องกัน ในระดับมากที่สุด คือ ข้อ 54 กระทรวงศึกษาธิการกำหนดให้การพัฒนาสมรรถนะครู เป็นเนื้อหาสำคัญในหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ข้อ 55 กระทรวงศึกษาธิการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเร่งพัฒนากระบวนทัศน์ (Mindset) แก่ผู้บริหารสถานศึกษา เกี่ยวกับวิธีการพัฒนาสมรรถนะครูที่ถูกต้อง สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ วิสัยทัศน์พันธกิจของสถานศึกษา และผลการวัดประเมินสมรรถนะครูรายบุคคล ข้อ 58 ผู้บริหารสถานศึกษายกย่อง ชื่นชม และให้รางวัลแก่คุณครูที่สามารถพัฒนาสมรรถนะของตนเอง รวมไปถึงครูที่สามารถพัฒนาสมรรถนะของผู้เรียนได้อย่างเสมอภาค ไม่ลำเอียง หรือมีอคติ ข้อ 59 ศึกษาธิการจังหวัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการนิเทศ ติดตาม กระบวนการพัฒนาสมรรถนะครูของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นรายบุคคล โดยอาศัยการมีส่วนร่วมของเพื่อนผู้บริหาร และบุคคลภายนอก เพื่อสร้างองค์ความรู้ด้านการพัฒนาสมรรถนะครู และกระตุ้นผู้บริหารสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ ( $Md = 5$ ,  $IQR = 1$ ,  $|Md - Mo| = 0$ ) และผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นสอดคล้องกัน ในระดับมาก เรียงตามลำดับ ดังนี้ ข้อ 56 กระทรวงศึกษาธิการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเร่งพัฒนากระบวนทัศน์ (Mindset) แก่ผู้บริหารสถานศึกษา เกี่ยวกับโลกและชีวิต (การทำดีได้ดี ทำชั่วได้ชั่ว กฎแห่งกรรม โลกนี้ โลกหน้า บุญ-บาป) เพื่อให้เกิดพลังการขับเคลื่อนเพื่อการพัฒนาครูจากภายใน ข้อ 57 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดบรรยากาศที่ส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครูให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา เช่น มีห้อง หรือสื่อเพื่อพัฒนาสมรรถนะครู เป็นต้น ( $Md = 4$ ,  $IQR = 1$ ,  $|Md - Mo| = 1$ ) และข้อ 53 กระทรวงศึกษาธิการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษา โดยเชื่อมโยงผลการพัฒนาสมรรถนะครูในความดูแลเข้ากับระบบการสร้างแรงจูงใจ และการลงโทษผู้บริหารสถานศึกษา ( $Md = 4$ ,  $IQR = 1$ ,  $|Md - Mo| = 0$ )

อย่างไรก็ดี ผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางที่ 13 การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาสู่การเป็นผู้นำการพัฒนาสมรรถนะครูว่า การที่จะให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำการพัฒนาสมรรถนะครูนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำสมรรถนะสูงก่อน และไม่ควรรใช้การลงโทษมาเป็นเครื่องมือ ควรใช้แรงจูงใจในการขับเคลื่อนมากกว่า

ตารางที่ 47 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)  
 แนวทางที่ 14 การกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาสมรรถนะครูในระดับภูมิภาคอย่างมี  
 ประสิทธิภาพ EDFR รอบที่ 3

การกำหนดยุทธศาสตร์การ พัฒนาสมรรถนะครูในระดับ ภูมิภาคอย่างมีประสิทธิภาพ	มัธย ฐาน (Md)	ฐาน นิยม (Mo)	มัธย ฐาน- ฐาน นิยม  Md- Mo	Q1	Q3	พิสัย ระหว่าง ควอไทล์ (IQR)	ระดับ ความ สอดคล้อง	ความ คิดเห็น ของ ผู้ทรง คุณวุฒิ
60. หน่วยงานการศึกษาในส่วน ภูมิภาค อาทิ ศึกษาธิการจังหวัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ดำเนินการวิเคราะห์ SWOT เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์และทิศ ทางการพัฒนาสมรรถนะของครู ในสังกัด โดยใช้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการศึกษาชาติ ผลการ ประเมินสมรรถนะครูจากศูนย์ สารสนเทศสมรรถนะครู แห่งชาติ และผลการประเมิน ต่างๆ เช่น ONET มาเป็นข้อมูล ประกอบการจัดทำยุทธศาสตร์ อย่างเป็นระบบ ทั้งในระดับ บุคคล กลุ่มบุคคล เขตพื้นที่ และจังหวัด	4	4	0	4	5	1	มาก	สอดคล้อง

ตารางที่ 47 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 14 การกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาสมรรถนะครูในระดับภูมิภาคอย่างมีประสิทธิภาพ EDFR รอบที่ 3 (ต่อ)

การกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาสมรรถนะครูในระดับภูมิภาคอย่างมีประสิทธิภาพ	มัธยฐาน (Md)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม  Md-Mo	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความสอดคล้อง	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
61. หน่วยงานการศึกษาในส่วนภูมิภาค อาทิ ศึกษาธิการจังหวัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาสมรรถนะครูในสังกัด โดยคำนึงถึงช่วงวัยของครู และบริบทของพื้นที่เป็นสำคัญ	4	5	1	4	5	1	มาก	สอดคล้อง
62. กระบวนการพัฒนาสมรรถนะครูที่หน่วยงานการศึกษาในส่วนภูมิภาคจัดต้องดำเนินการตามยุทธศาสตร์ และมีการวัดประเมินผลอย่างต่อเนื่อง	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 47 ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นว่า การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 14 การกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาสมรรถนะครูในระดับภูมิภาคอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกัน ในระดับมากที่สุด คือ ข้อ 62 กระบวนการพัฒนาสมรรถนะครูที่หน่วยงานการศึกษาในส่วนภูมิภาคจัดต้องดำเนินการตามยุทธศาสตร์ และมีการวัดประเมินผลอย่างต่อเนื่อง (Md = 5, IQR = 1, |Md-Mo| = 0) และผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นสอดคล้องกัน ในระดับมากเรียงตามลำดับ ดังนี้ ข้อ 61 หน่วยงานการศึกษาในส่วนภูมิภาค อาทิ ศึกษาธิการจังหวัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาสมรรถนะครูในสังกัด โดยคำนึงถึงช่วงวัยของครู และบริบทของพื้นที่เป็นสำคัญ (Md = 4, IQR = 1, |Md-Mo| = 1) และข้อ 60 หน่วยงานการศึกษาในส่วนภูมิภาค อาทิ ศึกษาธิการจังหวัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา องค์การ

ปกครองส่วนท้องถิ่น ดำเนินการวิเคราะห์ SWOT เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์และทิศทางการพัฒนาสมรรถนะของครูในสังกัด โดยใช้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการศึกษาชาติ ผลการประเมินสมรรถนะครูจากศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติ และผลการประเมินต่างๆ เช่น ONET มาเป็นข้อมูลประกอบการจัดทำยุทธศาสตร์อย่างเป็นระบบ ทั้งในระดับบุคคล กลุ่มบุคคล เขตพื้นที่ และจังหวัด ( $Md = 4$ ,  $IQR = 1$ ,  $|Md-Mo| = 0$ )

อย่างไรก็ดี ผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางที่ 14 การกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาสมรรถนะครูในระดับภูมิภาคอย่างมีประสิทธิภาพ ว่า ปัจจุบันหน่วยงานทางการศึกษามักทำเป็นวิเคราะห์ SWOT แคร่ระดับ Academic exercise เท่านั้น มิใช่การวิเคราะห์เพื่อการพัฒนาอย่างแท้จริง และมักจะติดกับดักความคิดเดิมๆ เช่น การอบรมแบบ One Size – Fit all , การอบรมในหลักสูตรเดิมๆ ที่ไม่เป็นไปตามการวิเคราะห์ SWOT

ตารางที่ 48 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 15 การส่งเสริมกระบวนการพัฒนาสมรรถนะครู แบบผสมผสาน (Blended Method) EDRF รอบที่ 3

การส่งเสริมกระบวนการพัฒนาสมรรถนะครูแบบผสมผสาน (Blended Method)	มัธยม ฐาน ฐาน (Md)	ฐาน ฐาน นิยม (Mo)	มัธยม ฐาน- ฐาน นิยม  Md- Mo	Q1	Q3	พิสัย ระหว่าง ควอ ไทล์ (IQR)	ระดับ ความ สอดคล้อง	ความ คิดเห็น ของ ผู้ทรง คุณวุฒิ
63. หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูออกแบบกระบวนการพัฒนาที่มีความหลากหลายเพื่อเปิดโอกาสให้ครูสามารถเลือกกระบวนการที่เหมาะสมกับตนเองได้ เพราะสมรรถนะเกิดจากการเรียนรู้ การฝึกฝน การหล่อหลอม และการปฏิบัติในชีวิตประจำวันอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตจนเป็นนิสัย	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง



ตารางที่ 48 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 15 การส่งเสริมกระบวนการพัฒนาสมรรถนะครู แบบผสมผสาน (Blended Method) EDFR รอบที่ 3 (ต่อ)

การส่งเสริมกระบวนการพัฒนาสมรรถนะครูแบบผสมผสาน (Blended Method)	มัธยมศึกษาฐาน (Md)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยมศึกษาฐาน-ฐานนิยม  Md-Mo	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความสอดคล้อง	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
64. หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูออกแบบกระบวนการพัฒนาที่ยกระดับจาก Training Mode ไปสู่ Learning Mode สำหรับการพัฒนาสมรรถนะด้านความรู้ และด้านทักษะ และก้าวไปสู่ Competency Mode สำหรับการพัฒนาสมรรถนะด้านเจตคติ ซึ่งต้องใช้ระยะเวลาในการพัฒนา และนำกระบวนการทางจิตวิทยา และศาสนามาช่วยในการพัฒนา	4	5	1	4	5	1	มาก	สอดคล้อง
65. หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูออกแบบกระบวนการพัฒนาทั้งในรูปแบบ On the Job Training/Learning และ Off the Job Training/Learning โดยครูสามารถพัฒนาตนเองได้ทั้งในลักษณะ Online และ Offline โดยที่การให้ความรู้ ใช้ระบบ Online ได้ แต่การพัฒนาสมรรถนะต้องใช้ระบบ Offline และต้องมีการติดตามอย่างต่อเนื่อง	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 48 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 15 การส่งเสริมกระบวนการพัฒนาสมรรถนะครู แบบผสมผสาน (Blended Method) EDFR รอบที่ 3 (ต่อ)

การส่งเสริมกระบวนการพัฒนาสมรรถนะครูแบบผสมผสาน (Blended Method)	มัธยฐาน (Md)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม  Md-Mo	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความสอดคล้อง	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
66. หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูออกแบบกระบวนการภายหลังการพัฒนาที่สามารถสร้างความสำเร็จในระยะเวลาอันสั้น (Quick Win) เพื่อให้ครูมั่นใจว่าสิ่งที่เรียนรู้สามารถนำไปใช้ได้จริง แม้จะเป็นจุดเล็กๆ ก็ตาม	4	5	1	4	5	1	มาก	สอดคล้อง
67. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสถานศึกษาให้ความสำคัญกับกระบวนการพัฒนาครูใหม่ (ครูผู้ช่วย) โดยพัฒนาในลักษณะ On the Job Training โดยมีครูพี่เลี้ยงที่สามารถสร้างทัศนคติและภูมิคุ้มกันที่ดีแก่ครูได้ หากเป็นสถานศึกษาที่ห่างไกล หรือสถานศึกษาขนาดเล็ก ต้องใช้ความห่างไกล หรือความไม่พร้อมนั้น ให้เป็นประโยชน์ต่อการปลูกฝังอุดมการณ์ จิตวิญญาณ และการพัฒนาสมรรถนะอย่างรอบด้าน	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 48 ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นว่า การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580) แนวทางที่ 15 การส่งเสริมกระบวนการพัฒนาสมรรถนะครู แบบผสมผสาน (Blended Method) สอดคล้องกัน ในระดับมากที่สุด คือ ข้อ 63 หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูออกแบบกระบวนการพัฒนาที่มีความหลากหลายเพื่อเปิดโอกาสให้ครูสามารถเลือกกระบวนการที่เหมาะสมกับตนเองได้ เพราะสมรรถนะเกิดจากการเรียนรู้ การฝึกฝน การหล่อหลอม และการปฏิบัติในชีวิตประจำวันอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต จนเป็นนิสัย ข้อ 65 หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครู ออกแบบกระบวนการพัฒนาทั้งในรูปแบบ On the Job Training/Learning และ Off the Job Training/Learning โดยครูสามารถพัฒนาตนเองได้ทั้งในลักษณะ Online และ Offline โดยที่การให้ความรู้ ใช้ระบบ Online ได้ แต่การพัฒนาสมรรถนะต้องใช้ระบบ Offline และต้องมีการติดตามอย่างต่อเนื่อง ข้อ 67 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสถานศึกษาให้ความสำคัญกับกระบวนการพัฒนาครูใหม่ (ครูผู้ช่วย) โดยพัฒนาในลักษณะ On the Job Training โดยมีครูพี่เลี้ยงที่สามารถสร้างทัศนคติ และภูมิคุ้มกันที่ดีแก่ครูได้ หากเป็นสถานศึกษาที่ห่างไกล หรือสถานศึกษาขนาดเล็ก ต้องใช้ความห่างไกล หรือความไม่พร้อมนั้น ให้เป็นประโยชน์ต่อการปลูกฝังอุดมการณ์ จิตวิญญาณ และการพัฒนาสมรรถนะอย่างรอบด้าน ( $Md = 5, IQR = 1, |Md - Mo| = 0$ ) และผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นสอดคล้องกัน ในระดับมาก คือ ข้อ 64 หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูออกแบบกระบวนการพัฒนาที่ยกระดับจาก Training Mode ไปสู่ Learning Mode สำหรับการพัฒนาสมรรถนะด้านความรู้ และด้านทักษะ และก้าวไปสู่ Competency Mode สำหรับการพัฒนาสมรรถนะด้านเจตคติ ซึ่งต้องใช้ระยะเวลาในการพัฒนา และนำกระบวนการทางจิตวิทยา และศาสนา มาช่วยในการพัฒนา ข้อ 66 หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูออกแบบกระบวนการภายหลังการพัฒนาที่สามารถสร้างความสำเร็จในระยะเวลานสั้น (Quick Win) เพื่อให้ครูมั่นใจว่าสิ่งที่เรียนรู้สามารถนำไปใช้ได้จริง แม้จะเป็นจุดเล็กๆ ก็ตาม ( $Md = 4, IQR = 1, |Md - Mo| = 1$ )

อย่างไรก็ดี ผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางที่ 15 การส่งเสริมกระบวนการพัฒนาสมรรถนะครู แบบผสมผสาน (Blended Method) ว่า หน่วยงานที่จะรับผิดชอบต้องออกแบบกระบวนการพัฒนาให้มีความหลากหลาย เปิดโอกาสให้ครูสามารถเลือกกระบวนการที่เหมาะสมกับตนเองได้ และต้องคำนึงถึงศักยภาพของหน่วยงานนั้นว่าจะมีศักยภาพในการขับเคลื่อนตามแนวคิดนี้หรือไม่

ตารางที่ 49 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 16 การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครู ด้วยการเรียนรู้ที่ชาญฉลาดในชีวิต (Life Wise Learning) EDFR รอบที่ 3

การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครู ด้วยการเรียนรู้ที่ชาญฉลาดในชีวิต (Life Wise Learning)	มัธยฐาน (Md)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม  Md-Mo	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความสอดคล้อง	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
68. กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องยกระดับการพัฒนาสมรรถนะครูจากแนวคิดเดิม คือ การเรียนรู้ตลอดชีวิต (Life Long Learning) ไปสู่การเรียนรู้ที่ชาญฉลาดในชีวิต (Life Wise Learning) คือ การเรียนรู้เพื่อการใช้ชีวิตอย่างชาญฉลาดที่ต้องมีทั้ง Life Deep Learning เช่น การรู้จักตนเอง การดูแลสุขภาพ การรักษาอารมณ์ และ	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
69. หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูกำหนดให้มีช่องทางในการให้คำปรึกษาและให้คำแนะนำภายหลังการอบรม สัมมนาสิ้นสุดลง (Hands On) เพื่อเป็นการช่วยให้ครูสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการเรียนรู้ไปปฏิบัติในสถานการณ์จริงได้	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 49 ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นว่า การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 16 การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครู ด้วยการเรียนรู้ที่ชาญฉลาดในชีวิต (Life Wise Learning) สอดคล้องกัน ในระดับมากที่สุด คือ ข้อ 68 กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องยกระดับการพัฒนาสมรรถนะครูจากแนวคิดเดิม คือ การเรียนรู้ตลอดชีวิต (Life Long Learning) ไปสู่การเรียนรู้ที่ชาญฉลาดในชีวิต (Life Wise

Learning) คือ การเรียนรู้เพื่อการใช้ชีวิตอย่างชาญฉลาดที่ต้องมีทั้ง Life Deep Learning เช่น การรู้จักตนเอง การดูแลสุขภาพ การรักษาอารมณ์ และ Life Wide Learning เช่น การเมือง เศรษฐกิจ สังคม การต่างประเทศ เพื่อนำความรู้เหล่านั้นมาใช้ได้จริงในชีวิตประจำวัน ข้อ 69 หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูกำหนดให้มีช่องทางในการให้คำปรึกษาและให้คำแนะนำ ภายหลังจากอบรมสัมมนาสิ้นสุดลง (Hands On) เพื่อเป็นการช่วยให้ครูสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ระหว่างการนำความรู้ไปปฏิบัติในสถานการณ์จริงได้ (Md = 5, IQR = 1, |Md-Mo| = 0)

โดยผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางที่ 16 การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครูด้วยการเรียนรู้ที่ชาญฉลาดในชีวิต (Life Wise Learning) ว่า การดำเนินการดังกล่าวจะเกิดขึ้นได้ต้องมี Platform ที่มีประสิทธิภาพและใช้ผลการพัฒนาไปใช้ในประโยชน์อื่นๆ ตามความต้องการได้ด้วย เพื่อไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อน สิ้นเปลือง และคุ้มค่ามากที่สุด

ตารางที่ 50 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 17 การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครู ด้วยการค้นพบและศรัทธาในตน (Search Insight Yourself) EDFR รอบที่ 3

การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครู ด้วยการค้นพบและศรัทธาในตน (Search Insight Yourself)	มัธยมศึกษา (Md)	มัธยมศึกษาตอนต้น (Mo)	มัธยมศึกษาตอนปลาย (Md-Mo)	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความสอดคล้อง	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
70. กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนิน การส่งเสริม และยกระดับจิตวิญญาณความเป็นครูและศรัทธาในวิชาชีพครู ทั้งในระดับบุคคล ระดับหน่วยงาน และระดับองค์กรอย่างต่อเนื่อง และเป็นรูปธรรม เนื่องจากการสร้าง รักษา พัฒนาศรัทธาในวิชาชีพ และจิตวิญญาณความเป็นครู ไม่สามารถเกิดขึ้นได้จริงด้วยการจัดอบรมระยะสั้น	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง



ตารางที่ 50 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 17 การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครู ด้วยการค้นพบและศรัทธาในตน

(Search Insight Yourself) EDFR รอบที่ 3 (ต่อ)

การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครู ด้วยการค้นพบและศรัทธาในตน (Search Insight Yourself)	มัธย ฐาน (Md)	ฐาน นิยม (Mo)	มัธย ฐาน- ฐาน นิยม  Md- Mo	Q1	Q3	พิสัย ระหว่าง ควอ ไทล์ (IQR)	ระดับ ความ สอดคล้อง	ความ คิดเห็น ของ ผู้ทรง คุณวุฒิ
71. กระทรวงศึกษาธิการและ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการวิจัย และพัฒนาหลักสูตรเพื่อการสร้าง รักษา และพัฒนาศรัทธา อุดมการณ์ และจิตวิญญาณความ เป็นครู ในรูปแบบใหม่ ที่ทำให้ครู ค้นพบและศรัทธาในตนเอง เช่น Mindfulness เพื่อความเป็นครู, Search Insight Yourself เป็นต้น โดยนำผลการวิจัยที่ได้ไปใช้ในการ พัฒนาครูก่อนการต่ออายุใบ ประกอบวิชาชีพครูทุกครั้ง	5	5	0	4	5	1	มาก ที่สุด	สอดคล้อง
72. หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการพัฒนาครูด้วย กระบวนการค้นพบและศรัทธาใน ตน เริ่มจากการได้หยุด และอยู่กับ ตนเอง จากนั้น 1. ให้เห็นตนเอง เข้าใจตนเอง เห็นคุณค่าในสิ่งที่ตนเอง ทำ 2. กำหนดเป้าหมาย สิ่งที่ อยากให้เกิดขึ้น ระยะ 7 วัน 30 วัน 60 วัน พัฒนาตนเอง และเรียนรู้จากการ กระทำของตนเอง ผ่านการ	5	5	0	4	5	1	มาก ที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 50 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 17 การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครู ด้วยการค้นพบและศรัทธาในตน

(Search Insight Yourself) EDFR รอบที่ 3 (ต่อ)

การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครู ด้วยการค้นพบและศรัทธาในตน (Search Insight Yourself)	มัธยฐาน (Md)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม  Md-Mo	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความสอดคล้อง	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
72. (ต่อ) ติดตาม พุดคุย สะท้อนความรู้สึก ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น เพื่อสร้างความเชื่อใหม่ ทำลายความเชื่อเดิมที่อาจเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา								
73. หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการพัฒนาศรัทธา อุดมการณ์ และจิตวิญญาณความเป็นครู ควรพัฒนาครูโดยยึดหลักธรรม ดังนี้ อริยสัจ 4 (ทุกข์ สมุทัย นิโรธ มรรค), อิทธิบาท 4 (ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา), ขรรษาธรรม 4 (สัจจะ ทมะ ขันติ จาคะ), ปธาน 4 (ไม่ให้ความไม่ดีขึ้นบังเกิด, ละความไม่ดีที่มีให้หมดไป, เพียรทำความดีใหม่ๆ, รักษาความดีที่มีอยู่แล้วให้มีตลอดไป) อนุปฐพีภิกขา 5 (ทาน ศีล สวรรค์ โทษของกาม ประโยชน์การออกจากกาม), พละ 5 (ศรัทธา, วิริยะ, สมาธิ, ปัญญา, สติ), จริต 6 (ลักษณะบุคคล 6 ประเภท), คณกโมคคัลลานสูตร (การศึกษาและการปฏิบัติเป็นขั้นเป็นตอน	4	5	1	4	5	1	มาก	สอดคล้อง

ตารางที่ 50 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 17 การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครู ด้วยการค้นพบและศรัทธาในตน (Search Insight Yourself) EDFR รอบที่ 3 (ต่อ)

การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครู ด้วยการค้นพบและศรัทธาในตน (Search Insight Yourself)	มัธยฐาน (Md)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม  Md-Mo	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความสอดคล้อง	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
73. (ต่อ) จากง่ายไปยาก 7 ขั้นตอน เริ่มจากศีล, สारรวม อินทรีย์, ประมาณในโภชนาหาร, ประกอบความเพียรเป็นเครื่องต้น, มีสติสัมปชัญญะ, พอใจในเสนาสนะอันสงัด, ละนิวรณ์ 5) และปฏิจกสมุบพาท (การเกิดขึ้นของสิ่งทั้งหลาย ล้วนมีปัจจัยเกื้อหนุนกัน 12 ประการ								

จากตารางที่ 50 ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นว่า การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580) แนวทางที่ 17 การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครู ด้วยการค้นพบและศรัทธาในตน (Search Insight Yourself) สอดคล้องกัน ในระดับมากที่สุด คือ ข้อ 70 กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการส่งเสริม และยกระดับจิตวิญญาณความเป็นครูและความศรัทธาในวิชาชีพครู ทั้งในระดับบุคคล ระดับหน่วยงาน และระดับองค์กรอย่างต่อเนื่อง และเป็นรูปธรรม เนื่องจากการสร้าง รักษา พัฒนาศรัทธาในวิชาชีพ และจิตวิญญาณความเป็นครู ไม่สามารถเกิดขึ้นได้จริงด้วยการจัดอบรมระยะสั้น ข้อ 71 กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการวิจัยและพัฒนาหลักสูตรเพื่อการสร้าง รักษา และพัฒนาศรัทธา อุดมการณ์ และจิตวิญญาณความเป็นครู ในรูปแบบใหม่ ที่ทำให้ครูค้นพบและศรัทธาในตนเอง เช่น Mindfulness เพื่อความเป็นครู, Search Insight Yourself เป็นต้น โดยนำผลการวิจัยที่ได้ไปใช้ในการพัฒนาครูก่อนการต่ออายุใบประกอบวิชาชีพครูทุกครั้ง ข้อ 72 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการพัฒนาครูด้วยกระบวนการค้นพบและศรัทธาในตน เริ่มจากการได้หยุด และอยู่กับตนเอง จากนั้น 1) ให้เห็นตนเอง เข้าใจตนเอง เห็นคุณค่าในสิ่งที่ตนเองทำ 2) กำหนดเป้าหมาย สิ่งที่ยากให้เกิดขึ้น ระยะ 7 วัน 30 วัน 60 วัน พัฒนาค้นพบ และเรียนรู้จากการกระทำของตนเอง ผ่านการติดตาม พุดคุย สะท้อน

ความรู้สึก ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น เพื่อสร้างความเชื่อใหม่ ทำลายความเชื่อเดิมที่อาจเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา (Md = 5, IQR = 1, |Md-Mo| = 0) และผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นสอดคล้องกัน ในระดับมาก คือ ข้อ 73 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการพัฒนาศรัทธา อุทมการณ์ และจิตวิญญาณความเป็นครู ครอบพัฒนาครูโดยยึดหลักธรรม ดังนี้ อริยสัจ 4 (ทุกข์ สมุทัย นิโรธ มรรค), อิทธิบาท 4 (ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา), ขรวาสาธรรม 4 (สัจจะ ทมะ ขันติ จาคะ), ปธาน 4 (ไม่ให้ความไม่ดีใหม่บังเกิด, ให้ความไม่ดีที่มีให้หมดไป, เพียรทำความดีใหม่ๆ, รักษาความดีที่มีอยู่แล้วให้มีตลอดไป) อนุบุพพิกา 5 (ทาน ศีล สวรรค์ โทษของกาม ประโยชน์การออกจากกาม), พละ ๕ (ศรัทธา, วิริยะ, สมาธิ, ปัญญา, สติ), จริต 6 (ลักษณะบุคคล 6 ประเภท), คณโกโมคัลลลานสูตร (การศึกษาและการปฏิบัติเป็นขั้นเป็นตอนจากง่ายไปยาก 7 ขั้นตอน เริ่มจากศีล, สำนวณอินทรีย์, ประมาณในโภชนาหาร, ประกอบความเพียรเป็นเครื่องต้น, มีสติสัมปชัญญะ, พอใจในเสนาสนะอันสงบ, ละนิวรณ์ 5) และปฏิจจสมุปาบท (การเกิดขึ้นของสิ่งทั้งหลาย ล้วนมีปัจจัยเกื้อหนุนกัน 12 ประการ (Md = 4, IQR = 1, |Md-Mo| = 1)

อย่างไรก็ดี ผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางที่ 17 การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครู ด้วยการค้นพบและศรัทธาในตน (Search Insight Yourself) ว่า ควรเริ่มตั้งแต่กระบวนการผลิตครู ต่อย่ออย่างต่อเนื่อง และเน้นการป้องกันมากกว่าการแก้ไข

ตารางที่ 51 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 18 การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครู ด้วยเครือข่ายการเรียนรู้จริง และเสมือนจริง (Real and Virtual Learning Network) EDFR รอบที่ 3

การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครู ด้วยเครือข่ายการเรียนรู้จริง และเสมือนจริง (Real and Virtual Learning Network)	มัธยม ฐาน (Md)	ฐาน นิยม (Mo)	มัธยม ฐาน- ฐาน นิยม  Md- Mo	Q1	Q3	พิสัย ระหว่าง ควอไทล์ (IQR)	ระดับ ความ สอดคล้อง	ความ คิดเห็น ของ ผู้ทรง คุณวุฒิ
74. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสถานศึกษาส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครู ผ่านการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ของครูในระดับต่าง ๆ ดังนี้ 1) เครือข่ายภายในสถานศึกษาตามความสมัครใจ ทั้งภายในกลุ่มสาระฯ และข้ามกลุ่มสาระ	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 51 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 18 การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครู ด้วยเครือข่ายการเรียนรู้จริง และเสมือนจริง (Real and Virtual Learning Network) EDFR รอบที่ 3 (ต่อ)

การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครู ด้วยเครือข่ายการเรียนรู้จริง และเสมือนจริง (Real and Virtual Learning Network)	มัธยฐาน (Md)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม  Md-Mo	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความสอดคล้อง	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
74. (ต่อ) 2) เครือข่ายระหว่างสถานศึกษาตามความสมัครใจ ทั้งในระดับกลุ่มโรงเรียน ระดับอำเภอ ระดับเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัด ชาติ นานาชาติ								
75. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสถานศึกษาส่งเสริมการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ของครูตามความสมัครใจ ทั้งแบบเครือข่ายการเรียนรู้จริง และเสมือนจริง (Offline and Online หรือ Real and Virtual Learning Network) โดยใช้เทคโนโลยีมาช่วยในการจัดการเครือข่าย	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง



ตารางที่ 51 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 18 การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครู ด้วยเครือข่ายการเรียนรู้จริง และเสมือนจริง (Real and Virtual Learning Network) EDFR รอบที่ 3 (ต่อ)

การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครู ด้วยเครือข่ายการเรียนรู้จริง และเสมือนจริง (Real and Virtual Learning Network)	มัธยม ฐาน (Md)	ฐาน นิยม (Mo)	มัธยม ฐาน- ฐาน นิยม  Md- Mo	Q1	Q3	พิสัย ระหว่าง ควอ ไทล์ (IQR)	ระดับ ความ สอดคล้อง	ความ คิดเห็น ของ ผู้ทรง คุณวุฒิ
76. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้มืออาชีพ Professional Learning Community : PLC) ยกระดับการดำเนินงานจากแบบพิธีการ เป็นวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ที่ต่อเนื่อง (Culture of Continuous Learning) หรือเป็นการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง (Continuous Professional Development : CPD) โดยหลังการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แล้ว ผู้เข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ต้องมีประเด็นที่กลับไปพัฒนาแล้วนำมารายงานผล อย่างน้อย 1 ประเด็น	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 51 ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นว่า การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 18 การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครู ด้วยเครือข่ายการเรียนรู้จริง และเสมือนจริง (Real and Virtual Learning Network) สอดคล้องกัน ในระดับมากที่สุด คือ ข้อ 74 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสถานศึกษาส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครู ผ่านการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ของครูในระดับต่าง ๆ ดังนี้ 1) เครือข่ายภายในสถานศึกษาตามความสมัครใจ ทั้งภายในกลุ่มสาระฯ และข้ามกลุ่มสาระฯ 2) เครือข่ายระหว่างสถานศึกษาตามความสมัครใจ ทั้งในระดับกลุ่มโรงเรียน ระดับอำเภอ ระดับเขตพื้นที่การศึกษา ระดับ

จังหวัด ระดับชาติ ระดับนานาชาติ ข้อ 75 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสถานศึกษาส่งเสริมการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ของครูตามความสมัครใจ ทั้งแบบเครือข่ายการเรียนรู้จริง และเสมือนจริง (Offline and Online หรือ Real and Virtual Learning Network) โดยใช้เทคโนโลยีมาช่วยในการจัดการเครือข่าย ข้อ 76 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้มืออาชีพ Professional Learning Community : PLC) ยกระดับการดำเนินงานจากแบบพิธีการ เป็นวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ที่ต่อเนื่อง (Culture of Continuous Learning) หรือเป็นการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง (Continuous Professional Development : CPD) โดยหลังการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แล้ว ผู้เข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ต้องมีประเด็นที่กลับไปพัฒนาแล้วนำมารายงานผลอย่างน้อย 1 ประเด็น (Md = 5, IQR = 1, |Md-Mo| = 0)

อย่างไรก็ดี ผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางที่ 18 การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครู ด้วยเครือข่ายการเรียนรู้จริงและเสมือนจริง (Real and Virtual Learning Network) ว่า เครือข่ายการศึกษาที่มีอยู่ในปัจจุบัน มักเป็นเครือข่ายเพื่อการสื่อสารข้อราชการ แจ้งข่าวสาร และแบ่งปันข้อมูลวิชาการในบางส่วน แต่ยังไม่ถึงระดับที่ส่งเสริมพัฒนาสมรรถนะครูได้อย่างเป็นรูปธรรม และจะต้องมีการนำเทคโนโลยีมาช่วยในการจัดการเครือข่าย และควรขยายให้ถึงการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานใช้ครู หน่วยงานพัฒนาครู หน่วยงานส่งเสริมครู และหน่วยงานผลิตครูด้วย

ตารางที่ 52 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 19 การส่งเสริมระบบนิเวศติดตามการพัฒนาสมรรถนะครูแบบครูดูแลครู หรือ บุคคลภายนอกดูแลครู EDRF รอบที่ 3

