

# รูปแบบการจัดการเรียนรู้ในที่ทำงานเพื่อพัฒนาสมรรถนะ ประจำสายงานครูโรงเรียนเอกชน

A Model of the Workplace Learning Management to Develop  
Functional Competency for Private School Teachers.

สงกรานต์ พันธุ์พินิจ<sup>1</sup>/ ประเสริฐ ภู่งเงิน<sup>2</sup>/ พัทชนี กุลทานันท์<sup>3</sup>  
Songkran Phanpinit / Prasert Phungoen / Phatchanee Kultanan

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาความต้องการพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานครูโรงเรียนเอกชน 2) สร้างและพัฒนาารูปแบบการจัดการเรียนรู้ในที่ทำงานเพื่อพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานครูโรงเรียนเอกชน 3) ประเมินรูปแบบการจัดการเรียนรู้ในที่ทำงานเพื่อพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานครูโรงเรียนเอกชน วิธีดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาความต้องการพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานครู มี 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การวิจัยเอกสาร ขั้นตอนที่ 2 การวิจัยเชิงสำรวจ ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานครูโรงเรียนเอกชน ระยะที่ 2 สร้างและพัฒนาารูปแบบการจัดการเรียนรู้ในที่ทำงานเพื่อพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานครูโรงเรียนเอกชน มี 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาพหุกรณีศึกษา ขั้นตอนที่ 2 พัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้ในที่ทำงานเพื่อพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานครูโรงเรียนเอกชน ระยะที่ 3 การประเมินรูปแบบการจัดการเรียนรู้ในที่ทำงานเพื่อพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานครูโรงเรียนเอกชน ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1) ระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานครูโรงเรียนเอกชนโดยรวมมีความต้องการพัฒนาอยู่ในระดับมาก และด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชน เพื่อการจัดการเรียนรู้ รองลงมาคือด้านภาวะผู้นำ 2) รูปแบบการจัดการเรียนรู้ในที่ทำงานเพื่อพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานครูโรงเรียนเอกชน มีส่วนประกอบ 4 ส่วน คือ

<sup>1</sup> นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

<sup>2</sup> ผู้ช่วยศาสตราจารย์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

<sup>3</sup> อาจารย์ คณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

(1) หลักการของรูปแบบการจัดการเรียนรู้ในทำงานมี 11 ประการ (2) ลักษณะของรูปแบบการจัดการเรียนรู้ในทำงานเพื่อพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานครูโรงเรียนเอกชนมี 3 ลักษณะ (3) แนวทางการนำรูปแบบการจัดการเรียนรู้ในทำงานเพื่อพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานครูโรงเรียนเอกชนไปใช้ มีแนวปฏิบัติ 9 ข้อ และ (4) เงื่อนไขที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำรูปแบบการจัดการเรียนรู้ในทำงานเพื่อพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานครูโรงเรียนเอกชนไปใช้มี 8 ข้อ 3) ผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการเรียนรู้ในทำงานเพื่อพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานครูโรงเรียนเอกชนโดยผู้บริหารและครู พบว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

**คำสำคัญ :** รูปแบบการจัดการเรียนรู้ในทำงาน, สมรรถนะประจำสายงานครูโรงเรียนเอกชน

## ABSTRACT

The objectives of this research were to examine the concordance of the model and to study the direct influence, indirect influence and total influence of variables among administration of intellectual capital, organization culture, administrators' leadership and organizational effectiveness of administrators in the secondary schools under the Office of Basic Education Commission in the Northeast. The research methodologies were employed to formulate the model through an analysis of the related literature review and Delphi technique of

17 experts in order to develop the model with the empirical data. The questionnaire survey was carried out via 550 samples. The research tool was a set of questionnaire. The descriptive statistics were used for data analysis and performed for the model testing by using a computer software package. It was found from the study that the model was well fitted with the empirical data ( $\chi^2 = 1.39$ ,  $df=43$ ,  $p=.93$ ,  $GFI = .99$ ,  $CFI = 1.00$ ,  $RMSEA = .02$ ). The variance of organizational effectiveness was 68 percent. It was also found that organization culture had directly influenced organizational effectiveness which was at the highest level equating .50. The intellectual capital also directly influenced organizational effectiveness, equating .33, at the statistical significant level of .05. The indirect influences were administrators' leadership and intellectual capital ; therefore, the total influences were administrators' leadership which was at the highest level equating .63., which was followed by the intellectual capital equating .59, at the statistical significant level of .05.

