

กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว
Development of Competency Strategies for The Lecturers in The
Faculty of Education, The National University of Laos

สมสนิต วงคำจัน¹

สุชาติ บางวิเศษ²

สุขุม พรหมเมืองคุณ³

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาสภาพและความต้องการ การนำกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว 2) เพื่อศึกษาสร้างกลยุทธ์ การพัฒนาสมรรถนะของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว และ 3) เพื่อประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาวโดยทำการวิจัย 3 ระยะคือ ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพ กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะของอาจารย์ เก็บรวบรวมข้อมูลโดย การศึกษาเอกสาร การวิจัยเชิงสำรวจ การศึกษาพหุกรณี และการวิเคราะห์สภาพองค์การ ระยะที่ 2 ร่างการสร้างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะของอาจารย์ เก็บรวบรวมข้อมูลโดย การประชุมสนทนากลุ่ม การตรวจสอบร่าง การสร้างกลยุทธ์ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ และการทดลองใช้กลยุทธ์ และระยะที่ 3 การประเมินกลยุทธ์ โดยการประเมินอิง เกณฑ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ แบบสนทนากลุ่ม และแบบประเมิน การวิเคราะห์ข้อมูล โดยการหาความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพปัจจุบัน และความต้องการ กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.63$, S.D. = 0.84)

2. องค์ประกอบของกลยุทธ์ การพัฒนาสมรรถนะของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ดังนี้องค์ประกอบการพัฒนาสมรรถนะของอาจารย์ ตามพันธกิจ 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านการจัดการเรียนการสอน 2) ด้านการวิจัย 3) ด้านการบริการวิชาการ และ 4) ด้านการทํานุบำรุงศิลปวัฒนธรรม องค์ประกอบของกลยุทธ์ ประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์ 2) พันธกิจ 3) เป้าประสงค์ และองค์ประกอบกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะของอาจารย์ ประกอบด้วย 13 เป้าหมาย 24 กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย และกลไกสู่การปฏิบัติและการประเมินผล 71 ตัวชี้วัด

3. การประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว ซึ่งผลการประเมินองค์ประกอบ ด้านความเป็นประโยชน์ ความเป็นไปได้ ความสอดคล้อง และความเหมาะสม โดยภาพรวมทุกด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ : กลยุทธ์การพัฒนา, สมรรถนะของอาจารย์

¹ นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต ปร.ด.สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย

² อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย

³ อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย

Abstract

This research is a participatory policy research. Participatory Policy Research aims to: 1) And needs Implementing the Competency Development Strategy of the Faculty of Education National University of Laos 2) The development of competencies of Faculty of Education 3) To evaluate the competency development strategies of the Faculty of Education. National University of Laos Three stages of research were conducted. Researchers have proposed that phase 1. Study of conditions and requirements. Implementing the Competency Development Strategy of the Faculty of Education National University of Laos The instruments used in the study were questionnaires, interviews, group discussions. And evaluation form Data analysis The frequency, percentage, mean, standard deviation And analysis Descriptive Analysis.

1. Current Situation and Needs for Implementing Competency Strategies of the Faculty of Education National University of Laos Overall, it was at a high level ($\bar{X} = 3.63$, S.D. = 0.84).

2. Elements of strategy the development of competencies of Faculty of Education National University of Laos consists of 3 components as follows. There are four aspects of the mission: 1) teaching and learning; 2) research; 3) academic service; and 4) art and culture preservation. Strategic elements consist of: 1) vision 2) mission 3) goals and elements proposing strategies for development 1) goals 2) strategies for achieving goals and 3) mechanisms for implementation and evaluation There are 4 factor for the development competency strategies comprising 13 purposes, 24 strategies for achieving the purposes ; and the mechanisms leading to action and evaluation consisting of 71 indicators.

3. Evaluation of teacher development strategies. By using the competency development strategies of teachers. The results of the evaluation of the composition. The benefits. Possibility, consistency, and suitability After the trial, practice manual. Of the competency development strategy. Of the Faculty of Education National University of Laos All in all. At the highest level

Keywords : Development strategy, Teacher competency

บทนำ

รัฐธรรมนูญแห่งสาธารณรัฐ ประชาธิปไตยประชาชนลาวฉบับปี 2558 ในมาตราที่ (21-22) ได้กล่าวว่า รัฐให้ความสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจโดยสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดกับการพัฒนาวัฒนธรรมสังคมและให้บุริมสิทธิแก่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นอย่างยิ่ง ซึ่งรัฐได้เอาใจใส่ปฏิบัติต่อนโยบายเพื่อการพัฒนาการศึกษา เน้นการศึกษาชั้น

