

กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษตร
ในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา

THE STRATEGIES OF WORK PERFORMANCE COMPETENCIES DEVELOPMENT
OF HIGHSCHOOL AGRICULTURAL TEACHER IN NAKHONRATCHASIMA



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการศึกษาศาสตร์

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

พ.ศ. 2563

KMITL-2020-ED-D-229-006

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

THE STRATEGIES OF WORK PERFORMANCE COMPETENCIES
DEVELOPMENT OF HIGHSCHOOL AGRICULTURAL TEACHER IN
NAKHONRATCHASIMA



A DISSERTATION SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT
OF THE REQUIREMENT FOR THE DEGREE OF
DOCTOR OF PHILOSOPHY IN AGRICULTURAL EDUCATION
FACULTY OF INDUSTRIAL EDUCATION AND TECHNOLOGY
KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG
2020

KMITL-2020-ED-D-229-006

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



COPYRIGHT 2020

FACULTY OF INDUSTRIAL EDUCATION AND TECHNOLOGY

KING MON GKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

คณะกรรมการอุตสาหกรรมและเทคโนโลยี
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
ใบรับรองวิทยานิพนธ์

หัวข้อวิทยานิพนธ์

กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษตร
ในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา
THE STRATEGIES OF WORK PERFORMANCE COMPETENCIES
DEVELOPMENT OF HIGH SCHOOL AGRICULTURAL
TEACHERS IN NAKHONRATCHASIMA

นักศึกษา

นายทศพล รวมฉิมพลี

รหัสประจำตัว

61603179

ปริญญา

ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชา

การศึกษาเกษตร

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

รองศาสตราจารย์ ดร.ภักพงษ์ ปวงสุข

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

อาจารย์ ดร.กาญจน์ หงษ์มณีรัตน์

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

อาจารย์ ดร.มานิตย์ ชาติโย

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์	ลายมือชื่อ
รองศาสตราจารย์ ดร.ภักพงษ์	ภักพงษ์
รองศาสตราจารย์ ดร.ภักพงษ์	ปวงสุข
อาจารย์ ดร.กาญจน์	หงษ์มณีรัตน์
อาจารย์ ดร.มานิตย์	ชาติโย
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศราวุธ	อินทรเทศ

วัน / เดือน / ปี ที่สอบ

29 เมษายน เวลา 09.00 น. เป็นต้นไป

สถานที่สอบ

สอบออนไลน์

คณะกรรมการอุตสาหกรรมและเทคโนโลยีรับรองแล้ว

(รองศาสตราจารย์ ดร.กิติพงษ์ มะโน)

คณบดี คณะอุตสาหกรรมและเทคโนโลยี

วันที่ 16 เดือน มิถุนายน พ.ศ. 2563

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาติให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หัวข้อวิทยานิพนธ์	กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษรในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา
นักศึกษา	นายทศพล รวมฉิมพลี
รหัสประจำตัว	61603179
ปริญญา	ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชา	การศึกษาเกษตร
พ.ศ.	2563
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์	รองศาสตราจารย์ ดร.ภักพงษ์ ปวงสุข
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม	ดร.กาญจน์ หงษ์มณีรัตน์ ดร.มานิตย์ ชาชีโย

บทคัดย่อ

สมรรถนะการปฏิบัติงานครูเกษรส่งผลต่อการยกระดับมาตรฐานคุณภาพผู้เรียนเกษตรได้อย่างแท้จริง เป็นสาเหตุที่เชื่อมโยงไปสู่ทักษะในการจัดการเรียนรู้ของครู และคุณภาพของนักเรียน การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1)ศึกษาสภาพปัญหาและสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษรในโรงเรียน มัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา 2)ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องและร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของ ครูเกษรในโรงเรียน มัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา 3)เสนอกลยุทธ์การสร้างและพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษรในโรงเรียน มัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา 4)ประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษรในโรงเรียน มัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา

ผลการวิจัยพบว่า

1) สภาพปัญหาและสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษรในโรงเรียนมัธยมศึกษา ประกอบด้วย 2 สมรรถนะ คือ 1.สมรรถนะหลัก 2.สมรรถนะประจำสายงาน

2) ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษรในโรงเรียนมัธยมศึกษาประกอบด้วยสมรรถนะหลัก และสมรรถนะประจำสายงาน โดยภาพรวมทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด 2 สมรรถนะ แต่สมรรถนะหลัก ด้านการพัฒนาตนเอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.32$) และสมรรถนะประจำสายงาน ด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ และด้านการพัฒนาผู้เรียนโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.23$) และ ($\bar{X} = 3.22$) ตามลำดับ

3) กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษรในโรงเรียนมัธยมศึกษา ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์ (LAST Model) ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาด้านความรู้ (Learning) กลยุทธ์ที่ 2 การสร้างทัศนคติ และความตระหนัก (Attitude) กลยุทธ์ที่3 การพัฒนาด้านทักษะ (Skills) และกลยุทธ์ที่4 การพัฒนาด้านการใช้เทคโนโลยี (Technology) โดยมีเป้าหมาย 3 เป้าหมาย คือ 1) ด้านการพัฒนาผู้เรียน 2) ด้านการพัฒนาตนเอง 3) ด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้แต่ละกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะมีมาตรการ และกลไกสู่การปฏิบัติ

4) ประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษตกรในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะทั้ง 4 กลยุทธ์ มีความเป็นไปได้และความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุดทุกกลยุทธ์



Thesis Title	The Strategies of Work Performance Competencies Development of Highschool Agricultural Teacher in Nakhonratchasima
Student	Mr.Tossapone Ruamchimplee
Student ID.	61603179
Degree	Doctor of Philosophy
Program	Agricultural Education
Year	2020
Thesis Advisor	Assoc.Prof. Dr. Pakkapong Pongsuk
Thesis Co-Advisor	Dr. Karn Hongmaneera Dr. Manit Sashiyo

ABSTRACT

Agricultural teacher performance competency can truly improve the quality standards for agricultural learners. The cause that is linked to learning management skills of teacher and students quality. The purposes of this research are 1) to study the working competence of secondary school agricultural teachers in Nakhon Ratchasima province 2) to study the problem situations and factors that affect the development of working competence of secondary school agricultural teachers in Nakhon Ratchasima province 3) to propose and demonstrate the working competence development strategy for secondary school agricultural teachers in Nakhon Ratchasima province 4) to evaluate on the working competence development strategy provided for secondary school agricultural teachers in Nakhon Ratchasima province.

The findings of this study indicated that:

1) The working competence of the secondary school agricultural teachers comprises of 2 sub competencies: 1) the core competence and 2) the specialization competence.

2) The problem circumstance and the factors related to the development of the working competence of the secondary school agricultural teachers involve with the core and specialization competencies. The overview of both competencies are at the high levels. The self-development aspect included in the core competence in the overall is shown as median result ($\bar{X} = 3.32$). The specialization competence in the educational administration, learning management and learner development

aspects are resulted in the median levels with ($\bar{X} = 3.23$) and ($\bar{X} = 3.22$), respectively.

3) LAST Model was implemented as a working competence development strategy for the secondary school agricultural teachers. The model comprises of 4 strategies including 1) learning development 2) attitude and awareness raising 3) skills development and 4) technology integration. The LAST Model application are purposefully targeted for : 1) learner development 2) self-development, and 3) educational development and learning management. There are various measures and protocols guided for each working competence improvement strategy.

4) The evaluation on the working competence improvement strategy of the secondary school agricultural teachers in Nakhon Ratchasima province indicated that the possibility and applicability of the 4 strategies adopted from LAST model are entirely resulted with the highest level.



กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เล่มสำเร็จลงได้ด้วยดีเพราะได้รับความอนุเคราะห์จาก รองศาสตราจารย์ ดร. ภัคพงศ์ ปวงสุข อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.กาญจน์ หงส์มนิรัตน์ ดร.มานิตย์ ซาซियो อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำและช่วยเหลืออย่างดียิ่งตลอดจนได้กรุณาแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ จนวิทยานิพนธ์เล่มนี้สำเร็จลงได้อย่างสมบูรณ์

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศราวุธ อินทรเทศ รองศาสตราจารย์ ดร.รัชดากร พลภักดี รองศาสตราจารย์ ดร.ปิ่นมณี ขวัญเมือง อาจารย์ ดร.ราตรี ศิริพันธ์ และ อาจารย์ทุก ๆ ท่านที่กรุณาให้คำแนะนำและข้อคิดที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษาและการทำวิทยานิพนธ์

ขอบคุณนักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษาศาสตร์ทุกคนที่ให้อำนาจใจ และช่วยเหลืออย่างดีตลอดระยะเวลาที่ศึกษาและทำการวิจัย

ท้ายสุดนี้ ขอขอบคุณสมาชิกทุกคนในครอบครัว และญาติพี่น้องทุกคนที่ให้ความช่วยเหลือในทุก ๆ ด้าน รวมถึงกำลังใจสำคัญที่ทำงานวิจัยสำเร็จลงด้วยดี

คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ผู้วิจัยขอมอบแด่ บิดา - มารดา ครู - อาจารย์ทุกท่านที่ได้กรุณาอบรมสั่งสอนและประสิทธิ์ประสาทวิชาแก่ผู้วิจัยจนประสบผลสำเร็จในการศึกษาครั้งนี้

ทสพล รวมฉิมพลี

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	I
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	III
กิตติกรรมประกาศ.....	VI
สารบัญ.....	V
สารบัญตาราง.....	VIII
สารบัญภาพ.....	X
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	2
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	2
ขอบเขตของการวิจัย.....	4
คำนิยามศัพท์เฉพาะในการวิจัย.....	5
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	6
1. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ.....	6
2. สมรรถนะครู.....	26
3. ครูเกษตร.....	56
4. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์.....	68
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	90
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	94
ขั้นตอนวิธีการดำเนินการวิจัย.....	94
ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัญหาและสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษตรในโรงเรียน มัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา.....	96
ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องและร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงาน ของครูเกษตรในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา.....	98
ขั้นตอนที่ 3 การสร้างและพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษตรในโรงเรียน มัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา.....	100
ขั้นตอนที่ 4 ประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษตรใน โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา.....	100

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	103
ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัญหาและสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษตรในโรงเรียน มัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา.....	103
ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องและร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการ ปฏิบัติงานของครูเกษตรในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา.....	117
ขั้นตอนที่ 3 การสร้างและพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษตรในโรงเรียน มัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา.....	128
ขั้นตอนที่ 4 ประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษตรใน โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา.....	135
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	149
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	149
วิธีดำเนินการวิจัย.....	149
สรุปผลการวิจัย.....	149
อภิปรายผลการวิจัย.....	153
ข้อเสนอแนะ.....	156
บรรณานุกรม.....	158
ภาคผนวก.....	163
ประวัติผู้เขียน.....	174

สารบัญตาราง

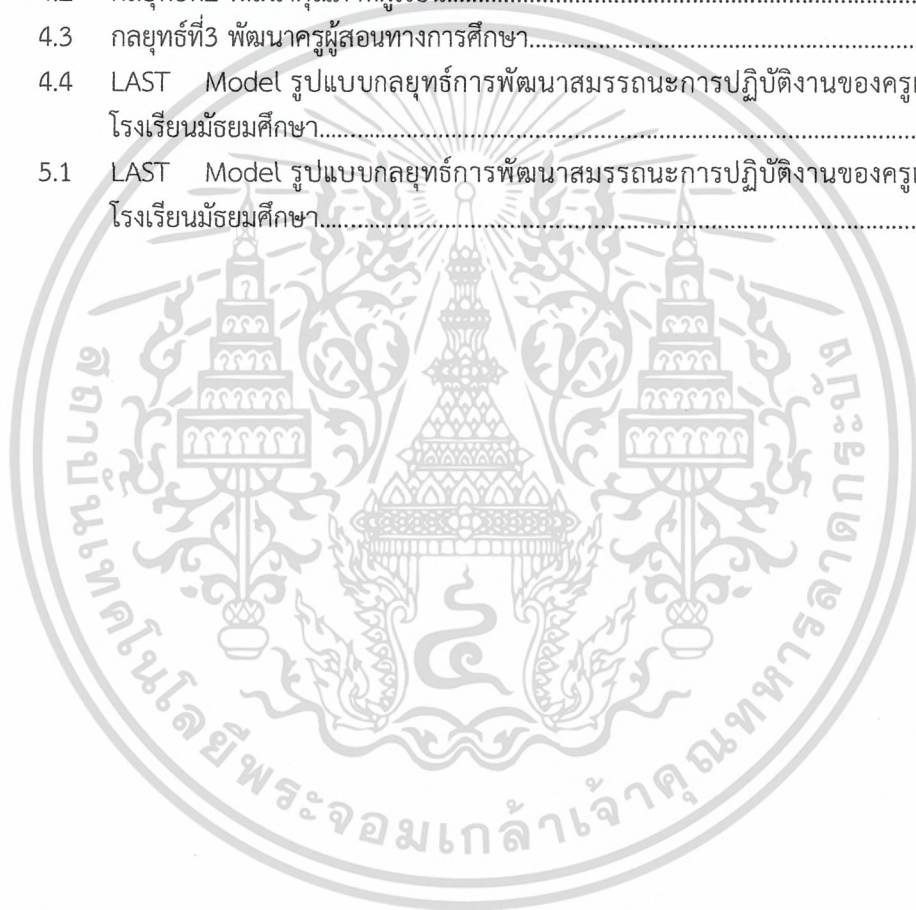
ตารางที่		หน้า
2.1	สรุปประเภทสมรรถนะ.....	15
2.2	ข้อมูลจำนวนนักเรียน ปีการศึกษา 2561 ขนาดโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31.....	62
2.3	ข้อมูลจำนวนนักเรียน ปีการศึกษา 2561 ขนาดโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วน จังหวัดนครราชสีมา.....	94
3.1	ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	96
3.2	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย.....	115
4.1	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	103
4.2	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสมรรถนะหลักของครูเกษตรในโรงเรียน มัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา รวมทุกด้าน.....	105
4.3	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสมรรถนะหลักของครูเกษตรในโรงเรียน มัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน.....	106
4.4	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสมรรถนะหลักของครูเกษตรในโรงเรียน มัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา ด้านการบริการที่ดี.....	106
4.5	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสมรรถนะหลักของครูเกษตรในโรงเรียน มัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา ด้านการพัฒนาตนเอง.....	107
4.6	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสมรรถนะหลักของครูเกษตรในโรงเรียน มัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา ด้านการทำงานเป็นทีม.....	108
4.7	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสมรรถนะหลักของครูเกษตรในโรงเรียน มัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา ด้านจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครู	109
4.8	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสมรรถนะประจำสายงานของครูเกษตร ในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา โดยภาพรวมทุกด้าน.....	110
4.9	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสมรรถนะประจำสายงานของครูเกษตรในโรงเรียน มัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา ด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้.....	111
4.10	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสมรรถนะประจำสายงานของครูเกษตรในโรงเรียน มัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา ด้านการพัฒนาผู้เรียน.....	112
4.11	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสมรรถนะประจำสายงานของครูเกษตรในโรงเรียน มัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา ด้านการบริหารจัดการชั้นเรียน.....	114

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
4.12	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสมรรถนะประจำสายงานของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา ด้านการวิเคราะห์.....	115
4.13	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสมรรถนะประจำสายงานของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา ด้านภาวะผู้นำ.....	115
4.14	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสมรรถนะประจำสายงานของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา ด้านการสร้างความสัมพันธ์.....	117
4.15	ปัจจัยพัฒนาคุณภาพผู้เรียน.....	118
4.16	ปัจจัยพัฒนาครูผู้สอนทางการศึกษา.....	119
4.17	ปัจจัยการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้.....	121
4.18	กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยม จังหวัดนครราชสีมา.....	129
4.19	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านความเป็นไปได้ และความเหมาะสมของรูปแบบกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงาน ของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา	135
4.20	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านความเป็นไปได้ และความเหมาะสมของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงาน ของครูเกษียณในโรงเรียน มัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมากลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาด้านความรู้ (L : Learning).....	136
4.21	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านความเป็นไปได้ และความเหมาะสมของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงาน ของครูเกษียณในโรงเรียน มัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมากลยุทธ์ที่ 2 การสร้างทัศนคติ และความตระหนัก (A : Attitude).....	139
4.22	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงาน ของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมากลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาด้านทักษะ(S : Skills).....	142
4.23	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงาน ของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมากลยุทธ์ที่ 4	145

สารบัญญภาพ

ภาพที่	หน้า
1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย	3
2.1 ทฤษฎีภูเขาน้ำแข็ง.....	8
2.2 ประเภทสมรรถนะ.....	13
2.3 กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์.....	86
2.4 การวิเคราะห์ SWOT.....	89
4.1 กลยุทธ์ที่1 การบริหารผลสัมฤทธิ์และการจัดการเรียนรู้.....	124
4.2 กลยุทธ์ที่2 พัฒนาคุณภาพผู้เรียน.....	125
4.3 กลยุทธ์ที่3 พัฒนาคู่มือสอนทางการศึกษา.....	126
4.4 LAST Model รูปแบบกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษตกรใน โรงเรียนมัธยมศึกษา.....	128
5.1 LAST Model รูปแบบกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษตกรใน โรงเรียนมัธยมศึกษา.....	151



บทที่ 1 บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การเกษตรเป็นพื้นฐานสำคัญของระบบเศรษฐกิจ และสังคมของประเทศไทย สังคมโดยรวมยังคงผูกพัน และเกี่ยวข้องอยู่กับการเกษตรเป็นอย่างมาก ประชากรส่วนใหญ่ของประเทศประกอบอาชีพทางการเกษตร จังหวัดนครราชสีมาถือว่าเป็นจังหวัดที่มีพื้นที่มากเป็นอันดับหนึ่งของประเทศ และมีการประกอบอาชีพทางการเกษตรที่หลากหลาย สิ่งที่เป็นในการพัฒนาการเกษตรคือ การศึกษาทางการเกษตรซึ่งการจัดการศึกษาเกษตรมีการจัดการศึกษาหลายระดับการศึกษา การศึกษาเกษตรขั้นพื้นฐานถือว่ามีส่วนสำคัญในการพัฒนาอาชีพการเกษตรเป็นอย่างมาก ซึ่งจะส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้เรียนมีใจรักในอาชีพเกษตร ซึ่งเป็นพื้นฐานในการพัฒนาการศึกษาเกษตรในระดับสูงขึ้นไป

การจัดการศึกษาเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของมนุษย์เพื่อให้มนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม ดังจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนทุกคนให้มีคุณธรรมจริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ มีความรู้ ความสามารถในการสื่อสาร การคิด การแก้ปัญหา การใช้เทคโนโลยี และมีทักษะชีวิต การศึกษาเกษตรขั้นพื้นฐานถือเป็นการเรียนรู้เกษตรที่สำคัญ ควรจะมีการวางพื้นฐานที่ดี ควรมีการสอนและปลูกฝังให้ผู้เรียนได้เห็นคุณค่าและความสำคัญของอาชีพเกษตร นโยบายการศึกษาควรชัดเจน ครูผู้สอนควรมีความรู้ความสามารถ และมีประสบการณ์ นักเรียนต้องได้รับความรู้ที่ดีโดยยึดถือความถนัด และความชอบของแต่ละบุคคลเป็นหลักสำคัญ (พีรพงศ์ ทิพนาค. 2556 : 7) ในการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561) รัฐบาลมุ่งเน้นให้คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ โดยเป้าหมายหลักสามประการ คือ พัฒนาคูณภาพมาตรฐาน การศึกษา การเรียนรู้ของคนไทย เพิ่มโอกาสทางการศึกษา โดยมีกรอบการปฏิรูปการศึกษา 4 ประการคือ พัฒนาคูณภาพคนไทยยุคใหม่ พัฒนาคูณภาพครูยุคใหม่ พัฒนาคูณภาพสถานศึกษา และพัฒนาคูณภาพการบริหารจัดการใหม่ การปฏิรูปการศึกษาจะประสบความสำเร็จย่อมต้องอาศัยปัจจัยหลักหลายอย่าง โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัจจัยในระดับปฏิบัติคือ ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่น ๆ รวมทั้งทรัพยากรที่จำเป็น ครูเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการจัดการศึกษาเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการศึกษา ซึ่งจำเป็นต้องมีศักยภาพ สมรรถภาพและคุณลักษณะที่เอื้อต่อการจัดการศึกษา ครูจำเป็นต้องมีความรู้ ความสามารถ และคุณธรรมจริยธรรมเพื่อดำเนินการให้บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายและจุดมุ่งหมาย (ธีระ รุญเจริญ. 2550 : 4)

แผนกลยุทธ์เป็นกลไกที่สำคัญหนึ่งที่ทำให้ทุกคนมีโอกาสก้าวสู่ความคาดหวังร่วมกันเกี่ยวกับอนาคตกับทำให้สามารถรับมือกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างไม่หวัดไหวจนเกินไป (ปกรณ รียากร. 2553 : 49) ดังนั้น แผนกลยุทธ์จึงเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะช่วยให้องค์กรมีทิศทางที่ชัดเจนและวิธีการที่จะขับเคลื่อนให้องค์กรเกิดการพัฒนานในเป้าหมายที่กำหนดไว้

จังหวัดนครราชสีมา มีหน่วยงานที่รับผิดชอบการจัดการศึกษามัธยมศึกษา ได้จัดแบ่งพื้นที่รับผิดชอบทั้ง 32 อำเภอ ด้านการจัดการศึกษา ครูผู้สอนถือว่าเป็นส่วนสำคัญยิ่งในกระบวนการ

จัดการเรียนการสอนเป็นสาเหตุที่เชื่อมโยงไปสู่ทักษะในการจัดการเรียนรู้ของครู และคุณภาพของนักเรียน

จากสภาพปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษา เรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา เป็นแนวทางในการพัฒนาเพื่อหาแนวทางในการพัฒนา และแก้ไขปัญหา สมรรถนะการปฏิบัติงานครูเกษียณที่ส่งผลกระทบต่อมาตรฐาน และคุณภาพครูเกษียณในการจัดกระบวนการเรียนการสอนให้เป็นครูดี ครูเก่ง มีคุณธรรม มีศักยภาพสามารถพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเกษียณได้อย่างแท้จริง และนำผลที่ได้มาปรับปรุงเป็นข้อเสนอเชิงนโยบายในการกำหนดกลยุทธ์พัฒนาสมรรถนะครูเกษียณในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ต่อไปอย่างมีคุณภาพ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องและร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษียณในโรงเรียน มัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา
3. เสนอกลยุทธ์การสร้างและพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา
4. เพื่อประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ในด้านความเหมาะสมและความเป็นไปได้

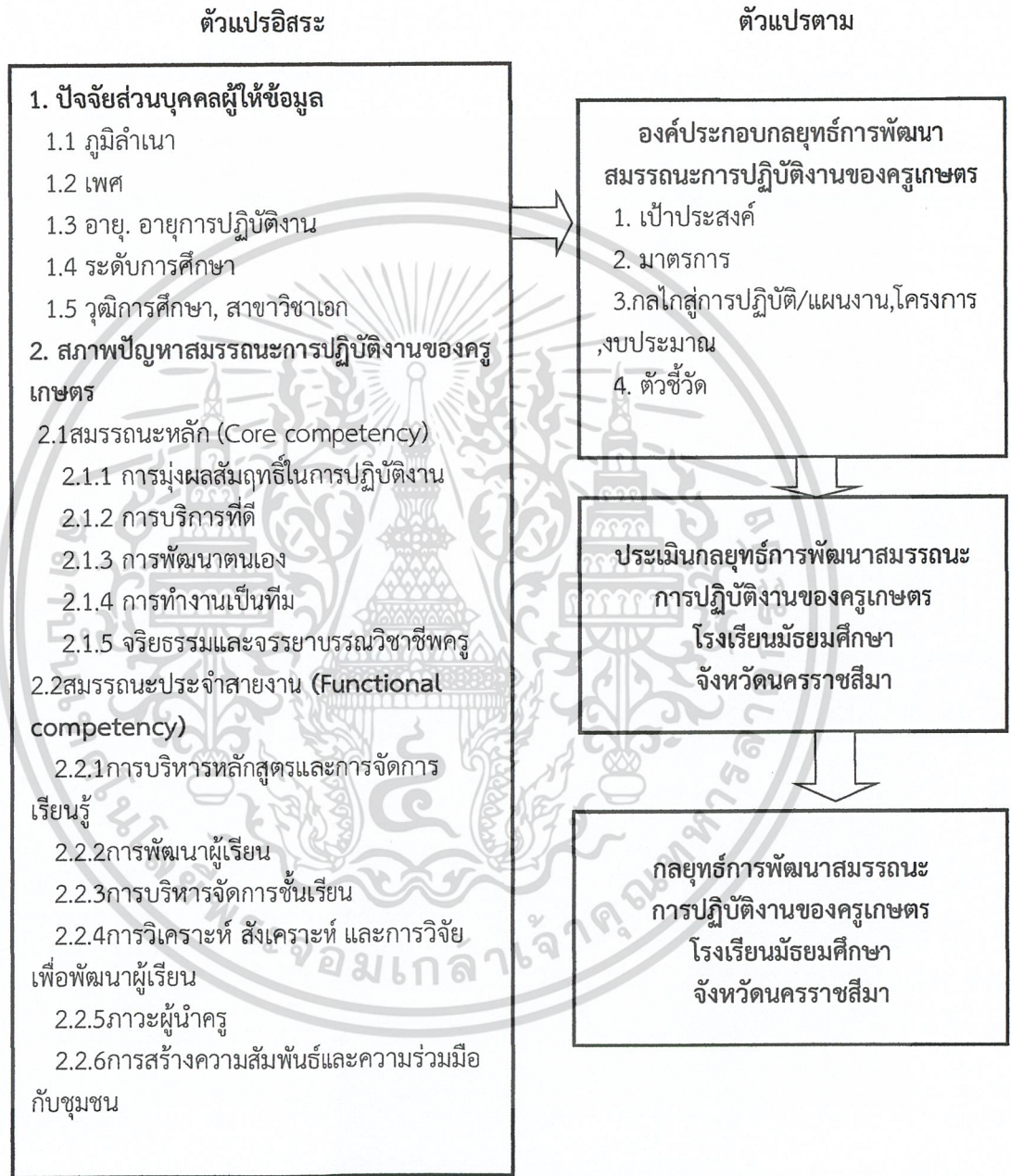
กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการกำหนดกลยุทธ์ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีของ ธงชัย สันติวงษ์ (2540 : 48-53) ; เสาวนิตย์ ชัยมุสิก (2545 : 26-29) ; จินตนา บุญบงการ และณัฐพันธ์ เจริญนนท์ (2548 : 25) ; วันชัย มีชาติ (2550 : 118-123) ; วิโรจน์ สารรัตน์ (2550 : 65) และ พงฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ (2552 : 17-18) การกำหนดยุทธศาสตร์ ซึ่งมี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) เป้าหมาย 2) มาตรการและ 3) กลไก/แผนงานไปสู่การปฏิบัติ
2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงาน (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. 2548 : 19-30) .
3. กรอบแนวคิดในการประเมินรูปแบบ ได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีการประเมินและได้ใช้แนวคิดการประเมินรูปแบบของ Eisner (1976 : 192-193) ซึ่งนำเสนอ และการประเมินโดยใช้ผู้ทรงคุณวุฒิ และการประเมินความคิดซึ่ง Joint Committee on Standards for Educational Evaluation เป็นแนวคิดการประเมินรูปแบบเพื่อตรวจสอบรูปแบบมี 4 ด้าน คือ 1) ความเป็นไปได้ 2) การตอบสนองต่อความต้องการผู้ใช้รูปแบบ 3) ความเหมาะสม และ 4) ความน่าเชื่อถือหรือความ

สอดคล้อง แต่ในงานวิจัยครั้งนี้กำหนดเกณฑ์การประเมิน 2 ด้าน คือ ด้านความเหมาะสม และด้านความเป็นไปได้ ตามแนวคิดของ Madaus, Scriven และ Stufflebeam

จากการศึกษาข้อมูลข้างต้นผู้วิจัยจึงกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา ดังภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ขอบเขตของการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. ศึกษาสภาพปัญหาและสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา

1.1 ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา

1.2 ประชากรและตัวอย่าง

1.2.1 ประชากร ได้แก่ โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา ปีการศึกษา 2559 จำนวน 108 โรงเรียน

1.2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา ปีการศึกษา 2559 จำนวน 86 โรงเรียน โดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie และ Morgan (1970 : 607-610) ผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน หรือผู้รักษาราชการแทนผู้อำนวยการโรงเรียน โรงเรียนละ 1 คน ครูเกษียณโรงเรียนละ 1 คน และครูเพื่อนร่วมงานโรงเรียนละ 1 คน โดยวิธีเลือกแบบเจาะจง

2. ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา

2.1 ตัวแปรที่ศึกษา

2.1.1 สภาพ ปัจจุบันการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษียณและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา

2.1.2 กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ เก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก จำนวน 8 คน โดยวิธีเลือกแบบเจาะจง

3. เสนอกลยุทธ์การสร้างและพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา

3.1 ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ร่างและนำเสนอกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา

3.2 กลุ่มเป้าหมายที่ศึกษา ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ ในการสนทนากลุ่ม (Focus group) จำนวน 9 คน เพื่อพิจารณาการร่างและนำเสนอกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา

4. การประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญในการประเมินอิงเชี่ยวชาญ (Connoisseurship) จำนวน 5 คน เพื่อประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา

คำนิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

1. กลยุทธ์ หมายถึง วิธีการกลวิธีอันแยบยล อันชาญฉลาดหรือวิธีที่ดีที่สุด ที่นำมาใช้ในการแก้ปัญหาการดำเนินงานที่ให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งใจไว้ มีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 องค์ประกอบ ได้แก่ เป้าหมาย มาตรการ และกลไกสู่การปฏิบัติ
2. สมรรถนะหลักของครูเกษตกรในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเป็นคุณลักษณะของข้าราชการพลเรือนทั้งระบบ เพื่อเป็นการหล่อหลอมค่านิยม และพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ประกอบด้วย 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน 2) การบริการที่ดี 3) การพัฒนาตนเอง 4) จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครู และ 5) การทำงานเป็นทีม
3. สมรรถนะประจำสายงานของครูเกษตกรในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเป็นคุณลักษณะร่วมของข้าราชการพลเรือนทั้งระบบ เพื่อเป็นการหล่อหลอมค่านิยม และพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ประกอบด้วย 1) การบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ 2) การพัฒนาผู้เรียน 3) การบริหารจัดการชั้นเรียน 4) การวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน 5) ภาวะผู้นำครู และ 6) การสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้
4. การประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษตกรในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา หมายถึง การตัดสินคุณค่าของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษตกรในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การประถมศึกษานครราชสีมาซึ่งมีการประเมิน 2 ด้าน ได้แก่ ความเหมาะสม และความเป็นไปได้
5. ครูเกษตกร หมายถึง ครูผู้สอนวิชาเกษตกรในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ซึ่งมีบทบาทหน้าที่ในการสอนและส่งเสริมพัฒนาการของนักเรียนทางด้านการเกษตกร จำนวน 86 คน
6. โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา หมายถึง โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา ที่เปิดสอนถึงระดับมัธยมศึกษา เพื่อรองรับความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น ที่สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต31 และสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา จำนวน 86 โรงเรียน
7. เพื่อนร่วมงาน หมายถึง ครูที่สอนในสถานที่ และกลุ่มงานเดียวกันกับครูเกษตกร จำนวน 86 คน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษตกรในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปเป็นหัวข้อ ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ
 - 1.1 ประวัติความเป็นมาและความหมายของสมรรถนะ
 - 1.2 ประเภทของสมรรถนะ
 - 1.3 ประโยชน์ของสมรรถนะ
 - 1.4 วิธีการพัฒนาสมรรถนะ
2. สมรรถนะครู
 - 2.1 สมรรถนะหลัก
 - 2.2 สมรรถนะประจำสายงาน
3. ครูเกษตกร
 - 3.1 ลักษณะสำคัญของครูเกษตกร
 - 3.2 การจัดการเรียนการสอนเกษตกรกับการวิจัยในชั้นเรียน/ห้องปฏิบัติการ/แปลงปฏิบัติการ/โครงการ
 - 3.3 โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดนครราชสีมา
4. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์
 - 4.1 ความหมายของกลยุทธ์
 - 4.2 ความสำคัญของกลยุทธ์
 - 4.3 ลักษณะของกลยุทธ์ที่ดี
 - 4.4 องค์ประกอบของกลยุทธ์
 - 4.5 การประเมินกลยุทธ์
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 5.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

1. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ

1.1. ประวัติความเป็นมาและความหมายของสมรรถนะ

ประวัติความเป็นมาของสมรรถนะ แนวคิดเรื่อง “สมรรถนะ” Competence หรือ Competency ต่างจากแนวคิดอื่น ๆ ทางการบริหารซึ่งมักเริ่มต้นจากอุตสาหกรรม วิศวกรรม หรือผู้ปฏิบัติในโรงงานที่คิดค้นกระบวนการวิธีในการปรับปรุงองค์กรและงานของตนขึ้น แต่แนวคิดด้านสมรรถนะถือกำเนิดขึ้นจากงานวิจัยด้านจิตวิทยาซึ่งมีฐานทางทฤษฎีที่ได้รับการพัฒนาและมีการพิสูจน์ทดลองเชิงประจักษ์มายาวนาน ศิริรัตน์ พิริยธนาลัย และจุฑา เทพหัสดิน ณ อยุธยา (2553 : 12-18) เมื่อพูดถึงสมรรถนะก็มักจะกล่าวอ้างถึง McClelland ศาสตราจารย์ด้านจิตวิทยาจาก

มหาวิทยาลัย Harvard McClelland และเพื่อนร่วมงานได้ก่อตั้งบริษัท McBer and Company ในช่วงต้นของทศวรรษที่ 1970 และในช่วงนั้นพวกเขาได้รับการติดต่อจากเจ้าหน้าที่ของ The U.S. State Department Foreign Service Information ให้ช่วยเหลือในการคัดเลือกนักการทูตระดับต้น McClelland ใช้เทคนิค BEI ในการศึกษาและพบว่านักการทูตระดับต้นที่มีผลการปฏิบัติงานดีมีสมรรถนะที่แตกต่างจากนักการทูตระดับต้นที่มีผลการปฏิบัติงานปานกลางได้แก่ ความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคลด้านวัฒนธรรม (Cross-cultural interpersonal sensitivity) ความคาดหวังทางบวกกับผู้อื่น (Positive expectations of others) และความรวดเร็วในการเรียนรู้ เครือข่ายด้านการเมือง (Speed in learning political networks) สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548 : 1-2)

ในปี 1973 McClelland ตีพิมพ์บทความในวารสารนักจิตวิทยาอเมริกัน เรื่อง Testing for Competence Rather than for Intelligence ในบทความเรื่องนี้ได้แสดง ความคิดเห็นต่อการทดสอบความถนัด การทดสอบความรู้ในงาน หรือผลการเรียนว่าไม่สามารถทำนายผลการปฏิบัติงาน หรือความสำเร็จในชีวิตได้ เขาจึงหาทางวิจัยเพื่อศึกษาตัวแปรด้านสมรรถนะที่เขาเชื่อว่าสามารถทำนายผลการปฏิบัติงานได้ และในขณะเดียวกันยังมีข้อดีที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ ตัวแปรสมรรถนะมักไม่แสดงผลการทดสอบที่ลำเอียงต่อเชื้อชาติ เพศ ทางสังคมเหมือนกับแบบวัดความถนัดหรือแบบวัดอื่น ๆ ในกลุ่มเดียวกัน

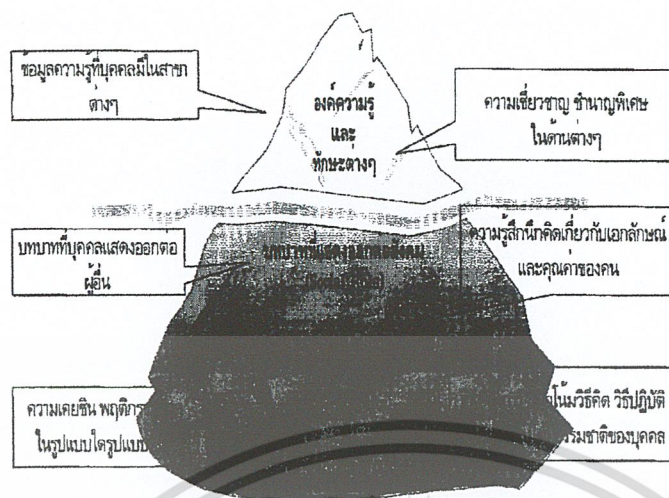
สำหรับประเทศไทยได้มีการนำแนวความคิดสมรรถนะ (Competency) มาใช้ในองค์กรที่เป็นเครือข่ายบริษัทต่างชาติชั้นนำก่อนที่จะแพร่หลายเข้าไปในบริษัทและองค์กรชั้นนำของประเทศ เช่น เครือปูนซีเมนต์ไทย ซินคอร์เปอเรชั่น ไทยธนาคาร การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย และเนื่องจากภาคเอกชนได้นำแนวคิดสมรรถนะไปใช้และเกิดผลสำเร็จอย่างเห็นได้ชัดเจน มีผลทำให้เกิดการตื่นตัวในวงราชการ โดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนร่วมกับบริษัทเฮย์กรุปได้จัดทำ Competency model ของระบบราชการไทย จากข้อมูลหลายแหล่งด้วยกัน กล่าวคือ

1. การจัดทำ Competency expert panel workshops จำนวน 16 ครั้ง โดยผู้เชี่ยวชาญในแต่ละกลุ่มงานได้มาร่วมประชุมและให้ความเห็นเกี่ยวกับ Competency ที่จำเป็นในแต่ละกลุ่มงาน นอกจากนี้ยังมีการเก็บข้อมูลจากประสบการณ์จริงในการทำงานของข้าราชการแต่ละท่านที่เข้าร่วมประชุมในครั้งนั้นด้วยการใช้เทคนิคการวิเคราะห์งานที่เรียกว่า Critical incident

2. ข้อมูลจากแบบสำรวจลักษณะงานที่ส่งออกไปให้ข้าราชการตอบ จำนวนกว่า 60,000 ชุดทั่วประเทศ

3. ข้อมูลจาก Hay's Worldwide Competency Database ของบริษัทเฮย์กรุป ซึ่งเป็นข้อมูล Competency best practice ขององค์กรภาครัฐในต่างประเทศ ข้อมูลทั้งสามส่วนนี้เป็นที่มาของต้นแบบสมรรถนะ หรือ Competency model

สำหรับระบบราชการไทย วัตถุประสงค์ของการกำหนดต้นแบบสมรรถนะ (Competency model) สำหรับระบบราชการพลเรือนไทย เพื่อสร้างแบบสมรรถนะ (Competency) ให้ภาคราชการพลเรือนโดยเฉพาะสำหรับใช้ในการบริหารและประเมินผลงานตลอดจนพัฒนาศักยภาพในระยะยาว ซึ่งในด้านแบบสมรรถนะประกอบไปด้วยสมรรถนะ 2 ส่วน คือ 1) สมรรถนะหลักสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนทุกกลุ่มงาน และ 2) สมรรถนะประจำกลุ่มงานซึ่งแตกต่างกันในแต่ละกลุ่มงาน แนวคิดเรื่องสมรรถนะมักมีการอธิบายด้วยโมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg model) ระหว่างบุคคลเปรียบเทียบกับภูเขาน้ำแข็ง โดยมีส่วนที่เห็นได้ง่าย และพัฒนาได้ง่าย ดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 ทฤษฎีภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg model)

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. 2548 : 3.

จากภาพที่ 2 อธิบายความแตกต่างระหว่างบุคคลเปรียบเทียบกับภูเขาน้ำแข็งโดยมีส่วนที่เห็นได้ง่าย และพัฒนาได้ง่าย คือส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำ นั่นคือความรู้ และทักษะต่าง ๆ ที่บุคคลมีอยู่ และส่วนที่มองไม่เห็นได้ยากอยู่ใต้น้ำ ได้แก่ แรงจูงใจ อุปนิสัย ภาพลักษณ์ภายใน และบทบาทที่แสดงออกต่อสังคม ส่วนที่อยู่ใต้น้ำนี้มีผลต่อพฤติกรรมในการทำงานอย่างใดขึ้นอยู่กับคุณลักษณะที่บุคคลมีอยู่ ซึ่งอธิบายในตัวแบบภูเขาน้ำแข็ง ทั้งความรู้ ทักษะ/ความสามารถ คือส่วนที่อยู่เหนือน้ำ และคุณลักษณะอื่น ๆ คือส่วนที่อยู่ใต้น้ำของบุคคลนั้น ๆ

ความหมายของสมรรถนะ สมรรถนะเป็นคำที่มีผู้ให้นิยามไว้ต่าง ๆ กัน โดยทั่วไปกล่าวกันว่าไม่มีคำนิยามใดผิดหรือถูก แต่ขึ้นอยู่กับการนำไปใช้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2542 : 305) ให้ความหมายสมรรถนะ หมายถึง คุณสมบัติด้านความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ ทักษะคิดของบุคคลที่เป็นผลทำให้เกิดความสามารถในการปฏิบัติงาน หรือกระทำการต่าง ๆ ได้โดยที่สังเกตได้ เนื่องจากบุคคลที่มีสมรรถนะนั้นจะต้องแสดงถึงความสามารถทางด้านพฤติกรรม

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2547 : 257) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะว่า หมายถึง ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรม ทักษะ และแรงจูงใจ ที่มีความสัมพันธ์และส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของเป้าหมายของงานในตำแหน่งนั้น ๆ ซึ่งสมรรถนะในแต่ละตัวจะมีความสำคัญต่องานแต่ละงานแตกต่างกันไป

อึ้งรังศักดิ์ คงคาสวัสดิ์ (2547 : 27) อธิบายความหมายของ Competency หมายถึง คุณลักษณะ เช่น ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ ทักษะ ทักษะคิด ความเชื่อ ตลอดจนพฤติกรรมของบุคคลที่จะสามารถปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จได้

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ (2548 : 22-23) อธิบายความหมายของ Competency แปลเป็นภาษาไทย หมายถึง ความสามารถ หรือ ศักยภาพ หรือ สมรรถนะ ซึ่งเป็นตัวที่กำหนดรายละเอียด

ของพฤติกรรมที่แสดงออก เป็นการตอบคำถามว่า “ทำอย่างไรที่จะทำให้งานที่ได้รับมอบหมาย ประสบผลสำเร็จ (How) มากกว่าการตอบคำถามว่า “อะไรเป็นสิ่งที่หัวหน้างานคาดหวังหรือต้องการ (What) ทั้งนี้การกำหนดความสามารถหรือ Competency นั้น จะแบ่งออกเป็น 3 มุมมองได้แก่ KSA ซึ่งมีความหมายที่แตกต่างกันไป ดังต่อไปนี้

1. ความรู้ (Knowledge) หมายถึง ข้อมูล หรือสิ่งที่ถูกส่งสมมาจากการศึกษาทั้งใน สถาบันการศึกษา สถาบันฝึกอบรม/สัมมนา หรือการศึกษาด้วยตนเอง รวมถึงข้อมูลที่ได้รับจากการ สนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และประสบการณ์กับผู้รู้ทั้งในสายวิชาชีพเดียวกัน และต่างสาย วิชาชีพ

2. ทักษะ (Skills) หมายถึง สิ่งที่จะต้องพัฒนา และฝึกฝนให้เกิดขึ้นโดยจะต้องใช้ ระยะเวลาเพื่อฝึกปฏิบัติให้เกิดทักษะนั้นขึ้นมา ทั้งนี้ทักษะจะถูกแบ่งออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่

2.1 ทักษะด้านการบริหาร/จัดการงาน (Management skills) หมายถึง ทักษะในการ บริหารควบคุมงานซึ่งจะเกี่ยวข้องกับระบบความคิดและการจัดการในการบริหารงานให้มี ประสิทธิภาพ เช่น ทักษะในการมีวิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์ซึ่งทักษะดังกล่าวจะแสดงออกถึงการจัดระบบ ความคิดเพื่อมองไปที่เป้าหมายในอนาคตว่าอยากจะทำ หรือมีความต้องการอะไรในอนาคต

2.2 ทักษะด้านเทคนิคเฉพาะงาน (Technical skills) หมายถึง ทักษะที่จำเป็นในการ งานตามสายงาน หรือกลุ่มงานที่แตกต่างกันไป เช่น งานจัดซื้อจะมีหน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะ งานที่แตกต่างไปจากงานผลิต ดังนั้นทักษะที่ต้องการของคนทำงานด้านจัดซื้อได้นั้นจะต้องแตกต่าง ไปจากงานผลิตเช่นเดียวกัน

2.3 คุณลักษณะส่วนบุคคล (Attributes) หมายถึง ความคิด ความรู้สึก เจตคติ ทัศนคติ แรงจูงใจ ความต้องการส่วนบุคคล พบว่า คุณลักษณะส่วนบุคคลนั้นจะเป็นสิ่งที่ติดตัวมา และไม่ค่อยจะเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลาที่เปลี่ยนไป

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548 : 4) ได้กำหนดนิยามของสมรรถนะว่า เป็น “คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่น ๆ ในองค์กร” กล่าวอีกนัยหนึ่งก็ คือ สมรรถนะเป็นกลุ่มพฤติกรรมการทำงานในแบบที่องค์กรกำหนดแล้วจะส่งผลให้ข้าราชการผู้นั้นมี ผลการปฏิบัติงานดี และส่งผลให้องค์กรบรรลุเป้าประสงค์ที่ต้องการไว้ เช่น การกำหนดสมรรถนะการ บริการที่ดี เพราะหน้าที่หลักของข้าราชการคือการให้บริการประชาชน ทำให้หน่วยงานของรัฐบรรลุ วัตถุประสงค์คือการทำให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน

บุญใจ ศรีสถิตนรากร (2550 : 5) ได้ให้ความหมายสมรรถนะว่าหมายถึง ลักษณะ พฤติกรรมที่แสดงออกของบุคคลที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ (Knowledge) ความสามารถ (Ability) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะของแต่ละบุคคล (Personal attributes) ที่มีความสำคัญโดยตรงกับ งานและสามารถใช้ประยุกต์ในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ โดยคุณลักษณะ ในที่นี้หมายถึงพฤติกรรม (Behavior) บุคลิกภาพ (Personality) ที่มองเห็นและค่านิยม (Value) ทัศนคติ (Attitude) ความคิด ความเชื่อที่ซ่อนเร้นไม่อาจมองเห็นได้แต่จำเป็นต้องงานที่ปฏิบัติ

รัชนิวรรณ วณิชยธนอม (2550) ได้ให้ความหมาย สมรรถนะ (Competency) มี ความหมายตามพจนานุกรมว่า ความสามารถ หรือสมรรถนะ ในภาษาอังกฤษมีคำที่มีความหมาย คล้ายกันหลายคำ ได้แก่ Capability, Ability, Proficiency, Expertise, Skill, Fitness, Aptitude

แม้ว่า Competency จะดูเป็นคำที่ใหม่และทันสมัย แต่มีแนวคิดพื้นฐาน มาจากแนวคิดเรื่องความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น ในเรื่องเขาวัวปัญญา และบุคลิกภาพที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมในองค์การ

เอนก เทียนบุชา (2553 : 19) ได้ให้ความหมาย สมรรถนะ คือคุณลักษณะ คุณสมบัติที่บุคคลแสดงออกถึงความสามารถในการประยุกต์ใช้ความรู้ ทักษะ และเจตคติที่มีความเหมาะสมและจำเป็นในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

McClelland (1993 อ้างใน สุกัญญา รัศมีธรรมชาติ. 2549 : 14) ได้ให้คำจำกัดความ สมรรถนะ (Competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในปัจเจกบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้นสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดี หรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ สมรรถนะ (Competency) ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ส่วน กล่าวคือ ส่วนที่เป็นความรู้ (Knowledge) และทักษะ (Skills) นั้น ถือว่าเป็นส่วนที่แต่ละคนสามารถพัฒนาให้ดีขึ้นได้ไม่ยากนัก ด้วยการศึกษาค้นคว้าทำให้เกิดความรู้และการฝึกฝนปฏิบัติทำให้เกิดทักษะ ซึ่งส่วนนั้นนักวิชาการบางท่านเรียกว่า “Hard skills” ในขณะที่องค์ประกอบที่เหลือ คือ ทักษะคิด ค่านิยมและความเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตนเอง (Self-concept) บุคลิกลักษณะประจำของแต่ละบุคคล (Trait) และแรงจูงใจหรือแรงขับภายในของแต่ละบุคคล (Motive) ซึ่งเป็นสิ่งที่พัฒนายาก เพราะเป็นสิ่งที่ซ่อนอยู่ภายในตัวบุคคลและส่วนนี้นักวิชาการบางท่านเรียกว่า “Soft skills”

Spencer และ Spenser (1993) ให้ความหมายว่า คุณลักษณะซึ่งกำหนดคุณลักษณะภายในของบุคคล ซึ่งมีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลกับผลการปฏิบัติงาน และทำให้บุคคลนั้นทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ หรือมีผลงานที่ดีกว่าคนอื่น

Shermon, a Partner of KPMG (อ้างถึงใน เอนก เทียนบุชา. 2553 : 32) ได้กล่าวถึงความหมายของสมรรถนะ ว่าสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ความหมาย คือ 1) สมรรถนะ หมายถึงความสามารถของแต่ละบุคคลที่จะสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในขอบเขตงานที่ตนรับผิดชอบ 2) สมรรถนะ หมายถึง คุณสมบัติที่บุคคลจำเป็นต้องมี เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ จากความหมายทั้งสองประการข้างต้น Shermon ยึดถือสมรรถนะในความหมายที่ 2 ในการศึกษาของเขา ทั้งนี้เพราะสมรรถนะในความหมายที่ 2 จะทำให้บุคคลแสดงออกถึงพฤติกรรมอันนำมาสู่ผลงาน และผลสุดท้ายนำมาซึ่งผลลัพธ์ทางธุรกิจที่องค์กรต้องการ

สรุป สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะ พฤติกรรม การกระทำของบุคคลที่แสดงออกถึงความรู้ ความสามารถและทักษะที่จำเป็น รวมถึงทัศนคติ ค่านิยม และความคิดที่จำเป็นต่อการปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบในงานของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อองค์การ

1.2. ประเภทของสมรรถนะ

เกริกเกียรติ ศรีเสริมโชค (2546 : 24) ได้สมรรถนะออกเป็น 3 ประเภทใหญ่ ๆ ดังนี้

1. ความสามารถเชิงสมรรถนะด้านการจัดการ (Managerial competencies) หมายถึงความสามารถเชิงสมรรถนะของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนการจัดการ การคิดในเชิงวิเคราะห์ การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ

2. ความสามารถเชิงสมรรถนะด้านทั่วไป (Generic competencies) หมายถึงความสามารถเชิงสมรรถนะของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับเรื่องทั่วไป เช่น การสื่อสาร การเจรจาต่อรอง และการทำงานเป็นทีม

ว่ามีความรับผิดชอบกับมีความผูกพัน มีการพัฒนาองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง มีความซื่อสัตย์ หรือใส่ใจต่อคุณภาพ

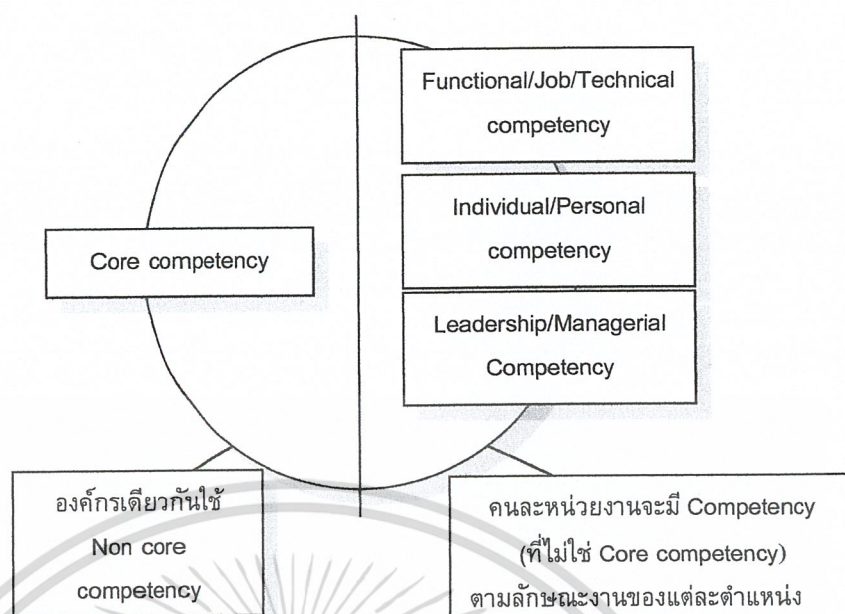
2. สมรรถนะของวิชาชีพ (Professional competency) คือ คุณสมบัติ ความรู้ ทักษะและความสามารถด้านการบริหารที่บุคลากรในแต่ละระดับจำเป็นต้องมีในการทำงาน เพื่อให้งานสำเร็จ ซึ่งเป็นสมรรถนะของบุคลากรในแต่ละระดับ เช่น ระดับการจัดการ ระดับหัวหน้างานและระดับปฏิบัติการ เช่น ผู้บริหารระดับสูงจะมีสมรรถนะในเรื่องการบริหาร ความเปลี่ยนแปลง ส่วนในระดับหัวหน้างานจะต้องมีความเป็นผู้นำ การบริหารจัดการ การวางแผนปฏิบัติการ

3. สมรรถนะทางเทคนิค (Technical competency) หรือสมรรถนะตามหน้าที่ (Functional competency) คือ ความรู้ ทักษะ และความสามารถทางด้านเทคนิคการปฏิบัติที่จำเป็นในการนำไปปฏิบัติในงานของตนให้บรรลุผลสำเร็จ ซึ่งจะมีความแตกต่างกันไปตามหน่วยงานหรืออภินัยหนึ่งเป็นความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่ตามการกำหนดลักษณะของงาน (Job description) ซึ่งเป็นทักษะโดยตรงในการปฏิบัติงาน เช่น ทักษะในการออกแบบหรือการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ ทักษะความรู้ด้านบัญชี

ข้าราชการ คณาจารย์ (2548) ได้แบ่งประเภทสมรรถนะออกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

1. Core competency หมายถึง คุณสมบัติหรือคุณลักษณะพื้นฐานที่เป็นหลักที่ทุกตำแหน่งในองค์กรจะต้องมี หรืออาจพูดอีกอย่างหนึ่งได้ว่าคุณลักษณะพื้นฐานที่เป็นหลักนี้ถือเป็น “คุณสมบัติร่วม” ของทุกคนในองค์กรที่จะต้องมีซึ่งอธิบายต่อไปให้ถึงที่สุดแล้วคุณสมบัติหรือคุณลักษณะพื้นฐานก็เป็นหลักนี้ก็คือส่วนหนึ่งของ “วัฒนธรรมองค์กร” หรือ Corporate culture นั้นเอง

2. สมรรถนะอื่นที่ไม่ใช่คุณลักษณะพื้นฐานที่เป็นหลักหรือ Non core competency โดยสมรรถนะในส่วนที่ไม่ใช่คุณลักษณะพื้นฐานที่เป็นหลักนี้จะเป็คุณสมบัติหรือคุณลักษณะที่องค์กรต้องการสำหรับแต่ละตำแหน่งงานที่แตกต่างกันไป ซึ่งได้แก่ Functional/Job/Technical competency Individual/Personal competency Leadership Managerial competency ดังภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 ประเภทของสมรรถนะ (Competency model)

ที่มา : อารังศักดิ์ คงคาสวัสดิ์. 2548 : 30.

สุกัญญา รัชมีธรรมโชติ (2550 : 29-30) ได้แบ่งกลุ่มหรือประเภทของสมรรถนะมีอยู่ 5 กลุ่ม คือ

1. Core competency เป็นสมรรถนะที่สะท้อนค่านิยมหลักที่มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของพนักงานทุกคนในองค์กร เป็นสมรรถนะร่วมที่องค์กรหวังให้พนักงานทุกคน ทุกตำแหน่งงานต้องมี เช่น การทำงานเป็นทีม การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

2. Managerial competency เป็นสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับทักษะด้านการบริหารจัดการ โดยองค์กรคาดหวังให้พนักงานในตำแหน่งหัวหน้าหรือผู้ที่ต้องบังคับบัญชาต้องมีทักษะดังกล่าว เช่น การตัดสินใจ การวางแผน

3. Functional competency เป็นสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับความรู้และทักษะของกลุ่มงานหรือฝ่ายงาน จะเป็นสมรรถนะร่วมของพนักงานทุกคนที่ทำงานกลุ่มงานหรือฝ่ายงานนั้น ๆ เช่น การมีมนุษยสัมพันธ์เป็นสมรรถนะของพนักงานทุกตำแหน่งงานในฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์

4. Job or technical competency เป็นสมรรถนะที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับความรู้และทักษะที่จำเป็นต่อการทำงานของพนักงานในตำแหน่งงานหนึ่ง ๆ โดยพนักงานจะต้องมีสมรรถนะนี้แตกต่างกันไปตามตำแหน่งงานของตน เช่น ทักษะการเจรจาต่อรองเป็นสมรรถนะของพนักงานขาย หรือทักษะในการสัมภาษณ์งานเป็นสมรรถนะของพนักงานที่ทำงาน ด้านการสรรหาและคัดเลือกพนักงาน

5. Personal attributes เป็นสมรรถนะที่เป็นคุณลักษณะซ่อนอยู่ในบุคคลแต่ละคน ซึ่งมีผลอย่างมากต่อทัศนคติในการทำงานและความสำเร็จในงานของบุคคลนั้น ๆ เช่น ความซื่อสัตย์ ความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ ความอดทนต่อแรงกดดัน

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2552 : 1-50) ได้กำหนดมาตรฐานด้านสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งประเภททั่วไป วิชาการ และอำนวยการ ประกอบด้วย

1. สมรรถนะหลัก (Core competency) หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรม ที่กำหนดเป็นคุณลักษณะร่วมของข้าราชการพลเรือนทั้งระบบ เพื่อเป็นการหล่อหลอมค่านิยม และพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ประกอบด้วย

- 1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement motivation)
- 1.2 การบริการที่ดี (Service mind)
- 1.3 การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)
- 1.4 การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม (Integrity)
- 1.5 การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

2. สมรรถนะทางการบริหาร ประกอบด้วย

- 2.1 สภาวะผู้นำ (Leadership)
- 2.2 วิสัยทัศน์ (Visioning)
- 2.3 การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic orientation)
- 2.4 ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน (Change leadership)
- 2.5 การควบคุมตนเอง (Self control)
- 2.6 การสอนงานและการมอบหมายงาน (Coaching and empowering others)

3. สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ ประกอบด้วย

- 3.1 การคิดวิเคราะห์ (Analytical thinking)
- 3.2 การมองภาพองค์รวม (Conceptual thinking)
- 3.3 การใส่ใจและพัฒนาผู้อื่น (Caring others)
- 3.4 การสั่งการตามอำนาจหน้าที่ (Holding people accountable)
- 3.5 การสืบเสาะหาข้อมูล (Information seeking)
- 3.6 การเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม (Cultural sensitivity)
- 3.7 ความเข้าใจผู้อื่น (Interpersonal understanding)
- 3.8 ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ (Organizational awareness)
- 3.9 การดำเนินงานเชิงรุก (Proactiveness)
- 3.10 การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการ (Concern for order)
- 3.11 ความมั่นใจในตนเอง (Self confidence)
- 3.12 ความยืดหยุ่นผ่อนปรน (Flexibility)
- 3.13 ศิลปะการสื่อสารจูงใจ (Communication & Influencing)
- 3.14 สุนทรียภาพทางศิลปะ (Aesthetic quality)
- 3.15 ความผูกพันที่มีต่อส่วนราชการ (Organizational commitment)
- 3.16 การสร้างสัมพันธ์ภาพ (Relationship building)

สรุป ประเภทของสมรรถนะสามารถแบ่งออกเป็นหลายประเภทตามคุณลักษณะพื้นฐานที่เป็นคุณสมบัติหรือคุณลักษณะที่องค์กรต้องการสำหรับแต่ละตำแหน่งงานที่แตกต่างกันไป ซึ่งตั้งอย่างของประเภทสมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะด้านการจัดการ สมรรถนะด้านทั่วไป สมรรถนะด้านเทคนิค

สมรรถนะหลัก สมรรถนะประจำสายงาน สมรรถนะส่วนบุคคล สมรรถนะอื่นที่ไม่ใช่คุณลักษณะพื้นฐานที่เป็นหลัก สมรรถนะที่สะท้อนค่านิยม สมรรถนะทางการบริหาร ตามตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 สรุปประเภทของสมรรถนะ

ประเภทสมรรถนะ	สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน	เกริกเกียรติ	อาภรณ์	ณรงค์วิทย์	อานนท์	จรัสศักดิ์	สุกัญญา
สมรรถนะหลัก	/		/	/	/	/	/
สมรรถนะประจำสายงาน	/		/	/			/
สมรรถนะด้านการจัดการ		/	/				/
สมรรถนะด้านเทคนิค		/					
สมรรถนะด้านทั่วไป		/					
สมรรถนะส่วนบุคคล			/	/			
สมรรถนะอื่นที่ไม่ใช่คุณลักษณะพื้นฐานที่เป็นหลัก					/		
สมรรถนะที่สะท้อนค่านิยม							/
สมรรถนะการบริหาร	/						/

1.3. ประโยชน์ของสมรรถนะ

ในปัจจุบันหน่วยงานภาครัฐและเอกชนมีการนำสมรรถนะมาเป็นเครื่องมือในการบริหารงานทรัพยากรบุคคล (Competency-based human resource management) แทนที่การบริหารทรัพยากรบุคคลแบบเดิมที่มุ่งเน้นการวิเคราะห์งานหรือ Job analysis ซึ่งกำหนดเพียงหน้าที่ ความรับผิดชอบในงานหรือใบพรรณนาหน้าที่งานและกำหนดคุณสมบัติเบื้องต้น ที่ตำแหน่งงานต้องการเท่านั้น โดยมีได้ระบุผลลัพธ์ที่ต้องการของตำแหน่งงาน จึงมีการนำสมรรถนะมาใช้ในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล

Hay Group (2004 : 5) ได้กล่าวถึงความสำคัญของสมรรถนะต่อองค์กรต่อผู้บริหาร และต่อพนักงาน ดังนี้

1. ต่อองค์กร สมรรถนะทำให้ได้มาซึ่งการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพสูง ทำให้ได้คนที่เหมาะกับงานมากขึ้น ทำให้เกิดการเพิ่มผลผลิตและลดอัตราการลาออกนั้นหมายถึงการพัฒนาและความสำเร็จขององค์กรในปัจจุบันที่เป็นตัวผลักดันให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่สูงสุด
2. ต่อผู้บริหาร สมรรถนะเป็นตัวชี้วัดที่ชัดเจนของความสำเร็จในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานมีประโยชน์ในการประเมินและการพัฒนาพนักงาน ทำให้เข้าใจบทบาทหน้าที่ที่แตกต่าง จุดแข็ง จุดอ่อนของสมาชิกแต่ละคนในที่ทำงาน

3. ต่อพนักงาน สมรรถนะให้ความชัดเจนในสิ่งที่บุคคลหวัง สิ่งซึ่งแสดงถึงความสำเร็จของงานและทักษะที่ต้องพัฒนา ช่วยให้มองเห็นทางเดินอาชีพและทำให้แน่ใจว่าตนเหมาะสมกับงานและทำให้เข้าใจความแตกต่างของงานกับการพัฒนาสมรรถนะเพื่อไปทำหน้าที่ในงานใหม่

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2547 : 11-16) ได้อธิบายถึงประโยชน์ของสมรรถนะไว้ ดังนี้

1. ช่วยสนับสนุนการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ขององค์การ โดยสมรรถนะหลัก (Core competency) จะช่วยให้การสร้างความรอบคอบคิด พฤติกรรม ความเชื่อ ทศนคติของคนในองค์การให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับวิสัยทัศน์ พันธกิจและกลยุทธ์ขององค์การ

2. ใช้เป็นกรอบในการสร้างวัฒนธรรมองค์การ โดยช่วยสร้างกรอบการแสดงออกทางพฤติกรรมของคนในองค์การให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ช่วยสนับสนุนการดำเนินงานขององค์การให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ช่วยให้เห็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรในภาพรวมขององค์การได้ชัดเจน และช่วยป้องกันไม่ให้เกิดวัฒนธรรมตามธรรมชาติที่ไม่พึงประสงค์ได้

3. เป็นเครื่องมือในการบริหารงานด้านทรัพยากรบุคคล 6 ประการ ดังนี้

3.1 ใช้ในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน (Recruitment) ช่วยทำให้การคัดเลือกคนเข้าทำงานเหมาะสมมากขึ้น ใช้ในการออกแบบคำถามหรือแบบทดสอบ ลดการสูญเสียเวลาและค่าใช้จ่ายในการทดลองงาน และป้องกันความผิดพลาดในการคัดเลือก

3.2 ใช้ในการพัฒนาฝึกอบรม (Training & Development) โดยนำมาใช้จัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในการพัฒนาและฝึกอบรม (Training road gap) รวมทั้งทำให้ทราบว่าผู้ดำรงตำแหน่งนั้น ๆ จะต้องมีความสามารถเรื่องอะไรบ้าง มีช่องว่าง (Training gap) ระหว่างความสามารถที่ตำแหน่งต้องการกับความสามารถที่พนักงานมีจริงเป็นอย่างไร เพื่อนำไปใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาความสามารถส่วนบุคคล (Individual development plan) ต่อไป

3.3 ใช้ในการเลื่อนระดับและปรับตำแหน่งงาน (Promotion) โดยนำไปใช้พิจารณาความเหมาะสมในการดำรงตำแหน่งหรือเลื่อนระดับ ซึ่งต้องพิจารณาทั้งในเรื่องความสามารถในงาน (Technical competencies) และความสามารถทั่วไป (General competencies) และช่วยป้องกันความผิดพลาดในการเลื่อนระดับ

3.4 ใช้ในการโยกย้ายตำแหน่งงาน (Rotation) ทำให้ทราบว่าตำแหน่งที่จะย้ายไปนั้นจำเป็นต้องมีสมรรถนะอะไรบ้าง และลดความเสี่ยงในการปฏิบัติงานหากย้ายคนที่มีสมรรถนะที่ไม่เหมาะสม

3.5 ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance appraisal) ทำให้ทราบว่าสมรรถนะเรื่องใดที่จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้สูงกว่าผลงานมาตรฐานทั่วไป รวมทั้งช่วยในการกำหนดแผนพัฒนาความสามารถส่วนบุคคล

3.6 ใช้ในการบริหารผลตอบแทน (Compensation) ในการกำหนดอัตราค่าจ้างงานใหม่ และการจ่ายผลตอบแทนตามระดับความสามารถที่เพิ่มขึ้น

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2552 : 20) ได้กล่าวถึงประโยชน์ในการนำสมรรถนะมาใช้ในการบริหารงานทรัพยากรบุคคลเชื่อว่าจะทำให้การบริหารทรัพยากรบุคคลมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องการคัดเลือก การพัฒนา และการบริหารผลงาน หรือการรักษาไว้และใช้ประโยชน์ ดังนี้

1. การคัดเลือก ระบบการคัดเลือกข้าราชการ มักเน้นที่ระดับแรกบรรจุ ซึ่งเน้นการวัด ความถนัด (ภาค ก) ความรู้เฉพาะในงาน (ภาค ข) และการประเมินความเหมาะสมกับตำแหน่ง (ภาค ค) การวัดความถนัดเป็นการประเมินความสามารถของบุคคลในการเรียนรู้ สิ่งใหม่ ๆ การวัดความรู้ เฉพาะในงานเป็นการวัดว่าบุคคลมีความรู้ที่จำเป็นในการทำงานหรือไม่การวัดทั้งสองส่วนนี้มีความสำคัญอย่างมากต่อการทำงานให้ประสบความสำเร็จแต่โดยหลักการของสมรรถนะส่วนของนิสัย ใจคอของบุคคลมีความสำคัญมากต่อผลการปฏิบัติงานเช่นกัน ดังนั้นในภาคความเหมาะสมกับ ตำแหน่ง ควรได้มีการปรับปรุงเพื่อประเมินสมรรถนะ (คุณลักษณะเชิงพฤติกรรม) ของบุคคลด้วยว่ามีความเหมาะสมกับตำแหน่งงานในภาครัฐหรือไม่ ซึ่งในอนาคตอาจมีการพัฒนาการสัมภาษณ์แบบมี โครงสร้างเพื่อใช้สำหรับการประเมินสมรรถนะ นอกจากนี้การประเมินอื่น ๆ เช่น การใช้บุคคลอ้างอิง หรือการประเมินประสบการณ์ สามารถใช้ประโยชน์ในการประเมินความเหมาะสมกับตำแหน่งได้ เช่นกันโดยสรุประบบการคัดเลือก เน้นที่ความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะอื่น ๆ เช่น ประสบการณ์สำหรับสมรรถนะ (คุณลักษณะเชิงพฤติกรรม) เป็นส่วนเสริมเข้ามาเพื่อช่วยให้เลือกจ้าง บุคคลที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งงานมากยิ่งขึ้นอย่างไรก็ดีระบบการคัดเลือกไม่ว่าจะด้อย่างไร โอกาสของการเลือกบุคคลผิดย่อมมีเสมอ ดังนั้นระบบการทดลองงานควรนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ กล่าวคือ หากในช่วงการทดลองงานบุคคลไม่สามารถทำงานได้ตามเป้าหมาย หรือมีพฤติกรรมในการ ทำงานที่ไม่พึงประสงค์ ไม่ควรรับบรรจุเป็นข้าราชการ เพราะตามปกติระบบราชการเป็นการจ้างงาน ระยะยาว ถ้าตัดสินใจจ้างที่ผิดพลาด ผลเสียหายจะคงอยู่ตราบเท่าที่บุคคลนี้ยังคงรับราชการอยู่ ซึ่ง บางครั้งอาจยาวนานถึง 20-30 ปี

2. การพัฒนา ในด้านการพัฒนาซึ่งแต่เดิมอาจจะเน้นเพียงเรื่องความรู้ และทักษะ ก็ต้องหันมาให้ความสำคัญกับพฤติกรรมในการทำงานเพิ่มเติมขึ้น ตลอดจนถึงกำหนดหาหนทางในการฝึกอบรม ให้ข้าราชการมีพฤติกรรมในการทำงานอย่างเที่ยงตรงต้องการการฝึกอบรมแบบอิงสมรรถนะนั้นสิ่งที่ จำเป็นต้องมีคือ

- 2.1 ชุดของพฤติกรรมในการทำงานที่แสดงถึงสมรรถนะที่ต้องการจะจัดการฝึกอบรม
- 2.2 กระบวนการในการหาข้อมูลว่าบุคลากรมีระดับสมรรถนะอยู่ในระดับใด และใครบ้างที่ต้องการการพัฒนาสมรรถนะใด (หรือที่มักเรียกว่า Need analysis)
- 2.3 หลักสูตรการฝึกอบรมที่ช่วยให้บุคลากรได้เรียนรู้และพัฒนาสมรรถนะ
- 2.4 การติดตามผลและช่วยเหลือเพื่อให้แน่ใจได้ว่าบุคลากรมีสมรรถนะจากการ ฝึกอบรมและพัฒนาจริง

3. การบริหารผลงาน หรือที่เรียกว่าเป็นการรักษาไว้ และใช้ประโยชน์ การคัดเลือกที่มี ประสิทธิภาพเป็นเพียงหนึ่งองค์ประกอบของหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพ หากการคัดเลือกผู้ที่มีความ เหมาะสมเข้ามาทำงาน แต่ขาดการบริหารผลงานที่ดี เช่นค่าตอบแทนที่ไม่จูงใจ การประเมินผลการ ปฏิบัติงานที่ไม่เป็นธรรมบรรยากาศการทำงานไม่ดี และขาดเทคโนโลยีที่ทันสมัย เป็นต้น หน่วยงาน อาจไม่สามารถรักษาพนักงานที่ดีไว้ได้ หรือถ้ารักษาไว้ได้ก็ไม่สามารถใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มที่การ บริหารผลงานเป็นกระบวนการ ดังนี้

- 3.1 การมอบหมายงานและกำหนดตัวชี้วัด
- 3.2 การติดตามผลงานอย่างต่อเนื่อง
- 3.3 การพัฒนาความสามารถของพนักงาน
- 3.4 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

3.5 การให้รางวัลกับผลการปฏิบัติงานที่ดี

อย่างไรก็ดีในที่นี้เน้นการบริหารผลงานเฉพาะส่วนที่เกี่ยวกับสมรรถนะเท่านั้น การบริหารผลงานในส่วนของงานที่มอบหมายนั้น จำเป็นต้องมีการปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพ ส่วนการประเมินสมรรถนะนั้นถือเป็นเพียงส่วนหนึ่งของผลงานเท่านั้น ซึ่งในมาตรฐานกำหนดตำแหน่งมีการกำหนดพฤติกรรมที่ต้องการไว้ตามรายละเอียดในพจนานุกรมสมรรถนะแล้ว สิ่งที่ต้องให้ความสำคัญคือ กระบวนการประเมินเมื่อมีการประเมินพฤติกรรมในการทำงานแล้ว (รวมกับการประเมินงานที่มอบหมาย) การจ่ายค่าตอบแทนควรทำให้สัมพันธ์กัน เป็นการใช้จ่ายตอบแทนเพื่อเป็นแรงเสริมของการมีพฤติกรรมในการทำงานที่พึงประสงค์ซึ่งหลักการของการบริหารผลงานคือ บุคคลที่มีผลงานดีความากกว่าก็ควรได้รับค่าตอบแทนที่มากกว่าด้วย