การส่งเสริมระบบนิเวศติดตามการพัฒนาสมรรถนะครูแบบครูดูแลครู หรือ บุคคลภายนอกดูแลครู	มัธยฐาน (Md)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม  Md-Mo	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความสอดคล้อง	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
77. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสถานศึกษาส่งเสริมการใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentor) เช่น ครูดูแลครู (Teacher to Teacher :	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 52 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 19 การส่งเสริมระบบนิเทศติดตามการพัฒนาสมรรถนะครูแบบครูดูแลครู หรือ

บุคคลภายนอกดูแลครู EDFR รอบที่ 3 (ต่อ)

การส่งเสริมระบบนิเทศติดตามการพัฒนาสมรรถนะครูแบบครูดูแลครู หรือ บุคคลภายนอกดูแลครู	มัธยฐาน (Md)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม  Md-Mo	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความสอดคล้อง	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
77. (ต่อ) T2T) หรือ เพื่อนครูดูแลเพื่อนครู (Peer to Peer) ในการนิเทศและติดตามการพัฒนาสมรรถนะครู โดยบุคคลที่เหมาะสมในการเป็นพี่เลี้ยง (Mentor) คือครูที่มีวิทยฐานะสูงกว่า โดยกำหนดบทบาทหน้าที่ให้ดูแลครูที่มีวิทยฐานะน้อยกว่าในอัตราส่วน 1 คน ต่อครู 5 คน เป็นต้น และควรมีสวัสดิการ หรือรางวัลให้กับคุณครูพี่เลี้ยงที่สามารถดูแลครูให้มีสมรรถนะสูงขึ้นได้จริง								
78. กระบวนการศึกษารูปแบบปรับเปลี่ยนบทบาทของครูผู้ทรงคุณค่า (คุณครูที่เกษียณอายุแล้วและมาช่วยดำเนินการสอน) มาทำหน้าที่เป็นครูพี่เลี้ยง (Mentor) แทนการสอน เพราะเป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 52 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 19 การส่งเสริมระบบนิเทศติดตามการพัฒนาสมรรถนะครูแบบครูดูแลครู หรือ บุคคลภายนอกดูแลครู EDFR รอบที่ 3 (ต่อ)

การส่งเสริมระบบนิเทศติดตามการพัฒนาสมรรถนะครูแบบครูดูแลครู หรือ บุคคลภายนอกดูแลครู	มัธยม ฐาน (Md)	ฐาน นิยม (Mo)	มัธยม ฐาน- ฐาน นิยม  Md- Mo	Q1	Q3	พิสัย ระหว่าง ควอไทล์ (IQR)	ระดับ ความ สอดคล้อง	ความ คิดเห็น ของ ผู้ทรง คุณวุฒิ
79. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และ 7สถานศึกษาส่งเสริมให้ บุคคลภายนอก (3 <sup>rd</sup> party)ที่มี ความรู้ ความสามารถ และความ เข้าใจเรื่องการศึกษาช่วยนิเทศ และติดตามการพัฒนาสมรรถนะ ครูแบบคู่ขนาน	5	5	0	4	5	1	มาก ที่สุด	สอดคล้อง
80. ผู้ให้การนิเทศเปิดโอกาสให้ ผู้รับการนิเทศสะท้อน หรือ อธิบายข้อมูลเพิ่มเติมแก่ผู้ให้การ นิเทศ เพื่อนำข้อมูลต่างๆ มา พัฒนาสมรรถนะครูให้สมบูรณ์ ยิ่งขึ้น	5	5	0	4	5	1	มาก ที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 52 ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นว่า การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 19 การส่งเสริมระบบนิเทศติดตามการพัฒนาสมรรถนะครูแบบครูดูแลครู หรือ บุคคลภายนอกดูแลครู สอดคล้องกัน ในระดับมากที่สุด ทุกข้อ คือ ข้อ 77 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสถานศึกษาส่งเสริมการใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentor) เช่น ครูดูแลครู (Teacher to Teacher : T2T) หรือ เพื่อนครูดูแลเพื่อนครู (Peer to Peer) ในการนิเทศและติดตามการพัฒนาสมรรถนะครู โดยบุคคลที่เหมาะสมในการเป็นพี่เลี้ยง (Mentor) คือครูที่มีวิทยฐานะสูงกว่า โดยกำหนดบทบาทหน้าที่ให้ดูแลครูที่มีวิทยฐานะน้อยกว่าในอัตราส่วน 1 คน ต่อครู 5 คน เป็นต้น และควรมีสวัสดิการ หรือรางวัลให้กับคุณครูพี่เลี้ยงที่สามารถ

ดูแลครูให้มีสมรรถนะสูงขึ้นได้จริง ข้อ 78 กระทรวงศึกษาธิการปรับเปลี่ยนบทบาทของครูผู้ทรงคุณค่า (คุณครูที่เกษียณอายุแล้วและมาช่วยดำเนินการสอน) มาทำหน้าที่เป็นครูพี่เลี้ยง (Mentor) แทนการสอน เพราะเป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ คู่ขนาน ข้อ 79 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคคลภายนอก (3<sup>rd</sup> party) ที่มีความรู้ ความสามารถ และความเข้าใจเรื่องการศึกษา มาช่วยนิเทศและติดตามการพัฒนาสมรรถนะครูแบบคู่ขนาน และข้อ 80 ผู้ให้การนิเทศเปิดโอกาสให้ผู้รับการนิเทศสะท้อน หรืออธิบายข้อมูลเพิ่มเติมแก่ผู้ให้การนิเทศ เพื่อนำข้อมูลต่างๆ มาพัฒนาสมรรถนะครูให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ( $Md = 5, IQR = 1, |Md - Mo| = 0$ )

อย่างไรก็ดี ผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางที่ 19 การส่งเสริมระบบนิเทศติดตามการพัฒนาสมรรถนะครูแบบครูดูแลครู หรือ บุคคลภายนอกดูแล ว่า หากใช้ระบบครูพี่เลี้ยงที่ยึดโยงกับระบบวิทยฐานะ อาจเกิดข้อจำกัดด้วยปริมาณของครู และหากใช้ครูที่เกษียณอายุราชการแล้ว ต้องคำนึงถึงสมรรถนะบางอย่างอาจไม่ทันต่อเหตุการณ์แล้ว และหากจะใช้บุคคลภายนอก ก็ต้องมั่นใจว่าบุคคลภายนอกนั้นมีศักยภาพอย่างแท้จริง

ตารางที่ 53 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 20 การเชื่อมโยงผลการประเมินสมรรถนะครูสู่การพัฒนาสมรรถนะครูอย่างเป็นรูปธรรม EDFR รอบที่ 3

การเชื่อมโยงผลการประเมินสมรรถนะครูสู่การพัฒนาสมรรถนะครูอย่างเป็นรูปธรรม	มัธยม ฐาน (Md)	ฐาน นิยม (Mo)	มัธยม ฐาน- ฐาน นิยม $ Md - Mo $	Q1	Q3	พิสัย ระหว่าง ควอ ไทล์ (IQR)	ระดับ ความ สอดคล้อง	ความ คิดเห็น ของ ผู้ทรง คุณวุฒิ
81. กระทรวงศึกษาธิการและศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติสนับสนุนการนำผลการวัดประเมินสมรรถนะครูมาใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะครูรายบุคคล (Individual Development Plan : ID Plan) อย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรม	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง



ตารางที่ 53 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 20 การเชื่อมโยงผลการประเมินสมรรถนะครูสู่การพัฒนาสมรรถนะครูอย่างเป็นรูปธรรม EDFR รอบที่ 3 (ต่อ)

การเชื่อมโยงผลการประเมินสมรรถนะครูสู่การพัฒนาสมรรถนะครูอย่างเป็นรูปธรรม	มัธยฐาน (Md)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม  Md-Mo	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความสอดคล้อง	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
82. ศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาตินำผลการวัดประเมินสมรรถนะครู มาวิเคราะห์ในรูปแบบที่หลากหลาย และรอบด้าน (Stakeholder Analysis) เพื่อให้เข้าใจบริบท และเพื่อให้หน่วยงานอื่น ๆ สามารถนำผลการวิเคราะห์ไปใช้ในการพัฒนาครูเป็นรายบุคคลได้อย่างเหมาะสม	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 53 ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นว่า การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 20 การเชื่อมโยงผลการประเมินสมรรถนะครูสู่การพัฒนาสมรรถนะครูอย่างเป็นรูปธรรม สอดคล้องกัน ในระดับมากที่สุด คือ ข้อ 81 กระทรวงศึกษาธิการและศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติสนับสนุนการนำผลการวัดประเมินสมรรถนะครู มาใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะครูรายบุคคล (Individual Development Plan : ID Plan) อย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรม ข้อ 82 ศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาตินำผลการวัดประเมินสมรรถนะครู มาวิเคราะห์ในรูปแบบที่หลากหลาย และรอบด้าน (Stakeholder Analysis) เพื่อให้เข้าใจบริบท และเพื่อให้หน่วยงานอื่น ๆ สามารถนำผลการวิเคราะห์ไปใช้ในการพัฒนาครูเป็นรายบุคคลได้อย่างเหมาะสม รูปธรรม (Md = 5, IQR = 1, |Md-Mo| = 0)

ตารางที่ 54 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)

แนวทางที่ 21 การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ผลการวัดประเมินสมรรถนะครู EDFR รอบที่ 3

การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ผลการวัดประเมินสมรรถนะครู	มัธยฐาน (Md)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม  Md-Mo	Q1	Q3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความสอดคล้อง	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
83. ศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติร่วมกับคุรุสภา เชื่อมโยงผลการวัดประเมินสมรรถนะครู เข้ากับการต่อใบประกอบวิชาชีพครู	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
84. ผลของการวัดประเมินสมรรถนะครู ควรยึดโยงกับความภาคภูมิใจในความเป็นครู เช่น การเชิดชูเกียรติ มากกว่า ขึ้นเงินเดือน หรือวิทยฐานะ	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
85. ศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และสถานศึกษาควร เผยแพร่ผลการวัดประเมินสมรรถนะของครูในโรงเรียนให้ ชุมชน และสาธารณชนรับทราบ เพื่อเป็นช่องทางหนึ่งในการยกย่องเชิดชูเกียรติครู และเป็น การประชาสัมพันธ์โรงเรียนอีกทางหนึ่งด้วย	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 54 ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นว่า การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แนวทางที่ 21 การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ผลการวัดประเมินสมรรถนะครู สอดคล้องกัน ในระดับมากที่สุด ทุกข้อ คือ ข้อ 83 ศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติร่วมกับครูสภาเชื่อมโยงผลการวัดประเมินสมรรถนะครู เข้ากับการต่อไปประกอบวิชาชีพครู ข้อ 84 ผลของการวัดประเมินสมรรถนะครู ควรยึดโยงกับความภาคภูมิใจในความเป็นครู เช่น การเชิดชูเกียรติ มากกว่า ขึ้นเงินเดือน หรือวิทยฐานะ และข้อ 85 ศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และสถานศึกษาควรเผยแพร่ผลการวัดประเมินสมรรถนะของครูในโรงเรียนให้ชุมชน และสาธารณชน รับทราบ เพื่อเป็นช่องทางหนึ่งในการยกย่องเชิดชูเกียรติครู และเป็นการประชาสัมพันธ์โรงเรียนอีกทางหนึ่งด้วย ( $Md = 5, IQR = 1, |Md - Mo| = 0$ )

อย่างไรก็ดี ผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางที่ 21 การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ผลการวัดประเมินสมรรถนะครู ว่า การเผยแพร่ให้สาธารณชน อาจก่อให้เกิดผลทั้งทางบวกและทางลบ และสิ่งที่สำคัญคือ การวัดประเมินต้องได้ผลที่เที่ยงตรง หากการวัดประเมินไม่เที่ยงตรง อาจเกิดผลเสียต่อครู สถานศึกษา และชุมชนได้

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปการพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561- 2580) ได้ 21 แนวทาง ดังนี้ แนวทางที่ 1 การส่งเสริมนโยบายรัฐที่เกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะครู ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่า กระทรวงศึกษาธิการควรส่งเสริมนโยบายการกระจายอำนาจในการพัฒนาสมรรถนะครูจากหน่วยงานส่วนกลาง เช่น สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และคุรุสภา ไปสู่หน่วยงานในระดับภูมิภาคมากขึ้น และเป็นรูปธรรมอย่างชัดเจน ไม่เป็นเพียงเชิงโครงสร้างเท่านั้น เพื่อลดปัญหาผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of Interest) คุรุยกระดับการพัฒนาสมรรถนะครู โดยยึดถือภารกิจและพื้นที่ปฏิบัติงานเป็นฐานให้มีมาตรฐานมากยิ่งขึ้น มิใช่พัฒนาสมรรถนะครูเพียงเพื่อให้ได้มาซึ่งงบประมาณเท่านั้น แต่ต้องเน้นการพัฒนาสมรรถนะครูตามความเป็นจริง ควรกำหนดนโยบายที่ส่งเสริมให้ครูค้นคว้าหาความรู้ผ่านระบบออนไลน์ที่น่าเชื่อถือที่มีความหลากหลายและมีมาตรฐานให้มากยิ่งขึ้น โดยการพัฒนาสมรรถนะครูโดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมจากหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน การจัดทำหลักสูตรต้องมีความหลากหลาย เพื่อให้ครูสามารถเลือกหลักสูตรการอบรมที่เหมาะสมกับแผนพัฒนาครูรายบุคคลได้ ไม่ใช่หลักสูตรเดียวพัฒนาครูได้ทุกคน ทุกกลุ่มเป้าหมาย (One size - Fit all) ต้องวางแผนการดำเนินงาน วางแผนงบประมาณ การบริหารจัดการ กำกับติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ รอบคอบในทุกขั้นตอน ครอบคลุมทั้งสถานศึกษาของรัฐและเอกชน เพื่อให้เกิดความเท่าเทียมกัน และต้องมุ่งเน้นการทำให้เกิดสมรรถนะมากกว่าการให้ความรู้ ตลอดจนต้องระมัดระวังการถูกครอบงำและหาผลประโยชน์จากภาคเอกชน

ด้วย แนวทางที่ 2 การส่งเสริมงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมการพัฒนาสมรรถนะครู ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่า หน่วยงานที่มีบทบาทในการส่งเสริมและพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรม เช่น สำนักงานการวิจัยแห่งชาติ สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ สภาการศึกษา และสำนักงานบริหารพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาควรร่วมกันส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมที่เกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะครูอย่างจริงจังและมียุทธศาสตร์โดยงานวิจัยและนวัตกรรมดังกล่าวต้องสอดคล้องกับช่วงเวลา ไม่เป็นแบบเศษเป็นชิ้น (piece meal) สามารถสร้างองค์ความรู้หรือนวัตกรรมที่นำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม และเกิดประโยชน์สูงสุด โดยร่วมกันจัดทำฐานข้อมูลคลังผลงานวิจัย นวัตกรรม สื่อที่ใช้ในการพัฒนาสมรรถนะครู และเผยแพร่องค์ความรู้ดังกล่าวสู่ผู้ที่สนใจด้วยช่องทางที่หลากหลายร่วมกันพิจารณาคัดเลือกครูที่มีสมรรถนะสูงในแต่ละสาขา พร้อมทั้งถอดบทเรียน นวัตกรรม และปัจจัยความสำเร็จ เพื่อจัดทำฐานข้อมูลในการเรียนรู้ และการสืบค้นของผู้ที่สนใจ นอกจากนี้ควรส่งเสริมให้หน่วยพัฒนาสมรรถนะครู เช่น สถาบันพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ศูนย์บริหารการพัฒนาศักยภาพบุคคลเพื่อความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กองส่งเสริมและพัฒนาศึกษาท้องถิ่น สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น ได้ร่วมกันพัฒนานวัตกรรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะครู และสถาบันอุดมศึกษาและสถาบันผลิตครูต่าง ๆ ควรร่วมกันยกระดับวิธีการผลิตครูให้มีคุณภาพมากขึ้น หลักสูตรมีความทันสมัยสอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก การเปลี่ยนแปลงของผู้เรียน และความต้องการของตลาด โดยหลักสูตรนั้นจะต้องก้าวล้ำนำสมัยกว่าการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาปัจจุบันอย่างน้อย 5 ปี แนวทางที่ 3 การปราบปรามการทุจริตและการขจัดระบบอุปถัมภ์ที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาสมรรถนะครู ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่า ผู้บริหารของกระทรวงศึกษาธิการควรเป็นต้นแบบที่ดีและจริงจังต่อการปราบปรามทุจริต ขจัดระบบอุปถัมภ์ในการก้าวเข้าสู่ตำแหน่งต่างๆ เช่น มอบรางวัลให้แก่ผู้ที่กล้าเปิดเผยข้อมูลการทุจริต ลงโทษที่หนักและรวดเร็วกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน เพื่อให้ผู้บริหารและครูมุ่งเน้นการใช้ความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะของตนเองในการพัฒนาตน พัฒนางานให้เกิดผลเชิงประจักษ์ อันจะนำไปสู่ความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพต่อไป นอกจากนี้กระทรวงศึกษาธิการควรปรับเปลี่ยนนโยบาย และแนวทางการดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดซื้อหนังสือเรียน แบบฝึกหัด และสื่อการสอนต่างๆ เพื่อตัดวงจรการทุจริต ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะด้านการสอนของครู จากเดิมที่สอนตามแนวทางของสำนักพิมพ์ไปสู่การใช้สมรรถนะของตนเองในการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบที่เหมาะสมกับผู้เรียน โดยกระทรวงศึกษาธิการควรมีนโยบายเพื่อส่งเสริมการใช้สื่อการสอนที่ครูผลิตอย่างจริงจัง แนวทางที่ 4 การจัดตั้งศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติ (National Teacher Competency Information Center) ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่า ควรนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการวางแผน การพัฒนา การวัดประเมิน การนิเทศติดตาม การจัดทำฐานข้อมูลรายบุคคล การรายงานผล และการวิเคราะห์สังเคราะห์สมรรถนะ

ครูให้มีความเหมาะสมกับครูเป็นรายบุคคล (Individual) โดยจัดทำข้อมูลสมรรถนะให้เป็นปัจจุบัน (Real Time) และสามารถสืบค้นได้ตลอดเวลา เพื่อให้ผู้บริหาร ครู และผู้เกี่ยวข้องได้ใช้ข้อมูลประกอบการวางแผน และการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดศึกษา ทั้งแบบรายพื้นที่รายประเด็น รวมถึงภาพรวมระดับชาติ สำหรับการวัดสมรรถนะครูต้องมีมาตรฐานระดับสากล เทียบตรง และสะท้อนสมรรถนะครูได้อย่างแท้จริง มีหน่วยงานกลางเพียงแห่งเดียว แต่มีศูนย์สอบอยู่ในทุกภูมิภาค หรือทุกจังหวัดทั่วประเทศ วัดสมรรถนะครูครอบคลุมทั้งด้านความรู้ ด้านทักษะ และด้านเจตคติ สมรรถนะหลัก สมรรถนะเฉพาะทาง และสมรรถนะเชิงพื้นที่ มุ่งเน้นการประเมินตนเองโดยครูผู้รับการประเมินเป็นหลักแต่ไม่กระทบกับภาระงานสอน และครอบคลุมผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder) เช่น ผู้บริหาร เพื่อนครู นักเรียน และชุมชน เป็นต้น สำหรับการวัดสมรรถนะครูนั้น ควรวัดทุกคน อย่างต่อเนื่องเป็นรายภาคเรียนหรือรายปีการศึกษา เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลพัฒนาการของสมรรถนะครูรายบุคคล และนำผลไปใช้พัฒนาสมรรถนะครูอย่างสร้างสรรค์มากกว่าการเปรียบเทียบและตัดสินค่าสำหรับเครื่องมือที่ใช้มีประสิทธิภาพและมีรูปแบบที่หลากหลายยึดโยงกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ แผนการศึกษาชาติ และบริบททางสังคมของประเทศไทย เพื่อให้สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ อายุ และบริบทของครูแต่ละกลุ่ม โดยเทียบเคียงฐานคิดจากเครื่องมือที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล เช่น TALIS (The OECD Teaching and Learning International Survey) และเครื่องมือดังกล่าวต้องได้รับการปรับปรุงและพัฒนาให้มีความทันสมัยอยู่เสมออย่างน้อยทุก 2 - 3 ปี อย่างไรก็ตาม ศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติ (National Teacher Competency Information Center) นี้ ควรมีความเป็นอิสระอย่างแท้จริง เพื่อความคล่องตัวในการทำหน้าที่ มียุทธศาสตร์ที่ชัดเจน เพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาวางแผน พัฒนา ประเมิน นิเทศติดตาม วิเคราะห์และสังเคราะห์ เพื่อการบริหารจัดการและพัฒนาสมรรถนะครูได้อย่างเป็นรูปธรรม และทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก แนวทางที่ 5 การจัดตั้งคณะกรรมการ และคณะทำงานพัฒนาสมรรถนะครูแบบมีส่วนร่วมระดับชาติ และระดับภูมิภาค ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่า กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันจัดตั้งคณะกรรมการและคณะทำงานพัฒนาสมรรถนะครูแบบมีส่วนร่วมระดับชาติ และระดับภูมิภาค โดยมุ่งเน้นการประสานความร่วมมือแบบบูรณาการจากทุกภาคส่วน ลดทอนการใช้วัฒนธรรมเชิงอำนาจ และโครงสร้างการบริหารแบบบังคับบัญชา เพื่อส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาสมรรถนะครูอย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับสัดส่วนของคณะกรรมการและคณะทำงานนั้น ควรมีสัดส่วนของผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาที่เหมาะสม มีความแตกต่างทั้งในด้านเพศ ช่วงวัย ระดับการศึกษา เพื่อให้ได้มุมมองในการพัฒนาสมรรถนะครูที่หลากหลาย ครอบคลุมการพัฒนาสมรรถนะครูทุกกลุ่ม และควรเปิดโอกาสให้ชมรม เครือข่าย สมาคม มูลนิธิ และภาคเอกชนที่มีศักยภาพในการพัฒนาครูเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสมรรถนะครูมากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน โดยบทบาทของคณะกรรมการและคณะทำงานดังกล่าว เพื่อดำเนินการวางแผนการพัฒนาสมรรถนะครู



ระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว โดยเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ แผนการศึกษาชาติ บริบทพื้นที่ และความหลากหลายของครู เช่น การทำ Target Audience Segment Mapping, Demographic Segment เป็นต้น เพื่อดำเนินการวิจัยและพัฒนาเพื่อนำเสนอข้อมูลเชิงประจักษ์ประกอบการปรับปรุงโครงสร้าง บทบาทหน้าที่ และบูรณาการการทำงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะครูในส่วนกลาง ตั้งแต่ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา (สคบศ.) สำนักพัฒนาครูและบุคลากรการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพค.สพฐ.) สภาการศึกษา ศุภสภา และองค์กรวิชาชีพ เช่น กลุ่มสาระวิทยาศาสตร์ โดย สสวท. เป็นต้น ทั้งนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า คณะกรรมการและคณะทำงานดังกล่าวอาจเกิดขึ้นในช่วงแรกเพื่อให้เกิดการประสานงาน บูรณาการ สร้างการมีส่วนร่วม และจัดทำแผนระยะสั้นหรือระยะกลาง แต่ไม่ควรดำเนินการในรูปแบบนี้จนถึงปีพุทธศักราช 2580 และที่สำคัญจะต้องไม่เป็นเครื่องมือของนักการเมือง มีความเป็นอิสระในทางวิชาการ เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติได้จริง

แนวทางที่ 6 การพัฒนาและยกระดับการบริหารงานบุคคล โดยใช้ฐานสมรรถนะ (Competency Based Human Resource Management) ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่า คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน กระทรวงศึกษาธิการ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควรพัฒนาระเบียบข้าราชการพลเรือน ระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยใช้หลักคิดเรื่องระบบบริหารงานบุคคลโดยใช้ฐานสมรรถนะทั้งระบบ ตั้งแต่การคัดเลือก จนกระทั่งการให้ออก ปรับปรุงระเบียบการพิจารณาแต่งตั้ง หรือโยกย้ายของครูและบุคลากรทางการศึกษา ยกเลิกระบบวิทยฐานะ กำหนดระเบียบอัตราเงินเดือน และการเลื่อนขั้นเงินเดือน โดยใช้ผลการวัดสมรรถนะครูประกอบการพิจารณา ประกอบกับหลักฐานเชิงประจักษ์ในการใช้สมรรถนะครูในชีวิตประจำวัน เพื่อยกระดับผลลัพธ์ของผู้เรียน และการกระจายอำนาจการบริหารงานบุคคลไปสู่ระดับสถานศึกษาอย่างแท้จริง เพื่อให้สถานศึกษาสามารถคัดเลือกครูที่มีสมรรถนะตามต้องการ กล่าวคือ ให้อำนาจการคัดเลือกครูแก่ผู้บริหารสถานศึกษา และให้อำนาจการคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาแก่คณะกรรมการสถานศึกษา

ผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า ข้าราชการมีหลายประเภท การใช้ระบบบริหารงานบุคคลโดยใช้ฐานสมรรถนะ ควรปรับให้เหมาะสมกับข้าราชการแต่ละประเภท การแต่งตั้ง โยกย้ายต้องเอาผลประโยชน์ของนักเรียนเป็นตัวตั้ง ไม่ใช่ผลประโยชน์ของผู้ต้องการย้ายเป็นตัวตั้ง ยกเว้นแต่มีเหตุจำเป็น สำหรับการยกเลิกระบบวิทยฐานะ ผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง หากจะดำเนินการยกเลิกระบบวิทยฐานะจริงๆ ต้องศึกษาองค์ประกอบแทรกซ้อน ในส่วนของขั้นเงินเดือน ควรกำหนดขั้นเงินเดือนให้เหลือน้อยลง ไม่ควรให้มีขั้นเงินเดือนเกิน 10 ขั้น เพื่อให้ครูได้เงินเดือนสูงเร็ว เพิ่มขึ้นเร็ว เมื่อเงินเดือนเพิ่มขึ้นแล้ว ก็ให้ปรับเงินเดือนตาม inflation index ในแต่ละปี ในวงเงินเดือนระดับประเทศเท่าเดิม

แนวทางที่ 7 การเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของภาคเอกชน/ภาค

ประชาสังคมที่มีศักยภาพร่วมพัฒนาสมรรถนะครู โดยใช้รูปแบบผลกระทบความร่วมมือทางสังคม (Social Partnership Impact Model) ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่า กระทรวงศึกษาธิการควรส่งเสริมให้หน่วยงานในพื้นที่เป็นผู้บริหารจัดการและกำหนดเป้าหมายสมรรถนะครูที่ต้องการ โดยใช้ข้อมูลจากการวัดประเมินสมรรถนะครู และใช้รูปแบบผลกระทบความร่วมมือทางสังคม (Social Partnership Impact Model) ในการบริหารจัดการ คือ การให้ภาคเอกชน ภาคประชาสังคมที่มีศักยภาพและมหาวิทยาลัยหรือองค์กรต่าง ๆ ร่วมกันลงทุน และออกแบบวิธีการพัฒนาสมรรถนะครูให้ได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการ โดยกระทรวงศึกษาธิการ จะต้องกำหนดมาตรการจูงใจ เช่น การลดหย่อนภาษี ฯลฯ ซึ่งจะทำให้ได้รูปแบบใหม่ๆ ในการพัฒนาสมรรถนะครูที่เกิดผลอย่างแท้จริง นอกจากนี้ กระทรวงศึกษาธิการควรทบทวนการดำเนินงานโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา (Partnership School) โดยการวิเคราะห์ และกำหนดบทบาทการบริหารและการจัดการของภาครัฐ และภาคเอกชนให้เหมาะสม เพื่อไม่ให้เกิดการครอบงำ หรือแสวงหาผลประโยชน์จากสถานศึกษา แนวทางที่ 8 การยกระดับหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครู ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่า กระทรวงศึกษาธิการควรสนับสนุนให้ใช้หลักสูตรฐานสมรรถนะในการพัฒนาครู ก่อนแต่งตั้งให้มิ/เลื่อนวิทยฐานะ เพื่อให้เห็นความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพ (Career Path) หน่วยงานที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะครู ควรจัดทำหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครูที่มีคุณภาพ ยืดหยุ่น และมีความหลากหลาย โดยพิจารณาจากปัจจัยสำคัญต่าง ๆ เช่น บริบทพื้นที่ (สังคมเมือง สังคมชนบท พื้นที่ห่างไกล) ช่วงชั้น กลุ่มสาระการเรียนรู้ ช่วงวัยของครู ระยะเวลาการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อให้ครูสามารถเลือกหลักสูตรที่สอดคล้องกับแผนการพัฒนาสมรรถนะของตนเอง โดยหลักสูตรดังกล่าวควรบูรณาการศาสตร์ด้านการศึกษา สังคม เทคโนโลยี เศรษฐศาสตร์ การเงิน การลงทุน และการเปลี่ยนแปลงของโลกสมัยใหม่ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสมรรถนะอย่างรอบด้าน และต้องคำนึงถึงหลักพฤติกรรมศาสตร์ ผสานกับสถาบันครอบครัว สถาบันการศึกษา และสถาบันศาสนา โดยสิ่งที่หน่วยงานผู้รับผิดชอบในการจัดทำหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครูต้องตระหนักให้มาก คือ ต้องกำหนดให้คุณธรรม จริยธรรม กระบวนการค้นพบ และศรัทธาในตนเองเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดของหลักสูตร นอกจากนี้หน่วยงานที่รับผิดชอบการจัดทำหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครูจะต้องมีการปรับปรุงหลักสูตรอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของแต่ละพื้นที่ และมีเนื้อหาที่เข้มข้นตามพัฒนาการของครู และหลักสูตรดังกล่าวควรยึดโยงกับกรอบคุณวุฒิวิชาชีพ หรือมาตรฐานวิชาชีพ (National Qualification Framework : NQF) และต้องมีมาตรฐานการรับรองที่น่าเชื่อถือมากกว่าปัจจุบัน แนวทางที่ 9 การพัฒนาระบบงบประมาณ และสวัสดิการ ให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะครู ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่า กระทรวงศึกษาธิการควรปรับปรุงระบบการจ่ายสวัสดิการทางการศึกษา โดยกำหนดให้เงินสวัสดิการต่างๆ จ่ายตรงไปที่ผู้ปกครอง เพื่อป้องกันปัญหาการทุจริต ลดภาระการทำงานของผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพราะกลไกทางการตลาด

ทำงานอย่างเป็นอิสระ และรัฐบาลควรสนับสนุนการพัฒนาระบบงบประมาณและสวัสดิการของรัฐให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะครู อาทิ กำหนดสัดส่วนงบประมาณที่ชัดเจนเพื่อการพัฒนาครู ค่าตอบแทนเมื่อพัฒนาสมรรถนะได้ตามเป้าหมาย งบประมาณในการนิเทศติดตามการพัฒนาสมรรถนะครู การจัดตั้งกองทุนพัฒนาสมรรถนะครู เป็นต้น ผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า ตลาดด้านการศึกษาของไทยมิได้เป็นตลาดที่มีการแข่งขันอย่างเสรียิ่งเป็นการผูกขาดโดยรัฐเป็นส่วนใหญ่ ทำให้กลไกตลาดไม่สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การใช้เครื่องมือทางการเงินของรัฐภายใต้กลไกตลาดที่ผูกขาดจึงไม่ช่วยให้คุณภาพการศึกษาดีขึ้น เพราะนโยบายของรัฐส่วนใหญ่เอื้อประโยชน์ต่อสถานศึกษาของรัฐมากกว่าเอกชน ทำให้เกิดความได้เปรียบเสียเปรียบในการแข่งขัน และเมื่อพิจารณาถึงเงินเดือนและค่าตอบแทนของครูในปัจจุบัน จะพบว่าสูงกว่าในอดีตมาก แต่เงินที่รัฐจ่ายไปมิได้สัมพันธ์กับผลผลิต (คุณภาพและบริการการศึกษาที่ให้กับผู้เรียน) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโดยเฉลี่ยทั่วประเทศมีแนวโน้มลดลง ทั้ง ๆ ที่รัฐจ่ายเงินเดือนและค่าตอบแทนอื่นให้ครูเพิ่มขึ้นทุกปี ดังนั้น ผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านจึงเห็นว่าการพัฒนาสมรรถนะครูอาจมิใช่เรื่องงบประมาณ แต่อยู่ที่ระบบการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ดียึดกับระบบราชการมากเกินไป มีเสถียรภาพและความมั่นคงมากเกินไป จึงนำมาซึ่งความด้อยประสิทธิภาพในการทำงาน แนวทางที่ 10 การพัฒนาสมรรถนะครูรายบุคคลด้วยตนเอง (Individual Teacher Competency Development by yourself) ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่า กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูจัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะครูรายบุคคล (Individual Teacher Competency Development Plan หรือ ID Plan) อย่างมีมาตรฐานและจริงจัง โดยการฝึกทักษะการวางแผนการพัฒนารายบุคคล ที่สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาในระดับต่าง ๆ ทั้งของตนเอง สถานศึกษา ชาติ และโลก โดยสามารถวิเคราะห์ได้ว่าตนเองอยู่ตรงจุดใดของเป้าหมายในการพัฒนาระดับต่าง ๆ ตลอดจนส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูทุกคนเห็นความสำคัญ และเริ่มต้นพัฒนารายบุคคลด้วยตนเอง โดยครูกำหนดเป้าหมายและคำมั่นสัญญาในการพัฒนาสมรรถนะของตนเอง พร้อมทั้งประกาศให้ผู้บริหารและเพื่อนครูรับทราบ ตลอดจนมีการทบทวนเป้าหมายและคำมั่นสัญญาเป็นระยะๆ และใช้ระบบการสร้างแรงจูงใจ และระบบลงโทษเป็นเครื่องมือ อย่างไรก็ตามผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านเห็นว่าไม่ควรใช้ระบบการลงโทษเป็นเครื่องมือ แนวทางที่ 11 การสร้างแรงบันดาลใจและติดอาวุธทางปัญญาเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูรายบุคคล ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่า หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูควรให้ความสำคัญและส่งเสริมการปลูกฝังหลักคิดพื้นฐานในการพัฒนาสมรรถนะครู คือ การถือเอาผลประโยชน์ของผู้เรียนและประเทศชาติเป็นตัวตั้งมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตน พร้อมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูตระหนักในการเห็นคุณค่าของการพัฒนารายบุคคลให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของผู้เรียน และการเปลี่ยนแปลงของโลก เห็นความสำคัญและการปฏิบัติตนให้เป็นต้นแบบของผู้มีความเสียสละ มีอุดมการณ์ และจิต