**Keywords :** Administration of intellectual capital, organizational culture, leadership, organizational effectiveness.

## บทนำ

กระแสโลกาภิวัตน์ทำให้โลกมีความเจริญก้าวหน้าทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ซึ่งส่งผลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทุกๆ ด้าน ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองการปกครองและการศึกษา ดังนั้น การจัดการศึกษาจะต้องคำนึงถึงการพัฒนานคนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทุกด้าน สร้างคนให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพ เพื่อพัฒนาสังคมได้อย่างยั่งยืนและนำประเทศชาติไปสู่เวทีการแข่งขันระดับโลก การศึกษาเป็นปัจจัยที่สำคัญในการช่วยให้คนมีหลักคิด รู้จักใคร่ครวญ เลือกรส และพัฒนาปรับตัวเข้ากับเหตุการณ์และสิ่งใหม่ๆ ที่เข้ามาสู่ชีวิตตลอดเวลา ดังพระราชดำรัสของสมเด็จพระรัตนราชสุตาฯ สยามบรมราชกุมารี เมื่อวันที่ 19 พฤศจิกายน 2548 “การศึกษาเป็นปัจจัยหลักในการสร้างและพัฒนาความรู้ ความคิด ตลอดจนความประพฤติและความดีงามของบุคคล ให้บุคคลดำรงตนอยู่ในสังคมและในโลกอย่างมั่นคงและมีความสงบร่มเย็นได้ แม้ว่าโลกจะเปลี่ยนแปลงไปรวดเร็วเพียงใดก็ตาม” (อ้างถึงใน นิจสุตา อภินันทาภรณ์, 2556 : 4) และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดหลักการสำคัญเกี่ยวกับการจัดการศึกษาเอกชนไว้ในหมวด 5 เน้นการบริหารและจัดการศึกษาเอกชนให้มีความเป็นอิสระ สามารถจัดการศึกษาได้ทุกระดับและทุกประเภท โดยรัฐต้องกำหนดนโยบายและมาตรการที่ชัดเจนเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของเอกชนในด้านการศึกษา รัฐต้องให้การสนับสนุนด้านเงินอุดหนุน การลดหย่อนหรือการยกเว้นภาษี และสิทธิประโยชน์อื่นที่เป็นประโยชน์ในทางการศึกษาแก่สถานศึกษาเอกชนตามความเหมาะสม รวมทั้งส่งเสริมและสนับสนุน

ด้านวิชาการให้สถานศึกษาเอกชนมีมาตรฐานและสามารถพึ่งตนเองได้ และในหมวด 7 มาตรา 52 ได้กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาครูว่าควรส่งเสริมให้มีระบบ กระบวนการการผลิต การพัฒนาครู คณาจารย์ให้มีคุณภาพ มาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง โดยการกำกับและประสานให้สถาบันที่ทำหน้าที่ผลิตและพัฒนาครู คณาจารย์ให้มีความพร้อมและมีความเข้มแข็งในการเตรียมบุคลากรใหม่ และการพัฒนาบุคลากรประจำการอย่างต่อเนื่องโดยในปีพ.ศ. 2558 จะมีการเปิดเสรีทั้งทางด้านเศรษฐกิจ แรงงาน สังคมและวัฒนธรรมในการเตรียมพัฒนาคนเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนนั้น กระทรวงศึกษาธิการในฐานะหน่วยงานหลักที่มีหน้าที่พัฒนาคนในชาติให้มีความรู้ความสามารถ มีทักษะการสื่อสาร และสามารถแข่งขันในเวทีระดับกลุ่มประเทศในอาเซียนและระดับโลก ซึ่งตามแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการในปี 2555-2558 จะต้องดำเนินการดังนี้ คือ ประการที่หนึ่ง ให้มีการพัฒนาครูให้สามารถสอนภาษาอังกฤษได้ โดยอาศัยเครือข่ายความร่วมมือด้านการพัฒนาครูกับประเทศในภูมิภาคอาเซียน ประการที่สอง เร่งพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับอาชีวศึกษาเพื่อรองรับด้านการพัฒนาอุตสาหกรรมภายในประเทศ สร้างความเป็นหุ้นส่วนในการจัดการศึกษาระหว่างสถาบันการศึกษา ภาคเอกชน และสถาบันเฉพาะทาง และประการที่สาม ส่งเสริมสนับสนุนการผลิตและพัฒนาครู คณาจารย์นักวิทยาศาสตร์และบุคลากรทางด้านวิชาชีพทางการวิจัยที่มีคุณภาพ (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2556 : บทนำ) การพัฒนาสมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 เป็นการพัฒนาความรู้ ทักษะ ความสามารถของครู เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของสังคม

อย่างรวดเร็ว สมรรถนะ เป็นบุคลิกลักษณะที่ทำให้ปัจเจกบุคคลสามารถสร้างผลการปฏิบัติงานที่ตามเกณฑ์ที่กำหนด และสามารถปฏิบัติงานในความรับผิดชอบได้ดีกว่าผู้อื่น ซึ่งในสภาวะการณ์การจัดการเรียนรู้ที่ผ่านมามีพบว่า การพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพครูเป็นสิ่งที่ต้องมีการพัฒนาค่อนข้างมากครูจำเป็นต้องพัฒนาตนเองให้มีสมรรถนะที่สูงขึ้น ซึ่งที่ผ่านมามีประเทศไทยประสบปัญหาในด้านการพัฒนาครูเนื่องจากงบประมาณจำกัด การพัฒนาไม่ตรงกับความต้องการของครู ขาดการติดตามประเมินผลการพัฒนา และยังพบว่าขาดเอกภาพด้านนโยบายและมาตรฐานที่ชัดเจนในการพัฒนา แม้ว่าหน่วยงานต่างๆ จะจัดโครงการพัฒนาครูจำนวนมาก แต่ก็ยังซ้ำซ้อนไม่เป็นระบบ ขาดประสิทธิภาพและความต่อเนื่อง วิธีการส่วนใหญ่ใช้การอบรม บรรยาย ประชุมกลุ่มย่อยและสรุปความคิดเห็นต่อที่ประชุมใหญ่ อีกทั้งมีผู้เข้าประชุมค่อนข้างมาก ครูต้องละทิ้งการสอนเพื่อเข้ารับการอบรม ครูไม่สามารถนำความรู้ที่ได้รับจากการอบรมไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม และไม่สามารถแก้ไขปัญหาของโรงเรียนได้ตรงประเด็น (สุรศักดิ์ ปาเฮ, 2556 : 1)

ซึ่งจากปัญหาที่พบนั้น การจัดการเรียนรู้ในที่ทำงานเป็นแนวทางหนึ่งในการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะที่ต้องการ จึงต้องอาศัยการจัดการที่เป็นระบบและการสนับสนุนให้ครูเกิดการเรียนรู้ในที่ทำงานดังแนวคิดของ National Board of Employment Education and Training (1993) ซึ่งศึกษาเกี่ยวกับสภาพที่เอื้ออำนวยให้ครูเกิดการเรียนรู้ในที่ทำงานพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนต้องเห็นความสำคัญของครู ในฐานะเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ใช้หลักการบริหารจัดการ ใช้ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์เป็นสิ่งสำคัญ ควรให้การยอมรับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความ

รู้ความสามารถทางวิชาชีพและควมมีชีวิตชีวาของครู ควรให้การกระตุ้นให้ครูสนใจใฝ่รู้โดยคำนึงถึงหลักการของการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ เห็นความสำคัญของการพัฒนาวิชาชีพอย่างเป็นกระบวนการ มีความเข้าใจว่าครูมีความต้องการที่แตกต่างกันตามปัจจัยต่างๆ ทั้ง อายุ เพศ ประสบการณ์ในการสอน เชื้อชาติ และอื่นๆ ซึ่งสภาพต่างๆ ที่กล่าวมาทั้งหมดจะส่งผลต่อการเรียนรู้ของครูในที่ทำงาน และในปัจจุบันจะเห็นได้ว่าการพัฒนาครูโรงเรียนเอกชนที่เป็นอยู่มีวิธีต่างๆหลายวิธี แต่วิธีเหล่านั้นยังไม่สามารถแก้ปัญหาการจัดการเรียนรู้ในที่ทำงานได้ ดังนั้นผู้วิจัยจึงเห็นความสำคัญและจำเป็นต้องศึกษารูปแบบการจัดการเรียนรู้ในที่ทำงานเพื่อพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานครูโรงเรียนเอกชน อันจะทำให้เกิดการพัฒนาครูเพื่อนำไปสู่การทำงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการพัฒนาวิชาชีพครูโรงเรียนเอกชนได้อย่างความเข้มแข็งและยั่งยืน เพื่อให้ครูเป็นกำลังสำคัญที่มีคุณภาพในการพัฒนาประเทศชาติต่อไป

### ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานครูโรงเรียนเอกชน
2. เพื่อสร้างและพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้ในที่ทำงานเพื่อพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานครูโรงเรียนเอกชน
3. เพื่อประเมินรูปแบบการจัดการเรียนรู้ในที่ทำงานเพื่อพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานครูโรงเรียนเอกชน

## วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ มีวิธีดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาความต้องการพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานครู แบ่งได้เป็น 2 ขั้นตอน

ขั้นตอนที่ 1 การวิจัยเอกสาร โดยทบทวนเอกสารและตำราเกี่ยวกับแนวคิดการพัฒนาครูนักวิชาชีพ แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะครู แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ในที่ทำงาน รูปแบบและการพัฒนารูปแบบ และบริบทการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน

ขั้นตอนที่ 2 การวิจัยเชิงสำรวจ โดยสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานครูโรงเรียนเอกชน ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างเป็นโรงเรียน จำนวน 349 โรงเรียน แล้วทำการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) โดยกำหนดให้เป็นครูจำนวน 349 คน จากโรงเรียนเอกชนในระบบประเภทสามัญศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทั่วประเทศ โรงเรียนละ 1 คน แล้วทำการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Random Sampling, Selection)

ระยะที่ 2 สร้างและพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้ในที่ทำงานเพื่อพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานครูโรงเรียนเอกชน

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาพฤติกรรมศึกษา การศึกษาสภาพและปัญหาการจัดการเรียนรู้ในที่ทำงานเพื่อพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานครูโรงเรียนเอกชนที่มีการปฏิบัติที่ดี 2 แห่ง ที่เป็นโรงเรียนที่ผู้บริหารและครูให้ความร่วมมือ และเป็นโรงเรียนที่ได้รับการรับรองมาตรฐานการศึกษา รอบที่สาม (พ.ศ. 2554-2558) จากสำนักงานรับรอง

มาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) โรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษาโดยพิจารณาตามพื้นที่ (จังหวัดและอำเภอ) จำนวนอย่างละ 1 โรงเรียน

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้ในที่ทำงานเพื่อพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานครูโรงเรียนเอกชน การตรวจสอบรูปแบบเชิงคุณลักษณะด้านวิธีการประเมินจากผู้ทรงวุฒิ 10 คน โดยเป็นบุคลากรทางการศึกษาจำนวน 4 คน และผู้บริหารโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา จำนวน 6 คน

ระยะที่ 3 การประเมินรูปแบบการจัดการเรียนรู้ในที่ทำงานเพื่อพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานครูโรงเรียนเอกชน ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง เป็นโรงเรียน จำนวน 267 โรงเรียน แล้วทำการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) โดยกำหนดให้เป็นผู้บริหารโรงเรียน 1 คน และครูจำนวน 1 คน ได้กลุ่มตัวอย่างรวมทั้งสิ้น 534 คน แล้วทำการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi - Stage Random Sampling, Selection)

## สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่อง รูปแบบการจัดการเรียนรู้ในที่ทำงานเพื่อพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานครูโรงเรียนเอกชน สรุปผลได้ดังนี้

1. ศึกษาความต้องการพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานครู

1.1 ผลการศึกษาความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานครูโรงเรียนเอกชนทั่วประเทศ ใน 6 ด้านโดยรวมมีความต้องการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีความสำคัญสูงสุด คือ ด้านการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการจัดการเรียนรู้