ประณามภาคบังคับเพื่อสร้างให้คนลาวเป็นพลเมืองดี มีคุณสมบัติดี มีความและความสามารถที่ยั่งยืน ซึ่งคนหมดทั้งประเทศต้องเอาใจใส่พัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพ และเอื้อความเป็นประโยชน์ให้คนในชาติลาวได้รับการศึกษาอย่างกว้างขวางและทั่วถึง (รัฐธรรมนูญแห่งสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ฉบับปรับปรุงใหม่, 2558 : 8-9) นอกจากนี้ตามมาตราที่ 38 ของรัฐธรรมนูญแห่งสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ฉบับปรับปรุงใหม่ 2558 ก็ได้ระบุว่าพลเมืองลาวทุกคนมีสิทธิในการศึกษาเล่าเรียนเพื่อพัฒนาความก้าวหน้าได้อย่างต่อเนื่อง (รัฐธรรมนูญแห่งสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ฉบับปรับปรุงใหม่, 2558 :14) ปัจจัยสำคัญในพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป้าหมายเพื่อให้ได้นักบริหารและนักวิชาการที่มีความแข็งแกร่ง มีทักษะและความสามารถสูง มีวิธีวิจัยที่มีคุณภาพ มีคุณสมบัติ มีวินัย มีความคิดสร้างสรรค์ และมีการพัฒนาทางด้านร่างกายจิตใจที่สมบูรณ์แข็งแรงเป็นที่ยอมรับของคนในประเทศ ทั้งในภาคพื้นและสากล ฉะนั้นยุทธศาสตร์การพัฒนาศึกษาของพรรคและรัฐบาล แห่งสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวเป้าหมายเพื่อพัฒนาคุณภาพของคนและสังคมลาวให้ก้าวไกลไปสู่ยุคสังคมแห่งภูมิปัญญาและการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคนให้มีคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครูไปสู่การพัฒนาชีวิตจิตใจควบคู่กับการพัฒนาวิชาชีพของครูทุกคนทุกวัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ ภาพสูง (มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว, 2554 : 1-4) และตามร่างแผนยุทธศาสตร์การศึกษาขั้นสูงระบุว่า การศึกษาและการให้การศึกษา คือ เป้าหมายสุดท้ายของการพัฒนาไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาในด้านการเมือง เศรษฐกิจ และวัฒนธรรมสังคมของประเทศ หากขาดมิติด้านการศึกษา และการพัฒนาความคิดจิตใจถือว่าพัฒนาดังกล่าวก็น่าจะไม่ยั่งยืน หรืออาจเป็นปัญหานำไปสู่การไม่พัฒนาก็ได้ พรรคและรัฐบาลลาวได้มีความมุ่งมั่นว่าประเทศลาว “ต้องเปลี่ยนแปลงชีวิตด้วยการศึกษา” การศึกษาเป็นกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณภาพและมีความสามารถเพียงพอเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาสังคม และเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับสถานการณ์ที่ซับซ้อนและท้าทายของโลก (กระทรวงศึกษาธิการและกีฬา, 2563-2565 : 4-5) ความสำเร็จซึ่งผู้ประกอบการทางอาชีพครูต้องมีความพร้อมในทุกมิติ มีวิสัยทัศน์กว้างไกลมีจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครูและดำเนินการถูกต้องกับ 3 ลักษณะของพรรค 5 หลักมูลการศึกษาของชาติ สามารถแก้ไขปัญหเฉพาะหน้าได้อย่างประติษฐ์สร้าง และมีความรับผิดชอบต่องาน เป็นผู้ที่แสวงหาองค์ความรู้มีทักษะและความสามารถทางวิชาชีพครูมีความคิดสร้างสรรค์และมีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานทางวิชาการให้แก่สังคมโดยรวม (กระทรวงศึกษาธิการ และกีฬาการปฏิรูประบบการศึกษาแห่งชาติระยะ 2, 2554-2558) (คณะศึกษาศาสตร์, 2549 : 1-2) ทั้งนี้เนื่องจากการพัฒนาศึกษาแห่งชาติเป้าหมายเพื่อสนองนโยบายบูรณสิทธิของแผนพัฒนาเศรษฐกิจสังคมแห่งชาติครั้งที่ 7 กล่าวคือ 1) พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต้องสอดคล้องกับความต้องการสำหรับการพัฒนาประเทศชาติในแต่ละระยะ 2) ปฏิรูประบบการศึกษาแห่งชาติ โดยมุ่งเน้นปรับปรุงการขยายโอกาสการเข้าเรียนอย่างทั่วถึงและยกคุณภาพการศึกษาและความสอดคล้องในทุกชั้นทุกสาย 3) ปรับปรุงงานอาชีวศึกษาฝึกอบรมวิชาชีพและการศึกษาขั้นสูงให้ได้มาตรฐาน 4) ปรับปรุงโครงสร้างการศึกษาให้เข้าสู่ระบบ 5) ปรับปรุงสายงานเพื่อการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลด้านการศึกษาอย่างต่อเนื่องและชัดเจน 6) ใช้เงินทุนและแผนงบประมาณจากคู่ร่วมพัฒนาก็ต้องงบประมาณของรัฐบาลให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลดียิ่งขึ้น สภาแห่งชาติลาวแผนการพัฒนาเศรษฐกิจสังคม (2554 :1-2)

เพื่อสนองตอบแผนการพัฒนาเศรษฐกิจสังคมแห่งชาติ 5 ปี ครั้งที่ 7 กระทรวงศึกษาธิการ และกีฬาได้กำหนดแผนปฏิบัติมี 3 แผนงานคือ 1) แผนงานขยายโอกาสการเข้าเรียนอย่างทั่วถึง 2) แผนงานปรับปรุงคุณภาพและความสอดคล้อง และ 3) แผนงานการปรับปรุงระบบ ระบบการบริหาร และจัดการการศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการและกีฬา, 2554 : 4) เพื่อทำให้แผนพัฒนาบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว และแผนยุทธศาสตร์การศึกษาแห่งชาติตามที่กระทรวงศึกษากำหนดไว้ คณะศึกษาศาสตร์รวมทั้งทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องจะต้อง

ได้รับการเอาใจใส่ในการพัฒนาอาจารย์ให้เป็นนักวิชาการแห่งดวงวิญญาณทางการศึกษาเพื่อให้ได้มาซึ่งเกียรติและคุณค่าของความเป็นอาจารย์ให้มีผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ ฉะนั้นภารกิจสำคัญในคณะศึกษาศาสตร์ คือ 1) การจัดการเรียนการสอน 2) การวิจัย 3) การบริการวิชาการให้แก่สังคม 4) การส่งเสริมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของชาติ (คณะศึกษาศาสตร์, 2015 : 9) ตลอดระยะการปฏิบัติการกิจของกระทรวงศึกษาธิการและกีฬาตั้งแต่ปี 2554 - 2558 ที่ผ่านมามีความสำเร็จและมีผลลัพธ์ตามเป้าหมายที่ได้กำหนดเอาไว้ก็ตามแต่เห็นด้วยว่าประเด็นปัญหาที่เป็นอุปสรรคซึ่งทำให้เกิดมีข้อบกพร่องและสร้างผลกระทบในด้านต่าง ๆ เช่น 1) ด้านพัฒนาอาจารย์ พนักงาน และนักศึกษา 2) ด้านพัฒนาระบบการบริหาร 3) ด้านพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน 4) ด้านพัฒนาคุณภาพการวิจัยและการบริการ 5) ด้านพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวก 6) ด้านพัฒนาการร่วมมือภายในและต่างประเทศ จากการพัฒนาดังกล่าวได้พบจุดด้อยหลายประการ เช่น 1) การดำเนินเกี่ยวกับการศึกษาแนวคิดทฤษฎีการเมืองยังไม่ต่อเนื่องและทั่วถึงในหมู่พนักงานชั้นนำอาจารย์ในชั้นต่างๆ 2) อุปสรรคการเรียน การสอนไม่เพียงพอกับความต้องการของสังคม ซึ่งเป็นผลสะท้อนต่อคุณภาพการเรียนการสอน 3) จำนวนนักศึกษาเพิ่มในปริมาณที่มากขึ้น การปรับปรุงคุณภาพทางด้านการเรียนการสอนยังล่าช้าไม่ตอบสนองกับความต้องการของสังคม 4) การร่วมมือกับองค์การสากล สถาบันการศึกษาทั้งภายในและต่างประเทศมีความจำกัดคุณภาพในการผลิตครูและการสร้างครูในสาขาวิชาต่าง ๆ ยังต่ำกว่าความคาดหวัง (กระทรวงศึกษาธิการ และกีฬา, 2553 : 10 - 11) และทั้งให้สอดคล้องกับการพัฒนาอาจารย์ตามวิสัยทัศน์ และแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยแห่งชาติตั้งแต่ปี 2559 - 2568 เพื่อสร้างความเข้มแข็งทางด้านวิชาการในมหาวิทยาลัยแห่งชาติตามอัตราส่วน 1 : 6 : 3 ใน ปี 2558 2 : 6 : 2 ใน ปี 2563 และ 3 : 6 : 1 ในปี 2568 วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์การพัฒนาศึกษา (มหาวิทยาลัยแห่งชาติ, 2558 : 8-9)

