

กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูโรงเรียนเทศบาล 1 (เวียงเชียงแสน) สังกัดเทศบาลตำบลเวียงเชียงแสน
อำเภอเชียงแสน จังหวัดเชียงราย

STRATEGY OF COMPETENCY DEVELOPMENT OF TESSABAN 1 (WIANGCHIANGSAEN)'S
TEACHERS UNDER WIANGCHIANGSAEN MUNICIPALITY CHIANGSAEN DISTRICT
CHIANGRAI PROVINCE.

ธาริณี จินดาธรรม¹

Tharinee Chindatham¹

¹ ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนเทศบาล 1 เวียงเชียงแสน

¹ Administrator Tessaban 1 (Wiangchiangsaen) school.

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและความต้องการพัฒนาสมรรถนะครู 2) สร้างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครู 3) ทดลองใช้กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครู และ 4) ประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครู เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีความเชื่อมั่นเท่ากับ .893 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าฐานนิยม และ ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (Priority Needs Index : PNI_{modified})

ผลการวิจัยพบว่า

1. สมรรถนะของครูโรงเรียนเทศบาล 1 (เวียงเชียงแสน) โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยมีความต้องการจำเป็นเร่งด่วน เรียงลำดับตามความสำคัญคือ ด้านการวิเคราะห์สังเคราะห์ และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ และด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในการปฏิบัติงาน

2. กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูโรงเรียนเทศบาล 1 (เวียงเชียงแสน) ครอบคลุม 4 กลยุทธ์หลัก ได้แก่ 1) กลยุทธ์การพัฒนาครูผู้วิจัย 2) กลยุทธ์การพัฒนาตนเองด้วยเครือข่ายการเรียนรู้ 3) กลยุทธ์การพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ และ 4) กลยุทธ์พัฒนางานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

3. การนำกลยุทธ์ไปทดลองให้ครูใช้ ปรากฏว่า ครูพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานโดยภาพรวมและรายกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก โดยได้รับความรู้อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยคือ กลยุทธ์การพัฒนาครูผู้วิจัย กลยุทธ์พัฒนางานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ กลยุทธ์การพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ และ กลยุทธ์การพัฒนาตนเองด้วยเครือข่ายการเรียนรู้ตามลำดับ ครูมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยคือกลยุทธ์พัฒนาแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ กลยุทธ์พัฒนาตนเองด้วยเครือข่ายการเรียนรู้ กลยุทธ์พัฒนาครูผู้วิจัย และกลยุทธ์พัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ตามลำดับ ครูมีสมรรถนะจากการประเมิน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยคือ สมรรถนะการพัฒนาตนเอง สมรรถนะการวิเคราะห์สังเคราะห์และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน สมรรถนะการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ และสมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในการปฏิบัติงาน ตามลำดับ

4. กลยุทธ์มีความเหมาะสมและความครอบคลุมอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก

คำสำคัญ: กลยุทธ์การพัฒนา, สมรรถนะครู, สมรรถนะหลัก, สมรรถนะประจำสายงาน

Abstract

This research aimed 1) study the present state and needs of competency development for teacher, 2) create the strategy of competency development for teachers, 3) test the strategy of competency development for teachers, and 4) evaluate the strategy of competency development for teachers. . The tool which was used for this research was questionnaires, Rating Scale 4 Level, reliability about 0.893 The statistics which were used to analyze information were percentage, mean, standard deviation , mode and Priority Needs Index (PNI_{modified})

The result of research was found that

1. The overview and each aspect of the competency of teachers of Tessaban 1 (Wiangchiangsaen) School were at high level. It was urgent according to the needs were analysis-synthesis and research for learners' development aspect, self-development aspect, curriculum and learning management aspect, and the performance outcomes aspect.

2. The strategies of competency development of Tessaban 1 (Wiangchiangsaen)'s teachers covered 4 core strategies i.e. 1) to develop teachers to be researchers strategy, 2) self-development with learning networks strategy, 3) curriculum development and learning management strategy, and 4) work development for performance outcome strategy,

3. The results after testing showed that the overview and each strategy of competency development were at high level with high perceptions, i.e. to develop teachers to be researchers strategy, work development for performance outcome strategy, curriculum development and learning management strategy, and self-development with learning networks strategy, respectively. The level of teachers' satisfactions towards strategies was at high level, i.e. work development for performance outcome strategy, self-development with learning networks strategy, to develop teachers to be researchers strategy, and curriculum development and learning management strategy, respectively. The teachers' competency evaluated from work performance in overview and each aspect were at high level, i.e. self-development aspect, analysis-synthesis and research for learners' development aspect, curriculum and learning management aspect, and performance outcomes aspect, respectively, and

4. The appropriateness and the coverage of the strategies were at highest level. The possibility and the utilization of the strategies were at high level.

