

กลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒเพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษาดุขฐึบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและการจัดการการศึกษา

ธันวาคม 2560

กลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒเพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษาดุขฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและการจัดการการศึกษา

ธันวาคม 2560

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

กลยุทธ์การพัฒนาคู่มือมีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒเพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษาดุษฐ์บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและการจัดการการศึกษา

ธันวาคม 2560

ชินนฤดี บุตะเขียว. (2560). *กลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21*.

ปริญญาานิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารและการจัดการการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาานิพนธ์: อาจารย์ ดร.ราชันย์ บุญธิมา, อาจารย์ ดร.จากรุวรรณ พลอยดวงรัตน์, ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุญจันทร์ สีสันต์.

การวิจัยนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาคุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 สร้างกลยุทธ์การพัฒนาครูและประเมินกลยุทธ์การพัฒนาครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 การดำเนินการวิจัยมี 3 ตอน ตอนที่ 1 ศึกษาคุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและการจัดสนทนากลุ่มกับครูวิชาการ จำนวน 64 คน แล้ววิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา ตอนที่ 2 สร้างกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและจัดสนทนากลุ่มกับผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 12 คน แล้ววิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหาและตอนที่ 3 ประเมินกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ด้วยการสอบถามผู้บริหาร ศึกษานิเทศก์ และครู รวม 309 คน จากแบบสอบถามแล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบทีและการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า 1) คุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ได้แก่ คุณลักษณะด้านเจตคติ ค่านิยม และคุณธรรมจริยธรรมของครูคุณลักษณะด้านทักษะสำคัญในศตวรรษที่ 21 และคุณลักษณะด้านองค์ความรู้ของครู 2) กลยุทธ์การพัฒนาครูให้สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ได้แก่ ศึกษาและกำหนดแนวทางการพัฒนาครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 พัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 เสริมสร้างบรรยากาศสถานศึกษาให้เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 และประเมินผลการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 3) กลยุทธ์การพัฒนาครูให้สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ได้แก่ ศึกษาและกำหนดแนวทางการพัฒนาครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 พัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 เสริมสร้างบรรยากาศสถานศึกษาให้เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 และประเมินผลการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากและสูงกว่าเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีความเป็นไปได้ที่จะพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติอย่างน้อยที่ระดับ .05

STRATEGY for THE DEVELOPMENT OF TEACHERS TRAINING SKILLS
IN 21st CENTURY

AN ABSTRACT
BY
CHEUNRUEDEE BUTAKHIAO



Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the
Doctor of Educational degree in Educational Administration
at Srinakharinwirot University

December 2017

Cheunruedee Butakhiao. (2017). *Strategies for the Development of Teacher Training Skills In the twenty first Century* Dissertation, Ed.D. (Educational Administration). Bangkok: Graduate School, Srinakharinwirot University. Advisor Committee: Dr.Rachan Boontima, Dr.Jaruwan Ployduangrat, Asst. Prof. BoonJan Sisan.

Strategies for the development of teaches training in the twenty first century require characteristics that correspond with twenty first century teaching skills.

The purpose of this research was to study the characteristics of teacher corresponding to twenty first century skills. The research consisted of three steps which were 1) the study of teacher characteristics corresponding to twenty first century skills by document research and a focus group of sixty four teachers and the data were analyzed by content analysis, 2) the strategy for the development of teacher training in twenty first century skills by document research and focus group of eleven experts. The data were analyzed by content analysis ; and 3) the evaluation of a strategy for the development of teacher training skills in the twenty first century skills by questionnaire. The sample were included three hundred and nine administrators, education supervisors and teachers. The data were analyzed by mean, standard deviation, t-test analysis and multiple regression analysis. The results indicated the following : 1)Teacher's the characteristics of the teacher corresponded with twenty first century skills included attitudes, values, morals, necessary twenty first century skills, and the knowledge of teacher 2) Strategies for the development of teacher training and twenty first century skills were as follows : 1) the study and guidelines specification for teacher development in twenty first century skills ; 2) creation of an environment to enhance teacher development in twenty first century skills ; and 3) the evaluation of teacher development and acquiring characteristics corresponding with twenty first century skills. 3) the evaluation of the strategy for the development of teacher training abilities in twenty first century skills which included three at an appropriate standard and at a high level and higher than the criteria with a statistical significance at a level of .01 and teacher development to acquire characteristics corresponding with twenty first century skills, with a feasibility standard with a statistical significance $\alpha.05$

ปริญญาานิพนธ์
เรื่อง
กลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21
ของ
ชื่อนฤดี บุตะเขี้ยว

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษาดุฎิบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารและการจัดการการศึกษา
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์นายแพทย์จัตตชัยเอกปัญญาสกุล)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ. 2560

อาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาานิพนธ์

คณะกรรมการสอบปากเปล่า

.....ที่ปรึกษาหลัก

.....ประธาน

(อาจารย์ดร.ราชันย์บุญธิมา)

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กฤษดา ผ่องพิทยา)

.....ที่ปรึกษาร่วม

.....กรรมการ

(อาจารย์ดร.จารุวรรณ พลอยดวงรัตน์)

(อาจารย์ ดร.ราชันย์ บุญธิมา)

.....ที่ปรึกษาร่วม

.....กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ดร.บุญจันทร์ สีสันต์)

(อาจารย์ดร.จารุวรรณ พลอยดวงรัตน์)

.....กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ดร.บุญจันทร์ สีสันต์)

.....กรรมการ

(อาจารย์ ดร.สมบุญณ์ บุรศิริรักษ์)

ประกาศคุณูปการ

ปริญญาานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดีโดยได้รับความเอาใจใส่ดูแลให้คำแนะนำให้กำลังใจและติดตามความก้าวหน้าของงานอย่างต่อเนื่องจากคณะกรรมการควบคุมปริญญาานิพนธ์ประกอบด้วย อาจารย์ ดร.ราชันย์ บุญธิมา, อาจารย์ ดร.จากรุวรรณ พลอยดวงรัตน์, ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุญจันทร์ สีสันต์ ซึ่งผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณทุกท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. กฤษดา ผ่องพิทยา ที่กรุณาเป็นประธานกรรมการสอบปากเปล่าและอาจารย์ ดร.สมบุญ ฐิติวิรัช ที่กรุณา ร่วมเป็นกรรมการสอบปากเปล่าให้ผู้วิจัย และได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมทำให้ปริญญาานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์เพิ่มมากยิ่งขึ้น

ขอกราบขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้ประเมินและผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่ได้กรุณาใช้เวลาร่วมในการสนทนากลุ่ม กลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 และตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือการวิจัยฉบับนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณทุกท่านที่ได้ใช้เวลาให้ความช่วยเหลือและคำแนะนำชี้แนะในขั้นตอนกระบวนการวิจัย

ขอกราบขอบพระคุณ อาจารย์ ดร.บุญเรือง ศรีเหรียญ ที่ได้สละเวลามาเป็นผู้นำดำเนินการสนทนากลุ่มและให้คำปรึกษาด้านต่างๆ ในการจัดสนทนากลุ่ม

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารและการจัดการการศึกษาทุกท่าน ที่ให้ความรู้และคำแนะนำที่เป็นประโยชน์ตลอดระยะเวลาที่ผู้วิจัยได้ศึกษาในสถาบันแห่งนี้

ขอกราบขอบพระคุณอาจารย์ ดร.ราชันย์ บุญธิมา อาจารย์ ดร.จากรุวรรณ พลอยดวงรัตน์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุญจันทร์ สีสันต์ ที่ได้สละเวลาให้ความช่วยเหลือ แนะนำตลอดเส้นทางในการทำปริญญาานิพนธ์ฉบับนี้และให้กำลังใจผู้วิจัยมาโดยตลอด

ท้ายนี้ ผู้วิจัยขอโน้มรำลึกถึงพระคุณของบิดา มารดา พี่น้อง ครอบครัว และเพื่อนๆ นิสิตปริญญาเอกบริหารการศึกษารุ่น 12 ทุกคนที่ช่วยส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนของผู้วิจัยตลอดมา พร้อมทั้งยังเป็นกำลังใจที่สำคัญยิ่งที่ช่วยให้ปริญญาานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี คุณค่าและประโยชน์ใดๆ ที่เกิดจากปริญญาานิพนธ์ฉบับนี้ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาแด่บิดา มารดา ญาติพี่น้อง ครูบาอาจารย์และผู้มีพระคุณทุกท่าน

ชื่นฤดี บุตะเขี้ยว

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของการวิจัย.....	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	7
ความสำคัญของการวิจัย.....	7
ขอบเขตของการวิจัย.....	7
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	8
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	9
สมมุติฐานการวิจัย.....	10
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	11
เอกสารเกี่ยวกับสมรรถนะและคุณลักษณะของครูที่จำเป็นต่อการจัดการเรียน การสอนในศตวรรษที่ 21.....	12
เอกสารเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21.....	32
เอกสารเกี่ยวกับกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21...	52
เอกสารเกี่ยวกับการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับ ศตวรรษที่ 21.....	63
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	67
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	73
ตอนที่ 1 การศึกษาคุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21.....	73
ตอนที่ 2 การสร้างกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับ ศตวรรษที่ 21.....	75
ตอนที่ 3 การประเมินกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้อง กับศตวรรษที่ 21.....	77

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	81
ตอนที่ 1 ผลการศึกษาคุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21.....	82
ตอนที่ 2 ผลการสร้างกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21.....	86
ตอนที่ 3 ผลการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21.....	88
5 สรุปอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....	114
สรุปผลการวิจัย.....	115
อภิปรายผล.....	118
ข้อเสนอแนะ.....	122
บรรณานุกรม.....	127
ภาคผนวก.....	147
ภาคผนวก ก.....	148
ภาคผนวก ข.....	152
ภาคผนวก ค.....	155
ภาคผนวก ง.....	157
ภาคผนวก จ.....	159
ภาคผนวก ฉ.....	166
ภาคผนวก ช.....	170
ภาคผนวก ซ.....	203
ประวัติย่อผู้วิจัย.....	211

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าการทดสอบความเหมาะสมของกลยุทธ์การพัฒนาคู ให้สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 จำแนกเป็นรายกลยุทธ์ย่อยกับเกณฑ์.....	88
2 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าการทดสอบความเหมาะสมของกลยุทธ์การพัฒนาคู ให้สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์หลักที่ 1 ศึกษาและกำหนดแนวทางการพัฒนาคู ที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 จำแนกเป็นรายกลยุทธ์ย่อยกับเกณฑ์.....	89
3 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าการทดสอบความเหมาะสมของกลยุทธ์ กลยุทธ์หลักที่ 2 พัฒนาคูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 จำแนกเป็นรายกลยุทธ์ย่อย กับเกณฑ์.....	90
4 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าการทดสอบความเหมาะสมของกลยุทธ์การพัฒนาคู ที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์หลักที่ 3 เสริมสร้างบรรยากาศสถานศึกษา ให้เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาคูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 จำแนกเป็น รายกลยุทธ์ย่อยกับเกณฑ์.....	92
5 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าการทดสอบความเหมาะสมของกลยุทธ์การพัฒนาคู ที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์หลักที่ 4 ประเมินผลการพัฒนาคูให้มีคุณลักษณะ ที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 จำแนกเป็นรายกลยุทธ์ย่อยกับเกณฑ์.....	94
6 ผลการประเมินความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การพัฒนาคูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้อง กับศตวรรษที่ 21 จำแนกเป็นรายกลยุทธ์หลัก.....	95
7 ผลการประเมินความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การพัฒนาคูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้อง กับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์หลักที่ 1 ศึกษาและกำหนดแนวทางการพัฒนาคู ที่สอดคล้องกับ ศตวรรษที่ 21 จำแนกเป็นรายกลยุทธ์ย่อย.....	97
8 ผลการประเมินความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การพัฒนาคูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้อง กับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์หลักที่ 2 พัฒนาคูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 จำแนกเป็นรายกลยุทธ์ย่อย.....	100
9 ผลการประเมินความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การพัฒนาคูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้อง กับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์หลักที่ 3 เสริมสร้างบรรยากาศสถานศึกษาให้เอื้ออำนวย ต่อการพัฒนาคูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 จำแนกเป็นรายกลยุทธ์ย่อย	104

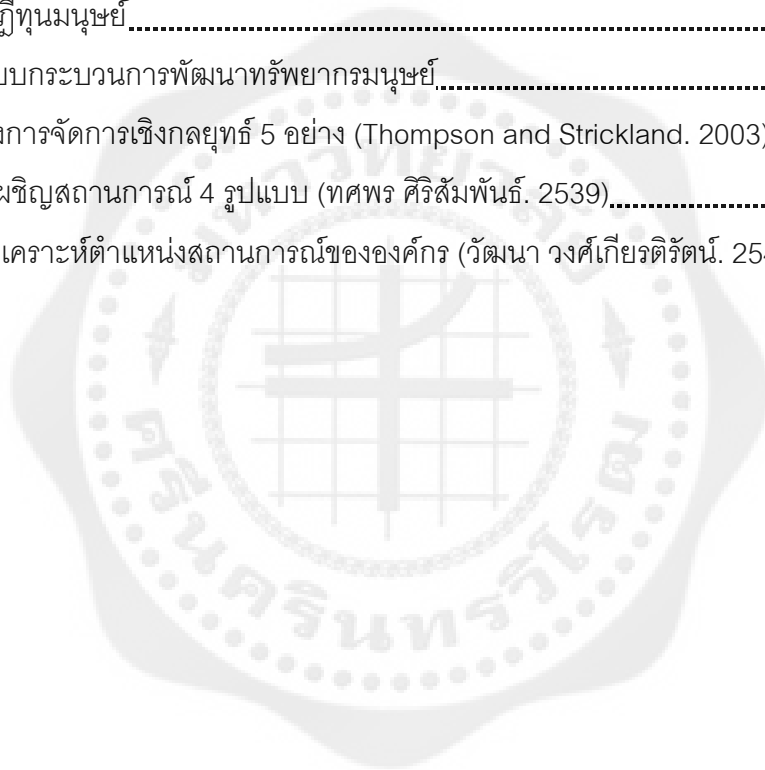
บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
10 ผลการประเมินความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ด้านการประเมินผลการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 จำแนกเป็นรายกลยุทธ์ หมด.....	110



บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	10
2 ความสัมพันธ์ระหว่างคำศัพท์ที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน.....	27
3 บริบททางการสอนในระดับต่าง ๆ (ทศนา เขมณี :2553 : 20).....	28
4 กรอบแนวคิดเพื่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (21 st Century Learning Framework)..	35
5 กรอบแนวคิด ทฤษฎีการพัฒนาครู.....	38
6 ทฤษฎีทุนมนุษย์.....	39
7 ตัวแบบกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	47
8 แสดงการจัดการเชิงกลยุทธ์ 5 อย่าง (Thompson and Strickland. 2003).....	56
9 การเผชิญสถานการณ์ 4 รูปแบบ (ทศพร ศิริสัมพันธ์. 2539).....	60
10 การวิเคราะห์ตำแหน่งสถานการณ์ขององค์กร (วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์. 2542).....	61



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของการวิจัย

การก้าวเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 ของโลก นับเป็นความเปลี่ยนแปลงและมีความแตกต่างไปจากโลกในยุคศตวรรษที่ 20 โดยสิ้นเชิง เพราะโลกในศตวรรษที่ 21 เป็นโลกของความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี การสื่อสารที่รวดเร็วทันสมัย และเป็นความเปลี่ยนแปลงอย่างสุดโต่ง เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก การศึกษาจึงมีความจำเป็นที่ต้องปรับเปลี่ยนเพื่อเตรียมคนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงเช่นกัน สิ่งสำคัญที่สุดในการเตรียมคนเพื่อรองรับกับการเปลี่ยนแปลงในด้านการศึกษาคือครูผู้สอน เพราะเป็นบุคคลที่ใกล้ชิดกับผู้เรียนมากที่สุด ครูจึงต้องมีความรู้ความสามารถที่สอดคล้องกับยุคสมัยในศตวรรษที่ 21 เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ให้ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์และอยู่อย่างมีวิจารณญาณ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ได้กำหนดความมุ่งหมายและหลักการของการจัดการศึกษาไว้ในหมวดที่ 1 มาตรา 6 ว่า การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา มีความรู้ มีคุณธรรมจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข มาตรา 7 ว่า ในกระบวนการเรียนรู้ต้องมุ่งปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข รู้จักรักษาและส่งเสริมสิทธิหน้าที่ เสรีภาพ การเคารพกฎหมาย ความเสมอภาค และศักดิ์ศรีของความ เป็นมนุษย์ มีความภาคภูมิใจในความเป็นไทย รู้จักรักษาประโยชน์ส่วนรวมและประเทศชาติ รวมทั้งส่งเสริมศาสนา ศิลปวัฒนธรรมของชาติ การกีฬา ภูมิปัญญาท้องถิ่นภูมิปัญญาไทย และความรู้อันเป็นสากล ตลอดจนอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีความสามารถในการประกอบอาชีพ รู้จักพึ่งตนเองมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ใฝ่รู้และเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่องและมาตรา 8 ว่า การศึกษาต้องยึดหลักให้เป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และการพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้ ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง (ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 116 ตอนที่ 74 ก. 2542, 19 สิงหาคม)

ครูผู้สอน จึงเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนา ส่งเสริม ปลูกฝังแนวความคิดความรู้ให้กับผู้เรียน และพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามความมุ่งหมายและหลักการของการจัดการศึกษา ให้ผู้เรียนเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา มีความรู้ มีคุณธรรมจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขทันต่อการเปลี่ยนแปลงโดยรวมของประเทศและกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลก ที่จะส่งผลกระทบต่อทั้งทางสังคมเศรษฐกิจสิ่งแวดล้อมและการเมืองของทุกประเทศ (สำนักงานเลขาธิการ สภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. 2557)

การปฏิรูปการศึกษาเพื่อพัฒนาคนที่ยั่งยืน พ.ศ. 2558-2564 (สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี. 2557) ได้กล่าวถึงประเด็นสำคัญในการพัฒนาคนที่ยั่งยืนในทางการศึกษาคือ การปฏิรูปการเรียนรู้ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และการปฏิรูปครูโดยการพัฒนาครูอย่างเป็นระบบปลูกฝังจิตวิญญาณความเป็นครูการปฏิรูปการผลิตและพัฒนากำลังคนเพื่อเพิ่มศักยภาพการแข่งขัน การปฏิรูปการเพิ่ม-กระจายโอกาสและคุณภาพอย่างทั่วถึงเท่าเทียม การปฏิรูประบบการบริหารจัดการ การปรับโครงสร้างและบทบาทกระทรวง แก้ไขปัญหาทุจริตคอร์รัปชัน ส่งเสริมการมีส่วนร่วมมากขึ้น การกระจายอำนาจและเพิ่มความเข้มแข็งในระดับพื้นที่และการปฏิรูประบบการใช้ ICT เพื่อการศึกษา พัฒนาเนื้อหาสาระ สื่อ และเตรียมความพร้อมของครูตลอดจนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ระบบเชื่อมต่อ และยกเว้นภาษีอากร การนำเอาอุปกรณ์สื่อเพื่อการศึกษา รวมถึงการคัดเลือกคนที่เหมาะสมที่จะเป็นครู การพัฒนาบุคคลให้เป็นครูผู้สอนที่มีประสิทธิภาพ และสร้างความมั่นใจในระบบที่มีอยู่ในการจัดการเรียนการสอนที่ดีที่สุดสำหรับเด็กทุกคน (McKinsey. 2007; วรากรณ์ สามโกเศศ. 2553; ดิเรก พรสีมา. 2554; สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี. 2557; สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. 2557; วิจารย์พานิช. 2554)

ในการขับเคลื่อนพัฒนาการจัดการศึกษาให้ประสบความสำเร็จ (Reimers. 2003: 12) ครู เป็นปัจจัยหลักสำคัญ ในการนำพาผู้เรียนและสังคมไทยไปสู่สังคมโลกแห่งศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีคุณภาพ ประสิทธิภาพที่ยั่งยืน และแนวโน้มของประเทศที่มีประชากรที่มีการศึกษาดี มีคุณภาพจะมีความเป็นประชาธิปไตยและมีเสถียรภาพทางการเมืองและสังคมสูง (Hanushek; & Rivkin. 2010) การปลูกฝังทั้งวิชาความรู้และความประพฤติแก่เด็กและเยาวชนทำให้เด็กไทยอ่านออกเขียนได้ และเป็นผู้สร้างพัฒนาการให้เด็กมีความรู้ความสามารถอย่างมีมิติครบทุกส่วน โดยผ่านกระบวนการจัดการเรียนการสอนวิชาการต่างๆ ทั้งด้านร่างกาย ด้านอารมณ์ และด้านสังคม สอนให้เด็กเป็นส่วนหนึ่งของสังคม รู้จักประโยชน์ส่วนตน ประโยชน์ส่วนรวม รู้จักบำเพ็ญประโยชน์ รวมทั้งรู้จักความเสียสละอดทน พัฒนาให้เยาวชนมีความรู้อย่างสมบูรณ์ในทุกด้าน (กรุงเทพธุรกิจ. 2558)

การจัดการศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21 (วิจารย์ พานิช. 2555; ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. 2555) ถือเป็นช่วงเวลาที่ทำท้าทายความสามารถของครู เพราะเป็นยุคที่โลกต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว และข้อมูลข่าวสารทุกอย่างไม่ได้จำกัดอยู่เพียงอย่างเดียวอีกต่อไป ครูต้องเปลี่ยนแปลงทัศนะ (perspectives) จากกระบวนทัศน์แบบดั้งเดิม (tradition paradigm) ไปสู่กระบวนทัศน์ใหม่ (new paradigm) ครูต้องปรับแนวทางการเรียนการสอน (pedagogy) มุ่งเน้นเพื่อการพัฒนาคุณลักษณะของเด็กไทยให้มีคุณลักษณะที่สำคัญ (วิจารย์ พานิช. 2555) มีทักษะที่หลากหลาย มองหาโอกาสใหม่ๆ ที่มีอยู่อย่างมากมายเสมอ ต้องมีทักษะด้านภาษาต้องทำให้ผู้เรียนรักที่จะเรียนรู้ตลอดชีวิต และครูต้องมีเป้าหมายในการสอนที่จะทำให้เด็กมีทักษะชีวิต มีทักษะการคิดและมีทักษะด้านไอที (วิจารย์ พานิช. 2555; ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. 2555) ดังนั้น การออกแบบการจัดการเรียนการสอนของครูจึงต้อง

มีความยืดหยุ่น สร้างสรรค์ ทำทลาย และซับซ้อน รวมทั้งโอกาสและสิ่งที่เป็นไปได้ใหม่ๆ ที่น่าตื่นเต้น เน้นทักษะการเรียนรู้ขั้นที่สูงขึ้น (higher order learning skills) สามารถนำเอาความรู้ใหม่ไปใช้อย่างสร้างสรรค์ (ability to use new knowledge in a creative way) และช่วยให้นักเรียนได้เตรียมตัวเพื่อใช้ชีวิตในโลกที่เป็นจริง (life in the real world) เน้นการศึกษาตลอดชีวิต (lifelong learning) ด้วยวิธีการสอนที่มีความยืดหยุ่น (flexible in how we teach) กระตุ้นและจูงใจให้ผู้เรียนมีความเป็น คนคิดเป็น คิดรอบคอบ ประกอบด้วยปัญญา (resourceful) ที่ยังคงแสวงหาการเรียนรู้แม้จะจบการศึกษา ออกไปและเน้นคุณลักษณะเชิงวิพากษ์ (critical attributes) เชิงสหวิทยาการ (interdisciplinary) เน้นทักษะการคิดขั้นสูงปัญหา และการประเมินผลตามสภาพจริง รวมทั้งการเรียนรู้จากการให้บริการ (service) ที่เป็นองค์ประกอบสำคัญ (สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี. 2557; สำนักงานเลขาธิการ สภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. 2557; วรากรณ์ สามโกเศศ. 2553; ดิเรก พรสีมา. 2554; วิจารย์ พานิช. 2554; วิจารย์ พานิช. 2555; ไพฑูรย์ สิ้นลารัตน์. 2555)

การจะพัฒนาคุณภาพของครูในศตวรรษที่ 21 ให้มีศักยภาพ มีประสิทธิภาพที่สมบูรณ์ ครูต้องมีทักษะในการเรียนรู้และต้องเป็นการเรียนรู้ตลอดชีวิต เป็นการเรียนรู้อย่างมีศักดิ์ศรี และเพื่อ การดำรงชีวิตของตนเอง (วิจารย์ พานิช. 2556) ครูต้องมีสมรรถนะและความเชี่ยวชาญในการทำงานที่ ประกอบด้วยความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน เน้นทักษะมากกว่าความรู้ (กฤษณพงศ์ กิรติกร. 2557) ครูต้องเปลี่ยนวิธีการสอนที่เน้นวิชาเป็นตัวตั้งมาเป็นการเน้นชีวิตผู้เรียนเป็นตัวตั้ง (ประเวศ วะสี. 2553) หรือมุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (ราชกิจจานุเบกษา. 2542) อย่างจริงจังและต้องมีการพัฒนาวิชาชีพ ให้เป็นที่ยอมรับของสังคม (ไพฑูรย์ สิ้นลารัตน์. 2555) เป็นครูที่มีคุณค่า คือ เป็นครูที่ทำงานแต่ไม่ทำเงิน คิดถึงส่วนรวมมากกว่าส่วนตน ค้นคว้า ความรู้เพิ่มเติม และเพิ่มพูนปัญญา และเปี่ยมไปด้วยเมตตา กรุณา (สุมน อมรวิวัฒน์. 2555) เป็นครูที่มีความสามารถจะต้องมีองค์ประกอบสามส่วน คือ ความรู้ ความสามารถในรายวิชาที่สอน ความเอื้ออาทรต่อผู้เรียน และความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน (Knight, Arletta Buaman. 2006)

การพัฒนาครูและคุณลักษณะของครูในศตวรรษที่ 21 จากประเทศที่ประสบความสำเร็จใน การพัฒนาคุณภาพของครู เช่น ฟินแลนด์ นิวซีแลนด์สหรัฐอเมริกาเนเธอร์แลนด์โปรตุเกส สิงคโปร์ เกาหลีญี่ปุ่น จีน (สำนักงานส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณภาพเยาวชน. 2557) พบว่าครูเป็น บุคคลสำคัญที่สุดที่จะส่งผลต่อคุณภาพการเรียนการสอน และคุณภาพของผู้เรียน คุณลักษณะของครู ในศตวรรษที่ 21 ต้องเป็นผู้ที่มีความรอบรู้ที่เพิ่มมากขึ้น มีความเป็นมืออาชีพ มีความสามารถและศักยภาพ สูง เป็นผู้มีนวัตกรรมการสอนเพื่อให้นักเรียนเรียนรู้ได้อย่างได้ผลเกิดการเรียนรู้ตามที่ต้องการ และเตรียม ความพร้อมให้แก่นักเรียนในการเข้าสู่โลกของการทำงานในศตวรรษที่ 21 (สำนักงานส่งเสริมสังคมแห่ง การเรียนรู้และคุณภาพเยาวชน. 2557; สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี. 2557; วรากรณ์ สามโกเศศ. 2553;

ดิเรก พรสีมา. 2554; วิจารย์ พานิช. 2554; วิจารย์ พานิช. 2555; ไพฑูรย์ สินลารัตน์. 2555) ครูควรเป็นผู้รักในอาชีพ ดำเนินชีวิตเรียบง่าย และมีจิตวิญญาณของความเป็นครู (วิจารย์ พานิช. 2555; ไพฑูรย์ สินลารัตน์. 2555) และมีการกำหนดสมรรถนะของครู โดยภาพรวมที่ครูต้องมี ประกอบด้วย ด้านความรู้ ในเนื้อหาวิชา ด้านการสื่อสารและการใช้ภาษา ด้านการพัฒนาหลักสูตรด้านหลักการจัดการเรียนรู้ ด้านการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ด้านการบริหารจัดการชั้นเรียน ด้านการใช้เทคโนโลยี สารสนเทศและนวัตกรรมทางการศึกษา ด้านการวัดและประเมินผล ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียน การสอน ด้านจิตวิทยาสำหรับครู ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ด้านคุณธรรม จริยธรรมและ จรรยาบรรณในวิชาชีพ ด้านภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม ด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ และ ด้านการพัฒนาคุณลักษณะของผู้เรียน (สำนักงานส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณภาพเยาวชน. 2557; ไพฑูรย์ สินลารัตน์. 2555) ตลอดจนการมีกฎหมายและนโยบายให้ครูทุกคนต้องได้รับการพัฒนา จากหน่วยงานและพัฒนาตนเองทุกปีอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และต้องเข้ารับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ปีละ 100 ชั่วโมง ครูบรรจุใหม่ต้องผ่านการอบรมตามโปรแกรมการอบรมเพื่อฝึกหัดการสอนและได้รับ เงินเดือนสูงระหว่างการอบรมด้วย ทั้งนี้ การพัฒนาตนเองของครูต้องอยู่ในการกำกับดูแลของศึกษานิเทศก์ และผู้บริหารและต้องผ่านการทดลองงาน 1 ปี และกำหนดให้ครูเก่าที่มีอายุงาน 10 ปีขึ้นไป ต้องเข้ารับการ พัฒนาตนเองอีกด้วย (สำนักงานส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณภาพเยาวชน. 2557) และ กำหนดให้เมืองศักรทำหน้าที่ด้านพัฒนาครูเป็นการเฉพาะและมีคู่มือการพัฒนาความรู้เพื่อให้ครู เข้ารับการพัฒนาดังกล่าวตามความต้องการทุกปีจากมหาวิทยาลัยที่ได้รับมอบหมายจากรัฐ มีการสร้าง เครือข่ายการพัฒนา มีระบบพี่เลี้ยง/ครูต้นแบบ (master teachers) มีการพัฒนาทักษะการจัดการ เรียนรู้ในรูปแบบและวิธีการต่างๆ ที่สอดคล้องกับสถานการณ์และผู้เรียน เช่น การทำห้องเรียนให้ เป็น ห้องทำงานจำลอง การพัฒนาทักษะต่างๆ เช่น ทักษะปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูกับศิษย์ทักษะการตั้ง คำถาม รวมถึงทักษะการออกแบบการเรียนรู้แบบ active learning ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ ผู้เรียนต้องมีโอกาสลงมือทำมากกว่าการฟังเพียงอย่างเดียว เช่น การให้ผู้เรียนได้อ่าน เขียน ได้ตอบ และวิเคราะห์ปัญหา ทักษะการให้ข้อมูลย้อนกลับแก่นักเรียน โดยการสังเกตพฤติกรรมการเรียนของ นักเรียนแล้วนำสิ่งที่สังเกตได้มาให้ข้อมูลแก่นักเรียน เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาปรับปรุงของนักเรียน ทักษะการเรียนรู้เป็นทีม ทักษะการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นผู้เรียนแบบรู้จริง ทักษะการพัฒนาผู้เรียนให้ เป็นผู้กำกับการเรียนรู้ของตนเองได้ ฯลฯ (สำนักเลขาธิการคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. 2557; วราภรณ์ สามโกเศศ. 2553; ดิเรก พรสีมา. 2554; วิจารย์ พานิช. 2554; วิจารย์ พานิช. 2555; ไพฑูรย์ สินลารัตน์. 2555) นอกจากนี้ ต้องมีระบบการนิเทศ ติดตามและ พัฒนาการทำงานของครูในชั้นเรียน การเรียนรู้และพัฒนาจากเพื่อนครูและการพัฒนาครูโดยใช้โรงเรียน เป็นฐาน รวมทั้งมีการสร้างครุจิตอาสาเพื่อช่วยสอน มีการพัฒนาการเรียนการสอนของครูโดยเน้น

การสอนของครูให้น้อยลงและให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และนำมาปฏิบัติด้วยตนเองมากขึ้นและกำหนดให้
 คุณสมบัติของครู ต้องมีเงื่อนไขและคุณสมบัตินี้ของครูที่ให้ความสำคัญกับคุณภาพทางการศึกษาและ
 ผู้เรียน ครูทุกคนต้องมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครูกำหนดให้ครูประถมศึกษาคือต้องจบปริญญาตรีเป็น
 อย่างน้อย ครูระดับมัธยมศึกษาต้องจบสูงกว่าปริญญาตรีและมีความเชี่ยวชาญอย่างน้อยหนึ่งวิชาใน
 ระดับที่สอน และต้องมีพื้นฐานความรู้ทางการศึกษาทั่วไปและความรู้เฉพาะสำหรับวิชาชีพครู มีความรู้
 ด้านจิตวิทยาเด็กและวัยรุ่น มีความรู้เรื่องหลักและเทคนิคการสอน มีความรู้วิชาประวัติศาสตร์
 โดยกำหนดเวลาให้ครูมีเวลาสอนวันละ 4 ชั่วโมงและเวลาเพื่อการพัฒนาวิชาชีพตนเอง สัปดาห์ละ
 2 ชั่วโมง (สำนักงานส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณภาพเยาวชน. 2557; สำนักเลขาธิการคณะกรรมการ
 2557; สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. 2557; วรากรณ์ สามโกเศศ. 2553;
 ดิเรก พรสีมา. 2554; วิจารย์ พานิช. 2554; วิจารย์ พานิช. 2555; ไพฑูรย์ สินลารัตน์. 2555)

อย่างไรก็ตาม การพัฒนาการศึกษาของประเทศไทย ยังมีปัญหาในหลายๆ ด้าน และถ้ามอง
 ว่าล่าช้าและล้มเหลว ทั้งนี้จะเห็นได้จากเด็กไทยโดยรวมมีระดับเชาวน์ปัญญา 98.59 ซึ่งต่ำกว่า
 ค่ามัธยฐานของเชาวน์ปัญญาทั่วโลก ที่ระดับ 100 (กรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข. 2554) และ
 ในปี 2559 กระทรวงสาธารณสุข ทำการสำรวจสถานการณ์ระดับสติปัญญาและระดับความฉลาดทาง
 อารมณ์ ของเด็กไทยช่วงชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 กว่า 23,644 คน พบว่าเด็กไทยมีค่าเฉลี่ยไอคิวอยู่ที่ระดับ
 98.23 ซึ่งยังคงต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานสากลที่กำหนดอยู่ในระดับ 100 (กรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข.
 2559) และ World Economic Forum 2015 ได้รายงานตัวชี้วัดคุณภาพระบบการศึกษา (Quality of the Education
 System) จาก 144 ประเทศทั่วโลกพบว่าประเทศไทยมีคะแนนน้อยลงกว่าปี 2014 จาก 3.6 เป็น 3.4 และอันดับ
 ลดลงจากอันดับที่ 78 เป็น 87 ในระดับโลก และด้านการจัดการศึกษาระดับประถมศึกษา (Quality of
 Primary Education) พบว่า มีอันดับลดลงอย่างต่อเนื่องทุกปี จากปี 2014 อยู่ในอันดับที่ 86 และ
 ปี 2015 อยู่ในอันดับที่ 90 โดยมีคะแนน 3.6 เท่าเดิม และอยู่ในอันดับที่ 6 ของประชาคมอาเซียน
 (ยกเว้นประเทศบรูไน) (สภาการศึกษา. 2558) และการวิจัยแนวโน้มทางการศึกษาจากสถาบันวิจัย
 เพื่อการพัฒนาประเทศไทย (Thailand Development Research Institute : TDRI) ที่ได้นำเสนอผล
 การศึกษาและรายงานแนวโน้มด้านการศึกษาของคนไทยว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาไทยอยู่ในลำดับ
 ท้าย ๆ ของโลก อีกทั้งการเปลี่ยนแปลงในช่วงทศวรรษที่ผ่านมาส่งผลกระทบต่อในทุก ๆ ด้านของระบบ
 การศึกษาที่สะสมต่อเนื่องมาเป็นเวลายาวนาน และมีได้เป็นไปตามหลักการและเจตนารมณ์ของ
 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เท่าที่ควรรวมทั้ง รูปแบบการเรียนการสอนของระบบ
 การศึกษาของไทยในปัจจุบัน เน้นเนื้อหาทฤษฎีมากกว่าการนำไปใช้ในชีวิตประจำวัน (สำนักงาน
 ส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณภาพเยาวชน. 2557) จากผลการประเมินดังกล่าว สะท้อนให้เห็นว่า
 การจัดการศึกษาของไทยยังไม่สามารถเตรียมเยาวชนไทยให้มีศักยภาพในการแข่งขันสำหรับอนาคต

แม้ว่า กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดแนวทางในการพัฒนาครูไทยไว้อย่างชัดเจน กล่าวคือ การผลิตครูด้านสถาบันที่ผลิตครูควรผลิตครูในสาขาที่สถาบันนั้นมีความเชี่ยวชาญมีศักยภาพและความพร้อมของสถาบัน เพราะจะทำให้ได้ครูที่มีคุณภาพ และมีความเชี่ยวชาญในสาขาที่สอนและผสมผสานบูรณาการตั้งแต่ขั้นตอนการผลิตครูเพื่อบ่มเพาะความเป็นครูทักษะการสอนด้านการพัฒนาครูพัฒนาวิธีการสอน และปรับการจัดการเรียนการสอน เช่น การฝึกอบรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครูด้วยวิธีการต่างๆ สร้างเครือข่ายครูประจำการ พัฒนาระบบครูพี่เลี้ยง เป็นต้น (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2557) และยังกำหนดนโยบาย “ลดเวลาเรียน เพิ่มเวลารู้” เพื่อให้ให้นักเรียน ผู้ปกครอง และครู มีความสุขในการเรียนการสอน โดยปรับลดเวลาเรียนเพื่อลดระยะเวลาเรียนภาควิชาการลงโดยไม่กระทบเนื้อหาหลักที่ผู้เรียนควรเรียนรู้ และครูปรับการเรียนการสอน การจัดกิจกรรมเพิ่มเวลารู้ให้ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติจริง โดยให้โรงเรียนทำกิจกรรมสร้างสรรค์ต่างๆ นอกห้องเรียนอย่างหลากหลาย เพื่อเสริมสร้างทักษะการเรียนรู้ทุกด้านในรูปแบบกิจกรรมเสริมหลักสูตรรวมทั้งนโยบายเสริมสร้างค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการเพื่อให้คนไทยอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข โดยให้สถานศึกษาเป็นหน่วยงานหลักสำคัญในการปลูกฝังและสร้างเสริมค่านิยมหลัก 12 ประการได้แก่ ผู้เรียน ครูบุคลากรและผู้เกี่ยวข้องได้เรียนรู้ซึมซับค่านิยมที่กำหนดไปปฏิบัติในชีวิต เพื่อให้ผู้เรียนเรียนรู้้อย่างทัดเทียมนานาประเทศและสอดคล้องกับการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (สำนักงานส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณภาพเยาวชน. 2557; สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี. 2557; สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. 2557; วรากรณ์ สามโกเศศ. 2553; ดิเรก พรสีมา. 2554; วิจารย์ พานิช. 2554; วิจารย์ พานิช. 2555; ไพฑูรย์ สินลารัตน์. 2555)

ผู้วิจัย ตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาครู เพื่อนำองค์ความรู้ต่าง ๆ ไปถ่ายทอดให้กับผู้เรียน และเป็นการเรียนรู้เพื่ออนาคตและการเปลี่ยนแปลงของโลก การสร้างกลยุทธ์เพื่อพัฒนาคุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษาคุณลักษณะของครูผู้สอนระดับประถมศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 และ เขต 2 เพื่อนำมาวิเคราะห์เป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาครู การศึกษาวิจัยนี้ ผู้วิจัยมุ่งเน้นประสิทธิภาพที่เชื่อมโยงกับการทำงานของสถานศึกษาสภาพความต้องการจำเป็นของสถานศึกษา และเพื่อให้ผู้รับผิดชอบในการจัดการศึกษาได้นำผลการวิจัยนี้ไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายและกลยุทธ์ในการพัฒนาคุณภาพของครูในสถานศึกษาให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ต่อไป

ความมุ่งหมายของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายทั่วไปเพื่อพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยมีความมุ่งหมายเฉพาะ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาคุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21
2. เพื่อสร้างกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21
3. เพื่อประเมินกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21

ความสำคัญของการวิจัย

การวิจัยนี้ทำให้ทราบคุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 และทำให้ได้กลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการนำไปพัฒนาครู ของผู้บริหารโรงเรียน และหน่วยงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือหน่วยงานอื่นที่กำกับดูแลการพัฒนาครู

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตด้านประชากรและตัวแปรที่ศึกษา ดังนี้

1. ขอบเขตด้านประชากร

1.1 การศึกษาคุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ประชากร ได้แก่ ครูวิชาการ โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำนวน 32 โรงเรียนๆ ละ 2 คน รวม 64 คน และผู้เชี่ยวชาญ 4 กลุ่ม กลุ่มที่ 1 ผู้เชี่ยวชาญด้านกลยุทธ์และด้านคุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 จำนวน 5 คน กลุ่มที่ 2 ผู้บริหารการศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกลุ่มที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 5 คน กลุ่มที่ 4 ศิษยานุศิษย์ และครูผู้สอน รวมจำนวน 20 คน ซึ่งได้มาด้วยการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง

1.2 การสร้างกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก มีประสบการณ์จัดทำกลยุทธ์ และกำหนดคุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 และเต็มใจให้ความร่วมมือในการสนทนากลุ่ม จำนวน 11 คน

1.3 การประเมินกลยุทธ์ในการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ประชากร คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ศิษยานุศิษย์ และ ครูผู้สอน จำนวน 1,953 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา 116 คน ศิษยานุศิษย์ 15 คน ครูผู้สอน 1,822 คน

2. ขอบเขตด้านตัวแปรที่ศึกษา

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาตัวแปรที่เกี่ยวกับคุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 และการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ทั้งในด้านความเหมาะสมและความเป็นไปได้

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. คุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 หมายถึง ลักษณะของครูมีความเชี่ยวชาญในเนื้อหาสาระที่สอนเป็นอย่างดี และต้องมีจิตวิญญาณของความเป็นครู มีความสร้างสรรค์ในการออกแบบและจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน และครูสอนน้อยลงแต่เน้นให้เป็นผู้อำนวยความสะดวกให้นักเรียนในการลงมือปฏิบัติให้เกิดทักษะจากการลงมือปฏิบัติ รู้เท่าทันเทคโนโลยี และสามารถใช้เทคโนโลยีได้อย่างสร้างสรรค์ สามารถสร้างนวัตกรรมเพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสมและสร้างสรรค์ ประสาน ส่งเสริมและสามารถทำงานเป็นทีม และร่วมงานกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี เป็นผู้ใฝ่หาความรู้ และเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต

2. กลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 หมายถึง กระบวนการหรือวิธีการในการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย กลยุทธ์หลักและกลยุทธ์ย่อย

3. ประเมินกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 หมายถึง การพิจารณาตัดสินกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ในด้านความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ดังนี้

3.1 ความเหมาะสม หมายถึง การพิจารณาตัดสินความเหมาะสมของกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยนำผลการพิจารณาไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ขั้นต่ำ ($\mu = 3.50$) และทดสอบความมีนัยสำคัญของความเหมาะสมด้วยการทดสอบที

3.2 ความเป็นไปได้ หมายถึง การพิจารณาตัดสินความเป็นไปได้ของ กลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยนำข้อมูลกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 มาวิเคราะห์ค่าอิทธิพลที่ส่งผลต่อคุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ด้วยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

กรอบแนวคิดการวิจัย

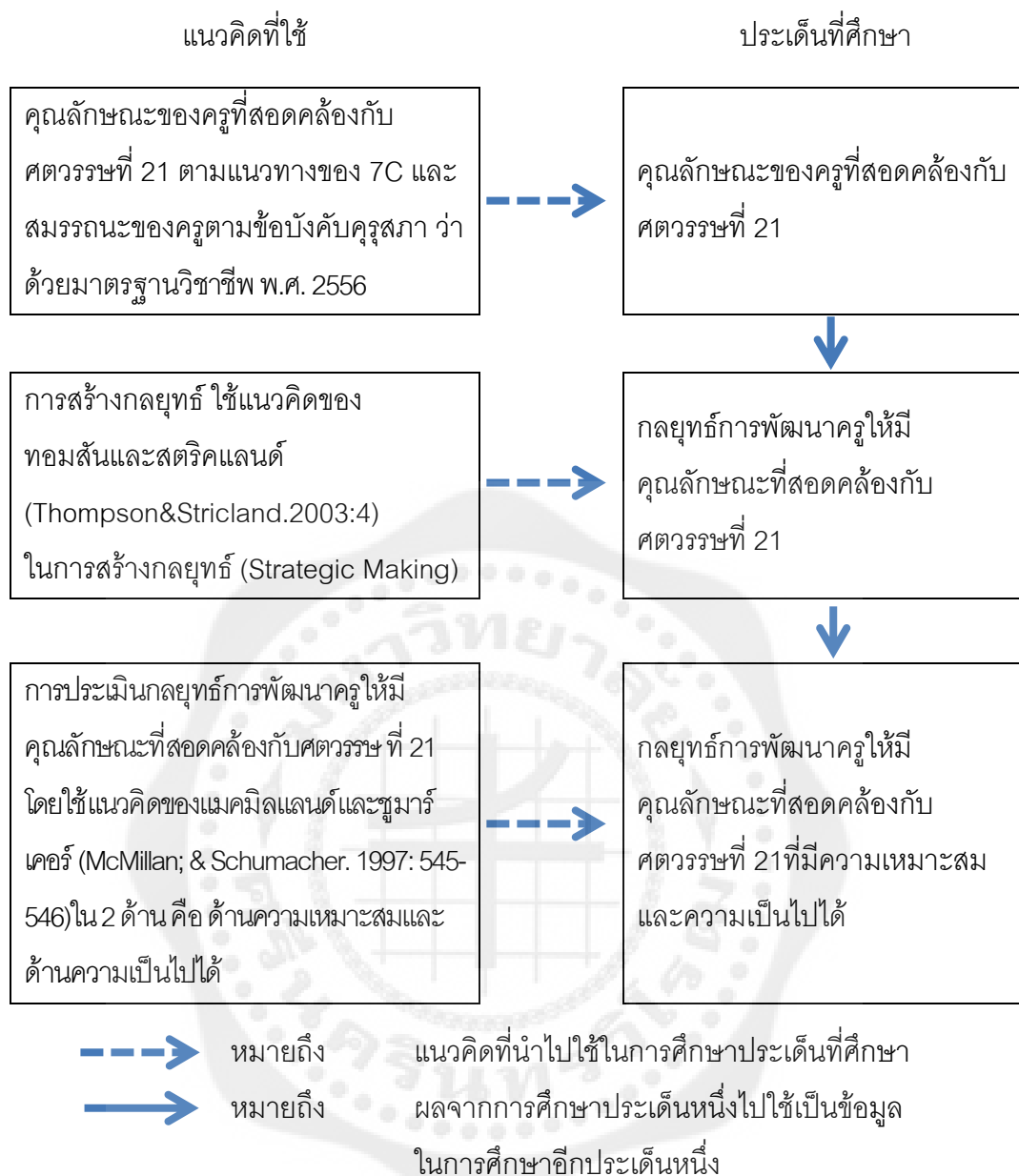
การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยโดยแบ่งเป็น 3 ส่วนตามความมุ่งหมายของการวิจัย ดังนี้

1. การศึกษาคุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ผู้วิจัยใช้แนวคิดของคุรุสภาตามข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556 และคุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ตามแนวทาง 7C (วิจารณ์ พานิช . 2556)

2. การสร้างกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ผู้วิจัยใช้แนวคิดของ ทอมสันและสตรีกแลนด์ (Thompson; & Strickland. 2003: 4) ในการสร้างกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ใน 4 ประการ คือการกำหนดวัตถุประสงค์ (setting objectives) การจัดทำกลยุทธ์ (crafting a strategy) การนำกลยุทธ์ที่เลือกไว้ไปปฏิบัติ (implementing and executing the chosen strategy) และการประเมินผลการดำเนินงานและการปรับปรุงแก้ไขเพื่อเริ่มต้นใหม่ (evaluating performance and initiating corrective adjustment)

3. การประเมินกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ผู้วิจัยใช้แนวคิดของแมคมิลแลนและชูมาร์เคอร์ (McMillan; & Schumacher. 1997: 545-546) ใน 2 ด้าน คือด้านความเหมาะสม (Propriety Standard) และด้านความเป็นไปได้ (Feasibility Standard)

จากที่กล่าวมา ผู้วิจัยสามารถเขียนเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยได้ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

สมมุติฐานการวิจัย

1. กลยุทธ์การพัฒนาคูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ที่สร้างขึ้นมีความเหมาะสมอย่างมีนัยสำคัญ
2. กลยุทธ์การพัฒนาคูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ที่สร้างขึ้นมีความเป็นไปได้ อย่างมีนัยสำคัญ

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ผู้วิจัยได้ศึกษาและนำเสนอเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. เอกสารเกี่ยวกับสมรรถนะและคุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21
 - 1.1 สมรรถนะและคุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21
 - 1.2 บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของครูต่อการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21
 - 1.3 การผลิตครูที่มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21
 2. เอกสารเกี่ยวกับการพัฒนาครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21
 - 2.1 ความหมายและความสำคัญของการพัฒนาครู
 - 2.2 ความต้องการจำเป็นต่อการพัฒนาครูให้สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21
 - 2.3 แนวคิด ทฤษฎี ในการพัฒนาครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21
 - 2.4 เทคนิควิธีการพัฒนาครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21
 3. เอกสารเกี่ยวกับกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21
 - 3.1 กลยุทธ์และการวางแผนกลยุทธ์
 - 3.2 กระบวนการบริหารจัดการกลยุทธ์
 - 3.3 การพัฒนากลยุทธ์โดยการวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis)
 - 3.4 การควบคุมและประเมินพัฒนากลยุทธ์
 4. เอกสารเกี่ยวกับการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21
 5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 5.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ
- รายละเอียดในแต่ละหัวข้อนี้มีดังนี้

1. เอกสารเกี่ยวกับสมรรถนะและคุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21

1.1 สมรรถนะและคุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21

1.1.1 สมรรถนะครูที่สอดคล้องในศตวรรษที่ 21

กระทรวงศึกษาธิการได้กล่าวถึงสมรรถนะครูที่สอดคล้องในศตวรรษที่ 21 ไว้ว่า การเป็นครูที่ดีต้องมีความรักศรัทธาในอาชีพ มีความเมตตาและเอาใจใส่ลูกศิษย์ เป็นแบบอย่างที่ดีของลูกศิษย์ และต้องหมั่นพัฒนาตนเอง รวมถึงการเรียนรู้ชุมชนและต้องเข้าถึงชุมชนและผู้ปกครองของลูกศิษย์ได้ เป็นอย่างดียิ่งสำคัญที่สุดครูต้องมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยให้ความสำคัญกับประโยชน์ที่จะเกิดกับผู้เรียนเป็นอันดับแรกและครูต้องมีความเชื่อว่า “เด็กทุกคนมีความสามารถในการเรียนรู้และสามารถพัฒนาตนเองได้” การสอนเพื่อให้บรรลุมาตรฐานการจัดการเรียนการสอนหรือการจัดการเรียนรู้ครูต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาได้ตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ ครูต้องคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล จัดให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์ตรง หมั่นปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรม ค่านิยมที่ดีงามอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถมีทักษะในการดำรงชีวิต มีบุคลิกลักษณะและพฤติกรรม ที่พึงประสงค์อย่างยั่งยืน พร้อมทั้งจะเจริญเติบโตท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา และเป็นที่ยอมรับของสังคมและประเทศชาติในอนาคตและครูต้องปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2554)

ตามข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ. 2556 ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่ม 130 ตอนพิเศษ 130 ง ประกาศเมื่อวันที่ 4 ตุลาคม 2556 โดยให้ความหมายของครูไว้ว่า ครู หมายถึง บุคคลซึ่งประกอบวิชาชีพหลักทางด้านการเรียนการสอนและการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่างๆ ในสถานศึกษาปฐมวัย ขั้นพื้นฐาน และอุดมศึกษาที่ต่ำกว่าปริญญาทั้งของรัฐและเอกชน (ราชกิจจานุเบกษา. 2556) และครูยังต้องเป็นผู้มีวินัยในตนเอง พัฒนาตนเองด้านวิชาชีพ บุคลิกภาพ และวิสัยทัศน์ ให้ทันต่อการพัฒนาทางวิทยาการ เศรษฐกิจ สังคม และการเมืองอยู่เสมอ ต้องรัก ศรัทธา ซื่อสัตย์สุจริต รับผิดชอบต่อวิชาชีพและเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพต้องรักเมตตาเอาใจใส่ช่วยเหลือส่งเสริมให้กำลังใจแก่ศิษย์และผู้รับบริการ ตามบทบาทหน้าที่โดยเสมอมาต้องส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ทักษะและนิสัยที่ถูกต้องดีงามแก่ศิษย์ และผู้รับบริการ ตามบทบาทหน้าที่อย่างเต็มความสามารถด้วยความบริสุทธิ์ใจครูต้องประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งทางกายวาจา และจิตใจต้องไม่กระทำตนเป็นปฏิปักษ์ต่อความเจริญทางกายสติปัญญา จิตใจ อารมณ์ และสังคมของศิษย์และผู้รับบริการครูต้องให้บริการด้วยความจริงใจและเสมอภาคโดยไม่เรียกรับหรือยอมรับผลประโยชน์จากการใช้ตำแหน่งหน้าที่โดยมิชอบ อีกทั้ง ครูพึงช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันอย่างสร้างสรรค์โดยยึดมั่นในระบบคุณธรรม สร้างความสามัคคีในหมู่คณะและควรประพฤติปฏิบัติตนเป็นผู้นำในการอนุรักษ์และพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญา สิ่งแวดล้อม รักษาผลประโยชน์ของส่วนรวม และยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

คณะกรรมการคุรุสภา กำหนดสาระความรู้ สมรรถนะของผู้ประกอบวิชาชีพครู ตามประกาศของคณะกรรมการคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพพ.ศ. 2556 (ราชกิจจานุเบกษา. 2556) ไว้ดังนี้

1. ด้านความเป็นครูประกอบด้วยความรู้และสมรรถนะของความเป็นครู ดังนี้

ด้านความรู้ ครูต้องมีความรู้เกี่ยวกับสภาพงานครู คุณลักษณะ และมาตรฐานวิชาชีพครู การปลูกฝังจิตวิญญาณความเป็นครูกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับครูและวิชาชีพครูการจัดการความรู้เกี่ยวกับวิชาชีพครูการสร้างความก้าวหน้าและพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง

ด้านสมรรถนะ ครูต้องมีสมรรถนะและทักษะเกี่ยวกับเนื้อหาวิชาที่สอนและกลยุทธ์การสอน เพื่อจัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียนคิดวิเคราะห์สังเคราะห์ สร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ได้ครูต้องแสวงหาและเลือกใช้ข้อมูลข่าวสารความรู้เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูกับผู้เรียนที่ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพผู้เรียนตลอดจนการมีจิตวิญญาณความเป็นครู

2. ด้านปรัชญาการศึกษา ประกอบด้วยความรู้และสมรรถนะของความเป็นครูดังนี้

ด้านความรู้ ครูต้องมีความรู้เกี่ยวกับปรัชญา แนวคิด และทฤษฎีทางการศึกษา ศาสนา เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมและกลวิธีการจัดการศึกษา เพื่อเสริมสร้างการพัฒนาที่ยั่งยืน

ด้านสมรรถนะ ครูต้องมีสมรรถนะและทักษะในการนำปรัชญาการศึกษาไปประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาสถานศึกษาและวิเคราะห์เกี่ยวกับการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

3. ภาษาและวัฒนธรรม ประกอบด้วยความรู้และสมรรถนะของความเป็นครู ดังนี้

ด้านความรู้ครูต้องมีความรู้เกี่ยวกับภาษาและวัฒนธรรมไทยเพื่อการเป็นครูและภาษาต่างประเทศเพื่อพัฒนาวิชาชีพครู

ด้านสมรรถนะครูต้องมีสมรรถนะและทักษะความสามารถในการใช้ภาษาในการฟัง การพูด การอ่าน การเขียนภาษาไทย และภาษาต่างประเทศเพื่อการสื่อความหมายอย่างถูกต้องและใช้ภาษาและวัฒนธรรมเพื่อการอยู่ร่วมกันอย่างสันติ

4. จิตวิทยาสำหรับครูประกอบด้วยความรู้และสมรรถนะของความเป็นครู ดังนี้

ด้านความรู้ครูต้องมีความรู้เกี่ยวกับจิตวิทยาพื้นฐานและจิตวิทยาพัฒนาการของมนุษย์ จิตวิทยาการเรียนรู้และจิตวิทยาการศึกษาการแนะแนวและการให้คำปรึกษา

ด้านสมรรถนะครูต้องมีสมรรถนะและทักษะความสามารถในการให้คำแนะนำช่วยเหลือผู้เรียนให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นใช้จิตวิทยาเพื่อความเข้าใจและสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียนให้เต็มศักยภาพ

5. หลักสูตร ประกอบด้วยความรู้และสมรรถนะของความเป็นครู ดังนี้

ด้านความรู้ครูต้องมีความรู้เกี่ยวกับ หลักการ แนวคิดในการจัดทำหลักสูตรการนำหลักสูตรไปใช้และการพัฒนาหลักสูตร

ด้านสมรรถนะ ครูต้องมีสมรรถนะและทักษะความสามารถในการวิเคราะห์หลักสูตร และสามารถจัดทำหลักสูตรได้ และปฏิบัติการประเมินหลักสูตรและนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาหลักสูตร

6. การจัดการเรียนรู้และการจัดการชั้นเรียน ประกอบด้วยความรู้และสมรรถนะของความเป็นครู ดังนี้

ด้านความรู้ครูต้องมีความรู้เกี่ยวกับ หลักการ แนวคิด แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดทำแผนการเรียนรู้ การจัดการเรียนรู้และสิ่งแวดล้อมเพื่อการเรียนรู้ทฤษฎีและรูปแบบการจัดการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนรู้จักคิดวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์และแก้ปัญหาได้ การบูรณาการการเรียนรู้แบบเรียนรวม การจัดการชั้นเรียนและการพัฒนาศูนย์การเรียนในสถานศึกษา

ด้านสมรรถนะ ครูต้องมีสมรรถนะและทักษะความสามารถในการจัดทำแผนการเรียนรู้ และนำไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลจริง และสร้างบรรยากาศการจัดการชั้นเรียนให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้

7. การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ ประกอบด้วยความรู้และสมรรถนะของความเป็นครู ดังนี้

ด้านความรู้ครูต้องมีความรู้เกี่ยวกับ หลักการ แนวคิด แนวปฏิบัติในการวิจัย การใช้และผลิตงานวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้

ด้านสมรรถนะ ครูต้องมีสมรรถนะและทักษะความสามารถในการนำผลการวิจัยไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน และทำวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนและพัฒนาผู้เรียน

8. นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษา ประกอบด้วยความรู้และสมรรถนะของความเป็นครู ดังนี้

ด้านความรู้ครูต้องมีความรู้เกี่ยวกับ หลักการ แนวคิด การออกแบบ การประยุกต์ใช้และการประเมินสื่อ นวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้สารสนเทศเพื่อการสื่อสาร

ด้านสมรรถนะ ครูต้องมีสมรรถนะและทักษะความสามารถในการประยุกต์ใช้ และประเมินสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้และใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร

9. การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ประกอบด้วยความรู้และสมรรถนะของความเป็นครู ดังนี้

ด้านความรู้ครูต้องมีความรู้เกี่ยวกับ หลักการ แนวคิดและแนวปฏิบัติในการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนปฏิบัติการวัดและการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน

ด้านสมรรถนะ ครูต้องมีสมรรถนะและทักษะความสามารถในการวัดและประเมินผลได้ และนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาผู้เรียน

10. การประกันคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วยความรู้และสมรรถนะของความเป็นครู ดังนี้

ด้านความรู้ครูต้องมีความรู้เกี่ยวกับ หลักการ แนวคิด แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพการศึกษาและ การประกันคุณภาพการศึกษา

ด้านสมรรถนะ ครูต้องมีสมรรถนะและทักษะความสามารถในการจัดการคุณภาพการ จัดกิจกรรมการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและสามารถดำเนินการจัดกิจกรรม ประเมินคุณภาพการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ได้

11. คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ ประกอบด้วยความรู้และสมรรถนะของความเป็นครู ดังนี้

ด้านความรู้ครูต้องมีความรู้เกี่ยวกับ หลักธรรมมาภิบาล และความซื่อสัตย์สุจริต คุณธรรม และจริยธรรมของวิชาชีพครูและ จรรยาบรรณของวิชาชีพที่คุรุสภากำหนด

