

กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับครู ในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อรองรับการศึกษายุค 4.0^{*}

The Strategies to Develop the Essential Competency for Teachers in Basic Education Schools for Education 4.0 Preparation

ปณตนันท์ เทียนประภากุล, ชัยฤทธิ์ ปัญญาบุญสงฆะ และอภิรดี จินครำ
Panotnon Teanprapakun, Charunrak Punyamoonwongsa and Apiradee Jeenkrām
มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง
Lampang Rajabhat University, Thailand
Corresponding Author, E-mail: nuch_panotnon@hotmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพบริบทการพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับครูในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อรองรับการศึกษายุค 4.0 2) สร้างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับครูในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อรองรับการศึกษายุค 4.0 และ 3) ประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับครูในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อรองรับการศึกษายุค 4.0 เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ มีกลุ่มผู้ให้ข้อมูล จำนวน 30 คน ในการศึกษาสภาพบริบท และผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ในการประเมินกลยุทธ์ เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง แบบวิเคราะห์เนื้อหา ประเด็นการสนทนากลุ่ม และแบบสอบถามเพื่อประเมินกลยุทธ์ วิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ SWOT การวิเคราะห์เนื้อหาและสร้างข้อสรุป รวมทั้งใช้ค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพบริบทการพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับครูในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อรองรับการศึกษายุค 4.0 ในภาพรวมพบว่า จุดแข็ง ได้แก่ การใช้หลักการมีส่วนร่วมในการพัฒนาครู จุดอ่อนที่พบได้แก่ ภาระงานนอกเหนือจากงานสอนของครูมีมาก โอกาส ได้แก่ บุคคล ชุมชน องค์กรต่างๆ หน่วยงานของรัฐและเอกชนผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง รวมทั้งเครือข่ายต่างๆ ให้การส่งเสริมพัฒนาและมีส่วนร่วมในการดำเนินงานในโรงเรียน อุปสรรคที่พบ ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองส่งผลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงนโยบายทางด้านการศึกษายุ่งยอครั้ง

^{*}ได้รับบทความ: 8 กรกฎาคม 2564; แก้ไขบทความ: 3 สิงหาคม 2564; ตอรับตีพิมพ์: 17 กันยายน 2564



2. กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับครูในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อรองรับการศึกษายุค 4.0 ประกอบด้วย 11 กลยุทธ์หลัก 11 มาตรการ และ 11 ตัวชี้วัด

3. ผลการประเมินกลยุทธ์มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: กลยุทธ์; สมรรถนะที่จำเป็น; การศึกษายุค 4.0; ครูระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

Abstract

This study aims to: 1) study the contexts to develop the essential competency for teachers in basic education schools to prepare for education 4.0, 2) design the strategies to develop the essential competency for teachers in basic education schools to prepare for education 4.0 and 3) evaluate the strategies to develop the essential competency for teachers in basic education schools to prepare for education 4.0. This research is a qualitative research and there were 30 informants attended context study and 9 experts attended the evaluating strategy process. Research Instrument were a semi-structured interview form, content analysis form, Group Discussion Issues and a questionnaire to assess the strategy. Analyze data using the SWOT analysis technique. Analyze content and draw conclusions In addition, the basic statistical values were mean ($\bar{x}$) and standard deviation (S.D.).

The research result finds that:

1. The overall of the contexts to develop the essential competency for teachers in basic education schools to prepare for education 4.0 found that the strength of the contexts was the principles of participation to develop the teachers; the weakness of the contexts was the workload besides the teacher's teaching is too much; the opportunities of the contexts was individuals, communities, organizations, government agencies and private parties, stakeholders and networks to promote, develop and participate in the operation of the school; the threats of the contexts was the changing of political situations that affect to education policy.

2. The strategies to develop the essential competency for teachers in basic education schools to prepare for education 4.0: 11 strategies, 11 measures and 11 indicators.