Keywords: Development Strategy, Teacher Competency, Core Competency, Functional Competency.

บทนำ

สมรรถนะในการทำงาน เป็นเครื่องมือบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญสำหรับผู้บริหารทุกระดับในการนำมาใช้ในการสรรหา รักษา และพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ ความสามารถและบุคลิกลักษณะเฉพาะตรงตามที่กำหนด เพื่อให้ปฏิบัติหน้าที่ได้ตามผลตามที่คาดหวังไว้ ซึ่งสมรรถนะในการทำงาน หมายถึง ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ

ของบุคคลที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้ประสบผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้ [1] สมรรถนะของบุคคลมีความเกี่ยวข้องกับการทำงาน ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกต่อการทำงานและเป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จของงานในองค์กรทำให้การพัฒนาทรัพยากรบุคคลในปัจจุบันเน้นการพัฒนาสมรรถนะเป็นสำคัญ ความสำเร็จของการสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลงในหน่วยงานทางการศึกษา โดยเริ่มจากการพัฒนาสมรรถนะครูให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ด้วยการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานซึ่งสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้กำหนดเอาสมรรถนะมาใช้ในการประเมินการปฏิบัติงานของครูในการขอมีหรือเลื่อนตำแหน่งวิทยฐานะไว้ 3 ด้าน ได้แก่ 1) สมรรถนะหลัก 2) สมรรถนะประจำสายงาน และ 3) วินัย คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ ดังนั้น สมรรถนะจึงเป็นเรื่องสำคัญที่ครูทุกคนควรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและจริงจัง ครูควรมีการประเมินตนเองก่อนว่า มีจุดเด่น จุดด้อยในสมรรถนะใด และต้องการจะพัฒนาตนเองอย่างไรโดยการจัดทำเป็นแผนพัฒนาตนเอง หรือ ID – PLAN (Individual Plan) ทั้งระยะสั้น เป็นเวลา 1 ปี และระยะยาวเป็นเวลา 3 ปี เพื่อเสนอต่อผู้บังคับบัญชาให้การส่งเสริมสนับสนุน ในการพัฒนาบุคลากร หากครูทุกคนในองค์กรมีสมรรถนะในด้านต่างๆ สมบูรณ์ครบถ้วนแล้ว องค์กรหรือหน่วยงานนั้นๆ จะเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงไปสู่การปฏิบัติงานให้เกิดความสำเร็จ

แต่อย่างไรก็ตาม จากสภาพปัญหาในปัจจุบัน ผลการทดสอบคุณภาพผู้เรียนในระดับประเทศ (O-net) มีผลการประเมินของสำนักรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ได้จัดลำดับคุณภาพด้านการศึกษาของประเทศในกลุ่มประชาคมอาเซียน รวมทั้งข้อสรุปจากรายงานผลการปฏิรูปการศึกษารอบแรก พบว่า คุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานตกต่ำ เด็กไทยมีความรู้ต่ำกว่ามาตรฐาน นักเรียนไทยที่จัดได้ว่ามีความรู้วิทยาศาสตร์อยู่ในระดับสูง มีเพียง 1% ทั้งๆ ที่ใช้เวลาจัดการเรียนการสอนมากกว่า 8 ชั่วโมงต่อวัน และยังพบว่า เด็กไทย 74% อ่านภาษาไทยไม่รู้เรื่อง คือ อ่านไม่ออก อ่านแล้วตีความไม่ได้ วิเคราะห์ความหมายไม่ถูก ส่วนปัญหาของครูไทย พบว่า ขาดแคลนครูในวิชาสำคัญๆ เช่น วิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ อัตรารับครูใหม่มีเพียง 40% ครูขาดการอบรมพัฒนาสมรรถนะอย่างสม่ำเสมอ ปัญหานี้ลึนของครูที่มีมากอันเนื่องจากรายได้เริ่มต้นไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน ส่งผลกระทบต่อการจัดการเรียนการสอน ประเด็นปัญหาต่างๆ เหล่านี้ล้วนแต่เป็นวิกฤตทางการศึกษาที่ทุกฝ่ายต้องร่วมแรงร่วมใจกันแก้ปัญหาของประเทศ โดยเฉพาะด้านการจัดการศึกษา หากได้มีการวิเคราะห์ปัญหาที่พบ จะสามารถสะท้อนให้เห็นว่า เกิดจากระบบการจัดการศึกษาของประเทศหลายๆ ด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านบุคลากรครูในสถานศึกษาซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนให้เกิดการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้เป็นไปตามเป้าหมายของประเทศ ดังนั้น การพัฒนาบุคลากรครูจึงมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องดำเนินการอย่างเร่งด่วน