ด้านสมรรถนะ ครูต้องมีสมรรถนะและทักษะความสามารถในการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง ที่ดี มีจิตสำนึกสาธารณะ และเสียสละให้สังคม และปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพและข้อบังคับ คุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556 (ราชกิจจานุเบกษา. 2556) กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ของผู้ประกอบวิชาชีพครู ไว้ในหมวดที่ 2 ข้อ 11 ว่าด้วยมาตรฐานการปฏิบัติงานของผู้ประกอบวิชาชีพ ครู ไว้ว่า ครูต้องมีมาตรฐานการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้

- 1) ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเพื่อพัฒนาวิชาชีพครูให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ
- 2) ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดแก่ผู้เรียน
- 3) มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เติบโตเต็มตามศักยภาพ
- 4) พัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้จริงในชั้นเรียน
- 5) พัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ
- 6) จัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ผู้เรียนรู้จักคิดวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ โดยเน้นผล การที่เกิดแก่ผู้เรียน

7) รายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างมีระบบ

8) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน

9) ร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์

10) ร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์

11) แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา

12) สร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุกสถานการณ์

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) กำหนดตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายนอกรอบสี่ เพื่อใช้ในการประเมินคุณภาพภายนอก ระหว่างปี พ.ศ.2559 – 2563 ประกอบด้วย 7 ด้าน 20 ตัวบ่งชี้ โดยกำหนดเกณฑ์การประเมินคุณภาพด้านครูไว้ในตัวบ่งชี้ที่ 5 ว่าครูต้องเป็นคนดี มีความสามารถตัวบ่งชี้ที่ 6 ครูต้องสร้างสรรคห้องเรียน/แหล่งเรียนรู้คุณภาพตัวบ่งชี้ที่ 7 ครูต้องมีผลงานที่นำไปใช้ประโยชน์และตัวบ่งชี้ที่ 8 ครูต้องได้รับการเพิ่มพูนความรู้/ประสบการณ์ (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). 2557)

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดนโยบายในด้านการพัฒนาและยกระดับความแข็งแกร่งมาตรฐานวิชาชีพครูและผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่าต้องให้ครูเป็นผู้ที่มีความสามารถและทักษะที่เหมาะสมกับการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการบริหารจัดการและเป็นผู้นำทางวิชาการครูและผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียนสร้างความมั่นใจและไว้วางใจส่งเสริมให้รับผิดชอบต่อผลที่เกิดกับนักเรียนที่สอดคล้องกับวิชาชีพ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2558) นอกจากนี้ครู ต้องมีความรู้ความสามารถในด้านเนื้อหาแล้ว บุคลิกภาพของครูก็เป็นสิ่งสำคัญในการส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนอีกด้วย ความรู้ความสามารถในวิชาการมีส่วนทำให้สามารถสอนได้ แต่ความสำเร็จของการสอนมิได้อยู่ที่ความรู้แต่เพียงประการเดียว หากแต่ครูจะต้องทำให้ผู้เรียนมีชีวิตที่ดีขึ้น ดำรงตนเป็นสมาชิกที่ดีของสังคมอีกด้วย (เฉลี่ยว บุรีภักดี. 2546)

คณะกรรมการบริหารศูนย์ระดับภูมิภาคว่าด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษาของซีมีโอ (SEAMEO INNOTECH) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับมาตรฐานสมรรถนะของครูในบริบทของเอเชียตะวันออกเฉียงใต้รวมทั้งกำหนดเกณฑ์การวัดและพัฒนาสมรรถนะครูผู้สอนเพื่อใช้ในการพัฒนาเยาวชนให้เติบโตเป็นครูที่มีคุณภาพผลการวิจัยพบว่าสมรรถนะหลัก (Competency) ของครูในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ประกอบด้วยสมรรถนะ 11 ด้าน (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. 2552) ประกอบด้วย

1. การเตรียมแผนการสอนที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียน
2. การสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้
3. การพัฒนาและ การใช้ทรัพยากรสำหรับการเรียนการสอน
4. การพัฒนาทักษะการจัดลำดับความคิดในระดับสูง
5. การอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้
6. การส่งเสริมค่านิยมด้านศีลธรรมและจริยธรรม
7. ส่งเสริมการพัฒนาชีวิตและทักษะวิชาชีพแก่ผู้เรียน
8. การวัดและประเมินพฤติกรรมของผู้เรียน
9. การพัฒนาด้านวิชาชีพ
10. การสร้างเครือข่ายกับผู้เกี่ยวข้องโดยเฉพาะผู้ปกครองนักเรียน
11. การจัดสวัสดิการและภารกิจแก่นักเรียน

กล่าวโดยสรุป สมรรถนะครูที่สอดคล้องในศตวรรษที่ 21 ถือเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ครูต้องมีสมรรถนะด้านองค์ความรู้ในเนื้อหาสาระที่ตนสอนเป็นอย่างดี และต้องมีสมรรถนะด้านการจัดการเรียนการสอนในศตวรรษที่ 21 และสิ่งสำคัญจำเป็นสำหรับสมรรถนะของครูในศตวรรษที่ 21 คือ ครูต้องมีสมรรถนะและเชี่ยวชาญในการสอนและมีสมรรถนะที่หลากหลาย โดยเฉพาะสมรรถนะด้านการสื่อสาร สมรรถนะด้านการจัดการความรู้เพื่อถ่ายทอดความรู้ไปสู่ผู้เรียน สมรรถนะด้านการใช้เทคโนโลยี รวมถึงมีสมรรถนะในการปรับตัวให้เข้ากับโลกและยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และต้องพัฒนาตนเอง ศึกษาค้นคว้าหาความรู้อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

1.1.2 คุณลักษณะของครูที่สอดคล้องในศตวรรษที่ 21

การศึกษาคูณลักษณะของครูในประเทศสหรัฐอเมริกา สิงคโปร์ ออสเตรเลีย และอังกฤษ กล่าวโดยสังเขปได้ดังนี้

สหรัฐอเมริกาได้กำหนดคุณลักษณะของครูสอนดี (Great Teachers) ไว้ 10 ประการ (สำนักส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณภาพเยาวชน. 2557) ดังนี้

1. การใส่ใจด้านการสอนและการดูแลนักเรียน
2. มีการวางเป้าหมายและจุดประสงค์การสอนในแต่ละครั้งอย่างชัดเจนและดำเนินการให้บรรลุผลตามที่ได้วางไว้
3. มีทักษะการจัดการเชิงบวกในห้องเรียน
4. มีทักษะการจัดการห้องเรียนที่ดี
5. การสื่อสารกับพ่อแม่ผู้ปกครอง
6. มีความคาดหวังต่อนักเรียนสูง
7. มีความรู้ด้านหลักสูตรและมาตรฐาน
8. มีความรู้ในเนื้อหาวิชาที่สอน
9. รักเด็กและรักการสอน
10. มีความเป็นมิตรและความหวังใจต่อนักเรียนสูง

สำนักงานพัฒนาการศึกษาครูของสิงคโปร์ (Office of Teacher Education, National Institute of Education Singapore) เป็นหน่วยงานจัดการศึกษาและพัฒนาให้แก่ทั้งครูและผู้อำนวยการโรงเรียนของสิงคโปร์และเป็นผู้พัฒนารอบคุณลักษณะของครูสิงคโปร์ในศตวรรษที่ 21 ที่พึงประสงค์ โดยการพัฒนาครูให้เป็นมืออาชีพในศตวรรษที่ 21 สิงคโปร์เน้นการเตรียมและพัฒนาครูใน 3 ด้าน คือ 1) เจตคติและค่านิยม 2) ทักษะและ 3) ความรู้ (สำนักส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณภาพเยาวชน. 2557) ดังนี้

1. ด้านเจตคติและค่านิยมแบ่งเป็น 3 ด้าน คือ

1.1 ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางของการเรียนรู้ ประกอบด้วยความเห็นอกเห็นใจความเชื่อมั่นที่เด็กทุกคนสามารถเรียนรู้ได้ความเชื่อมั่นในการพัฒนาเด็กอย่างเต็มศักยภาพและการเห็นคุณค่าของความแตกต่างหลากหลาย

1.2 ลักษณะของครูประกอบด้วย มีมาตรฐานสูงในการทำงานความรักในธรรมชาติรักการเรียนรู้พัฒนาตนเองต่อเนื่องมีความปรารถนาอันแรงกล้าปรับตัวและมีความยืดหยุ่นมีศีลธรรมและความเป็นมืออาชีพ

1.3 การช่วยเหลือบุคลากรในวิชาอาชีพและต่อชุมชนประกอบด้วยทำงานและเรียนรู้ร่วมกันการพัฒนาตนเองผ่านการลงมือปฏิบัติและระบบพี่เลี้ยงความรับผิดชอบต่อสังคมและความเอื้ออาทร

2. ด้านทักษะ โดยกำหนดให้มี 10 ทักษะ คือ ทักษะการสะท้อนและการคิดทักษะด้านการเรียนการสอนทักษะด้านการจัดการคนทักษะด้านการบริหารจัดการตนเองทักษะด้านการจัดการและการบริหารทักษะด้านการสื่อสารทักษะด้านการประสานงานทักษะด้านเทคโนโลยีทักษะด้านนวัตกรรมและผู้ประกอบการ และทักษะด้านอารมณ์และสังคม

3. ด้านความรู้ กำหนดให้ครูมีความรู้ใน 9 ด้านคือ รู้ตนเอง รู้นักเรียน รู้ชุมชน รู้เนื้อหาวิชาที่สอน รู้วิธีการเรียนการสอน รู้นโยบายและพื้นฐานด้านการศึกษาค้นคว้าพัฒนาธรรมความตระหนักรู้ด้านการเปลี่ยนแปลงไปของโลก และความตระหนักรู้ด้านสิ่งแวดล้อม

รัฐบาลควีนสแลนด์ออสเตรเลีย กล่าวถึงคุณลักษณะของครูสอนดี (Good Teachers) ไว้ 11 ประการ (สำนักส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณภาพเยาวชน. 2557) คือ ครูต้องมีทักษะในการอธิบายรักการพบปะผู้คนมีความกระตือรือร้นมีความรู้ในเนื้อหาวิชาที่สอนมีความเป็นผู้นำจัดการ โดยเฉพาะด้านเวลา มีทักษะการทำงานเป็นทีมและความคิดริเริ่มสามารถรับความกดดันได้ดีมีความอดทนและอารมณ์ขันรักความยุติธรรมและสามารถรับมือกับความเปลี่ยนแปลงได้

สหราชอาณาจักร กำหนดคุณสมบัตินมาตรฐานครูแห่งชาติ (Advanced Skills Teacher) ไว้ 6 ประการ (สำนักส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณภาพเยาวชน. 2557) ดังนี้

1. ครูมีผลงานเป็นเลิศ โดยมีผลการสอนที่ปรากฏที่ตัวนักเรียนโดยนักเรียนแสดงผลการเรียนและพฤติกรรมอย่างสูง อย่างสม่ำเสมอ มีหลักฐานแสดงผลร่วมกับผู้ปกครองและผู้ปกครองมีความพอใจ

2. ครูมีความเป็นเลิศในวิชาที่สอนหรือความรู้ในสาขาวิชาพิเศษ โดยมีความรู้ในวิชาที่ตนสอนอย่างเชี่ยวชาญ ลึกซึ้ง กว้างขวาง ทันตามความก้าวหน้าของวิชาการ ครูมีความเข้าใจการใช้ข้อมูลระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีการสื่อสารในการสอนวิชาของตนอย่างเชี่ยวชาญ

3. ครูมีความสามารถในการวางแผนอย่างดี โดยเตรียมบทเรียน และลำดับการสอนอย่างมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน มุ่งให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้อย่างประสบผลสำเร็จ มีความคาดหวังสูงให้กับนักเรียน และครูสามารถวางแผนการสอนโดยใช้ประโยชน์จากผลการเรียนของนักเรียนทั้งในอดีตและปัจจุบัน

4. ครูมีความสามารถเป็นเลิศในการสอน การจัดการนักเรียนและการรักษาวินัยในห้องเรียนอย่างสร้างสรรค์ ทำทนายและมีความสุขโดยครูมีความสามารถใช้วิธีสอนที่มีประสิทธิภาพสูงสามารถทำทนายให้กลุ่มนักเรียนเกิดการเรียนรู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ กระตือรือร้น สามารถใช้คำถามและอธิบายยกตัวอย่าง สาทิต อย่างชำนาญการเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าสูงสุด มีความสามารถในการช่วยเหลือนักเรียนที่มีความยุ่งยากในการเรียนและความประพฤติ ครูสามารถรักษาความเคารพนับถือและรักษาวินัยในห้องเรียนได้อย่างยุติธรรม

5. ครูมีความเป็นเลิศในการประเมิน โดยใช้วิธีการประเมินผลเป็นส่วนหนึ่งของการสอน และปรับปรุงการสอนจากผลการประเมิน ให้สัมพันธ์กับความก้าวหน้าของนักเรียนและเป้าหมาย

6. ครูมีความเป็นเลิศในการให้คำแนะนำและสนับสนุนเพื่อนครู โดยสามารถให้ข้อมูลย้อนกลับไปที่การสนับสนุน คำแนะนำอย่างดีแก่เพื่อนครู สามารถทำตัวเป็นแบบอย่างในการสอน สาทิต ผูกอบรม ให้ความร่วมมือ ทั้งในโรงเรียนของตนและสถานการณอื่นอย่างมีคุณค่าวิธีการวางแผนและจัดลำดับความสำคัญของเวลาและกิจกรรมต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงาน (สุรศักดิ์ หลาบมาลา. 2543; สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2543ก; Advanced Skills Teachers (cited 2000 Oct, 10) Available from URL:[http:// www.dfee. gov. uk/ast/index.htm](http://www.dfee.gov.uk/ast/index.htm))

คุณลักษณะครูรุ่นใหม่ที่สำคัญและเป็นจุดเด่นในศตวรรษที่ 21ควรมีคุณลักษณะ (บทความ - คุณลักษณะครูรุ่นใหม่กับการปฏิรูปหลักสูตรผลิตครูในศตวรรษ 21. 2558, 18 กรกฎาคม: ออนไลน์) ดังนี้

1. มีความสนใจเสาะแสวงหาความรู้ กระตือรือร้นที่อยากเรียนรู้และเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้
2. มีความรอบรู้ด้านปรัชญาการศึกษา นโยบายทางการศึกษา กฎหมายการศึกษามาตรฐานวิชาชีพครู มาตรฐานการศึกษา จิตวิทยาการศึกษาและหลักสูตรการสอนทั่วไป
3. มีความรอบรู้ความสามารถที่ทันสมัย ทันเหตุการณ์และทันต่อการเปลี่ยนแปลงโดยสามารถเชื่อมโยงสภาพท้องถิ่นเข้ากับมาตรฐานสากลในลักษณะสหวิทยาการ
4. ความรู้ความสามารถในวิธีการแสวงหาความรู้
5. รู้จักและเข้าใจพัฒนาการของผู้เรียน

6. มีความรู้และทักษะในวิชาชีพที่สอนอย่างลุ่มลึก ชัดเจน สามารถสอนแล้วผู้เรียนเข้าใจ มีความสามารถเรียนรู้ได้และสนุกกับการเรียนรู้ สอนและจัดกิจกรรมการเรียนรู้อย่างเต็มความสามารถ เต็มเวลา และเต็มหลักสูตร

7. มีความสามารถในการสร้างบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมการเรียนรู้ที่กระตุ้นความสนใจใฝ่รู้และมีความสุข สนุกในการเรียนการสอนมีความสามารถในการสังเกตและรู้จักแก้ไขพฤติกรรม การเสริมแรงและการลงโทษที่เหมาะสม

8. มีทักษะในการสอนอย่างเชี่ยวชาญและสร้างสรรค์การเรียนรู้จนสามารถพัฒนา ผู้เรียนได้เต็มศักยภาพตามความแตกต่างระหว่างบุคคล โดยปลูกเร้าให้ผู้เรียนแสดงความสามารถอย่าง เต็มที่ เน้นการจัดกิจกรรมที่หลากหลายเพื่อสนองผู้เรียนเป็นสำคัญ

9. มีความรู้และความเข้าใจในเป้าหมายและวิธีการของหลักสูตรและการสอน

10. มีความสามารถในการออกแบบ วางแผนการสอน การบริหารจัดการชั้นเรียน วิจัย และพัฒนาการสอน มีความเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงทางวิชาการที่มีประสิทธิภาพและมีความสามารถ วัดผลประเมินผลพัฒนาการของการเรียนรู้ได้หลายวิธีได้อย่างเหมาะสม สม่่าเสมอ

11. มีความรัก ศรัทธาที่จะเป็นครู มีความเมตตากรุณาและเป็นกัลยาณมิตรของศิษย์

12. มีจริยธรรม มีกิริยามารยาทสุภาพเรียบร้อย วางตนอยู่ในศีลธรรมอันดีเปี่ยมด้วย คุณธรรมฝึกหัดปฏิบัติตนยึดมั่นในจรรยาบรรณวิชาชีพครูโดยชี้แนะทางถูกต้องแก้ไขสิ่งผิดและยึดมั่น ตามหลักศาสนา

13. มีบุคลิกภาพดีเป็นแบบอย่างที่ดีสำหรับเด็กและสาธารณชนในด้านคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม และการดำรงชีวิต

14. มีความรับผิดชอบในหน้าที่มุ่งมั่นในการทำงานทางานเป็นระบบและพัฒนาตนเอง อย่างต่อเนื่อง

15. มีความสามารถในการปลูกฝังวินัย คุณธรรมจริยธรรมและค่านิยมที่ดี และถูกต้อง ต่อผู้เรียน

16. ความสามารถในการจัดระเบียบเนื้อหาสาระการเรียนรู้ และจัดกิจกรรมกระบวนการ เรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ ให้สอดคล้องกับพัฒนาการผู้เรียนและมีความสามารถพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น ได้ตรงความต้องการของท้องถิ่น

ถนอมพร เลหาจรัสแสง (2556) ได้กล่าวถึง ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 เพื่อการพัฒนา อาจารย์ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ว่าผู้เรียนในยุคศตวรรษที่ 21 เป็นผู้เรียนยุค Gen Net หรือผู้เรียน ยุค Tweenies เป็นผู้เรียนในยุคแห่งอนาคตซึ่งได้รับการมองว่ามีคุณสมบัติที่แตกต่างจากผู้เรียนใน ยุคที่ผ่านมาค่อนข้างชัดเจน เนื่องจากการที่ผู้เรียนในกลุ่มดังกล่าวเกิดมาพร้อมกับยุคที่คอมพิวเตอร์

อินเทอร์เน็ต เครื่องมือสื่อสารโทรศัพท์มือถือ และเครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ ได้เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตประจำวันและนอกจากนี้ ยังมีโลแกนของผู้เรียน Gen Net/Tweenies ได้แก่ “I, me first, I-Pod, myself, my own needs” สะท้อนให้เห็นถึงความคลั่งไคล้เครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์การถือความต้องการจำเป็น ความถนัด และความสนใจของตนเองเป็นสำคัญในการตัดสินใจดำเนินการใดๆ และในด้านที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้นั้น ผู้เรียน Gen Net/Tweenies มักให้ความสนใจกับการเรียนรู้จากเครือข่ายหรือจากชุมชนทั้งรอบตัวและออนไลน์โดยเฉพาะกลุ่มคนที่มีความสนใจเดียวกัน มากกว่าการเรียนรู้จากครูผู้สอนโดยผู้เรียนในยุค Gen Net/Tweenies จะมีคุณลักษณะ 8 ประการ (ถนอมพร เลหาจรัสแสง. 2556) กล่าวคือ

- 1) มีความรับผิดชอบและพึ่งพาตนเองในการเรียนรู้ (Autonomous Learning)
- 2) มีทักษะด้านการคิด (Thinking Skills)
- 3) มีทักษะในการทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective Collaborators)
- 4) มีทักษะในการสืบเสาะค้นหา (Enquirers)
- 5) มีความกระตือรือร้น (Active Learners)
- 6) มีทักษะพื้นฐานด้านไอซีที (ICT Skills)
- 7) มีทักษะในด้านการใช้ภาษาสากล (Second Language Skills)
- 8) มีความสนใจในวัฒนธรรม (Engaged with Cultures) และความตระหนักถึงความ

เป็นไปในโลก (World Awareness)

ครูผู้สอนจึงจำเป็นต้องพัฒนาตนเองให้เท่าทันกับผู้เรียนและเป็นครูที่มีคุณลักษณะที่สอดคล้องจำเป็นกับศตวรรษที่ 21 ใน 8 ประการด้วย เพื่อที่จะสร้าง/ส่งมอบ/ถ่ายทอดความรู้และทักษะให้แก่ผู้เรียนได้ เรียกว่าเป็นผู้สอนพันธุ์ C (C-Teachers) (ถนอมพร เลหาจรัสแสง. 2556) คือ

1. C-Content หมายถึง ผู้สอนต้องเป็นผู้เชี่ยวชาญเนื้อหาที่ตนรับผิดชอบในการสอน
2. C-Computer (ICT) Integration หมายถึง ผู้สอนมีทักษะในการใช้คอมพิวเตอร์ ในการบูรณาการกับการเรียนการสอนในชั้นเรียน และการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพ
3. C-Constructionist หมายถึง ผู้สอนเป็นผู้สร้างสรรค์มีความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิด Constructionism ซึ่งมุ่งเน้นว่าการเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้นั้น เป็นเรื่องภายในของตัวบุคคลจากการที่ได้ลงมือทำกิจกรรมใดๆ ให้เกิดการสร้างสรรค์ความรู้ใหม่ที่เชื่อมโยงกับประสบการณ์หรือความรู้เดิมที่อยู่ในตัวบุคคลนั้นมาก่อน
4. C-Connectivity หมายถึง ผู้สอนต้องมีทักษะในการจัดกิจกรรมที่เชื่อมโยงระหว่างผู้เรียนด้วยกัน เพื่อนอาจารย์ทั้งในสถานศึกษาเดียวกันและต่างสถานศึกษา หรือเชื่อมโยงสถานศึกษาบ้าน และ/หรือชุมชนเข้าเป็นส่วนหนึ่งของสิ่งแวดล้อมการเรียนรู้ของผู้เรียน

5. C-Collaboration หมายถึง ผู้สอนต้องมีความสามารถในการเรียนรู้แบบร่วมมือกันกับผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือ ผู้สอนจะต้องมีทักษะในบทบาทของการเป็นโค้ช หรือที่ปรึกษาที่ดีในการเรียนรู้ ของผู้เรียน รวมทั้งการเป็นผู้เรียนเองในบางครั้ง

6. C-Communication หมายถึง ผู้สอนต้องมีทักษะในการสื่อสารกับผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

7. C-Creativity หมายถึง ผู้สอนต้องเป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์

8. C-Caring หมายถึง การที่ผู้สอนจะต้องมีความมูทิตา ความรัก ความปรารถนา และความห่วงใยอย่างจริงใจแก่ผู้เรียน

นายแพทย์วิจารณ์ พานิช ได้กล่าวถึง คุณลักษณะของครูในศตวรรษที่ 21 ไว้ว่า ครูต้องเปลี่ยนแปลงตัวเองโดยสิ้นเชิงเพื่อให้เป็น “ครูเพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21” เพราะการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต้องเตรียมคนออกไปเป็นคนที่ใช้ความรู้ (knowledge worker) และเป็นบุคคลพร้อมเรียนรู้ (learning person) ไม่ว่าจะประกอบอาชีพใด ต้องเป็นบุคคลพร้อมเรียนรู้ และเป็นคนที่ใช้ความรู้ แม้จะเป็นชาวนาหรือเกษตรกรก็ต้องเป็นคนที่พร้อมเรียนรู้ และเป็นคนที่ใช้ความรู้ ดังนั้นทักษะสำคัญที่สุดของศตวรรษที่ 21 จึงเป็นทักษะของการเรียนรู้ (learning skills) และเตรียมพร้อมต่อการเผชิญการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว รุนแรง พลิกผัน และคาดไม่ถึง จึงเป็นความจำเป็นที่ต้องพัฒนาให้คนมีทักษะสูงในการเรียนรู้และปรับตัว ดังนั้น การเป็นครูเพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21 ครูจึงจำเป็นต้องพัฒนาตนเองให้มีทักษะของการเรียนรู้ และในขณะเดียวกันก็ต้องมีทักษะในการทำหน้าที่ของครูในศตวรรษที่ 21 ด้วย และทักษะของคนในศตวรรษที่ 21 ที่คนทุกคนต้องเรียนรู้ตั้งแต่ชั้นอนุบาลไปจนถึงมหาวิทยาลัย และตลอดชีวิต คือ 3R x 7C (วิจารณ์ พานิช, 2556) ซึ่ง 3R ได้แก่ Reading (อ่านออก), (W)Riting (เขียนได้) และ (A)Rithmetics (คิดเลขเป็น) และ 7C ได้แก่

Critical Thinking and Problem Solving (ทักษะด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณ และทักษะในการแก้ปัญหา)

Creativity and Innovation (ทักษะด้านการสร้างสรรค์ และนวัตกรรม)

Cross-cultural Understanding (ทักษะด้านความเข้าใจความต่างวัฒนธรรม ต่างกระบวนทัศน์)

Collaboration, Teamwork and Leadership (ทักษะด้านความร่วมมือ การทำงานเป็นทีม และภาวะผู้นำ)

Communications, Information, and Media Literacy (ทักษะด้านการสื่อสารสารสนเทศ และรู้เท่าทันสื่อ)

Computing and ICT Literacy (ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร)

Career and Learning Skills (ทักษะอาชีพ และทักษะการเรียนรู้)

ครูต้องเรียนรู้ 3R x 7C และต้องเรียนรู้ตลอดชีวิต แม้จะเกษียณอายุจากการเป็นครูประจำการไปแล้ว เพราะเป็นการเรียนรู้เพื่อชีวิตของตนเอง ระหว่างเป็นครูประจำการก็เรียนรู้สำหรับเป็นครูเพื่อศิษย์ และเพื่อการดำรงชีวิตของตนเอง ครูเพื่อศิษย์ต้องฝึกฝนตนเองให้มีทักษะในการเป็นโค้ช และเป็น “คุณอำนวย” (facilitator) ในการเรียนรู้แบบ PBL (Project-Based Learning) ของศิษย์ ครูต้องเลิกเป็น “ผู้สอน” ผันตัวเองมาเป็นโค้ช หรือ “คุณอำนวย” ของการเรียนของศิษย์ที่ส่วนใหญ่เรียนแบบ PBL หมายถึง โรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ต้องเลิกเน้นสอน หันมาเน้นเรียน ซึ่งต้องเน้นทั้งการเรียนของนักเรียนและของครูครูจะต้องปรับตัวมากซึ่งเป็นเรื่องยาก จึงต้องมีตัวช่วย คือ Professional Learning Communities (PLC) ซึ่งก็คือ การรวมตัวกันของครูประจำการเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การทำงานที่ครูนั่นเอง(วิจารณ์ พานิช. 2556)

กล่าวโดยสรุป คุณลักษณะของครูในศตวรรษที่ 21 ครูต้องมีความรู้และความชำนาญจนเกิดเป็นทักษะและความเชี่ยวชาญในเนื้อหาสาระที่สอนเป็นอย่างดี และครูต้องมีจิตวิญญาณของความเป็นครูรักและศรัทธาในวิชาชีพของตนเอง มีทักษะในการสร้างสรรค์และออกแบบการจัดการเรียนการสอนให้กับผู้เรียน มีทักษะในการถ่ายทอดวิชาความรู้ไปสู่ผู้เรียน และมีทักษะด้านการเป็นผู้อำนวยความสะดวกให้นักเรียนในการลงมือปฏิบัติ ตลอดจนครูต้องมีทักษะด้านเทคโนโลยี รู้เท่าทันเทคโนโลยีและสามารถใช้เทคโนโลยีในการออกแบบการสอน และใช้เทคโนโลยีได้อย่างสร้างสรรค์ มีทักษะและความสามารถในการทำงานเป็นทีมร่วมงานกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี เป็นผู้ใฝ่หาความรู้ เรียนรู้ตลอดชีวิตพัฒนาวิชาชีพของตนเองอย่างต่อเนื่องและปฏิบัติตนให้เป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ มีความซื่อสัตย์สุจริตและปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีจิตสำนึกสาธารณะ และเสียสละให้สังคม

1.2 บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของครูต่อการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21

1.2.1 ความหมายของ บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของครู

พจนานุกรมราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554 ให้ความหมายของคำว่า บทบาท คือ การทำตามหน้าที่ที่กำหนดไว้คำว่า หน้าที่ คือ กิจที่ต้องทำด้วยความรับผิดชอบและคำว่า ความรับผิดชอบ คือ ยอมรับผลทั้งที่ดีและไม่ดีในกิจการที่ตนได้ทำลงไปหรือที่อยู่ในความดูแลของตน (ราชบัณฑิตยสถาน. 2556)

Dictionary of Education ให้ความหมายคำว่า บทบาท คือลักษณะพฤติกรรมที่แสดงออกของแต่ละบุคคลภายในกลุ่มที่กำหนดและแบบกระบวนพฤติกรรมของหน้าที่ที่คาดหวัง หรือหน้าที่บุคคลต้องกระทำให้บรรลุผลสำเร็จภายใต้สภาพแวดล้อมทางสังคมที่กำหนดส่วนคำว่า หน้าที่ คือ สิ่ง que ทุกคนต้องทำโดยปกติ และภาวะจำยอมจะเป็นไปตามหลักศีลธรรมแต่บางครั้งก็เป็นไปตามกฎหมายหรือข้อตกลง และความหมายของความรับผิดชอบ

พระราชวรมูณี (ป.อ. ปยุตโต. 2528) ได้กล่าวถึงบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของครูตามหลักพระพุทธศาสนาเอาไว้ว่า บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของครูตามหลักพระพุทธศาสนา โดยยึดหลักทศ 6 เป็นหลัก กล่าวคือ หน้าที่ของครูอาจารย์ที่พึงกระทำต่อศิษย์ โดยการฝึกฝนแนะนำให้เป็นศิษย์คนดี สอนศิษย์ให้เข้าใจแจ่มแจ้ง สอนศิลปวิทยาให้ศิษย์โดยสิ้นเชิง ยกย่องศิษย์ให้ปรากฏในหมู่คณะ สร้างเครื่องคุ้มภัยให้ศิษย์ในทุกสารทศ

ยนต์ ชุ่มจิต (2553: 76-83) ได้กล่าวถึงบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของครูตามคำว่า TEACHERS เอาไว้ดังต่อไปนี้

T (teaching) การสอนหมายความว่าครูมีหน้าที่และความรับผิดชอบต่อการสอน เพื่อให้ นักเรียนมีความรู้ความสามารถในวิชาการทั้งปวง การสอนถือเป็นงานหลักของผู้เป็นครูสอนทุกคน

E (ethics) จริยธรรม หมายความว่าครูต้องมีหน้าที่และความรับผิดชอบต่อการอบรมปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมให้แก่ นักเรียน ซึ่งถือว่าเป็นหน้าที่หลักอีกประการหนึ่งของความเป็นครู

A (academic) วิชาการ หมายความว่า ครูต้องมีหน้าที่และความรับผิดชอบต่อวิชาการ ทั้งของตนเองและของนักเรียน

C (cultural heritage) การสืบทอดวัฒนธรรม หมายความว่า ครูต้องมีหน้าที่และความรับผิดชอบต่อการสืบทอดวัฒนธรรม การสอนศิลปะวิทยาการต่างๆ ให้กับนักเรียน

H (human relationship) การมีมนุษยสัมพันธ์ หมายความว่า ครูต้องมีหน้าที่และความรับผิดชอบในการสร้างมนุษยสัมพันธ์กับบุคคลต่างๆ ที่ครูต้องเกี่ยวข้องสัมพันธ์ด้วย เพราะการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและหมู่คณะ โดยเฉพาะอย่างยิ่งประโยชน์ต่อโรงเรียน

E (evaluation) การประเมินผล หมายความว่า ครูต้องมีหน้าที่และความรับผิดชอบต่อการประเมินผลต่อการเรียนของนักเรียนซึ่งการประเมินผลการเรียนการสอนเป็นการวัดความเจริญก้าวหน้าของการพัฒนาความรู้ให้กับนักเรียน

R (research) การวิจัย หมายความว่าครูต้องมีหน้าที่และความรับผิดชอบโดยการต้องพยายามหาความรู้ความจริงเพื่อแก้ปัญหาการเรียนการสอนและแก้ปัญหาเกี่ยวกับตัวนักเรียน

S (service) การบริการ หมายความว่าครูต้องมีหน้าที่และความรับผิดชอบต่อการบริการนักเรียน ผู้ปกครอง แต่โดยธรรมชาติแล้วงานบริการหลักของครูคือบริการให้ความรู้เพื่อสร้างความเจริญงอกงามให้แก่ นักเรียน สำหรับครูนั้น นอกจากให้บริการนักเรียนแล้ว บางครั้งครูยังต้องให้บริการด้านคำปรึกษาหารือในด้านสุขภาพอนามัยแก่ชุมชน รวมทั้งช่วยแก้ปัญหาให้แก่ชุมชนรอบๆ โรงเรียนอีกด้วย

ท่านพุทธทาสภิกขุ (พุทธทาสภิกขุ. 2529) ได้กล่าวถึง บทบาทหน้าที่ของครูไว้ว่าครูเป็นผู้นำทางวิญญาณทั้งแก่บุคคลและสังคม มีบทบาทใน 3 ประการคือ ประการที่ 1 คือ สอนให้รู้จักความรอดที่แท้จริงคือการดับทุกข์ ประการที่ 2 คือ สอนให้รู้จักความสุขที่แท้จริง และประการที่ 3 สอนให้รู้จักหน้าที่ที่แท้จริง ครูเป็นผู้สร้างโลกบุคคลในโลกจะดีหรือเลว ก็เพราะการศึกษาและผู้ให้การศึกษา ก็คือครู ดังนั้นครูจึงเป็นผู้สร้างโลกในอนาคต โดยผ่านศิษย์ โลกที่พึงประสงค์คือโลกของคนดีอันเปรียบได้คือ มนุษย์โลก คือ สร้างบุคคลที่มีจิตใจสูงพรหมโลก คือ สร้างบุคคลที่ประเสริฐรักเพื่อนมนุษย์ มีพรหมวิหาร 4 คือ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา และเทวโลก คือ สร้างบุคคลให้มีอิริยโอตตัมปะ และครูมีหน้าที่ในการสร้างความอยู่รอดของสังคมโดยการให้การศึกษที่สมบูรณ์แก่ศิษย์ การศึกษาที่สมบูรณ์คือการศึกษาที่ครบองค์สาม อันได้องค์ที่หนึ่งคือการให้ความรู้ทางโลก ซึ่งหมายถึงการเรียนหนังสือ เพื่อพัฒนาสติปัญญาและการเรียนวิชาชีพ เพื่อให้สามารถอยู่รอดทางกาย องค์ที่สอง คือ การให้ความรู้ทางธรรม เพื่อให้ใจอยู่รอด คือรอดพ้นจากความครอบงำของกิเลส มีความเป็นมนุษย์ คือใจสูงใจสว่าง และใจสงบ และองค์ที่สามให้รู้จักทำตนให้เป็นประโยชน์ ทั้งต่อตนเองและสังคม

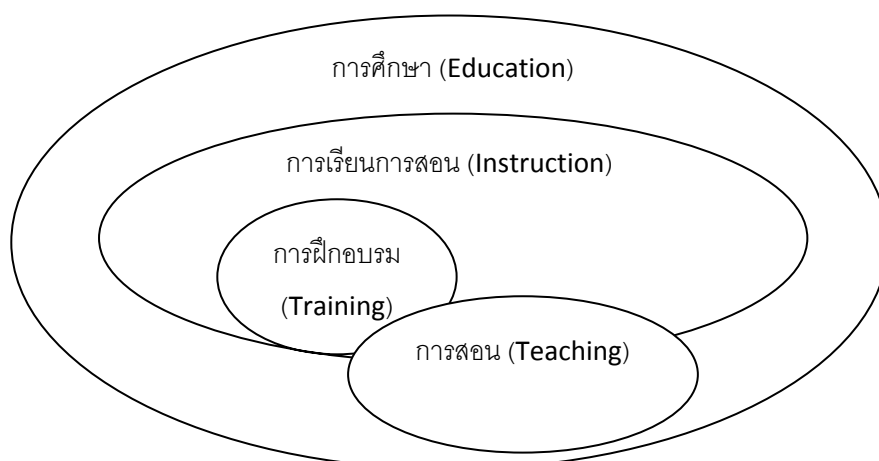
บทบาทหน้าที่ของครูตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน (กระทรวงศึกษาธิการ. 2551) ได้กล่าวถึงบทบาทของครูในฐานะผู้สอนไว้ว่า ครูต้องศึกษาวิเคราะห์ผู้เรียนเป็นรายบุคคล แล้วนำข้อมูลมาใช้ในการวางแผนการจัดการเรียนรู้ ที่ทำลายความสามารถของผู้เรียน กำหนดเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน ด้านความรู้และทักษะกระบวนการ ที่เป็นความคิดรวบยอด หลักการ และความสัมพันธ์ รวมทั้งคุณลักษณะอันพึงประสงค์ออกแบบการเรียนรู้ และจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองความแตกต่างระหว่างบุคคลและพัฒนาการทางสมอง เพื่อนำผู้เรียนไปสู่เป้าหมาย จัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และดูแลช่วยเหลือผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้ จัดเตรียมและเลือกใช้สื่อให้เหมาะสมกับกิจกรรม นำภูมิปัญญาท้องถิ่นเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอนประเมินความก้าวหน้าของผู้เรียนด้วยวิธีการที่หลากหลาย เหมาะสมกับธรรมชาติของวิชาและระดับพัฒนาการของผู้เรียนและ วิเคราะห์ผลการประเมินเพื่อนำมาใช้ในการซ่อมเสริมและพัฒนาผู้เรียน รวมทั้งปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนของตนเอง

กล่าวโดยสรุป บทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบของครู เป็นกิจที่ผู้เป็นครูจำเป็นต้องกระทำให้เสร็จสิ้นสมบูรณ์ ซึ่งเป็นความจำเป็นต้องอาศัยหลักศีลธรรม คุณธรรม จริยธรรม กฎหมาย และสำนึกในความถูกต้องเหมาะสม เพราะครู เป็นผู้มีบทบาทสำคัญที่สุดในการจัดการเรียนการสอน ครูผู้สอนจำเป็น จึงต้องเข้าใจเรื่องเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน ความสำคัญและความจำเป็นต่อการจัดการเรียนการสอน และพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้ดียิ่งขึ้น

1.2.2 บทบาทหน้าที่ด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนของครู

หัวใจสำคัญในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้ประสบความสำเร็จและส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน คือกระบวนการจัดการเรียนการสอนของครูเพื่อส่งผ่านความรู้ไปสู่ผู้เรียน ให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการนำความรู้ไปใช้ ดังนั้น การที่ครูจะจัดกระบวนการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพและเกิดสัมฤทธิ์ผลต่อผู้เรียนได้ ครูจะต้องมีองค์ความรู้ที่จำเป็นและสามารถนำความรู้ไปใช้ได้ในการจัดการเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ต่างๆ ที่เป็นอยู่ในขณะนั้น นักวิชาการทางการศึกษาได้พยายามคิดค้นวิธีและกระบวนการเพื่อการจัดการเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิภาพต่อผู้เรียนไว้หลากหลายวิธี โดยครูเป็นผู้มีบทบาทและจัดกระบวนการเรียนรู้ผู้เรียน ดังนี้

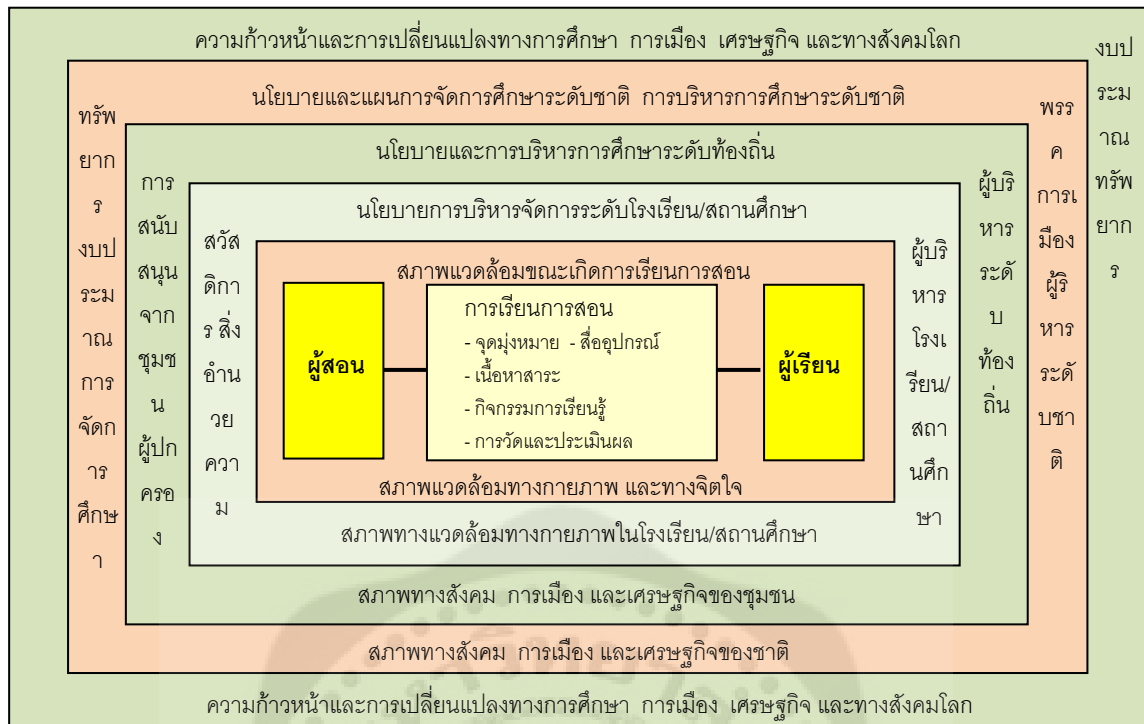
สมิธ และ เรแกน (Smith; & Ragan. 1999: 3) กล่าวไว้ว่า “training” แตกต่างจาก “instruction” ตรงที่เป้าหมายของการนำความรู้ไปใช้ “training” จะจัดขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน โดยมุ่งการนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานทันที (immediate impact / upon a specific job task) นอกจากนี้ “instruction” จะแตกต่างกับ “training” ดังกล่าวแล้ว ยังมีความแตกต่างกับ “training” ตรงที่ “training” มักจะหมายถึงการสอน โดยครูผู้เป็นมนุษย์ แต่ “instruction” อาจหมายรวมถึงครูในลักษณะอื่นๆ ด้วย เช่น สื่อ วัสดุ สื่อมวลชน คอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีต่างๆ ซึ่งตรงกับแนวคิดของ ทิศนา ขัมมณี (ทิศนา ขัมมณี. 2553) ที่กล่าวไว้ว่า ทั้ง “teaching” “instruction” และ “training” ล้วนเป็นประสบการณ์ที่ “การศึกษา” (education) จัดขึ้น เพื่อมุ่งให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเองและการดำรงชีวิต ดังที่ สมิธ และเรแกน (Smith; & Ragan. 1999: 3) ได้แสดงความสัมพันธ์ของคำสำคัญไว้ ดังนี้



ภาพประกอบ 2 ความสัมพันธ์ระหว่างคำศัพท์ที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้การสอน

ที่มา: Smith and Ragan (ทศนา แซมณี. 2553: 7; อ้างอิงจาก Smith; & Ragan. 1999: 33).

ทศนา แซมณี (2553) ได้กล่าวถึงบริบททางการสอนในระดับไมโครหรือบริบททางการสอนในระดับห้องเรียน เป็นบริบทของการสอนที่ใกล้ชิดตัวครูผู้สอนและผู้เรียนมากที่สุด โดยครูผู้สอนมีอิทธิพลต่อการเรียนการสอนหลายประการ เช่น ความรู้ความเข้าใจสาระที่สอน ความสามารถในการสอน ความตั้งใจในการสอน เจตคติต่อการสอน ความรู้สึกต่อตัวผู้เรียน สภาพจิตใจของครูผู้สอน แรงจูงใจในการสอน สุขภาพของครูผู้สอน ความพร้อมของครูผู้สอน บุคลิกลักษณะของครูผู้สอน ฯลฯ สิ่งต่างๆ เหล่านี้ มีผลต่อการจัดการเรียนการสอนและต่อพฤติกรรมการสอนของครู ซึ่งส่งผลต่อไปถึงกระบวนการเรียนรู้และผลสัมฤทธิ์ในการเรียนรู้ของผู้เรียน ตลอดจนสภาพแวดล้อมทั้งภายนอก ภายในของผู้เรียนเช่นกัน ที่มีอิทธิพลต่อการเรียนการสอนมากเช่นเดียวกับครูผู้สอน วัตถุประสงค์ในการจัดการเรียนการสอน สาระ เนื้อหา วิธีการ กระบวนการที่ใช้ในการสอน สภาพแวดล้อมในห้องเรียน เช่น แสง สี เสียง อากาศขนาดห้องเรียน และอุปกรณ์การเรียน ซึ่งในบริบทดังกล่าวทั้ง 4 ด้าน จะส่งผลต่อการเรียนการสอน ดังแผนภาพบริบททางการสอน ดังนี้



ภาพประกอบ 3 บริบททางการสอนในระดับต่าง ๆ (ทิสนา แชมณี. 2553: 20)

ประเวศ วะสี (2537) ได้กล่าวถึงวิธีการเรียนรู้ตามแนวคิดทางพระพุทธศาสนา ปัญญา 3 ได้แก่ สุตมยปัญญา ปัญญาที่เกิดจากการรับรู้รับฟัง จินตามยปัญญา ปัญญาอันเกิดจากการคิด และภาวนามยปัญญา ปัญญาอันเกิดจากภาวนาหรือลงมือปฏิบัติ ดังนั้นการศึกษาที่ดีควรจะสร้างคนให้ฉลาด เป็นคนดีและมีเหตุผล กระบวนการเรียนรู้ควรเน้นที่การช่วยให้ผู้เรียนได้เรียนรู้และสามารถเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และเป็นการศึกษาจากการสัมผัสความจริง ที่เป็นความจริงทางธรรมชาติ ความจริงทางสังคม ความจริงทางวัฒนธรรม โดยการทำงานและกิจกรรม ความจริงที่เป็นสุนทรีย์และความจริงทางข้อมูลข่าวสาร และการศึกษาจากการคิด คิดเป็นกระบวนการที่สัมพันธ์และต่อเนื่องจากการศึกษาที่ได้สัมผัสความจริง ประกอบด้วย การฝึกสังเกต การฝึกบันทึก การฝึกการนำเสนอต่อที่ประชุม การฝึกฟัง การฝึกถาม ตอบและการใช้เหตุผล การตั้งคำถาม สมมติฐาน และการแสวงหาคำตอบ เพื่อสร้างความรู้ใหม่จากการเชื่อมโยงบูรณาการและการเข้าใจตนเองตลอดจนการฝึกการเขียนและการเรียบเรียงทางวิชาการ

สิปปนนท์ เกตุทัต (2543: 2-8) กล่าวถึง กระบวนการจัดการเรียนการสอนของครูว่าการจัดการเรียนการสอนเป็นกระบวนการใจการเรียนรู้ชีวิต ชีวิตควรเรียนรู้เรื่องความจริงทางธรรมชาติและวิทยาศาสตร์ เพื่อที่จะเรียนรู้ที่จะปฏิบัติตนภายในธรรมชาติแวดล้อมและพึ่งพาอาศัยในวิถีชีวิต เรียนรู้เรื่องความเป็นธรรม เพื่อที่จะเรียนรู้ที่จะมีความสุข และเรียนรู้ที่จะลดความทุกข์ และเพื่อให้เกิดปัญญา และสามารถแสวงหาความพอดีระหว่างปัญญาและศรัทธา เรียนรู้เรื่องสังคมศาสตร์ เพื่อเรียนรู้ที่จะอยู่ร่วมกันอย่างสงบ และการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา ต้องนำความรู้ไปสู่การปฏิบัติ

กล่าวโดยสรุป บทบาทหน้าที่ด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนของครูเป็นสิ่งจำเป็นมาก เพราะกระบวนการเรียนการสอน ครูจำเป็นต้องช่วยให้ผู้เรียนมีความรู้ ความคิดเป็น คิดชอบ และเรียนรู้วิธีปรับตัวเอง

1.3 การผลิตครูที่มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ได้บัญญัติไว้ว่า “ให้กระทรวงศึกษา ส่งเสริมให้มีระบบการผลิตและพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง โดยการกำกับและประสานงานให้สถาบันที่ผลิตครูและพัฒนาครู คณาจารย์รวมทั้งบุคลากรทางการศึกษา มีความพร้อมและมีความเข้มแข็งในการเตรียมบุคลากรใหม่ และพัฒนาบุคลากรประจำการอย่างต่อเนื่อง...”

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจึงกำหนดนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 ในด้านการผลิตและพัฒนาครู (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2558) ไว้ว่า

1. เร่งรัดปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงระบบและกระบวนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งระบบให้มีประสิทธิภาพทันสมัยทันเหตุการณ์ทันโลกให้สำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม
2. เร่งพัฒนาความแข็งแกร่งทางการศึกษาให้ผู้เรียนทุกระดับทุกประเภทรวมถึงเด็กพิการ และด้อยโอกาสมีความรู้และทักษะแห่งโลกยุคใหม่ควบคู่กันไปโดยเฉพาะทักษะการอ่านเขียนและการคิดเพื่อให้ความพร้อมเข้าสู่การศึกษาระดับสูงและโลกของการทำงาน
3. เร่งปรับระบบสนับสนุนการจัดการศึกษาที่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันมีการประสานสัมพันธ์กับเนื้อหาทักษะและกระบวนการเรียนการสอนประกอบไปด้วยมาตรฐานและการประเมินหลักสูตรและการสอนการพัฒนาทางวิชาชีพสภาพแวดล้อมการเรียนรู้
4. ยกกระดับความแข็งแกร่งมาตรฐานวิชาชีพครูและผู้บริหารสถานศึกษาให้ครูเป็นผู้ที่มีความสามารถและทักษะที่เหมาะสมกับการพัฒนาการเรียนรู้อของผู้เรียนผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการบริหารจัดการและเป็นผู้นำทางวิชาการครูและผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียนสร้างความมั่นใจและไว้วางใจส่งเสริมให้รับผิดชอบต่อผลที่เกิดกับนักเรียนที่สอดคล้องกับวิชาชีพ

5. เร่งสร้างระบบให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นองค์กรคุณภาพที่แข็งแกร่งและมีประสิทธิภาพเพื่อการให้บริการที่ดีมีความสามารถรับผิดชอบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีคุณภาพและมาตรฐานได้เป็นอย่างดี

6. เร่งรัดปรับปรุงโรงเรียนให้เป็นองค์กรที่มีความเข้มแข็งมีแรงบันดาลใจและมีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ชัดเจนเป็นสถานศึกษาคุณภาพและมีประสิทธิภาพที่สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพและมาตรฐานระดับสากล

7. สร้างระบบการควบคุมการจัดการการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาที่มีข้อมูลสารสนเทศและข่าวสารเกี่ยวกับกระบวนการเรียนการสอนอย่างพร้อมบริบูรณ์และมีนโยบายการติดตามประเมินผลอย่างเป็นรูปธรรม

8. สร้างวัฒนธรรมใหม่ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพเพื่อการให้บริการที่ดีทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคเร่งรัดการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบต่อส่งเสริมการพัฒนาเชิงพื้นที่ที่ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมปรับปรุงระบบของโรงเรียนให้เป็นแบบร่วมคิดร่วมทำการมีส่วนร่วมและการประสานงานสามารถใช้เครือข่ายการพัฒนาการศึกษาระหว่างโรงเรียนกับโรงเรียนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นองค์กรวิชาชีพกลุ่มบุคคลองค์กรเอกชนองค์กรชุมชนและองค์กรสังคมอื่น

9. เร่งปรับระบบการบริหารงานบุคคลมุ่งเน้นความถูกต้องเหมาะสมเป็นธรรมปราศจากคอร์รัปชันให้เป็นปัจจัยหนุนในการเสริมสร้างคุณภาพและประสิทธิภาพขวัญและกำลังใจสร้างภาวะจูงใจแรงบันดาลใจและความรับผิดชอบในความสำเร็จตามภาระหน้าที่

10. มุ่งสร้างพลเมืองดีที่ตื่นตัวและอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมพหุวัฒนธรรมได้และทำให้การศึกษานำการแก้ปัญหาสำคัญของสังคมรวมทั้งปัญหาการคอร์รัปชัน

11. ทุ่มเทมาตรการเพื่อยกระดับคุณภาพสถานศึกษาที่พัฒนาแล้วหลังและโรงเรียนขนาดเล็กที่ไม่ได้คุณภาพเพื่อไม่ให้ผู้เรียนต้องเสียโอกาสได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2558) ได้กำหนดทิศทางการผลิตและพัฒนาครูให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของประเทศและของโลกเพื่อให้การศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศไทยพัฒนาไปในทิศทางที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลกสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจึงได้กำหนดวิสัยทัศน์ว่าการศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศไทยมีคุณภาพและมาตรฐานระดับสากลบนพื้นฐานของความเป็นไทย (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2558) โดยมียุทธศาสตร์ในการดำเนินงานในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาในเป้าประสงค์ที่ 3 ที่กำหนดไว้ว่าครูและบุคลากรทางการศึกษามีทักษะที่เหมาะสมและมีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ และในเป้าประสงค์ที่ 6 พื้นที่พิเศษได้รับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษามีความเหมาะสมตามบริบท

ของพื้นที่โดยกำหนดเป็นกลยุทธ์ในการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนาครูให้สามารถยกระดับคุณภาพการศึกษาตามศักยภาพของแต่ละบุคคลโดยการประยุกต์ใช้สื่อและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารอย่างเหมาะสมส่งเสริมให้ครูจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับการเป็นประชาคมอาเซียนเสริมสร้างระบบแรงจูงใจเพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีขวัญกำลังใจในการทำงานยกย่องเชิดชูเกียรติครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เป็นมืออาชีพมีผลงานเชิงประจักษ์ส่งเสริมความก้าวหน้าของครูให้มีวิทยฐานะที่สอดคล้องกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนเรียนสนับสนุนกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีจิตวิญญาณของความเป็นครูการเป็นครูมืออาชีพและยึดมั่นในจรรยาบรรณของวิชาชีพ รวมถึงส่งเสริมและสนับสนุนให้องค์กรคณะบุคคลและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องวางแผนสรรหาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการและจำเป็นของโรงเรียนและสังคมประสานสถาบันอุดมศึกษาผลิตครูที่มีวิชาเอกตรงกับความต้องการสามารถจัดการเรียนรู้เพื่อผู้เรียนที่มีความแตกต่างหลากหลายได้และสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนที่มีความแตกต่างกัน

เพื่อให้ภารกิจดังกล่าวสามารถตอบสนองสภาพปัญหาและรองรับการขับเคลื่อนนโยบายกระทรวงศึกษาธิการและนโยบายรัฐบาล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจึงกำหนดจุดเน้นการดำเนินงานในปีงบประมาณพ.ศ. 2559 โดยแบ่งเป็น 3 ส่วน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2558) และในส่วนของการผลิตและพัฒนาครู กำหนดไว้ในส่วนที่ 2 จุดเน้นด้านครูและบุคลากรทางการศึกษาดังนี้

1. ครูได้รับการพัฒนาองค์ความรู้และทักษะในการสื่อสารมีสมรรถนะในการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ
 - 1.1 ครูได้รับการพัฒนาวิธีการจัดการเรียนการสอนการสอนคิดแบบต่างๆ และการวัดประเมินผลให้สามารถพัฒนาและประเมินผลนักเรียนให้มีคุณภาพตามศักยภาพเป็นรายบุคคล
 - 1.2 ครูสามารถยกระดับคุณภาพการศึกษาโดยประยุกต์ใช้ระบบสารสนเทศและการสื่อสารอย่างเหมาะสม
 - 1.3 ครูได้รับการนิเทศแบบกัลยาณมิตรโดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาและครูทั้งในโรงเรียนระหว่างโรงเรียนหรือภาคส่วนอื่นๆ ตามความพร้อมของโรงเรียน
 - 1.4 ครูสร้างเครือข่ายการเรียนรู้การมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและทุกภาคส่วนให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้
 - 1.5 ครูจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับการเป็นประชาคมอาเซียน
 - 1.6 ครูและบุคลากรทางการศึกษามีจิตวิญญาณของความเป็นครูการเป็นครูมืออาชีพและยึดมั่นในจรรยาบรรณของวิชาชีพ

2. ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการบริหารงานทุกด้านให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

3. ครูและบุคลากรทางการศึกษามีขวัญกำลังใจในการทำงาน

4. องค์กรคณะบุคคลและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องวางแผนและสรรหาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียนและสังคม

กล่าวโดยสรุป การผลิตครูที่มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 รัฐควรกำหนดนโยบายที่ชัดเจนและดำเนินงานตามนโยบายในการผลิตและพัฒนาครูให้มีศักยภาพ มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยการพัฒนาครูเป็นรายบุคคล และครูต้องมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง กำหนดให้มีการนิเทศติดตามการดำเนินงานการจัดการเรียนการสอนครูอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ตลอดจนการสร้างเครือข่ายเพื่อนครูเพื่อช่วยเหลือแก้ไขปัญหาการจัดการเรียนการสอน ตลอดจนการสร้างขวัญกำลังใจให้กับครู การจัดสวัสดิการเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของครู และร่วมมือกับองค์กรคณะบุคคลในการพัฒนาส่งเสริมด้านความรู้ให้กับครู

2. เอกสารเกี่ยวกับการพัฒนาครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21

2.1 ความหมายและความสำคัญของการพัฒนาครู

จากการเปลี่ยนแปลงกระแสการพัฒนาของโลกในศตวรรษที่ 21 นำมาซึ่งความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและการสื่อสารแบบไร้พรมแดน ประเทศไทย ได้คำนึงถึงเรื่องการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยกำหนดแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 (พ.ศ.2555-2559) (สำนักนายกรัฐมนตรี. 2554) ที่มุ่งเน้น "คน" เป็นศูนย์กลางการพัฒนา เน้นเศรษฐกิจพอเพียง เน้นชุมชนเข้มแข็ง เชื่อมโยงกันทุกด้านโดยมีเศรษฐกิจเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคน สังคม และสิ่งแวดล้อมเพื่อความอยู่ดี มีสุขของพลเมืองในรัฐและต่อเนื่องมาถึงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) (สำนักนายกรัฐมนตรี. 2559) ที่ยังคงเน้นการพัฒนาคน โดยให้คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนาเพื่อสร้างความมั่นคงของชาติ พัฒนาคนทุกวัยให้เป็นคนดี คนเก่งเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน การสร้างความมั่นคง มั่งคั่งทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ เป็นสิ่งสำคัญที่ประเทศจะต้องมีทิศทางและเป้าหมายการพัฒนาระยะยาวที่ชัดเจน โดยทุกภาคส่วนในสังคมต้องร่วมมือกันอย่างเข้มแข็ง เพื่อผลักดันให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับการปฏิรูปประเทศที่มุ่งสู่ความ "มั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน" ในอนาคต

การพัฒนา มาจากคำภาษาอังกฤษว่า Development หมายความว่า การเปลี่ยนแปลงที่ละเอียดละน้อย โดยผ่านลำดับขั้นตอนต่างๆ ไปสู่ระดับที่สามารถขยายตัวขึ้น เติบโตขึ้น มีการปรับปรุงให้ดีขึ้น และเหมาะสมกว่าเดิม (ปกรณัม ปรีชากร. 2538) การเปลี่ยนแปลงสิ่งใดสิ่งหนึ่ง การทำความเจริญ

การเปลี่ยนแปลงในทางที่เจริญขึ้นการคลี่คลายไปในทางที่ดี และดีขึ้นจนเป็นที่พึงพอใจ (สนธยา พลศรี. 2547) ถ้าเป็นกริยาใช้คำว่าพัฒนา หมายความว่า ทำให้เจริญ คือ ทำให้เติบโตได้ งอกงาม ทำให้งอกงามมากขึ้น (ราชบัณฑิตยสถาน. 2556) และนักวิชาการได้ให้ความหมายของการพัฒนาไว้ดังนี้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2544: 75) ได้ให้ความหมายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า เป็นการให้ความพยายามที่ต่อเนื่องของฝ่ายจัดการ ที่จะปรับปรุงระดับความสามารถของพนักงานและการทำงาน ขององค์กรโดยอาศัยโปรแกรมการฝึกอบรม การศึกษาและการพัฒนา

คณิงิจ กองผาพา (2543: 10) ได้สรุปความหมายในการพัฒนาบุคลากรว่าเป็นการปรับปรุงเพิ่มพูน คุณภาพบุคลากร ทั้งครูที่ปฏิบัติการสอนและฝ่ายสนับสนุนการสอนรวมทั้งการปฐมนิเทศครูใหม่ ซึ่งขอบเขตการพัฒนาจะครอบคลุมถึงการพัฒนาด้านความรู้เจตคติและวิธีปฏิบัติงานในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สูงขึ้น

