

รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา

A Model for Developing Learning Management Competency of New Teachers
at General Education Private Schools

ชรอยวรรณ ประเสริฐผล¹, อนุชา กองพ่วง², วิทยา จันทร์ศิลา³, ฉลอง ชาตรุประจิวิน⁴

Charoywan Prasertphon, Anucha Kompuang, Vittaya Jansila, Chalong Chatruprachewin

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา วิจัยดำเนินการวิจัยมี 3 ขั้นตอน คือ 1) การศึกษาสมรรถนะและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา โดยการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การศึกษาโรงเรียนที่มีการปฏิบัติเป็นเลิศโดยการสัมภาษณ์ จำนวน 12 คน 2) การสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา โดยการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบด้วยเทคนิคการสนทนากลุ่ม การตรวจสอบเอกสาร โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 15 คน 3) การประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะ ด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา โดยการสัมภาษณ์รับฟังความคิดเห็น กลุ่มผู้ให้ข้อมูล จำนวน 80 คน การวิเคราะห์ข้อมูลหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า

1) ผลการศึกษาสมรรถนะและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 วัตถุประสงค์การพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา องค์ประกอบที่ 2 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา องค์ประกอบที่ 3 สมรรถนะ ด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา องค์ประกอบที่ 4 หลักการในการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา และองค์ประกอบที่ 5 เงื่อนไขแห่งความสำเร็จในการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา

2) ผลการสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่ารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ในภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบที่ 1 สมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา องค์ประกอบที่ 2 วิธีการ

¹ นิสิตระดับดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร., ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ภาควิชาบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

³ รองศาสตราจารย์ ดร., กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ภาควิชาบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

⁴ รองศาสตราจารย์ ดร., กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ภาควิชาบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

พัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา องค์ประกอบที่ 3 เจอนใจแห่งความสำเร็จในการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา

3) ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา พบว่า ผลการประเมินด้านความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา โดยภาพรวมมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

คำสำคัญ: สมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้, ครูใหม่, โรงเรียนเอกชน

Abstract

The main purpose of this study was to construct a model for developing learning management competency of new teachers at general education private schools. The research procedure followed three steps: 1) to study learning management competency and guidelines for the development by analyzing and synthesizing concepts and the theories through relevant documents and research from the best practice schools by interviewing 12 experts 2) to draft a model for developing learning management competency of new teachers at general education private schools by checking its appropriateness through focus group discussion among 15 educational supervision experts 3) to evaluate the feasibility of the drafted model by the sample of 80 school principals and teachers ; data were analyzed, using means and standard deviations.

1. The study of learning management competency of new teachers at general education private schools found five components: 1) the first component : objectives of the development 2) the second component : guidelines of the development 3) the third component : learning management competency 4) the forth component : principles of learning management competency and 5) the fifth component : conditions for the achievements.

2. The experts concurring in their opinions on the appropriateness of the model found that the learning management competency consisted of three components : 1) learning management competency of new teachers 2) Developing learning management competency, 3) conditions for the achievements.

3. The evaluation of the feasibility of the model for learning management competency of new teachers at general education private schools as a whole was at a high level.

Key words: Learning management competency, New Teachers, Private Schools

ความเป็นมาของปัญหา

การศึกษาเป็นกระบวนการเรียนรู้เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคม จึงนับเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้คุณธรรม จริยธรรม สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ดังพระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวที่ทรงพระราชทานเกี่ยวกับการศึกษาไว้ว่า “การศึกษาเป็นเครื่องมืออันสำคัญในการพัฒนาความรู้ความคิด ความประพฤติ ทักษะ ค่านิยมและคุณธรรมของบุคคลเพื่อให้เป็นพลเมืองดีมีคุณภาพและประสิทธิภาพ การพัฒนาประเทศก็ย่อมทำได้สะดวกราบรื่น

ได้ผลที่แน่นอนและรวดเร็ว” (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2540, หน้า 1) ในภาพรวมของประเทศช่วงทศวรรษที่ผ่านมา ประเทศไทยได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วจากความเจริญก้าวหน้าของวิทยาการและเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวทำให้บุคคลและสังคมปรับตัวตามไม่ทัน ส่งผลให้เกิดความไม่สมดุลของการพัฒนาในหลายลักษณะ วรภัทร์ ภูเจริญ (2541) ได้กล่าวว่า ประเทศไทยมีปัญหาเรื่องวิกฤติทางภูมิปัญญา นั่นคือ “คนขาดคุณภาพ” ส่งผลกระทบให้ระบบต่าง ๆ เปราะบางไปหมดทุกระบบ แนวคิดดังกล่าวยังสอดคล้องกับผลการติดตามการจัดการเรียนรู้ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในด้านคุณภาพของผู้เรียน พบว่า ความเป็นคนเก่ง

ของผู้เรียนพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระหว่างช่วงปีการศึกษา 2544-2549 มีแนวโน้มค่าเฉลี่ยผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนค่อนข้างลดลง ค่าความถนัดทางการเรียนของผู้เรียนต่ำกว่าร้อยละ 50 สถิติปัญหาของเด็กไทยในช่วงอายุ 6-13 ปี และ 13-18 ปี มีระดับสติปัญญาค่อนข้างต่ำ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2551) ประกอบกับผลการประเมินคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อการประกันคุณภาพผู้เรียน (NT) ปีการศึกษา 2551 ภาพรวมระดับประเทศพบว่า ผลการประเมินนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ในรายวิชาภาษาไทย คณิตศาสตร์ ภาษาอังกฤษ วิทยาศาสตร์ และนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ในรายวิชาภาษาไทยและคณิตศาสตร์ มีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าคะแนนจุดตัดระดับดีของระดับประเทศ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2551, หน้า 12-21) สอดคล้องกับสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (2551, หน้า 4-10) ที่ได้ประเมินคุณภาพสถานศึกษาขั้นพื้นฐานช่วงสามปีแรก รอบที่ 2 สรุปได้ว่ามาตรฐานด้านผู้เรียน มีรายการที่ไม่ได้คุณภาพ คือ มีความสามารถในการคิดอย่างเป็นระบบ มีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร ทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง การมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต ด้านผู้บริหาร รายการที่ไม่ได้คุณภาพ คือ การบริหารวิชาการโดยเฉพาะการมีหลักสูตร ที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่นมีสื่อการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การส่งเสริมกิจกรรมและการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ด้านครูไม่ได้คุณภาพ คือ ความสามารถของครู ในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สอดคล้องกับสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2552) ได้ศึกษาเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการจัดการเรียนการสอน สรุปได้ดังนี้ 1) สภาพและปัญหาด้านครู พบว่า ครูผู้สอนไม่ได้จบการศึกษาในวิชาเอกที่สอนโดยตรง ครูมีภาระงานอื่นที่นอกเหนือจากภาระงานสอนมาก ครูมีศักยภาพไม่เพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอน ครูต้องสอนหลายกลุ่มสาระการเรียนรู้ ครูใช้เวลาในการทำผลงานวิชาการมากทำให้สนใจการสอนน้อยลง ครูสอนโดยไม่มีสื่อการสอน ครูให้ความสำคัญกับกลุ่มสาระการเรียนรู้หลักมากกว่ากลุ่มสาระรอง ครูขาดความรู้ความเข้าใจในหลักสูตรอย่างลึกซึ้ง ครูขาดขวัญกำลังใจในการทำงาน ครูขาดการนิเทศ ติดตามและประเมินผลการพัฒนา การพัฒนาอบรมครูไม่สอดคล้องกับความต้องการของครู 2) สภาพและ