ในปีการศึกษา 2559 สถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเขตภาคเหนือตอนบนระดับตำบล ทั้งที่เป็นองค์กรบริหารส่วนตำบลและเทศบาลตำบล และเปิดสอนตั้งแต่ระดับอนุบาลจนถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มีจำนวน 90 โรงเรียน [2] ซึ่งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบางแห่งจัดตั้งโรงเรียนเอง บางแห่งให้รับถ่ายโอนภารกิจมาจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในการจัดการศึกษาของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระดับตำบล พบปัญหาในหลายด้าน โดยเฉพาะด้านบุคลากรครู เนื่องจากไม่มีศึกษานิเทศก์ให้การแนะนำช่วยเหลือ ประกอบกับนักวิชาการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีไม่เพียงพอ อีกทั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในระดับตำบลเป็นองค์กรขนาดเล็กมีผู้สนใจมาสมัครคัดเลือกเป็นครูจำนวนน้อย ทำให้การสรรหาคัดเลือกครูที่เก่งและมีความรู้ความสามารถ มีวุฒิการศึกษาตรงวิชาเอกไม่ตรงตามความต้องการ

ปัจจุบันโรงเรียนเทศบาล 1 (เวียงเชียงแสน) เปิดทำการสอนในระดับชั้นอนุบาล ถึง ป.6 จำนวนครู 17 คน ครูผู้สอนส่วนมากเป็นครูอัตราจ้าง ในการจัดการศึกษาของโรงเรียน พบปัญหาในหลายด้านเช่นเดียวกับสถานศึกษาในเขตภาคใต้ตอนบนดังกล่าวข้างต้น โดยเฉพาะด้านบุคลากรครูยังขาดความรู้ความเข้าใจและประสบการณ์ในการจัดการเรียน

การสอน เนื่องจากเป็นครูประจำการที่มีวิทยฐานะ ค.ศ.2 และมีจำนวนน้อย ส่วนใหญ่เป็นครูอัตราจ้าง มีวุฒิการศึกษาตรงวิชาเอกที่ไม่ตรงตามความต้องการ จึงประสบปัญหาด้านประสิทธิภาพในการทำงานของครู [3] สาเหตุอีกประการหนึ่งก็เนื่องมาจากกลยุทธ์ที่ใช้ในการบริหารจัดการในโรงเรียนยังไม่ครอบคลุมถึงการเสริมสร้างสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนที่สอดคล้องกับความต้องการ จากการสำรวจแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน พบว่า ส่วนมากเป็นกลยุทธ์พัฒนาครูที่มีแผนงานโครงการกิจกรรมที่เน้นการเข้าร่วมอบรมในกลุ่มสาระการเรียนรู้หลัก ไม่ครอบคลุมครูกลุ่มสาระอื่นๆ จำนวนกิจกรรมยังค่อนข้างน้อย ไม่เพียงพอที่จะให้ครูเกิดการพัฒนาสมรรถนะที่มีความต้องการจำเป็นเท่าที่ควร หากมีกลยุทธ์การเสริมสร้างสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูที่เหมาะสม จะทำให้การบริหารจัดการของผู้บริหารประสบความสำเร็จ ครูมีสมรรถนะที่สูงขึ้น ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนได้ สอดคล้องกับทัศนะของซาโรจน์ โอปัททวิชชีวิน [4] ที่กล่าวไว้ว่า กลยุทธ์จะเป็นแนวทางการตัดสินใจที่ดี เป็นการเพิ่มพูนความสามารถของบุคลากรในหน่วยงาน และทำให้ทุกคนเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเองได้อย่างชัดเจน

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยในฐานะผู้บริหารสถานศึกษาจึงสนใจที่จะศึกษากลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูโรงเรียนเทศบาล 1 (เวียงเชียงแสน) สังกัดเทศบาลตำบลเวียงเชียงแสน อำเภอเชียงแสน จังหวัดเชียงราย เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูผู้สอนให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้ในที่สุด