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2544: 18) กล่าวว่า การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นกระบวนการที่สำคัญต่อการบริหารงานบุคคลกระบวนการหนึ่งซึ่งมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถ ทักษะเจตคติของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไปในทิศทางที่พึงประสงค์

ทิตนา เขมมณี (2542: 2) กล่าวไว้ว่า การจัดการเรียนการสอนโดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง นั้น ต้องใช้หลักการสอนที่อาศัยรูปแบบ หรือโมเดลแห่งการเรียนรู้ของชิปปา (CIPPA Model) ซึ่งเป็นการจัดการเรียนการสอนโดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลางแบบประสาน 5 แนวคิดหลักคือ

1. Construct การสร้างความรู้ตามแนวคิดของ Constructivism คิดและรู้ตนเอง
2. Interactions การปฏิสัมพันธ์เพื่อการเรียนรู้
3. Physical Participation ผู้เรียนมีการเคลื่อนไหวร่างกาย/ มีส่วนร่วมทางร่างกาย
4. Process Learning การเรียนรู้กระบวนการต่างๆ
5. Application การนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้

การพัฒนาครู ถือเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อระบบการจัดการศึกษาอย่างยิ่ง แนวคิด ทฤษฎี และความสำคัญในการพัฒนาครู กล่าวโดยสรุปคือ การพัฒนาครู ช่วยพัฒนาคุณภาพและวิธีการทำงานของครู ทำให้ครูมีสมรรถภาพในการสอน มีความรู้เพิ่มขึ้น เข้าใจบทบาทหน้าที่และปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถแก้ไขข้อบกพร่องให้ดีขึ้นทำให้เกิดการประหยัดเวลาและลดความสูญเปล่าทางวิชาการเพราะครูที่ได้รับการพัฒนาจนเป็นครูที่มีคุณภาพ สามารถใช้สื่อ การเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ ทำการสอนนักเรียนได้ผลเต็มที่และตรงตามจุดประสงค์ ช่วยกระตุ้นให้ครูปฏิบัติงานเพื่อความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ การงานกล่าวคือ ทำให้ครูทุกคนมีโอกาสก้าวหน้าไปสู่ตำแหน่งทางการบริหารที่มีสถานภาพดีขึ้นช่วยทำให้ครูเป็นบุคคลที่ทันสมัยอยู่เสมอ ทั้งในด้านความรู้และเทคโนโลยีต่างๆ รวมทั้งหลักการปฏิบัติงานและเครื่องมือเครื่องใช้ต่างๆ

กล่าวโดยสรุป การพัฒนาครูเป็นการศึกษาถึงแนวทางและวิธีในการพัฒนางานไปสู่เป้าหมาย การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาจึงเป็นกระบวนการที่สำคัญต่อการพัฒนาความรู้ความสามารถ ทักษะเจตคติของครูไปในทิศทางที่พึงประสงค์ และเป็นการศึกษาองค์ความรู้ต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งการเรียนรู้ กรอบแนวคิด ตัวแบบ กระบวนการรูปแบบกิจกรรม ขั้นตอนการปฏิบัติและประเด็นอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

2.2 ความต้องการจำเป็นต่อการพัฒนาครูให้สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21

วิจารณ์ พานิช (2555) ได้กล่าวถึงทักษะเพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 ว่าจากกระแสการปรับเปลี่ยนทางสังคมที่เกิดขึ้นในศตวรรษที่ 21 ส่งผลต่อวิถีการดำรงชีพของสังคมอย่างทั่วถึง ครูจึงต้องมีความตื่นตัวและเตรียมพร้อมในการจัดการเรียนรู้เพื่อเตรียมความพร้อมให้นักเรียนมีทักษะสำหรับการออกไปดำรงชีวิตในโลกในศตวรรษที่ 21 โดยทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ที่สำคัญที่สุด คือ ทักษะการเรียนรู้ (Learning Skill) ส่งผลให้การจัดการเรียนรู้มีการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้เพื่อให้เด็กในศตวรรษที่ 21 มีความรู้ ความสามารถ และทักษะจำเป็นครูต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดการเรียนการสอน ตลอดจนการเตรียมความพร้อมด้านต่างๆ ที่เป็นปัจจัยสนับสนุนที่จะทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ และมีทักษะเพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 และครูต้องเข้าใจความหมายของทักษะในศตวรรษที่ 21 ดังนี้

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

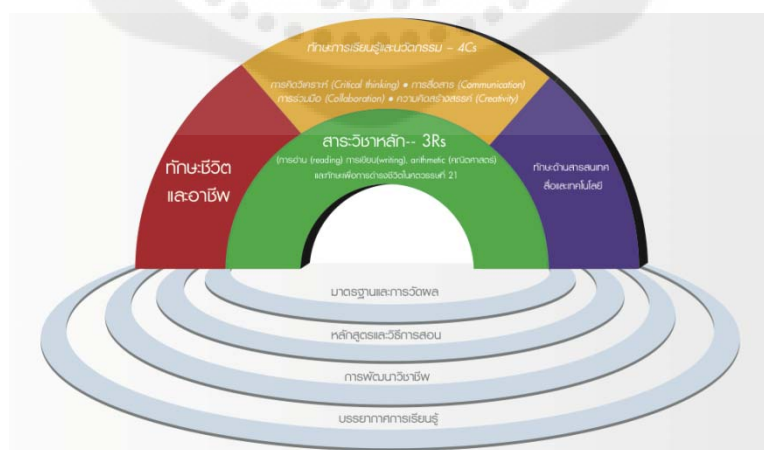
ทักษะด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม จะเป็นตัวกำหนดความพร้อมของนักเรียนเข้าสู่โลกการทำงานที่มีความซับซ้อนมากขึ้นในปัจจุบัน ได้แก่ ความริเริ่มสร้างสรรค์และนวัตกรรมความคิดอย่างมีวิจรรณญาณและการแก้ปัญหาการสื่อสารและการร่วมมือ

ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี เนื่องด้วยในปัจจุบันมีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารผ่านทางสื่อและเทคโนโลยีมากมาย ผู้เรียนจึงต้องมีความสามารถในการแสดงทักษะการคิดอย่างมีวิจรรณญาณและปฏิบัติงานได้หลากหลาย โดยอาศัยความรู้ในหลายด้าน ดังนั้นความรู้ด้านสารสนเทศความรู้เกี่ยวกับสื่อความรู้ด้านเทคโนโลยี

ทักษะด้านชีวิตและอาชีพ ในการดำรงชีวิตและทำงานในยุคปัจจุบันให้ประสบความสำเร็จ นักเรียนจะต้องพัฒนาทักษะชีวิตที่สำคัญดังต่อไปนี้ ความยืดหยุ่นและการปรับตัว การริเริ่มสร้างสรรค์ และเป็นตัวของตัวเองทักษะสังคมและสังคมข้ามวัฒนธรรมการเป็นผู้สร้างหรือผู้ผลิต (Productivity) และความรับผิดชอบเพื่อถือได้ (Accountability) ภาวะผู้นำและความรับผิดชอบ (Responsibility)

ทักษะของคนในศตวรรษที่ 21 ที่ทุกคนจะต้องเรียนรู้ตลอดชีวิตคือการเรียนรู้ 3 R x 7C 3R คือ Reading (อ่านออก), (W) Riting(เขียนได้), และ (A) Rithematics (คิดเลขเป็น) 7C ได้แก่ Critical Thinking and Problem Solving (ทักษะด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณ และทักษะในการแก้ปัญหา) Creativity and Innovation (ทักษะด้านการสร้างสรรค์ และนวัตกรรม) Cross-cultural Understanding (ทักษะด้านความเข้าใจความต่างวัฒนธรรม ต่างกระบวนทัศน์) Collaboration, Teamwork and Leadership (ทักษะด้านความร่วมมือ การทำงานเป็นทีม และภาวะผู้นำ) Communications, Information, and Media Literacy (ทักษะด้านการสื่อสาร สารสนเทศ และรู้เท่าทันสื่อ) Computing and ICT Literacy (ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร) Career and Learning Skills (ทักษะอาชีพ และทักษะการเรียนรู้)

การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 จึงเป็นความจำเป็นที่ต้องมีการกำหนดแนวทางกลยุทธ์ในการจัดการเรียนรู้ โดยร่วมกันสร้างรูปแบบและแนวปฏิบัติในการเสริมสร้างประสิทธิภาพของการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยเน้นที่องค์ความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญและสมรรถนะที่เกิดกับตัวผู้เรียน เพื่อใช้ในการดำรงชีวิตในสังคมแห่งความเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน โดยจะอ้างถึงรูปแบบ (Model) ที่พัฒนามาจากเครือข่ายองค์กรความร่วมมือเพื่อทักษะแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (Partnership For 21st Century Skills) (www.p21.org) ที่มีชื่อย่อว่า เครือข่าย P21 ซึ่งได้พัฒนากรอบแนวคิดเพื่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยผสมผสานองค์ความรู้ ทักษะเฉพาะด้าน ความชำนาญการและความรู้เท่าทันด้านต่างๆ เข้าด้วยกัน เพื่อความสำเร็จของผู้เรียนทั้งด้านการงานและการดำเนินชีวิต ซึ่งกรอบแนวคิดในการจัดการเรียนรู้แห่งศตวรรษที่ 21 ที่แสดงผลลัพธ์ของนักเรียนและปัจจัยส่งเสริมสนับสนุนในการจัดการเรียนรู้เพื่อรองรับศตวรรษที่ 21 ดังภาพ



ภาพประกอบ 4 กรอบแนวคิดเพื่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (21st Century Learning Framework)

ที่มา: วิจารย์ พานิช. (2555).

กรอบแนวคิดเชิงมนทัศน์สำหรับทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 เป็นที่ยอมรับในการสร้างทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (Model of 21st Century Outcomes and Support Systems) ซึ่งเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางเนื่องด้วยเป็นกรอบแนวคิดที่เน้นผลลัพธ์ที่เกิดกับผู้เรียน (Student Outcomes) ทั้งในด้านความรู้สาระวิชาหลัก (Core Subjects) และทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ที่จะช่วยผู้เรียนได้เตรียมความพร้อมในหลากหลายด้าน รวมทั้งระบบสนับสนุนการเรียนรู้ ได้แก่ มาตรฐานและการประเมินหลักสูตรและการเรียนการสอน การพัฒนาครู สภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อการเรียนในศตวรรษที่ 21 และการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ต้องก้าวข้าม “สาระวิชา” ไปสู่การเรียนรู้ “ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21” (21st Century Skills) ซึ่งครูจะเป็นผู้สอนแต่เพียงอย่างเดียวไม่ได้ แต่ต้องให้นักเรียนเป็นผู้เรียนรู้ด้วยตนเอง โดยครูจะออกแบบการเรียนรู้ ฝึกฝนให้ตนเองเป็นโค้ช (Coach) และอำนวยความสะดวก (Facilitator) ในการเรียนรู้แบบ PBL (Problem-Based Learning) ของนักเรียน ซึ่งสิ่งที่เป็นตัวช่วยของครูในการจัดการเรียนรู้คือ ชุมชนการเรียนรู้ครูเพื่อศิษย์ (Professional Learning Communities : PLC) เกิดจากการรวมตัวกันของครูเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงานที่ของครูแต่ละคนนั่นเอง

เคน เคย์ (วิจารณ์ พานิช. 2556; อ้างอิงจาก Ken Kay, JD. n.d.) ประธานภาคีเพื่อทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 (Partnership 21st Century Skills) นำเสนอกรอบความคิดเพื่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยผลักดันเพื่อตอบคำถามหลัก 3 ข้อ คือ 1) เหตุใดทักษะในกรอบความคิดดังกล่าวจึงจำเป็นต่อการเรียนรู้ในอนาคต 2) ทักษะใดสำคัญที่สุด 3) ต้องทำอะไรเพื่อผลักดันให้โรงเรียนบรรลุทักษะเหล่านี้ ในรายการสอนเพื่อให้การเรียนรู้ศตวรรษที่ 21 บังเกิดผล เขายังสนับสนุนการปรับเปลี่ยนการสอนและการเรียนรู้ ให้สัมพันธ์กันโดย คำนึงถึงผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น

ธีระ รุญเจริญ (2554: 107) ได้เสนอแนวทางการพัฒนาครูยุคใหม่ว่า ต้องเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ของผู้เรียน จัดให้มีระบบการผลิตและการพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพมาตรฐานเหมาะสมกับความเป็นวิชาชีพชั้นสูง สามารถดึงดูดคนดี คนเก่งมีใจรักในอาชีพครู มีปริมาณเพียงพอและเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม สามารถพัฒนาตนเองและแสวงหาความรู้ได้ อย่างต่อเนื่อง มีสภาวะวิชาชีพที่เข้มแข็ง มีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อพัฒนาให้ครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษามีความมั่นคงในอาชีพ มีขวัญกำลังใจที่ดี

การพัฒนาคุณภาพครูให้สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ภายใต้ยุทธศาสตร์ของการปฏิรูปการศึกษา สิ่งบ่งชี้ที่สำคัญของการพัฒนาคือความสามารถในเชิงสมรรถนะเป็นฐานในการทำงานทางวิชาชีพ (Competencies – Based Development) และในการพัฒนาวิชาชีพครูมีสมรรถนะพื้นฐานที่มีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงานโดยเฉพาะด้านการเรียนรู้ ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (Student-centered Learning) และการปฏิรูปการศึกษาไทยได้มีการศึกษาวิจัยโดยมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีแห่งมลรัฐควีนส์แลนด์ (Queensland University of Technology. 2002) ประเทศออสเตรเลีย พบประเด็นสำคัญที่ครูไทยมีความต้องการที่จะได้รับการพัฒนาเชิงสมรรถนะทางวิชาชีพในด้านต่างๆ ดังนี้

1. ในด้านรูปแบบขององค์ความรู้แนวใหม่ (Types of New Knowledge) เป็นตัวแบบใหม่ๆ ที่จะส่งผลสำเร็จต่อการเรียนรู้ ครูต้องได้รับทักษะความรู้ที่เป็นองค์ความรู้ใหม่ๆ ที่จะนำไปจัดกระบวนการเรียนการสอนและในขณะเดียวกันครูต้องมีความสามารถที่จะจำแนกองค์ความรู้ใหม่ๆ เหล่านั้น เพื่อนำไปใช้ได้เหมาะสมกับการเรียนการสอน

2. ในด้านกลยุทธ์การสอนแบบใหม่ (New Learning Strategies) ทักษะความรู้ในเชิงยุทธศาสตร์แนวใหม่สำหรับการจัดประสบการณ์การเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญเช่นยุทธศาสตร์การสอนแบบสรคณนิยม (Constructivism) การสอนแบบสะท้อนคิดเชิงวิเคราะห์ (Critical Reflection) หรือการสอนแบบถ่ายโยงองค์ความรู้ (Transformation) เป็นต้น

3. การวัดและประเมินผล (Assessment and Evaluation) ครูต้องมีความรู้ความเข้าใจในธรรมชาติและรูปแบบขององค์ความรู้ที่สอน สามารถนำไปสู่การจัดกระบวนการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพซึ่งจะส่งผลต่อการวัดและประเมินผลที่เหมาะสมได้

4. การสอนในเชิงบูรณาการ (Integrated Teaching) ครูต้องการเพิ่มเติมและขยายขอบข่ายแนวคิดในการบูรณาการการจัดการเรียนรู้ให้มีความลึกซึ้งมากขึ้นมากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบันทั้งในลักษณะการบูรณาการแบบรายวิชาหรือแบบสหวิชา

5. สมรรถนะทางเทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT Competency) ครูต้องการเพิ่มสมรรถนะทางการสอนโดยใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นฐานในกระบวนการเรียนรู้ (ICT-based Learning) เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนโดยผู้เรียนเป็นสำคัญ

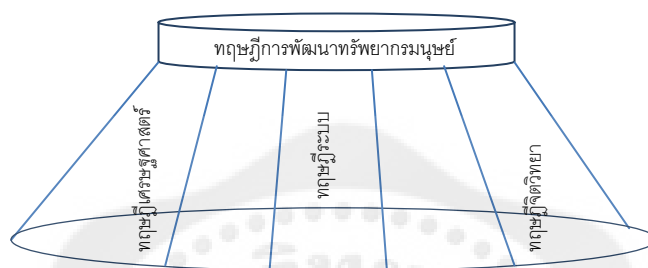
6. ระบบการนิเทศติดตามช่วยเหลือ (Mentoring) ครูต้องการทักษะการสร้างระบบการนิเทศติดตามและช่วยเหลือเพื่อสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างครูกับนักเรียน รวมทั้งบทบาทใหม่ของครูในลักษณะของผู้อำนวยความสะดวก (Facilitators) ต่อนักเรียนในการจัดการเรียนการสอนดังนั้นสิ่งที่ครูต้องสร้างให้เกิดขึ้นคือสมรรถนะในเชิงผู้นิเทศและช่วยเหลือที่ทรงประสิทธิภาพ

7. การวิจัยปฏิบัติการ (Action Research) ครูต้องมีสมรรถนะของการเป็นนักวิจัยเพื่อนำไปสู่การพัฒนาทั้งครูและนักเรียนให้บังเกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

กล่าวโดยสรุป ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาคุณภาพครูให้สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 มีความสำคัญที่ครูต้องพัฒนาเชิงสมรรถนะทางวิชาชีพในด้านต่างๆ ให้มีความรู้ความสามารถที่เพิ่มมากขึ้น ทั้งในด้านรูปแบบขององค์ความรู้แนวใหม่กลยุทธ์การสอนแบบใหม่การวัดและประเมินผล การสอนในเชิงบูรณาการสมรรถนะทางเทคโนโลยีสารสนเทศการสร้างระบบการนิเทศติดตามช่วยเหลือ และด้านการวิจัยปฏิบัติการ

2.3 แนวคิด ทฤษฎีการพัฒนาคุณภาพครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21

แนวคิด ทฤษฎีในการพัฒนาคุณภาพครูให้สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ต้องเข้าใจถึงหลักปรัชญาที่เป็นแนวคิด ทฤษฎีที่รองรับต่อรูปแบบของการพัฒนาบุคลากรในองค์กร โดยการพัฒนาคูเกิดขึ้นจากการผสมผสานการบูรณาการจากแนวคิดหลักในสามด้าน คือ 1. ทฤษฎีเศรษฐศาสตร์ (Economic Theory) 2. ทฤษฎีระบบ (System Theory) และ 3. ทฤษฎีจิตวิทยา (Psychological Theory) (อภรณ์ ภู่วทียพันธ์ุ. 2551) ดังภาพ



ภาพประกอบ 5 กรอบแนวคิด ทฤษฎีการพัฒนาครู

ที่มา: Richard A.Swomsonและ Elwood F. Holton (ศิริภัตสร วงศ์ทองดี. 2556: 96; Richard A. Swomson; & Elwood F. Holton. 2001: 111).

2.3.1 ทฤษฎีเศรษฐศาสตร์ (Economic Theory)

การประยุกต์ใช้ทฤษฎีเศรษฐศาสตร์ในการพัฒนาบุคลากรในองค์กรนั้นมีทฤษฎีในหลักเศรษฐศาสตร์ที่ควรรู้ คือ

2.3.1.1 Scarce Resource Theory :ทฤษฎีการใช้ทรัพยากรที่จำกัด

ทฤษฎีการใช้ทรัพยากรที่จำกัดกล่าวถึงข้อจำกัดของการใช้ทรัพยากรไม่ว่าจะเป็นงบประมาณวัสดุอุปกรณ์เวลาและอื่นๆ ที่อาจจะเผชิญกับปัญหาการมีทรัพยากรที่ไม่เพียงพอ ผู้ปฏิบัติงานจำเป็นต้องคำนึงและตัดสินใจเลือกนำทรัพยากรอื่นๆ มาทดแทนโดยการคาดการณ์และคาดคะเนถึงทรัพยากรที่ถูกใช้ไปกับผลตอบแทนที่ได้รับจากการลงทุนหรือพิจารณาถึงค่า Roi : Return On Investment ว่าการเลือกใช้ทรัพยากรนั้นๆ จะคุ้มค่ากับการลงทุนหรือไม่

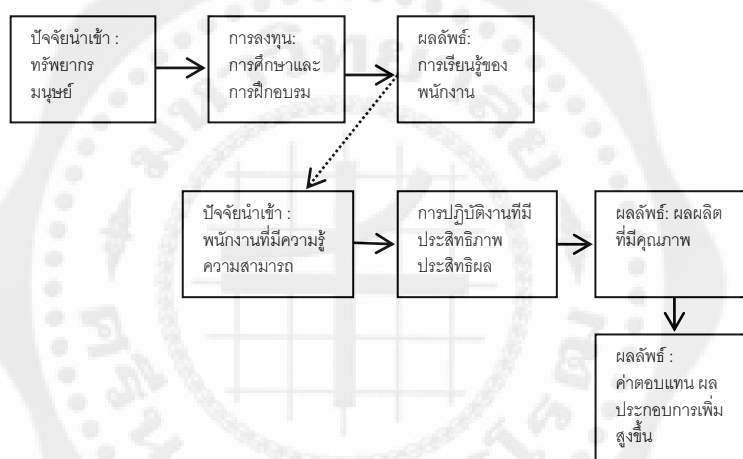
2.3.1.2 Sustainable Resource Theory :ทฤษฎีการใช้ทรัพยากรอย่างยั่งยืน

ทฤษฎีการใช้ทรัพยากรอย่างยั่งยืนมุ่งเน้นผลตอบแทนที่ได้รับโดยมองถึงเป้าหมายระยะยาวในอนาคตมากกว่าเป้าหมายระยะสั้นการลงทุนที่เกิดขึ้นจะต้องคำนึงถึงข้อได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน (Sustainable Advantage) โดยการนำเอาเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการทำงานเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานให้รวดเร็วและมีคุณภาพมากยิ่งขึ้นมากกว่าการพิจารณาเพียงแค่นำเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามาใช้โดยไม่ได้มองไปถึงการสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันกับคู่แข่งภายนอกในระยะยาว

2.3.1.3 Human Capital Theory :ทฤษฎีมองมนุษย์ให้เป็นทุนหรือทุนมนุษย์

ทฤษฎีมองมนุษย์ให้เป็นทุนหรือทุนมนุษย์โดยมุ่งเน้นการลงทุนไปที่ขีดความสามารถและทักษะในการทำงานของบุคลากรในองค์การอันนำมาซึ่งผลประกอบการและผลการดำเนินงานที่ดีขององค์การ

ทฤษฎีทุนมนุษย์เป็นทฤษฎีทางด้านเศรษฐศาสตร์ที่ได้ถูกนำมาใช้มากที่สุดโดยพิจารณาถึงผลผลิตที่ได้รับจากพนักงานเปรียบเทียบกับสิ่งที่ได้ลงทุนไปในรูปแบบของการฝึกอบรมและการศึกษาเป็นการวิเคราะห์ประสิทธิภาพของต้นทุนหรือ Cost-Effectiveness Analysis ทฤษฎีนี้แสดงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่เพิ่มขึ้นกับผลผลิตของพนักงานที่เพิ่มสูงขึ้นตามไปด้วยและเมื่อผลผลิตที่เพิ่มสูงขึ้นผลตอบแทนที่พนักงานพึงจะได้รับย่อมเพิ่มสูงขึ้นด้วยเช่นเดียวกันดังภาพที่แสดงความสัมพันธ์ต่อไปนี้



ภาพประกอบ 6 ทฤษฎีทุนมนุษย์

ที่มา: อารรณ์ ภูวิทย์พันธ์. (2551: 101).

กล่าวโดยสรุป Human Capital Scorecard นั้นจะเน้นไปที่การเชื่อมโยงถึงเหตุและผลหากผลลัพธ์หรือผลประกอบการไม่ดีไม่ได้มาตรฐานตามที่กำหนดขึ้นซึ่งสามารถรับรู้ได้จากข้อมูลที่กำหนดขึ้นและเก็บรวบรวมได้ในข้อมูลดังกล่าวนี้จะนำไปสู่การวิเคราะห์แนวทางแก้ไขซึ่งบุคคลที่เกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็นผู้บังคับบัญชาของหน่วยงานนั้นผู้ปฏิบัติงานและนักพัฒนาบุคลากรจะต้องมีส่วนร่วมในการคิดหาวิธีการเพื่อปรับปรุงผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามมาตรฐานหรือสูงกว่ามาตรฐานที่กำหนดขึ้น

2.3.2 ทฤษฎีระบบ (System Theory)

ทฤษฎีระบบ (อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์. 2551) เป็นหลักการทั่วไปแนวคิดเครื่องมือและวิธีการที่สัมพันธ์และเชื่อมโยงต่อไปยังระบบงานอื่นๆ ทฤษฎีระบบได้ถูกนำไปประยุกต์ใช้ในงานด้านการพัฒนาครูทั้งในปัจจุบันและต่อเนื่องไปยังอนาคตโดยมุ่งเน้นไปที่กระบวนการและวิธีการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบเป็นขั้นเป็นตอนทฤษฎีระบบประกอบไปด้วยทฤษฎีย่อยๆ ได้แก่

1. ทฤษฎีระบบโดยทั่วไป (General System Theory)
2. ทฤษฎีแห่งความโกลาหล (Chaos Theory)
3. ทฤษฎีมุ่งสู่ออนาคต (Future Theory)

โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

2.3.2.1 ทฤษฎีระบบโดยทั่วไป (General System Theory)

ลักษณะพื้นฐานโดยทั่วไปของทฤษฎีระบบ (อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์. 2551) ได้แก่

1. ระบบจะต้องถูกออกแบบขึ้นเพื่อความสำเร็จของเป้าหมายที่กำหนด
2. องค์ประกอบย่อยของระบบนั้นจะต้องถูกกำหนดขึ้นตามมา
3. มุ่งเน้นให้เกิดความสัมพันธ์ภายในตัวบุคคลที่อยู่ในระบบนั้นๆ
4. องค์ประกอบพื้นฐานไม่ว่าจะเป็นระบบหรือการเคลื่อนไหวของข้อมูลเทคโนโลยีสารสนเทศวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของระบบนั้น
5. วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การมีความสำคัญมากกว่าเป้าหมายของระบบย่อยๆ

ทฤษฎีระบบโดยทั่วไป (อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์. 2551) มีดังนี้

ระบบปิด หมายถึง ระบบที่ไม่สนใจหรือใส่ใจต่อสภาพแวดล้อมภายนอกไม่รับรู้ว่าคุณค่าจะเป็นอย่างไรไม่รับรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงทางด้านวิทยาการและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี รวมถึงไม่ตระหนักถึงความต้องการของลูกค้าต่อสินค้าหรือการบริการที่มีอยู่เป็นเหตุให้องค์การดำเนินงานด้วยแนวคิดหลักการวิธีการและเครื่องมือแบบเดิมๆ โดยไม่มีการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลก

ระบบเปิด หมายถึง ระบบที่คำนึงถึงสภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อสร้างการแข่งขันและความได้เปรียบทางธุรกิจกับคู่แข่งภายนอกระบบงานมีการปรับเปลี่ยนและการทำงานมีความยืดหยุ่นตลอดเวลาทั้งนี้ระบบเปิดจะต้องใส่ใจและคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงจากสถานการณ์ภายนอกอันนำไปสู่การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาและปรับปรุงวิธีการหรือระบบงานย่อยซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่รวมอยู่ในระบบเปิด

Subsystems (ระบบย่อย) :ระบบย่อยเป็นส่วนหนึ่งที่เกิดขึ้นในระบบและมีความสัมพันธ์และเกี่ยวเนื่องต่อไปยังส่วนอื่นๆ เช่นการนำเสนอระบบงานด้านการพัฒนาขีดความสามารถของตำแหน่งงานซึ่งเป็นระบบงานใหญ่หนึ่งระบบโดยที่การนำเสนอระบบงานนี้ให้ประสบความสำเร็จส่วนย่อยๆ หรือระบบงานที่จะต้องพิจารณาถึงคือ 1. บุคคลที่มีส่วนร่วม 2. วิธีการดำเนินงาน 3. ความคาดหวังต่อเป้าหมายของระบบงานนี้และ 4. ทรัพยากรที่จำเป็นจะต้องใช้

Synergy (ประสานพลัง) :การประสานพลังหรือการบูรณาการส่วนงานอื่นๆ เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบโดยมุ่งสู่เป้าหมายหรือผลประโยชน์ร่วมกันเช่นโครงการพัฒนาขีดความสามารถของตำแหน่งงานจะไม่สามารถประสบความสำเร็จได้หากไม่ได้รับความช่วยเหลือและความร่วมมือจากผู้บริหารระดับสูงขององค์กรผู้บริหารระดับสูงของแต่ละหน่วยงานหน่วยงานครูและพนักงานทุกคน

Input/Output Model (ปัจจัยนำเข้า / ปัจจัยด้านผลลัพธ์) :ระบบเปิดจะต้องพิจารณาถึงปัจจัยนำเข้า (Input) เช่นข้อมูลวัสดุอุปกรณ์เงินบุคลากรระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเครื่องจักรเป็นต้นและปัจจัยด้านผลลัพธ์ (Output) เช่นกิจกรรมที่เกิดขึ้นสินค้าที่นำส่งหรือการบริการที่มอบให้ลูกค้า เป็นต้น

Goal Seeking (การแสวงหาเป้าหมาย) :เป้าหมายที่สำคัญของระบบที่ถูกออกแบบขึ้นมาจะต้องพิจารณาถึงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริงหรือ Outcome ถือว่าเป็นเป้าหมายสูงสุดเช่นการกำหนดโครงการพัฒนาขีดความสามารถขึ้นมาเป้าหมายสูงสุดก็คือขีดความสามารถของพนักงานได้รับการพัฒนาเป็น Outcome ที่ประเมินจากผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นของพนักงาน

Entropy (การเคลื่อนไหวการเปลี่ยนแปลง) :ระบบด้านการพัฒนาครูจะต้องมีการปรับเปลี่ยนและถูกออกแบบให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในช่วงเริ่มต้นนั้นอาจจะพบกับความวุ่นวายบ้างกล่าวคือระบบงานหรือวิธีการทำงานอาจจะไม่ราบรื่นเหมือนเช่นที่ผ่านๆ มาซึ่งผู้ออกแบบระบบงานดังกล่าวนี้ควรจะยอมรับและทำความเข้าใจถึงสภาพการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นด้วยเช่นกัน

Steady State (สถานะ “มั่นคง”) :ความมั่นคงขององค์กรจะเกิดขึ้นจากความได้เปรียบในการแข่งขันซึ่งเกิดขึ้นจากครูที่เป็นฐานสำคัญให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาระบบงานให้ดีขึ้นอันนำไปสู่เป้าหมายหรือผลผลิตที่เกิดขึ้นดังนั้นเพื่อให้เกิดความมั่นคงในการดำเนินธุรกิจขององค์กร สิ่งสำคัญที่องค์กรจะต้องตระหนักเสมอคือการพร้อมในการพัฒนาระบบงานด้านการพัฒนาบุคลากรให้เหมาะสมอยู่เสมอ

Feedback (การให้ข้อมูลป้อนกลับ) :เป็นการชี้แจงถึงผลงาน (Performance) ที่เกิดขึ้นให้ผู้ปฏิบัติงานรับรู้ทั้งนี้การให้ข้อมูลป้อนกลับจะทำให้เกิดการปรับปรุงและการปรับเปลี่ยนปัจจัยนำเข้า (Input) อันนำไปสู่การปรับปรุงวิธีการ (Process) ให้เหมาะสมต่อไป

กล่าวโดยสรุป ทฤษฎีระบบโดยทั่วไป เป็นการออกแบบการดำเนินงานเพื่อความสำเร็จของเป้าหมายที่กำหนดโดยมีองค์ประกอบย่อยของระบบที่กำหนดขึ้นตามมาเพื่อมุ่งเน้นให้เกิดความสัมพันธ์ภายในตัวบุคคลที่อยู่ในระบบนั้นๆ วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การมีความสำคัญมากกว่าระบบย่อยอื่นๆ

2.3.2.2 ทฤษฎีแห่งความโกลาหล (Chaos Theory)

ทฤษฎีแห่งความโกลาหล (อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์. 2551) เป็นการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นที่อาจนำไปสู่การต่อต้าน (Resistance) เป็นความรู้สึกของความเห็นด้วยการปฏิเสธหรือการไม่ยอมรับ อันนำไปสู่การแสดงออกหรือการมีพฤติกรรมที่ไม่สนับสนุนการไม่มีส่วนร่วมการชักจูงให้ผู้อื่นปฏิเสธหรือต่อต้านการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนี้ ดังนั้นโครงการหรือกิจกรรมที่ออกแบบขึ้นมาเพื่อพัฒนาบุคลากรในองค์การผู้ออกแบบโปรแกรมต่างๆ จึงไม่สามารถหลีกเลี่ยงสถานการณ์ดังกล่าวนี้ได้ตามแนวคิดของทฤษฎีความโกลาหลที่เกิดขึ้นในองค์การหากนักพัฒนาบุคลากรเข้าใจถึงแก่นหรือหลักความเป็นจริงที่เกิดขึ้นย่อมทำให้พวกเขาเข้าใจธรรมชาติของการเปลี่ยนแปลงและพร้อมเสมอที่จะเผชิญหน้ากับปัญหาอุปสรรคที่พร้อมจะเกิดขึ้นได้จากการเปลี่ยนแปลงนั้นๆ และไม่มีองค์การใดที่ไม่เผชิญกับปัญหาหรือความวุ่นวายเมื่อมีการปรับเปลี่ยนระบบงานหรือการนำโปรแกรม / โครงการใหม่ๆ มาใช้ในองค์การ ความท้าทายของนักพัฒนาบุคลากรก็คือจะทำอย่างไรให้สถานการณ์ความโกลาหลที่เกิดขึ้นจากการต่อต้านของคนที่อยู่ในองค์การนั้นเห็นด้วยมีส่วนร่วมและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนี้

กล่าวโดยสรุป ทฤษฎีแห่งความโกลาหล เป็นการใช้เพื่อการเปลี่ยนแปลงในองค์การ นักบริหารองค์การต้องหาวิธีในการควบคุมสถานการณ์นั้นๆ ให้คนในองค์การมีส่วนร่วมและเห็นด้วยกับความเปลี่ยนแปลง

2.3.2.3 ทฤษฎีมุ่งสู่อนาคต (Future Theory)

ทฤษฎีมุ่งสู่อนาคต (อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์. 2551) เป็นการประยุกต์ใช้ทฤษฎีการมุ่งสู่อนาคตกับแนวความคิดการพัฒนาบุคลากร ในองค์การนั้นนักพัฒนาบุคลากรจำเป็นต้องวางแผนและออกแบบโปรแกรมหรือกิจกรรมการพัฒนาให้เหมาะสมและสามารถรองรับกับสภาพแวดล้อมที่อาจจะเปลี่ยนแปลงไปในอนาคตได้มีไหมมองเพียงแค่สภาพแวดล้อมในปัจจุบันเท่านั้นนักพัฒนาบุคลากรจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์โดยการมองไปข้างหน้าดังนั้น ทฤษฎีการมุ่งสู่อนาคตมุ่งเน้นที่การวางแผนเพื่ออนาคตข้างหน้าเนื่องจากอนาคตเป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นโดยไม่สามารถคาดเดาได้อยู่บนเงื่อนไขของความไม่แน่นอนซึ่งองค์การสามารถเผชิญกับสถานการณ์ของความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้นในอนาคตได้เสมอ

กล่าวโดยสรุป ทฤษฎีมุ่งสู่อนาคต เป็นการเตรียมความพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตข้างหน้าให้องค์การพร้อมที่จะเผชิญปัญหา และทำอะไรให้องค์การได้เปรียบในการแข่งขันที่อาจจะทวีความรุนแรงขึ้นไปในอนาคตได้

2.3.3 ทฤษฎีจิตวิทยา (Psychological Theory)

ทฤษฎีทางจิตวิทยา (อาภรณ์ ภูวพิทยพันธ์. 2551) ได้ถูกนำมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรในองค์การเป็นอย่างมาก และรวมไปถึงแนวคิดการเรียนรู้ในองค์การ การจูงใจพนักงาน การประมวลข้อมูล ข่าวสาร การบริหารจัดการกลุ่ม ทฤษฎีทางจิตวิทยาเป็นศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการหรือสภาวะการเปลี่ยนแปลงในด้านจิตใจและพฤติกรรมการแสดงออกของบุคคล ทฤษฎีทางจิตวิทยา จึงถูกนำมาใช้ในการบริหารจัดการตนเองและกลุ่มคนที่อยู่ในหน่วยงานเดียวกันและต่างหน่วยงานโดยมีเป้าหมายเพื่อการปรับปรุงและการพัฒนาผลการดำเนินงาน (Performance) ทั้งในระดับองค์การหน่วยงานและตัวบุคคลให้ดีขึ้นและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ดังนั้น นักพัฒนาควรจึงต้องทำความเข้าใจถึงกระบวนการเปลี่ยนแปลงทางด้านจิตใจและการแสดงออกของมนุษย์ซึ่งการพัฒนาบุคลากรจึงถูกกำหนดขึ้นเพื่อการปรับเปลี่ยนการรับรู้อารมณ์ที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในด้านทัศนคติโดยมีเป้าหมายก็คือ พฤติกรรมแสดงออกที่เกินกว่าหรือเป็นไปตามความต้องการหรือความคาดหวังขององค์การและผู้บังคับบัญชาโดยมีความเชื่อว่าการเปลี่ยนแปลงการทำงานเปลี่ยนผลการดำเนินงานย่อมได้รับการปรับปรุงและการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นด้วยเช่นกัน

ในการประยุกต์ใช้ทฤษฎีจิตวิทยาในองค์การนั้นพบว่าทฤษฎีดังกล่าวนี้ประกอบไปด้วยทฤษฎีย่อยๆ อีก 3 ทฤษฎีได้แก่

1. จิตวิทยาเกสตัลท์ (Gestalt Psychology)
2. จิตวิทยาด้านพฤติกรรม (Behavioral Psychology)
3. จิตวิทยาการรับรู้ (Cognitive Psychology)

โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

2.3.3.1 ทฤษฎีจิตวิทยาเกสตัลท์ (Gestalt Psychology)

“เกสตัลท์” เป็นคำที่มาจากภาษาเยอรมันหมายถึงส่วนรวมทั้งหมดหรือโครงสร้างทั้งหมด (Totality / Configuration) โดยกล่าวถึงภาพรวมทั้งหมดที่ประกอบกันขึ้นมาให้มองเป็นภาพรวมใหญ่ไม่มองแยกเฉพาะส่วนใดส่วนหนึ่ง ทฤษฎีนี้มีความเชื่อว่าการศึกษาค้นคว้าค่าที่เกิดขึ้นจากพฤติกรรมมนุษย์นั้นจะต้องศึกษาเป็นภาพรวมจะแยกศึกษาและวิเคราะห์ออกเป็นทีละเรื่องไม่ได้ เนื่องจากพฤติกรรมของมนุษย์เป็นพฤติกรรมบูรณาการ (Integrated Behavior) ที่เกิดขึ้นจากการผสมผสานกันระหว่างความรู้ ความคิด ความรู้สึก การรับรู้ ประสบการณ์ที่แตกต่างกันไปของแต่ละคน ไม่ได้เกิดขึ้นจากเรื่องใดเรื่องหนึ่งเท่านั้น นอกจากนี้พฤติกรรมแสดงออกของมนุษย์ย่อมสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามกาลเวลาขึ้นอยู่กับประสบการณ์ความรู้ที่เพิ่มขึ้นอันเป็นผลทำให้ความรู้ความเข้าใจ ความรู้สึกทักษะและความสามารถเพิ่มมากขึ้นด้วยเช่นเดียวกัน (อาภรณ์ ภูวพิทยพันธ์. 2551)

2.3.3.2 ทฤษฎีจิตวิทยาด้านพฤติกรรม (Behavioral Psychology)

ทฤษฎีจิตวิทยาด้านพฤติกรรม จะเน้นที่พฤติกรรมที่แสดงออกของมนุษย์ที่สามารถสังเกตเห็นได้ การเรียนรู้ของมนุษย์เกิดขึ้นจากสิ่งเร้าหรือตัวกระตุ้นที่ถูกใส่เข้ามาและในทางกลับกัน มนุษย์จะหลีกเลี่ยงการกระทำในเรื่องใดเรื่องหนึ่งจากตัวกระตุ้นที่ถูกใส่เข้ามาด้วยเช่นกัน ทฤษฎีนี้จึงมีความเชื่อว่าพฤติกรรมของมนุษย์จะเกิดขึ้นจากการเสริมแรงโดยแบ่งเป็น 2 ประเภทได้แก่

1. การเสริมแรงทางบวก (Positive Reinforcement) และ
2. การเสริมแรงทางลบ (Negative Reinforcement)

ทั้งนี้กระบวนการเสริมแรงจะประกอบไปด้วย

A → เงื่อนไขนำ (Antecedents)

B → พฤติกรรม (Behavior)

C → ผลกรรม (Consequence)

2.3.3.3 ทฤษฎีจิตวิทยาการรับรู้ (Cognitive Psychology)

การรับรู้ (Cognition) มาจากภาษาลาตินแปลว่าการรู้จัก (Knowing) ทฤษฎีนี้จะมุ่งเน้นที่ความเข้าใจหรือการคาดคะเนเหตุการณ์ต่างๆโดยอาศัยการกำหนดรู้ (Perception) มาก่อน การรับรู้ที่ถูกต้องจะนำไปสู่พฤติกรรมที่แสดงออกที่ถูกต้องเช่นเดียวกัน ทฤษฎีการรับรู้เป็นการผสมผสานระหว่างทฤษฎีจิตวิทยาเกสตัลท์และจิตวิทยาเชิงพฤติกรรมเข้าด้วยกัน ทฤษฎีในกลุ่มนี้อธิบายว่าการเรียนรู้เป็นผลของกระบวนการคิดความเข้าใจการรับรู้สิ่งเร้าที่มากกระตุ้นผสมผสานกับประสบการณ์ระหว่างประสบการณ์ที่ได้รับในปัจจุบันกับประสบการณ์ในอดีตจำเป็นต้องอาศัยกระบวนการทางปัญญาเข้ามามีอิทธิพลในการเรียนรู้ด้วย ทฤษฎีกลุ่มนี้จึงเน้นกระบวนการทางปัญญา (Cognitive Process) ที่ทำให้เกิดการเรียนรู้ (อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์. 2551)

กล่าวโดยสรุป ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาครูเกิดจากการผสมผสานการบูรณาการแนวคิดหลักทั้ง 3 ด้านได้แก่ ทฤษฎีเศรษฐศาสตร์ (Economic Theory) ทฤษฎีระบบ (System Theory) และทฤษฎีจิตวิทยา (Psychological Theory) เข้าด้วยกัน

2.4 เทคนิควิธีการพัฒนาครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21

2.4.1 ความหมายของวิธีการและเทคนิคการพัฒนาครู

เทคนิคการพัฒนาครูมีความหมายหลายนัยด้วยกันที่สำคัญมีดังนี้

วิลเลียม และ มิเชลล์ (William G. Scott; & Terrence R. Mitchell. 1972) กล่าวว่าวิธีการและเทคนิคการพัฒนาครูเป็น “กระบวนการของกิจกรรมต่างๆ ที่จะช่วยเสริมสร้างให้แต่ละบุคคลก้าวหน้าไปในหน้าที่การงานที่สูงขึ้นช่วยให้มีความสัมพันธ์กับองค์การดีขึ้นรวมทั้งช่วยให้การปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมโดยทั่วไปได้ดี”

R. Wayne Pace (2002) กล่าวว่า วิธีการและเทคนิคการพัฒนาครูเป็น “วิธีการและเทคนิคต่างๆ ในการปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานให้ดีขึ้นอย่างเป็นระบบนอกจากนี้ ยังครอบคลุมถึงการฝึกฝนบุคคลให้รู้จักวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งของตนเองและพัฒนา รวมทั้งปรับปรุงตนเองให้สามารถปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งนี้วิธีการและเทคนิคการพัฒนาครูยังรวมถึงวิธีการและเทคนิคการพัฒนาองค์กร (Organization Development) และการพัฒนาอาชีพ (Career Development) ของครูอีกด้วย”

สำหรับในมุมมองของนักวิชาการในประเทศไทยต่างมีความเห็นสอดคล้องกับนักวิชาการต่างประเทศโดยเฉพาะอรุณรักรธรรมและสมคิดบางโมกล่าวคือ

อรุณ รักรธรรม (2525) เห็นว่าวิธีการพัฒนาครูเป็น “กระบวนการของกิจกรรมในการเพิ่มพูนความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และความสามารถ (Competencies) ของบุคคลทั้งหมดในสังคมใดสังคมหนึ่ง”

สมคิดบางโม (2546) ได้เสนอว่าวิธีการพัฒนาครูบุคคลหมายถึง “กรรมวิธีต่างๆ ที่ใช้เพิ่มพูนความรู้ความชำนาญและประสบการณ์เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนในหน่วยงานหนึ่งให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ในความรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้นนอกจากนี้ยังมีความมุ่งหมายที่จะพัฒนาทัศนคติของบุคคลให้เป็นไปในแนวทางที่ดีให้มีกำลังใจรักงานและให้มีความคิดที่จะแสวงหาแนวทางที่จะปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น”

กล่าวโดยสรุป ความหมายของวิธีการและเทคนิคการพัฒนาครู หมายถึง วิธีการและเทคนิคการพัฒนาครูในระดับขององค์กรหรือหน่วยงานและบุคคลภายในองค์กร เกี่ยวกับกับการจัดกิจกรรมและกรรมวิธีในการเสริมสร้างและพัฒนาบุคคลภายในองค์กรทางด้านความรู้ทักษะและทัศนคติให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่และความรับผิดชอบทั้งในปัจจุบันและอนาคตจนสามารถจะปฏิบัติงานได้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด และสอดคล้องกับศตวรรษที่ 21

2.4.2 ความสำคัญของวิธีการและเทคนิคการพัฒนาครู

ความสำคัญของวิธีการและเทคนิคการพัฒนาครูที่มีต่อองค์กรและหน่วยงาน (อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์. 2551) มีความสำคัญที่ทำให้องค์กรได้ผลงานเพิ่มขึ้นทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ เพราะการพัฒนาครูจะทำให้ครูมีความรู้ทักษะและทัศนคติที่เหมาะสมกับงานสามารถปฏิบัติงานได้ เป็นผลสำเร็จการดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างรวดเร็วไม่ค้างค้ำอยู่ที่ผู้บริหารหรือครูคนใดคนหนึ่ง การสร้างระเบียบแบบแผนในการพัฒนาครูได้ดีขึ้นถูกต้องและรวดเร็วมากขึ้นให้องค์กรใช้ประโยชน์จากครูได้อย่างเต็มที่ครูมีความรู้ทักษะและทัศนคติที่พร้อมจะปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ

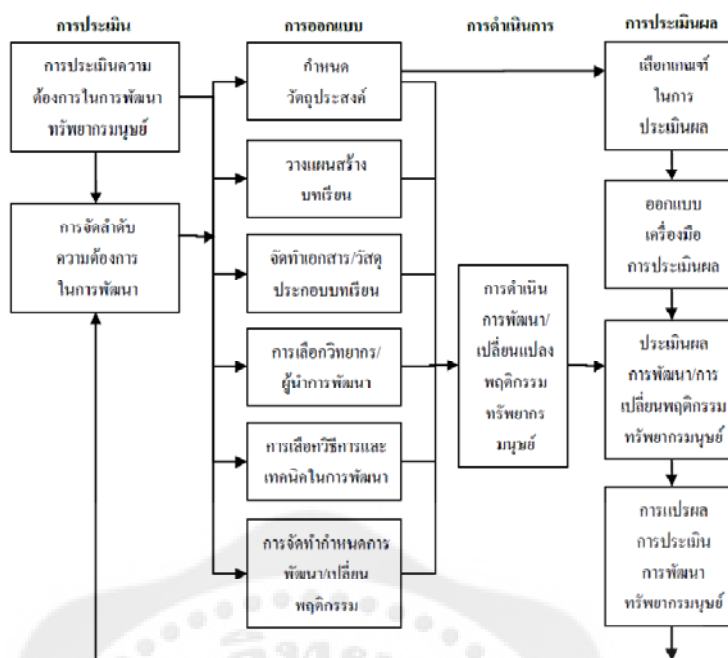
กล่าวโดยสรุปความสำคัญของวิธีการและเทคนิคการพัฒนาครูหมายถึงกิจกรรมและกรรมวิธีในการเสริมสร้างและพัฒนาคนุชย์ทางด้านความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และทัศนคติ (Attitude) ให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่และความรับผิดชอบจนสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนอกจากนี้วิธีการและเทคนิคการพัฒนาที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาครูทั้งในระดับองค์การผู้บริหารและตัวผู้ปฏิบัติงานเป็นอย่างยิ่ง

2.4.3 พัฒนาการของวิธีการและเทคนิคการพัฒนาครู

พัฒนาการของวิธีการและเทคนิคการพัฒนาครู Dsimone, Werher และ Harris กล่าวว่าพัฒนาการของวิธีการและเทคนิคการพัฒนาบุคลากรได้เริ่มมีมาตั้งแต่ศตวรรษที่ 18 และพัฒนามาเป็นลำดับขั้น (Desimone, R.L.; Werner, J.M.; & Harris, D.M. 2002) ดังนี้

1. เทคนิคสอนงาน (Coaching) หรือการเป็นที่เลี้ยง (Mentor) เพื่อให้มีความรู้มีทักษะและมีทัศนคติที่ดีต่อการพัฒนา
2. การบรรยาย (Lecture) และการฝึกหัดงานเป็นหลักเพื่อฝึกหัดบุคคลให้มีทักษะทางด้านเทคนิค (Technical Skill)
3. จัดตั้งโรงเรียนผลิตแรงงานเฉพาะด้านเพื่อป้อนโรงงานอุตสาหกรรมหรือ Factory School
4. อบรมพนักงานกึ่งฝีมือเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้หลายลักษณะและหลากหลายรูปแบบขึ้นมาเป็นจำนวนมากสำหรับวิธีการและเทคนิคการพัฒนาได้เน้นการบรรยายในภาคทฤษฎีและการฝึกปฏิบัติระหว่างการทำงาน (On The Job Training) ไปพร้อมๆ กัน
5. การจัดการศึกษาตามแนวคิดของขบวนการมนุษยสัมพันธ์เพื่อการจัดการศึกษาที่เป็นทางการ (Formal) อย่างเป็นระบบเพื่อให้สามารถผลิตแรงงานในวิชาชีพต่างๆ และป้อนเข้าสู่ตลาดแรงงานให้ทันกับความต้องการของโรงงานอุตสาหกรรม
6. การก่อตั้งสถาบันฝึกอบรมระดับวิชาชีพเพื่อให้บริการทางด้านการฝึกอบรมและกำหนดมาตรฐานในการฝึกอบรมระดับวิชาชีพพร้อมมือกับวิทยาลัยหรือมหาวิทยาลัยจัดหลักสูตรการผลิตกำลังคนเฉพาะด้านเข้าสู่ตลาดแรงงานพร้อมกันนี้ยังได้กำหนดให้ผู้สำเร็จการศึกษาจะต้องเข้าอบรมในโครงการต่างๆ เป็นเวลา 2 ปีเพื่อเสริมสร้างประสบการณ์ในการทำงานจริงหรืออาจใช้การฝึกอบรมอย่างเดียวโดยใช้เวลา 5 ปี
7. การฝึกฝนประสบการณ์ตรงจากการทำงานและกำกับควบคุมดูแล

จากที่กล่าวมาข้างต้น พัฒนาการของวิธีการและเทคนิคการพัฒนาครูโดยทั่วไปในการพัฒนาจะดำเนินการใน 4 กิจกรรมหลักๆ คือ 1) การประเมินความต้องการการพัฒนา 2) การออกแบบการพัฒนา 3) การดำเนินการพัฒนาและ 4) การประเมินผลการดำเนินการพัฒนาทั้งนี้แสดงได้ดังภาพ



ภาพประกอบ 7 ตัวแบบกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ที่มา: Desimone, Werner, and Harris. (จิตติมา อัครธิพิงศ์. 2556; อ้างอิงจาก Desimone, Werner, and Harris. 2002: 127) Human Resource Development 3th ed. Ohio South-West.