ปัญหาด้านการจัดการเรียนการสอน พบว่า การจัดการเรียนการสอนของครูส่วนใหญ่เน้นการบรรยายและยังใช้สื่อนวัตกรรมการสอนน้อย ครูส่วนใหญ่จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ แต่ไม่ได้จัดการเรียนรู้ตามแผน การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนไม่ได้ฝึกฝนให้ผู้เรียนได้ศึกษาค้นคว้าจากแหล่งข้อมูลที่หลากหลาย เนื้อหาและกิจกรรมการเรียนการสอนไม่เชื่อมโยงกับชีวิตจริง จำนวนนักเรียนต่อห้องมากเกินไป ทำให้การเรียนการสอนไม่มีประสิทธิภาพ การจัดชั้นเรียนแบบเรียนร่วมเป็นอุปสรรคต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้และควบคุมชั้นเรียนได้ยาก 3) สภาพและปัญหาด้านสื่อการเรียนการสอน พบว่า ครูผู้สอนส่วนใหญ่ใช้สื่อการเรียนการสอนไม่หลากหลาย ครูขาดความรู้และทักษะในการผลิตและพัฒนาสื่อการเรียนการสอนที่ได้รับจากส่วนกลางไม่ตรงกับเนื้อหาและความต้องการของครู สื่อและเทคโนโลยีที่ใช้ในการเรียนการสอนไม่เหมาะสมกับผู้เรียน 4) สภาพและปัญหาด้านการวัดและประเมินผลการเรียน พบว่า ครูใช้วิธีการวัดและประเมินผลไม่เหมาะสม ครูขาดทักษะในการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือวัดและประเมินผล

ปัญหาต่าง ๆ ในภาพรวมของประเทศที่เกิดขึ้นนั้น ส่งผลกระทบต่อการศึกษาของภาคเอกชนเป็นอย่างมาก เนื่องจากอาชีพครูของภาครัฐมีความมั่นคงกว่าครูโรงเรียนเอกชน ผู้ที่สำเร็จการศึกษาด้านครูและมีใบประกอบวิชาชีพครู จึงเลือกที่จะสอบบรรจุเป็นครูภาครัฐ เมื่อสอบไม่ได้จึงจะมาเข้าเป็นครูในโรงเรียนเอกชน นอกจากนั้น ครูที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนเอกชนที่มีใบประกอบวิชาชีพครูอยู่แล้ว ก็ยังมีการลาออกไปสอบบรรจุเป็นครูของภาครัฐอยู่เสมอ จึงทำให้โรงเรียนเอกชนมีปัญหาขาดแคลนครู ครูที่มาสมัครใหม่ก็ไม่มีใบประกอบวิชาชีพครู ขาดทักษะและความชำนาญในด้านการสอน แต่โรงเรียนเอกชนจำเป็นต้องรับเข้ามาสอนนักเรียนทดแทนครูที่ลาออกไป

จากสภาพปัญหาดังกล่าว อภิชาติ จิระวุฒิ ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (ออนไลน์) ได้เปิดเผยหลังจากการประชุมคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนว่า ผู้แทนโรงเรียนเอกชนได้มีการเรียกร้องในที่ประชุมว่า ขณะนี้โรงเรียนเอกชนสายสามัญได้รับความเดือดร้อนอย่างมาก จากการนิเทศเปิดสอบแข่งขันเพื่อบรรจุบุคคลให้ดำรงตำแหน่งครูผู้ช่วยในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาและสถานศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานคร องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ทำให้ครูโรงเรียนเอกชนจำนวนมากลาออกไปสอบ