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูโรงเรียนเทศบาล 1 (เวียงเชียงแสน) สังกัดเทศบาลตำบลเวียงเชียงแสน อำเภอเชียงแสน จังหวัดเชียงราย มีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและความต้องการพัฒนาสมรรถนะของครู
2. เพื่อสร้างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะของครู
3. เพื่อทดลองใช้กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครู
4. เพื่อประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครู

กรอบแนวคิดในการวิจัย

มุ่งเน้นศึกษา 1) ความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะของครู โดยใช้ขอบข่ายสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูตามแนวคิดของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน [5] ประกอบด้วย (1) สมรรถนะหลัก จำนวน 5 ด้าน ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในการปฏิบัติงาน การบริการที่ดี การพัฒนาตนเอง การทำงานเป็นทีม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครู (2) สมรรถนะประจำสายงาน จำนวน 6 ด้าน ได้แก่ การบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ การพัฒนาผู้เรียน การบริหารจัดการชั้นเรียน การวิเคราะห์สังเคราะห์และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน ภาวะผู้นำครู และการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้ 2) แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะ ผู้วิจัยใช้เทคนิคการจัดลำดับความสำคัญ ตามแนวคิดของ สุวิมล ว่องวานิช [6] ที่ใช้วิธีหาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index) แบบปรับปรุง (PNI_{modified}) 3) การพัฒนาครูโดยใช้เทคนิคการวางแผนกลยุทธ์เป็นทีม ของ พฤทธิศิริบรรณพิทักษ์ [7] ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ได้แก่ (1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (2) การพิจารณาโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT) (3) การเลือกกลยุทธ์และจัดวางกลยุทธ์ (4) การกำหนดนโยบายและแผนงานโครงการตามกลยุทธ์ และ (5) การปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์

วิธีดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพความต้องการพัฒนาสมรรถนะของครู

กลุ่มเป้าหมาย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำนวน 18 คน จากโรงเรียนเทศบาล 1 (เวียงเชียงใหม่) สังกัดเทศบาลตำบลเวียงเชียงใหม่ อำเภอเวียงแสน จังหวัดเชียงราย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Item – Objective Congruence: IOC) อยู่ระหว่าง 0.60 - 1 และมีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .893 วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ค่าโหมด กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการสัมภาษณ์ คือ ผู้บริหารการศึกษาต้นสังกัดของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดเชียงราย จำนวน 5 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะของครูโรงเรียนเทศบาล 1 (เวียงเชียงใหม่) สังกัดเทศบาลตำบลเวียงเชียงใหม่ อำเภอเวียงแสน จังหวัดเชียงราย

กลุ่มเป้าหมายคือ กลุ่มผู้บริหารการศึกษา 3 คน กลุ่มนักวิชาการการศึกษา 3 คน และกลุ่มผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษา 5 คน โดยใช้วิธีจัดสนทนากลุ่ม เพื่อยกร่างกลยุทธ์เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ ร่างกลยุทธ์จากผลการวิจัยขั้นตอนที่ 1 คู่มือประกอบการใช้กลยุทธ์ และแบบบันทึกการสนทนากลุ่ม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นตอนที่ 3 การนำกลยุทธ์ไปใช้ในการพัฒนาสมรรถนะของครู

กลุ่มเป้าหมาย เป็นครูผู้สอนในโรงเรียนเทศบาล 1 (เวียงเชียงใหม่) สังกัดเทศบาลตำบลเวียงเชียงใหม่ อำเภอเวียงแสน จังหวัดเชียงราย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความรู้ที่ได้รับและความพึงพอใจของครู แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของครูของผู้บริหารสถานศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะของครู

กลุ่มเป้าหมายคือ กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และมีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาครู จำนวน 7 ท่าน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบประเมินความครอบคลุม ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

สรุปผลการวิจัย

1. สมรรถนะของครูโรงเรียนโรงเรียนเทศบาล 1 (เวียงเชียงใหม่) โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ด้านสมรรถนะหลัก โดยมีความต้องการจำเป็นเร่งด่วน เรียงลำดับตามความสำคัญคือ ด้านการพัฒนาตนเอง และด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในการปฏิบัติงาน สมรรถนะประจำสายงาน มีความต้องการจำเป็นเร่งด่วน เรียงลำดับตามความสำคัญคือ ด้านการวิเคราะห์สังเคราะห์และกรวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน และด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้

2. กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูโรงเรียนเทศบาล 1 (เวียงเชียงใหม่) ครอบคลุม 4 กลยุทธ์หลัก ได้แก่ 1) กลยุทธ์การพัฒนาครูผู้วิจัย 2) กลยุทธ์การพัฒนาตนเองด้วยเครือข่ายการเรียนรู้ 3) กลยุทธ์การพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ และ 4) กลยุทธ์การพัฒนางานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

3. การนำกลยุทธ์ไปทดลองให้ครูใช้ ปรากฏว่าครูพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานโดยภาพรวมและรายกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก โดยได้รับความรู้อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยคือ กลยุทธ์การพัฒนาครูผู้วิจัย กลยุทธ์พัฒนา

งานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ กลยุทธ์การพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ และกลยุทธ์การพัฒนาตนเองด้วยเครือข่ายการเรียนรู้ตามลำดับ ครูมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยคือ กลยุทธ์การพัฒนาแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ กลยุทธ์การพัฒนาตนเองด้วยเครือข่ายการเรียนรู้ กลยุทธ์การพัฒนาครูผู้สอน และกลยุทธ์การพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ตามลำดับ ความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีต่อระดับสมรรถนะครูโดยภาพรวม อยู่ในระดับมากเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยคือ สมรรถนะการพัฒนาตนเอง สมรรถนะการวิเคราะห์สังเคราะห์และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน สมรรถนะการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ และสมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในการปฏิบัติงานตามลำดับ

4. กลยุทธ์มีความเหมาะสมและความครอบคลุมอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมาก ผลการปรับปรุงกลยุทธ์พัฒนาสมรรถนะครูโรงเรียนเทศบาล 1 (เวียงเชียงแสน) สังกัดเทศบาลตำบลเวียงเชียงแสน อำเภอเชียงแสน จังหวัดเชียงราย ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์หลัก 10 กลยุทธ์รอง 33 วิธีดำเนินการ และ 27 กิจกรรม

อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษากลยุทธ์พัฒนาสมรรถนะครูโรงเรียนเทศบาล 1 (เวียงเชียงแสน) สังกัดเทศบาลตำบลเวียงเชียงแสน อำเภอเชียงแสน จังหวัดเชียงราย มีข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัย ซึ่งผู้วิจัยขอเสนอแนะดังต่อไปนี้

1. สภาพปัจจุบันและสภาพความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะของครู พบว่า ด้านสมรรถนะหลักโดยภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเร่งด่วน เรียงลำดับตามความสำคัญคือ ด้านการพัฒนาตนเอง และด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในการปฏิบัติงานทั้งนี้ เพราะการพัฒนาตนเองของครูในความเห็นของครูเองยังมีความเห็นว่าสภาพที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันครูมุ่งจัดการเรียนการสอนในห้องเรียนจนขาดการพัฒนาตนเองไปโดยปริยาย ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการพัฒนาตนเองด้านการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและสร้างเครือข่าย รวมถึงการสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมในการพัฒนาองค์กรและวิชาชีพเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ ในการปฏิบัติงานของครูเอง ซึ่งความสามารถในการวางแผนการกำหนดเป้าหมาย การวิเคราะห์ สังเคราะห์ภารกิจงาน ความสามารถในการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน และความสามารถในการพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องเพื่อให้งานประสบความสำเร็จยังเป็นจุดอ่อนของครูที่ต้องพัฒนาอย่างเร่งด่วน ส่วนสมรรถนะประจำสายงาน โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเร่งด่วน เรียงลำดับตามความสำคัญคือ ด้านการวิเคราะห์สังเคราะห์และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน และด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ ทั้งนี้เพราะครูส่วนใหญ่เน้นการปฏิบัติงานในหน้าที่ คือ การสอนและการพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญ หลักสูตร เนื้อหาสาระ และสื่อการเรียนรู้มักได้รับมาจากการที่ส่วนกลางเป็นที่กำหนด ทำให้ครูขาดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ขาดทักษะในการวิเคราะห์ และสังเคราะห์ ส่วนการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้นั้น ครูยังมีจุดอ่อน ที่ควรได้รับการแก้ไขคือ การสร้างและพัฒนาหลักสูตร การใช้และพัฒนาสื่อนวัตกรรมเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้ ความรู้ความสามารถในการออกแบบการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับ เสาวนันทน์ ขวัญแก้ว [8] ที่ศึกษาเรื่องสมรรถนะทางวิชาการของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ระดับสมรรถนะทางวิชาการของครูโดยรวมอยู่ในระดับมาก แต่ด้านที่ต่ำสุดคือ การวิเคราะห์ สังเคราะห์และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน ซึ่งมีประเด็นเกี่ยวกับ การเขียนรายงานทางวิชาการ การจัดทำคู่มือ การเรียนการสอน การเขียนตาราง การเขียนบทความทางวิชาการ การเขียนหนังสืออ่านประกอบ มีผลการประเมินอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งแสดงให้เห็นว่า คุณลักษณะทางวิชาการของครู เป็นสิ่งที่ต้องพัฒนาอย่างเร่งด่วน เพื่อให้สอดคล้องกับสมรรถนะของผู้ประกอบวิชาชีพครูตามมาตรฐานความรู้ และมีข้อมูลเชิงประจักษ์แสดงให้เห็นว่าครูส่วนใหญ่ยังมีข้อจำกัดคือ การนำเสนอผลงานทางวิชาการเพื่อเลื่อนวิทยฐานะของครู พบว่า ในแต่ละปีจะมีสัดส่วนที่ค่อนข้างน้อย ทั้งนี้เพราะครูขาดทักษะและสมรรถนะทางวิชาการด้านนี้นั่นเอง นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ วารุณี ผลเพิ่มพูน [9] ที่ศึกษา