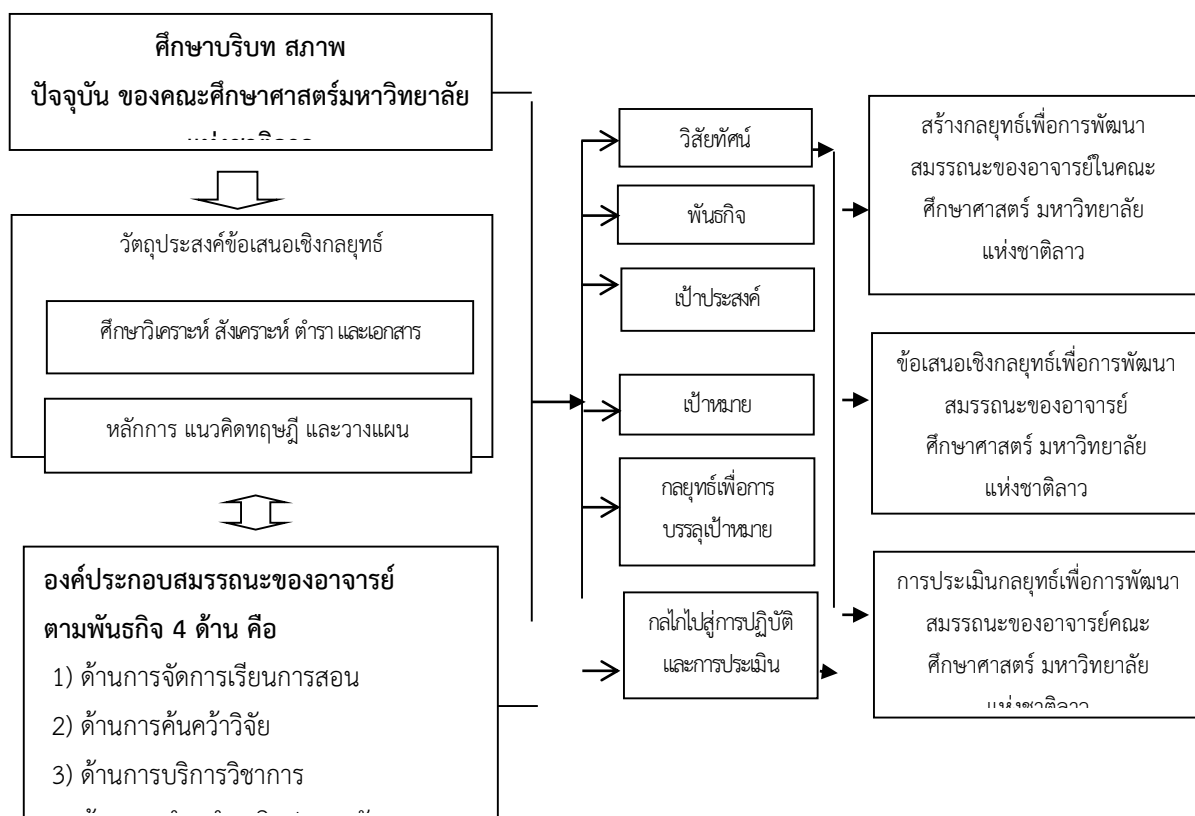
จากสภาพที่กล่าวมานั้นจะเห็นได้ว่าการศึกษามีคุณภาพมากน้อยเพียงใดจึงต้องอาศัยระดับความรู้ความสามารถของอาจารย์ที่จะส่งผลเพื่อทำให้คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว มีการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้ตามมาตรฐาน เนื่องจากกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะของอาจารย์จะเป็นการกระตุ้นให้เกิดพลังในการพัฒนาด้านการศึกษากการพัฒนาสังคมและประเทศชาติต้องให้ความสำคัญในการพัฒนาศึกษาเป็นสำคัญก่อนด้านอื่น ซึ่งบุคลากรที่เกี่ยวข้องในคณะศึกษาศาสตร์รวมทั้งทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องจะต้องได้รับการเอาใจใส่ในการพัฒนาอาจารย์ให้เป็นนักวิชาการทางการศึกษาจำเป็นต้องมีการพัฒนาสมรรถนะ ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษากลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว ที่จะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของประเทศชาติ ให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ดีต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน ความต้องการการนำกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว
2. เพื่อสร้างกลยุทธ์ การพัฒนาสมรรถนะของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว
3. เพื่อประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาดาร่า เอกสาร หลักแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วนำมาวิเคราะห์ และสังเคราะห์ เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual framework) ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะ ของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว” เป็นการวิจัยเชิงนโยบายแบบมีส่วนร่วม (participatory policy research) ผู้วิจัยได้นำมาประยุกต์ใช้โดยกำหนดเป็นกลยุทธ์วิธีการดำเนินการวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อจัดทำร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะ ของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัย 3 ระยะ ผู้วิจัยได้นำเสนอขั้นตอนของการวิจัยในระยที่ 1 มี 4 ขั้นตอนการวิจัย ดังนี้

1. ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน ความต้องการ การนำกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว การศึกษาข้อมูลพื้นฐานเพื่อประกอบการสร้างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะของอาจารย์เป็นการศึกษาสภาพปัจจุบัน ความต้องการ และแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน **ขั้นที่ 1** ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (Documentary study) **ขั้นที่ 2** ศึกษาเชิงสำรวจ (Survey study) **ขั้นที่ 3** ศึกษาพหุกรณี (Multiple Case study) และ **ขั้นที่ 4** การวิเคราะห์ (SWOT - Analysis)

1.1) ขอบเขตประชากร และกลุ่มตัวอย่าง ประชากร และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะของอาจารย์ในคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาวปีการศึกษา 2560 ประกอบเป็นผู้บริหาร และอาจารย์ในเขตพื้นที่ที่ศึกษารวมทั้งสิ้นจำนวน 161 คน (บทรายงานคณะศึกษาศาสตร์, 2558 : 3) และได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง (Sample size) โดยใช้ตารางของ