สรุป สมรรถนะเป็นเครื่องมือในการบริหารงานทรัพยากรบุคคล แทนที่การบริหารทรัพยากรบุคคลแบบเดิมซึ่งประโยชน์ของสมรรถนะมีผลต่อองค์กร ต่อผู้บริหาร ต่อพนักงาน ในการช่วยสนับสนุนการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ขององค์กร เพื่อใช้เป็นกรอบ ในการสร้างวัฒนธรรมองค์กร และยังเป็นเครื่องมือในการบริหารงานด้านทรัพยากรบุคคล ในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน การพัฒนาฝึกอบรม การเลื่อนระดับและปรับตำแหน่งงาน การโยกย้ายตำแหน่งงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการบริหารผลตอบแทน

1.4. วิธีการพัฒนาสมรรถนะ

DuBrin (1995 : 330-356) จำแนกวิธีการพัฒนาเป็น 5 วิธี โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. การทำความรู้จักตนเอง หลักสำคัญในการพัฒนาตนเองหรือการทำความรู้จักตนเอง โดยอาศัยกระบวนการให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับตัวผู้บริหารอย่างแจ่มชัด ทั้งนี้เพื่อช่วยให้สามารถปรับปรุงตนเองให้มีประสิทธิผลมากขึ้น เช่น การที่ผู้บริหารพบว่าพนักงานที่มีคุณภาพสูงกลุ่มหนึ่งลาออกจากงาน ผู้บริหารก็จะทำการตรวจสอบภาวะผู้นำของตนเองโดยอาศัยข้อมูลที่ใช้บุคคลภายนอกเป็นผู้สัมภาษณ์พนักงานเหล่านั้นเพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงภาวะผู้นำของตนเองให้เหมาะสมยิ่งขึ้น การทำความรู้จักตนเองทำได้โดยใช้หลักการเรียนรู้แบบคิดครึ่งวงจรถวน (Single-loop learning) กับการเรียนรู้แบบคิดครบวงจรถวน (Double-loop learning) กล่าวคือ

การเรียนรู้แบบคิดครึ่งวงจรถวน หมายถึง การทำความรู้จักตนเองระดับหนึ่งที่เกิดขึ้นเมื่อผู้เรียนแสวงหาข้อมูลย้อนกลับเพียงเท่าที่จำเป็นเพื่อนำมายืนยันหรือใช้อธิบายความคิดหรือการกระทำของตน ถ้าตามกรณีตัวอย่างของผู้บริหารคิดเพื่อหาผลป้องกันตนเอง การเรียนรู้แบบครึ่งวงจรถวนเปรียบเหมือนการทำงานของอุปกรณ์ควบคุมความร้อน (thermostat) ที่จะทำงานโดยอัตโนมัติทันทีที่อุณหภูมิในห้องลดลงถึงจุดที่กำหนด เช่น 20 องศาเซลเซียส การเรียนรู้แบบคิดครบวงจรถวน หมายถึง การทำความรู้จักตนเองอีกระดับหนึ่งที่ลึกซึ้งกว่าแบบแรก การเรียนรู้แบบนี้จะเกิดขึ้นเมื่อผู้เรียนนำข้อมูลย้อนกลับมายืนยันหรือใช้อธิบายความมีเหตุผลของเป้าหมายหรือคุณค่าที่ปรากฏในสถานการณ์ ถ้าตามกรณีตัวอย่างของผู้บริหารที่มีผู้ร่วมงานลาออกมากผิดปกติตั้งที่ยกมากล่าวข้างต้น การเรียนรู้แบบคิดครบวงจรถวนได้แก่ การที่ผู้นำตั้งคำถามต่อประสิทธิภาพของวิธีการใช้ภาวะผู้นำของตนเอง ผู้ที่จะใช้เรียนแบบนี้ได้ดีนั้นต้องพยายามลดความคิดป้องกันหรือปกป้องตนเองลง การเรียนรู้แบบคิดครบวงจรถวนนั้นคล้ายกับว่าก่อนที่อุปกรณ์ควบคุมความร้อนจะทำงานจะต้องตั้งคำถามก่อนเช่น ทำไมจึงต้องตั้งอุณหภูมิให้อุปกรณ์เริ่มทำงานไว้ที่ 20 องศาเซลเซียส ทำไมจึงไม่ตั้งไว้ ณ ระดับอื่น ที่ช่วยให้ประหยัดพลังงานได้มากกว่า เป็นต้น

ประโยชน์ของการนำหลักการเรียนรู้หรือทำความเข้าใจตนเองไปใช้คือ ช่วยให้ผู้บริหารเรียนรู้และใช้ประโยชน์จากการคิดทบทวนหาเหตุผล การพยายามทบทวนเพื่อทำความเข้าใจเหตุผลของสิ่งที่เกิดขึ้นจะช่วยให้ผู้นำสามารถปฏิบัติงานหรือใช้ภาวะผู้นำได้เหมาะสมขึ้นในโอกาสต่อไป

2. การสร้างวินัยในตนเอง การพัฒนาภาวะผู้นำนั้นจำเป็นต้องมีวินัยในตนเอง วินัยในตนเองในที่นี้หมายถึง ความพยายามที่จะรักษาระดับความสนใจที่มีต่อการบรรลุเป้าหมายไว้ให้มั่นคง วินัยในตนเองมีความจำเป็นต่อการพัฒนาภาวะผู้นำทุกรูปแบบ เช่น การที่ผู้นำเห็นว่าการเป็นผู้ฟังที่ดีเป็นพฤติกรรมภาวะผู้นำที่สำคัญ ผู้นำก็ต้องอ่านหรือศึกษาเข้าฝึกอบรมหลักสูตรเกี่ยวกับการฟัง ทั้งนี้เพื่อสร้างความเป็นผู้ฟังที่ดี สามารถจับประเด็นได้ถูกต้อง วินัยในตนเองมีความจำเป็นเพราะสภาวะต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นมักจะหันเหความสนใจของผู้นำไปสู่ทิศทางอื่นอยู่เสมอ วินัยในตนเองมีบทบาทสำคัญต่อการศึกษาดิตตามพฤติกรรมของบุคคลอย่างต่อเนื่องทั้งนี้เพื่อให้มั่นใจว่าบุคคลดังกล่าวได้มีการพัฒนาตนเองจริง

3. การศึกษา โดยทั่วไปการศึกษามักหมายถึง การถ่ายทอดความรู้ โดยไม่คำนึงถึงการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้อย่างทันทีทันใด เช่น หากผู้บริหารศึกษาเกี่ยวกับคณิตศาสตร์ก็เป็นหวังว่าสักวันหนึ่งเขาอาจจะมีโอกาสให้หลักคณิตศาสตร์ที่เรียนมาในการอธิบายเหตุผลของเหตุการณ์หรือปัญหาทางการบริหารขององค์กร ซึ่งจะเป็นการเพิ่มความเป็นผู้นำให้เป็นที่ยอมรับ การศึกษาอย่างเป็นทางการมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับระดับของตำแหน่งที่ผู้นำปฏิบัติงาน อย่างไรก็ตามความสัมพันธ์ระหว่างการศึกษา กับสถานะของภาวะผู้นำบางครั้งอาจไม่เป็นเหตุเป็นผลแก่กันก็ได้ หลายคนมีตำแหน่งที่สามารถใช้ภาวะผู้นำในองค์กรทั้งที่มีระดับการศึกษาไม่สูงนัก สิ่งที่สำคัญกว่าความสัมพันธ์ระหว่างการศึกษา กับภาวะผู้นำคือ วิธีการศึกษาให้เป็นการเรียนต่อภาวะผู้นำอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำที่มีตำแหน่งทางการบริหารระดับสูงส่วนใหญ่มักเป็นผู้ที่มีสติปัญญาสูง มีความรู้ดี สามารถเรียนรู้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลความรู้ต่าง ๆ จากงานที่ทำ ความรู้ที่ได้จากการศึกษาอย่างเป็นทางการ และความรู้ที่ได้จากการทำงานจะช่วยให้ผู้นำมีสารสนเทศในการแก้ไขปัญหาใหม่ ๆ เสมอ

4. การแสวงหาประสบการณ์ ประสบการณ์ที่เกิดจากการทำงานนับเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการใช้ภาวะผู้นำให้มีประสิทธิภาพ เพราะถ้าหากขาดประสบการณ์ก็จะไม่สามารถแปรความรู้ให้เป็นทักษะได้ แหล่งที่มาของประสบการณ์มี 2 แหล่งหลัก คือ เพื่อนร่วมงานและน้องงาน เพื่อนร่วมงานสามารถให้ประสบการณ์ได้อย่างดี การให้ข้อมูลย้อนกลับหรือให้คำแนะนำอย่างทันทีทันใดอาจมีทั้งผลดีและผลเสียต่อการพัฒนาภาวะผู้นำ การหาประสบการณ์อาจใช้การสังเกตเวลาผู้บังคับบัญชาเผชิญปัญหาในระหว่างประชุมแล้วพยายามนำเทคนิคการแก้ปัญหาที่นำมาใช้กับผู้บังคับบัญชาของตนอีกทีหนึ่ง หรืออาจจะเรียนรู้ที่จะไม่ใช้ภาวะผู้นำเช่นนั้น หากพบว่าไม่ใช้ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพแหล่งหรือบุคคลที่ให้ประสบการณ์ประกอบด้วยผู้บริหารหรือผู้นำในระดับตำแหน่งที่สูงกว่ากลุ่มผู้นำระดับเดียวกัน รวมทั้งคณะผู้จัดทำรายงาน การทำงานในหน้าที่รับผิดชอบจะช่วยพัฒนาภาวะผู้นำ เพราะบทบาทส่วนหนึ่งของผู้นำคือ ต้องเป็นนักแก้ปัญหาและปัญหาใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นซึ่งมักจะมีมากขึ้นเรื่อยๆ ความกว้างขวางของประสบการณ์ภาวะผู้นำด้านต่าง ๆ นั้นมักขึ้นอยู่กับแต่ละสถานการณ์ ดังนั้นการพัฒนาภาวะผู้นำจึงจำเป็นต้องพยายามรวบรวมประสบการณ์การบริหารจากสถานการณ์ที่แตกต่างกัน ในองค์การทางธุรกิจผู้ที่หวังจะเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จมักจะถูกแนะนำให้หาประสบการณ์ในองค์การอย่างน้อยใน 2 ด้าน คือ ด้านการตลาดกับด้านการผลิต ซึ่งลักษณะเช่นนี้เรียกว่า การพัฒนาการบริหารโดยอาศัยการทำงานหลายหน้าที่

5. การให้คำปรึกษา การให้คำปรึกษาเป็นวิธีพัฒนาภาวะผู้นำที่ยืดประสพการณ์เป็นหลักอีกวิธีหนึ่งซึ่งเชื่อว่าการพัฒนาภาวะผู้นำควรมีการฝึกสอนโดยผู้นำที่มีทั้งความรู้และประสพการณ์ ซึ่งเรียกว่า ฝึกอบรม ซึ่งจะคอยพัฒนาภาวะผู้นำแก่ผู้เรียนโดยอาศัยการสอน การแนะนำ การให้กำลังใจ และการฝึก ที่ปรึกษาต้องเป็นผู้ที่ได้รับความไว้วางใจในการให้คำปรึกษาและคำแนะนำ ส่วนใหญ่มักได้แก่ ผู้บริหาร เพื่อนร่วมงานหรือนักวิชาชีทางด้านบริหารบุคคล การให้คำปรึกษาส่วนใหญ่มักเป็นความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นอย่างไม่เป็นทางการ โดยอาศัยความสัมพันธ์ส่วนตัวระหว่างผู้ให้กับผู้รับคำปรึกษา แต่บางแห่งอาจมีระบบการให้คำปรึกษาที่เป็นทางการก็ได้ ผู้ให้คำปรึกษาสามารถให้ตัวอย่างในการใช้ภาวะผู้นำที่มีและไม่มีประสิทธิผล หน้าที่ของผู้ให้คำปรึกษาคือ คอยฝึกสอนผู้เรียนให้สามารถใช้ภาวะผู้นำ แต่ในระหว่างที่ผู้รับคำปรึกษาฝึกใช้ภาวะผู้นำนั้นผู้ให้คำปรึกษามักจะไม่เข้ามาแทรกแซงโดยปล่อยให้ฝึกใช้ภาวะผู้นำโดยอิสระ

Dessler (1991 : 254-275) ได้กล่าวถึง รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารโดยระบุว่ามีรูปแบบที่นิยมใช้ในการพัฒนาผู้บริหาร แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ

1. วิธีการขณะปฏิบัติงาน หรือเรียกว่า การพัฒนาโดยวิธีให้มีประสพการณ์จากการทำงาน เป็นการดำเนินการในขณะที่ผู้บริหารอยู่ในองค์การโดยเชื่อว่า รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารที่สำคัญคือการพัฒนาโดยผ่านการปฏิบัติงาน ซึ่งมีหลายรูปแบบ ดังนี้

1.1 การหมุนเวียน เป็นการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งโดยวิธีหมุนเวียนเปลี่ยนกันไปให้ทุกคนมีโอกาสทำงานทุกตำแหน่งในช่วงระยะเวลาหนึ่ง อย่างไรก็ตามผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ทำงานหมุนเวียนกันไปควรเป็นเจ้าหน้าที่ในระดับที่ไม่ใช่ในตำแหน่งที่ดำเนินไป วัตถุประสงค์ของการหมุนเวียนงานคือ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ให้กว้างขวางยิ่งขึ้นซึ่งการฝึกอบรมวิธีอื่น ๆ อาจทำให้รู้งานเฉพาะงานใดงานหนึ่งเท่านั้น แต่วิธีนี้ช่วยให้ได้มีโอกาสทำงานด้านอื่นซึ่งจะทำให้มีประสพการณ์มากยิ่งขึ้น

1.2 การสอนงาน เป็นการพัฒนาในลักษณะให้ไปปฏิบัติงานร่วมกับผู้บริหารที่ตนจะไปแทนที่และรับคำแนะนำจากผู้บริหารที่รับผิดชอบในตำแหน่งนั้นอยู่ การสอนงานมีความแตกต่างจากการปรึกษาคือ ผู้บังคับบัญชาจะสอนผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความรู้ ความชำนาญในการปฏิบัติงานชี้ให้เห็นถึงสิ่งที่ต้องปฏิบัติ วิธีการปฏิบัติงาน ข้อแนะนำต่าง ๆ การติดตามผล และการแก้ไขข้อผิดพลาด โดยมีวัตถุประสงค์ไม่เพียงแต่สอนหรือแนะนำให้ปฏิบัติงานเป็นเท่านั้น แต่จะต้องแนะนำวิธีปฏิบัติงานที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเจริญก้าวหน้าต่อไป ส่วนการปรึกษางานนั้นเป็นเพียงการอภิปรายหรือซักถามข้อสงสัยระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งค่อนข้างจะเป็นเรื่องส่วนตัวของบุคคล

1.3 การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงหรือการทดลองเรียนงาน เป็นเทคนิคการฝึกอบรมโดยผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับอนุญาตให้วิเคราะห์และแก้ปัญหาขององค์การอย่างเต็มที่ เต็มเวลา เป็นการมอบหมายให้ทำงานแทนหัวหน้าชั่วคราวโดยเสมือนว่าหัวหน้าไม่อยู่นั่นเอง ซึ่งทำได้หลายวิธีคือ หัวหน้าอาจเลือกคนใดคนหนึ่งให้มาเป็นผู้ทดลองงาน โดยสอนให้รู้วิธีและปัญหาในการปฏิบัติงานประจำวันหรือหัวหน้าอาจลาหยุดงานชั่วคราวเพื่อพักผ่อนหรือไปตรวจงานแล้วเลือกผู้ใต้บังคับบัญชามาทำการแทนหรือการแต่งตั้งให้ลูกน้องคนใดคนหนึ่งมาทำหน้าที่ผู้ช่วยโดยมอบหมายให้ช่วยทำงานหลายอย่าง ซึ่งอาจมอบงานให้ทำเป็นอย่าง ๆ ไปการทดลองปฏิบัติงานเป็นการฝึกหัดและทำให้เรียนรู้งานได้เร็วซึ่งเป็นวิธีเรียนด้วยการกระทำ เป็นการกระตุ้นจูงใจและช่วยลดภาระงานของผู้บังคับบัญชา

อีกด้วย นอกจากนี้ยังเป็นหลักประกันว่าการบรรจุแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งมีความเหมาะสมเพราะถ้าผลการทดลองปฏิบัติงานไม่ดีก็จะไม่แต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งแทน

1.4 การวางแผนความก้าวหน้า เป็นวิธีการที่ช่วยให้ผู้บริหารได้ทำความเข้าใจเกี่ยวกับเส้นทางความก้าวหน้าของตนเองโดยพิจารณาว่าตนอยู่ในตำแหน่งใดจะก้าวไปอยู่ในตำแหน่งใด และพิจารณาว่าการก้าวไปในจุดนั้นมีวิธีการ เสนอขอหรือข้อกำหนดเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอย่างไร ทำตนให้เป็นตัวอย่างในการทำงาน

2. วิธีการนอกเหนือการปฏิบัติงาน เป็นการดำเนินการโดยจัดขึ้นภายนอกองค์การหรือนอกเหนือการปฏิบัติงานประจำซึ่งมักจัดในลักษณะห้องเรียนหรือห้องอบรม ซึ่งมีรูปแบบ ดังนี้

2.1 กรณีศึกษา เป็นวิธีการที่ใช้การนำเสนอปัญหาขององค์การต่อผู้เข้ารับการอบรม ให้ผู้เข้ารับการอบรมทำการวิเคราะห์วินิจฉัยปัญหาค้นหาวิธีการแก้ไขแล้วนำมาอภิปรายกับผู้เข้าอบรมคนอื่น ๆ

2.2 เกมการบริหาร เป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อสร้างความสนใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรมและทำกิจกรรมที่กำหนดขึ้นด้วยตัวเอง ซึ่งเป็นการฝึกทักษะในการแก้ปัญหาต่าง ๆ รวมทั้งวางแผนการทำงานด้วย

2.3 การสัมมนาภายนอก เป็นการเข้าร่วมสัมมนาที่องค์การภายนอกจัดและตรงกับความต้องการของการพัฒนาผู้บริหาร องค์การภายนอกอาจจะเป็นสมาคมหรือองค์การเอกชนอื่น ๆ ที่จัดหัวข้อการสัมมนาเกี่ยวกับการบริหารต่าง ๆ

2.4 โครงการร่วมมือกับมหาวิทยาลัย เป็นการร่วมมือกับมหาวิทยาลัยในการจัดโครงการพัฒนาผู้บริหาร โดยมหาวิทยาลัยเป็นผู้จัดหรือเตรียมโปรแกรมการพัฒนาผู้บริหารโดยอาจเป็นในลักษณะโครงการศึกษาต่อเนื่อง หลักสูตรรายบุคคล หรือโครงการที่ได้ประกาศนียบัตรก็ได้

2.5 การแสดงบทบาทสมมติ เป็นเทคนิคในการฝึกอบรมที่ผู้เข้ารับการอบรมแสดงบทบาทเป็นบุคคลต่าง ๆ ในสถานการณ์การบริหารจริง กล่าวคือ ผู้บริหารแต่ละคนที่จะทำการพัฒนานั้นจะได้รับมอบหมายให้แสดงบทบาทในห้องอบรม ซึ่งอาจจะเป็นกรณีของเรื่องราวเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ให้แสดงบทบาทและมีการโต้ตอบจากผู้แสดงบทบาทคนอื่น ๆ เช่นเดียวกับการแสดงละคร ผู้แสดงบทบาทจะได้รับมอบหมายให้สมมติว่าเป็นบุคคลใดบุคคลหนึ่งในสถานการณ์นั้นและให้ปฏิบัติต่อต่อเหตุการณ์ของอีกคนหนึ่งในลักษณะที่เมื่อเหตุการณ์เช่นนั้นเกิดขึ้นแล้วจะอย่างไร

2.6 วิธีการให้ทดลองวิเคราะห์งานจากตัวอย่าง เป็นวิธีการหนึ่งที่นิยมใช้กันมากในการพัฒนาความสามารถในการตัดสินใจทางการบริหาร มักจะนิยมใช้ในขั้นตอนของการคัดเลือกผู้บริหารมากพอ ๆ กับการนำมาใช้พัฒนาการจัดการโดยมีวิธีการคือ ผู้เข้ารับการอบรมจะได้รับมอบหมายหรือได้รับเอกสารจำนวนหนึ่งซึ่งมีการกำหนดแบบอย่างไว้ล่วงหน้าและมักจะทำให้พยายามเหมือนกับสภาพที่เป็นจริงของงานผู้บริหารทุกคนทั้งเรื่องราวที่ต้องตัดสินใจและเรื่องราวที่ส่งเข้ามาตลอดจนบันทึกข้อความทางโทรศัพท์ที่เลขานุการจัดให้ ภายในเอกสารนั้นจะมีการแทรกเรื่องสำคัญจะใส่รวมไว้ในเอกสารปนอยู่กับเรื่องปกติอื่น ๆ ที่เป็นงานประจำ เช่น คำขอลาหยุด หนังสือเชิญให้เป็นวิทยากรพูดในงานเลี้ยงอาหารค่ำ เป็นต้น ทั้งหมดนั้นมอบให้ผู้เข้ารับการอบรมให้ทำการวิเคราะห์และพิจารณาโดยใช้ดุลพินิจและให้ตัดสินใจว่าจะทำอะไรก่อนหลังภายในเวลาที่กำหนด ซึ่งคุณภาพของการตัดสินใจและจัดทำลำดับก่อนหลังที่ต่างกันนั้นเองจะถูกนำมาพิจารณาความสามารถของแต่ละคน

2.7 แบบแผนพฤติกรรม เป็นเทคนิคการฝึกอบรมที่ให้ผู้เข้ารับการอบรมได้ดูเทคนิคการบริหารที่ดีจากภาพยนตร์หรือวีดิทัศน์ หลังจากนั้นให้แสดงบทบาทในสถานการณ์จำลอง แล้วหัวหน้าก็ให้ความเห็นต่อการแสดงบทบาทนั้น

2.8 ศูนย์การพัฒนาภายในองค์กร เป็นวิธีการที่ยืดสภาพขององค์กรเป็นหลักให้ผู้บริหารได้ฝึกปฏิบัติจริงเพื่อเป็นการพัฒนาปรับปรุงทักษะทางการบริหาร

อรุณ รักรธรรม (2541 : 196-234) กล่าวว่า เครื่องมือในการควบคุมและพัฒนาโปรแกรม โดยจะต้องให้เหมาะสมกับเนื้อหาวิชา ผู้เข้ารับการอบรม ผู้ให้การอบรม เวลา และงบประมาณ และได้แบ่งวิธีการพัฒนา ดังนี้

1. พัฒนาเป็นรายบุคคล

1.1 การศึกษาที่บ้านเป็นการศึกษาด้วยตนเองของบุคคลโดยมหาวิทยาลัยหรือหน่วยงานฝึกอบรมอาจเสนอรายวิชาที่สามารถศึกษาด้วยตนเองให้ผู้อบรมสามารถนำกลับไปศึกษาที่บ้านและอาจสนับสนุนให้ได้มีโอกาสในการค้นคว้าจากห้องสมุดเพิ่มเติมก็ได้

1.2 การสอนงาน เป็นวิธีการช่วยผู้เรียนให้พัฒนาตนเองในการเรียนรู้ทักษะใหม่ ซึ่งหัวหน้าจะทำงานใกล้ชิดกับลูกน้องโดยมีการเริ่มต้นจากสภาพที่ผู้เรียนเป็นอยู่สอนแนะตามความสามารถของบุคคลซึ่งแตกต่างกัน ให้ผู้เรียนกระทำด้วยตนเองมากที่สุด สาธิตให้ดูเป็นตัวอย่าง ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล สร้างบรรยากาศให้เชื่อมั่น พยายามอยู่ใกล้ชิด กำหนดเป้าหมาย และอธิบายมาตรฐาน และทำการสอนซ้ำ

1.3 การฝึกวิธีทำงาน เป็นการฝึกอบรมคนที่มีลักษณะคล้ายกับการสอนงาน แต่เน้นที่ความเร่งด่วนให้สามารถทำงานได้ในเวลาอันรวดเร็ว เน้นทักษะการเคลื่อนไหวในการปฏิบัติงานประจำวัน

1.4 การเรียนรู้จากโปรแกรมสำเร็จรูป เป็นการเรียนรู้ด้วยตนเองรูปแบบหนึ่งที่มีประสิทธิภาพสูง การเรียนรู้มีความคงทนถาวรเรียนรู้ได้ตามลำดับขั้นตามความสามารถของตนเองและแก้ไขปฏิบัติการตอบสนองด้วยตนเอง ผู้เรียนจะเป็นผู้ปฏิบัติกิจกรรมที่ออกแบบไว้ ทำแบบฝึกหัด และได้รับผลย้อนกลับเป็นการเสริมแรง

1.5 การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน เป็นวิธีการพัฒนาบุคคลไว้ให้สามารถทำงานได้มากกว่า 1 งาน โดยให้ย้ายจากฝ่ายหนึ่งไปยังฝ่ายหนึ่งจนกว่าจะเหมาะสม แต่ในภาครัฐบาลอาจทำได้ยากเนื่องจากใช้ระบบการจำแนกตำแหน่ง

2. การพัฒนาเป็นกลุ่ม มักดำเนินการรับกลุ่มบุคคลมีวิธีการ ดังนี้

2.1 การบรรยาย เป็นวิธีการดั้งเดิมที่นิยมใช้กันมากมีประโยชน์ คือประหยัดเวลา และเป็นการให้ข้อมูลข่าวสารที่ตรงตามเนื้อหาของรายวิชา โดยผู้บรรยายอาจใช้สื่ออื่น ๆ ประกอบเพื่อดึงดูดความสนใจ

2.2 การประชุมอภิปราย จัดโดยมุ่งให้ผู้ร่วมประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ซึ่งกันและกัน เพื่อให้มีการปรับเจตคติและวิธีคิดอันจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

2.3 การอภิปรายปัญหา คล้ายการประชุมอภิปรายแต่เน้นที่ปัญหาอย่างใดอย่างหนึ่งโดยประธานป้อนคำถามให้สมาชิกอภิปรายให้ผู้ฟังตั้งข้อสังเกตหรือวิจารณ์ คำอภิปรายได้

2.4 การประชุมปฏิบัติการ เป็นการประชุมเพื่ออภิปรายหรือประเด็นที่น่าสนใจเฉพาะเรื่องใดเรื่องหนึ่ง แต่จะต้องมีการเตรียมการอย่างรอบคอบโดยจะต้องกำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะ

กำหนดหัวข้อให้กระชับ รัดกุมและชัดเจน จัดสิ่งอำนวยความสะดวกไม่ให้มีสิ่งรบกวน ผู้นำการประชุม ต้องควบคุมการประชุมให้ราบรื่น ไม่มีการแสดงความคิดเห็นที่มีอิทธิพลเหนือผู้อื่น จัดบันทึกผลการประชุมให้ครบถ้วน สรุปผลการประชุมตามหัวข้อการประชุม

2.5 การอบรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมบางครั้งเรียกว่า การฝึกอบรมแบบรู้เขารู้เรา มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้เรียนระมัดระวังผลของพฤติกรรมและเจตคติของตนที่มีต่อผู้อื่น ช่วยให้เข้าใจตนเองและผู้ร่วมงาน และสร้างความสัมพันธ์เชิงบวก เน้นการแก้ปัญหาโดยการทดลอง โดยให้ผู้เรียนเข้าไปมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นมีการแสดงพฤติกรรมอื่นเนื่องมาจากประสบการณ์ของตน เพื่อทดสอบความมีมนุษยสัมพันธ์ของตนกับผู้อื่น ผู้เรียนจะคิดค้นหาคำตอบและประเมินผลย้อนกลับที่เป็นปฏิริยาโต้ตอบจากผู้อื่นและสรุปสิ่งที่ตนเรียนรู้จากการทำปฏิสัมพันธ์ภายในกลุ่ม

2.6 การแสดงบทบาทสมมติ เป็นการทดลองสวมบทบาทที่สมมติขึ้นมา โดยเปิดโอกาสให้ผู้แสดงได้พูดก่อนแล้วนำไปเป็นประเด็นเพื่อวิเคราะห์ปัญหา แล้วให้ผู้แสดงและกลุ่มชี้ประเด็นว่าได้เรียนรู้อะไรจากพฤติกรรมของตัวละครเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

2.7 กรณีศึกษา เป็นการให้รายละเอียดของสถานการณ์จริงเพื่อเป็นฐานในการอภิปราย และแก้ปัญหา เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ทดสอบแนวคิดของตนกับแนวคิดของผู้อื่น ทั้งนี้ต้องสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้าง มีอิสระ และเป็นกันเอง ในขั้นการวิเคราะห์กรณีต้องพิจารณาที่บุคคล สถานการณ์ วิธีการ ขั้นตอน สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ว่าสิ่งใดที่มากกระทบต่อองค์การจะแก้ไข หรือพัฒนาอย่างไร

2.8 กระบวนการเหตุการณ์ เป็นวิธีที่ให้ผู้เรียนได้รับคำบอกกล่าวสั้น ๆ ถึงเหตุการณ์หรือปัญหาในการทำงาน วิทยากรใช้เหตุการณ์ดังกล่าวในการตั้งคำถาม กระบวนการเหตุการณ์ประกอบด้วย 5 ส่วน คือ เหตุการณ์ การหาความจริงโดยการตั้งคำถาม การกำหนดประเด็น เมื่อได้ความจริงแล้วก็ทำการวิเคราะห์ประเด็นต่าง ๆ การตัดสินใจแต่ละคนตัดสินใจเองโดยระบุว่าจะทำหรือไม่ทำอะไร เพราะเหตุใด การประเมินจะเป็นการเปรียบเทียบการตัดสินใจว่าวิธีการแก้ปัญหาที่นั้น ๆ ดีจริงหรือไม่ เป็นต้น

2.9 การระดมสมอง เป็นการฝึกให้คิดอย่างสร้างสรรค์ต่อปัญหาใด ๆ โดยปล่อยให้คิดอย่างเสรี หลากหลาย ห้ามวิจารณ์ความคิดผู้อื่น ระดมให้มากที่สุด แล้วนำไปสู่การประเมินของกลุ่มใหญ่เพื่อหาแนวคิดที่เหมาะสมและเป็นไปได้

2.10 เกมการบริหาร เป็นการสร้างสถานการณ์จำลองจากสถานการณ์จริงเพื่อให้ผู้เรียนได้ทดลองเผชิญเหตุการณ์ ในปัจจุบันมักพัฒนาออกมาในรูปแบบทเรียนคอมพิวเตอร์ ผู้เรียนจะมีโอกาสฝึกวินิจฉัยและคัดเลือกแนวทางการแก้ปัญหาที่เหมาะสม

เบญจพร แก้วมีศรี (2545 : 84) สรุปการดำเนินการเพื่อสนับสนุนและส่งเสริม ให้ผู้บริหารเกิดการเรียนรู้ด้วยเทคนิควิธีการต่าง ๆ จนกระทั่งสามารถพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำในทุกด้าน โดยสรุปมี 24 วิธี ดังนี้

1. การปฐมนิเทศ เป็นการแนะนำหรือชี้แจงเบื้องต้นสำหรับสมาชิกใหม่เพื่อให้เข้าใจระเบียบปฏิบัติ โครงสร้างทั่วไปของหน่วยงาน

2. การบรรยาย เป็นการสื่อสารแบบทางเดียวที่มุ่งถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ เจตคติ และทักษะโดยการบรรยายของวิทยากรให้ผู้เรียนฟัง ทั้งนี้อาจเป็นการพูดสั้น ๆ หรือเป็นการบรรยายประกอบสื่อโสตทัศน

3. การอภิปรายกลุ่ม เป็นการอภิปรายร่วมกันโดยผู้ทรงคุณวุฒิประมาณ 3-5 คน มีพิธีกรดำเนินการอภิปราย
4. การบรรยายหมู่หรือชุมนุมปาฐกถา วิทยากรได้รับมอบหมายให้พูดเรื่องใดเรื่องหนึ่ง บรรยายเสร็จแล้วจะกลับหรืออยู่ต่อก็ได้ไม่มีการให้อภิปรายหัวข้อของคนอื่น ๆ เหมือนการอภิปรายเป็นคณะ
5. การสัมมนา เป็นการให้สมาชิกช่วยกันระดมความคิดเห็นเพื่อแก้ปัญหาหรือเสนอแนวทางการดำเนินงานในขอบข่ายเนื้อหาสาระที่กำหนด เป็นวิธีการที่ลดความรู้สึกต่อต้านการเรียนรู้ เพราะทุกคนมีโอกาสที่จะมีส่วนร่วมและมีการสื่อสารสองทาง
6. การระดมสมอง เป็นการฝึกให้คิดอย่างสร้างสรรค์ต่อปัญหาใด ๆ โดยปล่อยให้คิดอย่างเสรี หลากหลาย ห้ามวิจารณ์ความคิดผู้อื่น ระดมให้คิดมากที่สุด แล้วนำไปสู่การประเมินของกลุ่มใหญ่เพื่อหาแนวคิดที่เหมาะสมและเป็นไปได้
7. การเรียนทางไกล เป็นระบบการพัฒนาบุคคลที่ออกแบบให้สามารถถ่ายทอดเนื้อหาสาระทักษะ เจตคติโดยใช้ระบบสื่อประสมหรือประกอบด้วย สื่อวัสดุ อุปกรณ์ วิธีการ สื่อบุคคลในลักษณะต่าง ๆ โดยให้ผู้เรียนกับวิทยากรมีการพบกันน้อยที่สุด ในการสอนทางไกลอาจใช้บทเรียนสำเร็จรูปสั้น ๆ ที่สามารถทำความเข้าใจตนเองโดยผู้เรียนศึกษาและหาข้อมูลต่าง ๆ ประกอบตามที่กำหนดในบทเรียน
8. การศึกษาดูงาน เป็นการนำผู้เรียนไปเรียนรู้นอกสถานที่เพื่อเรียนรู้เกี่ยวกับงานเพื่อทราบสภาพการทำงานจริงมีลักษณะอย่างไร ผู้เรียนต้องเผชิญกับบุคคลสถานที่และสิ่งของต่าง ๆ ด้วยตนเอง การศึกษาดูงานประกอบด้วย การดู การฟัง การสัมภาษณ์ การสนทนา การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและการมีส่วนร่วม
9. การฝึกงาน เป็นการฝึกปฏิบัติงานตามสถาบันหรือองค์กรต่าง ๆ เพื่อเรียนรู้จากการทำงานจริงภายใต้การแนะนำของผู้ร่วมงานในองค์กร
10. การสอนงาน เป็นการแนะนำให้ปฏิบัติงานให้ถูกต้อง โดยปกติจะเป็นการสอนในระหว่างการปฏิบัติงาน อาจสอนเป็นรายบุคคลหรือกลุ่มเล็ก ๆ ซึ่งผู้สอนต้องมีความรู้ ประสบการณ์และทักษะในเรื่องนั้นอย่างแท้จริง
11. การหมุนเวียนสับเปลี่ยนงาน เป็นการพัฒนาบุคคลที่ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน คือ การวางแผน การพิจารณาผู้หมุนเวียนงาน การพิจารณาตำแหน่งงาน การสอบถามความสมัครใจ การดำเนินการหมุนเวียนงาน การประเมินและติดตามผล
12. การประชุมใหญ่ เป็นการประชุมสมาชิกจำนวนมากที่เกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ในการดำเนินการของหน่วยงานหรือองค์กร ในระหว่างการประชุมใหญ่อาจใช้วิธีการอื่น ๆ ประกอบด้วย การอภิปรายกลุ่ม การบรรยายหมู่ การถาม-ตอบปัญหา เป็นต้น
13. การประชุมทางวิชาการ เป็นการประชุมที่ใช้ได้ในหลายวัตถุประสงค์ และมีประสิทธิภาพมากวิธีหนึ่งมุ่งให้สมาชิกมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน โดยเน้นบรรยากาศที่เป็นกันเอง และสมาชิกควรมีความรู้ ความสนใจ หรือประสบการณ์พื้นฐานเกี่ยวกับเรื่องที่จะประชุมพอสมควร
14. การประชุมเชิงปฏิบัติการ เป็นการประชุมเพื่ออภิปรายหรือประเด็นที่น่าสนใจเฉพาะเรื่องใดเรื่องหนึ่งแต่จะต้องมีการเตรียมการอย่างรอบคอบ โดยจะต้องกำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะ กำหนดหัวข้อให้กระชับ รัดกุมและชัดเจนจัดสิ่งอำนวยความสะดวกไม่ให้มีสิ่งรบกวน ผู้นำการประชุม

ต้องควบคุมการประชุมให้ราบรื่น ไม่มีการแสดงความคิดเห็นที่มีอิทธิพลเหนือผู้อื่น จัดบันทึกผลการประชุมให้ครบถ้วน สรุปผลการประชุมตามหัวข้อการประชุม

15. การแสดงบทบาทสมมติ เป็นการทดลองสวมบทบาทที่สมมติขึ้นมา โดยเปิดโอกาสให้ผู้แสดงได้พูดก่อน แล้วนำไปเป็นประเด็นเพื่อวิเคราะห์ปัญหา แล้วให้ผู้แสดงและกลุ่มชี้ประเด็นว่าได้เรียนรู้อะไรจากพฤติกรรมของตัวละครเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

16. การสาธิต เป็นการแสดงให้เห็นการปฏิบัติงานที่ซึ่งมีลักษณะคล้ายกับการสอนงาน การสาธิตมักใช้กับวิชาที่ต้องลงมือปฏิบัติหรือใช้เครื่องมืออุปกรณ์ การพูด นาฏศิลป์ หรือการขับร้อง เป็นต้น

17. การใช้บทเรียนแบบโปรแกรม เป็นการเรียนรู้ด้วยตนเองรูปแบบหนึ่งที่มีประสิทธิภาพสูง การเรียนรู้มีความคงทนถาวร เรียนได้ตามลำดับขั้นความสามารถของตนเอง และแก้ไขปฏิบัติการ การตอบสนองด้วยตนเอง ผู้เรียนจะเป็นผู้ปฏิบัติกิจกรรมที่ออกแบบไว้ทำแบบฝึกหัด และได้รับผลย้อนกลับเป็นการเสริมแรง

18. การใช้บทเรียนคอมพิวเตอร์ช่วยสอน เป็นการเรียนรู้ด้วยตนเองอีกรูปแบบหนึ่งที่อาศัยความก้าวหน้าทางวิทยาการคอมพิวเตอร์ บทเรียน CAI ถูกออกแบบมาให้ผู้เรียนจากคอมพิวเตอร์โดยมีเนื้อหาสาระตามที่ผู้ออกแบบกำหนด ผู้เรียนสามารถทำการโต้ตอบกับเครื่อง ทราบผลการปฏิบัติ ได้รับการเสริมแรง การเรียนรู้จะเร็วหรือช้าขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้เรียนโดยไม่ต้องแข่งขันกับผู้อื่น

19. การเรียนรู้แบบออนไลน์ เป็นการเรียนรู้ที่อาศัยความก้าวหน้าทางวิทยาการคอมพิวเตอร์และวิทยาการด้านการโทรคมนาคม ผู้เรียนเรียนจากคอมพิวเตอร์ในระบบเครือข่ายสามารถโต้ตอบกับแม่ข่ายซึ่งอยู่ไกลออกไปได้ทันทีหรือเกือบจะทันที บางครั้ง การเรียนรู้ในรูปแบบนี้อาจเรียกว่าการเรียนรู้ผ่านเครือข่าย (Web-based learning) ส่วนใหญ่อาศัยเครือข่ายอินเทอร์เน็ต

20. เกมการบริหาร เป็นการสร้างสถานการณ์จำลองจากสภาพการณ์จริงเพื่อให้ผู้เรียนได้ทดลองเผชิญเหตุการณ์ ในปัจจุบันมักพัฒนาออกมาในรูปแบบบทเรียนคอมพิวเตอร์ ผู้เรียนจะมีโอกาสฝึกวินิจฉัยและคัดเลือกแนวทางการแก้ปัญหาที่เหมาะสม

21. กรณีศึกษา เป็นการให้รายละเอียดของสถานการณ์ข้อเท็จจริงเพื่อเป็นฐานในการอภิปรายและแก้ปัญหา เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ทดสอบแนวคิดของตนเองกับแนวคิดของผู้อื่น ทั้งนี้ต้องสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้าง มีอิสระและเป็นกันเอง ในขั้นการวิเคราะห์กรณีต้องพิจารณาที่บุคคล สถานการณ์ วิธีการ ขั้นตอน สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ว่าสิ่งใดที่กระทบต่อองค์การจะแก้ไขหรือพัฒนาอย่างไร

22. การฝึกประสาทสัมผัส มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้เรียนระมัดระวังผลของพฤติกรรมและเจตคติที่มีต่อผู้อื่น ช่วยให้เข้าใจตนเองและผู้ร่วมงาน สร้างความสัมพันธ์เชิงบวก เน้นการแก้ปัญหาโดยการทดลอง โดยให้ผู้เรียนเข้าไปมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น มีการแสดงพฤติกรรมอันเนื่องมาจากประสบการณ์ของตนเพื่อทดสอบความมีมนุษยสัมพันธ์ของตนกับผู้อื่น ผู้เรียนจะคิดค้นหาคำตอบและประเมินผลย้อนกลับที่เป็นปฏิริยาโต้ตอบจากผู้อื่นและสรุปสิ่งที่ตนเรียนรู้จากการทำปฏิสัมพันธ์ภายในกลุ่ม

23. กิจกรรมนันทนาการ เป็นการให้ผู้เรียนร่วมกันทำกิจกรรมอย่างใด อย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง เช่น ร้องเพลง ปรบมือ แสดงท่าทาง เล่นเกมสั้น ๆ ให้เกิดความสนุกสนานเพื่อปรับเปลี่ยนเจตคติและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

24. กิจกรรมการพัฒนาจิต เป็นการฝึกปฏิบัติกิจกรรมที่มุ่งเสริมสร้างความมั่นคงทางอารมณ์และความมีพลังของจิตใจให้มีความสงบเยือกเย็น เช่น การฝึกสมาธิเพื่อให้จิตใจเหมาะแก่การใช้สติปัญญาในการวิเคราะห์สภาพการและปัญหาในการทำงานและการดำเนินชีวิต

สรุป วิธีการพัฒนาสมรรถนะได้มีผู้เสนอแนะเป็นจำนวนมากแต่ผู้วิจัยได้สรุปวิธีการพัฒนาสมรรถนะใน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านบริการที่ดี ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงาน ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม และด้านการทำงานเป็นทีม ผู้วิจัยเห็นว่าสมรรถนะหลักด้านนี้เป็นพฤติกรรมที่เกี่ยวกับความสนใจใฝ่รู้ การส่งเสริมความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยการศึกษา ค้นคว้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และสามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์

2. สมรรถนะครู

ความหมายของคำว่า “สมรรถนะครู” คือ ความรู้ ความสามารถ ทักษะ เจตคติ และพฤติกรรมของครูที่จะเป็นประโยชน์ต่อครูในการประกอบวิชาชีพ เพื่อก่อให้เกิดพัฒนาการของนักเรียนในทุก ๆ ด้าน ได้แก่ ด้านสติปัญญา อารมณ์ สังคม และร่างกาย นอกจากนี้ยังมีนักการศึกษาได้กล่าวถึง “สมรรถนะครู” ไว้ดังนี้

สาโรช บัวศรี (2549) กล่าวว่า ครูที่มีสมรรถนะ คือ ครูที่สามารถทำการสอนได้อย่างดี ต้องรู้จักจิตวิทยา รู้วิธีสอน รู้สิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการสอน สามารถปกครอง แนะนำและอบรมลูกศิษย์ได้ มีความสามารถในการทำกิจกรรมของโรงเรียนได้ มีความสามารถในการติดต่อกับคนในชุมชนได้ สามารถเป็นครูชั้นอาชีพได้ คือ สามารถที่จะกล่าวอธิบายโต้เถียง และเขียน เกี่ยวกับอาชีพได้

สมรรถนะหลัก และสมรรถนะประจำสายงาน

2.1 สมรรถนะหลัก

สำนักงาน ก.พ. (2552 : 4-28) กล่าวว่า สมรรถนะหลักหลัก หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเป็นคุณลักษณะร่วมของข้าราชการพลเรือนทั้งระบบ เพื่อเป็นการหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ประกอบด้วย

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์

คำจำกัดความ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement motivation) คือความมุ่งมั่นจะปฏิบัติราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมีมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายถึงการสร้างสรรคพัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากหรือท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน

1.1 ความหมาย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นและตั้งใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดี ให้มีประสิทธิผลหรือให้สูงเกินกว่ามาตรฐานที่มีอยู่ มาตรฐานอาจวัดหรือเทียบจากผลการปฏิบัติงานของตนเองที่ผ่านมา หรืออาจเป็นมาตรฐานตามเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการ

กำหนดขึ้นก็ได้ นอกจากนี้ยังหมายถึงรวมถึงการรังสรรค์ การพัฒนาผลงาน หรือการปฏิบัติงานที่ยาก และท้าทายอีกด้วย

1.2 รายละเอียดของระดับ

1.2.1 ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน หมายถึง การที่ผู้ดำรงตำแหน่งไม่ได้แสดงพฤติกรรมการมุ่งผลสัมฤทธิ์เลย หรือว่าแสดงบ้างแต่ไม่ชัดเจนพอที่จะทำให้ผู้ประเมินรับรู้ได้ว่าบุคคลผู้นั้นเป็นผู้ที่มุ่งผลสัมฤทธิ์

1.2.2 ระดับที่ 1 : แสดงความพยายามในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดี ตัวอย่างเช่น พยายามทำงานในหน้าที่ให้ถูกต้อง พยายามปฏิบัติหน้าที่ราชการให้แล้วเสร็จตามกำหนดเวลา มานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงาน แสดงออกว่าต้องการทำงานให้ได้ดีขึ้น ถามถึงวิธีการ หรือขอคำแนะนำอย่างกระตือรือร้น และแสดงความเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อเห็นความสูญเสียเปล่าหรือหย่อนประสิทธิภาพในงาน

1.2.3 ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้ ตัวอย่างเช่น กำหนดมาตรฐาน หรือเป้าหมายในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี ติดตาม และประเมินผลงานของตนโดยเทียบเคียงกับเกณฑ์มาตรฐาน ทำงานได้ตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด หรือเป้าหมายของหน่วยงานที่รับผิดชอบ มีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ ตรวจสอบความถูกต้อง เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ

1.2.4 ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ตัวอย่างเช่น ปรับปรุงวิธีการที่ทำให้ทำงานได้ดีขึ้น เร็วขึ้น มีคุณภาพดีขึ้นมีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจมากขึ้นเสนอหรือทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ที่ดีกว่าจะทำให้งานมีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม

1.2.5 ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสามารถกำหนดเป้าหมาย รวมทั้งพัฒนาวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น หรือแตกต่างอย่างไม่มีใครทำได้มาก่อน ตัวอย่างเช่น กำหนดเป้าหมายที่ท้าทายและเป็นไปได้ยาก เพื่อให้ผลงานที่ดีกว่าเดิมอย่างเห็นได้ชัด พัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่นหรือแตกต่างไม่มีใครทำได้มาก่อน

1.2.6 ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และกล้าตัดสินใจ แม้ว่าการตัดสินใจนั้นจะมีความเสี่ยงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานหรือส่วนราชการ ตัวอย่างเช่น ตัดสินใจได้โดยมีการคำนวณผลได้ผลเสียอย่างชัดเจน และดำเนินการเพื่อให้ภาครัฐและประชาชนได้ประโยชน์สูงสุด บริหารจัดการทุ่มเทเวลา ตลอดจนทรัพยากร เพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของหน่วยงานตามที่วางแผนไว้

2. บริการที่ดี

คำจำกัดความ บริการที่ดี (Service mind) คือความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการ ในการให้บริการต่อประชาชน ข้าราชการ หรือหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

2.1 ความหมาย บริการที่ดี หมายถึง ความมุ่งมั่น ความตั้งใจ และความพยายามที่จะให้บริการแก่ผู้ขอรับบริการจากงานในหน้าที่ราชการของตนหรืองานอื่นที่เกี่ยวข้องที่ตนเองสามารถจะให้บริการได้ บริการที่ดีจึงเป็นการกระทำโดยไม่เลือกกลุ่มเป้าหมายไม่ว่าจะเป็นประชาชนผู้มาติดต่อ ข้าราชการทั้งในสังกัดเดียวกันหรือต่างสังกัด หรือหน่วยงานที่ติดต่อขอรับบริการ เป็นการให้บริการในหลายรูปแบบซึ่งเกิดจากจิตสำนึกของผู้ให้บริการและจิตสำนึกของความเป็นข้าราชการที่ดี

2.2 รายละเอียดของระดับ

2.2.1 ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน หมายถึง การที่ผู้ดำรงตำแหน่งไม่ได้แสดงพฤติกรรมบ่งชี้ของบริการที่ดีเลย หรือว่าแสดงบ้างแต่ไม่ชัดเจนพอที่จะทำให้ผู้ประเมินรับรู้ได้ว่าบุคคลนั้นเป็นผู้ที่มีบริการที่ดี

2.2.2 ระดับที่ 1 : สามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้ด้วย ความเต็มใจ ตัวอย่างเช่น ให้การบริการที่เป็นมิตร สุภาพ ให้ข้อมูล ข่าวสาร ที่ถูกต้องชัดเจนแก่ผู้รับบริการ แจ้งให้ผู้รับบริการทราบความคืบหน้าในการดำเนินเรื่อง หรือขั้นตอนงานต่าง ๆ ที่ให้บริการอยู่ ประสานงานภายในหน่วยงาน และกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับบริการที่ต่อเนื่องและรวดเร็ว

2.2.3 ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ ตัวอย่างเช่น รับเป็นธุระ ช่วยแก้ปัญหาหรือหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการอย่างรวดเร็ว ไม่บ่าเบียด ไม่แก้ตัว หรือปิดการะ ดูแลให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ และนำข้อขัดข้องใด ๆ ในการให้บริการ (ถ้ามี) ไปพัฒนาการให้บริการให้ดียิ่งขึ้น

2.2.4 ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และให้บริการที่เกินความคาดหวังแม้ต้องใช้เวลาหรือความพยายามอย่างมาก ตัวอย่างเช่น ให้เวลาแก่ผู้รับบริการเป็นพิเศษเพื่อช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ ให้ข้อมูล ข่าวสาร ที่เกี่ยวข้องกับงานที่กำลังให้บริการอยู่ ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ แม้ว่าผู้รับบริการจะไม่ได้ถามถึงหรือไม่ทราบมาก่อน นำเสนอวิธีการในการให้บริการที่ผู้รับบริการจะได้รับประโยชน์สูงสุด

2.2.5 ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และเข้าใจและให้บริการที่ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการได้ ตัวอย่างเช่น เข้าใจ หรือพยายามทำความเข้าใจด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้บริการได้ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ เพื่อตอบสนองความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ

2.2.6 ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และให้บริการที่เป็นประโยชน์อย่างแท้จริงให้แก่ผู้รับบริการ ตัวอย่างเช่น คิดถึงผลประโยชน์ของผู้รับบริการในระยะยาว และพร้อมที่จะเปลี่ยนวิธีหรือขั้นตอนการให้บริการเพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้รับบริการ เป็นที่ปรึกษาที่มีส่วนช่วยในการตัดสินใจที่ผู้รับบริการไว้วางใจ สามารถให้ความเห็นที่แตกต่างจากวิธีการ หรือขั้นตอนที่ผู้รับบริการต้องการให้สอดคล้องกับความจำเป็น ปัญหา โอกาส เพื่อเป็นประโยชน์อย่างแท้จริงของผู้รับบริการ

3. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

คำจำกัดความ การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) คือ ความสนใจใฝ่รู้ สั่งสม ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติราชการด้วยการศึกษา ค้นคว้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์

3.1 ความหมาย การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ หมายถึงความสนใจใฝ่รู้ในอันที่จะสั่งสมความรู้ความสามารถของตนด้วยการศึกษา ค้นคว้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องจนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ทางวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เพื่อใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้

3.2 รายละเอียดของระดับ

3.2.1 ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน หมายถึง การที่ผู้ดำรงตำแหน่งไม่ได้แสดงพฤติกรรมบ่งชี้ของการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพเลย หรือว่าแสดงบ้างแต่ไม่ชัดเจนพอที่จะทำให้ผู้ประเมินรับรู้ได้ว่าบุคคลนั้นเป็นผู้ที่มีการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

3.2.2 ระดับที่ 1 : แสดงความสนใจและติดตามความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตนหรือที่เกี่ยวข้อง ตัวอย่างเช่น ศึกษาหาความรู้ สนใจเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน พัฒนาความรู้ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น ติดตามเทคโนโลยี และความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอด้วยการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ที่จะประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการ

3.2.3 ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีความรู้ในวิชาการและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตนเอง ตัวอย่างเช่น รอบรู้ในเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตนหรือที่เกี่ยวข้องซึ่งอาจมีผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ของตน รับรู้ถึงแนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัยและเกี่ยวข้องกับงานของตนอย่างต่อเนื่อง

3.2.4 ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถนำความรู้วิทยาการ หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาปรับใช้กับการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ตัวอย่างเช่น สามารถนำวิชาการ ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้ สามารถแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดจากการนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้

3.2.5 ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และศึกษา พัฒนาตนเองให้มีความรู้และความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้น ทั้งในเชิงลึกและเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง ตัวอย่างเช่น มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องที่มีลักษณะเป็นสหวิทยาการ และสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ได้อย่างกว้างขวาง สามารถนำความรู้เชิงบูรณาการของตนไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต

3.2.6 ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสนับสนุนการทำงานของคนใน ส่วนราชการที่เน้นความเชี่ยวชาญในวิทยาการด้าน ตัวอย่างเช่น สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนาความเชี่ยวชาญ ในองค์กรด้วยการจัดสรรทรัพยากร เครื่องมือ อุปกรณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนาบริหารจัดการให้ส่วนราชการนำเทคโนโลยี ความรู้ หรือวิทยาการใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการในงานอย่างต่อเนื่อง

4. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม

คำจำกัดความ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม (Integrity) คือการดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตามกฎหมาย คุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาบรรณข้าราชการเพื่อศักดิ์ศรีแห่งความเป็นข้าราชการ

4.1 ความหมาย การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม หมายถึง การดำรงตนและการประพฤติปฏิบัติตนในวิถีแห่งความดีงาม ความถูกต้อง ทั้งในกรอบของกฎหมาย คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ เพื่อภาพลักษณ์ ศักดิ์ศรี ชื่อเสียง และเกียรติยศของความเป็นข้าราชการที่ดี

4.2 รายละเอียดของระดับ

4.2.1 ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน หมายถึง การที่ผู้ดำรงตำแหน่งไม่ได้แสดงพฤติกรรมบ่งชี้ของการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรมเลย หรือว่าแสดงบ้างแต่ไม่ชัดเจนพอที่จะทำให้ผู้ประเมินรับรู้ได้ว่าบุคคลผู้นั้นเป็นผู้ที่มีการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม

4.2.2 ระดับที่ 1 : มีความสุจริต ตัวอย่างเช่น ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต ไม่เลือกปฏิบัติ ถูกต้องตามกฎหมายและวินัยข้าราชการ แสดงความคิดเห็นตามหลักวิชาชีพอย่างสุจริต

4.2.3 ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีสัจจะเชื่อถือได้ ตัวอย่างเช่น รักษาคำพูด มีสัจจะ และเชื่อถือได้ แสดงให้ปรากฏถึงความมีจิตสำนึกในความเป็นข้าราชการ

4.2.4 ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และยึดมั่นในหลักการ ตัวอย่างเช่น ยึดมั่นในหลักการ จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาข้าราชการ ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ กล่าวรับผิดและรับผิดชอบ เสียสละความสุขส่วนตัว เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ทางราชการ

4.2.5 ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และยืนหยัดเพื่อความถูกต้อง ตัวอย่างเช่น ยืนหยัดเพื่อความถูกต้องโดยมุ่งพิทักษ์ผลประโยชน์ของทางราชการ แม้มักอยู่ในสถานการณ์ที่อาจมีความยากลำบาก กล่าวตัดสินใจ ปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความถูกต้อง เป็นธรรม แม้อาจก่อความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้เสียประโยชน์

4.2.6 ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และอุทิศตนเพื่อความยุติธรรม ตัวอย่างเช่น ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของประเทศชาติแม้ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน หรืออาจเสี่ยงภัยของชีวิต

5. การทำงานเป็นทีม

คำจำกัดความ การทำงานเป็นทีม (Teamwork) คือความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงานหรือส่วนราชการ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิก ไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้าทีม รวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม

5.1 ความหมาย การทำงานเป็นทีม หมายถึงความตั้งใจและความพร้อมที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น หรือเป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน หรือส่วนราชการ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิกไม่จำเป็นที่จะต้องอยู่ในฐานะหรือตำแหน่งหัวหน้าทีมแต่เพียงตำแหน่งเดียว ความเป็นสมาชิกในทีม รวมถึงความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีมด้วย

5.2 รายละเอียดของระดับ

5.2.1 ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน หมายถึง การที่ผู้ดำรงตำแหน่งไม่ได้แสดงพฤติกรรมบ่งชี้ของการทำงานเป็นทีมเลย หรือว่าแสดงบ้างแต่ไม่ชัดเจนพอที่จะทำให้ผู้ประเมินรับรู้ได้ว่าบุคคลนั้นเป็นผู้ที่มีการทำงานเป็นทีม

5.2.2 ระดับที่ 1 : ทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ ตัวอย่างเช่น สนับสนุนการตัดสินใจของทีม และทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมาย รายงานให้สมาชิกทราบความคืบหน้าของการดำเนินงานของทีม ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานของทีม

5.2.3 ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน ตัวอย่างเช่น สร้างสัมพันธ์ เข้ากับผู้อื่นในกลุ่มได้ดี ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทีมด้วยดี กล่าวถึงเพื่อนร่วมงานในเชิงสร้างสรรค์และแสดงความเชื่อมั่นในศักยภาพของเพื่อนร่วมทีม ทั้งต่อหน้าและลับหลัง

5.2.4 ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และประสานความร่วมมือของสมาชิกในทีม ตัวอย่างเช่น รับฟังความเห็นของสมาชิกในทีม และเต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่นตัดสินใจหรือวางแผนร่วมกันในทีมจากความคิดเห็นของเพื่อนร่วมทีม ประสานและส่งเสริมสัมพันธภาพอันดีในทีม เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

5.2.5 ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสนับสนุน ช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีม เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ ตัวอย่างเช่น ยกย่อง และให้กำลังใจเพื่อนร่วมทีมอย่างจริงใจ ให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลแก่เพื่อนร่วมทีม แม้ไม่มีการร้องขอ รักษามิตรภาพอันดีกับเพื่อนร่วมทีม เพื่อช่วยเหลือกันในวาระต่าง ๆ ให้งานสำเร็จ

5.2.6 ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสามารถนำทีมให้ปฏิบัติภารกิจให้ได้ผลสำเร็จ ตัวอย่างเช่น เสริมสร้างความสามัคคีในทีมโดยไม่คำนึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตัว คลีคลาย หรือแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีม ประสานสัมพันธ์ สร้างขวัญกำลังใจของทีมเพื่อปฏิบัติภารกิจของส่วนราชการให้บรรลุผล

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ดำเนินการประชุมเชิงปฏิบัติการกำหนดความต้องการการพัฒนาสมรรถนะของครู และการประชุมเชิงปฏิบัติการสร้างแบบทดสอบเพื่อประเมินสมรรถนะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตามโครงการยกระดับคุณภาพครูทั้งระบบ: กิจกรรมจัดระบบพัฒนาครูเชิงคุณภาพเพื่อการพัฒนาครูรายบุคคล ซึ่งคณะทำงานประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน ศึกษานิเทศก์ นักวิชาการศึกษา ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้ร่วมกันพิจารณาและกำหนดสมรรถนะครู สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการวิเคราะห์สังเคราะห์สมรรถนะครู อันประกอบด้วย เจตคติ ค่านิยม ความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานตามภารกิจงานในสถานศึกษา จากแบบประเมินสมรรถนะและมาตรฐานของครูผู้สอน ที่หน่วยงานต่าง ๆ ได้จัดทำไว้ได้แก่ แบบประเมินคุณภาพการปฏิบัติงาน (สมรรถนะ) เพื่อให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีและเลื่อนวิทยฐานะของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) มาตรฐานวิชาชีพครู ของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา รูปแบบสมรรถนะครูและบุคลากรทางการศึกษา ของสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา นอกจากนี้ยังศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎี และผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนดสมรรถนะหลัก ประกอบด้วย (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. 2548 : 19-30)

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน (Working achievement motivation) หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยมีการวางแผน กำหนดเป้าหมาย ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน และปรับปรุงพัฒนาประสิทธิภาพและผลงานอย่างต่อเนื่อง

ตัวบ่งชี้ที่ 1 ความสามารถในการวางแผน การกำหนดเป้าหมาย การวิเคราะห์ สังเคราะห์ ภารกิจงาน รายงานพฤติกรรม ประกอบด้วย 1) วิเคราะห์ภารกิจงานเพื่อวางแผนการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ 2) กำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานทุกภาคเรียน 3) กำหนดแผนการปฏิบัติงานและการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นขั้นตอน

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ให้มีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ รายงานพฤติกรรม ประกอบด้วย 1) ใฝ่เรียนรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ 2) ริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ 3) แสวงหาความรู้ที่เกี่ยวกับวิชาชีพใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนาตนเอง

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ความสามารถในการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน รายงานพฤติกรรม คือ ประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเอง

ตัวบ่งชี้ที่ 4 ความสามารถในการพัฒนาการปฏิบัติงาน ให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ รายการพฤติกรรม ประกอบด้วย 1) ใช้ผลการประเมินการปฏิบัติงาน มาปรับปรุง/พัฒนาการทำงานให้ดียิ่งขึ้น 2) พัฒนาการปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน

2. การบริการที่ดี (Service mind) หมายถึง ความตั้งใจและความเต็มใจในการให้บริการ และการปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ

ตัวบ่งชี้ที่ 1 ความตั้งใจและเต็มใจในการให้บริการ รายการพฤติกรรม ประกอบด้วย 1) ทำกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ส่วนรวมเมื่อมีโอกาส 2) เต็มใจ ภาควงุมิใจ และมีความสุขในการให้บริการแก่ผู้รับบริการ

ตัวบ่งชี้ที่ 2 การปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพ รายการพฤติกรรม ประกอบด้วย 1) ศึกษาความต้องการของผู้รับบริการ และนำข้อมูลไปใช้ในการปรับปรุง 2) ปรับปรุงและพัฒนา ระบบการให้บริการให้มีประสิทธิภาพ

3. การพัฒนาตนเอง (Self-development) หมายถึง การศึกษาค้นคว้าหาความรู้ติดตาม และแลกเปลี่ยนเรียนรู้องค์ความรู้ใหม่ ๆ ทางวิชาการและวิชาชีพ มีการสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม เพื่อพัฒนาตนเอง และพัฒนางาน

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การศึกษาค้นคว้าหาความรู้ ติดตามองค์ความรู้ใหม่ ๆ ทางวิชาการและวิชาชีพ รายการพฤติกรรม คือ ศึกษาค้นคว้าหาความรู้ มุ่งมั่นและแสวงหาโอกาสพัฒนาตนเองด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การเข้าร่วมประชุม/สัมมนา การศึกษาดูงาน การค้นคว้าด้วยตนเอง

ตัวบ่งชี้ที่ 2 การสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมในการพัฒนาองค์กรและวิชาชีพ รายการพฤติกรรม ประกอบด้วย 1) รวบรวม สังเคราะห์ข้อมูล ความรู้ จัดเป็นหมวดหมู่ และปรับปรุงให้ทันสมัย 2) สร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ องค์กรและวิชาชีพ

ตัวบ่งชี้ที่ 3 การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และสร้างเครือข่าย รายการพฤติกรรม ประกอบด้วย 1) แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้อื่นเพื่อพัฒนาตนเอง และพัฒนางาน 2) ให้คำปรึกษา แนะนำ นิเทศ และถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ทางวิชาชีพแก่ผู้อื่น 3) มีการขยายผลโดยสร้างเครือข่ายการเรียนรู้

4. การทำงานเป็นทีม (Team work) หมายถึง การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือสนับสนุน เสริมแรงให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับผู้อื่นหรือทีมงาน แสดงบทบาทการเป็นผู้นำ หรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสมในการทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อสร้างและดำรงสัมพันธ์ภาพของสมาชิกตลอดจนเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือและสนับสนุนเพื่อนร่วมงาน รายการพฤติกรรม ประกอบด้วย 1) สร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีในการทำงานร่วมกับผู้อื่น 2) ทำงานร่วมกับผู้อื่นตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย 3) ช่วยเหลือ สนับสนุน เพื่อนร่วมงานเพื่อสู่เป้าหมายความสำเร็จร่วมกัน

ตัวบ่งชี้ที่ 2 การเสริมแรงให้กำลังใจเพื่อนร่วมงาน รายการพฤติกรรม คือ ให้เกียรติ ยกย่องชมเชย ให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงานในโอกาสที่เหมาะสม

ตัวบ่งชี้ที่ 3 การปรับตัวเข้ากับกลุ่มคนหรือสถานการณ์ที่หลากหลาย รายการพฤติกรรม คือ มีทักษะในการทำงานร่วมกับบุคคล/กลุ่มบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา และในสถานการณ์ต่าง ๆ

ตัวบ่งชี้ที่ 4 การแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตาม รายการพฤติกรรม คือ แสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างเหมาะสมตามโอกาส

ตัวบ่งชี้ที่ 5 การเข้าไปมีส่วนร่วมกับผู้อื่นในการพัฒนาการจัดการศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย รายการพฤติกรรม ประกอบด้วย 1) แลกเปลี่ยน/รับฟังความคิดเห็นและประสบการณ์ภายในทีม 2) แลกเปลี่ยนเรียนรู้/รับฟังความคิดเห็นและประสบการณ์ระหว่างเครือข่ายและทีมงาน 3) ร่วมกับเพื่อนร่วมงานในการสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา

5. จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครู (Teacher's ethics and integrity) หมายถึง การประพฤติปฏิบัติตนถูกต้องตามหลักคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพครู เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน และสังคมเพื่อสร้างความศรัทธาในวิชาชีพครู

ตัวบ่งชี้ที่ 1 ความรักและศรัทธาในวิชาชีพ รายการพฤติกรรม ประกอบด้วย 1) สนับสนุนและเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาจรรยาบรรณวิชาชีพ 2) เสียสละ อุทิศตนเพื่อประโยชน์ต่อวิชาชีพและเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพ 3) ยกย่อง ชื่นชมบุคคลที่ประสบความสำเร็จในวิชาชีพ 4) ยึดมั่นในอุดมการณ์ของวิชาชีพ ปกป้องเกียรติและศักดิ์ศรีของวิชาชีพ

ตัวบ่งชี้ที่ 2 มีวินัย และความรับผิดชอบในวิชาชีพ รายการพฤติกรรม ประกอบด้วย 1) ซื่อสัตย์ต่อตนเอง ตรงต่อเวลา วางแผนการใช้จ่าย และใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด 2) ปฏิบัติตนตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร 3) ปฏิบัติตนตามบทบาทหน้าที่ และมุ่งมั่นพัฒนาการประกอบวิชาชีพให้ก้าวหน้า 4) ยอมรับผลอันเกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง และหาแนวทางแก้ไขปัญหา อุปสรรค

ตัวบ่งชี้ที่ 3 การดำรงชีวิตอย่างเหมาะสม รายการพฤติกรรม ประกอบด้วย 1) ปฏิบัติตน/ดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงได้เหมาะสมกับสถานะของตน 2) รักษาสิทธิประโยชน์ของตนเอง และไม่ละเมิดสิทธิของผู้อื่น 3) เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ช่วยเหลือ และไม่เบียดเบียนผู้อื่น

ตัวบ่งชี้ที่ 4 การประพฤติปฏิบัติตน เป็นแบบอย่างที่ดี รายการพฤติกรรม ประกอบด้วย 1) ปฏิบัติตนได้เหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ และสถานการณ์ 2) มีความเป็นกัลยาณมิตรต่อผู้เรียน เพื่อนร่วมงาน และผู้รับบริการ 3) ปฏิบัติตนตามหลักการครองตน ครองคน ครองงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จ 4) เป็นแบบอย่างที่ดีในการส่งเสริมผู้อื่นให้ปฏิบัติตนตามหลักจริยธรรมจรรยาบรรณวิชาชีพครู และพัฒนาจนเป็นที่ยอมรับ

2.2 สมรรถนะประจำสายงาน

สมรรถนะประจำสายงาน หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเป็นคุณลักษณะเฉพาะตามหน้าที่งานปฏิบัติ ซึ่งอาจมีความแตกต่างกันตามสายงาน หน่วยงาน และส่วนราชการ ทั้งนี้ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพสูงสุดโดยสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ ซึ่งกำหนดไว้เป็นมาตรฐานในภาคราชการพลเรือน ประกอบด้วย 16 ราย ดังนี้ (สำนักงาน ก.พ. 2553 : 3-74)

1. การคิดวิเคราะห์

คำจำกัดความ การทำความเข้าใจ และวิเคราะห์สถานการณ์ ประเด็นปัญหา แนวคิดโดยการแยกแยะประเด็นออกเป็นส่วนย่อยๆ หรือทีละขั้นตอน รวมถึงการจัดหมวดหมู่อย่างเป็นระบบ ระเบียบ เปรียบเทียบแง่มุมต่าง ๆ สามารถลำดับความสำคัญ ช่วงเวลา เหตุและผลที่นำไปของกรณีต่าง ๆ ได้

1.1 ความหมาย การคิดวิเคราะห์หมายถึง การแยกแยะข้อมูลหรือเรื่องราวที่ได้มา ซึ่งกระทำได้โดยการทำสมาธิให้ถี่ถ้วนเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์สภาพแวดล้อม หรือบริบท ในทางการบริหาร โดยการกำหนดประเด็นปัญหาให้สอดคล้องกับแนวความคิด จัดหมวดหมู่ของ ข้อมูลอย่างเป็นระบบ ระเบียบ จนสามารถเปรียบเทียบแง่มุมต่าง ๆ เพื่อหาข้อสรุปของปัญหา จนลุล่วงในที่สุด การคิดวิเคราะห์จึงจะทำให้ผู้วิเคราะห์สามารถลำดับความสำคัญและการอธิบาย เหตุผลที่มาที่ไปของกรณีต่าง ๆ ได้

1.2 รายละเอียดของระดับ

1.2.1 ระดับสมรรถนะ ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ ชัดเจน

1.2.2 ระดับที่ 1 : แยกแยะประเด็นปัญหาหรืองานออกเป็นส่วนย่อย ๆ แยกแยะ ปัญหาออกเป็นรายการอย่างง่าย ๆ ได้โดยไม่เรียงลำดับความสำคัญวางแผนงานโดยแตกประเด็นปี ญหาออกเป็นส่วนหรือเป็นกิจกรรมต่าง ๆ ได้

1.2.3 ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และเข้าใจความสัมพันธ์ขั้นพื้นฐาน ของปัญหาหรืองาน ระบุเหตุและผลในแต่ละสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ระบุข้อดีข้อเสียของประเด็นต่าง ๆ ได้วางแผนงานโดยจัดเรียงงานหรือกิจกรรมตามลำดับความสำคัญหรือความเร่งด่วนได้

1.2.4 ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และเข้าใจความสัมพันธ์ที่ซับซ้อน ของปัญหาหรืองานเชื่อมโยงเหตุปัจจัยที่ซับซ้อนของแต่ละสถานการณ์หรือเหตุการณ์ วางแผนงานโดย กำหนดกิจกรรม ขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ ที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพและ สามารถ คาดการณ์เกี่ยวกับปัญหา หรืออุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นได้

1.2.5 ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสามารถวิเคราะห์หรือวางแผน งานที่ซับซ้อนได้เข้าใจประเด็นปัญหาในระดับที่สามารถแยกแยะเหตุปัจจัย เชื่อมโยงซับซ้อนใน รายละเอียดและสามารถวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัญหากับสถานการณ์หนึ่ง ๆ ได้ วางแผนงานที่ ซับซ้อนโดยกำหนดกิจกรรม ขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ ที่มีหน่วยงานหรือผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่ายรวม ถึงคาดการณ์ปัญหา อุปสรรคและวางแผนแนวทางการป้องกันแก้ไขไว้ล่วงหน้า

1.2.6 ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 ใช้เทคนิคและรูปแบบต่างๆ ในการ กำหนดแผนงานหรือขั้นตอนการทำงานเพื่อเตรียมทางเลือกสำหรับการป้องกันหรือแก้ไขปัญหาที่ เกิดขึ้นใช้เทคนิคการวิเคราะห์ที่เหมาะสมในการแยกแยะประเด็นปัญหาที่ซับซ้อนเป็นส่วน ๆ ใช้ เทคนิคการวิเคราะห์หลากหลายรูปแบบเพื่อหาทางเลือกในการแก้ปัญหา รวมถึงพิจารณาข้อดีข้อเสีย ของทางเลือกแต่ละทางวางแผนงานที่ซับซ้อนโดยกำหนดกิจกรรมขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ ที่มี หน่วยงานหรือผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย คาดการณ์ ปัญหา อุปสรรค แนวทางการป้องกันแก้ไข รวมทั้ง เสนอแนะทางเลือกและข้อดีข้อเสียไว้ให้