วิญญานความเป็นครู ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูฝึกทักษะการทำงานเป็นทีมกับเพื่อนครู และนักเรียน เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ แก้ไขปัญหา รายงานผล ยอมรับข้อดี-ข้อบกพร่องของตนเอง ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูฝึกทักษะการคิดเชิงบวก การยกย่องชื่นชมผู้อื่นมากกว่าการคิดเชิงลบหรือการจับผิดเพื่อสร้างบรรยากาศแห่งการพัฒนาตนเอง ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูฝึกทักษะการสนทนาแบบสุนทรียะ การพูดเชิงสร้างสรรค์ มากกว่าการพูดเชิงวิพากษ์ หรือโต้แย้ง หักล้างกัน และส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูฝึกทักษะการสร้างแรงบันดาลใจ เพื่อพัฒนาผู้เรียนเป็นรายบุคคล และการเปลี่ยนแปลงของผู้เรียนนั้นจะเป็นแรงขับให้เกิดการพัฒนาสมรรถนะครูอย่างต่อเนื่อง โดยกระบวนการติดอาวุธทางปัญญานี้ต้องมีความต่อเนื่องเพื่อให้เกิดความยั่งยืนและกลายเป็นนิสัยถาวร และกระบวนการนี้ต้องเน้นการค้นหาคำรู้และนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชนและท้องถิ่น มากกว่าการถ่ายทอดความรู้ที่ค้นพบ แนวทางที่ 12 การส่งเสริมและพัฒนาครูที่มีความพร้อมสูงสู่การเป็นครูอัตลักษณ์ (Identity Teacher) ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่า กระทรวงศึกษาธิการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรรวบรวมประวัติ วิธีสอน วิธีการพัฒนาตนเอง ตลอดจนแนวคิด และอุดมการณ์ ของครูที่ประสบความสำเร็จและได้รับการยอมรับจากสังคม เพื่อจัดทำสื่อเกี่ยวกับต้นแบบของครูอัตลักษณ์ เช่น ครูอู๋ (วิชาเคมี) ครูลีลลี่ (วิชาภาษาไทย) เป็นต้น และส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูสามารถเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยใช้การเสริมแรง หรือการสร้างแรงจูงใจ เพื่อให้ครูที่มีความพร้อมกล้าที่จะเปลี่ยนแปลง และพัฒนาตนเอง จนกระทั่งมีรูปแบบการสอนที่เป็นอัตลักษณ์ (Identity) และเป็นต้นแบบ (Role Model) แก่เพื่อนครูได้ แนวทางที่ 13 การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาสู่การเป็นผู้นำการพัฒนาสมรรถนะครู ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่า กระทรวงศึกษาธิการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษา โดยเชื่อมโยงผลการพัฒนาสมรรถนะครูในความดูแลเข้ากับระบบการสร้างแรงจูงใจ และการลงโทษผู้บริหารสถานศึกษา และเพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความสามารถในการพัฒนาสมรรถนะครู กระทรวงศึกษาธิการควรกำหนดให้การพัฒนาสมรรถนะครู เป็นเนื้อหาสำคัญในหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา และควรเร่งพัฒนากระบวนทัศน์ (Mindset) แก่ผู้บริหารสถานศึกษา เกี่ยวกับวิธีการพัฒนาสมรรถนะครูที่ถูกต้อง สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ วิสัยทัศน์ พันธกิจของสถานศึกษา ผลการวัดประเมินสมรรถนะครูรายบุคคล ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับโลกและชีวิต (การทำดีได้ดี ทำชั่วได้ชั่ว กฎแห่งกรรม โลกนี้ โลกหน้า บุญ-บาป) เพื่อให้เกิดพลังการขับเคลื่อนเพื่อการพัฒนาครูจากภายใน โดยมีศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการ นิเทศ ติดตาม กระบวนการพัฒนาสมรรถนะครูของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นรายบุคคล และอาศัยการมีส่วนร่วมของเพื่อนผู้บริหาร และบุคคลภายนอก เพื่อสร้างองค์ความรู้ด้านการพัฒนาสมรรถนะครู และกระตุ้นผู้บริหารสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดบรรยากาศที่



ส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครูให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา เช่น มีห้อง หรือสื่อเพื่อพัฒนาสมรรถนะครู ยกย่อง ชื่นชม และให้รางวัลแก่คุณครูที่สามารถพัฒนาสมรรถนะของตนเอง รวมไปถึงครูที่สามารถพัฒนาสมรรถนะของผู้เรียนได้ อย่างเสมอภาค ไม่ลำเอียง หรือมีอคติ อย่างไรก็ตาม มีผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า การให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำการพัฒนาสมรรถนะครูนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำสมรรถนะสูงก่อน และไม่ควรใช้การลงโทษมาเป็นเครื่องมือ ควรใช้แรงจูงใจในการขับเคลื่อนมากกว่า แนวทางที่ 14 การกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาสมรรถนะครูในระดับภูมิภาคอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่า หน่วยงานการศึกษาในส่วนภูมิภาค อาทิ ศึกษาธิการจังหวัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นควรดำเนินการวิเคราะห์ SWOT เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์และทิศทางการพัฒนาสมรรถนะของครูในสังกัด โดยใช้ ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการศึกษาชาติ ผลการประเมินสมรรถนะครู และผลการประเมินต่างๆ เช่น ONET มาเป็นข้อมูลประกอบการจัดทำยุทธศาสตร์อย่างเป็นระบบ ทั้งในระดับบุคคล กลุ่มบุคคล เขต พื้นที่ และจังหวัด โดยคำนึงถึงช่วงวัยของครู และบริบทของพื้นที่เป็นสำคัญ และเมื่อมียุทธศาสตร์การพัฒนาสมรรถนะครูแล้ว หน่วยงานการศึกษาในส่วนภูมิภาคต้องดำเนินการตามยุทธศาสตร์ และมีการวัดประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดการพัฒนาสมรรถนะครูอย่างแท้จริง มิใช่จัดการพัฒนาสมรรถนะครูในหลักสูตร หรือรูปแบบเดิมๆ แนวทางที่ 15 การส่งเสริมกระบวนการพัฒนาสมรรถนะครูแบบผสมผสาน (Blended Method) ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่าหน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูควรออกแบบกระบวนการพัฒนาที่มีความหลากหลายเพื่อเปิดโอกาสให้ครูสามารถเลือกกระบวนการที่เหมาะสมกับตนเองได้ เพราะสมรรถนะเกิดจากการเรียนรู้ การฝึกฝน การหล่อหลอม และการปฏิบัติในชีวิตประจำวันอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต จนเป็นนิสัย โดยกระบวนการพัฒนาสมรรถนะครูต้องยกระดับจาก Training Mode ไปสู่ Learning Mode สำหรับการพัฒนาสมรรถนะด้านความรู้ และด้านทักษะ และก้าวไปสู่ Competency Mode สำหรับการพัฒนาสมรรถนะด้านเจตคติ ซึ่งต้องใช้ระยะเวลาในการพัฒนา และนำกระบวนการทางจิตวิทยา และ ศาสนามาช่วยในการพัฒนาด้วย นอกจากนี้กระบวนการพัฒนาสมรรถนะครู ควรมีทั้งในแบบ On the Job Training/Learning และ Off the Job Training/Learning ทั้งในลักษณะ Online และ Offline โดยที่การให้ความรู้ใช้ระบบ Online ได้ แต่การพัฒนาสมรรถนะต้องใช้ระบบ Offline และต้องมีการติดตามอย่างต่อเนื่อง และเมื่อครูผ่านการพัฒนาสมรรถนะแล้วควรมีกระบวนการภายหลังการพัฒนาที่สามารถสร้างความสำเร็จในระยะเวลาอันสั้น (Quick Win) เพื่อให้ครูมั่นใจว่าสิ่งที่เรียนรู้สามารถนำไปใช้ได้จริง แม้จะเป็นจุดเล็กๆ ก็ตาม สำหรับกระบวนการพัฒนาสมรรถนะครูใหม่ (ครูผู้ช่วย) ควรดำเนินการในลักษณะ On the Job Training โดยมีครูพี่เลี้ยงที่สามารถสร้างทัศนคติ และภูมิคุ้มกันที่ดีแก่ครูได้ หากเป็นสถานศึกษาที่ห่างไกล หรือสถานศึกษาขนาดเล็ก ต้องใช้ความห่างไกล หรือความไม่พร้อมนั้นให้เป็นประโยชน์ต่อการปลูกฝังอุดมการณ์ จิตวิญญาณ และการพัฒนาสมรรถนะอย่าง



รอบด้าน แนวทางที่ 16 การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครูด้วยการเรียนรู้ที่ชาญฉลาดในชีวิต (Life Wise Learning) ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่า กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรยกระดับการพัฒนาสมรรถนะครูจากแนวคิดเดิม คือ การเรียนรู้ตลอดชีวิต (Life Long Learning) ไปสู่การเรียนรู้ที่ชาญฉลาดในชีวิต (Life Wise Learning) คือ การเรียนรู้เพื่อการใช้ชีวิตอย่างชาญฉลาดที่ต้องมีทั้ง Life Deep Learning เช่น การรู้จักตนเอง การดูแลสุขภาพ การรักษาอารมณ์ และ Life Wide Learning เช่น การเมือง เศรษฐกิจ สังคม การต่างประเทศ เพื่อการนำความรู้เหล่านั้นมาใช้ได้จริงในชีวิตประจำวัน และเมื่ออบรมพัฒนาเป็นที่เรียบร้อยแล้วควรมีช่องทางในการให้คำปรึกษา และให้คำแนะนำภายหลังการอบรมสัมมนาสิ้นสุดลง (Hands On) เพื่อเป็นการช่วยให้ครูสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการนำความรู้ไปปฏิบัติในสถานการณ์จริงได้ โดยผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า การดำเนินการดังกล่าวจะเกิดขึ้นได้ต้องมี Platform ที่มีประสิทธิภาพและใช้ผลการพัฒนาไปใช้ในประโยชน์อื่นๆ ตามความต้องการได้ด้วยเพื่อไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อน สิ้นเปลือง และคุ้มค่ามากที่สุด แนวทางที่ 17 การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครูด้วยการค้นพบและศรัทธาในตน (Search Insight Yourself) ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่า กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรดำเนินการส่งเสริมยกระดับจิตวิญญาณความเป็นครูและความศรัทธาในวิชาชีพครู ทั้งในระดับบุคคล ระดับหน่วยงาน และระดับองค์กรอย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม เนื่องจากการสร้าง รักษา พัฒนาศรัทธาในวิชาชีพ และจิตวิญญาณความเป็นครู ไม่สามารถเกิดขึ้นได้จริงด้วยการจัดอบรมระยะสั้น ควรเริ่มตั้งแต่กระบวนการผลิตครู และต่อยอดอย่างต่อเนื่อง เน้นการป้องกันมากกว่าการแก้ไข โดยกระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องดำเนินการวิจัยและพัฒนาหลักสูตร เพื่อการสร้าง รักษา และพัฒนาศรัทธา อุดมการณ์ และจิตวิญญาณความเป็นครูรูปแบบใหม่ ที่ทำให้ครูค้นพบและศรัทธาในตนเอง เช่น Mindfulness เพื่อความเป็นครู, Search Insight Yourself เป็นต้น โดยนำผลการวิจัยที่ได้ไปใช้ในการพัฒนาสมรรถนะครูก่อนการต่ออายุใบประกอบวิชาชีพครูทุกครั้ง โดยกระบวนการค้นพบและศรัทธาในตน ต้องผสมผสานระหว่างหลักจิตวิทยา (เริ่มจากการได้หยุดและอยู่กับตนเอง จากนั้นให้เห็นตนเอง เข้าใจตนเอง เห็นคุณค่าในสิ่งที่ตนเองทำ, กำหนดเป้าหมาย สิ่งที่ยอยากให้เกิดขึ้น ระยะ 7 วัน 30 วัน 60 วัน พัฒนาตนเอง และเรียนรู้จากการกระทำของตนเอง ผ่านการติดตาม พุดคุย สะท้อนความรู้สึก ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น เพื่อสร้างความเชื่อใหม่ ทำลายความเชื่อเดิมที่อาจเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา) และหลักศาสนา (อริยสัจ 4 (ทุกข์ สมุทัย นิโรธ มรรค), อิทธิบาท 4 (ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา), ขรവാสาธรรม 4 (สัจจะ ทมะ ชันติ จาคะ), ปธาน 4 (ไม่ให้ความไม่ดีใหม่บังเกิด, ละความไม่ดีที่มีให้หมดไป, เพียรทำความดีใหม่ๆ, รักษาความดีที่มีอยู่แล้วให้มีตลอดไป) อนุปพพิททา 5 (ทาน ศีล สวรรค์ โทษของกาม ประโยชน์การออกจากกาม), พละ 5 (ศรัทธา, วิริยะ, สมาธิ, ปัญญา, สติ), จริต 6 (ลักษณะบุคคล 6 ประเภท), คณกโมคคัลลานสูตร (การศึกษา และการปฏิบัติเป็นขั้นเป็นตอนจากง่ายไปยาก 7 ขั้นตอน เริ่มจากศีล, ส้ารวมอินทริย์, ประมาณใน

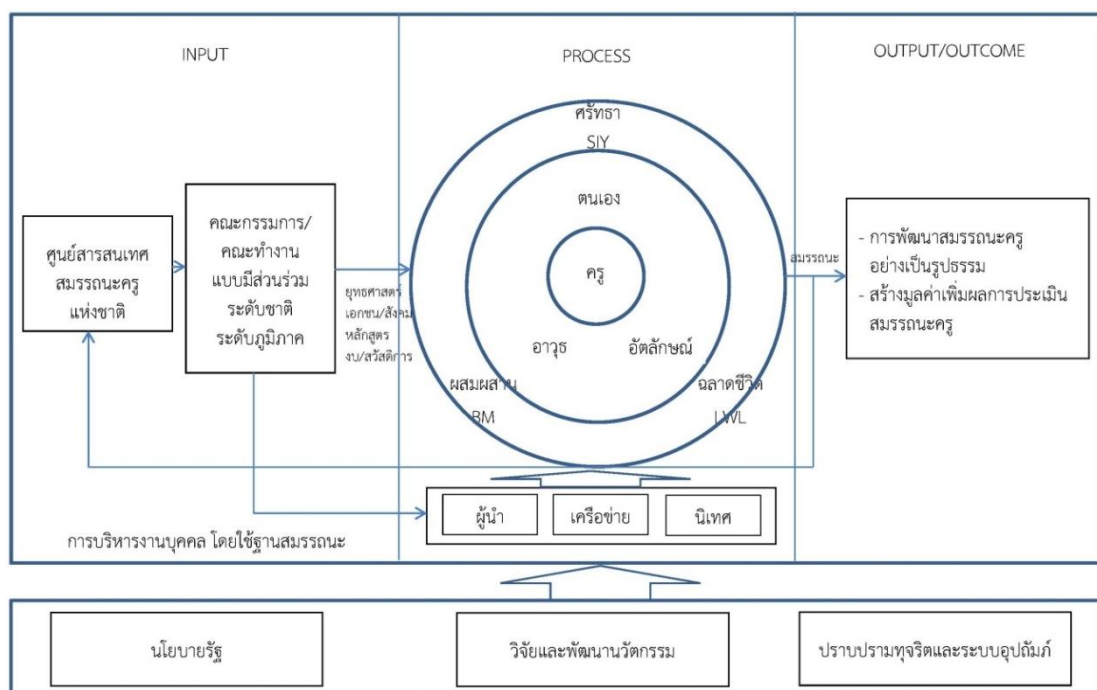
โภชนาการ, ครอบคลุมความเพียรเป็นเครื่องต้น, มีสติสัมปชัญญะ, พอใจในเสนาสนะอันสงบ, ละนิวรณ์ 5) และปฏิจกสมุปปาท (การเกิดขึ้นของสิ่งทั้งหลาย ล้วนมีปัจจัยเกื้อหนุนกัน 12 ประการ) แนวทางที่ 18 การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครูด้วยเครือข่ายการเรียนรู้จริง และเสมือนจริง (Real and Virtual Learning Network) ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสถานศึกษาส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครูผ่านการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ของครูในระดับต่าง ๆ ดังนี้ 1) เครือข่ายภายในสถานศึกษาตามความสมัครใจ ทั้งภายในกลุ่มสาระฯ และข้ามกลุ่มสาระ 2) เครือข่ายระหว่างสถานศึกษาตามความสมัครใจ ทั้งในระดับกลุ่มโรงเรียน ระดับอำเภอ ระดับเขตพื้นที่การศึกษา ระดับจังหวัด ระดับชาติ ระดับนานาชาติ โดยเครือข่ายดังกล่าวสามารถเป็นได้ทั้งแบบเครือข่ายการเรียนรู้จริง และเสมือนจริง (Offline and Online หรือ Real and Virtual Learning Network) โดยใช้เทคโนโลยีมาช่วยในการจัดการ สำหรับชุมชนแห่งการเรียนรู้มืออาชีพ (Professional Learning Community : PLC) ควรมีการยกระดับการดำเนินงานจากแบบพิธีการ เป็นวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ที่ต่อเนื่อง (Culture of Continuous Learning) หรือเป็นการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง (Continuous Professional Development : CPD) โดยหลังการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แล้ว ผู้เข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ต้องมีประเด็นที่กลับไปพัฒนาแล้วนำมารายงานผล อย่างน้อย 1 ประเด็น แนวทางที่ 19 การส่งเสริมระบบนิเทศติดตามการพัฒนาสมรรถนะครูแบบครูดูแลครู หรือ บุคคลภายนอกดูแลครู ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสถานศึกษาควรส่งเสริมใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentor) เช่น ครูดูแลครู (Teacher to Teacher : T2T) หรือเพื่อนครูดูแลเพื่อนครู (Peer to Peer) ในการนิเทศและติดตามการพัฒนาสมรรถนะครู โดยบุคคลที่เหมาะสมในการเป็นพี่เลี้ยง (Mentor) คือครูที่มีวิทยฐานะสูงกว่า โดยกำหนดบทบาทหน้าที่ให้ดูแลครูที่มีวิทยฐานะน้อยกว่าในอัตราส่วน 1 คน ต่อครู 5 คน เป็นต้น และควรมีสวัสดิการ หรือรางวัลให้กับคุณครูพี่เลี้ยงที่สามารถดูแลครูให้มีสมรรถนะสูงขึ้นได้จริง นอกจากนี้เพื่อนครูดูแลกันเองแล้วควรส่งเสริมให้บุคคลภายนอก (3<sup>rd</sup> party) ที่มีความรู้ ความสามารถ และความเข้าใจเรื่องการศึกษา มาช่วยนิเทศและติดตามการพัฒนาสมรรถนะครูแบบคู่ขนานด้วย โดยกระบวนการนิเทศนี้ผู้ให้การนิเทศควรเปิดโอกาสให้ผู้รับการนิเทศสะท้อนหรืออธิบายข้อมูลเพิ่มเติมแก่ผู้ให้การนิเทศ เพื่อนำข้อมูลต่างๆ มาพัฒนาสมรรถนะครูให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น สำหรับครูผู้ทรงคุณค่า (คุณครูที่เกษียณอายุแล้วและมาช่วยดำเนินการสอน) กระทรวงศึกษาธิการควรปรับเปลี่ยนบทบาทของครูผู้ทรงคุณค่ามาทำหน้าที่เป็นครูพี่เลี้ยง (Mentor) แทนการสอน เพราะเป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ อย่างไรก็ดี มีผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า หากใช้ระบบครูพี่เลี้ยงที่ยึดโยงกับระบบวิทยฐานะ อาจเกิดข้อจำกัดด้วยปริมาณของครู และหากใช้ครูที่เกษียณอายุราชการแล้ว ต้องคำนึงถึงสมรรถนะบางอย่างอาจไม่ทันต่อเหตุการณ์แล้ว และหากจะใช้บุคคลภายนอก ก็ต้องมั่นใจว่าบุคคลภายนอกนั้นมีศักยภาพอย่างแท้จริง แนวทางที่ 20 การเชื่อมโยง

ผลการประเมินสมรรถนะครูสู่การพัฒนาสมรรถนะครูอย่างเป็นรูปธรรม ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่าการทรงวงศีกษาธิการควรสนับสนุนการนำผลการวัดประเมินสมรรถนะครู มาใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะครูรายบุคคล (Individual Development Plan : ID Plan) อย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรม และนำผลการวัดประเมินสมรรถนะครูมาวิเคราะห์ในรูปแบบที่หลากหลายและรอบด้าน (Stakeholder Analysis) เพื่อให้เข้าใจบริบท และเพื่อให้หน่วยงานอื่น ๆ สามารถนำผลการวิเคราะห์ไปใช้ในการพัฒนาครูเป็นรายบุคคลได้อย่างเหมาะสม แนวทางที่ 21 การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ผลการวัดประเมินสมรรถนะครู ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นเห็นว่า หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และสถานศึกษาควรเผยแพร่ผลการวัดประเมินสมรรถนะของครูในโรงเรียนให้ชุมชน และสาธารณชนรับทราบ เพื่อเป็นช่องทางหนึ่งในการยกย่องเชิดชูเกียรติครู และเป็นการประชาสัมพันธ์โรงเรียนอีกทางหนึ่งด้วย และสร้างมูลค่าเพิ่มให้ผลการวัดประเมินสมรรถนะครูด้วยการเชื่อมโยงกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการต่อบัประกอบวิชาชีพรู การเชิดชูเกียรติ เลื่อนขั้นเงินเดือน หรือวิทยฐานะ เป็นต้น อย่างไรก็ตาม การเผยแพร่ให้สาธารณชน อาจก่อให้เกิดผลทั้งทางบวกและทางลบ และสิ่งที่สำคัญคือ การวัดประเมินต้องได้ผลที่เที่ยงตรง หากการวัดประเมินไม่เที่ยงตรง อาจเกิดผลเสียต่อครู สถานศึกษา และชุมชนได้

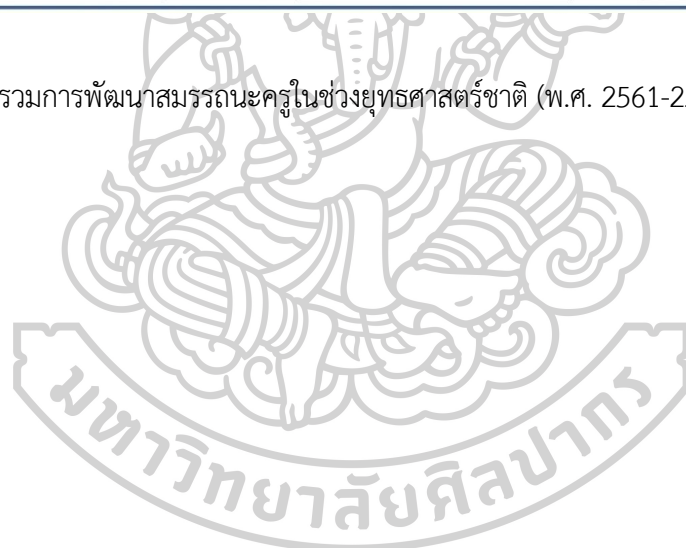
อนึ่ง แนวทางดังกล่าวข้างต้นทั้ง 21 แนวทาง ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันในระดับมากถึงมากที่สุด โดยมี 4 ประเด็นที่ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันในระดับมากที่สุดแบบเอกฉันท์ ( $Md = 5, IQR = 0, |Md - Mo| = 0$ ) คือ 1) แนวทางที่ 3 การปราบปรามการทุจริตและการจัดระบบอุปถัมภ์ที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาสมรรถนะครู ข้อ 9 ผู้บริหารของกระทรวงศีกษาธิการเป็นต้นแบบที่ดี และจริงจังต่อการปราบปรามทุจริต การจัดระบบอุปถัมภ์ ในการก้าวเข้าสู่ตำแหน่งต่างๆ เพื่อให้ผู้บริหาร และครู มุ่งเน้นการใช้ความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะของตนเองในการพัฒนาดน พัฒนางานให้เกิดผลเชิงประจักษ์ อันจะนำไปสู่ความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพต่อไป การสร้างแรงบันดาลใจและติดอาวุธทางปัญญา เพื่อพัฒนาสมรรถนะครูรายบุคคล 2) แนวทางที่ 11 การสร้างแรงบันดาลใจและติดอาวุธทางปัญญาเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูรายบุคคล ข้อ 44 หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครู ให้ความสำคัญ และส่งเสริมการปลูกฝังหลักคิดพื้นฐานในการพัฒนาสมรรถนะครู คือ การถือเอาผลประโยชน์ของผู้เรียนและประเทศชาติเป็นตัวตั้ง มากกว่าผลประโยชน์ส่วนตน 3) แนวทางที่ 11 การสร้างแรงบันดาลใจและติดอาวุธทางปัญญาเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูรายบุคคล ข้อ 46 หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูตระหนักถึงความสำคัญและการปฏิบัติตนให้เป็นต้นแบบของผู้มีความเสียสละ มีอุดมการณ์ และจิตวิญญาณความเป็นครู ผ่านสื่อ สิ่งพิมพ์ วิทยุทัศน์ หรือช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ และ 4) แนวทางที่ 11 การสร้างแรงบันดาลใจและติดอาวุธทางปัญญาเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูรายบุคคล ข้อ 48 หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูฝึกทักษะการทำงานเป็นทีมกับเพื่อนครู และนักเรียน เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ แก่ไข

ปัญหา รายงานผล ยอมรับข้อดี-ข้อบกพร่องของตนเอง เพื่อการพัฒนาตนเอง อย่างไรก็ตาม มี 3 ประเด็นที่ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นไม่สอดคล้องกัน คือ 1) แนวทางที่ 2 การส่งเสริมงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมการพัฒนาสมรรถนะครู ข้อ 7 กระทรวงศึกษาธิการสนับสนุนให้เกิดการวิจัยและพัฒนาโรงเรียนต้นแบบการพัฒนาครูสมรรถนะสูง โดยเปิดโอกาสให้ผู้บริหารและครูได้ศึกษาดูงานแบบฝังตัว ในโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการพัฒนาครูสมรรถนะสูง (อาจจะเป็นในประเทศหรือต่างประเทศ) อย่างน้อย 1 ภาคเรียน จากนั้นนำองค์ความรู้ที่ได้มาใช้ในการวิจัยและพัฒนาโรงเรียนต้นแบบนั้น อย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรม สามารถเป็นต้นแบบและขยายผลไปสู่โรงเรียนอื่น ๆ ต่อไป (Md = 4, IQR = 2, |Md-Mo| = 1) โดยผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านเห็นว่า โดยหลักการเป็นเรื่องที่ดี แต่ในเชิงปฏิบัติจะมีวิธีการอย่างไรให้สามารถดำเนินการได้จริง และต้องคำนึงถึงบริบท ความพร้อมของโรงเรียนที่แตกต่างกันด้วย 2) แนวทางที่ 4 การจัดตั้งศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติ (National Teacher Competency Information Center) ข้อ 11 กระทรวงศึกษาธิการจัดตั้งศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติ เพื่อดำเนินการวางแผน การพัฒนา การวัดประเมิน การนิเทศติดตาม การจัดทำฐานข้อมูลรายบุคคล การรายงานผล และการวิเคราะห์สังเคราะห์เพื่อการพัฒนาสมรรถนะครูอย่างเป็นระบบ (Md = 4, IQR = 2, |Md-Mo| = 0) โดยผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านเห็นว่า ไม่จำเป็นต้องตั้งศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติ แต่ควรมีการวัดสมรรถนะครู โดยไม่กระทบต่อการจัดการเรียนการสอนและไม่เป็นภาระของคุณครู 3) แนวทางที่ 9 การพัฒนาระบบงบประมาณและสวัสดิการ ให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะครู ข้อ 39 รัฐบาลกำหนดให้ท้องถิ่นสามารถเรียกเก็บภาษีการศึกษา (Educational Tax) โดยนำงบประมาณที่ได้รับมาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาทุกสังกัดในพื้นที่ หรืออนุญาตให้สถานศึกษาทั้งของรัฐ และเอกชนสามารถเก็บค่าเล่าเรียนเพิ่มเติมได้ตามความเหมาะสมเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา (Md = 4, IQR = 2, |Md-Mo| = 1) โดยผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านเห็นว่า ต้องศึกษากฎหมายเพิ่มเติมว่าสามารถทำได้หรือไม่ และจะมีระบบการจัดเก็บที่เหมาะสมอย่างไร หากดำเนินการโดยหน่วยงานระดับท้องถิ่นจะเหมาะสมหรือไม่ และหากระบบการจัดเก็บนี้ไม่ดีพออาจทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษามากขึ้น

อนึ่ง เมื่อพิจารณาการพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) ตามทฤษฎีระบบ พบว่า แนวทางที่ 1 ถึงแนวทางที่ 3 สามารถสังเคราะห์เข้าได้กับบริบท (Context) แนวทางที่ 4 ถึงแนวทางที่ 9 สามารถสังเคราะห์เข้าได้กับ ปัจจัยนำเข้า (Input) แนวทางที่ 10 ถึงแนวทางที่ 19 สามารถสังเคราะห์เข้าได้กับกระบวนการ (Process) และแนวทางที่ 20 ถึงแนวทางที่ 21 สามารถสังเคราะห์เข้าได้กับ ผลลัพธ์/ผลกระทบบ (Output/Outcome) สามารถสรุปเป็นแผนภาพได้ดังภาพที่ 5



ภาพที่ 5 ภาพรวมการพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580)





## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคอุตสาหกรรมชาติ (พ.ศ. 2561–2580) มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบการพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคอุตสาหกรรมชาติ (พ.ศ. 2561–2580) ตามทัศนคติของผู้ทรงคุณวุฒิ และจินตนาการที่อยู่บนพื้นฐานของข้อเท็จจริง และแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงต่างๆ เป็นวิจัยโดยใช้เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 23 ท่าน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ EDFR รอบที่ 1 ใช้การสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Non-structured Interview) EDFR รอบที่ 2 ใช้แบบสอบถาม รอบที่ 2 (Questionnaire Round 2) และ EDFR รอบที่ 3 ใช้แบบสอบถาม รอบที่ 3 (Questionnaire Round 3) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ มัชยฐาน (Median) ฐานนิยม (Mode) และพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอ ได้ดังนี้

#### สรุปผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยสามารถสรุปผลการวิจัยได้ว่า การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคอุตสาหกรรมชาติ (พ.ศ. 2561–2580) เป็นพหุแนวทาง 21 แนวทาง ดังนี้ 1) การส่งเสริมนโยบายรัฐที่เกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะครู 2) การส่งเสริมงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมการพัฒนาสมรรถนะครู 3) การปราบปรามการทุจริตและการจัดระบบอุปถัมภ์ที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาสมรรถนะครู 4) การจัดตั้งศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติ 5) การจัดตั้งคณะกรรมการ และคณะทำงานพัฒนาสมรรถนะครูแบบมีส่วนร่วมระดับชาติ และระดับภูมิภาค 6) การพัฒนาและยกระดับการบริหารงานบุคคล โดยใช้ฐานสมรรถนะ 7) การเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของภาคเอกชน/ภาคประชาสังคมที่มีศักยภาพร่วมพัฒนาสมรรถนะครู โดยใช้รูปแบบผลกระทบความร่วมมือทางสังคม 8) การยกระดับหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครู 9) การพัฒนาระบบงบประมาณ และสวัสดิการให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะครู 10) การพัฒนาสมรรถนะครูรายบุคคลด้วยตนเอง 11) การสร้างแรงบันดาลใจและติดอาวุธทางปัญญาเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูรายบุคคล 12) การส่งเสริมและพัฒนาครูที่มีความพร้อมสูงสู่การเป็นครูอัครลักษณ์ 13) การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาสู่การเป็นผู้นำการพัฒนาสมรรถนะครู 14) การกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาสมรรถนะครูในระดับภูมิภาคอย่างมีประสิทธิภาพ 15) การส่งเสริมกระบวนการพัฒนาสมรรถนะครูแบบผสมผสาน 16) การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครู ด้วยการเรียนรู้ที่ชาญฉลาดในชีวิต 17) การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครู ด้วยการค้นพบและศรัทธาในตน

18) การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครู ด้วยเครือข่ายการเรียนรู้จริง และเสมือนจริง 19) การส่งเสริมระบบนิเทศติดตามการพัฒนาสมรรถนะครูแบบครูดูแลครู หรือ บุคคลภายนอกดูแลครู 20) การเชื่อมโยงผลการประเมินสมรรถนะครูสู่การพัฒนาสมรรถนะครูอย่างเป็นรูปธรรม และ 21) การสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผลการวัดประเมินสมรรถนะครู

โดยการพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561- 2580) 21 แนวทางนี้ มีประเด็นคำถาม 85 ประเด็น ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นสอดคล้องกันระดับมากที่สุด 75 ประเด็น สอดคล้องกันระดับมาก 11 ประเด็น และมีความคิดเห็นไม่สอดคล้องกัน 3 ประเด็น

### อภิปรายผลการวิจัย

จากสรุปผลการวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยสามารถนำมาอภิปรายเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561- 2580) ดังนี้

1. การวิจัย เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561- 2580) ผลการวิจัยสรุปว่า การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561- 2580) เป็นพหุแนวทาง 21 แนวทาง สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่า การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561- 2580) เป็นพหุแนวทาง สอดคล้องกับงานวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบกลไกและระบบคัดกรองผู้ประกอบการวิชาชีพครูตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ที่ว่า กลไกและระบบการพัฒนาครู ได้แก่ 1) รูปแบบการพัฒนา ประกอบด้วย (1) การพัฒนาตนเอง เช่น การศึกษาต่อ การศึกษาดูงาน และการฝึกอบรม ทั้งเป็นการฝึกอบรมจากหน่วยฝึกอบรม และอบรมผ่านออนไลน์ (2) การพัฒนาในงาน (On The Job Training) ระหว่างปฏิบัติงานจัดการเรียนรู้ที่มีผลต่อผู้เรียน (3) การพัฒนาเพื่อต่อใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ มีการใช้กระบวนการ PLC (Professional Learning Communication) ทั้งในโรงเรียนตนเอง และระหว่างโรงเรียน 2) การพัฒนาบทบาทของครูสมรรถนะของครู และแนวทางการจัดการเรียนการสอน โดย (1) มีกลไกสร้างระบบคุณธรรมในการบริหารบุคคลของผู้ประกอบวิชาชีพครู (2) มีการปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนทุกระดับเพื่อให้ผู้เรียนสามารถเรียนได้ตามความถนัด (3) เปลี่ยนบทบาท “ครู” ให้เป็นครูยุคใหม่ โดยปรับบทบาทจาก “ครูสอน” เป็น “โค้ช” หรือ “ผู้อำนวยการการเรียนรู้” (4) มีบทบาทเป็นนักวิจัย พัฒนาระบบการเรียนรู้เพื่อผลสัมฤทธิ์ผลของผู้เรียน (5) พัฒนาระบบและกลไกการติดตาม การวัดและประเมินผลผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพ (6) พัฒนาคคลังข้อมูล สื่อ และนวัตกรรมการเรียนรู้ที่มีคุณภาพและมาตรฐาน (7) ความสามารถการบริหารและความขัดแย้งที่อาจส่งผลต่อผู้เรียน (8) มีวิธีการปลูกฝังเรื่องคุณธรรมและจริยธรรมให้แก่ผู้เรียน และ (9) มีทักษะในการจัดการชั้นเรียนและสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ และการมีส่วนร่วมของผู้เรียน และ 3) แนวทางในการพัฒนาครูประจำการ มุ่งเน้น (1) ให้มีกระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษามากขึ้น (2)

กระบวนการพัฒนาให้มีการกำหนดคุณภาพครูด้านความรู้ และสมรรถนะตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน มาตรฐานการปฏิบัติตน หรือจรรยาบรรณของวิชาชีพ (3) พัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะการสอน และจิตวิญญาณความเป็นครู และ (4) มีการประเมินสมรรถนะครูให้เป็นระบบ 360 องศา โดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประเมินต่อเนื่อง และเป็นจริง

2. จากการพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561–2580) แนวทางที่ 1 การส่งเสริมนโยบายรัฐที่เกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะครู แนวทางที่ 2 คือ การส่งเสริมงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมการพัฒนาสมรรถนะครู และแนวทางที่ 3 การปราบปรามการทุจริตและการขจัดระบบอุปถัมภ์ที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาสมรรถนะครู จะเห็นว่ามีความเกี่ยวข้องกับการกระจายอำนาจ (Decentralization) การสร้างความมีส่วนร่วมจากหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐ และเอกชน (Participation) การไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of Interest) การวางแผนการดำเนินงาน วางแผนงบประมาณ การบริหารจัดการ กำกับติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ รอบคอบในทุกขั้นตอน (Rule of Law, Responsibility, Effectiveness) การตัดวงจรทุจริต ทุกอย่างต้องโปร่งใส ตรวจสอบได้ (Transparency) ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัย เรื่องกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานยุคการศึกษา 4.0 ของมานะ ครุฑาโรจน์ และคณะ ที่ว่า แนวทางในการวางแผนกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ยุคการศึกษา 4.0 ควรครอบคลุมประเด็นสำคัญ 6 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) ส่งเสริมการใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ การพัฒนาองค์ความรู้ทางการศึกษา ข้อมูลข่าวสารที่ไร้พรมแดน พัฒนาสมรรถนะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศการสื่อสารเพื่อการบริหาร ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษา ให้เกิดคุณภาพและประสิทธิภาพ 2) พัฒนาการเรียนรู้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารและการแสวงหาความรู้ใหม่ ควรมีทักษะการฟัง พูด อ่าน และเขียนภาษาอังกฤษ สามารถสื่อสารกับชาวต่างชาติได้ เตรียมพร้อมในการเป็นพลเมืองที่มีคุณภาพของประชาคมอาเซียนและประชาคมโลก และมีความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะด้านทักษะภาษาอังกฤษ 3) เพิ่มประสิทธิภาพการใช้นวัตกรรมกรรมการบริหาร เพื่อพัฒนาสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ 4) ส่งเสริมศักยภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงควรมีลักษณะความเป็นผู้นำเพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางการศึกษาและต้องการเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน 5) ส่งเสริมประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ ส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของสถานศึกษาและความสามารถในการเขียนงานวิชาการและมีความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะด้านส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรจัดทำเอกสารทางวิชาการเพื่อใช้ประกอบการจัดการเรียนรู้ และ 6) พัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้ใช้กระบวนการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล คือ ผู้บริหารมีความชัดเจนในการปฏิบัติงาน และมีความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะด้านบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล บริหารงาน บริหารคนโดยนำหลักธรรมเข้ามาใช้ในการบริหารคำนึงถึงความถูกต้องชอบธรรมเหตุและผลและการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ

3. จากการพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทศศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561–2580) แนวทางที่ 4 การจัดตั้งศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติ สอดคล้องกับวิจัยเรื่องการสำรวจมาตรฐานสมรรถนะการเรียนรู้ด้านสารสนเทศ สำหรับครูประถมและมัธยมศึกษาตอนต้น (Exploring the information literacy competence standards for elementary and high school teachers) ของ เจียรองเวิน และเวินลิงซิง (Jia RongWen and Wen LingShih) ที่ว่า มาตรฐานสมรรถนะมี 3 ระดับ คือ ตัวมาตรฐาน ตัวชี้วัดหลัก และตัวชี้วัดรอง และประกอบด้วย 3 มิติ คือ ความรู้ ทักษะ และทัศนคติ จะเป็นพลังที่มีประสิทธิภาพที่สุดในการส่งเสริมสมรรถนะการเรียนรู้ด้านสารสนเทศของครู และความเต็มใจที่จะประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการเรียนการสอน และสอดคล้องกับวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาครูด้านการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการเรียนการสอน โรงเรียนวัดแม่แก้วน้อย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2 ของ ศิษฏ์ชญา ดวงบาล ,พระครูวิทิศานาทร และฉัตรชัย ศิริกุลพันธ์ ที่ว่า การพัฒนาสมรรถนะครูให้มีเจตคติที่ดีในการทำงาน เปรียบเสมือนเป็นแรงจูงใจในการทำหน้าที่ของตนเองให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด โรงเรียนวัดแม่แก้วน้อย มีคณะครูและบุคลากรที่มีความเป็นตัวของตัวเองสูง และยังมีความกระตือรือร้นในการหาความรู้ และความต้องการในการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศ หากแต่มีการส่งเสริมในการจัดอบรมเสริมทักษะมีการติดตามผลและมีเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ในการแนะนำอย่างเพียงพอจะทำให้การพัฒนาในด้านกรนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการจัดการเรียนการสอน เป็นไปได้อย่างดี และยังมีส่งเสริมสนับสนุนจากผู้บริหารในการส่งเสริมการให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อันจะทำให้การจัดการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลซึ่งประโยชน์สูงสุดที่จะได้รับก็คือผู้เรียนที่ได้รับการถ่ายทอดความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่จากบุคลากรที่มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับงานวิจัยเรื่อง ระบบพัฒนาสมรรถนะครูและบุคลากรทางการศึกษาด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ ของอรจริย์ ณ ตะกั่วทุ่ง, พร้อมภัก บึงบัว ที่ว่าแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาสมรรถนะครูและบุคลากรทางการศึกษา ประกอบด้วย 5 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ 1) สร้างระบบกำกับ ดูแล สนับสนุน ส่งเสริม และเชื่อมโยงการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการฝึกอบรมของทุกหน่วยงาน 2) พัฒนาขีด ความสามารถของครูและบุคลากรทางการศึกษาในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ 3) จัดสรรทรัพยากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยสำหรับทุกภาคส่วนเพื่อการพัฒนาสมรรถนะ 4) พัฒนามาตรฐานความรู้ หลักสูตรฝึกอบรมสมรรถนะครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ครอบคลุมทุกระดับ และ 5) พัฒนาระบบการทดสอบและการประเมินผ่านเครือข่าย

แนวทางที่ 5 การจัดตั้งคณะกรรมการ และคณะทำงานพัฒนาสมรรถนะครูแบบมีส่วนร่วม ระดับชาติ และระดับภูมิภาค แม้ในหลายรายการผู้ทรงคุณวุฒิจะเห็นสอดคล้องกัน ในระดับมากที่สุด แต่ก็ยังมีหลายประเด็นที่ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันในระดับมาก นั้นสะท้อนให้เห็นว่า



ผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านมีความกังวลในประเด็นดังกล่าว นั้นหมายถึงการจัดตั้งคณะกรรมการ และ คณะทำงานพัฒนาสมรรถนะครูแบบมีส่วนร่วม ระดับชาติ และระดับภูมิภาค อาจไม่ใช่แนวทางที่ ประสบความสำเร็จเสมอไป การดำเนินการดังกล่าวอาจเกิดขึ้นในช่วงแรก เพื่อให้เกิดการประสานงาน บูรณาการ และสร้างการมีส่วนร่วม เพื่อให้เกิดการแผน และการทำงานร่วมกันในระยะสั้น หรือระยะ กลาง แต่ในระยะยาวอาจต้องพัฒนารูปแบบการทำงานร่วมกันเป็นแบบอื่น ที่สำคัญต้องไม่เป็น เครื่องมือของนักการเมือง มีความเป็นอิสระในทางวิชาการ สามารถขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติได้จริง สำหรับสัดส่วนของความร่วมมือจากภาคต่างๆ ต้องพิจารณาให้เหมาะสม ทั้งด้านเพศ ช่วงวัย ระดับ การศึกษา เพื่อได้มุมมองในการพัฒนาสมรรถนะครูที่หลากหลาย และครอบคลุมการพัฒนาสมรรถนะ ครูทุกกลุ่ม ลดทอนการใช้วัฒนธรรมเชิงอำนาจ และโครงสร้างการบริหารแบบบังคับบัญชา เพื่อ ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาสมรรถนะครูอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบกับแนวทางที่ 6 การพัฒนาและ ยกระดับการบริหารงานบุคคลโดยใช้ฐานสมรรถนะ และแนวทางที่ 7 การเสริมสร้างการมีส่วนร่วม ของภาคเอกชน/ภาคประชาสังคมที่มีศักยภาพร่วมพัฒนาสมรรถนะครู โดยใช้รูปแบบผลกระทบความ ร่วมมือทางสังคมสอดคล้องกับวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาสมรรถนะครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 ของธวัช กงเติม ที่ว่า การพัฒนาสมรรถนะครูสามารถทำได้ โดยการจัดทำแผนงานวิจัย การออกแบบวิจัยในชั้นเรียนอย่างเป็นระบบ การส่งเสริมให้ครูวางแผน จัดการเรียนรู้ การพัฒนาผู้เรียน และประเมินผลการจัดการศึกษาร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียอย่างเป็น ระบบ และส่งเสริมให้โรงเรียนมีแผนความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกในการพัฒนาผู้เรียน

แนวทางที่ 8 การยกระดับหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครู ต้องมีคุณภาพยืดหยุ่น และมีความหลากหลาย เพื่อให้ครูสามารถเลือกหลักสูตรที่สอดคล้องกับแผนการพัฒนาสมรรถนะของ ตนเอง ต้องมีการปรับปรุงหลักสูตรอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของ แต่ละพื้นที่ และมีเนื้อหาที่เข้มข้นตามพัฒนาการของครู พิจารณาจากปัจจัยสำคัญต่าง ๆ ดังนี้ บริบท พื้นที่ (สังคมเมือง สังคมชนบท พื้นที่ห่างไกล) ช่วงชั้น กลุ่มสาระการเรียนรู้ ช่วงวัยของครู ระยะเวลา การปฏิบัติหน้าที่ เป็นต้น สอดคล้องกับวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะในการใช้เทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของพีระวัตร จันทกุล ที่ว่า กระบวนการพัฒนาสมรรถนะครู ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนกำหนดความต้องการจำเป็นของ การพัฒนา ขั้นวางแผนการพัฒนา ขั้นกำหนดจุดมุ่งหมายของการพัฒนา ขั้นเลือกสื่อสื่อดิจิทัลเครื่องมือ และวิธีการพัฒนา ขั้นดำเนินการพัฒนา และขั้นกำกับติดตามประเมินผลการพัฒนา นอกจากนี้ หน่วยงานผู้รับผิดชอบในการจัดทำหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครู ควรกำหนดให้คุณธรรม จริยธรรม กระบวนการค้นพบ และศรัทธาในตนเองเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดของหลักสูตร หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบในการจัดทำหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครู ควรกำหนดให้บูรณาการศาสตร์ด้าน การศึกษา สังคม เทคโนโลยี เศรษฐศาสตร์ การเงิน การลงทุน และการเปลี่ยนแปลงของโลกสมัยใหม่ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสมรรถนะอย่างรอบด้าน หลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะครู ต้องคำนึงถึงหลัก พฤติกรรมศาสตร์ โดยผสมผสานกับสถาบันครอบครัว สถาบันการศึกษา และสถาบันศาสนา สอดคล้องกับ วิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะครูใหม่ในศตวรรษที่ 21 ของธนกฤต อึ้งน้อย ที่ว่า การพัฒนา สมรรถนะครูสามารถพัฒนาได้จากการพัฒนาสมรรถนะบุคคล (Personnel Competencies) ได้แก่



1) สมรรถนะด้านความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional intelligence) (2) สมรรถนะด้านความฉลาดทางสังคม (Social intelligence) (3) สมรรถนะด้านการเรียนรู้ข้ามวัฒนธรรม (Cross-cultural) (4) สมรรถนะด้านสื่อและเทคโนโลยี (Media & ICT Literacy) (5) สมรรถนะด้านการคิดแบบมีวิจารณญาณและคิดแก้ปัญหา (Critical Thinking & Problem Solving) (6) สมรรถนะด้านความคิดสร้างสรรค์ (Creative) 7) สมรรถนะด้านความรู้ (Content Knowledge)

แนวทางที่ 9 การพัฒนาระบบงบประมาณและสวัสดิการที่เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะครูอย่างต่อเนื่อง เช่น กำหนดสัดส่วนงบประมาณที่ชัดเจนเพื่อการพัฒนาครู ค่าตอบแทนเมื่อพัฒนาสมรรถนะได้ตามเป้าหมาย งบประมาณในการนิเทศติดตามการพัฒนาสมรรถนะครู การจัดตั้งกองทุนพัฒนาสมรรถนะครู เป็นต้น อาจต้องปรับงบประมาณในปัจจุบันที่เป็น performance based budgeting : PBB มาเป็นระบบ Block Grants ที่จัดสรรงบประมาณ สู่สถานศึกษาผ่านอุปสงค์และอุปทานในสัดส่วนที่เหมาะสม สอดคล้องกับวิจัยเรื่องระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานและการเรียนรู้ส่วนบุคคลเพื่อพัฒนาสมรรถนะของผู้ประกอบวิชาชีพครู ของชยการ ศิริรัตน์ ที่ว่า การสนับสนุนการปฏิบัติงานและการเรียนรู้ส่วนบุคคลของผู้ประกอบวิชาชีพครู ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ทรัพยากรพื้นฐาน 2) บุคลากรผู้เกี่ยวข้อง 3) แบบจำลองสมรรถนะ 4) ทรัพยากรด้านเทคโนโลยี และ 5) ผลลัพธ์การเรียนรู้ ทั้งนี้ ทรัพยากรพื้นฐานที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาศักยภาพครู มุ่งหวังให้มีการใช้ทรัพยากรทั้งด้านงบประมาณและบุคลากรได้อย่างคุ้มค่า ไม่เกิดการสูญเปล่า และมีความคล่องตัว ซึ่งตอบสนองการพัฒนาในด้านประสิทธิภาพ

4. จากการพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561–2580) แนวทางที่ 10 การพัฒนาสมรรถนะครูรายบุคคลด้วยตนเอง (Individual Teacher Competency Development by yourself) แนวทางที่ 11 การสร้างแรงบันดาลใจและติดอาวุธทางปัญญาเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูรายบุคคล แนวทางที่ 12 การส่งเสริมและพัฒนาครูที่มีความพร้อมสูงสู่การเป็นครูอัตลักษณ์ (Identity Teacher) แนวทางที่ 13 การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาสู่การเป็นผู้นำการพัฒนาสมรรถนะครู แนวทางที่ 14 การกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาสมรรถนะครูในระดับภูมิภาคอย่างมีประสิทธิภาพ แนวทางที่ 15 การส่งเสริมกระบวนการพัฒนาสมรรถนะครูแบบผสมผสาน (Blended Method) แนวทางที่ 16 การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครู ด้วยการเรียนรู้ที่ชาญฉลาดในชีวิต (Life Wise Learning) แนวทางที่ 17 การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครู ด้วยการค้นพบและศรัทธาในตน (Search Insight Yourself) แนวทางที่ 18 การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครู ด้วยเครือข่ายการเรียนรู้จริง และเสมือนจริง (Real and Virtual Learning Network) แนวทางที่ 19 การส่งเสริมระบบนิเทศติดตามการพัฒนาสมรรถนะครูแบบครูดูแลครู (Teacher to Teacher : T2T) หรือบุคคลภายนอกดูแลครู (3<sup>rd</sup> Party to Teacher : 3<sup>rd</sup>T) สอดคล้องกับวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาสมรรถนะครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 ของธวัช กงเดิม ที่ว่า การพัฒนาสมรรถนะครูประกอบด้วยปัจจัย 5 ประการ ได้แก่ 1) การพัฒนาตนเอง 2) การวิเคราะห์

สังเคราะห์และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน 3) การสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้ 4) การบริหารจัดการหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ 5) ภาวะผู้นำ และเมื่อพิจารณาในรายละเอียดจะพบว่า แนวทางเหล่านี้คือกระบวนการพัฒนาสมรรถนะครู ซึ่งมีความหลากหลาย แต่หากจะวิเคราะห์และสังเคราะห์เป็นกลไกการพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561–2580) สามารถแบ่งได้เป็น 3 กลไก คือ

1) กลไกภายในตน ประกอบด้วย การพัฒนาสมรรถนะครูรายบุคคลด้วยตนเอง (Individual Teacher Competency Development by yourself) การสร้างแรงบันดาลใจและติดอาวุธทางปัญญาเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูรายบุคคล และการส่งเสริมและพัฒนาครูที่มีความพร้อมสูงสู่การเป็นครูอัตลักษณ์ (Identity Teacher) โดยให้ครูจัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะครูรายบุคคล (Individual Teacher Competency Development Plan หรือ ID Plan) ที่สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาในระดับต่าง ๆ ทั้งของตนเอง สถานศึกษา ชาติ และโลก โดยมีแรงจูงใจ และเมื่อครูกำหนดเป้าหมายการพัฒนาแล้ว ให้ดำเนินการเป็นคำมั่นสัญญาในการพัฒนาสมรรถนะของตนเอง พร้อมทั้งประกาศให้ผู้บริหารและเพื่อนครูรับทราบ ตลอดจนมีการทบทวนเป้าหมายและคำมั่นสัญญาเป็นระยะๆ อีกทั้งยังยึดโยงกับประโยชน์ของผู้เรียน ซึ่งสอดคล้องกับหลักเกณฑ์และวิธีประเมินตำแหน่งและวิทยฐานะข้าราชการครูบุคลากรทางการศึกษา ตำแหน่งครู (ว9) ที่ สำนักงานข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) กำหนดเมื่อตุลาคม 2564<sup>81</sup> ที่ว่า ข้าราชการครูทุกคนจะต้องจัดทำข้อตกลงในการพัฒนางานตามแบบที่ ก.ค.ศ. กำหนดทุกปีงบประมาณเสนอต่อผู้อำนวยการสถานศึกษาเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ โดยข้อตกลงในการพัฒนางาน ประกอบด้วย 2 ส่วน ส่วนที่ 1 ข้อตกลงในการพัฒนางานตามมาตรฐานตำแหน่ง ส่วนที่ 2 ข้อตกลงในการพัฒนางานที่เสนอเป็นประเด็นท้าทายในการพัฒนาผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียน และสอดคล้องกับผลการวิจัยเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะหลักครูของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4 ของบุญหนุน ชาเสน ที่ว่า การพัฒนาสมรรถนะหลักครูของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ประกอบด้วย การส่งเสริมให้ครูมีความสามารถในการกำหนดเป้าหมาย การวิเคราะห์สังเคราะห์ภารกิจงานเพื่อแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ ส่งเสริมให้ครูมีความสามารถในการวางแผนการปฏิบัติงานและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ และส่งเสริมให้ครูมีการปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน โดยแนวทางการกำหนดการดำเนินงานของครูควรให้สิทธิส่วนบุคคลแก่ครูทุกท่านในการออกแบบการเรียนการสอน เพื่อก่อให้เกิดอิสระทางความคิด และการเป็นตัวของตัวเองของครูผู้สอน และสอดคล้องกับวิจัยเรื่องการพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพครูโรงเรียนเอกชนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ของ พงษ์ศักดิ์ ดังทา ที่ว่า การพัฒนา

<sup>81</sup> สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, **คู่มือการดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินตำแหน่งและวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตำแหน่งครู** (กรุงเทพฯ, 2564).

สมรรถนะครูนอกจากจะต้องพิจารณาบริบทของสังคมที่เปลี่ยนแปลงแล้วจะต้องพิจารณาสมรรถนะครูด้วย

2) กลไกส่งเสริมและพัฒนาสมรรถนะ ประกอบด้วย การส่งเสริมและพัฒนาสมรรถนะแบบผสมผสาน (Blended Method) การส่งเสริมและพัฒนาสมรรถนะด้วยการเรียนรู้ที่ชาญฉลาดในชีวิต (Life Wise Learning) และการส่งเสริมและพัฒนาสมรรถนะด้วยการค้นพบศรัทธาในตน (Search Insight Yourself) เปิดโอกาสให้ครูสามารถเลือกกระบวนการที่เหมาะสมกับตนเองได้ เพราะสมรรถนะเกิดจากการเรียนรู้ การฝึกฝน การหล่อหลอม และการปฏิบัติในชีวิตประจำวันอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต จนเป็นนิสัย ยกระดับจาก Training Mode ไปสู่ Learning Mode และก้าวไปสู่ Competency Mode ทั้งในรูปแบบ On the Job Training/Learning และ Off the Job Training/Learning ควบคู่กัน และเมื่อพัฒนาเสร็จแล้ว ต้องสร้างความสำเร็จในระยะเวลาอันสั้น (Quick Win) เพื่อให้ครูมั่นใจว่าสิ่งที่เรียนรู้สามารถนำไปใช้ได้จริง จากนั้นให้ครูลองปฏิบัติในสถานการณ์จริง (Hands On) เพื่อเป็นการช่วยให้ครูมั่นใจในการนำไปใช้ในสถานการณ์จริงได้นอกจากนี้ ยังต้องปรับแนวคิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Life Long Learning) ไปสู่การเรียนรู้ที่ชาญฉลาดในชีวิต (Life Wise Learning) คือ การเรียนรู้เพื่อการใช้ชีวิตอย่างชาญฉลาด ทั้ง Life Deep Learning เช่น การรู้จักตนเอง การดูแลสุขภาพ การรักษาอารมณ์ และ Life Wide Learning เช่น การเมือง เศรษฐกิจ สังคม การต่างประเทศ โดยมีจุดเน้นที่สำคัญ คือ ต้องมีกระบวนการสร้าง รักษา พัฒนาอุดมการณ์ และจิตวิญญาณความเป็นครูในรูปแบบใหม่ จนกระทั่งเกิดเป็นศรัทธาในตน (Faith Insight Yourself) โดยนำกระบวนการทางจิตวิทยา และศาสนามาช่วยในการพัฒนา ซึ่งควรพัฒนาตั้งแต่กระบวนการผลิตครู และต่อยอดอย่างต่อเนื่องก็เกิดเป็นสมรรถนะที่มั่นคง สอดคล้องกับวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะครูใหม่ในศตวรรษที่ 21 ของธนภุต อังน้อย ที่ว่า การพัฒนาสมรรถนะครูสามารถพัฒนาได้จากการพัฒนาสมรรถนะบุคคล (Personnel Competencies) ได้แก่ (1) สมรรถนะด้านความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional intelligence) (2) สมรรถนะด้านความฉลาดทางสังคม (Social intelligence) (3) สมรรถนะด้านการเรียนรู้ข้ามวัฒนธรรม (Cross-cultural) (4) สมรรถนะด้านสื่อและเทคโนโลยี (Media & ICT Literacy) (5) สมรรถนะด้านการคิดแบบมีวิจารณญาณและคิดแก้ปัญหา (Critical Thinking & Problem Solving) (6) สมรรถนะด้านความคิดสร้างสรรค์ (Creative) (7) สมรรถนะด้านความรู้ (Content Knowledge สอดคล้องกับวิจัยเรื่องการเรียนรู้ของครู: การมีส่วนร่วม เอกลักษณ์ และหน่วยงาน ในการพัฒนาวิชาชีพที่ทรงพลัง (Teacher Learning: Engagement, Identity and Agency in Powerful Professional Development) ของนูแนน (Noonan) ที่ว่า การพัฒนาวิชาชีพครูสามารถทำได้จากประสบการณ์การเรียนรู้ที่ทรงพลังสามารถตอบสนองความต้องการทางจิตวิทยาขั้นพื้นฐาน 3 ประการ คือ ความเป็นเอกภาพ (Autonomy) สมรรถนะ (Competence) และและความสัมพันธ์ (Relatedness) ครูอาจมีแรงจูงใจ

ในการปฏิบัติตามประสบการณ์การเรียนรู้วิชาชีพที่สอดคล้องกับความเชื่อและอัตลักษณ์ของตนเอง และสอดคล้องกับวิจัย โรงเรียนสิงคโปร์และชุมชนการเรียนรู้มืออาชีพ (Professional Learning Communities: PLCs): การพัฒนาวิชาชีพครูและความเป็นผู้นำของโรงเรียนในระบบลำดับชั้น (Hierarchical System) ของเอเชีย ของแซลเลห์ และคลีฟ (Salleh and Clive) ที่ว่า แนวคิดและแนวปฏิบัติของ PLC ในบริบทของเอเชียที่มีระบบลำดับชั้นเข้มแข็ง ได้รับการละเลย จากการวิเคราะห์พบว่า แม้จะมีการวางแผนสำหรับการใช้ PLCs ในสิงคโปร์อย่างเป็นระบบ และมาเร็วกว่า 13 ปี แต่การเปลี่ยนแปลงของครูเกิดขึ้นอย่างช้าๆ โดยมีปัจจัย 3 ประการ ในการดำเนินงานเกี่ยวกับ PLCs ได้แก่ ภาระงานของครูมีเป็นจำนวนมาก ความคลุมเครือของกระบวนการของ PLC และประสิทธิภาพของระบบ ของลำดับชั้น ของสถานที่ทำงาน การวิจัยนี้เน้นย้ำให้เห็นถึงความสำคัญของการเป็นผู้นำในโรงเรียนที่มีประสิทธิผลในการพัฒนาแนวทางปฏิบัติของ PLC และบริบทของวัฒนธรรมสังคมที่จะเอื้อต่อการใช้ PLCs และสอดคล้องกับงานวิจัยเรื่อง ผลของการประยุกต์การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมที่มีต่อสมรรถนะครูในด้านการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ของสุธาสิณี ตังวโถ้ว ที่ว่า แนวทางการประยุกต์ใช้การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในการพัฒนาสมรรถนะครูต้องใช้ขั้นตอนทั้ง 4 ขั้น ของกระบวนการวิจัยปฏิบัติการ คือ การวางแผน, การปฏิบัติ, การสังเกต และการสะท้อนผล มีการดำเนินการ 2 วงจรคือ (1) การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมระหว่างผู้วิจัยกับครู (2) การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมระหว่างครูกับครู 3) ผลการทดลองการประยุกต์ใช้การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

3) กลไกเสริมพลังขับเคลื่อน ประกอบด้วย การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาสู่การเป็นผู้นำการพัฒนาสมรรถนะครู การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครู ด้วยเครือข่ายการเรียนรู้จริง และเสมือนจริง (Real and Virtual Learning Network) และการส่งเสริมระบบนิเวศติดตามการพัฒนาสมรรถนะครูแบบครูดูแลครู (Teacher to Teacher : T2T) หรือ บุคคลภายนอกดูแลครู (3<sup>rd</sup> Party to Teacher : 3<sup>rd</sup>T2T) โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีส่วนสำคัญในการพัฒนาสมรรถนะครูในสถานศึกษาของตนเอง โดยมีแรงจูงใจ ซึ่งสอดคล้องกับหลักเกณฑ์และวิธีประเมินตำแหน่งและวิทยฐานะข้าราชการครูบุคลากรทางการศึกษา ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา (ว 10) ที่ สำนักงานข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) กำหนดเมื่อ ตุลาคม 2564<sup>82</sup> ด้านที่ 2 ผลลัพธ์การพัฒนาบริหารสถานศึกษา พิจารณาจากผลงานหรือผลการปฏิบัติของครู หรือผลการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาที่มีการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น หรือมีการพัฒนามากขึ้น หรือเป็นต้นแบบ และส่งผลต่อ

<sup>82</sup> สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, **คู่มือการดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินตำแหน่งและวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา** (กรุงเทพฯ, 2564).