3. The evaluation of the propriety and the feasibility of strategies which are at a highest level.

Keywords: Strategies; the Essential Competencies; Education 4.0; Teachers in Basic Education Schools



1. บทนำ

ปัจจุบันประเทศไทย อยู่ในยุคของการเป็นไทยแลนด์ 4.0 ที่มุ่งให้ประเทศมีรายได้สูงโดยการขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมที่ช่วยยกระดับคุณภาพของเศรษฐกิจ เพื่อผลักดันให้ประเทศหลุดพ้นจากประเทศที่มีรายได้ปานกลาง ไปสู่ประเทศที่มีรายได้สูง การพัฒนาประเทศให้ยั่งยืนตามแนวทางไทยแลนด์ 4.0 ได้นั้น ต้องจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับยุคการศึกษา 4.0 คือ การศึกษายุคผลิตภาพเป็นยุคที่ต้องการผลผลิตให้ได้มากที่สุด เพื่อประโยชน์ของชุมชนตนเอง และชุมชนอื่นๆ ด้วยทักษะที่เน้นการกระทำและลงมือทำแล้วออกมาเป็นผลผลิต และยังเป็นยุคที่ประเทศไทยต้องมองผลิตภาพในลักษณะที่ตามให้ทันและก้าวไปข้างหน้า จำเป็นต้องเน้นให้เด็กไทยมีคุณลักษณะ 4 อย่าง ได้แก่ คิดวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ คิดผลิตภาพ และคิดรับผิดชอบมากขึ้น (ไพฑูรย์ สีนลารัตน์ และคณะ, 2559) อย่างไรก็ตามแม้ว่ากระบวนการทางการศึกษาได้ปรับเปลี่ยนไปแล้ว แต่ยังมีบุคลากรทางการศึกษาอีกจำนวนมากที่มีวิธีปฏิบัติทางการศึกษายังอยู่ในวังวนของกระบวนการเดิมๆ ยังคงยึดติดอยู่ในระบบ 1.0, 2.0, และ 3.0 คือ ขาดการสอนให้ผู้เรียนคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ สร้างสรรค์ และไม่สามารถนำความรู้ไปปฏิบัติได้ การเรียนการสอนยังขาดความเชื่อมโยงกับสังคมที่ยังพึ่งพาต่างประเทศ ไม่สอดคล้องกับสังคมไทย และผู้เรียนยังไม่ได้ใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาอย่างเต็มที่ (พรชัย เจตมานัน และคณะ, 2562; ไพฑูรย์ สีนลารัตน์, 2559)

ทิศทางใหม่ในการพัฒนาการศึกษาไทยสู่ยุค 4.0 จึงเป็นโจทย์ที่สำคัญสำหรับครูและบุคลากรทางการศึกษาสายการสอน ซึ่งเป็นกุญแจแห่งความสำเร็จและเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพพร้อมรับกับความท้าทายและความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งต้องดำเนินการอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งควรให้ความสำคัญกับสมรรถนะที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานแต่ละคน โดยเครื่องมือดังกล่าวจะช่วยเพิ่ม “ขีดความสามารถ” ให้แก่บุคลากรในองค์กร ดังนั้น การนำแนวคิดสมรรถนะมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงช่วยให้องค์กรสามารถรักษาความได้เปรียบเชิงแข่งขันได้เนื่องจาก “คน” คือองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดของความได้เปรียบเชิงแข่งขันในโลกยุคปัจจุบัน (สุกัญญา รัศมิโชติ, 2551) คนเป็นทรัพยากรที่สำคัญจะมีบทบาทต่อการนำพาองค์กรไปสู่ยุคใหม่ เรียกว่า ยุคเศรษฐกิจฐานความรู้จึงต้องการคนที่มีประสิทธิภาพสูง มีการเรียนรู้อยู่เสมอ เพื่อเป็นตัวขับเคลื่อนและผลักดันให้องค์กรสร้างความรู้ตนเอง จึงได้มีการปรับปรุงแนวทางการบริหารคนขึ้น โดยมุ่งให้ความสำคัญกับสมรรถนะคนเป็นหลัก (นิสตาร์ก เวชยานนท์, 2553) จากผลการวิจัยของ Ozcelik and Ferman (2006) พบว่า สมรรถนะเป็นส่วนหนึ่งในการจัดการพัฒนาทรัพยากรบุคคล หากมีการจัดการที่เหมาะสม สมรรถนะก็สามารถสร้างเสริมงานและมีการพัฒนาจนสามารถบรรลุได้ทั้งความต้องการขององค์กร บุคคล ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและคุณภาพของผู้เรียนจะสำเร็จได้