เรื่องการศึกษาสมรรถนะของข้าราชการครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 พบว่า ข้าราชการครูที่มีสมรรถนะสูงเป็นผู้ที่ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงเป้าหมาย พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ได้รับขวัญกำลังใจ เรียนรู้เทคนิคการสอนใหม่ๆ วิเคราะห์หลักสูตรสู่แผนการเรียนรู้ จัดทำนวัตกรรมและรู้จักผู้เรียนเป็นรายบุคคล

2. กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูโรงเรียนเทศบาล 1 (เวียงเชียงแสน) สังกัดเทศบาลตำบลเวียงเชียงแสน อำเภอเวียงเชียงแสน จังหวัดเชียงราย ตามกรอบสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงานที่มีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นเร่งด่วนในการยกระดับสมรรถนะของครู จากการจัดสนทนากลุ่มยกวางกลยุทธ์ ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์หลัก 11 กลยุทธ์รอง 11 โครงการ และ 28 กิจกรรม ซึ่งสอดคล้องกับความต้องการจำเป็นของครู โดยการกำหนดกลยุทธ์หลักนั้นพิจารณาจากค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น 2 อันดับแรกคือ ประเด็นร่างกลยุทธ์หลักจากสมรรถนะหลัก จำนวน 2 ประเด็นคือ 1) การพัฒนาตนเองด้วยเครือข่ายการเรียนรู้ 2) การพัฒนางานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ส่วนประเด็นร่างกลยุทธ์ประจำสายงานมีจำนวน 2 ประเด็น คือ 1) การพัฒนาครูผู้สอน 2) การพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ ส่วนการกำหนดกลยุทธ์รอง ได้คัดเลือกประเด็นที่ได้มาจากการจัดกลุ่มที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นในกลุ่มสูง ซึ่งเป็นจุดอ่อนหรือภาวะคุกคาม ของแต่ละสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงานที่มีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการพัฒนามากที่สุด จำนวน 11 ประเด็น และนำมากำหนดโครงการ กิจกรรมในการดำเนินการ โดยกำหนดชื่อกลยุทธ์รอง โครงการ กิจกรรมต่างๆ ให้เหมาะสม สอดคล้องกับขอบข่ายการพัฒนาสมรรถนะของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน [10] และจัดทำคู่มือประกอบการใช้กลยุทธ์เพื่อให้สถานศึกษาที่มีบริบทใกล้เคียงกันนำไปประยุกต์ใช้ โดยคู่มือที่จัดทำขึ้น ประกอบด้วย กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง โครงการ กิจกรรม เป้าหมาย วิธีดำเนินการ เครื่องมือที่ใช้ และเงื่อนไขความสำเร็จ