2. การมองภาพองค์รวม

คำจำกัดความ การคิดในเชิงสังเคราะห์มองภาพองค์รวม โดยการจับประเด็นสรุปรูปแบบ เชื่อมโยงหรือประยุกต์แนวทางจากสถานการณ์ข้อมูล หรือทัศนคติต่าง ๆ จนได้เป็นกรอบความคิดหรือ แนวคิดใหม่

2.1 ความหมาย การมองภาพองค์รวมเป็นการแสดงให้เห็นถึงความรู้คิดในเชิงสังเคราะห์ หรือการรวบรวมข้อมูลทั้งหลายทั้งปวง ซึ่งจะทำให้มองภาพใหญ่หรือภาพรวมของส่วนราชการของ องค์กร ของงาน หรือของกิจกรรมได้อย่างรู้และเห็นทั้งกระบวนการ ปัญหา อุปสรรค ทางแก้ไข และ

ทางเลือกที่ดีที่สุดในการจัดการขณะนี้ การมองภาพองค์รวมแสดงออกโดยความสามารถที่จะจับประเด็นอันเป็นสาระสำคัญ สรุปรูปแบบเพื่อเชื่อมโยงภาพเล็ก ๆ ในแต่ละส่วนให้เป็นภาพรวม หรืออาจแสดงออกในความสามารถที่จะประยุกต์แนวทางจากสถานการณ์ ข้อมูล หรือประมวลทักษะหลากหลายจนลงตัวและสามารถสร้างกรอบความคิดหรือแนวคิดใหม่จากความสามารถในการมองภาพองค์รวมได้

2.2 รายละเอียดของระดับ

2.2.1 ระดับสมรรถนะ ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

2.2.2 ระดับที่ 1 : ใช้กฎพื้นฐานทั่วไป ใช้กฎพื้นฐาน หลักเกณฑ์ หรือสามัญสำนึก ในการระบุประเด็นปัญหาหรือแก้ปัญหาในงาน

2.2.3 ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และประยุกต์ใช้ประสบการณ์ ระบุถึงความเชื่อมโยงของข้อมูล แนวโน้มและความไม่ครบถ้วนของข้อมูลได้ ประยุกต์ใช้ประสบการณ์ในการระบุประเด็นปัญหาหรือแก้ปัญหาในงานได้

2.2.4 ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และประยุกต์ ทฤษฎีหรือแนวคิดซับซ้อนประยุกต์ใช้ทฤษฎี แนวคิดที่ซับซ้อนหรือแนวโน้มในอดีตในการระบุหรือแก้ปัญหาตามสถานการณ์แม้ในบางกรณีแนวคิดที่นำมาใช้กับสถานการณ์อาจไม่มีสิ่งบ่งบอกถึงความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกัน

2.2.5 ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และอธิบายข้อมูล หรือสถานการณ์ที่มีความยุ่งยากซับซ้อนให้เข้าใจได้ง่าย สามารถอธิบายความคิดหรือสถานการณ์ที่ซับซ้อนให้ง่ายและสามารถเข้าใจได้สามารถสังเคราะห์ข้อมูล สรุปรูปแนวคิด ทฤษฎี องค์ความรู้ที่ซับซ้อนให้เข้าใจได้ง่ายและเป็นประโยชน์ต่องาน

2.2.6 ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และคิดริเริ่ม สร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่ ริเริ่ม สร้างสรรค์ ประดิษฐ์คิดค้น รวมถึงสามารถนำเสนอรูปแบบ วิธีการหรือองค์ความรู้ใหม่ซึ่งอาจไม่เคยปรากฏมาก่อน

3. การใส่ใจและพัฒนาผู้อื่น

คำจำกัดความ การใส่ใจและพัฒนาผู้อื่น คือ ความใส่ใจและตั้งใจที่จะส่งเสริม ปรับปรุง และพัฒนาให้ผู้อื่นมีศักยภาพ หรือมีสุขภาวะทั้งทางปัญญา ร่างกาย จิตใจ และทัศนคติที่ดีอย่างยั่งยืนเกินกว่ากรอบของการปฏิบัติหน้าที่

3.1 ความหมาย การใส่ใจและพัฒนาผู้อื่นถือ หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติต่อผู้อื่น ซึ่งจะปรากฏออกมาในลักษณะของความเอาใจใส่หรือความมุ่งมั่นตั้งใจที่จะส่งเสริมที่จะปรับปรุงและพัฒนาผู้อื่น ให้มีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญอันเป็นศักยภาพโดยรวมของผู้นั้นรวมทั้งความมุ่งมั่นตั้งใจที่จะให้ผู้อื่นนั้นมีสุขภาวะทั้งทางปัญญา ร่างกาย จิตใจ และทัศนคติที่ดีอย่างยั่งยืน ทั้งนี้การประเมินสมรรถนะในหัวข้อนี้จะประเมินถึงการทำหน้าที่ในการปฏิบัติต่อผู้อื่นอย่างเอาใจใส่ จนอาจกล่าวได้ว่าเกินกว่ากรอบของการปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายหรือเกินกว่าภาระหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมาย

3.2 รายละเอียดของระดับ

3.2.1 ระดับสมรรถนะ ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

3.2.2 ระดับที่ 1 : ใส่ใจและให้ความสำคัญในการส่งเสริมและพัฒนาผู้อื่น สนับสนุนให้ผู้อื่นพัฒนาศักยภาพหรือสุขภาวะทั้งทางปัญญา ร่างกาย จิตใจที่ดี แสดงความเชื่อมั่นว่าผู้อื่นมีศักยภาพที่จะพัฒนาตนเองให้ ดียิ่งขึ้นได้ การใส่ใจและพัฒนาผู้อื่น

3.2.3 ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสอนหรือให้คำแนะนำเพื่อพัฒนาให้ผู้อื่นมีศักยภาพหรือมีสุขภาวะทั้งทางปัญญา ร่างกาย จิตใจหรือทัศนคติที่ดี สานิตหรือให้คำแนะนำเกี่ยวกับการปฏิบัติตนเพื่อพัฒนาศักยภาพ สุขภาวะหรือทัศนคติที่ดีอย่างยั่งยืน มุ่งมั่นที่จะสนับสนุนโดยชี้แนะแหล่งข้อมูล หรือทรัพยากรที่จำเป็นต่อการพัฒนาของผู้อื่น

3.2.4 ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะที่ 2 และใส่ใจในการให้เหตุผลประกอบคำแนะนำหรือมีส่วนสนับสนุนในการพัฒนาผู้อื่นให้แนวทางพร้อมทั้งอธิบายเหตุผลประกอบเพื่อให้ผู้อื่นมั่นใจว่าสามารถพัฒนาศักยภาพสุขภาวะหรือทัศนคติที่ดีอย่างยั่งยืนได้ ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้หรือประสบการณ์เพื่อให้ผู้อื่นมีโอกาสได้ถ่ายทอดและเรียนรู้วิธีการพัฒนาศักยภาพหรือเสริมสร้างสุขภาวะหรือทัศนคติที่ดีอย่างยั่งยืน สนับสนุนด้วยอุปกรณ์ เครื่องมือ หรือวิธีการในภาคปฏิบัติเพื่อให้ผู้อื่นมั่นใจว่าตนสามารถพัฒนาศักยภาพ สุขภาวะหรือทัศนคติที่ดีอย่างยั่งยืนและมีประสิทธิภาพสูงสุดได้

3.2.5 ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และติดตามและให้คำติชมเพื่อส่งเสริมการพัฒนาอย่างต่อเนื่องติดตามผลการพัฒนาของผู้อื่นรวมทั้งให้คำติชมที่จะส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องให้คำแนะนำที่เหมาะสมกับลักษณะเฉพาะเพื่อพัฒนาศักยภาพ สุขภาวะหรือทัศนคติที่ดีของแต่ละบุคคล

3.2.6 ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และมุ่งเน้นการพัฒนาจากรากของปัญหา หรือความต้องการที่แท้จริง พยายามทำความเข้าใจปัญหาหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้อื่น เพื่อให้สามารถจัดทำแนวทางในการพัฒนาศักยภาพ สุขภาวะ หรือทัศนคติที่ดีอย่างยั่งยืนได้ค้นคว้าสร้างสรรค์วิธีการใหม่ ๆ ในการพัฒนาศักยภาพ สุขภาวะหรือทัศนคติที่ดีซึ่งตรงกับปัญหาหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้อื่น

4. การสั่งการตามอำนาจหน้าที่

คำจำกัดความ การสั่งการตามอำนาจหน้าที่ คือ การกำกับดูแลให้ผู้อื่นปฏิบัติตามมาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ โดยอาศัยอำนาจตามกฎหมาย หรือตามตำแหน่งหน้าที่การกำกับดูแลนี้หมายถึงรวมถึงการออกคำสั่งโดยปกติทั่วไปจนถึงการใช้อำนาจตามกฎหมายกับผู้ฝ่าฝืน

4.1 ความหมาย การสั่งการตามอำนาจหน้าที่ หมายถึง การแสดงสมรรถนะในด้านการกำกับดูแลให้ผู้อื่นปฏิบัติตามมาตรฐานของบทบัญญัติในทางกฎหมาย ตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หรือแนวทางปฏิบัติที่มีอยู่ โดยผู้กำกับดูแลเป็นผู้ใช้อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ หรืออำนาจตามกฎหมาย การกำกับดูแลในหัวข้อนี้นี้หมายถึงรวมถึงการใช้อำนาจออกคำสั่งหรือสั่งการ โดยปกติทั่วไปและการใช้อำนาจตามกฎหมายที่จะดำเนินการอย่างหนึ่งอย่างใดกับผู้ฝ่าฝืนมาตรฐานทางกฎระเบียบดังกล่าวมาแล้วด้วย

4.2 รายละเอียดของระดับ

4.2.1 ระดับสมรรถนะ ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

4.2.2 ระดับที่ 1 : สั่งให้กระทำการใด ๆ ตามมาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ สั่งให้กระทำการใด ๆ ตามมาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ มอบหมายงานในรายละเอียดบางส่วนให้ผู้อื่นดำเนินการ แทนได้เพื่อให้ตนเองปฏิบัติงานตามตำแหน่งหน้าที่ได้มากขึ้น

4.2.3 ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และกำหนดขอบเขตข้อจำกัดในการกระทำการใด ๆ ปฏิเสธคำขอของผู้อื่นที่ไม่สมเหตุผลหรือไม่เป็นไปตามมาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับกำหนดลักษณะเชิงพฤติกรรมหรือแนวทางปฏิบัติหน้าที่ราชการไว้เป็นมาตรฐานสร้างเงื่อนไขเพื่อให้ผู้อื่นปฏิบัติตามกฎหมายหรือระเบียบ

4.2.4 ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสั่งให้ปรับมาตรฐาน หรือปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานให้แตกต่างหรือสูงขึ้น สั่งให้ปรับปรุงการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ

4.2.5 ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และติดตามควบคุมให้ปฏิบัติตามมาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ติดตาม ควบคุม ตรวจสอบหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแลให้ปฏิบัติตามมาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ เตือนให้ทราบล่วงหน้าอย่างชัดเจนถึงผลที่จะเกิดขึ้นจาก การไม่ปฏิบัติตามมาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ

4.2.6 ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และดำเนินการในกรณีที่มีการปฏิบัติไม่เป็นไปตามมาตรฐาน หรือขัดต่อกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ใช้วิธีเผชิญหน้าอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมาในกรณีที่มีปัญหาหรือมีการปฏิบัติที่ไม่เป็นไปตามมาตรฐาน หรือขัดต่อกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ดำเนินการให้เป็นไปตามกฎหมายอย่างเคร่งครัด กรณีที่มีการปฏิบัติไม่เป็นไปตามมาตรฐานหรือขัดต่อกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ

5. การสืบเสาะหาข้อมูล

คำจำกัดความ การสืบเสาะหาข้อมูล คือ ความใฝ่รู้เชิงลึกที่จะแสวงหาข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์ ภูมิหลัง ประวัติความเป็นมาประเด็นปัญหาหรือเรื่องราวต่างๆ ที่เกี่ยวข้องหรือจะเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงาน

5.1 ความหมาย การสืบเสาะหาข้อมูล หมายถึง การแสดงสมรรถนะในด้านของความใฝ่รู้เชิงลึกที่จะแสวงหาข้อมูลในด้านต่าง ๆ เพื่อใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ข้อมูลดังกล่าวนี้ ได้แก่ ข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์ภูมิหลัง ประวัติความเป็นมา ประเด็นปัญหา หรือเรื่องราวต่าง ๆ การประเมินสมรรถนะในหัวข้อนี้จึงเป็นการประเมินถึงความสามารถในการดำเนินการสืบเสาะหาข้อมูลด้วยกระบวนการหรือรูปแบบต่าง ๆ

5.2 รายละเอียดของระดับ

5.2.1 ระดับสมรรถนะ ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

5.2.2 ระดับที่ 1 : หาข้อมูลในเบื้องต้นใช้ข้อมูลที่มีอยู่หรือหาจากแหล่งข้อมูลที่มีอยู่แล้ว ถามผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรงเพื่อให้ได้ข้อมูล

5.2.3 ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสืบเสาะ ค้นหาข้อมูล สืบเสาะ ค้นหาข้อมูลด้วยวิธีการที่มากกว่าเพียงการตั้งคำถามพื้นฐาน สืบเสาะ ค้นหาข้อมูลจากผู้ที่เกี่ยวข้องกับเหตุการณ์หรือเรื่องราวมากที่สุด

5.2.4 ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และแสวงหาข้อมูลเชิงลึก ตั้งคำถามเชิงลึกในประเด็นที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่องจนได้ที่มาของสถานการณ์เหตุการณ์ประเด็นปัญหา หรือ

ค้นพบโอกาสที่จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานต่อไป แสวงหาข้อมูลด้วยการสอบถามจากผู้รู้อื่นเพิ่มเติมที่ไม่ได้มีหน้าที่เกี่ยวข้องโดยตรงในเรื่องนั้น

5.2.5 ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสืบค้นข้อมูล อย่างเป็นระบบวางแผนเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบในช่วงเวลาที่กำหนด สืบค้นข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่แตกต่างจากกรณีปกติธรรมดาโดยทั่วไปดำเนินการวิจัย หรือมอบหมายให้ผู้อื่นเก็บข้อมูลจากหนังสือพิมพ์นิตยสารระบบสืบค้นโดยอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศ ตลอดจนแหล่งข้อมูลอื่น ๆ เพื่อประกอบการทำวิจัย

5.2.6 ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และวางระบบการสืบค้น เพื่อหาข้อมูลอย่างต่อเนื่อง วางระบบการสืบค้น รวมทั้งการมอบหมายให้ผู้อื่นสืบค้น ข้อมูล เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ทันเหตุการณ์อย่างต่อเนื่อง

6. ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม

คำจำกัดความ ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม คือ การรับรู้ถึงข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม และสามารถประยุกต์ความเข้าใจเพื่อสร้างสัมพันธภาพระหว่างกันได้

6.1 ความหมาย ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม หมายถึง ความสามารถในการรับรู้ถึงข้อแตกต่างทางวัฒนธรรมได้ด้วยความเข้าใจ ที่ดีและศักยภาพที่จะสามารถประยุกต์ความเข้าใจนั้นเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ตื้นตันพื้นฐานของความต่างทางวัฒนธรรมได้โดยไม่มีความรู้สึกถึงความต่าง

6.2 รายละเอียดของระดับ

6.2.1 ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

6.2.2 ระดับที่ 1 : เห็นคุณค่าของวัฒนธรรมไทยและให้ความสนใจวัฒนธรรมของผู้อื่น ภาควิชาในวัฒนธรรมของไทย ขณะที่เห็นคุณค่าและสนใจที่จะเรียนรู้วัฒนธรรมของผู้อื่น ยอมรับความต่างทางวัฒนธรรม และไม่ดูถูกวัฒนธรรมอื่นว่าด้อยกว่า ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้สอดคล้องกับบริบททาง วัฒนธรรมที่เปลี่ยนไป

6.2.3 ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และเข้าใจ รวมทั้งปรับตัวให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมใหม่เข้าใจมารยาท กาลเทศะ ตลอดจนธรรมเนียมปฏิบัติของวัฒนธรรมที่แตกต่าง และพยายามปรับตัวให้สอดคล้อง สื่อสารด้วยวิธีการ เนื้อหา และถ้อยคำที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมของผู้อื่น

6.2.4 ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และเข้าใจในวัฒนธรรมต่าง ๆ อย่างลึกซึ้งรวมทั้งแสดงออกได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์เข้าใจบริบท และนัยสำคัญของวัฒนธรรมต่าง ๆ เข้าใจรากฐานทางวัฒนธรรมที่แตกต่างอันจะทำให้เข้าใจวิถีคิดของผู้อื่นไม่ตัดสินผู้อื่นจากความแตกต่างทางวัฒนธรรม แต่ต้องพยายามทำความเข้าใจเพื่อให้สามารถทำงานร่วมกันได้

6.2.5 ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสร้างการยอมรับในความแตกต่างทางวัฒนธรรม สร้างการยอมรับในหมู่ผู้คนต่างวัฒนธรรม เพื่อสัมพันธ์มิตรอันดีริเริ่ม และสนับสนุนการทำงานร่วมกัน เพื่อสร้างสัมพันธภาพระหว่างประเทศ หรือระหว่างวัฒนธรรมที่ต่างกัน

6.2.6 ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และปรับท่าทีรวมทั้งวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับบริบททางวัฒนธรรม หาทางระงับข้อพิพาทระหว่างวัฒนธรรมที่แตกต่าง โดยพยายามประสานและประนีประนอมด้วยความเข้าใจในแต่ละวัฒนธรรมอย่างลึกซึ้ง ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ท่าทีที่เหมาะสมสอดคล้องกับวัฒนธรรมที่แตกต่างเพื่อประสานประโยชน์ระหว่างประเทศหรือระหว่างวัฒนธรรมที่ต่างกัน

7. ความเข้าใจผู้อื่น

คำจำกัดความ ความเข้าใจผู้อื่น คือ ความสามารถในการรับฟังและเข้าใจ ความหมายตรง ความหมายแฝง ความคิดตลอดจนสภาวะทางอารมณ์ ของผู้ที่ติดต่อด้วย

7.1 ความหมาย ความเข้าใจผู้อื่น หมายถึง ความสามารถในการทำความเข้าใจได้โดยไม่ต้องตีความ อาจมีคำอธิบายกรอบของความเข้าใจผู้อื่นบ้างว่าหมายถึงความสามารถในการรับฟัง และเข้าใจความหมายตรง หรือความหมายแฝง ความคิด รวมทั้งเข้าใจสภาวะทางอารมณ์ซึ่งเป็นเรื่องละเอียดอ่อนของผู้คนที่ติดต่อด้วยอย่างแท้จริง

7.2 รายละเอียดของระดับ

7.2.1 ระดับสมรรถนะ ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

7.2.2 ระดับที่ 1 : เข้าใจความหมายที่ผู้อื่นต้องการสื่อสาร เข้าใจความหมายที่ผู้อื่นต้องการสื่อสาร สามารถ จับใจความ สรุปเนื้อหาเรื่องราวได้ถูกต้อง

7.2.3 ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และเข้าใจอารมณ์ความรู้สึกและคำพูด เข้าใจทั้งความหมายและนัยเชิงอารมณ์จากการสังเกตสีหน้า ท่าทาง หรือน้ำเสียงของผู้ที่ติดต่อด้วย ความเข้าใจผู้อื่น

7.2.4 ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และเข้าใจความหมายแฝงในกิริยา ท่าทาง คำพูด หรือน้ำเสียง เข้าใจความหมายที่ไม่ได้แสดงออกอย่างชัดเจนใน กิริยา ท่าทาง คำพูด หรือน้ำเสียง เข้าใจความคิด ความกังวล หรือความรู้สึกของผู้อื่นแม้จะแสดงออกเพียงเล็กน้อย สามารถระบุลักษณะนิสัยหรือจุดเด่นอย่างใดอย่างหนึ่งของผู้ที่ติดต่อด้วยได้

7.2.5 ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และเข้าใจการสื่อสารทั้งที่เป็นคำพูด และความหมายแฝงในการสื่อสารกับผู้อื่นได้ เข้าใจนัยของพฤติกรรม อารมณ์และความรู้สึกของผู้อื่น ใช้ความเข้าใจนั้นให้เป็นประโยชน์ในการผูกมิตร ทำความรู้จักหรือติดต่อด้วยประสานงาน

7.2.6 ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และเข้าใจสาเหตุของพฤติกรรมผู้อื่น เข้าใจถึงสาเหตุของพฤติกรรมหรือปัญหา ตลอดจนที่มาของแรงจูงใจระยะยาวที่ทำให้เกิดพฤติกรรมของผู้อื่น เข้าใจพฤติกรรมของผู้อื่น จนสามารถบอกถึงจุดอ่อน จุดแข็ง และลักษณะนิสัยของผู้อื่นได้อย่างถูกต้อง

8. ความเข้าใจในองค์กรและระบบราชการ

คำจำกัดความ ความเข้าใจในองค์กรและระบบราชการ คือ ความสามารถในการเข้าใจความสัมพันธ์เชิงอำนาจตามกฎหมาย และอำนาจที่ไม่เป็นทางการในองค์กรของตนและองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย รวมทั้งความสามารถที่จะคาดการณ์ได้ว่านโยบายภาครัฐ แนวโน้มทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี ตลอดจนเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้น จะมีผลต่อองค์กรอย่างไร

8.1 ความหมาย ความเข้าใจในองค์กรและระบบราชการ หมายถึง หัวข้อของการแสดงสมรรถนะที่จะบ่งบอกถึงความสามารถในการทำความเข้าใจในระบบราชการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนที่เป็นความสัมพันธ์เชิงอำนาจ ที่เป็นอำนาจรัฐ ซึ่งเป็นอำนาจที่เกิดขึ้นโดยผลของกฎหมายกับอำนาจในระบบราชการหรือในองค์กรที่ไม่เป็นทางการอำนาจทั้งสองรูปแบบทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการนั้น ปรากฏอยู่ในระบบราชการอย่าง เป็นธรรมชาติผู้ที่สามารถทำความเข้าใจกับเรื่องนี้จะสามารถใช้ความรู้ในเรื่องนี้เป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย รวมทั้งสามารถ

ที่จะคาดการณ์ได้ว่านโยบายภาครัฐ แนวโน้มทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี ตลอดจน เหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นจะส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร ความเข้าใจในองค์กรและระบบราชการ ในหัวข้อนี้จะช่วยให้สามารถกำหนดท่าทีและทิศทางที่จะรับกับความเป็นไปของทุกสถานการณ์ได้อย่างถูกต้องและเท่าทัน

8.2 รายละเอียดของระดับ

8.2.1 ระดับสมรรถนะ ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

8.2.2 ระดับที่ 1 : เข้าใจโครงสร้างองค์กร สายการบังคับบัญชา กฎ ระเบียบ นโยบาย และขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้อย่างถูกต้อง

8.2.3 ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และเข้าใจความสัมพันธ์เชิงอำนาจที่ไม่เป็นทางการ เข้าใจสัมพันธ์ภาพอย่างไม่เป็นทางการระหว่างบุคคลใน องค์กร รับรู้ว่ามีอำนาจตัดสินใจหรือผู้ใดมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในระดับต่าง ๆ และนำความเข้าใจนี้มาใช้ประโยชน์โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ขององค์กรเป็นสำคัญ

8.2.4 ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และเข้าใจวัฒนธรรมองค์กร เข้าใจประเพณีปฏิบัติค่านิยม และวัฒนธรรมของแต่ละองค์กรที่เกี่ยวข้องรวมทั้งเข้าใจวิธีการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ เข้าใจข้อจำกัดขององค์กรรู้ว่าสิ่งใดอาจกระทำได้หรือไม่อาจกระทำให้บรรลุผลได้

8.2.5 ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และเข้าใจความสัมพันธ์ของผู้มีบทบาทสำคัญในองค์กร รับรู้ถึงความสัมพันธ์เชิงอำนาจของผู้มีบทบาทสำคัญในองค์กร เพื่อประโยชน์ในการผลักดันภารกิจตามหน้าที่รับผิดชอบให้เกิดประสิทธิผล

8.2.6 ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และเข้าใจสาเหตุพื้นฐานของพฤติกรรมองค์กรเข้าใจสาเหตุพื้นฐานของพฤติกรรมองค์กรในหน่วยงานของตนและของภาครัฐ โดยรวมตลอดจนปัญหา และโอกาสที่มีอยู่และนำความเข้าใจนี้มาขับเคลื่อนการปฏิบัติงานในส่วนที่ตนดูแลรับผิดชอบอยู่อย่างเป็นระบบเข้าใจประเด็นปัญหาทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม ทั้งภายในและภายนอกประเทศที่มีผลกระทบต่อนโยบายภาครัฐและภารกิจขององค์กร เพื่อแปลงวิกฤติเป็นโอกาสกำหนดจุดยืนและทำที่ตามภารกิจในหน้าที่ได้อย่างสอดคล้องเหมาะสมโดยมุ่งประโยชน์ของชาติเป็นสำคัญ

9. การดำเนินการเชิงรุก

คำจำกัดความ การดำเนินการเชิงรุก คือ การเล็งเห็นปัญหาหรือโอกาส พร้อมทั้งจัดการเชิงรุกกับปัญหานั้นโดยอาจไม่มีใครร้องขอและไม่ย่อท้อ หรือใช้โอกาสนั้นให้เกิดประโยชน์ต่องานตลอดจนการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ ๆ เกี่ยวกับงานด้วยเพื่อแก้ปัญหาป้องกันปัญหาหรือสร้างโอกาสด้วย

9.1 ความหมาย การดำเนินการเชิงรุก หมายถึง ความสามารถในการคิดล่วงหน้า และสามารถใช้ประโยชน์จากการคิดนั้นดำเนินการในเชิงรุกแทนที่จะใช้กลยุทธ์ของการตั้งรับอย่างที่ยอมรับปฏิบัติกันมาในองค์กรหรือในส่วนราชการ การดำเนินการเชิงรุกมีความหมายถึงการเล็งเห็นปัญหาหรือโอกาสแล้วจัดการในเชิงรุกกับปัญหานั้นโดยไม่จำเป็นต้องให้มีผู้ใดร้องขอ หรือความสามารถในการใช้โอกาสนั้นให้เป็นประโยชน์ต่องาน นอกจากนี้การดำเนินการเชิงรุกยังหมายถึงการคิดริเริ่มสร้าง

สรรค์สิ่งใหม่ ๆ เกี่ยวกับงานด้วยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ดังกล่าว จึงใช้ประโยชน์ในการป้องกันปัญหา หรือใช้ในการแก้ไขปัญหาแล้วแต่กรณีได้ด้วย

9.2 รายละเอียดของระดับ

9.2.1 ระดับสมรรถนะ ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

9.2.2 ระดับที่ 1 : เห็นปัญหาหรือโอกาสระยะสั้นและลงมือดำเนินการ เล็งเห็นปัญหา อุปสรรค และหาวิธีแก้ไขโดยไม่รอช้า เล็งเห็นโอกาสและไม่รีรอที่จะนำโอกาสนั้นมาใช้ประโยชน์

9.2.3 ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และจัดการปัญหาเฉพาะหน้าหรือเหตุวิกฤติ ลงมือทันทีเมื่อเกิดปัญหาเฉพาะหน้าหรือในเวลาวิกฤติโดยอาจไม่มีใครร้องขอและไม่ย่อท้อ แก้ไขปัญหาอย่างเร่งด่วนในขณะที่คนส่วนใหญ่จะวิเคราะห์สถานการณ์และรอให้ปัญหาคเล็ดลหายไปเอง

9.2.4 ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และเตรียมการล่วงหน้า เพื่อสร้างโอกาสหรือหลีกเลี่ยงปัญหาระยะสั้น คาดการณ์และเตรียมการล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาสหรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในระยะสั้น ทดลองใช้วิธีการที่แปลกใหม่ในการแก้ไขปัญหาหรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ให้เกิดขึ้นในวงราชการ

9.2.5 ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และเตรียมการล่วงหน้า เพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในระยะปานกลาง คาดการณ์และเตรียมการล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในระยะปานกลาง คิดนอกกรอบเพื่อหาวิธีการที่แปลกใหม่และสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหาที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต

9.2.6 ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และเตรียมการล่วงหน้า เพื่อสร้างโอกาสหรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในระยะยาว คาดการณ์และเตรียมการล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต สร้างบรรยากาศของการคิดริเริ่มให้เกิดขึ้นในหน่วยงานและกระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานเสนอความคิดใหม่ๆ ในการทำงานเพื่อแก้ปัญหาหรือสร้างโอกาสในระยะยาว

10. การตรวจสอบความถูกต้องในกระบวนการ

คำจำกัดความ การตรวจสอบความถูกต้องในกระบวนการ คือ ความใส่ใจที่จะปฏิบัติงานให้ถูกต้อง ครบถ้วน มุ่งเน้นความชัดเจนของบทบาทหน้าที่และลดข้อบกพร่องที่อาจเกิดจากสภาพแวดล้อม โดยติดตาม ตรวจสอบการทำงานหรือข้อมูลตลอดจนพัฒนาระบบการตรวจสอบเพื่อความถูกต้องของกระบวนการ

10.1 ความหมาย การตรวจสอบความถูกต้องในกระบวนการ หมายถึง ความใส่ใจที่จะปฏิบัติงานให้ถูกต้องครบถ้วนในทุกขั้นตอน คือ ความใส่ใจที่จะแสดงความชัดเจนโปร่งใสให้ปรากฏเพื่อความถูกต้องสมบูรณ์และเพื่อลดความบกพร่องไม่ว่าความบกพร่องนั้นจะเกิดขึ้นจากปัจจัยใดก็ตาม สมรรถนะในการตรวจสอบความถูกต้องนี้คือ การติดตามผลการปฏิบัติหน้าที่ราชการ คือ การสอบถามข้อมูลต่าง ๆ ทั้งนี้โดยมีการพัฒนาระบบการตรวจสอบให้ทันต่อสถานการณ์เพื่อความถูกต้องของทั้งกระบวนการในหน้าที่ความรับผิดชอบด้วย

10.2 รายละเอียดของระดับ

10.2.1 ระดับสมรรถนะ ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

10.2.2 ระดับที่ 1 : ต้องการความถูกต้อง ชัดเจนในงาน และรักษากฎ ระเบียบ ต้องการให้ข้อมูล และบทบาทในการปฏิบัติงานมีความถูกต้อง ชัดเจน การตรวจสอบความถูกต้องใน กระบวนการงาน ดูแลให้เกิดความเป็นระเบียบในสภาพแวดล้อมของการทำงานปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ และขั้นตอนที่กำหนดอย่างเคร่งครัด

10.2.3 ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และตรวจทาน ความถูกต้องของ งานที่ตนรับผิดชอบ ตรวจทานงานในหน้าที่ ความรับผิดชอบอย่างละเอียดเพื่อความถูกต้อง

10.2.4 ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และดูแลความถูกต้องของงาน ทั้ง ของตนและผู้อื่นที่อยู่ในความรับผิดชอบของตน ตรวจสอบความถูกต้องของงานในหน้าที่ความ รับผิดชอบของตนเอง ตรวจสอบความถูกต้องงานของผู้อื่นตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนดโดยกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้องตรวจสอบความถูกต้องตามขั้นตอนและกระบวนการงานทั้งของตนเองและ ผู้อื่นตามอำนาจหน้าที่บันทึกรายละเอียดของกิจกรรมในงานทั้งของตนเองและของผู้อื่นเพื่อความถูก ถูกต้องของงาน

10.2.5 ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และตรวจสอบความถูกต้องรวมถึง คุณภาพของข้อมูลหรือโครงการ ตรวจสอบรายละเอียดความคืบหน้าของโครงการตามกำหนดเวลา ตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วน และคุณภาพของข้อมูลสามารถระบุข้อบกพร่องหรือข้อมูลที่หายไป และเพิ่มเติมให้ครบถ้วนเพื่อความถูกต้องของงาน

10.2.6 ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และพัฒนาระบบการตรวจสอบ ความถูกต้องของกระบวนการงาน พัฒนาระบบการตรวจสอบเพื่อความถูกต้องตามขั้นตอนและเพิ่ม คุณภาพของข้อมูล

11. ความมั่นใจในตนเอง

คำจำกัดความ ความมั่นใจในตนเอง คือ ความมั่นใจในความสามารถศักยภาพ และการ ตัดสินใจของตนที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุผล หรือเลือกวิธีที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หรือแก้ ไขปัญหาให้สำเร็จลุล่วง

11.1 ความหมาย ความมั่นใจในตนเอง หมายถึง การแสดงออกซึ่งความมั่นใจใน ตนเอง ทั้งในแง่ของศักยภาพความสามารถ และการตัดสินใจ ซึ่งปัจจัยที่แสดงความมั่นใจในตนเองดัง กล่าวนั้น จะสามารถประเมินได้จากการปฏิบัติงานที่บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายหรือจากการเลือก วิธีวิธีการ ที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หรือจากวิธีการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจนงานสำเร็จ ลุล่วงไปด้วยดี

11.2 รายละเอียดของระดับ

11.2.1 ระดับสมรรถนะ ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่าง ไม่ชัดเจน

11.2.2 ระดับที่ 1 : ปฏิบัติงานได้ตามอำนาจหน้าที่โดยไม่ต้องมีการกำกับดูแล ปฏิบัติงานได้โดยอาจไม่ต้องการกำกับดูแลใกล้ชิด ตัดสินใจเองได้ในภารกิจภายใต้ขอบเขตอำนาจ หน้าที่ที่รับผิดชอบของตน

11.2.3 ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และปฏิบัติงานในหน้าที่อย่าง มั่นใจ กล้าตัดสินใจเรื่องที่เห็นว่าถูกต้องแล้วในหน้าที่แม้จะมีผู้ไม่เห็นด้วยอยู่บ้างก็ตาม แสดงออก อย่างมั่นใจในการปฏิบัติหน้าที่แม้อยู่ในสถานการณ์ที่มีความไม่แน่นอน

11.2.4 ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และมั่นใจใน ความสามารถของตน เชื่อมั่นในความรู้ความสามารถและศักยภาพของตนว่าจะสามารถปฏิบัติหน้าที่ให้ประสบผลสำเร็จ ได้ แสดงความมั่นใจอย่างเปิดเผยในการตัดสินใจหรือความสามารถของตน

11.2.5 ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และมั่นใจในการทำงานที่ท้าทาย ขอบงานที่ท้าทายความสามารถ แสดงความคิดเห็นของตนเมื่อไม่เห็นด้วยกับผู้บังคับบัญชาหรือผู้มีอำนาจหรือในสถานการณ์ที่ขัดแย้ง

11.2.6 ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และเต็มใจทำงานที่ท้าทายมาก และกล้าแสดงจุดยืนของตน เต็มใจและรับอาสาปฏิบัติงานที่ท้าทายหรือมีความเสี่ยงสูง กล้ายืนหยัด เคารพหน้าที่กับผู้บังคับบัญชาหรือผู้มีอำนาจ กล้าแสดงจุดยืนของตนอย่างตรงไปตรงมาในประเด็น ที่เป็นสาระสำคัญ

12. ความยืดหยุ่นผ่อนปรน

คำจำกัดความ ความยืดหยุ่นผ่อนปรน คือ ความสามารถในการปรับตัว และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลาย หมายความว่ารวมถึงการยอมรับความเห็นที่แตกต่างและปรับเปลี่ยนวิธีการเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนไป

12.1 ความหมาย ความยืดหยุ่นผ่อนปรน หมายถึง ความสามารถในการปรับตัว มิใช่ ความโอนอ่อนผ่อนตามแต่เป็นการแสดงออกถึงการปรับเปลี่ยน วิธีการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้เกิด ประสิทธิภาพในสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลายรวมทั้งเป็นการแสดงออกซึ่งความคิดเห็นในเชิง ยอมรับ ความเห็นต่างอย่างมีเหตุผลเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม

12.2 รายละเอียดของระดับ

12.2.1 ระดับสมรรถนะ ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่าง ไม่ชัดเจน

12.2.2 ระดับที่ 1 : มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ปรับตัวเข้ากับสภาพการ ทำงานที่ยากลำบาก หรือไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน

12.2.3 ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และยอมรับความจำเป็นที่จะต้องปรับเปลี่ยนยอมรับและเข้าใจความเห็นของผู้อื่น เต็มใจที่จะเปลี่ยนความคิด ทศนคติเมื่อได้รับ ข้อมูลใหม่

12.2.4 ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และมีวิจรรณญาณในการ ปรับใช้กฎระเบียบ มีวิจรรณญาณในการปรับใช้กฎระเบียบให้เหมาะสมกับสถานการณ์เพื่อผลสำเร็จ ของงานและวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

12.2.5 ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และปรับเปลี่ยนวิธีการ ดำเนินงาน ปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานให้เข้ากับสถานการณ์หรือบุคคล แต่ยังคงเป้าหมายเดิมไว้ ปรับขั้นตอนการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของหน่วยงาน

12.2.6 ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์ ปรับแผนงาน เป้าหมาย หรือโครงการ เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์เฉพาะหน้าปรับเปลี่ยนโครงสร้าง หรือกระบวนการเป็นการเฉพาะกาลเพื่อให้รับกับสถานการณ์เฉพาะหน้า

13. ศิลปะการสื่อสารจูงใจ

คำจำกัดความ ศิลปะการสื่อสารจูงใจ คือ ความสามารถที่จะสื่อความด้วยการเขียน พูด โดยใช้สื่อต่าง ๆ เพื่อให้ผู้อื่นเข้าใจยอมรับ และสนับสนุนความคิดของตน

13.1 ความหมาย ศิลปะการสื่อสารจูงใจ หมายถึง ความสามารถในการสื่อสารด้วยการพูด การเขียน เพื่อให้เกิดความเข้าใจการยอมรับและการให้การสนับสนุนความคิด หรือสนับสนุนผลการปฏิบัติงานของตน

13.2 รายละเอียดของระดับ

13.2.1 ระดับสมรรถนะ ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

13.2.2 ระดับที่ 1 : นำเสนอข้อมูล หรือความเห็นอย่างตรงไปตรงมานำเสนอข้อมูลหรือความเห็นอย่างตรงไปตรงมา โดยยังมีได้ปรับรูปแบบการนำเสนอตามความสนใจและระดับของผู้ฟัง

13.2.3 ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และใช้ความพยายามขั้นต้นในการจูงใจ นำเสนอข้อมูล ความเห็นประเด็นหรือตัวอย่างประกอบที่มีการเตรียมอย่างรอบคอบ เพื่อให้ผู้อื่นเข้าใจยอมรับ และสนับสนุนความคิดของตน

13.2.4 ระดับที่ 3 แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และปรับรูปแบบการนำเสนอเพื่อจูงใจ ปรับรูปแบบการนำเสนอให้เหมาะสมกับความสนใจและระดับของผู้ฟังคาดการณ์ถึงผลของการนำเสนอและคำนึงถึงภาพลักษณ์ของตนเอง

13.2.5 ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และใช้ศิลปะการจูงใจวางแผนการนำเสนอโดยคาดหวังว่าจะสามารถจูงใจให้ผู้อื่นคล้อยตาม ปรับแต่ละขั้นตอนของการสื่อสาร นำเสนอและจูงใจให้เหมาะสมกับผู้ฟังแต่ละกลุ่ม หรือแต่ละรายการคาดการณ์และพร้อมที่จะรับมือกับปฏิกิริยาทุกรูปแบบของผู้ฟังที่อาจเกิดขึ้น

13.2.6 ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และใช้กลยุทธ์ซับซ้อนในการจูงใจ แสวงหาผู้สนับสนุน เพื่อเป็นแนวร่วมในการผลักดันแนวคิด แผนงานโครงการ ให้สัมฤทธิ์ผลใช้ความรู้เกี่ยวกับจิตวิทยามวลชนให้เป็นประโยชน์ในการสื่อสารจูงใจ

14. สุนทรียภาพทางศิลปะ

คำจำกัดความ สุนทรียภาพทางศิลปะ คือ ความซาบซึ้งในอารมณ์และเห็นคุณค่าของงานศิลปะที่เป็นเอกลักษณ์และมรดกของชาติรวมถึงงานศิลปะอื่นๆ และนำมาประยุกต์ในการสร้างสรรค์งานศิลปะของตนได้

14.1 ความหมาย สุนทรียภาพทางศิลปะ หมายถึง เป็นสมรรถนะที่จะประเมินจากความรู้สึกซาบซึ้งในสุนทรียภาพและคุณค่าของศิลปะ ทั้งที่เป็นเอกลักษณ์และเป็นมรดกของชาติหรือศิลปะอื่น ๆ ในทุกรูปแบบ และสามารถนำสุนทรียภาพและคุณค่าทางจิตวิญญาณหรือทางความรู้สึกและอารมณ์ที่ซึมซาบมาจากงานศิลปะเหล่านั้นนำมาประยุกต์ในการรังสรรค์งานศิลปะของตนได้

14.2 รายละเอียดของระดับ

14.2.1 ระดับสมรรถนะ ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

14.2.2 ระดับที่ 1 : ซาบซึ้งในงานศิลปะ เห็นคุณค่าในงานศิลปะของชาติและศิลปะอื่น ๆ โดยแสดงความรักและห่วงใยในงานศิลปะ สนใจที่จะมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ติดตามหรือสร้างงานศิลปะแขนงต่าง ๆ ฝึกฝนเพื่อสร้างความชำนาญในงานศิลปะของตนอย่างสม่ำเสมอ

14.2.3 ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และเข้าใจรูปแบบต่าง ๆ ของงานศิลปะ แยกแยะความแตกต่างของงานศิลปะรูปแบบต่าง ๆ และอธิบายให้ผู้อื่นรับรู้ถึงคุณค่าของ

งานศิลปะเหล่านั้นได้ เข้าใจรูปแบบและจุดเด่นของงานศิลปะรูปแบบต่าง ๆ และนำไปใช้ในงานศิลปะของตนได้ สามารถถ่ายทอดคุณค่าในเชิงศิลปะเพื่อให้เกิดการอนุรักษ์ในวงกว้าง

14.2.4 ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และประยุกต์ในการสร้างสรรค์งานศิลปะนำอิทธิพลของงานศิลปะยุคสมัยต่าง ๆ มาเป็นแรงบันดาลใจในการสร้างสรรค์งานศิลปะของตน ประยุกต์ความรู้และประสบการณ์ในงานศิลปะมาใช้ในการสร้างสรรค์งานศิลปะของตน

14.2.5 ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ตนเองและผู้อื่นได้ประยุกต์คุณค่าและลักษณะเด่นของงานศิลปะยุคต่าง ๆ มาใช้ในการรังสรรค์ผลงานและเป็นแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นเกิดจิตสำนึกในการอนุรักษ์งานศิลปะ นำศาสตร์ทางศิลปะหลายแขนงมาผสมผสานเพื่อสร้างสรรค์ผลงานที่แตกต่าง

14.2.6 ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และรังสรรค์งานศิลปะที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะตนรังสรรค์งานศิลปะที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตนที่เป็นที่ยอมรับไม่ว่าจะเป็นการรังสรรค์งานแนวใหม่หรืออนุรักษ์ไว้ซึ่งงานศิลปะดั้งเดิม

15. ความผูกพันที่มีต่อส่วนราชการ

คำจำกัดความ ความผูกพันที่มีต่อส่วนราชการ คือ จิตสำนึกหรือความตั้งใจที่จะแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่สอดคล้องกับความต้องการ และเป้าหมายของส่วนราชการยึดถือประโยชน์ของส่วนราชการเป็นที่ตั้งก่อนประโยชน์ส่วนตัว

15.1 ความหมาย ความผูกพันที่มีต่อส่วนราชการ หมายถึง การประเมินสมรรถนะของจิตสำนึกหรือความรู้สึกตั้งใจที่จะแสดงออกถึงพฤติกรรมที่สอดคล้องไปในวิถีหรือทิศทางเดียวกันกับนโยบายความต้องการ และเป้าหมายของส่วนราชการต้นสังกัดภายใต้แนวความคิดที่ต้องยึดถือประโยชน์ของส่วนราชการเป็นที่ตั้งมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว

15.2 รายละเอียดของระดับ

15.2.1 ระดับสมรรถนะ ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

15.2.2 ระดับที่ 1 : ปฏิบัติตนเป็นส่วนหนึ่งของส่วนราชการ เคารพและถือปฏิบัติตามแบบแผนและธรรมเนียมปฏิบัติของส่วนราชการ

15.2.3 ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และแสดงความภักดีต่อส่วนราชการ แสดงความพึงพอใจและความภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งของส่วนราชการ

15.2.4 ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และมีส่วนร่วมในการผลักดันพันธกิจของส่วนราชการมีส่วนร่วมในการสนับสนุนพันธกิจของส่วนราชการจนบรรลุเป้าหมาย จัดลำดับความเร่งด่วนหรือความสำคัญของงานเพื่อให้พันธกิจของส่วนราชการบรรลุเป้าหมาย

15.2.5 ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และยึดถือประโยชน์ของส่วนราชการเป็นที่ตั้งยึดถือประโยชน์ของส่วนราชการหรือหน่วยงานเป็นที่ตั้งก่อนที่จะคิดถึงประโยชน์ของบุคคลหรือความต้องการของตนเอง ยืนหยัดในการตัดสินใจที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนราชการ แม้ว่าการตัดสินใจนั้นอาจจะมีผู้ต่อต้านหรือแสดงความไม่เห็นด้วยก็ตาม

15.2.6 ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และเสียสละเพื่อประโยชน์ของส่วนราชการ เสียสละประโยชน์ระยะสั้นของหน่วยงานที่ตนรับผิดชอบเพื่อประโยชน์ระยะยาวของส่วนราชการโดยรวม เสียสละหรือโน้มน้าวผู้อื่นให้เสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ของส่วนราชการ

16. การสร้างสัมพันธ์ภาพ

คำจำกัดความการสร้างสัมพันธ์ภาพ คือ สร้างหรือรักษาสัมพันธ์ภาพฉันทมิตรเพื่อความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้เกี่ยวข้องกับงาน

16.1 ความหมาย การสร้างสัมพันธ์ภาพ หมายถึง การสร้าง หรือการรักษาสัมพันธ์ภาพฉันทมิตร เพื่อความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในงาน ซึ่งจะนำไปสู่สัมฤทธิ์ผลอันเกิดจากการร่วมแรงร่วมใจกันดังกล่าว

16.2 รายละเอียดของระดับ

16.2.1 ระดับสมรรถนะ ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

16.2.2 ระดับที่ 1 : สร้างหรือรักษาการติดต่อกับผู้ที่เกี่ยวข้องกับงาน สร้างหรือรักษาการติดต่อกับผู้ที่เกี่ยวข้องกับงานเพื่อประโยชน์ในงาน

16.2.3 ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสร้างหรือรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ที่เกี่ยวข้องกับงานอย่างใกล้ชิดสร้างหรือรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ที่เกี่ยวข้องกับงานอย่างใกล้ชิด เสริมสร้างมิตรภาพกับเพื่อนร่วมงานผู้รับบริการหรือผู้อื่น

16.2.4 ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสร้างหรือรักษาการติดต่อสัมพันธ์ทางสังคม ริเริ่มกิจกรรมเพื่อให้มีการติดต่อสัมพันธ์ทางสังคมกับผู้ที่เกี่ยวข้องกับงาน การสร้างสัมพันธ์ภาพ เข้าร่วมกิจกรรมทางสังคมในวงกว้างเพื่อประโยชน์ในงาน

16.2.5 ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสร้างหรือรักษาความสัมพันธ์ฉันทมิตร สร้างหรือรักษามิตรภาพโดยมีลักษณะเป็นความสัมพันธ์ในทางส่วนตัวมากขึ้น

16.2.6 ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และรักษาความสัมพันธ์ฉันทมิตรในระยะยาว รักษาความสัมพันธ์ฉันทมิตรไว้ได้อย่างต่อเนื่องแม้อาจจะไม่ได้มีการติดต่อสัมพันธ์ในงนกันแล้วก็ตามแต่ยังมีโอกาสที่จะติดต่อสัมพันธ์ในงนได้อีกในอนาคต

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. 2548 : 25-30) ได้กำหนดสมรรถนะประจำสายงานของข้าราชการครูในสังกัด ประกอบด้วย

1. การบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ (Curriculum and learning management) หมายถึง ความสามารถในการสร้างและพัฒนาหลักสูตร การออกแบบการเรียนรู้ อย่างสอดคล้องและเป็นระบบ จัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ใช้และพัฒนาสื่อนวัตกรรม เทคโนโลยี และการวัดประเมินผล การเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด

ตัวบ่งชี้ที่ 1.1 การสร้างและพัฒนาหลักสูตร รายการพฤติกรรม ประกอบด้วย 1) สร้าง/พัฒนาหลักสูตรกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางและท้องถิ่น 2) ประเมินการใช้หลักสูตรและนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาหลักสูตร

ตัวบ่งชี้ที่ 1.2 ความรู้ ความสามารถในการออกแบบการเรียนรู้ รายการพฤติกรรม ประกอบด้วย 1) กำหนดผลการเรียนรู้ของผู้เรียนที่เน้นการวิเคราะห์ สังเคราะห์ ประยุกต์ ริเริ่มเหมาะสมกับสาระการเรียนรู้ ความแตกต่างและธรรมชาติของผู้เรียนเป็นรายบุคคล 2) ออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลายเหมาะสมสอดคล้องกับวัย ความต้องการของผู้เรียนและชุมชน 3) เปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการออกแบบการเรียนรู้ การจัดกิจกรรมและการประเมินผลการเรียนรู้ 4) จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบโดยบูรณาการอย่างสอดคล้องเชื่อมโยงกัน 5) มี

การนำผลการออกแบบการเรียนรู้ไปใช้ในการเรียนรู้ และปรับใช้ตามสถานการณ์อย่างเหมาะสม และเกิดผลกับผู้เรียนตามที่คาดหวัง 6) ประเมินผลออกแบบการเรียนรู้เพื่อนำไปใช้ปรับปรุง/พัฒนา

ตัวบ่งชี้ที่ 1.3 การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ รายการพฤติกรรม ประกอบด้วย

1) จัดทำฐานข้อมูลเพื่อออกแบบการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 2) ใช้รูปแบบ/เทคนิควิธีการสอนอย่างหลากหลายเพื่อให้ผู้เรียนพัฒนาเต็มตามศักยภาพ 3) จัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ปลูกฝัง/ส่งเสริมคุณลักษณะอันพึงประสงค์และสมรรถนะของผู้เรียน 4) ใช้หลักจิตวิทยาในการจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างมีความสุข และพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การใช้และพัฒนาสื่อนวัตกรรมเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้ รายการพฤติกรรม ประกอบด้วย 1) ใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้อย่างหลากหลายเหมาะสมกับเนื้อหาและกิจกรรมการเรียนรู้ 2) สืบค้นข้อมูลผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ 3) ใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ในการผลิตสื่อ/นวัตกรรมที่ใช้ในการจัดการเรียนรู้

ตัวบ่งชี้ที่ 2 การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ รายการพฤติกรรม ประกอบด้วย 1) ออกแบบวิธีการวัดและประเมินผลอย่างหลากหลายเหมาะสมกับเนื้อหา กิจกรรมการเรียนรู้ และผู้เรียน 2) สร้างและนำเครื่องมือวัดและประเมินไปใช้อย่างถูกต้องเหมาะสม 3) วัดและประเมินผลผู้เรียนตามสภาพจริง 4) นำผลการประเมินการเรียนรู้มาใช้ในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้

2. การพัฒนาผู้เรียน (Student development) หมายถึง ความสามารถในการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรม การพัฒนาทักษะชีวิต สุขภาพกายและสุขภาพจิต ความเป็นประชาธิปไตย ความภูมิใจในความเป็นไทย การจัดระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรม ให้แก่ผู้เรียน รายการพฤติกรรม ประกอบด้วย

1) สอดแทรกคุณธรรม จริยธรรมแก่ผู้เรียน ในการจัดการเรียนรู้ในชั้นเรียน 2) จัดกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม โดยให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนกิจกรรม 3) จัดทำโครงการ/กิจกรรมที่ส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมให้แก่ผู้เรียน

ตัวบ่งชี้ที่ 2 การพัฒนาทักษะชีวิต สุขภาพกายและสุขภาพจิตผู้เรียน รายการพฤติกรรม คือ จัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียนด้านการดูแลตนเอง มีทักษะในการเรียนรู้ การทำงาน การอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุข และรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง

ตัวบ่งชี้ที่ 3 การปลูกฝังความเป็นประชาธิปไตยความภูมิใจในความเป็นไทยให้กับผู้เรียน รายการพฤติกรรม ประกอบด้วย 1) สอดแทรกความเป็นประชาธิปไตยความภูมิใจในความเป็นไทยให้แก่ผู้เรียน 2) จัดทำโครงการ/กิจกรรมส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตยความภูมิใจในความเป็นไทย

ตัวบ่งชี้ที่ 4 การจัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน รายการพฤติกรรม ประกอบด้วย 1) ให้ผู้เรียน คณะครูผู้สอน และผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการดูแลช่วยเหลือนักเรียนรายบุคคล 2) นำข้อมูลนักเรียนไปใช้ช่วยเหลือ/พัฒนาผู้เรียนทั้งด้านการเรียนรู้และปรับพฤติกรรมเป็นรายบุคคล 3) จัดกิจกรรมเพื่อป้องกันแก้ไขปัญหา และส่งเสริมพัฒนาผู้เรียนให้แก่นักเรียน อย่างทั่วถึง 4) ส่งเสริมให้ผู้เรียนปฏิบัติตามอย่างเหมาะสมกับค่านิยมที่พึงงาม 5) ดูแล ช่วยเหลือ ผู้เรียนทุกคนอย่างทั่วถึงทันการณ์

3. การบริหารจัดการชั้นเรียน (Classroom management) หมายถึง การจัดบรรยากาศการเรียนรู้ การจัดทำข้อมูลสารสนเทศและเอกสารประจำชั้นเรียน/ประจำวิชา การกำกับดูแลชั้นเรียน รายชั้น/รายวิชา เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้อย่างมีความสุข และความปลอดภัยของผู้เรียน

ตัวบ่งชี้ที่ 1 จัดบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้ ความสุข และความปลอดภัยของผู้เรียน
รายการพฤติกรรม ประกอบด้วย 1) จัดสภาพแวดล้อมภายในห้องเรียน และภายนอกห้องเรียนที่เอื้อ
ต่อการเรียนรู้ 2) ส่งเสริมการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูกับผู้เรียน และผู้เรียนกับผู้เรียน 3)
ตรวจสอบสิ่งอำนวยความสะดวกในห้องเรียนให้พร้อมใช้และปลอดภัยอยู่เสมอ

ตัวบ่งชี้ที่ 2 จัดทำข้อมูลสารสนเทศและเอกสารประจำชั้นเรียน/ประจำวิชา รายการ
พฤติกรรม ประกอบด้วย 1) จัดทำข้อมูลสารสนเทศของนักเรียนเป็นรายบุคคลและเอกสารประจำชั้น
เรียนอย่างถูกต้อง ครบถ้วน เป็นปัจจุบัน 2) นำข้อมูลสารสนเทศไปใช้ในการพัฒนาผู้เรียนได้เต็มตาม
ศักยภาพ

ตัวบ่งชี้ที่ 3 กำกับดูแลชั้นเรียนรายชั้น/รายวิชา รายการพฤติกรรม ประกอบด้วย 1) ให้
ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดกฎ กติกา ข้อตกลงในชั้นเรียน 2) แก้ปัญหา/พัฒนานักเรียนด้าน
ระเบียบวินัยโดยการสร้างวินัยเชิงบวกในชั้นเรียน 3) ประเมินการกำกับดูแลชั้นเรียน และนำผลการ
ประเมินไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนา

1. การวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน (Analysis & synthesis &
Classroom research) หมายถึง ความสามารถในการทำความเข้าใจ แยกประเด็นเป็นส่วนย่อย
รวบรวมประมวลหาข้อสรุปอย่างมีระบบและนำไปใช้ในการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน รวมทั้งสามารถ
วิเคราะห์ห้องครหรืองานในภาพรวมและดำเนินการแก้ปัญหาเพื่อพัฒนางานอย่างเป็นระบบ

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การวิเคราะห์ รายการพฤติกรรม ประกอบด้วย 1) สำรวจปัญหาเกี่ยวกับ
นักเรียนที่เกิดขึ้นในชั้นเรียน เพื่อวางแผนการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน 2) วิเคราะห์สาเหตุของปัญหา
เกี่ยวกับนักเรียนที่เกิดขึ้นในชั้นเรียนเพื่อกำหนดแนวทางเลือกในการแก้ไขปัญหาหระบุสภาพปัจจุบัน 3)
มีการวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย อุปสรรค และโอกาสความสำเร็จของการวิจัยเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น
ในชั้นเรียน

ตัวบ่งชี้ที่ 2 การสังเคราะห์ รายการพฤติกรรม ประกอบด้วย 1) รวบรวม จำแนกและจัด
กลุ่มของสภาพปัญหาของผู้เรียน แนวคิดทฤษฎีและวิธีการแก้ไขปัญหาเพื่อสะดวกต่อการนำไปใช้ 2)
มีการประมวลผลหรือสรุปข้อมูลสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการแก้ไขปัญหาในชั้นเรียนโดยใช้ข้อมูล
รอบด้าน

ตัวบ่งชี้ที่ 3 การวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน รายการพฤติกรรม ประกอบด้วย 1) จัดทำ
แผนการวิจัย และดำเนินการระบวงการวิจัยอย่างเป็นระบบตามแผนดำเนินการวิจัยที่กำหนดไว้ 2)
ตรวจสอบความถูกต้องและความน่าเชื่อถือของผลการวิจัยอย่างเป็นระบบ 3) มีการนำผลการวิจัยไป
ประยุกต์ใช้ในกรณีศึกษาอื่น ๆ ที่มีบริบทของปัญหาที่คล้ายคลึงกัน

5. ภาวะผู้นำครู (Teacher leadership) หมายถึง คุณลักษณะและพฤติกรรมของครูที่
แสดงถึงความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ส่วนบุคคล และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันทั้งภายในและ
ภายนอกห้องเรียน โดยปราศจากการใช้อิทธิพลของผู้บริหารสถานศึกษา ก่อให้เกิดพลังแห่งการเรียนรู้
เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้มีคุณภาพ

ตัวบ่งชี้ที่ 1 วุฒิภาวะความเป็นผู้ใหญ่ที่เหมาะสมกับความเป็นครู (Adult
development) รายการพฤติกรรม ประกอบด้วย 1) พิจารณาทบทวน ประเมินตนเองเกี่ยวกับ
พฤติกรรมที่แสดงออกต่อผู้เรียนและผู้อื่น และมีความรับผิดชอบต่อตนเองและส่วนรวม 2) เห็นคุณค่า
ให้ความสำคัญในความคิดเห็นหรือผลงาน และให้เกียรติแก่ผู้อื่น 3) กระตุนใจ ปรับเปลี่ยนความคิด
และการกระทำของผู้อื่น ให้มีความผูกพันและมุ่งมั่นต่อเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน

ตัวบ่งชี้ที่ 2 การสนทนาอย่างสร้างสรรค์ (Dialoguc) รายการพฤติกรรม ประกอบด้วย 1) มีปฏิสัมพันธ์ในการสนทนา มีบทบาท และมีส่วนร่วมในการสนทนาอย่างสร้างสรรค์กับผู้อื่น โดยมุ่งเน้นไปที่การเรียนรู้ของผู้เรียนและการพัฒนาวิชาชีพ 2) มีทักษะการฟัง การพูด และการตั้งคำถาม เปิดใจกว้าง ยืดหยุ่น ยอมรับทัศนะที่หลากหลายของผู้อื่น เพื่อเป็นแนวทางใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน 3) สืบเสาะข้อมูล ความรู้ทางวิชาชีพใหม่ ๆ ที่สร้างความท้าทายในการสนทนาอย่างสร้างสรรค์กับผู้อื่น

ตัวบ่งชี้ที่ 3 การเป็นบุคคลแห่งการเปลี่ยนแปลง (Change agency) รายการพฤติกรรม ประกอบด้วย 1) ให้ความสนใจต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เป็นปัจจุบัน โดยมีการวางแผนอย่างมีวิสัยทัศน์ ซึ่งเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจของโรงเรียนร่วมกับผู้อื่น 2) ริเริ่มการปฏิบัติที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงและการพัฒนานวัตกรรม 3) กระตุ้นผู้อื่นให้มีการเรียนรู้และความร่วมมือในวงกว้าง เพื่อพัฒนาผู้เรียน สถานศึกษา และวิชาชีพ 4) ปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นภายใต้ระบบ/ขั้นตอนที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมได้

ตัวบ่งชี้ที่ 4 การปฏิบัติงานอย่างไตร่ตรอง (Reflective practice) รายการพฤติกรรม ประกอบด้วย 1) พิจารณาไตร่ตรองความสอดคล้องระหว่างการเรียนรู้ของนักเรียน และการจัดการเรียนรู้ 2) สนับสนุนความคิดริเริ่มซึ่งเกิดจากการพิจารณาไตร่ตรองของเพื่อนร่วมงาน และมีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรมต่าง ๆ 3) ใช้เทคนิควิธีการหลากหลายในการตรวจสอบ ประเมินการปฏิบัติงานของตนเอง และผลการดำเนินงานสถานศึกษา

ตัวบ่งชี้ที่ 5 การมุ่งพัฒนาผลสัมฤทธิ์ผู้เรียน (Concern for improving pupil achievement) รายการพฤติกรรม ประกอบด้วย 1) กำหนดเป้าหมายและมาตรฐานการเรียนรู้ที่ท้าทายความสามารถของตนเองตามสภาพจริงและปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จได้ 2) ให้ข้อมูลและข้อคิดเห็นรอบด้านของผู้เรียนต่อผู้ปกครองและผู้เรียนอย่างเป็นระบบ 3) ยอมรับข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับความคาดหวังด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนจากผู้ปกครอง 4) ปรับเปลี่ยนบทบาทและการปฏิบัติงานของตนเองให้เอื้อต่อการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ผู้เรียน 5) ตรวจสอบข้อมูลการประเมินผู้เรียนอย่างรอบด้าน รวมไปถึงผลการวิจัย หรือองค์ความรู้ต่าง ๆ และนำไปใช้ในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ผู้เรียนอย่างเป็นระบบ

6. การสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้ (Relationship & collaborative-building for learning management) หมายถึง การประสานความร่วมมือ สร้างความสัมพันธ์ที่ดี และเครือข่ายกับผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรอื่น ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อสนับสนุนส่งเสริมการจัดการเรียนรู้

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้ รายการพฤติกรรม ประกอบด้วย 1) กำหนดแนวทางในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี และความร่วมมือกับชุมชน 2) ประสานให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา 3) ให้ความร่วมมือในกิจกรรมต่าง ๆ ของชุมชน 4) จัดกิจกรรมที่เสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรอื่น ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อการจัดการเรียนรู้

ตัวบ่งชี้ที่ 2 การสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการจัดการเรียนรู้ รายการพฤติกรรม คือ สร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างครู ผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรอื่น ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อสนับสนุนส่งเสริมการจัดการเรียนรู้

การกำหนดกรอบการประเมินสมรรถนะครู สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ดำเนินการประชุมเชิงปฏิบัติการกำหนดความต้องการการพัฒนาสมรรถนะของครู และการประชุมเชิงปฏิบัติการสร้างแบบทดสอบเพื่อประเมินสมรรถนะข้าราชการครูและบุคลากรทางการ

ศึกษา ตามโครงการยกระดับคุณภาพครูทั้งระบบ:กิจกรรมจัดระบบพัฒนาครูเชิงคุณภาพเพื่อการพัฒนาครูรายบุคคล ซึ่งคณะทำงานประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน ศึกษานิเทศก์ นักวิชาการศึกษา ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้ร่วมกันพิจารณา และกำหนดสมรรถนะครู สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการวิเคราะห์สังเคราะห์ สมรรถนะครู อันประกอบด้วย เจตคติ ค่านิยม ความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานตามภารกิจงานในสถานศึกษา จากแบบประเมินสมรรถนะและมาตรฐานของครูผู้สอน ที่หน่วยงานต่าง ๆ ได้จัดทำไว้ ได้แก่ แบบประเมินคุณภาพการปฏิบัติงาน (สมรรถนะ) เพื่อให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีและเลื่อนวิทยฐานะของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) มาตรฐานวิชาชีพครู ของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา รูปแบบสมรรถนะครูและบุคลากรทางการศึกษา ของสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา นอกจากนี้ยังศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎี และผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมรรถนะครู สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย สมรรถนะหลัก และสมรรถนะประจำสายงาน (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, 2548 : 19-30)

1. สมรรถนะหลัก (Core competency)

สมรรถนะที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน (Working achievement motivation) หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยมีการวางแผน กำหนดเป้าหมาย ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน และปรับปรุงพัฒนาประสิทธิภาพและผลงานอย่างต่อเนื่อง

ตัวบ่งชี้ที่ 1.1 ความสามารถในการวางแผน การกำหนดเป้าหมาย การวิเคราะห์สังเคราะห์ ภารกิจงาน รายงานพฤติกรรม ประกอบด้วย 1) วิเคราะห์ภารกิจงานเพื่อวางแผนการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ 2) กำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานทุกภาคเรียน 3) กำหนดแผนการปฏิบัติงานและการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นขั้นตอน

ตัวบ่งชี้ที่ 1.2 ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ให้มีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ รายงานพฤติกรรม ประกอบด้วย 1) ใฝ่เรียนรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ 2) ริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ 3) แสวงหาความรู้เกี่ยวกับวิชาชีพใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนาตนเอง

ตัวบ่งชี้ที่ 1.3 ความสามารถในการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน รายงานพฤติกรรม คือ ประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเอง

ตัวบ่งชี้ที่ 1.4 ความสามารถในการพัฒนาการปฏิบัติงาน ให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ รายงานพฤติกรรม ประกอบด้วย 1) ใช้ผลการประเมินการปฏิบัติงาน มาปรับปรุง/พัฒนาการทำงานให้ดียิ่งขึ้น 2) พัฒนาการปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน

สมรรถนะที่ 2 การบริการที่ดี (Service mind) หมายถึง ความตั้งใจและความเต็มใจในการให้บริการและการปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ

ตัวบ่งชี้ที่ 2.1 ความตั้งใจและเต็มใจในการให้บริการ รายงานพฤติกรรม ประกอบด้วย 1) ทำกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ส่วนรวมเมื่อมีโอกาส 2) เต็มใจ ภาคภูมิใจ และมีความสุขในการให้บริการแก่ผู้รับบริการ

ตัวบ่งชี้ที่ 2.2 การปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพ รายการพฤติกรรม ประกอบด้วย 1) ศึกษาความต้องการของผู้รับบริการ และนำข้อมูลไปใช้ในการปรับปรุง 2) ปรับปรุงและพัฒนาระบบการให้บริการให้มีประสิทธิภาพ

สมรรถนะที่ 3 การพัฒนาตนเอง (Self-development) หมายถึง การศึกษาค้นคว้าหาความรู้ติดตามและแลกเปลี่ยนเรียนรู้องค์ความรู้ใหม่ ๆ ทางวิชาการและวิชาชีพ มีการสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม เพื่อพัฒนาตนเอง และพัฒนางาน

ตัวบ่งชี้ที่ 3.1 การศึกษาค้นคว้าหาความรู้ ติดตามองค์ความรู้ใหม่ ๆ ทางวิชาการและวิชาชีพ รายการพฤติกรรม คือ ศึกษาค้นคว้าหาความรู้ มุ่งมั่นและแสวงหาโอกาสพัฒนาตนเองด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การเข้าร่วมประชุม/สัมมนา การศึกษาดูงาน การค้นคว้าด้วยตนเอง

ตัวบ่งชี้ที่ 3.2 การสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมในการพัฒนาองค์กรและวิชาชีพ รายการพฤติกรรม ประกอบด้วย 1) รวบรวม สังเคราะห์ข้อมูล ความรู้ จัดเป็นหมวดหมู่ และปรับปรุงให้ทันสมัย 2) สร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ องค์กรและวิชาชีพ

ตัวบ่งชี้ที่ 3.3 การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และสร้างเครือข่าย รายการพฤติกรรม ประกอบด้วย 1) แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้อื่นเพื่อพัฒนาตนเอง และพัฒนางาน 2) ให้คำปรึกษา แนะนำ นิเทศ และถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ทางวิชาชีพแก่ผู้อื่น 3) มีการขยายผลโดยสร้างเครือข่ายการเรียนรู้

สมรรถนะที่ 4 การทำงานเป็นทีม (Team work) หมายถึง การให้ความร่วมมือช่วยเหลือสนับสนุนเสริมแรงให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับผู้อื่นหรือทีมงาน แสดงบทบาทการเป็นผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสมในการทำงานร่วมกับผู้อื่น เพื่อสร้างและดำรงสัมพันธภาพของสมาชิก ตลอดจนเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

ตัวบ่งชี้ที่ 4.1 การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือและสนับสนุนเพื่อนร่วมงาน รายการพฤติกรรม ประกอบด้วย 1) สร้างสัมพันธภาพที่ดีในการทำงานร่วมกับผู้อื่น 2) ทำงานร่วมกับผู้อื่นตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย 3) ช่วยเหลือ สนับสนุน เพื่อนร่วมงานเพื่อสู่เป้าหมายความสำเร็จร่วมกัน

ตัวบ่งชี้ที่ 4.2 การเสริมแรงให้กำลังใจเพื่อนร่วมงาน รายการพฤติกรรม คือ ให้เกียรติ ยกย่องชมเชย ให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงานในโอกาสที่เหมาะสม

ตัวบ่งชี้ที่ 4.3 การปรับตัวเข้ากับกลุ่มคนหรือสถานการณ์ที่หลากหลาย รายการพฤติกรรม คือ มีทักษะในการทำงานร่วมกับบุคคล/กลุ่มบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา และในสถานการณ์ต่าง ๆ

ตัวบ่งชี้ที่ 4.4 การแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตาม รายการพฤติกรรม คือ แสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างเหมาะสมตามโอกาส

ตัวบ่งชี้ที่ 4.5 การเข้าไปมีส่วนร่วมกับผู้อื่นในการพัฒนาการจัดการศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย รายการพฤติกรรม ประกอบด้วย 1) แลกเปลี่ยน/รับฟังความคิดเห็นและประสบการณ์ภายในทีม 2) แลกเปลี่ยนเรียนรู้/รับฟังความคิดเห็นและประสบการณ์ระหว่างเครือข่ายและทีมงาน 3) ร่วมกับเพื่อนร่วมงานในการสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา

สมรรถนะที่ 5 จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครู (Teacher's ethics and integrity) หมายถึง การประพฤติปฏิบัติตนถูกต้องตามหลักคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพครู เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน และสังคมเพื่อสร้างความศรัทธาในวิชาชีพครู

ตัวบ่งชี้ที่ 5.1 ความรักและศรัทธาในวิชาชีพ รายการพฤติกรรม ประกอบด้วย 1) สนับสนุนและเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาจรรยาบรรณวิชาชีพ 2) เสียสละ อุทิศตนเพื่อประโยชน์ต่อวิชาชีพและเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพ 3) ยกย่อง ชื่นชมบุคคลที่ประสบความสำเร็จในวิชาชีพ 4) ยึดมั่นในอุดมการณ์ของวิชาชีพ ปกป้องเกียรติและศักดิ์ศรีของวิชาชีพ

ตัวบ่งชี้ที่ 5.2 มีวินัย และความรับผิดชอบในวิชาชีพ รายการพฤติกรรม ประกอบด้วย 1) ซื่อสัตย์ต่อตนเอง ตรงต่อเวลา วางแผนการใช้จ่าย และใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด 2) ปฏิบัติตนตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร 3) ปฏิบัติตนตามบทบาทหน้าที่ และมุ่งมั่นพัฒนาการประกอบวิชาชีพให้ก้าวหน้า 4) ยอมรับผลอันเกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง และหาแนวทางแก้ไขปัญหา อุปสรรค

ตัวบ่งชี้ที่ 5.3 การดำรงชีวิตอย่างเหมาะสม รายการพฤติกรรม ประกอบด้วย 1) ปฏิบัติตน/ดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงได้เหมาะสมกับสถานะของตน 2) รักษาสิทธิประโยชน์ของตนเอง และไม่ละเมิดสิทธิของผู้อื่น 3) เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ช่วยเหลือ และไม่เบียดเบียนผู้อื่น

ตัวบ่งชี้ที่ 5.4 การประพฤติปฏิบัติตน เป็นแบบอย่างที่ดี รายการพฤติกรรม ประกอบด้วย 1) ปฏิบัติตนได้เหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ และสถานการณ์ 2) มีความเป็นกัลยาณมิตรต่อผู้เรียน เพื่อนร่วมงาน และผู้รับบริการ 3) ปฏิบัติตนตามหลักการครองตน ครองคน ครองงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จ 4) เป็นแบบอย่างที่ดีในการส่งเสริมผู้อื่นให้ปฏิบัติตนตามหลักจรรยาบรรณวิชาชีพครู และพัฒนาจนเป็นที่ยอมรับ

2. สมรรถนะประจำสายงาน (Functional competency)

สมรรถนะที่ 1 การบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ (Curriculum and learning management) หมายถึง ความสามารถในการสร้างและพัฒนาหลักสูตร การออกแบบการเรียนรู้ อย่างสอดคล้องและเป็นระบบ จัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ใช้และพัฒนาสื่อนวัตกรรม เทคโนโลยี และการวัดประเมินผล การเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด

ตัวบ่งชี้ที่ 1.1 การสร้างและพัฒนาหลักสูตร รายการพฤติกรรม ประกอบด้วย 1) สร้าง/พัฒนาหลักสูตรกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางและท้องถิ่น 2) ประเมินการใช้หลักสูตรและนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาหลักสูตร

ตัวบ่งชี้ที่ 1.2 ความรู้ ความสามารถในการออกแบบการเรียนรู้ รายการพฤติกรรม ประกอบด้วย 1) กำหนดผลการเรียนรู้ของผู้เรียนที่เน้นการวิเคราะห์ สังเคราะห์ ประยุกต์ ริเริ่มเหมาะสมกับสาระการเรียนรู้ ความแตกต่างและธรรมชาติของผู้เรียนเป็นรายบุคคล 2) ออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลายเหมาะสมสอดคล้องกับวัย ความต้องการของผู้เรียนและชุมชน 3) เปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการออกแบบการเรียนรู้ การจัดกิจกรรมและการประเมินผลการเรียนรู้ 4) จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบโดยบูรณาการอย่างสอดคล้องเชื่อมโยงกัน 5) มีการนำผลการออกแบบการเรียนรู้ไปใช้ในการเรียนรู้ และปรับใช้ตามสถานการณ์อย่างเหมาะสม และเกิดผลกับผู้เรียนตามที่คาดหวัง 6) ประเมินผลออกแบบการเรียนรู้เพื่อนำไปใช้ปรับปรุง/พัฒนา

ตัวบ่งชี้ที่ 1.3 การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ รายการพฤติกรรม ประกอบด้วย 1) จัดทำฐานข้อมูลเพื่อออกแบบการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 2) ใช้รูปแบบ/เทคนิควิธีการสอนอย่างหลากหลายเพื่อให้ผู้เรียนพัฒนาเต็มตามศักยภาพ 3) จัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ปลูกฝัง/ส่งเสริม

คุณลักษณะอันพึงประสงค์และสมรรถนะของผู้เรียน 4) ใช้หลักจิตวิทยาในการจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างมีความสุข และพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ

ตัวบ่งชี้ที่ 1.4 การใช้และพัฒนาสื่อนวัตกรรมเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้ รายการพฤติกรรม ประกอบด้วย 1) ใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้อย่างหลากหลายเหมาะสมกับเนื้อหาและกิจกรรมการเรียนรู้ 2) สืบค้นข้อมูลผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ 3) ใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ในการผลิตสื่อ/นวัตกรรมที่ใช้ในการจัดการเรียนรู้

ตัวบ่งชี้ที่ 1.5 การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ รายการพฤติกรรม ประกอบด้วย 1) ออกแบบวิธีการวัดและประเมินผลอย่างหลากหลายเหมาะสมกับเนื้อหา กิจกรรมการเรียนรู้ และผู้เรียน 2) สร้างและนำเครื่องมือวัดและประเมินไปใช้อย่างถูกต้องเหมาะสม 3) วัดและประเมินผลผู้เรียนตามสภาพจริง 4) นำผลการประเมินการเรียนรู้มาใช้ในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้

สมรรถนะที่ 2 การพัฒนาผู้เรียน (Student development) หมายถึง ความสามารถในการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรม การพัฒนาทักษะชีวิต สุขภาพกายและสุขภาพจิตความเป็นประชาธิปไตย ความภูมิใจในความเป็นไทย การจัดระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ

ตัวบ่งชี้ที่ 2.1 การปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรม ให้แก่ผู้เรียน รายการพฤติกรรม ประกอบด้วย 1) สอดแทรกคุณธรรม จริยธรรมแก่ผู้เรียน ในการจัดการเรียนรู้ในชั้นเรียน 2) จัดกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม โดยให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนกิจกรรม 3) จัดทำโครงการ/กิจกรรมที่ส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมให้แก่ผู้เรียน

ตัวบ่งชี้ที่ 2.2 การพัฒนาทักษะชีวิต สุขภาพกายและสุขภาพจิตผู้เรียน รายการพฤติกรรม คือ จัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียนด้านการดูแลตนเอง มีทักษะในการเรียนรู้ การทำงาน การอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุข และรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง

ตัวบ่งชี้ที่ 2.3 การปลูกฝังความเป็นประชาธิปไตย ความภูมิใจในความเป็นไทย ให้กับผู้เรียนรายการพฤติกรรม ประกอบด้วย 1) สอดแทรกความเป็นประชาธิปไตย ความภูมิใจในความเป็นไทยให้แก่ผู้เรียน 2) จัดทำโครงการ/กิจกรรมส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตย ความภูมิใจในความเป็นไทย

ตัวบ่งชี้ที่ 2.4 การจัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน รายการพฤติกรรม ประกอบด้วย 1) ให้ผู้เรียน คณะครูผู้สอน และผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการดูแลช่วยเหลือนักเรียนรายบุคคล 2) นำข้อมูลนักเรียนไปใช้ช่วยเหลือ/พัฒนาผู้เรียนทั้งด้านการเรียนรู้และปรับพฤติกรรมเป็นรายบุคคล 3) จัดกิจกรรมเพื่อป้องกันแก้ไขปัญหา และส่งเสริมพัฒนาผู้เรียนให้แก่นักเรียน อย่างทั่วถึง 4) ส่งเสริมให้ผู้เรียนปฏิบัติตามอย่างเหมาะสมกับค่านิยมที่พึงาม 5) ดูแลช่วยเหลือ ผู้เรียนทุกคนอย่างทั่วถึงทันการณ์

สมรรถนะที่ 3 การบริหารจัดการชั้นเรียน (Classroom management) หมายถึง การจัดบรรยากาศการเรียนรู้ การจัดทำข้อมูลสารสนเทศและเอกสารประจำชั้นเรียน/ประจำวิชา การกำกับดูแลชั้นเรียนรายชั้น/รายวิชา เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้อย่างมีความสุข และความปลอดภัยของผู้เรียน

ตัวบ่งชี้ที่ 3.1 จัดบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้ ความสุข และความปลอดภัยของผู้เรียน รายการพฤติกรรม ประกอบด้วย 1) จัดสภาพแวดล้อมภายในห้องเรียน และภายนอกห้องเรียนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 2) ส่งเสริมการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูกับผู้เรียน และผู้เรียนกับผู้เรียน 3) ตรวจสอบสิ่งอำนวยความสะดวกในห้องเรียนให้พร้อมใช้และปลอดภัยอยู่เสมอ

ตัวบ่งชี้ที่ 3.2 จัดทำข้อมูลสารสนเทศและเอกสารประจำชั้นเรียน/ประจำวิชา รายการพฤติกรรม ประกอบด้วย 1)จัดทำข้อมูลสารสนเทศของนักเรียนเป็นรายบุคคลและเอกสารประจำชั้นเรียนอย่างถูกต้อง ครบถ้วน เป็นปัจจุบัน 2)นำข้อมูลสารสนเทศไปใช้ในการพัฒนาผู้เรียนได้เต็มตามศักยภาพ

ตัวบ่งชี้ที่ 3.3 กำกับดูแลชั้นเรียนรายชั้น/รายวิชา รายการพฤติกรรม ประกอบด้วย 1) ให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดกฎ กติกา ข้อตกลงในชั้นเรียน 2) แก้ปัญหา/พัฒนานักเรียนด้านระเบียบวินัยโดยการสร้างวินัยเชิงบวกในชั้นเรียน 3) ประเมินการกำกับดูแลชั้นเรียน และนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนา

สมรรถนะที่ 4 การวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน (Analysis & synthesis & classroom research) หมายถึง ความสามารถในการทำความเข้าใจ แยกประเด็นเป็นส่วนย่อย รวบรวม ประมวลหาข้อสรุปอย่างมีระบบและนำไปใช้ในการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน รวมทั้งสามารถวิเคราะห์องค์ประกอบหรืองานในภาพรวมและดำเนินการแก้ปัญหา เพื่อพัฒนางานอย่างเป็นระบบ

ตัวบ่งชี้ที่ 4.1 การวิเคราะห์ รายการพฤติกรรม ประกอบด้วย 1)สำรวจปัญหาเกี่ยวกับนักเรียนที่เกิดขึ้นในชั้นเรียน เพื่อวางแผนการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน 2)วิเคราะห์สาเหตุของปัญหาเกี่ยวกับนักเรียนที่เกิดขึ้นในชั้นเรียนเพื่อกำหนดแนวทางเลือกในการแก้ไขปัญหาที่ปรากฏในปัจจุบัน 3) มีการวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย อุปสรรค และโอกาสความสำเร็จของการวิจัยเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในชั้นเรียน

ตัวบ่งชี้ที่ 4.2 การสังเคราะห์ รายการพฤติกรรม ประกอบด้วย 1) รวบรวม จำแนกและจัดกลุ่มของสภาพปัญหาของผู้เรียน แนวคิดทฤษฎีและวิธีการแก้ไขปัญหาเพื่อสะดวกต่อการนำไปใช้ 2) มีการประมวลผลหรือสรุปข้อมูลสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการแก้ไขปัญหาในชั้นเรียนโดยใช้ข้อมูลรอบด้าน

ตัวบ่งชี้ที่ 4.3 การวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน รายการพฤติกรรม ประกอบด้วย 1)จัดทำแผนการวิจัย และดำเนินการระบุนการวิจัยอย่างเป็นระบบตามแผนดำเนินการวิจัยที่กำหนดไว้ 2) ตรวจสอบความถูกต้องและความน่าเชื่อถือของผลการวิจัยอย่างเป็นระบบ 3) มีการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในกรณีศึกษาอื่น ๆ ที่มีบริบทของปัญหาที่คล้ายคลึงกัน

สมรรถนะที่ 5 ภาวะผู้นำครู (Teacher leadership) หมายถึง คุณลักษณะและพฤติกรรมของครูที่แสดงถึงความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ส่วนบุคคล และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันทั้งภายในและภายนอกห้องเรียน โดยปราศจากการใช้อิทธิพลของผู้บริหารสถานศึกษา ก่อให้เกิดพลังแห่งการเรียนรู้เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้มีคุณภาพ

ตัวบ่งชี้ที่ 5.1 วุฒิภาวะความเป็นผู้ใหญ่ที่เหมาะสมกับความเป็นครู (Adult development) รายการพฤติกรรม ประกอบด้วย 1)พิจารณาทบทวน ประเมินตนเองเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงออกต่อผู้เรียนและผู้อื่น และมีความรับผิดชอบต่อนตนเองและส่วนรวม 2)เห็นคุณค่าให้ความสำคัญในความคิดเห็นหรือผลงาน และให้เกียรติแก่ผู้อื่น 3)กระตุนใจ ปรับเปลี่ยนความคิดและการกระทำของผู้อื่น ให้มีความผูกพันและมุ่งมั่นต่อเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน

ตัวบ่งชี้ที่ 5.2 การสนทนาอย่างสร้างสรรค์ (Dialogic) รายการพฤติกรรม ประกอบด้วย 1) มีปฏิสัมพันธ์ในการสนทนา มีบทบาท และมีส่วนร่วมในการสนทนาอย่างสร้างสรรค์กับผู้อื่น โดยมุ่งเน้นไปที่การเรียนรู้ของผู้เรียนและการพัฒนาวิชาชีพ 2) มีทักษะการฟัง การพูด และการตั้งคำถาม

เปิดใจกว้าง ยืดหยุ่น ยอมรับทัศนคติที่หลากหลายของผู้อื่น เพื่อเป็นแนวทางใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน
3) สืบเสาะข้อมูล ความรู้ทางวิชาชีพใหม่ ๆ ที่สร้างความท้าทายในการสนทนาอย่างสร้างสรรค์กับผู้อื่น

ตัวบ่งชี้ที่ 5.3 การเป็นบุคคลแห่งการเปลี่ยนแปลง (Change agency) รายการพฤติกรรม ประกอบด้วย 1) ให้ความสนใจต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เป็นปัจจุบัน โดยมีการวางแผนอย่างมีวิสัยทัศน์ ซึ่งเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจของโรงเรียนร่วมกับผู้อื่น 2)ริเริ่มการปฏิบัติที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงและการพัฒนานวัตกรรม 3)กระตุ้นผู้อื่นให้มีการเรียนรู้และความร่วมมือในวงกว้าง เพื่อพัฒนาผู้เรียน สถานศึกษา และวิชาชีพ 4)ปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นภายใต้ระบบ/ขั้นตอนที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมได้

ตัวบ่งชี้ที่ 5.4 การปฏิบัติงานอย่างไตร่ตรอง (Reflective practice) รายการพฤติกรรม ประกอบด้วย 1)พิจารณาไตร่ตรองความสอดคล้องระหว่างการเรียนรู้ของนักเรียน และการจัดการเรียนรู้ 2)สนับสนุนความคิดริเริ่มซึ่งเกิดจากการพิจารณาไตร่ตรองของเพื่อนร่วมงาน และมีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรมต่าง ๆ 3)ใช้เทคนิควิธีการหลากหลายในการตรวจสอบ ประเมินการปฏิบัติงานของตนเอง และผลการดำเนินงานสถานศึกษา

ตัวบ่งชี้ที่ 5.5 การมุ่งพัฒนาผลสัมฤทธิ์ผู้เรียน (Concern for improving pupil achievement) รายการพฤติกรรม ประกอบด้วย 1)กำหนดเป้าหมายและมาตรฐานการเรียนรู้ที่ท้าทายความสามารถของตนเองตามสภาพจริงและปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จได้ 2)ให้ข้อมูลและข้อคิดเห็นรอบด้านของผู้เรียนต่อผู้ปกครองและผู้เรียนอย่างเป็นระบบ 3) ยอมรับข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับความคาดหวังด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนจากผู้ปกครอง 4) ปรับเปลี่ยนบทบาทและการปฏิบัติงานของตนเองให้เอื้อต่อการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ผู้เรียน 5) ตรวจสอบข้อมูลการประเมินผู้เรียนอย่างรอบด้าน รวมไปถึงผลการวิจัย หรือองค์ความรู้ต่าง ๆ และนำไปใช้ในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ผู้เรียนอย่างเป็นระบบ

สมรรถนะที่ 6 การสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้ (Relationship & collaborative-building for learning management) หมายถึง การประสานความร่วมมือ สร้างความสัมพันธ์ที่ดี และเครือข่ายกับผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรอื่น ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อสนับสนุนส่งเสริมการจัดการเรียนรู้

ตัวบ่งชี้ที่ 6.1 การสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้ รายการพฤติกรรม ประกอบด้วย 1) กำหนดแนวทางในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี และความร่วมมือกับชุมชน 2)ประสานให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา 3)ให้ความร่วมมือในกิจกรรมต่าง ๆ ของชุมชน 4)จัดกิจกรรมที่เสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรอื่น ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อการจัดการเรียนรู้

ตัวบ่งชี้ที่ 6.2 การสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการจัดการเรียนรู้ รายการพฤติกรรม คือ สร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างครู ผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรอื่น ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อสนับสนุนส่งเสริมการจัดการเรียนรู้

สรุปได้ว่า

สมรรถนะหลักเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเป็นคุณลักษณะร่วมของข้าราชการทั้งระบบ เพื่อเป็นการหล่อหลอมค่านิยม และพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ประกอบด้วย 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน 2) การบริการที่ดี 3)การพัฒนาตนเอง 4)การทำงานเป็นทีม และ 5) จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครู

สมรรถนะประจำสายงานเป็น คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเป็นคุณลักษณะเฉพาะตามหน้าที่งานปฏิบัติ ซึ่งอาจมีความแตกต่างกันตามสายงาน หน่วยงาน และส่วนราชการ ทั้งนี้เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพสูงสุด ประกอบด้วย 1) การบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ 2) การพัฒนาผู้เรียน 3) การบริการจัดการชั้นเรียน 4) การวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน และ 5) ภาวะผู้นำครู

3. ครูเกษตกร

คำถามที่ถามว่า “ครูเกษตกรคือใคร?” เป็นคำถามสั้น ๆ ตรงไปตรงมา เหมือนกับคำถามที่ว่า “คุณคือใคร?” ซึ่งผู้ถูกถามคำถามดังกล่าวนี้ย่อมต้องใช้เวลาหาคำตอบที่เหมาะสมอยู่นานจึงจะตอบออกมาได้แต่ก็คงไม่ใช่คำตอบที่ดีและผู้ตอบมีความพึงพอใจอย่างแน่นอน ทั้งนี้เพราะคำตอบที่ถูกต้องสมบูรณ์นั้นล้าลึกและยากยิ่ง

สำหรับคำถามว่าครูเกษตกรคือใคร หากสอบถามครูเกษตกรหลาย ๆ คน จากหลายแห่ง คำตอบที่ได้ ย่อมไม่เหมือนกัน ผันแปรไปตามความรู้สึกรู้สึกนึกคิดและความเชื่อของผู้ตอบนั้น ๆ อย่างแน่นอน ความแตกต่างในคำตอบย่อมหลากหลาย ในคำตอบจากครูเกษตกร จำนวน 100 คน อาจนำมาจัดแบ่งเป็นกลุ่มคำตอบได้หลายกลุ่มซึ่งยากจะคาดเดาว่าความแตกต่างเหล่านั้นมีความเหมือนและความแตกต่างที่หลากหลายเป็นอันมาก คำตอบที่ได้ อาจเป็นคำตอบตรง ๆ แบบกำปั้นทุบดิน เช่น ครูเกษตกรก็คือ ผู้สอนวิชาเกษตกร ครูเกษตกร คือ ผู้สร้างคนที่ผลิตอาหาร ครูเกษตกร คือ อาชีพหนึ่งของสังคมหรือประเทศ ครูเกษตกร คือ วิศวกรด้านอาชีพเกษตกรของสังคม ครูเกษตกร คือ ผู้ควบคุมความอุดมสมบูรณ์ด้านอาหารของประเทศเหล่านี้ เป็นต้น

ในที่นี้ขอเสนอข้อคิดและคำตอบที่เป็นรูปธรรมที่ได้จากการศึกษาค้นคว้าและได้รับทราบจากความคิด ความเชื่อเกี่ยวกับครูเกษตกรที่นักการศึกษาเกษตกรของหลายประเทศได้ชี้และกำหนดแนวทางการเป็นครูเกษตกรไว้ เพื่อเป็นแนวความคิดและตริตรองพิจารณาสำหรับผู้สนใจและผู้เป็นครูเกษตกรว่า ครูเกษตกรในแนวสากลและยึดถือมั่นในปรัชญาของการศึกษาเกษตกรได้กำหนดไว้อย่างไร (นพคุณ ศิริวรรณ. 2557 : 61-69)

3.1 ลักษณะสำคัญของครูเกษตกร

นักการศึกษาเกษตกรได้กำหนดแนวทางลักษณะสำคัญของครูเกษตกรไว้ 2 ลักษณะใหญ่ ๆ คือ

ลักษณะด้านวิชาชีพชั้นสูง (Professional) ความหมายลักษณะด้านนี้ก็คือ “ครูเกษตกรคือผู้ทรงไว้และปฏิบัติอาชีพที่มุ่งบริการมากกว่าสิ่งตอบแทนด้วยเงิน (รายได้)” โดยยึดถือว่าอาชีพครูเกษตกรเป็นวิชาชีพชั้นสูง (Professional)

- 1.1 มีจิตสำนึกในการบริการสาธารณะมีความผูกพันในหน้าที่ของวิชาชีพตลอดชีวิต
- 1.2 มีองค์ความรู้และทักษะที่อยู่เหนือความเข้าใจของคนทั่วไป
- 1.3 ใช้เวลาระยะยาวในการฝึกฝนความชำนาญในทางวิชาชีพ
- 1.4 มีอิสระในการตัดสินใจตามขอบข่ายของงานที่กำหนดไว้
- 1.5 มีการควบคุมมาตรฐานของการออกใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ
- 1.6 มีจรรยาบรรณเป็นกรอบในการประกอบวิชาชีพ

ดังนั้นจะเห็นว่า การเข้าสู่วิชาชีพการเป็น “ครูเกษตร” จำเป็นต้องได้รับและผ่านการฝึกฝนอบรมกลุ่มเวลาในคุณลักษณะ 3 ด้าน คือ 1) ด้านมีความรอบรู้ในวิชาชีพอย่างแท้จริง (Technical Knowledge) 2) ด้านทักษะความสามารถทำงานได้จริง (Technical Skills) และ 3) ด้านเจตคติที่ดี (Attitude) คือเป็นผู้ที่เปี่ยมด้วยคุณธรรม จริยธรรมอันดีเยี่ยม โดยคนที่บุคคลนั้น (ครูเกษตร) ต้องมีการบูรณาการคุณลักษณะทั้ง 3 ด้าน ที่สมดุลอย่างสมบูรณ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งจะบกร่องด้านที่ 3 คือ เจตคติเกี่ยวกับคุณธรรมจริยธรรมไม่ได้ จึงเห็นได้ว่า “ครูเกษตร” ต้องผ่านกระบวนการขัฒเวลาเข้าสู่วิชาชีพชั้นสูง (Professional) นี้ ด้วยการศึกษาที่ต่อรู้หน้าที่ของตนและเข้าใจในอนาคต พยายามมุ่งมั่นหมั่นฝึกฝนตนเองอย่างเข้มข้น จริงจังและอดทน เพื่ออนาคตและความสำเร็จในอาชีพและชีวิต เป็นผู้ที่สามารถรับประกันชีวิตที่ดีด้านวิชาชีพของตนในวันข้างหน้าได้

2. ลักษณะด้านวิชาการงานอาชีพของครูเกษตร (Academic Agricultural Education Management of Teacher of Agriculture) ลักษณะด้านวิชาการงานอาชีพครูเกษตรนี้เป็นคุณลักษณะที่พัฒนาต่อเนื่องควบคู่กับลักษณะด้านวิชาชีพชั้นสูง กล่าวคือครูเกษตรเป็นอาชีพที่ต้องทำงานในลักษณะงานวิชาชีพชั้นสูงและต้องเป็นบุคลากร (ครู) ที่มีคุณภาพด้านวิธีการถ่ายทอด (การสอน) และมีความรู้ในอาชีพการเกษตรอย่างแท้จริง มีทักษะสามารถทำงานได้อย่างดี อีกทั้งต้องมีเจตคติที่ดีต่องานอาชีพเกษตร ดังนั้นครูเกษตรจึงต้องมีความสามารถในการบริหารจัดการงานตนเอง ควบคู่กับงานอาชีพเกษตรได้ ในลักษณะงานของครูเกษตรที่ต้องรับผิดชอบและต้องเข้าใจในตนเองให้เป็นผู้ทรงไว้ ซึ่งความรู้ความสามารถและมีความพร้อมในการปฏิบัติด้านภาระงานการศึกษาเกษตรได้ทันที โดยมีความเข้าใจและสามารถปฏิบัติภาระงานใน 13 ภาระงานดังต่อไปนี้ คือ

2.1 ความรู้ความสามารถในการสร้างและรักษาไว้ซึ่งสัมพันธภาพที่ดีกับบุคคลต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ด้วยการร่วมกิจกรรมงานต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี

2.2 ความรู้ความสามารถในด้านความเข้าใจสังคมและความต้องการของบุคคลในสังคมทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเป็นอย่างดี

2.3 ความรู้ความสามารถในการพัฒนาและปรับปรุงงานโครงการต่าง ๆ ด้านการศึกษาเกษตรของท้องถิ่นเป็นอย่างดี

2.4 ความรู้ความสามารถในการใช้คณะกรรมการที่ปรึกษาของสถานศึกษามาช่วยงานการศึกษาเกษตรได้เป็นอย่างดี

2.5 ความรู้ความสามารถในการวางแผนและการจัดดำเนินการตามแผน รวมถึงการวิจัยเพื่อประเมินผลการเรียนการสอน ทั้งนี้เพื่อนำมาใช้ช่วยในการเรียนการสอนวิชาเกษตรได้เป็นอย่างดี

2.6 ความรู้ความสามารถในการดำเนินกิจการองค์การ ชุมชน กลุ่มหรือชมรม เช่น องค์การเกษตรกรในอนาคตแห่งประเทศไทย (อ.ก.ท.) ชมรมเกษตรกรในอนาคตแห่งประเทศไทย (ช.ก.ท.) กลุ่มยุวเกษตรกร กลุ่มเกษตรกรต่าง ๆ หรือสามารถดำเนินการร่วมกิจกรรมอื่น ๆ ที่มีในสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี

2.7 ความรู้ความสามารถในการพัฒนาและนิเทศโครงการเกษตรต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี

2.8 ความรู้ความสามารถในการวางแผนการสอนและดำเนินการสอนให้แก่แก่นักเรียนนักศึกษา เยาวชนเกษตรกรหนุ่มสาวหรือเกษตรกรได้เป็นอย่างดี

2.9 ความรู้ความสามารถในการแนะแนว การหาแหล่งฝึกงานและแหล่งงานอาชีพ รวมถึงการติดตามผลงานต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี

2.10 ความรู้ความสามารถในการจัดบันทึกและการจัดทำรายงานต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี

2.11 ความรู้ความสามารถในด้านการบริหาร การจัดการและการประสานงาน เกี่ยวกับกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเป็นอย่างดี

2.12 ความรู้ความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ในวิชาเกษตรต่าง ๆ ตามหลักสูตร สามารถชี้ให้เห็นถึงคุณค่าของวิชาต่าง ๆ เหล่านั้นเป็นอย่างดี

2.13 ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติตนให้สมกับการเป็น “นักศึกษา” และเป็น “ครูเกษตร” ที่อยู่ในระดับชั้น Professional ได้เป็นอย่างดี

สรุปได้ว่านักการศึกษาเกษตร (Agricultural Educators) ได้ระบุไว้อย่างชัดเจนว่า “ครูเกษตรคือผู้ทรงไว้ซึ่งความรู้ อีกทั้งมีความพร้อมและสามารถปฏิบัติงานตามภาระงานทั้ง 13 ภาระงานดังกล่าวมานั้น” จึงเห็นได้ว่าครูเกษตรมีภาระงานที่ต้องทำทั้ง 13 ภาระงานและต้องเข้าใจงานทั้ง 13 ภาระงานอย่างแจ่มแจ้ง ครูเกษตรไม่ว่าจะสอนในระดับศึกษาใดก็ตาม ต้องมีความรู้ความสามารถดำเนินการได้ทั้ง 13 ภาระงาน การปฏิบัติหน้าที่ของครูเกษตรในต่างประเทศจึงได้รับเกียรติ มีศักดิ์ศรีเป็นที่เชื่อถือของสังคมอย่างแท้จริง ซึ่งครูเกษตรของประเทศไทยต้องสนใจและพัฒนาปรับปรุงตนเองในเรื่องดังกล่าวนี้

ดังที่กล่าวมาว่า ครูเกษตรคือใคร? ก็คงจะมีคำตอบแล้วและคงมีความคิดเห็นแล้วว่าครูเกษตรนั้นเป็นอาชีพที่ล้าลึก ลึกซึ้ง ประกอบกับมีงานในหน้าที่ค่อนข้างมากและยากยิ่ง สมควรได้รับเกียรติและความเชื่อถือจากสังคมโดยเฉพาะอย่างยิ่งสังคมการศึกษาของประเทศไทย

การพัฒนาจิตวิญญาณความเป็นครูเกษตร

จากการที่ครูเกษตรมีลักษณะงานและมีความสำคัญในด้านการประกอบอาชีพเพราะงานอาชีพครูเกษตรเป็นอาชีพงานวิชาชีพชั้นสูง (Professional) และมีลักษณะด้านวิชาการงานอาชีพที่มีภาระงานถึง 13 ภาระงานที่ต้องมีความรู้ความเข้าใจและมีความพร้อมที่ต้องปฏิบัติได้ ดังนั้น ครูเกษตรจึงจำเป็นที่จะต้องมีการสร้างคุณลักษณะและเสริมสร้างจิตวิญญาณให้เกิดขึ้นกับตนเองเพื่อที่ว่าครูเกษตรสามารถที่จะปฏิบัติงานได้อย่างเข้มข้นและมีประสิทธิภาพสร้างประสิทธิผลได้อย่างแท้จริงด้วยการฝึกฝนตนเอง และมีจิตวิญญาณความเป็นครู นำมาซึ่งการทำงานและการปฏิบัติตนเป็นครูเกษตรที่สมบูรณ์ ทั้งในด้านความเป็นผู้ทรงไว้ในวิชาชีพชั้นสูง (Professional) และด้านลักษณะทางวิชาการงานอาชีพครูเกษตรของตนเองได้เป็นอย่างดี และสมบูรณ์แบบ อย่งไรก็ตามครูเกษตรจำเป็นที่จะต้องปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและทรงไว้ซึ่งคุณภาพ อีกทั้งก้าวทันต่อความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพความเป็นครูและความเจริญก้าวหน้าของการเกษตรสมัยใหม่ดังนั้นครูเกษตรจึงจำเป็นต้องมีเทคนิควิธีการเสริมสร้างจิตวิญญาณความเป็นครูเกษตรเพิ่มเติมอยู่เสมอ โดยการศึกษาทำความเข้าใจกับค่านิยมกับปัจจัยต่าง ๆ เพื่อความมั่นคงในอาชีพ ทั้งที่เป็นครูเกษตรในระยะเริ่มแรก (ครูใหม่) และครูเกษตรในปัจจุบันสามารถดำเนินการได้

การพัฒนาจิตวิญญาณความเป็นครูเกษตรต้องเป็นการพัฒนาที่ยั่งยืน การที่ครูเกษตรได้ปฏิบัติและได้รับการพัฒนาตามวิธีต่าง ๆ จะเป็นผลทำให้ครูเกษตรได้พัฒนาคุณสมบัติที่ยั่งยืน 6 ประการ คือ

1. มีความพร้อมในการเฝ้าหาความรู้ในวิชาที่สอน

2. มีความพร้อมในการไต่หาความเชี่ยวชาญในเทคนิคการสอน
3. เสริมสร้างการมีลักษณะผู้นำ มั่นใจในตนและเกิดความคิดริเริ่ม
4. สร้างนิสัยในการประเมินและพินิจพิจารณาไตร่ตรอง
5. มีความปรารถนาในการสอนอยู่เป็นนิจ
6. มีความสามารถพัฒนาความสัมพันธ์กับบุคคลและมีมนุษยสัมพันธ์ดี

ครูเกษตรที่ได้รับการพัฒนาจิตวิญญาณความเป็นครูเกษตรนั้นต้องสร้างโดยตัวเองของครูเกษตร หากไม่สร้างก็ไม่เกิดขึ้นและไม่มีจิตวิญญาณความเป็นครูเกษตร อีกทั้งจะไม่มีการพัฒนาได้เองอย่างแน่นอน การพัฒนาจิตวิญญาณความเป็นครูก่อให้เกิดมีการเคลื่อนสู่การพัฒนาการเรียนการสอนของทั้งผู้สอน ผู้เรียน และสถานศึกษา นำความเจริญก้าวหน้าสู่ครอบครัว ชุมชน สังคม ประเทศชาติ และโลกโดยรวม

3.2. การจัดการเรียนการสอนเกษตรกับการวิจัยในชั้นเรียน/ห้องปฏิบัติการ/แปลงปฏิบัติการ/โครงการเกษตร

การที่ครูเกษตรเป็นผู้ที่มีลักษณะการปฏิบัติงานที่เป็นลักษณะด้านวิชาชีพชั้นสูงและลักษณะด้านวิชาการงานอาชีพเกษตร ดังนั้นในการปฏิบัติงานสอน ครูเกษตรจำเป็นที่จะต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวิจัยในชั้นเรียน/ห้องปฏิบัติการ/แปลงปฏิบัติการ/โครงการเกษตร ทั้งนี้เพื่อการปฏิบัติงานของครูเกษตรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงในชั้นเรียน/ห้องปฏิบัติการ/แปลงปฏิบัติการ/โครงการเกษตร มากกล่าวเพื่อให้มีความเข้าใจกันอย่างแจ่มแจ้งถึงความจำเป็นและความสำคัญของงานด้านดังกล่าวโดยขอชี้ประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

1. การวิจัยในชั้นเรียน/ห้องปฏิบัติการ/แปลงปฏิบัติการ/โครงการเกษตร เป็นการวิจัยที่จัดทำโดยครูเกษตรผู้สอน มีจุดมุ่งหมายเพื่อนำผลการวิจัยมาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนของตนเอง นำไปสู่ความเป็นเลิศและมีอิสระทางวิชาการของครูเกษตรผู้สอนและความสำเร็จก้าวหน้าของผู้เรียน
2. การวิจัยดังกล่าวนี้ มีความสำคัญกล่าวคือ 1) เป็นเครื่องมือสำคัญของครูเกษตรในการพัฒนาชีวิตและอาชีพครูสู่ความเป็นครูเกษตรมืออาชีพ 2) เป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาหลักสูตรและกิจกรรมการเรียนการสอนสร้างเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน เกิดนวัตกรรมด้านการเรียนการสอนใหม่ และ 3) เป็นสิ่งเสริมสร้างความเข้มแข็งในวิชาชีพครูเกษตร แก่สังคมครูเกษตรและผู้เรียน
3. เหตุผลหลักที่จำเป็นต้องมีการวิจัยในลักษณะดังกล่าวนี้ก็คือ 1) การจัดการศึกษาเกษตรนั้นให้ความสำคัญเกี่ยวกับความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้เรียนตามแนวทางของ Pragmatism พฤติกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียนแต่ละคนแตกต่างกัน การจัดการกิจกรรมก็แตกต่างกัน ดังนั้นการวิจัยดังกล่าวจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง 2) เนื่องจากผู้เรียนแต่ละคนมาจากสภาพสิ่งแวดล้อมที่แตกต่างกันจึงทำให้มีพฤติกรรมแตกต่างกัน การวิจัยช่วยให้เห็นถึงแนวทางการจัดกิจกรรมนวัตกรรมที่เหมาะสมให้กับผู้เรียนในแต่ละกลุ่มได้เป็นอย่างดี และ 3) การวิจัยช่วยในการดำเนินการพัฒนาหลักสูตรการจัดการเรียนการสอน สื่อการเรียนการสอน รวมทั้งนวัตกรรมต่าง ๆ เป็นไปได้อย่างดีและเหมาะสม มีความเชื่อมโยงต่อเนื่องที่ดีแก่ผู้เรียนทุกคน ทุกกลุ่ม ทุกหมู่คณะ
4. ครูเกษตรผู้ทำการวิจัยตามลักษณะดังกล่าวนี้ต้องมีความเชื่อและมุ่งมั่นเพื่อให้ตนเองเป็นผู้ทำการวิจัยได้เป็นอย่างดี และมีประสิทธิภาพโดยต้องปฏิบัติดังนี้ 1) ฝึกตนเองให้เป็นคนช่างสังเกตและใส่ใจอย่างจริงจังกับพฤติกรรมของผู้เรียนที่ตนสอน 2) มีความมุ่งมั่น แน่วแน่ต่อสิ่งที่ตนใส่

ใจในพฤติกรรมของผู้เรียน 3) รวบรวมและตั้งประเด็นปัญหาที่ตนได้พบเห็นว่ามีสาเหตุมาจากปัญหาอะไรและมีสาเหตุจากอะไร 4) ศึกษาหรือแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับประเด็นปัญหาที่สงสัยที่พบเห็นกับเพื่อนครู ผู้ปกครองหรือผู้เรียนเอง เพื่อความชัดเจนของปัญหา 5) จัดทำโครงการวิจัยในชั้นเรียน/ห้องปฏิบัติการ/แปลงปฏิบัติการ/โครงการเกษตรเกี่ยวกับประเด็นปัญหาที่พบอย่างเป็นระบบต่อเนื่องและชัดเจน และ 6) มีการศึกษา ค้นคว้า ศึกษานการวิจัยลักษณะดังกล่าวนี้จากแหล่งที่มีผู้ดำเนินการไว้แล้ว และแลกเปลี่ยนงานวิจัยของตนกับเพื่อนครูหรือผู้บริหารอยู่เสมอสรุปความหมายและกระบวนการการวิจัยในชั้นเรียน/ห้องปฏิบัติการ/แปลงปฏิบัติการ/โครงการเกษตรสำหรับครูเกษตร

การวิจัยในชั้นเรียน/ห้องปฏิบัติการ/แปลงปฏิบัติการ/โครงการเกษตรในที่นี้เป็นกรวิจัยปฏิบัติการซึ่งโดยทั่วไปในทางการศึกษาแล้วใช้ชื่อว่าเป็นการวิจัยในการปฏิบัติในชั้นเรียน (Classroom Action Research : CAR) เป็นงานวิจัยประเภทไม่เป็นทางการ (Informal Research) แต่เป็นการวิจัยที่มีการศึกษาค้นคว้าเป็นระบบทำให้เกิดองค์ความรู้ใหม่เกิดนวัตกรรมหรือสิ่งใหม่ ๆ โดยวิธีการที่ถูกต้องเหมาะสม มีความน่าเชื่อถือด้วยการทำการวิจัยโดยครูเกษตรที่มีชั่วโมงสอน เพื่อแก้ปัญหาในการเรียนการสอน ใช้ได้ทั้งด้านทฤษฎีและปฏิบัติ มีลักษณะเป็นงานวิจัยปฏิบัติการ (Action Research) เพื่อการปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอน ด้วยการใช้กระบวนการวิจัยให้ก่อเกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียนเป็นการทำการวิจัยไม่ต้องครบ 5 บท โดยไม่จำเป็นต้องมีการศึกษาวรรณกรรมจนเป็นผลให้ครูเกษตรต้องละทิ้งงานประจำอื่น ๆ ดังนั้น ผู้ที่ไม่มีชั่วโมงสอนจึงไม่สามารถทำการวิจัยในลักษณะเช่นนี้ได้

ครูเกษตรผู้ทำการวิจัยในชั้นเรียนจึงต้องมีชั่วโมงการสอนอย่างต่อเนื่อง และมีบทบาทเตรียมการสอนหรือแผนการเรียนรู้อันมีคุณภาพ แต่ว่าเกิดปัญหากับผู้เรียน/นักเรียนจำนวนหนึ่ง ซึ่งอาจเป็นจำนวนน้อยหรือไม่เกินจำนวนครึ่งห้องที่เกิดความไม่เข้าใจ หรือมีปัญหาในการเรียนหรือบทเรียนบางหัวข้อ ครูเกษตรผู้สอนจึงต้องคิดหาวิธีการ/นวัตกรรม เพื่อช่วยให้ผู้เรียน/นักเรียนเหล่านั้นได้มีการเรียนรู้ในความรู้และทักษะตามที่ต้องการ/หรือตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ (หากผู้เรียนหรือนักเรียนส่วนใหญ่มีปัญหาในบทเรียนเกินกว่าจำนวนครึ่งห้อง การวิจัยควรที่จะเป็นการวิจัยเชิงวิชาการมากกว่า)

การวิจัยปฏิบัติการในลักษณะดังกล่าวนี้ ทำให้เกิดการคิดค้นวิธีการ/นวัตกรรมใหม่ ๆ ที่สร้างขึ้นหรือนำมาใช้เพื่อแก้ปัญหาการเรียนการสอนตามแผนการสอน/แผนการเรียนรู้อันได้แก่ ปัญหาด้านสื่อการสอน กลุ่มกิจกรรม กระบวนการ/ระบบ/วิธีการ/โครงการ/บทเรียนสำเร็จรูป หรือแบบฝึกหัด

การวิจัยปฏิบัติการในที่นี้ เป็นการดำเนินงานโดยตรงกับประชากรคือกับผู้เรียน/นักเรียน โดยใช้วิธีการประยุกต์แนวทางการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) ดังนั้นครูเกษตรจึงสามารถทำได้หลายเรื่องในแต่ละภาคการศึกษา ขึ้นอยู่กับปัญหาที่พบในขณะสอน เป็นงานที่ทำได้ควบคู่ไปกับการเรียนการสอน มุ่งพัฒนาผู้เรียน/นักเรียนของครูเกษตรเอง ดังนั้นการวิจัยแบบนี้จึงช่วยลดปัญหาครูเกษตรทั้งห้องเรียนไปทำการวิจัย และครูเกษตรที่มีชั่วโมงสอนเท่านั้นจึงจะสามารถทำการวิจัยในลักษณะนี้ได้ งานวิจัยเป็นเสมือนผู้บังคับบัญชาหรือผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ ได้เข้ามาร่วมวิพากษ์-วิจารณ์ส่งเสริมงานการสอน ส่วนผลของงานวิจัยทำให้เกิดวิธีการ/นวัตกรรมขึ้นอย่างน้อยหนึ่งชิ้นงาน ผู้เรียน/นักเรียนได้รับผลประโยชน์คือ บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนการเรียนได้ตามเป้าหมายของบทเตรียมการสอน/แผนการสอน หรือตามที่หลักสูตรกำหนด

3.3. โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา

3.3.1 บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 เป็นหน่วยงานทางการศึกษา ภายใต้กำกับของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ จัดตั้งตาม พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 ที่กำหนดให้มีเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 รับผิดชอบการจัดการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัด จำนวน 50 โรงเรียน ครอบคลุม 27 อำเภอ ในจังหวัด นครราชสีมา

3.3.1.1 อำนาจหน้าที่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 มี อำนาจหน้าที่ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องการแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา พ.ศ. 2553 ดังนี้

- (1) จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่ การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น
- (2) วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษาและแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้น รับทราบ รวมทั้งกำกับ ตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว
- (3) ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับ สถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
- (4) กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและ ในเขตพื้นที่การศึกษา
- (5) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้าน การศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
- (6) ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
- (7) จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษา
- (8) ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษา เอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถาน ประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษารูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา
- (9) ดำเนินการประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนา การศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
- (10) ประสาน ส่งเสริม การดำเนินการของอนุกรรมการ และ คณะทำงานด้านการศึกษา
- (11) ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการใน เขตพื้นที่การศึกษา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

(12) ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มีได้
ระบุให้เป็นหน้าที่ของหน่วยงานใดโดยเฉพาะ หรือปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย

3.3.1.2 ข้อมูลทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 31 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 ดำเนินการบริการจัด
การศึกษา ตามข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษา ดังนี้

ตารางที่ 2.2 ข้อมูลจำนวนนักเรียน ปีการศึกษา 2561 ขนาดโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31

ที่	โรงเรียน	จำนวน นักเรียน ปีการศึกษา 2561	ขนาดโรงเรียน	หมายเหตุ
1	ราชสีมาวิทยาลัย	4,204	ขนาดใหญ่พิเศษ	เมืองนครราชสีมา
2	สุนนารีวิทยา	4,480	ขนาดใหญ่พิเศษ	เมืองนครราชสีมา
3	บุญวัฒนา	4,164	ขนาดใหญ่พิเศษ	เมืองนครราชสีมา
4	มทิสราธิบดี	873	ขนาดกลาง	เมืองนครราชสีมา
5	โคราชพิทยาคม	509	ขนาดกลาง	เมืองนครราชสีมา
6	สุรธรรมพิทักษ์	2,809	ขนาดใหญ่พิเศษ	เมืองนครราชสีมา
7	สุนนารีวิทยา 2	1,042	ขนาดกลาง	เมืองนครราชสีมา
8	พุดซาพิทยาคม	165	ขนาดเล็ก	เมืองนครราชสีมา
9	อุบลรัตนราชกัญญาราชวิทยาลัย นครราชสีมา	2,519	ขนาดใหญ่พิเศษ	เมืองนครราชสีมา
10	บุญวัฒนา 2	750	ขนาดกลาง	เมืองนครราชสีมา
11	บุญเหลือวิทยานุสรณ์	2,011	ขนาดใหญ่	เมืองนครราชสีมา
12	โนนสูงศรีธานี	2,915	ขนาดใหญ่พิเศษ	โนนสูง
13	ศรีสุขวิทยา	359	ขนาดเล็ก	โนนสูง
14	ธารปราสาทเพชรวิทยา	432	ขนาดเล็ก	โนนสูง
15	จักราชวิทยา	2,202	ขนาดใหญ่	จักราช
16	โชคชัยสามัคคี	3,157	ขนาดใหญ่พิเศษ	โชคชัย
17	เมืองพลับพลาพิทยาคม	440	ขนาดเล็ก	โชคชัย
18	ห้วยแถลงพิทยาคม	1,839	ขนาดใหญ่	ห้วยแถลง
19	หนองบุญมากประสงควิทยา	577	ขนาดกลาง	หนองบุญมาก
20	ท่าช้างราษฎร์บำรุง	740	ขนาดกลาง	เฉลิมพระเกียรติ
21	จระเข้หินสังขกจิวิทยา	289	ขนาดเล็ก	ครบุรี
22	โนนสมบูรณ์วิทยา	943	ขนาดกลาง	เสิงสาง
23	เสิงสาง	1,710	ขนาดใหญ่	เสิงสาง
21	ปักธงชัยประชานิรมิต	2,673	ขนาดใหญ่พิเศษ	ปักธงชัย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

ที่	โรงเรียน	จำนวนนักเรียน ปีการศึกษา 2561	ขนาดโรงเรียน	หมายเหตุ
25	สมเด็จพระธีรญาณมุนี	310	ขนาดเล็ก	ปักธงชัย
26	หนองน้ำใสพิทยาคม	606	ขนาดกลาง	สีคิ้ว
27	ปากช่อง	3,097	ขนาดใหญ่พิเศษ	ปากช่อง
28	มัธยมวิจิตรलगรณวาราราม	818	ขนาดกลาง	ปากช่อง
29	มัธยมด่านขุนทด	1,782	ขนาดใหญ่	ด่านขุนทด
30	หนองกรดวัฒนา	341	ขนาดเล็ก	ด่านขุนทด
31	หนองบัวละครวิทยา	111	ขนาดเล็ก	ด่านขุนทด
32	ขามสะแกแสง	1,510	ขนาดใหญ่	ขามสะแกแสง
33	ขามทะเลสอวิทยา	1,045	ขนาดกลาง	ขามทะเลสอวิทยา
34	บุญเหลือวิทยานุสรณ์ 2	230	ขนาดเล็ก	พระทองคำ
35	เมืองคง	2,153	ขนาดใหญ่	คง
36	เทพาลัย	247	ขนาดเล็ก	คง
37	บ้านเหลื่อมพิทยาสรรพ์	769	ขนาดกลาง	บ้านเหลื่อม
38	เกล็ดลิ้นวิทยา	704	ขนาดกลาง	บัวใหญ่
39	บึงพะไล	410	ขนาดเล็ก	แก้งสนามนาง
40	แก้งสนามนางพิทยาคม	74	ขนาดเล็ก	แก้งสนามนาง
41	สีดาวิทยา	1,038	ขนาดกลาง	สีดา
42	หันห้วยทรายพิทยาคม	212	ขนาดเล็ก	ประทาย
43	พิมายวิทยา	3,355	ขนาดใหญ่พิเศษ	พิมาย
44	พิมายดำรงพิทยาคม	479	ขนาดเล็ก	พิมาย
45	นิคมพิมายศึกษา	629	ขนาดกลาง	พิมาย
46	ชุมพวงศึกษา	1,439	ขนาดกลาง	ชุมพวง
47	ภูวิทยา	704	ขนาดกลาง	โนนแดง
48	มิตรภาพวิทยา	120	ขนาดเล็ก	โนนแดง
49	กระเบื้องนอกพิทยาคม	167	ขนาดเล็ก	เมืองยาง
50	ลำทะเมนชัยพิทยาคม	531	ขนาดกลาง	ลำทะเมนชัย

(ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2561)

ขนาดโรงเรียนจำแนกตามจำนวนนักเรียน

ขนาดเล็ก	นักเรียนต่ำกว่า 500 คน
ขนาดกลาง	นักเรียนตั้งแต่ 500 - 1,449 คน
ขนาดใหญ่	นักเรียนตั้งแต่ 1,500 - 2,499 คน
ขนาดใหญ่พิเศษ	นักเรียน 2,500 คน ขึ้นไป

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3.3.2 บริบทองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา

องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมาเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีหน้าที่ตามพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 และที่แก้ไขเพิ่มเติม และตาพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติมที่กำหนดให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดมีหน้าที่ในการจัดการศึกษา ซึ่งในการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและมีคุณภาพจำเป็นต้องพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรของโรงเรียนที่ถ่ายโอนมาสังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา รับผิดชอบการจัดการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัด จำนวน 58 โรงเรียน ครอบคลุม 32 อำเภอ ในจังหวัดนครราชสีมา โดยจัดการเรียนการสอนในระดับ มัธยมศึกษาตอนต้น และชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย

3.3.2.1 อำนาจหน้าที่ พระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540

และที่แก้ไข

มาตรา 45 องค์การบริหารส่วนจังหวัดมีอำนาจหน้าที่ดำเนินกิจการภายในเขตองค์การบริหารส่วนจังหวัด ดังต่อไปนี้

1. ตราข้อบัญญัติโดยไม่ขัดหรือแย้งต่อกฎหมาย
2. จัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัด และประสานการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด ตามระเบียบที่คณะรัฐมนตรีกำหนด
3. สนับสนุนสภาตำบลและราชการส่วนท้องถิ่นอื่นในการพัฒนาท้องถิ่น
4. ประสานและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติหน้าที่ของสภาตำบลและราชการส่วนท้องถิ่นอื่น
5. แบ่งสรรเงินซึ่งตามกฎหมายจะต้องแบ่งให้แก่สภาตำบลและราชการส่วนท้องถิ่นอื่น
6. อำนาจหน้าที่ของจังหวัดตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการส่วนจังหวัด พ.ศ. 2498 เฉพาะภายในเขตสภาตำบล
7. คุ้มครอง ดูแล และบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (๗ ทวิ) บำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น
8. จัดทำกิจการใดๆ อันเป็นอำนาจหน้าที่ของราชการส่วนท้องถิ่นอื่นที่อยู่ในเขตองค์การบริหาร ส่วนจังหวัด และกิจการนั้นเป็นการสมควรให้ราชการส่วนท้องถิ่นอื่นร่วมกันดำเนินการหรือ ให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดจัดทำ ทั้งนี้ ตามที่กำหนดในกฎกระทรวง
9. จัดทำกิจการอื่นใดตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้หรือกฎหมายอื่น กำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

บรรดาอำนาจหน้าที่ใดซึ่งเป็นของราชการส่วนกลางหรือราชการส่วนภูมิภาค อาจมอบให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดปฏิบัติได้ ทั้งนี้ ตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

มาตรา 46 องค์การบริหารส่วนจังหวัดอาจจัดทำกิจการใด ๆ อันเป็นอำนาจหน้าที่ของราชการส่วนท้องถิ่นอื่นหรือองค์การบริหารส่วนจังหวัดอื่นที่อยู่นอกเขตจังหวัดได้ เมื่อได้รับความยินยอมจากราชการส่วนท้องถิ่นอื่นหรือองค์การบริหารส่วนจังหวัดอื่นที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์วิธีการและเงื่อนไขที่กำหนดในกฎกระทรวง

มาตรา 48 องค์การบริหารส่วนจังหวัดอาจให้บริการแก่เอกชน ส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจ หรือราชการส่วนท้องถิ่นอื่นโดยเรียกค่าบริการได้ โดยตราเป็น ข้อบัญญัติ

มาตรา 50 การดำเนินกิจการขององค์การบริหารส่วนจังหวัดที่มีลักษณะเป็นการพาณิชย์อาจทำได้ โดยการตราเป็นข้อบัญญัติ ทั้งนี้ ตามระเบียบที่กระทรวงมหาดไทยกำหนด

พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น พ.ศ. 2542 มาตรา 17 ภายใต้อำนาจมาตรา 16 ให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดมี อำนาจและหน้าที่ในการจัดระบบบริการสาธารณะ เพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นของตนเอง ดังนี้

1. การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง และประสานการจัดทำ แผนพัฒนาจังหวัดตามระเบียบที่คณะรัฐมนตรีกำหนด
2. การสนับสนุนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นในการพัฒนาท้องถิ่น
3. การประสานและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติหน้าที่ขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นอื่น
4. การแบ่งสรรเงินซึ่งตามกฎหมายจะต้องแบ่งให้แก่องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นอื่น
5. การคุ้มครอง ดูแล และบำรุงรักษาป่าไม้ ที่ดิน ทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อม
6. การจัดการศึกษา
7. การส่งเสริมประชาธิปไตย ความเสมอภาค และสิทธิเสรีภาพของ ประชาชน
8. การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของราษฎรในการพัฒนาท้องถิ่น
9. การส่งเสริมการพัฒนาเทคโนโลยีที่เหมาะสม
10. การจัดตั้งและดูแลระบบบำบัดน้ำเสียรวม
11. การกำจัดมูลฝอยและสิ่งปฏิกูลรวม
12. การจัดการสิ่งแวดล้อมและมลพิษต่างๆ
13. การจัดการและดูแลสถานีขนส่งทั้งทางบกและทางน้ำ
14. การส่งเสริมการท่องเที่ยว
15. การพาณิชย์ การส่งเสริมการลงทุน และการทำกิจการไม่ว่าจะ ดำเนินการเองหรือร่วมกับบุคคลอื่นหรือจากสหการ
16. การสร้างและบำรุงรักษาทางบกและทางน้ำที่เชื่อมต่อระหว่างองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น
17. การจัดตั้งและดูแลตลาดกลาง
18. การส่งเสริมการกีฬา จารีตประเพณี และวัฒนธรรมอันดีงามของท้องถิ่น
19. การจัดให้มีโรงพยาบาลจังหวัด การรักษาพยาบาล การป้องกันและ ควบคุมโรคติดต่อ
20. การจัดให้มีพิพิธภัณฑ์และหอจดหมายเหตุ
21. การขนส่งมวลชนและการวิศวกรรมจราจร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

22. การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
23. การจัดให้มีระบบรักษาความสงบเรียบร้อยในจังหวัด
24. จัดทำกิจการใดอันเป็นอำนาจและหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น ที่อยู่ในเขต และกิจการนั้นเป็นการสมควรให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นร่วมกันดำเนินการ หรือให้องค์กรบริหารส่วนจังหวัดจัดทำ ทั้งนี้ ตามที่คณะกรรมการประกาศกำหนด
25. สนับสนุนหรือช่วยเหลือส่วนราชการ หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นในการพัฒนาท้องถิ่น
26. การให้บริการแก่เอกชน ส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจ หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น
27. การส่งเสริมสงเคราะห์ และการพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก สตรี คนชรา และผู้ด้อยโอกาส
28. จัดทำกิจการอื่นใดตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้หรือกฎหมายอื่น กำหนดให้เป็นอำนาจและหน้าที่ขององค์กรบริหารส่วนจังหวัด
29. กิจการอื่นใดที่เป็นผลประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นตามที่คณะกรรมการประกาศกำหนด

3.3.2.2 ข้อมูลทางการศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด นครราชสีมา ดำเนินการบริการจัดการศึกษา ตามข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษา ดังนี้

ตารางที่ 2.3 ข้อมูลจำนวนนักเรียน ปีการศึกษา 2561 ขนาดโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา

ที่	โรงเรียน	จำนวนนักเรียนปีการศึกษา 2561	ขนาดโรงเรียน	หมายเหตุ
1	เตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า นครราชสีมา	378	ขนาดเล็ก	
2	โนนไทยครูอุปถัมภ์	1,534	ขนาดใหญ่	โนนไทย
3	โนนไทยครูอุปถัมภ์ 2	275	ขนาดเล็ก	โนนไทย
4	โตนดพิทยาคม	218	ขนาดเล็ก	โนนสูง
5	มะค่าวิทยา	307	ขนาดเล็ก	โนนสูง
6	หนองสูงล้อมพิทยาคม	518	ขนาดกลาง	เฉลิมพระเกียรติ
7	สูงเนิน	1,701	ขนาดใหญ่	สูงเนิน
8	วังรางพิทยาคม	363	ขนาดเล็ก	สูงเนิน
9	สองครพิทยาคม	190	ขนาดเล็ก	สูงเนิน
10	กุดจิกวิทยา	450	ขนาดเล็ก	สูงเนิน
11	สีคิ้ว “สวัสดีผดุงวิทยา”	2,220	ขนาดใหญ่	สีคิ้ว
12	สีคิ้ววิทยาคาร	224	ขนาดเล็ก	สีคิ้ว
13	คลองไผ่วิทยา	231	ขนาดเล็ก	สีคิ้ว

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 2.3 (ต่อ)

ที่	โรงเรียน	จำนวนนักเรียน ปีการศึกษา 2561	ขนาดโรงเรียน	หมายเหตุ
14	ห้วยลึกผดุงวิทยา	272	ขนาดเล็ก	สี่คิ้ว
15	สี่คิ้วหนองหญ้าขาว	192	ขนาดเล็ก	สี่คิ้ว
16	กฤษณาวิทยา	125	ขนาดเล็ก	สี่คิ้ว
17	ประทาย	2,394	ขนาดใหญ่	ประทาย
18	วังไม้แดงพิทยาคม	236	ขนาดเล็ก	ประทาย
19	ปากช่องพิทยาคม	467	ขนาดเล็ก	ปากช่อง
20	ปากช่อง 2	741	ขนาดกลาง	ปากช่อง
21	เขาใหญ่พิทยาคม	170	ขนาดเล็ก	ปากช่อง
22	กลางดงปทุมณาวิทยา	124	ขนาดเล็ก	ปากช่อง
23	ครบุรี	1,515	ขนาดใหญ่	ครบุรี
24	เฉลียงพิทยาคม	308	ขนาดเล็ก	ครบุรี
25	บ้านใหญ่พิทยาคม	277	ขนาดเล็ก	ครบุรี
26	อรพิมพ์วิทยา	298	ขนาดเล็ก	ครบุรี
27	บ้านใหม่พิทยาคม	278	ขนาดเล็ก	ครบุรี
28	มาบตะโกพิทยาคม	293	ขนาดเล็ก	ครบุรี
29	บัวใหญ่	1,939	ขนาดใหญ่	บัวใหญ่
30	หนองหว้าพิทยาสรรค์	266	ขนาดเล็ก	บัวใหญ่
31	วัดประชานิมิตร	580	ขนาดกลาง	บัวใหญ่
32	หนองบัวพิทยาคม	261	ขนาดเล็ก	บัวลาย
33	บัวลาย	333	ขนาดเล็ก	บัวลาย
34	ปราสาทพิทยาคม	368	ขนาดเล็ก	ด่านขุนทด
35	วังโป่งพิทยาคม	131	ขนาดเล็ก	ด่านขุนทด
36	มัธยมหลวงพ่อกุณปริสุทโธ	343	ขนาดเล็ก	ด่านขุนทด
37	มัธยมประดู่วัฒนา	204	ขนาดเล็ก	ด่านขุนทด
38	สาหร่ายพิทยาคม	587	ขนาดกลาง	ชุมพวง
39	ช่องแม่วิทยาคม	347	ขนาดเล็ก	ชุมพวง
40	ตลาดไทรพิทยาคม	288	ขนาดเล็ก	ชุมพวง
41	พระทองคำวิทยา	513	ขนาดกลาง	พระทองคำ
42	ทัพร้างพิทยาคม	199	ขนาดเล็ก	พระทองคำ
43	เมืองยางศึกษา	537	ขนาดกลาง	เมืองยาง
44	ด่านเกวียนวิทยา	721	ขนาดกลาง	โชคชัย
45	ดอนไพลพิทยาคม	165	ขนาดเล็ก	โชคชัย
46	หนองบุญมากพิทยาคม	324	ขนาดเล็ก	หนองบุญมาก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 2.3 (ต่อ)

ที่	โรงเรียน	จำนวนนักเรียน ปีการศึกษา 2561	ขนาดโรงเรียน	หมายเหตุ
47	ปราสาททองวิทยา	461	ขนาดเล็ก	คง
48	วังน้ำเขียวพิทยาคม	614	ขนาดกลาง	วังน้ำเขียว
49	วังหมี่พิทยาคม	187	ขนาดเล็ก	วังน้ำเขียว
50	สุขไพบุลย์วิริยะวิริยา	243	ขนาดเล็ก	เสิงสาง
51	เทพารักษ์ราชพิทยาคม	334	ขนาดเล็ก	เทพารักษ์
52	มัธยมบึงปรือ	104	ขนาดเล็ก	เทพารักษ์
53	คลองเมืองพิทยาคม	392	ขนาดเล็ก	จักราช
54	หนองขามพิทยาคม	178	ขนาดเล็ก	จักราช
55	หินดาดวิทยา	404	ขนาดเล็ก	ห้วยแถลง
56	สะแกราชรัชศึกษา	501	ขนาดกลาง	ปักธงชัย
57	ลำพระเพลิงพิทยาคม	467	ขนาดเล็ก	ปักธงชัย
58	หนองยางพิทยาคม	458	ขนาดเล็ก	เฉลิมพระเกียรติ

4. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์

ยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ตรงกับคำในภาษาอังกฤษว่า Strategy มาจากคำในภาษากรีก หรือ Strategos หมายถึง ศิลปะและศาสตร์การบังคับบัญชากองทัพ กลยุทธ์ หมายความว่าเบื้องต้นคือวิธีการที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ส่วนการวางแผนกลยุทธ์จะแตกต่างจากการวางแผนตามหน้าที่ทั่วไป ตรงที่การวางแผนกลยุทธ์จะอยู่ที่การวิเคราะห์สถานการณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมอย่างละเอียดรอบคอบและมีหลักการ โดยผู้บริหารต้องสามารถนำความรู้ ทักษะและประสบการณ์ที่สั่งสมมาใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับการจัดการปัญหา หรือเลือกดำเนินการในโอกาสต่าง ๆ นอกจากนี้กลยุทธ์ยังเป็นศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับความนึกคิดและมีเหตุผล การที่จะวิเคราะห์และศึกษาเรื่องกลยุทธ์จึงจำเป็นต้องใช้วิจารณญาณ และพินิจพิเคราะห์อย่างรอบครอบ ไม่เชื่อสิ่งที่ไม่มีความหมายอย่างง่าย ๆ การจะตัดสินใจอะไรลงไปก็ตาม จะต้องใคร่ครวญให้มากกว่าจะคุ้มค้ำกับการเสี่ยง (Risks) ที่จะเกิดขึ้นหรือไม่ดังที่ฝ่ายอำนวยการทางทหาร ใช้คำว่า “การเสี่ยงที่ใคร่ครวญแล้ว” (Calculated risks) การพิจารณาตัดสินใจอะไรก็ตามจึงจำเป็นต้องอาศัยหลักฐานหรือ ข้อมูลที่ทันสมัยประกอบด้วยเสมอ ผู้วิจัยได้เสนอรายละเอียดแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตามลำดับหัวข้อ ดังต่อไปนี้

4.1. ความหมายของกลยุทธ์

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายและนิยาม คำว่า กลยุทธ์ ไว้หลากหลายดังนี้

เสาวนิตย์ ชัยมุสิก (2545 : 21-22) กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง แผน หรือวิธีการดำเนินงานของหน่วยงานที่ผู้บริหารระดับสูงคาดว่าจะนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ไปสู่ผลลัพธ์ต่างๆที่สอดคล้องกับภารกิจและเป้าหมายขององค์กรโดยภาพรวมแผนกลยุทธ์

ขององค์กร จึงเป็นเครื่องมือที่ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพการดำเนินงาน หรือวิธีการดำเนินงานของหน่วยงานที่ผู้บริหารคาดว่าจะนำไปสู่ความสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์

จิรวัดน์ นิจนตร (2545 : 3) ให้ความหมายกลยุทธ์ หมายถึงวิธีการที่คิดว่าดีที่สุดที่จะทำให้บรรลุจุดประสงค์ที่กำหนดไว้กลยุทธ์ควรเป็นนวัตกรรมใหม่ๆ ที่ทดแทนโครงการหรือการดำเนินงานแบบเดิมที่เคยปฏิบัติมาแล้วแต่ไม่ได้ผลในการปรับปรุงแก้ไขในเรื่องนั้นๆ จึงจะเห็นได้ว่ากลยุทธ์จะมีความแตกต่างจากคำอื่นๆ และมีสิ่งเกิดดังนี้

1. กลยุทธ์เป็นกลวิธีใหม่ที่ยังไม่เคยมีการนำมาใช้ เพราะเป็นวิธีการอันชาญฉลาดที่ใช้แก้ปัญหาและการพัฒนาที่ได้ผล ซึ่งวิธีอื่นๆ ที่ใช้กันอยู่ทั่วไปได้ผลน้อยหรือไม่ได้ผล อย่างไรก็ตามการนำกลยุทธ์นั้นๆ ไปใช้ซ้ำอีกในกรณีอื่นๆ หรือบริบทอื่น เมื่อบ่อยครั้งเข้าก็กลายเป็นวิธีการธรรมดาทั่วไปเช่นเดียวกับคำว่า นวัตกรรม กลยุทธ์ที่นำมาใช้กันอย่างแพร่หลาย เช่น กลยุทธ์การพึ่งตนเอง กลยุทธ์การมีส่วนร่วม

2. กลวิธีที่เรียกว่ากลยุทธ์ควรมีลักษณะระดับและขอบเขตเพียงใด กลยุทธ์น่าจะใช้เฉพาะด้านเฉพาะสาขามากกว่านโยบาย ซึ่งใช้ได้กว้างกว่าแต่ควรมีระดับที่สูงกว่า เทคนิคหรือวิธีการ

3. กลยุทธ์เป็นสิ่งที่สามารถศึกษา ค้นคว้า ออกแบบหรือสร้างขึ้นมาได้จากการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาและปัจจัยที่จะก่อให้เกิดการพัฒนาโดยอาศัยแนวคิด ทฤษฎี หลักการ ข้อมูลสารสนเทศมาศึกษา วิจัย ทดลอง ทหาทางเลือกและกลวิธีที่เหมาะสมสอดคล้องกับสาเหตุและปัจจัยที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์หรือเป้าหมายที่ต้องการได้ เมื่อผ่านการตรวจสอบและประเมินผลแล้วว่าใช้ได้ผลดีกว่าเดิมก็สามารถใช้ปฏิบัติถ่ายทอดและเผยแพร่ไปสู่กว้างในบริบทที่คล้ายคลึงกันได้

เสนาะ ตีเยาว์ (2546 : 24) กล่าวว่า กลยุทธ์เป็นศาสตร์และศิลป์ในการอำนวยความสะดวกกำลังทหารอันเป็นการใช้แผนรวมและการดำเนินการรบขนาดใหญ่และในทางธุรกิจให้ความหมายไว้ว่า การกำหนดและประเมินทางเลือกต่างๆ ที่จะทำให้บรรลุภารกิจและเป้าหมายที่ตั้งไว้ และรวมถึงการเลือกทางเลือกที่เหมาะสมที่สุดมาใช้

เฉลียว บุรีภักดิ์ (2546 : 4) กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง แผนการอันชาญฉลาดสำหรับการกระทำการอันหนึ่งอันใดให้บรรลุเป้าหมายที่มีความยากเป็นพิเศษ ไม่อาจบรรลุได้โดยวิธีการธรรมดาที่คนทั่วไปไม่รู้อยู่แล้ว วิธีดังกล่าวต้องประกอบขึ้นจากหลักวิชาย่อย ๆ หรือ “ศาสตร์” อีกข้อหนึ่งเพราะสามารถนำไปตรวจสอบโดยกระบวนการวิทยาศาสตร์ เพื่อยืนยันว่าเป็นแผนการที่ใช้ปฏิบัติเพื่อการบรรลุเป้าหมายได้จริง คุ่มค่าและคุ่มทุน

ราชบัณฑิตสถาน (2546 : 911) ได้ให้ความหมายของกลยุทธ์ว่า หมายถึง วิชาว่าด้วยการพัฒนาและการใช้อำนาจทางการเมือง เศรษฐกิจ จิตวิทยา และกำลังรบทางทหารตามความเป็นทั้งในยามสงบและยามสงครามที่มีความสำคัญทางการเมือง เศรษฐกิจ จิตวิทยา และกำลังรบทางทหารทั้งในยามสงบและยามสงคราม

ประสิทธิ์ สารธรรม (2546 : 57) กล่าวว่า ความหมายของกลยุทธ์ หมายถึงแนวทางดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้กลยุทธ์ที่ดีต้องมีทิศทางที่เด่นชัด และกำหนดเงื่อนไขเวลาว่าจะสำเร็จเมื่อใด สามารถวัดผลงานโดยมีตัวชี้วัดเป็นรูปธรรม มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์ และมุ่งยกระดับความสำเร็จการเจริญเติบโตและความก้าวหน้าแบบก้าวกระโดด

ไพศาล วรสถิตร์ (2548 : 40) กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง แบบแผน วิธีทางหรือแนวทางรวมทั้งแผนงานต่าง ๆ ที่กำหนดขึ้นอย่างเหมาะสมกับเป้าหมาย วัตถุประสงค์ สถานะและตำแหน่งขององค์กรที่กำหนดไว้ภายใต้การวิเคราะห์สถานการณ์ทั้งภายในและภายนอกที่

เปลี่ยนแปลงไปรวมทั้งการระดมและจัดสรรการใช้ทรัพยากรขององค์การในการบริหารจัดการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2549 : 3) กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง วิธีพลิกแพลงโดยอาศัยความรู้ความชำนาญเพื่อให้ได้เปรียบคู่แข่ง หรือเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

วันชัย มีชาติ (2550 : 114-115) ได้กล่าวถึงความหมายของกลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ระยะยาวขององค์การรวมถึงการกำหนดกิจกรรมและการจัดสรรทรัพยากรเพื่อนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว แสดงถึงความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมาย (Goals) นโยบาย (Policy) และกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์การ (Action) ซึ่งมององค์การว่าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

Massie and Douglas (1981 : 76) กล่าวถึงกลยุทธ์ หมายถึง ทิศทางหรือแบบแผนการดำเนินงานในระยะยาวขององค์การที่กำหนดขึ้นโดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอก แต่อาจเปลี่ยนแปลงได้หากสภาพแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงไป การที่องค์การจะสามารถเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมเพียงใดขึ้นอยู่กับข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมที่องค์การจัดหามาได้

Chandler (1962 : 13) กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์พื้นฐานขององค์การ และการรับรู้วิธีการในการดำเนินงานและจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็น เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์เหล่านั้น

Certo and Peter (1991 : 116) ให้นิยามคำว่ากลยุทธ์ หมายถึง วิธีการดำเนินงานที่มั่นใจได้ว่าจะนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

Rothwell and Kazanas (1992 : 7) กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง วิธีการที่จะทำให้ความต้องการสำเร็จลงได้ในที่สุด โดยการบอกทิศทางวิธีการทำงานในระยะยาวขององค์การทั้งนี้เพื่อให้องค์การสามารถแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Guralnik (1996 : 1324) ได้ให้ความหมายว่า กลยุทธ์ หมายถึง ยุทธวิธีหรือวิธีการที่รอบคอบเพื่อให้ไปถึงเป้าหมาย

Graham (2000 : 95) ได้ให้ความหมายกลยุทธ์ หมายถึง การตัดสินใจที่มีผลกระทบในห้วงเวลาที่มากถึงปานกลางในกิจกรรมขององค์การเป็นการสรุปผลการปฏิบัติการที่เกิดจากการตัดสินใจ การสร้างสรรค์คุณค่าสำหรับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

Liebenson (2001 : 2069) ระบุความหมายของกลยุทธ์ไว้ว่าเป็นการวางแผนและการบริหารจัดการที่เชี่ยวชาญในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

สรุปได้ว่า กลยุทธ์ หมายถึง วิธีการที่กำหนดให้บรรลุตามจุดประสงค์ที่กำหนดตามแผนกลยุทธ์ในการบริหารงานของสถานศึกษา ซึ่งเป็นกิจกรรมที่สำคัญและเป็นแผนงานหลักที่แสดงถึงภาระงาน แนวโน้มของความสำเร็จ ซึ่งมี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ เป้าหมาย มาตรการ และกลไกสู่การปฏิบัติ

4.2. ความสำคัญของกลยุทธ์

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้แนวคิดและความเห็นเกี่ยวกับความสำคัญของกลยุทธ์ดังนี้ พวงรัตน์ เกษรแพทย์ (2543 : 44) กล่าวว่า ความสำคัญของการกำหนดกลยุทธ์

เป็นการวางแผนกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นไปในอนาคตมีกระบวนการคิดหาวิธีการที่ดีที่สุดโดยให้ความสำคัญกับผลกระทบจากปัจจัยสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในตลอดทุกมิติขององค์กรทั้งมีการยอมรับร่วมกันของคนในองค์กร ซึ่งกล่าวได้ว่าการกำหนดกลยุทธ์มีความจำเป็นอย่างมากสำหรับผู้บริหารที่มุ่งหวังความสำเร็จในการดำเนินงานในองค์กรที่ซับซ้อนหรือองค์กรที่ต้องได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสภาพแวดล้อมภายนอก เช่น การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของสังคม การขยายตัวอย่างรวดเร็วของวิทยาการต่าง ๆ หรือการเปลี่ยนแปลงข้อกฎหมายต่าง ๆ ซึ่งล้วนก่อให้เกิดผลที่โอกาส และอุปสรรคต่อการดำเนินงานขององค์กร ดังนั้นผู้บริหารต้องหาวิธีการในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานที่ชัดเจน และต้องจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดเพื่อให้สามารถเผชิญหน้ากับการเปลี่ยนแปลงได้โดยการปรับขีดความสามารถขององค์กรให้ดำเนินการภายใต้สภาพแวดล้อมที่จำกัดให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2544 : 38) ให้ความสำคัญกับกลยุทธ์การพัฒนาคนไทยทุกคน ให้มีคุณภาพ มีสุขภาพแข็งแรง เป็นคนเก่ง คนดี มีระเบียบ มีวินัย รู้หน้าที่ มีความซื่อสัตย์สุจริต รับผิดชอบต่อสังคมส่วนรวมและมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น การเสริมสร้างความเข้มแข็งของกลไกทางสังคมทุกระดับ โดยเฉพาะสถาบันครอบครัว องค์กรศาสนา องค์กรส่วนท้องถิ่น ภาคเอกชน สื่อมวลชนและประชาชนเพื่อให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาแก้ปัญหา ศีลธรรมและวัฒนธรรมของคนไทย ตลอดจนสามารถดำรงชีวิตได้อย่างเหมาะสมและพึ่งตนเองได้ในระยะยาวโดยกำหนดวัตถุประสงค์หลักการพัฒนาคุณภาพและการคุ้มครองทางสังคมไว้ดังนี้

1. เพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพ สุขภาพแข็งแรง คิดเป็น ทำเป็นมีการเรียนรู้ตลอดชีวิต มีวิถีคิดอย่างมีเหตุผล มีคุณธรรม จริยธรรม ระเบียบวินัยซื่อสัตย์สุจริตและรับผิดชอบต่อส่วนรวม ทั้งสามารถนำเทคโนโลยีสารสนเทศและภูมิปัญญาท้องถิ่นมาผสมผสานให้เกิดความสมดุลในการยกระดับคุณภาพชีวิต
2. เพื่อเสริมสร้างความมั่นใจทางสังคมแก่ประชาชนอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม รวมทั้งช่วยเหลือและพัฒนาคนยากจนและผู้ด้อยโอกาสให้สามารถพึ่งตนเองได้มากขึ้น
3. เพื่อเสริมสร้างความสงบสุขในสังคมโดยเฉพาะอย่างยิ่งการป้องกันและการแก้ไขปัญหายาเสพติดความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
4. เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งและบทบาทของครอบครัวและชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสถาบันทางสังคมในการพัฒนาด้านต่าง ๆ รวมทั้งปลูกจิตสำนึกในความรักชาติและความเป็นไทย

สรุปได้ว่า ความสำเร็จของกลยุทธ์ เป็นการกำหนดกลยุทธ์ที่มี ความจำเป็นอย่างมากสำหรับผู้บริหารที่มุ่งหวังความสำเร็จในการดำเนินงานในองค์กรที่ซับซ้อนหรือองค์กรที่ต้องได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสภาพแวดล้อม ผู้บริหารต้องหาวิธีการในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานที่ชัดเจน และต้องจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดเพื่อให้สามารถเผชิญหน้ากับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้โดยการปรับขีดความสามารถขององค์กรให้ดำเนินการภายใต้สภาพแวดล้อมที่จำกัดให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

4.3. ลักษณะของกลยุทธ์ที่ดี

ลักษณะของกลยุทธ์ที่ดี จะต้องมีความหมายที่กำหนด มีจุดเน้นที่ชัดเจน มีกลไกการประสานให้ทุกอย่างเข้ากันได้ ซึ่งมีนักวิชาการกล่าวไว้หลายท่าน ดังนี้

7. เป้าหมายและวิถีทางในการปฏิบัติซึ่งปรากฏในกลยุทธ์นั้น มีความสอดคล้องกับจุดเด่นขององค์กรธุรกิจเพียงใด

8. เป้าหมายและวิถีทางในทางปฏิบัติซึ่งปรากฏในกลยุทธ์นั้น มีความสอดคล้องกับทัศนคติ ค่านิยม และความเชื่อขององค์กรตลอดจนผู้รับผิดชอบในทางปฏิบัติเพียงใด ทัศนคติ และค่านิยมเหล่านี้มีความถูกต้องเพียงใดกับสถานการณ์ในปัจจุบันและอนาคต

9. ผู้ที่รับผิดชอบต่อการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัตินั้น มีความเข้าใจอย่างถ่องแท้เพียงใดในเป้าหมายและวิถีทางในทางปฏิบัติที่ปรากฏอยู่ในกลยุทธ์

10. องค์กรธุรกิจมีความสามารถในการจัดการและการบริหารเพียงใดที่จะนำกลยุทธ์ไปใช้ในทางปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า ลักษณะของกลยุทธ์ที่ดีนั้นจะต้องมีความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมกำลังและความสามารถ ต้องมีเป้าหมาย และจุดเน้นที่ชัดเจนมีความสอดคล้องกับจุดเด่น ทัศนคติ ค่านิยม และความเชื่อขององค์กร มีนโยบายและวิถีทางในทางปฏิบัติครอบคลุมในทุก ๆ เป้าหมายที่วางไว้มีผู้ที่รับผิดชอบต่อการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติได้ใช้ประโยชน์อย่างแท้จริง

4.4. การวางแผนกลยุทธ์

การวางแผนกลยุทธ์เป็นกระบวนการในการกำหนดเป้าหมายและทิศทางการดำเนินงาน จากการวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการขององค์กรโดยการตัดสินใจทางเลือกที่เกิดประโยชน์และเน้นการมีส่วนร่วมของทีมงานทุกคนเป็นสำคัญ ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงการวางแผนกลยุทธ์ไว้ ดังนี้

Chandler (1962 : 43) กล่าวว่า การวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์พื้นฐานระยะยาวขององค์กรและการยอมรับวิธีการในการทำงานและการจัดการทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย

McFarland (1962 : 114) กล่าวว่า การวางแผนกลยุทธ์เป็นพฤติกรรมของบุคคลที่ต้องการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายของหน่วยงานและตนเอง ในสภาพแวดล้อมที่ท้าทายอันเกิดจากการกระทำของผู้อื่น เช่น จากคู่แข่ง รัฐบาล ลูกค้าและอื่น ๆ ที่เกิดจากสภาพแวดล้อมของหน่วยงาน การวางแผนกลยุทธ์จะมีความหมายรวมถึงการเลือกวัตถุประสงค์ การคาดการณ์เหตุการณ์การดำเนินงานที่ไม่แน่นอนและไม่สามารถทำนายได้และความจำเป็นในการปรับกลยุทธ์การดำเนินงานให้สอดคล้องกับผู้อื่น

สรุปได้ว่า การวางแผนกลยุทธ์จึงมีความจำเป็นต้องอาศัยมูล และข้อเท็จจริงต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง เพื่อนำมาพิจารณาแผนให้สอดคล้องกับความเป็นจริง รวมทั้งถูกต้องตามสถานการณ์และสภาวะแวดล้อมต่าง ๆ อย่างดียิ่งเท่าที่สามารถจะทำได้ ต่อจากนั้นก็จะเป็นการพิจารณาถึงจุดเน้นในอนาคตเพื่อการตัดสินใจในปัจจุบันให้ถูกต้องใกล้เคียงกับความเป็นจริงต่อไป ยิ่งกว่านั้นแล้วการวางแผนกลยุทธ์ยังเป็นการกล่าวถึงทีมงาน บุคคล องค์กรและกิจกรรมทุกกระบวนการและทุกขั้นตอนการบริหารการจัดการและการปฏิบัติหน้าที่การบริหารระเบียบเรียงจัดระบบเข้าด้วยกันอย่างเป็นขั้นตอน ตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงขั้นสุดท้าย

ตัวอย่างเทคนิค วิธีการ และกระบวนการบริหารและการจัดการสมัยใหม่ ที่เป็นการวางแผนเชิงกลยุทธ์มีบทบาทและส่วนสำคัญ เช่น POSDCoRB (by Urwick & Gulick) MBO = Management by Objective TQM = Total Quality Management KAIZEN/QC = Continuous Improvement/Quality Control System Approach การวางแผนกลยุทธ์ที่วาง

จุดเน้นที่สำคัญอย่างหนึ่ง คือ การเน้นเรื่องการมีส่วนร่วมของทีมงานทุกคนเป็นสำคัญถือว่าทุกคนมีส่วนสำคัญเท่าเทียมกันจะต่างกันแต่หน้าที่ที่ได้รับมอบหมายสำหรับแต่ละคนนั้นทุกคนจึงเป็นเพื่อนร่วมงานพร้อมที่จะก้าวเดินไปสู่จุดหมายปลายทางด้วยกันอย่างสง่าผ่าเผยในลักษณะทีมงานที่ดีเพื่อประโยชน์ต่องานอย่างสูงสุด

ศตวรรษ นิลประพัฒน์ (2542 : 20-21) กล่าวว่า การวางแผนกลยุทธ์ที่วางจุดเน้นที่สำคัญอย่างหนึ่ง คือ การเน้นเรื่องการมีส่วนร่วมของทีมงานทุกคนเป็นสำคัญ ถือว่าทุกคนมีส่วนสำคัญเท่าเทียมกันจะต่างกันแต่หน้าที่ที่ได้รับมอบหมายสำหรับแต่ละคนทุกคนจึงเป็นเพื่อนร่วมงานพร้อมที่จะก้าวเดินไปสู่จุดหมายปลายทางด้วยกันอย่างสง่าผ่าเผยในลักษณะทีมงานที่ดีเพื่อประโยชน์ต่องานอย่างสูงสุด ความสำคัญของการวางแผนเชิงกลยุทธ์ คือ ในทุกขั้นตอนและทุกกระบวนการนั้นล้วนแต่มีส่วนช่วยผู้บริหาร หัวหน้างานแม้กระทั่งผู้ปฏิบัติงานทุก ๆ คน ได้ตัดสินใจถูกต้องทั้งสิ้นจะช่วยให้ผู้บริหารทั้งหลายสามารถคิดอ่านและกระทำการใด ๆ อย่างมีเหตุผลสามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้อง

วันชัย มีชาติ (2550 : 118-123) กล่าวว่า การวางแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดพันธกิจขององค์กร เป็นการกำหนดว่าองค์กรจะมีภารกิจใด เป็นการตอบคำถามว่าองค์กรตั้งขึ้นมาเพื่อทำอะไร หรือแสดงถึงเหตุผลความจำเป็นในการมีองค์กรดังกล่าว การกำหนดพันธกิจขององค์กรจะเป็นการกำหนดสภาพแวดล้อมขององค์กรด้วยว่าองค์กรมีสภาพแวดล้อมแบบใดพันธกิจขององค์กรจะแสดงถึงความพยายามขององค์กรในภาพรวมว่าต้องการให้เกิดผลใดขึ้นพันธกิจขององค์กรสามารถพิจารณาได้จากพระราชบัญญัติจัดตั้งหน่วยงานในองค์การราชการและวัตถุประสงค์ขององค์กรในหนังสือบริคณห์สนธิในหน่วยงานเอกชน พันธกิจขององค์กรอาจมีการเปลี่ยนแปลงไปในแต่ละช่วงเวลาขึ้นอยู่กับความต้องการของผู้บริหารซึ่งจะสามารถกำหนดพันธกิจใหม่หรือเปลี่ยนแปลงหน้าที่ได้ แต่องค์การของรัฐหรือหน่วยงานราชการเปลี่ยนแปลงพันธกิจกระทำได้ยากเพราะต้องเกี่ยวข้องกับกฎหมายทำให้ล่าช้า นอกจากนี้งานราชการยังเป็นงานบริการสังคมที่มีลักษณะเป็นสินค้าสาธารณะ หรือเป็นการบังคับใช้กฎหมาย ทำให้ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงพันธกิจได้ การกำหนดพันธกิจในหน่วยงานภาครัฐก็จะเป็นการทบทวนอำนาจหน้าที่ตลอดจนขอบเขตของอำนาจหน้าที่ของหน่วยงาน

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร จากลักษณะของการวางแผนกลยุทธ์ที่ให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงทั้งในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาและในด้านของการปรับตัวขององค์กร การวางแผนกลยุทธ์จะให้ความสำคัญในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อที่จะสามารถติดตามความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการวางแผนกลยุทธ์ เป็นการวิเคราะห์เพื่อนำมากำหนดกลยุทธ์ขององค์กรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมโดยในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมจะทำการวิเคราะห์ใน 2 ส่วน คือ 1) สภาพแวดล้อมภายนอก และ 2) สภาพแวดล้อมภายในองค์กร

3. การกำหนดวัตถุประสงค์ หลังจากการศึกษาพันธกิจและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรแล้ว องค์กรจะกำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานจะต้องสอดคล้องกับภารกิจขององค์กรจะมีลักษณะสำคัญ คือ 1) มีความเฉพาะเจาะจงและมีความชัดเจน (Special) 2) สามารถวัดได้ (Measurable) 3) เป็นที่ยอมรับและเห็นพ้องต้องกันในส่วนผู้ที่เกี่ยวข้อง (Agreeable) 4) สามารถปฏิบัติได้หรือเป็นจริงได้ (Realistic) 5) มีระยะเวลากำหนดไว้ (Time frame) ลักษณะของ

วัตถุประสงค์ดังกล่าวนี้เรียกว่า SMART-Goal 6) มีความท้าทายแต่สามารถบรรลุได้ไม่ยากหรือ
 ง่ายเกินไป เพราะหากวัตถุประสงค์ยากเกินไปผู้ปฏิบัติจะไม่ยอมปฏิบัติเนื่องจากทำเต็มที่แล้วก็อาจไม่
 สำเร็จ เพราะเป้าหมายสูงหรือยากเกินไปผู้ปฏิบัติงานก็จะไม่พยายาม ส่วนเป้าหมายที่ง่ายเกินไปคนก็
 ไม่ตั้งใจเพราะทำงานสบาย ๆ ก็ได้ผลตามเป้าหมายที่วางไว้ ผู้ปฏิบัติไม่ต้องใส่ความพยายามมากนัก
 เป้าหมายที่ง่ายก็ไม่สามารถใช้ศักยภาพของผู้ปฏิบัติได้อย่างเต็มที่ และ 7) วัตถุประสงค์ควรมีการ
 บันทึกหรือเขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษร วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้กว้าง ๆ จะไม่ช่วยให้การดำเนินงาน
 และส่งผลในทางปฏิบัติในองค์การเท่าที่ควร

4. การกำหนดกลยุทธ์องค์การ เป็นการกำหนดแผนจากการวิเคราะห์สถานการณ์ต่าง
 ๆ โดยแผนกลยุทธ์จะประกอบด้วยแผน 3 ระดับ คือ 1) แผนกลยุทธ์ในระดับองค์การโดยรวม 2) แผน
 กลยุทธ์ในระดับหน่วยงานย่อย หรือระดับหน่วยธุรกิจ 3) แผนกลยุทธ์ระดับแผนปฏิบัติการ โดย
 แผนกลยุทธ์แต่ละระดับจะต้องมีความสัมพันธ์สอดคล้องกันไปในทิศทางเดียวกันในลักษณะของความ
 เชื่อมโยงของเป้าหมายและวิธีการปฏิบัติ ดังนั้น หากการกำหนดกลยุทธ์มีความชัดเจนและเชื่อมโยง
 กันดีก็จะทำให้การปฏิบัติงานขององค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพบรรลุผลตามที่องค์การวางไว้

5. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เป็นขั้นตอนที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์การอย่างมาก
 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติจะเป็นกระบวนการในการทำงานขององค์การเกี่ยวข้องกับการบริหารองค์การ
 ในมิติต่าง ๆ เช่น โครงสร้าง ระบบการติดต่อสื่อสารและการควบคุมระบบทรัพยากรบุคคลรวมถึง
 ระบบการผลิตขององค์การซึ่งตัวแปรเหล่านี้ถือเป็นปัจจัยในการปฏิบัติงานขององค์การทั้งสิ้น

Glueck (1977 : 336) กล่าวถึงการวางแผนกลยุทธ์ว่าเป็นแผนรวมแผนผสมผสาน
 บูรณาการและแผนสรุปที่สร้างขึ้นเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขั้นพื้นฐาน
 ของหน่วยงาน

McFarland (1979 : 156) กล่าวว่า การวางแผนกลยุทธ์ เป็นพฤติกรรมของบุคคลที่
 ต้องปฏิบัติงานให้เป็นผลสำเร็จตามเป้าหมายของหน่วยงานและของตนเองในสภาพแวดล้อมที่ท้าทาย
 อันเกิดจากการกระทำของผู้อื่น เช่น คู่แข่งขัน รัฐบาล ลูกค้าและอื่น ๆ และเกิดจากสิ่งแวดล้อมของ
 หน่วยงาน การวางแผนกลยุทธ์จะมีความหมายรวมถึงการคาดการณ์ที่ไม่แน่นอนสามารถ
 ทำนายได้ และความจำเป็นในการปรับปรุงกลยุทธ์การดำเนินงานให้สอดคล้องกับผู้อื่น

Steiner (1979 : 13-15) กล่าวว่า การวางแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย 4 แง่มุม
 ดังต่อไปนี้

1. ความเป็นอนาคตจากผลการตัดสินใจในปัจจุบัน (Futurity of Current Decisions)
 หมายความว่า การวางแผนกลยุทธ์เป็นความสืบเนื่องของเหตุ (Cause) และผล (Effect) ในช่วง
 ระยะเวลาหนึ่งที่ผู้บริหารต้องตัดสินใจในดำเนินการโดยที่ผู้บริหารเชื่อว่าเหตุที่เกิดขึ้นในปัจจุบันจะ
 ก่อให้เกิดผลดีในอนาคตและการตัดสินใจของผู้บริหารจะต้องอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลที่ตีทั้งความ
 เพียงพอและความถูกต้องที่ได้รับการวิเคราะห์ที่ถ่วงถ่วงแล้ว ดังนั้น การวางแผนกลยุทธ์จึงเป็นการ
 สร้างจินตนาการการดำเนินการอย่างเป็นระบบ โดยวิธีของการดำเนินการนั้นอย่างชัดเจนและมี
 ขั้นตอน

2. การวางแผนกลยุทธ์เป็นกระบวนการ (Process) กล่าวคือ การวางแผนกลยุทธ์เป็น
 กระบวนการที่มีขั้นตอนเป็นลำดับ คือ การกำหนดวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน การจัดทำนโยบายการ
 จัดทำแผนดำเนินงานในรายละเอียดรวมทั้งจะต้องคาดคิดวิธีดำเนินงานไว้เป็นการล่วงหน้าว่าจะทำ
 อะไร (What) จะทำเมื่อไหร่ (When) จะทำที่ไหน (Where) ใครเป็นคนทำหรือทำเพื่อใคร (Who)

และทำได้อย่างไร (How) การดำเนินการของกลยุทธ์จะต้องเป็นไปอย่างมีระบบอยู่บนพื้นฐานของความเข้าใจร่วมกัน

3. การวางแผนกลยุทธ์เป็นปรัชญา (Philosophy) กล่าวคือ การวางแผนกลยุทธ์เป็นทัศนคติเป็นวิถีทางการดำรงชีวิตเป็นกระบวนแห่งความคิดและการใช้กำลังสติปัญญาเพื่อตัดสินใจปฏิบัติงานในอนาคตให้ดีที่สุดเท่าที่สามารถจะทำได้

4. การวางแผนกลยุทธ์มีโครงสร้าง (Structure) กล่าวคือ การวางแผนกลยุทธ์เป็นการเชื่อมโยง อย่างเป็นระบบของแผน 3 ชนิด คือ แผนกลยุทธ์ แผนระยะปานกลาง แผนระยะสั้น โดยแผนกลยุทธ์เป็นหลักหรือวัตถุประสงค์ขององค์การ และแผนระยะปานกลางเป็นการพัฒนาแผนกลยุทธ์ให้มีรายละเอียดในการปฏิบัติ ส่วนแผนระยะสั้น เป็นวิธีการปฏิบัติให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่แผนกลยุทธ์ได้กำหนดไว้

Monday และคนอื่น ๆ (1988 : 120) กล่าวว่า การวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดวัตถุประสงค์ และวิธีการที่ทำให้วัตถุประสงค์นั้นทั้งหมดบรรลุถึงความสำเร็จ

สรุปได้ว่า การวางแผนกลยุทธ์มีความจำเป็นต้องอาศัยข้อมูลและข้อเท็จจริงต่างๆ อย่างกว้างขวางเพื่อนำมาพิจารณาแผนให้สอดคล้องกับความเป็นจริง รวมทั้งถูกต้องตามสถานการณ์และสภาวะแวดล้อมต่าง ๆ อย่างดียิ่งเท่าที่สามารถจะทำได้ ต่อจากนั้นก็จะเป็นการพิจารณาถึงจุดเน้นในอนาคตเพื่อการตัดสินใจในปัจจุบันให้ถูกต้องใกล้เคียงกับความเป็นจริงต่อไป โดยมีการบริหาร การจัดการ และการปฏิบัติหน้าที่การบริหาร เรียบเรียง จัดระบบเข้าด้วยกันอย่างเป็นขั้นตอน ตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงขั้นสุดท้าย

4.5. องค์ประกอบของแผนกลยุทธ์

ประชุม รอดประเสริฐ (2539 : 28) กล่าวว่า การวางแผนกลยุทธ์มีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ องค์ประกอบภายนอก หมายถึง สภาวะแวดล้อมต่าง ๆ อันอยู่ภายนอกแต่มีผลต่อการวางแผน เช่น สภาพสังคมเสถียรภาพและความมั่นคงของรัฐบาล คู่แข่งลูกค้าหรือผู้ได้รับการบริหารขององค์การและอื่น ๆ และองค์ประกอบภายใน หมายถึง ส่วนต่าง ๆ ของแผนกลยุทธ์ที่ควรเน้นการมีส่วนร่วมตามสมควรประกอบเป็นไปลำดับขั้น คือ เป้าหมายขององค์การ ภารกิจขององค์การ กลยุทธ์หรือยุทธวิธี นโยบาย การตัดสินใจและการลงมือปฏิบัติ

สมาน เศรษฐดาวิทย์ (2540 : 27) กล่าวว่าแผนกลยุทธ์ประกอบไปด้วย ประเด็นกลยุทธ์ต่าง ๆ คือ วิสัยทัศน์ (Vision) ที่เป็นคำพรรณนาเกี่ยวกับสภาพองค์การภายในระยะเวลาในอนาคต ภารกิจ (Mission) ที่เป็นข้อความนี้ชี้ให้เห็นเหตุผลนี้และการมีอยู่ขององค์การว่าเพื่อสนองตอบต่อใครโดยวิธีใดหลักการหรือปรัชญาชี้แนะ (Guiding principles) ค่านิยมหรือหลักการที่เป็นสิ่งกำหนดพฤติกรรมในองค์การและเป้าหมาย (Strategic goals) ที่เป็นการต้องการย่อย ซึ่งเป็นแรงผลักดันให้บรรลุวิสัยทัศน์ขององค์การ เป้าหมายกำหนดขึ้นมาจากภาวะความขาดแคลนหรือช่องว่าง (Gap analysis) การวางแผนกลยุทธ์เพื่อปฏิบัติภารกิจใด ๆ ขององค์การหรือหน่วยงานจะแวดล้อมด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 2 ลักษณะ คือ องค์ประกอบภายนอกแผน ซึ่งหมายถึงสภาวะแวดล้อมต่าง ๆ อันอยู่ภายนอก แต่มีผลกระทบต่อวางแผน เช่น สภาพสังคม ภาวะทางการเมืองระเบียบและกฎหมายของสังคม เสถียรภาพและความมั่นคงของรัฐบาล คู่แข่งขัน ลูกค้าหรือผู้ได้รับการบริการขององค์การและสื่ออื่น ๆ องค์ประกอบอีกลักษณะหนึ่งอาจเรียกว่า องค์ประกอบภายในแผน หมายถึง ส่วนต่าง ๆ ของแผนกลยุทธ์ ซึ่งมีส่วนประกอบที่เป็นไปตามลำดับดังต่อไปนี้

1. เป้าหมายขององค์กร (Organizational goals) ซึ่งเป็นส่วนที่แสดงให้ทราบว่า องค์กรหรือหน่วยงานจะดำเนินงานไปตามทิศทางใด มีแนวทางการปฏิบัติอย่างไร
2. ภารกิจขององค์กร (Missions) เป็นส่วนที่แสดงให้ทราบว่าองค์กรจะเลือกวิธีการใด ในการปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมาย
3. กลยุทธ์หรือยุทธวิธี (Strategies) เป็นส่วนที่แสดงให้ทราบว่าองค์กรจะเลือกวิธีการใด ในการปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมาย
4. นโยบาย (Policies) เป็นส่วนที่แสดงถึงข้อเสนอแนะในการนำไปสู่เป้าหมายหรือ วัตถุประสงค์ที่องค์กรหรือหน่วยงานต้องการ
5. การตัดสินใจ (Decisions) เป็นส่วนที่แสดงถึงทางเลือกที่จะต้องใช้ในการปฏิบัติงาน
6. การลงมือปฏิบัติ (Actions) ส่วนที่ลงปฏิบัติหรือลงมือทำจริงในการปฏิบัติงาน

จากการศึกษาแนวคิดของนักวิชาการกลยุทธ์กลยุทธ์มีส่วนสัมพันธ์กับนโยบายและมี แนวทางทางการดำเนินการที่คล้ายคลึงกันและจากการศึกษาแนวคิดของนักวิชาการ นักวิจัยพบว่ากล ยุทธ์โดยทั่วไปมีองค์ประกอบที่สำคัญอยู่ 3 ส่วน คือ 1) เป้าประสงค์ (Goal) 2) แนวทางปฏิบัติหรือกล ยุทธ์ (Means or Strategic) และ 3) กลไกสู่การปฏิบัติ (Mechanism) ได้แก่ แผนงานและโครงการ (Plan and Projects) โดยมีรายละเอียดดังนี้

5. เป้าประสงค์ (Goal)

จากการศึกษาเอกสารและงานเขียนจากหลากหลายแหล่งพบว่า คำว่า เป้าประสงค์ ตรง กับคำในภาษาอังกฤษว่า “goal” ซึ่งมีผู้แปลเป็นไทยไว้ดังเช่น “เป้าหมาย” และ “วัตถุประสงค์” ทั้งนี้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ทัศนะและให้ความหมายของ “เป้าประสงค์” ดังนี้

ธงชัย สันติวงษ์ (2540 : 65) กล่าวว่า เป้าประสงค์เป็นการระบุหรือบอกให้ทราบ เกี่ยวกับสิ่งที่องค์กรต้องการจะทำให้ได้หรือสิ่งที่องค์กรต้องการจะ เป็นสำหรับระยะเวลาใดเวลา หนึ่งที่อยู่ไกลออกไปเช่นอาจเป็น 3 ปีถึง 5 ปี

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2542 : 23) กล่าวว่า เป็นสิ่งที่องค์กรต้องการในอนาคต ซึ่งเป็น แนวทางสำคัญของกระบวนการกำหนดกลยุทธ์จากแนวคิดอย่างกว้างไปยังการกำหนดกลยุทธ์เพื่อ วัตถุประสงค์เฉพาะทาง

เสนาะ ดิยาวี (2546 : 35) กล่าวว่า เป้าประสงค์ทำให้สามารถกำหนดจุดยืนขององค์กร สามารถสร้างมาตรฐานในการประเมินผลการปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง และผู้บริหาร ควรใช้เป็นแนวทาง ในการตัดสินใจให้สอดคล้องกับนโยบายและเป็นแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร

ศิริชัย กาญจนวาสี (2550 : 26) กล่าวว่าเป้าประสงค์จะต้องมีความชัดเจนและสามารถวัด ได้และจะต้องครอบคลุมและสอดคล้องกับจุดหมาย เป็นการระบุหรือบอกให้ทราบเกี่ยวกับสิ่งที่ องค์กรต้องการจะทำให้ได้ในการกำหนดเป้าหมายจะกำหนดในระยะยาว ตั้งแต่ 3-5 หรือ 10 ปี และ มีลักษณะที่ต้องเป็นรูปธรรม ชัดเจนและสามารถวัดได้

บุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ (2550 : 65) กล่าวว่า เป้าหมายนิยมตั้งเป็นตัวเลขที่สามารถวัด ได้เรียกว่าเชิงปริมาณ (quantitative) ทั้งนี้เพื่อให้การติดตามและการประเมินเป็นไปอย่างมี ประสิทธิภาพและประสิทธิผล

Bartol และคนอื่น ๆ (1988 : 342) กล่าวว่า เป้าประสงค์ที่ดีควรมีลักษณะท้าทาย สามารถทำให้บรรลุผลได้ มีความเฉพาะเจาะจงและวัดผลสำเร็จได้ระบุแห่งความสำเร็จและมีความ

เกี่ยวข้องกับภารกิจขององค์กร ต้องเอาใจใส่ และนำทางด้วยความมุ่งมั่น มีพลังในการควบคุมเพื่อรักษาองค์การให้อยู่ได้ในขณะที่มีการเคลื่อนไหวด้วยผู้นำที่มีทิศทางที่มั่นใจได้แน่นอน

สรุปได้ว่า เป้าประสงค์ คือ สภาพความสำเร็จของการดำเนินงานในขั้นตอนสุดท้ายของแต่ละกลยุทธ์ เป็นการกำหนดสิ่งที่ต้องการในอนาคตที่จะต้องพยายามกระทำให้เกิดขึ้น หรือเป็นการกำหนดภารกิจการทำงานในรูปของผลลัพธ์สำคัญที่ต้องการเป็นจุดหมายปลายทางในการดำเนินงานที่ผู้นำหรือผู้บริหารองค์กรต้องการไปให้ถึง

5.1 มาตรการหรือกลยุทธ์ (Means or strategic)

แนวทางปฏิบัติที่จะนำมาใช้สำหรับกลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างความเป็นผู้บริหาร มืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในครั้งนี้ได้แก่ กลยุทธ์ (strategic) ดังนั้น จึงต้องมีการกำหนดกลยุทธ์ (strategic formulation) ของหน่วยงานซึ่งถือเป็นการเลือกวิธีการทำงานที่แยกสายสู่จุดหมายปลายทางอย่างมีทิศทางที่เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของหน่วยงานตอบสนองวิธีการสู่จุดหมาย ปลายทางระดับนโยบายสามารถดำเนินการได้ประสบความสำเร็จนำไปปฏิบัติได้จริง การกำหนดกลยุทธ์เป็นการนำข้อมูลและความรู้ต่าง ๆ ที่ได้รับจากขั้นตอนการกำหนดเป้าหมายหรือทิศทางของหน่วยงานและการวิเคราะห์สภาพหน่วยงาน (SWOT Analysis) มาจัดทำเป็นกลยุทธ์ในรูปแบบต่าง ๆ รวมทั้งประเมินและตัดเลือกว่ากลยุทธ์ใดเหมาะสมกับหน่วยงานมากที่สุด การกำหนดกลยุทธ์เปรียบเสมือนการตอบคำถามว่า “เราจะไปถึงจุดนั้นได้อย่างไร” หรือ “เราจะบรรลุทิศทางของหน่วยงานได้อย่างไร (How do we get there ?)” ทั้งนี้ในด้านความหมายของ “กลยุทธ์” นั้น ได้มีผู้ให้ความหมายไว้ในลักษณะดังนี้

วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ (2548 : 32) กล่าวว่า กลยุทธ์หมายถึง วิธีการสู่จุดหมายปลายทาง (Means) ระดับปฏิบัติการ และเป็นแนวทางเพื่อตอบสนองวิธีการสู่จุดหมายปลายทางระดับนโยบาย

พสุ เดชะรินทร์ (2552 : 12) กล่าวว่า กลยุทธ์เป็นวิธีการในการแข่งขันที่จะทำให้องค์กรสามารถเอาชนะคู่แข่งได้หรืออีกนัยหนึ่ง กลยุทธ์คือ แนวทางในการทำให้องค์กรประสบความสำเร็จหรืออาจกล่าวได้ว่ากลยุทธ์นั้นประกอบด้วยคำถามที่สำคัญ 3 ข้อ ได้แก่ 1) ปัจจุบันเราอยู่ ณ จุดใด 2) เราต้องการไปถึงจุดใด 3) เราจะไปถึงจุดนั้นได้อย่างไร คือวิธีการหรือแนวทางที่องค์กรจะนำเสนอมูลค่า (Value) ให้กับลูกค้าเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จตามที่ต้องการซึ่งอาจจะเป็นกำไรหรือวิสัยทัศน์

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2558 : 52) กล่าวว่า การกำหนดกลยุทธ์นั้นสามารถทำได้หลายวิธีหลายรูปแบบแต่ที่สำคัญคือหน่วยงานต้องประเมินและคัดเลือกว่ากลยุทธ์ใดจะเหมาะสมกับหน่วยงานมากที่สุด ซึ่งในการคัดเลือกกลยุทธ์นั้นมีสิ่งสำคัญที่หน่วยงานจะต้องคำนึงถึง ได้แก่ 1)สภาพแวดล้อมของหน่วยงานที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ทั้งสภาพแวดล้อมภายในหน่วยงานที่เป็นจุดแข็งจุดอ่อนสภาพแวดล้อมภายนอกที่เอื้ออำนวยประโยชน์หรือเป็นโอกาสและอุปสรรคในการทำงาน และ 2)ทิศทางของหน่วยงาน ได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของหน่วยงาน ดังนั้น ในการกำหนดกลยุทธ์ของหน่วยงานจะต้องศึกษาสภาพด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและประเมินสภาพของหน่วยงานก่อนเพื่อนำผลการศึกษามากำหนดทิศทางในการพัฒนาและกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานต่อไป ทั้งนี้แนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ของหน่วยงานมีองค์ประกอบที่สำคัญคือ การพิจารณาถึงทิศทางของหน่วยงานซึ่งได้แก่วิสัยทัศน์ที่ต้องการบรรลุ การจำแนก กลยุทธ์หน่วยงานออกเป็นแนวคิดทิศทางและวิธีการทำงานหลัก แล้วจึงกำหนดวิธีการทำงาน

เพื่อให้แนวคิดและวิธีการทำงานหลักบรรลุ ซึ่งในการจำแนกกลยุทธ์นั้นในแต่ละกระทรวง ทบวง กรม ใช้คำหรือข้อความในการจำแนกกลยุทธ์ไม่เหมือนกันแต่ที่พบบ่อยมักจะจำแนกเป็น ประเด็นกลยุทธ์ กลยุทธ์ กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง กลยุทธ์จุดเน้น มาตรการและแนวทางการดำเนินงาน แต่ส่วนใหญ่ นิยามกำหนดเป็นประเด็นกลยุทธ์ การกำหนดกลยุทธ์มีองค์ประกอบที่สำคัญแบ่งออกเป็น 2 วิธี คือ

1. วิธีการทางตรง (Direct approach) เป็นการกำหนดกลยุทธ์โดยอาศัยข้อมูลจากการศึกษาสถานภาพด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของหน่วยงานเพื่อนำมาเป็นข้อมูลและเหตุผลในการตอบคำถามว่า “เพื่อหน่วยงานเป็นอย่างนี้แล้วจะอย่างไร (Then...How?)” การกำหนดกลยุทธ์วิธีนี้กำหนดภายใต้แนวคิดที่ว่าทิศทางของหน่วยงานจะปรับไปตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ดังนั้นวิธีนี้จึงเริ่มจากการศึกษาสถานภาพของหน่วยงานด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและประเมินสถานภาพ (SWOT analysis) เพื่อให้ทราบว่า หน่วยงานมีปัจจัยจากสภาพแวดล้อมภายนอก ภายใน อะไรบ้างที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของหน่วยงาน แล้วจึงกำหนดกลยุทธ์จากปัจจัยที่ส่งผลกระทบหรือปัจจัยที่เป็นเหตุ

1.1 วิธีการเน้นเป้าประสงค์ (Goals approach) เป็นการกำหนดกลยุทธ์โดยวิธีการที่ใช้ เป้าประสงค์ของหน่วยงานเป็นตัวนำทางวิธีการนี้จึงเป็นการนำเป้าประสงค์ของต้นสังกัดหรือเป้าประสงค์ของ หน่วยงานมาเป็นโจทย์แล้วจึงกำหนดกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ ดังนั้นวิธีนี้จึงเป็นการกำหนดกลยุทธ์ที่มุ่งตอบสนองผู้รับผลประโยชน์ เพื่อที่จะตอบคำถามว่า “เราจะทำอย่างไรเพื่อให้ใครได้ประโยชน์ (How and For Whom?)”

1.2 วิธีการมุ่งวิสัยทัศน์ (Vision of success approach) เป็นการกำหนดกลยุทธ์โดยมุ่งไปที่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน วิธีการนี้เริ่มจากการกำหนดวิสัยทัศน์ของหน่วยงานแล้วจึงกำหนดกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ เพื่อตอบคำถามว่า “ทำอย่างไรเราจะถึงที่หมาย (How do we get there?)”

2. วิธีการทางอ้อม (Indirect approach) เป็นการกำหนดกลยุทธ์จากการแสวงหาแนวคิดหรือกลยุทธ์จากหน่วยงานอื่น ๆ แล้วพิจารณาวิเคราะห์ความเหมาะสมเพื่อกำหนดเป็นกลยุทธ์ของหน่วยงาน

สรุปได้ว่า มาตรการหรือกลยุทธ์ เป็นวิธีการที่องค์กรเลือกเพื่อจะดำเนินการจากจุดที่เป็นอยู่ในปัจจุบันไปยังจุดหมายปลายทางในอนาคตที่กำหนดไว้ ดังนั้นมาตรการหรือกลยุทธ์จึงเป็นกรอบและแนวทางกว้าง ๆ ที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถกำหนดแผนงานและโครงการในรายละเอียดได้ว่าจะทำอะไรบ้าง ทำอย่างไร เพื่อนำสู่ผลผลิตที่สอดคล้องกับภารกิจและเป้าหมายขององค์กร

3. กลไกสู่การปฏิบัติ (Mechanism)

จินตนา บุญขงการ และณัฐพันธ์ เชนรันทน์ (2548 : 25) กล่าวว่าไว้ว่ากฎเกณฑ์สำคัญในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติประกอบด้วย แผนงาน โครงการ และงบประมาณ เพื่อให้การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติบังเกิดผลสำเร็จ โดยเฉพาะการกำหนดวงเงินงบประมาณและอัตรากำลังเพื่อจัดสรรให้แก่ฝ่ายต่าง ๆ นั้น จะต้องเตรียมไว้ให้เพียงพอต่อการขับเคลื่อนกลยุทธ์และมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกับแผนงาน โครงการตามกลยุทธ์ การแปลงแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติเป็นการนำเอาแต่ละกลยุทธ์และแต่ละกลยุทธ์มากำหนดเป็นโครงการ กิจกรรม ซึ่งโครงการและกิจกรรมที่กำหนดขึ้นจะต้องนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ สำหรับกลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างความเป็นผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในครั้งนี้กลไกสู่การปฏิบัติจะประกอบไปด้วยสองส่วนที่สำคัญคือ แผนงาน และโครงการซึ่งเป็นส่วนประกอบ ที่สำคัญ ดังนี้

3.1 แผนงาน

วิโรจน์ สารรัตน์ (2550 : 35) อธิบายไว้ว่าแผน (Plans) หมายถึง วิธีทาง (Means) ที่จะทำให้บรรลุผลลัพธ์ที่พึงปรารถยานั้นแต่เนื่องจากวิธีทางที่จะทำให้บรรลุผลนั้นมีมากมาย ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีการวางแผนเพื่อตัดสินใจเลือกวิธีทางหรือวิธีการ

ที่ดีที่สุด แผนอาจจำแนกได้ตามระดับขององค์การหรือระดับของผู้บริหาร หรืออาจจำแนกตามระยะเวลาที่ใช้ซึ่งระดับของแผน (Levels of plans) จะคู่ขนานกับระดับจุดหมายขององค์การ เพื่อจุดหมายมีสามระดับ คือ จุดหมายเชิงกลยุทธ์ จุดหมายเชิงยุทธวิธี และจุดหมายเชิงปฏิบัติการ แผนก็มีสามระดับคู่ขนาดกัน คือ แผนเชิงกลยุทธ์ แผนเชิงยุทธวิธี และแผนเชิงปฏิบัติการ

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2552 : 43) อธิบายว่า แผนงาน หมายถึง การจัดกลุ่มของงานในองค์การให้เป็นหมวดหมู่ตามลักษณะของงาน เช่น แผนงานวิชาการ แผนงานบุคคล แผนงานงบประมาณ และแผนงานบริหารทั่วไป ในระดับมหภาค หมายถึง การแปลแผนพัฒนาออกเป็นขั้นตอนเพื่อเกิดความสะดวกในการนำไปปฏิบัติ เป็นแผนที่ร่างขึ้นเพื่อใช้ในการทำงาน ตามปกติแผนงานจะต้องจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมต้องชี้ลงไปด้วยว่าควรทำกิจกรรมนั้นที่ไหน ในเวลาใด ใครหรือหน่วยงานใด เป็นผู้รับผิดชอบ ดังนั้นต้องเอาทรัพยากรที่จะใช้ในการทำงานมาพิจารณาประกอบด้วย

วิโรจน์ สารรัตน์ (2550 : 34) กล่าวว่า แผนงานเป็นแผนซึ่งมีความครอบคลุมเชื่อมโยงชุดของกิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ เข้าด้วยกันเมื่อบรรลุจุดหมายใดจุดหมายหนึ่งเฉพาะ มีงบประมาณเป็นของตนเอง อาศัยระยะเวลาการดำเนินงานเกินกว่าปีขึ้นไป และมีแนวทางการจัดทำ ดังนี้ 1) จำแนกสิ่งที่จะทำออกเป็นส่วนหรือเป็นโครงการ 2) สร้างระบบความสัมพันธ์ของส่วนหรือโครงการเหล่านั้นและจัดลำดับ 3) กำหนดว่าใครเป็นผู้รับผิดชอบส่วนใดหรือโครงการใด 4) กำหนดวิธีการที่จะดำเนินการและทรัพยากรที่จะใช้ 5) คำนวณเวลาที่จะใช้ในแต่ละส่วนหรือ แต่ละโครงการ และ 6) กำหนดตารางการทำงานแผนงานเป็นแผนซึ่งกำหนดขึ้นเมื่อให้เกิดการผสมผสานปฏิบัติการของกิจกรรมต่าง ๆ เมื่อบรรลุผลตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ โดยทั่วไปแผนงานจะเป็นแผนงานซึ่งกำหนดเกี่ยวกับกิจกรรมด้านต่าง ๆ ที่ต้องปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการ

Bartoletal และคนอื่น ๆ (1998 : 90) อธิบายลักษณะของแผนว่า แผนอาจจำแนกได้ 2 ประเภท คือ แผนใช้ประจำ คือแผนแสดงแนวทางการ ปฏิบัติงานมี 3 ชนิด คือ นโยบาย ระเบียบปฏิบัติ และกฎ อีกประเภทหนึ่งคือ แผนใช้ครั้งเดียว หมายถึง แผนที่มีจุดมุ่งหมายให้บรรลุจุดหมายใดจุดหมายหนึ่งเฉพาะเมื่อบรรลุผลแล้วก็อาจไม่นำมาปฏิบัติอีก มี 3 ชนิด คือ แผนงาน โครงการ และงบประมาณ ซึ่งโครงการเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญในสามองค์ประกอบของแผน องค์การที่มีกลไกสู่การปฏิบัติ ประกอบด้วย แผนงาน โครงการ และงบประมาณ

Ubbenadaus และคนอื่น ๆ (2001 : 421) กล่าวว่า การวางแผนจัดการงานหลายอย่างและโครงการเกี่ยวข้องกับหลายฝ่าย ประกอบด้วย คน ทรัพยากร และรายละเอียดของการวางแผน

สรุปได้ว่า แผนงานเปรียบได้กับแบบพิมพ์เขียวหรือแนวปฏิบัติที่กำหนดไว้ล่วงหน้า ซึ่งเกี่ยวข้องกับภาระกระทำ อนาคต และความต้องการของบุคคลและองค์กรที่มีการกำหนดการจัดสรรทรัพยากร ตารางการปฏิบัติงานและกิจกรรมที่สำคัญอื่นๆ เมื่อมุ่งไปสู่การบรรลุเป้าหมาย

3.2 โครงการ

วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ (2546 : 23) กล่าวว่า iva ครงการเป็นส่วนของแผนหรือแผนงาน หมายถึงรายละเอียดของการดำเนินงานอย่างใดอย่างหนึ่ง หรืออาจหมายถึงกิจกรรมการลงพื้นที่ได้พิจารณาเป็นอย่างดีแล้วจะช่วยแก้ไขปัญหาลุปลสรรคหรือบรรลุลุปลประสงคของการพัฒนาตามที่ต้องการ ครงการจึงเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน การจัดสรรทรัพยากรและการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและระเบียบ ซึ่งแสดงให้เห็นแหล่งที่ตั้งโครงการช่วงเวลาของโครงการ การผลิตการลงทุน ผลตอบแทนการจัดรูปองค์กร และการจัดการโครงการ นอกจากนี้องค์ประกอบของโครงการประกอบด้วยจุดมุ่งหมาย วัตถุประสงค์ ผลผลิต และกิจกรรม ลักษณะสำคัญของโครงการ คือ 1) มีวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ชัดเจน 2) มีการกำหนดระยะเวลาโครงการไว้แน่นอนตั้งแต่เริ่มต้นโครงการจนถึงสิ้นสุดโครงการ 3) โครงการส่วนใหญ่จะมีความเกี่ยวข้องกันหลายหน่วยงานเนื่องจากต้องการทักษะและความชำนาญจากบุคคลหลายฝ่าย 4) โครงการส่วนใหญ่ เป็นการดำเนินกิจกรรมที่ยังไม่เคยดำเนินการมาก่อนในองค์การนั้น และ 5) มีการระบุความต้องการทรัพยากรอย่างชัดเจน เช่น เวลา เงินลงทุน และผลการดำเนินงานที่คาดหวังไว้

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2552 : 48) อธิบายว่าโครงการหมายถึงแผนงานย่อยหรือการดำเนินงานที่เป็นไปอย่างต่อเนื่อง โดยมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการดำเนินงานอย่างแจ่งชัดจะให้ใครปฏิบัติ ปฏิบัติที่ไหน มีระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดโครงการเป็นการวางแผนเมื่อนำไปปฏิบัติอย่างแท้จริง

วิโรจน์ สารรัตน์ (2550 : 65) กล่าวว่า ครงการเป็นแผนซึ่งแสดงถึงความสัมพันธ์กันของชุดกิจกรรมชุดหนึ่งเมื่อให้บรรลุจุดหมายใดจุดหมายหนึ่งเฉพาะไม่จำเป็นต้องแยกเป็นส่วน ๆ อาจเป็นโครงการหนึ่งจากหลาย ๆ โครงการที่ประกอบกันขึ้นเป็นแผนงานหรือเป็นโครงการเฉพาะที่มุ่งบรรลุจุดหมายเฉพาะอย่างใดอย่างหนึ่ง สำหรับงบประมาณ (budget) เป็นข้อความระบุถึงทรัพยากรด้านการเงินที่จะใช้ในกิจกรรมต่าง ๆ ของแผนงานหรือโครงการ

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของกลยุทธ์ ที่สำคัญอยู่ 3 ส่วน คือ 1) เป้าประสงค์ คือสภาพความสำเร็จของการดำเนินงานในขั้นตอนสุดท้ายของแต่ละกลยุทธ์ เป็นการกำหนดสิ่งที่ต้องการในอนาคตซึ่งองค์การจะต้องพยายามให้เกิดขึ้น 2) มาตรการ เป็นวิธีการทำงานที่แยกกาย แยกยอดเพื่อให้บรรลุผลตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของหน่วยงาน และ 3) กลไกสู่การปฏิบัติเป็นกุญแจสำคัญในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ประกอบด้วย แผนงาน โครงการ และงบประมาณ เพื่อให้การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติบังเกิดผลสำเร็จ

6. กระบวนการสร้างกลยุทธ์สถานศึกษา

เสาวนิตย์ ชัยมุสิก (2545 : 26) กล่าวว่า ในการจัดทำแผนกลยุทธ์สถานศึกษามีกระบวนการในการดำเนินการเป็นขั้นตอน ดังนี้

1. การสำรวจสภาพของสถานศึกษาเป็นวิธีการดำเนินงานเพื่อกำหนดจุดอ่อนจุดแข็ง หรือสิ่งที่เป้นมาตรฐาน หรือสิ่งที่ไม่ได้มาตรฐานของสถานศึกษา
2. การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์และเป้าหมายเป็นการกำหนดความมุ่งหวังทิศทางและความสำเร็จในอนาคต
3. การกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานเป็นการกำหนดมาตรการของการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ
4. การกำหนดภารกิจของสถานศึกษาเป็นการกำหนดงาน โครงสร้าง กิจกรรมให้สอดคล้องกับภารกิจและสภาพปัญหาหรือสิ่งที่ต้องการพัฒนา

สมาน เศรษฐธาดาวิทย์ (2540 : 8-11) กล่าวว่า แผนกลยุทธ์ (Strategy plan) คือ กระบวนการซึ่งคณะผู้นำของหน่วยงานได้จัดทำวิสัยทัศน์ และกำหนดแนวทางดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น แผนกลยุทธ์แตกต่างจากการวางแผนปกติทั่วไป ซึ่งเป็นการกำหนดแนวทางการดำเนินการต่อเนื่องจากสถานะในปัจจุบันขององค์การเท่านั้นการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategy planning) เป็นความเพียรพยายามมีระเบียบวินัยของผู้ปฏิบัติงานในการคิดและกระบวนการต่าง ๆ เพื่อให้เป็นที่กระจ่างชัดว่าองค์การหรือหน่วยงานของคืออะไร มีหน้าที่อะไร และทำไมจึงต้องทำ

พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ (2552 : 17-18) กล่าวว่า กลยุทธ์เป็นแนวเชิงรุกในการบรรลุเป้าหมาย มีกระบวนการ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก เป็นขั้นตอนของการสร้างความเข้าใจเพื่อให้ทุกฝ่ายได้รับรู้โอกาส และภาวะคุกคามจากสภาพแวดล้อมภายนอกพร้อมศึกษาความเป็นอยู่จริงของจุดอ่อน และจุดแข็งเพื่อเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณากำหนดทิศทางอนาคตขององค์การ

2. การจัดวางอนาคตขององค์การ โดยกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายในอนาคตทั้งระดับองค์กรและหน่วยงาน จากผลรวมทางความคิดและการตัดสินใจ

3. การกำหนดกลยุทธ์ หรือกลยุทธ์ระดับองค์การและระดับหน่วยงานโดยพิจารณาจากความเหมาะสมและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงตามแผนงานหรือแนวทางการดำเนินงานเป็นการมุ่งเปลี่ยนทิศทางและผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และวิสัยทัศน์เป็นการสร้างกรอบการทำงาน และกรอบการตัดสินใจประมาณ และประเมินผลดำเนินงานมุ่งฝึกอบรมและใช้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจที่มีคุณภาพเพิ่มความมั่นใจในการดำเนินงาน

4. การนำไปสู่การปฏิบัติ เป็นการดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้โดยพิจารณาถึงโครงการและวัฒนธรรมเพื่อให้การทำงานมีความเชื่อมโยงและรวมพลังกันนำไปสู่เป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์การ

5. การควบคุม เป็นขั้นการวางแผนและกลไกเข้ากับการติดตามการปฏิบัติงานการประเมินผลการทำงาน การประเมินผลสำเร็จซึ่งเป็นทั้งผลผลิตและผลลัพธ์ที่คาดหวังและไม่คาดหวังผลที่เกิดขึ้นโดยตรงและอ้อมจากการดำเนินการ

สรุปได้ว่า กระบวนการสร้างกลยุทธ์ มีการสำรวจสภาพของสถานศึกษา การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์และเป้าหมาย การกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงาน การกำหนดภารกิจของสถานศึกษา เป็นการกำหนดงาน โครงสร้าง กิจกรรมให้สอดคล้องกับภารกิจและสภาพปัญหาหรือสิ่งที่ต้องการพัฒนา

7. การประเมินกลยุทธ์ (Strategic Evaluation)

ธงชัย สันติวงษ์ (2540 : 48-53) กำหนดมาตรการสำหรับใช้ในการประเมินกลยุทธ์ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้ตามความเหมาะสม 9 ประการ ได้แก่ 1) การจัดทำกลยุทธ์เป็นสิ่งที่เป็นไปได้หรือไม่ 2) กลยุทธ์ใช้ประโยชน์จากสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกครบถ้วนหรือไม่ 3) กลยุทธ์มีความสอดคล้องเข้ากับกำลังความสามารถและทรัพยากรขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคตหรือไม่ 4) ส่วนสำคัญของกลยุทธ์และแผนงานของนโยบายหลักต่าง ๆ สอดคล้องกับสภาพภายในหรือไม่ 5) ระดับความเสี่ยงภัยที่ยืดถืออยู่นั้นสมเหตุสมผลในแง่ของเศรษฐกิจ และความต้องการส่วนบุคคลแล้วหรือไม่ 6) กลยุทธ์มีความเหมาะสมกับค่านิยมของตัวบุคคลและความมุ่งหมายของผู้นำในตำแหน่งสำคัญหรือไม่ 7) กลยุทธ์เหมาะสมสำหรับความรับผิดชอบต่อสังคมตามที่องค์กรคิดไว้หรือไม่

8) กลยุทธ์ที่เพิ่มขึ้นเป็นสิ่งที่ขัดแย้งสำหรับคอยกระตุ้นความร่วมมือและความทุ่มเทสำหรับทั้งองค์กรหรือไม่ และ 9) กลยุทธ์ได้รับการตอบสนองจากตลาดและส่วนของตลาดหรือไม่

สมคิด จาตุศรีพิทักษ์ และคณะ (2545 : 77) กำหนดเกณฑ์การประเมินกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นว่ามีความเหมาะสมต่อองค์กรหรือไม่ต้องยึดหลักเกณฑ์ไว้ 10 ประการ ดังนี้ คือ 1) ความเป็นไปได้ในการบรรลุเป้าหมายที่ตั้ง 2) แผนปฏิบัติการครอบคลุมสอดคล้อง กับเป้าหมายที่ตั้งและสนับสนุนซึ่งกันและกัน 3) กลยุทธ์เหมาะสมกับโอกาส (Opportunity) ที่มี 4) กลยุทธ์เหมาะสมกับความเสี่ยง (Threat) ที่มีความคืบกับโอกาสการทำการ 5) เป้าหมายและแผนปฏิบัติงานเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในขณะนั้น 6) เป้าหมาย และแผนปฏิบัติงานเหมาะสมกับกำลังและความสามารถ 7) เป้าหมายและแผนปฏิบัติงานสอดคล้องกับจุดเด่นขององค์กร 8) เป้าหมายและแผนปฏิบัติการสอดคล้องกับทัศนคติ ค่านิยม ความเชื่อของผู้นำองค์กร 9) ผู้นำกลยุทธ์ไปปฏิบัติมีความเข้าใจ เป้าหมายและแผนปฏิบัติงานอย่างถ่องแท้ และ 10) ความสามารถขององค์กรในการบริหารจัดการที่จะนำกลยุทธ์ไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ

รัตน์ บัวสนธ์ (2551 : 45-60) กล่าวว่า กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นถือได้ว่าเป็นนวัตกรรมแบบหนึ่งซึ่งได้ให้แนวทางการประเมินนวัตกรรมไว้ ดังนี้

1. การประเมินความสอดคล้อง เพื่อพิจารณาว่าองค์ประกอบของนวัตกรรมแต่ละส่วนมีความสอดคล้องสัมพันธ์กันหรือไม่หรือมีความเป็นเหตุเป็นผลซึ่งกันและกันเพียงใดทั้งนี้การประเมินความสอดคล้องของนวัตกรรมสามารถกระทำได้ 2 วิธี ดังนี้

1.1 กรอบเหตุผลสัมพันธ์ (Logical framework palatino) การประเมินหรือการตรวจสอบความสอดคล้องขององค์ประกอบนวัตกรรม โดยใช้กรอบเหตุผลสัมพันธ์เป็นการประยุกต์ใช้แนวคิดของการเขียนโครงการแบบเหตุผลสัมพันธ์ที่ใช้สำหรับตรวจสอบโครงการที่เขียนขึ้นว่ามีความสอดคล้องกันในแต่ละส่วนของโครงการหรือไม่อย่างไร โดยนำองค์ประกอบแต่ละส่วนของนวัตกรรมมาใส่ตาราง ซึ่งอาจจะเป็นแนวดิ่งหรือแนวนอนก็ได้หลังจากนั้นก็เริ่มตั้งคำถามว่า “อย่างไร” จากบนลงล่าง (กรณีแนวดิ่ง) จนถึงส่วนสุดท้ายถึงจุดแรกแต่ถ้าหากเป็นกรณีแนวนอนก็ตั้งคำถามว่า “อย่างไร” จากซ้ายไปขวาจนกระทั่งถึงส่วนสุดท้ายขององค์ประกอบนวัตกรรมนั้นแล้วก็ย้อนตั้งคำถาม “ทำไม” จากส่วนสุดท้ายขวาไปซ้ายจนถึงส่วนแรก

1.2 ผู้เชี่ยวชาญตัดสิน (Expert judgment) การประเมินนวัตกรรมด้วยวิธีการนี้เป็นการอาศัยบุคคลกลุ่มหนึ่งซึ่งมีความรู้ความสามารถมีประสบการณ์เกี่ยวกับนวัตกรรมการศึกษาที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเป็นผู้พิจารณานวัตกรรมดังกล่าวอย่างรอบด้านในแต่ละส่วนขององค์ประกอบนวัตกรรมนั้นว่ามีความสอดคล้องกันหรือไม่เพียงใดหลังจากนั้นจึงนำผลการพิจารณาจากผู้เชี่ยวชาญมาวิเคราะห์สรุปผลเพื่อบ่งบอกถึงความสอดคล้องของนวัตกรรมต่อไป การประเมินนวัตกรรมด้วยวิธีการนี้มีขั้นตอนย่อยดังนี้คือ 1) สร้างแบบประเมินความสอดคล้ององค์ประกอบของนวัตกรรมแบบประเมินความสอดคล้องนวัตกรรม 2) กำหนดคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญสำหรับเป็นผู้ประเมินนวัตกรรมการพิจารณาคัดเลือกบุคคลให้เป็นผู้เชี่ยวชาญโดยเลือกจากผู้มีประสบการณ์

2. การประเมินความเหมาะสมของนวัตกรรม การประเมินในส่วนนี้เป็นการมุ่งพิจารณาว่านวัตกรรมที่สร้างขึ้นมานั้นมีความเหมาะสมถูกต้องมากน้อยเพียงใดทั้งในแง่รูปลักษณ์ที่เหมาะสมของนวัตกรรมตามหลักวิชาการออกแบบและความเหมาะสมกับกลุ่มผู้ใช้นวัตกรรม การประเมินความเหมาะสมก็สามารถใช้วิธีการเช่นเดียวกับการประเมินความสอดคล้องของนวัตกรรมนั้นคือ ให้

ผู้เชี่ยวชาญด้านการออกแบบนวัตกรรมหรือนักเทคโนโลยีทางการศึกษาเป็นผู้พิจารณาการประเมิน ซึ่งอาจประเมินความเหมาะสมโดยใช้แบบประเมินหรือใช้วิธีการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

3. การประเมินประสิทธิภาพของนวัตกรรมการประเมินส่วนนี้เป็นการพิจารณาว่าเพื่อนำ นวัตกรรมมาศึกษาภายหลังจากการผ่านประเมินความสอดคล้อง และเหมาะสมจากผู้เชี่ยวชาญไป ทดลองใช้กับกลุ่มบุคคลที่มีลักษณะพื้นฐานหลังคล้ายคลึงใกล้เคียงกับกลุ่มเป้าหมายแล้วผลจะเป็น ประการใดดำเนินการใน 2 รูปแบบ ดังนี้

3.1 การประเมินแบบหนึ่งต่อหนึ่ง (1:1) หมายถึง การนำนวัตกรรมไปทดลองใช้กับ กลุ่มบุคคลที่มีคุณลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มเป้าหมายโดยที่บุคคลดังกล่าวนี้จะคัดเลือกมาจากผู้ที่มี คุณลักษณะเป็นตัวแทนกลุ่มเป้าหมาย 3 คน

3.2 การประเมินประสิทธิภาพแบบกลุ่มเล็ก หมายถึง การนำนวัตกรรมที่มีการ ปรับปรุงแก้ไขจากการประเมินประสิทธิภาพแบบหนึ่งต่อหนึ่งมาทดลองใช้กับกลุ่มบุคคลที่มี คุณลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มเป้าหมายที่มีจำนวนมากขึ้น เช่น อาจจะใช้กับการประเมินแบบหนึ่งต่อ สาม (1:3) หรือ แบบหนึ่งต่อสี่ (1:4)

Roush and Ball (1980 : 121) กล่าวว่าไว้ว่า กลยุทธ์ที่ไม่สามารถประเมินได้ว่า จะสำเร็จหรือไม่จะถือว่าเป็นกลยุทธ์ที่ไม่มีประโยชน์อันใดเลย และได้นิยามความหมายการประเมินกล ยุทธ์ไว้ว่า “การประเมินกลยุทธ์ (Strategic evaluation)” เป็นขั้นตอนและกระบวนการเพื่อมุ่ง แสวงหาคำตอบหรือเพื่อตรวจสอบว่านโยบาย แผนการดำเนินงาน เป้าหมาย แนวทางการปฏิบัติ กลไกสู่การปฏิบัติตลอดจนโครงการ หรือกิจกรรมในแต่ละกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ปฏิบัติบรรลุผลได้มาก น้อยเพียงใด เมื่อเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้กับผลที่ปรากฏโดยมีการกำหนดเกณฑ์เป็น เครื่องมือในการตัดสิน ซึ่งจากการศึกษาของผู้วิจัยและแนวคิดของนักวิชาการได้กำหนดรูปแบบและ เกณฑ์มาตรฐานของการประเมินไว้ ดังนี้

Joint Committee on Standards for Educational Evaluation ได้นำเสนอ หลักการประเมินเพื่อเป็นบรรทัดฐานของกิจกรรมการตรวจสอบรูปแบบซึ่งจัดเป็น 4 หมวด (Madaus and Stufflebeam, 1983 : 399-402) ดังนี้

1. มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ (Feasibility standards) เป็นการประเมินความ เป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริง

2. มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ (Utility standards) เป็นการประเมินการ สสนองต่อความต้องการของผู้ใช้รูปแบบ

3. มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety standards) เป็นการประเมินความ เหมาะสมทั้งในด้านกฎหมายและศีลธรรมจรรยา

4. มาตรฐานด้านความถูกต้องครอบคลุม (Accuracy standards) เป็นการประเมิน ความถูกต้องของรูปแบบ

ในการประเมินรูปแบบจึงสามารถใช้ได้ทั้ง 2 วิธี คือ การประเมินตามแนวคิดของ (Eisner, 1976 : 192-193) ซึ่งนำเสนอและการประเมินโดยใช้ผู้ทรงคุณวุฒิ และการประเมินความคิด ซึ่ง Joint Committee on Standards for Educational Evaluation ในด้านมาตรฐานด้านความ เป็นไปได้ และมาตรฐานด้านความเหมาะสม ได้นำเสนอหลักการประเมินเพื่อเป็นบรรทัดฐานของ กิจกรรมการตรวจสอบรูปแบบ

Mintbirth (1994 อ้างถึงใน ปกรณม์ ปรียากร. 2552 : 5-86) กำหนดรูปแบบกลยุทธ์ที่ใช้ตัวแบบของ Core “Design school” Model of Strategy Formation ควรมีลักษณะที่ดี 7 ข้อ ดังนี้คือ 1) การกำหนดกลยุทธ์ต้องเกิดจากกระบวนการทางความคิดที่ตั้งใจอย่างแท้จริง 2) นักบริหารระดับสูงที่เป็นผู้เลือกกลยุทธ์ควรมีวิสัยทัศน์ของนักกลยุทธ์ 3) ในการกำหนดกลยุทธ์ต้องเป็นแบบที่ง่ายและเน้นวิธีการทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ 4) กลยุทธ์ต้องมีความโดดเด่นที่เป็นผลมาจากความคิดสร้างสรรค์ 5) การเลือกกลยุทธ์ต้องเป็นผลลัพธ์ของกระบวนการที่พัฒนาขึ้นมาโดยตรง ไม่ใช่สิ่งที่เกิดขึ้นนอกเหนือกระบวนการ 6) กลยุทธ์ที่กำหนดจะต้องชัดเจนเชื่อมโยงทุกอย่างเข้าด้วยกันง่ายต่อการทำความเข้าใจ และ 7) กลยุทธ์ที่ดีต้องนำไปปฏิบัติได้

Stufflebeam (1973 อ้างถึงใน สุพัทธ์ พิบูลย์. 2551 : 40) กล่าวว่า การประเมินก่อนเริ่มโครงการ (Pre-Evaluation) เป็นการประเมินบริบทเพื่อตรวจสอบว่าวัตถุประสงค์ของโครงการชัดเจนหรือไม่ สอดคล้องกับปัญหาหรือความต้องการและความจำเป็นที่แท้จริงหรือไม่ มีแรงต้าน แรงเสริมใดๆ หรือไม่ และเป็นการประเมินปัจจัยนำเข้าโดยเป็นการประเมินความเป็นไปได้ด้านทรัพยากรการพิจารณาวิธีการดำเนินงาน การออกแบบกระบวนการ

สรุปได้ว่า การประเมินกลยุทธ์ เป็นกระบวนการตรวจสอบองค์ประกอบของกลยุทธ์ 3 ส่วน คือ 1) การตรวจสอบเป้าหมาย 2) การตรวจสอบมาตรการ และ 3) การตรวจสอบกลไกสู่การปฏิบัติว่าสามารถบรรลุผลได้มากน้อยเพียงใด เมื่อเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้กับผลที่ปรากฏ โดยมีการกำหนดเกณฑ์เป็นเครื่องมือประกอบการพิจารณาตัดสิน ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้เกณฑ์มาตรฐานในการประเมิน 3 ด้าน ได้แก่ด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์

8. ยุทธศาสตร์การบริหารสถานศึกษา

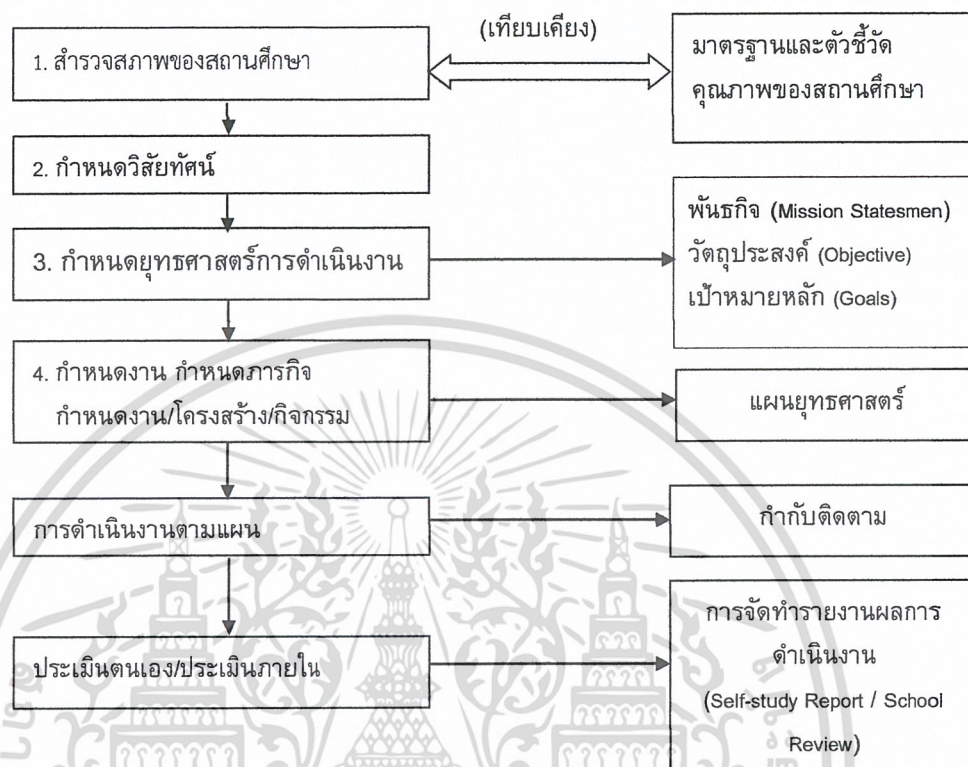
การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารงานในสถานศึกษา (Strategic plan) เสาวนิตย์ ชัยมุสิก (2545 : 26-29) เป็นกิจกรรมที่สำคัญต่อสถานศึกษาเพราะเป็นแผนงานหลักที่แสดงถึงภาระงาน แนวโน้มของความสำเร็จ หรือความล้มเหลวของสถานศึกษา ปัจจุบันสถานศึกษามีการพัฒนาคุณภาพในการจัดสถานศึกษาตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 สถานศึกษาจะต้องจัดทำแผนยุทธศาสตร์ เช่น ธรรมนูญโรงเรียน (School charter) แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา (School improvement) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) มีการกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) และพันธกิจ (Mission) เป้าหมาย (Goal) มีการกำหนดภารกิจ (Assigned mission) และมีการคิดอย่างมีกลยุทธ์และเป็นระบบ ได้มีการจัดทำยุทธศาสตร์สถานศึกษามีขั้นตอนในการจัดทำยุทธศาสตร์ 4 ขั้นตอน ต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 สสำรวจสภาพสถานศึกษา เป็นวิธีการดำเนินงานเพื่อกำหนดจุดอ่อนจุดแข็งหรือสิ่งที่เป็นมาตรฐาน และสิ่งที่ไม่เป็นมาตรฐาน

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์และเป้าหมายเป็นการกำหนดความมุ่งหวัง ทิศทางและความสำเร็จในอนาคต

ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดยุทธศาสตร์การดำเนินงาน เป็นการกำหนดมาตรการของการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ

ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดภารกิจของสถานศึกษา เป็นการกำหนด แผนงาน/ โครงการ/ กิจกรรมให้สอดคล้องกับภารกิจและสภาพปัญหาหรือสิ่งที่ต้องพัฒนา ดังภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์
ที่มา : เสาวนิตย์ ชัยมุสิก. 2545 : 28

จากแผนภาพดังกล่าว สามารถอธิบายได้ดังนี้

1. การตรวจสอบสภาพของสถานศึกษา

วิธีการตรวจสอบสภาพของสถานศึกษา จะต้องดำเนินการวิเคราะห์สภาพการ ทั้งภายในและภายนอกเพื่อสรุปผลการจัดการศึกษาของตนเอง

วิธีการและเทคนิคที่องค์กรนำมาใช้ในการตรวจสอบสภาพของสถานศึกษา วิธี SWOT analysis ซึ่งเป็นคำย่อมาจาก Strengths (จุดแข็ง) Weakness (จุดอ่อน) Opportunities (โอกาส) Threats (อุปสรรค) เป็นการวิเคราะห์ข้อดี ข้อเสีย ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จ รวมทั้งข้อจำกัดหรืออุปสรรคของความสำเร็จขององค์กร วิธีการหรือเทคนิคต่าง ๆ เป็นเครื่องมือในการบริหารคุณภาพที่ผู้บริหารสามารถเลือกใช้ได้ตามความเหมาะสม และเป็นไปตามหลักของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานซึ่งโรงเรียนสามารถกำหนดแผนการดำเนินงานของตนเอง กำหนดกระบวนการหรือวิธีการทำงานของตนเองด้วยตนเอง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับนโยบายของรัฐและกรมต้นสังกัดการตรวจสอบสภาพของสถานศึกษาเบื้องต้นด้วยตนเองซึ่งโดยทั่วไปสถานศึกษาจะต้องดำเนินการสำรวจภายในของสถานศึกษาและสภาพภายนอกของโรงเรียนการวิเคราะห์สภาพภายใน จะต้องวิเคราะห์ใน 2 ลักษณะ

คือ วิเคราะห์ด้านกายภาพและวิเคราะห์ด้านคุณภาพโดยวิธีการเทียบเคียง (Benchmarking) กับมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน การวิเคราะห์สภาพภายนอกเป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาในด้านสังคม (Social factors) ด้านเศรษฐกิจ (Economic factors) ด้านกฎหมาย นโยบาย จุดเน้น (Political and legal factors) และด้านเทคโนโลยี (Technological factors)

2. กำหนดวิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์ (Vision) คือ จุดมุ่งหมาย ความตั้งใจ ความมุ่งมั่น หรือสิ่งที่ควรเรียกว่าควรจะเป็นในอนาคต ซึ่งมองอนาคตจากการสำรวจสภาพที่แท้จริงทั้งภายในและภายนอกโดยเน้นความเป็นเลิศ และการสร้างโอกาส คู่อัตเพื่อประกอบการณ์มองอนาคต มิใช่เพียงอดีตแต่อย่างเดียวยังต้องมีจินตนาการหรือความฝันด้วยการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน จำเป็นต้องใช้ศิลปะหรือเห็นความสำเร็จที่จะเกิดขึ้น เมื่อได้ลงมือดำเนินการแล้ว

3. การกำหนดยุทธศาสตร์การดำเนินงาน

เป็นการพิจารณาทางเลือก วิธีการดำเนินงานภายหลังจากที่สถานศึกษามีผลการสำรวจสภาพ สามารถระบุสภาพปัจจุบัน และปัญหาได้แล้วซึ่งโดยทั่วไปโรงเรียนมักจะพิจารณาเลือกยุทธศาสตร์ใน 3 ลักษณะได้แก่ การเลือกยุทธศาสตร์กับการรักษาเสถียรภาพ (Stability strengths) การเลือกยุทธศาสตร์การสร้างเจริญเติบโต (Growth strategy) และการเลือกยุทธศาสตร์การตัดทอน (Retrenchment strengths)

4. การกำหนดภารกิจของโรงเรียน

การกำหนดภารกิจของโรงเรียน เป็นการกำหนดทางเลือกในการแก้ปัญหาของโรงเรียน โดยกำหนดเป็นงาน โครงการหรือกิจกรรม การกำหนดโครงการที่ดีโรงเรียนควรคำนึงถึงลักษณะสำคัญ 10 ประการ ดังนี้

4.1 โครงการที่ดีจะต้องอยู่บนพื้นฐานที่มาจากการวิเคราะห์หรือการประเมินตามสภาพจริง

4.2 โครงการจะต้องกำหนดจากปัญหาที่ได้จากการวิเคราะห์หรือการประเมินที่เป็นปัญหาที่ผ่านการคัดเลือกแล้วว่ามีสำคัญ

4.3 โครงการทุกโครงการจะต้องสะท้อนให้เห็นนโยบายและวัตถุประสงค์

4.4 โครงการที่ดีจะต้องยืดหยุ่นได้ เพื่อความสมบูรณ์และความคล่องตัวของการทำงาน

4.5 โครงการที่ดีจะต้องมีจุดหมายหลักเพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียน

4.6 โครงการที่ดีจะต้องมีการกำหนดแผนการทำงานที่แน่นอน

4.7 โครงการที่ดีจะต้องมีแนววิถีของการประสานงานกันเป็นอย่างดี

4.8 โครงการที่ดีจะต้องเน้นการทำงานเป็นทีม

4.9 โครงการที่ดีจะต้องต่อเนื่องกัน มีการแก้ปัญหา ป้องกัน ส่งเสริมและพัฒนา

4.10 โครงการที่ดีจะต้องมีการกำกับติดตาม และประเมินผล ตลอดจนมีการรายงานผลหรือปรับปรุง พัฒนา แก้ไขอย่างเป็นระบบและครบวงจร

สุพานี สฤษฏ์วานิช (2546 : 136) กล่าวว่า การจัดทำแผนกลยุทธ์เป็นกระบวนการสร้างยุทธศาสตร์มีจุดเริ่มต้นมาจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ตลอดจนการวิเคราะห์ทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์กรว่ามีทรัพยากรอย่างไรบ้าง ต่อมาก็

ประเมินความสามารถขององค์กรว่าเก่งอะไรเชี่ยวชาญในเรื่องไหน และถ้านำทรัพยากรและความสามารถมาประสานงานประโยชน์ร่วมกันก็จะก่อให้เกิดยุทธศาสตร์ที่เหมาะสม

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

สภาพแวดล้อมภายนอกจะประกอบด้วยปัจจัยที่อยู่ภายนอกและไม่ได้อยู่ภายใต้การควบคุมระยะสั้นของผู้บริหารระดับสูงซึ่งสภาพแวดล้อมภายนอกจะมีอยู่สองส่วนคือ สภาพแวดล้อมการดำเนินงานและสภาพแวดล้อมโดยทั่วไป สภาพแวดล้อมการดำเนินงาน (Tastenvironment) จะประกอบด้วยปัจจัยที่กระทบและถูกกระทบโดยตรงต่อการดำเนินงานปัจจัยเหล่านี้ได้แก่ผู้มีส่วนได้เสีย รัฐบาลผู้จำหน่ายวัตถุดิบชุมชนคู่แข่งและกลุ่มผลประโยชน์สภาพแวดล้อมโดยทั่วไป (General environment) ประกอบด้วยปัจจัยที่ไม่กระทบโดยตรงต่อการดำเนินงานระยะสั้นปัจจัยเหล่านี้จะมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในระยะยาวได้แก่ เศรษฐกิจ สังคมวัฒนธรรม เทคโนโลยี การเมืองและกฎหมาย (สมยศ นาวิการ. 2545 : 24-25 และสุพานี สฤกษ์วานิช. 2546 : 136) ซึ่งการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกประกอบด้วย

1.1 โอกาส (Opportunities) โอกาสจะหมายถึงสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานขององค์กรซึ่งต้องคาดคะเนการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก เช่น เศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี และการแข่งขันเพื่อแสวงหาผลประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมเหล่านี้ เช่น การพัฒนาของคอมพิวเตอร์ การเปลี่ยนแปลงของประชากร การเปลี่ยนแปลงค่านิยมและทัศนคติและการแข่งขันจากต่างประเทศ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้อาจทำให้ความต้องการของลูกค้าเปลี่ยนไป

1.2 อุปสรรค (Treats) อุปสรรคจะหมายถึงสภาพแวดล้อมภายนอกที่คุกคามต่อการดำเนินงานขององค์กร สภาพแวดล้อมภายนอกเหล่านี้ได้แก่เศรษฐกิจ สังคมวัฒนธรรมเทคโนโลยี และการแข่งขัน

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

สภาพสิ่งแวดล้อมภายในประกอบด้วยปัจจัยที่อยู่ในองค์การปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่ โครงสร้างวัฒนธรรมและทรัพยากรขององค์กรโครงสร้างจะแสดงให้เห็นถึงการรวมกลุ่มงานความสัมพันธ์ทางอำนาจหน้าที่ การไหลเวียนของงาน การติดต่อสื่อสารภายในซึ่งวัฒนธรรมองค์กร (Coporate Culture) จะหมายถึงความเชื่อความคาดหวังและค่านิยมร่วมกันโดยทั่วไปจะปรากฏขึ้นมาเป็นบรรทัดฐานที่ระบุถึงพฤติกรรมที่ยอมรับกันของบุคคล องค์กร (Coporate Culture) จะหมายถึงความเชื่อ ความคาดหวังและค่านิยมร่วมกันโดยทั่วไปจะปรากฏขึ้นมาเป็นบรรทัดฐานที่ระบุถึงพฤติกรรมที่ยอมรับซึ่งกันและกันของบุคคลตั้งแต่ผู้บริหารลงมาถึงพนักงานระดับล่างสุด ส่วนทรัพยากรขององค์กร (Coporate Resources) จะหมายถึงทรัพยากรทุกอย่างภายในองค์การได้แก่ เงินทุน วัตถุดิบ เทคโนโลยี และทักษะ (วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์. 2548 : 127-128) และ (สมยศ นาวิการ 2545. 24-25) ซึ่งการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ประกอบด้วย

2.1 จุดแข็ง (Strengths) หมายถึง การดำเนินการภายในองค์การที่ต้องการวิเคราะห์การดำเนินงานภายใน เช่น การบริหารการเงินการตลาด การวิจัยและพัฒนาเพื่อพิจารณาถึงจุดแข็งของการดำเนินงานภายในเหล่านี้เป็นระยะสั้นและใช้ประโยชน์สูงสุดจากจุดแข็งของการดำเนินงานภายในเหล่านี้อยู่เสมอ

2.2 จุดอ่อน (Weakness) หมายถึง การดำเนินงานภายในองค์การที่ไม่สามารถกระทำได้ดีเช่นการบริหารการเงินการตลาด การวิจัยและพัฒนาจะเป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จของ

องค์การซึ่งองค์การจะต้องกำหนดยุทธศาสตร์ที่สามารถลบล้างหรือปรับปรุงจุดอ่อนของการดำเนินงานภายในเหล่านี้ให้ดีขึ้นเนื่องจากสภาพแวดล้อมภายนอก (โอกาส และอุปสรรค) และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (จุดแข็งและจุดอ่อน) สามารถแสดงเป็นตาราง SWOT ได้ดังนี้ (สมยศ นาวีการ. 2545 : 80-81) ดังภาพที่ 2.4

ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก	S=ระบุจุดแข็งภายใน	W= ระบุจุดอ่อนภายใน
O=ระบุโอกาสภายนอก T=ระบุอุปสรรคภายนอก	SO=ยุทธศาสตร์เชิงรุก ST=ยุทธศาสตร์เชิงรับ	WO=ยุทธศาสตร์เชิงพัฒนา WT=ยุทธศาสตร์เชิงถอย

ภาพที่ 2.4 การวิเคราะห์ SWOT

ที่มา : สมยศ นาวีการ. 2545 : 80)

จากภาพที่ 2.4 ซึ่งให้เห็นว่ายุทธศาสตร์ทางเลือกขององค์การจะมีอยู่ 4 อย่างซึ่งในทางปฏิบัติแล้วอาจจะดำเนินยุทธศาสตร์ผสมกันได้

ยุทธศาสตร์เชิงรุก (SO Strategies) เมื่อผลของการพิจารณาปัจจัยที่เป็นกุญแจแห่งความสำเร็จทั้งสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในอยู่ในช่องจุดแข็ง (S) และโอกาส (O) เป็นยุทธศาสตร์เพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้เมื่อผู้ดำเนินการมีจุดแข็งและโอกาสเอื้ออำนวย ยุทธศาสตร์เชิงพัฒนา (WO Strategies) เมื่อปัจจัยแห่งความสำเร็จของสภาพแวดล้อมภายในไปอยู่ในช่องจุดอ่อน (W) แต่ปัจจัยแห่งความสำเร็จของสภาพแวดล้อมภายนอกอยู่ในช่องโอกาส (O) เป็นยุทธศาสตร์ที่ปรับจุดอ่อนให้เป็นจุดแข็งเพื่อให้สามารถดำเนินยุทธศาสตร์เชิงรุกได้เมื่อโอกาสเอื้ออำนวยแต่ผู้ดำเนินการมีจุดอ่อน ยุทธศาสตร์เชิงรับ (ST Strategies) เป็นยุทธศาสตร์ที่ปรับอุปสรรคให้เป็นโอกาสเพื่อให้ดำเนินยุทธศาสตร์เชิงรุกได้หากผู้ดำเนินการมีจุดแข็งแต่โอกาสไม่เอื้ออำนวยให้เนื่องจากปัจจัยแห่งความสำเร็จของสภาพแวดล้อมภายในอยู่ในจุดแข็ง (S) แต่ปัจจัยแห่งความสำเร็จของสภาพแวดล้อมภายในอยู่ในช่องอุปสรรค (T) ยุทธศาสตร์เชิงถอย (WT Strategies) เป็นยุทธศาสตร์ที่ปรับการดำเนินงานเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ไปเป็นรูปแบบอื่นเนื่องจากปัจจัยแห่งความสำเร็จของสภาพแวดล้อมภายนอกอยู่ในช่องอุปสรรค

สรุปได้ว่า การดำเนินการตามยุทธศาสตร์เป็นการกำหนดแนวทางในการบรรลุเป้าหมายซึ่งยุทธศาสตร์ที่ดีจะต้องเป็นยุทธศาสตร์ที่กำหนดขึ้นอย่างเหมาะสมสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายที่ต้องการศึกษาได้เป็นอย่างดี ยุทธศาสตร์จึงควรกำหนดภายหลังจากการประเมินศักยภาพ (จุดแข็งและจุดอ่อน) ของหน่วยงานและปัจจัยแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ (โอกาสและอุปสรรค) แล้วเพื่อทำให้บรรลุเป้าหมายโดยการใช้จุดแข็งที่ตนเองมีอยู่ไปดำเนินการเมื่อโอกาสเอื้ออำนวยให้ ซึ่งเป็นวิธีการที่จะทำให้หน่วยงานใช้ทรัพยากรคุ้มค่าและให้ผลดีที่สุด

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษียณในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การประถมศึกษา นครราชสีมา มีดังต่อไปนี้

5.1. งานวิจัยในประเทศ

สุรวุฒิ ยัญญลักษณ์ (2550) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัย พบว่า 1) ตัวแบบสมรรถนะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วยสมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะ สมรรถนะในงาน หรือสมรรถนะประจำกลุ่มงาน 20 สมรรถนะ โดยมีสมรรถนะในงานร่วมของทุกกลุ่มงาน 3 สมรรถนะ 2) ความแตกต่างของสมรรถนะหลักและสมรรถนะในงานตามที่คาดหวังกับที่เป็นจริงก่อนการพัฒนาตามแผนพัฒนาบุคลากรมีสมรรถนะหลัก 3 สมรรถนะ และสมรรถนะในงานทุกสมรรถนะที่กลุ่มงานส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยตามที่ เป็นจริงต่ำกว่าระดับความคาดหวัง ส่วนภายหลังการพัฒนาสมรรถนะหลัก และสมรรถนะในงานของทุกกลุ่มงานมีค่าเฉลี่ยเท่ากับและสูงกว่าระดับความคาดหวัง 3) ความแตกต่างของสมรรถนะหลัก และสมรรถนะในงานตามที่ เป็นจริงภายหลังการพัฒนา เมื่อเปรียบเทียบกับก่อนการพัฒนามีค่าเฉลี่ยรวมทุกด้าน และรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ประสิทธิภาพขององค์กรมีค่าเฉลี่ยรวมทุกด้านและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และผลการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยรวมทุกด้านและรายด้านสูงขึ้นเพื่อการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ และสถานที่ในการปฏิบัติงาน

วิทยา จันทร์ศิริ (2551) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยของรัฐ พบว่า 1) สมรรถนะหลักของผู้บริหารสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยของรัฐประกอบด้วย 5 ด้าน คือ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการวางแผนและการจัดการ ด้านภาวะผู้นำ ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และด้านจริยธรรม 2) วิธีการพัฒนาสมรรถนะหลักทั้ง 5 ด้าน มี 9 เทคนิค คือ การประชุมเชิงปฏิบัติการ การฝึกอบรม การบรรยาย การจัดกิจกรรมเสริม การใช้เกม บริหาร การใช้กิจกรรมนันทนาการ การแสดงบทบาทสมมติ การระดมสมอง และการศึกษาดูงานนอกสถานที่ 3) หลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะหลัก ควรมีหลากหลาย มีเนื้อหาครอบคลุมทุกสมรรถนะ ประกอบด้วย 9 หน่วยการเรียนรู้ ระยะเวลาการพัฒนา 180 ชั่วโมงหรือประมาณ 5 สัปดาห์ 4) ผลการนำหลักสูตรไปทดลองใช้ในการพัฒนาสมรรถนะ ผู้รับการพัฒนาประเมินตนเองและประเมินโดยผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน มีสมรรถนะหลักก่อนการพัฒนาโดยรวมอยู่ในระดับมาก และหลังการพัฒนามีค่าเฉลี่ยสมรรถนะหลักสูงขึ้นกว่าก่อนการพัฒนาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และผู้เข้ารับการพัฒนามีความพึงพอใจต่อหลักสูตรโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

อเนก เทียนบุชา (2552) ได้ทำการวิจัย เรื่องการพัฒนาสมรรถนะหลักเพื่อเตรียมคนเข้าสู่ งาน ผลการวิจัยพบว่า สามารถกำหนดสมรรถนะหลักแบ่งเป็น 3 ด้าน ด้านละ 3 องค์ประกอบ รวมเป็น 9 องค์ประกอบ 29 หน่วยสมรรถนะ และ 125 หน่วยสมรรถนะย่อย ได้แก่สมรรถนะเพื่อการดำรงชีวิตประกอบด้วยการพัฒนาอาชีพ สัญลักษณ์ในชีวิต สุขวิถีและชีวิตพอเพียง สมรรถนะหลักเพื่อการทำงานประกอบด้วยการแก้ปัญหา การทำงานร่วมกับผู้อื่น และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และสมรรถนะพื้นฐานประกอบด้วยการสื่อสาร การประยุกต์ใช้ตัวเลข และเทคโนโลยีสารสนเทศ

สมรรถนะที่สถานประกอบการให้ความสำคัญที่สุดคือสมรรถนะหลักด้านการสื่อสารโดยเฉพาะสมรรถนะด้านการพูด สมรรถนะหลักของบุคลากรในสถานประกอบการมีระดับต่ำสุดคือสมรรถนะด้านการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ จากการศึกษาพบว่ารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะหลักที่เหมาะสมมี 5 ขั้นตอนคือ การวิเคราะห์ การออกแบบ การพัฒนา การนำไปปฏิบัติ และการประเมินผล ส่วนประกอบที่สำคัญของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะหลักคือการกำหนดคำอธิบายสมรรถนะหลัก การกำหนดระดับของสมรรถนะหลักโดยแบ่งออกเป็น 5 ระดับ กำหนดมาตรฐานสมรรถนะหลักและการจัดทำโมดูลการพัฒนาสมรรถนะหลัก กระบวนการพัฒนาสมรรถนะหลักที่สำคัญมี 3 ขั้นตอน ได้แก่ การสร้างความตระหนัก การเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม และการฝึกปฏิบัติ การประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะหลักโดยผู้ทรงคุณวุฒิพบว่าผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่ารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะหลักมีความเหมาะสมสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาสมรรถนะของแรงงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อภิชาตนันท์ อนันท์นันทน์ และคณะ (2552) ได้ศึกษาเรื่อง การนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนวิชาเกษตรในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร 3 พบว่า ครูผู้สอนวิชาเกษตรมีระดับการปฏิบัติในการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนวิชาเกษตรระดับมากและมากที่สุด โดยด้านความพอประมาณในการจัดการเรียนการสอนวิชาเกษตรครูผู้สอนวิชาเกษตรมีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด 4 รายการ ด้านความมีเหตุผลจำนวน 1 รายการ ด้านภูมิคุ้มกันที่ดีมีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด 3 รายการ ด้านความรู้มีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด 3 รายการ และด้านคุณธรรมมีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด 1 รายการ ครูผู้สอนวิชาเกษตรระบุถึงปัญหา/อุปสรรคในการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน คือ 1) การมีนโยบายให้ครูทำการควบคุมดูแลโครงการและงานอื่น ๆ นอกเหนือจากการสอนมากเกินไป 2) ขาดแคลนห้องเรียนที่สามารถใช้สื่อที่ทันสมัยได้ 3) ขาดแคลนวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือในการสอนปฏิบัติ 4) นักเรียนส่วนใหญ่อาศัยอยู่ห่างจากบ้านกับผู้ปกครอง ซึ่งผู้ปกครองส่วนมากทำงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับการเกษตรจึงไม่ได้ปลูกฝังเรื่องงานเกษตรให้แก่ นักเรียน จึงทำให้นักเรียนไม่สนใจและขาดความอดทน อดกลั้นในการเรียนและปฏิบัติงานเกษตร

ยุทพงษ์ คุปตวุฒินันท์ (2554) ได้ทำวิจัยเรื่อง การปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพครู ตามพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2546 ของครูเกษตรในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตหนองจอก ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างสถานภาพทั่วไปกับการปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพ พบว่า 1) การได้รับการอบรมเกี่ยวกับมาตรฐานวิชาชีพ และจำนวนครั้งในการอบรมมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กับมาตรฐานความรู้และประสบการณ์ 2) สาขาวิชามีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กับมาตรฐานการปฏิบัติตน ส่วนปัจจัยอื่น ๆ ได้แก่ เพศ อายุ อายุการทำงาน ขนาดโรงเรียน ไม่มีความสัมพันธ์กันทางสถิติ

เพ็ญศรี จันทร์อินทร์ (2555) ได้ทำวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏ พบว่า 1) สภาพ ปัญหา และความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งในด้านสภาพโดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ระดับมากในด้านปัญหาโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และในด้านความต้องการโดยภาพรวมต้องการอยู่ในระดับมาก 2) กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง มี 7 กลยุทธ์ ได้แก่ ส่งเสริมพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการด้านวิชาการและวิชาชีพ พัฒนาขีดความสามารถด้านการวิจัย เพิ่มขีด

ความสามารถในการทำผลงานทางวิชาการ สนับสนุนการศึกษาในระดับปริญญาเอก สร้างระบบกลไกในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการให้มีคุณธรรม จริยธรรม และการปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ สร้างวัฒนธรรมในการทำงานอย่างเป็นระบบตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพ ส่งเสริมการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้และการเรียนรู้ตลอดชีวิต และ 3) ผลการประเมินความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์พบว่า โดยภาพรวมมีความสอดคล้องในระดับมากที่สุด ความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ความเป็นไปได้ในระดับมาก และความเป็นประโยชน์ในระดับมากที่สุด

พระจันทร์ หมั่นบำรุง (2555) ได้ทำการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า 1) การศึกษาสมรรถนะและความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมมีระดับสมรรถนะอยู่ในระดับสูง ระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) สภาพ ปัญหาและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สรุปได้แก่ สภาพการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีการวางแผนปฏิบัติงานและมีการจัดสรรงบประมาณในการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา แต่ขาดการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง ปัญหาการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าปัญหาด้านการวางแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขาดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกในการวางแผน และมีข้อมูลสารสนเทศที่ใช้ในการวางแผนและดำเนินงานไม่เพียงพอ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจัดกิจกรรมพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาแต่ขาดการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร ผู้บริหารสถานศึกษามีการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารสถานศึกษาน้อย และมีความพร้อมด้านวัสดุ อุปกรณ์ และเครื่องมือในการพัฒนาผู้บริหาร ส่วนปัจจัยภายนอกสังคม ให้ความสำคัญกับภาพลักษณ์ และความรู้ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา และรัฐบาลสนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาผู้บริหาร และมีแหล่งเรียนรู้เทคโนโลยีที่เอื้อต่อการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา 3) กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่พัฒนาขึ้น ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ 4 พันธกิจ 4 ประเด็นกลยุทธ์ 4 เป้าประสงค์ 9 กลยุทธ์ 18 ตัวชี้วัด และ 22 มาตรการ และ 4) ผลการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า กลยุทธ์ส่วนใหญ่มีความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ในระดับมากและมากที่สุด

ลัดดาวัลย์ สืบจิต (2556) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1) ผลการสร้างและพัฒนา ตัวบ่งชี้สมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า มีองค์ประกอบหลัก 3 องค์ประกอบ และตัวบ่งชี้จำนวน 53 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ องค์ประกอบหลักด้านการปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพ จำนวน 20 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบหลักด้านภาวะผู้นำและการบริหารจัดการ จำนวน 21 ตัวบ่งชี้ และองค์ประกอบหลักด้านประสิทธิภาพส่วนบุคคล จำนวน 12 ตัวบ่งชี้ 2) ผลการทดสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างตัวบ่งชี้สมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า โมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

5.2. งานวิจัยต่างประเทศ

Price (2001) ได้ศึกษาการนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติโดยใช้กรณีตัวอย่างจากเขตพื้นที่ของโรงเรียน 3 เขต เพื่อศึกษาสภาพการนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติระดับความตระหนักในการปฏิบัติ การประเมินความตระหนักในแผนงาน ในบรรดาผู้ทรงคุณวุฒิ โดยเปรียบเทียบกับผู้บริหารโรงเรียนและการประเมินความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ การนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ ผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่มีการนำแผนยุทธศาสตร์ไปใช้ในการปฏิบัติ ผลการประเมินผู้ดูแลเขตพื้นที่ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารโรงเรียนมีความเห็นสอดคล้องกันในบางประเด็น แต่ไม่มีความตระหนักถึงผลสำเร็จในการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ

Marmon (2002) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการกำหนดสมรรถนะหลักของผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการจัดการศึกษาภายใต้ข้อกำหนดของส่วนกลาง เครื่องมือถูกพัฒนาขึ้นโดยการแก้ไขตามคำแนะนำจากการประชุมร่วมกันของบุคคลผู้เชี่ยวชาญระดับชาติ และนำไปทดลองใช้อีกครั้งเพื่อขอคำแนะนำในการจัดลำดับในการสำรวจระดับชาติ ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะหลักสำหรับผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการจัดการศึกษาตามที่กำหนดจำนวน 18 สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะด้านการบริหาร การรับบุคคล การแนะนำหลักสูตรทั่วไป หลักสูตรพิเศษ การหาเงินมาช่วยเหลือ การติดตามและประเมินผล การจัดทำของงบประมาณ สารสนเทศ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ภาวะผู้นำ การจูงใจ การวางแผน การพัฒนาวิชาชีพ ความสัมพันธ์กับชุมชน การสรรหา การสอนและเทคโนโลยี

Ekunke (2008) ศึกษาวิจัยเรื่องยุทธศาสตร์ในการพัฒนากำลังคนในสถานศึกษาสายอาชีพของประเทศไนจีเรีย โดยที่ประเทศไนจีเรียเป็นประเทศที่กำลังพัฒนา และมีความต้องการกำลังคนเพื่อเป็นการตอบสนองต่อความต้องการของกำลังคนและของสังคมในด้านสถานภาพของสังคม และความต้องการทางด้านวิชาชีพ งานวิจัยครั้งนี้มุ่งนำเสนอสภาพการผลิตกำลังคนในสถาบันอาชีวศึกษาและวิทยาลัยเทคนิคของประเทศไนจีเรีย ด้านกระบวนการหรือวิธีการในการผลิตกำลังคนให้มีคุณภาพโดยสรุปผลได้ว่านับตั้งแต่ได้เอกราชทั้งคุณภาพและปริมาณในการผลิตกำลังคนตกอยู่ในสภาพคล้ายถูกกดขี่ด้วยปัจจัยหลายประการ คือ เรื่องของเทคโนโลยีที่นำเข้ามาจากต่างประเทศ ผู้วิจัยอธิบายว่า เครื่องจักรหลายชิ้นที่รัฐบาลจัดหามาให้วิทยาลัยเทคนิค ไว้ใช้ในการสอนถูกเก็บอยู่ในลังหรือกล่องอย่างดี หรือบางทีก็กองสุมไว้นอกห้อง ปัญหาคือไม่มีเจ้าหน้าที่มาอบรม ให้ความรู้และวิธีการใช้เครื่องมือเครื่องจักรเหล่านั้นกับทางอาจารย์ผู้สอน ทำให้ชิ้นส่วนเครื่องจักรบางอย่างเสื่อมคุณภาพลงไปในทันที ที่ยังไม่มีการใช้งาน หรืออุปกรณ์บางอย่างก็ถูกวางทิ้งไว้เฉยๆ เนื่องจากวิทยาลัยเทคนิคบางแห่งยังไม่มีไฟฟ้าเครื่องมือ เครื่องจักรบางอย่างก็ล้าสมัย รวมถึงปัจจัยอื่นๆที่เป็นปัญหาในระดับประเทศ เช่น เรื่องปัญหาโสเภณี ยาเสพติด ที่ทำให้ประเทศชาติขาดความน่าเชื่อถือ ทางออกในการพัฒนากำลังคนของกลุ่มอาชีวศึกษาและวิทยาลัยเทคนิคของประเทศไนจีเรีย ที่ผู้วิจัยนำเสนอไว้ในครั้งนี้ คือ ต้องมีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถานประกอบการและสถาบันการศึกษา ควรจัดตั้งสถาบันการฝึกอบรม เปิดโอกาสให้สถานประกอบการ หรือนายจ้างเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนเรื่องการฝึกอบรมให้กับนักศึกษาหรือผู้ที่กำลังมองหางาน ส่งนักศึกษาเข้ารับการฝึกอบรมกับหน่วยงานต่าง ๆ และควรทำการประเมินความต้องการและศักยภาพของกำลังคนเป็นระยะ ๆ ตลอดจนการปรับปรุงหลักสูตรการเรียนการสอนอาชีวศึกษาและวิทยาลัยเทคนิค และที่สำคัญที่สุดคือการกำหนดยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนานักศึกษาด้านการเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นอันจะส่งผลต่อการพัฒนาประเทศโดยรวม

บทที่ 3

วิธีดำเนินการงานวิจัย

การวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษียณเพื่อศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องและร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษียณในโรงเรียนเพื่อเสนอกลยุทธ์การสร้างและพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษียณในโรงเรียน และเพื่อประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษียณในโรงเรียน มัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ในด้านความเหมาะสมและความเป็นไปได้ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามขั้นตอน โดยกำหนดเป็นลำดับขั้นตอนการวิจัย ดังต่อไปนี้

ขั้นตอนวิธีการดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนการวิจัยครั้งนี้มีวิธีการดำเนินการวิจัย แบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัญหาและสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องและร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา

ขั้นตอนที่ 3 กลยุทธ์การสร้างและพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา

ตารางที่ 3.1 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนการวิจัย	วิธีดำเนินการ	ผลลัพธ์ที่ได้
1. ศึกษาสภาพปัญหาและสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา	1.1 กำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย 1.2 สร้างแบบสอบถามและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือโดยผู้เชี่ยวชาญ 2.3 เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามและวิเคราะห์เชิงปริมาณ	1) ระดับสภาพปัญหาและและสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา 2) ผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็นและสภาพปัญหาสมรรถนะ (วัตถุประสงค์ 1)

ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

ขั้นตอนการวิจัย	วิธีดำเนินการ	ผลลัพธ์ที่ได้
2. ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องและร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษรในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา	ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษรในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา เก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก จำนวน 8 คน โดยวิธีเลือกแบบเจาะจง	ได้ข้อมูลปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษรในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา (วัตถุประสงค์ 2)
3. สร้างและพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษรในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา	3.1 นำเสนอกิจกรรมการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษรในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน โดยใช้เทคนิคการสนทนากลุ่มเพื่อพิจารณาองค์ประกอบ ตรวจสอบ โดยการวิพากษ์และเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไข 3.2 ปรับปรุงแก้ไขจากผลการวิพากษ์ และข้อเสนอแนะ	กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษรในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา (ฉบับที่ 1) (วัตถุประสงค์ 3)
4. ประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษรในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมาด้านความเหมาะสม และความเป็นไปได้	4.1 ดำเนินการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ตรวจสอบและประเมินกลยุทธ์และเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไข 4.2 ส่งตรวจสอบและประเมิน	1) ผลการประเมินและข้อเสนอแนะสำหรับการกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษรในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา (ฉบับที่ 2) 2) กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษรในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา (ฉบับสมบูรณ์) (วัตถุประสงค์ 4)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัญหาและสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา

1. ตัวแปรที่ศึกษา

ระดับสภาพปัญหาและสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดนครราชสีมา ในปีการศึกษา 2559 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จำนวน 50 โรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา จำนวน 58 โรงเรียน รวมทั้งสิ้นจำนวน 108 โดยมีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

2.1 การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie และ Morgan (1970 : 607-610) นำมาเทียบหาสัดส่วนแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา โดยเลือกกลุ่มอย่างง่าย ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 86 โรงเรียน โดยใช้วิธีการกระจายตามขนาดโรงเรียน

2.2 ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงเรียนได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลในแต่ละโรงเรียนมี 3 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน หรือผู้รักษาราชการแทนผู้อำนวยการโรงเรียน โรงเรียนละ 1 คน ครูเกษียณโรงเรียนละ 1 คน และครูผู้สอนโรงเรียนละ 1 คน รวมทั้งสิ้น 258 คน และทำการสุ่มอย่างง่ายตามสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่างแต่ละกลุ่มในแต่ละสังกัดตามขนาดโรงเรียน ผลการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแสดงในตารางที่ 3.2 ดังนี้

ตารางที่ 3.2 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

หน่วยงาน/ขนาดโรงเรียน	ประชากร โรงเรียน	กลุ่มตัวอย่าง โรงเรียน	ผู้ให้ข้อมูล			
			ผอ.ร.ร./	ครูเกษียณ	เพื่อนร่วมงาน	รวม
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา						
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31						
โรงเรียนขนาดเล็ก	12	10	10	10	10	30
โรงเรียนขนาดกลาง	20	16	16	16	16	48
โรงเรียนขนาดใหญ่	8	6	6	6	6	6
โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ	10	8	8	8	8	24
รวม	50	40	40	40	40	120
สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา						
โรงเรียนขนาดเล็ก	39	31	31	31	31	93
โรงเรียนขนาดกลาง	15	12	12	12	12	12
โรงเรียนขนาดใหญ่	4	3	3	3	3	3
รวม	58	46	46	46	46	138
รวมทั้งสิ้น	108	86	86	86	86	25

3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษียณในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษา นครราชสีมา ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น มีขั้นตอนในการดำเนินการ ดังนี้

3.1 ลักษณะเครื่องมือ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา มี 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามลักษณะเป็นคำถามแบบเลือกตอบ เป็นชนิดตรวจสอบรายการ (Checklist) เพื่อเก็บข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ลักษณะคำถามเป็นแบบสอบถามปลายปิด แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ เพื่อรวบรวมข้อมูลมี

3.2 วิธีการสร้างเครื่องมือ ผู้วิจัยดำเนินการสร้างเครื่องมือตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

3.2.1 ศึกษาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ โดยพิจารณาเลือกเนื้อหาที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย มาจัดทำเป็นร่างแบบสอบถามสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา

3.2.2 นำร่างแบบสอบถามสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษียณในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การประถมศึกษา นครราชสีมา เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาตรวจสอบความครอบคลุมและความตรงด้านเนื้อหา และความชัดเจนของภาษาที่ใช้

3.2.3 ปรับปรุงร่างแบบสอบถามสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

3.2.4 นำร่างแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ เพื่อตรวจสอบความครอบคลุม ความถูกต้องของเนื้อหาและภาษาที่ใช้ (Content validity) ซึ่งได้ค่า IOC ระหว่าง 0.60-1.00

3.2.5 ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ คือ ตัดทอนประเด็นที่มีความซ้ำซ้อนออกและเพิ่มเติมข้อความให้มีความสมบูรณ์สื่อความหมายได้ชัดเจนยิ่งขึ้น และเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณา เมื่อผ่านความเห็นชอบของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์แล้วนำแบบสอบถามนำไปทดลองใช้กับผู้อำนวยการโรงเรียน/ รองผู้อำนวยการโรงเรียน และเพื่อนร่วมงาน ในสังกัดสังกัดสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 และ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา จำนวน 10 คน แล้วหาความเชื่อมั่นโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) บุญชม ศรีสะอาด (2545 : 96) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.95

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการตามลำดับดังต่อไปนี้

4.1 ขอนหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย ให้ออกหนังสือขอความอนุเคราะห์ถึงต้นสังกัดของกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

4.2 นำแบบสอบถามพร้อมหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัยไปยังสำนักงานสังกัดสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 และสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมาด้วยตนเองพร้อมนัดหมายวันรับแบบสอบถามคืน

4.3 ผู้วิจัยเดินทางไปรับแบบสอบถามตามวันเวลาที่นัดหมาย

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามและนำแบบสอบถามที่สมบูรณ์ไปดำเนินการ ดังนี้

5.1 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ และสถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลของแบบสอบถาม ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ และค่าร้อยละ

ตอนที่ 2 สมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษตรในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา โดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

5.2 เกณฑ์การให้คะแนนของแบบสอบถาม ตอนที่ 2

5 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับ มากที่สุด

4 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับ มาก

3 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับ ปานกลาง

2 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับ น้อย

1 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

การแปลความหมายของค่าเฉลี่ยใช้เกณฑ์ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 แปลว่า มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับ มากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 แปลว่า มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับ มาก

ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 แปลว่า มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับ ปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 แปลว่า มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับ น้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 แปลว่า มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

5.3 นำผลที่ได้มาวิเคราะห์ข้อมูลตามจุดมุ่งหมายของการวิจัยต่อไป

ผลจากขั้นตอนที่ 1 ได้แก่ระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษตรในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา โดยนำค่าความแตกต่างที่มากที่สุดของภาพรวมและรายด้าน

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องและร่างกลยุทธ์การพัฒนสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษตรในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา

การศึกษาในขั้นตอนนี้ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิ เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. ผู้ทรงคุณวุฒิ

ผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพ ปัญหาการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของ ครูเกษตรและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษตรในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ได้แก่ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญด้านการจัดการศึกษา หรือด้าน บริหารงานบุคคล หรือด้านการพัฒนาบุคลากร ทำการเลือกแบบเจาะจง จำนวน 8 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อ ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล มีขั้นตอนในการดำเนินการ ดังนี้

2.1 ลักษณะเครื่องมือ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์มีโครงสร้าง ประกอบด้วยข้อคำถาม 2 ตอน จำนวน ข้อ ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับสถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ทรงคุณวุฒิ

ตอนที่ 2 เป็นข้อคำถามแบบปลายเปิดเกี่ยวกับศึกษาสภาพ ปัญหาการพัฒนาสมรรถนะ การปฏิบัติงานของครูเกษตรและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครู เกษตรในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา

2.2 วิธีการสร้างเครื่องมือ ผู้วิจัยดำเนินการสร้างแบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับ เนื้อหาการพัฒนา และวิธีการพัฒนาสมรรถนะ

2.2.1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างแบบสัมภาษณ์แบบมี โครงสร้าง

2.2.2 นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบ ความครอบคลุมของเนื้อหาและภาษาที่ใช้พิจารณาให้ข้อเสนอแนะ

2.2.3 ปรับปรุงแบบสัมภาษณ์ตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เสนอแนะ

2.2.4 นำแบบสัมภาษณ์ที่ได้ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขสมบูรณ์แล้วไปสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 8 คน

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

3.1 ขออนุญาตจากบัณฑิตวิทยาลัย ขอความอนุเคราะห์ถึงผู้ทรงคุณวุฒิ ในการ สัมภาษณ์และบันทึกเสียงเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล

3.2 ส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ถึงผู้ทรงคุณวุฒิพร้อมแบบสัมภาษณ์ และขออนุญาต นัดหมายวัน เวลา สถานที่ในการสัมภาษณ์

3.3 ผู้วิจัยเดินทางไปสัมภาษณ์ตามเวลาที่นัดหมาย โดยการจดบันทึก ใช้เครื่อง บันทึกเสียง และกล้องถ่ายภาพดิจิทัล ตลอดระยะเวลาการสัมภาษณ์

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการสรุปจากเนื้อหามสัมภาษณ์ และจัดกลุ่มเนื้อหาจาก ข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้นำมาหาข้อสรุปเกี่ยวกับศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะการ ปฏิบัติงานของครูเกษตรในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา

ผลจากขั้นตอนที่ 2 ได้เนื้อหาปัจจัยที่เกี่ยวข้องและร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการ ปฏิบัติงานของครูเกษตรในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา

ขั้นตอนที่ 3 การสร้างและพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครู เกษตรในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา

1. ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษตรในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา

2. กลุ่มเป้าหมายที่ศึกษา

กลุ่มเป้าหมายที่ศึกษา ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ ในการสนทนากลุ่ม (Focus group) จำนวน 9 คน เพื่อพิจารณาการร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษตรในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา กลุ่มเป้าหมายที่ศึกษาได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) โดยผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ในการเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

2.1 มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกด้านการบริหารการศึกษา หรือภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา หรือการวัดและประเมินผลการศึกษา หรือวิจัยการศึกษา หรือ

2.2 เป็นผู้บริหารการศึกษาระดับเขตพื้นที่การศึกษาขึ้นไป หรือ

2.3 มีความเชี่ยวชาญหรือมีประสบการณ์ในร่างกลยุทธ์ หรือ

2.4 เป็นนักวิชาการในระดับอุดมศึกษาที่มีประสบการณ์ในการสอน หรือการวิจัยเกี่ยวกับนโยบายและการบริหารการศึกษา

3. เครื่องมือที่ใช้

เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบบันทึกการร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษตรในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมาตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 ผู้วิจัยได้ดำเนินการนำผลการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1 และขั้นตอนที่ 2 มากร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษตรในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา

4.2 ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย ออกหนังสือขอเชิญผู้ทรงคุณวุฒิ ในการพิจารณาร่างกลยุทธ์

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหาเป็นหลัก เพื่อสรุปสาระสำคัญที่สอดคล้องกับตัวแปรที่ศึกษา

ขั้นตอนที่ 4 ประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษตรใน โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา

1. ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญในการประเมินอิงเชี่ยวชาญ (Connoisseurship) จำนวน 5 คน เพื่อประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษตรในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา กลุ่มเป้าหมายที่ศึกษาได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) โดยผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ในการเลือกผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

1.1 มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกด้านการบริหารการศึกษา หรือภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา หรือการวัดและประเมินผลการศึกษา หรือวิจัยการศึกษา หรือ

1.2 เป็นผู้บริหารการศึกษาระดับเขตพื้นที่การศึกษาขึ้นไป หรือ

1.3 มีความเชี่ยวชาญหรือมีประสบการณ์ในประเมินกลยุทธ์ หรือ

1.4 เป็นนักวิชาการในระดับอุดมศึกษาที่มีประสบการณ์ในการสอน หรือการวิจัยเกี่ยวกับ
กลยุทธ์

2. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยนี้เป็นแบบประเมินที่ผู้วิจัย
สร้างขึ้น มีขั้นตอนในการดำเนินการ ดังนี้

2.1 ลักษณะเครื่องมือ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบประเมินมี 2 ตอน ได้แก่
ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ประเมินคำถามมีลักษณะเป็นคำถามแบบ

เลือกตอบ

ตอนที่ 2 เป็นแบบประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การพัฒนา
สมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษตรในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา เป็นแบบมาตรา
ส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ

2.2 ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ ผู้วิจัยกำหนดประเด็นการประเมิน คือ ด้านความ
เหมาะสม และความเป็นไปได้ของกลยุทธ์พัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษตรในโรงเรียน
มัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา

2.3 ดำเนินการสร้างเครื่องมือตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

2.3.1 ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกณฑ์การประเมิน วิธีการ
ประเมิน การสรุปผลการประเมิน

2.3.2 ศึกษาวิธีการสร้างแบบประเมินจากเอกสารและตำราต่าง ๆ เพื่อเป็น
แนวทางในการสร้างแบบประเมิน

2.3.3 สร้างแบบประเมินชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ โดย
ให้ครอบคลุมเนื้อหา

2.3.4 นำแบบประเมิน เสนอต่อกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจแก้ไขและให้
ข้อเสนอแนะ

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญด้วยตนเองโดย
ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

3.1 ส่งแบบประเมินให้ผู้ประเมิน จำนวน 5 คน

3.2. ตรวจสอบและประเมิน ตามความคิดเห็น ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในรายละเอียดที่
นำมาแก้ไข ปรับปรุงและพัฒนารูปแบบให้มีความสมบูรณ์ต่อไป

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยนำแบบประเมินที่ได้รับมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบประเมิน
ที่สมบูรณ์ไปดำเนินการ ดังนี้

4.1 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ และสถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลของ
แบบประเมิน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมิน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่
และค่าร้อยละ

ตอนที่ 2 แบบประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษตรในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การประถมศึกษา นครราชสีมา โดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

4.2 เกณฑ์การให้คะแนนของแบบประเมิน ตอนที่ 2 ด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ของรูปแบบ และความเหมาะสม จะให้ผู้ทรงคุณวุฒิแสดงความคิดเห็น จำแนกเป็น 5 ระดับ คือ

ระดับคำตอบ 5 หมายถึง	มีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้มากที่สุด
ระดับคำตอบ 4 หมายถึง	มีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้มาก
ระดับคำตอบ 3 หมายถึง	มีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้ปานกลาง
ระดับคำตอบ 2 หมายถึง	มีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้น้อย
ระดับคำตอบ 1 หมายถึง	มีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้น้อยที่สุด
การแปลความหมายของค่าเฉลี่ยใช้เกณฑ์ ดังนี้	
ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 แปลว่า	มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้มากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 แปลว่า	มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้มาก
ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 แปลว่า	มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้ปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 แปลว่า	มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้น้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 แปลว่า	มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้น้อยที่สุด

4.3 การปรับปรุงแก้ไขรูปแบบ ผู้วิจัยนำความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่ได้จากการตรวจสอบความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษตรในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา จากผู้ทรงคุณวุฒิไปปรับปรุง แก้ไขให้มีความสมบูรณ์ต่อไป

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

5.1 ส่งเอกสารการประเมินให้ผู้เชี่ยวชาญ

5.2 ติดต่อเก็บรวบรวมแบบประเมินจากผู้เชี่ยวชาญ

6. การวิเคราะห์ข้อมูล

6.1 ข้อมูลเชิงปริมาณที่ได้จากแบบประเมินใช้การวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์

6.2 ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากแบบบัญชีตาราง ใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหาดำเนินการ

ปรับปรุงแก้ไขจากผลการวิพากษ์และข้อเสนอแนะกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษตรในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา โดยมีผลการวิจัยแบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัญหาและสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา

ขั้นตอนที่ 2 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องและร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา

ขั้นตอนที่ 3 สร้างและพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา

ขั้นตอนที่ 4 ประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมาด้านความเป็นไปได้ และด้านความเหมาะสม

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัญหาและสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา

จากการศึกษาสภาพปัญหาและสมรรถนะการปฏิบัติงาน ของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา นำมาวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลผลการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey research) รายละเอียดตามตารางผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ปรากฏดังนี้

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สังกัดรับราชการ การดำรงตำแหน่งขนาดโรงเรียน ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง และระดับการศึกษา

	ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ (%)
เพศ	ชาย	124	48.06
	หญิง	134	51.94
	รวม	258	100.00
อายุ	ต่ำกว่า 40 ปี	76	29.46
	41-50 ปี	95	36.82
	มากกว่า 50 ปีขึ้นไป	87	33.72
	อายุเฉลี่ย 42 ปี		
	อายุสูงสุด/ต่ำสุด 58/32 ปี		
	รวม	258	100.00

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ (%)
รับราชการสังกัด		
โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 31	135	52.33
โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด นครราชสีมา	123	47.67
รวม	258	100.00
ข้อมูลทั่วไป		
ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง		
ผู้อำนวยการโรงเรียน/รักษาราชการแทน		
ผู้อำนวยการโรงเรียน/ หัวหน้าหมวด	86	33.33
ครูเกษียณ	86	33.33
ครูผู้สอน	86	33.33
รวม	258	100.00
ขนาดโรงเรียน		
เล็ก (จำนวนนักเรียน 499 คนลงมา)	93	36.05
กลาง (จำนวนนักเรียน 500-1,499 คน)	102	39.53
ใหญ่ (จำนวนนักเรียน 1,500-2,499 คน)	24	9.30
ใหญ่พิเศษ (จำนวนนักเรียน 2,500 คนขึ้นไป)	39	15.12
รวม	258	100.00
ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง		
น้อยกว่า 5 ปี	51	19.77
5-10 ปี	53	20.54
มากกว่า 10 ปีขึ้นไป	154	59.69
ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งเฉลี่ย 20 ปี		
ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งสูงสุด/ต่ำสุด 30/2 ปี		
รวม	258	100.00
ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	129	50.00
ปริญญาโท	119	46.12
ปริญญาเอก	4	1.55
อื่น ๆ (ไปรตระบุ)	6	2.33
รวม	258	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม จำแนกเป็นเพศหญิง ร้อยละ 51.94 และเพศหญิง ร้อยละ 48.06 เมื่อจำแนกตามอายุ ส่วนใหญ่มีอายุ 41- 50 ปี ร้อยละ 36.82

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รองลงมา อายุมากกว่า 50 ปี ร้อยละ 37.72 และอายุต่ำกว่า 40 ปี ร้อยละ 29.46 มากกว่า 50 ปีขึ้นไป อายุเฉลี่ย 42 ปี จำแนกตามสังกัดรับราชการส่วนใหญ่สังกัดโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 ร้อยละ 52.33 และโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด นครราชสีมา ร้อยละ 47.67 เมื่อจำแนกตามการดำรงตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน ครูเกษตร ครูผู้สอนและ ผู้อำนวยการโรงเรียน/รักษาราชการแทนผู้อำนวยการโรงเรียน/ หัวหน้าหมวด มีจำนวนเท่ากันคือ ร้อยละ 33.33 จำแนกตามขนาดโรงเรียนมากที่สุดโรงเรียนขนาดกลาง (จำนวนนักเรียน 500-1,499 คน) ร้อยละ 39.53 รองลงมาได้แก่โรงเรียนขนาดเล็ก (จำนวนนักเรียน 499 ลงมา) ร้อยละ 36.05 โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (จำนวนนักเรียน 2,500 คนขึ้นไป) ร้อยละ 15.12 โรงเรียนขนาดใหญ่ (จำนวนนักเรียน 1,500-2,499 คน) ร้อยละ 9.30 จำแนกตามระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งส่วนใหญ่มากกว่า 10 ปี ขึ้นไป ร้อยละ 59.69 รองลงมา 5-10 ปี ร้อยละ 20.54 และน้อยกว่า 5 ปี ร้อยละ 19.77 ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งเฉลี่ย 20 ปี เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษา ส่วนใหญ่มีระดับ การศึกษาปริญญาตรี ร้อยละ 46.12 รองลงมาคือ ปริญญาโท ร้อยละ 46.12 ระดับปริญญาเอก 1.55 และอื่น ๆ 2.33

2. สมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษตรในโรงเรียน มัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา โดย แบบสอบถามผู้อำนวยการโรงเรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน/รักษาราชการแทนผู้อำนวยการโรงเรียน/ หัวหน้าหมวด ครูเกษตร และครูผู้สอน จำแนกแบบสอบถามแบ่งออก ดังนี้

2.1 สมรรถนะหลัก ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

2.1.1 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน

2.1.2 ด้านการบริการที่ดี

2.1.3 ด้านการพัฒนาตนเอง

2.1.4 ด้านการทำงานเป็นทีม

2.1.5 ด้านจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครู

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ปรากฏในตารางที่ 4.2 - 4.7

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสมรรถนะหลักของครูเกษตรในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา รวมทุกด้าน

รายการประเมิน	\bar{X}	S.D.	ระดับประเมิน	ลำดับ
1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน	4.07	0.54	มาก	4
2. ด้านการบริการที่ดี	4.11	0.57	มาก	3
3. ด้านการพัฒนาตนเอง	3.32	0.34	ปานกลาง	5
4. ด้านการทำงานเป็นทีม	4.26	0.57	มาก	2
5. ด้านจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครู	4.45	0.56	มาก	1
ค่าเฉลี่ยรวม	4.02	0.51	มาก	

จากตารางที่ 4.2 พบว่า สมรรถนะหลักของครูเกษตรในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัด นครราชสีมา รวมทุกด้านโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.02$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ใน ระดับมาก 4 ด้าน และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ด้าน เรียงตามลำดับ ได้แก่ ด้านจริยธรรมและ จรรยาบรรณวิชาชีพครู ($\bar{X} = 4.45$) ด้านการทำงานเป็นทีม ($\bar{X} = 4.26$) ด้านการบริการที่ดี

($\bar{x} = 4.11$) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 4.07$) และด้านการพัฒนาตนเอง ($\bar{x} = 3.32$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสมรรถนะหลักของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน

รายการประเมิน	\bar{X}	S.D.	ระดับประเมิน
1. มีความสามารถในการวางแผน การกำหนดเป้าหมาย การวิเคราะห์ สังเคราะห์ ภารกิจงาน	3.97	0.65	มาก
2. มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ให้มีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์	4.22	0.63	มาก
3. มีความสามารถในการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน	4.00	0.66	มาก
4. มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ให้มีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์	4.08	0.63	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	4.07	0.54	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่า สมรรถนะหลักของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.07$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามลำดับ ได้แก่ ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ให้มีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ ($\bar{x} = 4.22$) มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ให้มีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ ($\bar{x} = 4.08$) และมีความสามารถในการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 4.00$)

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสมรรถนะหลักของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา ด้านการบริการที่ดี

รายการประเมิน	\bar{X}	S.D.	ระดับประเมิน
1. มีความตั้งใจและเต็มใจในการให้บริการ	4.31	0.69	มาก
2. ศึกษาความต้องการของผู้รับบริการและนำข้อมูลไปใช้ในการให้บริการ	4.00	0.68	มาก
3. ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการบริการให้มีประสิทธิภาพ อยู่เสมอ	4.05	0.71	มาก
4. ให้การบริการอย่างเป็นกันเองและเปิดเผย	4.35	0.68	มาก
5. มีการนำเทคโนโลยีหรือระบบการสื่อสารมาใช้ในการให้บริการ	3.84	0.83	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	4.11	0.57	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่าสมรรถนะหลักของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ด้านการบริการที่ดี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.11$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับ ได้แก่ ให้การบริการอย่างเป็นกันเองและเปิดเผย ($\bar{x} = 4.35$) มีความ

ตั้งใจและเต็มใจในการให้บริการ ($\bar{x} = 4.31$) และปรับปรุงและพัฒนาระบบการบริการให้มีประสิทธิภาพ อยู่เสมอ ($\bar{x} = 4.05$)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสมรรถนะหลักของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา ด้านการพัฒนาตนเอง

รายการประเมิน	\bar{x}	S.D.	ระดับประเมิน
1. แสวงหาศึกษาค้นคว้าความรู้ ติดตามองค์ความรู้ใหม่ ๆ ทางวิชาการและวิชาชีพ โดยการเข้าอบรม สัมมนา และอื่นๆ	2.84	0.54	ปานกลาง
2. สร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมในการพัฒนาองค์กร และวิชาชีพ	3.45	0.58	ปานกลาง
3. ปรับปรุงและพัฒนานวัตกรรมเพื่อการจัดการเรียนรู้ ให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ	3.39	0.59	ปานกลาง
4. มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และสร้างเครือข่าย	2.83	0.54	ปานกลาง
5. พัฒนาทักษะการสอนที่เหมาะสมกับผู้เรียน เน้นความแตกต่างระหว่างบุคคล	3.62	0.69	มาก
6. สนใจและกระตือรือร้นต่อการพัฒนาตนเองด้านอาชีพ และการดำรงชีพอยู่เสมอ	3.78	0.74	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.32	0.34	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.5 พบว่า สมรรถนะหลักของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ด้านการพัฒนาตนเอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.32$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมาก 2 ข้อ เรียงตามลำดับ ได้แก่ สนใจและกระตือรือร้นต่อการพัฒนาตนเองด้านอาชีพและการดำรงชีพอยู่เสมอ ($\bar{x} = 3.78$) รองลงมาการพัฒนาทักษะการสอนที่เหมาะสมกับผู้เรียน เน้นความแตกต่างระหว่างบุคคล ($\bar{x} = 3.62$) และอยู่ในระดับปานกลาง 4 ข้อ ได้แก่ สร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมในการพัฒนาองค์กรและวิชาชีพ ($\bar{x} = 3.45$) ปรับปรุงและพัฒนานวัตกรรมเพื่อการจัดการเรียนรู้ ให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ ($\bar{x} = 3.39$) แสวงหาศึกษาค้นคว้าความรู้ ติดตามองค์ความรู้ใหม่ ๆ ทางวิชาการและวิชาชีพ โดยการเข้าอบรม สัมมนาและอื่นๆ ($\bar{x} = 2.84$) และมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และสร้างเครือข่าย ($\bar{x} = 2.83$)

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสมรรถนะหลักของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา ด้านการทำงานเป็นทีม

รายการประเมิน	\bar{X}	S.D.	ระดับประเมิน
1. ให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือและสนับสนุนเพื่อนร่วมงาน สร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีในการทำงานร่วมกับผู้อื่น	4.32	0.69	มาก
2. เสริมแรงให้กำลังใจเพื่อนร่วมงาน ให้เกียรติ ยกย่อง ชมเชยให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงานในโอกาสที่เหมาะสม	4.30	0.67	มาก
3. ปรับตัวเข้ากับกลุ่มคนหรือสถานการณ์ที่หลากหลาย มีทักษะในการทำงานร่วมกับบุคคล/กลุ่มบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา	4.30	0.67	มาก
4. แสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตาม แสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างเหมาะสมตามโอกาส	4.18	0.72	มาก
5. มีส่วนร่วมกับผู้อื่นในการพัฒนาการจัดการศึกษา ให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย	4.22	0.69	มาก
6. แลกเปลี่ยนเรียนรู้/รับฟังความคิดเห็นและประสบการณ์ระหว่างเครือข่ายและเพื่อนร่วมงานในการสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา	4.14	0.70	มาก
7. ให้ความร่วมมือกับกิจกรรมของสถานศึกษาตามโอกาสที่เหมาะสมและสนับสนุนอย่างสุดความสามารถ	4.35	0.71	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	4.26	0.57	มาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่า สมรรถนะหลักของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา ด้านการทำงานเป็นทีม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.26$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามลำดับ ได้แก่ ให้ความร่วมมือกับกิจกรรมของสถานศึกษาตามโอกาสที่เหมาะสมและสนับสนุนอย่างสุดความสามารถ ($\bar{X} = 4.35$) ให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือและสนับสนุนเพื่อนร่วมงาน สร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ($\bar{X} = 4.32$) เสริมแรงให้กำลังใจเพื่อนร่วมงาน ให้เกียรติ ยกย่องชมเชยให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงานในโอกาสที่เหมาะสม และปรับตัวเข้ากับกลุ่มคนหรือสถานการณ์ที่หลากหลายมีทักษะในการทำงานร่วมกับบุคคล/กลุ่มบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.30$)

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสมรรถนะหลักของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา ด้านจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครู

รายการประเมิน	\bar{X}	S.D.	ระดับประเมิน
1. มีความรักและศรัทธาในวิชาชีพ สนับสนุนและเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาจรรยาบรรณวิชาชีพ เสียสละ อุทิศตนเพื่อประโยชน์ต่อวิชาชีพ	4.42	0.68	มาก
2. เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพ ยกย่อง ชื่นชมบุคคลที่ประสบความสำเร็จในวิชาชีพ ยึดมั่นในอุดมการณ์ของวิชาชีพ ปกป้องเกียรติและศักดิ์ศรีของวิชาชีพ	4.44	0.70	มาก
3. มีวินัย และความรับผิดชอบในวิชาชีพ ซื่อสัตย์ต่อตนเอง ตรงต่อเวลา มีการวางแผนการใช้จ่าย และใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด	4.42	0.69	มาก
4. ปฏิบัติตนตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร	4.47	0.64	มาก
5. ปฏิบัติตนตามบทบาทหน้าที่ และมุ่งมั่นพัฒนาการประกอบวิชาชีพให้ก้าวหน้า ยอมรับผลอันเกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ของตนเองและหาแนวทางแก้ไข ปัญหา อุปสรรค	4.44	0.62	มาก
6. ดำรงชีวิตอย่างเหมาะสม ปฏิบัติตน/ดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงได้เหมาะสมกับสถานะของตน รักษาสิทธิประโยชน์ของตนเอง	4.52	0.60	มากที่สุด
7. ประพฤติปฏิบัติตน เป็นแบบอย่างที่ดี ปฏิบัติตนได้เหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ และสถานการณ์	4.46	0.67	มาก
8. ปฏิบัติตนตามหลักการครองตน ครองคน ครองงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จ เป็นแบบอย่างที่ดีในการส่งเสริมผู้อื่นให้ปฏิบัติตนตามหลักจริยธรรมจรรยาบรรณวิชาชีพครู และพัฒนาจนเป็นที่ยอมรับ	4.46	0.65	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	4.45	0.56	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่า สมรรถนะหลักของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ด้านจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ ได้แก่ดำรงชีวิตอย่างเหมาะสม ปฏิบัติตน/ดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงได้เหมาะสมกับสถานะของตน รักษาสิทธิประโยชน์ของตนเอง ($\bar{X} = 4.52$) และอยู่ระดับมาก 7 ข้อ เรียงตามลำดับ ได้แก่ ปฏิบัติตนตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร ($\bar{X} = 4.47$) ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ปฏิบัติตนได้เหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ และสถานการณ์และปฏิบัติตนตามหลักการครองตน ครองคน ครองงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จเป็นแบบอย่างที่ดีในการส่งเสริมผู้อื่นให้ปฏิบัติตนตามหลัก

จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพครู และพัฒนาจนเป็นที่ยอมรับ ($\bar{x} = 4.46$) เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพ ยกย่องชื่นชมบุคคลที่ประสบความสำเร็จในวิชาชีพ ยึดมั่นในอุดมการณ์ของวิชาชีพ ปกป้องเกียรติ และศักดิ์ศรีของวิชาชีพ และปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ และมุ่งมั่นพัฒนาการประกอบวิชาชีพให้ก้าวหน้า ยอมรับผลอันเกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ของตนเองและหาแนวทางแก้ไข ปัญหา อุปสรรค ($\bar{x} = 4.44$) มีวินัย และความรับผิดชอบในวิชาชีพ ซื่อสัตย์ต่อตนเอง ตรงต่อเวลา มีการวางแผนการใช้จ่าย และใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด และมีความรักและศรัทธาในวิชาชีพ สนับสนุนและเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาจรรยาบรรณวิชาชีพ เสียสละ อุทิศตนเพื่อประโยชน์ต่อวิชาชีพ ($\bar{x} = 4.42$)

2.2 สมรรถนะประจำสายงาน ประกอบด้วย 6 ด้าน ดังนี้

2.2.1 ด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้

2.2.2 ด้านการพัฒนาผู้เรียน

2.2.3 ด้านการบริหารจัดการชั้นเรียน

2.2.4 ด้านการวิเคราะห์

2.2.5 ด้านภาวะผู้นำ

2.2.6 ด้านการสร้างความสัมพันธ์

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ปรากฏในตารางที่ 4.8 - 4.14

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสมรรถนะประจำสายงานของครูเกษตรในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา โดยภาพรวมทุกด้าน

รายการประเมิน	\bar{X}	S.D.	ระดับประเมิน	ลำดับ
1. ด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้	3.23	0.34	ปานกลาง	5
2. ด้านการพัฒนาผู้เรียน	3.22	0.59	ปานกลาง	6
3. ด้านการบริหารจัดการชั้นเรียน	4.19	0.59	มาก	2
4. ด้านการวิเคราะห์	3.96	0.64	มาก	4
5. ด้านภาวะผู้นำ	4.21	0.58	มาก	1
6. ด้านการสร้างความสัมพันธ์	4.17	0.80	มาก	3
ค่าเฉลี่ยรวม	3.83	0.59	มาก	

จากตารางที่ 4.8 พบว่า สมรรถนะประจำสายงานของครูเกษตรในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา รวมทุกด้านโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.83$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า อยู่ในระดับมาก 4 ด้าน และอยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน เรียงตามลำดับ ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำ ($\bar{x} = 4.21$) ด้านการบริหารจัดการชั้นเรียน ($\bar{x} = 4.19$) ด้านการสร้างความสัมพันธ์ ($\bar{x} = 4.17$) ด้านการวิเคราะห์ ($\bar{x} = 3.96$) ด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ ($\bar{x} = 3.23$) และด้านการพัฒนาผู้เรียน ($\bar{x} = 3.22$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสมรรถนะประจำสายงานของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา ด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้

รายการประเมิน	\bar{X}	S.D.	ระดับประเมิน
1. สร้างและพัฒนาหลักสูตร สร้าง/พัฒนาหลักสูตรกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง และท้องถิ่น ประเมินการใช้หลักสูตรและนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาหลักสูตร	3.38	0.74	ปานกลาง
2. มีความรู้ ความสามารถในการออกแบบการเรียนรู้ และกำหนดผลการเรียนรู้ ออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ อย่างหลากหลาย	2.69	0.49	ปานกลาง
3. เปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการออกแบบการเรียนรู้และทำกิจกรรม	3.27	0.76	ปานกลาง
4. จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ และมีการนำผลการออกแบบการเรียนรู้ไปใช้และปรับใช้ตามสถานการณ์อย่างเหมาะสม	3.24	0.72	ปานกลาง
5. จัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จัดทำฐานข้อมูล เพื่อออกแบบการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ใช้รูปแบบ/เทคนิควิธีการสอนอย่างหลากหลายเพื่อให้ผู้เรียนพัฒนาเต็มตามศักยภาพ	3.32	0.74	ปานกลาง
6. จัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ปลูกฝัง/ส่งเสริมคุณลักษณะอันพึงประสงค์และสมรรถนะของผู้เรียน ใช้หลักจิตวิทยาในการจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ อย่างมีความสุข และพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ	3.36	0.74	ปานกลาง
7. ใช้และพัฒนาสื่อ นวัตกรรมเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้ ใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้อย่างหลากหลาย เหมาะสมกับเนื้อหา และกิจกรรมการเรียนรู้	3.36	0.74	ปานกลาง
8. สืบค้นข้อมูลผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ ใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ในการผลิตสื่อ/นวัตกรรมที่ใช้ในการจัดการเรียนรู้	2.73	0.47	ปานกลาง
9. วัดและประเมินผลการเรียนรู้ ออกแบบวิธีการวัด และประเมินผลอย่างหลากหลายเหมาะสมกับเนื้อหา กิจกรรมการเรียนรู้ และผู้เรียน	3.44	0.83	ปานกลาง
10. สร้างและนำเครื่องมือวัดและประเมินไปใช้อย่างถูกต้องเหมาะสมวัดและประเมินผลผู้เรียนตามสภาพจริง	3.55	0.72	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.23	0.34	ปานกลาง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.9 พบว่า สมรรถนะประจำสายงานของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา ด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.23$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า อยู่ในระดับมาก 1 ข้อ ได้แก่ สร้างและนำเครื่องมือวัดและประเมินไปใช้อย่างถูกต้องเหมาะสม วัดและประเมินผลผู้เรียนตามสภาพจริง ($\bar{X} = 3.55$) ระดับปานกลาง 9 ข้อ เรียงตามลำดับ ได้แก่ วัดและประเมินผลการเรียนรู้ ออกแบบวิธีการวัดและประเมินผลอย่างหลากหลายเหมาะสมกับเนื้อหา กิจกรรมการเรียนรู้ และผู้เรียน ($\bar{X} = 3.44$) สร้างและพัฒนาหลักสูตร สร้าง/พัฒนาหลักสูตรกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางและท้องถิ่น ประเมินการใช้หลักสูตรและนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาหลักสูตร ($\bar{X} = 3.38$) ใช้และพัฒนาสื่อนวัตกรรมเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้ ใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้อย่างหลากหลาย เหมาะสมกับเนื้อหา และกิจกรรมการเรียนรู้ ($\bar{X} = 3.36$) และจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ปลูกฝัง/ส่งเสริมคุณลักษณะอันพึงประสงค์และสมรรถนะของผู้เรียนใช้หลักจิตวิทยาในการจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างมีความสุข และพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ ($\bar{X} = 3.36$) จัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จัดทำฐานข้อมูล เพื่อออกแบบการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ใช้รูปแบบ/เทคนิควิธีการสอนอย่างหลากหลายเพื่อให้ผู้เรียนพัฒนาเต็มตามศักยภาพ ($\bar{X} = 3.32$) จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ และมีการนำผลการออกแบบการเรียนรู้ไปใช้และปรับใช้ ตามสถานการณ์อย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 3.24$) สืบค้นข้อมูลผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ในการผลิตสื่อ/นวัตกรรมที่ใช้ในการจัดการเรียนรู้ ($\bar{X} = 2.73$) และมีความรู้ความสามารถในการออกแบบการเรียนรู้ และกำหนดผลการเรียนรู้ออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้อย่างหลากหลาย ($\bar{X} = 2.69$)

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสมรรถนะประจำสายงานของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา ด้านการพัฒนาผู้เรียน

รายการประเมิน	\bar{X}	S.D.	ระดับประเมิน
1. ปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมให้แก่ผู้เรียนสอดแทรกคุณธรรม จริยธรรมแก่ผู้เรียน ในการจัดการเรียนรู้ในชั้นเรียน	3.48	1.11	ปานกลาง
2. จัดกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม โดยให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนกิจกรรม จัดทำโครงการ/กิจกรรมที่ส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมให้แก่ผู้เรียน	2.83	1.00	ปานกลาง
3. พัฒนาทักษะชีวิต สุขภาพกายและสุขภาพจิตผู้เรียน จัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียนด้านการดูแลตนเองให้เกิดทักษะในการเรียนรู้	3.08	1.03	ปานกลาง
4. ปลูกฝังความเป็นประชาธิปไตย ความภูมิใจในความเป็นไทย ให้กับผู้เรียน สอดแทรกความเป็นประชาธิปไตย ความภูมิใจในความเป็นไทย	3.06	1.05	ปานกลาง
5. จัดทำโครงการ/กิจกรรมส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตย ความภูมิใจในความเป็นไทย	3.10	1.03	ปานกลาง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

รายการประเมิน	\bar{X}	S.D.	ระดับประเมิน
6. จัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ให้ผู้เรียน คณะครูผู้สอน และผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการดูแลช่วยเหลือนักเรียน รายบุคคล เพื่อพัฒนาผู้เรียนทั้งด้านการเรียนรู้และ ปรับพฤติกรรมเป็นรายบุคคล	3.15	1.05	ปานกลาง
7. จัดกิจกรรมเพื่อป้องกันแก้ไขปัญหา และส่งเสริมพัฒนา ผู้เรียนให้แก่ นักเรียน อย่างทั่วถึง ส่งเสริมให้ผู้เรียน ปฏิบัติตามอย่างเหมาะสมกับค่านิยมที่ดีดูแล ช่วยเหลือ ผู้เรียนทุกคนอย่างทั่วถึงทันการณ์	3.85	0.88	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.22	0.59	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.10 พบว่า สมรรถนะประจำสายงานของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา ด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.22$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า อยู่ในระดับมาก 1 ข้อ ได้แก่ จัดกิจกรรมเพื่อป้องกันแก้ไขปัญหา และ ส่งเสริมพัฒนาผู้เรียนให้แก่ นักเรียน อย่างทั่วถึง ส่งเสริมให้ผู้เรียนปฏิบัติตามอย่างเหมาะสมกับค่านิยม ที่ดี ดูแล ช่วยเหลือ ผู้เรียนทุกคนอย่างทั่วถึงทันการณ์ ($\bar{X} = 3.85$) ระดับปานกลาง 6 ข้อ เรียงตามลำดับ ได้แก่ ปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมให้แก่ผู้เรียนสอดแทรกคุณธรรม จริยธรรมแก่ผู้เรียน ในการจัดการเรียนรู้ในชั้นเรียน ($\bar{X} = 3.48$) จัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ให้ผู้เรียน คณะครูผู้สอน และผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการดูแลช่วยเหลือนักเรียนรายบุคคล เพื่อพัฒนาผู้เรียนทั้งด้านการเรียนรู้ และปรับพฤติกรรมเป็นรายบุคคล ($\bar{X} = 3.15$) จัดทำโครงการ/กิจกรรมส่งเสริมความเป็น ประชาธิปไตย ความภูมิใจในความเป็นไทย ($\bar{X} = 3.10$) พัฒนาทักษะชีวิต สุขภาพกายและสุขภาพจิต ผู้เรียน ($\bar{X} = 3.08$) ปลูกฝังความเป็นประชาธิปไตย ความภูมิใจในความเป็นไทย ให้กับผู้เรียน สอดแทรกความเป็นประชาธิปไตย ความภูมิใจในความเป็นไทย จัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียนด้านการ ดูแลตนเอง ให้เกิดทักษะในการเรียนรู้ ($\bar{X} = 3.06$) และจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม โดย ให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนกิจกรรม จัดทำโครงการ/กิจกรรมที่ส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม ให้แก่ผู้เรียน ($\bar{X} = 2.83$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสมรรถนะประจำสายงานของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา ด้านการบริหารจัดการชั้นเรียน

รายการประเมิน	\bar{X}	S.D.	ระดับประเมิน
1. จัดบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้ ความสุข และความปลอดภัยของผู้เรียน จัดสภาพแวดล้อมภายในห้องเรียน และภายนอกห้องเรียนที่เอื้อต่อการเรียนรู้	4.23	0.69	มาก
2. ส่งเสริมการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูกับผู้เรียน และผู้เรียนกับผู้เรียน และตรวจสอบสิ่งอำนวยความสะดวกในห้องเรียนให้พร้อมใช้และปลอดภัยอยู่เสมอ	4.28	0.66	มาก
3. จัดทำข้อมูลสารสนเทศประจำรายวิชา อย่างถูกต้อง ครบถ้วน เป็นปัจจุบัน นำข้อมูลสารสนเทศไปใช้ในการพัฒนาผู้เรียนได้เต็มตามศักยภาพ	4.10	0.67	มาก
4. กำกับดูแลชั้นเรียนรายชั้น/รายวิชา ให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดกฎ กติกา ข้อตกลงในชั้นเรียน แก้ปัญหา/พัฒนานักเรียนด้านระเบียบวินัยโดยการสร้างวินัยเชิงบวกในชั้นเรียน	4.19	0.67	มาก
5. ประเมินการกำกับดูแลชั้นเรียน และนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนา	4.14	0.70	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	4.19	0.59	มาก

จากตารางที่ 4.11 พบว่า สมรรถนะประจำสายงานของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา ด้านการบริหารจัดการชั้นเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.19$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามลำดับ ได้แก่ ส่งเสริมการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูกับผู้เรียน และผู้เรียนกับผู้เรียน และตรวจสอบสิ่งอำนวยความสะดวกในห้องเรียนให้พร้อมใช้และปลอดภัยอยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.28$) จัดบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้ ความสุข และความปลอดภัยของผู้เรียน จัดสภาพแวดล้อมภายในห้องเรียน และภายนอกห้องเรียนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.23$) กำกับดูแลชั้นเรียนรายชั้น/รายวิชา ให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดกฎ กติกา ข้อตกลงในชั้นเรียน แก้ปัญหา/พัฒนานักเรียนด้านระเบียบวินัยโดยการสร้างวินัยเชิงบวกในชั้นเรียน ($\bar{X} = 4.19$)

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสมรรถนะประจำสายงานของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา ด้านการวิเคราะห์

รายการประเมิน	\bar{X}	S.D.	ระดับประเมิน
1. สํารวจปัญหาเกี่ยวกับนักเรียนที่เกิดขึ้นในชั้นเรียน เพื่อวางแผนการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน	3.19	0.76	มาก
2. วิเคราะห์สาเหตุของปัญหาเกี่ยวกับนักเรียนที่เกิดขึ้นในชั้นเรียนเพื่อกําหนดแนวทางเลือกในการแก้ไข้ปัญหา	3.98	0.65	มาก
3. มีการวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย อุปสรรค และโอกาสความสำเร็จของการแก้ไข้ปัญหาที่เกิดขึ้นในชั้นเรียน	3.99	0.73	มาก
4. จำแนกและจัดกลุ่มปัญหาของผู้เรียน และมีการประมวลผลหรือสรุปข้อมูลสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการแก้ไข้ปัญหาในชั้นเรียนโดยใช้ข้อมูลรอบด้าน	3.97	0.69	มาก
5. มีการวิเคราะห์และวางแผนในการพัฒนางานโดยใช้กระบวนการวิจัย	3.93	0.73	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.96	0.64	มาก

จากตารางที่ 4.12 พบว่า สมรรถนะประจำสายงานของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา ด้านการวิเคราะห์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.96$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามลำดับ ได้แก่ มีการวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย อุปสรรค และโอกาสความสำเร็จของการแก้ไข้ปัญหาที่เกิดขึ้นในชั้นเรียน ($\bar{X} = 3.99$) วิเคราะห์สาเหตุของปัญหาเกี่ยวกับนักเรียนที่เกิดขึ้นในชั้นเรียนเพื่อกําหนดแนวทางเลือกในการแก้ไข้ปัญหา ($\bar{X} = 3.98$) จำแนกและจัดกลุ่มปัญหาของผู้เรียน และมีการประมวลผลหรือสรุปข้อมูลสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการแก้ไข้ปัญหาในชั้นเรียนโดยใช้ข้อมูลรอบด้าน ($\bar{X} = 3.97$)