คุณภาพผู้เรียน และสอดคล้องกับงานวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาสมรรถนะครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 ของธวัช กงเดิม ที่ว่าการพัฒนาผู้เรียน ด้านการสร้างความรู้ความเข้าใจการบริหารจัดการหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ 8 แนวทาง ได้แก่ 1) ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษา และหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 2) พัฒนาครูให้มีความรู้ด้านการประเมินหลักสูตร แนวทางการตรวจสอบองค์ประกอบหลักสูตรสถานศึกษา 3) ส่งเสริมให้ครูวิเคราะห์และเลือกใช้เทคนิคการสอนใหม่ๆ 4) ส่งเสริมให้ครูออกแบบการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 6) พัฒนาครูให้มีความรู้ด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ การนำผลการจัดการเรียนรู้ไปปรับใช้อย่างเหมาะสมและเกิดผลกับผู้เรียนอย่างแท้จริง 7) พัฒนาครูให้มีความรู้ความสามารถด้านการจัดการความรู้ (Knowledge Management) 8) พัฒนาครูให้มีความรู้ความสามารถด้านการจัดการเรียนรู้ด้วยวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) สอดคล้องกับงานวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะครูคณิตศาสตร์ ในการจัดการเรียนการสอนระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ของพิชญ์สินี ชมพุกำ ที่ว่า รูปแบบที่ใช้พัฒนาสมรรถนะครูคณิตศาสตร์ คือ การอบรมเชิงปฏิบัติการแบบกัลยาณมิตร การนิเทศแบบคลินิกเสริมพลัง และการจัดการความรู้ มีขั้นตอนการพัฒนาทั้งหมด 5 ขั้นตอน คือ 1) การศึกษาข้อมูลพื้นฐานเพื่อการพัฒนาสมรรถนะครูคณิตศาสตร์พร้อมสะท้อนคิด 2) เฟ้นงัด พัฒนางค์ความรู้ 3) นำสู่การปฏิบัติและจัดการความรู้ควบคู่การนิเทศแบบคลินิกเสริมพลัง 4) รวบรวมเป็นคลังความรู้ สู่มรรณะครูมืออาชีพ 5) สรุปและเผยแพร่สู่สาธารณะ สอดคล้องกับงานวิจัยเรื่อง การพัฒนากระบวนการฝึกอบรมครูด้วยเครือข่ายครูและแนวคิดการออกแบบเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะครูด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษา ของปิยานี จิตรเจริญ ที่ว่า องค์ประกอบของกระบวนการฝึกอบรมที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 1) สมาชิกของเครือข่ายครู 2) สมรรถนะครูด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษา 3) เครื่องมือสนับสนุน และ 4) การประเมินผล 2. ขั้นตอนของกระบวนการฝึกอบรมที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 4 ขั้น คือ ขั้นตอนที่ 1 อบรมเพิ่มความรู้ ขั้นตอนที่ 2 ออกแบบสู่ปฏิบัติจริง ขั้นตอนที่ 3 ฟังฟังเครือข่าย และ ขั้นตอนที่ 4 ร่วมให้ประสบการณ์ และสอดคล้องกับงานวิจัยเรื่อง เรื่อง มุมมองของครูพี่เลี้ยงและครูนักเรียนที่มีต่อสมรรถนะครู ของรานีเย สวาไฮ และยูเมน ซาบาน ที่ว่าครูพี่เลี้ยง (Mentor teachers) มีคะแนนสูงกว่าครูนักเรียน (Student teachers) อย่างมีนัยสำคัญในสองปัจจัย คือ ความเชี่ยวชาญร่วม และความเป็นผู้นำร่วม นอกจากนี้ ตัวแปรทางประชากรศาสตร์ของประสบการณ์หลายปี สัญชาติ และเพศส่งผลต่อการรับรู้ของครูพี่เลี้ยงที่มีต่อปัจจัยสามประการของการเป็นผู้นำร่วม (Shared Leadership) ผู้ปฏิบัติงานเหนือกว่า (Supra-Practitioner) และการคัดเลือกหลัก (Principal Selection) ตามลำดับ ในขณะที่ประสบการณ์หลายปีส่งผลต่อมุมมองของครูผู้สอนที่มีต่อปัจจัยการคัดเลือกหลัก ดังนั้น ความแตกต่างเหล่านี้



สถาบันการศึกษาครู ครูที่เลี้ยง และผู้อำนวยการโรงเรียนจึงควรนำมาพิจารณาโดยเฉพาะอย่างยิ่งในระหว่างประสบการณ์การฝึกหัดของครุนักเรียน

5. การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561–2580) แนวทางที่ 20 ถึง 21 เกี่ยวข้องกับสอดคล้องการเชื่อมโยงผลการประเมินสมรรถนะครูสู่การพัฒนาสมรรถนะครูอย่างเป็นรูปธรรม การสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผลการวัดประเมินสมรรถนะครู สอดคล้องกับงานวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบกลไกและระบบคัดกรองผู้ประกอบการวิชาชีพครูตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ที่ว่า การพัฒนาเพื่อขอต่ออายุใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ มีการพัฒนาตนเอง หรือมีกิจกรรมการพัฒนา ด้านต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอนและการจัดการเรียนรู้ การบริหารจัดการสถานศึกษา การบริหารจัดการหน่วยงาน รวมทั้งกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษาโดยรวม

6. จากผลการวิจัย พบว่าประเด็นที่ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นสอดคล้องในระดับมากที่สุด แบบเอกฉันท์ 4 ประเด็น คือ แนวทางที่ 3 การปราบปรามการทุจริตและการขจัดระบบอุปถัมภ์ที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาสมรรถนะครู ประเด็นที่ว่า ผู้บริหารของกระทรวงศึกษาธิการเป็นต้นแบบที่ดี และจริงจังต่อการปราบปรามทุจริต การขจัดระบบอุปถัมภ์ ในการก้าวเข้าสู่ตำแหน่งต่างๆ เพื่อให้ผู้บริหาร และครูมุ่งเน้นการใช้ความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะของตนเองในการพัฒนาดน พัฒนางานให้เกิดผลเชิงประจักษ์ อันจะนำไปสู่ความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพต่อไป แนวทางที่ 11 การสร้างแรงบันดาลใจ การติดต่ออาวุธทางปัญญา เพื่อพัฒนาสมรรถนะครูรายบุคคล ประเด็นที่ว่า หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูให้ความสำคัญและมุ่งเน้นการปลูกฝังหลักคิดพื้นฐานที่ว่า การถือเอาผลประโยชน์ของผู้เรียนและประเทศชาติเป็นตัวตั้งมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตน ประเด็นที่ว่า หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูตระหนักถึงความสำคัญ และการปฏิบัติตนให้เป็นต้นแบบของผู้มีความเสียสละ มีอุดมการณ์ และจิตวิญญาณความเป็นครู ผ่านสื่อ สิ่งพิมพ์ วิทยุทัศน์ หรือช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ และประเด็นที่ว่า หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูฝึกทักษะการทำงานเป็นทีมกับเพื่อนครู และนักเรียน เพื่อพัฒนาการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ รายงานผล ยอมรับข้อดีข้อบกพร่องของตนเอง เพื่อการพัฒนาตนเอง ซึ่งทั้งหมดเป็นการพัฒนาสมรรถนะครูในระดับจิตใต้สำนึก ซึ่งการพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงที่ผ่านมา ส่วนมากจะพัฒนาในระดับความรู้ (Knowledge) และทักษะ (Skill) และในบางครั้งอาจจะพัฒนาได้ถึงระดับทัศนคติ (Attitude) แต่จากผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561- 2580) นั้น จะต้องพัฒนาสมรรถนะครูให้ถึงระดับทัศนคติ คือ ต้องพัฒนาให้ถึงคุณค่าแท้ (True Value:V) และต้องสร้างผลกระทบต่อสังคม (Social Impact:S) เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมในระบบการศึกษาที่ฝังรากลึกมานาน (Culture Change:C) ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยเรื่องการเพิ่มสมรรถนะของครู: เชิงคุณภาพกรณีศึกษาผลกระทบต่อคุณภาพการสอน ของพาโคว (Pacaol) ที่ว่า กระบวนการให้ความรู้อาศัยความสัมพันธ์

เชิงรุกของครู นักเรียน และการเรียนรู้สิ่งแวดล้อม แต่เป็นครูที่ควบคุมสององค์ประกอบและอย่างมืออาชีพเผชิญกับความท้าทายต่าง ๆ รวมถึงการเพิ่มภาระงาน อีกทั้งกระบวนการเรียนรู้ดังกล่าวต้องใช้เวลา จึงจะเกิดการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมได้ ดังนั้น กระทรวงศึกษาธิการ ต้องมียุทธศาสตร์ ที่ชัดเจน มั่นคง ประกอบกับต้องมีหลักสูตร วิทยากร ที่สร้างการเรียนรู้ในอนาคตนี้ได้จริง ดังผลการวิจัย เรื่อง ยุทธศาสตร์ของผู้บริหารการศึกษาเพื่อสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพของผู้นำครู (Strategies Superintendents Employ to Support the Professional Development of Teacher Leaders) ของคิลเบิร์น (Kilburn) ที่ว่า การมีผู้บริหารองค์กรที่ดีที่เห็นว่าการสนับสนุนด้วยการสร้างวัฒนธรรม การเติบโตในเส้นทางอาชีพการกำหนดกลยุทธ์ในการสอนของครูผู้สอนแต่ละคน โดยการจัดหาโอกาส ในการพัฒนาวิชาชีพ และดำเนินการพัฒนาความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง

7. จากผลการวิจัย ประเด็นที่ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นไม่สอดคล้องกัน มี 3 ประเด็น คือ

7.1 แนวทางที่ 2 การส่งเสริมงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมการพัฒนาสมรรถนะครู ประเด็นที่ว่า กระทรวงศึกษาธิการสนับสนุนให้เกิดการวิจัยและพัฒนาโรงเรียนต้นแบบการพัฒนาครูสมรรถนะสูง โดยเปิดโอกาสให้ผู้บริหารและครูได้ศึกษาดูงานแบบฝังตัว ในโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการพัฒนาครูสมรรถนะสูง (อาจจะเป็นในประเทศ หรือต่างประเทศ) อย่างน้อย 1 ภาคเรียน จากนั้นนำองค์ความรู้ที่ได้มาใช้ในการวิจัยและพัฒนาโรงเรียนต้นแบบนั้น อย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรม สามารถเป็นต้นแบบและขยายผลไปสู่โรงเรียนอื่น ๆ ต่อไป โดยผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านได้ให้ความเห็นว่า โดยหลักการเป็นเรื่องที่ดี แต่ยากต่อการปฏิบัติได้จริง ทั้งนี้ ด้วยบริบท ความพร้อมของโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาเรื่องความเข้าใจของครูและผู้บริหารที่มีต่อทีมสนับสนุนครู เกี่ยวกับการให้การพัฒนาวิชาชีพ และกลยุทธ์สำหรับการใช้เทคโนโลยีการเรียนการสอนในชั้นมัธยมศึกษา ของอัลวาราดอ (Alvarado) ที่ว่า ครูเป็นต้นแบบในชั้นเรียน ดังนั้น การส่งเสริมและพัฒนาครูจึงเป็นการสร้างตัวอย่างที่ดีให้แก่ครูและนักเรียนได้ โมเดลของทีมสนับสนุนครูในอนาคต ควรมี 1. ทีมโค้ชเพื่อน - ครู (Peer-teacher coaches) 2. ต้นแบบในชั้นเรียน (In-Class Modeling) และ 3. โอกาสต่อเนื่องในการขยายความรู้ของครูเกี่ยวกับเทคโนโลยีใหม่ ๆ

7.2 แนวทางที่ 4 การจัดตั้งศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติ (National Teacher Competency Information Center) ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นไม่สอดคล้องกัน ประเด็นที่ว่า กระทรวงศึกษาธิการจัดตั้งศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติ (National Teacher Competency Information Center) เพื่อดำเนินการวางแผน การพัฒนา การวัดประเมิน การนิเทศติดตาม การจัดทำฐานข้อมูลรายบุคคล การรายงานผล และการวิเคราะห์สังเคราะห์เพื่อการพัฒนาสมรรถนะครู อย่างเป็นระบบ แต่เมื่อพิจารณาประเด็นอื่นในแนวทางนี้ พบว่าผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกัน ในระดับมากที่สุด และมากในประเด็นที่เหลือ นั้นแสดงให้เห็นว่า ผู้ทรงคุณวุฒิ ไม่เห็นด้วยที่จะมีการจัดตั้งศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติ แต่เห็นด้วยที่จะให้การประเมินสมรรถนะครู และนำผล

การประเมินสมรรถนะครูไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาสมรรถนะครู นั่นคือ การใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร (Management Information System : MIS) สอดคล้องกับงานวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะครูในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของ พิระวัตร จันทกุล ที่ว่า รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะครูในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 สมรรถนะครูในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร องค์ประกอบที่ 2 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะครู องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการพัฒนาสมรรถนะครู ผลการประเมินรูปแบบ โดยผู้บริหารโรงเรียน ศึกษานิเทศก์ และครูผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีความเห็นว่ารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะครูในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุดและความมีประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

7.3 แนวทางที่ 9 การพัฒนาระบบงบประมาณ และสวัสดิการให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะครู ประเด็นที่ว่า รัฐบาลกำหนดให้ท้องถิ่นสามารถเรียกเก็บภาษีการศึกษา (Educational Tax) โดยนำงบประมาณที่ได้รับมาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาทุกสังกัดในพื้นที่ หรืออนุญาตให้สถานศึกษาทั้งของรัฐ และเอกชนสามารถเก็บค่าเล่าเรียนเพิ่มเติมได้ตามความเหมาะสมเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านได้ให้ความเห็นว่า ต้องศึกษากฎหมายเพิ่มเติมว่าสามารถทำได้หรือไม่ และจะมีระบบการจัดเก็บที่เหมาะสมอย่างไร หากดำเนินการโดยหน่วยงานระดับท้องถิ่นจะเหมาะสมหรือไม่ และหากระบบการจัดเก็บนี้ไม่ดีพอ อาจทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษามากขึ้น สอดคล้องกับผลการวิจัย เรื่อง ถอดบทเรียนแนวปฏิบัติที่ดีการบริหารจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทย:ศึกษากรณีตัวอย่างสถานศึกษาต้นแบบ 3 แห่ง ของสุรัสวดี พุ่มพยนต์, อำพา แก้วกำกวง และ วาญญู ใจบริสุทธิ์ ที่ว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้กระจายอำนาจสู่สถานศึกษาทั้ง 3 แห่ง ทั้งทางตรงและทางอ้อม ทำให้สถานศึกษาใช้อำนาจการตัดสินใจและบริหารจัดการตนเองได้มีอิสระและคล่องตัวในการบริหารจัดการ ถึงแม้การดำเนินการกระจายอำนาจการศึกษายังมีติดขัดอยู่แต่ก็มีปัจจัยร่วมสำคัญที่ทำให้การบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาต้นแบบสามารถพัฒนาไปได้อย่างก้าวกระโดด โดยเฉพาะการมีผู้นำท้องถิ่นที่มีวิสัยทัศน์และให้ความสำคัญต่อการจัดการศึกษาในท้องถิ่น และการมีวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วม

### ข้อเสนอแนะการวิจัย

จากการทำวิจัยเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561- 2580) ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

ข้อเสนอแนะทั่วไป

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. กระทรวงศึกษาธิการ ควรจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561- 2580) ที่ชัดเจน โดยแบ่งระยะการพัฒนานออกเป็น Quick Win ระยะสั้น ระยะกลาง ระยะยาว มุ่งเป้าหมายเพื่อสร้างคุณค่าแท้ (True Value) ผลกระทบต่อสังคม (Social Impact) การเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมในระบบการศึกษา (Culture Change)

2. กระทรวงศึกษาธิการ ควรบูรณาการการทำงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะครูในส่วนกลาง เช่น สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา (สคบศ.) ศูนย์บริหารการพัฒนาศักยภาพบุคคลเพื่อความเป็นเลิศ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (HCEC สพฐ.) สภาการศึกษา ครูสภา และองค์กรวิชาชีพ ตลอดจนเชื่อมโยงหน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูในส่วนภูมิภาค เพื่อให้การพัฒนาสมรรถนะครูมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับบริบท และความต้องการของครูแต่ละพื้นที่

3. คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) ควรพัฒนาและยกระดับการบริหารงานบุคคลโดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน (Competency Based Human Resource Management) ตั้งแต่กระบวนการคัดเลือกจนกระทั่งให้ออก

4. กระทรวงศึกษาธิการควรมอบหมายให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น ครูสภา หรือสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา หรือศูนย์พัฒนาศักยภาพบุคคลเพื่อความเป็นเลิศ ดำเนินการวัดประเมิน และจัดทำระบบสารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติ โดยนำเครื่องมือที่เป็นที่ยอมรับในระดับสากล เช่น TALIS มาใช้ในเบื้องต้น และพัฒนาอย่างต่อเนื่องจนเห็นผลเป็นรูปธรรม

5. สภาการศึกษา หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรมีการวิจัยและพัฒนาหลักสูตรเพื่อสร้าง รักษา พัฒนาอุดมการณ์ และจิตวิญญาณความเป็นครูในรูปแบบใหม่ จนกระทั่งเกิดเป็นศรัทธาในตน (Faith Insight Yourself) และขยายผลหลักสูตรให้ครูทั่วประเทศได้รับการพัฒนา

6. การพัฒนาองค์กรแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ให้มีหรือเลื่อนวิทยฐานะของครู ควรมีการพัฒนากระบวนการทัศน์เรื่องสมรรถนะครู ความเข้าใจถูกเกี่ยวกับโลกและชีวิต การสร้างศรัทธาภายในตนทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติ เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนพัฒนาสมรรถนะครูเกิดจากภายใน

7. กระทรวงศึกษาธิการควรพัฒนาระบบการนิเทศติดตามเพื่อการพัฒนาสมรรถนะครู ด้วยระบบพี่เลี้ยง (Mentor) โดยครูดูแลครู (Teacher to Teacher : T2T) หรือ เพื่อนครูดูแลเพื่อนครู (Peer to Peer) หรือบุคคลภายนอกที่มีความรู้ความสามารถ

8. กระทรวงศึกษาธิการควรมีการมอบรางวัลแก่ผู้ที่มีความกล้าหาญทางจริยธรรม กล้าเปิดเผยการทุจริตในวงการการศึกษา ไม่ว่าจะเป็นการทุจริตในการบริหารงานบุคคล การทุจริตในการจัดซื้อจัดจ้างสื่อหนังสือแบบเรียน ฯลฯ

9. กระทรวงศึกษาธิการควรมีนโยบายที่จะส่งเสริมสนับสนุนการผลิตสื่อการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนที่ผลิตโดยครูในทุกมิติ ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค เช่น ระบบงบประมาณ ระบบส่งเสริมการผลิต ระบบการผลิตสื่อด้วยระบบเทคโนโลยีสมัยใหม่ เพื่อลดการใช้แบบเรียนจากสำนักพิมพ์ และให้ครูใช้สมรรถนะตนเองอย่างเต็มประสิทธิภาพ

10. กระทรวงศึกษาธิการควรออกแบบรูปแบบผลกระทบความร่วมมือทางสังคม (Social Partnership Impact Model) เพื่อให้ภาคเอกชน/ภาคประชาสังคมมีส่วนร่วมในการพัฒนาสมรรถนะครู โดยรูปแบบความร่วมมือดังกล่าวรัฐจะต้องไม่ถูกรอบงำจากภาคเอกชน และภาคเอกชนได้สิทธิประโยชน์ตามสมควร

#### ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

1. หน่วยงานต้นสังกัด หรือสถานศึกษารวบรวมประวัติ วิธีสอน วิธีการพัฒนาตนเอง ตลอดจนแนวคิด และอุดมการณ์ของครูที่ประสบความสำเร็จ จนได้รับการยอมรับจากสังคม เพื่อจัดทำสื่อเกี่ยวกับต้นแบบของครูอัตลักษณ์ และเป็นแบบอย่างแก่เพื่อนครู

2. หน่วยงานที่จัดการอบรมสัมมนาครู ควรปรับรูปแบบการพัฒนาครูจาก Training Mode สู่ Learning Mode และ Competency Mode พร้อมทั้งกำหนดให้มี Quick Win และ Hand On เพื่อประสิทธิภาพในการพัฒนาสมรรถนะครู

3. ยกระดับเครือข่ายครูที่มีอยู่ในปัจจุบัน ที่เป็นเพียงการแจ้งข้อมูลข่าวสาร สู่เครือข่ายที่ส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครูได้อย่างเป็นรูปธรรม

4. การให้ความรู้ เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินตำแหน่งและวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตำแหน่งครู (ว9/2564) ควรปลูกฝังหลักคิดพื้นฐานเกี่ยวกับการถือเอาผลประโยชน์ของผู้เรียนและประเทศชาติเป็นตัวตั้ง มากกว่าผลประโยชน์ส่วนตน

5. สภาการศึกษา หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควรสังเคราะห์ผลการวิจัย และนวัตกรรมเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะครู มีอยู่อย่างมากมายให้เป็นองค์ความรู้ที่ชัดเจน สามารถนำไปใช้ได้จริง ในวงการการศึกษา

6. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการนำเสนอผลการวิจัยและนวัตกรรมให้เข้าใจง่าย น่าสนใจ และนำไปใช้ได้จริง



7. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะครู ควรศึกษาผลงานวิจัยชิ้นนี้ และนำองค์ความรู้ที่ได้ไปประกอบการวางแผนและพัฒนาสมรรถนะครู

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

จากผลการวิจัยทำให้ได้สารสนเทศในการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ควรมีการวิจัยเชิงทดลอง หลักสูตรเพื่อสร้าง รักษา และพัฒนาจิตวิญญาณความเป็นครูรูปแบบใหม่ จนกระทั่งเกิดเป็นศรัทธาในตน (Faith Insight Yourself)
2. ควรมีการวิจัย เรื่อง ปัจจัยความสำเร็จของครูที่มีสมรรถนะสูง
3. ควรมีการวิจัย เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุคศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) โดยเปลี่ยนผู้ให้ข้อมูล จากผู้ทรงคุณวุฒิในหลากหลายระดับ เป็น คุณครูรุ่นใหม่ที่มีสมรรถนะสูง
4. ควรมีการวิจัยเชิงอภิมาน เพื่อสังเคราะห์ผลการวิจัย และนวัตกรรมเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะครู



## รายการอ้างอิง

- C.K. Prahalad, and Gary Hamel. "Strategy as a Field of Study: Why Search for a New Paradigm?". **Strategic management journal** 15 (S2, 1994): 5-16.
- David C. McClelland. "Test of Competence, Rather Than Intelligence." **American psychologist** 28, 1 (January 1973): 1-14.
- David Megginson, Paul Banfield, and Jennifer Joy-Matthews. **Human Resource Development**. 2nd ed.: Kogan Page Limited, 1999, 9-10.
- Gary Dessler. **A Framework for Human Resource Management**. 5th ed. New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2009, 162.
- Guillermo Alvarado. "Professional Development in Educational Technology through Teacher Support Teams." Doctoral Degree, California Lutheran University, 2017, iv.
- Hairon Salleh, and Dimmock Clive. "Singapore Schools and Professional Learning Communities: Teacher Professional Development and School Leadership in an Asian Hierarchical System." **Educational review** 64, 4 (2012): 405-24.
- Hay-group Inc. "Using Competencies to Identify High Performance: An Overview of the Basics." accessed October 30, 2017, available from [www.haygroup.com/.../uk/Competencies\\_and\\_high\\_performance.pdf](http://www.haygroup.com/.../uk/Competencies_and_high_performance.pdf).
- International Institute for Educational Planning UNESCO. **Teacher Professional Development: An International Review of the Literature**. Paris: International Institute for Educational Planning, 2003, 141-143.
- James Noonan. "Teachers Learning: Engagement, Identity, and Agency in Powerful Professional Development." Doctoral Degree, 2016, iii.
- Jerome C. Glenn, and Theodore J. Gordon. "Futures Research Methodology Version 3.0: Millennium Project (2009)." accessed July 19, 2018, available from [www.teachthefuture.org](http://www.teachthefuture.org).
- Jia Rong Wen, and Wen Ling Shih. "Exploring the Information Literacy Competence Standards for Elementary and High School Teachers." **Computers and Education** 50, 3 (April 2008): 787-806.

- Jon M Werner, and Randy L De Simone. **Human Resource Development**. 6 ed. Ohio: Cengage Learning, 2012, 26-28.
- Lyle M. Spencer, and Signe M. Spencer. **Competence at Work Models for Superior Performance**. New York: John Wiley & Sons, 1993, 9-10.
- Lyle Yorks. **Strategic Human Resource Development**. Ohio: Thomson South-Western, 2005, 20-21.
- Michael A. Hogg, and Graham M. Vaughan. **Social Psychology**. 4th ed. New Jersey: Prentice Hall, 2005.
- Ninoval Pacaol. "Teacher's Workload Intensification: A Qualitative Case Study of Its Implications on Teaching Quality." **International Online Journal of Education and Teaching (IOJET)** 8(1). 43-60.
- Nitin Vazirani. "Review Paper Competencies and Competency Model-a Brief Overview of Its Development and Application." **SIES Journal of Management** 7, 1 (2010): 11.
- Patricia N. Kilburn. "**Strategies Superintendents Employ to Support the Professional Development of Teacher Leaders**." Doctoral Degree, Esteves School of Education, The Sages Colleges, 2014, iv.
- Rania Sawalhi, and Youmean Chaaban. "Mentor Teachers' and Student Teachers' Perspectives toward Teacher Leadership." **Mentoring & Tutoring: Partnership in Learning** 29, 1 (2021): 70-88.
- Rensis Likert. **The Method of Constructing and Attitude Scale**. In Attitude Theory and Measurement New York: Wiley & Son, 1967 90-95.
- Richard A. Swanson, and Elwood F. Holtan III. **Foundations of Human Resource Development** San Francisco: Berrett-Koehler Publisher, Inc, 2001.
- Richard E. Boyatzis. **The Competent Manager: A Model for Effective Performance**. New York: John Wiley & Sons, 1982, 21.
- Robert L. Mathis, John H. Jackson, and Sean R. Valentine. **Human Resource Management**. Boston: Cengage Learning, 2015, 5-6.
- Roland Berger. "Trend Compendium 2030 : Understanding and Applying Megatrends." accessed October 18, 2018, available from <https://www.rolandberger.com/en/Insights/Global-Topics/Trend-Compendium.html>.

The Organization for Economic Co-operation and Development (OECD). **The Future of Education and Skill 2030**. April 5, 2018, p.1-7.

———. **Oecd Skills Strategy: Towards an Oecd Skills Strategy**. 2011, 29-31.

United Nation Organization. "**Sustainable Development Goals**, ." accessed October 18, 2018, available from <https://sustainabledevelopment.un.org/sdgs>.

William J. Rothwell and H. C. Kazanas. **Human Resource Development: A Strategic Approach**. 2nd ed. Massachusetts: HRD Press, 1994, 11-12.

จุมพล พูลภัทรชีวิน. **การวิจัยเชิงอนาคต (Future Research)**. มหกรรมงานวิจัยแห่งชาติ 2559 (Thailand Research Expo 2016) 20 สิงหาคม 2559 เวลา 18.00 - 20.00 น. ณ โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์ และบางกอกคอนเวนชันเซ็นเตอร์ กรุงเทพฯ.

ชยการ ศิริรัตน์. "ระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานและการเรียนรู้ส่วนบุคคลเพื่อพัฒนาสมรรถนะของผู้ประกอบวิชาชีพครู." จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2560.

ชวลิต หมิ่นนุช. **ปฏิรูปการศึกษา พัฒนาคน และสังคมไทย**. ใน การศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน Education for sustainable development วิทวัส ดิษยะศริน สัตยารักษ์ และประภาส ปานเจียง บรรณาธิการ (กรุงเทพฯ: บริษัท ธนาเพลส จำกัด) 2560, 95-100.

ชูชัย ประดับสุข. "รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะครู สูมาตรฐานวิชาชีพขั้นสูง." เข้าถึงได้เมื่อวันที่ 15 สิงหาคม 2560, เข้าถึงได้จาก [www.jokedarunee.com/master/job/job%20project.docx](http://www.jokedarunee.com/master/job/job%20project.docx).

ธนกฤต อึ้งน้อย. "รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะครูใหม่ในศตวรรษที่ 21 ตามแนวคิด โรงเรียนเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้." วิทยานิพนธ์ ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต, มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2563.

ธวัช กงเดิม. "แนวทางการพัฒนาสมรรถนะครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2." (นักบริหารระดับสูง สถาบันพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2554).

นิสตาร์ก เวชยานนท์. **Competency Based Approach**. ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: กราฟิโห ซีสเต็มส์, 2554.

บุญหนุน ชาเสณ. "การพัฒนาสมรรถนะหลักครูของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4." (การค้นคว้าอิสระ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี), 2558.

- ปิยานี จิตรเจริญ. "การพัฒนากระบวนการฝึกอบรมครูด้วยเครือข่ายครูและแนวคิดการออกแบบเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะครูด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษา." วิทยานิพนธ์ คุรุศาสตร์ดุสิตบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2557.
- ผู้จัดการออนไลน์. "9 ปีปฏิรูปการศึกษาไม่คืบ “วิจิตร” ย้ำแก้วิกฤตขาดแคลนครูด่วน." เข้าถึงเมื่อ 19 ตุลาคม 2561, เข้าถึงได้จาก <https://mgronline.com/qol/detail/9510000098040>.
- พงษ์ศักดิ์ ต้วงทา. "การพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพครูโรงเรียนเอกชนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1", มหาวิทยาลัยศรีปทุม, 2557.
- พิชญ์สินี ชมภูคำ. "รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะครูคณิตศาสตร์ ในการจัดการเรียนการสอนระดับมัธยมศึกษาตอนต้น." วิทยานิพนธ์ ดุสิตบัณฑิต สาขาวิจัยและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 2557, vi-vii.
- พิชญาภา ยืนยาว และคณะ. "การพัฒนารูปแบบกลไกและระบบคัดกรองผู้ประกอบการวิชาชีพครูตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา." คุรุสภาวิทยากรย์ 1, 2 (2563): 13-26.
- พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์ และเพียว ยินดีสุข. การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2557, 12.
- พีระวัตร จันทกุล. "รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21." วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรัตนนคร 19, 3 (กรกฎาคม – กันยายน 2560): 225-37.
- เพชรสุดา ภูมิพันธ์. หลักสูตรศึกษาศาสตร์/ครุศาสตร์จะไปทิศทางใด. ใน คุรุศึกษาและการพัฒนาวิชาชีพครู, ไพฑูรย์ สีนลารัตน์ และนักรบ หมี่แสน, บรรณาธิการ กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2560, 31-47.
- มรกต ระวีวรรณ และคณะ. การสร้างครูผู้เป็นสุขเพื่องานพัฒนามนุษย์ตามวิถีเจริญสติหมู่บ้านพลัม. ใน ภาวะผู้นำจิตวิญญาณและการพัฒนามนุษย์, พจน์ กริชไกรวรรณ และอนุชาติ พวงสำลี บรรณาธิการ ศูนย์จิตตปัญญาศึกษา มหาวิทยาลัยมหิดล พิมพ์ครั้งที่ 5. นครปฐม: สำนักพิมพ์ภูแสงแดด, 2556, 181-214.
- มานะ ครูธาโรจน์ และคณะ. "กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานยุคการศึกษา 4.0." วารสารสังคมศาสตร์และมานุษยวิทยาเชิงพุทธ 5, 9 (กันยายน 2563): 351-69.
- ราชกิจจานุเบกษา. "ประกาศคณะกรรมการคุรุสภา เรื่อง สาระความรู้ สมรรถนะ และประสบการณ์วิชาชีพของผู้ประกอบวิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา และศึกษานิเทศก์ ตามข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556." เล่ม 130, ตอนพิเศษ 156ง (12 พฤศจิกายน 2556): 43-54.



- . "พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553", เล่ม 116, ตอนที่ 74 ก (19 สิงหาคม 2542): 15-16.
- . "พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547," เล่ม 121, ตอนที่ 79 ก (23 ธันวาคม 2547): 22-74.
- . "ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)." เล่ม 135, ตอนที่ 82 ก (13 ตุลาคม 2561): 1.
- วาสนา วิสฤตภา. **วิชาชีพครูสู่อนาคต**. ใน **ครูศึกษาและการพัฒนาวิชาชีพครู**, ไพฑูรย์ สีนลรัตน์ และ นักรบ หมี่แสน, บรรณาธิการ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2560, 350-351.
- วิจารณ์ พานิช. **แนวโน้มการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. ในการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน Education for Sustainable Development**, วิทวัส ดิษยะศริน สัตยารักษ์ และประภาส ปานเจียง, บรรณาธิการ. กรุงเทพฯ: บริษัท ธนาเพลส จำกัด, 2560, 52-63.
- วีระชัย จิวชาติ. **"แนวทางการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาแนวใหม่."** เข้าถึงเมื่อ 30 ตุลาคม 2560, เข้าถึงได้จาก <https://www.gotoknow.org/posts/17754%20%E0%B8%84%E0%B9%89%E0%B8%99%E0%B9%80%E0%B8%A1%E0%B8%B7%E0%B9%88%E0%B8%AD>.
- ศิษฏ์ชานา ดวงบาล , พระครูวิฑิตศาสนาทรร และฉัตรชัย ศิริกุลพันธ์. "แนวทางการพัฒนาครูด้านการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการเรียนการสอนโรงเรียนวัดแม่แก้วน้อย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2". **วารสารพุทธศาสตร์ศึกษา** 10, 1 (มกราคม - มิถุนายน 2562): 242-53.
- ศูนย์วิจัยและสนับสนุนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน."ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับ SDGS." เข้าถึงเมื่อ 12 มีนาคม 2565, เข้าถึงได้จาก <https://www.sdgmovement.com/aboutsdgs/>.
- สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา. **คู่มือจัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะตนเอง (Idps: Individual Development Plans)** โดย ดร.ชัชรินทร์ ชวนวัน. 2552.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. **คู่มือประเมินสมรรถนะครู สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2553.** 2553.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. **คู่มือการดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินตำแหน่งและวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตำแหน่งครู**. กรุงเทพฯ, 2564.
- . **คู่มือการดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินตำแหน่งและวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา**. กรุงเทพฯ, 2564.