สมรรถนะของครูเป็นตัวแปรสำคัญที่สามารถทำนายผลสำเร็จของการพัฒนาการศึกษาและคุณภาพของผู้เรียนได้ บริบทของประเทศไทยมีการศึกษาสมรรถนะครูและมีการกำหนดสมรรถนะครูโดยกระทรวงศึกษาธิการได้แบ่งสมรรถนะของครูออกเป็นสมรรถนะหลัก 5 ประการ สมรรถนะตามสายปฏิบัติงาน 6 ประการ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2560) และจากผลการวิจัยของพิมพ์พันธ์ เตชะคุปต์ และพรทิพย์ แข็งขัน (2551) พบว่า แนวทางการพัฒนาครูในสังคมที่เปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์อย่างชัดเจนและมีมาตรการต่างๆ ทั้งนี้หากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องปล่อยปละละเลยไม่มีการพัฒนาแก้ไขในแนวทางที่ถูกต้องและเหมาะสมตั้งแต่เริ่มแรก โดยเฉพาะในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน จะเป็นการยากที่จะพัฒนาผู้เรียนให้ก้าวเดินต่อไปได้อย่างมีคุณภาพได้

จากความสำคัญและที่มาของปัญหาการวิจัยดังกล่าว ผู้วิจัยจึงได้ตระหนักถึงความสำคัญและมีความสนใจในการศึกษากลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับครูในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อรองรับการศึกษายุค 4.0 ซึ่งผลการวิจัยที่ได้จะเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายและวางแผนพัฒนาคุณภาพของการศึกษาของประเทศชาติให้สูงขึ้นต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพบริบทการพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับครูในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อรองรับการศึกษายุค 4.0

2. เพื่อสร้างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับครูในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อรองรับการศึกษายุค 4.0

3. เพื่อประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับครูในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อรองรับการศึกษายุค 4.0

3. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative) มีขั้นตอนการดำเนินการวิจัยประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพบริบทการพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับครูในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อรองรับการศึกษายุค 4.0 โดยใช้พุทธรณีสัณฐาน แหล่งข้อมูล ได้แก่ 1) โรงเรียนในระดับประถมศึกษา ซึ่งเป็นโรงเรียนเครือข่ายการบริการวิชาการของคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง ที่มีวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ในด้านการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพบุคลากรจำนวน 3 โรงเรียน ตามเกณฑ์ที่กำหนด และ 2) เอกสารเกี่ยวกับกลยุทธ์โครงการและกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพบุคลากรการพัฒนาสมรรถนะครูที่สอดคล้องกับการศึกษายุค 4.0 ของโรงเรียนที่มีวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ จำนวน 3 โรงเรียน

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนกลุ่มบริหารงานบุคคล และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่มสาระฯ รวมจำนวน 30 คน



เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structure Interview) และแบบวิเคราะห์เอกสาร ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ โดยนำเสนอแบบสัมภาษณ์และแบบวิเคราะห์เอกสารที่สร้างแล้วกับผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และสร้างข้อสรุป

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับครูในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อรองรับการศึกษายุค 4.0 โดยนำผลที่ได้จากการศึกษาสภาพบริบทการพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับครูในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อรองรับการศึกษายุค 4.0 โดยใช้พหุกรณีศึกษามายกร่างกลยุทธ์ตามขอบเขตที่กำหนด โดยนำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมาสรุปเพื่อประเมินสถานภาพของโรงเรียนในภาพรวมแต่ละด้าน รวมทั้ง SWOT Matrix มาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ร่วมกับสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มผู้ให้ข้อมูล โดยการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อยกร่างกลยุทธ์ ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดองค์ประกอบของกลยุทธ์ประกอบด้วย เป้าประสงค์ กลยุทธ์ มาตรการและตัวชี้วัดความสำเร็จ

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับครูในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อรองรับการศึกษายุค 4.0 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ซึ่งได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) ประกอบด้วย นักวิชาการหรือนักวิจัย ผู้อำนวยการโรงเรียน หรืออดีตผู้อำนวยการโรงเรียนสังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหรือมัธยมศึกษา รองผู้อำนวยการโรงเรียนกลุ่มบริหารงานบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหรือมัธยมศึกษา ครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหรือมัธยมศึกษาและศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ที่มีคุณสมบัติตามที่กำหนด