บรรจุตามสถานที่ดังกล่าว จึงทำให้โรงเรียนเอกชนขาดครูสอนทางโรงเรียนเอกชนได้ขอให้มีการเจรจากับคุรุสภา ในการยกเว้นการใช้ใบอนุญาตประกอบวิชาชีพให้กับครูเอกชนบางสาขาที่ขาดแคลน สอดคล้องกับ จีระพันธุ์ พิมพ์พันธ์ นายกสมาคมสภาการศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย (ออนไลน์) กล่าวว่า โรงเรียนเอกชนกว่า 4,000 แห่งทั่วประเทศมากกว่า 70 % ต้องประสบปัญหาขาดแคลนครู จากการที่โรงเรียนเอกชนเปิดรับสมัครครูและประกาศผลในต้นเดือนพฤษภาคม การบรรจุเป็นข้าราชการครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานก็เปิดรับสมัครและประกาศผลในต้นเดือนพฤษภาคมเช่นกัน ทำให้ครูโรงเรียนเอกชนยื่นใบลาออกเพื่อสอบเข้าบรรจุเป็นข้าราชการครูแทน ส่งผลให้โรงเรียนเอกชนไม่สามารถหาครูมาทดแทนได้ทันช่วงการเปิดเทอม จึงต้องการให้ทางสำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเลื่อนการเปิดรับสมัครและประกาศผลให้เร็วขึ้น เพื่อทางโรงเรียนเอกชนจะได้มีการจัดสรรหาครูใหม่ทดแทนได้ ต้องการให้ทางคุรุสภาผ่อนผันผู้ที่ไม่ได้จบครูโดยตรง และไม่มีใบประกอบวิชาชีพครู เข้าทำการสอนในโรงเรียนเอกชนได้ สอดคล้องกับ ชาอวิทย์ ทับสุพรรณ เลขานุการสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (ออนไลน์) เรียกร้องให้มีการเจรจากับสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา เพื่อยกเว้นให้ผู้ที่ยังไม่มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครู แต่จบในสาขาที่ขาดแคลนเข้าทำการสอนก่อนเพื่อแก้ไขปัญหาการขาดครู และหาทางออกโดยเปิดหลักสูตรประกาศนียบัตรบัณฑิตวิชาชีพครู โดยผ่านการคัดเลือกจากสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนและสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาตลอดจน มีการเจรจา กับกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีปัญหาครูโรงเรียนเอกชนลาออกไปสอบบรรจุเป็นข้าราชการครูในโรงเรียนสังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และเรียกร้องให้ปลัดกระทรวงศึกษาธิการปรับเงินเดือนครูเอกชนด้วยการเพิ่มเงินอุดหนุนรายหัวต่อไป ทั้งนี้ สุดท้ายแล้วหากไม่สามารถแก้ปัญหาครูโรงเรียนเอกชน ลาออกไปสอบบรรจุครูได้ ทางสำนักงานบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนจะต้องหาวิธีการอื่นมารองรับการแก้ไขปัญหาดังกล่าว เช่น การเตรียมความพร้อมครู อุปรณ์ และสื่อที่ทันสมัยมาช่วยในการเรียนการสอน เป็นต้น

จากผลกระทบที่เกิดขึ้นดังที่ได้กล่าวมาแล้ว โรงเรียนเอกชนจึงมีความจำเป็นต้องรับครูใหม่เข้ามาเพื่อทำการสอนแทนครูที่ลาออก เมื่อบรรจุครูใหม่เข้ามาแล้ว ครูใหม่ที่มียาอายุงาน 1-2 ปี ย่อมต้องขาดทักษะด้านการจัดการเรียน

การสอน จึงต้องพัฒนาสมรรถนะครูใหม่ที่บรรจุเข้ามาสอนในโรงเรียนเอกชนให้มีทักษะด้านการจัดการเรียนรู้และมีความพร้อมที่จะต้องใช้ศักยภาพ ความสามารถในการที่จะขับเคลื่อนนำโรงเรียนเอกชนไปสู่การบรรลุเป้าหมายตามที่มุ่งหวัง สอดคล้องกับแนวความคิดเรื่องสมรรถนะ (Competency) ที่มีบทบาทและถูกนำมาใช้ในหน่วยงานการศึกษามากขึ้นในปัจจุบัน การกำหนดสมรรถนะจะต้องกำหนดให้สอดคล้องเชื่อมโยงกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายของหน่วยงาน กำหนดให้สอดคล้องรองรับกับหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคคล (อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์, 2548) ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2549, หน้า 1) ระบุว่า สมรรถนะเป็นมาตรฐานและเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้การบริหารงานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ สมรรถนะจะเป็นตัวบ่งบอกว่า ถ้าเราต้องการจัดการเรียนการสอน การบริหาร หรือการนิเทศการศึกษาให้ประสบความสำเร็จและบรรลุผลตามเป้าหมายจะต้องใช้บุคคลที่มีความรู้ ทักษะและคุณลักษณะด้านใดบ้างเพื่อให้ปฏิบัติหน้าที่ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะความสามารถในด้านการจัดการเรียนรู้ของผู้บริหารและครูในสถานศึกษานั้น มีความสำคัญอย่างยิ่งเพราะเกี่ยวพันโดยตรงกับการจัดกระบวนการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียนโดยตรง

จากความสำคัญและปัญหาดังกล่าวข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา เพื่อพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษาให้เกิดความรู้ ทักษะ คุณลักษณะและเจตคติที่ดีในด้านต่าง ๆ อันจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน คุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชนให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพต่อไป

คำถามการวิจัย

1. สมรรถนะและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษาเป็นอย่างไร
2. รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา มีลักษณะเป็นอย่างไร

3. การประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษามีผลเป็นอย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์หลัก เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะดังนี้

1. เพื่อศึกษาสมรรถนะและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา
2. เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา
3. เพื่อประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยคาดว่าจะเกิดประโยชน์ต่อผู้บริหารระดับสูงทั้งในระดับกระทรวง องค์กรหลัก และหน่วยงานทางการศึกษา ดังต่อไปนี้

1. ทำให้ได้แนวทางในพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ซึ่งจะนำไปใช้เป็นประโยชน์ในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาการบริหารการศึกษาเอกชนให้มีประสิทธิภาพต่อไป
2. ทำให้ได้รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ที่มีความเหมาะสม เกิดประโยชน์ต่อโรงเรียนเอกชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
3. ทำให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานทางการศึกษา ซึ่งสามารถนำรูปแบบไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาสมรรถนะครูทั้งสังกัดภาครัฐและเอกชนให้มีการจัดการเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษามีขั้นตอนการวิจัย 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสมรรถนะและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียน

เอกชนประเภทสามัญศึกษา มี 2 ขั้นตอน คือ 1) การสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบบันทึกข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา 2) การศึกษาโรงเรียนที่มีการปฏิบัติเป็นเลิศ จากโรงเรียนที่มีผลการประเมินคุณภาพรอบที่สามอยู่ในระดับดีหรือดีมาก จำนวน 12 คน ประกอบด้วย (1) ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนและหัวหน้าฝ่ายวิชาการในเขตกรุงเทพ/ปริมณฑล จำนวน 6 คน จำแนกเป็น ผู้บริหารโรงเรียนและครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการของโรงเรียนเอกชนขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ หรือขนาดใหญ่พิเศษโรงเรียนละ 2 คน (2) ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนและครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการในเขตภูมิภาค จำนวน 6 คน จำแนกเป็น ผู้บริหารโรงเรียนและครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการของโรงเรียนเอกชนขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ หรือขนาดใหญ่พิเศษโรงเรียนละ 2 คน โดยใช้เทคนิคการสัมภาษณ์ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง และวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา มี 2 ขั้นตอน คือ 1) การยกร่างรูปแบบ โดยนำข้อมูลจากผลการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 มายกร่างและนําร่างรูปแบบเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาภาพรวมของร่างรูปแบบ 2) ตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบด้วยเทคนิคการสนทนากลุ่มและการตรวจสอบเอกสาร กลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 15 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ โครงร่างวิทยานิพนธ์โดยย่อ ร่างรูปแบบประเด็นในการสนทนากลุ่ม และแบบตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เอกสาร วิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา โดยการจัดสัมมนารับฟังความคิดเห็นที่มีต่อความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา กลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงเรียนเอกชน ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานวิชาการ และครูใหม่ จำนวน 80 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา แบบสอบถามเพื่อประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้าน

การจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสมรรถนะและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 วัตถุประสงค์การพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา มีดังนี้ 1) เพื่อสร้างความตระหนักในการเตรียมความพร้อมและเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ เจตคติ บุคลิกในตนเอง 2) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ปฏิบัติงานและการเป็นครูที่ดีได้ 3) เพื่อตอบสนองต่อความต้องการในความเจริญก้าวหน้าในอาชีพ 4) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลการบริหารงานให้แก่สถานศึกษาได้ 5) เพื่อส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพของผู้เรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น 6) เพื่อถ่ายทอดระบบวัฒนธรรมองค์กร ให้เกิดความคุ้นเคย ความมั่นคง และแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงาน 7) เพื่อส่งเสริมการเป็นอยู่ที่ดี ส่งผลต่อการเพิ่มอัตราการคงอยู่ และลดอัตราการลาออก 8) เพื่อกระตุ้นให้ครูสามารถถ่ายทอด สื่อสาร ความรู้สู่ผู้เรียน ด้วยวิธีการที่หลากหลาย

องค์ประกอบที่ 2 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา มี 9 วิธี คือ 1) ให้ครูได้เรียนรู้ตามคู่มือปฏิบัติงาน 2) จัดให้มีระบบพี่เลี้ยง 3) จัดให้มีการฝึกอบรมเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง 4) ให้ครูร่วมศึกษาดูงานกับหน่วยงานที่ปฏิบัติดี 5) จัดเวทีเสวนาให้ครู สร้างเครือข่ายและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 6) ส่งเสริมให้ครูได้รับการศึกษาต่อ 7) ฝึกให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียน เพื่อใช้พัฒนาการเรียนการสอน 8) จัดให้มีการสุนทรียสนทนาเพื่อเป็นการพัฒนาการเรียนการสอน 9) นิเทศครูด้านการจัดการเรียนรู้

องค์ประกอบที่ 3 สมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา มี 7 สมรรถนะ ดังนี้ 1) ความรู้และทักษะในการใช้หลักสูตรเพื่อการจัดการเรียนรู้ 2) ความรู้และทักษะในการออกแบบการเรียนรู้ 3) ความรู้และทักษะในการจัดกระบวนการเรียนรู้ 4) ความรู้และทักษะในการพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีการเรียนรู้ 5)

ความรู้และทักษะในการวัดและประเมินผล 6) ความรู้และทักษะในการวิจัยทางการศึกษา 7) คุณลักษณะของครูใหม่

องค์ประกอบที่ 4 หลักการในการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา มี 6 หลักการ ประกอบด้วย 1) หลักการพัฒนาความรู้ของครูใหม่ให้เป็นผู้มีความรอบรู้รอบด้าน 2) หลักการพัฒนาทักษะและความชำนาญในการสอนของครูใหม่ให้เกิดทักษะให้เกิดความชำนาญไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม 3) หลักการพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลให้เหมาะสมของครูใหม่ให้เป็นผู้ที่มีบุคลิกลักษณะที่เหมาะสมกับการเป็นผู้สอนและเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ผู้เรียน 4) หลักการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูใหม่ให้ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน 5) หลักการพัฒนาระบบการสรรหาบุคลากรอย่างเป็นระบบสอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนาผู้เรียนและสถานศึกษา 6) หลักการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพของครูใหม่เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดความตระหนักและมีความต้องการในการพัฒนาตนเองสู่เป้าหมายของชีวิต

องค์ประกอบที่ 5 เงื่อนไขแห่งความสำเร็จในการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา มี 6 ประการ 1) การสนับสนุนจากนโยบายและวิสัยทัศน์ของผู้บริหารระดับสูง 2) สร้างการมีส่วนร่วมของทุกคนในสถานศึกษา 3) การสนับสนุนปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาทุกด้าน 4) การกระตุ้นให้เห็นความสำเร็จของครู ผู้เรียนและสถานศึกษา 5) การส่งเสริมข้อมูลข่าวสารและจูงใจให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 6) การมุ่งให้ความสำคัญต่อการพัฒนาครูอย่างเป็นขั้นตอนทั้งระบบ

2. ผลการสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่ารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบที่ 1 สมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา มี 7 สมรรถนะ องค์ประกอบที่ 2 วิธีการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา มี 9 วิธี องค์ประกอบที่ 3 เงื่อนไขแห่งความสำเร็จในการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา มี 4 ประการ และในภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

3. ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ผลการประเมินด้านความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา โดยภาพรวม พบว่า มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

อภิปรายผล

จากการสรุปผลการวิจัย ผู้วิจัยนำเฉพาะประเด็นที่สำคัญมาอภิปรายผลเพื่อตอบวัตถุประสงค์หลักของการวิจัย คือ การพัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ผลการสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่ารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ในภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 สมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา มี 7 สมรรถนะ ดังนี้ 1) ความรู้และทักษะในการใช้หลักสูตรเพื่อการจัดการเรียนรู้ 2) ความรู้และทักษะในการออกแบบการเรียนรู้ 3) ความรู้และทักษะในการจัดกระบวนการเรียนรู้ 4) ความรู้และทักษะในการพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีการเรียนรู้ 5) ความรู้และทักษะในการวัดและประเมินผล 6) ความรู้และทักษะในการวิจัยทางการศึกษา 7) คุณลักษณะของครูใหม่