- . "หนังสือที่ ศร 0206.3/ว21 เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตำแหน่งครู มีวิทยฐานะหรือเลื่อนวิทยฐานะ." 5 กรกฎาคม 2560.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. **คู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน: คู่มือสมรรถนะหลัก.** กรุงเทพฯ: บริษัท ประชุมช่าง จำกัด, 2553, 1-2.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานนายกรัฐมนตรื. "แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบสอง พ.ศ. 2560 - 2564." เข้าถึงเมื่อวันที่ 5 สิงหาคม 2561, เข้าถึงได้จาก [http://www.nesdb.go.th/ewt\\_news.php?nid=6420](http://www.nesdb.go.th/ewt_news.php?nid=6420).
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพ. **แนวทางการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่ 2 (พ.ศ. 2552- 2561).** กรุงเทพฯ, 2552, 98-107.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. **การพัฒนากลไกขับเคลื่อนระบบการผลิตและพัฒนาครูสมรรถนะสูง สำหรับประเทศไทย 4.0.** กรุงเทพฯ: บจก. พริกหวานกราฟฟิค, 2561.
- . **แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2560-2579).** กรุงเทพฯ: บจก. พริกหวานกราฟฟิค, 2560.
- . **รายงานผลการศึกษาสถานภาพการผลิตและพัฒนาครูในประเทศไทย.** กรุงเทพฯ: บจก.พริกหวานกราฟฟิค, 2558.
- . "สาระสำคัญการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ.2552-2561) อ้างถึงใน ชัชฎา พารุ่ง และทวีวัฒน์ ปิตยานนท์, กลยุทธ์การกำกับผลลัพธ์การดำเนินโครงการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรทางการศึกษา ของสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และ บุคลากรทางการศึกษา." **วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย** 3, 2 (กรกฎาคม- ธันวาคม 2556): 29-39.
- สุธาสินี ดวงไธด์. "ผลของการประยุกต์การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมที่มีต่อสมรรถนะครูในด้านการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ." วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2555.
- สุรัสวดี หุ่นพยนต์ , อำพา แก้วกำกั และ วัทธัญญา ใจบริสุทธิ์. "ถอดบทเรียนแนวปฏิบัติที่ดีการบริหารจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทย:ศึกษากรณีตัวอย่างสถานศึกษาต้นแบบ 3 แห่ง." **วารสารสถาบันพระปกเกล้า** (กันยายน-ธันวาคม 2562): 27-46.
- อรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง และพร้อมภักดิ์ บึงบัว. "ระบบพัฒนาสมรรถนะครูและบุคลากรทางการศึกษาด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ." **สุทธิปริทัศน์** 33, 107 (2562): 206-22.
- อังคินันท์ อินทรกำแหง. "การวิจัยอนาคต:การศึกษาแนวโน้มบทบาทขององค์กร." **วารสารจิตวิทยา** 12 (มกราคม-ธันวาคม 2548): 131-34.
- อุทัย ดุลยเกษม. **การจัดการศึกษาสาขาศึกษาศาสตร์หรือครุศาสตร์ในสังคมไทยในยุค 4.0. ในการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน Education for Sustainable Development, วิชา**

ดิษยะศริน สัตยารักษ์ และประภาส ปานเจียง, บรรณาธิการ. กรุงเทพฯ: บริษัท ธนาเพลส จำกัด, 2560, 216-223.





ภาคผนวก





ที่ ศธ 6812.2/1315



ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

26 พฤศจิกายน 2561

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์งานวิจัย

เรียน รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ (นายแพทย์ธีระเกียรติ เจริญเศรษฐศิลป์)

ด้วย นายอำนาจ จาตุมนีโรจน์ รหัสนักศึกษา 59252801 นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชา  
การบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร มีความประสงค์  
ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 – 2580)” ในกรณีนี้ ภาควิชาการ  
การบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ โค้รขอความอนุเคราะห์ท่านในฐานะเป็นผู้ทรงคุณวุฒิให้นักศึกษาสัมภาษณ์  
เกี่ยวกับงานวิจัย และขอความร่วมมือท่านตรวจสอบเอกสารถอดเทปการสัมภาษณ์ของท่าน และให้ความเห็นใน  
แบบสอบถามการวิจัยหลังการสัมภาษณ์ ตามกระบวนการวิจัยแบบ EDFR ในวันที่ 9 มกราคม 2562 หรือ  
วัน เวลาที่ท่านเห็นสมควร โดยใช้เวลาสัมภาษณ์ประมาณ 30 นาที ถึง 1 ชั่วโมง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)  
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
โทร. 09 3979 3455  
นักศึกษา. 06 4515 5544



"องค์การแห่งการสร้างสรรค์"



## รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ

### กลุ่มที่ 1 ผู้บริหารการศึกษาระดับนโยบายของประเทศ

1. รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ (นพ.ธีระเกียรติ เจริญเศรษฐศิลป์)
2. ประธานคณะกรรมการอิสระเพื่อการปฏิรูปการศึกษา (ก.อปศ.) (ศ.นพ.จรัส สุวรรณมาลา)
3. เลขาธิการคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (ดร.ทศพร ศิริสัมพันธ์)
4. เลขาธิการสภาการศึกษา (ดร.สุภัทธ์ จำปาทอง)

### กลุ่มที่ 2 ผู้รับผิดชอบการพัฒนาครูในระดับประเทศ

5. เลขาธิการคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ดร.อุษณีย์ ธีโนศวรรย์)
6. เลขาธิการคุรุสภา (ดร.วัฒนาพร ระงับทุกข์)
7. ประธานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (รศ.ดร.เอกชัย กี่สุขพันธ์)
8. ผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา (ดร.ประสิทธิ์ เขียวศรี)

### กลุ่มที่ 3 ผู้ทรงคุณวุฒิจากมหาวิทยาลัย นักวิชาการ หรือผู้บริหารบริษัทเอกชนที่เป็นที่ยอมรับ

9. พม.ฉัตรชัย สุนตตชโย ผศ.ดร. คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
10. ศ.ดร.พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ ผู้ทรงคุณวุฒิกระทรวงศึกษาธิการ
11. ดร.รุ่ง แก้วแดง อดีตเลขาธิการสภาการศึกษา
12. ดร.ดิเรก พรสีมา ประธานที่ประชุมคณบดีคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์
13. ดร.สุวรรณ พิณตานนท์ ผู้ทรงคุณวุฒิ กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น
14. ดร.ศุภจิตา พรหมพยัคฆ์ อดีตผู้บริหารบริษัท กูเกิล (ประเทศไทย) จำกัด
15. นายอรณพ นิยมเดชา วิทยากร นักเขียนด้านจิตวิทยาด้านการบริหารและพัฒนาตนเอง

### กลุ่มที่ 4 ผู้บริหารการศึกษา

16. ดร.ธีรพงษ์ สารแสน ศึกษาธิการภาค 10
17. ดร.สุเมธี จันทร์หอม ศึกษาธิการจังหวัดสิงห์บุรี
18. ดร.สิทธิชัย มูลเขียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 34
19. ดร.อร่าม วัฒนะ ผู้อำนวยการกองการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม อบจ.นครสวรรค์

### กลุ่มที่ 5 ผู้บริหารสถานศึกษา หรือครูที่เป็นที่ยอมรับ

20. ดร.พรพรรณ อินทร์ประเสริฐ ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลนนทบุรี
21. ดร.พรณมาศ พรหมพิลา ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาล 2 (วัดปราสาททอง)
22. ดร.รัชชัยย์ ศรสุวรรณ นายกสมาคมผู้บริหารโรงเรียนมัธยมแห่งประเทศไทย
23. นายมนตรี นันทะวงศ์ ประธานชมรมครูอุตรแห่งประเทศไทย

หมายเหตุ ตำแหน่งที่ระบุนี้ คือ ตำแหน่งขณะที่ท่านให้ข้อมูล EDFR รอบที่ 1



ภาคผนวก ค  
แบบสอบถาม รอบที่ 2



**แบบสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิ (EDFR รอบที่ 2)**  
**การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561 - 2580)**  
**TEACHER COMPETENCIES DEVELOPMENT IN THAILAND'S NATIONAL STRATEGY (B.E. 2561-2580)**

**คำชี้แจง**

1. แบบสอบถามความคิดเห็นฉบับนี้ สร้างขึ้นจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ (EDFR รอบที่ 1) แล้วนำมาวิเคราะห์ แบ่งข้อมูลออกเป็นกลุ่มๆ ตามเทคนิคการวิจัยแบบเดลฟาย (Delphi Technique) และพัฒนาเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561 - 2580) ชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert's Rating Scale) สำหรับให้ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ความคิดเห็นในรอบที่ 2

2. แบบสอบถามฉบับนี้ จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบการพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 - 2580) จึงขอความกรุณาจากท่านได้โปรดตอบแบบสอบถามตามความเห็นของท่านในสิ่งที่ท่านคิดว่าน่าจะเป็นการพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 - 2580)

3. ผู้วิจัยจะนำความคิดเห็นที่ได้มาสรุปเป็นการพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561 - 2580) คำตอบเหล่านี้จะไม่มีผลกระทบต่อกรปฏิบัติงานของท่านแต่ประการใด ผู้วิจัยรับรองว่าข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถามฉบับนี้จะเป็นความลับ การนำเสนอข้อมูลจะเป็นข้อมูลในภาพรวมเท่านั้น

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความกรุณาจากท่านเป็นอย่างยิ่ง สำหรับความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้

นายฐกร พฤติปุรณ์  
 นักศึกษาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
 ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร



**คำชี้แจง** โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

ระดับ 1 หมายถึง ท่านเห็นว่าข้อความดังกล่าว ควรเป็นการพัฒนาสมรรถนะครูในช่วง ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561 – 2580) น้อยที่สุด

ระดับ 2 หมายถึง ท่านเห็นว่าข้อความดังกล่าว ควรเป็นการพัฒนาสมรรถนะครูในช่วง ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561 – 2580) น้อย

ระดับ 3 หมายถึง ท่านเห็นว่าข้อความดังกล่าว ควรเป็นการพัฒนาสมรรถนะครูในช่วง ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561 – 2580) ปานกลาง

ระดับ 4 หมายถึง ท่านเห็นว่าข้อความดังกล่าว ควรเป็นการพัฒนาสมรรถนะครูในช่วง ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561 – 2580) มาก

ระดับ 5 หมายถึง ท่านเห็นว่าข้อความดังกล่าว ควรเป็นการพัฒนาสมรรถนะครูในช่วง ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561 – 2580) มากที่สุด

ข้อที่	การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561 - 2580)	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
<b>แนวทางที่ 1 การส่งเสริมนโยบายรัฐที่เกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะครู</b>						
1.	กระทรวงศึกษาธิการส่งเสริมนโยบายการกระจายอำนาจในการพัฒนาสมรรถนะครูจากหน่วยงานส่วนกลาง เช่น สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และคุรุสภา ไปสู่หน่วยงานในระดับภูมิภาคมากขึ้น เพื่อลดปัญหาผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of Interest)					
2.	กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันอบรมพัฒนาสมรรถนะครู โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมจากหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ และเอกชนในการจัดทำหลักสูตรที่มีความหลากหลาย เพื่อให้ครูสามารถเลือกหลักสูตรการอบรมที่เหมาะสมกับแผนพัฒนาครูรายบุคคลได้ โดยการดำเนินงานดังกล่าวหน่วยงานที่รับผิดชอบต้องวางแผนการดำเนินงาน วางแผนงบประมาณ การบริหารจัดการ กำกับติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ รอบคอบในทุกขั้นตอน					
3.	กระทรวงศึกษาธิการยกระดับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยยึดถือภารกิจและพื้นที่ปฏิบัติงานเป็นฐาน (Teacher and Educational Personnel Enhancement Based on Mission and Functional Areas as Majors : TEPE Online) ให้มีมาตรฐานมากยิ่งขึ้น และกำหนดนโยบายที่ส่งเสริมให้ครูค้นคว้าหาความรู้ผ่านระบบออนไลน์ที่น่าเชื่อถือที่มีความหลากหลายและมีมาตรฐานให้มากยิ่งขึ้น					
<b>แนวทางที่ 2 การส่งเสริมงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมการพัฒนาสมรรถนะครู</b>						
4.	หน่วยงานที่มีบทบาทในการส่งเสริมและพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรม เช่น สำนักงานการวิจัยแห่งชาติ สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ สภาการศึกษา และสำนักงานบริหารพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา ร่วมกันส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและพัฒนา นวัตกรรมที่เกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะครูอย่างจริงจัง					

ข้อที่	การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561 - 2580)	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
5.	หน่วยงานที่มีบทบาทในการส่งเสริมและพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมร่วมกัน จัดทำฐานข้อมูลคลังผลงานวิจัย นวัตกรรม สื่อที่ใช้ในการพัฒนาสมรรถนะครู และเผยแพร่องค์ความรู้ดังกล่าวสู่ผู้ที่สนใจด้วยช่องทางที่หลากหลาย					
6.	กระทรวงศึกษาธิการพิจารณาคัดเลือกครูที่มีสมรรถนะสูงในแต่ละสาขา พร้อมทั้งถอดบทเรียน นวัตกรรม และปัจจัยความสำเร็จ เพื่อจัดทำฐานข้อมูลในการเรียนรู้ และการสืบค้นของผู้ที่สนใจต่อไป					
7.	กระทรวงศึกษาธิการสนับสนุนให้เกิดการวิจัยและพัฒนาโรงเรียนต้นแบบการพัฒนาครูสมรรถนะสูง โดยเปิดโอกาสให้ผู้บริหารและครูได้ศึกษาดูงานแบบฝังตัว ในโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการพัฒนาครูสมรรถนะสูง (อาจจะเป็นในประเทศ หรือต่างประเทศ) อย่างน้อย 1 ภาคเรียน จากนั้นนำองค์ความรู้ที่ได้มาใช้ในการวิจัยและพัฒนาโรงเรียนต้นแบบนั้น อย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรม สามารถเป็นต้นแบบและขยายผลไปสู่โรงเรียนอื่น ๆ ต่อไป					
8.	สถาบันอุดมศึกษาและสถาบันผลิตครูต่าง ๆ ร่วมกันยกระดับหลักสูตรและวิธีการผลิตครูให้มีความทันสมัยสอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก โดยหลักสูตรนั้นจะต้องก้าวล้ำนำสมัยกว่าการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาปัจจุบัน อย่างน้อย 5 ปี เพื่อรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงของผู้เรียนในอนาคต					
แนวทางที่ 3 การปราบปรามการทุจริตและการขจัดระบบอุปถัมภ์ที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาสมรรถนะครู						
9.	ผู้บริหารของกระทรวงศึกษาธิการเป็นต้นแบบที่ดี และจริงจังต่อการปราบปรามทุจริต การขจัดระบบอุปถัมภ์ ในการก้าวเข้าสู่ตำแหน่งต่างๆ เพื่อให้ผู้บริหาร และครู มุ่งเน้นการใช้ความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะของตนเองในการพัฒนาตน พัฒนางานให้เกิดผลเชิงประจักษ์ อันจะนำไปสู่ความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพต่อไป					
10.	กระทรวงศึกษาธิการปรับเปลี่ยนนโยบาย และแนวทางการดำเนินงานเพื่อตัดวงจรการทุจริต เกี่ยวกับการจัดซื้อหนังสือเรียน แบบฝึกหัด และสื่อการสอนต่างๆ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะด้านการสอนของครู จากเดิมที่สอนตามแนวทางของสำนักพิมพ์ ไปสู่การใช้สมรรถนะของตนเองในการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบที่เหมาะสมกับผู้เรียน					
แนวทางที่ 4 การจัดตั้งศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติ						
11.	กระทรวงศึกษาธิการจัดตั้งศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติ (National Teacher Competency Information Center) เพื่อดำเนินการวางแผน การพัฒนา การวัดประเมิน การนิเทศติดตาม การจัดทำฐานข้อมูลรายบุคคล การรายงานผล และการวิเคราะห์สังเคราะห์เพื่อการพัฒนาสมรรถนะครูอย่างเป็นระบบ					

ข้อที่	การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561 - 2580)	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
12.	ศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติดำเนินการวัดสมรรถนะครูทุกคนอย่างต่อเนื่องเป็นรายภาคเรียน หรือรายปีการศึกษา เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลพัฒนาการของสมรรถนะครูรายบุคคล					
13.	ศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติควรนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการวางแผน การพัฒนา การวัดประเมิน การนิเทศติดตาม การจัดทำฐานข้อมูลรายบุคคล การรายงานผล และการวิเคราะห์สังเคราะห์สมรรถนะครู ให้มีความเหมาะสมกับครูเป็นรายบุคคล (Individual) โดยจัดทำข้อมูลสมรรถนะให้เป็นปัจจุบัน (Real Time) และสามารถสืบค้นได้ตลอดเวลา เพื่อให้ผู้บริหาร ครู และผู้เกี่ยวข้องได้ใช้ข้อมูลประกอบการวางแผน และการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดศึกษา ทั้งแบบรายพื้นที่ รายประเด็น รวมถึงภาพรวมระดับชาติ					
14.	ศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติต้องมีมาตรฐานการดำเนินงานในระดับสากล เทียบเคียงแนวทางการสอบวัดความสามารถด้านภาษาอังกฤษ เช่น TOFEL เป็นต้น โดยมีหน่วยงานกลางเพียงแห่งเดียว แต่มีศูนย์สอบอยู่ในทุกภูมิภาค หรือทุกจังหวัดทั่วประเทศ					
15.	ศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติกำหนดแนวทางการวัดสมรรถนะครูที่ครอบคลุมทั้งด้านความรู้ ด้านทักษะ และด้านเจตคติ สมรรถนะหลัก สมรรถนะเฉพาะทาง และสมรรถนะเชิงพื้นที่ โดยสร้างและพัฒนาเครื่องมือวัดสมรรถนะครูที่มีประสิทธิภาพและมีรูปแบบที่หลากหลาย เพื่อให้สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ อายุ และบริบทของครูแต่ละกลุ่ม โดยเทียบเคียงฐานคิดการสร้างเครื่องมือที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล เช่น TALIS (The OECD Teaching and Learning International Survey) ตลอดจนยึดโยงกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ แผนการศึกษาชาติ และบริบททางสังคมของประเทศไทย โดยต้องได้รับการปรับปรุงและพัฒนาเครื่องมือให้มีความทันสมัยอยู่เสมอ อย่างน้อย ทุก 2 - 3 ปี					
16.	ศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติกำหนดแนวทางการวัดสมรรถนะครู ในรูปแบบของการประเมินแบบ 360 องศา มุ่งเน้นการประเมินตนเอง โดยครูผู้รับการประเมินเป็นหลัก และครอบคลุมผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder) เช่น ผู้บริหาร เพื่อนครู นักเรียน และชุมชน เป็นต้น					
17.	ศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดวัฒนธรรมการประเมินที่มีความจริงจัง เข้มข้น และมุ่งเน้นการใช้ผลการประเมินเพื่อการพัฒนาอย่างสร้างสรรค์ มากกว่าการเปรียบเทียบและตัดสินค่า					

ข้อที่	การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561 - 2580)	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
แนวทางที่ 5 การจัดตั้งคณะกรรมการ และคณะทำงานพัฒนาสมรรถนะครูแบบมีส่วนร่วม ระดับชาติ และระดับภูมิภาค						
18.	กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันจัดตั้งคณะกรรมการและคณะทำงานพัฒนาสมรรถนะครูแบบมีส่วนร่วมระดับชาติ และระดับภูมิภาค โดยมุ่งเน้นการประสานความร่วมมือแบบบูรณาการจากทุกภาคส่วน และลดทอนการใช้วัฒนธรรมเชิงอำนาจ และโครงสร้างการบริหารแบบบังคับบัญชา เพื่อส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาสมรรถนะครูอย่างมีประสิทธิภาพ					
19.	กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันจัดตั้งคณะกรรมการและคณะทำงานพัฒนาสมรรถนะครูแบบมีส่วนร่วม โดยมีสัดส่วนของผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาที่เหมาะสม และมีความแตกต่างทั้งในด้านเพศ ช่วงวัย ระดับการศึกษา เพื่อให้ได้มุมมองในการพัฒนาสมรรถนะครูที่หลากหลาย และครอบคลุมการพัฒนาสมรรถนะครูทุกกลุ่ม					
20.	คณะกรรมการและคณะทำงานพัฒนาสมรรถนะครูแบบมีส่วนร่วม กำหนดแนวทางการพัฒนาสมรรถนะครู โดยเปิดโอกาสให้ชมรม เครือข่าย สมาคม มูลนิธิ และภาคเอกชนที่มีศักยภาพในการพัฒนาครู เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสมรรถนะครูมากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน					
21.	คณะกรรมการและคณะทำงานพัฒนาสมรรถนะครูแบบมีส่วนร่วม ดำเนินการวางแผนการพัฒนาสมรรถนะครู ทั้งในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว โดยเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ แผนการศึกษาชาติ บริบทพื้นที่และความหลากหลายของครู เช่น การทำ Target Audience Segment Mapping, Demographic Segment เป็นต้น					
22.	คณะกรรมการและคณะทำงานพัฒนาสมรรถนะครูแบบมีส่วนร่วมดำเนินการวิจัยและพัฒนาเพื่อนำเสนอข้อมูลเชิงประจักษ์ ประกอบการปรับปรุงโครงสร้าง บทบาทหน้าที่ และบูรณาการการทำงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะครูในส่วนกลาง ตั้งแต่ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา (สคบศ.) สำนักพัฒนาครูและบุคลากรการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพค.สพฐ.) สภาการศึกษา ครูสภา และองค์กรวิชาชีพ เช่น กลุ่มสาระวิทยาศาสตร์ โดย สสวท. เป็นต้น					
แนวทางที่ 6 การพัฒนาและยกระดับการบริหารงานบุคคล โดยใช้ฐานสมรรถนะ (Competency Based Human Resource Management)						
23.	คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ควรพัฒนาระเบียบข้าราชการพลเรือน โดยใช้หลักคิด เรื่อง ระบบบริหารงานบุคคลโดยใช้ฐานสมรรถนะทั้งระบบ ตั้งแต่การคัดเลือก จนกระทั่งการให้ออก					

ข้อที่	การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561 - 2580)	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
24.	กระทรวงศึกษาธิการ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันพัฒนาระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยใช้หลักคิด เรื่อง ระบบบริหารงานบุคคลโดยใช้ฐานสมรรถนะทั้งระบบ ตั้งแต่การคัดเลือก จนกระทั่งการให้ออก					
25.	กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันปรับปรุงระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้มีการกระจายอำนาจการบริหารงานบุคคลไปสู่ระดับสถานศึกษาอย่างแท้จริง เพื่อให้สถานศึกษาสามารถคัดเลือกครูที่มีสมรรถนะตามต้องการ โดยให้อำนาจการคัดเลือกครูแก่ผู้บริหารสถานศึกษา และให้อำนาจการคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาแก่คณะกรรมการสถานศึกษา					
26.	กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันปรับปรุงระเบียบการพิจารณาแต่งตั้ง หรือโยกย้ายของครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยใช้ผลการวัดสมรรถนะครูของศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติประกอบการพิจารณา					
27.	กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรยกเลิกระบบวิทยฐานะ และร่วมกันกำหนดระเบียบอัตราเงินเดือน และการเลื่อนขั้นเงินเดือน โดยใช้ผลการวัดสมรรถนะครูของศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติประกอบการพิจารณา ประกอบกับหลักฐานเชิงประจักษ์ในการใช้สมรรถนะครูในชีวิตประจำวัน เพื่อยกระดับผลลัพธ์ของผู้เรียน					
แนวทางที่ 7 การเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของภาคเอกชน/ภาคประชาสังคมที่มีศักยภาพร่วมพัฒนาสมรรถนะครู โดยใช้รูปแบบผลกระทบความร่วมมือทางสังคม (Social Partnership Impact Model)						
28.	กระทรวงศึกษาธิการส่งเสริมให้หน่วยงานในพื้นที่เป็นผู้บริหารจัดการและกำหนดเป้าหมายสมรรถนะครูที่ต้องการ โดยใช้ข้อมูลจากการวัดประเมินสมรรถนะครูจากศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติ และใช้รูปแบบผลกระทบความร่วมมือทางสังคม (Social Partnership Impact Model) ในการบริหารจัดการ คือ การให้ภาคเอกชน ภาคประชาสังคมที่มีศักยภาพและมหาวิทยาลัย หรือองค์กรต่าง ๆ ร่วมกันลงทุน และออกแบบวิธีการพัฒนาสมรรถนะครูให้ได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการ โดยกระทรวงศึกษาธิการ จะต้องกำหนดมาตรการจูงใจ เช่น การลดหย่อนภาษี ฯลฯ ซึ่งจะทำให้ได้รูปแบบใหม่ๆ ในการพัฒนาสมรรถนะครูที่เกิดขึ้นอย่างแท้จริง					
29.	กระทรวงศึกษาธิการควรทบทวนการดำเนินงานโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา (Partnership School) โดยการวิเคราะห์ และกำหนดบทบาทการบริหารและการจัดการของภาครัฐ และภาคเอกชนให้เหมาะสม					



ข้อที่	การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561 - 2580)	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
แนวทางที่ 8 การยกระดับหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครู						
30.	กระทรวงศึกษาธิการสนับสนุนให้ใช้หลักสูตรฐานสมรรถนะ ในการพัฒนาครู ก่อนแต่งตั้งให้มี/เลื่อนวิทยฐานะ เพื่อให้เห็นความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพ (Career Path)					
31.	หน่วยงานผู้รับผิดชอบจัดทำหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครูที่มีคุณภาพยืดหยุ่น และมีความหลากหลาย เพื่อให้ครูสามารถเลือกหลักสูตรที่สอดคล้องกับแผนการ พัฒนาสมรรถนะของตนเอง					
32.	หน่วยงานผู้รับผิดชอบจัดทำหลักสูตร จะต้องมีการปรับปรุงหลักสูตรการพัฒนา สมรรถนะครูอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของ แต่ละพื้นที่ และมีเนื้อหาที่เข้มข้นตามพัฒนาการของครู					
33.	หน่วยงานผู้รับผิดชอบในการจัดทำหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครู ออกแบบ หลักสูตรโดยพิจารณาจากปัจจัยสำคัญต่าง ๆ ดังนี้ บริบทพื้นที่ (สังคมเมือง สังคม ชนบท พื้นที่ห่างไกล) ช่วงชั้น กลุ่มสาระการเรียนรู้ ช่วงวัยของครู ระยะเวลาการปฏิบัติหน้าที่ เป็นต้น					
34.	หน่วยงานผู้รับผิดชอบในการจัดทำหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครู ควรกำหนดให้คุณธรรม จริยธรรม กระบวนการค้นพบ และศรัทธาในตนเองเป็น สิ่งที่สำคัญที่สุดของหลักสูตร					
35.	หน่วยงานผู้รับผิดชอบในการจัดทำหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครู ควร กำหนดให้บูรณาการศาสตร์ด้านการศึกษา สังคม เทคโนโลยี เศรษฐศาสตร์ การเงิน การลงทุน และการเปลี่ยนแปลงของโลกสมัยใหม่ เพื่อให้เกิดการพัฒนา สมรรถนะอย่างรอบด้าน หลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะครู ต้องคำนึงถึงหลักพฤติกรรมศาสตร์ โดย ผสานกับสถาบันครอบครัว สถาบันการศึกษา และสถาบันศาสนา					
36.	หน่วยงานผู้รับผิดชอบในการจัดทำหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครู กำหนดวิธีการพัฒนาสมรรถนะครูต้องเชื่อมโยงกับหลักพฤติกรรมศาสตร์ โดยให้ ความสำคัญกับสถาบันครอบครัว และสถาบันศาสนา					
37.	หน่วยงานที่มีหน้าที่รับรองหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครู ควรรับรองหลักสูตร การพัฒนาสมรรถนะครู โดยยึดโยงกับกรอบคุณวุฒิวิชาชีพ หรือมาตรฐานวิชาชีพ (National Qualification Framework : NQF) และต้องมีมาตรฐานการรับรอง ที่น่าเชื่อถือมากกว่าปัจจุบัน					
แนวทางที่ 9 การพัฒนาระบบงบประมาณ และสวัสดิการ ให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะครู						
38.	กระทรวงศึกษาธิการปรับปรุงระบบการจ่ายสวัสดิการทางการศึกษา โดย กำหนดให้เงินสวัสดิการต่างๆ จ่ายตรงไปที่ผู้ปกครอง เพื่อป้องกันปัญหาการ ทุจริต ลดภาระการทำงานของผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งจะ ส่งผลให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพราะกลไกทางการตลาดทำงานอย่าง เป็นอิสระ					

ข้อที่	การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561 - 2580)	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
39.	รัฐบาลกำหนดให้ท้องถิ่นสามารถเรียกเก็บภาษีการศึกษา (Educational Tax) โดยนำงบประมาณที่ได้รับมาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาทุกสังกัดในพื้นที่ หรือ อนุญาตให้สถานศึกษาทั้งของรัฐ และเอกชนสามารถเก็บค่าเล่าเรียนเพิ่มเติมได้ตามความเหมาะสมเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา					
40.	รัฐบาลสนับสนุนการพัฒนากระบวนงบประมาณและสวัสดิการของรัฐให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะครู อาทิ กำหนดสัดส่วนงบประมาณที่ชัดเจนเพื่อการพัฒนาครู ค่าตอบแทนเมื่อพัฒนาสมรรถนะได้ตามเป้าหมาย งบประมาณในการนิเทศ ติดตามการพัฒนาสมรรถนะครู การจัดตั้งกองทุนพัฒนาสมรรถนะครู เป็นต้น					
แนวทางที่ 10 การพัฒนาสมรรถนะครูรายบุคคลด้วยตนเอง (Individual Teacher Competency Development by yourself)						
41.	กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูจัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะครูรายบุคคล (Individual Teacher Competency Development Plan หรือ ID Plan) อย่างมีมาตรฐานและจริงจัง โดยการฝึกทักษะการวางแผนการพัฒนาตนเอง ที่สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาในระดับต่าง ๆ ทั้งของตนเอง สถานศึกษา ชาติ และโลก โดยสามารถวิเคราะห์ได้ว่าตนเองอยู่ตรงจุดใดของเป้าหมายในการพัฒนาระดับต่าง ๆ					
42.	กระทรวงศึกษาธิการส่งเสริมและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูทุกคนเห็นความสำคัญ และเริ่มต้นพัฒนาตนเองด้วยตนเอง โดยใช้ระบบการสร้างแรงจูงใจ และระบบลงโทษเป็นเครื่องมือ					
43.	ครูกำหนดเป้าหมายและค่านิยมสัญญาในการพัฒนาสมรรถนะของตนเอง พร้อมทั้งประกาศให้ผู้บริหารและเพื่อนครูรับทราบ ตลอดจนมีการทบทวนเป้าหมายและค่านิยมสัญญาเป็นระยะๆ					
แนวทางที่ 11 การสร้างแรงบันดาลใจและติดอาวุธทางปัญญา เพื่อพัฒนาสมรรถนะครูรายบุคคล						
44.	หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครู ให้ความสำคัญ และส่งเสริมการปลูกฝังหลักคิดพื้นฐานในการพัฒนาสมรรถนะครู คือ การถือเอาผลประโยชน์ของผู้เรียนและประเทศชาติเป็นตัวตั้ง มากกว่าผลประโยชน์ส่วนตน					
45.	หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูสร้างความตระหนักแก่ครู ในการเห็นคุณค่าของการพัฒนาตนเองให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของผู้เรียน และการเปลี่ยนแปลงของโลก					
46.	หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูตระหนักถึงความสำคัญและการปฏิบัติตนให้เป็นต้นแบบของผู้มีความเสียสละ มีอุดมการณ์ และจิตวิญญาณความเป็นครู ผ่านสื่อ สิ่งพิมพ์ วิทยุทัศน์ หรือช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ					

ข้อที่	การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561 - 2580)	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
47.	หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูฝึกทักษะการคิดเชิงบวก การยกย่องชื่นชมผู้อื่น มากกว่าการคิดเชิงลบ หรือการจับผิด เพื่อสร้างบรรยากาศแห่งการพัฒนาตนเอง					
48.	หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูฝึกทักษะการทำงานเป็นทีมกับเพื่อนครู และนักเรียน เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ แก้ไขปัญหา รายงานผล ยอมรับข้อดี-ข้อบกพร่องของตนเอง เพื่อการพัฒนาตนเอง					
49.	หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูฝึกทักษะการสนทนาแบบสุนทรียะ การพูดเชิงสร้างสรรค์ มากกว่าการพูดเชิงวิพากษ์ หรือโต้แย้ง หักล้างกัน					
50.	หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูฝึกทักษะการสร้างแรงบันดาลใจ เพื่อพัฒนาผู้เรียนเป็นรายบุคคล และการเปลี่ยนแปลงของผู้เรียนนั้น จะเป็นแรงขับให้เกิดการพัฒนาสมรรถนะครูอย่างต่อเนื่อง					
แนวทางที่ 12 การส่งเสริมและพัฒนาครูที่มีความพร้อมสูงสู่การเป็นครูอัตลักษณ์ (Identity Teacher)						
51.	กระทรวงศึกษาธิการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องรวบรวมประวัติ วิธีสอน วิธีการพัฒนาตนเอง ตลอดจนแนวคิด และอุดมการณ์ ของครูที่ประสบความสำเร็จและได้รับการยอมรับจากสังคม เพื่อจัดทำสื่อเกี่ยวกับต้นแบบของครูอัตลักษณ์ เช่น ครูอุ๊ (วิชาเคมี) ครูลิลลี่ (วิชาภาษาไทย) เป็นต้น					
52.	กระทรวงศึกษาธิการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูสามารถเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยให้การเสริมแรง หรือการสร้างแรงจูงใจ เพื่อให้ครูที่มีความพร้อมกล้าที่จะเปลี่ยนแปลง และพัฒนาตนเอง จนกระทั่งมีรูปแบบการสอนที่เป็นอัตลักษณ์ (Identity) และเป็นต้นแบบ (Role Model) แก่เพื่อนครูได้					
แนวทางที่ 13 การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาสู่การเป็นผู้นำการพัฒนาสมรรถนะครู						
53.	กระทรวงศึกษาธิการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษา โดยเชื่อมโยงผลการพัฒนาสมรรถนะครูในความดูแลเข้ากับระบบการสร้างแรงจูงใจ และการลงโทษผู้บริหารสถานศึกษา					
54.	กระทรวงศึกษาธิการกำหนดให้การพัฒนาสมรรถนะครู เป็นเนื้อหาสำคัญในหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา					
55.	กระทรวงศึกษาธิการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเร่งพัฒนากระบวนทัศน์ (Mindset) แก่ผู้บริหารสถานศึกษา เกี่ยวกับวิธีการพัฒนาสมรรถนะครูที่ถูกต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ วิสัยทัศน์พันธกิจของสถานศึกษา และผลการวัดประเมินสมรรถนะครูรายบุคคล					