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสมรรถนะประจำสายงานของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา ด้านภาวะผู้นำ

รายการประเมิน	\bar{X}	S.D.	ระดับประเมิน
1. มีวุฒิภาวะความเป็นผู้ใหญ่ที่เหมาะสมกับความเป็นครู และมีความรับผิดชอบต่อนตนเองและส่วนรวม	4.38	0.67	มาก
2. เห็นคุณค่าและสร้างเสริมแรงจูงใจเพื่อนร่วมงาน	4.27	0.71	มาก
3. มีปฏิสัมพันธ์ในการสนทนา มีบทบาท และมีส่วนร่วมในการสนทนาอย่างสร้างสรรค์กับผู้อื่น	4.35	0.64	มาก
4. มีทักษะการฟัง การพูด และยอมรับทัศนะที่หลากหลายของผู้อื่น	4.26	0.65	มาก
5. ให้ความสนใจต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เป็นปัจจุบัน โดยมีการวางแผนอย่างมีวิสัยทัศน์ เชื่อมโยงกับเป้าหมายและพันธกิจของโรงเรียนร่วมกับผู้อื่น	4.29	0.68	มาก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

รายการประเมิน	\bar{X}	S.D.	ระดับประเมิน
6. ริเริ่ม/กระตุ้นผู้อื่นให้เกิดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียน สถานศึกษาและวิชาชีพ และปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น ภายใต้ระบบ/ขั้นตอนที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมได้	4.15	0.79	มาก
7. พิจารณาไตร่ตรองความสอดคล้องระหว่างการเรียนรู้ ของนักเรียน และการจัดการเรียนรู้	4.19	0.68	มาก
8. สนับสนุนความคิดริเริ่มซึ่งเกิดจากการพิจารณา ไตร่ตรองของเพื่อนร่วมงาน และมีส่วนร่วมในการ พัฒนานวัตกรรมต่าง ๆ	4.15	0.73	มาก
9. ใช้เทคนิควิธีการหลากหลายในการตรวจสอบ ประเมิน การปฏิบัติงานของตนเอง และผลการดำเนินงาน สถานศึกษา	4.07	0.72	มาก
10. กำหนดเป้าหมายและมาตรฐานการเรียนรู้ที่ท้าทาย ความสามารถของตนเองตามสภาพจริงและปฏิบัติ ให้บรรลุผลสำเร็จได้	4.04	0.70	มาก
11. ให้ข้อมูลและข้อคิดเห็นรอบด้านของผู้เรียนต่อ ผู้ปกครอง และผู้เรียนอย่างเป็นระบบ และยอมรับข้อมูล ป้อนกลับ จากผู้ปกครอง	4.14	0.70	มาก
12. ปรับเปลี่ยนบทบาทและการปฏิบัติงานของตนเอง และตรวจสอบข้อมูลการประเมินผู้เรียนอย่างรอบด้าน	4.12	0.70	มาก
13. มีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้เรียน และผู้ปกครอง	4.35	0.65	มาก
14. การสร้างความสัมพันธ์กับผู้บริหาร และเพื่อนร่วมงาน	4.25	0.71	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	4.21	0.58	มาก

จากตารางที่ 4.13 พบว่า สมรรถนะประจำสายงานของครูเกษียณในโรงเรียน
มัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา ด้านภาวะผู้นำ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.21$) เมื่อ
พิจารณารายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามลำดับ ได้แก่ มีวุฒิภาวะความเป็นผู้ใหญ่ที่
เหมาะสมกับความเป็นครู และมีความรับผิดชอบต่อนตนเองและส่วนรวม ($\bar{x} = 4.38$) ปฏิสัมพันธ์ใน
การสนทนา มีบทบาทและมีส่วนร่วมในการสนทนาอย่างสร้างสรรค์กับผู้อื่น และมีการสร้าง
ความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้เรียน และผู้ปกครอง ($\bar{x} = 4.35$) ให้ความสนใจต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เป็น
ปัจจุบัน โดยมีการวางแผนอย่างมีวิสัยทัศน์ เชื่อมโยงกับ เป้าหมายและพันธกิจของโรงเรียนร่วมกับ
ผู้อื่น ($\bar{x} = 4.29$)

ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสมรรถนะประจำสายงานของครูเกษียณใน
โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา ด้านการสร้างความสัมพันธ์

รายการประเมิน	\bar{X}	S.D.	ระดับประเมิน
1. กำหนดแนวทางในการสร้างสัมพันธ์ที่ดีและความร่วมมือกับชุมชน	4.16	0.85	มาก
2. ประสานให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา ให้ความร่วมมือในกิจกรรมต่าง ๆ ของชุมชน	4.19	0.87	มาก
3. จัดกิจกรรมที่เสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรอื่น ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อการจัดการเรียนรู้	4.17	0.85	มาก
4. สร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการจัดการเรียนรู้ สร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างครู ผู้ปกครอง ชุมชนและองค์กรอื่น ๆ	4.16	0.85	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	4.17	0.80	มาก

จากตารางที่ 4.14 พบว่า สมรรถนะประจำสายงานของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา ด้านการสร้างสัมพันธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.17$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามลำดับ ได้แก่ ประสานให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา ให้ความร่วมมือในกิจกรรมต่าง ๆ ของชุมชน ($\bar{X} = 4.19$) จัดกิจกรรมที่เสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรอื่น ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อการจัดการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.17$) กำหนดแนวทางในการสร้างสัมพันธ์ที่ดี และความร่วมมือกับชุมชนและสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการจัดการเรียนรู้ สร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างครู ผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรอื่น ๆ ($\bar{X} = 4.16$)

ขั้นตอนที่ 2 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องและร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา

นำผลที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 มาสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการจัดการศึกษา ด้านการบริหารบุคคล และด้านการพัฒนาบุคลากร ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิจากสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 และผู้ทรงคุณวุฒิจากสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา จำนวน 8 คน ประกอบด้วย 1. ผู้บริหารการศึกษาระดับเขตพื้นที่การศึกษา 2. ผู้มีความเชี่ยวชาญ หรือมีประสบการณ์ในการร่างกลยุทธ์ 3. นักวิชาการที่มีความเชี่ยวชาญด้านการสอนวิชาเกษตร โดยวิธีเลือกแบบเจาะจง เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งต่อการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา ซึ่งได้ผลดังนี้

ตารางที่ 4.15 ปัจจัยพัฒนาคุณภาพผู้เรียนรู้

ลำดับ	ผลการสัมภาษณ์	ผู้ให้สัมภาษณ์ (คน)								รวม (ร้อยละ)
		1	2	3	4	5	6	7	8	
1	โรงเรียนควรปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมให้แก่ผู้เรียน สอดแทรกคุณธรรมจริยธรรมแก่ผู้เรียน	/	/	/	/	/	/	/	/	8 (100%)
2	โรงเรียนควรจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมให้แก่ผู้เรียน	/	-	/	/	-	/	/	/	6 (75%)
3	โรงเรียนควรสอนให้นักเรียนฝึกสมาธิหรือควรจัดมุมศาสนาเพื่อให้นักเรียนมาฝึกการปฏิบัติธรรม	/	-	/	/	-	/	/	/	6 (75%)
4	ควรจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ชุมชนช่วยเหลือสังคมเช่น การพาออกค่ายอาสาช่วยเหลือสังคม	/	-	/	/	/	-	/	/	6 (75%)
5	โรงเรียนควรจัดการเรียนรู้ควรเน้นพัฒนาจิต ทำจิตใจให้บริสุทธิ์ คิดดีทำดีและใฝ่ดี	/	/	/	/	/	/	/	/	8 (100%)
6	ควรปลูกฝังความรับผิดชอบต่อสังคมให้กับผู้เรียน เช่น การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติดูแลให้บ้านเมืองสะอาดน่าอยู่ ลดภาวะโลกร้อนลดการใช้น้ำมัน ดูแลผืนน้ำ ภูเขาในท้องถิ่น	/	/	-	/	/	/	/	/	7 (87.5%)
7	ควรปลูกฝังค่านิยมไทยให้นักเรียน ให้รักความเป็นไทย	/	/	/	/	/	/	/	/	8 (100%)
8	สนับสนุนสนับสนุนงบประมาณการจัดกิจกรรมและโครงการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมแก่นักเรียน	/	/	/	/	/	/	/	/	8 (100%)
9	ควรให้ผู้เรียนได้เรียนรู้วิถีวัฒนธรรมประจำถิ่น และหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงแล้วนำไปประยุกต์ใช้	/	-	/	/	/	/	/	/	7 (87.5%)
10	ควรจัดกิจกรรมส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตยในโรงเรียน	/	/	/	/	/	/	/	/	8 (100%)
11	ควรพัฒนาภาวะผู้นำให้กับนักเรียน	/	/	/	/	/	/	/	/	8 (100%)

จากตารางที่4.15 ผลการสัมภาษณ์สมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษตกรในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ปัจจัยพัฒนาคุณภาพผู้เรียนรู้ พบว่าโดยภาพส่วนใหญ่เห็นด้วย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 100 ได้แก่ 1) โรงเรียนควรปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรม ให้แก่ผู้เรียน สอดแทรกคุณธรรม จริยธรรมแก่ผู้เรียน 2) โรงเรียนควรจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมให้แก่ผู้เรียน 3) โรงเรียนควรสอนให้นักเรียนฝึกสมาธิ หรือการจัดมุมศาสนาเพื่อให้นักเรียนมาฝึกการปฏิบัติธรรม 4) ควรจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ชุมชน ช่วยเหลือสังคม เช่น การพาออกค่ายอาสาช่วยเหลือสังคม 5) โรงเรียนควรจัดการเรียนรู้ควรเน้นพัฒนาจิต ทำจิตใจให้บริสุทธิ์ คิดดีทำดีและใฝ่ดี 6) ควรปลูกฝังความรับผิดชอบต่อสังคมให้กับผู้เรียน เช่น การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติดูแลให้บ้านเมืองสะอาดน่าอยู่ ลดภาวะโลกร้อนลดการใช้ น้ำมัน ดูแลผืนน้ำ ภูเขา ในท้องถิ่น 7) ควรปลูกฝังค่านิยมไทยให้นักเรียน ให้รักความเป็นไทย 8) สนับสนุนสนับสนุนงบประมาณการจัดกิจกรรมและโครงการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมให้นักเรียน 9) ควรให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ ศิลปวัฒนธรรมประจำถิ่น และหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงแล้วนำไปประยุกต์ใช้ 10) ควรจัดกิจกรรมส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตยในโรงเรียน และ 11) ควรพัฒนาภาวะผู้นำให้กับนักเรียนมีความคิดเห็นน้อยสุด จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 60 ได้แก่ 1) โรงเรียนควรจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมให้แก่ผู้เรียน 2) โรงเรียนควรสอนให้นักเรียนฝึกสมาธิ หรือการจัดมุมศาสนาเพื่อให้นักเรียนมาฝึกการปฏิบัติธรรม 3) ควรจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ชุมชน ช่วยเหลือสังคม เช่น การพาออกค่ายอาสาช่วยเหลือสังคม

ตารางที่ 4.16 ปัจจัยพัฒนาครูผู้สอนทางการศึกษา

ลำดับ	ผลการสัมภาษณ์	ผู้ให้สัมภาษณ์ (คน)								รวม (ร้อยละ)
		1	2	3	4	5	6	7	8	
1	ครูควรพัฒนาความรู้เพิ่มพูนทักษะอย่างสม่ำเสมอ	/	/	/	/	/	/	/	/	8 (100%)
2	โรงเรียนควรจัดงบประมาณสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพให้กับครูเกษตร	/	/	/	/	/	/	/	/	8 (100%)
3	ครูเกษตรควรจัดกลุ่มเพื่อสร้างเครือข่ายการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพครูเกษตร	/	/	/	/	/	/	/	/	8 (100%)
4	ครูเกษตรควรคิดค้นนวัตกรรมในการจัดการเรียนการสอนวิชาเกษตร เพื่อให้ผู้เรียนมีความสนใจ และมีใจรักในการเกษตร	/	/	/	/	/	/	/	/	8 (100%)
5	ครูต้องพัฒนาเทคนิควิธีการสอนโดยใช้สื่อเทคโนโลยี หรือสื่อนวัตกรรมต่างๆ มาใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้ผู้เรียนเกิดความสนใจ	/	/	/	/	/	/	/	/	8 (100%)
6	ครูผู้สอนควรปฏิบัติตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูและจรรยาบรรณครู	/	/	/	/	/	/	/	/	8 (100%)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.16 (ต่อ)

ลำดับ	ผลการสัมภาษณ์	ผู้ให้สัมภาษณ์ (คน)								รวม (ร้อยละ)
		1	2	3	4	5	6	7	8	
7	ครูควรจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านการศึกษา KM ภายในและภายนอก เพื่อให้เกิดการพัฒนาวิชาชีพ	/	/	/	-	/	/	/	/	7 (87.5%)
8	การจัดการเรียนการสอนครูควรมีการบูรณาการการสอนเพื่อให้ผู้เรียนได้รับประโยชน์สูงสุด	/	/	/	/	/	/	/	/	8 (100%)
9	ครูเกษตรควรสร้างเครือข่ายเพื่อให้เกิดความเข้มแข็งของสายวิชาชีพครู และควรมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	/	/	/	/	/	/	/	/	8 (100%)
10	การสอนควรจัดกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจความถนัด ความต้องการและตามสภาพของผู้เรียน	/	/	/	/	/	/	/	/	8 (100%)

จากตารางที่ 4.16 ผลการสัมภาษณ์สมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษตรในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ปัจจัยด้านพัฒนาครูผู้สอนทางการศึกษา พบว่าโดยภาพส่วนใหญ่เห็นด้วย จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 100 ได้แก่ 1) ครูควรพัฒนาความรู้เพิ่มพูนทักษะอย่างสม่ำเสมอ 2) โรงเรียนควรจัดงบประมาณสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพให้กับครูเกษตร 3) ครูเกษตรควรจัดกลุ่มเพื่อสร้างเครือข่ายการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพครูเกษตร 4) ครูเกษตรควรคิดค้นนวัตกรรมในการจัดการเรียนการสอนวิชาเกษตร เพื่อให้ผู้เรียนมีความสนใจ และมีใจรักในการเกษตร 5) ครูต้องพัฒนาเทคนิควิธีการสอนโดยใช้สื่อเทคโนโลยี หรือสื่อนวัตกรรมต่างๆ มาใช้ในการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดความสนใจ 6) ครูผู้สอนควรปฏิบัติตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูและจรรยาบรรณครู 7) การจัดการเรียนการสอนครูควรมีการบูรณาการการสอนเพื่อให้ผู้เรียนได้รับประโยชน์สูงสุด 9) ครูเกษตรควรสร้างเครือข่ายเพื่อให้เกิดความเข้มแข็งของสายวิชาชีพครู และควรมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และ 10) การสอนควรจัดกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจความถนัด ความต้องการและตามสภาพของผู้เรียน มีความคิดเห็นน้อยสุด จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 87.5% ได้แก่ 1) ครูควรจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านการศึกษา KM ภายในและภายนอก เพื่อให้เกิดการพัฒนาวิชาชีพ

ตารางที่ 4.17 ปัจจัยการบริหารหลักสูตร และการจัดการเรียนรู้

ลำดับ	ผลการสัมภาษณ์	ผู้ให้สัมภาษณ์ (คน)								รวม (ร้อยละ)
		1	2	3	4	5	6	7	8	
1	สถานศึกษาควรปรับปรุงหลักสูตรกลุ่มสาระการเรียนรู้หลักสูตรรายวิชาเพิ่มเติมหลักสูตรท้องถิ่นและปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	/	/	/	/	/	/	/	/	8 (100%)
2	หลักสูตรควรปรับให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางและท้องถิ่น	/	/	/	/	/	/	/	/	8 (100%)
3	ควรปรับหลักสูตรการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับยุคปัจจุบัน	/	/	/	/	/	/	/	/	8 (100%)
4	ควรมีการใช้เทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน	/	/	/	/	/	/	/	/	8 (100%)
5	การจัดทำหลักสูตรที่เกี่ยวข้องการเรียนการสอนควรมีการประเมินการใช้หลักสูตร และนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาหลักสูตร	/	/	/	/	/	/	/	/	8 (100%)
6	จัดกิจกรรมการเรียนการสอนควรปลูกฝังให้เด็กมีใจรักในการเรียน	/	/	/	/	/	/	/	/	8 (100%)
7	การจัดหลักสูตรควรเน้นเรื่องปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	/	/	/	/	/	/	/	/	8 (100%)
8	การจัดการเรียนรู้การเรียนการสอนควรใช้หลักจิตวิทยาในการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้ นักเรียนมีความสุข และมีใจรักในการเรียน	/	/	/	/	/	/	-	/	7 (87.5%)
9	ควรพัฒนาสื่อนวัตกรรมเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับเนื้อหาและกิจกรรมการเรียน	/	/	/	/	/	/	/	/	8 (100%)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.17 (ต่อ)

ลำดับ	ผลการสัมภาษณ์	ผู้ให้สัมภาษณ์ (คน)								รวม(ร้อยละ)
		1	2	3	4	5	6	7	8	
10	การจัดการเรียนรู้ควรเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และควรให้ผู้เรียนเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนการเรียน	/	/	/	/	/	/	/	/	8 (100%)
11	การจัดการเรียนการสอนควรคำนึงถึงความแตกต่างของผู้เรียน การจัดการเรียนรู้จึงจัดให้เหมาะสมกับผู้เรียน	/	/	/	/	/	/	/	/	8 (100%)
12	การจัดการเรียนรู้ควรจัดให้มีการเรียนรู้การเกษตรแบบผสมผสานและให้ผู้เรียนได้ฝึกปฏิบัติจริง	/	/	/	/	/	/	/	/	8 (100%)
13	การจัดหลักสูตรควรจัดให้มีความสอดคล้องกับการดำเนินชีวิตจริง	/	/	/	-	/	/	/	/	7 (87.5%)
14	การจัดกระบวนการเรียนรู้ควรให้ผู้เรียนเป็นผู้จัดกระบวนการเรียนรู้ด้วยตนเอง ครูจะเป็นผู้คอยให้คำแนะนำให้คำปรึกษา และช่วยเหลืออำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน	/	/	/	/	/	/	/	/	8 (100%)
15	จัดการเรียนการสอนให้เนื้อหาจะต้องสอดคล้องกับสภาพสังคม และวัฒนธรรมในปัจจุบัน	/	/	-	/	/	/	/	/	7 (87.5%)
16	การจัดการเรียนรู้ควรจัดให้ผู้เรียนได้คิดสร้างสรรค์ ตัดสินใจแก้ปัญหาด้วยตนเอง	/	/	/	/	/	/	/	/	8 (100%)
17	การจัดหลักสูตรเกษตรต้องให้ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติจริง	/	/	/	/	/	/	/	/	8 (100%)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.17 (ต่อ)

ลำดับ	ผลการสัมภาษณ์	ผู้ให้สัมภาษณ์ (คน)								รวม(ร้อยละ)
		1	2	3	4	5	6	7	8	
18	การจัดการเรียนการสอนควรนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน การเกษตร	/	/	/	/	/	/	/	/	8 (100%)
19	การจัดหลักสูตรเกษตรโรงเรียนต้องจัดเตรียมโรงเรียนสำหรับให้นักเรียนได้ฝึกปฏิบัติจริง	/	/	/	/	/	/	/	/	8 (100%)
20	ควรสนับสนุนงบประมาณในการสนับสนุนการจัดการเรียนรู้การเกษตรเพราะโรงเรียนส่วนใหญ่งบประมาณมักถูกนำไปใช้ในเรื่องอื่นที่ไม่ใช่การจัดการเรียนรู้วิชาเกษตร	/	/	/	-	/	/	/	/	7 (87.5%)
21	ปัจจุบันยุค 4.0 การจัดการเรียนรู้เกษตรต้องเน้นเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการจัดการเรียนการสอน	/	/	/	/	/	/	/	/	8 (100%)

จากตารางที่ 4.17 ผลการสัมภาษณ์สมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษตรในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ปัจจัยการบริหารหลักสูตร และการจัดการเรียนรู้ พบว่าโดยภาพส่วนใหญ่เห็นด้วย จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 100 ได้แก่ 1) จัดกิจกรรมการเรียนการสอนควรปลูกฝังให้เด็กมีใจรักในการเกษตร 2) หลักสูตรควรปรับให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางและท้องถิ่น 3) ควรปรับหลักสูตรการเรียนเกษตรให้เหมาะสมกับยุคปัจจุบัน 4) ควรมีการใช้เทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน 5) การจัดทำหลักสูตรที่เกี่ยวข้องการเรียนเกษตรควรมีการประเมินการใช้หลักสูตรและนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาหลักสูตร 6) จัดกิจกรรมการเรียนการสอนควรปลูกฝังให้เด็กมีใจรักในการเกษตร 7) การจัดทำหลักสูตรควรเน้นเรื่องปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง 8) ควรพัฒนาสื่อนวัตกรรมเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้ ให้เหมาะสมกับเนื้อหาและกิจกรรมการเรียนรู้ 9) การจัดการเรียนรู้ควรเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และควรให้ผู้เรียนเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนการเรียน 10) การจัดการเรียนการสอนควรคำนึงถึงความแตกต่างของผู้เรียน การจัดการเรียนรู้จึงจัดให้เหมาะสมกับผู้เรียน 11) การจัดการเรียนรู้ควรจัดให้มีการเรียนรู้การเกษตรแบบ ผสมผสานและให้ผู้เรียนได้ฝึกปฏิบัติจริง 12) การจัดการกระบวนการเรียนรู้ควรให้ผู้เรียนเป็นผู้จัดการกระบวนการเรียนรู้ด้วยตนเอง ครูจะเป็นผู้คอยให้คำแนะนำให้คำปรึกษา และช่วยเหลืออำนวยความสะดวกในการเรียนรู้

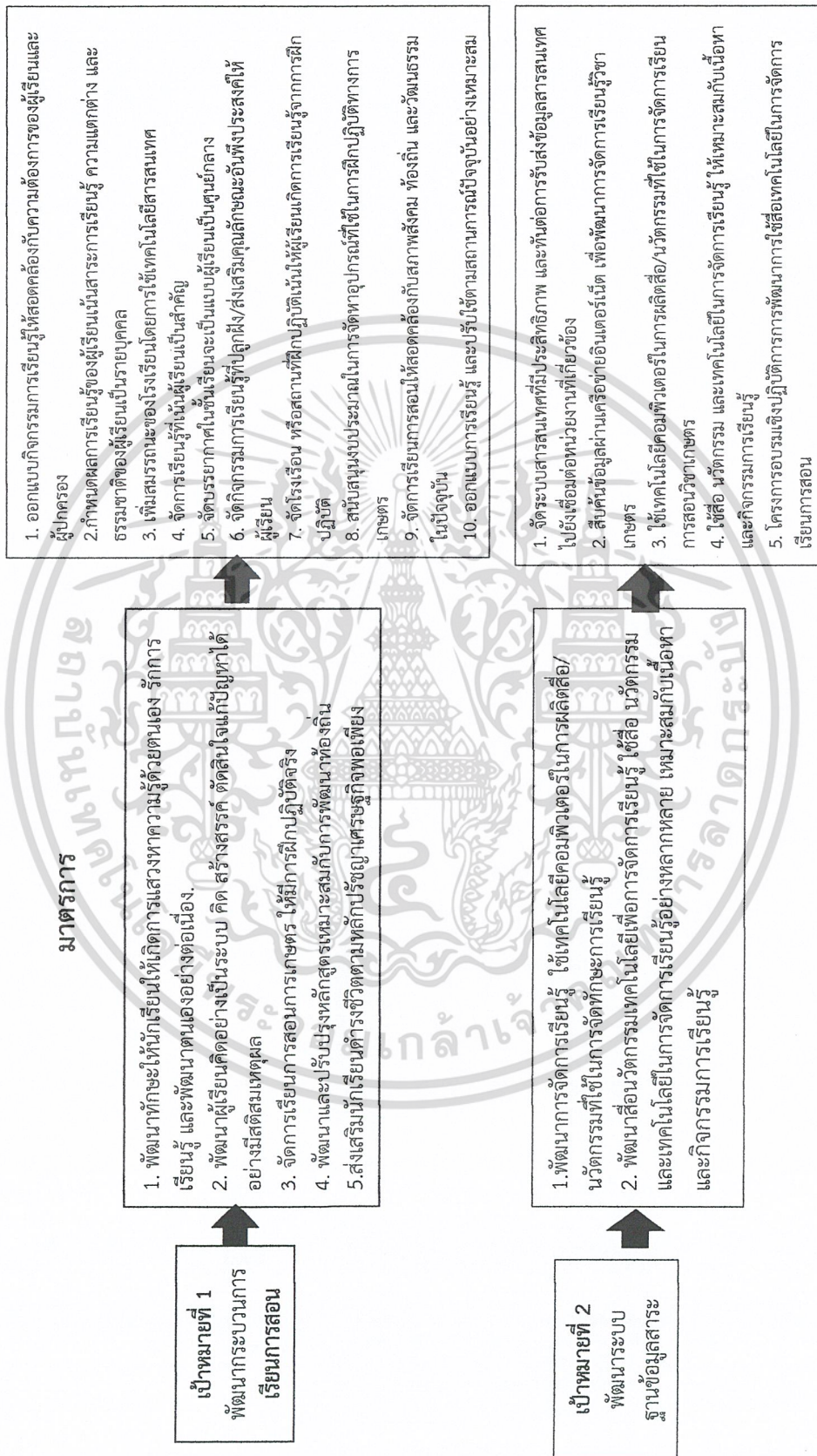
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ให้แก่ผู้เรียน 13)การจัดการเรียนรู้ควรจัดให้ผู้เรียนได้คิด สร้างสรรค์ ตัดสินใจแก้ปัญหาด้วยตนเอง 14)การจัดหลักสูตรเกษตรต้องให้ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติจริง 15)การจัดการเรียนการสอนควรนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนเกษตร 16)การจัดหลักสูตรเกษตร โรงเรียนต้องจัดเตรียมโรงเรียนสำหรับให้นักเรียนได้ฝึกปฏิบัติจริง 17)ปัจจุบันยุค 4.0 การจัดการเรียนรู้เกษตรต้องเน้นเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการจัดการเรียนการสอนมีความคิดเห็นน้อยสุด จำนวน ๘ คน คิดเป็นร้อยละ 87.5 ได้แก่ 1) การจัดการเรียนรู้การเกษตรควรใช้หลักจิตวิทยาในการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้นักเรียนมีความสุข และมีใจรักในการเรียนเกษตร 2) การจัดหลักสูตรควรจัดให้มีความสอดคล้องกับการดำเนินชีวิตจริง 3) จัดการเรียนการสอนให้เนื้อหาจะต้องสอดคล้องกับสภาพสังคมและวัฒนธรรมในปัจจุบัน 4) ควรสนับสนุนงบประมาณในการสนับสนุนการจัดการเรียนรู้การเกษตร เพราะโรงเรียนส่วนใหญ่งบประมาณมักถูกนำไปใช้ในเรื่องอื่นที่ไม่ใช่การจัดการเรียนรู้วิชาเกษตร



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

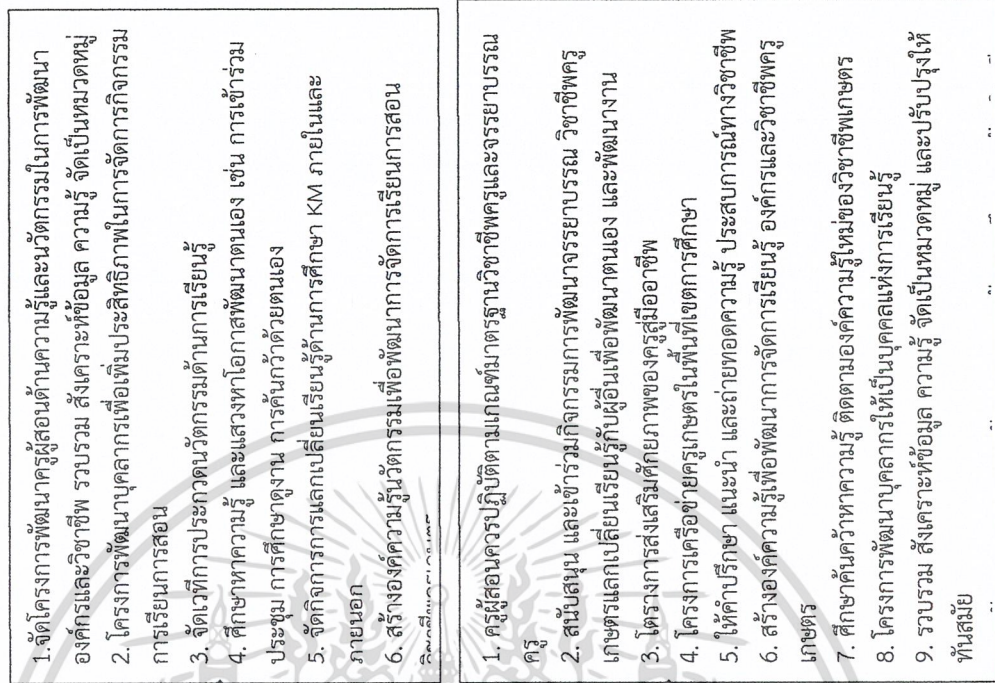
กลไกสู่การปฏิบัติ



ภาพที่ 4.1 กลยุทธ์ที่ 1 การบริหารหลักสูตร และการจัดการเรียนรู้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กลไกการปฏิบัติ



ภาพที่ 4.3 กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาครูผู้สอนทางการศึกษา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ขั้นตอนที่ 3 สร้างและพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาศมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษรในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา

นำผลที่ได้จากขั้นตอนที่ 2 ร่างกลยุทธ์นำเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คนมีวุฒิการศึกษา ระดับปริญญาเอกด้านการบริหารการศึกษาหรือภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา หรือการวัดและประเมินผลการศึกษา หรือวิจัยการศึกษา หรือเป็นผู้บริหารการศึกษาระดับ เขตพื้นที่การศึกษาขึ้นไป หรือ มีความเชี่ยวชาญหรือมีประสบการณ์ในร่างกลยุทธ์หรือเป็นนักวิชาการในระดับอุดมศึกษาที่มีประสบการณ์ในการสอนหรือการวิจัยเกี่ยวกับนโยบายและการบริหารการศึกษา โดยใช้เทคนิคการสนทนากลุ่มเพื่อพิจารณาองค์ประกอบ ตรวจสอบโดยการวิพากษ์และเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง และพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาศมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษรในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมาให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ดังมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1 “เห็นด้วยกลยุทธ์การพัฒนาศมรรถนะการปฏิบัติงาน ของครูเกษรในโรงเรียน มัธยมศึกษา ให้เพิ่มรายละเอียดกิจกรรมให้มีความชัดเจนขึ้น”

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2 “ ปรับรูปแบบการพิมพ์ และลำดับหัวข้อ ให้ชัดเจน ”

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3 “ ควรนำกลยุทธ์ที่ได้มากำหนดและสร้างเป็น Model ”

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4 “ กลยุทธ์การพัฒนาศมรรถนะให้คำนึงถึงความภาคภูมิใจของความเป็น ไทยคงไว้ด้วย”

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5 “ ปรับมาตรการ และกลไกสู่การปฏิบัติด้านการบริหารหลักสูตร และการจัดการเรียนรู้ ให้เป็นรูปธรรม”

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 6 “ การกำหนดกลยุทธ์พัฒนาศมรรถนะ ให้คำนึงถึงตัวบ่งชี้ โดยเฉพาะการบูรณาการการยึดหยุ่น ตัวบ่งชี้ในแต่ละสมรรถนะ ทบทวนเป้าหมาย มาตรการ และกลไกสู่การปฏิบัติ ให้สามารถนำไปใช้ได้จริง”

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 7 “ เป้าหมาย และมาตรการ เห็นด้วยแต่ควรจัดรูปแบบให้เป็นระบบ”

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 8 “ การจัดลำดับผลก่อน-หลัง การสังเคราะห์กลยุทธ์พัฒนาศมรรถนะให้เรียงลำดับความสำคัญ”

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 9 “ หลักการ ความจำเป็นของกลยุทธ์พัฒนาศมรรถนะครูเกษร ควรยึดหลักเศรษฐกิจพอเพียง และเกษตรทฤษฎีใหม่”

ผู้วิจัยได้ปรับปรุงกลยุทธ์ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ ได้กลยุทธ์การพัฒนาศมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษรโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา LAST Model ดังรูปที่ 4.4 และตารางที่ 4.18

		กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาด้านความรู้	เป้าประสงค์ 1. พัฒนาการ บริหารหลักสูตร และการจัดการ เรียนรู้ 2. พัฒนา ครูผู้สอน 3. พัฒนาผู้เรียน
	L:Learning	กลยุทธ์ที่ 2 การสร้างทัศนคติ และความตระหนัก	
	A:Attitude	กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาด้านทักษะ	
S : Skills	กลยุทธ์ที่ 4 การพัฒนาด้านการใช้เทคโนโลยี		
T:Technology			

ภาพที่ 4.4 LAST Model รูปแบบกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษตรโรงเรียน
มัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา

ตารางที่ 4.18 กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษตรในโรงเรียนมัธยมจังหวัด
นครราชสีมา

กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาด้านความรู้ (L : Learning)			
เป้าประสงค์	1. การพัฒนาผู้เรียน	2 ด้านการบริหารหลักสูตร และ การจัดการเรียนรู้	3. การพัฒนาครูผู้สอน
มาตรการ	1. ส่งเสริมการจัดการ เรียนรู้ควบคู่คุณธรรม และจริยธรรม 2. ส่งเสริมการจัดการ เรียนรู้ เนื้อหาความ ภาคภูมิใจในความเป็น ไทย 3. ส่งเสริมการจัดการ เรียนรู้เนื้อหาหลัก ประชาธิปไตย 4. ส่งเสริมการจัดการ เรียนรู้เนื้อหา เทคโนโลยีการเกษตร สมัยใหม่	1. พัฒนาหลักสูตรการเรียน เกษตรให้สอดคล้องกับหลักสูตร แกนกลาง เหมาะสมกับเกษตร ท้องถิ่น 2. ส่งเสริมการจัดการหลักสูตรการ เรียนรู้โดยมี และองค์กรอื่นๆเข้า มามีส่วนร่วมในการร่างหลักสูตร 3. สร้างความร่วมมือแลกเปลี่ยน เรียนรู้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การเกษตรภายในท้องถิ่น	1. พัฒนาความรู้ครูเกษตร ในด้านเทคโนโลยี และ นวัตกรรมสมัยใหม่ 2. ส่งเสริมความรู้ครูเกษตร ด้านหลักเศรษฐกิจพอเพียง และเกษตรทฤษฎีใหม่
มาตรการ		4. ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่ เหมาะสมกับความต้องการ และ ความถนัดของผู้เรียน	

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.18 (ต่อ)

กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาความรู้ (L : Learning)			
เป้าประสงค์	1. การพัฒนาผู้เรียน	2 ด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้	3. การพัฒนาครูผู้สอน
กลไก สู่การปฏิบัติ	<ol style="list-style-type: none"> จัดกิจกรรมพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมให้นักเรียนเป็นประจำทุกสัปดาห์ จัดการเรียนเนื้อหาและส่งเสริมกิจกรรมประชาธิปไตย ความภาคภูมิใจในความเป็นไทยให้แก่ผู้เรียน ศึกษาดูงานเรียนรู้ ศิลปวัฒนธรรมในท้องถิ่นและประวัติศาสตร์ประเทศไทย การจัดการเรียนการสอนเทคโนโลยีการเกษตรสมัยใหม่หลักเศรษฐกิจพอเพียง 	<ol style="list-style-type: none"> จัดการเรียนการสอนวิชาเกษตรให้เนื้อหาจะต้องสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง และสภาพปัญหาการเกษตรของท้องถิ่น แต่งตั้งคณะกรรมการร่างหลักสูตรการเรียนรู้โดยมีครูและองค์กรอื่นๆเข้ามามีส่วน จัดแหล่งการเรียนรู้ทางการเกษตรร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องภายในท้องถิ่น ครูจัดการเรียนรู้ที่หลากหลายเหมาะสมกับความต้องการ และความถนัดของผู้เรียนเป็นรายบุคคล 	<ol style="list-style-type: none"> โรงเรียนสนับสนุนงบประมาณพัฒนาครูเกษตร โดยการส่งฝึกอบรมเรียนรู้เทคโนโลยีทางการเกษตร ครูผู้สอนจัดการเรียนการสอนโดยนำความรู้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และเกษตรทฤษฎีใหม่มาใช้ในกระบวนการเรียนการสอน
ตัวชี้วัด	<ol style="list-style-type: none"> ร้อยละของนักเรียนได้รับการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ควบคู่คุณธรรม และจริยธรรม ร้อยละของนักเรียนได้รับส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เนื้อหาความภาคภูมิใจในความเป็นไทย ร้อยละของนักเรียนได้รับส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เนื้อหาหลังประชาธิปไตย ร้อยละของนักเรียนได้รับส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เนื้อหาเทคโนโลยีการเกษตรสมัยใหม่ 	<ol style="list-style-type: none"> มีการประเมินพัฒนาการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เกษตรให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง เหมาะสมกับเกษตรท้องถิ่น ร้อยละของการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีการส่งเสริมการจัดหลักสูตรการเรียนรู้โดยมีและองค์กรอื่นๆเข้ามามีส่วนร่วมในการร่างหลักสูตร ร้อยละของการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ความร่วมมือแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องการเกษตรภายในท้องถิ่น ร้อยละของการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับความต้องการ และความถนัดของผู้เรียน 	<ol style="list-style-type: none"> ร้อยละของครูเกษตรได้รับการพัฒนาความรู้ครูเกษตรในด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมสมัยใหม่ ร้อยละของครูเกษตรได้รับการส่งเสริมความรู้ครูเกษตรด้านหลักเศรษฐกิจพอเพียง และเกษตรทฤษฎีใหม่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.18 (ต่อ)

กลยุทธ์ที่ 2 การสร้างทัศนคติ และความตระหนัก (A : Attitude)			
เป้าประสงค์	1. การพัฒนาผู้เรียน	2. ด้านการบริหารหลักสูตร และการจัดการเรียนรู้	3. การพัฒนาครูผู้สอน
มาตรการ	<p>1. พัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถในการคิดอย่างเป็นระบบ ตัดสินใจแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม</p> <p>2. ส่งเสริมการปลูกฝังความเป็นประชาธิปไตย ความภูมิใจในความเป็นไทย ให้กับผู้เรียน</p> <p>3. ส่งเสริมการปลูกฝังให้ผู้เรียนมีใจรักด้านการเกษตร</p>	<p>1.บูรณาการหลักประชาธิปไตย ความภูมิใจในความเป็นไทย ในหลักสูตรการเรียนการสอน</p> <p>2.ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ให้นักเรียนดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง</p> <p>3.ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการออกแบบการเรียนรู้</p>	<p>1. ส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม ในองค์กรวิชาชีพครูเกษตร</p> <p>2. ส่งเสริมให้ความร่วมมือช่วยเหลือ เพื่อนร่วมงาน</p> <p>3. ส่งเสริมให้ครูปฏิบัติตนตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และวัฒนธรรมที่ดีของโรงเรียน</p>
กลไกสู่การปฏิบัติ	<p>1. จัดกิจกรรมให้นักเรียนทำงานเป็นกลุ่ม เพื่อให้เกิดการคิดอย่างเป็นระบบ และตัดสินใจถูกต้อง</p> <p>2. จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการกำหนด ข้อตกลงในชั้นเรียน</p> <p>3. จัดกิจกรรมส่งเสริมประชาธิปไตย ความภูมิใจในความเป็นไทย ในโรงเรียน</p> <p>4. จัดกิจกรรมพัฒนาทักษะทางการเกษตร ให้นักเรียนฝึกปฏิบัติจริง ปลูกฝังให้รักการเกษตร และสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดแนวคิดพัฒนาวิชาชีพเกษตร.</p>	<p>1.จัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้นักเรียนเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนการเรียนรู้เกี่ยวกับหลักประชาธิปไตย และความภูมิใจในความเป็นไทย</p> <p>2.กิจกรรมการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้ลงนำความรู้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน</p>	<p>1. โครงการเครือข่ายครูเกษตร และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ในเขตพื้นที่การศึกษา</p> <p>2. กิจกรรมพัฒนาการจัดการเรียนรู้ องค์กร และวิชาชีพครูเกษตร</p> <p>3. กิจกรรมให้คำปรึกษาแนะนำ และถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ทางวิชาชีพแก่ผู้อื่น</p> <p>4. ครูผู้สอนควรปฏิบัติตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครู และจรรยาบรรณครู</p>

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.18 (ต่อ)

กลยุทธ์ที่ 2 การสร้างทัศนคติ และความตระหนัก (A : Attitude)			
เป้าประสงค์	1. การพัฒนาผู้เรียน	2. ด้านการบริหารหลักสูตร และการจัดการเรียนรู้	3. การพัฒนาครูผู้สอน
ตัวชี้วัด	<p>1. ร้อยละของนักเรียนที่มีความสามารถในการคิดอย่างเป็นระบบ ตัดสินใจแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม</p> <p>2. ร้อยละของนักเรียนที่ได้รับการส่งเสริมการปลูกฝังความเป็นประชาธิปไตย ความภูมิใจในความเป็นไทย ให้กับผู้เรียน</p> <p>3. ร้อยละของนักเรียนที่ได้รับการปลูกฝังให้ผู้เรียนมีใจรักด้านการเกษตร</p>	<p>1. ร้อยละของการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีการบูรณาการหลักประชาธิปไตย ความภูมิใจในความเป็นไทย ในหลักสูตรการเรียนการสอน</p> <p>2. ร้อยละของการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ให้นักเรียนดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง</p> <p>3. ร้อยละของการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีการส่งเสริมให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการออกแบบการเรียนรู้</p>	<p>1. ร้อยละของครูเกษตรที่ได้รับส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม ในองค์กรวิชาชีพครูเกษตร</p> <p>2. ร้อยละของครูเกษตรที่มีความร่วมมือช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน</p> <p>3. ร้อยละของครูเกษตรที่ปฏิบัติตามตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับและวัฒนธรรมที่ดีของโรงเรียน</p>
กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาด้านทักษะ(S : Skills)			
เป้าประสงค์	1. การพัฒนาผู้เรียน	2. ด้านการบริหารหลักสูตร และการจัดการเรียนรู้	3. การพัฒนาครูผู้สอน
มาตรการ	<p>1. ส่งเสริมผู้เรียนให้มีทักษะทางการเกษตรเบื้องต้น ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้</p> <p>2. ส่งเสริมให้ผู้เรียนดำรงชีวิตโดยยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง</p> <p>3. ส่งเสริมการฝึกทักษะด้านการคิด ตัดสินใจ และการนำไปแก้ไขปัญหา</p>	<p>1. พัฒนาหลักสูตรเน้นการฝึกปฏิบัติวิชาเกษตรเบื้องต้นตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง</p> <p>2. พัฒนาหลักสูตรโดยนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน</p> <p>3. ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการออกแบบฝึกปฏิบัติ</p> <p>4. ส่งเสริมการจัดการเรียนฝึกทักษะด้านความคิด การตัดสินใจ และแก้ไขปัญหาอย่างเหมาะสม</p>	<p>1. ส่งเสริมให้ครูได้รับการฝึกอบรมทักษะทางการเกษตรสมัยใหม่ และหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง</p> <p>2. ส่งเสริมเครือข่ายครูเกษตรในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการฝึกทักษะทางการเกษตร</p> <p>3. ส่งเสริมการออกแบบกิจกรรมฝึกปฏิบัติวิชาเกษตรอย่างหลากหลาย</p>

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.18 (ต่อ)

กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาด้านทักษะ(S : Skills)			
เป้าประสงค์	1. การพัฒนาผู้เรียน	2. ด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้	3. การพัฒนาครูผู้สอน
กลไก สู่การปฏิบัติ	1. จัดกิจกรรมการฝึกปฏิบัติวิชาเกษตรเบื้องต้น เรื่องการปลูกผักสวนครัว, การขยายพันธุ์พืชเบื้องต้น, การเลี้ยงสัตว์ และหลักการทำนา เป็นต้น 2. กิจกรรมการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้และประยุกต์ใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ในชีวิตประจำวัน	1. กิจกรรมการเรียนรู้วิชาเกษตรเน้นการฝึกปฏิบัติจริง 2. โครงการประสานงานหน่วยงานเกษตรที่เกี่ยวข้องในท้องถิ่น เพื่อจัดหาสถานที่ศึกษาดูงาน และฝึกปฏิบัติเกี่ยวกับเกษตรเบื้องต้น และหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง 3. สนับสนุนงบประมาณ และกำหนดนโยบายให้นำเทคโนโลยี	1. โครงการพัฒนาทักษะการสอนเกษตรสมัยใหม่ และหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 2. โครงการพัฒนานวัตกรรมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้อื่น ด้านการพัฒนาตนเองและพัฒนางาน
กลไก สู่การปฏิบัติ	3. จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนทดลองฝึกปฏิบัติการบริหารจัดการภายในโรงเรียน เพื่อฝึกการคิดวางแผน ตัดสินใจ และนำไปแก้ไขปัญหา 4. จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนฝึกปฏิบัติ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง ในสถานที่ฝึกปฏิบัติจริงในวิชาการเกษตร	14.จัดกิจกรรมวางแผนจัดการเรียนการสอนเกษตรโดยเน้นให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนกำหนดภาระงาน กำหนดการส่งงาน รวมทั้งร่วมประเมินผลงาน	3. กิจกรรมให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในออกแบบการฝึกกิจกรรมวิชาเกษตร
กลยุทธ์ที่ 4 การพัฒนาด้านการใช้เทคโนโลยี (T : Technology)			
เป้าประสงค์	1. การพัฒนาผู้เรียน	2. ด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้	3. การพัฒนาครูผู้สอน
มาตรการ	1. ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนเทคโนโลยีทางการเกษตร 2. ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีทักษะในการฝึกปฏิบัติใช้เทคโนโลยีทางการเกษตร	1.พัฒนาการจัดการเรียนรู้โดยการนำเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และนวัตกรรมมาใช้ในการฝึกทักษะการเรียนรู้ทางการเกษตร 2. ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนเกษตร ยุค 4.0 3.ส่งเสริมการนำหลักSTEAM มาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอนวิชาเกษตร	1. ส่งเสริมการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.18 (ต่อ)

กลยุทธ์ที่ 4 การพัฒนาด้านการใช้เทคโนโลยี (T : Technology)			
เป้าประสงค์	1. การพัฒนาผู้เรียน	2. ด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้	3. การพัฒนาครูผู้สอน
กลไก สู่การปฏิบัติ	1. จัดกิจกรรมวางแผนการจัดการเรียนการสอนเทคโนโลยีทางการเกษตร โดยเน้นให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนกำหนดภาระงาน กำหนดการส่งงาน รวมทั้งร่วมประเมินผลงาน 2. จัดกิจกรรมการเรียนรู้ และผู้เรียนฝึกปฏิบัติโดยนำเทคโนโลยีทางการเกษตรผ่านนวัตกรรมภาพ 3 มิติ หรือเทคโนโลยีทางการเกษตรต่างๆมาใช้ในการจัดการเรียนรู้	1. สนับสนุนการนำนวัตกรรมภาพ 3 มิติมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน 2. จัดการเรียนการสอนโดยนำหลัก Smart Farmer มาใช้ในการจัดการเรียนการสอนวิชาเกษตร 3. จัดการเรียนการสอนวิชาเกษตรโดยนำหลักการบูรณาการตามหลัก STEAM Education (S : Science , T : Technology, E : Engineering, A : Agricultural, M : Mathematics) นำมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนรู้วิชาเกษตร	1. สนับสนุนสื่อ อุปกรณ์เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน 2. โครงการฝึกอบรมครูด้านการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนวิชาเกษตร 3. โครงการสร้างนวัตกรรมในการจัดการเรียนการสอนวิชาเกษตร
ตัวชี้วัด	1. ร้อยละของนักเรียนที่มีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนเทคโนโลยีทางการเกษตร 2. ร้อยละของนักเรียนที่มีทักษะในการฝึกปฏิบัติใช้เทคโนโลยีทางการเกษตร	1. ร้อยละของการจัดการเรียนรู้โดยการนำเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ และนวัตกรรมมาใช้ในการฝึกทักษะการเรียนรู้ทางการเกษตร 2. ร้อยละของการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนเกษตรยุค 4.0 3. ร้อยละของการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ส่งเสริมการนำหลัก STEAM มาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอนวิชาเกษตร	1. ร้อยละของครูเกณฑ์ที่นำนวัตกรรม และเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษรใน โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมาด้านความเหมาะสม และความ เป็นไปได้

การประเมินรูปแบบกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษรในโรงเรียน
มัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ด้านความเป็นไปได้ และความเหมาะสมโดยดำเนินการประเมิน
จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน มีผลการประเมินดังตารางที่

ตารางที่ 4.19 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านความเป็นไปได้ และความเหมาะสมของ
รูปแบบกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงาน ของครูเกษรในโรงเรียน
มัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา

รายการ	ความเป็นไปได้			ความเหมาะสม		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาความรู้ (Learning)	4.75	0.29	มากที่สุด	4.78	0.29	มากที่สุด
กลยุทธ์ที่ 2 การสร้างทัศนคติ และ ความตระหนัก (Attitude)	4.68	0.30	มากที่สุด	4.72	0.29	มากที่สุด
กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาด้านทักษะ (Skills)	4.81	0.29	มากที่สุด	4.79	0.29	มากที่สุด
กลยุทธ์ที่ 4 การพัฒนาด้านการใช้ เทคโนโลยี (Technology)	4.76	0.29	มากที่สุด	4.76	0.29	มากที่สุด
รวม	4.75	0.29	มากที่สุด	4.76	0.29	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.19 พบว่า ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านความเป็นไปได้ และ
ความเป็นประโยชน์ของรูปแบบกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงาน ของครูเกษรในโรงเรียน
มัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุดทุกกลยุทธ์ โดยเรียงลำดับตาม
ค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาด้านทักษะ (Skills) ($\bar{X} = 4.75$) รองลงมา
กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาความรู้ (Learning) ($\bar{X} = 4.72$) , กลยุทธ์ที่ 4 การพัฒนาด้านการใช้
เทคโนโลยี (Technology) ($\bar{X} = 4.60$) และ กลยุทธ์ที่ 2 การสร้างทัศนคติ และความตระหนัก
(Attitude) ($\bar{X} = 4.46$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.20 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านความเป็นไปได้ และความเหมาะสมของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงาน ของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา

กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาด้านความรู้ (L : Learning)

รายการ	ความเป็นไปได้			ความเหมาะสม		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
กลยุทธ์ที่ 1การพัฒนาด้านความรู้ (L : Learning)	4.89	0.28	มากที่สุด	4.9	0.28	มากที่สุด
เป้าประสงค์ การพัฒนาผู้เรียน	4.75	0.29	มากที่สุด	4.80	0.29	มากที่สุด
มาตรการ ประกอบด้วย						
1. ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ควบคู่คุณธรรม และจริยธรรม	4.60	0.32	มากที่สุด	4.66	0.31	มากที่สุด
2. ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ เนื้อหาความภาคภูมิใจในความเป็นไทย	4.69	0.26	มากที่สุด	4.86	0.33	มากที่สุด
3. ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เนื้อหาหลักประชาธิปไตย	4.52	0.28	มากที่สุด	4.59	0.28	มากที่สุด
4. ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เนื้อหาเทคโนโลยีการเกษตรสมัยใหม่	4.86	0.30	มากที่สุด	4.90	0.28	มากที่สุด
กลไกสู่การปฏิบัติ ประกอบด้วย						
1. จัดกิจกรรมพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม ให้นักเรียนเป็นประจำทุกสัปดาห์	4.52	0.29	มากที่สุด	4.76	0.29	มากที่สุด
2. จัดการเรียนเนื้อหา และส่งเสริมกิจกรรมประชาธิปไตย ความภาคภูมิใจในความเป็นไทยให้แก่ผู้เรียน	4.56	0.29	มากที่สุด	4.56	0.29	มากที่สุด
3. ศึกษาดูงานเรียนรู้ ศิลปวัฒนธรรมในท้องถิ่น และประวัติศาสตร์ประเทศไทย	4.70	0.30	มากที่สุด	4.70	0.30	มากที่สุด
4.การจัดการเรียนการสอนเทคโนโลยีการเกษตรสมัยใหม่	4.89	0.27	มากที่สุด	4.89	0.28	มากที่สุด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.20 (ต่อ)

รายการ	ความเป็นไปได้			ความเหมาะสม		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
เป้าประสงค์ การพัฒนาครูผู้สอน	4.78	0.28	มากที่สุด	4.80	0.29	มากที่สุด
มาตรการ ประกอบด้วย						
1. พัฒนาความรู้ครูเกษตรในด้านเทคโนโลยี และนวัตกรรมสมัยใหม่	4.80	0.33	มากที่สุด	4.89	0.31	มากที่สุด
2. ส่งเสริมความรู้ครูเกษตรด้านหลักเศรษฐกิจพอเพียง และเกษตรทฤษฎีใหม่	4.90	0.28	มากที่สุด	4.90	0.28	มากที่สุด
กลไกสู่การปฏิบัติ ประกอบด้วย						
1. โรงเรียนสนับสนุนงบประมาณพัฒนาครูเกษตรโดยการส่งฝึกอบรมเรียนรู้เทคโนโลยีทางการเกษตร	4.76	0.30	มากที่สุด	4.69	0.30	มากที่สุด
2. ครูผู้สอนจัดการเรียนการสอนโดยนำความรู้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และเกษตรทฤษฎีใหม่มาใช้ในกระบวนการเรียนการสอน	4.90	0.28	มากที่สุด	4.89	0.28	มากที่สุด
เป้าประสงค์ ด้านการบริหารหลักสูตร และการจัดการเรียนรู้	4.80	0.30	มากที่สุด	4.80	0.30	มากที่สุด
มาตรการ ประกอบด้วย						
1. พัฒนาหลักสูตรการเรียนเกษตรให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางเหมาะสมกับเกษตรท้องถิ่น	4.90	0.28	มากที่สุด	4.86	0.30	มากที่สุด
2. ส่งเสริมการจัดหลักสูตรการเรียนรู้อย่างมี และองค์กรอื่นๆเข้ามามีส่วนร่วมในการร่างหลักสูตร	4.69	0.34	มากที่สุด	4.69	0.34	มากที่สุด
3. สร้างความร่วมมือแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การเกษตรภายในท้องถิ่น	4.88	0.28	มากที่สุด	4.88	0.28	มากที่สุด
4. ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับความต้องการ และความถนัดของผู้เรียน	4.56	0.33	มากที่สุด	4.60	0.33	มากที่สุด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.20 (ต่อ)

รายการ	ความเป็นไปได้			ความเหมาะสม		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
กลไกสู่การปฏิบัติ ประกอบด้วย						
1. จัดการเรียนการสอนวิชาเกษตรให้เนื้อหาจะต้องสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง และสภาพปัญหา การเกษตรของท้องถิ่น	4.89	0.33	มากที่สุด	4.89	0.33	มากที่สุด
2. แต่งตั้งคณะกรรมการร่างหลักสูตรการเรียนรู้อยู่โดยมีครู และองค์กรอื่นๆเข้ามามีส่วน	4.72	0.35	มากที่สุด	4.80	0.29	มากที่สุด
3. จัดแหล่งการเรียนรู้ทางการเกษตรร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องภายในท้องถิ่น	4.66	0.30	มากที่สุด	4.66	0.33	มากที่สุด
4. ครูจัดการเรียนรู้ที่หลากหลายเหมาะสมกับความต้องการ และความถนัดของผู้เรียนเป็นรายบุคคล	4.89	0.28	มากที่สุด	4.89	0.28	มากที่สุด
รวม	4.75	0.29	มากที่สุด	4.78	0.29	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.20 ค่าเฉลี่ยความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษตรในโรงเรียน มัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา โดยภาพรวมกลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาด้านความรู้ (L : Learning) ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.75$, $SD = 0.29$) และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.78$, $SD = 0.29$) ดังนี้

โดยภาพรวมความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.75$, $SD = 0.29$) เมื่อพิจารณาเป็นรายกลยุทธ์ และรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูง 3 ข้อ ($\bar{X} = 4.90$, $SD = 0.28$) ได้แก่ 1) ส่งเสริมความรู้ครูเกษตรด้านหลักเศรษฐกิจพอเพียงและเกษตรทฤษฎีใหม่ 2) พัฒนาหลักสูตรการเรียนเกษตรให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง และ3)ครูผู้สอนจัดการเรียนการสอนโดยนำความรู้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และเกษตรทฤษฎีใหม่มาใช้ในกระบวนการเรียนการสอนเหมาะสมกับเกษตรท้องถิ่น ส่วนข้อที่ได้ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 4.52$, $SD = 0.29$) ได้แก่ 1) จัดกิจกรรมพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม ให้นักเรียนเป็นประจำทุกสัปดาห์

โดยภาพรวมความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด($\bar{X} = 4.78$, $SD = 0.29$) เมื่อพิจารณาเป็นรายกลยุทธ์ และรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูง 3 ข้อ ($\bar{X} = 4.90$, $SD = 0.28$) ได้แก่ 1) ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เนื้อหาเทคโนโลยีการเกษตรสมัยใหม่ 2) ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เนื้อหาเทคโนโลยีการเกษตรสมัยใหม่ ส่วนข้อที่ได้ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 4.56$, $SD = 0.2$) ได้แก่ 1) จัดการเรียนเนื้อหาและส่งเสริมกิจกรรมประชาธิปไตยความภาคภูมิใจในความเป็นไทยให้แก่ผู้เรียน

ตารางที่ 4.21 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านความเป็นไปได้ และความเหมาะสมของ
กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงาน ของครูเกษียณในโรงเรียน มัธยมศึกษา
จังหวัดนครราชสีมา

กลยุทธ์ที่ 2 การสร้างทัศนคติ และความตระหนัก (A : Attitude)

รายการ	ความเป็นไปได้			ความเหมาะสม		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
กลยุทธ์ที่ 2 การสร้างทัศนคติ และ ความตระหนัก (A : Attitude)	4.89	0.29	มากที่สุด	4.89	0.29	มากที่สุด
เป้าประสงค์ การพัฒนาผู้เรียน	4.65	0.32	มากที่สุด	4.80	0.28	มากที่สุด
มาตรการ ประกอบด้วย						
1. พัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถใน การคิดอย่างเป็นระบบ ตัดสินใจ แก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม	4.52	0.36	มากที่สุด	4.65	0.31	มากที่สุด
2. ส่งเสริมการปลูกฝังความเป็น ประชาธิปไตย ความภูมิใจในความ เป็นไทย ให้กับผู้เรียน	4.56	0.33	มากที่สุด	4.58	0.29	มากที่สุด
3. ส่งเสริมการปลูกฝังให้ผู้เรียนมีใจรัก ด้านการเกษตร	4.86	0.28	มากที่สุด	4.90	0.27	มากที่สุด
กลไกสู่การปฏิบัติ ประกอบด้วย						
1. จัดกิจกรรมให้นักเรียนทำงานเป็น กลุ่ม เพื่อให้เกิดการคิดอย่างเป็นระบบ และตัดสินใจถูกต้อง	4.56	0.32	มากที่สุด	4.66	0.36	มากที่สุด
2. จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมใน การกำหนด ข้อตกลงในชั้นเรียน	4.30	0.34	มาก	4.44	0.30	มาก
3. จัดกิจกรรมส่งเสริมประชาธิปไตย ความภูมิใจในความเป็นไทยในโรงเรียน	4.45	0.40	มาก	4.32	0.33	มาก
4. จัดกิจกรรมพัฒนาทักษะทางการ เกษตรให้นักเรียนฝึกปฏิบัติจริงปลูก ฝังให้รักการเกษตรและสร้างแรงบันดาลใจ ให้เกิดแนวคิดพัฒนานาวิชาชีพ เกษตร	4.90	0.26	มากที่สุด	4.95	0.28	มากที่สุด
เป้าประสงค์ การพัฒนาครูผู้สอน	4.60	0.27	มากที่สุด	4.69	0.27	มากที่สุด
มาตรการ ประกอบด้วย						
1. ส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมกา ทำงานเป็นทีมในองค์กรวิชาชีพครู เกษตร	4.80	0.28	มากที่สุด	4.82	0.28	มากที่สุด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.21 (ต่อ)

รายการ	ความเป็นไปได้			ความเหมาะสม		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
2. ส่งเสริมให้ความร่วมมือช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน	4.98	0.28	มากที่สุด	4.90	0.29	มากที่สุด
3. ส่งเสริมให้ครูปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับและวัฒนธรรมที่ดีของโรงเรียน	4.56	0.30	มากที่สุด	4.60	0.28	มากที่สุด
กลไกสู่การปฏิบัติ ประกอบด้วย						
1. โครงการเครือข่ายครูเกษียณ และ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ในเขตพื้นที่การศึกษา	4.55	0.29	มากที่สุด	4.65	0.33	มากที่สุด
2. กิจกรรมพัฒนาการจัดการเรียนรู้ องค์กร และวิชาชีพครูเกษียณ	4.67	0.33	มากที่สุด	4.79	0.30	มากที่สุด
3. กิจกรรมให้คำปรึกษา แนะนำ และถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ ทางวิชาชีพแก่ผู้อื่น	4.75	0.32	มากที่สุด	4.88	0.33	มากที่สุด
4. ครูผู้สอนควรปฏิบัติตามเกณฑ์ มาตรฐานวิชาชีพครูและ จรรยาบรรณครู	4.52	0.33	มากที่สุด	4.54	0.33	มากที่สุด
เป้าประสงค์ ด้านการบริหาร หลักสูตร และการจัดการเรียนรู้	4.89	0.28	มากที่สุด	4.90	0.29	มากที่สุด
มาตรการ ประกอบด้วย						
1.บูรณาการหลักประชาธิปไตย ความภูมิใจในความเป็นไทย ใน หลักสูตรการเรียนการสอน	4.52	0.33	มากที่สุด	4.52	0.33	มากที่สุด
2.ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ให้ นักเรียนดำรงชีวิตตามหลักปรัชญา เศรษฐกิจพอเพียง	4.92	0.27	มากที่สุด	4.90	0.26	มากที่สุด
3.ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการ ออกแบบการเรียนรู้	4.69	0.28	มากที่สุด	4.69	0.28	มากที่สุด
กลไกสู่การปฏิบัติ ประกอบด้วย						
1.จัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ นักเรียนเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนการเรียนรู้อย่างเกี่ยวกับหลัก ประชาธิปไตย และความภูมิใจใน ความเป็นไทย	4.66	0.33	มากที่สุด	4.68	0.33	มากที่สุด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.21 (ต่อ)

รายการ	ความเป็นไปได้			ความเหมาะสม		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
2.กิจกรรมการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้ลองนำความรู้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน	4.90	0.27	มากที่สุด	4.91	0.26	มากที่สุด
รวม	4.68	0.30	มากที่สุด	4.72	0.29	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.21 ค่าเฉลี่ยความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษตรในโรงเรียน มัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา โดยภาพรวมกลยุทธ์ที่ 2 การสร้างทัศนคติ และความตระหนัก (A : Attitude) ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.68$, $SD = 0.30$) และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.72$, $SD = 0.29$) ดังนี้

โดยภาพรวมความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.68$, $SD = 0.30$) เมื่อพิจารณาเป็นราย กลยุทธ์ และรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูง ($\bar{X} = 4.98$, $SD = 0.28$) ได้แก่ 1) ส่งเสริมให้ความร่วมมือช่วยเหลือ เพื่อนร่วมงาน ส่วนข้อที่ได้ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 4.30$, $SD = 0.34$) ได้แก่ 1) จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการกำหนด ข้อตกลงในชั้นเรียน

โดยภาพรวมความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.72$, $SD = 0.29$) เมื่อพิจารณาเป็นรายกลยุทธ์ และรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูง ($\bar{X} = 4.95$, $SD = 0.28$) ได้แก่ 1) จัดกิจกรรมพัฒนาทักษะทางการเกษตรให้นักเรียนฝึกปฏิบัติจริง ปลูกฝังให้รักการเกษตร และสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดแนวคิดพัฒนาวิชาชีพเกษตร. ส่วนข้อที่ได้ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 4.32$, $SD = 0.33$) ได้แก่ 1) จัดกิจกรรมส่งเสริมประชาธิปไตย ความภูมิใจในความเป็นไทยในโรงเรียน

ตารางที่ 4.22 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงาน ของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา

กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาด้านทักษะ(S : Skills)

รายการ	ความเป็นไปได้			ความเหมาะสม		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาด้านทักษะ (S : Skills)	4.90	0.26	มากที่สุด	4.90	0.29	มากที่สุด
เป้าประสงค์ การพัฒนาผู้เรียน	4.88	0.28	มากที่สุด	4.88	0.28	มากที่สุด
มาตรการ ประกอบด้วย						
1. ส่งเสริมผู้เรียนให้มีทักษะทาง การเกษตรเบื้องต้น ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้	4.88	0.28	มากที่สุด	4.88	0.28	มากที่สุด
2. ส่งเสริมให้ผู้เรียนดำรงชีวิตโดยยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	4.90	0.30	มากที่สุด	4.88	0.29	มากที่สุด
3. ส่งเสริมการฝึกทักษะด้านการคิด ตัดสินใจ และการนำไปแก้ไขปัญหา	4.66	0.28	มากที่สุด	4.66	0.28	มากที่สุด
กลไกสู่การปฏิบัติ ประกอบด้วย						
1. จัดกิจกรรมการฝึกปฏิบัติวิชา เกษตรเบื้องต้น เรื่องการปลูกผักสวนครัว, การขยายพันธุ์พืชเบื้องต้น, การเลี้ยงสัตว์ และหลักการทำนา เป็นต้น	4.89	0.28	มากที่สุด	4.89	0.28	มากที่สุด
2. กิจกรรมการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ และประยุกต์ใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในชีวิตประจำวัน	4.69	0.29	มากที่สุด	4.70	0.28	มากที่สุด
3. จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนทดลองฝึกปฏิบัติการบริหารจัดการภายในโรงเรียน เพื่อฝึกการคิด วางแผน ตัดสินใจ และนำไปแก้ไขปัญหา	4.98	0.28	มากที่สุด	4.98	0.28	มากที่สุด
4. จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนฝึกปฏิบัติ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง ในสถานที่ฝึกปฏิบัติจริงในวิชาการ เกษตร	4.89	0.30	มากที่สุด	4.88	0.30	มากที่สุด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.22 (ต่อ)

รายการ	ความเป็นไปได้			ความเหมาะสม		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
เป้าประสงค์ การพัฒนาครูผู้สอน	4.89	0.28	มากที่สุด	4.89	0.28	มากที่สุด
มาตรการ ประกอบด้วย						
1. ส่งเสริมให้ครูได้รับการฝึกอบรมทักษะทางการเกษตรสมัยใหม่ และหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	4.75	0.33	มากที่สุด	4.70	0.32	มากที่สุด
2. ส่งเสริมเครือข่ายครูเกษตรในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการฝึกทักษะทางการเกษตร	4.66	0.29	มากที่สุด	4.66	0.29	มากที่สุด
3. ส่งเสริมการออกแบบกิจกรรมฝึกปฏิบัติวิชาเกษตรอย่างหลากหลาย	4.73	0.33	มากที่สุด	4.66	0.30	มากที่สุด
กลไกสู่การปฏิบัติ ประกอบด้วย						
1. โครงการพัฒนาทักษะการสอนเกษตรสมัยใหม่ และหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	4.66	0.28	มากที่สุด	4.66	0.28	มากที่สุด
2. โครงการพัฒนานวัตกรรมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้อื่น ด้านการพัฒนาตนเองและพัฒนางาน	4.86	0.29	มากที่สุด	4.86	0.29	มากที่สุด
3. กิจกรรมให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในออกแบบการฝึกกิจกรรมวิชาเกษตร	4.85	0.27	มากที่สุด	4.85	0.27	มากที่สุด
เป้าประสงค์ ด้านการบริหารหลักสูตร และการจัดการเรียนรู้	4.80	0.29	มากที่สุด	4.80	0.29	มากที่สุด
มาตรการ ประกอบด้วย						
1. พัฒนาหลักสูตรเน้นการฝึกปฏิบัติวิชาเกษตรเบื้องต้น ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	4.74	0.33	มากที่สุด	4.75	0.33	มากที่สุด
2. พัฒนาหลักสูตรโดยการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน	4.86	0.33	มากที่สุด	4.86	0.33	มากที่สุด
3. ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการออกแบบฝึกปฏิบัติ	4.88	0.32	มากที่สุด	4.68	0.33	มากที่สุด
4. ส่งเสริมการจัดการเรียนฝึกทักษะด้านความคิด การตัดสินใจ และแก้ไขปัญหอย่างเหมาะสม	4.89	0.28	มากที่สุด	4.88	0.28	มากที่สุด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.22 (ต่อ)

รายการ	ความเป็นไปได้			ความเหมาะสม		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
กลไกสู่การปฏิบัติ ประกอบด้วย						
1. กิจกรรมการเรียนรู้วิชาเกษตรเน้นการฝึกปฏิบัติจริง	4.69	0.28	มากที่สุด	4.69	0.28	มากที่สุด
2. โครงการประสานงานหน่วยงานเกษตรที่เกี่ยวข้องในท้องถิ่น เพื่อจัดหาสถานที่ศึกษาดูงาน และฝึกปฏิบัติเกี่ยวกับเกษตรเบื้องต้น และหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	4.80	0.33	มากที่สุด	4.76	0.33	มากที่สุด
3. สนับสนุนงบประมาณ และกำหนดนโยบายให้นำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนรู้วิชาเกษตร และใช้ในการจัดสถานที่โรงเรือน หรือสถานที่ฝึกปฏิบัติเพื่อให้ผู้เรียนได้ฝึกปฏิบัติจริง	4.79	0.28	มากที่สุด	4.80	0.28	มากที่สุด
4. จัดกิจกรรมวางแผนจัดการเรียนการสอนเกษตร โดยเน้นให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนกำหนดภาระงาน กำหนดการส่งงาน รวมทั้งร่วมประเมินผลงาน	4.80	0.30	มากที่สุด	4.82	0.30	มากที่สุด
รวม	4.81	0.29	มากที่สุด	4.79	0.29	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.22 ค่าเฉลี่ยความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษตรในโรงเรียน มัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา โดยภาพรวมกลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาด้านทักษะ (S : Skills) ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.81, SD = 0.29) และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.79, SD = 0.29) ดังนี้

โดยภาพรวมความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.81, SD = 0.29) เมื่อพิจารณาเป็นรายกลยุทธ์ และรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูง (\bar{X} = 4.98, SD = 0.28) ได้แก่ 1) จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนทดลองฝึกปฏิบัติการบริหารจัดการ ภายในโรงเรียนเพื่อฝึกการคิดวางแผน ตัดสินใจ และนำไปแก้ไข้ปัญหา ส่วนข้อที่ได้ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 3 ข้อ (\bar{X} = 4.66, SD = 0.28) ได้แก่ 1) ส่งเสริมการฝึกทักษะด้านการคิด ตัดสินใจ และการนำไปแก้ไข้ปัญหา 2) ส่งเสริมเครือข่ายครูเกษตรในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการฝึกทักษะทางการเกษตร และ 3) โครงการพัฒนาทักษะการสอนเกษตรสมัยใหม่ และหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

โดยภาพรวมความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.79, SD = 0.29) เมื่อพิจารณาเป็นรายกลยุทธ์ และรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดโดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูง โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูง (\bar{X}

= 4.98, SD = 0.28) ได้แก่ 1) จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนทดลองฝึกปฏิบัติการบริหารจัดการภายในโรงเรียน เพื่อฝึกการคิด วางแผน ตัดสินใจ และนำไปแก้ไข้ปัญหา ส่วนข้อที่ได้ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 3 ข้อ (\bar{X} = 4.66, SD = 0.28) ได้แก่ 1) ส่งเสริมเครือข่ายครูเกษตกรในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการฝึกทักษะทางการเกษตร 2) ส่งเสริมการออกแบบกิจกรรมฝึกปฏิบัติวิชาเกษตรอย่างหลากหลาย และ 3) โครงการพัฒนาทักษะการสอนเกษตรสมัยใหม่ และหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

ตารางที่ 4.23 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงาน ของครูเกษตกรในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา

กลยุทธ์ที่ 4 การพัฒนาด้านการใช้เทคโนโลยี (T : Technology)

รายการ	ความเป็นไปได้			ความเหมาะสม		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
กลยุทธ์ที่ 4 การพัฒนาด้านการใช้เทคโนโลยี (T : Technology)	4.92	0.28	มากที่สุด	4.92	0.28	มากที่สุด
เป้าประสงค์ การพัฒนาผู้เรียน	4.78	0.32	มากที่สุด	4.78	0.29	มากที่สุด
มาตรการ ประกอบด้วย						
1. ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนเทคโนโลยีทางการเกษตร	4.81	0.27	มากที่สุด	4.81	0.27	มากที่สุด
2. ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีทักษะในการฝึกปฏิบัติใช้เทคโนโลยีทางการเกษตร	4.84	0.28	มากที่สุด	4.84	0.28	มากที่สุด
กลไกสู่การปฏิบัติ ประกอบด้วย						
1. จัดกิจกรรมวางแผนการจัดการเรียนการสอนเทคโนโลยีทางการเกษตร โดยเน้นให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนกำหนดภาระงาน กำหนดการส่งงาน รวมทั้งร่วมประเมินผลงาน	4.91	0.28	มากที่สุด	4.91	0.28	มากที่สุด
2. จัดกิจกรรมการเรียนรู้ และผู้เรียนฝึกปฏิบัติโดยนำเทคโนโลยีทางการเกษตรผ่านนวัตกรรมภาพ 3 มิติ หรือเทคโนโลยีทางการเกษตรต่างๆมาใช้ในการจัดการเรียนรู้	4.88	0.32	มากที่สุด	4.75	0.28	มากที่สุด
เป้าประสงค์ การพัฒนาครูผู้สอน	4.66	0.49	มากที่สุด	4.60	0.28	มากที่สุด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.23 (ต่อ)