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ ประเด็นการสนทนากลุ่ม ที่ได้จัดทำขึ้นตามขอบเขตที่กำหนดทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) นำข้อเสนอแนะต่างๆ ของผู้ทรงคุณวุฒิมาพิจารณาฉันทามติ และปรับปรุงแก้ไขเพื่อนำมาจัดทำเป็นกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับครูในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อรองรับการศึกษายุค 4.0 และแบบสอบถามเพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับครูในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อรองรับการศึกษายุค 4.0 ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) (บุญชม ศรีสะอาด, 2553)

4. สรุปผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพบริบทการพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับครูในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อรองรับการศึกษายุค 4.0 2) เพื่อสร้างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับครูในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อรองรับการศึกษายุค 4.0 และ 3)



เพื่อประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับครูในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อรองรับการศึกษายุค 4.0 สามารถสรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพบริบทการพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับครูในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อรองรับการศึกษายุค 4.0 ในภาพรวมพบว่า จุดแข็ง ได้แก่ การใช้หลักการมีส่วนร่วมในการพัฒนาครู จุดอ่อนที่พบ ได้แก่ ภาระงานที่นอกเหนือจากงานสอนของครูมีมาก โอกาสได้แก่บุคคล ชุมชน องค์กรต่างๆ หน่วยงานของรัฐและเอกชนผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง รวมทั้งเครือข่ายต่างๆ ให้การส่งเสริมพัฒนา มีส่วนร่วมในการดำเนินงานในโรงเรียน อุปสรรคที่พบ ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองส่งผลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงนโยบายทางด้านการศึกษาย่อยๆ

2. ผลการสร้างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับครูในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อรองรับการศึกษายุค 4.0 พบว่า ประกอบด้วย 11 กลยุทธ์หลัก 11 มาตรการและ 11 ตัวชี้วัด ประกอบด้วย กลยุทธ์ที่ 1 เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครู ประกอบด้วย 1 มาตรการ 1 ตัวชี้วัด กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริม การมีส่วนร่วมของครู ผู้ปกครอง ชุมชน และภาคีเครือข่ายในการกำหนดนโยบายด้านการให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการประกอบด้วย 1 มาตรการ และ 1 ตัวชี้วัด กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมการพัฒนาตนเองของครูสู่ความเป็นมืออาชีพในยุคการศึกษา 4.0 ประกอบด้วย 1 มาตรการ และ 1 ตัวชี้วัด กลยุทธ์ที่ 4 เสริมสร้างพลังการทำงานเป็นทีมของครู ประกอบด้วย 1

มาตรการ และ 1 ตัวชี้วัด กลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริมการมีจิตสำนึกในการเป็นครูดีมีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพประกอบด้วย 1 มาตรการ และ 1 ตัวชี้วัด กลยุทธ์ที่ 6 ปรับปรุงคุณภาพการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญประกอบด้วย 1 มาตรการ และ 1 ตัวชี้วัด กลยุทธ์ที่ 7 ยกระดับการสนับสนุนการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพประกอบด้วย 1 มาตรการ และ 1 ตัวชี้วัด กลยุทธ์ที่ 8 พัฒนาทักษะการบริหารจัดการชั้นเรียนเชิงรุกประกอบด้วย 1 มาตรการ และ 1 ตัวชี้วัด กลยุทธ์ที่ 9 ขับเคลื่อนการทำวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียนและพัฒนางานอย่างเป็นระบบประกอบด้วย 1 มาตรการ และ 1 ตัวชี้วัด กลยุทธ์ที่ 10 พัฒนาครูด้านภาวะผู้นำเพื่อการพัฒนาวิชาชีพประกอบด้วย 1 มาตรการ และ 1 ตัวชี้วัด กลยุทธ์ที่ 11 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการสร้างสายสัมพันธ์อันดีและความร่วมมือกับครูเครือข่ายผู้ปกครอง ชุมชนและสังคมเพื่อการจัดการเรียนรู้ประกอบด้วย 1 มาตรการ และ 1 ตัวชี้วัด

3. ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับครูในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อรองรับการศึกษายุค 4.0 ในภาพรวม พบว่า มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

5. อภิปรายผลการวิจัย

จากการสรุปผลการวิจัยดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยนำข้อค้นพบและประเด็นสำคัญที่น่าสนใจมาทำการอภิปรายผล ดังนี้



1. สภาพบริบทการพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับครูในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อรองรับการศึกษายุค 4.0 โดยใช้พหุกรณีศึกษาจากผลการวิจัยในภาพรวมพบว่า โรงเรียนที่มีวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ในด้านการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพบุคลากรทั้ง 3 โรงเรียนใช้หลักการมีส่วนร่วมในการพัฒนาครู ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะทุกโรงเรียนได้ตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาสมรรถนะดังกล่าว โดยทางโรงเรียนสามารถดึงครูให้เข้ามามีส่วนร่วมในการการพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับครูเพื่อรองรับการศึกษายุค 4.0 ได้มาก ทั้งในการวางแผนและกำหนดวิธีการเรียนรู้ของตนเองตามความต้องการมีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จสูง สอดคล้องกับการศึกษาของธารรัตน์ วัลย์เถาว์ (2560, หน้า 306-319) ที่ทำการศึกษาเกี่ยวกับกลยุทธ์การพัฒนาทักษะครูประถมศึกษิตตามแนวคิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานพบว่า กลยุทธ์การพัฒนาครูประถมศึกษิตตามความต้องการจำเป็น คือ การวางแผนและกำหนดวิธีการเรียนรู้ของตนเอง การคิดแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์เรียนรู้ผ่านประสบการณ์ด้วยตนเอง การแสวงหาแหล่ง สื่อ เทคโนโลยีที่เหมาะสมต่อการเรียนรู้ของตนเอง และการเลือกสรรและประเมินข้อความด้วยตนเอง

2. กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับครูในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อรองรับการศึกษายุค 4.0 ทั้ง 11 กลยุทธ์ สามารถพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับครูได้ ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากในทุกประเด็นกลยุทธ์ถูกกำหนดและยกกร่างมาจาก

ผลการวิจัยหลายส่วนประกอบกัน ทั้งผลจากการศึกษาสภาพบริบทการพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับครูในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อรองรับการศึกษายุค 4.0 โดยใช้พหุกรณีศึกษาและผลจากประชุมเชิงปฏิบัติการตามหลักการบริหารเชิงกลยุทธ์ดังที่ Thompson and Strickland (2003) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นขั้นตอนของการบริหารที่ประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ การกำหนดจุดประสงค์การกำหนดกลยุทธ์ และการปฏิบัติตามกลยุทธ์ โดยในการบริหารเชิงกลยุทธ์เริ่มจากการกำหนดวิสัยทัศน์ จุดประสงค์ และการกำหนดกลยุทธ์ จากนั้นบริหารให้เหมาะสมสอดคล้องกับ Wheelen and Hunger (2008) กล่าวว่า กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย องค์ประกอบพื้นฐาน 4 ประการ ได้แก่ 1) การตรวจสอบสภาพแวดล้อม โดยการใช้วิธีที่เรียกว่า SWOT Analysis ประกอบด้วย จุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) 2) การจัดทำกลยุทธ์ คือ การจัดทำแผนระยะยาวเพื่อนำมาใช้ในการบริหารงานให้เหมาะสมกับโอกาสและปัญหาหรืออุปสรรคที่เผชิญอยู่ในขณะนั้น รวมทั้งต้องสอดคล้องกับจุดแข็ง จุดอ่อนขององค์การ การจัดทำแผนกลยุทธ์ประกอบด้วย การกำหนดพันธกิจของบริษัท (Mission) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objectives) ที่สามารถบรรลุผลสำเร็จได้ 3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และ 4) การประเมินผลการควบคุม

3. การประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับครูในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อรองรับการศึกษายุค 4.0 พบว่า มีผล



การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากการวิจัยครั้งนี้มีขั้นตอน และวิธีการวิจัยที่มีความเหมาะสม รวมทั้งมีการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์จากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญ โดยการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) พร้อมให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงกลยุทธ์ให้มีความเหมาะสมและถูกต้องตามหลักวิชาการ ตลอดจนมีความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริงในการพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับครูในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อรองรับการศึกษายุค 4.0 ดังที่ วิชาดา คุปตานนท์ (2551) กล่าวว่า หลักการสร้างกลยุทธ์และหลักการวางแผนที่ดี ต้องมีการพิจารณาจากข้อมูลที่มีความแม่นยำ มีการพิจารณาตัวแปรต่างๆ อย่างรอบครอบ พิจารณาถึงความเป็นไปได้ในการปฏิบัติและผลกระทบอื่นๆ ที่เกิดขึ้นจากแผนนั้น

6. ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาระดับขั้นพื้นฐานทุกสังกัด รวมทั้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควรนำกลยุทธ์ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของตนเอง รวมทั้งสร้างความรู้ความเข้าใจแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ตลอดจนใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบาย วางแผนพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพยิ่งขึ้นต่อไป

1.2 หน่วยงานต้นสังกัดทุกภาคส่วน ควรนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางใน

การกำหนดนโยบายและจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับครูให้กับสถานศึกษา เพื่อประสิทธิผลในการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับยุคการศึกษา 4.0

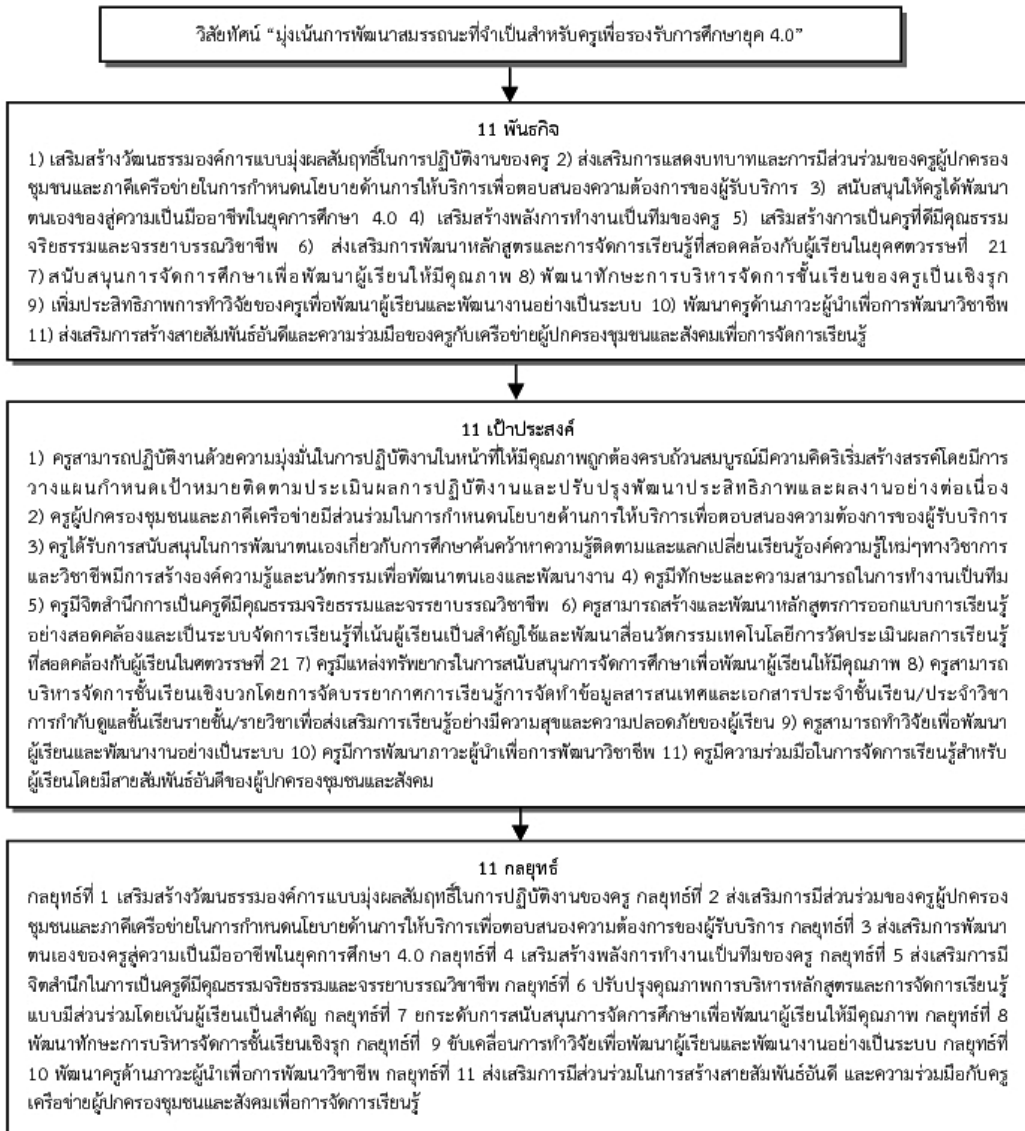
2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรทำการวิจัยเกี่ยวกับกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับครูเพื่อรองรับการศึกษายุค 4.0 ในการศึกษาทุกระดับและสถานศึกษาสังกัดองค์กรอื่นๆ