ข้อที่	การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561 - 2580)	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
56.	กระทรวงศึกษาธิการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเร่งพัฒนากระบวนทัศน์ (Mindset) แก่ผู้บริหารสถานศึกษา เกี่ยวกับโลกและชีวิต (การทำดีได้ดี ทำชั่วได้ชั่ว กฎแห่งกรรม โลกนี้ โลกหน้า บุญ-บาป) เพื่อให้เกิดพลังการขับเคลื่อนเพื่อการพัฒนาครูจากภายใน					
57.	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดบรรยากาศที่ส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครูให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา เช่น มีห้อง หรือสื่อเพื่อพัฒนาสมรรถนะครู เป็นต้น					
58.	ผู้บริหารสถานศึกษาขยายวง ชื่นชม และให้รางวัลแก่คุณครูที่สามารถพัฒนาสมรรถนะของตนเอง รวมไปถึงครูที่สามารถพัฒนาสมรรถนะของผู้เรียนได้อย่างเสมอภาค ไม่ลำเอียง หรือมีอคติ					
59.	ศึกษาธิการจังหวัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการนิเทศ ติดตาม กระบวนการพัฒนาสมรรถนะครูของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นรายบุคคล โดยอาศัยการมีส่วนร่วมของเพื่อนผู้บริหาร และบุคคลภายนอก เพื่อสร้างองค์ความรู้ด้านการพัฒนาสมรรถนะครู และกระตุ้นผู้บริหารสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ					
แนวทางที่ 14 การกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาสมรรถนะครูในระดับภูมิภาคอย่างมีประสิทธิภาพ						
60.	หน่วยงานการศึกษาในส่วนภูมิภาค อาทิ ศึกษาธิการจังหวัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ดำเนินการวิเคราะห์ SWOT เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์และทิศทางการพัฒนาสมรรถนะของครูในสังกัด โดยใช้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการศึกษาชาติ ผลการประเมินสมรรถนะครูจากศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติ และผลการประเมินต่างๆ เช่น ONET มาเป็นข้อมูลประกอบการจัดทำยุทธศาสตร์อย่างเป็นระบบ ทั้งในระดับบุคคล กลุ่มบุคคล เขตพื้นที่ และจังหวัด					
61.	หน่วยงานการศึกษาในส่วนภูมิภาค อาทิ ศึกษาธิการจังหวัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาสมรรถนะครูในสังกัด โดยคำนึงถึงช่วงวัยของครู และบริบทของพื้นที่เป็นสำคัญ					
62.	กระบวนการพัฒนาสมรรถนะครูที่หน่วยงานการศึกษาในส่วนภูมิภาคจัดต้องดำเนินการตามยุทธศาสตร์ และมีการวัดประเมินผลอย่างต่อเนื่อง					
แนวทางที่ 15 การส่งเสริมกระบวนการพัฒนาสมรรถนะครู แบบผสมผสาน (Blended Method)						
63.	หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูออกแบบกระบวนการพัฒนาที่มีความหลากหลายเพื่อเปิดโอกาสให้ครูสามารถเลือกกระบวนการที่เหมาะสมกับตนเองได้ เพราะสมรรถนะเกิดจากการเรียนรู้ การฝึกฝน การหล่อหลอม และการปฏิบัติในชีวิตประจำวันอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต จนเป็นนิสัย					

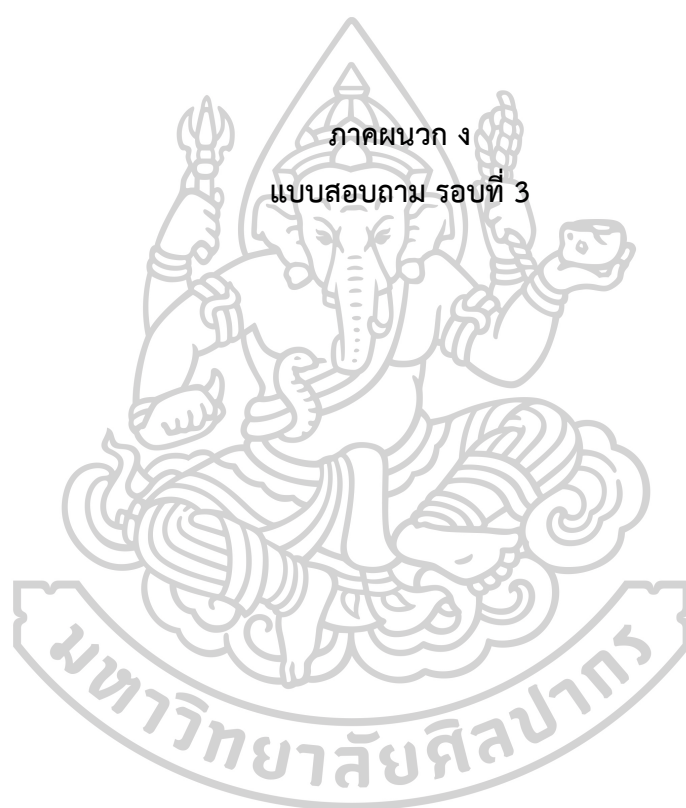
ข้อที่	การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561 - 2580)	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
64.	หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูออกแบบกระบวนการพัฒนาที่ยกระดับจาก Training Mode ไปสู่ Learning Mode สำหรับการพัฒนาสมรรถนะด้านความรู้ และด้านทักษะ และก้าวไปสู่ Competency Mode สำหรับการพัฒนาสมรรถนะด้านเจตคติ ซึ่งต้องใช้ระยะเวลาในการพัฒนา และนำกระบวนการทางจิตวิทยา และศาสนามาช่วยในการพัฒนา					
65.	หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูออกแบบกระบวนการพัฒนาทั้งในรูปแบบ On the Job Training/Learning และ Off the Job Training/Learning โดยครูสามารถพัฒนาตนเองได้ทั้งในลักษณะ Online และ Offline โดยที่การให้ความรู้ ใช้ระบบ Online ได้ แต่การพัฒนาสมรรถนะต้องใช้ระบบ Offline และต้องมีการติดตามอย่างต่อเนื่อง					
66.	หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูออกแบบกระบวนการภายหลังการพัฒนาที่สามารถสร้างความสำเร็จในระยะเวลาอันสั้น (Quick Win) เพื่อให้ครูมั่นใจว่าสิ่งที่เรียนรู้สามารถนำไปใช้ได้จริง แม้จะเป็นจุดเล็กๆ ก็ตาม					
67.	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสถานศึกษาให้ความสำคัญกับกระบวนการพัฒนาครูใหม่ (ครูผู้ช่วย) โดยพัฒนาในลักษณะ On the Job Training โดยมีครูพี่เลี้ยงที่สามารถสร้างทัศนคติ และภูมิคุ้มกันที่ดีแก่ครูได้ หากเป็นสถานศึกษาที่ห่างไกล หรือสถานศึกษาขนาดเล็ก ต้องใช้ความห่างไกล หรือความไม่พร้อมนั้น ให้เป็นประโยชน์ต่อการปลูกฝังอุดมการณ์ จิตวิญญาณ และการพัฒนาสมรรถนะอย่างรอบด้าน					
แนวทางที่ 16 การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครู ด้วยการเรียนรู้ที่ชาญฉลาดในชีวิต (Life Wise Learning)						
68.	กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องยกระดับการพัฒนาสมรรถนะครูจากแนวคิดเดิม คือ การเรียนรู้ตลอดชีวิต (Life Long Learning) ไปสู่การเรียนรู้ที่ชาญฉลาดในชีวิต (Life Wise Learning) คือ การเรียนรู้เพื่อการใช้ชีวิตอย่างชาญฉลาดที่ต้องมีทั้ง Life Deep Learning เช่น การรู้จักตนเอง การดูแลสุขภาพ การรักษาอารมณ์ และ Life Wide Learning เช่น การเมือง เศรษฐกิจ สังคม การต่างประเทศ เพื่อการนำความรู้เหล่านั้นมาใช้ได้จริงในชีวิตประจำวัน					
69.	หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูกำหนดให้มีช่องทางในการให้คำปรึกษาและให้คำแนะนำภายหลังการอบรมสัมมนาสิ้นสุดลง (Hands On) เพื่อเป็นการช่วยให้ครูสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการนำความรู้ไปปฏิบัติในสถานการณ์จริงได้					



ข้อที่	การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561 - 2580)	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
แนวทางที่ 17 การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครู ด้วยการค้นพบและศรัทธาในตน (Search Insight Yourself)						
70.	กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการส่งเสริม และยกระดับจิตวิญญาณความเป็นครูและความศรัทธาในวิชาชีพครู ทั้งในระดับบุคคล ระดับหน่วยงาน และระดับองค์กรอย่างต่อเนื่อง และเป็นรูปธรรม เนื่องจากการสร้าง รักษา พัฒนาศรัทธาในวิชาชีพ และจิตวิญญาณความเป็นครู ไม่สามารถเกิดขึ้นได้จริงด้วยการจัดอบรมระยะสั้น					
71.	กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการวิจัยและพัฒนาหลักสูตรเพื่อการสร้าง รักษา และพัฒนาศรัทธา อุดมการณ์ และจิตวิญญาณความเป็นครู ในรูปแบบใหม่ ที่ทำให้ครูค้นพบและศรัทธาในตนเอง เช่น Mindfulness เพื่อความเป็นครู, Search Insight Yourself เป็นต้น โดยนำผลการวิจัยที่ได้ไปใช้ในการพัฒนาครูก่อนการต่ออายุใบประกอบวิชาชีพครู ทุกครั้ง					
72.	หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการพัฒนาครูด้วยกระบวนการค้นพบและศรัทธาในตน เริ่มจากการได้หยุด และอยู่กับตนเอง จากนั้น <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ให้เห็นตนเอง เข้าใจตนเอง เห็นคุณค่าในสิ่งที่ตนเองทำ</li> <li>2. กำหนดเป้าหมาย สิ่งที่ยากให้เกิดขึ้น ระยะ 7 วัน 30 วัน 60 วัน</li> <li>3. พัฒนาตนเอง และเรียนรู้จากการกระทำของตนเอง ผ่านการติดตาม พุดคุย สะท้อนความรู้สึก ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น เพื่อสร้างความเชื่อใหม่ ทำลายความเชื่อเดิมที่อาจเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา</li> </ol>					
73.	หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการพัฒนาศรัทธา อุดมการณ์ และจิตวิญญาณความเป็นครู ควรพัฒนาครูโดยยึดหลักธรรม ดังนี้ อริยสัจ ๔ (ทุกข์ สมุทัย นิโรธ มรรค), อิทธิบาท ๔ (ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา), ขรവാสาธรรม ๔ (สัจจะ ทมะ ขันติ จาคะ), ปธาน ๔ (ไม่ให้ความไม่ดีใหม่บังเกิด, ละความไม่ดีที่มีให้หมดไป, เพียรทำความดีใหม่ๆ, รักษาความดีที่มีอยู่แล้วให้มีตลอดไป) อนุบุพพิภภา ๕ (ทาน ศีล สวรรค์ โทษของกาม ประโยชน์การออกจากกาม), พละ ๕ (ศรัทธา, วิริยะ, สมาธิ, ปัญญา, สติ), จริต ๖ (ลักษณะบุคคล ๖ ประเภท), คณโกโมคัลลสถานสูตร (การศึกษาและการปฏิบัติเป็นขั้นเป็นตอนจากง่ายไปยาก ๗ ขั้นตอน เริ่มจากศีล, สාරวมอินทริย์, ประมาณในโภชนาหาร, ประกอบความเพียรเป็นเครื่องต้น, มีสติสัมปชัญญะ, พอใจในเสนาสนะอันสงบ, ละนิวรณ์ ๕) และปฏิจจสมุบาท (การเกิดขึ้นของสิ่งทั้งหลาย ล้วนมีปัจจัยเกื้อหนุนกัน ๑๒ ประการ)					

ข้อที่	การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561 - 2580)	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
แนวทางที่ 18 การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครู ด้วยเครือข่ายการเรียนรู้จริง และเสมือนจริง (Real and Virtual Learning Network)						
74.	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสถานศึกษา ส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครู ผ่านการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ของครูในระดับต่าง ๆ ดังนี้ 1) เครือข่ายภายในสถานศึกษาตามความสมัครใจ ทั้งภายในกลุ่มสาระฯ และข้ามกลุ่มสาระ 2) เครือข่ายระหว่างสถานศึกษาตามความสมัครใจ ทั้งในระดับกลุ่มโรงเรียน ระดับอำเภอ ระดับเขตพื้นที่การศึกษา ระดับจังหวัด ระดับชาติ ระดับนานาชาติ					
75.	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสถานศึกษา ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ของครูตามความสมัครใจ ทั้งแบบเครือข่ายการเรียนรู้จริง และเสมือนจริง (Offline and Online หรือ Real and Virtual Learning Network) โดยใช้เทคโนโลยีมาช่วยในการจัดการเครือข่าย					
76.	หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้มืออาชีพ Professional Learning Community : PLC) ยกระดับการดำเนินงานจากแบบพิธีการ เป็นวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ที่ต่อเนื่อง (Culture of Continuous Learning) หรือเป็นการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง (Continuous Professional Development : CPD) โดยหลังการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แล้ว ผู้เข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ต้องมีประเด็นที่กลับไปพัฒนาแล้วนำมารายงานผล อย่างน้อย 1 ประเด็น					
แนวทางที่ 19 การส่งเสริมระบบนิเทศติดตามการพัฒนาสมรรถนะครูแบบครูดูแลครู หรือ บุคคลภายนอกดูแลครู						
77.	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสถานศึกษา ส่งเสริมการใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentor) เช่น ครูดูแลครู (Teacher to Teacher : T2T) หรือ เพื่อนครูดูแลเพื่อนครู (Peer to Peer) ในการนิเทศและติดตามการพัฒนาสมรรถนะครู โดยบุคคลที่เหมาะสมในการเป็นพี่เลี้ยง (Mentor) คือครูที่มีวิทยฐานะสูงกว่า โดยกำหนดบทบาทหน้าที่ให้ดูแลครูที่มีวิทยฐานะน้อยกว่าในอัตราส่วน 1 คน ต่อครู 5 คน เป็นต้น และควรมีสวัสดิการ หรือรางวัลให้กับคุณครูพี่เลี้ยงที่สามารถดูแลครูให้มีสมรรถนะสูงขึ้นได้จริง					
78.	กระทรวงศึกษาธิการปรับเปลี่ยนบทบาทของครูผู้ทรงคุณค่า (คุณครูที่เกษียณอายุแล้วและมาช่วยดำเนินการสอน) มาทำหน้าที่เป็นครูพี่เลี้ยง (Mentor) แทนการสอน เพราะเป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ					

ข้อที่	การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561 - 2580)	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
79.	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสถานศึกษา ส่งเสริมให้บุคคลภายนอก (3 <sup>rd</sup> party) ที่มีความรู้ ความสามารถ และความเข้าใจเรื่องการศึกษา มาช่วยนิเทศและติดตามการพัฒนาสมรรถนะครูแบบ คู่ขนาน					
80.	ผู้ให้การนิเทศเปิดโอกาสให้ผู้รับการนิเทศสะท้อน หรืออธิบายข้อมูลเพิ่มเติม แก่ผู้ให้การนิเทศ เพื่อนำข้อมูลต่างๆ มาพัฒนาสมรรถนะครูให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น					
แนวทางที่ 20 การเชื่อมโยงผลการประเมินสมรรถนะครูสู่การพัฒนาสมรรถนะครูอย่างเป็นรูปธรรม						
81.	กระทรวงศึกษาธิการและศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติสนับสนุน การนำผลการวัดประเมินสมรรถนะครู มาใช้ในการจัดทำแผนพัฒนา สมรรถนะครูรายบุคคล (Individual Development Plan : ID Plan) อย่าง เป็นระบบและเป็นรูปธรรม					
82.	ศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาตินำผลการวัดประเมินสมรรถนะครู มา วิเคราะห์ในรูปแบบที่หลากหลาย และรอบด้าน (Stakeholder Analysis) เพื่อให้เข้าใจบริบท และเพื่อให้หน่วยงานอื่น ๆ สามารถนำผลการวิเคราะห์ ไปใช้ในการพัฒนาครูเป็นรายบุคคลได้อย่างเหมาะสม					
แนวทางที่ 21 การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ผลการวัดประเมินสมรรถนะครู						
83.	ศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติร่วมกับคุรุสภาเชื่อมโยงผลการวัด ประเมินสมรรถนะครู เข้ากับการต่อไปประกอบวิชาชีพครู					
84.	ผลของการวัดประเมินสมรรถนะครู ควรยึดโยงกับความภาคภูมิใจในความ เป็นครู เช่น การเชิดชูเกียรติ มากกว่าขึ้นเงินเดือน หรือวิทยฐานะ					
85.	ศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และ สถานศึกษาคควรเผยแพร่ผลการวัดประเมินสมรรถนะของครูในโรงเรียนให้ ชุมชน และสาธารณชนรับทราบ เพื่อเป็นช่องทางหนึ่งในการยกย่องเชิดชู เกียรติครู และเป็นการประชาสัมพันธ์โรงเรียนอีกทางหนึ่งด้วย					





### แบบสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิ (EDFR รอบที่ 3)

การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561 - 2580)

TEACHER COMPETENCIES DEVELOPMENT IN THAILAND'S NATIONAL STRATEGY (B.E. 2561-2580)

#### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามตามเทคนิค EDFR รอบที่ 3 ฉบับนี้ สร้างขึ้นโดยใช้ข้อความเดิม จากแบบสอบถามตามเทคนิค EDFR ในรอบที่ 2 และได้เพิ่มการแสดงตำแหน่งของค่ามัธยฐาน (Median) ค่าฐานนิยม (Mode) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ของกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ พร้อมทั้งตำแหน่งคำตอบของผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้ให้คำตอบไว้ในแบบสอบถาม ตามเทคนิค EDFR รอบที่ 2 เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับผู้ทรงคุณวุฒิในการพิจารณาตัดสินใจ เพื่อยืนยันหรือเปลี่ยนแปลงคำตอบ และสรุปเป็นมติของกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิต่อไป

2. ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ในการแทนค่าสถิติของคำตอบจากกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ และตำแหน่งของคำตอบเดิมของผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

Md. หมายถึง ตำแหน่งของค่ามัธยฐานของผู้ทรงคุณวุฒิทั้งกลุ่ม

Mo. หมายถึง ตำแหน่งของค่าฐานนิยมของผู้ทรงคุณวุฒิทั้งกลุ่ม

↔ หมายถึง ช่วงของค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ที่ 1 และที่ 3 ของผู้ทรงคุณวุฒิทั้งกลุ่ม

✓ หมายถึง ตำแหน่งของคำตอบที่ท่านได้เลือกไว้ในแบบสอบถามตามเทคนิค EDFR รอบที่ 2

3. ขอความอนุเคราะห์ท่านโปรด

3.1 พิจารณา **ยืนยัน หรือเปลี่ยนแปลง**คำตอบของท่านที่ได้เลือกคำตอบไว้ในกรอบแบบสอบถามตามเทคนิค EDFR รอบที่ 2 หากท่านยืนยันคำตอบเดิม ท่านไม่ต้องทำเครื่องหมายใด ๆ แต่หากท่านเปลี่ยนแปลงคำตอบ ขอให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ด้วยปากกา **ที่ไม่ใช่สีดำ** ในช่องที่ท่านเห็นสมควร

3.2 กรณีที่ท่านยืนยันคำตอบเดิม ในรอบที่ 2 ซึ่งแตกต่างไปจากความเห็นของกลุ่ม ขอความอนุเคราะห์ท่าน **โปรดให้เหตุผล** ในช่องข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

3.3 กรณีที่ท่านเปลี่ยนแปลงคำตอบ ที่เคยส่งไว้ในรอบที่ 3 ขอความอนุเคราะห์ท่าน **โปรดให้เหตุผล** ในช่องข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

4. ขอความอนุเคราะห์ท่าน **ส่งแบบสอบถามคืน ภายในวันศุกร์ที่ 19 มิถุนายน 2563** หากท่านไม่ส่งแบบสอบถามภายในวันดังกล่าว ผู้วิจัยจะถือว่าท่านยืนยันคำตอบของท่านตามที่ท่านได้ให้คำตอบไว้ในแบบสอบถาม ตามเทคนิค EDFR รอบที่ 2

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความกรุณาจากท่านเป็นอย่างยิ่ง สำหรับความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

นายฐกร พงษ์ปฐณี

นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร



**คำชี้แจง** โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

ระดับ 1 หมายถึง ท่านเห็นว่าข้อความดังกล่าว ควรเป็นการพัฒนาสมรรถนะครูในช่วง ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561 – 2580) น้อยที่สุด

ระดับ 2 หมายถึง ท่านเห็นว่าข้อความดังกล่าว ควรเป็นการพัฒนาสมรรถนะครูในช่วง ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561 – 2580) น้อย

ระดับ 3 หมายถึง ท่านเห็นว่าข้อความดังกล่าว ควรเป็นการพัฒนาสมรรถนะครูในช่วง ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561 – 2580) ปานกลาง

ระดับ 4 หมายถึง ท่านเห็นว่าข้อความดังกล่าว ควรเป็นการพัฒนาสมรรถนะครูในช่วง ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561 – 2580) มาก

ระดับ 5 หมายถึง ท่านเห็นว่าข้อความดังกล่าว ควรเป็นการพัฒนาสมรรถนะครูในช่วง ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561 – 2580) มากที่สุด

ข้อที่	การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580)	ระดับความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
		1	2	3	4	5	
แนวทางที่ 1 การส่งเสริมนโยบายรัฐที่เกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะครู							
1.	กระทรวงศึกษาธิการส่งเสริมนโยบายการกระจายอำนาจในการพัฒนาสมรรถนะครูจากหน่วยงานส่วนกลาง เช่น สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และครูสภาไปสู่หน่วยงานในระดับภูมิภาคมากขึ้น เพื่อลดปัญหาผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of Interest)					Md Mo ←→ ✓	
2.	กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันอบรมพัฒนาสมรรถนะครู โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมจากหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนในการจัดทำหลักสูตรที่มีความหลากหลาย เพื่อให้ครูสามารถเลือกหลักสูตรการอบรมที่เหมาะสมกับแผนพัฒนาครูรายบุคคลได้ โดยการดำเนินงานดังกล่าวหน่วยงานที่รับผิดชอบต้องวางแผนการดำเนินงาน วางแผนงบประมาณ การบริหารจัดการ กำกับติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ รอบคอบในทุกขั้นตอน			✓		Md Mo ←→	

ข้อที่	การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580)	ระดับความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
		1	2	3	4	5	
3.	กระทรวงศึกษาธิการยกระดับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยยึดถือภารกิจและพื้นที่ปฏิบัติงานเป็นฐาน (Teacher and Educational Personnel Enhancement Based on Mission and Functional Areas as Majors : TEPE Online) ให้มีมาตรฐานมากยิ่งขึ้น และกำหนดนโยบายที่ส่งเสริมให้ครูค้นคว้าหาความรู้ผ่านระบบออนไลน์ที่น่าเชื่อถือที่มีความหลากหลายและมีมาตรฐานให้มากยิ่งขึ้น				Md ↔ ✓	Mo	
แนวทางที่ 2 การส่งเสริมงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมการพัฒนาสมรรถนะครู							
4.	หน่วยงานที่มีบทบาทในการส่งเสริมและพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรม เช่น สำนักงานการวิจัยแห่งชาติ สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ สภาการศึกษา และสำนักงานบริหารพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา ร่วมกันส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมที่เกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะครูอย่างจริงจัง			✓	↔	Md Mo	
5.	หน่วยงานที่มีบทบาทในการส่งเสริมและพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมร่วมกันจัดทำฐานข้อมูลคลังผลงานวิจัย นวัตกรรม สื่อที่ใช้ในการพัฒนาสมรรถนะครู และเผยแพร่องค์ความรู้ดังกล่าวสู่ผู้ที่สนใจด้วยช่องทางที่หลากหลาย				↔ ✓	Md Mo	
6.	กระทรวงศึกษาธิการพิจารณาคัดเลือกครูที่มีสมรรถนะสูงในแต่ละสาขา พร้อมทั้งถอดบทเรียน นวัตกรรม และปัจจัยความสำเร็จ เพื่อจัดทำฐานข้อมูลในการเรียนรู้ และการสืบค้นของผู้ที่สนใจต่อไป				↔ ✓	Md Mo	

ข้อที่	การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580)	ระดับความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
		1	2	3	4	5	
7.	กระทรวงศึกษาธิการสนับสนุนให้เกิดการวิจัยและพัฒนาโรงเรียนต้นแบบการพัฒนาครูสมรรถนะสูง โดยเปิดโอกาสให้ผู้บริหารและครูได้ศึกษาดูงานแบบฝังตัว ในโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการพัฒนาครูสมรรถนะสูง (อาจจะเป็นในประเทศ หรือต่างประเทศ) อย่างน้อย 1 ภาคเรียน จากนั้นนำองค์ความรู้ที่ได้มาใช้ในการวิจัยและพัฒนาโรงเรียนต้นแบบนั้นอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรม สามารถเป็นต้นแบบและขยายผลไปสู่โรงเรียนอื่น ๆ ต่อไป			✓	Md Mo		
8.	สถาบันอุดมศึกษาและสถาบันผลิตครูต่าง ๆ ร่วมกันยกระดับหลักสูตรและวิธีการผลิตครูให้มีความทันสมัยสอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก โดยหลักสูตรนั้น จะต้องก้าวล้ำนำสมัยกว่าการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาปัจจุบัน อย่างน้อย 5 ปี เพื่อรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงของผู้เรียนในอนาคต				Md Mo	✓	
แนวทางที่ 3 การปราบปรามการทุจริตและการขจัดระบบอุปถัมภ์ที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาสมรรถนะครู							
9.	ผู้บริหารของกระทรวงศึกษาธิการเป็นต้นแบบที่ดี และจริงจังต่อการปราบปรามทุจริต การขจัดระบบอุปถัมภ์ ในการก้าวเข้าสู่ตำแหน่งต่างๆ เพื่อให้ผู้บริหาร และครู มุ่งเน้นการใช้ความรู้ความสามารถ และสมรรถนะของตนเองในการพัฒนาตน พัฒนางานให้เกิดผลเชิงประจักษ์ อันจะนำไปสู่ความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพต่อไป			✓	Md Mo		
10.	กระทรวงศึกษาธิการปรับเปลี่ยนนโยบาย และแนวทางการดำเนินงานเพื่อตัดวงจรการทุจริตเกี่ยวกับการจัดซื้อหนังสือเรียน แบบฝึกหัด และสื่อการสอนต่างๆ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะด้านการสอนของครู จากเดิมที่สอนตามแนวทางของสำนักพิมพ์ ไปสู่การใช้สมรรถนะของตนเองในการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบที่เหมาะสมกับผู้เรียน				Md Mo	✓	

ข้อที่	การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580)	ระดับความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
		1	2	3	4	5	
แนวทางที่ 4 การจัดตั้งศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติ							
11.	กระทรวงศึกษาธิการจัดตั้งศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติ (National Teacher Competency Information Center) เพื่อดำเนินการวางแผน การพัฒนา การวัดประเมิน การนิเทศติดตาม การจัดทำฐานข้อมูลรายบุคคล การรายงานผล และการวิเคราะห์สังเคราะห์เพื่อการพัฒนาสมรรถนะครูอย่างเป็นระบบ				Md ←	Mo → ✓	
12.	ศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติ ดำเนินการวัดสมรรถนะครูทุกคนอย่างต่อเนื่อง เป็นรายภาคเรียน หรือรายปีการศึกษา เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลพัฒนาการของสมรรถนะครูรายบุคคล				Md Mo ←	Mo → ✓	
13.	ศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติควรนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการวางแผน การพัฒนา การวัดประเมิน การนิเทศติดตาม การจัดทำฐานข้อมูลรายบุคคล การรายงานผล และการวิเคราะห์สังเคราะห์สมรรถนะครู ให้มีความเหมาะสมกับครูเป็นรายบุคคล (Individual) โดยจัดทำข้อมูลสมรรถนะให้เป็นปัจจุบัน (Real Time) และสามารถสืบค้นได้ตลอดเวลา เพื่อให้ผู้บริหารครู และผู้เกี่ยวข้องได้ใช้ข้อมูลประกอบการวางแผน และการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดศึกษา ทั้งแบบรายพื้นที่ รายประเด็น รวมถึงภาพรวมระดับชาติ					Md Mo ←	Mo → ✓

ข้อที่	การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580)	ระดับความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
		1	2	3	4	5	
14.	ศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติต้องมีมาตรฐานการดำเนินงานในระดับสากลเทียบเคียงแนวทางการสอบวัดความสามารถด้านภาษาอังกฤษ เช่น TOFEL เป็นต้น โดยมีหน่วยงานกลางเพียงแห่งเดียว แต่มีศูนย์สอบอยู่ในทุกภูมิภาค หรือทุกจังหวัดทั่วประเทศ				Md ←→	Mo ✓	
15.	ศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติกำหนดแนวทางการวัดสมรรถนะครูที่ครอบคลุมทั้งด้านความรู้ ด้านทักษะ และด้านเจตคติ สมรรถนะหลัก สมรรถนะเฉพาะทาง และสมรรถนะเชิงพื้นที่ โดยสร้างและพัฒนาเครื่องมือวัดสมรรถนะครูที่มีประสิทธิภาพและมีรูปแบบที่หลากหลาย เพื่อให้สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ อายุ และบริบทของครูแต่ละกลุ่ม โดยเทียบเคียงฐานคิดการสร้างเครื่องมือที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล เช่น TALIS (The OECD Teaching and Learning International Survey) ตลอดจนยึดโยงกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ แผนการศึกษาชาติ และบริบททางสังคมของประเทศไทย โดยต้องได้รับการปรับปรุงและพัฒนาเครื่องมือให้มีความทันสมัยอยู่เสมอ อย่างน้อย ทุก 2 – 3 ปี				Md Mo ←→ ✓		
16.	ศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติกำหนดแนวทางการวัดสมรรถนะครู ในรูปแบบของการประเมินแบบ 360 องศา มุ่งเน้นการประเมินตนเอง โดยครูผู้รับการประเมินเป็นหลัก และครอบคลุมผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder) เช่น ผู้บริหาร เพื่อนครู นักเรียน และชุมชน				Md ←→ ✓	Mo	



ข้อที่	การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580)	ระดับความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
		1	2	3	4	5	
17.	ศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดวัฒนธรรมการประเมินที่มีความจริงจัง เข้มข้น และมุ่งเน้นการใช้ผลการประเมินเพื่อการพัฒนาอย่างสร้างสรรค์มากกว่าการเปรียบเทียบและตัดสินค่า				Md Mo ←→ ✓		
แนวทางที่ 5 การจัดตั้งคณะกรรมการ และคณะทำงานพัฒนาสมรรถนะครูแบบมีส่วนร่วม ระดับชาติ และระดับภูมิภาค							
18.	กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันจัดตั้งคณะกรรมการและคณะทำงานพัฒนาสมรรถนะครูแบบมีส่วนร่วมระดับชาติและระดับภูมิภาค โดยมุ่งเน้นการประสานความร่วมมือแบบบูรณาการจากทุกภาคส่วน และลดทอนการใช้วัฒนธรรมเชิงอำนาจ และโครงสร้างการบริหารแบบบังคับบัญชา เพื่อส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาสมรรถนะครูอย่างมีประสิทธิภาพ			✓	Md Mo ←→		
19.	กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันจัดตั้งคณะกรรมการและคณะทำงานพัฒนาสมรรถนะครูแบบมีส่วนร่วม โดยมีสัดส่วนของผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาที่เหมาะสม และมีความแตกต่างทั้งในด้านเพศ ช่วงวัย ระดับการศึกษา เพื่อได้มุมมองในการพัฒนาสมรรถนะครูที่หลากหลายและครอบคลุมการพัฒนาสมรรถนะครูทุกกลุ่ม			✓	Md Mo ←→		
20.	คณะกรรมการและคณะทำงานพัฒนาสมรรถนะครูแบบมีส่วนร่วม กำหนดแนวทางการพัฒนาสมรรถนะครู โดยเปิดโอกาสให้ชมรมเครือข่าย สมาคม มูลนิธิ และภาคเอกชนที่มีศักยภาพในการพัฒนาครู เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสมรรถนะครูมากกว่าปัจจุบัน			✓	Md Mo ←→		