(Krejcie and Morgan, 1970 อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2556 : 43-44) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 132 คน ประกอบด้วย ผู้บริหาร จำนวน 39 คน และอาจารย์จำนวน 92 คน

1.2) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ 1) แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ตอนที่ 1 เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) ตอนที่ 2 เป็นข้อมูลระดับความคิดเห็น แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) และตอนที่ 3 เป็นข้อคำถามปลายเปิด (Opened end) 2) แบบสัมภาษณ์ แบบมีโครงสร้าง สำหรับการศึกษากรณีศึกษา 3) แบบบันทึก การสนทนากลุ่ม และ 4) แบบประเมินข้อเสนอแนะ

1.3) การเก็บรวบรวมข้อมูล มีขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล **ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน ความต้องการ การนำกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว** มีดังนี้ 1) การศึกษาเอกสาร 2) การวิจัยเชิงสำรวจสถาบัน 3) การศึกษาแบบพหุกรณี 4) การวิเคราะห์ (SWOT Analysis) เพื่อยกร่างการร่างกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว ในระยะที่ 2

1.4) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และข้อคำถามปลายเปิด (Opened end) โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) แล้วสรุปผลความเรียงโดยวิธีการพรรณนาวิเคราะห์

2. ระยะที่ 2 ร่างกลยุทธ์ การพัฒนาศักยภาพของอาจารย์ การร่างกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพของอาจารย์ ผู้วิจัย นำข้อมูลจากการศึกษาในระยะที่ 1 มาวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) โดยการจัดกลุ่มข้อมูล และสังเคราะห์ข้อมูล เพื่อร่างการร่างกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพของอาจารย์ และจัดทำคู่มือข้อเสนอแนะ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตาม 2 ขั้นตอน **ขั้นตอนที่ 1) การประชุมสนทนากลุ่ม (Focus group discussion)**

2.1) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ระยะที่ 2 นี้ ผู้วิจัยได้ร่างกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ ด้วยวิธีการจัดประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เป็นแบบบันทึกการสนทนากลุ่ม

2.2) การเก็บรวบรวมข้อมูล การเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้ 2.2.1) ผู้วิจัยขอหนังสือจาก คณบดี คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย เพื่อขอความอนุเคราะห์จากคณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว เพื่อจัดการประชุมรวบรวมข้อมูลตามรูปแบบของการประชุมสนทนากลุ่มถึงกลุ่มเป้าหมายผู้ที่ให้ข้อมูลหลักโดยตรง 2.2.2) ผู้วิจัยได้จัดประชุมการสนทนากลุ่มที่มีลักษณะให้มีการสนทนาแบบเปิดกว้างเป็นรายบุคคลภายในแต่ละกลุ่ม เมื่อวันที่ 16 สิงหาคม 2561 เวลา 13.00 - 16.00 น. ห้องประชุมชั้น 2 สำนักงาน คณบดี คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว 2.2.3) ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการประชุมการสนทนากลุ่มมาปรับปรุงแก้ไข และสังเคราะห์ด้วยการเขียนรายงานสรุปผลแบบความเรียง

2.3) การวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการประชุมสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยได้ใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content analysis) และจัดกลุ่มข้อมูลเพื่ออธิบายแบบความเรียง และปรับปรุงร่างกลยุทธ์ และการพัฒนาศักยภาพของอาจารย์ ตามข้อเสนอแนะต่อไป

และขั้นตอนที่ 2) ตรวจสอบร่างกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์

3. **ระยะที่ 3 การประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะ** ผู้วิจัยได้ปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติ เพื่อประเมิน และรับรองกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะของอาจารย์ มีการดำเนินงานใน 2 ขั้นตอน ดังนี้ **ขั้นตอนที่ 1)** การประเมินกลยุทธ์เชิงเกณฑ์ผู้ทรงคุณวุฒิ และ **ขั้นตอนที่ 2)** การประเมินผล

4. **ขั้นตอนการวิจัย** ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ระยะ มีรายละเอียดดังนี้

ระยะที่ 1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน ความต้องการการนำกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว

1.1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน ความต้องการ การนำกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.63$, S.D.=0.84)

1.2 ผลจากการศึกษาพหุกรณี เป็นการศึกษาพหุกรณี ผู้บริหารคณะศึกษาศาสตร์ จำนวน 4 มหาวิทยาลัย โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key informant) ได้แก่ คณบดี และรองคณบดีคณะศึกษาศาสตร์ โดยการสัมภาษณ์ และจดบันทึก (Observation and field-note) การวิเคราะห์เอกสาร (Documentary analysis) จำนวน 4 มหาวิทยาลัย ประกอบด้วย 1) คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว 2) มหาวิทยาลัยสุพานวง 3) มหาวิทยาลัยสะหวันนะเขต และ 4) มหาวิทยาลัยจำปาสัก **พบว่า** องค์ประกอบการพัฒนาสมรรถนะของอาจารย์ มีภาระงานตามพันธกิจ 4 ด้าน 1) ด้านการจัดการเรียนการสอน 2) ด้านการค้นคว้าวิจัย 3) ด้านการบริการวิชาการ และ 4) ด้านการทํานุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ส่วนองค์ประกอบของกลยุทธ์ ประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์ 2) พันธกิจ 3) เป้าประสงค์ และองค์ประกอบที่เป็นข้อเสนอกลยุทธ์ฯ ประกอบด้วย 1) เป้าหมาย 2) กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย และ 3) กลไกสู่การปฏิบัติและการประเมิน

1.3 ผลการวิเคราะห์ (Swot Analysis) ผู้วิจัยกำหนดกลุ่มเป้าหมาย แบ่งออกได้เป็น 3 กลุ่ม ครอบคลุมทั้งระดับนโยบาย ระดับปฏิบัติ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยการสุ่มแบบเจาะจง (Purposive random) จำนวน 15 คน ประกอบด้วย 1) ระดับนโยบาย จำนวน 3 คน 2) ระดับปฏิบัติ จำนวน 10 คน 3) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จำนวน 2 คน **พบว่า** องค์ประกอบการพัฒนาสมรรถนะของอาจารย์ มีภาระงานตามพันธกิจ 4 ด้าน 1) ด้านการจัดการเรียนการสอน 2) ด้านการค้นคว้าวิจัย 3) ด้านการบริการวิชาการ และ 4) ด้านการทํานุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ซึ่งเป็นไปตามระเบียบและแนวปฏิบัติของอาจารย์มหาวิทยาลัย ที่อาจารย์ทุกคนจะต้องปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของตนเอง ตามที่ได้รับมอบหมายจากมหาวิทยาลัย ส่วนองค์ประกอบของกลยุทธ์ ประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์ 2) พันธกิจ 3) เป้าประสงค์ จากการร่วมกันศึกษาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค พบว่าต้องให้อาจารย์ และบุคลากรที่เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ ของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว องค์ประกอบที่เป็นข้อเสนอกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาประกอบด้วย 1) เป้าหมาย 2) กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย และ 3) กลไกสู่การปฏิบัติและการประเมิน ข้อเสนอกลยุทธ์ส่วนนี้จะเป็นแนวทางนำไปสู่การพัฒนาสมรรถนะของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว

ระยะที่ 2. เพื่อสร้างกลยุทธ์ การพัฒนาสมรรถนะของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ จากผลการศึกษาในระยะที่ 1 ผู้วิจัยจะได้ดำเนินการสร้างกลยุทธ์ฯ ในระยะที่ 2 มีวัตถุประสงค์ เพื่อการสร้างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะของอาจารย์ โดยการศึกษาเอกสาร การวิจัยเชิงสำรวจ การศึกษาพหุกรณี และการศึกษาวิเคราะห์สภาพองค์การ ผู้วิจัยได้นำผลมาจัดทำร่างการสร้างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะของอาจารย์ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือองค์ประกอบการพัฒนาสมรรถนะของอาจารย์ มีภาระงานตามพันธกิจ 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านการจัดการเรียนการสอน 2) ด้านการค้นคว้าวิจัย 3) ด้านการบริการวิชาการ และ 4) ด้านการทํานุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม องค์ประกอบของกลยุทธ์

ประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์ 2) พันธกิจ 3) เป้าประสงค์ และองค์ประกอบข้อเสนอกลยุทธ์เพื่อการพัฒนา ประกอบด้วย 1) เป้าหมาย 2) กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย และ 3) กลไกสู่การปฏิบัติและการประเมิน และดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1) การประชุมสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) จากการสนทนากลุ่มเป้าหมาย (focus group discussion) ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ๆ ละ 5 คน รวม จำนวน 15 คน ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารระดับผู้กำหนดนโยบาย 2) ระดับปฏิบัติ และ 3) ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกมหาวิทยาลัย (รายละเอียดตามภาคผนวก ค) เมื่อวันที่ 16 สิงหาคม 2561 ณ ห้องประชุมชั้น 2 สำนักงานคณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว ผู้วิจัยได้นำ ข้อมูลจากการวิจัย ระยะที่ 1 การศึกษาเอกสาร การศึกษาเชิงสำรวจ การศึกษาพหุกรณี และการวิเคราะห์สภาพองค์การ มายกร่างร่าง การสร้างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะอาจารย์ เพื่อการวิพากษ์ และพิจารณา ในการวิจัย ระยะที่ 2 ผลการสนทนากลุ่มเป้าหมาย แล้วจึงได้นำความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่มเป้าหมาย โดยผู้วิจัย ร่วมกับผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มเป้าหมายได้ศึกษาวิเคราะห์ สังเคราะห์ วิพากษ์ข้อค้นพบที่สำคัญ ของร่างการสร้างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ ซึ่งผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการจดบันทึก การสังเกต การบันทึกเทป การบันทึกวิดีโอ และได้สรุปผลในภาพรวม ของทุกกลุ่ม เพื่อนำมาจัดทำปรับปรุง ร่างการสร้างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว ในองค์ประกอบสองส่วน คือองค์ประกอบที่เป็นวัตถุประสงค์ของกลยุทธ์ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และองค์ประกอบที่เป็นแนวทางของกลยุทธ์ ประกอบด้วยเป้าหมาย กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย และกลไกสู่การปฏิบัติและการประเมินผล ดังรายละเอียดของผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มที่ได้กล่าวถึงประเด็น และข้อมูลที่เพิ่มเติม และ

ขั้นตอนที่ 2) ตรวจสอบร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะ ผู้วิจัยได้นำร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะอาจารย์ คณะศึกษาศาสตร์ ที่ได้ปรับปรุง จากการสนทนากลุ่มเป้าหมาย (focus group discussion) เพื่อนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน ประกอบด้วย 1) ท่านอุนคำ อวนสะหวัน อธิบดีกรมจัดตั้งและพนักงาน กระทรวงศึกษาธิการและกีฬา 2) รองศาสตราจารย์ ดร.สายของ สายนะสิน อธิบดีกรมการศึกษาขั้นสูง กระทรวงศึกษาธิการและกีฬา 3) รศ.ดร. สายของ สายนะสิน อธิบดีกรมการศึกษาขั้นสูง กระทรวงศึกษาธิการและกีฬา 4) รศ. ดร.สีฐาน สุขวงศ์ รองคณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว และ 5) รศ.ดร.คำแสง ทะลังสี รองคณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาวได้ให้สัมภาษณ์ และพิจารณาตรวจสอบ และยืนยัน ร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะอาจารย์ คณะศึกษาศาสตร์ ก่อนนำไปปรับเป็น กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะของอาจารย์ฯ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้ง 5 ท่านได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ระยะที่ 3 การประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะ มีการดำเนินการดังนี้ **ขั้นตอนที่ 1)** การประเมินกลยุทธ์อิงเกณฑ์ผู้ทรงคุณวุฒิ และ **ขั้นตอนที่ 2)** การประเมินผล กลยุทธ์ 4 ด้าน ด้านความเป็นประโยชน์ ความเป็นไปได้ ความสอดคล้อง และความเหมาะสม ของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะอาจารย์ ของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว โดยภาพรวมทุกด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด

5. สรุปผลการวิจัย

ระยะที่ 1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน ความต้องการการนำกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว พบว่า 1) ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน ความต้องการ การนำกลยุทธ์

การพัฒนาสมรรถนะของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =3.63, S.D.=0.84)

2) ผลจากการศึกษาพหุกรณี และ 3) ผลการวิเคราะห์ (SWOT Analysis) พบว่า องค์ประกอบการพัฒนาสมรรถนะของอาจารย์ มีภาระงานตามพันธกิจ 4 ด้าน 1) ด้านการจัดการเรียนการสอน 2) ด้านการค้นคว้าวิจัย 3) ด้านการบริการวิชาการ และ 4) ด้านการทํานุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ซึ่งเป็นไปตามระเบียบและแนวปฏิบัติของอาจารย์มหาวิทยาลัย ที่อาจารย์ทุกคนจะต้องปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของตนเองตามที่ได้รับมอบหมายจากมหาวิทยาลัย ส่วนองค์ประกอบของกลยุทธ์ ประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์ 2) พันธกิจ 3) เป้าประสงค์ จากการร่วมกันศึกษาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค พบว่าต้องให้อาจารย์ และบุคลากรที่เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ ของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาวองค์ประกอบที่เป็นข้อเสนอกลยุทธ์เพื่อการพัฒนา ประกอบด้วย 1) เป้าหมาย 2) กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย และ 3) กลไกสู่การปฏิบัติและการประเมิน ข้อเสนอกลยุทธ์ส่วนนี้จะเป็นแนวทางนำไปสู่การพัฒนาสมรรถนะของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว

ระยะที่ 2. เพื่อสร้างกลยุทธ์ การพัฒนาสมรรถนะของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว จากผลการศึกษาในระยะที่ 1 ผู้วิจัยจะได้ดำเนินการสร้างกลยุทธ์ การพัฒนาสมรรถนะของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) องค์ประกอบการพัฒนาสมรรถนะของอาจารย์ มีภาระงานตามพันธกิจ 4 ด้าน ประกอบด้วย 1.1) ด้านการจัดการเรียนการสอน 1.2) ด้านการค้นคว้าวิจัย 1.3) ด้านการบริการวิชาการ และ 1.4) ด้านการทํานุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม 2) องค์ประกอบของกลยุทธ์ ประกอบด้วย 2.1) วิสัยทัศน์ 2.2) พันธกิจ 2.3) เป้าประสงค์ 3) องค์ประกอบข้อเสนอกลยุทธ์เพื่อการพัฒนา ประกอบด้วย 3.1) เป้าหมาย 3.2) กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย และ 3.3) กลไกสู่การปฏิบัติและการประเมิน 1) ผลการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้สรุปผลการสนทนากลุ่ม และ 2) ผลการพิจารณาตรวจสอบ ร่างกลยุทธ์ฯ จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ผลการพิจารณาส่วนของร่างกลยุทธ์ฯ เห็นด้วยมีความเหมาะสม

ระยะที่ 3 การประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะ ขั้นตอนที่ 1) การประเมินกลยุทธ์เชิงเกณฑ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้พิจารณาตรวจสอบ และยืนยัน และ ขั้นตอนที่ 2) การประเมินผล ผลการประเมินองค์ประกอบในการประเมินกลยุทธ์ฯ 4 ด้าน ด้านความเป็นประโยชน์ ความเป็นไปได้ ความสอดคล้อง และความเหมาะสม ของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะอาจารย์ ของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว โดยภาพรวมทุกด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด

สรุปผลตอนท้ายของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว ที่มีองค์ประกอบด้าน วิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ และองค์ประกอบกลยุทธ์สมรรถนะอาจารย์ตามประเด็นสมรรถนะอาจารย์ 4 ด้าน 13 เป้าหมาย 24 กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย และกลไกสู่การปฏิบัติและการประเมินผล 71 ตัวชี้วัด

อภิปรายผล

จากการวิจัยข้างต้น ได้อธิบายผลใน 2 องค์ประกอบที่เป็นวัตถุประสงค์ของกลยุทธ์ และองค์ประกอบการพัฒนาสมรรถนะอาจารย์ ดังนี้

1. องค์ประกอบที่เป็นวัตถุประสงค์ของกลยุทธ์ ประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์ 2) พันธกิจ 3) เป้าประสงค์ และองค์ประกอบที่เป็นข้อเสนอกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาประกอบด้วย 1) เป้าหมาย 2) กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย และ 3) กลไกสู่การปฏิบัติและการประเมิน สอดคล้องกับ สุขชาติ บางวิเศษ (2553) ได้ทำการวิจัย ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์เพื่อการ

บริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ผลการวิจัยพบว่า ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์เพื่อการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ที่เหมาะสม และเป็นไปได้ ซึ่งมีองค์ประกอบ 3 ด้าน ด้านวิสัยทัศน์ ด้านพันธกิจ และด้านวัตถุประสงค์ และองค์ประกอบเพื่อการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม 9 ด้าน ประกอบด้วย 24 เป้าหมาย 31 กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย และกลไกสู่การปฏิบัติและการประเมินผล ประกอบด้วย 67 ตัวชี้วัด และสอดคล้องกับสภชาติ บางพิเศษ และศักดิ์นาภรณ์ นันท์ (2560) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาการจัดการศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏเลยผลการวิจัยพบว่า ระยะที่ 1. การวิจัยเชิงสำรวจสถาบันกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วยผู้บริหาร และอาจารย์ผู้สอน จำนวน 201 คน กรณีศึกษาแบบพหุกรณี กลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏเลย ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 6 แห่ง และการสนทนากลุ่ม โดยการวิเคราะห์ (SWOT analysis) กลุ่มเป้าหมาย จำนวน 15 คน มีองค์ประกอบของข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาการจัดการศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย ประกอบด้วย 2.1) วิสัยทัศน์มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย เป็นมหาวิทยาลัยมุ่งผลิตบัณฑิตศึกษาชั้นนำ สร้างองค์ความรู้ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นสู่สากล 2.2) นโยบายและพันธกิจ (1) ผลิตบัณฑิตศึกษาที่มีคุณภาพทางวิชาการ และการวิจัย มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มีคุณธรรม จริยธรรม ซื่อสัตย์ สุจริต มีวินัย มีความรับผิดชอบต่อสังคม และมีความสามารถในการสื่อสาร (2) มุ่งผลิตพัฒนาผู้นำทางการบริหารสถานศึกษา และบุคลากรหน่วยงานภาครัฐ และเอกชน เน้นการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และการวิจัย สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กร ทั้งในประเทศ และต่างประเทศ และ (3) พัฒนาอาจารย์ให้มีคุณวุฒิ ปริญญาเอก และมีตำแหน่งทางวิชาการตามเกณฑ์มาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา และเป็นอาจารย์มืออาชีพที่มีศักยภาพในการสอน และการวิจัย สามารถนำนวัตกรรมใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการจัดการศึกษา และ 2.3) เป้าประสงค์ (1) ผลิตบัณฑิตศึกษา เพื่อพัฒนางานวิจัยที่มีคุณภาพ (2) บูรณาการองค์ความรู้สู่การพัฒนาท้องถิ่น และ (3) การผลิต เพื่อพัฒนาผู้นำท้องถิ่นสู่สากล ผู้นำทางวิชาชีพ ผู้นำ ทางการบริหารสถานศึกษา และบุคลากรภาครัฐ และเอกชน