2.4.4 จิตวิทยาการเรียนรู้กับวิธีการและเทคนิคการพัฒนาครู

จิตวิทยาการเรียนรู้ซึ่งมีสาระสำคัญดังนี้

2.4.4.1 ความหมายของการเรียนรู้

จิตติมา อัครธิพิงศ์ (2556) ได้กล่าวว่า “การเรียนรู้” หมายถึงการศึกษาเพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจหรือมีความชำนาญในเรื่องใดเรื่องหนึ่งหรือสิ่งใดสิ่งหนึ่ง “รู้” หมายถึงการแจ้งกระจำใจการเรียนรู้ จึงหมายถึงการได้ศึกษาจนเกิดความรู้ความเข้าใจและมีความชำนาญสามารถทำได้ทำเป็นทำให้บังเกิดผลสำเร็จได้ในการเรียนรู้ของบุคคลเรื่องใดเรื่องหนึ่งอาจเกิดจากบุคคลได้เรียนรู้ด้วยตนเองหรืออาจให้บุคคลอื่นๆ เช่นวิทยากรช่วยสอนให้ก็ได้กล่าวคือมีคนช่วยบอกเล่าวิชาความรู้ให้หรืออาจจะแสดง/สาธิตโดยทำให้เห็นเป็นตัวอย่างก็ได้

2.4.4.2 องค์ประกอบของการเรียนรู้

จิตติมา อัครธิพิงศ์ (2556) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของการเรียนรู้ว่า การเรียนรู้จะเกิดขึ้นโดยสมบูรณ์ได้จะต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญอย่างน้อย 3 ส่วนได้แก่ 1) เนื้อหาความรู้ 2) สิ่งที่ทำให้รู้และ 3) ผู้เรียนรู้โดยทั้ง 3 ส่วนมีความสัมพันธ์กัน

ประไพ ฉลาดคิด (2548: 4-5) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการเรียนรู้ไว้ว่าควรมีองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้ 1) ผู้สอน 2) ผู้เรียน 3) กิจกรรมการเรียนการสอนและ 4) บริบทในการเรียนการสอน

มาลินี จุฑาทพ (2537: 69-71) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการเรียนรู้ ตามแนวคิดของ ครอนบาค (Cronbach. 1954) ครอนบาคตั้งไว้ว่าองค์ประกอบของการเรียนรู้มี 7 ประการได้แก่ 1. จุดประสงค์ (Goal) 2. ความพร้อม (Readiness) 3. สถานการณ์ (Situation) 4. การแปลความหมาย (Interpretation) 5. การตอบสนอง (Response) 6. ผลต่อเนื่อง (Consequence) และ 7. ปฏิกริยาต่อการขัดขวาง (Reaction to thwarting)

2.4.4.3 การวางแผนพัฒนาครู

จิตติมา อัครธิพิงศ์ (2556) กล่าวว่า ประเภทของการวางแผนพัฒนาครู แบ่งเป็น 2 ประเภท ได้แก่ การวางแผนพัฒนาครูเป็นกลุ่มกับการวางแผนพัฒนาครูเป็นรายบุคคล การวางแผนพัฒนาบุคคลกล่าวคือ การวางแผนพัฒนาครูเป็นกลุ่ม (Group Development Plan : GDP) เป็นแผนการพัฒนาที่องค์การจัดทำขึ้นหลังจากที่ศึกษาความต้องการในการพัฒนาแล้วพบว่าบุคคลจำนวนมากมีความต้องการที่จะได้รับการพัฒนาความรู้ทักษะหรือทัศนคติด้านใดด้านหนึ่งที่เหมือนกันหรือคล้ายๆ กันกรณีนี้องค์การจะเตรียมการและกำหนดวิธีการในการพัฒนาครูเป็นกลุ่มเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพการวางแผนพัฒนาเป็นกลุ่มควรเป็นการพัฒนาครูด้วยการฝึกอบรมและการวางแผนพัฒนาครูเป็นรายบุคคล (Individual Development Plan : Idp) เป็นแผนที่บุคคลจัดทำขึ้นภายหลังจากการประเมินหาช่องว่างการพัฒนาโดยการเปรียบเทียบระหว่างองค์ความรู้ (Body Of Knowledge) ทักษะ (Skill) สมรรถนะ (Competency) และทัศนคติ (Attitude) ที่ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนควรมีในแต่ละช่วงเวลากับองค์ความรู้ทักษะสมรรถนะและทัศนคติที่เกิดขึ้นในรอบผลการปฏิบัติงานนั้นๆ

2.4.4.4 สภาพปัจจุบันและปัญหาการพัฒนาครู

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2558) ได้กล่าวถึงสภาพปัจจุบันและปัญหาในการพัฒนาครูไว้ ดังนี้

- 1) ระบบการพัฒนาครูของประเทศยังไม่มีหน่วยงานหรือเจ้าภาพหลักที่จะทำหน้าที่ดูแล กำกับติดตาม วางระบบและวางแผนการพัฒนาในภาพรวม
- 2) พัฒนาครูประจำการยังขาดกลไกในการรวมพลังขับเคลื่อนเพื่อพัฒนาวิชาชีพครูให้เป็นวิชาชีพชั้นสูง ไม่มีระบบการบริหารจัดการนิเทศติดตามผลที่จะช่วยในการพัฒนาระบบการนิเทศช่วยเหลือครูยังมีความอ่อนแอ

3) การพัฒนาครูยังขาดการวิเคราะห์สภาพปัญหาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาครู ทำให้กระบวนการพัฒนาไม่ตอบสนองต่อความต้องการของครู หลักสูตรการพัฒนาครูยังไม่สอดคล้องกับความเป็นจริงของห้องเรียน ฝ่ายจัดอบรมและพัฒนาครูมักจะกำหนดหลักสูตรตามความจำเป็นของตนเอง ขาดการค้นหาคำจำเป็นในการพัฒนาของครูที่แท้จริง

4) การพัฒนาครูยังใช้รูปแบบเดิมๆ ไม่มีนวัตกรรมใหม่ ซึ่งไม่ตรงกับความต้องการของครูการพัฒนาครูมีระยะเวลาสั้นไม่เหมาะกับเนื้อหา ส่วนใหญ่ใช้การบรรยายฝึกอบรมและพัฒนาในห้องประชุมขาดการเชื่อมโยงกับกิจกรรมการเรียนการสอนในห้องเรียน เน้นในหลักการ/ทฤษฎีมากกว่าการได้ลงมือปฏิบัติ

5) การพัฒนาครูส่วนใหญ่เน้นการอบรมตามห้องประชุมในโรงแรม หรือในสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งดึงครูออกจากห้องเรียนส่งผลกระทบต่อการจัดการเรียนการสอน โดยเฉพาะจะมีปัญหาในโรงเรียนที่มีครูไม่ครบชั้น

6) การพัฒนาครูของแต่ละหน่วยงานขาดระบบการติดตามผลอย่างต่อเนื่อง

7) ครูยังขาดแรงจูงใจในการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเองเพื่อพัฒนาตนเอง ทั้งด้านความรู้และทักษะด้านการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

2.4.4.5 แนวทางการจัดทำแผนพัฒนาครูเป็นรายบุคคล

ในการจัดทำแผนพัฒนาครูรายบุคคล จิตติมา อัครธิพิงศ์ (2556) ได้กล่าวถึงแนวทางในการจัดทำไว้ ดังนี้

1) การเลือกเป้าหมายเป้าหมายในการพัฒนาที่ดีควรจะต้องตั้งอยู่บนหลักของ Smart กล่าวคือเป้าหมายที่ดีจะต้องมีลักษณะดังต่อไปนี้

S : Specific มีเป้าหมายชัดเจนและเฉพาะเจาะจง

M : Measureable สามารถวัดผลการพัฒนาได้

A : Attainable แผนนั้นต้องทำให้บรรลุผลได้จริง

R : Relevant มีความเกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ต่องานและองค์การ

T : Time Bound ระยะเวลาในการดำเนินงานที่ชัดเจน

ในการกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาครูเป็นรายบุคคล จะกำหนดจากความรู้ ทักษะสมรรถนะและทัศนคติที่ผู้ปฏิบัติงานคนนั้นๆ จะต้องได้รับการพัฒนาเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้เป็นผลสำเร็จในรอบระยะเวลาการปฏิบัติหน้าที่ตามตำแหน่งและภารกิจที่องค์การได้มอบหมายให้รับผิดชอบ

2) การพิจารณากรอบเวลาหมายถึงช่วงระยะเวลาที่ใช้ในการพัฒนา กับเวลาที่คาดหวังว่าผู้ปฏิบัติงานควรมีความรู้ความสามารถทักษะสมรรถนะและทัศนคติในระดับที่สามารถจะปฏิบัติงานได้เป็นผลสำเร็จการกำหนดกรอบเวลาได้อย่างลงตัวจะช่วยให้สามารถกิจกรรมการพัฒนาและเลือกวิธีการและเทคนิคในการพัฒนาได้อย่างถูกต้องมีความเหมาะสมหากมีเวลามากย่อมจะมีเลือกกิจกรรมวิธีการและเทคนิคการพัฒนาได้หลากหลายและเป็นจำนวนมากได้ตรงกันข้าม หากมีเวลาจำกัดเพียงระยะเวลาสั้นๆ ก็จะต้องเลือกเฉพาะกิจกรรมที่สำคัญๆ ที่จำเป็นเท่านั้นข้อควรระวังก็คือจะต้องพิจารณาลำดับก่อนหลังของกิจกรรมการพัฒนาด้วยความละเอียดรอบคอบเสมอ

3) การวิเคราะห์ความต้องการในการเรียนรู้กระทำได้โดยการวิเคราะห์หาช่องว่างระหว่างความรู้ทักษะสมรรถนะและทัศนคติที่ผู้ปฏิบัติงานควรมีจึงจะสามารถปฏิบัติงานได้เป็นผลสำเร็จกับความรู้ทักษะที่มีอยู่ในปัจจุบันช่องว่างระหว่างสิ่งที่ควรจะต้องรู้กับสิ่งที่มีอยู่ในปัจจุบันนี้จะบอกให้ทราบถึงความต้องการในด้านต่างๆ ที่ผู้ปฏิบัติงานควรมีต้องได้รับการพัฒนาซึ่งแต่ละคนอาจมีช่องว่างทางด้านความรู้ที่คล้ายคลึงกันหรือแตกต่างกันก็ได้ถ้าวิเคราะห์แล้วพบว่ามีผู้ปฏิบัติงานเป็นจำนวนมากที่มีช่องว่างด้านใดด้านหนึ่งเหมือนกันหรือคล้ายคลึงกันก็ควรจัดการพัฒนาเป็นกลุ่มๆ โดยการฝึกอบรมตรงกันข้ามหากผู้ปฏิบัติงานมีช่องว่างเฉพาะตัวก็จะต้องพัฒนาเป็นรายบุคคลหรือเป็นรายด้านไป

4) กำหนดวัตถุประสงค์กลยุทธ์และทรัพยากรวัตถุประสงค์ในการพัฒนาครูเป็นรายบุคคลสามารถใช้หลักการ Smart กำหนดวัตถุประสงค์ในการพัฒนาได้เช่นกันจากนั้นจะต้องกำหนดตัวชี้วัดการบรรลุวัตถุประสงค์หรือ Key Performance Indicators ไปด้วยเสมอเพื่อที่จะได้ประเมินผลได้ว่าผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนเมื่อผ่านการพัฒนาแล้วมีความรู้ทักษะสมรรถนะและทัศนคติเพิ่มขึ้นหรือไม่ด้านใดบ้างมาน้อยเพียงใด

5) การติดตามผลกิจกรรมนี้จะทำให้ทราบว่าผู้ปฏิบัติงานที่ผ่านการพัฒนาแล้วเกิดการเรียนรู้มีทักษะเพิ่มพูนขึ้นหรือไม่ทัศนคติเปลี่ยนไปอย่างไรดังนั้นจึงต้องกำหนดวิธีการที่จะใช้ติดตามผลการพัฒนาไว้ด้วยเสมอทั้งนี้วิธีการดังกล่าวจะใช้เพื่อการติดตามผลจากการที่ผู้ปฏิบัติงานได้นำความรู้และสิ่งต่างๆ ที่ได้มาจากการพัฒนาไปใช้ในการปฏิบัติจริงได้เป็นผลสำเร็จจะต้องชัดเจนสามารถจัดเก็บข้อมูลและประมวลผลข้อมูลได้ถูกต้องและเที่ยงตรงนอกจากนี้จะต้องระบุให้ชัดเจนว่าใครจะเป็นผู้ให้ข้อมูลย้อนกลับเช่นตัวผู้บังคับบัญชาของผู้ปฏิบัติงานคนนั้นๆ ตัวผู้ปฏิบัติงานเองหรืออาจเป็นเพื่อนร่วมงานหรือผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียก็ได้โดยสิ่งที่จะต้องมีการพัฒนาเป็นรายบุคคลในส่วนของ การติดตามผลนี้จะต้องระบุไว้ให้ชัดเจนว่าจะสามารถติดตามผลการพัฒนาได้ อย่่างไรควรใช้วิธีการไหนใครจะเป็นผู้ให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เกี่ยวกับความก้าวหน้าในการเรียนรู้ของผู้ปฏิบัติงานและมีสิ่งใดที่จะแสดงผลการเรียนรู้เช่นจะต้องมีการทดสอบผลการเรียนรู้หรือไม่ หรือจะต้องประเมินผลการปฏิบัติงานในรูปแบบใด

6) การทบทวนแผนควรให้ผู้บังคับบัญชาผู้เชี่ยวชาญหรือที่ปรึกษาพิจารณาแผนพัฒนา ผู้ปฏิบัติงานเป็นรายบุคคลที่ได้จัดทำขึ้นพิจารณาก่อนด้วยทุกครั้งทั้งนี้เพื่อให้ผู้ที่จะพิจารณาแผนการ พัฒนาได้อนุมัติแผนโดยเฉพาะส่วนที่สำคัญๆ เช่นการกำหนดวัตถุประสงค์กลยุทธ์ทรัพยากรต่างๆ ทั้งนี้เพื่อให้การจัดทำแผนเป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการที่จะนำไปปฏิบัติ

7) การนำไปปฏิบัติเป็นขั้นตอนของการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานเป็นรายบุคคลโดยใช้ วิธีการและเทคนิคต่างๆ ซึ่งอาจจะใช้วิธีการใดวิธีการหนึ่งหรือหลายๆ วิธีการร่วมกันก็ได้แล้วแต่ว่าสิ่ง ที่ต้องการให้ผู้ปฏิบัติงานรายนั้นๆ เกิดการพัฒนาอะไรอาจเป็นการพัฒนาในด้านความรู้ทักษะความสามารถ สมรรถนะและ/หรือทัศนคติก็ได้ส่วนวิธีการและเทคนิคสามารถนำไปใช้ในการพัฒนามนุษย์เป็นรายบุคคล ที่สำคัญ ได้แก่การพัฒนาด้วยตนเอง การพัฒนาที่ทำร่วมกับผู้อื่นการรับมอบหมายอย่างมีเป้าหมาย หรือการแนะนำหนังสืออ่านเป็นต้น

8) การประเมินผลการเรียนรู้และผลลัพธ์ควรจะได้มีการกำหนดระยะเวลาที่จะ ประเมินผลการเรียนรู้และผลลัพธ์ของการพัฒนาเป็นระยะๆ ทั้งนี้เพื่อจะได้ทำการประเมินตามช่วงเวลา ที่ได้กำหนดไว้เพื่อที่จะทำให้ทราบได้ว่าผลการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานก้าวหน้าไปหรือไม่มากนักเพียงใด มีสิ่งใดที่เป็นปัญหาและอุปสรรคและควรจะใช้วิธีใดในการแก้ไขปัญหาลดอุปสรรคให้หมดไป

กล่าวโดยสรุป วิธีการและเทคนิคการพัฒนาครูคือกระบวนการของกิจกรรมต่างๆ ที่จะช่วยสร้างเสริมให้แต่ละบุคคลก้าวหน้าไปในหน้าที่การงานที่สูงขึ้นช่วยให้มีความสัมพันธ์กับ องค์การดีขึ้นรวมทั้งช่วยให้การปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมโดยทั่วไปได้ดีและพัฒนาการของวิธีการ และเทคนิคการพัฒนาครูเพื่อพัฒนาครูให้มีความรู้เพิ่มพูนทักษะและปรับทัศนคติให้เหมาะสมและ หน้าที่และประเภทของวิธีการและเทคนิคการพัฒนาครูจะเป็นการพัฒนาครูด้วยการฝึกอบรมและ พัฒนาการพัฒนาครูโดยการพัฒนาในงานและการวางแผนพัฒนาครูเป็นรายบุคคลโดยมีขั้นตอน ในการเลือกเป้าหมายการพิจารณากรอบเวลาการวิเคราะห์ความต้องการในการเรียนรู้การกำหนด วัตถุประสงค์กลยุทธ์และทรัพยากรการติดตามและประเมินผลการทบทวนแผนและการนำไปปรับปรุง พัฒนา

3. เอกสารเกี่ยวกับกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21

3.1 ความหมายของกลยุทธ์

คำว่ากลยุทธ์ภาษาอังกฤษ คือ Strategy มีรากศัพท์มาจากภาษากรีก คือ stratus หมายถึง กองทัพ และ agein หมายถึง นำหน้า โดยมีนักการศึกษาให้ความหมายและคำนิยามของคำว่า กลยุทธ์ ไว้ ดังนี้

ราชบัณฑิตยสถาน (2556) ได้ให้ความหมายของกลยุทธ์ว่าเป็นการรบที่มีเล่ห์เหลี่ยมวิธีการต่อสู้ที่ต้องใช้อุบายต่างๆ ส่วนกลวิธีหมายถึงวิธีพลิกแพลงโดยอาศัยความรู้และความชำนาญ

วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ (2551: 52) ได้ให้ความหมายว่า กลยุทธ์ หมายถึง วิธีการ สู่จุดหมายปลายทาง (Means) ระดับปฏิบัติการและเป็นแนวทางเพื่อตอบสนองวิธีการสู่จุดหมายปลายทางระดับนโยบาย

Schermerhorn (2002) กล่าวว่ากลยุทธ์หมายถึงแผนแม่บทหรือแผนปฏิบัติการหลักสำคัญขององค์การ (comprehensive action plan) ซึ่งองค์การใช้เป็นตัวกำหนดทิศทางในการดำเนินงานระยะยาวรวมทั้งใช้เพื่อเป็นแนวทางในการใช้ทรัพยากรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายโดยจะทำให้ได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน (sustainable competitive advantage) ทั้งนี้กลยุทธ์จะมุ่งเน้น การนำมาใช้ในสภาวะการณ์หรือสิ่งแวดล้อมที่มีการแข่งขัน (competitive environment) อันแสดงให้เห็นถึงการคาดการณ์ที่ดีที่สุด (best guess) ในสิ่งที่ต้องการกระทำเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าจะเกิดผลสำเร็จในอนาคตในขณะที่เผชิญอยู่กับคู่แข่งหรือแม้แต่สภาวะการณ์ที่เกิดการเปลี่ยนแปลง

Delios and Singh (2005) ได้ให้ความหมายว่ากลยุทธ์หมายถึงการที่องค์การใช้ทรัพยากรที่มีให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือการที่องค์การใช้สมรรถนะของตนเองที่มีเพื่อให้ลูกค้าหรือผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจสูงสุดเหนือกว่าคู่แข่งภายใต้บริบทและสภาพแวดล้อมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่มุ่งหวัง

กล่าวโดยสรุป กลยุทธ์หมายถึงกระบวนการหรือวิธีการที่แบบคาย แบบยล ที่คาดว่าจะนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร กลยุทธ์จะบ่งบอกลักษณะการเคลื่อนไหวของหน่วยงานว่าจะก้าวไปสู่เป้าประสงค์ที่ต้องการในอนาคตได้อย่างไร โดยเป็นแผนงานของผู้บริหารระดับสูงที่สอดคล้องกับภารกิจและเป้าประสงค์ขององค์กร

3.2 ความหมายของการวางแผนกลยุทธ์

กลยุทธ์ (Strategy) เป็นคำที่มีความหมายกว้างและมักจะใช้ในความหมายที่แตกต่างกันไปตามวัตถุประสงค์และบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานการที่จะวางแผนกลยุทธ์ได้เหมาะสมจำเป็นที่จะต้องเข้าใจความหมายของคำว่าวางแผนกลยุทธ์ให้ชัดเจนซึ่งได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ต่าง ๆ (พวงรัตน์ เกสรแพทย์. 2543) ดังนี้

การวางแผนกลยุทธ์ เป็นกระบวนการกำหนดเป้าหมายระยะยาวของหน่วยงาน (Long Range Goals) การเลือกวิถีทาง (Means) เพื่อให้บรรลุจุดหมายนั้น

การวางแผนกลยุทธ์เป็นแผนของผู้บริหารระดับสูงที่มีขอบเขตเวลาระยะยาวที่เชื่อมโยงกับแผนปฏิบัติการซึ่งเป็นแผนของผู้บริหารหรือแผนงานระดับล่างซึ่งมีขอบเขตเวลาสั้นกว่า แผนกลยุทธ์โดยทั่วไปแล้วจำแนกเป็นแผนระยะยาว ระยะปานกลางและระยะสั้นทรัพยากรและเทคโนโลยีกับกิจกรรมที่กำหนดไว้อย่างเฉพาะเจาะจงเท่านั้น

กล่าวโดยสรุป การวางแผนกลยุทธ์ เป็นกระบวนการปรับเปลี่ยนสมมติฐานพื้นฐานและจัดการใหม่เกี่ยวกับภาพหรือทัศนคติที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมซึ่งการวางแผนกลยุทธ์เป็นการวางแผนที่ให้ความสำคัญกับการมองไปสู่อนาคตภายใต้การพิจารณาถึงความเป็นไปได้ในการใช้ความสามารถของหน่วยงานเพื่อระดมทรัพยากรมาใช้และการพิจารณาถึงทางเลือกต่างๆ อย่างรอบคอบและชัดเจนว่าจะสามารถนำหน่วยงานไปสู่ภารกิจและเป้าหมายที่วางไว้นอกจากนั้นการวางแผนกลยุทธ์เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์ทุกปัจจัยที่คาดว่าจะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในอนาคตและที่จะมีผลกระทบต่อหน่วยงาน ทั้งในแง่โอกาสและอุปสรรคเพื่อจะบอกถึงทิศทางที่หน่วยงานกำหนดขึ้นอย่างชัดเจนเพื่อการปฏิบัติในอนาคต

3.3 ลักษณะของการวางแผนกลยุทธ์

ลักษณะของการวางแผนกลยุทธ์(Strategic Planning) มีวิวัฒนาการมาจากการวิเคราะห์หลายด้านที่เกี่ยวข้องกับข้อได้เปรียบ (Advantages) ภัยคุกคาม (Threats) ที่เกิดจากสภาวะกดดันของสิ่งแวดล้อม พลังสิ่งแวดล้อมในด้านต่างๆ (Environment Forces) ความต้องการของผู้รับบริการ (Customer Demands) รวมถึงสิ่งชี้วัด (Indicators) และวิธีการ (Ways) ตรวจสอบความสำเร็จของจุดมุ่งหมายขององค์การ ซึ่งลักษณะของการวางแผนการกลยุทธ์โดยทั่วไปสามารถพิจารณาได้หลายมิติ ดังนี้

1) มิติของเวลา คือ

1.1) การวางแผนระยะยาว (Long range planning) หมายถึง แผนที่มีระยะเวลาตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป เป็นแผนที่กำหนดแนวทางเชิงชี้แนะ (Indicative plan) ที่เป็นการคาดหมายล่วงหน้าในเชิงเทคนิคหรือ เชิงวิชาการที่ผู้ชำนาญการในแขนงนั้นๆ กำหนดขึ้น อันจะเป็นประโยชน์ต่อการสร้างวิสัยทัศน์ของนักบริหารที่เกี่ยวข้องได้เป็นอย่างดี

1.2) การวางแผนระยะปานกลาง (Middle range planning) หมายถึง แผนที่มีระยะเวลาระหว่าง 3-5 ปี เป็นแผนที่กำหนดทิศทางที่ควรจะเป็น (Directive plan) อันประกอบด้วยจุดมุ่งหมายและแนวทางที่ควรที่จะเลือกดำเนินการ

1.3) การวางแผนระยะสั้น (Short range planning) หมายถึง แผนที่มีระยะเวลาตั้งแต่นานไม่เกิน 3 ปี แต่ในทางปฏิบัติจะเข้าใจตรงกันว่าจะหมายถึงแผนประจำปี (Annual plan) แผนประเภทนี้จะวางตามวงรอบของการใช้จ่ายหรืองบประมาณประจำปี

2) มิติของการควบคุมขนาด คือ

เป็นการให้ความสำคัญต่อการคาดการณ์ด้านต่างๆ อย่างละเอียด เพื่อการนำไปสู่การกำหนดแนวทางหรือวิธีการที่จะต้องทำในอนาคตให้ได้ เป็นการแสวงหาช่องทางที่จะเผชิญเรื่องของอนาคตในสองมิติ คืออันได้แก่ ความไม่แน่นอนกับความเสี่ยง

ดังนั้น จึงเน้นความสำคัญของการวางแผนไปที่กระบวนการ อันจะครอบคลุมทั้งในด้านของตัวงานหรือกิจกรรมที่จะต้องปฏิบัติ งบประมาณที่จะต้องใช้นุคลากรที่จะต้องรับผิดชอบ ตลอดจนกิจกรรมวิธีที่จะต้องปฏิบัติร่วมกัน ทั้งนี้ โดยมีเวลาเป็นบรรทัดฐานหนึ่งที่สำคัญมาก

3) มิติของการตัดสินใจ

เป็นการตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร ทำอย่างไร ทำเมื่อใดและใครเป็นผู้ทำ (Koontz; & o'Donnell. 1968: 81)

4) มิติของการตัดสินใจในเชิงบูรณาการ

เป็นการตัดสินใจที่ดี ที่มาจากการร่วมมือระหว่างกลุ่มคนและองค์การ

5) มิติของกระบวนการในการจำแนกแจกแจงเหตุผล

เป็นการวางแผนเป็นกระบวนการที่เป็นทางการ โดยคำนึงถึงการบูรณาการหรือเชื่อมโยงระบบการตัดสินใจของหน่วยงานต่างๆ เข้าด้วยกันอันจะนำไปสู่การกำหนด วิธีการดำเนินงานที่ชัดเจน เพื่อบรรลุสู่จุดมุ่งหมายหรือผลลัพธ์ที่ต้องการร่วมกัน (Mintzberg. 1994: 12) การวางแผนเป็นวิทยาการที่มุ่งเน้นการมองอนาคตอย่างเป็นระบบ การวางแผนจะช่วยทำให้มีหลักคิดอย่างเป็นวิทยาศาสตร์ นั่นคือ

5.1) สามารถจับประเด็นของปัญหาได้อย่างถูกต้อง

5.2) วิเคราะห์สาเหตุของปัญหาได้อย่างชัดเจน

5.3) กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายได้อย่างชัดเจนและ

5.4) เสนอทางเลือกหรือวิธีการแก้ปัญหาที่สอดคล้องกับสาเหตุอย่างแท้จริง

กล่าวโดยสรุป ลักษณะของการวางแผนกลยุทธ์ เป็นกระบวนการวิเคราะห์หลายด้านที่เกี่ยวข้องกับข้อได้เปรียบ ภัยคุกคาม ที่เกิดจากสภาวะกดดันของสิ่งแวดล้อม พลังสิ่งแวดล้อมในด้านต่างๆ ความต้องการของผู้รับบริการ รวมถึงสิ่งชี้วัด และวิธีการ ตรวจสอบความสำเร็จของจุดมุ่งหมายของการปฏิบัติอย่างไร มิติของการควบคุม มิติของการตัดสินใจ เป็นต้น

3.4 กระบวนการวางแผนกลยุทธ์

นักการศึกษาได้เสนอแนวทางกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ไว้ต่างๆ ดังนี้

Kotler and Murphy (1981) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์ มาใช้ ในวงการอุดมศึกษา ดังนี้การวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง การวางแผนรวมขององค์การที่คำนึงถึงองค์ประกอบ ด้านสภาพแวดล้อมภายนอกและได้แบ่งกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ออกเป็น 6 ขั้นตอนคือ

- 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (Environment Analysis)
- 2) การวิเคราะห์แหล่งทรัพยากร (Resource Analysis)
- 3) การตั้งเป้าประสงค์ (Goal Formulation)
- 4) การทำแผนกลยุทธ์ (Strategic Formulation)
- 5) การออกแบบองค์การ (Organization Design)
- 6) การออกแบบแนวปฏิบัติ (System Design)

Certo and Peter (1991) ให้ความหมายว่าการจัดการกลยุทธ์เป็นกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องที่มีจุดหมายเพื่อให้องค์การสามารถเข้ากับสิ่งแวดล้อมได้เหมาะสมและเสนอขั้นตอนการจัดการกลยุทธ์ไว้ 5 ขั้นตอนคือ

1) การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม (Environment Analysis) โดยพิจารณา “จุดแข็ง- จุดอ่อน” ภายในองค์กรและ “โอกาส-อุปสรรค” จากภายนอกองค์กรซึ่งเป็นปัจจัยเงื่อนไขที่มีอิทธิพลต่อการบรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรทั้งที่เป็นปัจจัยเงื่อนไขในระยะเวลาที่ผ่านมาและที่จะเป็นเงื่อนไขในอนาคต

2) การจัดวางทิศทางขององค์กร (Establishing Organization Direction) โดยพิจารณาภารกิจขององค์กร (Organizational Mission) ซึ่งเน้นเหตุผลในการมีองค์กรและเป้าประสงค์ขององค์กร (Organizational Objectives) ซึ่งเน้นประโยชน์ที่ได้รับจากการมีองค์กร

3) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation) โดยพิจารณาออกแบบและเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงจากการวิเคราะห์ทางเลือกด้วยเทคนิคต่างๆ

4) การปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) โดยดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ให้เป็นไปอย่างราบรื่นโดยคำนึงถึงโครงสร้างขององค์กร (Organizational Structure) และวัฒนธรรมขององค์กร (Organizational Culture) เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามที่พึงประสงค์

5) การควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Strategic Control) โดยทำการติดตามผลการปฏิบัติงานและทำการประเมินผลกระบวนการและประเมินผลสำเร็จขององค์กร

ทอมสัน และสตรีกแลนด (Thompson; & Strickland. 2003) กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ เป็นกระบวนการดำเนินงาน 5 ประการ ซึ่งเกี่ยวข้องกับ การจัดทำกลยุทธ์ (Strategic Making) และการปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategic Implementation) ที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันดังนี้

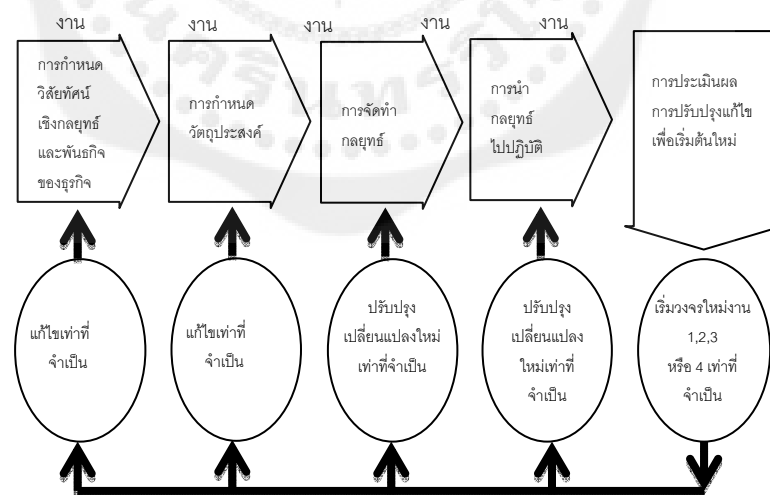
1) การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ (forming a strategic vision) ซึ่งบ่งบอกลักษณะของธุรกิจในอนาคตของบริษัทว่ามีลักษณะอย่างไร องค์กรจะมุ่งหน้าไปทางใด ทั้งนี้ เพื่อเป็นการกำหนดทิศทางในการดำเนินงานในระยะยาวให้กับองค์กร ออกชนิดของธุรกิจที่บริษัทพยายามจะให้เติบโตและแจ้งให้ทุกคนได้ทราบ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางตามที่มุ่งหวังร่วมกัน

2) การกำหนดวัตถุประสงค์ (setting objectives) เป็นการเปลี่ยนวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ให้เป็นเป้าหมายในการดำเนินงานโดยเฉพาะ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้

3) การจัดทำกลยุทธ์ (crafting a strategy) เพื่อบรรลุผลสำเร็จตามที่ตั้งความมุ่งหวังไว้

4) การนำกลยุทธ์ที่เลือกไว้ไปปฏิบัติ (implementing and executing the chosen strategy) เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด

5) การประเมินผลการดำเนินงานและการปรับปรุงแก้ไขเพื่อเริ่มต้นใหม่ (evaluating performance and initiating corrective adjustment) การปรับปรุงแก้ไขจะเริ่มตั้งแต่การกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดทิศทางในการดำเนินงาน ระยะยาว การกำหนดวัตถุประสงค์ การจัดทำกลยุทธ์ หรือการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ โดยพิจารณาจากประสบการณ์จริง และปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับสภาวะการณ์ใหม่ ความคิดใหม่ และโอกาสที่เกิดขึ้นใหม่ดังภาพ



ภาพประกอบ 8 แสดงการจัดการเชิงกลยุทธ์ 5 อย่าง (Thompson and Strickland, 2003)

นอกจากนี้ ทอมสัน และสตรีกแลนด (Thompson; & Strickland. 1999: 24) ยังได้กล่าวถึงประโยชน์ของการจัดการเชิงกลยุทธ์ สรุปได้ดังนี้

1. เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร
2. ทำให้ผู้บริหารมีความตื่นตัวต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลง
3. ช่วยให้ผู้บริหารมีความรอบคอบในการวางแผนงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง
4. ช่วยให้การตัดสินใจของผู้บริหารทั่วทั้งองค์กรเกิดความร่วมมือและมีความเป็นเอกภาพ
5. เพื่อให้ทราบถึงแนวโน้มของกิจกรรมต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นล่วงหน้าว่าจะตัดสินใจอย่างไร

Pearce and Robinson (2007) ได้ให้ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ไว้ว่าเป็นชุดของการตัดสินใจและการกระทำที่ก่อให้เกิดผลลัพธ์ในการจัดทำแผนและการปฏิบัติตามแผนที่ได้ออกแบบมาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของบริษัทการบริหารเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วยงานตามหน้าที่ที่สำคัญ 9 ประการดังนี้

- 1) การกำหนดพันธกิจของบริษัทที่ประกอบด้วย คำประกาศที่กว้างๆ เกี่ยวกับจุดมุ่งหมายปรัชญา และเป้าหมายของบริษัท
- 2) ทำการวิเคราะห์เงื่อนไขภายในและกำลังความสามารถของบริษัท
- 3) ประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกสภาพแวดล้อมทั่วไปและสภาพแวดล้อมของการแข่งขัน
- 4) วิเคราะห์ทางเลือกของบริษัทโดยจัดสรรทรัพยากรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอก
- 5) ระบุทางเลือกที่ปรารถนาที่สุดโดยทำการประเมินแต่ละทางเลือกให้สอดคล้องกับภารกิจของบริษัท
- 6) ทำการคัดเลือกวัตถุประสงค์ระยะยาวและกลยุทธ์ใหญ่ (grand strategies) ที่จะบรรลุทางเลือกที่ปรารถนามากที่สุดได้
- 7) พัฒนาวัตถุประสงค์ประจำปี (annual objectives) และกลยุทธ์ระยะสั้นที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ระยะยาวและกลยุทธ์ใหญ่ที่เลือกแล้ว
- 8) นำเอากลยุทธ์ที่เลือกสรรไว้แล้วไปปฏิบัติโดยวิธีการจัดสรรทรัพยากรตามงบประมาณที่วางไว้ซึ่งมีการเน้นความเข้ากันได้ของงานตามหน้าที่บุคลากรโครงสร้างเทคโนโลยีและระบบการให้รางวัล
- 9) ทำการประเมินความสำเร็จของกระบวนการเชิงกลยุทธ์ในฐานะที่เป็นปัจจัยนำเขาสำหรับการตัดสินใจในอนาคต

ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2539) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบและลักษณะที่สำคัญของการ วางแผนเชิงกลยุทธ์ไว้ดังนี้

1) การมุ่งเน้นอนาคตโดยการสร้างวิสัยทัศน์เกี่ยวกับทิศทางขององค์กรที่จะดำเนินต่อไปและการระดมสรรพกำลังรวมทั้งทรัพยากรต่างๆ เพื่อดำเนินการตามทิศทางดังกล่าวซึ่งการวางแผนเชิงกลยุทธ์นี้ไม่ใช่เป็นเพียงแต่การวางแผนระยะยาวเพื่อคาดการณ์แนวโน้มในอนาคตและเตรียมแผนงานรองรับเท่านั้นแต่จะเป็นความพยายามในการกำหนดสภาพการณ์ที่พึงประสงค์ไว้ล่วงหน้าและเปลี่ยนแปลงปัจจัยต่างๆ ให้สอดคล้องกัน

2) การมุ่งเน้นจุดหมายรวมขององค์กร โดยการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจนสามารถนำไปปฏิบัติให้บังเกิดผลได้ตามช่วงระยะเวลาต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุตามทิศทางที่ต้องการ

3) การมุ่งเน้นกระบวนการ โดยจะต้องมีการดำเนินไปอย่างต่อเนื่องเป็นวงจร ไม่มีที่สิ้นสุด เริ่มต้นจากการกำหนดภารกิจหลัก การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก และภายใน การวิเคราะห์การจัดวางกลยุทธ์ การจัดทำแผนงานและโครงการ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติการทบทวนและจัดวางกลยุทธ์ใหม่

4) การมุ่งเน้นภาพรวม โดยเน้นระดับของการวิเคราะห์ทั้งองค์กรมากกว่าพิจารณาเพียงส่วนใดส่วนหนึ่งหรือเฉพาะแผนงาน ครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร และการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ที่เกิดขึ้นมักจะมีผลต่อเนื่องไปอีกเป็นเวลาหลายปี

นอกจากนี้ ยังได้กล่าวถึงการบริหารเชิงกลยุทธ์ ว่าเป็นกระบวนการที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องเป็นวงจรและวนซ้ำกลับไปกลับมา (Continues and Iterative Process) เริ่มตั้งแต่การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategic Implementation) จนถึงขั้นการควบคุมทบทวนกลยุทธ์ (Strategic Control)

พทฐี ศิริบรรณพิทักษ์ (2542) กล่าวถึงการวางแผนกลยุทธ์เป็นทีมโดยเริ่มจากกระบวนการบริหารและวางแผนกลยุทธ์ประกอบด้วย 5 ขั้นตอนดังนี้

- 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (Environment Analysis)
- 2) พิจารณา Corporate Analysis
 - S Strength คือจุดแข็ง
 - W Weakness คือจุดอ่อน
 - O Opportunity คือโอกาส
 - T Threat คือ ภาวะคุกคาม
- 3) เลือกลงกลยุทธ์และจัดวางกลยุทธ์ (Generating Strategic Alternatives)
- 4) กำหนดนโยบายและแผนงานโครงการตามกลยุทธ์ (Action Plan)
- 5) การปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ (Implementation)

นอกจากนี้นำเสนอขั้นตอนการกำหนดวิสัยทัศน์และแผนปฏิบัติการโดยใช้คำว่า “MVOSA”

M = Mission (พันธกิจ) V = Vision (วิสัยทัศน์)

O = Obstacle (อุปสรรค) S = Strategy (กลยุทธ์)

A = Action plan (แผนปฏิบัติการ)

กล่าวโดยสรุป กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ เป็นกระบวนการของการดำเนินงานวางแผนกลยุทธ์ที่ประกอบไปด้วย การตรวจสอบองค์การเพื่อนำมากำหนดวิสัยทัศน์ หรือเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ของการจัดทำกลยุทธ์ หรือกำหนดนโยบายการจัดทำกลยุทธ์ การเลือกกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการประเมินกลยุทธ์

3.5 การพัฒนากลยุทธ์

Kotler and Murphy (1981) ได้นำแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์มาใช้ในวงการอุดมศึกษา จากเอกสาร Strategic Planning for Higher Education สรุปว่าการวางแผนกลยุทธ์หมายถึงการวางแผนรวมขององค์การที่คำนึงถึงองค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อมภายนอกและได้แบ่งกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ออกเป็น 6 ขั้นตอนคือ

- 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (Environment Analysis)
- 2) การวิเคราะห์แหล่งทรัพยากร (Resource Analysis)
- 3) การตั้งเป้าประสงค์ (Goal Formulation)
- 4) การทำแผนกลยุทธ์ (Strategic Formulation)
- 5) การออกแบบองค์การ (Organization Design)
- 6) การออกแบบแนวปฏิบัติงาน (System Design)

การวิเคราะห์ SWOT เป็นการประเมินวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์การเพื่อประเมินจุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) การวิเคราะห์ SWOT จะถูกใช้เป็นรากฐานของการกำหนดกลยุทธ์เพื่อบรรลุภารกิจและวัตถุประสงค์ขององค์การข้อมูลที่รวบรวมได้จากการวิเคราะห์ SWOT อาจเสนอแนะว่าองค์การควรจะเปลี่ยนแปลงภารกิจวัตถุประสงค์ นโยบายหรือกลยุทธ์ขององค์การ (สมยศ นาวิกาน. 2537) คำว่า SWOT เป็นคำย่อมาจากคำเต็มว่า Strength, Weakness, Opportunity, และ Threat การวิเคราะห์จะมีประโยชน์อย่างยิ่งเพราะเป็นการประเมินว่าองค์การอยู่ในสภาวะอย่างไรเพื่อทำข้อมูลการวิเคราะห์ขององค์การไปเนในการวางแผนกลยุทธ์ต่อไป

การประเมินจุดแข็งจุดอ่อนโอกาสและอุปสรรคขององค์การ (การวิเคราะห์ SWOT) เป็นขั้นตอนแรกของการวางแผนกลยุทธ์ผู้บริหารองค์การสามารถนำข้อมูลเกี่ยวกับจุดแข็งจุดอ่อนโอกาสและอุปสรรคที่ได้จากการประเมินองค์การและสภาพแวดล้อมมาใช้ประโยชน์ในการพิจารณาตัดสินใจหาทางเลือกเชิงกลยุทธ์ได้โดยจะนำจุดแข็งจุดอ่อนของสภาพแวดล้อมภายในมาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับโอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อดูว่าองค์การกำลังเผชิญกับสถานการณ์เช่นใดและภายใต้สถานการณ์เช่นนั้นองค์การควรจะทำอย่างไรในเชิงกลยุทธ์โดยทั่วไปการวิเคราะห์ SWOT นี้ผู้บริหารองค์การจะเผชิญกับสถานการณ์ 4 รูปแบบ (ทศพร ศิริสัมพันธ์. 2539)

		โอกาส			
		สถานการณ์ที่ 3 "กลยุทธ์การพลิกตัว"	สถานการณ์ที่ 1 "กลยุทธ์เชิงรุก"		
จุดอ่อน		สถานการณ์ที่ 2 "กลยุทธ์การป้องกันตัว"	สถานการณ์ที่ 4 "กลยุทธ์การแตกตัว"	จุดแข็ง	
		อุปสรรค			

ภาพประกอบ 9 การเผชิญสถานการณ์ 4 รูปแบบ (ทศพร ศิริสัมพันธ์. 2539)

สถานการณ์ที่ 1 (จุดแข็ง-โอกาส)

สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่พึงปรารถนาที่สุดเนื่องจากองค์การค่อนข้างที่จะมีจุดแข็งภายในค่อนข้างมากประกอบกับการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมค่อนข้างที่จะให้โอกาสแก่องค์การในหลายอย่างดังนั้นผู้บริหารขององค์การควรกำหนดกลยุทธ์ในเชิงรุก (aggressive strategy) เพื่อดึงเอาจุดแข็งที่มีอยู่มาเสริมสร้างและปรับใช้และฉกฉวยโอกาสต่างๆ ที่เปิดให้มาหาประโยชน์อย่างเต็มที่

สถานการณ์ที่ 2 (จุดอ่อน-อุปสรรค)

สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุดเนื่องจากองค์การกำลังเผชิญอยู่กับอุปสรรคจากภายนอกและมีปัญหาจุดอ่อนภายในอยู่หลายประการดังนั้นทางเลือกที่ดีที่สุดสำหรับผู้บริหารขององค์การคือกลยุทธ์การตั้งรับหรือป้องกันตัว (defensive strategy) เพื่อพยายามลดหรือหลบหลีกภัยอุปสรรคต่างๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นตลอดจนหามาตรการที่จะทำให้องค์การเกิดความสูญเสียที่น้อยที่สุดรวมทั้งแก้ไขปัญหาลักษณะต่างๆ

สถานการณ์ที่ 3 (จุดอ่อน-โอกาส)

สถานการณ์นี้เปรียบเสมือนกรณีเครื่องหมายคำถามของ SBU เนื่องจากองค์การมีโอกาที่เป็นข้อได้เปรียบการแข่งขันอยู่หลายประการแต่ติดขัดอยู่ที่มีปัญหาอุปสรรคภายในที่เป็นจุดอ่อนอยู่หลายอย่างเช่นกันดังนั้นทางออกสำหรับผู้บริหารขององค์การคือกลยุทธ์การพลิกตัว (turn around-oriented strategy) เพื่อขจัดหรือแก้ไขจุดอ่อนภายในต่างๆ ให้พร้อมที่จะฉกฉวยโอกาสต่างๆ ที่เปิดให้

สถานการณ์ที่ 4 (จุดแข็ง-อุปสรรค)

สถานการณ์นี้เกิดขึ้นจากการที่สภาพแวดล้อมไม่เอื้อต่อการดำเนินงานแต่ตัวองค์กรเองมีข้อได้เปรียบที่เป็นจุดแข็งอยู่หลายประการดังนั้นแทนที่ผู้บริหารขององค์กรจะรอจนกระทั่งสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไปผู้บริหารขององค์กรสามารถที่จะเลือกกลยุทธ์การแตกตัวหรือกระจายกิจการ (diversification strategy) เพื่อใช้ประโยชน์จากจุดแข็งที่มีอยู่ในการสร้างโอกาสในระยะยาวสำหรับผลิตภัณฑ์หรือตลาดด้านอื่นๆ แทน

อนึ่งการวิเคราะห์ SWOT ดังกล่าวนี้อาจจะต้องอาศัยความสามารถของผู้บริหารขององค์กรที่จะประเมินว่าองค์กรของตนตกอยู่สถานการณ์แบบใดทั้งนี้เนื่องจากการวิเคราะห์ SWOT จะมีลักษณะในเชิงสัมพันธ์เพราะแต่ละองค์กรนั้นมักจะมีจุดแข็ง-จุดอ่อนและโอกาส-ภัยคุกคามที่ผสมผสานกันไปไม่ชัดเจนหรือโดดเด่นออกมาซึ่งในทางปฏิบัติอาจจะใช้การให้น้ำหนักเพื่อหาค่าคะแนนเฉลี่ยออกมาว่าองค์กรตกอยู่สถานการณ์ใดโดยวิธีการลงความเห็นของผู้บริหารระดับต่างๆ ขององค์กร

วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ (2542) ได้เสนอการกำหนดกลยุทธ์โดยการวิเคราะห์ SWOT ไว้ดังต่อไปนี้

1) การวิเคราะห์ตำแหน่งสถานภาพขององค์กร

ประเมินสถานภาพขององค์กรในปัจจุบันว่าอยู่ในตำแหน่งที่มีความโน้มเอียงไปในทางที่พึงประสงค์หรือไม่พึงประสงค์หรือไม่เพียงใดจากการสังเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กรและการสังเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายในองค์กรพร้อมกับสรุปลักษณะเด่นเชิงโอกาสและลักษณะด้อยเชิงภัยอุปสรรคแล้วชั่งน้ำหนักว่าโน้มเอียงไปในทาง “เอื้อ” หรือ “ไม่เอื้อ” มากน้อยเพียงใดในขณะเดียวกันก็สรุปจุดแข็งและจุดอ่อนเชิงทรัพยากรแล้วชั่งน้ำหนักว่าโน้มเอียงไปในทาง “จุดแข็ง” หรือ “จุดอ่อน” มากน้อยเพียงใดจากนั้นจึงทำการกำหนดตำแหน่งในตาราง 2X2 ว่าอยู่ในตำแหน่งที่ “เอื้อและแข็ง” “เอื้อแต่อ่อน” “ไม่เอื้อแต่แข็ง” และ “ไม่เอื้อและอ่อน”

โอกาส

	จุดแข็ง	จุดอ่อน	
	ภัยอุปสรรค		

ภาพประกอบ 10 การวิเคราะห์ตำแหน่งสถานการณ์ขององค์กร (วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์. 2542)

2) พิจารณาทางเลือกกลยุทธ์ในระดับขององค์การเช่น

เลือกกลยุทธ์การรักษาเสถียรภาพ (Stability Strategy) โดยดำเนินงานเฉพาะแผนงานที่มีความรูปร่างความชำนาญเพียงชนิดเดียวและจะไม่ขยายไปทำแผนงานอื่นหรือเลือกกลยุทธ์การสร้างความเติบโต (Growth Strategies) โดยขยายงานด้วยการทำแผนงานอื่นๆ เพิ่มเติมนอกเหนือไปจากแผนงานเดิมหรือเพิ่มงาน/โครงการเดิมมีความสมบูรณ์มากขึ้นหรือส่งเสริมโครงการที่สนับสนุนให้ภาคธุรกิจเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมโดยการจ้างเหมาหรือเลือกกลยุทธ์การตัดทอน (Retrenchment Strategies) โดยยกเลิกแผนงานที่หมดความจำเป็นออกไปหรือยกเลิกแผนงานประเภทที่มีหน่วยงานอื่นที่ทำได้ดีกว่าหรือตัดงาน/โครงการที่หมดความจำเป็นออกไปหรือยกเลิกงาน/โครงการประเภทที่มีหน่วยงานอื่นทำได้ดีกว่าหรือลดกิจกรรมบางประเภทในงาน/โครงการที่ยังคงต้องทำอยู่หรือโอนงานให้เอกชนไปทำในลักษณะ Privatization

3) การวิเคราะห์ตำแหน่งของสถานภาพของแผนงานประเมินสถานภาพของแผนงานขององค์การที่เลือกจะจัดทำว่าอยู่ในตำแหน่งที่มีความโน้มเอียงไปในทางที่พึงประสงค์หรือไม่พึงประสงค์หรือไม่เพียงใดพร้อมกับสรุปลักษณะเด่นเชิงโอกาสและลักษณะด้อยเชิงภัยอุปสรรคแล้วซึ่งนำหน้ากว่าโน้มเอียงไปในทาง “เอื้อ” หรือ “ไม่เอื้อ” มากน้อยเพียงใดในขณะเดียวกันก็สรุปจุดแข็งและจุดอ่อนเชิงทรัพยากรแล้วซึ่งนำหน้ากว่าโน้มเอียงไปในทาง “จุดแข็ง” หรือ “จุดอ่อน” มากน้อยเพียงใดจากนั้นจึงทำการกำหนดตำแหน่งในตาราง 2X2 ว่าอยู่ในตำแหน่งที่ “เอื้อและแข็ง” “ไม่เอื้อแต่อ่อน” และ “ไม่เอื้อและอ่อน”

4) พิจารณาทางเลือกกลยุทธ์ในระดับของแผนงานเช่น

เพิ่มประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการผลิตและการให้บริการปรับปรุงระบบการวางแผนการติดตามผลการปฏิบัติงานและการประเมินผลงาน/โครงการส่งเสริมการประสานงาน/โครงการภายใต้แผนงานเดียวกันสลับสับเปลี่ยนผู้บริหารระดับกองและระดับฝ่ายเพื่อให้มีประสบการณ์ในงานขององค์การอย่างกว้างขวางสร้างแรงจูงใจของบุคลากรในการดำเนินงาน/โครงการสนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชนในการดำเนินกิจกรรมของงาน/โครงการศึกษาทัศนคติและพฤติกรรมของผู้รับบริการค้นคว้าหาวิธีลดต้นทุนในการดำเนินงาน/โครงการและระดมเงินทุนจากเงินนอกงบประมาณแผ่นดิน

5) การวิเคราะห์ตำแหน่งของสถานภาพของงาน/โครงการประเมินสถานภาพของงาน /โครงการขององค์การที่เลือกจะจัดทำว่าอยู่ในตำแหน่งที่มีความโน้มเอียงไปในทางที่พึงประสงค์หรือไม่พึงประสงค์หรือไม่เพียงใดพร้อมกับสรุปลักษณะเด่นเชิงโอกาสและลักษณะด้อยเชิงภัยอุปสรรคแล้วซึ่งนำหน้ากว่าโน้มเอียงไปในทาง “เอื้อ” หรือ “ไม่เอื้อ” มากน้อยเพียงใดในขณะเดียวกันก็สรุปจุดแข็งและจุดอ่อนเชิงทรัพยากรแล้วซึ่งนำหน้ากว่าโน้มเอียงไปในทาง “จุดแข็ง” หรือ “จุดอ่อน” มากน้อยเพียงใดจากนั้นจึงทำการกำหนดตำแหน่งในตาราง 2X2 ว่าอยู่ในตำแหน่งที่ “เอื้อและแข็ง” “เอื้อแต่อ่อน” “ไม่เอื้อแต่แข็ง” และ “ไม่เอื้อและอ่อน”

6) พิจารณาทางเลือกกลยุทธ์ในระดับของกิจกรรมภายใต้งาน/โครงการเช่นปรับปรุงรูปแบบของการผลิตและการให้บริการส่งเสริมการประสานกิจกรรมภายใต้งาน/โครงการเดียวกันศึกษาความเหมาะสมของค่าใช้จ่ายในการดำเนินกิจกรรมพัฒนาบุคลากรทั้งในด้านความรู้และทักษะในการทำงานและส่งเสริมความรู้แก่ประชาชนผ่านการฝึกอบรม

จากการวิเคราะห์ SWOT ด้วยเทคนิคต่างๆ จะปรากฏจากตารางวิเคราะห์ SWOT ซึ่งมีลักษณะเป็นแกนสองเส้นตัดกันระหว่างจุดแข็งจุดอ่อนภายในองค์กรกับแทนโอกาสและอุปสรรคภายนอกทำให้เกิดเป็นช่องว่างสี่ช่องเพื่อการวิเคราะห์ช่องที่หนึ่งเป็นการจัดคู่ระหว่างโอกาสภายนอกกับจุดแข็งภายในองค์กรช่องที่สองเป็นการจับคู่ระหว่างโอกาสภายนอกกับจุดอ่อนภายในองค์กรช่องที่สามเป็นการจัดคู่ระหว่างอุปสรรคภายนอกกับจุดอ่อนภายในองค์กรช่องที่สี่เป็นการจับคู่ระหว่างอุปสรรคภายนอกกับจุดแข็งภายในองค์กร

สถานการณ์ทั้งสี่ที่เกิดขึ้นจากการวิเคราะห์ SWOT จะเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนกลยุทธ์ 3 ประการ (สมยศนาวิกการ, 2537)

- 1) วิเคราะห์ SWOT จะให้ขอบเขตที่มีเหตุผลเพื่อการประเมินฐานะปัจจุบันและอนาคตขององค์กรแก่ผู้บริหาร
- 2) ผู้บริหารสามารถกำหนดกลยุทธ์ทางเลือกขององค์กรที่เหมาะสมกับสถานการณ์บนรากฐานของการวิเคราะห์ SWOT ได้เป็นอย่างดี
- 3) การวิเคราะห์ SWOT เป็นระยะจะช่วยให้ผู้บริหารรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในขององค์กรอยู่ตลอดเวลา

4. การประเมินกลยุทธ์การพัฒนาศูนย์ให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21

แมคมิลแลนด์ และชูมาร์เคอร์ (McMillan; & Schumacher, 1997: 545-546) เสนอการประเมินรูปแบบที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังต่อไปนี้

4.1 การประเมินด้านความถูกต้อง (Accuracy Standard) เป็นมาตรฐานเกี่ยวกับลักษณะของการปฏิบัติที่กำหนดคุณค่า กำหนดวิธีการที่ใช้ในการประเมินต้องมีความถูกต้องโดยผู้ให้ข้อมูลเชื่อถือได้ ต้องสามารถวัดในสิ่งที่ต้องการวัดได้จริง และมีความคงเส้นคงวา แหล่งผู้ให้ข้อมูลต้องมีความเชื่อถือได้โดยให้ข้อมูลตามความเป็นจริง ต้องใช้วิธีการวิเคราะห์และนำเสนอผลการประเมินที่ถูกต้องไม่ลำเอียงมีความเป็นปรนัย ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบ 11 ประการ ดังนี้

4.1.1 การระบุวัตถุประสงค์ (Objective Identification) เพื่อให้แผนงานมีการบ่งชี้อย่างชัดเจน ควรมีการระบุวัตถุประสงค์ของสิ่งที่ต้องการประเมินไว้อย่างชัดเจน

4.1.2 การวิเคราะห์บริบท (Context Analysis) บริบทที่อาจมีอิทธิพลต่อสิ่งที่ต้องการประเมินจะต้องได้รับการตรวจสอบว่ามีรายละเอียดเพียงพอ

4.1.3 การบรรยายเป้าหมายและวิธีดำเนินการ (Described Purposed and Procedures) เพื่อความสะดวกและความชัดเจนต่อการกำกับติดตาม ควรมีการบรรยายเป้าหมายและกระบวนการของการประเมินไว้

4.1.4 แหล่งสารสนเทศที่มีความเชื่อถือได้ (Defensible Information Sources) ควรบรรยายด้วยรายละเอียดที่เพียงพอของแหล่งข้อมูลที่ใช้ในการประเมิน

4.1.5 การวัดที่มีความตรง (Valid Measurement) เลือกใช้กระบวนการรวบรวมสารสนเทศที่มีความตรงโดยสามารถวัดสิ่งที่ได้รับการประเมินได้

4.1.6 การวัดที่มีความเที่ยง (Reliable Measurement) พัฒนาและเลือกใช้สารสนเทศที่ได้รับความเชื่อถือและมีความเที่ยงที่เพียงพอ

4.1.7 สารสนเทศที่เป็นระบบ (Systematic Information) การรวบรวม ประเมินผลและรายงานสารสนเทศในการประเมินผลนั้นต้องผ่านการตรวจสอบอย่างเป็นระบบ

4.1.8 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ (Analysis of Quantitative Information) วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณที่ใช้ในการประเมินอย่างมีระบบ เหมาะสมเพื่อให้ผลการประเมินมีความเชื่อถือ

4.1.9 การวิเคราะห์เชิงคุณภาพ (Analysis of Qualitative Information) วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ใช้ในการประเมินอย่างมีระบบ เหมาะสมเพื่อให้ผลการประเมินมีความเชื่อถือ

4.1.10 การสรุปผลอย่างสมเหตุสมผล (Justified Conclusions) การประเมินควรมีการสรุปผลที่สมเหตุสมผลเพื่อให้ผู้นำไปใช้เข้าใจการสรุปผล

4.1.11 รายงานที่ชัดเจนเป็นปรนัย (Impartial or Objective Reporting) ควรป้องกันมิให้เกิดความเข้าใจผิดหรือเกิดความคลาดเคลื่อนในรายงานการประเมินผล อันเนื่องมาจากความรู้สึกส่วนตัวหรือความลำเอียงในส่วนตัวๆ ของการประเมิน เพื่อให้รายงานการประเมินสะท้อนถึงข้อค้นพบด้วยความยุติธรรม

4.2 การประเมินด้านความเหมาะสม (Propriety Standard) เป็นการดำเนินการให้เป็นไปตามข้อบังคับ จริยธรรม กฎหมายและค่านึงถึงสวัสดิการของผู้เกี่ยวข้องและได้รับผลกระทบจากการประเมินผล มาตรฐานเหล่านี้คือ ข้อตกลงที่เป็นทางการและข้อขัดแย้งที่น่าสนใจซึ่งเปิดเผยและสาธารณชนมีสิทธิรับรู้ได้ตามสิทธิมนุษยชน และควรมีการรายงานด้วยความยุติธรรม ประกอบด้วยองค์ประกอบ 8 ประการดังนี้

4.2.1 มีเกณฑ์การประเมินที่เป็นทางการ (Formal Obligation)

4.2.2 ในกระบวนการตรวจสอบ สามารถดำเนินการแก้ปัญหาความขัดแย้งได้อย่างโปร่งใสและเป็นธรรม (Conflict of interest)

4.2.3 เปิดเผยผลการรายงานทั้งหมดอย่างตรงไปตรงมา (Full and Frank Disclosure)

4.2.4 เปิดเผยผลการตรวจสอบสู่สาธารณะ (Public's Right to know)

4.2.5 คำนึงถึงสิทธิมนุษยชน (Right of Human Subject)

4.2.6 คำนึงถึงปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Human Interactions)

4.2.7 รายงานการตรวจสอบดำเนินการอย่างเป็นธรรม และมีความสมบูรณ์ของการประเมิน (Balanced Reporting) ควรมีการนำเสนอจุดเด่นและจุดด้อยเพื่อการพัฒนาไว้

4.2.8 มีความรับผิดชอบทางการเงิน (fiscal Responsibility) ผู้ประเมินจะต้องระบุค่าใช้จ่ายและการจัดสรรทรัพยากรที่ใช้ในการประเมิน ซึ่งสะท้อนถึงกระบวนการที่ตรวจสอบได้ อันเป็นการแสดงถึงความรับผิดชอบต่อเชิงจริยธรรม

4.3 การประเมินด้านประโยชน์ (Utility Standards) มุ่งเน้นในด้านการประเมินที่ต้องให้ข้อมูลตามที่ผู้ใช้ผลการประเมินต้องการ และนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินการได้มาตรฐานด้านความมีประโยชน์ในการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินการได้ประกอบด้วย 8 ประการดังนี้

4.3.1 การระบุผู้นำไปใช้ (Audience Identification) ในการประเมินผลมีความจำเป็นที่จะต้องรับฟังข้อมูลจากผู้นำไปใช้และควรระบุให้ชัดเจนถึงความต้องการของผู้นำไปใช้โดยตรงนั้นๆ ผู้ใช้ผลการประเมินหรือผู้ที่จะนำผลการประเมินไปใช้เป็นผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้เกี่ยวข้องจะต้องได้รับการระบุไว้หรือได้รับการกำหนดไว้ เพื่อให้สามารถบ่งชี้ความต้องการของผู้ใช้ผลการประเมินได้ นั่นคือ การประเมินต้องระบุผู้เกี่ยวข้องกับการประเมินได้ครบถ้วนเพื่อให้ผู้ประเมินได้ประโยชน์ที่สมบูรณ์

4.3.2 ความเชื่อถือได้ของผู้ประเมินผล (Evaluator Credibility) ผู้ที่ดำเนินการประเมินผลต้องเป็นผู้ที่ได้รับการไว้วางใจ (Trustworthy) เพื่อให้ได้ผลการวิจัยที่ยอมรับ ควรเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ และมีความรู้ความสามารถ

4.3.3 ขอบเขตและการเลือกสารสนเทศ (Information Scope and Selection) การเลือกสารสนเทศควรระบุคำถามเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการประเมินและควรตอบสนองต่อความต้องการของผู้นำไปใช้

4.3.4 การตีความหมายที่มีคุณค่า (Valuation Interpretation) กระบวนการต่างๆ และหลักการเหตุผลที่นำมาใช้ตีความหมายของการประเมินควรอธิบายด้วยความระมัดระวัง เชื่อถือได้ เพื่อนำไปสู่คุณค่าของการประเมิน

4.3.5 ความชัดเจนของการรายงาน (Report Clarity) ควรมีการอธิบายอย่างชัดเจนถึงวัตถุประสงค์การประเมิน บริบทของสิ่งที่ประเมิน วิธีการดำเนินการ และผลการประเมินที่ได้ในรายการประเมินที่แสดงไว้

4.3.6 ความทันเวลาของรายงาน (Report Timeliness) รายงานการประเมินควรแสดงข้อค้นพบอย่างทันต่อเหตุการณ์

4.3.7 การเผยแพร่รายงาน (Report Dissemination) การประเมินควรเผยแพร่ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างทันเวลา

4.3.8 ผลกระทบของการประเมิน (Evaluation Impact) ควรแสดงแผนดำเนินการและรายงานอย่างต่อเนื่องในการประเมินเพื่อที่จะตอบสนองความต้องการทางความคิดของผู้ใช้ผลการประเมิน

4.4 การประเมินด้านความเป็นไปได้ (Feasibility Standard) การประเมินผลจะต้องเป็นจริง ปลอดภัยและมีข้อความที่เหมาะสมสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง ซึ่งมีองค์ประกอบ 3 ประการดังนี้

4.4.1 มีวิธีการเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ (Practical Procedure) กระบวนการประเมินจะต้องมีความเป็นไปได้ในการดำเนินการ และได้รับสารสนเทศที่เพียงพอ

4.4.2 มีความเป็นไปได้ทางการเมือง (Political Viability) ควรได้รับการวางแผนและมีการดำเนินการที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของกลุ่มต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในองค์กรในการประเมิน เพื่อให้เกิดความร่วมมือในองค์กร

4.4.3 มีประสิทธิผลทางต้นทุน (Cost Effectiveness) การประเมินควรมีประสิทธิผลคุ้มค้ำกับค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น

กล่าวโดยสรุป จากแนวคิดของการประเมินรูปแบบที่มีประสิทธิภาพ ใน 4 ด้าน ได้แก่ การประเมินด้านความถูกต้อง การประเมินด้านความเหมาะสม การประเมินด้านประโยชน์ การประเมินด้านความเป็นไปได้ สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำมาประยุกต์ใช้ในการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ใน 2 ด้าน คือ การประเมินความเหมาะสมและการประเมินความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 เท่านั้น เหตุผลเพราะกลยุทธ์ในการวิจัยครั้งนี้มีความจำเป็นอยู่แล้วที่จะต้องสร้างขึ้นมาเพื่อพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ดังนั้น ผู้วิจัยจะไม่ทำการประเมินในด้านความมีประโยชน์ของกลยุทธ์ และในขณะเดียวกัน กลยุทธ์ดังกล่าวถูกสร้างขึ้นมาจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องผ่านกระบวนการสัมภาษณ์จากผู้เชี่ยวชาญ ตลอดจนผ่านการตรวจสอบด้วยกระบวนการสนทนากลุ่มจากผู้ทรงคุณวุฒิในด้านความถูกต้องแล้ว

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

5.1 งานวิจัยในประเทศ

ทัศนาศาสตร์ (2549: 45-60) ได้วิจัยเกี่ยวกับเรื่องคุณลักษณะที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า 1. สถานภาพส่วนบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานีส่วนมากมีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปี มีสถานภาพสมรสและสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานีเขต 2 2. คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานีโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมีมากที่สุดยกเว้นด้านความรู้ความสามารถและการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมีมาก 3. คุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานีโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมีมากยกเว้นด้านลักษณะการบริหารงานอยู่ในระดับมีมากที่สุด 4. คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานีโดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิตการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 5. คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานีสามารถทำนายคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 รวมถึงคุณลักษณะของผู้บริหารด้านความรู้ความสามารถก็ทำนายคุณภาพชีวิตการทำงานได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เช่นกันและ 6. เปรียบเทียบคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานีจำแนกตามระดับการศึกษาประสบการณ์ทำงานและสถานภาพสมรสไม่แตกต่างกันแต่จำแนกตามเขตพื้นที่การศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุวิมล ว่องวานิช และคนอื่นๆ (2554) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะและความต้องการจำเป็นในการพัฒนาครูเพื่อการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง ผลการวิจัยพบว่า ความตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ของครูในภาพรวมทุกด้านอยู่ในระดับมากแสดงว่าครูได้ให้ความสนใจและมีความตระหนักในบทบาทหน้าที่ในวิชาชีพของตนเองการวิเคราะห์สมรรถนะของครูพบว่าครูสามารถสอนให้เด็กรู้จักสิทธิหน้าที่ของความเป็นพลเมืองที่ดี แต่สมรรถนะของครูที่มีระดับต่ำกว่าข้ออื่นพบว่าเป็นเรื่องการรู้ภาษาต่างประเทศเพื่อให้สามารถเตรียมผู้เรียนให้มีความพร้อมในการก้าวสู่ประชาคมอาเซียนการประเมินความต้องการจำเป็นของครูพบว่าครูมีความต้องการจำเป็นด้านสมรรถนะทั่วไป (ต่อตนเอง) ในการพัฒนาการรู้ภาษาต่างประเทศเพื่อให้สามารถเตรียมผู้เรียนให้มีความพร้อมในการก้าวสู่ประชาคมอาเซียนมากที่สุดทุกตัวแปร และบทบาทหน้าที่สมรรถนะในการทำงานของครูมีความแตกต่างกันตามภูมิหลังส่วนบุคคลคือเพศอายุระดับการศึกษาวิทยฐานะประสบการณ์ทำงานภาคภูมิศาสตร์ขนาดโรงเรียนและระดับชั้นที่สอน

พัชรพร รัตนวิโรภาส (2555) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการจัดการเรียนการสอน รายวิชา ENG321 ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารมวลชนสาขาวิชาภาษาอังกฤษสื่อสารธุรกิจ คณะศิลปศาสตร์ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพและปัญหาการจัดการเรียนการสอนรายวิชา ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารมวลชนภาพรวมทั้ง 4 ด้านด้านการสอนและเทคนิคการสอนด้านบุคลิกลักษณะ ของอาจารย์ด้านสื่อประกอบการสอนด้านการวัดและประเมินผลมีปัญหาน้อยที่สุด 2) ข้อเสนอแนะ ของนักศึกษาที่มีต่อด้านบุคลิกลักษณะของอาจารย์คือเรื่องอาจารย์สามารถควบคุมอารมณ์ขณะสอน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.96 อยู่ในระดับน้อยนักศึกษบางคนเสนอแนะว่าอยากให้อาจารย์มีบุคลิกที่เป็น กันเองกับนักศึกษาให้มากกว่านี้