2.2 ควรทำการวิจัยเกี่ยวกับกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อรองรับการศึกษายุค 4.0 ในการศึกษาทุกระดับและสถานศึกษาสังกัดองค์กรอื่นๆ

7. องค์ความรู้ที่ได้รับ

กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับครูในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อรองรับการศึกษายุค 4.0 ในภาพรวมมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้สูงสุดในระดับมากที่สุดซึ่งถูกกำหนดและยกร่างมาจากการศึกษาสภาพบริบทการพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับครูในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อรองรับการศึกษายุค 4.0 โดยใช้พหุกรณีศึกษาและผลจากประชุมเชิงปฏิบัติการตามหลักการบริหารเชิงกลยุทธ์ ทำให้ได้รับองค์ความรู้ที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในองค์กรทางการศึกษา ทั้งในเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติเพื่อนำไปใช้ร่วมขับเคลื่อนตลอดจนเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพครู และบุคลากรทางการศึกษาให้มีสมรรถนะที่จำเป็นเพื่อรองรับการศึกษายุค 4.0 ได้อย่างเป็นรูปธรรม รายละเอียดดังภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 1 องค์ความรู้ที่ได้รับ

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- ธารารัตน์ มาลัยเถาว์. (2560). กลยุทธ์การพัฒนาทักษะครูประถมศึกษาตามแนวคิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารวิจัยทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*, 11(2), 306-319.



- นิสตากร เวชยานนท์. (2553). *Competency-Based Approach*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: เดอะกราฟิก โก ชิสเต็มส์ จำกัด.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). *วิจัยเบื้องต้น*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สุริยาสาน.
- พรชัย เจดามาน และคณะ. (2562). *การพัฒนาการศึกษาภายใต้กรอบประเทศไทย 4.0 สู่ศตวรรษที่ 21*. เข้าถึงได้จาก <http://oknation.nationtv.tv/blog/jedaman/2016/12/31/entry-1>
- พิมพ์พันธ์ เตชะคุปต์ และพรทิพย์ แข็งขัน. (2551). *สมรรถนะครูและแนวทางการพัฒนาครูในสังคมที่เปลี่ยนแปลง*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- ไพฑูรย์ สินลารัตน์ และคณะ. (2559). *การศึกษา 4.0 เป็นยิ่งกว่าการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ไพฑูรย์ สินลารัตน์. (2559). *การศึกษา 4.0 เป็นยิ่งกว่าการศึกษา*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิภาดา คุปตานนท์. (2551). *การจัดการและพฤติกรรมองค์กร: เทคนิคการจัดการใหม่*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรังสิต.
- สุกัญญา รัศมีโชติ. (2551). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้วย Competency-Based HRM*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.
- Ozcelik, G. and Ferman, M. (2006). *Competency Approach to Human Resource Manager: Outcome and Contributions in a Turkish Cultural Context*. Human Resource Development Review. Thousand Oaks: March.
- Thompson, A. A. and Strickland, A. J. (2003). *Strategic Management: Concepts and Cases*. (12th ed.). Boston: McGraw-Hill.
- Wheelen, T. L. and Hunger, J. D. (2008). *Strategic Management and Business Policy*. (11th ed.). New Jersey: Pearson Prentice Hall.