รายการ	ความเป็นไปได้			ความเหมาะสม		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
มาตรการ ประกอบด้วย						
1. ส่งเสริมการนำนวัตกรรม และเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน	4.52	0.40	มากที่สุด	4.65	0.28	มากที่สุด
กลไกสู่การปฏิบัติ ประกอบด้วย						
1. สนับสนุนสื่อ อุปกรณ์เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน	4.51	0.29	มากที่สุด	4.66	0.32	มากที่สุด
2. โครงการฝึกอบรมครูด้านการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนวิชาเกษตร	4.68	0.28	มากที่สุด	4.68	0.28	มากที่สุด
3. โครงการสร้างนวัตกรรมในการจัดการเรียนการสอนวิชาเกษตร	4.65	0.34	มากที่สุด	4.66	0.33	มากที่สุด
2. ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนเกษตร ยุค 4.0	4.90	0.20	มากที่สุด	4.90	0.20	มากที่สุด
3. ส่งเสริมการนำหลัก STEAM มาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอนวิชาเกษตร	4.89	0.22	มากที่สุด	4.89	0.22	มากที่สุด
กลไกสู่การปฏิบัติ ประกอบด้วย						
1. สนับสนุนการนำนวัตกรรมภาพ 3 มิติมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน	4.60	0.28	มากที่สุด	4.56	0.28	มากที่สุด
2. จัดการเรียนการสอนโดยนำหลัก Smart Farmer มาใช้ในการจัดการเรียนการสอนวิชาเกษตร	4.69	0.26	มากที่สุด	4.74	0.29	มากที่สุด
3. จัดการเรียนการสอนวิชาเกษตรโดยนำหลักการบูรณาการตามหลัก STEM Education (S : Science , T : Technology, E : Engineering, M : Mathematics) นำมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนรู้อาชีพเกษตร	4.80	0.26	มากที่สุด	4.61	0.29	มากที่สุด
รวม	4.76	0.29	มากที่สุด	4.76	0.27	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.23 ค่าเฉลี่ยความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษตรในโรงเรียน มัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา โดยภาพรวมกลยุทธ์ที่ 4 การพัฒนาด้านการใช้เทคโนโลยี (T : Technology) ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

($\bar{X} = 4.76$, $SD = 0.29$) และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.76$, $SD = 0.27$) ดังนี้

โดยภาพรวมความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.76$, $SD = 0.29$) เมื่อพิจารณาเป็นรายกลยุทธ์ และรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูง ($\bar{X} = 4.91$, $SD = 0.28$) ได้แก่ 1) จัดกิจกรรมวางแผนการจัดการเรียนการสอนเทคโนโลยีทางการเกษตร โดยเน้นให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนกำหนดภาระงาน กำหนดการส่งงาน รวมทั้งร่วมประเมินผลงาน ส่วนข้อที่ได้ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 4.51$, $SD = 0.29$) ได้แก่ 1) สนับสนุนสื่อ อุปกรณ์เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน

โดยภาพรวมความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.76$, $SD = 0.27$) เมื่อพิจารณาเมื่อพิจารณา เป็นรายกลยุทธ์ และรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดโดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูง ($\bar{X} = 4.91$, $SD = 0.28$) ได้แก่ 1) จัดกิจกรรมวางแผนการจัดการเรียนการสอนเทคโนโลยีทางการเกษตรโดยเน้นให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนกำหนดภาระงาน กำหนดการส่งงานรวมทั้งร่วมประเมินผลงาน ส่วนข้อที่ได้ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 4.56$, $SD = 0.29$) ได้แก่ 1) . สนับสนุนการนำนวัตกรรมภาพ 3 มิติมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน

ผลการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษตรในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมาในด้านความเป็นไปได้ และความเหมาะสม โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด

ผลการติดตามการนำกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษตรในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมาไปสู่การปฏิบัติ

การประเมินผลการติดตามการนำกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษตรในโรงเรียน มัธยมศึกษา LAST Model ไปสู่การปฏิบัติ และการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 4 คน พบว่า 1. ด้านการพัฒนาผู้เรียน มีการนำกลยุทธ์ด้านการพัฒนาผู้เรียนมาปรับให้เข้ากับการพัฒนาของสถานศึกษา ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ควบคู่คุณธรรม และจริยธรรม ความภาคภูมิใจในความเป็นไทย จัดการเรียนการสอนเทคโนโลยีการเกษตรสมัยใหม่ ตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งพบว่าผู้เรียนมีความสุขและสามารถคิดอย่างเป็นระบบ ตัดสินใจแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม ผู้เรียนเกิดมีใจรักด้านการเกษตร 2 ด้านการบริหารหลักสูตร และการจัดการเรียนรู้ สถานศึกษาได้นำกลยุทธ์ไปปรับให้เข้ากับหลักสูตรแกนกลาง และสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา โดยเน้นให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผน 3. การพัฒนาครูผู้สอนเกษตร ผู้บริหารได้มีการพัฒนาครูผู้สอนเกษตรอย่างต่อเนื่องทั้งการฝึกอบรม ศึกษาดูงานให้มีความพร้อมเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษามากขึ้น ครูผู้สอนการเกษตรมีการปรับนำเอานวัตกรรม และเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนมากขึ้น ซึ่งสถานศึกษาได้นำกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษตรในโรงเรียน มัธยมศึกษา LAST Model ไปทดลองปรับใช้ พบว่ามีความพึงพอใจอยู่ในระดับ ดีมาก และจากผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ดังนี้

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1 “การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติเป็นขั้นตอนที่ดำเนินงานต่อจากการกำหนดกลยุทธ์เพื่อให้กลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นเป็นความจริงและประสบความสำเร็จตามต้องการ การนำกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษตร (LAST Model) ลงไปทดลองใช้ ถือว่าเป็นกลยุทธ์ที่ตอบสนองต่อบริบทของสถานศึกษาได้อย่างดี และมีความสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง และที่สำคัญยังช่วยปลูกฝังให้นักเรียนมีใจรักการเรียนเกษตรได้จริง”

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2 “การกำหนดกลยุทธ์คือสิ่งสำคัญ LAST Model ได้กำหนดเป้าประสงค์ได้ครอบคลุมทุกด้าน เป็นกลยุทธ์ที่สามารถนำไปใช้ได้จริง”

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3 “วิชาเกษตรเป็นวิชาที่คนส่วนใหญ่ให้ความสำคัญน้อยมากในยุคปัจจุบัน เน้นไปทางเทคโนโลยี เป็นส่วนใหญ่ แต่กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษตรมีการปรับนำเอาเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ และผู้เรียนได้ฝึกปฏิบัติผ่านนวัตกรรมภาพ 3 มิติทำให้ผู้เรียนมีความสนใจ และถือว่าวิชาเกษตรไม่ใช่วิชาที่ล้าหลัง”

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 4 “มาตรการที่กำหนดทั้ง 4 กลยุทธ์ มีความชัดเจน เมื่อนำลงไปทดลองใช้ จึงทำให้ประสบความสำเร็จ และมีการต่อยอดได้เพิ่มขึ้น ”



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงาน ของครูเกษตรในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา โดยผู้วิจัยได้นำเสนอวัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีการดำเนินการวิจัย สรุป ผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ ตามลำดับดังนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและสมรรถนะการปฏิบัติงานของครู เกษตรในโรงเรียน มัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องและร่างกลยุทธ์ การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษตรในโรงเรียน มัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา 3) สร้างและพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษตรในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา 4) เพื่อประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษตรใน โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบการวิจัย และพัฒนาโดยแบ่งการวิจัยออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัญหาและสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษตรในโรงเรียน มัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องและร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของ ครูเกษตรในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา

ขั้นตอนที่ 3 สร้างและพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษตร ในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษตร ในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา

สรุปผลการวิจัย

1. ศึกษาสภาพปัญหาและสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษตรในโรงเรียน มัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา

1.1 สมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษตรในโรงเรียนมัธยมศึกษา ประกอบด้วย 2 สมรรถนะ คือ

1.1.1 สมรรถนะหลัก ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ 1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน 2) ด้านการบริการที่ดี 3) ด้านการพัฒนาตนเอง 4) ด้านการทำงานเป็นทีม 5) ด้านจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพครู โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครู รองลงมา คือ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการบริการที่ดี และด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด และอยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านการพัฒนาตนเอง

1.1.2 สมรรถนะประจำสายงาน ประกอบด้วย 6 ด้าน คือ 1) ด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ 2) ด้านการพัฒนาผู้เรียน 3) ด้านการบริหารจัดการชั้นเรียน 4) ด้านการวิเคราะห์ 5) ด้านภาวะผู้นำ 6) ด้านการสร้างความสัมพันธ์ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือด้านภาวะผู้นำ รองลงมา คือ ด้านการบริหารจัดการชั้นเรียน ด้านการสร้างความสัมพันธ์ และด้านการวิเคราะห์ ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด และอยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ และด้านการพัฒนาผู้เรียน

2. ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องและร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษตรในโรงเรียน มัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา

พบสภาพปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษตรในโรงเรียนมัธยมศึกษา ประกอบด้วย 1 สมรรถนะหลัก คือ ด้านการพัฒนาตนเอง และ 2 สมรรถนะประจำสายงาน คือ ด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ และด้านการพัฒนาผู้เรียน ดังนี้

2.1 สมรรถนะหลักของครูเกษตรในโรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านการพัฒนาตนเอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.32$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า อยู่ในระดับมาก 2 ข้อ เรียงตามลำดับ ได้แก่ สนใจและกระตือรือร้นต่อการพัฒนาตนเองด้านอาชีพและการดำรงชีพอยู่เสมอ ($\bar{x} = 3.78$) รองลงมา การพัฒนาทักษะการสอนที่เหมาะสมกับผู้เรียน เน้นความแตกต่างระหว่างบุคคล ($\bar{x} = 3.62$) และอยู่ในระดับปานกลาง 4 ข้อ ได้แก่ สร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมในการพัฒนาองค์กรและวิชาชีพ ($\bar{x} = 3.45$) ปรับปรุงและพัฒนานวัตกรรมเพื่อการจัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ ($\bar{x} = 3.39$) แสวงหาศึกษาค้นคว้าความรู้ ติดตามองค์ความรู้ใหม่ ๆ ทางวิชาการและวิชาชีพ โดยการเข้าอบรม สัมมนาและอื่นๆ ($\bar{x} = 2.84$) และมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและสร้างเครือข่าย ($\bar{x} = 2.83$)

2.2 สมรรถนะประจำสายงานของครูเกษตรในโรงเรียนมัธยมศึกษา 1) ด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.23$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า อยู่ในระดับมาก 1 ข้อ ได้แก่ สร้างและนำเครื่องมือวัดและประเมินไปใช้อย่างถูกต้องเหมาะสม วัดและประเมินผลผู้เรียนตามสภาพจริง ($\bar{x} = 3.55$) ระดับปานกลาง 9 ข้อ เรียงตามลำดับ ได้แก่ วัดและประเมินผลการเรียนรู้ ออกแบบวิธีการวัดและประเมินผลอย่างหลากหลายเหมาะสมกับเนื้อหา กิจกรรมการเรียนรู้ และผู้เรียน ($\bar{x} = 3.44$) สร้างและพัฒนาหลักสูตร สร้าง/พัฒนาหลักสูตรกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางและท้องถิ่น ประเมินการใช้หลักสูตรและนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาหลักสูตร ($\bar{x} = 3.38$) ใช้และพัฒนาสื่อนวัตกรรมเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้ ใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้อย่างหลากหลาย เหมาะสมกับเนื้อหา และกิจกรรมการเรียนรู้ ($\bar{x} = 3.36$) และจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ปลูกฝัง/ส่งเสริมคุณลักษณะอันพึงประสงค์และสมรรถนะของผู้เรียนใช้หลักจิตวิทยาในการจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างมี

ความสุข และพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ ($\bar{x} = 3.36$) จัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จัดทำฐานข้อมูล เพื่อออกแบบการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ใช้รูปแบบ/เทคนิควิธีการสอนอย่างหลากหลาย เพื่อให้ผู้เรียนพัฒนาเต็มตามศักยภาพ ($\bar{x} = 3.32$) จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ และมีการนำผลการออกแบบการเรียนรู้ไปใช้และปรับใช้ ตามสถานการณ์อย่างเหมาะสม ($\bar{x} = 3.24$) สืบค้นข้อมูลผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ในการผลิตสื่อ/นวัตกรรมที่ใช้ในการจัดการเรียนรู้ ($\bar{x} = 2.73$) และมีความรู้ความสามารถในการออกแบบการเรียนรู้ และกำหนดผลการเรียนรู้ ออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้อย่างหลากหลาย ($\bar{x} = 2.69$) ตามลำดับ 2) ด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.22$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า อยู่ในระดับมาก 1 ข้อ ได้แก่ จัดกิจกรรมเพื่อป้องกันแก้ไขปัญหา และส่งเสริมพัฒนาผู้เรียนให้แก่ักเรียน อย่างทั่วถึง ส่งเสริมให้ผู้เรียนปฏิบัติตามอย่างเหมาะสมกับค่านิยมที่ดี ดูแลช่วยเหลือ ผู้เรียนทุกคนอย่างทั่วถึงทันการณ์ ($\bar{x} = 3.85$) ระดับปานกลาง 6 ข้อ เรียงตามลำดับ ได้แก่ ปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมให้แก่ผู้เรียนสอดแทรกคุณธรรม จริยธรรมแก่ผู้เรียน ในการจัดการเรียนรู้ในชั้นเรียน ($\bar{x} = 3.48$) จัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ให้ผู้เรียน คณะครูผู้สอน และผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการดูแลช่วยเหลือนักเรียนรายบุคคล เพื่อพัฒนาผู้เรียนทั้งด้านการเรียนรู้และปรับพฤติกรรม เป็นรายบุคคล ($\bar{x} = 3.15$) จัดทำโครงการ/กิจกรรมส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตย ความภูมิใจในความเป็นไทย ($\bar{x} = 3.10$) พัฒนาทักษะชีวิต สุขภาพกายและสุขภาพจิตผู้เรียน ($\bar{x} = 3.08$) ปลูกฝังความภูมิใจในความเป็นไทย ความภูมิใจในความเป็นไทย ให้กับผู้เรียน สอดแทรกความเป็นประชาธิปไตย ความภูมิใจในความเป็นไทย จัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียนด้านการดูแลตนเอง ให้เกิดทักษะในการเรียนรู้ ($\bar{x} = 3.06$) และจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม โดยให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนกิจกรรมจัดทำโครงการ/กิจกรรมที่ส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมให้แก่ผู้เรียน ($\bar{x} = 2.83$) ตามลำดับ

3. สร้างและพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา LAST Model ดังรูปที่ 5.1

	กลยุทธ์ที่ 1	เป้าประสงค์ 1. พัฒนาการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ 2. พัฒนาครูผู้สอน 3. พัฒนาผู้เรียน
L: Learning	การพัฒนาด้านความรู้	
กลยุทธ์ที่ 2	การสร้างทัศนคติ และความตระหนัก	
A: Attitude		
กลยุทธ์ที่ 3	การพัฒนาด้านทักษะ	
S: Skills		
กลยุทธ์ที่ 4	การพัฒนาด้านการใช้เทคโนโลยี	
T: Technology		

ภาพที่ 5.1 LAST Model รูปแบบกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษียณโรงเรียนมัธยมศึกษา

4. เพื่อประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา

ค่าเฉลี่ยความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษียณในโรงเรียน มัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาด้านความรู้ (L : Learning) โดยภาพรวมความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.75$, $SD = 0.29$) และความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.78$, $SD = 0.29$) ประกอบด้วย 1. ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.75$, $SD = 0.29$) เมื่อพิจารณาเป็นรายกลยุทธ์ และรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูง 3 ข้อ ($\bar{X} = 4.90$, $SD = 0.28$) ได้แก่ 1) ส่งเสริมความรู้ครูเกษียณด้านหลักเศรษฐกิจพอเพียง และเกษตรทฤษฎีใหม่ 2) พัฒนาหลักสูตรการเรียนเกษตรให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง และ 3) ครูผู้สอนจัดการเรียนการสอนโดยนำความรู้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และเกษตรทฤษฎีใหม่มาใช้ในกระบวนการเรียนการสอน เหมาะสมกับเกษตรท้องถิ่น ส่วนข้อที่ได้ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 4.52$, $SD = 0.29$) ได้แก่ 1) จัดกิจกรรมพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม ให้นักเรียนเป็นประจำทุกสัปดาห์ 2. ความเหมาะสม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.78$, $SD = 0.29$) เมื่อพิจารณาเป็นรายกลยุทธ์ และรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูง 3 ข้อ ($\bar{X} = 4.90$, $SD = 0.28$) ได้แก่ 1) ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เนื้อหาเทคโนโลยี การเกษตรสมัยใหม่ 2) ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เนื้อหาเทคโนโลยีการเกษตรสมัยใหม่ ส่วนข้อที่ได้ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 4.56$, $SD = 0.29$) ได้แก่ 1) จัดการเรียนเนื้อหา และส่งเสริมกิจกรรมประชาธิปไตย ความภาคภูมิใจในความเป็นไทยให้แก่ผู้เรียน

กลยุทธ์ที่ 2 การสร้างทัศนคติ และความตระหนัก (A : Attitude) โดยภาพรวมความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.68$, $SD = 0.30$) และความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.72$, $SD = 0.29$) ประกอบด้วย 1. ความเป็นไปได้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.68$, $SD = 0.30$) เมื่อพิจารณาเป็นรายกลยุทธ์ และรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูง ($\bar{X} = 4.98$, $SD = 0.28$) ได้แก่ 1) ส่งเสริมให้ความร่วมมือช่วยเหลือ เพื่อนร่วมงาน ส่วนข้อที่ได้ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 4.30$, $SD = 0.34$) ได้แก่ 1) จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการกำหนด ข้อตกลงในชั้นเรียน 2. ความเหมาะสม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.72$, $SD = 0.29$) เมื่อพิจารณาเป็นรายกลยุทธ์ และรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูง ($\bar{X} = 4.95$, $SD = 0.28$) ได้แก่ 1) จัดกิจกรรมพัฒนาทักษะทางการเกษตรให้นักเรียนฝึกปฏิบัติจริง ปลูกฝังให้รักการเกษตร และสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดแนวคิดพัฒนาวิชาชีพเกษตร ส่วนข้อที่ได้ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 4.32$, $SD = 0.33$) ได้แก่ 1) จัดกิจกรรมส่งเสริมประชาธิปไตย ความภูมิใจในความเป็นไทยในโรงเรียน

กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาด้านทักษะ (S : Skills) โดยภาพรวมความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.81$, $SD = 0.29$) และความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.79$, $SD = 0.29$) ประกอบด้วย 1. ความเป็นไปได้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.81$, $SD = 0.29$) เมื่อพิจารณา เป็นรายกลยุทธ์ และรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูง ($\bar{X} = 4.98$, $SD = 0.28$) ได้แก่ 1) จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนทดลองฝึกปฏิบัติการบริหารจัดการภายในโรงเรียน เพื่อฝึกการคิด วางแผน ตัดสินใจ และนำไปแก้ไขปัญหา ส่วนข้อที่ได้ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 3 ข้อ ($\bar{X} = 4.66$, $SD = 0.28$) ได้แก่ 1) ส่งเสริมการฝึกทักษะด้านการคิดตัดสินใจและการนำไปแก้ไขปัญหา 2) ส่งเสริมเครือข่ายครูเกษียณในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการฝึกทักษะทางการเกษตร และ 3) โครงการพัฒนาทักษะการสอนเกษตรสมัยใหม่ และหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 2. ความเหมาะสม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.79$, $SD = 0.29$) เมื่อพิจารณาเป็นรายกลยุทธ์ และรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูง โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูง ($\bar{X} = 4.98$, $SD =$

0.28) ได้แก่ 1) จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนทดลองฝึกปฏิบัติการบริหารจัดการภายในโรงเรียนเพื่อฝึกการคิดวางแผนตัดสินใจและนำไปแก้ไขปัญหาคำข้อที่ได้ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 3 ข้อ ($\bar{x} = 4.66$, $SD = 0.28$) ได้แก่ 1) ส่งเสริมเครือข่ายครูเกษียณในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการฝึกทักษะทางการเกษตร 2) ส่งเสริมการออกแบบกิจกรรมฝึกปฏิบัติวิชาเกษตรอย่างหลากหลาย และ 3) โครงการพัฒนาทักษะการสอนเกษตรสมัยใหม่ และหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

กลยุทธ์ที่ 4 การพัฒนาด้านการใช้เทคโนโลยี (T : Technology) โดยภาพรวมความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.76$, $SD = 0.29$) และความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.76$, $SD = 0.27$) ประกอบด้วย 1. ความเป็นไปได้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.76$, $SD = 0.29$) เมื่อพิจารณาเป็นรายกลยุทธ์ และรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดโดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูง ($\bar{x} = 4.91$, $SD = 0.28$) ได้แก่ 1) จัดกิจกรรมวางแผนการจัดการเรียนการสอนเทคโนโลยีทางการเกษตร โดยเน้นให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนกำหนดภาระงาน กำหนดการส่งงานรวมทั้งร่วมประเมินผลงาน ส่วนข้อที่ได้ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{x} = 4.51$, $SD = 0.29$) ได้แก่ 1) สนับสนุนสื่ออุปกรณ์เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน 2. ความเหมาะสม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.76$, $SD = 0.27$) เมื่อพิจารณาเป็นรายกลยุทธ์ และรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูง ($\bar{x} = 4.91$, $SD = 0.28$) ได้แก่ 1) จัดกิจกรรมวางแผนการจัดการเรียนการสอนเทคโนโลยีทางการเกษตร โดยเน้นให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนกำหนดภาระงาน กำหนดการส่งงานรวมทั้งร่วมประเมินผลงาน ส่วนข้อที่ได้ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{x} = 4.56$, $SD = 0.29$) ได้แก่ 1) สนับสนุนการนำนวัตกรรมภาพ 3 มิติมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน

อภิปรายผลการวิจัย

1. สภาพปัญหาและสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยม จังหวัดนครราชสีมา พบว่าในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากครูได้ให้ความสำคัญกับคุณลักษณะร่วมเพื่อเป็นการหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกันตามจุดเน้นของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2552 : 4-28) ที่ต้องการให้ข้าราชการทุกหน่วยงานรวมทั้งครูได้มีสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงานตามเจตนารมณ์ โดยมีจุดเน้นที่สำคัญ ได้แก่ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement motivation) เป็นความมุ่งมั่นจะปฏิบัติราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมีมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายถึงการสร้างสรรคพัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากหรือท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน 2) การบริการที่ดี (Service mind) ซึ่งเป็นความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการให้บริการต่อประชาชน ข้าราชการ หรือหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง 3) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) ซึ่งเป็นความสนใจใฝ่รู้ สั่งสม ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติราชการด้วยการศึกษา ค้นคว้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ 4) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม (Integrity) คือการดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตามกฎหมาย คุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาบรรณข้าราชการเพื่อศักดิ์ศรีแห่งความเป็นข้าราชการ 5) การทำงานเป็นทีม (Teamwork) คือความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีม

หน่วยงานหรือส่วนราชการ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิก ไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้าทีมรวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธ์กับสมาชิกในทีมสอดคล้องกับแนวคิดของ นพคุณ ศิริวรรณ (2557 : 61-69) ที่ได้แสดงทัศนะว่าครูเกษตรคือผู้ที่ทรงไว้ซึ่งความรู้ อีกทั้งมีความพร้อมและสามารถปฏิบัติงานตามภาระงานทั้ง 13 ภาระงาน และต้องเข้าใจงานทั้ง 13 ภาระงานอย่างแจ่มแจ้ง ครูเกษตรไม่ว่าจะสอนในระดับศึกษาใดก็ตาม ต้องมีความรู้ความสามารถดำเนินการได้ทั้ง 13 ภาระงาน การปฏิบัติหน้าที่ของครูเกษตรในต่างประเทศจึงได้รับเกียรติมีศักดิ์ศรีเป็นที่เชื่อถือของสังคมอย่างแท้จริง ซึ่งครูเกษตรของประเทศไทยต้องสนใจและพัฒนาปรับปรุงตนเองในเรื่องดังกล่าว

2. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องและร่างกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะ การปฏิบัติงานของครูเกษตรในโรงเรียน มัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา พบว่า ครูผู้สอนไม่ได้จบวุฒิการศึกษาสาขาการเกษตร และไม่มีความรู้ในการฝึกปฏิบัติทางการเกษตร ผู้เรียนไม่มีใจรักในอาชีพเกษตร โรงเรียนส่วนใหญ่ขาดอุปกรณ์ และสถานที่ในการฝึกปฏิบัติเกษตร จึงทำให้ผู้เรียนไม่สามารถได้ฝึกปฏิบัติจริง ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากผู้ปกครองส่วนใหญ่มีค่านิยมในการส่งบุตรหลานเข้าศึกษาในระดับที่สูงขึ้นแต่ไม่ใช่ทางด้านเกษตร ทำให้บัณฑิตทางด้านเกษตรมีจำนวนจำกัดในขณะที่หลักสูตรของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานกำหนดให้นักเรียนต้องเรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้การงานพื้นฐานอาชีพ จึงทำให้ครูต้องให้ครูที่ไม่ได้จบวุฒิการศึกษาสาขาการเกษตรมาเป็นครูผู้สอนดังกล่าว สอดคล้องกับการศึกษาของ แสวง แดงศรี (2537) ที่ศึกษาสภาพการจัดการเรียนการสอนงานเกษตรของครูผู้สอนงานเกษตรชั้นประถมศึกษาปีที่ 5-6 ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดกาฬสินธุ์ ปัญหาการจัดการเรียนการสอน ครูส่วนใหญ่เห็นว่าเนื้อหาไม่สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น เนื้อหาไม่เหมาะสมกับเวลาและไม่ละเอียดยากต่อการนำไปใช้สอนครูผู้สอนขาดความรู้และทักษะเกี่ยวกับงานเกษตร มีงานรับผิดชอบมากไม่มีเวลาเตรียมการสอนขาดผู้ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน ผู้บริหาร ไม่เห็นความสำคัญของการจัดการเรียนการสอนงานเกษตร ขาดแคลนวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือ ในการปฏิบัติงานเกษตรของนักเรียนขาดคู่มือครู และหนังสือสำหรับค้นคว้าเพิ่มเติม ผู้เรียนไม่เห็นความสำคัญ และวัยไม่เหมาะสม ผู้ปกครองไม่เข้าใจโครงสร้างของหลักสูตร ไม่เห็นความสำคัญของการเรียนวิชางานเกษตรและสภาพพื้นที่ ของโรงเรียนไม่เหมาะสมที่จะใช้ปฏิบัติงานเกษตร ดังนั้นในการแก้ปัญหาการจัดการเรียนการสอน ด้านเนื้อหาและหลักสูตร ควรจะวางแผนเนื้อหาและหลักสูตรให้สัมพันธ์สอดคล้องกับการประกอบอาชีพของท้องถิ่น ปรับปรุงเนื้อหาให้เหมาะสมกับเวลา และเน้นให้ผู้เรียนได้ปฏิบัติจริง ปัญหาด้านครูผู้สอน ควรจัดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถทางการเกษตร โดยเฉพาะมาทำการสอน ควรจัดให้มีการอบรมสัมมนาเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการเกษตรให้แก่ครูจัดให้มีนักวิชาการหรือศึกษานิเทศก์ที่มีความรู้ทางการเกษตรมาให้คำแนะนำเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนและผู้บริหาร ควรให้ความสำคัญและสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนงานเกษตรอย่างเต็มที่ปัญหาด้านผู้เรียน ควรปลูกฝังค่านิยมให้เด็กเข้าใจ และเห็นความสำคัญของงานเกษตร ปรับปรุงเนื้อหาและกิจกรรมให้เหมาะสมกับวัยของผู้เรียน และส่งเสริมให้ผู้เรียน ได้ปฏิบัติจริง ปัญหาด้านผู้ปกครองและท้องถิ่น ควรจัดหาแหล่งน้ำเพื่อใช้ในกิจกรรมการเรียนการสอนงานเกษตรให้เพียงพอ ส่งเสริมให้ท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนมากกว่าที่เป็นอยู่ และควรจัดประชุมประชาสัมพันธ์ให้ผู้ปกครองเข้าใจ เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนงานเกษตรตามหลักสูตร

ส่วนปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษตร พบว่าส่วนใหญ่มีความคิดเห็นคล้ายคลึงกัน คือ ผู้บริหารโรงเรียนควรส่งเสริมให้ครูศึกษาหาความรู้ทางการเกษตรเพิ่มเติม และสนับสนุนครูเข้ารับการศึกษาอบรมการปฏิบัติทางการเกษตรและเทคโนโลยีการเกษตร

สมัยใหม่ ครูควรปลูกฝัง หรือสอนให้ผู้เรียนรู้คุณค่าและประโยชน์จากการเรียนรู้วิชาเกษตร และอาชีพเกษตร การเรียนการสอนควรให้ผู้เรียนได้สัมผัสและฝึกปฏิบัติจริงและการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน โรงเรียนควรขอความร่วมมือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับทางการเกษตร (ภาคีเครือข่าย) เพื่อหาสถานที่ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้หรือฝึกปฏิบัติจริง หรือโรงเรียนควรสนับสนุนการสร้างสถานที่หรือโรงเรียนสำหรับฝึกปฏิบัติจริง ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษตร จำเป็นต้องอาศัยหลายวิธี ดังที่ Du Brin (1995 : 330-356) จำแนกวิธีการพัฒนาเป็น 5วิธี เช่น 1) การทำความเข้าใจตนเอง 2) การสร้างวินัยในตนเอง 3) การศึกษา 4) การแสวงหาประสบการณ์ 5) การให้คำปรึกษา สอดคล้องกับผลการศึกษาของ วรณิ อึ้งสิทธิพูนพร (2560) ที่ศึกษาองค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำของครูเกษตรในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตภูมิภาคตะวันตก ผลการศึกษา พบว่า มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความสามารถและทักษะในการบริหารจัดการ 2) บุคลิกภาพของครูเกษตร 3) คุณธรรมจริยธรรม 4) ความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการเกษตร 5) ความสามารถในการทำงานร่วมกับชุมชน แนวทางในการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำของครูเกษตรในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตภูมิภาคตะวันตก ผลการศึกษา 1) การเข้ารับการฝึกอบรม 2) การศึกษาดูงาน 3) การศึกษาต่อ 4) การสร้างเครือข่ายครูเกษตร 5) การนิเทศทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน 6) การสร้างขวัญและกำลังใจให้ครูเกษตร ในขณะที่ Dessler (1991: 254-275) เสนอว่า การพัฒนาสามารถทำได้ 2 กลุ่มหลัก คือ วิธีการปฏิบัติงาน และวิธีการนอกเหนือการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาของ อรุณ รักธรรม (2541 : 196-234) ที่กล่าวว่า เครื่องมือในการควบคุมและพัฒนาโปรแกรมโดยจะต้องให้เหมาะสมกับเนื้อหาวิชา ผู้เข้ารับการอบรม ผู้ให้การอบรม เวลา และงบประมาณ และได้แบ่งวิธีการพัฒนาออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ วิธีการพัฒนาเป็นรายบุคคล และวิธีการพัฒนาเป็นรายกลุ่ม

3. กลยุทธ์การสร้างและพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษตรในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาด้านความรู้ (Learning) มี 3 เป้าหมาย 10 มาตรการ และ 10 กลไกสู่การปฏิบัติ กลยุทธ์ที่ 2 การสร้างทัศนคติและความตระหนัก (Attitude) มี 3 เป้าหมาย 9 มาตรการ และ 10 กลไกสู่การปฏิบัติ กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาด้านทักษะ (Skills) มี 3 เป้าหมาย 10 มาตรการ และ 11 กลไกสู่การปฏิบัติ และกลยุทธ์ที่ 4 การพัฒนาด้านการใช้เทคโนโลยี (Technology) มี 3 เป้าหมาย 6 มาตรการ และ 8 กลไกสู่การปฏิบัติ จะเห็นว่าทั้ง 4 กลยุทธ์สามารถพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมาได้เป็นอย่างดีเพราะ

กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาด้านความรู้ (L : Learning) มุ่งเน้นการจัดการเรียนรู้ควบคุมคุณธรรม จริยธรรม ความภาคภูมิใจในความเป็นไทยหลักประชาธิปไตยและส่งเสริมเทคโนโลยี การเกษตรสมัยใหม่ การจัดการเรียนรู้มุ่งเน้นการพัฒนาหลักสูตรการเรียนเกษตรให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง และเกษตรท้องถิ่น ส่งเสริมให้ภาคีเครือข่ายมีส่วนร่วมในการจัดหลักสูตรการเรียนรู้อันเหมาะสมกับความต้องการ และความถนัดของผู้เรียน และมุ่งเน้นพัฒนาความรู้ครูเกษตรในด้านเทคโนโลยี และนวัตกรรมสมัยใหม่และส่งเสริมหลักเศรษฐกิจพอเพียง และเกษตรทฤษฎีใหม่มาใช้

กลยุทธ์ที่ 2 การสร้างทัศนคติ และความตระหนัก (A : Attitude) มุ่งเน้นพัฒนาผู้เรียนให้คิดอย่างเป็นระบบตัดสินใจแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม ปลูกฝังความเป็นประชาธิปไตยความภูมิใจในความเป็นไทย และปลูกฝังให้ผู้เรียนมีใจรักด้านการเกษตร มุ่งเน้นการบูรณาการหลักประชาธิปไตยความภูมิใจในความเป็นไทย ในหลักสูตรการเรียนการสอน จัดการเรียนรู้นักเรียนดำรงชีวิตตาม

หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการออกแบบการเรียนรู้และกิจกรรมการเรียนรู้ และมุ่งเน้นการสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมในองค์กรวิชาชีพครูเกษตรให้ความร่วมมือช่วยเหลือ และสนับสนุนเพื่อนร่วมงานปฏิบัติตนตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับและวัฒนธรรมที่ดีของโรงเรียน

กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาด้านทักษะ (S : Skills) มุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีทักษะทางการเกษตรเบื้องต้น ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้ โดยยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ฝึกทักษะด้านการคิด ตัดสินใจ และแก้ไขปัญหา มุ่งเน้นการฝึกปฏิบัติในการจัดการเรียนการสอนวิชาเกษตรเบื้องต้น และหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง โดยการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการออกแบบฝึกปฏิบัติกิจกรรมการเรียนรู้ ฝึกทักษะด้านความคิด การตัดสินใจ และแก้ไขปัญหาอย่างเหมาะสมและมุ่งเน้นส่งเสริมให้ครูได้รับการฝึกอบรมทักษะทางการเกษตรสมัยใหม่ และหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสร้างเครือข่ายครูเกษตรในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และออกแบบกิจกรรมฝึกปฏิบัติวิชาเกษตรอย่างหลากหลาย

กลยุทธ์ที่ 4 การพัฒนาด้านการใช้เทคโนโลยี (T : Technology) มุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีส่วนร่วม และมีทักษะในการจัดการเรียนการสอนเทคโนโลยีทางการเกษตร โดยนำนวัตกรรมภาพ 3 มิติ และ Smart Farmer มาใช้ในการเรียนการสอน มุ่งเน้นการจัดการเรียนรู้โดยการนำเทคโนโลยี คอมพิวเตอร์และนวัตกรรมมาใช้ในการฝึกทักษะการเรียนรู้ทางการเกษตร และ การนำหลัก STEM มาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอนวิชาเกษตร ยุค 4.0 และมุ่งเน้นการนำนวัตกรรม และเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Chaimongkol (2013) ที่ศึกษากลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูผู้สอนระดับประถมศึกษาในพื้นที่สูง พบว่า ประกอบไปด้วย การสร้างความรู้ ทักษะ ความตระหนัก และเจตคติที่ดีในการจัดการเรียนรู้เชิงรุก การพัฒนาสมรรถนะในการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูผู้สอนระดับประถมศึกษาตามตัวชี้วัด การเสริมสร้างความมั่นใจในการจัดการเรียนรู้เชิงรุก และการยกระดับสมรรถนะในการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูผู้สอนระดับประถมศึกษา

4. การประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษตรในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมาผลการประเมินในด้านความเป็นไปได้และความเหมาะสม โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุดที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากกลยุทธ์ที่ได้พัฒนาขึ้นมาผ่านการศึกษาเชิงประจักษ์ในบริบทของการปฏิบัติงานของครูเกษตรในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา มีการเชิญผู้ทรงคุณวุฒิมาร่วมวิพากษ์และให้ข้อเสนอแนะแต่ละกลยุทธ์ทั้งในด้านเป้าหมาย มาตรการ และกลไกสู่การปฏิบัติ นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ทำงานร่วมกับทีมอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ในการปรับแก้ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ จึงทำให้ผลการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษตรในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมาอยู่ในระดับมากที่สุดดังกล่าว

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะจากการวิจัยครั้งนี้

1.1 ครูเกษตรในโรงเรียนมัธยมศึกษาสามารถนำผลการวิจัยนี้ไปเป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองเพื่อให้มีสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำผลการวิจัยไปเป็นแนวทางในการพิจารณานโยบาย เพื่อพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา โดยเฉพาะครูในกลุ่มสาระการงานอาชีพและเทคโนโลยี เพื่อให้ครูมีสมรรถนะเป็นไปตามกรอบการปฏิบัติหน้าที่ของวิชาชีพครู โดยพิจารณาความต้องการจำเป็นตามลำดับของการพัฒนา ก่อนหลังของรายการสมรรถนะแต่ละด้าน

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครูเกษตรได้มีโอกาสในการพัฒนาสมรรถนะอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ โดยสนับสนุนให้มีโอกาสในการได้เข้ารับการฝึกอบรม สัมมนาทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับสายงาน เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

1.4 การนำนโยบายการพัฒนาครูเกษตรสู่สมรรถนะครูเกษตรเข้าสู่การปฏิบัติในโรงเรียนควรคำนึงถึงการส่งเสริมสนับสนุนจากผู้บริหาร และนโยบายของเขตพื้นที่การศึกษา การนำกลยุทธ์สมรรถนะครูเกษตรไปใช้จึงต้องสอดคล้องกับเจตนารมณ์ที่แท้จริงของกระทรวงศึกษาธิการที่ต้องการให้ผู้เรียนได้รับการจัดการเรียนที่มีคุณภาพ

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรนำกลยุทธ์นี้ไปใช้ในการพัฒนาครูเกษตรสมรรถนะของครูเกษตรในระดับประถมศึกษา เพื่อเป็นการศึกษาประสิทธิภาพของกลยุทธ์พัฒนาสมรรถนะครูเกษตรในระดับประถมศึกษา ซึ่งเป็นพื้นฐานของการศึกษาว่ามีความแตกต่างจากการวิจัยครั้งนี้หรือไม่อย่างไร

2.2 ควรมีการวิจัย และพัฒนาครูเกษตรสมรรถนะของครูสาขาอื่นๆ ในสถานศึกษาของภาครัฐและเอกชน หรือสังกัดอื่นๆ เพื่อศึกษาว่ากลยุทธ์สมรรถนะที่ต้องการของแต่ละสาขามีความแตกต่างกับการวิจัยครั้งนี้

บรรณานุกรม

- กิ่งพร ทองใบ. 2547. กลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ. นนทบุรี : โรงพิมพ์สุโขทัยธรรมมาธิราช.
- เกริกเกียรติ ศรีเสริมโภค. 2546. การพัฒนาความสามารถเชิงสมรรถนะ. กรุงเทพฯ : โกลบอลคอนเซิร์น.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. 2549. การคิดเชิงวิเคราะห์. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : ชัคเชสมิเดีย.
- จินตนา บุญงการ และณัฐพันธ์ เขจรนนท์. (2548). การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- เฉลียว บุรีภักดี. 2546. ชุดการสอนวิจัยชุมชน สำนักงานมาตรฐานการศึกษาสำนักงานสภา. กรุงเทพฯ : เออาร์พริ้นติ้ง แมสโปรดักส์.
- ชिरวัฒน์ นิจเนตร. 2545. การวางแผนการศึกษา. ภูเก็ต : ภาควิชาพื้นฐานการศึกษา คณะครูศาสตร์ สถาบันราชภัฏภูเก็ต.
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. 2547. มารู้จัก Competency กันเถอะ. กรุงเทพฯ : เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- ดนัย เทียนพุฒ. 2540. วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ STRATEGIC PROFILE. กรุงเทพฯ : ก.พลพิมพ์.
- ธงชัย สันติวงษ์. 2540. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : ประชุมช่าง. กรุงเทพฯ : ก.พลพิมพ์.
- ธีระ รุญเจริญ. 2550. ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.
- อัครศักดิ์ คงคาสวัสดิ์. 2548. เริ่มต้นอย่างไร เมื่อจะนำ Competency มาใช้ในองค์กร. กรุงเทพฯ : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- นพคุณ ศิริวรรณ. 2557. ปกป้องการศึกษาเกษตรไทย : สาระสำคัญที่ต้องทบทวน. กรุงเทพฯ : มิน เซอร์วิส ซัพพลาย.
- บุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ. 2550. STRATEGIC MANAGEMNT การจัดการเชิงยุทธศาสตร์สำหรับ CEO. กรุงเทพฯ : สุขุมและบุตร.
- บุญใจ ศรีสถิตยน์รากูร. 2550. ภาวะผู้นำและกลยุทธ์การจัดการองค์การพยาบาลในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เบญจพร แก้วมีศรี. 2545. “การนำเสนอรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข.” คุรุศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปกรณัม ปรียากร. 2550. การวางแผนกลยุทธ์ : แนวคิดและแนวทางเชิงประยุกต์. กรุงเทพฯ : คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันพัฒนบริหารศาสตร์.
- ประชุม รอดประเสริฐ. 2539. หลักการและทฤษฎี : นโยบายและการวางแผน. กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์.
- ประสิทธิ์ สารธรรม. 2546. เพื่อนรักนักบริหาร CEO เพื่อนักบริหารนักธุรกิจและราชการยุคใหม่. กรุงเทพฯ : ธรรมสูตรพริ้นติ้ง.

- พระจันทร์ หมั่นบำรุง. 2555. “กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 1 และ 2.” ปรัชญาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชายุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- พวงรัตน์ เกษรแพทย์. 2543. การวางแผนกลยุทธ์สำหรับนักศึกษา. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- พสุ เดชะรินทร์. 2552. Balanced Score card รู้ลึกในการปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พีรพงศ์ ทิพนาค. 2556. ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงกับการศึกษาเกษตร. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : มีนเซอร์วิส ซีพพลาย ลิมิตเต็ด พาเทนอร์ชิฟ.
- พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์. 2552. การบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อโลกใบเล็ก. กรุงเทพฯ : พรักหวานกราฟฟิค.
- เพ็ญศรี จันทร์อินทร์. 2555. “กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง.” ปรัชญาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชายุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- ไพศาล วรสถิตย์. 2548. “ยุทธศาสตร์การพัฒนาสถานีนอนามัยเป็นศูนย์สุขภาพชุมชน” ศึกษา ศาสตรดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ยุทธพงษ์ คุปตวุฒินันท์. 2554. “การปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพครูตามพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 ของคุรุกระทรวงในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตหนองจอก.” วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาครุศาสตร์เกษตร สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- ราชบัณฑิตยสถาน. 2542. พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ : ศิริวัฒนาอินเตอร์พริ้น.
- _____. 2546. พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542
- รัชนีวรรณ วณิชย์ถนอม. 2550. สมรรถนะในวันวาน วันนี้และพรุ่งนี้ ในสาระสำคัญการปรับปรุงพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนฉบับใหม่. กรุงเทพฯ : สำนักงาน ก.พ.
- รัตนะ บัวสนธ์. 2551. การวิจัยและพัฒนาวัตกรรมการศึกษา. พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยนเรศวร. กรุงเทพฯ : นานมีบุคส์พับลิเคชั่น.
- ลัดดาวัลย์ สืบจิต. 2556. “การพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.” ครุศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาการบริหารจัดการการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ. 2548. Strategic planning The Art of Moppin Organization towards. Excellence : การวางแผนกลยุทธ์ศิลปะการกำหนดแผนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ. กรุงเทพฯ : อินด์กราฟฟิกส์.
- วันชัย มีชาติ. 2550. การบริหารองค์การ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- วิทยา จันทรศิริ. 2551. “การพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัย
ของรัฐ. ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- วิโรจน์ สารรัตน์. 2545. การบริหารการศึกษา นโยบาย และยุทธศาสตร์การบรรลุผล.
กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ์.
- _____. 2550. “การวิจัยเชิงนโยบายแบบมีส่วนร่วม”. วารสารการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยขอนแก่น. 3(2) : 26-40.
- ศตวรรษ นิลประพัฒน์. (2542). การศึกษาสภาพการดำเนินงานและข้อเสนอแนะ
ตามยุทธศาสตร์พัฒนาคุณภาพการศึกษาโรงเรียนปฏิรูปการศึกษา
สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระแก้ว. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์
มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ศิริชัย กาญจนวาสี. 2550. ทฤษฎีการประเมิน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.
- ศิริรัตน์ พิธิธนาลัย และจุฑา เทพหัสดิน ณ อยุธยา. 2553. Competency สมรรถนะเข้าใจ
ใช้เป็น เห็นผล. กรุงเทพฯ : เอพีพริ้นติ้ง กรุป.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2542. องค์การและการจัดการองค์การ. กรุงเทพฯ : ธรรมสาร.
- สมคิด จาตุศรีพิทักษ์ และคณะ. (2545). ยุทธวิธีการแข่งขัน. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- สมาน เศรษฐดาวิทย์. 2540. รายงานการวิจัยยุทธศาสตร์พัฒนาคุณภาพ
ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น ปีการศึกษา 2540. ขอนแก่น :
ขอนแก่นการพิมพ์.
- สมยศ นาวิกาน. 2545. การบริหารแบบมีส่วนร่วม. กรุงเทพฯ : บรรณกิจ.
- สาโรช บัวศรี. (2549). การศึกษาและจริยธรรม. กรุงเทพฯ : กริดส์ ดีไซน์ แอนด์ คอมมูนิเคชั่น.
- สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. 2549. แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ด้วย Competency BASED
LEARNING. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : ศิริวัฒนา อินเตอร์พรีนท์.
- _____. (2550). การจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้วย Competency Based HRM. กรุงเทพฯ :
สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.
- สุพานี สฤกษ์วานิช. (2546). การบริหารเชิงกลยุทธ์แนวคิดและทฤษฎี. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- สุพักตร์ พิบูลย์. 2551. การขับเคลื่อนแนวคิด ห้องเรียนคุณภาพสู่การปฏิบัติ. [ออนไลน์].
แหล่งที่มา : http://www. www.neo-2.net/attachments/744_08.doc
[18 เมษายน 2559].
- สุรจุมิ ยัญญลักษณ์. 2550. “การพัฒนาสมรรถนะเพื่อเพิ่มประสิทธิผลขององค์กร ข้าราชการครู
และบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.” ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- เสาวนิตย์ ชัยมุสิก. 2545. การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระดับสถานศึกษา. กรุงเทพฯ : บุ๊คพอยท์.
- เสนาะ ตีเยาว์. 2546. การบริหารกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ธรรมศาสตร์. สำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2558. แผนยุทธศาสตร์พัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก พ.ศ. 2558-
2561. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. 2548. **มาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา**. หนังสือเวียน ที่ ศธ 0206.3/ว 17 ลงวันที่ 21 ตุลาคม 2548.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. 2552. **คู่มือสมรรถนะหลัก คำอธิบาย และตัวอย่างพฤติกรรมบ่งชี้สมรรถนะหลักในราชการพลเรือน**. กรุงเทพฯ : พีเออีฟวิง.
- อภิชาตินันท์ อนันนัฒ ภัคพงศ์ ปวงสุข และ ปิ่นมณี ขวัญเมือง. 2555. “การนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนวิชาเกษตรในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากทมมหานคร เขต 3”. **วารสารครุศาสตร์อุตสาหกรรม**. 11(1) : 29-39.
- อเนก เทียนบุชา. 2553. “การพัฒนาสมรรถนะหลักเพื่อเตรียมคนเข้าสู่งาน.” **ดุสิตบัณฑิตสาขาวิชาวิจัยและพัฒนาหลักสูตร บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ**.
- อรุณ รัชธรรม. 2541. **การพัฒนาองค์การ : การสร้างและพัฒนาการทำงานเป็นทีม**. พิมพ์ครั้งที่ 4 กรุงเทพฯ : ทิพย์อักษรการพิมพ์.
- อานนท์ ศักดิ์วีระวิญญู. 2547. “แนวคิดเรื่องสมรรถนะ Competency : เรื่องเก่าที่เรายังหลงทาง” **Chulalongkorn Review**. 16 : 57-72
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์. 2547. **Career Development in Practice**. กรุงเทพฯ : เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- Bartol, K. M. and D. C. Martin. 1988. **Management**. New York : McGraw-Hill.
- Certo, S. C. and J. P. Peter. 1991. **Strategic management : Concept and applications**. New York : McGraw-Hill.
- Chandler, Jr., A. D. 1962. **Strategy and structure**. Cambridge : The M.I.T. Press.
- Dessler, G. 1991. **Personnel/Human resource management**. Englewood Cliffs, New jersey : Prentice-Hall.
- DuBrin, A. J. 1995. **Leadership : Research findings, practlces, and skills**. Boston : Houghton.
- Eisner, E. 1976. **Educational connoisseiship and criticism : Their form and functions in education**. n.p.
- Ekunke, C. U. (2008). “Strategies for improving manpower production in vocational technical education in Nigeria global.” **Jouranl of Educational Research**. 7(1) : 31-35
- Gluech, W. F. 1977. **Management**. Hinsdale : The Dryden.
- Graham, H. (2000). **Strategic management : Thinking, analysis and action**. New England : Prentice Hall.
- Guralnik, D. B. (1996). **Webster New Word college dictionary**. 3rd ed. New York : Macmillan.
- Hay Group. 2004. **HR coach**. [online]. <http://www.haygroup.com>. [2011, October 10].

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- Krejcie, R. V. and D.W. Morgan. (1970). "Determining sample size for research activities." In **Educational and Psychological Measurement**. 30 : 607-610.
- Liebenson, Maureen M. Editor. 2001. **The World book dictionary**. Chicago : Woldbook.
- Madaus, G. F. and others. 1983. **Evaluation models viewpoints on educational and human services evaluation**. Boston : Khuwer Nijhoff.
- Marmon, D. H. 2002. **Core competencies of professional service providers in federally funded education programs**. Doctoral dissertation, The University of Tennessee.
- Massie, J. L. and J. Douglas. (1981). **Management : A contemporary introduction**. New Jersey : Englewood Cilffs.
- McFarland, D. E. 1979. **Management : Foundations & practices**. New York : Macmillan.
- Monday, R. W. (1988). **Management : Concepts and practices**. Needham Heights Massachusetts : Allyn and Bacon.
- Porter, M. E. and M. R. Kramer. 2002. "The competitive advantage of corporate philanthropy." **Harvard Business Review**. 1(1) : 1-16
- Price, M. (2001). "Strategic planning and the link to implementation in selected Illinois school districts." **Dissertation abstracts international**. 62 : 07A.
- Rothwell, W. J. and H. C. Kazanas. 1992. **Mastering the instructional design process**. San Francisco : Jossey-Bass.
- Roush, C. H. and B. C. Ball. 1980. **Controlling the implementation of strategy**. Sultanate of Oman : Managerial Planning.
- Spencer, L. M. and S. M. Spercer. 1993. **Competency at work**. New York : John Wiley and Son. Cited in Siriwaiprapan, S. (2003). "A Working of Employee Competence in Thai Workplace : What Constitutes Employee Competence". **Thai Journal of Public Administration**. 2(1) : 28
- Steiner, G. A. (1979). **Strategic planning : What every managers must know**. New York : The Free.
- Ubbenadaus, G. F. 2001. **The principal : Creative leadership for effective schools**. Boston : Allyn and Bacan.



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



แบบสอบถาม เรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษต
ในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้ใช้สำหรับ “ครูเกษต”
2. ครูเกษต หมายถึง ครูผู้สอนวิชาเกษตในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา
3. แบบสอบถาม ประกอบด้วย 2 ตอน ได้แก่
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
ตอนที่ 2 สมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษต
4. คำตอบที่ได้จากแบบสอบถามนี้ จะใช้เป็นข้อมูลเพื่อการวิจัยเท่านั้น ไม่มีผลกระทบต่อกรปฏิบัติหน้าที่ของท่านแต่อย่างใด โปรดแสดงความคิดเห็นให้ตรงกับความเป็นจริงและตอบคำถามให้ครบทุกข้อ เพื่อจะได้นำคำตอบของท่านไปวิเคราะห์ในภาพรวมต่อไป

ขอขอบคุณเป็นอย่างสูงที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม มา ณ โอกาสนี้

นายทศพล รวมฉิมพลี

นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการศึกษาเกษต

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยมศึกษา
จังหวัดนครราชสีมา

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง

ขอความอนุเคราะห์ที่ท่านได้ทำเครื่องหมาย ลงในช่อง หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริง

1. เพศ

ชาย หญิง

2. อายุปี

3. รับราชการสังกัด

โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31
 โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา

4. ปัจจุบันท่านดำรงตำแหน่ง

ผู้อำนวยการโรงเรียน/ ศึกษาราชการแทนผู้อำนวยการโรงเรียน/ หัวหน้าหมวด
 ครูเกษียณ
 ครูผู้สอน

5. ขนาดโรงเรียน

เล็ก (จำนวนนักเรียนน้อยกว่า 499 คน)
 กลาง (จำนวนนักเรียน 500-1,499 คน)
 ใหญ่ (จำนวนนักเรียน 1,500-2,499 คน)
 ใหญ่พิเศษ (จำนวนนักเรียน 2,500 คนขึ้นไป)

6. ระยะเวลาราชการ/ปฏิบัติหน้าที่

น้อยกว่า 5 ปี
 5-10 ปี
 มากกว่า 10 ปีขึ้นไป

7. ระดับการศึกษา

ปริญญาตรี วุฒิมัธยมศึกษา.....สาขาวิชา.....
 ปริญญาโท วุฒิมัธยมศึกษา.....สาขาวิชา.....
 ปริญญาเอก วุฒิมัธยมศึกษา.....สาขาวิชา.....
 อื่นๆ (โปรดระบุ).....

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
 ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่ 2 สมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษตร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง □ ตามความคิดเห็นของท่านที่มีต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูเกษตร โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณา ดังนี้

- 5 หมายถึง ระดับการปฏิบัติ อยู่ในระดับ มากที่สุด
 4 หมายถึง ระดับการปฏิบัติ อยู่ในระดับ มาก
 3 หมายถึง ระดับการปฏิบัติ อยู่ในระดับ ปานกลาง
 2 หมายถึง ระดับการปฏิบัติ อยู่ในระดับ น้อย
 1 หมายถึง ระดับการปฏิบัติ อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ข้อ	สมรรถนะของครูเกษตร	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1	สมรรถนะหลัก					
	สมรรถนะที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน					
	มีความสามารถในการวางแผน การกำหนดเป้าหมาย การวิเคราะห์ สังเคราะห์ ภารกิจงาน					
	2 มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ให้มีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์					
3	มีความสามารถในการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน					
4	มีความสามารถในการพัฒนาการปฏิบัติงาน ให้มีประสิทธิภาพ อย่างต่อเนื่องเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ					
5	สมรรถนะที่ 2 การบริการที่ดี					
	มีความตั้งใจและเต็มใจในการให้บริการ					
	6 ศึกษาความต้องการของผู้รับบริการและนำข้อมูลไปใช้ในการ ให้บริการ					
	7 ปรับปรุงและพัฒนาระบบการบริการให้มีประสิทธิภาพ อยู่เสมอ					
8	ให้การบริการอย่างเป็นกันเองและเปิดเผย					
9	มีการนำเทคโนโลยีหรือระบบการสื่อสารมาใช้ในการให้บริการ					
10	สมรรถนะที่ 3 การพัฒนาตนเอง					
	แสวงหาศึกษาค้นคว้าความรู้ ติดตามองค์ความรู้ใหม่ ๆ ทางวิชาการและวิชาชีพ โดยการเข้าอบรม สัมมนาและอื่นๆ					
	11 สร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมในการพัฒนาองค์กรและวิชาชีพ					
	12 ปรับปรุงและพัฒนานวัตกรรมเพื่อการจัดการเรียนรู้ ให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ					
13	มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และสร้างเครือข่าย					
14	พัฒนาทักษะการสอนที่เหมาะสมกับผู้เรียน เน้นความแตกต่าง ระหว่างบุคคล					
15	สนใจและกระตือรือร้นต่อการพัฒนาตนเองด้านอาชีพและการ ดำรงชีพอยู่เสมอ					
16	สมรรถนะที่ 4 การทำงานเป็นทีม					
	ให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือและสนับสนุนเพื่อนร่วมงาน สร้างสัมพันธภาพที่ดีในการทำงานร่วมกับผู้อื่น					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อ	สมรรถนะของครูเกษตร	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
17	เสริมแรงให้กำลังใจเพื่อนร่วมงาน ให้เกียรติ ยกย่องชมเชย ให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงานในโอกาสที่เหมาะสม					
18	ปรับตัวเข้ากับกลุ่มคนหรือสถานการณ์ที่หลากหลาย มีทักษะในการทำงานร่วมกับบุคคล/กลุ่มบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา					
19	แสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตาม แสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างเหมาะสมตามโอกาส					
20	มีส่วนร่วมกับผู้อื่นในการพัฒนาการจัดการศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย					
21	แลกเปลี่ยนเรียนรู้/รับฟังความคิดเห็นและประสบการณ์ระหว่างเครือข่ายและเพื่อนร่วมงานในการสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา					
22	ให้ความร่วมมือกับกิจกรรมของสถานศึกษาตามโอกาสที่เหมาะสมและสนับสนุนอย่างสุดความสามารถ					
23	สมรรถนะที่ 5 จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครู มีความรักและศรัทธาในวิชาชีพ สนับสนุนและเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาจรรยาบรรณวิชาชีพ เสียสละ อุทิศตนเพื่อประโยชน์ต่อวิชาชีพ					
24	เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพ ยกย่อง ชื่นชมบุคคลที่ประสบความสำเร็จในวิชาชีพ ยึดมั่นในอุดมการณ์ของวิชาชีพ ปกป้องเกียรติและศักดิ์ศรีของวิชาชีพ					
25	มีวินัย และความรับผิดชอบในวิชาชีพ ซื่อสัตย์ต่อตนเองตรงต่อเวลา มีการวางแผนการใช้จ่าย และใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด					
26	ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร					
27	ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ และมุ่งมั่นพัฒนาการประกอบวิชาชีพให้ก้าวหน้า ยอมรับผลอันเกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ของตนเองและหาแนวทางแก้ไขปัญหา อุปสรรค					
28	ดำรงชีวิตอย่างเหมาะสม ปฏิบัติตน/ดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงได้เหมาะสมกับสถานะของตน รักษาสิทธิประโยชน์ของตนเอง					
29	ประพฤติปฏิบัติตน เป็นแบบอย่างที่ดี ปฏิบัติตนได้เหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ และสถานการณ์					
30	ปฏิบัติตามหลักการครองตน ครองคน ครองงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จ เป็นแบบอย่างที่ดีในการส่งเสริมผู้อื่นให้ปฏิบัติตามหลักจริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพครู และพัฒนาจนเป็นที่ยอมรับ					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อ	สมรรถนะของครูเกษตกร	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
31	สมรรถนะประจำสายงาน สมรรถนะที่ 1 การบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ สร้างและพัฒนาหลักสูตร สร้าง/พัฒนาหลักสูตรกลุ่มสาระ การเรียนรู้ที่สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางและท้องถิ่น ประเมินการใช้หลักสูตรและนำผลการประเมินไปใช้ในการ พัฒนาหลักสูตร					
32	มีความรู้ ความสามารถในการออกแบบการเรียนรู้ และกำหนด ผลการเรียนรู้ ออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย					
33	เปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการออกแบบการเรียนรู้ และทำกิจกรรม					
34	จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ และมีการนำผล การออกแบบการเรียนรู้ไปใช้และปรับใช้ตามสถานการณ์อย่าง เหมาะสม					
35	จัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จัดทำฐานข้อมูลเพื่อ ออกแบบการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ใช้รูปแบบ/เทคนิค วิธีการสอนอย่างหลากหลายเพื่อให้ผู้เรียนพัฒนาเต็มตาม ศักยภาพ					
36	จัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ปลูกฝัง/ส่งเสริมคุณลักษณะอันพึง ประสงค์และสมรรถนะของผู้เรียน ใช้หลักจิตวิทยาในการ จัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างมีความสุข และ พัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ					
37	ใช้และพัฒนาสื่อนวัตกรรมเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้ ใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้อย่าง หลากหลาย เหมาะสมกับเนื้อหาและกิจกรรมการเรียนรู้					
38	สืบค้นข้อมูลผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตเพื่อพัฒนาการจัดการ เรียนรู้ ใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ในการผลิตสื่อ/นวัตกรรมที่ใช้ ในการจัดการเรียนรู้					
39	จัดและประเมินผลการเรียนรู้ ออกแบบวิธีการวัดและประเมินผล อย่างหลากหลายเหมาะสมกับเนื้อหา กิจกรรมการเรียนรู้ และ ผู้เรียน					
40	สร้างและนำเครื่องมือวัดและประเมินไปใช้อย่างถูกต้อง เหมาะสม วัดและประเมินผลผู้เรียนตามสภาพจริง					
41	สมรรถนะที่ 2 การพัฒนาผู้เรียน ปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมให้แก่ผู้เรียนสอดแทรกคุณธรรม จริยธรรมแก่ผู้เรียน ในการจัดการเรียนรู้ในชั้นเรียน					
42	จัดกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม โดยให้ผู้เรียนมีส่วนร่วม ในการวางแผนกิจกรรม จัดทำโครงการ/กิจกรรมที่ส่งเสริม คุณธรรมจริยธรรมให้แก่ผู้เรียน					
43	พัฒนาทักษะชีวิต สุขภาพกายและสุขภาพจิตผู้เรียน จัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาผู้เรียนด้านการดูแลตนเองให้เกิดทักษะในการเรียนรู้					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อ	สมรรถนะของครูเกษตร	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
44	ปลูกฝังความเป็นประชาธิปไตย ความภูมิใจในความเป็นไทย ให้กับผู้เรียน สอดแทรกความเป็นประชาธิปไตย ความภูมิใจในความเป็นไทย					
45	จัดทำโครงการ/กิจกรรมส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตย ความภูมิใจในความเป็นไทย					
46	จัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ให้ผู้เรียน คณะครูผู้สอน และผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการดูแลช่วยเหลือนักเรียนรายบุคคล เพื่อพัฒนาผู้เรียนทั้งด้านการเรียนรู้และปรับพฤติกรรม เป็นรายบุคคล					
47	จัดกิจกรรมเพื่อป้องกันแก้ไขปัญหา และส่งเสริมพัฒนาผู้เรียน ให้แก่นักเรียน อย่างทั่วถึง ส่งเสริมให้ผู้เรียนปฏิบัติตามอย่างเหมาะสมกับค่านิยมที่ดี ดูแลช่วยเหลือ ผู้เรียนทุกคน อย่างทั่วถึงทันการณ์					
48	สมรรถนะที่ 3 การบริหารจัดการชั้นเรียน จัดบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้ ความสุข และความปลอดภัยของผู้เรียน จัดสภาพแวดล้อมภายในห้องเรียน และภายนอกห้องเรียนที่เอื้อต่อการเรียนรู้					
49	ส่งเสริมการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูกับผู้เรียน และผู้เรียนกับผู้เรียน และตรวจสอบถึงอำนาจความสะดวกในห้องเรียน ให้พร้อมใช้และปลอดภัยอยู่เสมอ					
50	จัดทำข้อมูลสารสนเทศประจำรายวิชา อย่างถูกต้อง ครบถ้วน เป็นปัจจุบัน นำข้อมูลสารสนเทศไปใช้ในการพัฒนาผู้เรียนได้เต็มตามศักยภาพ					
51	กำกับดูแลชั้นเรียนรายชั้น/รายวิชา ให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดกฎ กติกา ข้อตกลงในชั้นเรียน แก้ปัญหา/พัฒนานักเรียนด้านระเบียบวินัยโดยการสร้างวินัยเชิงบวกในชั้นเรียน					
52	ประเมินการกำกับดูแลชั้นเรียน และนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนา					
53	สมรรถนะที่ 4 การวิเคราะห์ สำรวจปัญหาเกี่ยวกับนักเรียนที่เกิดขึ้นในชั้นเรียน เพื่อวางแผนการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน					
54	วิเคราะห์สาเหตุของปัญหาเกี่ยวกับนักเรียนที่เกิดขึ้นในชั้นเรียน เพื่อกำหนดแนวทางเลือกในการแก้ไขปัญหา					
55	มีการวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย อุปสรรค และโอกาสความสำเร็จของการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในชั้นเรียน					
56	จำแนกและจัดกลุ่มปัญหาของผู้เรียน และมีการประมวลผลหรือสรุปข้อมูลสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการแก้ไขปัญหาในชั้นเรียนโดยใช้ข้อมูลรอบด้าน					
57	มีการวิเคราะห์และวางแผนในการพัฒนางานโดยใช้กระบวนการวิจัย					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อ	สมรรถนะของครูเกษต	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
58	สมรรถนะที่ 5 ภาวะผู้นำ มีวุฒิภาวะความเป็นผู้ใหญ่ที่เหมาะสมกับความเป็นครู และมีความรับผิดชอบต่อตนเองและส่วนรวม					
59	เห็นคุณค่าและสร้างเสริมแรงจูงใจเพื่อนร่วมงาน					
60	มีปฏิสัมพันธ์ในการสนทนา มีบทบาท และมีส่วนร่วมในการสนทนาอย่างสร้างสรรค์กับผู้อื่น					
61	มีทักษะการฟัง การพูด และยอมรับทัศนะที่หลากหลายของผู้อื่น					
62	ให้ความสนใจต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เป็นปัจจุบัน โดยมีการวางแผนอย่างมีวิสัยทัศน์ เชื่อมโยงกับ เป้าหมายและพันธกิจของโรงเรียนร่วมกับผู้อื่น					
63	ริเริ่ม/กระตุ้นผู้อื่นให้เกิดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียน สถานศึกษาและวิชาชีพ และปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นภายใต้ระบบ/ขั้นตอนที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมได้					
64	พิจารณาไตร่ตรองความสอดคล้องระหว่างการเรียนรู้ของนักเรียน และการจัดการเรียนรู้					
65	สนับสนุนความคิดริเริ่มซึ่งเกิดจากการพิจารณาไตร่ตรองของเพื่อนร่วมงาน และมีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรมต่าง ๆ					
66	ใช้เทคนิควิธีการหลากหลายในการตรวจสอบ ประเมินการปฏิบัติงานของตนเอง และผลการดำเนินงานสถานศึกษา					
67	กำหนดเป้าหมายและมาตรฐานการเรียนรู้ที่ท้าทายความสามารถของตนเองตามสภาพจริงและปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จได้					
68	ให้ข้อมูลและข้อคิดเห็นรอบด้านของผู้เรียนต่อผู้ปกครองและผู้เรียนอย่างเป็นระบบและยอมรับข้อมูลย้อนกลับจากผู้ปกครอง					
69	ปรับเปลี่ยนบทบาทและการปฏิบัติงานของตนเอง และตรวจสอบข้อมูลการประเมินผู้เรียนอย่างรอบด้าน					
70	มีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้เรียน และผู้ปกครอง					
71	การสร้างความสัมพันธ์กับผู้บริหาร และเพื่อนร่วมงาน					
72	สมรรถนะที่ 6 การสร้างความสัมพันธ์ กำหนดแนวทางในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี และความร่วมมือกับชุมชน					
73	ประสานให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา ให้ความร่วมมือในกิจกรรมต่าง ๆ ของชุมชน					
74	จัดกิจกรรมที่เสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรอื่น ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อการจัดการเรียนรู้					
75	สร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการจัดการเรียนรู้ สร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างครู ผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรอื่น ๆ					

ขอขอบพระคุณในความร่วมมือเป็นอย่างยิ่ง
ทศพล รวมฉิมพลี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รายชื่อโรงเรียนในการเก็บข้อมูล

- 1.โรงเรียนหนองบัวละครวิทยา
- 2.โรงเรียนมิตรภาพวิทยา
- 3.โรงเรียนแก้งสนามนางพิทยาคม
- 4.โรงเรียนพุดซาพิทยาคม
- 5.โรงเรียนกระเบื้องนอกพิทยาคม
- 6.โรงเรียนบุญเหลือวิทยานุสรณ์2
- 7.โรงเรียนหันห้วยทรายพิทยาคม
- 8.โรงเรียนเทพาลัย
- 9.โรงเรียนสมเด็จพระธีรญาณมุนี
- 10.โรงเรียนจรเข้หินสังขกจิวิทยา
- 11.โรงเรียนหนองกรดวัฒนา
- 12.โรงเรียนศรีสุขวิทยา
- 13.โรงเรียนธราปราสาทเพชรวิทยา
- 14.โรงเรียนเมืองพลับพลาพิทยาคม
- 15.โรงเรียนพิมายดำรงพิทยาคม
- 16.โรงเรียนบึงพะไล
- 17.โรงเรียนลำทะเมนไชยพิทยาคม
- 18.โรงเรียนโคราชพิทยาคม
- 19.โรงเรียนหนองบุญมากประสงค์วิทยา
- 20.โรงเรียนนิคมพิมายศึกษา
- 21.โรงเรียนภูวิทยา
- 22.โรงเรียนเกล็ดลิ้นวิทยา
- 23.โรงเรียนท่าช้างราษฎร์บำรุง
- 24.โรงเรียนบ้านเหลื่อมพิทยาสรรพ์
- 25.โรงเรียนบุญวัฒนา2
- 26.โรงเรียนหนองน้ำใสพิทยาคม
- 27.โรงเรียนมัธยมวชิราลงกรณวราราม
- 28.โรงเรียนโนนสมบูรณ์วิทยา
- 29.โรงเรียนมหิศราธิปดี
- 30.โรงเรียนสุนารีวิทยา๒
- 31.โรงเรียนขามทะเลสอวิทยา
- 32.โรงเรียนสีดาวิทยา
- 33.โรงเรียนขามสะแกแสง
- 34.โรงเรียนชุมพวงศึกษา
- 35.โรงเรียนเสิงสาง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- 36.โรงเรียนห้วยแถลงพิทยาคม
- 37.โรงเรียนบุญเหลือวิทยานุสรณ์
- 38.โรงเรียนมัธยมด่านขุนทด
- 39.โรงเรียนเมืองคง
- 40.โรงเรียนจักราชวิทยา
- 41.โรงเรียนสุรธรรมพิทักษ์
- 42.โรงเรียนปักธงชัยประชานิรมิต
- 43.โรงเรียนโนนสูงศรีธานี
- 44.โรงเรียนนครราชสีมา
- 45.โรงเรียนปากช่อง
- 46.โรงเรียนโชคชัยสามัคคี
- 47.โรงเรียนพิมายวิทยา
- 48.โรงเรียนราชสีมาวิทยาลัย
- 49.โรงเรียนบุญวัฒนา
- 50.บ้านดอนแร่
- 51.ชุมชนบ้านช่อระกา
- 52.วันครู 2502
- 53.ปริยัติไพศาล
- 54.ชุมชนบ้านวัด
- 55.บ้านสระสี่เหลี่ยม
- 56.บ้านทองหลางน้อย
- 57.บ้านหนองนาโคกไผ่ล้อมสามัคคี
- 58.วัดบ้านไร่
- 59.บ้านหนองกระทุ่ม
- 60.บ้านหนองโคบาล
- 61.บ้านหนองไชน้ำ
- 62.บ้านโป่งแมลงวัน
- 63.บ้านไชยมงคล(สีบลินวิทยา)
- 64.บ้านหนองพลวงใหญ่
- 65.บ้านบุ(ประชารัฐพัฒนา)
- 66.บ้านมะขามเต่า(เปรมประชารัฐวิทยา)
- 67.บ้านบึงสาร
- 68.บ้านสีมุ่ม(ธวัชชัยราษฎร์อนุสรณ์)
- 69.บ้านทับช้าง
- 70.ประชาสามัคคี
- 71.บ้านพะไล
- 72.บ้านเหล่าพิทยาคม
- 73.บ้านหนองหว้า(ประชาสรรค์)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- 74.บ้านสะพาน
- 75.โพธารามพิทยาคม
- 76.บ้านตูมราษฎร์บูรณะ
- 77.วัดหนองนกคุ้ม
- 78.ชุมชนบ้านบุสามัคคีพัฒนา
- 79.วัดพะโค
- 80.บ้านบึงพระ
- 81.บ้านโนนทอง
- 82.บ้านนากลาง
- 83.ชินวงศ์อุปถัมภ์
- 84.บ้านวังโรงน้อย
- 85.นิยมมิตรวิทยาการ
- 86.หนองแวงพิทยาคม



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