การจัดการเรียนการสอนหรือการจัดการเรียนรู้ เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารงานวิชาการ เป็นวิธีการดำเนินการให้ผู้เรียนได้เกิดความรู้ ประสบการณ์มีความสามารถในการดำเนินชีวิตปรับตัวให้อยู่ในสังคมได้อย่างเป็นสุข การจัดการเรียนการสอน (Learning) เป็นการจัดประสบการณ์โดยใช้กิจกรรมในรูปแบบต่างๆ เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด ดังนั้น สมรรถนะการจัดการเรียนรู้จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง กมลสุดประเสริฐ (2548, หน้า 78 - 85) ; ทัศนีย์ นฤนาถ (2552, หน้า 213 - 215); วัฒน บัญญอบ (2552, หน้า 75-79) ได้สรุปสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ ไว้คล้าย ๆ กัน ดังนี้ 1) การสร้างหลักสูตร 2) การวางแผนการสอน 3) การเพิ่ม

ความรู้ในเนื้อหาที่สอน 4) การวิจัย/การวิจัยในชั้นเรียน 5) การใช้สื่อและเทคโนโลยีการสอน 6) การวัดและประเมินผล การเรียนรู้ 7) การเป็นอาจารย์ที่ปรึกษา สอดคล้องกับแนวคิดของสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา (2549, หน้า 18- 23) ได้กล่าวถึงสมรรถนะในงานประกอบด้วย 5 ด้านดังนี้ 1) การจัดการเรียนรู้ ได้แก่ ความสามารถในการสร้างและพัฒนาหลักสูตร ความสามารถในการเนื้อหาสาระที่สอน ความสามารถในการจัดกระบวนการเรียนรู้ ความสามารถในการเลือกใช้และพัฒนาวัตกรรมการเรียนรู้ และความสามารถในการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ 2) การพัฒนาผู้เรียน ได้แก่ ความสามารถในการปลูกฝังจริยธรรม ความสามารถในการพัฒนาทักษะชีวิต สุขภาพกายและสุขภาพจิต ความสามารถในการปลูกฝังความเป็นประชาธิปไตย ความสามารถในการปลูกฝังความเป็นไทย และความสามารถในการจัดระบบช่วยเหลือผู้เรียน 3) การบริหารจัดการในชั้นเรียน ได้แก่ ความสามารถในการจัดบรรยากาศการเรียนรู้ ความสามารถในการจัดทำข้อมูลสารสนเทศ เอกสารรายวิชา ความสามารถในการกำกับดูแลชั้นเรียน 4) การวิเคราะห์ สังเคราะห์และการวิจัย ได้แก่ ความสามารถในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ ความสามารถในการเขียน เอกสารทางวิชาการ ความสามารถในการวิจัย 5) การสร้างความร่วมมือกับชุมชน ได้แก่ ความสามารถในการนำชุมชนให้มีส่วนร่วมในกิจกรรม ความสามารถในการเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชน สอดคล้องกับแนวคิดของ สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549) ได้กำหนดสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ ในสาระความรู้และสมรรถนะไว้ดังนี้ ทฤษฎีการเรียนรู้และการสอน รูปแบบการเรียนรู้และการพัฒนารูปแบบการเรียนการสอน การออกแบบและการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ การบูรณาการเนื้อหาในกลุ่มสาระการเรียนรู้ การบูรณาการการเรียนรู้แบบเรียนร่วม เทคนิค และวิทยาการจัดการเรียนรู้ การใช้ การผลิตสื่อ และการพัฒนานวัตกรรมในการเรียนรู้ การจัดการเรียนรู้แบบยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ สมรรถนะในการประเมินผลการเรียนรู้ ประกอบด้วย ความสามารถในการนำประมวลรายวิชามาจัดทำแผนการเรียนรู้รายภาค สามารถออกแบบการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับวัยของผู้เรียน สามารถเลือกใช้พัฒนาและสร้างสื่ออุปกรณ์ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน สามารถจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน สามารถจำแนกระดับการเรียนรู้ของผู้เรียนจากการประเมินผล

องค์ประกอบที่ 2 วิธีการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา

มี 9 วิธี ดังนี้ 1) การสร้างคู่มือปฏิบัติงาน 2) การจัดระบบครูพี่เลี้ยง 3) การฝึกอบรมเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง 4) การศึกษาดูงานกับหน่วยงานที่ปฏิบัติดี 5) การสร้างเครือข่ายและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 6) การให้การศึกษาต่อ 7) การทำวิจัยในชั้นเรียน 8) การจัดกิจกรรมสุนทรียสนทนา 9) การนิเทศเรื่องการจัดการเรียนรู้

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะนั้นสามารถดำเนินการได้หลายรูปแบบซึ่งแต่ละรูปแบบจะมีลักษณะเฉพาะที่เป็นความเหมาะสมเฉพาะเรื่องตามสถานการณ์ ทุกวิธีการจะต้องมีกระบวนการดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอน ส่วนการใช้วิธีการแบบใดนั้นขึ้นอยู่กับองค์ประกอบอื่น ๆ เช่น งบประมาณ บริบทของสถานศึกษา บริบทของครู และการสนับสนุนจากผู้บริหาร สอดคล้องกับแนวคิดของจิราพร อัครบรร (2547) ได้นำเสนอว่า Competency สามารถพัฒนาได้ด้วยการฝึกอบรม แต่ Competency ด้านบุคลิกลักษณะส่วนบุคคลทางจิตวิทยาการกล่าวว่ามีการหล่อหลอมมาตั้งแต่วัยเด็กและติดตัวบุคคลนั้น ๆ มาตั้งแต่เกิด ดังนั้นการพัฒนาสมรรถนะหรือคุณลักษณะส่วนบุคคลอาจต้องใช้วิธีการอื่น ๆ เช่น การมอบหมายงาน (job assignment) การกำหนด KPI (key performance indicator) การประเมินแบบ 360 องศา การติดตามผู้ปฏิบัติงานดีในการทำงาน (shadowing) เป็นต้น สอดคล้องกับแนวคิดของ อีระ รุญเจริญ (2547, หน้า 152-155) ได้เสนอวิธีการพัฒนาสมรรถนะของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไว้ 7 วิธี ประกอบด้วย 1) การจัดหาเอกสารที่เกี่ยวข้องให้อ่านศึกษา 2) การประชุมเชิงปฏิบัติการเป็นระยะ 3) การบรรยายของวิทยากร 4) การนำเสนอสาระบางประการขณะประชุม 5) การศึกษานอกสถานที่ 6) การสร้างเครือข่ายเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 7) การวิจัยและพัฒนา สอดคล้องกับแนวคิดของ สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ (2548) กล่าวว่า การพัฒนา Competency มี 3 วิธี คือ 1) วิธีการเรียนรู้ (Competency - based learning : CBL) เป็นการพัฒนาบุคคลในระยะยาวและต้องการให้บุคคลรู้จักเรียนรู้ที่จะพัฒนาตนเองหรือเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self - learning) 2) วิธีการฝึกอบรม (Competency - based training : CBT) เป็นการพัฒนาบุคคลในระยะสั้นโดยมุ่งเน้นที่การพัฒนาคุณสมบัติของบุคคลที่จำเป็นต่องานเฉพาะหน้าที่ซึ่งมักจะเกิดจากข้อจำกัดอันเนื่องมาจากการขาดทักษะที่จำเป็น เช่น เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมที่องค์กรมอบหมายให้ทำหน้าที่เป็นวิทยากรภายใน แต่ขาดทักษะในการนำเสนอซึ่งเป็นทักษะที่จำเป็นต่อการเป็นวิทยากร ดังนั้น บุคคลดังกล่าวจึงต้องได้รับ