พิชิต ฤทธิ์จรูญ และคนอื่นๆ (2555: 116-127) ได้ทำการวิจัยเพื่อวิจัยและพัฒนานโยบาย การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาด้านผลการวิจัย พบว่า ข้อเสนอเชิงนโยบายการพัฒนาครูและ บุคลากรทางการศึกษา 4 ประเด็นคือ 1) จัดระบบและกลไกในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้มีคุณภาพสามารถจัดการเรียนการสอนการบริหารจัดการและสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนที่ ส่งผลถึงคุณภาพผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) พัฒนาระบบการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพที่ เชื่อมต่อการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา 3) จัดระบบการส่งเสริมสนับสนุนการจัดการเรียน การสอนให้เชื่อมต่อการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาและ 4) จัดระบบการเสริมสร้าง ขวัญกำลังใจและความก้าวหน้าในวิชาชีพของครูและบุคลากรทางการศึกษา

พิรญาณ์ จุ้ยเจริญ, พงษ์ธร สิงห์พันธ์ และสุวิมล โพธิ์กลิ่น (2558) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนา สมรรถนะของข้าราชการครู สังกัดองค์การบริหารส่วนท้องถิ่น พบว่า การพัฒนาสมรรถนะหลัก ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ครูควรทำงานอย่างมุ่งมั่น มีการกำหนดระยะเวลาในการพัฒนาตนเองอย่าง ชัดเจนและสม่ำเสมอ มีการแสวงหาความรู้และเทคนิคใหม่ๆ มาใช้ในการสอน ต้นสังกัดให้การสนับสนุน โครงการต่างๆ มีการวัดประเมินผลงานเชิงประจักษ์ด้านการบริการที่ดี ให้บริการด้วยจิตอาสา มนุษย์ สัมพันธ์ที่ดี ด้านการพัฒนาตน มีการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริม และให้ทุนบุคลากรได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น และส่งเสริมการอบรมเพื่อพัฒนาตนเอง ด้านการทำงาน เป็นทีม จัดให้บุคลากรทำงานร่วมกัน มีทีมงานที่เหมาะสม ด้านจริยธรรมและจรรยาบรรณครู จัดกิจกรรม ส่งเสริมให้ครูมีคุณธรรมและจริยธรรม มีจิตสำนึกที่ดีและมีจิตวิญญาณในวิชาชีพส่วนการพัฒนาสมรรถนะ ประจำสายงาน ด้านการออกแบบการเรียนรู้ มีการจัดการเรียนการสอนที่เป็นไปตามมาตรฐานหลักสูตร มีเทคนิคการสอนที่เหมาะสมกับเนื้อหาและผู้เรียน ด้านการพัฒนาผู้เรียน ให้ความรักเอาใจใส่ต่อ ผู้เรียนทุกคนอย่างเสมอหน้ากัน และใส่ใจต่อผู้เรียนเป็นรายบุคคล ด้านการบริหารจัดการชั้นเรียน มีการจัดและดูแลชั้นเรียนอย่างเป็นระบบ จัดบรรยากาศการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้และมีความเป็น กัลยาณมิตรด้านภาวะผู้นำของครู ให้ครูทุกคนมีโครงการมีแผนปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้ครูมีบทบาทใน การเป็นผู้นำและตัดสินใจในการทำงาน

ชวนคิด มะเสนะ (2559: 16) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ การบริหารงานทรัพยากรบุคคลทางการศึกษาในทศวรรษหน้า ผู้บริหารจะต้องกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจน มียุทธศาสตร์ในการบริหารงานบุคคลที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีการบริหารอย่างเป็นระบบ มีการจัดโครงการบริหารงานให้เป็นระบบ การวางแผนความต้องการบุคลากรงาน ที่ชัดเจนลดขั้นตอนการบริหารที่ไม่จำเป็น ที่ทำให้เกิดความล่าช้าออกไป มีการแสวงหาบุคลากรที่เน้นระบบคุณธรรม เพื่อให้ได้คนที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ตามที่ต้องการ กำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรแต่ละคนให้ชัดเจน มีระบบการธำรงรักษา จูงใจและจัดสวัสดิการให้บุคลากรอยู่ในองค์การตามวาระ มีแนวทางในการพัฒนาบุคลากรให้มีความก้าวหน้าในตำแหน่งงานที่ปฏิบัติ โดยวิเคราะห์ความต้องการบุคลากรว่าเป้าหมายต้องการเติบโตหรือพัฒนาไปในทิศทางใด โดยกำหนดทิศทางให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง ภาวะการแข่งขันขององค์การทั้งในภาครัฐและเอกชนรวมทั้งการส่งเสริมขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ใช้วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถวัดได้ทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นระยะๆ ตามลักษณะของงานเพื่อให้เกิดความพึงพอใจกับทุกฝ่ายมีการควบคุม กำกับดูแลบุคลากรให้ประพฤติปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณวิชาชีพอยู่ศีลธรรมอันดีงามของสังคมอยู่ในกฎกติกา กฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ แนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด เพื่อป้องกันการกระทำที่อาจก่อให้เกิดความเสียหายทั้งต่อตนเองและส่วนรวมได้ ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพครูให้มีจิตวิญญาณ และเป็นผู้เอื้ออำนวยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้โดยพัฒนาทั้งครูรุ่นใหม่และครูรุ่นเก่าให้มีจิตวิญญาณและองค์ความรู้ในตนเองให้มีความเข้าใจหลักสูตร สามารถประยุกต์ใช้หลักสูตรและออกแบบการจัดการเรียนการสอนได้อย่างอิสระรวมทั้งต้องมีแผนการพัฒนาตนเองรายบุคคลของครู และนำมากำหนดทิศทางและรูปแบบการพัฒนาครูให้สอดคล้องกับความจำเป็นและงานที่รับผิดชอบ

พัชร กฤษณีพวงนิล (2553: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับกลยุทธ์การระดมทรัพยากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนาสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐในจังหวัดมหาสารคามผลการวิจัยพบว่าสภาพปัจจุบันปัญหาในการระดมทรัพยากรทางการศึกษาพบว่า 1) ด้านเงินทุนหรืองบประมาณโรงเรียนมีการปฏิบัติและปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง 2) ด้านบุคคลโรงเรียนมีการปฏิบัติและปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง 3) ด้านวัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยีโรงเรียนมีการปฏิบัติและปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง 4) ด้านที่ดินและสิ่งก่อสร้างโรงเรียนมีการปฏิบัติและปัญหาอยู่ในระดับปานกลางและ 5) ด้านแหล่งเรียนรู้โรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากแต่มีปัญหาอยู่ในระดับน้อยประเด็นกลยุทธ์ในการระดมทรัพยากรทางการศึกษาจำแนกเป็น 4 ด้านคือ 1) ด้านเงินทุนหรืองบประมาณประกอบด้วย 8 กลยุทธ์ 21 มาตรการและ 43 ตัวชี้วัด 2) ด้านบุคคลประกอบด้วย 8 กลยุทธ์ 23 มาตรการและ 48 ตัวชี้วัด 3) ด้านวัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยีประกอบด้วย 8 กลยุทธ์ 24 มาตรการและ 57 ตัวชี้วัด 4) ด้านที่ดิน

และสิ่งก่อสร้างประกอบด้วย 8 กลยุทธ์ 23 มาตรการและ 49 ตัวชี้วัดและ 5) ด้านแหล่งเรียนรู้ ประกอบด้วย 8 กลยุทธ์ 23 มาตรการและ 45 ตัวชี้วัดส่วนกลไกการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติกลไกการควบคุมกลยุทธ์และกลไกการประเมินกลยุทธ์นั้นประกอบด้วย 3 กลไกหลักได้แก่ 1) กลไกด้านองค์กร คือการกำหนดโครงสร้างองค์กรการประสานงานการมอบหมายภารกิจระบบการกำกับติดตามตรวจสอบมีความโปร่งใส 2) กลไกด้านบุคคลคือเป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานมีทักษะและความสามารถในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าและการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์มีความเสียสละอดทนมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงมีความมุ่งมั่นเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรและ 3) กลไกด้านการบริหารจัดการคือการยึดหลักการมีส่วนร่วมจัดสรรทรัพยากรอย่างทั่วถึงตามความจำเป็นการให้อำนาจและกระจายอำนาจในการบริหารจัดการการควบคุมการปฏิบัติงานด้วยแผนงานหรือโครงการซึ่งจะต้องสอดคล้องและเชื่อมกันเพื่อควมมีประสิทธิภาพของการดำเนินงานโดยโรงเรียนควรนำมาตราการไปวางแผนในการปฏิบัติให้ต่อเนื่องและสอดคล้องกับบริบทของแต่ละโรงเรียน

สมใจ ธีรทิว (2556: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับกลยุทธ์การพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะพลเมืองอาเซียนที่พึงประสงค์ ผลการวิจัยพบว่า 1.คุณลักษณะพลเมืองอาเซียนที่พึงประสงค์แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มความรู้ ได้แก่ความตระหนักรู้เกี่ยวกับอาเซียนและเพื่อนบ้าน และความรู้ทางวิชาการที่ได้มาตรฐานสากล กลุ่มทักษะ ได้แก่ ทักษะภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร การทำงานเป็นทีม และทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 และ กลุ่มเจตคติ ได้แก่ การมีสุขภาพกายและใจดี การมีคุณธรรมจริยธรรม ความเป็นประชาธิปไตย ความภูมิใจในความเป็นไทยและความพอเพียง 2. กลยุทธ์ในการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะพลเมืองอาเซียนที่พึงประสงค์ มี 5 ประเด็นกลยุทธ์ คือ การศึกษาและกำหนดแนวทางในการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะพลเมืองอาเซียนที่พึงประสงค์ 2. การสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านการศึกษาระหว่างสถานศึกษาในประเทศและในอาเซียนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะพลเมือง 3. การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ตระหนักถึงความสำคัญของอาเซียนและสามารถจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะพลเมืองอาเซียนที่พึงประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ 4. การส่งเสริมความร่วมมือของภาคเครือข่ายทั้งภาครัฐและเอกชนในการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะพลเมืองอาเซียนที่พึงประสงค์ และ 5. การสร้างบรรยากาศสถานศึกษาให้เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้เรื่องอาเซียน และ 3.การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์พบว่ามีความเหมาะสมในระดับมากและเป็นไปได้ในระดับมากเช่นกัน

มาตา แก้วเซ่ง (2559: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาตัวบ่งชี้การคิดเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มจังหวัดภาคใต้ฝั่งอันดามัน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานผลการวิจัย องค์ประกอบและตัวบ่งชี้การคิดเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มจังหวัดภาคใต้ฝั่งอันดามัน พบว่า มีองค์ประกอบ 4 องค์ประกอบ 13 ตัวแปร 63 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

1) การวางแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย ภารกิจ วิสัยทัศน์ และวัตถุประสงค์ 2) การตัดสินใจ ประกอบด้วย ทางเลือก เป้าหมายและผู้ตัดสินใจ 3) การยืดหยุ่น ประกอบด้วย การปรับตัว การคิดนอกกรอบ และการรับฟังความคิดเห็น 4) การแก้ปัญหา ประกอบด้วย เซววิปัญญา ความรู้ ประสบการณ์ และแรงจูงใจ และผลการสร้างองค์ประกอบและตัวบ่งชี้การคิดเชิงกลยุทธ์ พบว่า มี 10 องค์ประกอบ 45 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

- 1) การคิดนอกกรอบ มี 6 ตัวบ่งชี้
- 2) การกำหนดวัตถุประสงค์ มี 5 ตัวบ่งชี้
- 3) การรับฟังความคิดเห็นมี 6 ตัวบ่งชี้
- 4) การแก้ปัญหา มี 5 ตัวบ่งชี้
- 5) การวางแผน มี 4 ตัวบ่งชี้
- 6) การตัดสินใจมี 6 ตัวบ่งชี้
- 7) ความยืดหยุ่นมี 5 ตัวบ่งชี้
- 8) การกำหนดวิสัยทัศน์มี 3 ตัวบ่งชี้
- 9) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมี 3 ตัวบ่งชี้ และ
- 10) การมีส่วนร่วมมี 2 ตัวบ่งชี้

พิมลพรรณ ดุซียามี (2550) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ เรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามค่าเฉลี่ย จากมากไปหาน้อยดังนี้ การปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ การจัดการโครงสร้างและทรัพยากร การจัดบุคลากรและการอำนวยความสะดวก การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การติดตามและประเมินผล 2) ปัญหาและข้อเสนอแนะในการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนมีดังนี้ ด้านปัญหา สถานศึกษาบางแห่งไม่มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียนอย่างจริงจัง บุคลากรทุกฝ่ายไม่มีส่วนร่วมการวางแผนกลยุทธ์เนื่องจากขาดความรู้ความเข้าใจ และมีภาระงานที่ต้องปฏิบัติมาก สถานศึกษาขนาดเล็กขาดแคลนงบประมาณในการบริหารจัดการ โดยเฉพาะสื่อและอุปกรณ์มีไม่เพียงพอต่อการเรียนการสอนทำให้การปฏิบัติงานไม่สามารถบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด ขาดระบบและเครื่องมือที่ใช้ในการติดตามและประเมินผลที่ชัดเจนและต่อเนื่อง ข้อเสนอแนะในการบริหารเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ควรมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่สอดคล้องกับสภาพจริง ควรให้ความรู้เกี่ยวกับกรวางแผนกลยุทธ์แก่บุคลากรทุกฝ่าย จัดให้มีการประชุม ชี้แจงกฎระเบียบ ข้อบังคับ และแต่งตั้งบุคลากรในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน จัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการผลิตสื่ออุปกรณ์การเรียนการสอน ส่งเสริมให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นมีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

เดสส์ และมิลเลอร์ (Dess; & Miller. 1993: 1) ได้ศึกษากระบวนการสร้างกลยุทธ์ การศึกษาพบว่ากรสร้างกลยุทธ์ประกอบด้วย 2 ขั้นตอน คือ การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ โดยแบ่งเป็น เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็นการกำหนดทิศทางองค์กร ได้แก่ วิสัยทัศน์ และพันธกิจ และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม รวมถึงการทำ TOWS Matrix การสร้างแผนที่กลยุทธ์ และการสร้างกลยุทธ์ (Strategy Formulation) เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ระยะยาว และการตรวจสอบกลยุทธ์เพื่อการปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมจาก

การศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์ พบว่ามีขั้นตอนคือ 1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) การวิเคราะห์ TOWS Analysis (หรือ SWOT Matrix Analysis) การจัดทำแผนที่กลยุทธ์ 2. การกำหนดทิศทางองค์กร และ 3. การตรวจสอบความเหมาะสมของกลยุทธ์

เทแรน (Teran. 1997: 1771) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่อง การวางแผนกลยุทธ์ระบบการศึกษาของโรงเรียนในเขตเมือง ผลการวิจัยพบว่า การวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนในเขตเมือง มีผลดีต่อโรงเรียนและทำให้ผู้บริหารมีความตั้งใจ กระตือรือร้นในการร่วมมือพัฒนากับผู้นำชุมชนมากขึ้น ปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในเขตเมือง คือ การคัดเลือกและการฝึกอบรมผู้รับผิดชอบและขนาดของกลุ่มใหญ่เกินไป

บาลดีวิน (Baldwin. 1994: 224-A) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่อง การใช้กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ในโรงเรียนประถมศึกษา 2 แห่ง เพื่อวินิจฉัยและทำความเข้าใจเกี่ยวกับปัจจัยที่สนับสนุนและยับยั้งการนำรูปแบบการวางแผนกลยุทธ์มาใช้ในโรงเรียน 10 คน ผลการศึกษาพบว่า มีปัจจัยที่สนับสนุนการนำรูปแบบการวางแผนกลยุทธ์มาใช้ ได้แก่ ความเป็นวิชาชีพของบุคลากร การสมานสามัคคีของบุคลากร ภาวะผู้นำของผู้บริหารเปิดเผยถึงความต้องการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ และการสนับสนุนสำนักงานจากท้องถิ่น ส่วนปัจจัยที่ยับยั้งการนำรูปแบบดังกล่าวมาใช้ ได้แก่ การขาดปัจจัยส่งเสริมข้อใดข้อหนึ่งข้างต้น ความไม่เข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ และจัดสรรเวลาให้กับการจัดทำแผนกลยุทธ์ไม่เพียงพอ

แม็คคาคาร์ธี (McCarthy. 1991: 4617-A) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่อง การศึกษาการวางแผนกลยุทธ์ของวิทยาลัยชุมชนมิชิแกน และศึกษาผลการวางแผนที่มีต่อปัจจัยด้านบรรยากาศบางประการ โดยเก็บข้อมูลจากวิทยาลัยชุมชน 6 แห่ง ผลการศึกษาค้นคว้าพบว่า วิทยาลัยชุมชนส่วนมากใช้การวางแผนกลยุทธ์มาแล้วประมาณปี เพื่อปรับปรุงสถานภาพการทำงานต่างๆ ให้ดีขึ้น ลักษณะการวางแผนกลยุทธ์ที่สำคัญได้แก่ การวินิจฉัยพันธกิจ การวิเคราะห์ปัจจัย การกำหนดเป้าหมาย และการประเมินผล ส่วนลักษณะสำคัญของลงมา ได้แก่ การพิจารณาทางเลือก การวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์กร การปรับปรุงความเข้าใจชุมชน การจัดสรรแหล่งทรัพยากรให้เพียงพอกับการนำแผนไปใช้และการปรับปรุงสถานภาพด้านการเงินจากการวิเคราะห์ทางสถิติไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างขนาดของวิทยาลัยชุมชนที่เปิดสอนระบบปกติกับการวางแผนกลยุทธ์ และพบว่า วิทยาลัยชุมชนส่วนใหญ่มีปัญหาสำคัญที่พบคือ การไม่มีเวลาเพียงพอในการจัดทำแผนกลยุทธ์และเห็นว่าแผนกลยุทธ์มีประโยชน์ในการทำให้เกิดความเข้าใจอย่างชัดเจนเกี่ยวกับทิศทางการเปลี่ยนแปลง

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 มีความมุ่งหมาย เพื่อศึกษาคุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 สร้างกลยุทธ์การพัฒนาครูให้สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 และประเมินกลยุทธ์การพัฒนาครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 วิธีดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยใช้เทคนิควิธีการวิจัยแบบผสม (Mixed Method) ทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ โดยแบ่งการดำเนินการวิจัยออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การศึกษาคุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21

การศึกษาค้นคุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยในลักษณะของวิธีการเชิงคุณภาพ (Qualitative Method) ด้วยการศึกษเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การประชุมครูผู้สอนและการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของครูในศตวรรษที่ 21 เกี่ยวกับสมรรถนะของครูตามข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556 และคุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 อันประกอบด้วย 3R7C ซึ่ง 3R คือ Reading (อ่านออก), (W)riting (เขียนได้) และ (A)rithmetics (คิดเลขเป็น) ส่วน 7C ประกอบด้วย Critical Thinking and Problem Solving: ทักษะด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณ และทักษะในการแก้ปัญหา, Creativity and Innovation : ทักษะด้านการสร้างสรรค์ และนวัตกรรม, Cross-cultural Understanding : ทักษะด้านความเข้าใจความต่างวัฒนธรรมต่างกระบวนทัศน์, Collaboration, Teamwork and Leadership : ทักษะด้านความร่วมมือการทำงานเป็นทีม และภาวะผู้นำ, Communications, Information and Media Literacy : ทักษะด้านการสื่อสารสารสนเทศ และรู้เท่าทันสื่อ, Computing and ICT Literacy : ทักษะด้านคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร) และ Career and Learning Skills : ทักษะอาชีพ และทักษะการเรียนรู้แล้วนำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นที่ 2 ประชุมครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 จำนวน 64 คน เกี่ยวกับคุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 แล้วนำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นที่ 3 สัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิด้านกลยุทธ์และการพัฒนาครูเพื่อยืนยันคุณลักษณะของครูในศตวรรษที่ 21 และแนวทางการพัฒนาครูในศตวรรษที่ 21 ดังนี้

1) กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก ในการสัมภาษณ์เชิงลึก จำนวน 20 คน โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง คือ

1.1) ผู้ทรงคุณวุฒิด้านกลยุทธ์และด้านคุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 จำนวน 5 คน โดยมีคุณสมบัติ ดังนี้

1.1.1) สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก

1.1.2) มีประสบการณ์จัดทำกลยุทธ์ และกำหนดคุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21

1.1.3) เต็มใจให้ความร่วมมือในการสัมภาษณ์เชิงลึก

1.2) ผู้บริหารการศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวน 5 คน โดยมีคุณสมบัติ ดังนี้

1.2.1) เป็นผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

1.2.2) สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป

1.2.3) เต็มใจให้ความร่วมมือในการสัมภาษณ์เชิงลึก

1.3) ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 5 คน โดยมีคุณสมบัติ ดังนี้

1) เป็นผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา

2) สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก

3) เต็มใจให้ความร่วมมือในการสัมภาษณ์เชิงลึก

1.4) ศึกษานิเทศก์และครูผู้สอน จำนวน 5 คน โดยมีคุณสมบัติ ดังนี้

1) ดำรงตำแหน่งศึกษานิเทศก์ และตำแหน่ง ครู

2) ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งมาแล้วไม่น้อยกว่า 10 ปี

3) มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่า วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ

4) สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทหรือปริญญาเอก ด้านการศึกษา

5) เต็มใจให้ความร่วมมือในการสัมภาษณ์เชิงลึก

2) เครื่องมือที่ใช้เก็บข้อมูลคือแบบสัมภาษณ์เชิงลึก ดังนี้

แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง สำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษานิเทศก์ และครูเพื่อใช้ประกอบการสัมภาษณ์เชิงลึก ที่ผ่านการพิจารณาความสอดคล้องด้วยการหาค่าดัชนีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity Index : CV) (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2548: 68; อ้างอิงจาก Waltz; & Bausell. 1981; Lynn. 1986) จากผู้เชี่ยวชาญ 5 คน มีรายละเอียด ดังนี้

ตอนที่ 1 แนวคำถามเกี่ยวกับคุณลักษณะของครูในศตวรรษที่ 21

ตอนที่ 2 แนวคำถามเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาครูในศตวรรษที่ 21

3) วิธีเก็บข้อมูลดำเนินการโดยส่งหนังสือจากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒไปยังผู้ทรงคุณวุฒิ และหน่วยงานของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน เพื่อขออนุญาตสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษานิเทศก์ และครูผู้สอน รวมทั้งหมด 20 คน

4) สัมภาษณ์เชิงลึก โดยใช้แนวคำถามตามแบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ด้วยคำถามปลายเปิด เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษานิเทศก์ และครูผู้สอน

5) วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกที่อยู่ในรูปแบบการบันทึกเสียง การจดบันทึก และผลการศึกษาเอกสารของสถานศึกษา นำมาวิเคราะห์เนื้อหาของข้อมูล (Content Analysis) และวิเคราะห์ความถี่ของข้อมูล รวมถึงจัดหมวดหมู่ข้อมูลตามกรอบ คุณลักษณะของครูในศตวรรษที่ 21 และแนวทางการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21

ตอนที่ 2 การสร้างกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21

การสร้างกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยในลักษณะของวิธีการเชิงคุณภาพ (Qualitative Method) ด้วยการศึกษาดูเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการจัดสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาเอกสารหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และผลวิจัยเกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่ดี ในการสร้างกลยุทธ์จากการบริหารกลยุทธ์ขององค์กร จากแนวคิดของ ทอมสันและสตรีกแลนด์ (Thompson; & Strickland. 2003: 4) ในการสร้างกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ใน 4 ขั้นตอน คือการกำหนดวัตถุประสงค์ (setting objectives) การจัดทำกลยุทธ์ (crafting a strategy) การนำกลยุทธ์ที่เลือกไว้ไปปฏิบัติ (implementing and executing the chosen strategy) และการประเมินผลการดำเนินงานและการปรับปรุงแก้ไขเพื่อเริ่มต้นใหม่ (evaluating performance and initiating corrective adjustment) นำข้อมูลที่ได้มาจัดระเบียบ วิเคราะห์ข้อมูล นำเสนอผลการวิเคราะห์ และอภิปรายผลอย่างเป็นระบบเพื่อนำผลการวิเคราะห์ไปสู่การสร้างกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21ตามแนวทางการสร้างกลยุทธ์ของทอมสันและสตรีกแลนด์ (Thompson; & Strickland. 2003: 4) โดยบูรณาการกับผลการรวบรวมข้อมูลในขั้นตอนที่ 1 คือการกำหนดวัตถุประสงค์ (setting objectives) การจัดทำกลยุทธ์ (crafting a strategy) การนำกลยุทธ์ที่เลือกไว้ไปปฏิบัติ (implementing and executing the chosen strategy) และการประเมินผลการดำเนินงานและการปรับปรุงแก้ไขเพื่อเริ่มต้นใหม่ (evaluating performance and initiating corrective adjustment) แล้วเสนอคณะกรรมการควบคุมปริญญาบัตรเพื่อพิจารณาตรวจสอบแก้ไข และปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการปริญญาบัตร

ขั้นที่ 2 จัดประชุมผู้เชี่ยวชาญด้วยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อพิจารณาให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 11 คน ในด้านกลยุทธ์ การพัฒนา การศึกษา และด้านการบริหารสถานศึกษา โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1) การกำหนดแนวคำถามที่ใช้ในการสนทนากลุ่ม โดยผู้วิจัยกำหนดประเด็นคำถามจากกลยุทธ์การพัฒนาครู ในศตวรรษที่ 21 แล้วนำคำถามมาจัดลำดับความคิดให้เป็นหมวดหมู่ หรือหัวข้อใหญ่ และเรียบเรียงให้เป็นเรื่องราว มีลำดับขั้นตอนที่เหมาะสมตามจุดมุ่งหมายที่กำหนด

2) การเตรียมบุคลากรในการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ผู้วิจัยดำเนินการเตรียมบุคลากรในการสนทนากลุ่ม ดังนี้

2.1) ผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator) เป็นผู้เริ่มประเด็นการสนทนาด้วยการถามคำถามและกำกับการสนทนาให้เป็นไปตามแนวทางหัวข้อที่จะศึกษา เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ชัดเจน ตรงประเด็น และครอบคลุมภายในระยะเวลาที่กำหนด สร้างบรรยากาศการสนทนาที่มีจุดมุ่งหมายเป้าประสงค์ที่สอดคล้องตรงกัน เป็นกันเองแบบผ่อนคลาย ผู้ดำเนินการให้ความสนใจสมาชิกที่เข้าร่วมกลุ่มสนทนา รับฟังทุกความคิดเห็นและจดทุกประเด็น ผู้ดำเนินการต้องไม่แสดงความคิดเห็นขณะที่กลุ่มสนทนา กำลังแสดงความคิดเห็น และพร้อมรับฟังทุกข้อเสนอแนะและความคิดเห็นทั้งที่เป็นความคิดเห็นเชิงบวกและความคิดเห็นเชิงลบ

2.2) ผู้เชี่ยวชาญประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญด้านกลยุทธ์ การพัฒนา การศึกษา การสอน และด้านการบริหารสถานศึกษา รวม 11 คน

2.3) การเตรียมอุปกรณ์ในการรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วย เครื่องบันทึกเสียง จำนวน 2 ชุด ไมโครโฟน เครื่องขยายเสียง เพื่อเก็บข้อมูลการสนทนาทั้งหมด

2.4) การจัดสถานที่สนทนากลุ่ม ผู้วิจัยเลือกใช้ห้องประชุมที่เป็นเอกเทศ มีความพร้อมเหมาะสมในการประชุมและสนทนากลุ่ม สะดวกในการเดินทาง และมีเครื่องอำนวยความสะดวกครบครัน

2.5) การนัดหมายผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยนัดหมายผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่มล่วงหน้าโดยส่งจดหมายเชิญจากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ และติดต่อประสานงานทางโทรศัพท์ เพื่อยืนยันการนัดหมายอีกครั้ง

3) ขั้นตอนการดำเนินการสนทนากลุ่ม

การดำเนินการสนทนากลุ่ม ประธานจะเป็นผู้ดำเนินการสนทนา กล่าวต้อนรับผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่มและแจ้งวัตถุประสงค์ของการสนทนากลุ่ม ก่อนเริ่มการสนทนากลุ่ม ประธานจะเป็นผู้ดำเนินการสร้างบรรยากาศการพูดคุยด้วยการแนะนำตนเอง แนะนำผู้เข้าร่วมการสนทนา ผู้วิจัย และ

ขออนุญาตบันทึกเสียงและจดบันทึกการสนทนา จากนั้นเริ่มดำเนินการสนทนากลุ่ม จากคำถามทั่วไป จนถึงคำถามเจาะลึก การดำเนินการสนทนาให้ครอบคลุมประเด็นที่ต้องการให้เกิดการอภิปราย ครอบคลุม ควบคุมการสนทนาให้อยู่ในประเด็น โดยให้ผู้เข้าร่วมกลุ่มสนทนาได้แสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ ไม่มีการชี้นำคำตอบที่ต้องการให้เกิด เมื่อประธานผู้ดำเนินการเห็นว่าผู้ร่วมกลุ่มสนทนาได้แสดงความคิดเห็นอย่างกว้างขวางและครอบคลุมประเด็นที่ต้องการศึกษาแล้ว จึงยุติการสนทนา และกล่าวขอบคุณผู้เข้าร่วมกลุ่มสนทนาทุกคน

4) การประมวลผลและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยจะนำข้อมูลมาวิเคราะห์จากการจดบันทึก จากการถอดเทปคำบันทึกเสียงและความจำ จัดพิมพ์ข้อมูล และวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อจัดหมวดหมู่ของข้อมูล ตามคุณสมบัติของ มโนทัศน์ และแยกแยะข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การพัฒนาครูในศตวรรษที่ 21 แล้วนำมาจัดหมวดหมู่ แปลความหมายข้อมูล เขียนคำอธิบายเกี่ยวกับเงื่อนไข ความสัมพันธ์ บริบท กระบวนการที่ปรากฏจาก หลักการ แนวคิด ทฤษฎี การวิจัย ตลอดจนแนวปฏิบัติที่ได้ศึกษาไว้ เพื่อใช้เป็นหลักในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการสนทนากลุ่มในครั้งนี้

5) นำกลยุทธ์การพัฒนาครูในศตวรรษที่ 21 เสนอต่อคณะกรรมการควบคุมปริญญาโท และปรับแก้ไขตามข้อเสนอแนะ

ตอนที่ 3 การประเมินกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21

การประเมินกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ผู้วิจัยได้ ดำเนินการวิจัยในลักษณะของวิธีการเชิงปริมาณ (Quantitative Method) ด้วยการนำกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ที่ได้จากตอนที่ 2 มาสร้างเป็นแบบประเมิน ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยใช้แนวคิดและทฤษฎีการประเมินกลยุทธ์ ของแมคมิลแลนและชูมาร์เคอร์ (McMillan; & Schumacher. 1997: 545-546) ใน 2 ด้าน คือ ด้านความเหมาะสม (Propriety Standard) และด้านความเป็นไปได้ (Feasibility Standard) แล้วนำไปให้ผู้บริหารสถานศึกษา ศิษยานุเทศก์ และครูผู้สอน ทำการประเมิน และนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ด้วยวิธีการทางสถิติ (Statistic Method) ดังนี้

ขั้นที่ 1 กำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในสถานศึกษา ระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวรี เขต 1 และ 2 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประจำปีการศึกษา 2559 จำนวน 1,953 คน จำแนกเป็น ผู้บริหารสถานศึกษา 116 คน ศิษยานุเทศก์ 15 คน และครูผู้สอน 1,822 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในสถานศึกษา ระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 และเขต 2 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประจำปีการศึกษา 2559 จำนวน 319 คน ซึ่งได้มาด้วยการกำหนดขนาดตัวอย่าง (Sample Size) จากการคำนวณตามวิธีของยามาเน่ (Yamane) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ($e = 0.05$) แล้วหลังจากนั้นผู้วิจัยได้ทำการเลือกสุ่มตัวอย่าง (Sampling) ที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ด้วยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified) ได้ผู้บริหารจำนวน 76 คน และครูผู้สอน 228 คน สำหรับศึกษานิเทศก์ใช้จำนวนทั้งหมด คือ 15 คน

ขั้นที่ 2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและตรวจสอบคุณภาพของแบบประเมิน ดังนี้

2.1 นำกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ที่ได้จากตอนที่ 2 มาสร้างเป็นแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยแบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 2 ข้อ โดยลักษณะของการสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list)

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 จำนวน 35 ข้อ โดยลักษณะของการสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale 5 Level) ดังนี้

ตอบ 1 หมายถึง มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอบ 2 หมายถึง มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับน้อย

ตอบ 3 หมายถึง มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับปานกลาง

ตอบ 4 หมายถึง มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมาก

ตอบ 5 หมายถึง มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมากที่สุด

ตอนที่ 3 ประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 จำนวน 20 ข้อ โดยลักษณะของการประเมินเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale 5 Level) ดังนี้

ประเมิน 1 หมายถึง กลยุทธ์มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ประเมิน 2 หมายถึง กลยุทธ์มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อย

ประเมิน 3 หมายถึง กลยุทธ์มีความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง

ประเมิน 4 หมายถึง กลยุทธ์มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

ประเมิน 5 หมายถึง กลยุทธ์มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

ตอนที่ 4 สอบถามการปฏิบัติเกี่ยวกับกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 จำนวน 20 ข้อ โดยลักษณะของการสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale 5 Level) ดังนี้

ตอบ 1 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอบ 2 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

ตอบ 3 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

ตอบ 4 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

ตอบ 5 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

3.2.2 นำแบบประเมินกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโทได้พิจารณาตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขก่อนที่จะตรวจสอบคุณภาพของแบบประเมินต่อไป

3.2.3 ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบประเมินกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ด้วยการนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ได้ตรวจสอบความถูกต้องและความชัดเจนของแบบประเมินแล้วนำมาวิเคราะห์หาค่าดัชนีความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity Index : CVI) (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2548: 68) โดยถือเกณฑ์ค่า CVI มากกว่าหรือเท่ากับ .80 แสดงว่าแบบประเมินข้อนั้นๆ มีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาที่ยอมรับได้ผลจากการตรวจสอบ พบว่าแบบประเมินทุกข้อ มีค่า CVI ผ่านเกณฑ์ กล่าวคือ มีค่าอยู่ในระดับ .80-1.00

3.2.4 ตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบประเมิน (Reliability) โดยนำไปทดลองเก็บข้อมูล (Try-out) กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษานิเทศก์ และครูผู้สอน จำนวน 30 คน แล้วนำมาวิเคราะห์เพื่อหาค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นแบบแอลฟา (Alpha Reliability Coefficient) ตามแนวคิดของครอนบาค (Cronbach) ผลจากการตรวจสอบ พบว่า แบบประเมินความเหมาะสม มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .96 แบบประเมินความเป็นไปได้ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .94

3.2.5 นำแบบประเมินที่ผ่านกระบวนการสร้างและหาคุณภาพมาตรวจสอบความเรียบร้อยแล้วนำไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาได้พิจารณาตรวจสอบอีกครั้งหนึ่งก่อนที่จะนำไปเก็บข้อมูลจริงต่อไป

ขั้นที่ 3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

วิธีเก็บข้อมูลดำเนินการโดยส่งหนังสือจากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 และ เขต 2 เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูล จาก ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษานิเทศก์ และครูผู้สอน จำนวน 319 ฉบับ ด้วยตนเอง และได้รับแบบประเมินกลับคืนมาจำนวน 309 ฉบับซึ่งคิดเป็นร้อยละ 96.86 ของจำนวนตัวอย่าง 319 คน นำจำนวนที่เก็บได้ (309) มาเปรียบเทียบกับจำนวนตัวอย่างที่กำหนด (319) ด้วยการทดสอบ ค่าไคแอสควร์ (Chi-Square Test: χ^2 - test) ผลการทดสอบ พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ ($\chi^2_{\text{คำนวณ}} = 0.159$; $\chi^2_{\text{ตาราง}(0.05,1)} = 3.841$) นั้นแสดงให้เห็นว่า จำนวนตัวอย่างที่เก็บได้ไม่แตกต่างจากจำนวนตัวอย่างที่ต้องการจริง

ขั้นที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1) วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

2) วิเคราะห์ความเหมาะสมของกลยุทธ์การพัฒนาคู่มือให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ด้วยการหาค่าเฉลี่ย (Mean : \bar{X}) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : SD) ทั้งนี้ มีเกณฑ์ในการแปลความหมายของค่าเฉลี่ย ดังนี้

4.50-5.00 แปลว่า กลยุทธ์มีความเหมาะสมมากที่สุด

3.50-4.49 แปลว่า กลยุทธ์มีความเหมาะสมมาก

2.50-3.49 แปลว่า กลยุทธ์มีความเหมาะสมปานกลาง

1.50-2.49 แปลว่า กลยุทธ์มีความเหมาะสมน้อย

1.00-1.49 แปลว่า กลยุทธ์มีความเหมาะสมน้อยที่สุด

นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังได้ทดสอบความมีนัยสำคัญของความเหมาะสมของกลยุทธ์ด้วยการนำค่าเฉลี่ยที่ได้ (\bar{X}) ไปเปรียบเทียบกับค่าเฉลี่ยเกณฑ์ ($\mu = 3.50$) ด้วยการทดสอบที แบบกลุ่มตัวอย่างเดียว (t-test for one Sample)

3) วิเคราะห์ความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การพัฒนาคู่มือให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยนำข้อมูลเกี่ยวกับกลยุทธ์การพัฒนาคู่มือให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 จากแบบสอบถาม ตอนที่ 3 มาวิเคราะห์ด้วยการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) แบบเอนเทอร์ (Enter) เพื่อดูว่ากลยุทธ์ใดที่ส่งผลต่อคุณลักษณะของคู่มือกับศตวรรษที่ 21 อย่างมีนัยสำคัญ ถ้าส่งผลอย่างมีนัยสำคัญแสดงว่ากลยุทธ์นั้นมีความเป็นไปได้ที่จะพัฒนาคู่มือให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมั่นใจ แต่ถ้าไม่ส่งผลแสดงว่ากลยุทธ์นั้นไม่มีความเป็นไปได้ที่จะพัฒนาคู่มือให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 มีความมุ่งหมาย เพื่อ (1) ศึกษาคุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับการจัดการเรียนการสอนในศตวรรษที่ 21 (2) สร้างกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 และ (3) ประเมินกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 จากการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามความมุ่งหมายของการวิจัยด้วยการกล่าวถึงรายละเอียดในหัวข้อต่าง ๆ ดังนี้

สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้การแปลความหมายของการวิเคราะห์ได้เป็นที่เข้าใจตรงกัน ผู้วิจัยจึงได้กำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

n	แทน	จำนวนตัวอย่าง
\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย
μ	แทน	ค่าเฉลี่ยเกณฑ์
SD	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
b	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ของความเป็นไปได้
R^2	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ของการอธิบาย
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณาการแจกแจงที่ (t-distribution) เพื่อทดสอบความมีนัยสำคัญของค่าเฉลี่ยของความเหมาะสม
Total	แทน	คุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ของครูโดยรวม
T1	แทน	คุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ด้านเจตคติ ค่านิยม และคุณธรรมจริยธรรมของครู
T2	แทน	คุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะสำคัญในศตวรรษที่ 21
T3	แทน	คุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ด้านองค์ความรู้ของครูในศตวรรษที่ 21
p-value	แทน	ค่าความน่าจะเป็นที่ค่าสถิติจะมีนัยสำคัญ
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยนี้ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามความมุ่งหมายของการวิจัยโดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาคุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับการจัดการเรียนการสอนในศตวรรษที่ 21

ตอนที่ 2 ผลการสร้างกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21

ตอนที่ 3 ผลการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลตามความมุ่งหมายของการวิจัย ผู้วิจัยสามารถนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในแต่ละตอนโดยมีรายละเอียด ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาคุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21

ขั้นที่ 1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของครูในศตวรรษที่ 21 เกี่ยวกับสมรรถนะของครูตามข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556 และคุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 อันประกอบด้วย 3R7C ซึ่ง 3R คือ Reading (อ่านออก), (W)riting (เขียนได้) และ (A)rithmetics (คิดเลขเป็น) ส่วน 7C ประกอบด้วย Critical Thinking and Problem Solving: ทักษะด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณ และทักษะในการแก้ปัญหา, Creativity and Innovation : ทักษะด้านการสร้างสรรค์ และนวัตกรรม, Cross-cultural Understanding : ทักษะด้านความเข้าใจความต่างวัฒนธรรมต่างกระบวนทัศน์, Collaboration, Teamwork and Leadership : ทักษะด้านความร่วมมือการทำงานเป็นทีม และภาวะผู้นำ, Communications, Information and Media Literacy : ทักษะด้านการสื่อสารสารสนเทศ และรู้เท่าทันสื่อ, Computing and ICT Literacy : ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร) และ Career and Learning Skills : ทักษะอาชีพ และทักษะการเรียนรู้

ขั้นที่ 2 การประชุมครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นนทบุรี เขต 1 จำนวน 64 คน เกี่ยวกับคุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 และสภาพปัจจุบันปัญหาในการจัดการเรียนรู้และความต้องการจำเป็นต่อการพัฒนาคุณลักษณะของครูที่มีผลต่อการจัดการเรียนการสอน เพื่อการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและเพื่อการเตรียมความพร้อมผู้เรียนให้มีคุณลักษณะความสามารถและทักษะตามจุดเน้นการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนและสอดคล้องกับทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 จำนวน 2 ครั้ง ครั้งที่ 1 เมื่อวันที่ 19-20 มิถุนายน 2558 ณ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นนทบุรี เขต 1 ครั้งที่ 2 เมื่อวันที่ 3-4 กรกฎาคม 2558 แล้วนำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์เนื้อหา

จากการประชุมครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 จำนวน 64 คน เกี่ยวกับคุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 พบว่า ครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 แบ่งเป็น 3 คุณลักษณะ ประกอบด้วย

คุณลักษณะที่ 1 ด้านองค์ความรู้ของครู

มีความรู้ในการพัฒนาหลักสูตรตลอดจนการวางแผนการสอนและแบบเรียนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง

มีความรู้ในเทคนิคการจัดการเรียนการสอนอย่างหลากหลาย คิดค้นเทคนิคการสอนแบบใหม่และทันสมัยเสมอ เช่น การสอนผ่านสื่อเทคโนโลยี Internet, e-mail เป็นต้น

มีความรู้ด้านการวิจัยในชั้นเรียน และใช้ผลการวิจัยเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน

มีความรู้เรื่องการวิเคราะห์ผู้เรียนรายบุคคล ความต้องการและศักยภาพของผู้เรียน เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน

มีความรู้เรื่องสื่อ เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการจัดการเรียน การสอนสมัยใหม่

คุณลักษณะที่ 2 ด้านทักษะ ความชำนาญ และความเชี่ยวชาญการจัดการเรียนการสอน

มีทักษะในการถ่ายทอดความรู้สู่ผู้เรียน โดยผ่านสื่อเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ

มีทักษะในการแสวงหาความรู้และคัดเลือกเนื้อหาความรู้หรือเนื้อหาที่ทันสมัยเหมาะสมและเป็นประโยชน์ต่อผู้เรียน มาใช้ในการจัดการเรียนการสอน

มีทักษะในการใช้เทคนิคการจัดการเรียนการสอนอย่างหลากหลาย และคิดค้นเทคนิคการสอนแบบใหม่ทันสมัยเสมอ เช่น การสอนผ่านสื่อเทคโนโลยี Internet, e-mail เป็นต้น

มีทักษะของนักประเมินที่ดี มีความบริสุทธิ์และยุติธรรม และสามารถใช้เทคโนโลยีในการประเมินผล

มีทักษะในการใช้ความรู้และขยายองค์ความรู้ของตนเองในการจัดการเรียนการสอน

มีทักษะในการใช้สื่อเทคโนโลยี (user) ได้อย่างคุ้มค่า เหมาะสม ทั้งในฐานะที่เป็นผู้ผลิตความรู้ ผู้กระจายความรู้ และผู้ใช้ความรู้ เช่น การสร้างบทเรียน และการสร้างสื่อการเรียนรู้ เป็นต้น

มีทักษะในการร่วมมือและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน โดยใช้ระบบการสื่อสารที่ทันสมัยหรือสื่อเทคโนโลยี เพื่อพัฒนาเป็นเครือข่ายความร่วมมือ บนเครือข่ายอินเทอร์เน็ต เช่น ชุมชนครูออนไลน์ เป็นต้น

มีทักษะในการพัฒนาและคิดค้นนวัตกรรมเพื่อนำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนที่ส่งผลให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้

คุณลักษณะที่ 3 ด้านคุณธรรมและจริยธรรมสำหรับครู

เปิดโอกาสให้นักเรียนได้พัฒนาเจตคติทักษะต่าง ๆ ที่ช่วยให้ผู้เรียนมีการเรียนรู้ที่ยั่งยืน

มีคุณธรรมจริยธรรม ยึดมั่นในคุณงามความดี และจรรยาบรรณครู

ดำรงตนตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

ขั้นที่ 3 สัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิด้านกลยุทธ์และการพัฒนาครูเพื่อยืนยันคุณลักษณะของครูในศตวรรษที่ 21 และแนวทางการพัฒนาครูในศตวรรษที่ 21 จากนั้น นำผลที่ได้มาทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ผลการวิเคราะห์ คุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 3 คุณลักษณะ คุณลักษณะ 1 มี 9 คุณลักษณะย่อย คุณลักษณะที่ 2 มี 15 คุณลักษณะย่อย และคุณลักษณะที่ 3 มี 11 คุณลักษณะย่อย ดังนี้

1. คุณลักษณะด้านเจตคติ ค่านิยม และคุณธรรมจริยธรรมของครูมีคุณลักษณะย่อย ดังนี้

- 1.1 รู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล
- 1.2 เข้าใจความแตกต่างทางด้านร่างกาย อารมณ์ สังคมและสติปัญญา ของผู้เรียน
- 1.3 เข้าใจความแตกต่างทางวัฒนธรรม ความเชื่อของผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชน
- 1.4 มีเมตตา กรุณา และความเอื้ออาทรต่อผู้เรียน
- 1.5 เป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้เรียน
- 1.6 มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน และมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน
- 1.7 เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้งความรู้และสังคม
- 1.8 ทำงานเป็นทีมและทำงานร่วมกับผู้อื่นได้
- 1.9 มีจิตสาธารณะเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน

2. คุณลักษณะด้านทักษะสำคัญในศตวรรษที่ 21 มีคุณลักษณะย่อย ดังนี้

2.1 มีทักษะด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณ และการแก้ปัญหา เช่น การปรับตัวตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย รู้จักสร้างพลังบวก คิดบวกในการทำงานและสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี เป็นต้น

2.2 มีทักษะเทคนิควิธีการสอนที่มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 มีทักษะด้านการสร้างสรรค์ และนวัตกรรม

2.4 มีทักษะด้านการสื่อสารสารสนเทศ รู้เท่าทันสื่อ และการเปลี่ยนแปลงของโลก และทักษะความรู้ที่ทันสมัย

2.5 มีทักษะด้านคอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารเพื่อการบูรณาการกับการจัดการเรียนการสอน

2.6 มีทักษะอาชีพ และทักษะการเรียนรู้ที่เป็นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

2.7 มีทักษะในการเป็นผู้อำนวยการการเรียนรู้ และร่วมเรียนรู้ไปกับผู้เรียน

2.8 มีทักษะในการเป็นที่ปรึกษาที่ดีในการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน

2.9 มีทักษะชีวิต

2.10 มีทักษะในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การทำงานที่ครู

2.11 มีทักษะในการทำงานเป็นทีมและการทำงานร่วมกับผู้อื่น

2.12 มีทักษะและความเชี่ยวชาญในการจัดการเรียนการสอนทั้งด้านที่เน้นการปฏิบัติและ

ทฤษฎี

2.13 มีทักษะการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารกับบุคคลอื่น ๆ ได้อย่างถูกต้องเหมาะสมกับ

กาลเทศะ

2.14 มีทักษะภาษาอังกฤษ พูดและใช้ได้เป็นอย่างดี

2.15 มีทักษะในการวิจัยและใช้วิจัยเป็นฐานเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน

3. คุณลักษณะด้านองค์ความรู้ของครูมีคุณลักษณะย่อย ดังนี้

3.1 มีความรู้ดี ในวิชาที่ตนสอน

3.2 มีความรู้ในเรื่องกฎหมายการศึกษา ปรัชญา แนวคิด และทฤษฎีทางการศึกษา รวมถึง

ศาสนา เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม

3.3 มีความรู้ในเรื่องภาษาและวัฒนธรรมไทยเพื่อการเป็นครูและภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารและพัฒนาวิชาชีพครู

3.4 มีความรู้ในเรื่องจิตวิทยาพื้นฐานและจิตวิทยาพัฒนาการของมนุษย์ จิตวิทยาการเรียนรู้ และจิตวิทยาการศึกษาการแนะแนวและการให้คำปรึกษา

3.5 มีความรู้ในเรื่องการจัดทำหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้และการพัฒนาหลักสูตร

3.6 มีความรู้เกี่ยวกับการจัดทำแผนการเรียนรู้ การจัดการเรียนรู้และสภาพแวดล้อมเพื่อการเรียนรู้ ทฤษฎีและรูปแบบการจัดการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนรู้จักคิดวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์และแก้ปัญหา

3.7 มีความรู้ในการวิจัย การใช้และผลิตงานวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้

3.8 มีความรู้ในการออกแบบ การประยุกต์ใช้และการประเมินสื่อ นวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้สารสนเทศเพื่อการสื่อสาร

3.9 มีความรู้ในการวัดและประเมินผลการจัดการเรียนการสอน และการเรียนรู้ของผู้เรียน

3.10 มีความรู้เกี่ยวกับการจัดการคุณภาพการศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษา

3.11 มีความรู้เกี่ยวกับ หลักธรรมาภิบาล และความซื่อสัตย์สุจริต คุณธรรม และจริยธรรม ของวิชาชีพครูและ จรรยาบรรณของวิชาชีพครู

ตอนที่ 2 ผลการสร้างกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะของครูที่ สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ที่ได้จากตอนที่ 1 และการสนทนากลุ่มกับผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 12 คน เกี่ยวกับกล ยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 แล้วนำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาครูให้สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์หลักที่ 1 มี 3 กลยุทธ์ย่อย กลยุทธ์หลักที่ 2 มี 6 กลยุทธ์ย่อย กลยุทธ์หลักที่ 3 มี 7 กลยุทธ์ย่อยและ กลยุทธ์หลักที่ 4 มี 4 กลยุทธ์ย่อย ดังนี้

กลยุทธ์หลักที่ 1 ศึกษาและกำหนดแนวทางการพัฒนาครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 มีกลยุทธ์ ย่อย ดังนี้

กลยุทธ์ 1.1 ศึกษาและวิเคราะห์คุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21

กลยุทธ์ 1.2 ศึกษาสภาพปัจจุบันของการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับ ศตวรรษที่ 21

กลยุทธ์ 1.3 กำหนดแนวทางการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษ ที่ 21

กลยุทธ์หลักที่ 2 พัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 มีกลยุทธ์ย่อย ดังนี้

กลยุทธ์ 2.1 ครูตระหนักในการพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องในศตวรรษ ที่ 21

กลยุทธ์ 2.2 สนับสนุนครูในการมีส่วนร่วมจัดทำและวางแผนเพื่อการพัฒนาตนเอง ให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21

กลยุทธ์ 2.3 สำรวจศักยภาพและความสามารถในการจัดการเรียนการสอนของครู เพื่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในศตวรรษที่ 21

กลยุทธ์ 2.4 ส่งเสริมให้ครู มีส่วนร่วมในการจัดทำและวางแผนปฏิบัติการ เพื่อการพัฒนา ตนเองให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21

กลยุทธ์ 2.5 วิเคราะห์องค์ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ที่สอดคล้องกับความต้องการ ในการพัฒนา

กลยุทธ์ 2.6 ประสานความร่วมมือกับสถาบันทางการศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญ เพื่อจัดหลักสูตรพัฒนาคุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21

กลยุทธ์หลักที่ 3 เสริมสร้างบรรยากาศสถานศึกษาให้เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 มีกลยุทธ์ย่อย ดังนี้

กลยุทธ์ 3.1 ส่งเสริมให้สถานศึกษาชั้นพื้นฐานเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ และเอื้อต่อการพัฒนาครู ให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยศึกษาองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องและเร่งพัฒนา

กลยุทธ์ 3.2 เพิ่มบทบาทของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในฐานะศูนย์กลางการเรียนรู้ และจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การทำงานของครูอย่างสม่ำเสมอ

กลยุทธ์ 3.3 ระดมความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครู เพื่อจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษาชั้นพื้นฐานให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้เรื่องศตวรรษที่ 21

กลยุทธ์ 3.4 ส่งเสริมความร่วมมือจากทุกฝ่ายในการผลักดันให้สถานศึกษาเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้

กลยุทธ์ 3.5 ระดมทรัพยากร ทั้งด้านคน วัสดุอุปกรณ์และงบประมาณจากสถานศึกษา และภาคีเครือข่ายทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อสร้างบรรยากาศการเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

กลยุทธ์ 3.6 สถานศึกษามีความพร้อม ในการให้บริการทรัพยากร ทั้งด้านคน วัสดุ อุปกรณ์และงบประมาณเพื่อการสร้างบรรยากาศในการเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ของครูที่สอดคล้องในศตวรรษที่ 21

กลยุทธ์ 3.7 สถานศึกษามีการจัดสรรทรัพยากรและการบำรุงรักษาสภาพที่พร้อมใช้ และให้บริการเพื่อการพัฒนาครูที่สอดคล้องในศตวรรษที่ 21

กลยุทธ์หลักที่ 4 ประเมินผลการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 มีกลยุทธ์ย่อย ดังนี้

กลยุทธ์ 4.1 ครูพัฒนาตนเองด้วยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อนำความรู้ไปพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ 4.2 ระดับความพึงพอใจของครูต่อการพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21

กลยุทธ์ 4.3 ประเมินการจัดระบบความรู้ องค์ความรู้ของครู เพื่อแสดงถึงศักยภาพในการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21

กลยุทธ์ 4.4 จัดกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เทคนิคการจัดการเรียนการสอนที่ประสบความสำเร็จ เพื่อเป็นแบบอย่างในการพัฒนา

ตอนที่ 3 ผลการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21

จากการนำกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ที่ได้จากตอนที่ 2 มาสร้างเป็นแบบประเมินกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 แล้วนำไปให้ผู้บริหาร ครู และศึกษานิเทศก์ จำนวน 309 คน ทำการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ทั้งในด้านความเหมาะสมและความเป็นไปได้ แล้วนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ด้วยวิธีการทางสถิติ (Statistic Method) ผลการวิเคราะห์ปรากฏดังนี้

3.1 ผลการประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21

จากการประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ผลการวิเคราะห์ปรากฏดังตาราง 1 ถึง ตาราง 5

ตาราง 1 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าการทดสอบความเหมาะสมของกลยุทธ์การพัฒนาครูให้สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยรวมและรายกลยุทธ์หลักกับเกณฑ์ ($\mu = 3.50$)

กลยุทธ์การพัฒนาครู	ความเหมาะสมของกลยุทธ์การพัฒนาครู				
	\bar{X}	SD	ระดับ	t	p-value
กลยุทธ์หลักที่ 1 ศึกษาและกำหนดแนวทางการพัฒนาครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21	4.19	0.62	มาก	25.36**	.000
กลยุทธ์หลักที่ 2 พัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21	4.30	0.61	มาก	29.42**	.000
กลยุทธ์หลักที่ 3 เสริมสร้างบรรยากาศสถานศึกษาให้เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21	4.24	0.66	มาก	25.69**	.000
กลยุทธ์หลักที่ 4 ประเมินผลการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21	4.00	0.69	มาก	16.32**	.000
โดยรวม	4.20	0.55	มาก	28.64**	.000

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 1 พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับสอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยรวม มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.20, SD = 0.55$) เมื่อพิจารณาเป็นรายกลยุทธ์หลัก พบว่า กลยุทธ์หลักที่ 1 ศึกษาและกำหนดแนวทางการพัฒนาครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์หลักที่ 2 พัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์หลักที่ 3 เสริมสร้างบรรยากาศสถานศึกษาให้เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 และกลยุทธ์หลักที่ 4 ประเมินผลการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากเช่นกัน ($\bar{X} = 4.19, 4.30, 4.24$ และ 4.00 ตามลำดับ, $SD = 0.62, 0.61, 0.66$ และ 0.69 ตามลำดับ) ทั้งนี้ เมื่อพิจารณาจากค่าการทดสอบที่ พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ทั้งโดยรวม และรายกลยุทธ์หลักทุกกลยุทธ์มีความเหมาะสมสูงกว่าเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($t = 25.36, 29.42, 25.69$ และ 16.32 ตามลำดับ)

ตาราง 2 ค่าเฉลี่ยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าการทดสอบความเหมาะสมของกลยุทธ์การพัฒนาครูให้สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์หลักที่ 1 ศึกษาและกำหนดแนวทางการพัฒนาครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 จำแนกเป็นรายกลยุทธ์ย่อยกับเกณฑ์ ($\mu = 3.50$)

กลยุทธ์หลักที่ 1	ความเหมาะสมของกลยุทธ์หลักที่ 1				
	\bar{X}	SD	ระดับ	t	p-value
กลยุทธ์ 1.1 ศึกษาและวิเคราะห์คุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21	4.12	0.67	มาก	21.15**	.000
กลยุทธ์ 1.2 ศึกษาสภาพปัจจุบันของการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21	4.21	0.60	มาก	26.52**	.000
กลยุทธ์ 1.3 กำหนดแนวทางการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21	4.25	0.75	มาก	22.96**	.000

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 2 ผลการประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์หลักที่ 1. ศึกษาและกำหนดแนวทางการพัฒนาครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 พบว่า กลยุทธ์ 1.1 ศึกษาและวิเคราะห์คุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์ 1.2

ศึกษาสภาพปัจจุบันของการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 และกลยุทธ์ 1.3 กำหนดแนวทางการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.12, 4.21$ และ 4.25 ตามลำดับ และ $SD = 0.67, 0.60$ และ 0.75 ตามลำดับ) ทั้งนี้ เมื่อพิจารณาจากค่าการทดสอบที่ พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์หลักที่ 1 ศึกษาและกำหนดแนวทางการพัฒนาครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ทุกกลยุทธ์ย่อยมีความเหมาะสมสูงกว่าเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($t = 21.15, 26.52$, และ 22.96 ตามลำดับ)

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าการทดสอบความเหมาะสมของกลยุทธ์กลยุทธ์หลักที่ 2 พัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 จำแนกเป็นรายกลยุทธ์ย่อยกับเกณฑ์ ($\mu = 3.50$)

กลยุทธ์หลักที่ 2	ความเหมาะสมของกลยุทธ์หลักที่ 2				
	\bar{X}	SD	ระดับ	t	p-value
กลยุทธ์ 2.1 ครูตระหนักในการพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21	4.31	0.68	มาก	27.31**	.000
กลยุทธ์ 2.2 สนับสนุนครูในการมีส่วนร่วมจัดทำและวางแผนเพื่อการพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21	4.41	0.73	มาก	28.10**	.000
กลยุทธ์ 2.3 สัมผัสศักยภาพและความสามารถในการจัดการเรียนการสอนของครู เพื่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในศตวรรษที่ 21	4.38	0.63	มาก	31.94**	.000
กลยุทธ์ 2.4 ส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการจัดทำและวางแผนปฏิบัติการเพื่อการพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21	4.24	0.70	มาก	24.20**	.000
กลยุทธ์ 2.5 วิเคราะห์องค์ความรู้ ทักษะและประสบการณ์ที่สอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนา	4.26	0.65	มาก	26.42**	.000

ตาราง 3 (ต่อ)

กลยุทธ์หลักที่ 2	ความเหมาะสมของกลยุทธ์หลักที่ 2				
	\bar{X}	SD	ระดับ	t	p-value
กลยุทธ์ 2.6 ประสานความร่วมมือกับสถาบันทางการศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญ เพื่อจัดหลักสูตรพัฒนาคุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21	4.18	0.86	มาก	17.97**	.000