3. ผลการทดลองใช้กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครูโรงเรียนเทศบาล 1 (เวียงเชียงแสน) สังกัดเทศบาลตำบลเวียงเชียงแสน อำเภอเวียงเชียงแสน จังหวัดเชียงราย พบว่า ผลการปฏิบัติงานของครูจากการใช้กลยุทธ์โดยภาพรวมและรายกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก ซึ่งครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความรู้ที่ได้รับมากที่สุดคือ กลยุทธ์หลักที่ 1 กลยุทธ์การพัฒนาครูผู้สอนวิจัย รองลงมา คือ กลยุทธ์หลักที่ 4 กลยุทธ์พัฒนางานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ กลยุทธ์หลักที่ 3 กลยุทธ์การพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ และกลยุทธ์หลักที่ 2 กลยุทธ์การพัฒนาตนเองด้วยเครือข่ายการเรียนรู้ ส่วนความพึงพอใจของครูที่มีต่อกลยุทธ์ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ กลยุทธ์หลักที่ 4 กลยุทธ์การพัฒนาแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ รองลงมาคือ กลยุทธ์หลักที่ 2 กลยุทธ์การพัฒนาตนเองด้วยเครือข่ายการเรียนรู้ กลยุทธ์หลักที่ 1 กลยุทธ์การพัฒนาครูผู้สอนวิจัย และกลยุทธ์หลักที่ 3 กลยุทธ์การพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ ส่วนระดับสมรรถนะของครูจากความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก โดยเห็นว่า สมรรถนะการพัฒนาตนเองของครูมีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ สมรรถนะการวิเคราะห์สังเคราะห์และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน สมรรถนะการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ และสมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในการปฏิบัติงาน แสดงให้เห็นว่ากลยุทธ์การพัฒนาครูผู้สอนวิจัยทำให้ครูได้รับความรู้เพิ่มขึ้นมากกว่าเดิม ซึ่งส่งผลต่อสมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในการปฏิบัติงานและการจัดการหลักสูตร ความพึงพอใจที่มีต่อสมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ สูงสุดกว่าด้านอื่นแสดงให้เห็นว่า มีความสัมพันธ์กันกับความรู้ที่ได้รับสอดคล้องกับงานวิจัยของ ยุทธศาสตร์เพียรไรสง [11] ที่ศึกษาเรื่องกลยุทธ์การพัฒนาครูที่มีประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา พบว่า สภาพการปฏิบัติงานในสมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีค่าต่ำสุด แสดงถึงความต้องการพัฒนาอย่างเร่งด่วน โดยกำหนดการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาผลการทำงาน รวมถึงเปิดโอกาสให้ครูพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ซึ่งครูเกิดความพึงพอใจในระดับมากทุกด้าน

สำหรับกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นนี้ สามารถครอบคลุมทั้งสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงานของครูที่เป็นความต้องการจำเป็นอย่างเร่งด่วนในการพัฒนา เห็นได้จากการวิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น การวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคอย่างรอบด้าน เมื่อครูนำไปใช้แล้วมีผลการปฏิบัติงานและความพึงพอใจต่อกลยุทธ์แต่ละด้านอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด

4. ผลการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะครู พบว่า มีความครอบคลุมและความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก และผลการปรับปรุงกลยุทธ์การเสริมสร้างสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยทั้ง 4 กลยุทธ์หลัก ประกอบด้วย 10 กลยุทธ์รอง 33 วิธีดำเนินการ และ 27 กิจกรรม ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพของครู โดยผลที่เกิดขึ้นจากการนำไปใช้ ทำให้ทราบว่า กลยุทธ์สามารถตอบสนองความต้องการของครู ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนได้ในที่สุด ซึ่งกลยุทธ์หลัก ได้แก่ 1) กลยุทธ์การพัฒนาครูผู้นำวิจัย 2) กลยุทธ์การพัฒนาตนเองด้วยเครือข่ายการเรียนรู้ 3) กลยุทธ์การบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ และ 4) กลยุทธ์การพัฒนาแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ อรอุมา รุ่งเรืองวิชกุล [12] ที่ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาแบบการเสริมสร้างสมรรถนะครูนักวิจัยด้วยการบูรณาการกระบวนการเรียนรู้สำหรับข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 พบว่า ครูได้รับความรู้ด้านการวิจัยเพิ่มมากขึ้น กิจกรรมส่งเสริมทักษะการวิจัยเนื้อหาตรงตามความต้องการ และมีความพึงพอใจที่ได้เข้าร่วมกิจกรรม ผู้ร่วมกิจกรรมเกิดสมรรถนะครูนักวิจัย ทั้งด้านความรู้ความเข้าใจการวิจัยด้านจิตวิทยาและด้านทักษะปฏิบัติการวิจัย ตลอดจนมีความพึงพอใจต่อรูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะครูนักวิจัยด้วยการบูรณาการกระบวนการเรียนรู้