การฝึกอบรมและพัฒนาสมรรถนะในเรื่องการนำเสนอเป็นต้น 3) วิธีการเรียนรู้และฝึกอบรม (Competency - based learning and Training : CBL & T) เป็นการพัฒนาสมรรถนะด้วยวิธีการเรียนรู้และวิธีการฝึกอบรมมาผสมผสานกัน สอดคล้องกับแนวคิดของ วิทยา จันทศิริ (2551) กล่าวว่า วิธีการพัฒนาสมรรถนะมี 9 เทคนิควิธีคือ 1) การประชุมเชิงปฏิบัติการ 2) การฝึกอบรม 3) การบรรยาย 4) การจัดกิจกรรมเสริม 5) การใช้เกมบริหาร 6) การใช้กิจกรรมนันทนาการ 7) การแสดงบทบาทสมมติ 8) การระดมสมอง 9) การศึกษาดูงานนอกสถานที่ สอดคล้องกับแนวคิดของ อารักษ์ ภูวิทย์พันธุ์ (2551, หน้า 196) กล่าวว่า แนวทางการพัฒนาสมรรถนะมีวิธีการมากมายที่ผู้บริหารสามารถนำมาเป็นเครื่องมือการพัฒนาและจัดการต่าง ๆ มักใช้กัน ได้แก่ 1) การฝึกอบรมในขณะทำงาน (OJT : On the Job Training) 2) การสอนงาน (Coaching) 3) การให้คำปรึกษาแนะนำ (Consulting) 4) การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) 5) การทำกิจกรรม (Activity) 6) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self Learning) 7) การให้ดูงานนอกสถานที่ (Visiting) 8) การเข้าร่วมประชุมสัมมนา (Meeting and Seminar) 9) การศึกษาต่อ (Continuous Studying) 10) การฝึกงานและทำงานร่วมกับผู้เชี่ยวชาญ (Counterpart) 11) การเพิ่มคุณค่าในงาน (Job Enlargement) 12) การเพิ่มปริมาณงาน (Job Enlargement) 13) การเฝ้าติดตาม/สังเกตพฤติกรรม (Job Shadowing) 14) การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring)

องค์ประกอบที่ 3 เงื่อนไขแห่งความสำเร็จในการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา มี 4 ประการ ดังนี้ 1) กระบวนการคัดเลือกและสรรหาครูใหม่ที่ต้องคุณลักษณะ 2) การสนับสนุนนโยบาย และวิสัยทัศน์ของผู้บริหารระดับสูง 3) สร้างการมีส่วนร่วมของทุกคนในองค์กรโดยให้ความสำคัญต่อการพัฒนาครูอย่างเป็นขั้นตอนทั้งระบบ 4) การคัดเลือกและสรรหาครูพี่เลี้ยง

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factors - KSF) คือ ปัจจัยที่สำคัญยิ่งที่ต้องทำให้มีหรือให้เกิดขึ้นเพื่อให้บรรลุความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ขององค์กร ถ้าปราศจากปัจจัยแห่งความสำเร็จวิสัยทัศน์ขององค์กรจะไม่ได้รับการตอบสนอง สุพจน์ย์ พัดจาด (2554) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ดังนี้ 1) ผู้บริหารต้องดำเนินการตามคู่มือการบริหารงานอย่างจริงจังและครบถ้วน โดยต้องให้การสนับสนุนทั้งด้านบุคลากร งบประมาณ วัสดุ

อุปกรณ์และวิธีบริหารจัดการ 2) การสรรหาและพัฒนาครูที่เลี้ยงที่มีคุณสมบัติตรงตามที่กำหนด จะช่วยให้การเสริมสร้างสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูใหม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์มากยิ่งขึ้น 3) การบริหารงานเสริมสร้างสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูใหม่ ต้องดำเนินการควบคู่กับการจูงใจให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมต่อการเสริมสร้างสมรรถนะของครูใหม่ รวมทั้งการสร้างแรงจูงใจให้ครูใหม่เกิดการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ สอดคล้องกับแนวคิดของ ปีเตอร์ เอ็ม เซ็งเก้ (Peter M. Senge, 1990) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องมีวิธีทำให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยปฏิบัติตามวินัย 5 ประการ เพื่อสร้างพื้นฐานสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างความสมบูรณ์แบบ ดังนี้ 1) มุ่งสู่ความเป็นเลิศ 2) วิคิดและโลกทัศน์ที่เปิดกว้าง 3) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 4) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 5) การคิดอย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับแนวคิดของ มาติสและแจ๊คสัน (Mathis and Jackson, 2002) ได้เสนอวิธีการจัดการกับความหลากหลายให้ประสบความสำเร็จ โดยได้นำเสนอองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดการความหลากหลายในองค์กรดังนี้ 1) การสร้างความตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อการจัดการความหลากหลายในองค์กร 2) ให้ความสำคัญกับการพัฒนาและความสำเร็จขององค์กรในมุมมองที่หลากหลาย 3) คณะกรรมการบริหารที่มีความหลากหลาย 4) แยกการจัดการความหลากหลายออกจากความเหลื่อมล้ำ 5) การฝึกอบรมและพัฒนาโดยมุ่งเน้นความหลากหลายในองค์กร 6) สร้างระบบที่ปรึกษาอย่างไม่เป็นทางการเพื่อตอบสนองต่อความหลากหลาย สอดคล้องกับแนวคิดของ เลโทโก (Lethoko, 2002) ได้ศึกษาความเป็นมืออาชีพของครูและแรงจูงใจในวัฒนธรรมการสอนและการเรียนรู้ พบว่าหลังจากแอฟริกาใต้มีความเป็นประชาธิปไตยก็ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมากในทุกส่วนรวมทั้งการศึกษา ในเรื่องการบริหารหลักสูตร กฎหมาย การจัดสรรทรัพยากรและงบประมาณ การเปลี่ยนทัศนคติของครูให้มุ่งมั่นในงาน สร้างแรงจูงใจที่จะทำงานหนัก รวมทั้งมีจริยธรรมของวิชาชีพ

3. ผลการประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ผลการประเมินด้านความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา โดยภาพรวม พบว่ามีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

เนื่องจาก ครู เป็นบุคคลที่สำคัญอย่างยิ่ง เป็นหัวใจสำคัญของกระบวนการจัดการศึกษา เป็นผู้ที่มีหน้าที่ในการจัดการเรียนการสอน อบรมขัดเกลาและให้คำแนะนำ มีความเกี่ยวข้องใกล้ชิดกับผู้เรียน การปฏิบัติงานและการปฏิบัติตนของครูจึงส่งผลโดยตรงต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน ดังนั้นขีดความสามารถหรือคุณลักษณะของครูจะต้องเป็นผู้ที่มีความพร้อมทั้งความรู้ ความสามารถ คุณธรรม จริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน ครูจึงเป็นตัวแปรสำคัญที่สามารถทำนายหรือคาดหมายคุณภาพของผู้เรียนโดยตรง จึงต้องมีการพัฒนาศักยภาพและความสามารถของครูให้มีความรู้ทักษะ คุณลักษณะตลอดจนเจตคติที่ดีต่อความเป็นครูและวิชาชีพครูอย่างแท้จริง ก็จะสามารถพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้ เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรตามต้องการได้ อรุณี อ่อนสวัสดิ์ และบุหงา วชิระศักดิ์มงคล (2548) ได้สังเคราะห์กระบวนการผลิตและพัฒนาครู พบว่า คุณลักษณะของครูดีตามแนวจากพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ภูมิพลอดุลยเดช คือ หมั่นเพียร อุตสาหะ พากเพียร เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละ หนักแน่น อดทน อดกลั่น รักษาวินัย สำวรระวังความประพฤติ ปฏิบัติตนให้อยู่ในระเบียบแบบแผนที่ดีงาม ตั้งใจแน่วแน่ ซื่อสัตย์ จริงใจ เมตตาหวัดดี วางใจเป็นกลาง และอบรมปัญญาให้เพิ่มพูนขึ้นทั้งด้านวิทยาการและความฉลาดรอบรู้ในเหตุผล คุณลักษณะครูดีตามแนวคิดของ นักวิชาการ ได้แก่ มีศรัทธาในวิชาชีพครู มีความรอบรู้ มีความสามารถในการถ่ายทอด เป็นแบบอย่างที่ดี มีความมุ่งมั่น ความเป็นผู้นำ เป็นนักพัฒนาที่ดี มีความอดทน มีระเบียบวินัย มีบุคลิกดี มีเมตตากรุณาและมีจรรยาบรรณครู สอดคล้องกับแนวคิดของ ณัฐพงษ์ ไพจิตรธนโชติ (2548) ได้ศึกษา งานวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาบุคลากรทางการสอนในกลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยีในผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะที่ต้องการจำเป็นและวิธีการพัฒนาบุคลากรในการสร้างรูปแบบการพัฒนาบุคลากรการสอนในกลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยีในกลุ่มโรงเรียนเรียนจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย มีองค์ประกอบของรูปแบบ 5 ด้าน ที่สำคัญ คือ 1) ด้านบุคลิกภาพ ควรมีความสุขภาพแข็งแรง แต่งกายเหมาะสม มีความเป็นผู้นำ มั่นใจในการปฏิบัติงาน ควบคุมอารมณ์ได้ 2) ด้านความรู้ทางวิชาการ ควรมีความรู้ด้านหลักสูตร คอมพิวเตอร์และเทคโนโลยี ด้านคุณภาพการผลิตผลิตภัณฑ์ การออกแบบและพัฒนาการใช้สื่อวิเคราะห์งาน การเรียนรู้ตามกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ และสามารถพัฒนาความรู้บูรณาการได้กับวิชาการอื่นๆ 3)

ด้านทักษะ ควรมีทักษะในการบูรณาการต่างๆ ทักษะการใช้เครื่องมือ คอมพิวเตอร์และเทคโนโลยี เน้นทักษะกระบวนการเรียนรู้ 4) ด้านเจตคติ ควรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น เห็นคุณค่าในวิชาชีพ เชื่อมมั่นในการเรียนรู้ร่วมกับวิชาการอื่นๆ 5) ด้านความคิดสร้างสรรค์ ควรวิจัยและพัฒนาการสอน บูรณาการวิชาการงานอาชีพ ประยุกต์ทฤษฎีใช้ในการปฏิบัติงาน คิดออกแบบและประดิษฐ์ผลงานใหม่ๆ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ควรกำหนดนโยบายในการส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่องเป็นขั้นตอนทั้งระบบ

1.2 ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ควรร่วมมือกันในการส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น จัดให้มีการฝึกอบรมเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง จัดให้ครูร่วมศึกษาดูงานกับหน่วยงานปฏิบัติดี จัดเวทีเสวนาให้ครู สร้างเครือข่ายและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นต้น