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 3 ผลการประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์หลักที่ 2 พัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 พบว่ากลยุทธ์ 2.1 ครูตระหนักในการพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์ 2.2 สนับสนุนครูในการมีส่วนร่วมจัดทำและวางแผนเพื่อการพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์ 2.3 ส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการจัดทำและวางแผนปฏิบัติการ เพื่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์ 2.4 วิเคราะห์องค์ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ที่สอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนา และกลยุทธ์ 2.6 ประสานความร่วมมือกับสถาบันทางการศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญ เพื่อจัดหลักสูตรพัฒนาคุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.31, 4.41, 4.38, 4.24, 4.26, และ 4.18 ตามลำดับ, SD = 0.68, 0.73, 0.63, 0.70, 0.65 และ 0.86 ตามลำดับ) ทั้งนี้ เมื่อพิจารณาจากค่าการทดสอบที่ พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์หลักที่ 2 พัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ทุกกลยุทธ์ย่อมมีความเหมาะสมสูงกว่าเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (t = 27.31, 28.10, 31.94, 24.20, 26.42 และ 17.97 ตามลำดับ)

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าการทดสอบความเหมาะสมของกลยุทธ์การพัฒนาคู ที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์หลักที่ 3 เสริมสร้างบรรยากาศสถานศึกษาให้เอื้ออำนวย ต่อการพัฒนาคูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 จำแนกเป็นรายกลยุทธ์ย่อยกับ เกณฑ์ ($\mu = 3.50$)

กลยุทธ์หลักที่ 3	ความเหมาะสมของกลยุทธ์หลักที่ 3				
	\bar{X}	SD	ระดับ	t	p-value
กลยุทธ์ 3.1 ส่งเสริมให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็น ศูนย์กลางการเรียนรู้ และเอื้อต่อการ พัฒนาคู ให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับ ศตวรรษที่ 21 โดยศึกษาองค์ประกอบที่ เกี่ยวข้องและเร่งพัฒนา	4.28	0.76	มาก	23.29**	.000
กลยุทธ์ 3.2 เพิ่มบทบาทของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในฐานะศูนย์กลางการเรียนรู้ และจัด กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ การทำงานของครูอย่างสม่ำเสมอ	4.16	0.77	มาก	19.61**	.000
กลยุทธ์ 3.3 ระดมความคิดเห็นของผู้บริหาร สถานศึกษา ครู เพื่อจัดทำแผนพัฒนา สถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็นศูนย์กลาง การเรียนรู้เรื่องศตวรรษที่ 21	4.26	0.65	มาก	26.62**	.000
กลยุทธ์ 3.4 ส่งเสริมความร่วมมือจากทุกฝ่ายในการ ผลักดันให้สถานศึกษาเป็นศูนย์การ การเรียนรู้	4.27	0.64	มาก	27.27**	.000
กลยุทธ์ 3.5 ระดมทรัพยากรทั้งด้านคน วัสดุ อุปกรณ์ และงบประมาณจากสถานศึกษาและภาคีเครือข่ายทั้ง ภาครัฐและเอกชนเพื่อสร้างบรรยากาศการเป็น ศูนย์กลางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	4.22	0.60	มาก	26.97**	.000
กลยุทธ์ 3.6 สถานศึกษามีความพร้อม ในการ ให้บริการทรัพยากร ทั้งด้านคน วัสดุ อุปกรณ์และงบประมาณเพื่อการสร้าง บรรยากาศในการเป็นศูนย์กลาง การเรียนรู้ของครูที่สอดคล้องในศตวรรษที่ 21	4.23	0.75	มาก	22.15**	.000
กลยุทธ์ 3.7 สถานศึกษามีการจัดสรรทรัพยากรและการ บำรุงรักษาสภาพที่พร้อมใช้และให้บริการเพื่อการ พัฒนาคูที่สอดคล้องในศตวรรษที่ 21	4.27	0.74	มาก	23.72**	0.000

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 4 ผลการประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์หลักที่ 3 เสริมสร้างบรรยากาศสถานศึกษาให้เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 พบว่ากลยุทธ์ 3.1 ส่งเสริมให้สถานศึกษาชั้นพื้นฐานเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ และเอื้อต่อการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยศึกษาองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องและเร่งพัฒนากลยุทธ์ 3.2 เพิ่มบทบาทของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในฐานะศูนย์กลางการเรียนรู้ และจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การทำงานของครูอย่างสม่ำเสมอ กลยุทธ์ 3.3 ระดมความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครู เพื่อจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษาชั้นพื้นฐานให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้เรื่องศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์ 3.4 ส่งเสริมความร่วมมือจากทุกฝ่ายในการผลักดันให้สถานศึกษาเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ กลยุทธ์ 3.5 ระดมทรัพยากร ทั้งด้านคน วัสดุอุปกรณ์และงบประมาณจากสถานศึกษาและภาคีเครือข่ายทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อสร้างบรรยากาศการเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์ 3.6 สถานศึกษามีความพร้อมในการให้บริการทรัพยากร ทั้งด้านคน วัสดุอุปกรณ์และงบประมาณเพื่อการสร้างบรรยากาศในการเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ของครูที่สอดคล้องในศตวรรษที่ 21 และกลยุทธ์ 3.7 สถานศึกษามีการจัดสรรทรัพยากรและการบำรุงรักษา สภาพที่พร้อมใช้และให้บริการเพื่อการพัฒนาครูที่สอดคล้องในศตวรรษที่ 21 มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.28, 4.16, 4.26, 4.27, 4.22, 4.23$ และ 4.27 ตามลำดับ, $SD = 0.76, 0.77, 0.65, 0.64, 0.60, 0.75$ และ 0.74 ตามลำดับ) ทั้งนี้ เมื่อพิจารณาจากค่าการทดสอบที่ พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์หลักที่ 3 เสริมสร้างบรรยากาศสถานศึกษาให้เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ทุกกลยุทธ์ย่อยมีความเหมาะสมสูงกว่าเกณฑ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($t = 23.29, 19.61, 26.62, 27.27, 26.97, 22.15$ และ 23.72 ตามลำดับ)

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าการทดสอบความเหมาะสมของกลยุทธ์การพัฒนาครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์หลักที่ 4 ประเมินผลการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 จำแนกเป็นรายกลยุทธ์ย่อยกับเกณฑ์ ($\mu = 3.50$)

กลยุทธ์หลักที่ 4	ความเหมาะสมของกลยุทธ์หลักที่ 4				
	\bar{X}	SD	ระดับ	t	p-value
กลยุทธ์ 4.1 ครูพัฒนาตนเองด้วยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อนำความรู้ไปพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ	3.96	0.78	มาก	13.58**	.000
กลยุทธ์ 4.2 ระดับความพึงพอใจของครูต่อการพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21	3.98	0.79	มาก	13.73**	.000
กลยุทธ์ 4.3 ประเมินการจัดระบบของค้ความรูู้ของครู เพื่อแสดงถึงค้กยภาพในการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21	4.07	0.70	มาก	18.39**	.000
กลยุทธ์ 4.4 จัดกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เทคนิคการจัดการเรียนการสอนที่ประสบความสำเร็จ เพื่อเป็นแบบอย่างในการพัฒนา	3.98	0.74	มาก	14.744**	.000

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 5 ผลการประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์หลักที่ 4 ประเมินผลการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 พบว่ากลยุทธ์ 4.1 ครูพัฒนาตนเองด้วยวิธีการที่หลากหลายเพื่อนำความรู้ไปพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ กลยุทธ์ 4.2 ระดับความพึงพอใจของครูต่อการพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์ 4.3 ประเมินการจัดระบบของค้ความรูู้ของครู เพื่อแสดงถึงค้กยภาพในการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 และ กลยุทธ์ 4.4 จัดกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เทคนิคการจัดการเรียนการสอนที่ประสบความสำเร็จ เพื่อเป็นแบบอย่างในการพัฒนา มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.96, 3.98, 4.07$ และ 3.98 ตามลำดับ , $SD = 0.78, 0.79, 0.70$ และ 0.74 ตามลำดับ) ทั้งนี้ เมื่อพิจารณาจากค่าการทดสอบที่ พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะ

ที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์หลักที่ 4 ประเมินผลการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ทุกกลยุทธ์ย่อย มีความเหมาะสมสูงกว่าเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($t = 13.58, 13.73, 18.39$ และ 14.74 ตามลำดับ)

3.2 ผลการประเมินความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21

จากการประเมินความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ผลปรากฏดังตาราง 6 ถึงตาราง 10

ตาราง 6 ผลการประเมินความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 จำแนกเป็นรายกลยุทธ์หลัก

กลยุทธ์การพัฒนาครู	คุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21							
	T1		T2		T3		Total	
	b	p-value	b	p-value	b	p-value	b	p-value
กลยุทธ์หลักที่ 1 ศึกษาและกำหนดแนวทางการพัฒนาครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21	0.216**	.000	0.161**	.000	0.194**	.002	0.185**	.000
กลยุทธ์หลักที่ 2 พัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21	0.211**	.002	0.193**	.001	0.001	.992	0.137*	.050
กลยุทธ์หลักที่ 3 เสริมสร้างบรรยากาศสถานศึกษาให้เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21	0.221**	.000	0.153**	.007	0.224**	.000	0.193**	.000
กลยุทธ์หลักที่ 4 ประเมินผลการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21	0.142**	.000	0.333**	.000	0.234**	.000	0.253**	.000
R^2	0.295**		0.378***		0.377**		0.403**	

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 6 ผลการประเมินความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ทั้ง 4 กลยุทธ์หลัก ได้แก่ กลยุทธ์หลักที่ 1 ศึกษาและกำหนดแนวทางการพัฒนาครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์หลักที่ 2 พัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์หลักที่ 3 เสริมสร้างบรรยากาศสถานศึกษาให้เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 และกลยุทธ์หลักที่ 4 ประเมินผลการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 สามารถร่วมกันพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยรวม (Total) คิดเป็นร้อยละ 40.3 ($R^2 = 0.403$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้ กลยุทธ์หลักที่ 1 กลยุทธ์ที่ 3 และกลยุทธ์ที่ 4 มีความเป็นไปได้ที่จะสามารถพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยรวมได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($b = 0.185, 0.193$ และ 0.253 ตามลำดับ) สำหรับกลยุทธ์ที่ 2 มีความเป็นไปได้ที่จะสามารถพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($b = 0.137$) นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาผลการประเมินความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การพัฒนาครูให้สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ในแต่ละคุณลักษณะ ผลการวิเคราะห์ปรากฏดังนี้

1. คุณลักษณะด้านเจตคติ ค่านิยมและคุณธรรมจริยธรรมครู (T1) ผลการประเมินพบว่า กลยุทธ์หลักทั้ง 4 คือ กลยุทธ์หลักที่ 1 ศึกษาและกำหนดแนวทางการพัฒนาครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์หลักที่ 2 พัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์หลักที่ 3 เสริมสร้างบรรยากาศสถานศึกษาให้เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 และกลยุทธ์หลักที่ 4 ประเมินผลการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 สามารถร่วมกันพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ด้านเจตคติ ค่านิยมและคุณธรรมจริยธรรมครู คิดเป็นร้อยละ 29.5 ($R^2 = 0.295$) ทั้งนี้ กลยุทธ์หลักที่ 1, 2, 3 และ 4 มีความเป็นไปได้ที่จะสามารถพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ด้านเจตคติ ค่านิยมและคุณธรรมจริยธรรมครูได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($b = 0.216, 0.211, 0.221$ และ 0.142 ตามลำดับ)

2. คุณลักษณะด้านทักษะสำคัญในศตวรรษที่ 21 (T2) ผลการประเมินพบว่า กลยุทธ์หลักทั้ง 4 คือ กลยุทธ์หลักที่ 1 ศึกษาและกำหนดแนวทางการพัฒนาครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์หลักที่ 2 พัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์หลักที่ 3 เสริมสร้างบรรยากาศสถานศึกษาให้เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 และกลยุทธ์หลักที่ 4 ประเมินผลการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 สามารถร่วมกันพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะสำคัญในศตวรรษที่ 21 คิดเป็นร้อยละ 37.8 ($R^2 = 0.378$) ทั้งนี้ กลยุทธ์หลักที่ 1, 2, 3 และ 4 มีความเป็นไปได้ที่จะสามารถพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะสำคัญในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($b = 0.161, 0.193, 0.153$ และ 0.333 ตามลำดับ)

3. คุณลักษณะด้านองค์ความรู้ของครู(T3)ผลการประเมินพบว่า กลยุทธ์หลักทั้ง 4 คือ กลยุทธ์หลักที่ 1 ศึกษาและกำหนดแนวทางการพัฒนาครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์หลักที่ 2 พัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์หลักที่ 3 เสริมสร้างบรรยากาศสถานศึกษาให้เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 และกลยุทธ์หลักที่ 4 ประเมินผลการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 สามารถร่วมกันพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ด้านองค์ความรู้ของครู คิดเป็นร้อยละ 37.7 ($R^2 = 0.377$) ทั้งนี้ กลยุทธ์หลักที่ 1,3 และ 4 มีความเป็นไปได้ที่จะสามารถพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ด้านองค์ความรู้ของครูได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($b = 0.194, 0.224$ และ 0.234 ตามลำดับ) สำหรับกลยุทธ์หลักที่ 2 มีความเป็นไปได้ที่จะสามารถพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ได้อย่างไม่นัยสำคัญ ($b = 0.001$)

ตาราง 7 ผลการประเมินความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์หลักที่ 1 ศึกษาและกำหนดแนวทางการพัฒนาครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 จำแนกเป็นรายกลยุทธ์ย่อย

กลยุทธ์หลักที่ 1 ศึกษาและกำหนด แนวทางการพัฒนาครูที่สอดคล้อง กับศตวรรษที่ 21	คุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21							
	T1		T2		T3		Total	
	b	p-value	b	p-value	b	p-value	b	p-value
กลยุทธ์ 1.1 ศึกษาและวิเคราะห์ คุณลักษณะของครูที่ สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21	0.062	.067	0.054	.150	0.068	.140	0.061	.086
กลยุทธ์ 1.2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน ของการพัฒนาครูให้มี คุณลักษณะที่สอดคล้อง กับ ศตวรรษที่ 21	0.005	.870	0.098**	.004	0.048	.246	0.059	.068
กลยุทธ์ 1.3 กำหนดแนวทางการ พัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่ สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21	0.241**	.000	0.335**	.000	0.494**	.000	0.371**	.000
R^2	0.242**		0.257**		0.351**		0.332**	

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 7 ผลการประเมินความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์หลักที่ 1 ศึกษาและกำหนดแนวทางการพัฒนาครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 มี 3 กลยุทธ์ย่อย ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1.1 ศึกษาและวิเคราะห์คุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์ที่ 1.2 ศึกษาสภาพปัจจุบันของการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 และกลยุทธ์ที่ 1.3 กำหนดแนวทางการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 สามารถร่วมกันพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยรวม (Total) คิดเป็นร้อยละ 33.2 ($R^2 = 0.332$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้ กลยุทธ์ที่ 1.3 กำหนดแนวทางการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 มีความเป็นไปได้ที่จะสามารถพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยรวมได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($b = 0.371$) สำหรับกลยุทธ์ 1.1 ศึกษาและวิเคราะห์คุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 และกลยุทธ์ 1.2 ศึกษาสภาพปัจจุบันของการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 มีความเป็นไปได้ที่จะพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยรวมได้อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($b = 0.061$ และ 0.059 ตามลำดับ) นอกจากนี้เมื่อพิจารณาผลการประเมินความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การพัฒนาครูให้สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์หลักที่ 1 ศึกษาและกำหนดแนวทางการพัฒนาครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ในแต่ละคุณลักษณะ ผลการวิเคราะห์ปรากฏดังนี้

1. คุณลักษณะด้านเจตคติ ค่านิยมและคุณธรรมจริยธรรมครู (T1) ผลการประเมิน พบว่า กลยุทธ์หลักที่ 1 ศึกษาและกำหนดแนวทางการพัฒนาครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ทั้ง 3 กลยุทธ์ย่อย คือ กลยุทธ์ที่ 1.1 ศึกษาและวิเคราะห์คุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์ที่ 1.2 ศึกษาสภาพปัจจุบันของการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 และกลยุทธ์ที่ 1.3 กำหนดแนวทางการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 สามารถร่วมกันพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ด้านเจตคติ ค่านิยมและคุณธรรมจริยธรรมครู คิดเป็นร้อยละ 24.2 ($R^2 = 0.242$) ทั้งนี้ กลยุทธ์ 1.3 กำหนดแนวทางการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 มีความเป็นไปได้ที่จะสามารถพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ด้านเจตคติ ค่านิยมและคุณธรรมจริยธรรมครู ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($b = 0.241$) สำหรับกลยุทธ์ที่ 1.1 ศึกษาและวิเคราะห์คุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 และกลยุทธ์ที่ 1.2 ศึกษาสภาพปัจจุบันของการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 มีความเป็นไปได้ที่จะสามารถพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ด้านเจตคติ ค่านิยมและคุณธรรมจริยธรรมครู ได้อย่างไม่มีนัยสำคัญ ($b = 0.062$ และ 0.005 ตามลำดับ)

2. คุณลักษณะด้านทักษะสำคัญในศตวรรษที่ 21 (T2) ผลการประเมินพบว่า กลยุทธ์หลักที่ 1 คือ การศึกษาและกำหนดแนวทางการพัฒนาครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ทั้ง 3 กลยุทธ์ย่อย คือ กลยุทธ์ที่ 1.1 คือ การศึกษาและวิเคราะห์คุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์ที่ 1.2 คือ การศึกษาสภาพปัจจุบันของการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 และกลยุทธ์ที่ 1.3 คือ การกำหนดแนวทางการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 สามารถร่วมกันพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะสำคัญในศตวรรษที่ 21 คิดเป็นร้อยละ 25.7 ($R^2 = 0.257$) ทั้งนี้ กลยุทธ์ 1.2 คือ การศึกษาสภาพปัจจุบันของการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 และกลยุทธ์ที่ 1.3 คือ การกำหนดแนวทางการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 มีความเป็นไปได้ที่จะสามารถพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($b = 0.098$ และ 0.335 ตามลำดับ) สำหรับกลยุทธ์ 1.1 คือ การศึกษาและวิเคราะห์คุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 มีความเป็นไปได้ที่จะสามารถพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะสำคัญในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างไม่มีนัยสำคัญ ($b = 0.054$)

3. คุณลักษณะด้านองค์ความรู้ของครู (T3) ผลการประเมินพบว่า กลยุทธ์หลักที่ 1 คือ การศึกษาและกำหนดแนวทางการพัฒนาครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ทั้ง 3 กลยุทธ์ย่อย คือ กลยุทธ์ที่ 1.1 คือ การศึกษาและวิเคราะห์คุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์ที่ 1.2 คือ การศึกษาสภาพปัจจุบันของการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 และกลยุทธ์ที่ 1.3 คือ การกำหนดแนวทางการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 สามารถร่วมกันพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ด้านองค์ความรู้ของครู คิดเป็นร้อยละ 35.1 ($R^2 = 0.351$) ทั้งนี้ กลยุทธ์ที่ 1.3 คือ การกำหนดแนวทางการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 มีความเป็นไปได้ที่จะสามารถพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($b = 0.49$) สำหรับกลยุทธ์ 1.1 คือ การศึกษาและวิเคราะห์คุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 และ กลยุทธ์ 1.2 คือ การศึกษาสภาพปัจจุบันของการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 มีความเป็นไปได้ที่จะสามารถพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ด้านองค์ความรู้ของครู ได้อย่างไม่มีนัยสำคัญ ($b = 0.068$ และ 0.048 ตามลำดับ)

ตาราง 8 ผลการประเมินความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับ
ศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์หลักที่ 2 พัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 จำแนกเป็น
รายกลยุทธ์ย่อย

กลยุทธ์หลักที่ 2 พัฒนาครูให้มี คุณลักษณะที่สอดคล้องกับ ศตวรรษที่ 21	คุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21							
	T1		T2		T3		Total	
	b	p-value	b	p-value	b	p-value	b	p-value
กลยุทธ์ 2.1 ครูตระหนักในการ พัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะ ที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21	0.115*	.016	0.045*	.046	0.077	.218	0.073	.149
กลยุทธ์ 2.2 สนับสนุนครูในการมี ส่วนร่วมจัดทำและวางแผน เพื่อการพัฒนาตนเองให้มี คุณลักษณะที่สอดคล้อง กับศตวรรษที่ 21	0.176**	.000	0.210**	.000	0.494**	.000	0.290**	.000
กลยุทธ์ 2.3 สํารวจศักยภาพและ ความสามารถในการจัดการ เรียนการสอนของครู เพื่อ การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ในศตวรรษที่ 21	0.033	.364	0.091*	.029	0.111*	.019	0.013	.742
กลยุทธ์ 2.4 ส่งเสริมให้ครูมีส่วน ร่วมในการจัดทำและวางแผน ปฏิบัติการเพื่อการพัฒนา ตนเองให้มีคุณลักษณะที่ สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21	0.169**	.000	0.008	.851	0.286**	.000	0.137**	.001
กลยุทธ์ 2.5 วิเคราะห์องค์ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ที่ สอดคล้องกับความต้องการใน การพัฒนา	0.148**	.000	0.094*	.024	0.189**	.000	0.138**	.000
กลยุทธ์ 2.6 ประสานความร่วมมือ กับสถาบันทางการศึกษาที่มี ความเชี่ยวชาญเพื่อจัดหลักสูตร พัฒนาคุณลักษณะของครูที่ สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21	0.163**	.000	0.105**	.000	0.088**	.009	0.115**	.000
R²	0.255**		0.212**		0.405**		0.314**	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 8 ผลการประเมินความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์หลักที่ 2 พัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 มี 6 กลยุทธ์ย่อย ได้แก่ กลยุทธ์ 2.1 ครูตระหนักในการพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์ 2.2 สนับสนุนครูในการมีส่วนร่วมจัดทำและวางแผนเพื่อการพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์ 2.3 สสำรวจศักยภาพและความสามารถในการจัดการเรียนการสอนของครู เพื่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์ 2.4 ส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการจัดทำและวางแผนปฏิบัติการ เพื่อการพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์ 2.5 วิเคราะห์องค์ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ที่สอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนา และ กลยุทธ์ 2.6 ประสานความร่วมมือกับสถาบันทางการศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญ เพื่อจัดหลักสูตรพัฒนาคุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 สามารถร่วมกันพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยรวม (Total) คิดเป็นร้อยละ 31.4 ($R^2 = 0.314$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้ กลยุทธ์ 2.2 สนับสนุนครูในการมีส่วนร่วมจัดทำและวางแผนเพื่อการพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์ 2.4 ส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการจัดทำและวางแผนปฏิบัติการ เพื่อการพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์ 2.5 วิเคราะห์องค์ความรู้ ทักษะและประสบการณ์ที่สอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนา และ กลยุทธ์ 2.6 ประสานความร่วมมือกับสถาบันทางการศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญ เพื่อจัดหลักสูตรพัฒนาคุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 มีความเป็นไปได้ที่จะสามารถพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยรวมได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($b = 0.290, 0.137, 0.138$ และ 0.115 ตามลำดับ) สำหรับ กลยุทธ์ 2.1 ครูตระหนักในการพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 และกลยุทธ์ 2.3 สสำรวจศักยภาพและความสามารถในการจัดการเรียนการสอนของครู เพื่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 มีความเป็นไปได้ที่จะพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยรวมได้อย่างไม่มีนัยสำคัญ ($b = 0.073$ และ 0.013 ตามลำดับ) นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาผลการประเมินความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การพัฒนาครูให้สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์หลักที่ 2 ในแต่ละคุณลักษณะผลการวิเคราะห์ ปรากฏดังนี้

1. คุณลักษณะด้านเจตคติ ค่านิยมและคุณธรรมจริยธรรมครู (T1) ผลการประเมินพบว่า กลยุทธ์หลักที่ 2 พัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ทั้ง 6 กลยุทธ์ย่อย ได้แก่ กลยุทธ์ 2.1 ครูตระหนักในการพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์ 2.2 สนับสนุนครูในการมีส่วนร่วมจัดทำและวางแผนเพื่อการพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์ 2.3 สสำรวจศักยภาพและความสามารถในการจัดการเรียนการสอนของครู เพื่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์ 2.4 ส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการจัดทำและวางแผนปฏิบัติการ เพื่อการพัฒนา

ตนเองให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์ 2.5 วิเคราะห์ห้องค์ความรู้ ทักษะ และ ประสบการณ์ที่สอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนา และกลยุทธ์ 2.6 ประสานความร่วมมือกับ สถาบันทางการศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญ เพื่อจัดหลักสูตรพัฒนาคุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับ ศตวรรษที่ 21 สามารถร่วมกันพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ด้านเจตคติ ค่านิยม และคุณธรรมจริยธรรมครู คิดเป็นร้อยละ 25.5 ($R^2 = 0.255$) ทั้งนี้กลยุทธ์ 2.2 สนับสนุนครูในการมีส่วนร่วม จัดทำและวางแผนเพื่อการพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์ 2.4 ส่งเสริมให้ครู มีส่วนร่วมในการจัดทำและวางแผนปฏิบัติการ เพื่อการพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะที่ สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์ 2.5 วิเคราะห์ห้องค์ความรู้ ทักษะและประสบการณ์ที่สอดคล้องกับ ความต้องการในการพัฒนา และ กลยุทธ์ 2.6 ประสานความร่วมมือกับสถาบันทางการศึกษาที่มีความ เชี่ยวชาญเพื่อจัดหลักสูตรพัฒนาคุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 มีความเป็นไปได้ที่จะ สามารถพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ด้านเจตคติ ค่านิยมและคุณธรรม จริยธรรมครู ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($b = 0.176, 0.169, 0.148$ และ 0.163 ตามลำดับ) ส่วน กลยุทธ์ 2.1 ครูตระหนักในการพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 มีความเป็นไปได้ที่ จะสามารถพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ด้านเจตคติ ค่านิยมและคุณธรรม จริยธรรมครู ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($b = 0.115$) สำหรับกลยุทธ์ 2.3 สสำรวจศักยภาพ และความสามารถในการจัดการเรียนการสอนของครู เพื่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 มีความเป็นไปได้ที่จะพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ด้านเจตคติ ค่านิยมและ คุณธรรมจริยธรรมครู ได้อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($b = 0.033$)

2. คุณลักษณะด้านทักษะสำคัญในศตวรรษที่ 21(T2) ผลการประเมินพบว่า กลยุทธ์หลักที่ 2 พัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ทั้ง 6 กลยุทธ์ย่อย ได้แก่ กลยุทธ์ 2.1 ครูตระหนักใน การพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์ 2.2 สนับสนุนครูในการมีส่วนร่วม จัดทำและวางแผนเพื่อการพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์ 2.3 สสำรวจ ศักยภาพและความสามารถในการจัดการเรียนการสอนของครู เพื่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์ 2.4 ส่งเสริมให้ครู มีส่วนร่วมในการจัดทำและวางแผนปฏิบัติการ เพื่อการพัฒนาตนเองให้มี คุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์ 2.5 วิเคราะห์ห้องค์ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ที่ สอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนา และ กลยุทธ์ 2.6 ประสานความร่วมมือกับสถาบันทาง การศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญ เพื่อจัดหลักสูตรพัฒนาคุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 สามารถร่วมกันพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะสำคัญในศตวรรษที่ 21 คิดเป็นร้อยละ 21.2 ($R^2 = 0.212$) ทั้งนี้ กลยุทธ์ 2.2 สนับสนุนครูในการมีส่วนร่วมจัดทำและวางแผนเพื่อ การพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 และกลยุทธ์ 2.6 ประสานความร่วมมือกับ

สถาบันทางการศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญ เพื่อจัดหลักสูตรพัฒนาคุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับ ศตวรรษที่ 21 มีความเป็นไปได้ที่จะสามารถพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ด้าน ทักษะสำคัญในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($b = 0.210$, และ 0.105 ตามลำดับ) ส่วนกลยุทธ์ 2.1 ครูตระหนักในการพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์ 2.3 สํารวจศักยภาพและความสามารถในการจัดการเรียนการสอนของครู เพื่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนใน ศตวรรษที่ 21 และ กลยุทธ์ 2.5 วิเคราะห์องค์ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ที่สอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนามีความเป็นไปได้ที่จะสามารถพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะสำคัญในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($b = 0.045$, 0.091 และ 0.094 ตามลำดับ) สำหรับกลยุทธ์ 2.4 ส่งเสริมให้ครู มีส่วนร่วมในการจัดทำและวางแผนปฏิบัติการ เพื่อการพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 มีความเป็นไปได้ที่จะพัฒนาครูให้มี คุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะสำคัญในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างไม่มีนัยสำคัญ ($b = 0.008$)

3. คุณลักษณะด้านองค์ความรู้ของครู(T3) ผลการประเมินพบว่า กลยุทธ์หลักที่ 2 พัฒนาครู ให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ทั้ง 6 กลยุทธ์ย่อย ได้แก่ กลยุทธ์ 2.1 ครูตระหนักในการพัฒนา ตนเองให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์ 2.2 สนับสนุนครูในการมีส่วนร่วมจัดทำและ วางแผนเพื่อการพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์ 2.3 สํารวจศักยภาพและ ความสามารถในการจัดการเรียนการสอนของครู เพื่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์ 2.4 ส่งเสริมให้ครู มีส่วนร่วมในการจัดทำและวางแผนปฏิบัติการ เพื่อการพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะที่ สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์ 2.5 วิเคราะห์องค์ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ที่สอดคล้องกับ ความต้องการในการพัฒนา และ กลยุทธ์ 2.6 ประสานความร่วมมือกับสถาบันทางการศึกษาที่มีความ เชี่ยวชาญ เพื่อจัดหลักสูตรพัฒนาคุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 สามารถร่วมกัน พัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ด้านองค์ความรู้ของครูคิดเป็นร้อยละ $40.5 (R^2 = 0.405)$ ทั้งนี้ กลยุทธ์ 2.2 สนับสนุนครูในการมีส่วนร่วมจัดทำและวางแผนเพื่อการพัฒนาตนเองให้มี คุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์ 2.4 ส่งเสริมให้ครู มีส่วนร่วมในการจัดทำและวางแผน ปฏิบัติการ เพื่อการพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์ 2.5 วิเคราะห์ องค์ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ที่สอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนาและกลยุทธ์ 2.6 ประสานความร่วมมือกับสถาบันทางการศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญ เพื่อจัดหลักสูตรพัฒนาคุณลักษณะ ของครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 มีความเป็นไปได้ที่จะสามารถพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้อง กับศตวรรษที่ 21 ด้านองค์ความรู้ของครูได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($b = 0.494$, 0.286 , 0.189 และ 0.088 ตามลำดับ) ส่วนกลยุทธ์ 2.3 สํารวจศักยภาพและความสามารถในการจัดการเรียนการสอนของครู

เพื่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 มีความเป็นไปได้ที่จะสามารถพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ด้านองค์ความรู้ของครูได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($b = 0.111$) สำหรับกลยุทธ์ 2.1 ครูตระหนักในการพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 มีความเป็นไปได้ที่จะพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ด้านองค์ความรู้ของครูได้อย่างไม่มีนัยสำคัญ ($b = 0.077$)

ตาราง 9 ผลการประเมินความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์หลักที่ 3 เสริมสร้างบรรยากาศสถานศึกษาให้เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 จำแนกเป็นรายกลยุทธ์ย่อย

กลยุทธ์หลักที่ 3 เสริมสร้างบรรยากาศ สถานศึกษาให้เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาครูให้มี คุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21	คุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21							
	T1		T2		T3		Total	
	b	p-value	b	p-value	b	p-value	b	p-value
กลยุทธ์ 3.1 ส่งเสริมให้สถานศึกษาชั้นพื้นฐานเป็น ศูนย์กลางการเรียนรู้ และเอื้อต่อการพัฒนาครู ให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยศึกษารูปแบบที่เกี่ยวกับโรงเรียนพัฒนา	0.291**	.000	0.191**	.001	0.313**	.000	0.258**	.000
กลยุทธ์ 3.2 เพิ่มบทบาทของสถานศึกษาชั้น พื้นฐานในฐานะศูนย์กลางการเรียนรู้ และจัด กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การ ทำงานของครูอย่างสม่ำเสมอ	0.162**	.000	0.187**	.000	0.275**	.000	0.208**	.000
กลยุทธ์ 3.3 ระดมความคิดเห็นของผู้บริหาร สถานศึกษาครู เพื่อจัดทำแผนพัฒนา สถานศึกษาชั้นพื้นฐานให้เป็นศูนย์กลาง การเรียนรู้ที่องศตวรรษที่ 21	0.324**	0.000	0.130*	0.013	0.234**	0.001	0.213**	0.000
กลยุทธ์ 3.4 ส่งเสริมความร่วมมือจากทุกฝ่าย ในภาคีภาคต้นให้สถานศึกษาเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้	0.001	.994	0.142**	.007	0.063	.370	0.081	.111
กลยุทธ์ 3.5 ระดมทรัพยากรทั้งด้านคนวัสดุอุปกรณ์ และงบประมาณจากสถานศึกษาและภาคี เครือข่ายทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อสร้าง บรรยากาศการเรียนรู้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ใน ศตวรรษที่ 21	0.176**	.000	0.193**	.000	0.033	.462	0.138**	.000

ตาราง 9 (ต่อ)

กลยุทธ์หลักที่ 3 เสริมสร้างบรรยากาศ สถานศึกษาให้เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาครูให้มี คุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21	คุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21							
	T1		T2		T3		Total	
	b	p-value	b	p-value	b	p-value	b	p-value
กลยุทธ์ 3.6 สถานศึกษามีความพร้อมในการ ให้บริการทรัพยากรทั้งด้านคน วัสดุอุปกรณ์ และงบประมาณเพื่อการสร้างบรรยากาศในการ เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ของครูที่สอดคล้อง ในศตวรรษที่ 21	0.231**	.000	0.154**	.000	0.183**	.001	0.183**	.000
กลยุทธ์ 3.7 สถานศึกษามีการจัดสรร ทรัพยากรและการบำรุงรักษาสภาพที่ พร้อมใช้และให้บริการเพื่อการพัฒนาครู ที่สอดคล้องในศตวรรษที่ 21	0.168**	.000	0.245**	.000	0.199**	.000	0.210**	.000
R^2	0.411**		0.380**		0.353**		0.418**	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 9 ผลการประเมินความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์หลักที่ 3 เสริมสร้างบรรยากาศสถานศึกษาให้เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 มี 7 กลยุทธ์ย่อย ได้แก่ กลยุทธ์ 3.1 ส่งเสริมให้สถานศึกษาขึ้นพื้นฐานเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ และเอื้อต่อการพัฒนาครู ให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยศึกษาองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องและเร่งพัฒนา กลยุทธ์ 3.2 เพิ่มบทบาทของสถานศึกษาขึ้นพื้นฐานในฐานะศูนย์กลางการเรียนรู้ และจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การทำงานของครูอย่างสม่ำเสมอ กลยุทธ์ 3.3 ระดมความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครู เพื่อจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษาขึ้นพื้นฐานให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้เรื่องศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์ 3.4 ส่งเสริมความร่วมมือจากทุกฝ่ายในการผลักดันให้สถานศึกษาเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ กลยุทธ์ 3.5 ระดมทรัพยากร ทั้งด้านคน วัสดุอุปกรณ์และงบประมาณจากสถานศึกษาและภาคีเครือข่ายทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อสร้างบรรยากาศการเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์ 3.6 สถานศึกษามีความพร้อม ในการให้บริการทรัพยากร ทั้งด้านคน วัสดุอุปกรณ์และงบประมาณเพื่อการสร้างบรรยากาศในการเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ของครูที่สอดคล้องในศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์ 3.7 สถานศึกษามีการจัดสรรทรัพยากรและการบำรุงรักษาสภาพที่พร้อมใช้และให้บริการเพื่อการพัฒนาครูที่สอดคล้องใน

ศตวรรษที่ 21 สามารถร่วมกันพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยรวม(Total) คิดเป็นร้อยละ 41.8 ($R^2 = 0.418$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้ กลยุทธ์ 3.1 ส่งเสริมให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ และเอื้อต่อการพัฒนาครู ให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยศึกษาองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องและเร่งพัฒนา กลยุทธ์ 3.2 เพิ่มบทบาทของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในฐานะศูนย์กลางการเรียนรู้ และจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การทำงานของคุณครูอย่างสม่ำเสมอ กลยุทธ์ 3.3 ระดมความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาครู เพื่อจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้เรื่องศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์ 3.5 ระดมทรัพยากร ทั้งด้านคน วัสดุอุปกรณ์และงบประมาณจากสถานศึกษาและภาคีเครือข่ายทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อสร้างบรรยากาศการเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์ 3.6 สถานศึกษามีความพร้อม ในการให้บริการทรัพยากร ทั้งด้านคน วัสดุอุปกรณ์และงบประมาณเพื่อการสร้างบรรยากาศในการเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ของคุณครูที่สอดคล้องในศตวรรษที่ 21 และกลยุทธ์ 3.7 สถานศึกษามีการจัดสรรทรัพยากรและการบำรุงรักษาสภาพที่พร้อมใช้และให้บริการเพื่อการพัฒนาครูที่สอดคล้องในศตวรรษที่ 21 มีความเป็นไปได้ที่จะสามารถพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยรวมได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($b = 0.258, 0.208, 0.213, 0.138, 0.183$ และ 0.210 ตามลำดับ) สำหรับกลยุทธ์ 3.4 ส่งเสริมความร่วมมือจากทุกฝ่ายในการผลักดันให้สถานศึกษาเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ มีความเป็นไปได้ที่จะพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยรวมได้อย่างไม่มีนัยสำคัญ ($b = 0.081$) นอกจากนี้เมื่อพิจารณาผลการประเมินความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การพัฒนาครูให้สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์หลักที่ 3 ในแต่ละคุณลักษณะผลการวิเคราะห์ปรากฏดังนี้

1. คุณลักษณะด้านเจตคติ ค่านิยมและคุณธรรมจริยธรรมครู (T1) ผลการประเมินพบว่า กลยุทธ์หลักที่ 3 เสริมสร้างบรรยากาศสถานศึกษาให้เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 มี 7 กลยุทธ์ย่อย ได้แก่ กลยุทธ์ 3.1 ส่งเสริมให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ และเอื้อต่อการพัฒนาครู ให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยศึกษาองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องและเร่งพัฒนา กลยุทธ์ 3.2 เพิ่มบทบาทของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในฐานะศูนย์กลางการเรียนรู้ และจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การทำงานของคุณครูอย่างสม่ำเสมอ กลยุทธ์ 3.3 ระดมความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครู เพื่อจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้เรื่องศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์ 3.4 ส่งเสริมความร่วมมือจากทุกฝ่ายในการผลักดันให้สถานศึกษาเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ กลยุทธ์ 3.5 ระดมทรัพยากร ทั้งด้านคน วัสดุอุปกรณ์และงบประมาณจากสถานศึกษาและภาคีเครือข่ายทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อสร้างบรรยากาศการเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์ 3.6 สถานศึกษามีความพร้อม ในการให้บริการทรัพยากร

ทั้งด้านคน วัสดุอุปกรณ์และงบประมาณเพื่อการสร้างบรรยากาศในการเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ของครูที่สอดคล้องในศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์ 3.7 สถานศึกษามีการจัดสรรทรัพยากรและการบำรุงรักษาสภาพที่พร้อมใช้และให้บริการเพื่อการพัฒนาครูที่สอดคล้องในศตวรรษที่ 21 สามารถร่วมกันพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ด้านเจตคติ ค่านิยมและคุณธรรมจริยธรรมครู คิดเป็นร้อยละ 41.1 ($R^2 = 0.411$) ทั้งนี้ กลยุทธ์ 3.1 ส่งเสริมให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้และเอื้อต่อการพัฒนาครู ให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยศึกษาองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องและเร่งพัฒนา กลยุทธ์ 3.2 เพิ่มบทบาทของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในฐานะศูนย์กลางการเรียนรู้ และจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การทำงานของครูอย่างสม่ำเสมอ กลยุทธ์ 3.3 ระดมความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครู เพื่อจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้เรื่องศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์ 3.5 ระดมทรัพยากร ทั้งด้านคน วัสดุอุปกรณ์และงบประมาณจากสถานศึกษาและภาคีเครือข่ายทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อสร้างบรรยากาศการเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์ 3.6 สถานศึกษามีความพร้อม ในการให้บริการทรัพยากร ทั้งด้านคน วัสดุอุปกรณ์และงบประมาณเพื่อการสร้างบรรยากาศในการเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ของครูที่สอดคล้องในศตวรรษที่ 21 และกลยุทธ์ 3.7 สถานศึกษามีการจัดสรรทรัพยากรและการบำรุงรักษาสภาพที่พร้อมใช้และให้บริการเพื่อการพัฒนาครูที่สอดคล้องในศตวรรษที่ 21 มีความเป็นไปได้ที่จะสามารถพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ด้านเจตคติ ค่านิยมและคุณธรรมจริยธรรมครู ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($b = 0.291, 0.162, 0.324, 0.176, 0.231$ และ 0.168 ตามลำดับ) สำหรับ กลยุทธ์ 3.4 ส่งเสริมความร่วมมือจากทุกฝ่ายในการผลักดันให้สถานศึกษาเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ มีความเป็นไปได้ที่จะพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ด้านเจตคติ ค่านิยมและคุณธรรมจริยธรรมครู ได้อย่างไม่มีนัยสำคัญ ($b = 0.001$)

2. คุณลักษณะด้านทักษะสำคัญในศตวรรษที่ 21(T2)ผลการประเมินพบว่า กลยุทธ์หลักที่ 3 เสริมสร้างบรรยากาศสถานศึกษาให้เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะ ที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 มี 7 กลยุทธ์ย่อย ได้แก่ กลยุทธ์ 3.1 ส่งเสริมให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ และเอื้อต่อการพัฒนาครู ให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยศึกษาองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องและเร่งพัฒนา กลยุทธ์ 3.2 เพิ่มบทบาทของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในฐานะศูนย์กลางการเรียนรู้ และจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การทำงานของครูอย่างสม่ำเสมอ กลยุทธ์ 3.3 ระดมความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครู เพื่อจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้เรื่องศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์ 3.4 ส่งเสริมความร่วมมือจากทุกฝ่ายในการผลักดันให้สถานศึกษาเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ กลยุทธ์ 3.5 ระดมทรัพยากร ทั้งด้านคน วัสดุอุปกรณ์และงบประมาณจากสถานศึกษาและภาคีเครือข่ายทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อสร้างบรรยากาศการเป็น

ศูนย์กลางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์ 3.6 สถานศึกษามีความพร้อม ในการให้บริการทรัพยากร ทั้งด้านคน วัสดุอุปกรณ์และงบประมาณเพื่อการสร้างบรรยากาศในการเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ของ ครูที่สอดคล้องในศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์ 3.7 สถานศึกษามีการจัดสรรทรัพยากรและการบำรุงรักษา สภาพที่พร้อมใช้และให้บริการเพื่อการพัฒนาครูที่สอดคล้องในศตวรรษที่ 21 สามารถร่วมกันพัฒนาครู ให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะสำคัญในศตวรรษที่ 21 คิดเป็นร้อยละ 38.0 ($R^2 = 0.380$) ทั้งนี้ กลยุทธ์ 3.1 ส่งเสริมให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ และเอื้อต่อการ พัฒนาครู ให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยศึกษาองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องและเร่ง พัฒนา กลยุทธ์ 3.2 เพิ่มบทบาทของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในฐานะศูนย์กลางการเรียนรู้ และจัด กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การทำงานของคุณครูอย่างสม่ำเสมอ กลยุทธ์ 3.4 ส่งเสริมความ ร่วมมือจากทุกฝ่ายในการผลักดันให้สถานศึกษาเป็นศูนย์การการเรียนรู้ กลยุทธ์ 3.5 ระดมทรัพยากร ทั้งด้านคน วัสดุอุปกรณ์และงบประมาณจากสถานศึกษาและภาคีเครือข่ายทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อ สร้างบรรยากาศการเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์ 3.6 สถานศึกษามีความพร้อม ในการให้บริการทรัพยากร ทั้งด้านคน วัสดุอุปกรณ์และงบประมาณเพื่อการสร้างบรรยากาศในการเป็น ศูนย์กลางการเรียนรู้ของครูที่สอดคล้องในศตวรรษที่ 21 และกลยุทธ์ 3.7 สถานศึกษามีการจัดสรร ทรัพยากรและการบำรุงรักษาสภาพที่พร้อมใช้และให้บริการเพื่อการพัฒนาครูที่สอดคล้องในศตวรรษ ที่ 21 มีความเป็นไปได้ที่จะสามารถพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะ สำคัญในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($b = 0.191, 0.187, 0.142, 0.193, 0.154$ และ 0.245 ตามลำดับ) สำหรับ กลยุทธ์ 3.3 ระดมความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครู เพื่อ จัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้เรื่องศตวรรษที่ 21 มีความเป็นไปได้ที่จะพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะสำคัญในศตวรรษที่ 21 ได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($b = 0.130$)

3. คุณลักษณะด้านองค์ความรู้ของคุณผลการประเมินพบว่า (T3) ผลการประเมินพบว่า กลยุทธ์หลักที่ 3 เสริมสร้างบรรยากาศสถานศึกษาให้เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะ ที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 มี 7 กลยุทธ์ย่อย ได้แก่ กลยุทธ์ 3.1 ส่งเสริมให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ และเอื้อต่อการพัฒนาครู ให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยศึกษาองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องและเร่งพัฒนา กลยุทธ์ 3.2 เพิ่มบทบาทของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในฐานะศูนย์กลางการเรียนรู้ และจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การทำงานของคุณครูอย่าง สม่ำเสมอ กลยุทธ์ 3.3 ระดมความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครู เพื่อจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้เรื่องศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์ 3.4 ส่งเสริมความร่วมมือจากทุกฝ่าย ในการผลักดันให้สถานศึกษาเป็นศูนย์การการเรียนรู้ กลยุทธ์ 3.5 ระดมทรัพยากร ทั้งด้านคน วัสดุ

อุปกรณ์และงบประมาณจากสถานศึกษาและภาคีเครือข่ายทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อสร้างบรรยากาศการเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์ 3.6 สถานศึกษามีความพร้อม ในการให้บริการทรัพยากร ทั้งด้านคน วัสดุอุปกรณ์และงบประมาณเพื่อการสร้างบรรยากาศในการเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ของครูที่สอดคล้องในศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์ 3.7 สถานศึกษามีการจัดสรรทรัพยากรและการบำรุงรักษาสภาพที่พร้อมใช้และให้บริการเพื่อการพัฒนาครูที่สอดคล้องในศตวรรษที่ 21 สามารถร่วมกันพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ด้านองค์ความรู้ของครู คิดเป็นร้อยละ 35.3 ($R^2 = 0.353$) ทั้งนี้ กลยุทธ์ 3.1 ส่งเสริมให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ และเอื้อต่อการพัฒนาครู ให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยศึกษาองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องและเร่งพัฒนา กลยุทธ์ 3.2 เพิ่มบทบาทของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในฐานะศูนย์กลางการเรียนรู้ และจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การทำงานของคุณครูอย่างสม่ำเสมอ กลยุทธ์ 3.3 ระดมความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครู เพื่อจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้เรื่องศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์ 3.6 สถานศึกษามีความพร้อม ในการให้บริการทรัพยากร ทั้งด้านคน วัสดุอุปกรณ์และงบประมาณเพื่อการสร้างบรรยากาศในการเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ของครูที่สอดคล้องในศตวรรษที่ 21 และกลยุทธ์ 3.7 สถานศึกษามีการจัดสรรทรัพยากรและการบำรุงรักษา สภาพที่พร้อมใช้และให้บริการเพื่อการพัฒนาครูที่สอดคล้องในศตวรรษที่ 21 มีความเป็นไปได้ที่จะสามารถพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ด้านองค์ความรู้ของครู ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($b = 0.313, 0.275, 0.234, 0.183$ และ 0.199 ตามลำดับ) สำหรับ กลยุทธ์ 3.4 ส่งเสริมความร่วมมือจากทุกฝ่ายในการผลักดันให้สถานศึกษาเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ และกลยุทธ์ 3.5 ระดมทรัพยากร ทั้งด้านคน วัสดุอุปกรณ์และงบประมาณจากสถานศึกษาและภาคีเครือข่ายทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อสร้างบรรยากาศการเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 มีความเป็นไปได้ที่จะพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ด้านองค์ความรู้ของครูได้ อย่างไม่มีนัยสำคัญ ($b = 0.063$ และ 0.038 ตามลำดับ)

ตาราง 10 ผลการประเมินความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ด้านการประเมินผลการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 จำแนกเป็นรายกลยุทธ์

กลยุทธ์หลักที่ 4 ประเมินผลการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21	คุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21							
	T1		T2		T3		Total	
	b	p-value	b	p-value	b	p-value	b	p-value
กลยุทธ์ 4.1 ครูพัฒนาตนเองด้วยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อนำความรู้ไปพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ	0.081	.062	0.045	.294	0.098	.116	0.029	.509
กลยุทธ์ 4.2 ระดับความพึงพอใจของครูต่อการพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21	0.172**	.000	0.013	.713	0.082	.117	0.064	.086
กลยุทธ์ 4.3 ประเมินการจัดระบบองค์ความรู้ของครู เพื่อแสดงถึงศักยภาพในการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21	0.329**	.000	0.342**	.000	0.341**	.000	0.338**	.000
กลยุทธ์ 4.4 จัดกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เทคนิคการจัดการเรียนการสอนที่ประสบความสำเร็จ เพื่อเป็นแบบอย่างในการพัฒนา	0.180**	.000	0.019	.627	0.107	.059	0.088*	.030
R²	0.243**		0.397**		0.259**		0.342**	

จากตาราง 10 ผลการประเมินความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์หลักที่ 4 ประเมินผลการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 มี 4 กลยุทธ์ย่อย ได้แก่ กลยุทธ์ 4.1 ครูพัฒนาตนเองด้วยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อนำความรู้ไปพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ กลยุทธ์ 4.2 ระดับความพึงพอใจของครูต่อการพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์ 4.3 ประเมินการจัดระบบองค์ความรู้ของครูเพื่อแสดงถึงศักยภาพในการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 และ กลยุทธ์ 4.4 จัด

กระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เทคนิคการจัดการเรียนการสอนที่ประสบความสำเร็จ เพื่อเป็นแบบอย่างในการพัฒนาสามารถร่วมกันพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยรวม(Total) คิดเป็นร้อยละ 34.2 ($R^2 = 0.342$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 ทั้งนี้กลยุทธ์ 4.3 ประเมินการจักระบบองค์ความรู้ของครูเพื่อแสดงถึงศักยภาพในการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยรวมได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($b = 0.388$) ส่วนกลยุทธ์ 4.4 จัดกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เทคนิคการจัดการเรียนการสอนที่ประสบความสำเร็จ เพื่อเป็นแบบอย่างในการพัฒนา สามารถร่วมกันพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 มีความเป็นไปได้ที่จะสามารถพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยรวมได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($b = 0.088$) สำหรับ กลยุทธ์ 4.1 ครูพัฒนาตนเองด้วยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อนำความรู้ไปพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพและกลยุทธ์ 4.2 ระดับความพึงพอใจของครูต่อการพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 มีความเป็นไปได้ที่จะพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยรวมได้อย่างไม่มีนัยสำคัญ($b = 0.029$ และ 0.064 ตามลำดับ) นอกจากนี้เมื่อพิจารณาผลการประเมินความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การพัฒนาครูให้สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์หลักที่ 4 ในแต่ละคุณลักษณะผลการวิเคราะห์ปรากฏดังนี้

1. คุณลักษณะด้านเจตคติ ค่านิยมและคุณธรรมจริยธรรมครู (T1) ผลการประเมินพบว่า กลยุทธ์หลักที่ 4 ประเมินผลการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 มี 4 กลยุทธ์ย่อย ได้แก่ กลยุทธ์ 4.1 ครูพัฒนาตนเองด้วยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อนำความรู้ไปพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพกลยุทธ์ 4.2 ระดับความพึงพอใจของครูต่อการพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์ 4.3 ประเมินการจักระบบองค์ความรู้ของครูเพื่อแสดงถึงศักยภาพในการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 และ กลยุทธ์ 4.4 จัดกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เทคนิคการจัดการเรียนการสอนที่ประสบความสำเร็จ เพื่อเป็นแบบอย่างในการพัฒนา สามารถร่วมกันพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 สามารถร่วมกันพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ด้านเจตคติ ค่านิยมและคุณธรรมจริยธรรมครู คิดเป็นร้อยละ 24.3 ($R^2 = 0.243$) ทั้งนี้กลยุทธ์ 4.2 ระดับความพึงพอใจของครูต่อการพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์ 4.3 ประเมินการจักระบบองค์ความรู้ของครูเพื่อแสดงถึงศักยภาพในการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 และ กลยุทธ์ 4.4 จัดกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เทคนิคการจัดการเรียนการสอนที่ประสบความสำเร็จ เพื่อเป็นแบบอย่างในการพัฒนา สามารถร่วมกันพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 มีความเป็นไปได้ที่จะสามารถพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ด้านเจตคติ ค่านิยมและคุณธรรมจริยธรรมครู ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($b = 0.172, 0.329$ และ 0.180 ตามลำดับ) สำหรับ กลยุทธ์ 4.1 ครู

พัฒนาตนเองด้วยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อนำความรู้ไปพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพมีความเป็นไปได้ที่จะพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ด้านเจตคติ ค่านิยมและคุณธรรมจริยธรรมครู ได้อย่างไม่มีนัยสำคัญ ($b = 0.081$)

2. คุณลักษณะด้านทักษะสำคัญในศตวรรษที่ 21(T2) ผลการประเมินพบว่า กลยุทธ์หลักที่ 4 ประเมินผลการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 มี 4 กลยุทธ์ย่อย ได้แก่ กลยุทธ์ 4.1 ครูพัฒนาตนเองด้วยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อนำความรู้ไปพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพกลยุทธ์ 4.2 ระดับความพึงพอใจของครูต่อการพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์ 4.3 ประเมินการจัดระบบขององค์ความรู้ของครูเพื่อแสดงถึงศักยภาพในการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 และ กลยุทธ์ 4.4 จัดกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เทคนิคการจัดการเรียนการสอนที่ประสบความสำเร็จ เพื่อเป็นแบบอย่างในการพัฒนา สามารถร่วมกันพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 สามารถร่วมกันพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะสำคัญในศตวรรษที่ 21 คิดเป็นร้อยละ 39.7 ($R^2 = 0.397$) ทั้งนี้กลยุทธ์ 4.3 ประเมินการจัดระบบขององค์ความรู้ของครูเพื่อแสดงถึงศักยภาพในการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 มีความเป็นไปได้ที่จะสามารถพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะสำคัญในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($b = 0.342$) สำหรับกลยุทธ์ 4.1 ครูพัฒนาตนเองด้วยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อนำความรู้ไปพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพกลยุทธ์ 4.2 ระดับความพึงพอใจของครูต่อการพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 และกลยุทธ์ 4.4 จัดกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เทคนิคการจัดการเรียนการสอนที่ประสบความสำเร็จ เพื่อเป็นแบบอย่างในการพัฒนา สามารถร่วมกันพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 มีความเป็นไปได้ที่จะพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะสำคัญในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างไม่มีนัยสำคัญ ($b = 0.045, 0.013$ และ 0.019 ตามลำดับ)

3. คุณลักษณะด้านองค์ความรู้ของครู(T3) ผลการประเมินพบว่า กลยุทธ์หลักที่ 4 ประเมินผลการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 มี 4 กลยุทธ์ย่อย ได้แก่ กลยุทธ์ 4.1 ครูพัฒนาตนเองด้วยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อนำความรู้ไปพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพกลยุทธ์ 4.2 ระดับความพึงพอใจของครูต่อการพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์ 4.3 ประเมินการจัดระบบขององค์ความรู้ของครูเพื่อแสดงถึงศักยภาพในการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 และ กลยุทธ์ 4.4 จัดกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เทคนิคการจัดการเรียนการสอนที่ประสบความสำเร็จ เพื่อเป็นแบบอย่างในการพัฒนา สามารถร่วมกันพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 สามารถร่วมกันพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ด้านองค์ความรู้ของครูคิดเป็นร้อยละ 25.9 ($R^2 = 0.259$) ทั้งนี้กลยุทธ์ 4.3 ประเมินการ

จัดระบบองค์ความรู้ของครูเพื่อแสดงถึงศักยภาพในการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ด้านองค์ความรู้ของครูได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($b = 0.341$) สำหรับ กลยุทธ์ 4.1 ครูพัฒนาตนเองด้วยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อนำความรู้ไปพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพกลยุทธ์ 4.2 ระดับความพึงพอใจของครูต่อการพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 และ กลยุทธ์ 4.4 จัดกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เทคนิคการจัดการเรียนการสอนที่ประสบความสำเร็จ เพื่อเป็นแบบอย่างในการพัฒนา สามารถร่วมกันพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 มีความเป็นไปได้ที่จะพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ด้านองค์ความรู้ของครูได้อย่างไม่มีนัยสำคัญ ($b = 0.098, 0.082$ และ 0.107 ตามลำดับ)



บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ผู้วิจัย ได้สรุปผล อภิปรายผล และมีข้อเสนอแนะด้วยการกล่าวถึงหัวข้อต่าง ๆ ดังนี้

ความมุ่งหมายของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายทั่วไป เพื่อพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยมีความมุ่งหมายเฉพาะ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาคุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21
2. เพื่อสร้างกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21
3. เพื่อประเมินกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยแบบผสมระหว่างวิธีการเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การศึกษาคุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับการจัดการเรียนการสอนในศตวรรษที่ 21

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยในลักษณะของวิธีการเชิงคุณภาพ (Qualitative Method) ด้วยการศึกษารายงานและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จัดประชุมครูวิชาการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 จำนวน 32 โรงเรียนฯ ละ 2 คน รวมจำนวน 64 คน โดยจัดการสนทนา โดยแบ่งออกเป็น 8 กลุ่มๆ ละ 8 คน และสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 20 คน แล้วนำผลที่ได้มาทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ตอนที่ 2 การสร้างกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยในลักษณะของวิธีการเชิงคุณภาพ (Qualitative Method) ด้วยการศึกษารายงานและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ที่ได้จากตอนที่ 1 มาสนทนากลุ่มกับผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 11 คน เกี่ยวกับกลยุทธ์การพัฒนาครูให้ สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 แล้วนำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ตอนที่ 3 การประเมินกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยในลักษณะของวิธีการเชิงปริมาณ (Quatitative Method) ด้วยการนำกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ที่ได้จากตอนที่ 2 มาสร้างเป็นแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 แล้วนำไปให้ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษานิเทศก์ และครูผู้สอน จำนวน 309 คน ทำการประเมิน และนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ด้วยการหาค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบทีแบบกลุ่มตัวอย่างเดียวและการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบเอนเทอร์

สรุปผลการวิจัย

1. คุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 3 ด้าน ดังนี้

1.1 คุณลักษณะด้านเจตคติ ค่านิยมและคุณธรรมจริยธรรมของครูมี 9 คุณลักษณะย่อยได้แก่ รู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคลเข้าใจความแตกต่างทางด้านร่างกาย อารมณ์ สังคมและสติปัญญา ของผู้เรียนเข้าใจความแตกต่างทางวัฒนธรรม ความเชื่อของผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชนมีเมตตา กรุณาและความเอื้ออาทรต่อผู้เรียน เป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้เรียนมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน และมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้งความรู้และสังคมทำงานเป็นทีมและทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีจิตสาธารณะเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน

1.2 คุณลักษณะด้านทักษะสำคัญในศตวรรษที่ 21 มี 15 คุณลักษณะย่อย ได้แก่ มีทักษะด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณ และการแก้ปัญหา เช่น การปรับตัวตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย รู้จักสร้างพลังบวก คิดบวกในการทำงานและสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี เป็นต้น มีทักษะเทคนิควิธีการสอนที่มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพมีทักษะด้านการสร้างสรรค์ และนวัตกรรม มีทักษะด้านการสื่อสารสารสนเทศ รู้เท่าทันสื่อ และการเปลี่ยนแปลงของโลก และทักษะความรู้ที่ทันสมัย มีทักษะด้านคอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารเพื่อการบูรณาการกับการจัดการเรียนการสอนมีทักษะอาชีพ และทักษะการเรียนรู้ที่เป็นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีทักษะในการเป็นผู้อำนวยการการเรียนรู้ และร่วมเรียนรู้ไปกับผู้เรียนมีทักษะในการเป็นที่ปรึกษาที่ดีในการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน มีทักษะชีวิต มีทักษะในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การทำงานที่ครูมีทักษะในการทำงานเป็นทีมและการทำงานร่วมกับผู้อื่นมีทักษะและความเชี่ยวชาญในการจัดการเรียนการสอนทั้งด้านที่เน้นการปฏิบัติและทฤษฎี มีทักษะการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารกับบุคคลอื่น ๆ ได้อย่างถูกต้องเหมาะสมกับกาลเทศะ มีทักษะภาษาอังกฤษ พูดและใช้ได้เป็นอย่างดี และมีทักษะในการวิจัยและใช้วิจัยเป็นฐานเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน

1.3 คุณลักษณะด้านองค์ความรู้ของครูมี 11 คุณลักษณะย่อย ได้แก่ มีความรู้ดี ในวิชาที่ตนเองสอนมีความรู้ในเรื่องกฎหมายการศึกษา ปรัชญา แนวคิด และทฤษฎีทางการศึกษา รวมถึงศาสนา เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมมีความรู้ในเรื่องภาษาและวัฒนธรรมไทยเพื่อการเป็นครูและภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารและพัฒนาวิชาชีพครูมีความรู้ในเรื่องจิตวิทยาพื้นฐานและจิตวิทยาพัฒนาการของมนุษย์ จิตวิทยาการเรียนรู้และจิตวิทยาการศึกษาการแนะแนวและการให้คำปรึกษามีความรู้ในเรื่องการจัดทำหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้และการพัฒนาหลักสูตรมีความรู้เกี่ยวกับการจัดทำแผนการเรียน การจัดการเรียนรู้และสภาพแวดล้อมเพื่อการเรียนรู้ ทฤษฎีและรูปแบบการจัดการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนรู้จักคิดวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์และแก้ปัญหาที่มีความรู้ในการวิจัย การใช้และผลิตงานวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้อมีความรู้ในการออกแบบ การประยุกต์ใช้และการประเมินสื่อ นวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้สารสนเทศเพื่อการสื่อสารมีความรู้ในการวัดและประเมินผลการจัดการเรียนการสอน และการเรียนรู้ของผู้เรียนมีความรู้เกี่ยวกับการจัดการคุณภาพการศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษามีความรู้เกี่ยวกับ หลักสูตรมาภิบาล และความซื่อสัตย์สุจริต คุณธรรม และจริยธรรมของวิชาชีพครูและ จรรยาบรรณของวิชาชีพครู

2. กลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์หลัก 20 กลยุทธ์ย่อย ดังนี้

กลยุทธ์หลักที่ 1 ศึกษาและกำหนดแนวทางการพัฒนาครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 มี 3 กลยุทธ์ย่อย ได้แก่ ศึกษาและวิเคราะห์คุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ศึกษาสภาพปัจจุบันของการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กำหนดแนวทางการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21

กลยุทธ์หลักที่ 2 พัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 มี 6 กลยุทธ์ย่อย ได้แก่ ครูตระหนักในการพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 สนับสนุนครูในการมีส่วนร่วมจัดทำและวางแผนเพื่อการพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ดำรงทัศนคติที่ดีและความสามารถในการจัดการเรียนการสอนของครู เพื่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการจัดทำและวางแผนปฏิบัติการ เพื่อการพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 วิเคราะห์องค์ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ที่สอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนาประสานความร่วมมือกับสถาบันทางการศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญเพื่อจัดหลักสูตรพัฒนาคุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21

กลยุทธ์หลักที่ 3 เสริมสร้างบรรยากาศสถานศึกษาให้เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 มี 7 กลยุทธ์ย่อย ได้แก่ ส่งเสริมให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ และเอื้อต่อการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยศึกษาองค์ประกอบ

ที่เกี่ยวข้องและเร่งพัฒนาเพิ่มบทบาทของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในฐานะศูนย์กลางการเรียนรู้ และจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การทำงานของคุณครูอย่างสม่ำเสมอระดมความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา คุณ เพื่อจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้เรื่องศตวรรษที่ 21 ส่งเสริมความร่วมมือจากทุกฝ่ายในการผลักดันให้สถานศึกษาเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ระดมทรัพยากร ทั้งด้านคน วัสดุอุปกรณ์และงบประมาณจากสถานศึกษาและภาคีเครือข่ายทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อสร้างบรรยากาศการเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สถานศึกษามีความพร้อมในการให้บริการทรัพยากร ทั้งด้านคน วัสดุอุปกรณ์และงบประมาณเพื่อการสร้างบรรยากาศในการเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ของคุณครูที่สอดคล้องในศตวรรษที่ 21 สถานศึกษามีการจัดสรรทรัพยากรและการบำรุงรักษาสภาพที่พร้อมใช้และให้บริการเพื่อการพัฒนาครูที่สอดคล้องในศตวรรษที่ 21

กลยุทธ์หลักที่ 4 ประเมินผลการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 มี 4 กลยุทธ์ย่อย ได้แก่ ครูพัฒนาตนเองด้วยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อนำความรู้ไปพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพระดับความพึงพอใจของคุณครูต่อการพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ประเมินการจัดระบบความรู้ องค์ความรู้ของคุณครู เพื่อแสดงถึงศักยภาพในการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 และ จัดกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เทคนิคการจัดการเรียนการสอนที่ประสบความสำเร็จ เพื่อเป็นแบบอย่างในการพัฒนา

3. กลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ที่สร้างขึ้น มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ ดังนี้

3.1 กลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากและสูงกว่าเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายกลยุทธ์หลัก สรุปได้ว่า กลยุทธ์หลักที่ 1 ศึกษาและกำหนดแนวทางการพัฒนาครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์หลักที่ 2 พัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์หลักที่ 3 เสริมสร้างบรรยากาศสถานศึกษาให้เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะ ที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 และกลยุทธ์หลักที่ 4 ประเมินผลการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากและสูงกว่าเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3.2 กลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ทั้ง 4 กลยุทธ์หลัก ได้แก่ กลยุทธ์หลักที่ 1 ศึกษาและกำหนดแนวทางการพัฒนาครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์หลักที่ 2 พัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์หลักที่ 3 เสริมสร้างบรรยากาศสถานศึกษาให้เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะ ที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 และกลยุทธ์หลักที่ 4 ประเมินผลการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 สามารถร่วมกันพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยรวม คิดเป็นร้อยละ 40.3 โดยกลยุทธ์หลัก

ที่ 1 กลยุทธ์หลักที่ 3 และ กลยุทธ์หลักที่ 4 มีความเป็นไปได้ที่จะสามารถพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยรวมได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สำหรับกลยุทธ์หลักที่ 2 มีความเป็นไปได้ที่จะสามารถพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยรวมได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อภิปรายผล

จากสรุปผลการวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 และผลการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ผู้วิจัยสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. คุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ที่ประกอบด้วย 3 ด้านได้แก่คุณลักษณะด้านเจตคติ ค่านิยม และคุณธรรมจริยธรรมของครู คุณลักษณะด้านทักษะสำคัญในศตวรรษที่ 21 และคุณลักษณะด้านองค์ความรู้ของครูซึ่งคุณลักษณะของครูในแต่ละด้านยังมีองค์ประกอบย่อยๆ ในแต่ละด้านที่เป็นความสำคัญที่ครูในยุคศตวรรษที่ 21 ที่ควรจะมี เพราะการศึกษาไทยได้เปลี่ยนผ่านเข้าสู่ยุคศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นยุคของความท้าทาย และการเปลี่ยนแปลงของโลกอย่างหลากหลาย เช่น ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี เป็นต้น ดังนั้น ครูจึงมีความจำเป็นที่ต้องปรับเปลี่ยนตนเองเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของอนาคตและเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนา ส่งเสริม ปลูกฝัง แนวความคิดความรู้ให้กับเยาวชน พลเมืองและสังคมโดยรวมครูจึงเป็นความจำเป็นที่ต้องมีคุณลักษณะที่หลากหลายที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ต้องเชี่ยวชาญในเนื้อหาสาระที่สอนเป็นอย่างดี มีจิตวิญญาณของความเป็นครู มีความสร้างสรรค์ในการออกแบบและจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน เน้นให้ผู้เรียนลงมือปฏิบัติด้วยตนเองเพื่อให้เกิดทักษะการเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติ รู้เท่าทันเทคโนโลยี และสามารถใช้เทคโนโลยีได้อย่างสร้างสรรค์ สามารถสร้างนวัตกรรมเพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสมและสร้างสรรค์ รวมถึงการเป็นผู้ประสาน ส่งเสริมและสามารถทำงานเป็นทีม และร่วมงานกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี เป็นผู้ใฝ่หาความรู้ และเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต ทั้งนี้ ครู เป็นวิชาชีพที่มีคุณค่าต้องมีความรู้ที่สามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานวิชาชีพ พัฒนาการวิชาชีพของตนเองอย่างต่อเนื่อง ต้องรอบรู้ในเนื้อหาวิชาที่สอนและเทคนิควิธีการสอน เพื่อให้ผู้เรียนคิดวิเคราะห์สังเคราะห์ สร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ได้สามารถใช้ทักษะการฟัง การพูด การอ่าน การเขียนภาษาไทย และภาษาต่างประเทศเพื่อการสื่อความหมายอย่างถูกต้องและอยู่ร่วมกันอย่างสันติมีความรู้ ด้านจิตวิทยาการเรียนรู้และจิตวิทยาการศึกษาสามารถให้คำแนะนำช่วยเหลือผู้เรียนให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นและสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียนให้เต็มศักยภาพ สามารถวิเคราะห์หลักสูตรและสามารถจัดทำรวมถึงการนำหลักสูตรไปใช้ตลอดจนการประเมินหลักสูตรและนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนรู้

และการจัดการชั้นเรียน (กฤษณพงศ์ กীরติกร. 2557; วิจารย์ พานิช. 2556; ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. 2555; สุมน อมรวิวัฒน์. 2555; ดิเรก พรสีมา. 2554; ประเวศ วะสี. 2553; วรากรณ์ สามโกเศศ. 2553; ราชกิจจานุเบกษา. 2542; สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2558; ราชกิจจานุเบกษา. 2556; สำนักส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณภาพเยาวชน. 2557; ธนอมพร เลหาจรัสแสง. 2557; พุทธทาสภิกขุ. 2529; McKinsey. 2007; Knight, Arletta Buaman. 2006; Reimers. 2003; Ellbaz. 1984; Shulman. 1987; Grossma. 1990; Miller; & rose. 1975)

นอกจากนี้ จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิด้านกลยุทธ์ในการพัฒนาคุณลักษณะของครู จำนวน 15 คน ต่างมีความเห็นว่า คุณลักษณะของครูที่ผู้วิจัยสังเคราะห์ได้มีความเหมาะสม กล่าวคือ ด้านคุณธรรมจริยธรรมครู และครูต้องแสดงออกและมีความเอื้ออาทรรักและหวังดีต่อศิษย์ (อาจอง ชุมสาย ณ อยุธยา. 2559: สัมภาษณ์) ด้านองค์ความรู้ของครูต้องมีความรู้ดี มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ไม่หยุดนิ่งและต้องก้าวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง ให้เหมาะกับยุคสมัย (ชัยพฤกษ์ เสรีรักษ์. 2559: สัมภาษณ์) และต้องมีการติดตาม ประเมินตนเองด้านความรู้ในทุกๆ เพราะเมื่อเวลาเปลี่ยนความรู้ย่อมมีการถ่ายเทตามกาลเวลาไปด้วย จึงต้องมีการประเมิน ติดตามและพัฒนาครูทุกๆ 5 ปี และต้องคำนึงถึงขวัญและกำลังใจของครูที่เข้ามาอยู่ในระบบและคนที่กำลังจะเข้ามาอยู่ในระบบของความเป็นครู รวมถึงหน่วยงานที่เป็นผู้ใช้ครู เพราะสิ่งเหล่านี้ส่งผลต่อการพัฒนาคุณลักษณะของครูในทุกยุคสมัย (พิชญ์ ตูลสุข. 2559: สัมภาษณ์) ด้านทักษะของครูในยุคศตวรรษที่ 21 ต้องเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยี มีความกระตือรือร้นในการแสวงหาข้อมูล และพิจารณาวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้รับก่อนนำข้อมูลมาใช้ รวมถึงการแยกแยะวิเคราะห์ข้อมูลที่เป็นจริงและรู้รายละเอียดให้ลึก เพราะความรู้ในโลกไซเบอร์มีหลากหลายทั้งที่เป็นบวกและเป็นลบในสังคม (อำนาจ วิทยานุกิติ. 2559: สัมภาษณ์)

2. กลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21

กลยุทธ์หลักที่ 1 ศึกษาและกำหนดแนวทางการพัฒนาครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 มี 3 กลยุทธ์ย่อย ได้แก่ ศึกษาและวิเคราะห์คุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ศึกษาสภาพปัจจุบันของการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 และกำหนดแนวทางการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 สอดคล้องกับแนวคิดของนักวิชาการและงานวิจัยด้านการวางแผนกลยุทธ์ ต้องกำหนดเป้าหมายเพื่อเลือกวิถีทางในการปฏิบัติที่เป็นกระบวนการ ให้บรรลุจุดหมายของการวางแผนกลยุทธ์ เช่นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การระบุนวัตกรรมชาติของหน่วยงาน การกำหนดจุดหมาย จำแนก ประเมินและเลือกแนวการปฏิบัติสำหรับหน่วยงาน ตลอดจนการพัฒนาครูสามารถกระทำได้หลายแนวทางโดยส่วนใหญ่จะดำเนินการพัฒนาครูโดยการศึกษากการพัฒนาและ การฝึกอบรมในการพัฒนาครูควรจัดทำแผนพัฒนาการปฏิบัติงานเฉพาะบุคคลตามขั้นตอนต่าง ๆ และ

การพัฒนาครูให้มีความรู้ทักษะและเจตคติที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะ การวางแผนพัฒนาครู จะต้องมีส่วนตอนในการเลือกเป้าหมายการพิจารณากรอบเวลาการวิเคราะห์ความต้องการในการเรียนรู้ การกำหนดวัตถุประสงค์กลยุทธ์และทรัพยากรการติดตามผลการทบทวนแผนและการนำไปปฏิบัติ โดยกระบวนการพัฒนาครูที่เหมาะสมต้องประเมินหาช่องทางเพื่อกำหนดวิธีการและเทคนิคที่ใช้ในการสร้างการเรียนรู้และการนำไปใช้การปฏิบัติงานจริงภายในองค์กรและการเลือกใช้วิธีการและเทคนิคในการพัฒนาครูโดยเป็นการพัฒนาขณะปฏิบัติงานการพัฒนาในชั้นเรียนและการพัฒนาตนเองตามความสามารถจะพัฒนาคุณลักษณะของครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ต้องเป็นการพัฒนาเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต เรียนรู้อย่างมีศักดิ์ศรี และเพื่อการดำรงชีวิตครูจึงต้องมีสมรรถนะและความเชี่ยวชาญในการทำงานที่ประกอบด้วยความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน เน้นทักษะมากกว่าความรู้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดในการพัฒนาครู โดยทั่วไปคือการประเมินความต้องการการพัฒนาครูการออกแบบการพัฒนาครูการดำเนินการพัฒนาครูและการประเมินผลการดำเนินการพัฒนาครู (พวงรัตน์ เกสรแพทย์. 2543; จิตติมา อัครธิติพงศ์. 2556; วิจารย์ พานิช. 2556; กฤษณพงศ์ กীরติกร. 2557; ประเวศ วะสี. 2553; สุมณ อมรวินวัฒน์. 2555; สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2554; เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. 2549; สมชาย ภคภาสนวิวัฒน์. 2549; พงษ์ ศิริบรรณพิทักษ์. 2542; จินตนา บุญบงการ; และณัฐพันธ์ เขจรนนท์. 2549; Rothwell. 2005; Desimone, Werner; & Harris. 2002)

กลยุทธ์หลักที่ 2 พัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 มี 6 กลยุทธ์ย่อย ได้แก่ ครูตระหนักในการพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 สนับสนุนครูในการมีส่วนร่วมจัดทำและวางแผนเพื่อการพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 สสำรวจศักยภาพและความสามารถในการจัดการเรียนการสอนของครู เพื่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการจัดทำและวางแผนปฏิบัติการ เพื่อการพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 วิเคราะห์องค์ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ที่สอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนา ประสานความร่วมมือกับสถาบันทางการศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญเพื่อจัดหลักสูตรพัฒนาคุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 สอดคล้องกับแนวคิดของนักวิชาการและงานวิจัยถึงวิธีการในการพัฒนาคุณลักษณะของครู (William G. Scott; & Terrence R. Mitchell. 1972) กล่าวคือ วิธีการและเทคนิคการพัฒนาครูเป็นกระบวนการของกิจกรรมต่างๆ ที่จะช่วยเสริมสร้างให้แต่ละบุคคลก้าวหน้าไปในหน้าที่การงานที่สูงขึ้นช่วยให้มีความสัมพันธ์กับองค์การดีขึ้นรวมทั้งช่วยให้การปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมโดยทั่วไปได้ดีและมีทักษะในศตวรรษที่ 21 โดยครูต้องมีการพัฒนาทักษะสำคัญ (วิจารย์ พานิช. 2555) กล่าวคือ ความรู้เกี่ยวกับโลก (Global Awareness) ความรู้เกี่ยวกับการเงิน เศรษฐศาสตร์ ธุรกิจ และการเป็นผู้ประกอบการ (Financial, Economics, Business and Entrepreneurial Literacy) ความรู้ด้านการเป็นพลเมืองที่ดี (Civic Literacy) ความรู้

ด้านสุขภาพ (Health Literacy) ความรู้ด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Literacy) เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ที่ต้องช่วยเหลือและแก้ไขความรู้อันตื้นเขินให้กับนักเรียน (ถนอมพร เลหาจรัสแสง. ม.ป.ป.; จิตติมา อัครธิติพงศ์. 2556; ดิเรก พรสีมา. 2554; วิจารย์พานิช. 2558)

กลยุทธ์หลักที่ 3 เสริมสร้างบรรยากาศสถานศึกษาให้เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 มี 7 กลยุทธ์ย่อย ได้แก่ ส่งเสริมให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ และเอื้อต่อการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยศึกษาองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องและเร่งพัฒนา เพิ่มบทบาทของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในฐานะศูนย์กลางการเรียนรู้ และจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การทำงานของครูอย่างสม่ำเสมอ ระดมความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครู เพื่อจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้เรื่องศตวรรษที่ 21 ส่งเสริมความร่วมมือจากทุกฝ่ายในการผลักดันให้สถานศึกษาเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ ระดมทรัพยากร ทั้งด้านคน วัสดุอุปกรณ์และงบประมาณจากสถานศึกษาและภาคีเครือข่าย ทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อสร้างบรรยากาศการเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สถานศึกษามีความพร้อม ในการให้บริการทรัพยากร ทั้งด้านคน วัสดุอุปกรณ์และงบประมาณเพื่อการสร้างบรรยากาศในการเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ของครูที่สอดคล้องในศตวรรษที่ 21 สถานศึกษามีการจัดสรรทรัพยากร และการบำรุงรักษาสภาพที่พร้อมใช้และให้บริการเพื่อการพัฒนาครูที่สอดคล้องในศตวรรษที่ 21 ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดในการพัฒนาคุณลักษณะครู โดยทั่วไปคือเพื่อการเสริมสร้างบรรยากาศสถานศึกษา และการสร้างขวัญกำลังใจให้กับครูเพื่อให้ส่งผลต่อการเอื้ออำนวยในการพัฒนาคุณลักษณะของครู การประเมินความต้องการการพัฒนาครู การออกแบบการพัฒนาครู การดำเนินการพัฒนาครู และการประเมินผลการดำเนินการพัฒนาครู (พวงรัตน์ เกสรแพทย์. 2543; จิตติมา อัครธิติพงศ์. 2556; วิจารย์พานิช. 2556; กฤษณพงศ์ กีรติกร. 2557; ประเวศ วะสี. 2553; สุมณ อมรวิวัฒน์. 2555; สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2554; เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. 2549; สมชายภคภา สนิวิวัฒน์. 2549; พุทธิ ศิริบรรณพิทักษ์. 2542; จินตนา บุญบงการ; และณัฐพันธ์ เขจรนันท์. 2549; Rothwell. 2005; Desimone, Werner; & Harris. 2002)

กลยุทธ์หลักที่ 4 ประเมินผลการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 มี 4 กลยุทธ์ย่อย ได้แก่ ครูพัฒนาตนเองด้วยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อนำความรู้ไปพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ ระดับความพึงพอใจของครูต่อการพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ประเมินการจัดระบบความรู้ องค์ความรู้ของครู เพื่อแสดงถึงศักยภาพในการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 และจัดกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เทคนิคการจัดการเรียนการสอนที่ประสบความสำเร็จ เพื่อเป็นแบบอย่างในการพัฒนา ซึ่งการประเมินผลการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ต้องมีการวางแผนและกระบวนการ มีระยะเวลาที่จะดำเนินการอย่างชัดเจน

(อ่องจิต เมธยะประภาส. 2557; จิตติมา อัครฉติพงศ์. 2556; วิจารย์ พานิช. 2556; กฤษณพงศ์ กীরติกร. 2557; ประเวศ วะสี. 2553; สุมณ อมรวิวัฒน์. 2555; สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2554, เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. 2549; สมชาย ภคภาสนวิวัฒน์. 2549; พวงรัตน์ เกสรแพทย์. 2543; พงษ์สิทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์. 2542; จินตนา บุญบงการ; และณัฐพันธ์ เขจรนันท์. 2549; Rothwell. 2005; Desimone, Werner; & Harris. 2002)

3. กลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ที่สร้างขึ้นมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ สอดคล้องกับแนวคิดของนักวิชาการและงานวิจัย กล่าวคือการศึกษาและกำหนดแนวทางการพัฒนาครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 เพื่อนำไปพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ตลอดจนการเสริมสร้างบรรยากาศสถานศึกษาให้เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะ ที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 และการประเมินผล (อ่องจิต เมธยะประภาส. 2557; จิตติมา อัครฉติพงศ์. 2556; วิจารย์ พานิช. 2556; กฤษณพงศ์ กীরติกร . 2557; ประเวศ วะสี. 2553; สุมณ อมรวิวัฒน์. 2555; สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2554; เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. 2549, สมชายภคภาสนวิวัฒน์. 2549; พวงรัตน์ เกสรแพทย์. 2543; พงษ์สิทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์. 2542; จินตนา บุญบงการ และณัฐพันธ์ เขจรนันท์. 2549; Rothwell. 2005, Desimone, Werner; & Harris. 2002)

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

ผลการวิจัยทำให้ได้ข้อค้นพบในประเด็นสำคัญที่ว่า คุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 มี 3 คุณลักษณะ ได้แก่ คุณลักษณะด้านเจตคติ ค่านิยม และคุณธรรมจริยธรรมของครู คุณลักษณะด้านทักษะสำคัญในศตวรรษที่ 21 และคุณลักษณะด้านองค์ความรู้ของครูและกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะเหล่านั้น มี 4 กลยุทธ์หลัก ได้แก่ กลยุทธ์หลักที่ 1 ศึกษาและกำหนดแนวทางการพัฒนาครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์หลักที่ 2 พัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์หลักที่ 3 เสริมสร้างบรรยากาศสถานศึกษาให้เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 และกลยุทธ์หลักที่ 4 ประเมินผลการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ซึ่งกลยุทธ์มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก และสูงกว่าเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ตลอดจนสามารถร่วมกันพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยรวมได้ร้อยละ 40.3 ทั้งนี้ เมื่อพิจารณาจากค่าความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยรวมและรายคุณลักษณะ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้ ดังต่อไปนี้

1.1 การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยรวมควรใช้กลยุทธ์หลัก 4 กลยุทธ์ในการพัฒนาครู ดังต่อไปนี้

1.1.1 ศึกษาและกำหนดแนวทางการพัฒนาครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยกำหนดแนวทางการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21

1.1.2 พัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยสนับสนุนครูในการมีส่วนร่วมจัดทำและวางแผนเพื่อการพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการจัดทำและวางแผนปฏิบัติการเพื่อการพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 วิเคราะห์องค์ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ที่สอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนาเพื่อประสานความร่วมมือกับสถาบันทางการศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญ ในการจัดหลักสูตรเพื่ออบรมพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21

1.1.3 เสริมสร้างบรรยากาศ สถานศึกษาให้เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยส่งเสริมให้สถานศึกษาขึ้นพื้นฐานเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ และเอื้อต่อการพัฒนาครู ให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ทุกองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องและเร่งพัฒนา เพิ่มบทบาทของสถานศึกษาขึ้นพื้นฐานในฐานะศูนย์กลางการเรียนรู้เพื่อจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การทำงานของครูอย่างสม่ำเสมอ ระดมทรัพยากร ทั้งด้านคน วัสดุอุปกรณ์และงบประมาณจากสถานศึกษาและภาคีเครือข่ายทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อสร้างบรรยากาศการเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ยกกระดับสถานศึกษาให้มีความพร้อม ในการให้บริการทรัพยากร ทั้งด้านคน วัสดุอุปกรณ์และงบประมาณเพื่อการสร้างบรรยากาศในการเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ของครูที่สอดคล้องในศตวรรษที่ 21 และสถานศึกษามีการจัดสรรทรัพยากรและการบำรุงรักษาสภาพที่พร้อมใช้และให้บริการเพื่อการพัฒนาครูที่สอดคล้องในศตวรรษที่ 21

1.1.4 ประเมินผลการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยประเมินการจัดระบบความรู้ องค์ความรู้ของครู เพื่อแสดงถึงศักยภาพในการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 และจัดกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เทคนิคการจัดการเรียนการสอนที่ประสบความสำเร็จ เพื่อเป็นแบบอย่างในการพัฒนา

1.2 การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ด้านเจตคติ ค่านิยม และคุณธรรมจริยธรรมของครู ควรใช้กลยุทธ์หลัก 4 กลยุทธ์ ในการพัฒนาครู ดังนี้

1.2.1 กำหนดแนวทางการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21

1.2.2 พัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยให้ครูมีความตระหนักในการพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องในศตวรรษที่ 21 สนับสนุนครูในการมีส่วนร่วมจัดทำและวางแผนเพื่อการพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยวิเคราะห์องค์

ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ที่สอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนาเพื่อประสานความร่วมมือกับสถาบันทางการศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญ ในการจัดหลักสูตรเพื่ออบรมพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21

1.2.3 เสริมสร้างบรรยากาศ สถานศึกษาให้เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยส่งเสริมให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ และเอื้อต่อการพัฒนาครู ให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ทุกองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องและเร่งพัฒนา เพิ่มบทบาทของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในฐานะศูนย์กลางการเรียนรู้เพื่อจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การทำงานของคุณครูอย่างสม่ำเสมอ ระดมความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครู เพื่อจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้เรื่องศตวรรษที่ 21 ระดมทรัพยากร ทั้งด้านคน วัสดุอุปกรณ์และงบประมาณจากสถานศึกษาและภาคีเครือข่ายทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อสร้างบรรยากาศการเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ยกระดับสถานศึกษาให้มีความพร้อม ในการให้บริการทรัพยากร ทั้งด้านคน วัสดุอุปกรณ์และงบประมาณเพื่อการสร้างบรรยากาศในการเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ของคุณครูที่สอดคล้องในศตวรรษที่ 21 และสถานศึกษามีการจัดสรรทรัพยากรและการบำรุงรักษาสภาพที่พร้อมใช้และให้บริการเพื่อการพัฒนาครูที่สอดคล้องในศตวรรษที่ 21

1.2.4 ประเมินผลการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยความพึงพอใจของคุณครูต่อการพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ประเมินการจัดระบบความรู้ องค์ความรู้ของคุณครู เพื่อแสดงถึงศักยภาพในการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 และจัดกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เทคนิคการจัดการเรียนการสอนที่ประสบความสำเร็จ เพื่อเป็นแบบอย่างในการพัฒนา

1.3 การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะสำคัญในศตวรรษที่ 21 ควรใช้กลยุทธ์หลัก 4 กลยุทธ์ ในการพัฒนาครู ดังนี้

1.3.1 ศึกษาและกำหนดแนวทางการพัฒนาครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยศึกษาสภาพปัจจุบันของการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 เพื่อนำมากำหนดแนวทางการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21

1.3.2 พัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยให้ครูมีความตระหนักในการพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องในศตวรรษที่ 21 สนับสนุนครูในการมีส่วนร่วมจัดทำและวางแผนเพื่อการพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยการสำรวจศักยภาพและความสามารถในการจัดการเรียนการสอนของคุณครูวิเคราะห์องค์ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ที่สอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนาเพื่อประสานความร่วมมือกับสถาบันทางการศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญ ในการจัดหลักสูตรเพื่ออบรมพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21

1.3.3 เสริมสร้างบรรยากาศ สถานศึกษาให้เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยส่งเสริมให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ และเอื้อต่อการพัฒนาครู ให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ทุกองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องและเร่งพัฒนาเพิ่มบทบาทของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในฐานะศูนย์กลางการเรียนรู้เพื่อจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสพการณ์การทำงานของครูอย่างสม่ำเสมอ ระดมความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครู เพื่อจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้เรื่องศตวรรษที่ 21 ส่งเสริมความร่วมมือจากทุกฝ่ายในการผลักดันให้สถานศึกษาเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ ระดมทรัพยากร ทั้งด้านคน วัสดุอุปกรณ์และงบประมาณจากสถานศึกษาและภาคีเครือข่ายทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อสร้างบรรยากาศการเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ยกกระดับสถานศึกษาให้มีความพร้อมในการให้บริการทรัพยากร ทั้งด้านคน วัสดุอุปกรณ์และงบประมาณเพื่อการสร้างบรรยากาศในการเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ของครูที่สอดคล้องในศตวรรษที่ 21 และสถานศึกษามีการจัดสรรทรัพยากรและการบำรุงรักษาสภาพที่พร้อมใช้และให้บริการเพื่อการพัฒนาครูที่สอดคล้องในศตวรรษที่ 21

1.3.4 ประเมินผลการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดย ประเมินการจัดระบบความรู้ องค์กรความรู้ของครู เพื่อแสดงถึงศักยภาพในการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21

1.4 การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ด้านองค์ความรู้ของครู ควรใช้กลยุทธ์หลัก 3 กลยุทธ์ ในการพัฒนาครู ดังนี้

1.4.1 ศึกษาและกำหนดแนวทางการพัฒนาครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดย ศึกษาและวิเคราะห์คุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 และสภาพปัจจุบันของการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 เพื่อนำมากำหนดแนวทางการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21

1.4.2 เสริมสร้างบรรยากาศ สถานศึกษาให้เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยส่งเสริมให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ และเอื้อต่อการพัฒนาครู ให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ทุกองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องและเร่งพัฒนา เพิ่มบทบาทของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในฐานะศูนย์กลางการเรียนรู้เพื่อจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสพการณ์การทำงานของครูอย่างสม่ำเสมอ ระดมความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาครู เพื่อจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้เรื่องศตวรรษที่ 21 ยกกระดับสถานศึกษาให้มีความพร้อม ในการให้บริการทรัพยากร ทั้งด้านคน วัสดุอุปกรณ์และงบประมาณ เพื่อการสร้างบรรยากาศในการเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ของครูที่สอดคล้องในศตวรรษที่ 21 และสถานศึกษามีการจัดสรรทรัพยากรและการบำรุงรักษาสภาพที่พร้อมใช้และให้บริการเพื่อการพัฒนาครูที่สอดคล้องในศตวรรษที่ 21

1.4.3 ประเมินผลการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยประเมินการจัดระบบความรู้ องค์ความรู้ของครู เพื่อแสดงถึงศักยภาพในการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาคุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 และเป็นการวิจัยเพื่อทำความเข้าใจกับปัญหาและมุ่งศึกษาและประเมินกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ซึ่งถือว่าเป็นการวิจัยที่ทำให้ได้วิธีการแก้ปัญหา และหากจะทำการวิจัยในลักษณะนี้ต่อไป ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

2.1 กลยุทธ์ที่สร้างขึ้นครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กลยุทธ์หลักและกลยุทธ์ย่อยเท่านั้น ควรมีการศึกษาวิจัยให้เห็นถึงสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาที่สอดคล้องกับการพัฒนาคุณลักษณะครูการศึกษารูปแบบเครือข่ายความร่วมมือด้านการศึกษาพัฒนาครูในอนาคตศักยภาพของครูและบุคลากรทางการศึกษาในการพัฒนาคุณลักษณะให้สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 และการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21

2.2 กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นในครั้งนี้อย่างไม่ได้นำไปทดลองใช้จริง ดังนั้นควรมีการศึกษาวิจัยโดยนำเอากลยุทธ์ไปใช้จริงแล้วพิจารณาดูผลว่าสามารถพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 มากน้อยเพียงใด และมีปัญหาอุปสรรคหรือไม่ หากมีจะแก้ไขอย่างไร

2.3 ควรมีการศึกษาวิจัยในลักษณะที่ทำให้เห็นว่า มีปัจจัยหรือตัวแปรอะไรที่ส่งผลต่อการนำกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ที่พัฒนาขึ้นไปใช้

2.4 ควรมีการศึกษาวิจัยในวิธีการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ในรูปแบบอื่นๆ ที่นอกเหนือจากกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นในครั้งนี้อย่างน้อย



บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กฤษพงษ์ กীরติกร. (2557). *การยกระดับคุณภาพครู*. ในการประชุมคณะกรรมการปฏิรูประบบผลิตและพัฒนาคูครั้งที่ 2/2557 วันที่ 24 มกราคม 2557.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2554). *สถิติการศึกษาฉบับย่อ 2554*. กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.
- . (2545). *การวางแผนกลยุทธ์ Strategic Planning*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์การศาสนา.
- . (2551). *หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551*. กรุงเทพฯ.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2556). *การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จิตติมา อัครธิพิงศ์. (2556). *เอกสารประกอบการสอนวิชาการพัฒนาระบบการพยาบาลมนุษย. สาขาวิชาการบริหารพยาบาลมนุษยคณะวิทยาการจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา*.
- จรี วิจิตรวาทการ. (2558). *วิเคราะห์ลักษณะนิสัยของคนไทย*. สืบค้นเมื่อ 8 มิถุนายน 2558, จาก http://www.cps.chula.ac.th/pop_info_2551/Image+Data/Publications/Journal/journal11-24/t-journal27-2_fu-4.pdf.
- เฉลียว บุรีภักดี. (2546). *หลักการพัฒนาและการสร้างยุทธศาสตร์การพัฒน*. เพชรบุรี: สถาบันราชภัฏเพชรบุรี.
- ชวนคิด มะเสนะ. (2559). *การพัฒนาพยาบาลบุคคลทางการศึกษาในทศวรรษหน้า*. คณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี. *วารสารบริหารการศึกษาบวบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี*.
- ดิเรก แจ่มสุริยา. (2550). *เทคนิควิธีการวิเคราะห์นโยบาย*. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ดิเรก พรสีมา. (2554). *แนวทางการพัฒนาวิชาชีพครู (เอกสารอัดสำเนา)*. ม.ป.พ.
- ถนอมพร เลหาจรัสแสง. (2556). *ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 เพื่อการพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่*. เชียงใหม่: สำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศมหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ถนอมพร เลหาจรัสแสง. (2556). *การเรียนรู้ในยุคสมัยหน้า : ตอนรูปแบบและทฤษฎี การเรียนรู้อนาคต*. สืบค้นเมื่อ 8 มิถุนายน 2558, จาก <http://thanompo.edu.cmu.ac.th/load/journal/50-51/next-generation%20of%20learning.pdf>

- ทัศนาศาสตร์. (2549, มิถุนายน-ตุลาคม). คุณลักษณะที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี. *วารสารศึกษาศาสตร์*. 18(1).
- ทีศนา แชมมณี. (2556). *ศาสตร์การสอน: องค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ*. พิมพ์ครั้งที่ 17. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธงชัย สมบูรณ์. (2549). *การบริหารและจัดการมนุษย์ในองค์กร*. กรุงเทพฯ: ประชาสัมพันธ์สยาม.
- ธีระ รุญเจริญ. (2554). *บุคคลแห่งการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- ธำรงค์ศักดิ์ คงคาสวัสดิ์. (2548). *เริ่มต้นอย่างไร เมื่อจะนำ Competency มาใช้ในองค์กร*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ ส.ส.ท.
- นันทพล พงษ์ศรีอ้อย. (2550). *สภาพและปัญหาการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กาญจนบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกาญจนบุรี. ถ่ายเอกสาร.
- นิทัศน์ ศิริโชติรัตน์. (2559). *หลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในศตวรรษที่ 21*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นิศดารก์ เวชยานนท์. (2554). *มิติใหม่ในการบริหารทุนมนุษย์*. เอกสารบทความวิชาการ.
- เบลล์ กาเจมส์; และรอน แบรินด บรอนนิกเกอร์. (2555). *ทักษะแห่งอนาคตใหม่: การศึกษาเพื่อศตวรรษที่ 21*. แปลโดย วรพจน์ วงศ์กิจรุ่งเรือง และอชิป จิตตฤกษ์. กรุงเทพฯ: โอเพ่นเวิลด์ส.
- ปกรณ์ ปรียากกร. (2538). *ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาในการบริหารการพัฒนา*. กรุงเทพฯ: สามเจริญพานิช.
- ประกาย ธีระวัฒนากุล; ธราธร รัตนนฤมิตร; และวิริฐฎา กัลยาณสันต์. (2556). *Social Education and Lifelong Learning in Japan การเรียนรู้เพื่อชุมชนโดยชุมชน*. รายงาน SIGA Review ฉบับที่ 4 เดือนธันวาคม 2556
- ประชาชาติธุรกิจ. (2556). *ครูในศตวรรษที่ 21 จุดเปลี่ยนการศึกษาข้ามพรมแดน*. สรุปการปาฐกถาพิเศษของ ศ.ตันอุณเฑาะภายใต้หัวข้อ "การศึกษาข้ามพรมแดนของภูมิภาคอาเซียน : โอกาสและความท้าทายของประชาคมอาเซียน" ในงานเวิลด์ไวด์แคเคเซีย 2013. ประชาชาติธุรกิจออนไลน์. สืบค้นเมื่อ 8 มิถุนายน 2558, จาก https://www.prachachat.net/news_detail.php?newsid=1382363198
- ประชุม รอดประเสริฐ. (2547). *นโยบายและการวางแผน : หลักการและทฤษฎี*. ศูนย์พัฒนาทรัพยากรการศึกษา(CARD).
- ประไพ ฉลาดคิด. (2548). *หลักการสอน*. กรุงเทพฯ: เกษมศรี ซี.พี.

- ประเวศ วะสี. (2553). *คำบรรยายเรื่อง การศึกษาที่พาชาติออกจากวิกฤติ*. กรุงเทพฯ:มหาวิทยาลัย
ธุรกิจบัณฑิต.
- ปัทมรส มาลากุล ณ อยุธยา. (2551). *"การพัฒนาองค์กร"*. สถาบันพัฒนานโยบายและการจัดการ
คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ม.ป.พ.
- ปรัชญา ชูมนาเสียว. (2549). *แนวทางการสร้างกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อสร้างทุน
มนุษย์ในองค์กร*. เอกสารประกอบการประชุมวิชาการรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์
แห่งชาติ ครั้งที่ 7.
- พงศ์ธรา วิจิตเวชไพศาล. (2550, ตุลาคม – 2511, มกราคม). การเรียนแบบรอบรู้ (Mastery Learning).
วารสารศึกษาศาสตร์. 19(1).
- พรธิดา วิเชียรปัญญา. (2547). *การจัดการความรู้: พื้นฐานและการประยุกต์ใช้*. กรุงเทพฯ:
ภาควิชานโยบายการจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา.
- พระราชวรมุณี [ป.อ. ปยุตโต]. (2528). *ปรัชญาการศึกษาไทย*, พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์
ศาสนา.
- พวงรัตน์ เกษรแพทย์. (2543). *การวางแผนกลยุทธ์สำหรับนักการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาสน์.
- พศิน แดงจวง. (2554). *รูปแบบการพัฒนสมรรถนะบุคลากรทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ดวงกลม
การพิมพ์.
- พลู เตชะรินทร์; และคนอื่นๆ. (2548). *Strategy Map แผนที่ยุทธศาสตร์*. กรุงเทพฯ: ก.พลพิมพ์
(1996).
- พัชร กฤษณีพวงนิล. (2553). *กลยุทธ์การระดมทรัพยากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนาสถานศึกษาชั้น
พื้นฐานของรัฐในจังหวัดมหาสารคาม*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษาระดับบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- พัชรภาพ รัตนวิโรภาส. (2555). *สภาพและปัญหาการจัดการเรียนการสอนรายวิชา ENG321
ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารมวลชนสาขาวิชาภาษาอังกฤษสื่อสารธุรกิจคณะศิลปศาสตร์.
ภาควิชาภาษาต่างประเทศคณะศิลปศาสตร์มหาวิทยาลัยศรีปทุม*.
- พิชิต ฤทธิ์จัญญ; และคนอื่นๆ. (2554, ตุลาคม-2555, มีนาคม). การวิจัยและพัฒนานโยบายการ
พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา. *วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา*.
6(1): 116-127.

- พิณสุดา สิริธรรี. (2549). รายงานการวิจัยเรื่องการกระจายอำนาจทางการศึกษาของประเทศ
นิวซีแลนด์. กรุงเทพฯ: พรักหวานกราฟฟิค.
- . (2556). การจัดการศึกษาของสหรัฐอเมริกาฟินแลนด์ญี่ปุ่นและนิวซีแลนด์ในรายงาน
การวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัย
ธุรกิจบัณฑิต.
- . (2556). (บรรณาธิการ). การจัดการศึกษาในประชาคมอาเซียนและคู่แข่ง. กรุงเทพฯ:
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- พิมลพรรณ ดุขิยามี. (2550). การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน. วิทยานิพนธ์
ศษ.ม. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.
- พิรญาณ์ จัยเจริญ; พงษ์ธร สิงห์พันธ์; และสุวิมล โพธิ์กลิ่น. (2558, มิถุนายน-กันยายน). การศึกษา
สภาพ ปัจจุบัน ปัญหาและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะข้าราชการครู สังกัดองค์การบริหาร
ส่วนจังหวัดอุบลราชธานี. วารสารบริหารการศึกษานวัตกรรม. 15(3): 126.
- พุทธทาสภิกขุ. (2529). ธัมมิกสังคมนิยม. กรุงเทพฯ: มูลนิธิโกมลคีมทอง.
- ไพฑูรย์ สินลารัตน์. (2555). (บรรณาธิการ). เพื่อความเป็นเลิศของการครุศึกษาไทย. กรุงเทพฯ:
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2555). หลักการแนวคิดทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ:
มนตรี.
- ภูเบศร์ สมุทรจักร. (2552). *Network-based Society: โลกยุคหลัง Knowledge-based*. นิตยสาร
Productivity World 14, 81.
- มาลินี จุฑารพ. (2537). จิตวิทยาการเรียนการสอน. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. (2556). รายงานการวิจัยรูปแบบการส่งเสริมและพัฒนาครูสู่ความ
เป็นเลิศ. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา.
- มาตา แก้วเซ่ง. (2559). การพัฒนาตัวบ่งชี้การคิดเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่ม
จังหวัดภาคใต้ฝั่งอันดามัน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. ประสงค์.
ปริญญาานิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ยนต์ ชุ่มจิต. (2553). *ความเป็นครู*. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- ราชกิจจานุเบกษา. (2553). เล่มที่ 127 ตอนพิเศษ 98 ง เมื่อวันที่ 18 สิงหาคม 2553.
- . (2556). เล่ม 130 ตอนพิเศษ 130 ง ประกาศเมื่อวันที่ 4 ตุลาคม 2556.
- . (2556). เล่ม 130 ตอนพิเศษ 156 ง วันที่ 12 พฤศจิกายน 2556.

- ราชบัณฑิตยสถาน. (2556). พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554. พิมพ์ครั้งที่ 2.
กรุงเทพฯ: ราชบัณฑิตยสถาน.
- เววัตร ชาตรีวิศิษฎ์. (2549). การบริหารองค์กรยุคใหม่. กรุงเทพฯ: ธรรมนิติ.
- วรพจน์ วงศ์กิจรุ่งเรือง; และอธิป จิตตฤกษ์. แปล. (2554). ทักษะแห่งอนาคตใหม่การศึกษาเพื่อ
ศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: Openworlds.
- วรากรณ์ สามโกเศศ; และคนอื่นๆ. (2553). ข้อเสนอระบบการศึกษาทางเลือกที่เหมาะสมกับสุขภาพ
คนไทย. กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.
- วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์. (2542). การบริหารแผนงานเชิงกลยุทธ์ในหน่วยงานภาครัฐบาล. กรุงเทพฯ:
ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- (2551). แผนกลยุทธ์และการประเมินความคุ้มค่าในการใช้จ่ายงบประมาณ.
สถาบันพัฒนานโยบายและการจัดการ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วันวิสาข์ เคน (ผู้แปล). (2556). การเรียนรู้แห่งศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: Open worlds.
- วิชิต คู่อ้น. (2549). การจัดการเชิงกลยุทธ์ : ขั้นตอนและวิธีการวิเคราะห์กรณีศึกษาเชิงกลยุทธ์แผน
ธุรกิจเชิงกลยุทธ์. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: พรินอแทมมี.
- วิจารณ์ พานิช. (2553). ครูเพื่อศิษย์. กรุงเทพฯ: อัมรินทร์พรินติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.
- (2554). การศึกษาที่มีคุณภาพสำหรับศตวรรษที่ 21. เอกสารประกอบการบรรยายใน
กำหนดการประชุมวิชาการครั้งที่ 6 สภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พัฒนาวิชาชีพอาจารย์และองค์กร
ระดับอุดมศึกษาแห่งประเทศไทย (ควอท.) ประจำปี 2554 “เรื่องการศึกษามุ่งผลลัพธ์:
ก้าวสู่บัณฑิตคุณภาพในศตวรรษที่ 21” วันที่ 29 กรกฎาคม 2554.
- (2555). วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์.
- (2555). วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์
- (2555). วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสยามกัมมาจล.
- (2556). การสร้างการเรียนรู้สู่ศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสยามกัมมาจล.
- (2556). ครูเพื่อศิษย์สร้างห้องเรียนกลับทาง. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสยามกัมมาจล.
- (2556). เปลี่ยนกระบวนทัศน์การศึกษาในศตวรรษที่ 21. เอกสารประกอบการบรรยายใน
การประชุมเครือข่ายสารสนเทศเพื่อการศึกษาครั้งที่ 27 ณ มหาวิทยาลัยมหิดลกาญจนบุรี
วันที่ 15 กรกฎาคม 2556.
- (2558). ครูแห่งศตวรรษที่ 21 ต้องช่วยแก้ไขความไม่รู้ผิดๆ ของนักเรียน. สืบค้นเมื่อ 8
มิถุนายน 2558, จาก <http://lripsm.wix.com/21st#!-21/c6he>

- วิทยากร เชียงกุล. (2558). รายงานสภาวะการศึกษาไทย ปี 2557-2558 : ปฏิรูปการศึกษาไทยให้ทันโลกในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: ศูนย์สารสนเทศทางการศึกษา สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- ศิริภัสสรค์ วงศ์ทองดี. (2556). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: วีพริ้นท์(1991),
- ศิริชัย กาญจนวาสี. (2552). ทฤษฎีการประเมิน. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริพงษ์ เสาภายน. (2547). หลักการบริหาร : ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: นีคพอยท์.
- ศุภโชค ถาวรไกรวงศ์; บดินทร์ ศิวิลัย; และธิตี เกตุพิทยา. (2554). ก้าวข้าม Middle Income Trap: บทบาทของการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐาน. งานสัมมนาวิชาการรพท.ประจำปี 2554, วันที่ 20-21 ตุลาคม 2554.
- สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย. (2554). การปฏิรูปการศึกษารอบใหม่: สู่อารศึกษาที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึง. เอกสารประกอบการสัมมนาวิชาการของสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทยประจำปี 2554 เรื่อง “ยกเครื่องการศึกษาไทย: สู่อารศึกษาที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึง.
- สนธยา พลศรี. (2547). ทฤษฎีและหลักการพัฒนาชุมชน. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- สมคิด บางโม. (2546). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ: จูนพับลิชชิง.
- สมใจ ธีรทิสฺ. (2556). กลยุทธ์การพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะพลเมืองอาเซียนที่พึงประสงค์. ปริญญาานิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สาคร สุขศรีวงศ์. (2553). การจัดการ: จากมุมมองนักบริหาร. กรุงเทพฯ: จี. พี. ไฮเบอร์พริ้นท์.
- (2553). การวิเคราะห์บริบท : ความท้าทายของการบริหารการศึกษาในอนาคต. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- (2553). การวางแผนและกำหนดยุทธศาสตร์. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สายพิน แก้วงามประเสริฐ. (2556). การศึกษาไทยไปไม่ถึงไหน. หนังสือพิมพ์มติชนรายวัน ฉบับวันที่ 16 เมษายน 2556.
- สุดใจ เหล่าสุนทร. (2549). ความเข้าใจเกี่ยวกับการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- สุทธิพร จิตต์มิตรภาพ. (2553). *การเปลี่ยนแปลงโลกของการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และการพัฒนาสู่ “ครูมืออาชีพ”* ใน สุดาพร ลักษณะียนาวิน (บรรณาธิการ). 2553. การเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลง. สมาคมเครือข่ายการพัฒนาวิชาชีพอาจารย์และองค์กร อุดมศึกษาแห่งประเทศไทย. สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวง ศึกษาธิการ.
- . (ม.ป.ป.). *การเปลี่ยนแปลงโลกของการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และการพัฒนาสู่ “ครูมืออาชีพ”*. สืบค้นเมื่อ 6 พฤศจิกายน 2558, จาก http://www.banpangkae.ac.th/wp-content/uploads/2016/07/2_Changes_in_the_world21.pdf
- สุปราณี จิราถนรงค์. (2556). *ครูประจำชั้นมืออาชีพ*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่ง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุมน อมรวิวัฒน์. (2554). *ครูศึกษากับความเปลี่ยนแปลงที่ท้าทาย*. กรุงเทพฯ: พัชรินทร์ พี.พี.
- . (2555). “ครูว่าที่ มองครู มีใคร ที่ใช่ครู.” ใน ไพฑูรย์ สินลารัตน์. (บรรณาธิการ). *เพื่อความ เป็นเลิศของการครุศึกษาไทย*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.
- สุรเชษฐ เวชชพิทักษ์. (2555). *การเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลง (Transformative Learning) คืออะไร? และทำอย่างไร?* สรุปความจาก Mezirow, Jack., Taylor, Edward W., and Associates. *Transformative Learning in Practice: Insights from Community, Workplace, and Higher Education*. San Francisco, CA.: Jossey-Bass, 2009. สืบค้นเมื่อ 18 มิถุนายน 2558, จาก <http://www.gotoknow.org/posts/503289>
- สุรศักดิ์ หลาบมาลา. (2543). *รายงานการศึกษาของฮ่องกง*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- สุวิทย์ เมษินทรีย์. (2555). *ถึงเวลาปฏิวัติการสอนความท้าทายของครูในศตวรรษที่ 21*. สรุปการเสวนา หัวข้อ “โลกเปลี่ยน...การบริหารจัดการที่ท้าทายของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา” ในงาน EDUCA 2012. ประชาชาติธุรกิจ.
- . (2556). *เตรียมคนไทยสู่ศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: โพสต์ทูเดย์.
- . (2556). *โลกเปลี่ยนไทยปรับ*. กรุงเทพฯ: กรุงเทพธุรกิจ.
- สุวิมล ว่องวานิช; และคนอื่นๆ. (2554). *สมรรถนะและความต้องการจำเป็นในการพัฒนาครูเพื่อ การปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง*. กรุงเทพฯ: ภาควิชาวิจัยและจิตวิทยาการศึกษา คณะครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นบุรี เขต 1. (2558). รายงานผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินิพื้นฐาน ปีการศึกษา 2557. กลุ่มงานวัดและประเมินผลการศึกษากลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา.
- (2558). ข้อมูลสารสนเทศ ปีการศึกษา 2558. กลุ่มงานข้อมูลสารสนเทศ กลุ่มนโยบายและแผน.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2554). แนวทางการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ.
- (2558). นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานปีงบประมาณพ.ศ. 2559.
- (2554). การวางแผนเชิงกลยุทธ์ เอกสารประกอบการอบรมการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน. สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- (2543). แนวทางการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา : เพื่อพร้อมรับการประเมินภายนอก. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- (2553). คู่มือการประเมินสมรรถนะครู. ม.ป.พ.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2542). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ: สำนักฯ.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). (2559). ตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายนอกรอบสี่ ปี 2559-2563 ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- (2556). คุณภาพศิษย์สะท้อนคุณภาพครู. กรุงเทพฯ: แม็กซ์พอยท.
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการและสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์กระทรวงศึกษาธิการ. (2554). แผนปฏิบัติการสี่ปี (พ.ศ.2555-2558). ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2552). กรอบสมรรถนะของครูแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ในศตวรรษที่ 21. สืบค้นเมื่อ 20 กันยายน 2559, จาก <http://www.moe.go.th/moe/th/news/detail.php?NewsID=13037&Key=news2>
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษากระทรวงศึกษาธิการ. (2558, มิถุนายน). มองสถิติและตัวชี้วัดทางการศึกษา. 2(2).
- (2557). โครงการวิจัยเรื่องกำหนดแนวทางการพัฒนาการศึกษาไทยกับการเตรียมความพร้อมสู่ศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- (2557). สถิติการศึกษาของประเทศไทย ปีการศึกษา 2556-2557. กรุงเทพฯ: ม.ป.พ.

- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษากระทรวงศึกษาธิการ. (2557). *รายงานการวิจัยแนวทางการพัฒนาการศึกษาไทยกับการเตรียมความพร้อมสู่ศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา
- (2556). *นโยบายด้านครู*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- (2556). *การวัดและการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา* เอกสารประกอบการประชุมสัมมนาทางวิชาการระหว่างประเทศประจำปี 2556 ของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาเรื่อง “การศึกษาเพื่ออนาคตประเทศไทย”.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษากระทรวงศึกษาธิการ. (2555). *แผนการศึกษาแห่งชาติฉบับปรับปรุง ครั้งที่ 2 (พ.ศ. 2555 – 2559)*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- (2555). *นโยบายด้านครู*. เอกสารประกอบการประชุมสัมมนาทางวิชาการระหว่างประเทศประจำปี 2555 ของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาเรื่อง “การศึกษาเพื่ออนาคตของประเทศ”.
- (2555). *นโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาคณาภพการศึกษาของประเทศสมาชิกองค์การระดับนานาชาติ*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- (2555). *เส้นทางการพัฒนาครู*. เอกสารประกอบการประชุมสัมมนาทางวิชาการระหว่างประเทศประจำปี 2555 ของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาเรื่อง “การศึกษาเพื่ออนาคตของประเทศ”
- (2555). *รูปแบบการส่งเสริมการบริหารจัดการศึกษาของต่างประเทศ สหรัฐอเมริกา นิวซีแลนด์ เกาหลีใต้ และญี่ปุ่น* ใน สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา รายงานการวิจัยเรื่อง รูปแบบกลไกการส่งเสริมการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาสู่เขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- (2552). *ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552 – 2561)*. กรุงเทพฯ: สกศ.
- (2552). *สภาวะการขาดแคลนครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาและข้อเสนอแนวทางแก้ไข*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- (2551). *รายงานการวิจัยสมรรถนะครูและแนวทางการพัฒนาครูในสังคมที่เปลี่ยนแปลง*. กรุงเทพฯ: สกศ.
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2555). *โครงการวิจัย เรื่อง รูปแบบการส่งเสริมและการพัฒนาครูสู่ความเป็นเลิศ*. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์คณะผู้วิจัย.

- สำนักทดสอบทางการศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (ม.ป.ป.). สรุปผลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสาม (2554-2558) ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานปีการศึกษา 2554.
- สำนักนโยบายและแผนสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2557). เอกสารประกอบการประชุม คณะอนุกรรมการวิจัยและพัฒนาการประกอบวิชาชีพครั้งที่ 1/2557 วันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2557.
- สำนักนายกรัฐมนตรี. (2559). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564)*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
----- (2554). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ.11(2555-2559)*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี. (2557). *คำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรี*. สืบค้นเมื่อ 18 กุมภาพันธ์ 2558, จาก http://cabinet.thaigov.go.th/bb_main31.htm
- สำนักส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณภาพเยาวชน. (2557). *การยกระดับคุณภาพครูไทยในศตวรรษที่ 21*. เอกสารประกอบการประชุมวิชาการ “อภิวัดมนการเรียนรู้...สู่จุดเปลี่ยนประเทศไทย” 6-8 พฤษภาคม 2557.
----- (2557). *ยุทธการเปลี่ยน “ครูเฉย” สู่ครูยุคศตวรรษที่ 21*. สืบค้นจาก <http://seminar.qlf.or.th/Seminar/Topic/29>เมื่อวันที่ 20 ตุลาคม 2559
- (ม.ป.ป.). *ทักษะแห่งอนาคตใหม่: การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21คืออย่างไร?* สืบค้นเมื่อ 9 กุมภาพันธ์ 2559, จาก <http://www.qlf.or.th/home/Contents/417>
- เสนาะ ตีเยาว์. (2546). *การบริหารกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2534). *ความขัดแย้งการบริหารเพื่อความสำเร็จสรรค์*. กรุงเทพฯ: ตะเกียง.
- อรุณ รักธรรม. (2525). *หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- School in Focus. (2556). *งานสำคัญของการศึกษาไทยสร้างทักษะให้ผู้เรียนพร้อมสู่ศตวรรษที่ 21 ปีที่ 4 ฉบับที่ 11*.
- Advanced Skills Teachers. (cited 2000 Oct , 10). Retrieved 18 February 2017, from URL:<http://www.dfee.gov.uk/ast/index.htm>
- Afidah, Nor. (n.d.). “Open University Degree Programme (OUDP)”. Retrieved February 2014, from http://infopedia.nl.sg/articles/SIP_92_2004-12-30.html.

- Anit Somech. (2000). "*The Independent and the Interdependent Selves: Different Meanings in Different Cultures*". *International Journal of Intercultural Relations* 24: 161-172.
- Atjonen, Päivi; & Siu Cheung Li. (2006). "*ICT in Education in Finland and Hong Kong – An Overview of the Present State of the Educational System at Various Levels*", *Informatics in Education*. 5(2): 183–194.
- Barro, Robert J. (1991). "*Economic Growth in a Cross Section of Countries*". *Quarterly Journal of Economics* . 106: 407-443.
- Bassanini, Andrea; & Stefano Scarpetta . (2001). "*Does Human Capital Matter for Growth in OECD Countries?: Evidence from Pooled Mean-Group Estimates*". OECD Economics Working Paper No.282.
- Behrman, Jere R. ; & Nevzer Stacey (eds.). (1997). "*The Social Benefits of Education*". The United State of America: The University of Michigan Press.
- Benhabib, Jess, Mark M. Spiegel. (1994). "*The role of human capital in economic development: evidence from aggregate cross-country data*". *Journal of Monetary Economics*. 34(2): 143-173.
- Bergmann, Jonathan; & Aaron Sams. (2012). "*Flip Your Classroom: Reach Every Student in Every Class Every Day*". The United State of America: International Society for Technology in Education.
- Blundell; Richard; Lorraine Dearden; Costas Meghir; & Barbara Sianesi . (1999). "Human Capital Investment: the Returns from Education and Training to the Individual". *The Firm and the Economy, Fiscal Studies*. 20(1): 1-23.
- Center on International Education Benchmarking. *School-to-Work Transition*. Retrieved March 1, 2014, from <http://www.ncee.org/programs-affiliates/center-on-international-education-benchmarking/top-performing-countries/finland-overview/finland-school-to-work-transition/>
- De Jager, Nils. (2011). "*A comparative analysis of the science and innovation profiles of OECD and selected countries*". Department of Innovation, Industry, Science and Research Working Paper 2011- 03.