2. องค์ประกอบกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะอาจารย์ ดังนี้ 2.1 องค์ประกอบกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะ ด้านการเรียนการสอน ซึ่งมีองค์ประกอบ 1) เป้าหมาย : กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะที่มีประสิทธิภาพ 3 เป้าหมาย 2) กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย 6 กลยุทธ์ 3) กลไกสู่การปฏิบัติ และการประเมินผล ประกอบด้วย ตัวชี้วัด 19 ตัวชี้วัด สอดคล้องกับงานวิจัยของ จำปา จันทะสอน (2554 : 65-78) ได้ทำการศึกษารื่อง การพัฒนาหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาวัดได้จากผลการปฏิบัติงานในหน้าที่โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีและได้รับการพัฒนาจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องแต่กระบวนการพัฒนายังไม่ได้กำหนดสมรรถนะที่จำเป็นต่อการบริหารสถานศึกษาที่ชัดเจน และเหมาะสมกับขนาดของสถานศึกษาผลการวิจัย พบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานมีสมรรถนะที่จำเป็น จำนวน 9 ด้านได้แก่ด้านภาวะผู้นำด้านการทำงานเป็นทีม ด้านความรับผิดชอบต่อความเชื่อมั่นด้านจริยธรรม ด้านการประสานงาน ด้านวิสัยทัศน์ด้านการเสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์ และด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การจัดการเรียนการสอนต้องพัฒนาหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็น ประกอบด้วย 7 หน่วยการเรียนรู้ในแต่ละหน่วยการเรียนรู้ควมมีเนื้อหาที่หลากหลายระยะเวลาการพัฒนา 111 ชั่วโมง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียน สถานศึกษาจะต้องขึ้นอยู่กับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตร 2.2 องค์ประกอบกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะ ด้านการวิจัย ซึ่งมีองค์ประกอบ 1) เป้าหมาย : กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะที่มีประสิทธิภาพ 4 เป้าหมาย 2) กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย 6 กลยุทธ์ 3) กลไกสู่การปฏิบัติ และการประเมินผล ประกอบด้วย 18 ตัวชี้วัด สอดคล้องกับงานวิจัยของ ขวัญดาว แจ่มแจ้ง (2555 : 112-124) การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบ

ของสมรรถนะด้านการวิจัยที่จำเป็นของอาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง 2) ศึกษาสมรรถนะด้านการวิจัยที่จำเป็นของอาจารย์ 3) พัฒนากลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะด้านการวิจัยของอาจารย์และ 4) ประเมินกลยุทธ์วิธีดำเนินการวิจัย ผลการศึกษพบว่า 1) องค์ประกอบของสมรรถนะด้านการวิจัยที่จำเป็นของอาจารย์มี 10 องค์ประกอบ 76 ตัวแปรสังเกตได้ 2) ผลการวิเคราะห์สมรรถนะด้านการวิจัยที่เป็นจริงของอาจารย์โดยภาพรวมพบว่าระดับสมรรถนะด้านการวิจัยส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง-มาก และพบว่าสมรรถนะด้านความสามารถเสนอผลงานวิจัยเพื่อจดสิทธิบัตรอนุสิทธิบัตรมีระดับสมรรถนะอยู่ในระดับน้อยรองลงมาคือด้านความสามารถเสนอผลงานวิจัยในที่ประชุมทั้งระดับชาติและนานาชาติผลการวิเคราะห์ค่าช่องว่างของสมรรถนะด้านการวิจัยพบว่าสมรรถนะที่ต้องให้ความสำคัญและนำไปทำกลยุทธ์ในการพัฒนา 3 อันดับแรกได้แก่ 1) สามารถเสนอผลงานวิจัยเพื่อจดสิทธิบัตรอนุสิทธิบัตร 2) สามารถเข้าถึงแหล่งทุนและรู้จักจุดประสงค์ของแหล่งทุน 3) สามารถเสนอผลงานวิจัยในที่ประชุมทั้งระดับชาติและนานาชาติ 3. กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะด้านการวิจัยของอาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคเหนือตอนล่างมี 6 กลยุทธ์ได้แก่ 1) เพิ่มขีดสมรรถนะนักวิจัยทุกระดับ 2) ปรับรูปแบบการสร้างเครือข่ายเพื่อขยายความร่วมมือในการพัฒนาสมรรถนะด้านการวิจัยระหว่างองค์กรภายในมหาวิทยาลัยและองค์กรภายนอกทั้งในประเทศและต่างประเทศ 3) ส่งเสริมความสามารถในการบริหารจัดการงานวิจัย 4) พัฒนาระบบและกลไกสนับสนุนการวิจัย 5) ประสานความร่วมมือเครือข่ายสนับสนุนการวิจัยแบบพหุภาคีเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น 6) ส่งเสริมการเผยแพร่และถ่ายทอดองค์ความรู้จากงานวิจัย 4. ผลการประเมินความสอดคล้องความเหมาะสมความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์พบว่าโดยภาพรวมทั้ง 6 กลยุทธ์มีความสอดคล้องในระดับมากที่สุดความเหมาะสมในระดับมากความเป็นไปได้ในระดับมากและความเป็นประโยชน์ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาวจะต้อง กำหนดให้ มีระบบ และกลไกการขับเคลื่อนการทำงานวิจัยของอาจารย์ไปสู่การปฏิบัติจริงอย่างต่อเนื่อง

2.3 องค์ประกอบกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะ ด้านการบริการวิชาการ 1) เป้าหมาย : กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะที่มีประสิทธิภาพ 3 เป้าหมาย 2) กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย 6 กลยุทธ์ 3) กลไกสู่การปฏิบัติ และการประเมินผล ประกอบด้วย 18 ตัวชี้วัด สอดคล้องกับงานวิจัยของ จ่านง ศรีมั่งกร (2555 : 200-211) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะของผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ผลการวิจัย พบว่าใน 1 องค์ประกอบสมรรถนะของผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา ประกอบด้วยสมรรถนะหลัก 4 สมรรถนะ คือ 1) สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ 2) สมรรถนะความต้องการด้านวิชาการ 3) สมรรถนะด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร และ 4) สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม และใน 2 กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะของผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาด้านภาวะผู้นำมีจำนวน 12 กลยุทธ์ ทั้งนี้คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว ต้องปฏิบัติตามกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะอาจารย์ ด้านการบริการวิชาการ โดยการสร้างเครือข่ายกับโรงเรียนเครือข่ายในการให้บริการวิชาการ