1.3 ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ควรนำสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ ประกอบด้วยความรู้/ทักษะของการใช้หลักสูตร ความรู้/ทักษะของการออกแบบการเรียนรู้ ความรู้/ทักษะของการจัดกระบวนการเรียนรู้ ความรู้/ทักษะของการพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีการเรียนรู้ ความรู้/ทักษะของการวัดและประเมินผล ความรู้/ทักษะของการวิจัยทางการศึกษา และคุณลักษณะของครูใหม่ เป็นเป้าหมายสำคัญในการพัฒนาครูใหม่เพื่อให้ครูใหม่มีความพร้อมในการจัดการเรียนรู้ให้นักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.4 ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ควรพัฒนาครูใหม่ให้มีสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้เป็นระยะอย่างต่อเนื่อง ด้วยวิธีการที่หลากหลาย ดังนี้ 1) ระยะสรรหา/คัดเลือก ได้แก่ ให้ครูได้เรียนรู้ตามคู่มือปฏิบัติงาน จัดให้มีการปฐมนิเทศครูใหม่ จัดให้มีการเข้าค่ายเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงานร่วมกับบุคลากรในโรงเรียน 2) ระยะพัฒนา ได้แก่ การจัดให้มีระบบพี่เลี้ยง การนิเทศครูให้ได้รับการพัฒนาด้านการจัดการเรียนรู้ จัดให้มีการฝึกอบรมเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง ฝึกให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียน เพื่อใช้พัฒนาการเรียนการสอน ส่งเสริมให้ครูร่วมศึกษาดูงานกับหน่วยงานที่ปฏิบัติดี ส่งเสริมให้ครูได้รับการศึกษาต่อ จัดเวทีเสวนาให้ครู สร้างเครือข่ายและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จัดให้มีการสุนทรียสนทนาเพื่อเป็นการพัฒนาการสอนของครู เป็นต้น

1.5 ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ควรส่งเสริม สนับสนุน จูงใจ ให้ข้อมูล ให้ทุกคนในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการพัฒนาสมรรถนะครูใหม่ด้านการจัดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเป็นระบบ

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน ในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร บุคลากรครู บุคลากรฝ่ายสนับสนุน การสอน ให้มีสมรรถนะสูงทั่วทั้งองค์กร

2.2 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของครูโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา

เอกสารอ้างอิง

- กมล สุดประเสริฐ. (2548). *แนวทางการพัฒนาอาจารย์ในระดับอุดมศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 1, กรุงเทพมหานคร : หจก. ภาพพิมพ์.
- กัญญนันท์ ยุคต์เมณ. (2552). *รูปแบบการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอกชนไทย*. ปรังญาดุษฎีบัณฑิต สาขา บริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม.
- จิระพันธุ์ พิมพ์พันธ์. (2555). *โรงเรียนเอกชนขาดครูเหตุครูลาออกสอบครูผู้ช่วย*. สืบค้นเมื่อวันที่ 1 มีนาคม 2555. จาก <http://www.manager.co.th/QOL/ViewNews.aspx?NewsID=9540000079583&TabID=3&>
- จิระประภา อัครบวร และกัลยาณี คุณมี. (2547). *โครงการสร้างระบบพัฒนาบุคลากรด้วยขีดความสามารถ*. สถาบัน บัณฑิต พัฒนาบริหารศาสตร์.

- ชาวนิธิย์ ทับสุพรรณ. (2555). โรงเรียนเอกชนขาดครูเหตุครูลาออกสอบครูผู้ช่วย. สืบค้นเมื่อวันที่ 1 มีนาคม 2555. จาก <http://www.manager.co.th/QOL/ViewNews.aspx?NewsID=9540000079583&TabID=3&>
- ณัฐพงษ์ ไพจิตรธนโชติ. (2548). รูปแบบการพัฒนาบุคลากรทางการสอนในกลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยีในกลุ่มโรงเรียนจุฬารัตน์ราชวิทยาลัย. วิทยานิพนธ์ การศึกษาดุษฎีมหาบัณฑิต, สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร: จังหวัดพิษณุโลก.
- ธีระ รุญเจริญ. (2547). การบริหารเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้. กรุงเทพฯ: บริษัทสำนักพิมพ์ข้าวฟ่างจำกัด.
- วรภัทร ภูเจริญ. (2541). แนวทางการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา. กรุงเทพฯ : บริษัทพิมพ์ดีดจำกัด
- วิทยา จันทศิริ. (2551). การพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยของรัฐ. ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- วัฒน์ บุญกอบ. (2552). การพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นของอาจารย์มหาวิทยาลัยรามคำแหง. ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาการพัฒนาศึกษาการมนุษย์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สุพจน์ย์ พัดจาด. (2554). รูปแบบการบริหารงานเสริมสร้างสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูใหม่ ในโรงเรียนสังกัดเทศบาล. สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2540). การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. สถาบันส่งเสริมการวิจัยการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมแห่งชาติ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักงานกฤษฎีกา.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา. (2549). หลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครู ให้มีหรือเลื่อนเป็นวิทยฐานะชำนาญการพิเศษและเชี่ยวชาญ. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา. (2551). รายงานการประเมินคุณภาพภายนอก สถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน รอบ 2 (พ.ศ.2549-2553). กรุงเทพฯ:สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2549). คู่มือการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา. พิมพ์ลักษณ์, กรุงเทพฯ : คุรุสภาลาดพร้าว.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2551). รายงานการวิจัยวิถีวิทยาการประเมินความสำเร็จของการศึกษาเพื่อเสริมสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2552). สรุปผลการดำเนินงาน 9 ปี ของการปฏิรูปการศึกษา (พ.ศ. 2542-2551). กรุงเทพฯ : วิ.ที.ซี. คอมมิวนิเคชั่น.
- อภิชาติ จิระวุฒิ.(ออนไลน์).โรงเรียนเอกชนขาดครูเหตุครูลาออกสอบครูผู้ช่วย.สืบค้นเมื่อวันที่ 1 มีนาคม 2555 จาก <http://news.thaischool.in.th/7249.html>.
- อรุณี อ่อนสวัสดิ์ และบุหงา วชิระศักดิ์มิ่งคล. (2548). การสังเคราะห์กระบวนการผลิตและพัฒนาครู. พิษณุโลก: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์. (2551). กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร : เอช อาร์ เซ็นเตอร์จำกัด.

Lethoko MX. (2002). *Teacher professionalism and motivation in a culture of teaching and learning*. DEdthesis. Pretoria: University of Pretoria.

Mathis and Jackson (2002). *Human resource management*. 11th ed. Ohio: South western.

Senge, Peter M. (1990). *The fifth discipline: the arts and practice of the learning organization*. New York: Doubleday.