- Dennis Patrick McCarthy. (1991, June). Strategic Planning in Michigan Community Colleges and its Effect on Organizational Climate. *West Michigan University Dissertation Abstracts International*. 52(12): 4617-A.
- Denny, Kevin John; & Colm Harmon. (2001). *Testing for Sheepskin Effects in Earnings Equations: Evidence for Five Countries*. *Applied Economics Letters* 8: 635-637.
- Desimone, R.L.; Werner, J.M.; & Harris, D.M. (2002). *Human Resource Development*. (3rd ed) Orlando, Harcourt College Publishers
- Dess, Gregory G; & Miller, Alex. (1993). *Strategic Management*. New York: McGraw-Hill.
- Education Encyclopedia. (n.d.). "Finland - Nonformal Education". Retrieved January 2014. <http://education.stateuniversity.com/pages/474/Finland-NONFORMALEducation.html>
- Education Encyclopedia. (n.d.). "Hong Kong - Nonformal Education". Retrieved January 2014. <http://education.stateuniversity.com/pages/632/Hong-Kong-NONFORMALEducation.html>
- Education Encyclopedia. (n.d.). "Japan - Nonformal Education". Retrieved January 2014, from <http://education.stateuniversity.com/pages/743/Japan-NONFORMALEducation.html>
- Education Encyclopedia. (n.d.). "South Korea - Nonformal Education". Retrieved January 2014, from <http://education.stateuniversity.com/pages/1405/South-Korea-NONFORMALEducation.html>
- Education Encyclopedia. (n.d.). "Taiwan - Nonformal Education". Retrieved January 2014, from <http://education.stateuniversity.com/pages/1499/Taiwan-NONFORMALEducation.html>
- Education International 6th World Congress. (2011). "Privatization of Vocational Education and Training: Major Trends and Impacts". Education International Task Force on Vocational Education and Training: Draft Working Paper.
- Elvin, Lionel. (1980). "Individuality and Education", *British Journal of Educational Studies*. 28(2): 87-99.

- European Commission. (2013). *“Research and Innovation Performance in EU Member States and Associated Countries”*. Eurydice Network (2011) *“Key Data on Learning and Innovation through ICT at School in Europe 2011”*. Eurydice on the Internet - <http://eacea.ec.europa.eu/education/eurydice>.
- Finland Ministry of Education and Culture, Finnish National Board of Education and CIMO. (2012). *“Education in Finland: Finnish Education in a Nutshell”*.
- Finish Adult Education Association. (n.d.). *“Finish Adult Education in Finland”*. Retrieved January 2014, from <http://www.sivistystyo.fi/en.php?k=10261>.
- Finnish National Board of Education. (2011). *“Learning and Competence: Strategy of the Finnish National Board of Education (FNBE)”*.
- Griffith, Rachel, Stephen Redding and John Van Reenan (2000) *“Mapping the Two Faces of R&D: Productivity, R&D, Skills and Trade in an OECD Panel of Industries”*. Institute Of Fiscal Studies.
- Grilliches, Zvi. (1977). *“Estimating the Returns to Schooling: Some Econometric Problems”*. *Econometrica*. 45: 1-22.
- Hanushek; & Rivkin. (2010). *The Distribution of Teacher Quality and Implications for Policy*. Retrieved March 1, 2014, from <http://www.jstor.org/discover/10.2307/27805002?uid=2&uid=4&sid=21103699433723>
- Hanushek, E. (2011). *“Education and economic growth: Some lessons for developing countries”*. Paper presented at the conference ANU-DBU Economics of Education Policy: Access and Equity at Dhurakij Pundit University, Bangkok, Thailand.
- Hattie., John A.C. (2009). *Visible Learning*. New York: Routledge.
- Harmon, Colm, HesselOosterbeek, and Ian Walker. (2003). *“The Returns to Education: Microeconomics”*. *Journal of Economic Surveys* 17: 115-155.
- Heneman Iii, Herbert G. Et Al. (1981). *Managing Personal And Human Resource : Strategies And Programs*. Dow Jones Irwin, Lllinois.
- IMD. (2013). *“Global Competitiveness Index 2013”*.
- INSEAD and WIPO. (2012). *“Global Innovation Index 2012”*. Institute for the Promotion of Teaching Science and Technology (IPST) (2008) *“Knowledge and Skill in Sciences for Tomorrow’s World: A Report of PISA International Test”*.

- James H. McMillan; & Sally Schumacher. (2001). *Research in Education: A Conceptual Introduction*, 5th ed. Virginia Commonwealth University
- Kim, Gwang-Jo. (2001). "Education Policies and Reform in South Korea". Secondary Education in Africa: Strategies for Renewal Chapter 3: 29-40.
- Kis, Viktória; & Eunah Park. (2012). "A Skills beyond School Review of Korea", OECD Reviews of Vocational Education and Training. OECD Publishing.
- Knight, Arletta Buaman. (2006). Teacher "Credibility": A Tool for Diagnosing Problem In Teacher/Student Relationships. Retrieved March 1, 2015, from www.ou.edu/pii/tips/ideas/credibility.html.
- Korean Research Institute for Vocational Education and Training. (2013). "Reform and Innovation of Technical and Vocational Education in the Republic of Korea". Access via www.unesco.org/education/educprog/tve/nseoul/docse/reftvke.html.
- Lathapipat, Dilaka. (2011). "The Inequality of Access to Education in Thailand, 1986–2009". Paper presented at the conference "ANU-DBU Economics of Education Policy: Access and Equity" at Dhurakij Pundit University, Bangkok, Thailand.
- Maesincee, Suwit. (2013). "Education as an Engine for Transformation: Driving Thailand towards becoming a First World Nation". The International Education Conference 2013.
- Martins, Pedro Silva, and Pedro Telhado Pereira. (2001). "Schooling, Wage Risk and Inequality". Access via www.etla.fi/PURE.
- Mark D. Baldwin. (1994). *Implementation of Strategic Planning in a Public School Setting : A case Study*. Dissertation Abstracts International, 55, 4 (October 1994) : 224-A
- McKinsey. (2007). *McKinsey Report on Education*. Retrieved March 1, 2015, from <http://www.mckinsey.com>.
- Ministry of Education. (2015). *New Zealand-overview*. Retrieved March 1, 2015, from <http://www.ncee.org/programs-affiliates/center-on-international-education-benchmarking/topperforming-countries/new-zealand-overview/>
- Ministry of Education . (2008). "Towards a Learning Society in Thailand: An Introduction to Education in Thailand". Ministry of Education Publications.

- Ministry of Education and Culture, Finland. (2010). *“Ministry of Education and Culture Strategy 2020”*. Finland's Ministry of Education and Culture Publications.
- Ministry of Education and Culture, Finland. (2012). *“Education and Research 2011-2016: A Development Plan”*, Finland's Ministry of Education and Culture Publications.
- Ministry of Education, Singapore. (2012). *“Education in Singapore”*. Access via www.moe.gov.sg.
- Ministry of Education, Taiwan. (2011). *“Technological & Vocational Education in Taiwan, ROC”*.
- Moenjak, Thammarak, and Christopher Worswick. (2003). *“Vocational education in Thailand : A Study of Choice and Returns”*. *Economics of Education Review* 22: 99–107.
- National Institute for Education Research, Japan. (2011). *“Social Education System in Japan”*. Retrieved February 2014, from http://www.nier.go.jp/English/EducationInJapan/Education_in_Japan/Education_in_Japan_files/201109LLL.pdf.
- National Institute of Education, Singapore . (2012). *“PISA: Lessons for and from Singapore”*. CJKoh Professorial Lecture Series No. 2.
- Neal Chalofsky and Carnie I. Lincoln. (1983). *Up the HRD Ladder*. (Reading, Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Co., 1983.) [Pp. xiii + 161.]
- Netherlands Organisation for International Cooperation in Higher Education. (2013). *“CountryModule: South Korea”*.
- OECD. (2004). *“Lifelong Learning”*. OECD Publications.
- (2005). *“Formative Assessment: Improving Learning in Secondary Classrooms PolicyBrief”*. OECD Publications.
- (2006). *“Social Outcomes of Education Project”*. Symposium on ongoing work as of March 2006. OECD Publications.
- (2006). *“Think Scenarios, Rethink Education”*. OECD Publications.
- (2007). *“Qualifications and Lifelong Learning”*. OECD Publications.

- OECD. (2010). *"Finland: Slow and Steady Reform for Consistently High Results"*. Strong Performers and Successful Reformers in Education: Lesson from PISA for The United State: 117-135. OECD Publications.
- (2010). *"Japan: A Story of Sustained Excellence"*. Strong Performers and Successful Reformers in Education: Lesson from PISA for the United State: 137-157. OECD Publications.
- (2010). *"Singapore: Rapid Improvement Followed by Strong Performance"*. Strong Performers and Successful Reformers in Education: Lesson from PISA for the United State: 159-176. OECD Publications.
- (2011). *"Does Investing in After-school Classes Pay Off?"*. PISA in Focus No.3 OECD Publications.
- (2011). *"How Do Some Students Overcome Their Socio-economic Background?"*. PISA in Focus No.5. OECD Publications.
- (2011). *"School Autonomy and Accountability: Are They Related to Student Performance?"*. OECD Publications.
- (2011). *"What Can Parents Do to Help Their Children Success in School?"*. PISA in Focus No.10. OECD Publications.
- (2012). *PISA 2012 Results in Focus*. Retrieved March 1, 2015, from <http://www.oecd.org/pisa/keyfindings/pisa-2012-results.htm>
- (2012). *"Are Boys and Girls Ready for the Digital Age?"*. PISA in Focus No.12. OECD Publications.
- (2012). *"Does money buy strong performance in PISA?"*. PISA in Focus No.13. OECD Publications.
- (2012). *"Does Performance-based Pay Improve Teaching?"*. OECD Publications.
- (2013). *"Could Learning Strategies Reduce the Performance Gap between Advantaged and Disadvantaged Students?"*. PISA in Focus 2013/07. OECD Publications.
- (2013). *"Structural Policy Country Notes: Thailand"*. OECD Publications.
- (2013). *"Who Are the Academic All-rounders?"*. PISA in Focus 2013/08. OECD Publications.

- OECD. (2013). *“OECD Review of Innovation Policy: Innovation in Southeast Asia”*. Office for National Education Standards and Quality Assessment (ONESQA) (2008), *“Annual Report”*. Access via www.onesqa.or.th/en/annual/annual.php.
- Office of the Education Council, Ministry of Education. (2013). *“Measure of Achievement”*. International Conference on Education 2013.
- Office of the Education Council, Ministry of Education. (2013). *“Mobile Learning Policy Guideline: Thailand Experience”*. International Conference on Education 2013.
- Office of the Education Council, Ministry of Education. (2013). *“Teacher Policy”*. International Conference on Education 2013.
- Parandekar, Suhas D. (2011). *“Thailand: Analysis of Efficiency of Educational Expenditures.”* World Bank Discussion Paper for Public Finance Management Report. Washington D.C.: Pearson.
- Pitts, Robert A.; & LeI, David. (2000). *Strategic Management : Building and Sustaining Competitive Advantage*. 2nd ed. New York: South-Western College Publishing.
- Porter, Michael E. (1991). *Corporate strategy*. Montgomery, Cynthia A. & Porter, Michael E. pp, 225-255. Boston : Harvard Business School Press.
- Queensland University of Technology. (2002). *The Thailand Education Reform Project*. Retrieved July 20, 2016, from <http://www.edthai.com/publication/0005/fulltext.pdf>.
- R. Wayne Pace. (2002). *Organizational Dynamism: Unleashing Power in the Workforce*. Greenwood Publishing Group.
- Ralph Teran. (1997). *A case Study of Strategic Planning ina Large Urban School District (Urban Education)*, Dissertation Abstracts International (October 1997) : 1771.
- Reimers, Eleonora Villegas. (2003). *Teacher Professional Development : An International Review of the Literature*. Paris. CHEMS
- Salami, Reza and Soltanzadeh, Javad. (2012). *“Comparative Analysis for Science, Technology and Innovation Policy; Lessons Learned from Some Selected Countries(Brazil, India, China, South Korea and South Africa) for Other LDCs Like Iran”*. Journal of Technology Management & Innovation, Volume 7, Issue 1.

- Seng, Law Song. (2011). *“Case Study on National Policies Linking TVET with Economic Expansion: Lessons from Singapore”*, Background paper prepared for the Education for All Global Monitoring Report 2012, UNESCO Publications.
- Seong, David Ng Foo. (2006). *“Strategic Management of Educational Development In Singapore”*. Background paper prepared for the Asia Education Study Tour for African Policy Makers.
- Singapore Institute of Management. (n.d.). *“SIM Open University Centre Programmes (SIMOUC)”*. Retrieved February 2014, from www1.sim.edu.sg/sim/pub/gen/sim_pub_gen_content.cfm?mnuid=216.
- Simon; & Schuster. (2012). *The Wisdom and Teaching of Stephen R .Covey*. London.
- Sysan A. Ambrose; et al. (2010). *“How Learning Works: Seven Research-Based Principles For Smart Teaching”*. Published by Jossey-Bass.
- Thailand Development Research Institute (TDRI). (2012). *“Revamping the Thai Education System: Quality for All”*. TDRI Quarterly Review 27(2).
- The Open University. (n.d.). *“Teaching and learning at the OU”*. Retrieved February 2014 from <http://www.open.ac.uk/about/main/the-ou-explained/teaching-and-learning-the-ou>.
- The State of São Paulo Research Foundation. (2004). *“Science, Technology & Innovation Indicators in the State of Sao Paulo/Brazil”*.
- The Trade Union of Education in Finland. (2008). *“Teacher Education in Finland”*. Themen-Schwerpunkt (2011) *“Korean Policies on Secondary Vocational Education: Efforts To Overcome Skills Mismatch and Labor Force Shortage”*. BWP 3: 30-33.
- Thompson, Arthur A; & Strickland III, A. J. (2003). *Strategic Management : Concepts and Cases*. 12th ed. Boston: McGraw-Hill.
- Toru Sato; & Doug McCann. (1997). *“Individual Differences in Relatedness and Individuality: An Exploration of Two Constructs”*. Person IndididLXff 24: 847-859.
- UIS. (2011). *“Global Education Digest 2011”*. Canada: UNESCO Institute for Statistics.
- UNESCO. (2001). *“Handbook of Effective Implementation of Continuing Education at the Grassroots”*. Bangkok, Thailand: UNESCO Principal Regional Office for Asia and the Pacific.
- (2011). *“World Data on Education”*. UNESCO Publications.

- UNESCO. (2013). *"Policy Guidelines for Mobile Learning"*. UNESCO Publications.
- (n.d.). *Educational Development in Japan*. Retrieved March 10, 2016, from http://www.unesco.org/education/wef/countryreports/japan/rapport_1.html
- United Nations Development Group. (2013). *A Million Voices: The World We Want*. Retrieved March 20, 2016, from <http://www.worldwewant> 2015
- Warr, Peter. (2012). *"Thailand's Development Strategy and Growth Performance"*. World Institute for Development Economics Research Working Paper No. 2011/02.
- Watanabe, Reiko (n.d.). *"The Juku System: The other Face of Japan's Education System"*. Retrieved February 2014, from <http://www.education-in-japan.info/sub109.html>.
- Wheelen, Thomas L; & Hunger, David J. (2008). *Strategic Management and Business Policy*. 11th ed. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- William G. Scott; & Terrence R. Mitchell. (1972). *Organization Theory : A Structural and Behavioral Analysis*, rev.ed. (Homewood, IL : Richard D. Irwin and the Dorsey Press,) p66.
- Williams, Roger J. (1957). *"Individuality and Education"*. *Educational Leadership* by International Journal of Intercultural Relations. 144-148.
- World Bank. (2010). *"Escaping the Middle-Income Trap"*. East Asia and Pacific Economic Update 2010, Vol.2.
- (2012). *"Leading with Ideas: Skills for Growth and Equity in Thailand"*. World Bank Publications.
- (2012). *"Knowledge Economy Index 2012"*. Yoshida, Masami (2008), *"Implementation ICT in Education: A Case Study of Japan"*, Paper Presented at National Workshop of the Commission on Higher Education, Ministry of Education, Thailand.





ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์เชิงลึก

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมมนาเชิงลึก

1. ดร.อาจอง ชุมสาย ณ อยุธยา

- ผู้บริหารสูงสุดโรงเรียนสัตยาไส
- ประธานคณะกรรมการวิชาการและพัฒนาหลักสูตรของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (กพฐ.)
- คณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนางานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ศูนย์วิทยาศาสตร์เพื่อการศึกษา

2. ดร.ชัยพฤกษ์ เสรีรักษ์

- เลขาธิการสภาการศึกษา (สกศ.)
- กรรมการบริหารสถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (องค์การมหาชน)
- อดีตปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
- อดีตเลขาธิการคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
- อดีตผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ
- อดีตรองเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- อดีตรองเลขาธิการสภาการศึกษา สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา พ.ศ.2552

3. ดร.พิษณุ ตุลสุข

- เลขาธิการคณะกรรมการ สกศศ.
- อดีตรองปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
- อดีตรองเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

4. ดร.อำนาจ วิทยานูวัติ

- ผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ
- อดีตผู้ช่วยเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- อดีตผู้อำนวยการสำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- อดีตผู้อำนวยการสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

5.นายกำจัด คงหนู

- ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 1

6.ดร.สุวิทย์ มูลคำ

- อธิการบดีผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 1

7.นายอนันต์ กัลป์ปะ

- ศึกษาธิการจังหวัดกาญจนบุรี
- อธิการบดีผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1

8.ดร.กิตติกร คัมภีร์ปรีชา

- ศึกษานิเทศก์เชี่ยวชาญพิเศษ
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต1

9.นางสาวสมศรี ศักดิ์รุ่งพงศากุล

- ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โรงเรียนวัดใหม่ผดุงเขต
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 1

10.นายฉันทิชัย ศรีทอง

- ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุราชประสิทธิ์
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 1

11.นางสาวสาธุณี ศรีสุวรรณ

- ผู้อำนวยการโรงเรียนสีแยกบางเตย
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

12.นางจริยา สนวนคล้าย

- ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต1

13.ดร.ภรณ์ทิรา สุปการ

- ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต2

14. นายออน กาจระโทก

- ครูชำนาญการพิเศษโรงเรียน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3

15. นางวันเพ็ญ รักเสนาะ

- ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนอนุราชประสิทธิ์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1





ภาคผนวก ข
รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่ม

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่ม

1.ดร.บุญเรือง ศรีเหรียญ

- อดีตผู้อำนวยการสำนักวิจัยและและบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์
- อดีตรองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์
- อดีตกรรมการบริหารหลักสูตรระดับดุษฎีบัณฑิตสาขาบริหารการศึกษาและหลักสูตรและการสอน
- อดีตกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้แทนบริหาร

2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. กฤษดา ผ่องพิทยา

- รองคณบดี คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
- ประธานสาขาวิชาการบริหารการศึกษาและการจัดการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

3.ดร.วรินทร์ โพนน้อย

- อาจารย์ประจำคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (ประสานมิตร)
- คณะทำงานทีมโฆษกประจำสำนักนายกรัฐมนตรี

4.ดร.อัจฉรา สระวาสี

- ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านพัฒนาระบบบริหารงานบุคคล
- สำนักงาน ก.ค.ศ. กระทรวงศึกษาธิการ

5.ดร.สุทธิชัย เดชสุวรรณนิธิ

- รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

6.ดร.สมาพร มณีอ่อน

- ศึกษานิเทศก์เชี่ยวชาญ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1

7.ดร.บุษราคัม ศรีจันทร์

- ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร

8.ดร.พรพรรณ อินทรประเสริฐ

- ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลนนทบุรี
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศึกษานนนทบุรี เขต 1

9.ดร.ภาวดี คำมา

- ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดชนะสงคราม
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

10.ดร.นพดลฤทธิโสภ

- ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนวัดไผ่ตันสำนักงานเขตพญาไทกรุงเทพมหานคร

11.ดร.ทรงยศ แก้วมงคล

- อาจารย์ประจำหลักสูตรภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยรัตนนครกรุงเทพ



ภาคผนวก ค
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ
ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ
ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามฯ

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ดำรง เบญจศิริ
อาจารย์ประจำสถาบันวิจัยญาณสังวร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
2. รองศาสตราจารย์ ดร.พรชัย หนูแก้ว
อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มารุต พัฒผล
อาจารย์ประจำสาขาการวิจัยและพัฒนาหลักสูตร บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
4. อาจารย์ ดร.ธีรภาพ เพ็ชรมาลัยกุล
อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
5. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศุภลักษณ์ สัตย์เฟริศพราย
อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี



ภาคผนวก ง

แบบสัมภาษณ์คุณลักษณะของครูในศตวรรษที่ 21

แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้ทรงคุณวุฒิ
เรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21
โดย นางชิ่งฤดี บุตะเขี้ยว นิสิตปริญญาเอก
สาขาการบริหารและการจัดการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

คำชี้แจง แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) นี้ ผู้วิจัยจัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นแนวคำถามสำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านกลยุทธ์และครูในศตวรรษที่ 21 เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลและความคิดเห็น เกี่ยวกับคุณลักษณะของครูในศตวรรษที่ 21 และข้อเสนอแนะกลยุทธ์ในการพัฒนาครู ให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยแบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบ่งออกเป็น 2 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 แนวคำถามเกี่ยวกับคุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21

ตอนที่ 2 แนวคำถามเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21

ตอนที่ 1 แนวคำถามเกี่ยวกับคุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21

1. ท่านคิดว่าคุณลักษณะของครูในศตวรรษที่ 21 ควรีคุณลักษณะเช่นใด
2. จากความคิดเห็นของท่านในข้อที่ 1 ท่านคิดว่าควรพัฒนาคุณลักษณะของครูในด้านใดมากที่สุดและด้านใดควรต้องปรับปรุง เพราะเหตุใด
3. จากความคิดเห็นของท่านในข้อที่ 2 ในการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะของครูในศตวรรษที่ 21 ท่านคิดว่าผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาควรพัฒนาครูในด้านใดบ้าง

ตอนที่ 2 แนวคำถามเกี่ยวกับกลยุทธ์การพัฒนาครูในศตวรรษที่ 21

1. ท่านคิดว่าภาคส่วนใด หรือใครบ้างที่ควรมีส่วนร่วมในการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21
2. กระทรวงศึกษาธิการ/สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ต้องสนับสนุนครูในสถานศึกษาเพื่อการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ในเรื่องใด และอย่างไร

ภาคผนวก จ
เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินกลยุทธ์ฯ





แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การพัฒนาครูที่สอดคล้องในศตวรรษที่ 21

แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับ กลยุทธ์ในการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยแบบสอบถามความคิดเห็น แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของครูในศตวรรษที่ 21

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การพัฒนาครูที่สอดคล้องในศตวรรษที่ 21

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ลงในช่องที่ตรงความความคิดเห็นของท่าน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป


- เพศ () ชาย () หญิง
- ตำแหน่ง () ผู้บริหารสถานศึกษา () ศึกษานิเทศก์ () ครูผู้สอน
- ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่ง.....ปี

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของครูในศตวรรษที่ 21

- 5 หมายถึง คุณลักษณะของครูในศตวรรษที่ 21 มีในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง คุณลักษณะของครูในศตวรรษที่ 21 มีในระดับมาก
- 3 หมายถึง คุณลักษณะของครูในศตวรรษที่ 21 มีในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง คุณลักษณะของครูในศตวรรษที่ 21 มีในระดับน้อย
- 1 หมายถึง คุณลักษณะของครูในศตวรรษที่ 21 มีในระดับน้อยที่สุด

คุณลักษณะของครูในศตวรรษที่ 21	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
เจตคติ ค่านิยม และคุณธรรมจริยธรรมของครู					
1. รู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล					
2. เข้าใจความแตกต่างทางด้านร่างกาย อารมณ์ สังคมและสติปัญญาของผู้เรียน					
3. เข้าใจความแตกต่างทางวัฒนธรรม ความเชื่อของผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชน					
4. มีเมตตา กรุณา และความเอื้ออาทรต่อผู้เรียน					
5. เป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้เรียน					
6. มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน และมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน					
7. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้งความรู้และสังคม					
8. ทำงานเป็นทีมและทำงานร่วมกับผู้อื่นได้					
9. มีจิตสาธารณะเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน					
ทักษะสำคัญในศตวรรษที่ 21					
1. มีทักษะด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณ และการแก้ปัญหา เช่น การปรับตัวตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย รู้จักสร้างพลังบวก คิดบวกในการทำงานและสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี เป็นต้น					
2. มีทักษะเทคนิควิธีการสอนที่มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
3. มีทักษะด้านการสร้างสรรค์ และนวัตกรรม					
4. มีทักษะด้านการสื่อสารสารสนเทศ รู้เท่าทันสื่อ และการเปลี่ยนแปลงของโลก และทักษะความรู้ที่ทันสมัย					
5. มีทักษะด้านคอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารเพื่อการบูรณาการกับการจัดการเรียนการสอน					
6. มีทักษะอาชีพ และทักษะการเรียนรู้ที่เป็นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง					
7. มีทักษะในการเป็นผู้อำนวยการการเรียนรู้ และร่วมเรียนรู้ไปกับผู้เรียน					
8. มีทักษะในการเป็นที่ปรึกษาที่ดีในการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน					
9. มีทักษะชีวิต					
10. มีทักษะในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การทำงานที่ครู					
11. มีทักษะในการทำงานเป็นทีมและการทำงานร่วมกับผู้อื่น					

คุณลักษณะของครูในศตวรรษที่ 21	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
12. มีทักษะและความเชี่ยวชาญในการจัดการเรียนการสอน ทั้งด้านที่เน้นการปฏิบัติและทฤษฎี					
13. มีทักษะการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารกับบุคคลอื่น ๆ ได้อย่างถูกต้องเหมาะสมกับกาลเทศะ					
14. มีทักษะภาษาอังกฤษ พูดและใช้ได้เป็นอย่างดี					
15. มีทักษะในการวิจัยและใช้วิจัยเป็นฐานเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน					
องค์ความรู้ของครู					
1. มีความรู้ดี ในวิชาที่ตนสอน					
2. มีความรู้ในเรื่องกฎหมายการศึกษา ปรัชญา แนวคิด และทฤษฎีทางการศึกษา รวมถึงศาสนา เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม					
3. มีความรู้ในเรื่องภาษาและวัฒนธรรมไทยเพื่อการเป็นครูและภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารและพัฒนาวิชาชีพครู					
4. มีความรู้ในเรื่องจิตวิทยาพื้นฐานและจิตวิทยาพัฒนาการของมนุษย์ จิตวิทยาการเรียนรู้และจิตวิทยาการศึกษาการแนะแนวและการให้คำปรึกษา					
5. มีความรู้ในเรื่องการทำหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้และการพัฒนาหลักสูตร					
6. มีความรู้เกี่ยวกับการจัดทำแผนการเรียนรู้ การจัดการเรียนรู้และสภาพแวดล้อมเพื่อการเรียนรู้ ทฤษฎีและรูปแบบการจัดการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนรู้จักคิดวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์และแก้ปัญหา					
7. มีความรู้ในการวิจัย การใช้และผลิตงานวิจัยเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้					
8. มีความรู้ในการออกแบบ การประยุกต์ใช้และการประเมินสื่อ นวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้สารสนเทศเพื่อการสื่อสาร					
9. มีความรู้ในการวัดและประเมินผลการจัดการเรียนการสอน และการเรียนรู้ของผู้เรียน					
10. มีความรู้เกี่ยวกับการจัดการคุณภาพการศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษา					
11. มีความรู้เกี่ยวกับ หลักธรรมาภิบาล และความซื่อสัตย์สุจริต คุณธรรม และจริยธรรมของวิชาชีพครูและ จรรยาบรรณของวิชาชีพครู					



ภาคผนวก ฉ

ค่าความเที่ยงตรง ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม
ในการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21


ค่าความเที่ยงตรง (CVI) ค่าอำนาจจำแนก (r) และค่าความเชื่อมั่น (α)

ของแบบสอบถามในการประเมินยุทธศาสตร์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21

กลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะ ที่ สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	CVI	r	α	CVI	r	α
กลยุทธ์ที่ 1 การศึกษาและกำหนดแนวทางการ พัฒนาครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21						
กลยุทธ์ 1.1 ศึกษาและวิเคราะห์คุณลักษณะของครู ที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21	1.00	.85	.91	1.00	.81	.87
กลยุทธ์ 1.2 ศึกษาสภาพปัจจุบันของการพัฒนาครู ให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21	1.00	.83		1.00	.75	
กลยุทธ์ 1.3 กำหนดแนวทางการพัฒนาครูให้มี คุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21	1.00	.79		1.00	.73	
ประเด็นกลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะ ที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21						
กลยุทธ์ 2.1 ครูตระหนักในการพัฒนาตนเองให้มี คุณลักษณะที่สอดคล้องในศตวรรษที่ 21	0.80	.77	.93	0.80	.76	.89
กลยุทธ์ 2.2 สนับสนุนครูในการมีส่วนร่วมจัดทำ และวางแผนเพื่อการพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะที่ สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21	1.00	.89		1.00	.81	
กลยุทธ์ 2.3 ส่งเสริมศักยภาพและความสามารถในการ จัดการเรียนการสอนของครู เพื่อการพัฒนา คุณภาพผู้เรียนในศตวรรษที่ 21	0.80	.86		1.00	.74	
กลยุทธ์ 2.4 ส่งเสริมให้ครู มีส่วนร่วมในการจัดทำ และวางแผนปฏิบัติการ เพื่อการพัฒนาตนเองให้มี คุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21	1.00	.80		1.00	.74	
กลยุทธ์ 2.5 วิเคราะห์องค์ความรู้ ทักษะ และ ประสบการณ์ที่สอดคล้องกับความต้องการในการ พัฒนา	1.00	.86		1.00	.74	
กลยุทธ์ 2.6 ประสานความร่วมมือกับสถาบันทาง การศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญ เพื่อจัดหลักสูตรพัฒนา คุณลักษณะของครูที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21	0.80	.67		0.80	.55	

กลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะ ที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	CVI	r	α	CVI	r	α
ประเด็นกลยุทธ์ที่ 3 เสริมสร้างบรรยากาศ สถานศึกษาให้เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาครูให้มี คุณลักษณะ ที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21						
กลยุทธ์ 3.1 ส่งเสริมให้สถานศึกษาชั้นพื้นฐาน เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ และเอื้อต่อการพัฒนา ครู ให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยศึกษาองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องและเร่งพัฒนา	0.80	.84		0.80	.90	
กลยุทธ์ 3.2 เพิ่มบทบาทของสถานศึกษาชั้น พื้นฐานในฐานะศูนย์กลางการเรียนรู้ และจัด กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การ ทำงานของครูอย่างสม่ำเสมอ	1.00	.81		1.00	.82	
กลยุทธ์ 3.3 ระดมความคิดเห็นของผู้บริหาร สถานศึกษา ครู เพื่อจัดทำแผนพัฒนา สถานศึกษาชั้นพื้นฐานให้เป็นศูนย์กลางการ เรียนรู้เรื่องศตวรรษที่ 21	1.00	.89		1.00	.82	
กลยุทธ์ 3.4 ส่งเสริมความร่วมมือจากทุกฝ่ายใน การผลักดันให้สถานศึกษาเป็นศูนย์กลางการ เรียนรู้	1.00	.88	.96	1.00	.82	.94
กลยุทธ์ 3.5 ระดมทรัพยากร ทั้งด้านคน วัสดุ อุปกรณ์และงบประมาณจากสถานศึกษาและ ภาคีเครือข่ายทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อสร้าง บรรยากาศการเรียนรู้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ใน ศตวรรษที่ 21	1.00	.77		1.00	.81	
กลยุทธ์ 3.6 สถานศึกษามีความพร้อม ในการ ให้บริการทรัพยากร ทั้งด้านคน วัสดุอุปกรณ์และ งบประมาณเพื่อการสร้างบรรยากาศในการเป็น ศูนย์กลางการเรียนรู้ของครูที่สอดคล้องใน ศตวรรษที่ 21	1.00	.84		1.00	.84	
กลยุทธ์ 3.7 สถานศึกษามีการจัดสรรทรัพยากร และการบำรุงรักษาสภาพที่พร้อมใช้และ ให้บริการเพื่อการพัฒนาครูที่สอดคล้องใน ศตวรรษที่ 21	1.00	.72		1.00	.65	

กลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะ ที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	CVI	r	α	CVI	r	α
ประเด็นกลยุทธ์ที่ 4 การประเมินผลการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21						
กลยุทธ์ 4.1 ครูพัฒนาตนเองด้วยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อนำความรู้ไปพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ	1.00	.81	.90	1.00	.88	.94
กลยุทธ์ 4.2 ระดับความพึงพอใจของครูต่อการพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21	1.00	.70		1.00	.82	
กลยุทธ์ 4.3 ประเมินการจัดระบบองค์ความรู้ของครู เพื่อแสดง ถึงศักยภาพในการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21	1.00	.82		1.00	.91	
กลยุทธ์ 4.4 จัดกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เทคนิค การจัดการเรียนการสอนที่ ประสบความสำเร็จ เพื่อเป็นแบบอย่างในการพัฒนา	1.00	.79		1.00	.81	



ภาคผนวก ช
หนังสือขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญหนังสือขอเชิญเข้าร่วมสนทนากลุ่ม
และหนังสือขอเก็บข้อมูล

ที่ ศธ 0519.12/ ๖136



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

๑๑ พฤศจิกายน 2559

เรื่อง ขอลเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.พรชัย หนูแก้ว

เนื่องด้วย นางซินุติ บุตะเขียว นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและการจัดการ การศึกษา (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21” โดยมี อาจารย์ ดร.ราชนัย บุญธิมา อาจารย์ ดร.จารุวรรณ พลอยดวงรัตน์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุญจันทร์ สีสันต์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ปริญญานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสัมภาษณ์เชิงลึก ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางซินุติ บุตะเขียว และขอขอบพระคุณ เป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2649-5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 086 411 8561

ที่ ศธ 0519.12/ 6136



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

๑๑ พฤศจิกายน 2559

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ดำรง เบนจศิริ

เนื่องด้วย นางชินฤติ บุตะเขียว นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและการจัดการ การศึกษา (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญาโท เรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาคูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21” โดยมี อาจารย์ ดร.ราชนัย บุญธิมา อาจารย์ ดร.จากรวรรณ พลอยดวงรัตน์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุญจันทร์ สีสันต์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ปริญญาโท

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสัมภาษณ์เชิงลึก ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางชินฤติ บุตะเขียว และขอขอบพระคุณ เป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2649-5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 086 411 8561

ที่ ศร 0519.12/ ๒1๖๖



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

๑๑ พฤศจิกายน 2559

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศุภลักษณ์ สัตย์เพริศพราย

เนื่องด้วย นางซิ่นฤดี บุตะเขี้ยว นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและการจัดการ การศึกษา (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21” โดยมี อาจารย์ ดร.ราชนันท์ บุญธิมา อาจารย์ ดร.จรรวรณ์ พลอยดวงรัตน์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุญจันทร์ สีสันต์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ปริญญานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสัมภาษณ์เชิงลึก ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางซิ่นฤดี บุตะเขี้ยว และขอขอบพระคุณ เป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร 0-2649-5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 086 411 8561



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน งานบริหารและธุรการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โทร. 15664

ที่ ศธ 0519.12/ ๒1๗๒

วันที่ ๑๑ พฤศจิกายน 2559

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มารุต พัดผล

เนื่องด้วย นางฉันทิมา บุตะเขี้ยว นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและการจัดการ การศึกษา (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง "กลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21" โดยมี อาจารย์ ดร.ราชันย์ บุญธิมา อาจารย์ ดร.จรรวรม พLOYดวงรัตน์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุญจันทร์ สีลันต์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ปริญญานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสัมภาษณ์เชิงลึก ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าว ทั้งนี้ สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 086 411 8561

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางฉันทิมา บุตะเขี้ยว และขอขอบพระคุณ เป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน งานบริหารและธุรการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โทร. 15664

ที่ ศธ 0519.12/ 6136

วันที่ ๒๒ พฤศจิกายน 2559

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน อาจารย์ ดร.ธีระภาพ เพชรมาลัยกุล

เนื่องด้วย นางชินฤติ บุตะเขี้ยว นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและการจัดการ การศึกษา (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21” โดยมี อาจารย์ ดร.ราชนันท์ บุญธิมา อาจารย์ ดร.จารุวรรณ พลอยดวงรัตน์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุญจันทร์ สีสันต์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ปริญญานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสัมภาษณ์เชิงลึก ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าว ทั้งนี้ สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 086 411 8561

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางชินฤติ บุตะเขี้ยว และขอขอบพระคุณ เป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ที่ ศธ 0519.12/ 5๒๘3



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

1๑ ตุลาคม 2559

เรื่อง ขออนุญาตเผยแพร่สัมมนาเพื่อการศึกษาวิจัย

เรียน ศาสตราจารย์ ดร.อาจอง ชุมสาย ณ อยุธยา

เนื่องด้วย นางชื่นฤดี บุตะเขี้ยว นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและการจัดการ การศึกษา (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญาโท เรื่อง "กลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21" โดยมี อาจารย์ ดร.วรินทร์ โพนน้อย อาจารย์ ดร.จากรุวรรณ พลอยดวงรัตน์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุญจันทร์ สีสันต์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ปริญญาโท

ในการนี้ นิสิตขออนุญาตเผยแพร่สัมมนาของท่าน ในหัวข้อเรื่อง "กลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21" เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงาน ในรายละเอียดดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2649-5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 086 411 8561

ที่ ศธ 0519.12/ 5 ๕๙3



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

1๑ ตุลาคม 2559

เรื่อง ขอบขออนุเคราะห์สัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรียน ดร.พิษณุ ตูลสุข รองปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

เนื่องด้วย นางชินฤดี บุตะเขี้ยว นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและการจัดการ การศึกษา (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญาโท เรื่อง "กลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21" โดยมี อาจารย์ ดร.วรินทร์ โพนน้อย อาจารย์ ดร.จาวรรณ พลอยดวงรัตน์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุญจันทร์ สีสันต์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ปริญญาโท

ในการนี้ นิสิตขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์ท่าน ในหัวข้อเรื่อง "กลยุทธ์การพัฒนาครูให้มี คุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21" เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงาน ในรายละเอียดดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2649-5064

หมายเหตุ: สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 086 411 8561

ที่ ศธ 0519.12/ 5 ๕ ๙3



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

1๗ ตุลาคม 2559

เรื่อง ขออนุญาตเผยแพร่สัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรียน ดร.ชัยพฤกษ์ เสรีรักษ์ ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

เนื่องด้วย นางชื่นฤดี บุตะเขี้ยว นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและการจัดการ การศึกษา (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21” โดยมี อาจารย์ ดร.วรินทร์ โพนน้อย อาจารย์ ดร.จากรุรณ พลอยดวงรัตน์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุญจันทร์ สีสันต์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์

ในการนี้ นิสิตขออนุญาตเผยแพร่สัมภาษณ์ท่าน ในหัวข้อเรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาครูให้มี คุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21” เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงาน ในรายละเอียดดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นายแพทย์จักรชัย เอกปัญญาสกุล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2649-5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 086 411 8561

ที่ ศธ 0519.12/ 5 683



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

๑๓ ตุลาคม 2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์สัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรียน ดร.อำนาจ วิทยานุกิติ ผู้ช่วยเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

เนื่องด้วย นางชื่นฤดี บุตะเขี้ยว นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและการจัดการ การศึกษา (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญาโท เรื่อง "กลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21" โดยมี อาจารย์ ดร.วรินทร์ โพนน้อย อาจารย์ ดร.จรรุวรรณ พลอยดวงรัตน์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุญจันทร์ สีสันต์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ปริญญาโท

ในการนี้ นิสิตขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์ท่าน ในหัวข้อเรื่อง "กลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21" เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงาน ในรายละเอียดดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2649-5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 086 411 8561

ที่ ศธ 0519.12/ ๒1๕4



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

๒3 พฤศจิกายน 2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์สัมภาษณ์เชิงลึก

เรียน ดร.สุวิทย์ มูลคำ

เนื่องด้วย นางชื่นฤดี บุตะเขี้ยว นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและการจัดการ การศึกษา (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญาโท เรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาคูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21” โดยมี อาจารย์ ดร.ราชนันท์ บุญธิมา อาจารย์ ดร.จารุวรรณ พลอยดวงรัตน์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุญจันทร์ สีสันต์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ปริญญาโท

ในการนี้ นิสิตขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์ท่าน ในหัวข้อเรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาคูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21” เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานใน รายละเอียดดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร 0-2649-5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 086 411 8561

ที่ ศบ 0519.12/ 5683



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

19 ตุลาคม 2559

เรื่อง ขออนุญาตเผยแพร่สัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรียน นายกำจัด คงหนู ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัว เขต 1

เนื่องด้วย นางชินฤติ บุตะเขียว นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและการจัดการ การศึกษา (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21” โดยมี อาจารย์ ดร.วรินทร์ โพนน้อย อาจารย์ ดร.จากรุวรรณ พลอยดวงรัตน์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุญจันทร์ สีสันต์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์

ในการนี้ นิสิตขออนุญาตเผยแพร่สัมภาษณ์ท่าน ในหัวข้อเรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาครูให้มี คุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21” เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงาน ในรายละเอียดดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2649-5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 086 411 8561

ที่ ศธ 0519.12/ ๕144



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

๑) พฤศจิกายน 2559

เรื่อง ขอมูลความอนุเคราะห์สัมภาษณ์เชิงลึก

เรียน นายอนันต์ กัลป์ปะ

เนื่องด้วย นางชื่นฤดี บุตะเขี้ยว นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและการจัดการ การศึกษา (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21” โดยมี อาจารย์ ดร.ราชันย์ บุญธิมา อาจารย์ ดร.จากรวรรณ พลอยดวงรัตน์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุญจันทร์ สีสันต์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ปริญญานิพนธ์

ในการนี้ นิสิตขอมูลความอนุเคราะห์สัมภาษณ์ท่าน ในหัวข้อเรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาครูให้มี คุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21” เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานใน รายละเอียดดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2649-5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 086 411 8561

ที่ ศธ 0519.12/ 6144



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

๒) พฤศจิกายน 2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์สัมภาษณ์เชิงลึก

เรียน ดร.พรพรรณ อินทรประเสริฐ

เนื่องด้วย นางชินฤติ บุตะเขี้ยว นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและการจัดการ การศึกษา (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาคู่มือมีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21” โดยมี อาจารย์ ดร.ราชันย์ บุญธิมา อาจารย์ ดร.จรรุวรรณ พลอยดวงรัตน์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุญจันทร์ สีลันต์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์

ในการนี้ นิสิตขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์ท่าน ในหัวข้อเรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาคู่มือมีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21” เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานใน รายละเอียดดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2649-5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 086 411 8561

ที่ ศธ 0519.12/ ๒1๙๔



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

๒๓ พฤศจิกายน 2559

เรื่อง ขออนุญาตเผยแพร่สัมภาษณ์เชิงลึก

เรียน นางสาวสมศรี ศักดิ์รุ่งพงศากุล

เนื่องด้วย นางชินฤดี บุตะเขียว นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและการจัดการ การศึกษา (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "กลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21" โดยมี อาจารย์ ดร.ราชนันท์ บุญธิมา อาจารย์ ดร.จรรุวรรณ พลอยดวงรัตน์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุญจันทร์ สีลันต์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์

ในการนี้ นิสิตขออนุญาตเผยแพร่สัมภาษณ์ท่าน ในหัวข้อเรื่อง "กลยุทธ์การพัฒนาครูให้มี คุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21" เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานใน รายละเอียดดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2649-5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 086 411 8561

ที่ ศธ 0519.12/ ๒144



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

๒) พฤศจิกายน 2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์สัมภาษณ์เชิงลึก

เรียน นางสาวสายนีย์ ศรีสุวรรณ

เนื่องด้วย นางชินฤติ บุตะเขียว นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและการจัดการ การศึกษา (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญาานิพนธ์ เรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21” โดยมี อาจารย์ ดร.ราชันย์ บุญธิมา อาจารย์ ดร.จารุวรรณ พลอยดวงรัตน์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุญจันทร์ สีสันต์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ปริญญาานิพนธ์

ในการนี้ นิสิตขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์ท่าน ในหัวข้อเรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาครูให้มี คุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21” เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานใน รายละเอียดดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร 0-2649-5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 086 411 8561

ที่ ศธ 0519.12/ ๒144



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

๒) พุทธศักราช 2559

เรื่อง ขออนุมัติขอความเห็นชอบเชิงลึก

เรียน นางจริยา สอนคล้าย

เนื่องด้วย นางชินนุติ บุตะเขี้ยว นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและการจัดการ การศึกษา (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21” โดยมี อาจารย์ ดร.ราชนันท์ บุญธิมา อาจารย์ ดร.จางูวรรณ พลอยดวงรัตน์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุญจันทร์ สีสันต์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์

ในการนี้ นิสิตขออนุมัติขอความเห็นชอบท่าน ในหัวข้อเรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาครูให้มี คุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21” เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานใน รายละเอียดดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2649-5064

หมายเลข สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 086 411 8561

ที่ ศธ 0519.12/ ๒1๖4



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

๒4 พฤศจิกายน 2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์สัมภาษณ์เชิงลึก

เรียน ดร.ภัณทิรา สุปการ

เนื่องด้วย นางชื่นฤดี บุตะเขี้ยว นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและการจัดการ การศึกษา (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาคูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21” โดยมี อาจารย์ ดร.ราชันย์ บุญธิมา อาจารย์ ดร.จาวรรม พลอยดวงรัตน์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุญจันทร์ สีสันต์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ปริญญานิพนธ์

ในการนี้ นิสิตขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์ท่าน ในหัวข้อเรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาคูให้มี คุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21” เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานใน รายละเอียดดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2649-5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 086 411 8561

ที่ ศธ 0519.12/ ๒ 4 | 9



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

๒ ธันวาคม 2559

เรื่อง ขอเรียนเชิญเข้าร่วมสนทนากลุ่ม (Focus group)

เรียน ดร.บุญเรือง ศรีเหรียญ

เนื่องด้วย นางชนิฤดี บุตะเขี้ยว นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและการจัดการ การศึกษา (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21” โดยมี อาจารย์ ดร.วราชนีย์ บุญธิดา อาจารย์ ดร.จรรवरณ พลอยดวงรัตน์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุญจันทร์ สีสันต์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์

ในการนี้ นิสิตขอเรียนเชิญท่านเข้าร่วมสนทนากลุ่ม (Focus group) ในหัวข้อเรื่อง “กลยุทธ์ การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21” ในวันที่ 21 ธันวาคม 2559 เวลา 09.30 - 12.00 น. ณ ห้องประชุมเล็ก โรงเรียนวัดชนะสงคราม ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาเข้าร่วมสนทนากลุ่ม ตามวัน เวลา และสถานที่ดังกล่าว และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 086 411 8561

ที่ ศธ 0519.12/ ๒419



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

๒ ธันวาคม 2559

เรื่อง ขอยื่นเชิญเข้าร่วมสนทนากลุ่ม (Focus group)

เรียน ดร.ทรงยศ แก้วมงคล

เนื่องด้วย นางชินกฤติ บุตะเขียว นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและการจัดการ การศึกษา (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาคูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21” โดยมี อาจารย์ ดร.ราชันย์ บุญธิมา อาจารย์ ดร.จาวรรณ หลอยดวงรัตน์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุญจันทร์ สีสันต์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์

ในการนี้ นิสิตขอยื่นเชิญท่านเข้าร่วมสนทนากลุ่ม (Focus group) ในหัวข้อเรื่อง “กลยุทธ์ การพัฒนาคูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21” ในวันที่ 21 ธันวาคม 2559 เวลา 09.30 - 12.00 น. ณ ห้องประชุมเล็ก โรงเรียนวัดชนะสงคราม ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาเข้าร่วมสนทนากลุ่ม ตามวัน เวลา และสถานที่ดังกล่าว และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 086 411 8561

ที่ ศธ 0519.12/ ๒414



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

๒ ธันวาคม 2559

เรื่อง ขอรียนเชิญเข้าร่วมสนทนากลุ่ม (Focus group)

เรียน ดร.วรินทร์ โพนน้อย

เนื่องด้วย นางชิ่งฤดี บุตะเขี้ยว นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและการจัดการ การศึกษา (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "กลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21" โดยมี อาจารย์ ดร.ราชันย์ บุญธิมา อาจารย์ ดร.จาวรรณ พลอยดวงรัตน์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุญจันทร์ สีสันต์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์

ในการนี้ นิสิตขอรียนเชิญท่านเข้าร่วมสนทนากลุ่ม (Focus group) ในหัวข้อเรื่อง "กลยุทธ์ การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21" ในวันที่ 21 ธันวาคม 2559 เวลา 09.30 - 12.00 น. ณ ห้องประชุมเล็ก โรงเรียนวัดชนะสงคราม ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาเข้าร่วมสนทนากลุ่ม ตามวัน เวลา และสถานที่ดังกล่าว และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 086 411 8561

ที่ ศธ 0519.12/ 6419



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

16 ธันวาคม 2559

เรื่อง ขอรียนเชิญเข้าร่วมสนทนากลุ่ม (Focus group)

เรียน ดร.กิตติกร คัมภีร์ปรีชา

เนื่องด้วย นางชินฤติ บุตะเขี้ยว นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและการจัดการ การศึกษา (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาคูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21” โดยมี อาจารย์ ดร.ราชนันท์ บุญธิดา อาจารย์ ดร.จรรุวรรณ พลอยดวงรัตน์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุญจันทร์ สีสันต์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์

ในการนี้ นิสิตขอรียนเชิญท่านเข้าร่วมสนทนากลุ่ม (Focus group) ในหัวข้อเรื่อง “กลยุทธ์ การพัฒนาคูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21” ในวันที่ 21 ธันวาคม 2559 เวลา 09.30 - 12.00 น. ณ ห้องประชุมเล็ก โรงเรียนวัดชนะสงคราม ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาเข้าร่วมสนทนากลุ่ม ตามวัน เวลา และสถานที่ดังกล่าว และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 086 411 8561

ที่ ศธ 0519.12/ ๒414



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

| ๒ ธันวาคม 2559

เรื่อง ขอรเรียนเชิญเข้าร่วมสนทนากลุ่ม (Focus group)

เรียน ดร.สมภาพร มณีอ่อน

เนื่องด้วย นางชินฤดี บุตะเขี้ยว นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและการจัดการ การศึกษา (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "กลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21" โดยมี อาจารย์ ดร.ราชนัย บุญธิมา อาจารย์ ดร.จากรุวรรณ พลอยดวงรัตน์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุญจันทร์ สีสันต์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์

ในการนี้ นิสิตขอเรียนเชิญท่านเข้าร่วมสนทนากลุ่ม (Focus group) ในหัวข้อเรื่อง "กลยุทธ์ การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21" ในวันที่ 21 ธันวาคม 2559 เวลา 09.30 - 12.00 น. ณ ห้องประชุมเล็ก โรงเรียนวัดชนะสงคราม ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาเข้าร่วมสนทนากลุ่ม ตามวัน เวลา และสถานที่ดังกล่าว และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 086 411 8561

ที่ ศธ 0519 12/6419



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

16 ธันวาคม 2559

เรื่อง ขอเรียนเชิญเข้าร่วมสนทนากลุ่ม (Focus group)

เรียน นางสาวสมชื้อ กอประคุณูปการ

เนื่องด้วย นางชินกิติ บุตะเขียว นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและการจัดการ การศึกษา (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21” โดยมี อาจารย์ ดร.ราชนัย บุญธิมา อาจารย์ ดร.จางวรรณ พลอยดวงรัตน์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุญจันทร์ สีสันต์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์

ในการนี้ นิสิตขอเรียนเชิญท่านเข้าร่วมสนทนากลุ่ม (Focus group) ในหัวข้อเรื่อง “กลยุทธ์ การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21” ในวันที่ 21 ธันวาคม 2559 เวลา 09.30 - 12.00 น. ณ ห้องประชุมเล็ก โรงเรียนวัดชนะสงคราม ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาเข้าร่วมสนทนากลุ่ม ตามวัน เวลา และสถานที่ดังกล่าว และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร 0 2649 5064

หมายเลข สอบถามข้อมูล, พิมพ์กรูณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 086 411 8561

ที่ ศธ 0519.12/ ๒41๑



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

16 ธันวาคม 2559

เรื่อง ขอเรียนเชิญเข้าร่วมสนทนากลุ่ม (Focus group)

เรียน ดร.บุษราคัม ศรีจันทร์

เนื่องด้วย นางชิ่งฤดี บุคตะเขี้ยว นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและการจัดการ การศึกษา (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "กลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21" โดยมี อาจารย์ ดร.ราชันย์ บุญธิมา อาจารย์ ดร.จางวรรณ พลอยดวงรัตน์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุญจันทร์ สีสันต์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์

ในการนี้ นิสิตขอเรียนเชิญท่านเข้าร่วมสนทนากลุ่ม (Focus group) ในหัวข้อเรื่อง "กลยุทธ์ การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21" ในวันที่ 21 ธันวาคม 2559 เวลา 09.30 - 12.00 น. ณ ห้องประชุมเล็ก โรงเรียนวัดชนะสงคราม ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาเข้าร่วมสนทนากลุ่ม ตามวัน เวลา และสถานที่ดังกล่าว และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 086 411 8561

ที่ ศธ 0519 12/ ๖4๒๑



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

๑๖ ธันวาคม 2559

เรื่อง ขอเรียนเชิญเข้าร่วมสนทนากลุ่ม (Focus group)

เรียน ดร.ภารดี คำมา

เนื่องด้วย นางชินฤติ บุตะเขี้ยว นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและการจัดการ การศึกษา (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "กลยุทธ์การพัฒนาคูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21" โดยมี อาจารย์ ดร.ราชนันท์ บุญอิมมา อาจารย์ ดร.จรรุวรรณ พลอยดวงรัตน์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุญจันทร์ สีสันต์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์

ในการนี้ นิสิตขอเรียนเชิญท่านเข้าร่วมสนทนากลุ่ม (Focus group) ในหัวข้อเรื่อง "กลยุทธ์ การพัฒนาคูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21" ในวันที่ 21 ธันวาคม 2559 เวลา 09.30 - 12.00 น. ณ ห้องประชุมเล็ก โรงเรียนวัดชนะสงคราม ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาเข้าร่วมสนทนากลุ่ม ตามวัน เวลา และสถานที่ดังกล่าว และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเลข สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 086 411 8561

ที่ ศธ 6918/ 30๕๕



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

31 สิงหาคม 2560

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.พรชัย หนูแก้ว

เนื่องด้วย นางชื่นฤดี บุตะเขี้ยว นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและการจัดการ การศึกษา (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง "กลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21" โดยมี อาจารย์ ดร.ราชนันท์ บุญธิมา อาจารย์ ดร.จางวรรณ พลอยดวงรัตน์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุญจันทร์ สีสันต์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ปริญญานิพนธ์

ในกรณีนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามฯ ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าว และสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางชื่นฤดี บุตะเขี้ยว และขอขอบพระคุณ เป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร 0 2649 5064

หมายเหตุ สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 098 963 5987



ที่ ศธ 6918/ 3166

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

31 สิงหาคม 2560

เรื่อง ขอรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ดำรง เบลุงศิริ

เนื่องด้วย นางชิ่งฤดี บุตะเขี้ยว นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและการจัดการ การศึกษา (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21” โดยมี อาจารย์ ดร.ราชันย์ บุญธิมา อาจารย์ ดร.จารุวรรณ พลอยดวงรัตน์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุญจันทร์ สีสันต์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ปริญญานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามฯ ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าว และสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางชิ่งฤดี บุตะเขี้ยว และขอขอบพระคุณ เป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร 0 2649 5064

หมายเหตุ สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 098 963 5987

ที่ ศธ 6918/ 9 066



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

31 สิงหาคม 2560

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศุภลักษณ์ สัตย์เพริศพราย

เนื่องด้วย นางชื่นฤดี บุตะเขี้ยว นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและการจัดการ การศึกษา (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาคู่มือที่มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21” โดยมี อาจารย์ ดร.ราชนัย บุญธิมา อาจารย์ ดร.จรรवरณ พลอยดวงรัตน์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุญจันทร์ สีสันต์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ปริญญานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถาม ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าว และสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางชื่นฤดี บุตะเขี้ยว และขอขอบพระคุณ เป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 098 963 5987



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน งานบริหารและธุรการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โทร. 15664

ที่ ศร 6918/3066

วันที่ 31 สิงหาคม 2560

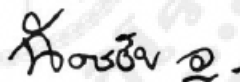
เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มารุต พัฒนาผล

เนื่องด้วย นางซิ่นฤดี บุตะเขี้ยว นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและการจัดการ การศึกษา (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21” โดยมี อาจารย์ ดร.ราชนัย บุญธิมา อาจารย์ ดร.จรรवरณ พลอยดวงรัตน์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุญจันทร์ สีสันต์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ปริญญานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามฯ ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าว และสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ และสอบถาม ข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 098 963 5987

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางซิ่นฤดี บุตะเขี้ยว และขอขอบพระคุณ เป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน งานบริหารและธุรการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โทร. 15664

ที่ ศธ 6918/ 3066

วันที่ 31 สิงหาคม 2560

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน อาจารย์ ดร.ธีระภาพ เพชรมาลัยกุล

เนื่องด้วย นางชื่นฤดี บุตะเขี้ยว นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและการจัดการ การศึกษา (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21” โดยมี อาจารย์ ดร.ราชนัย บุญธิมา อาจารย์ ดร.จาวรณ พลอยดวงรัตน์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุญจันทร์ สีสันต์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ปริญญานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถาม ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าว และสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ และสอบถาม ข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 098 963 5987

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางชื่นฤดี บุตะเขี้ยว และขอขอบพระคุณ เป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ธีระภาพ เพชรมาลัยกุล

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ที่ ศธ 6918/ 3067



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

31 สิงหาคม 2560

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัว เขต 1

เนื่องด้วย นางชื่นฤดี บุตะเขี้ยว นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและการจัดการ การศึกษา (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญาานิพนธ์ เรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาคู่มือมีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21” โดยมี อาจารย์ ดร.ราชันย์ บุญธิมา อาจารย์ ดร.จาวรวัฒน พลอยดวงรัตน์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุญจันทร์ สีสันต์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ปริญญาานิพนธ์

ในการนี้ นิสิตขอความอนุเคราะห์ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษาพิเศษ และครูผู้สอน ในสังกัด ของท่าน ตอบแบบสอบถาม เรื่อง “ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ การพัฒนาคู่มือมีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21” เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย ระหว่างเดือน สิงหาคม 2560 ถึงเดือนกันยายน 2560 ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 098 963 5987

ที่ ศธ 6918/ 3067



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

31 สิงหาคม 2560

เรื่อง ขออนุมัติขอความเห็นชอบเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวรี เขต 2

เนื่องด้วย นางชื่นฤดี บุตะเขี้ยว นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและการจัดการ การศึกษา (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21” โดยมี อาจารย์ ดร.ราชนันท์ บุญธิมา อาจารย์ ดร.จารุวรรณ พลอยดวงรัตน์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุญจันทร์ สีสันต์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์

ในการนี้ นิสิตขอความเห็นชอบจากผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษานิเทศก์ และครูผู้สอน ในสังกัด ของท่าน ตอบแบบสอบถาม เรื่อง “ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21” เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย ระหว่างเดือน สิงหาคม 2560 ถึงเดือนกันยายน 2560 ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 098 963 5987



ภาคผนวก ซ

ภาพประกอบการดำเนินงานวิจัย

1. การจัดประชุมวิชาการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบุรี เขต 1
จำนวน 64 คน
2. การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิ
3. การ Focus group

1. การจัดประชุมครูวิชาการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1
จำนวน 64 คน







2. การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิ



สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ : ดร.อาจอง ชุมสาย ณ อยุธยา



สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ : ดร.กิตติกร คัมภีร์ปรีชา

ศึกษานิเทศก์เชี่ยวชาญพิเศษ



สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ : ดร.ภัททิรา สุปการ



สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ: ผอ.สมศรี ศักดิ์รุ่งพงศากุล ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โรงเรียนวัดใหม่ผดุงเขต
และ ศน.จรรยา สนวนคล้ายผอ.กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผล สพป.นนทบุรี เขต 1

3. การ Focus group







ประวัติย่อผู้วิจัย

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ ชื่อสกุล	นางชิ่งฤดี บุตะเขี้ยว
วันเดือนปีเกิด	วันที่ 19 กรกฎาคม พ.ศ. 2513
สถานที่เกิด	ตำบลบัวใหญ่ อำเภอบัวใหญ่ จังหวัดนครราชสีมา
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 434 หมู่ 9 ตำบลหมื่นไวย อำเภอเมืองนครราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	ศึกษานิเทศก์วิทยฐานะ ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดนครราชสีมา

ประวัติการศึกษา

พ.ศ.2528	มัธยมศึกษาปีที่ 3 จาก โรงเรียนบัวใหญ่ อำเภอบัวใหญ่ จังหวัดนครราชสีมา
พ.ศ.2531	มัธยมศึกษาปีที่ 6 จาก โรงเรียนบัวใหญ่ อำเภอบัวใหญ่ จังหวัดนครราชสีมา
พ.ศ.2535	ครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) สาขาวิชาเอกบรรณารักษศาสตร์ วิชาโทนาฏศิลป์ จาก วิทยาลัยครูนครราชสีมา
พ.ศ.2550	ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต(ศษ.ม.) สาขาการบริหารการศึกษา จาก มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมวิราช
พ.ศ.2560	การศึกษาดุษฎีบัณฑิต (กศ.ด.) สาขาการบริหารการศึกษา จาก มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