2.4 องค์ประกอบกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะ ด้านการทํานุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม องค์ประกอบด้วย 1) เป้าหมาย : กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะที่มีประสิทธิภาพ 3 กลยุทธ์ 2) กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย 6 กลยุทธ์ 3) กลไกสู่การปฏิบัติ และการประเมินผล ประกอบด้วย 17 ตัวชี้วัด สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุเมธ แสงนาทร (2547 : 98-100) ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง ผลการวิจัยตอนหนึ่งพบว่า ในส่วนของ ด้านศิลปวัฒนธรรมเน้นการ ส่งเสริมทุนการวิจัยเพื่ออนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม และจำนำไปสู่การสร้างผลงานวิจัยทางวัฒนธรรม ของอาจารย์ได้อย่างแท้จริง ทั้งนี้ คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว จะต้อง ส่งเสริม และสืบสานวัฒนธรรมของชาติ สำหรับ ผลการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะอาจารย์ฯ โดยการประเมินอิงเกณฑ์ผู้เชี่ยวชาญ สมรรถนะอาจารย์ ใน 4 ด้าน ซึ่งผลการประเมิน องค์ประกอบด้าน ความเป็นประโยชน์ ความเป็นไปได้ ความสอดคล้อง และความเหมาะสม โดยภาพรวมทุกด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด

สรุปผลตอนท้ายของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว ที่มีองค์ประกอบด้าน วิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ และองค์ประกอบกลยุทธ์

สมรรถนะอาจารย์ตามประเด็นสมรรถนะอาจารย์ 4 ด้าน 13 เป้าหมาย 24 กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย และกลไกสู่การปฏิบัติและการประเมินผล 71 ตัวชี้วัด

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเพื่อนำงานวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารควรดำเนินการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานด้านการวิจัยของอาจารย์ให้มีความชัดเจน พัฒนาระบบภาระงานให้เหมาะสม สนับสนุนการวิจัยของอาจารย์ ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ คณะศึกษาศาสตร์

1.2 ผู้บริหาร และผู้เกี่ยวข้องต้องดำเนินการด้านการกำกับคุณภาพมาตรฐานการให้บริการวิชาการกับท้องถิ่น ชุมชน อย่างมีประสิทธิภาพ จะต้องกำหนดเกณฑ์มาตรฐานของคณะ หน่วยงาน มีการกำกับ ควบคุม คุณภาพมาตรฐานสมรรถนะของอาจารย์ให้เป็นไปตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ และการกีฬา

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม หรือการวิจัยประเภทอื่น ๆ เพื่อให้ได้ข้อมูลเพื่อการวิจัยที่หลากหลาย ในการแก้ปัญหาขององค์กรในระดับภูมิภาค และระดับประเทศ

2.2 ควรนำผลจากการวิจัยเชิงนโยบายแบบมีส่วนร่วม ที่ไม่ได้สิ้นสุดเฉพาะการทำให้ได้ ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัยเท่านั้น แต่ต้องนำเอาผลการวิจัยไปศึกษาวิเคราะห์ต่อเนื่อง ถึงโอกาสความเป็นไปได้ เพื่อการพัฒนางานวิจัยให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีได้รับความกรุณาอย่างสูงยิ่งจากอาจารย์ ดร.สุชาติ บางวิเศษ อาจารย์ที่ปรึกษา และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุชุม พรหมเมืองคุณ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ที่ได้ให้ความช่วยเหลือ ให้คำแนะนำ และตรวจแก้ไขตลอดเวลาในการดำเนินการจัดทำวิทยานิพนธ์ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งถึงพระคุณเป็นอย่างยิ่ง

เอกสารอ้างอิง

กระทรวงศึกษาธิการและกีฬา. **ประมวลคำศัพท์ทางวิชาการศึกษา. โครงการเสริมสร้างการคุ้มครองการศึกษาระบบ**
แบ่งชั้นความรับผิดชอบ (เอทีบี/ยูเนสโก TA. 3871-LAO). นครหลวงเวียงจันทน์ : กรมจัดตั้งพนักงาน,
2547.

กระทรวงศึกษาธิการและกีฬา. **แผนพัฒนายุทธศาสตร์การศึกษาแห่งชาติระยะยาวปี พ.ศ. 2544–2563.** นครหลวง
เวียงจันทน์ : โรงพิมพ์รัฐวิสาหกิจกระทรวงศึกษาธิการ, 2544.

———. **แผนพัฒนายุทธศาสตร์การศึกษาแห่งชาติ 5 ปีครั้งที่ 6** แต่ปี 1539 - 2553. นครหลวงเวียงจันทน์ : โรง
พิมพ์รัฐวิสาหกิจกระทรวงศึกษาธิการ, 2549.

———. **แผนพัฒนายุทธศาสตร์การศึกษาแห่งชาติ 5 ปีครั้งที่ 7** แต่ปี 2554-2558. นครหลวงเวียงจันทน์ : โรง
พิมพ์รัฐวิสาหกิจกระทรวงศึกษาธิการ, 2554.

- กระทรวงศึกษาธิการและกีฬา. เอกสารรายงานวาระการประชุมสภาผู้บริหารการศึกษาของทั่วประเทศ. ว่าด้วย ยุทธศาสตร์การพัฒนาการศึกษาขั้นสูง (2559 - 2568). นครหลวงเวียงจันทน์ : โรงพิมพ์รัฐวิสาหกิจ กระทรวงศึกษาธิการ, 2558.
- บุญชม ศรีสะอาด. การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ : บริษัท สุวีริยาสาส์น, 2556.
- มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว. วิสัยทัศน์แต่ปี 2030 ยุทธศาสตร์พัฒนาการศึกษา 2016-2025 และแผนพัฒนา (2016-2020) ของมหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว. นครหลวงเวียงจันทน์ : มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว, 2558.
- _____. แผนพัฒนาแต่ปี 2559 - 2563). นครหลวงเวียงจันทน์ : โรงพิมพ์นครหลวงเวียงจันทน์, 2559.
- _____. โครงสร้างการบริหารงาน. มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว : โรงพิมพ์นครหลวงเวียงจันทน์มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว ครบรอบ 10 ปี, 2006.
- สุชาติ บางวิเศษ. ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์เพื่อการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2553.
- สุชาติ บางวิเศษ และศักดิ์นาถรณ์ นันทิ. “ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาการจัดการศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย,” วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำมหาวิทยาลัยราชภัฏ สกลนคร. 6, 21 (ตุลาคม-ธันวาคม 2560) : 184-193.
- Anonymous, H.K.. **Human Resource Management**. Core competencies. Bennett, Marianne B.1984., 1997.
- Spencer, L.M. and S.M.. Spencer. **Competence at Work : Model for Superior Performance**. New York : John Wiley & Sons, Inc., 1993.