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เป็นหน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษา ควรนำกลยุทธ์ที่มีความจำเป็นเร่งด่วนที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาของแต่ละหน่วยงาน ทั้งสมรรถนะหลัก โดยเฉพาะด้านการพัฒนาตนเอง ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในการปฏิบัติงาน และสมรรถนะประจำสายงานโดยเฉพาะด้านการวิเคราะห์สังเคราะห์ และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน และด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ ไปเป็นข้อมูลประกอบการกำหนดแนวทางวางแผนพัฒนาสมรรถนะครูโดยให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการดำเนินการ ทั้งการวางแผน การดำเนินงาน และการประเมินผล

1.2 ในการนำกลยุทธ์การเสริมสร้างสมรรถนะของครูไปใช้ สถานศึกษาควรวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส อุปสรรคของสถานศึกษา และความต้องการจำเป็นที่แท้จริงโดยกำหนดเป็นภาพรวมและรายบุคคล เพื่อให้ได้ข้อมูลความต้องการการพัฒนาในแต่ละสมรรถนะของครูและเลือกวิธีการ/กิจกรรมในแต่ละกลยุทธ์นำไปปรับใช้ ทั้งนี้ควรประเมินผลสมรรถนะเป็นระยะๆ ตามตัวชี้วัดของสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงาน

1.3 ครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในฐานะผู้ปฏิบัติงาน ควรมีการเตรียมความพร้อมในการพัฒนาโดยสำรวจระดับสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงานของตน เพื่อหาจุดที่ควรพัฒนาและศึกษาวิธีดำเนินการและกิจกรรมต่างๆ ที่กำหนดไว้ในแต่ละกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนาตนเอง

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเฉพาะครูโรงเรียนเทศบาล 1 (เวียงเชียงใหม่) ซึ่งเป็นโรงเรียนในสังกัดเทศบาลตำบลเท่านั้น ซึ่งพื้นฐานของครูมีข้อจำกัดด้านการสนับสนุนจากต้นสังกัด หากจะนำไปใช้กับครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมือง

เทศบาลนคร หรือสังกัดอื่นๆ ควรศึกษาวิจัยด้านความสัมพันธ์ของวิธีดำเนินการกับกิจกรรมในแต่ละกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูในสังกัดให้ตรงตามความต้องการ

2.2 ควรมีการศึกษา เปรียบเทียบสมรรถนะครูในสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพื้นที่อื่นๆ เพื่อหาข้อเด่น ข้อด้อยเกี่ยวกับกลยุทธ์ที่ใช้ในการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครู เพื่อนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับบริบทมากขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- [1] คณะกรรมการกำกับโครงการกำหนดสมรรถนะบุคลากรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร. (2559). ค้นเมื่อ 12 ก.ค. 2559 จาก <http://competency.rmutp.ac.th>
- [2] กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (2555). สถิติข้อมูลโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประจำปีการศึกษา 2555. กรุงเทพฯ: กระทรวงมหาดไทย.
- [3] โรงเรียนเทศบาล 1 (เวียงเชียงแสน). (2559). รายงานการประเมินตนเองประจำปี 2558.
- [4] สาโรจน์ โอพิทักษ์ชีวิน. (2548). การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: แมคกรอ – ฮิล.
- [5] สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). คู่มือการประเมินสมรรถนะครู. กรุงเทพฯ: ศูนย์กลางคณาจารย์.
- [6] สุวิมล ว่องวาณิช. (2548). การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- [7] พงษ์สิทธิ์บรรณพิทักษ์. (2552). แนวคิดและหลักการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อโลกใบเล็ก. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- [8] เสาวนันทน์ ขวัญแก้ว. (2554). “สมรรถนะทางวิชาการของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี”. วารสารมหาวิทยาลัยปทุมธานี. (3)2, 101-102.
- [9] วารุณี ผลเพิ่มพูน. (2556). “การศึกษาสมรรถนะของข้าราชการครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3”. วารสารวิจัยและประเมินผลมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี. (2) 2, 62-73.
- [10] สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). คู่มือการประเมินสมรรถนะครู. กรุงเทพฯ: ศูนย์กลางคณาจารย์.
- [11] ยุทธศาสตร์ เพียรไธสง. (2559). “กลยุทธ์การพัฒนาครูที่มีประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนจังหวัดนครราชสีมา”. วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. (10)1, 142-153.
- [12] อรอุมา รุ่งเรืองวณิชกุล. (2556). การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะครูก้าวหน้าด้วยกระบวนการกระบวนการเรียนรู้สำหรับข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 . ปริญญาานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต (การศึกษาผู้ใหญ่). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.