ข้อที่	การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580)	ระดับความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
		1	2	3	4	5	
21.	คณะกรรมการและคณะทำงานพัฒนาสมรรถนะครูแบบมีส่วนร่วม ดำเนินการวางแผนการพัฒนาสมรรถนะครู ทั้งในระยะสั้นระยะกลาง และระยะยาว โดยเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ แผนการศึกษาชาติ บริบทพื้นที่และความหลากหลายของครู เช่น การทำ Target Audience Segment Mapping, Demographic Segment เป็นต้น			✓	Md Mo		
22.	คณะกรรมการและคณะทำงานพัฒนาสมรรถนะครูแบบมีส่วนร่วมดำเนินการวิจัยและพัฒนาเพื่อนำเสนอข้อมูลเชิงประจักษ์ประกอบการปรับปรุงโครงสร้าง บทบาทหน้าที่และบูรณาการการทำงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะครูใน ส่วนกลาง ตั้งแต่ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา (สคบศ.) สำนักพัฒนาครูและบุคลากรการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพค.สพฐ.) สภาการศึกษา ครูสภา และองค์กรวิชาชีพ เช่น กลุ่มสาระวิทยาศาสตร์ โดย สสวท. เป็นต้น			✓	Md Mo		

ข้อที่	การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580)	ระดับความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
		1	2	3	4	5	
แนวทางที่ 6 การพัฒนาและยกระดับการบริหารงานบุคคล โดยใช้ฐานสมรรถนะ (Competency Based Human Resource Management)							
23.	คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ควรพัฒนาระเบียบข้าราชการพลเรือน โดยใช้หลักคิด เรื่อง ระบบบริหารงานบุคคลโดยใช้ฐานสมรรถนะทั้งระบบ ตั้งแต่การคัดเลือก จนกระทั่งการให้ออก				← →	Md Mo ✓	
24.	กระทรวงศึกษาธิการ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ร่วมกันพัฒนาระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยใช้หลักคิด เรื่อง ระบบบริหารงานบุคคลโดยใช้ฐานสมรรถนะทั้งระบบ ตั้งแต่การคัดเลือก จนกระทั่งการให้ออก				← →	Md Mo ✓	
25.	กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ร่วมกันปรับปรุงระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้มีการกระจายอำนาจการบริหารงานบุคคลไปสู่ระดับสถานศึกษา อย่างแท้จริง เพื่อให้สถานศึกษาสามารถคัดเลือกครูที่มีสมรรถนะตามต้องการ โดยให้อำนาจการคัดเลือกครูแก่ผู้บริหารสถานศึกษา และให้อำนาจการคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษา แก่คณะกรรมการสถานศึกษา				← →	Md Mo ✓	
26.	กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ร่วมกันปรับปรุงระเบียบการพิจารณาแต่งตั้งหรือโยกย้ายของครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยใช้ผลการวัดสมรรถนะครูของศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติประกอบการพิจารณา				← → ✓	Md Mo	
27.	กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควรยกเลิกระบบวิทยฐานะ และร่วมกันกำหนดระเบียบอัตราเงินเดือน และการเลื่อนขั้นเงินเดือน โดยใช้ผลการวัดสมรรถนะครูของศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติประกอบการพิจารณา ประกอบกับหลักฐานเชิงประจักษ์ในการใช้สมรรถนะครูในชีวิตประจำวัน เพื่อยกระดับผลลัพธ์ของผู้เรียน				← →	Md Mo ✓	

ข้อที่	การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580)	ระดับความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
		1	2	3	4	5	
แนวทางที่ 7 การเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของภาคเอกชน/ภาคประชาสังคมที่มีศักยภาพร่วมพัฒนาสมรรถนะครู โดยใช้รูปแบบผลกระทบความร่วมมือทางสังคม (Social Partnership Impact Model)							
28.	กระทรวงศึกษาธิการส่งเสริมให้หน่วยงานในพื้นที่เป็นผู้บริหารจัดการและกำหนดเป้าหมายสมรรถนะครูที่ต้องการ โดยใช้ข้อมูลจากการวัดประเมินสมรรถนะครูจากศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติ และใช้รูปแบบผลกระทบความร่วมมือทางสังคม (Social Partnership Impact Model) ในการบริหารจัดการ คือ การให้ภาคเอกชน ภาคประชาสังคมที่มีศักยภาพ และมหาวิทยาลัยหรือองค์กรต่าง ๆ ร่วมกันลงทุน และออกแบบวิธีการพัฒนาสมรรถนะครูให้ได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการ โดยกระทรวงศึกษาธิการ จะต้องกำหนดมาตรการจูงใจ เช่น การลดหย่อนภาษี ฯลฯ ซึ่งจะทำให้ได้รูปแบบใหม่ๆ ในการพัฒนาสมรรถนะครูที่เกิดผลอย่างแท้จริง			✓	Md	Mo	↔
29.	กระทรวงศึกษาธิการควรทบทวนการดำเนินงานโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา (Partnership School) โดยการวิเคราะห์ และกำหนดบทบาทการบริหารและการจัดการของภาครัฐ และภาคเอกชนให้เหมาะสม				Md	Mo	↔ ✓
แนวทางที่ 8 การยกระดับหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครู							
30.	กระทรวงศึกษาธิการสนับสนุนให้ใช้หลักสูตรฐานสมรรถนะ ในการพัฒนาครู ก่อนแต่งตั้งให้มี/เลื่อนวิทยฐานะ เพื่อให้เห็นความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพ (Career Path)			✓		Md	Mo ↔
31.	หน่วยงานผู้รับผิดชอบจัดทำหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครูที่มีคุณภาพยืดหยุ่น และมีความหลากหลาย เพื่อให้ครูสามารถเลือกหลักสูตรที่สอดคล้องกับแผนการพัฒนาสมรรถนะของตนเอง			✓		Md	Mo ↔

ข้อที่	การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580)	ระดับความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
		1	2	3	4	5	
32.	หน่วยงานผู้รับผิดชอบจัดทำหลักสูตร จะต้องมีการปรับปรุงหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครูอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของแต่ละพื้นที่ และมีเนื้อหาที่เข้มข้นตามพัฒนาการของครู				← ✓ →	Md Mo	
33.	หน่วยงานผู้รับผิดชอบในการจัดทำหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครู ออกแบบหลักสูตรโดยพิจารณาจากปัจจัยสำคัญต่าง ๆ ดังนี้ บริบทพื้นที่ (สังคมเมือง สังคมชนบท พื้นที่ห่างไกล) ช่วงชั้น กลุ่มสาระการเรียนรู้ ช่วงวัยของครู ระยะเวลาการปฏิบัติหน้าที่ เป็นต้น			✓	← →	Md Mo	
34.	หน่วยงานผู้รับผิดชอบในการจัดทำหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครู ควรกำหนดให้คุณธรรม จริยธรรม กระบวนการค้นพบ และศรัทธาในตนเองเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดของหลักสูตร			✓	← →	Md Mo	
35.	หน่วยงานผู้รับผิดชอบในการจัดทำหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครู ควรกำหนดให้บูรณาการศาสตร์ด้านการศึกษา สังคม เทคโนโลยี เศรษฐศาสตร์ การเงิน การลงทุน และการเปลี่ยนแปลงของโลกสมัยใหม่ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสมรรถนะอย่างรอบด้าน หลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะครู ต้องคำนึงถึงหลักพฤติกรรมศาสตร์ โดยผสมผสานกับสถาบันครอบครัว สถาบันการศึกษา และสถาบันศาสนา			✓	← →	Md Mo	
36.	หน่วยงานผู้รับผิดชอบในการจัดทำหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครู กำหนดวิธีการพัฒนาสมรรถนะครูต้องเชื่อมโยงกับหลักพฤติกรรมศาสตร์ โดยให้ความสำคัญกับสถาบันครอบครัว และสถาบันศาสนา			✓	M d ← →	Mo	
37.	หน่วยงานที่มีหน้าที่รับรองหลักสูตรพัฒนาสมรรถนะครู ควรรับรองหลักสูตรพัฒนาสมรรถนะครู โดยยึดโยงกับกรอบคุณวุฒิวิชาชีพ หรือมาตรฐานวิชาชีพ และต้องมีมาตรฐานการรับรองที่น่าเชื่อถือมากกว่าปัจจุบัน				← ✓ →	Md Mo	



ข้อที่	การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580)	ระดับความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
		1	2	3	4	5	
แนวทางที่ 9 การพัฒนาระบบงบประมาณ และสวัสดิการ ให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะครู							
38.	กระทรวงศึกษาธิการปรับปรุงระบบการจ่ายสวัสดิการทางการศึกษา โดยกำหนดให้เงินสวัสดิการต่างๆ จ่ายตรงไปที่ผู้ปกครอง เพื่อป้องกันปัญหาการทุจริต ลดภาระการทำงานของผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพราะกลไกทางการตลาดทำงานอย่างเป็นอิสระ			✓	M d M o ↔		
39.	รัฐบาลกำหนดให้ท้องถิ่นสามารถเรียกเก็บภาษีการศึกษา (Educational Tax) โดยนำงบประมาณที่ได้รับมาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาทุกสังกัดในพื้นที่ หรืออนุญาตให้สถานศึกษาทั้งของรัฐ และเอกชนสามารถเก็บค่าเล่าเรียนเพิ่มเติมได้ตามความเหมาะสมเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา	✓			M d ↔	Mo	
40.	รัฐบาลสนับสนุนการพัฒนาระบบงบประมาณ และสวัสดิการของรัฐให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะครู อาทิ กำหนดสัดส่วนงบประมาณที่ชัดเจนเพื่อการพัฒนาครู ค่าตอบแทนเมื่อพัฒนาสมรรถนะได้ตามเป้าหมาย งบประมาณในการนิเทศติดตามการพัฒนาสมรรถนะครู การจัดตั้งกองทุนพัฒนาสมรรถนะครู เป็นต้น			✓		Md Mo ↔	
แนวทางที่ 10 การพัฒนาสมรรถนะครูรายบุคคลด้วยตนเอง (Individual Teacher Competency Development by yourself)							
41.	กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูจัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะครูรายบุคคล (Individual Teacher Competency Development Plan หรือ ID Plan) อย่างมีมาตรฐานและจริงจัง โดยการฝึกทักษะการวางแผนการพัฒนาตนเอง ที่สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาในระดับต่าง ๆ ทั้งของตนเอง สถานศึกษา ชาติ และโลก โดยสามารถวิเคราะห์ได้ว่าตนเองอยู่ตรงจุดใดของเป้าหมายในการพัฒนาระดับต่าง ๆ			✓		Md Mo ↔	

ข้อที่	การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580)	ระดับความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
		1	2	3	4	5	
42.	กระทรวงศึกษาธิการส่งเสริมและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูทุกคนเห็นความสำคัญ และเริ่มต้นพัฒนาตนเองด้วยตนเอง โดยใช้ระบบการสร้างแรงจูงใจ และระบบลงโทษ เป็นเครื่องมือ				← ✓ →	Md Mo	
43.	ครูกำหนดเป้าหมายและคำมั่นสัญญาในการพัฒนาสมรรถนะของตนเอง พร้อมทั้งประกาศให้ผู้บริหารและเพื่อนครูรับทราบ ตลอดจนมีการทบทวนเป้าหมายและคำมั่นสัญญาเป็นระยะๆ				← ✓ →	Md Mo	
แนวทางที่ 11 การสร้างแรงบันดาลใจและติดอาวุธทางปัญญา เพื่อพัฒนาสมรรถนะครูรายบุคคล							
44.	หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครู ให้ความสำคัญ และส่งเสริมการปลูกฝังหลักคิดพื้นฐานในการพัฒนาสมรรถนะครู คือ การถือเอาผลประโยชน์ของผู้เรียนและประเทศชาติเป็นตัวยึด มากกว่าผลประโยชน์ส่วนตน			✓		Md Mo	
45.	หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครู สร้างความตระหนักแก่ครู ในการเห็นคุณค่าของการพัฒนาตนเองให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของผู้เรียน และการเปลี่ยนแปลงของโลก				← ✓ →	Md Mo	
46.	หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครู ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูตระหนักถึงความสำคัญและการปฏิบัติตนให้เป็นต้นแบบของผู้มีความเสียสละ มีอุดมการณ์ และจิตวิญญาณความเป็นครู ผ่านสื่อ สิ่งพิมพ์ วิทยุทัศน์ หรือช่องทางสื่อสารต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ					Md Mo ✓	
47.	หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครู ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูฝึกทักษะการคิดเชิงบวก การยกย่องชื่นชมผู้อื่น มากกว่าการคิดเชิงลบ หรือการจับผิด เพื่อสร้างบรรยากาศแห่งการพัฒนาตนเอง				← ✓ →	Md Mo	

ข้อที่	การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580)	ระดับความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
		1	2	3	4	5	
48.	หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูฝึกทักษะการทำงานเป็นทีมกับเพื่อนครู และนักเรียน เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ แก้ไขปัญหา รายงานผลยอมรับข้อดี-ข้อบกพร่องของตนเอง เพื่อการพัฒนาตนเอง				← →	Md Mo ✓	
49.	หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูฝึกทักษะการสนทนาแบบสุนทรีย์ การพูดเชิงสร้างสรรค์ มากกว่าการพูดเชิงวิพากษ์ หรือโต้แย้ง หักล้างกัน				← → ✓	Md Mo	
50.	หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูฝึกทักษะการสร้างแรงบันดาลใจ เพื่อพัฒนาผู้เรียนเป็นรายบุคคล และการเปลี่ยนแปลงของผู้เรียนนั้นจะเป็นแรงขับให้เกิดการพัฒนาสมรรถนะครูอย่างต่อเนื่อง				← → ✓	Md Mo	
แนวทางที่ 12 การส่งเสริมและพัฒนาครูที่มีความพร้อมสูงสู่การเป็นครูอัตลักษณ์ (Identity Teacher)							
51.	กระทรวงศึกษาธิการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องรวบรวมประวัติ วิธีสอน วิธีการพัฒนาตนเอง ตลอดจนแนวคิด และอุดมการณ์ ของครูที่ประสบความสำเร็จและได้รับการยอมรับจากสังคม เพื่อจัดทำสื่อเกี่ยวกับต้นแบบของครูอัตลักษณ์ เช่น ครูอุ๋ (วิชาเคมี) ครูลิลี่ (วิชาภาษาไทย) เป็นต้น			✓	← →	Md Mo	
52.	กระทรวงศึกษาธิการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูสามารถเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยให้การเสริมแรง หรือการสร้างแรงจูงใจ เพื่อให้ครูที่มีความพร้อมกล้าที่จะเปลี่ยนแปลง และพัฒนาตนเอง จนกระทั่งมีรูปแบบการสอนที่เป็นอัตลักษณ์ (Identity) และเป็นต้นแบบ (Role Model) แก่เพื่อนครูได้				← → ✓	Md Mo	

ข้อที่	การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580)	ระดับความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
		1	2	3	4	5	
แนวทางที่ 13 การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาสู่การเป็นผู้นำการพัฒนาสมรรถนะครู							
53.	กระทรวงศึกษาธิการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษา โดยเชื่อมโยงผลการพัฒนาสมรรถนะครูใน ความดูแลเข้ากับระบบการสร้างแรงจูงใจ และการลงโทษผู้บริหารสถานศึกษา				Md Mo ↔	Mo ✓	
54.	กระทรวงศึกษาธิการกำหนดให้การพัฒนาสมรรถนะครู เป็นเนื้อหาสำคัญในหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา				↔	Md Mo ✓	
55.	กระทรวงศึกษาธิการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเร่งพัฒนากระบวนทัศน์ (Mindset) แก่ผู้บริหารสถานศึกษา เกี่ยวกับวิธีการพัฒนาสมรรถนะครู ที่ถูกต้อง สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ วิสัยทัศน์พันธกิจของสถานศึกษา และผลการวัดประเมินสมรรถนะครูรายบุคคล			✓	Md Mo ↔		
56.	กระทรวงศึกษาธิการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเร่งพัฒนากระบวนทัศน์ (Mindset) แก่ผู้บริหารสถานศึกษา เกี่ยวกับโลกและชีวิต (การทำดีได้ดี ทำชั่วได้ชั่ว กฎแห่งกรรม โลกนี้ โลกหน้า บุญ-บาป) เพื่อให้เกิดพลังการขับเคลื่อนเพื่อการพัฒนาครูจากภายใน		✓		Md Mo ↔		
57.	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดบรรยากาศที่ส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครูให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา เช่น มีห้อง หรือสื่อเพื่อพัฒนาสมรรถนะครู เป็นต้น				Md Mo ↔	Mo ✓	
58.	ผู้บริหารสถานศึกษายกย่อง ชื่นชม และให้รางวัลแก่คุณครูที่สามารถพัฒนาสมรรถนะของตนเอง รวมไปถึงครูที่สามารถพัฒนาสมรรถนะของผู้เรียนได้อย่างเสมอภาค ไม่ลำเอียง หรือมีอคติ				↔	Md Mo ✓	

ข้อที่	การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580)	ระดับความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
		1	2	3	4	5	
59.	ศึกษาธิการจังหวัด สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการ นิเทศ ติดตาม กระบวนการพัฒนาสมรรถนะครู ของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นรายบุคคล โดย อาศัยการมีส่วนร่วมของเพื่อนผู้บริหาร และ บุคคลภายนอก เพื่อสร้างองค์ความรู้ด้านการ พัฒนาสมรรถนะครู และกระตุ้นผู้บริหาร สถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ			✓	↔	Md Mo	
แนวทางที่ 14 การกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาสมรรถนะครูในระดับภูมิภาคอย่างมีประสิทธิภาพ							
60.	หน่วยงานการศึกษาในส่วนภูมิภาค อาทิ ศึกษาธิการจังหวัด สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ดำเนินการวิเคราะห์ SWOT เพื่อกำหนด ยุทธศาสตร์และทิศทางการพัฒนาสมรรถนะ ของครูในสังกัด โดยใช้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการศึกษาชาติ ผลการประเมินสมรรถนะ ครูจากศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติ และผลการประเมินต่างๆ เช่น ONET มาเป็น ข้อมูลประกอบการจัดทำยุทธศาสตร์อย่างเป็น ระบบ ทั้งในระดับบุคคล กลุ่มบุคคล เขตพื้นที่ และจังหวัด			✓	↔	Md Mo	
61.	หน่วยงานการศึกษาในส่วนภูมิภาค อาทิ ศึกษาธิการจังหวัด สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาสมรรถนะครูใน สังกัด โดยคำนึงถึงช่วงวัยของครู และบริบท ของพื้นที่เป็นสำคัญ			✓	↔	Md Mo	
62.	กระบวนการพัฒนาสมรรถนะครูที่หน่วยงาน การศึกษาในส่วนภูมิภาคจัดต้องดำเนินการตาม ยุทธศาสตร์ และมีการวัดประเมินผลอย่าง ต่อเนื่อง			✓	↔	Md Mo	



ข้อที่	การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580)	ระดับความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
		1	2	3	4	5	
แนวทางที่ 15 การส่งเสริมกระบวนการพัฒนาสมรรถนะครู แบบผสมผสาน (Blended Method)							
63.	หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูออกแบบกระบวนการพัฒนาที่มีความหลากหลายเพื่อเปิดโอกาสให้ครูสามารถเลือกกระบวนการที่เหมาะสมกับตนเองได้ เพราะสมรรถนะเกิดจากการเรียนรู้ การฝึกฝน การหล่อหลอม และการปฏิบัติในชีวิตประจำวันอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต จนเป็นนิสัย				← → ✓	Md Mo	
64.	หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูออกแบบกระบวนการพัฒนาที่ยกระดับจาก Training Mode ไปสู่ Learning Mode สำหรับการพัฒนาสมรรถนะด้านความรู้ และด้านทักษะ และก้าวไปสู่ Competency Mode สำหรับการพัฒนาสมรรถนะด้านเจตคติ ซึ่งต้องใช้ระยะเวลาในการพัฒนา และนำกระบวนการทางจิตวิทยา และศานามาช่วยในการพัฒนา				← → ✓	Md Mo	
65.	หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูออกแบบกระบวนการพัฒนาทั้งในรูปแบบ On the Job Training/Learning และ Off the Job Training/Learning โดยครูสามารถพัฒนาตนเองได้ทั้งในลักษณะ Online และ Offline โดยที่การให้ความรู้ ใช้ระบบ Online ได้ แต่การพัฒนาสมรรถนะต้องใช้ระบบ Offline และต้องมีการติดตามอย่างต่อเนื่อง				← → ✓	Md Mo	
66.	หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูออกแบบกระบวนการภายหลังการพัฒนาที่สามารถสร้างความสำเร็จในระยะเวลานสั้น (Quick Win) เพื่อให้ครูมั่นใจว่าสิ่งที่เรียนรู้สามารถนำไปใช้ได้จริง แม้จะเป็นจุดเล็กๆ ก็ตาม			✓	← →	Md Mo	

ข้อที่	การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580)	ระดับความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
		1	2	3	4	5	
67.	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสถานศึกษาให้ความสำคัญกับกระบวนการพัฒนาครูใหม่ (ครูผู้ช่วย) โดยพัฒนาในลักษณะ On the Job Training โดยมีครูพี่เลี้ยงที่สามารถสร้างทัศนคติ และภูมิคุ้มกันที่ดีแก่ครูได้ หากเป็นสถานศึกษาที่ห่างไกล หรือสถานศึกษาขนาดเล็ก ต้องใช้ความห่างไกล หรือความไม่พร้อมนั้น ให้เป็นประโยชน์ต่อการปลูกฝังอุดมการณ์ จิตวิญญาณ และการพัฒนาสมรรถนะอย่างรอบด้าน			✓	↔	Md Mo	
แนวทางที่ 16 การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครู ด้วยการเรียนรู้ที่ชาญฉลาดในชีวิต (Life Wise Learning)							
68.	กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องยกระดับการพัฒนาสมรรถนะครูจากแนวคิดเดิม คือ การเรียนรู้ตลอดชีวิต (Life Long Learning) ไปสู่การเรียนรู้ที่ชาญฉลาดในชีวิต (Life Wise Learning) คือ การเรียนรู้เพื่อการใช้ชีวิตอย่างชาญฉลาดที่ต้องมีทั้ง Life Deep Learning เช่น การรู้จักตนเอง การดูแลสุขภาพ การรักษาอารมณ์ และ Life Wide Learning เช่น การเมือง เศรษฐกิจ สังคม การต่างประเทศ เพื่อการนำความรู้เหล่านั้นมาใช้ได้จริงในชีวิตประจำวัน			✓	↔	Md Mo	
69.	หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะครูกำหนดให้มีช่องทางในการให้คำปรึกษาและให้คำแนะนำภายหลังการอบรมสัมมนาสิ้นสุดลง (Hands On) เพื่อเป็นการช่วยให้ครูสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการนำความรู้ไปปฏิบัติในสถานการณ์จริงได้			✓	↔	Md Mo	

ข้อที่	การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580)	ระดับความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
		1	2	3	4	5	
แนวทางที่17การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครู ด้วยการค้นพบและศรัทธาในตน(Search Insight Yourself)							
70.	กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการส่งเสริม และยกระดับจิตวิญญาณ ความเป็นครูและความศรัทธาในวิชาชีพครู ทั้ง ในระดับบุคคล ระดับหน่วยงาน และระดับ องค์กรอย่างต่อเนื่อง และเป็นรูปธรรม เนื่องจากการสร้าง รักษา พัฒนาศรัทธาใน วิชาชีพ และจิตวิญญาณความเป็นครู ไม่ สามารถเกิดขึ้นได้จริงด้วยการจัดอบรมระยะสั้น			✓		Md Mo ↔	
71.	กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการวิจัยและพัฒนาหลักสูตรเพื่อการ สร้าง รักษา และพัฒนาศรัทธา อุดมการณ์ และ จิตวิญญาณความเป็นครู ในรูปแบบใหม่ ที่ทำ ให้ครูค้นพบและศรัทธาในตนเอง เช่น Mindfulness เพื่อความเป็นครู, Search Insight Yourself เป็นต้น โดยนำผลการวิจัยที่ ได้ไปใช้ในการพัฒนาครูก่อนการต่ออายุใบ ประกอบวิชาชีพครูทุกครั้ง			✓		Md Mo ↔	
72.	หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการพัฒนาครูด้วย กระบวนการค้นพบและศรัทธาในตน เริ่มจาก การได้หยุด และอยู่กับตนเอง จากนั้น 4. ให้เห็นตนเอง เข้าใจตนเอง เห็นคุณค่า ในสิ่งที่ตนเองทำ 5. กำหนดเป้าหมาย สิ่งที่ยากให้เกิดขึ้น ระยะ 7 วัน 30 วัน 60 วัน 6. พัฒนาตนเอง และเรียนรู้จากการ กระทำของตนเอง ผ่านการติดตาม พูดคุย สะท้อนความรู้สึก ผลลัพธ์ที่ เกิดขึ้น เพื่อสร้างความเชื่อใหม่ ทำลาย ความเชื่อเดิมที่อาจเป็นอุปสรรคต่อ การพัฒนา			✓		Md Mo ↔	

ข้อที่	การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580)	ระดับความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
		1	2	3	4	5	
73.	หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการพัฒนาศรัทธา อุดมการณ์ และจิตวิญญาณความเป็นครู ควร พัฒนาครูโดยยึดหลักธรรม ดังนี้ อริยสัจ ๔ (ทุกข์ สมุทัย นิโรธ มรรค), อิทธิบาท ๔ (ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา), ขรവാสธรรม ๔ (สัจจะ ทมะ ชันติ จาคะ), ปธาน ๔ (ไม่ให้ความไม่ดี ใหม่บังเกิด, ละความไม่ดีที่มีให้หมดไป, เพียร ทำความดีใหม่ๆ, รักษาความดีที่มีอยู่แล้วให้มี ตลอดไป) อนุப்புพิกถา ๕ (ทาน ศีล สวรรค์ โทษของกาม ประโยชน์การออกจากกาม), พละ ๕ (ศรัทธา, วิริยะ, สมาธิ, ปัญญา, สติ), จริต ๖ (ลักษณะบุคคล ๖ ประเภท), คณกโมคคัลลาน สูตร (การศึกษาและการปฏิบัติเป็นขั้นเป็นตอน จากง่ายไปยาก ๗ ขั้นตอน เริ่มจากศีล, ส้ารวม อินทรีย์, ประมาณในโภชนาหาร, ประกอบ ความเพียรเป็นเครื่องต้น, มีสติสัมปชัญญะ, พอใจในเสนาสนะอันสัจ, ละนิวรรณ์ ๕) และปฏิจจสมุปปาต (การเกิดขึ้นของสิ่ง ทั้งหลาย ล้วนมีปัจจัยเกื้อหนุนกัน ๑๒ ประการ)			✓	Md ←→ Mo		
แนวทางที่ 18 การส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครู ด้วยเครือข่ายการเรียนรู้จริง และเสมือนจริง (Real and Virtual Learning Network)							
74.	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา องค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น และสถานศึกษาส่งเสริมการพัฒนา สมรรถนะครู ผ่านการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ ของครูในระดับต่าง ๆ ดังนี้ 1) เครือข่ายภายในสถานศึกษาตามความสมัคร ใจ ทั้งภายในกลุ่มสาระฯ และข้ามกลุ่มสาระ 2) เครือข่ายระหว่างสถานศึกษาตามความ สมัครใจ ทั้งในระดับกลุ่มโรงเรียน ระดับอำเภอ ระดับเขตพื้นที่การศึกษา ระดับจังหวัด ระดับชาติ ระดับนานาชาติ			✓	Md ←→ Mo		

ข้อที่	การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580)	ระดับความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะ เพิ่มเติม
		1	2	3	4	5	
75.	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสถานศึกษาส่งเสริมการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ของครูตามความสมัครใจ ทั้งแบบเครือข่ายการเรียนรู้จริง และเสมือนจริง (Offline and Online หรือ Real and Virtual Learning Network) โดยใช้เทคโนโลยีมาช่วยในการจัดการเครือข่าย			✓	←→	Md Mo	
76.	หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้มืออาชีพ Professional Learning Community : PLC) ยกกระตือรือร้นดำเนินงานจากแบบพิธีการ เป็นวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ที่ต่อเนื่อง (Culture of Continuous Learning) หรือเป็นการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง (Continuous Professional Development : CPD) โดยหลังการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แล้ว ผู้เข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ต้องมีประเด็นที่กลับไปพัฒนาแล้วนำมารายงานผล อย่างน้อย 1 ประเด็น			✓	←→	Md Mo	
แนวทางที่19การส่งเสริมระบบนิเวศติดตามการพัฒนาสมรรถนะครูแบบครูดูแลครูหรือบุคคลภายนอกดูแลครู							
77.	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสถานศึกษาส่งเสริมการใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentor) เช่น ครูดูแลครู (Teacher to Teacher : T2T) หรือ เพื่อนครูดูแลเพื่อนครู (Peer to Peer) ในการนิเทศและติดตามการพัฒนาสมรรถนะครู โดยบุคคลที่เหมาะสมในการเป็นพี่เลี้ยง (Mentor) คือครูที่มีวิทยฐานะสูงกว่า โดยกำหนดบทบาทหน้าที่ให้ดูแลครูที่มีวิทยฐานะน้อยกว่าในอัตราส่วน 1 คน ต่อครู 5 คน เป็นต้น และควรมีสวัสดิการ หรือรางวัลให้กับคุณครูพี่เลี้ยงที่สามารถดูแลครูให้มีสมรรถนะสูงขึ้นได้จริง			✓	←→	Md Mo	
78.	กระทรวงศึกษาธิการปรับเปลี่ยนบทบาทของครูผู้ทรงคุณค่า (คุณครูที่เกษียณอายุแล้วและมาช่วยดำเนินการสอน) มาทำหน้าที่เป็นครูพี่เลี้ยง (Mentor) แทนการสอน เพราะเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ		✓		←→	Md Mo	



ข้อที่	การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580)	ระดับความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะ เพิ่มเติม
		1	2	3	4	5	
79.	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคคลภายนอก (3 <sup>rd</sup> party) ที่มีความรู้ ความสามารถ และความเข้าใจเรื่องการศึกษา มาช่วยนิเทศและติดตามการพัฒนาสมรรถนะครูแบบคู่ขนาน			✓	Md Mo ←→		
80.	ผู้ให้การนิเทศเปิดโอกาสให้ผู้รับการนิเทศสะท้อนหรืออธิบายข้อมูลเพิ่มเติมแก่ผู้ให้การนิเทศ เพื่อนำข้อมูลต่างๆ มาพัฒนาสมรรถนะครูให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น			✓	←→ Md Mo		
แนวทางที่ 20 การเชื่อมโยงผลการประเมินสมรรถนะครูสู่การพัฒนาสมรรถนะครูอย่างเป็นรูปธรรม							
81.	กระทรวงศึกษาธิการและศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติสนับสนุนการนำผลการวัดประเมินสมรรถนะครู มาใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะครูรายบุคคล (Individual Development Plan : ID Plan) อย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรม			✓	←→ Md Mo		
82.	ศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาตินำผลการวัดประเมินสมรรถนะครู มาวิเคราะห์ในรูปแบบที่หลากหลาย และรอบด้าน (Stakeholder Analysis) เพื่อให้เข้าใจบริบท และเพื่อให้หน่วยงานอื่น ๆ สามารถนำผลการวิเคราะห์ไปใช้ในการพัฒนาครูเป็นรายบุคคลได้อย่างเหมาะสม			✓	←→ Md Mo		
แนวทางที่ 21 การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ผลการวัดประเมินสมรรถนะครู							
83.	ศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติร่วมกับคุรุสภาเชื่อมโยงผลการวัดประเมินสมรรถนะครู เข้ากับการต่อบริการประกอบวิชาชีพครู			✓	←→ Md Mo		
84.	ผลของการวัดประเมินสมรรถนะครู ควรยึดโยงกับความภาคภูมิใจในความเป็นครู เช่น การเชิดชูเกียรติ มากกว่าขึ้นเงินเดือน หรือวิทยฐานะ			✓	←→ Md Mo		

ข้อที่	การพัฒนาสมรรถนะครูในช่วงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580)	ระดับความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
		1	2	3	4	5	
85.	ศูนย์สารสนเทศสมรรถนะครูแห่งชาติ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และสถานศึกษาควร เผยแพร่ผลการวัดประเมินสมรรถนะของครูใน โรงเรียนให้ชุมชน และสาธารณชนรับทราบ เพื่อ เป็นช่องทางหนึ่งในการยกย่องเชิดชูเกียรติครู และเป็นการประชาสัมพันธ์โรงเรียนอีกทางหนึ่ง ด้วย			✓	←→	Md Mo	



## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นายฐกร พฤทธิบูรณ์
วัน เดือน ปี เกิด	19 สิงหาคม 2519
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2540 วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาวิศวกรรมเคมี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ พ.ศ. 2547 เปรียญธรรม 3 ประโยค พ.ศ. 2559 ศีษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. 2565 กำลังศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร
ที่อยู่ปัจจุบัน	44 หมู่ 8 ซอยกำนันแมน 13 แยก 4 ถนนเอกชัย แขวงบางบอน เขตบางบอน กรุงเทพฯ 10150
รางวัลที่ได้รับ	1.ศิษย์เก่าผู้มีผลงานวิจัยดีเด่น ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัย ศิลปากร พ.ศ. 2559 2.รางวัลครูคุณธรรม เข้มทอง ของคุรุสภา พ.ศ. 2553, 2554, 2555, 2556 3.รองชนะเลิศอันดับ 1 การประกวดแผนธุรกิจ โครงการสร้างและพัฒนา ผู้ประกอบการใหม่เชิงสร้างสรรค์และนวัตกรรม กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม พ.ศ. 2562