รองลงมา คือ ด้านภาวะผู้นำครู

1.2 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานครูโรงเรียนเอกชนทั้ง 6 ด้าน โดย 3 ลำดับแรกของแต่ละด้าน มีดังนี้ 1) ด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ เรียงตามลำดับได้ดังนี้ (1) เน้นการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย ใช้สื่อประกอบการสอน นวัตกรรม และเทคโนโลยี เนื่องจากมีการนำมาใช้น้อยมาก (2) การเรียนการสอนไม่ต่อเนื่อง เนื่องจากครูที่ได้รับการฝึกฝนจนเชี่ยวชาญมักจะสอบบรรจุเป็นข้าราชการครูได้ในทุกๆ ปี และ (3) สอดส่องดูแลนักเรียนเป็นรายบุคคลอย่างทั่วถึง เน้นการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 2) ด้านการพัฒนาผู้เรียนเรียงตามลำดับได้ดังนี้ (1) จัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สอดแทรกคุณธรรม จริยธรรมในการจัดการเรียนการสอน (2) ครูควรตระหนักว่านักเรียนแต่ละคนมีความสามารถในการเรียนรู้ที่แตกต่างกันแต่สามารถพัฒนาตนเองได้ และ (3) เน้นกิจกรรมการมีส่วนร่วมของนักเรียน 3) ด้านการบริหารจัดการชั้นเรียนเรียงตามลำดับได้ดังนี้ (1) อัตราส่วนของครูต่อจำนวนนักเรียนมากเกินไป (2) ครูประจำชั้นควรแบ่งภาระงานให้หัวหน้าห้องช่วยจัดการดูแล เพื่อให้นักเรียนรับรู้ปัญหาในห้องเรียนด้วย และ (3) ควรจัดกิจกรรมสนับสนุนให้นักเรียนกล้าแสดงออก แสดงความคิดเห็น พูดคุย โต้ตอบ ในสิ่งที่เกี่ยวข้องกับบทเรียนและตัวนักเรียนเอง 4) ด้านการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียนเรียงตามลำดับได้ดังนี้ (1) ครูยังขาดความรู้ในด้านการวิจัยอย่างเป็นขั้นตอน ขาดทักษะการวิเคราะห์ สังเคราะห์ ขั้นตอนระเบียบวิธีวิจัย ค่อนข้างยาก การวิจัยจึงยังไม่ตรงกับปัญหาที่เกิดขึ้น (2) ครูส่วนใหญ่ไม่ชอบการวิเคราะห์ สังเคราะห์ ชอบ

การลอกเลียนแบบ และ (3) วิเคราะห์สังเคราะห์และวิจัย ตามสภาพของผู้เรียน เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เมื่อพบปัญหาต้องทำการวิจัยเพื่อแก้ปัญหา (ถ้าเป็นรายบุคคลจะดีมาก) 5) ด้านภาวะผู้นำครูเรียงตามลำดับได้ดังนี้ (1) ครูมีความเป็นผู้นำมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์แสวงหาความรู้ใหม่ๆ เพื่อพัฒนาการสอนของตนเอง และสร้างสื่อ นวัตกรรมทางการสอน เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้สูงขึ้น (2) สร้างเทคนิค วิธีการสอนใหม่ๆ เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอยู่เสมอ และ (3) ครูควรให้ความสนใจต่อสถานการณ์ต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาและพัฒนาการสอนให้ทันต่อสถานการณ์ปัจจุบัน 6) ด้านการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชน เรียงตามลำดับได้ดังนี้ (1) จัดกิจกรรมเพื่อให้ ผู้บริหาร ครูและนักเรียนไปร่วมงาน ประเพณี หรือร่วมงานในชุมชน เช่น งานวัด งานทอดกฐิน งานผ้าป่า งานลอยกระทง งานขึ้นบ้านใหม่ งานศพ ฯลฯ (2) ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนการจัดการเรียนการสอน น้อยมากส่วนใหญ่มองว่าเป็นหน้าที่ของครูผู้สอนฝ่ายเดียว และ (3) ผู้นำชุมชน ผู้ปกครองยังขาดความร่วมมือกับทางโรงเรียนเท่าที่ควรเนื่องจากเป็นโรงเรียนเอกชน ชุมชนและองค์กรท้องถิ่น มีความคิดว่าโรงเรียนเอกชนมีรายได้ช่วยเหลือตนเองได้ จึงมีความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนค่อนข้างน้อย

2. สร้างและพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้ในที่ทำงานเพื่อพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานครูโรงเรียนเอกชน สรุปได้ดังนี้

### 2.1 การศึกษาพหุกรณีศึกษา

2.1.1 การศึกษาสภาพการจัดการเรียนรู้ในที่ทำงานเพื่อพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานครูโรงเรียนเอกชน พบว่า โรงเรียนเอกชนมีวิธีการ



จัดการเรียนรู้ในที่ทำงานด้วยวิธีการต่างๆ ดังนี้

- 1) การส่งครูเข้าอบรมกับหน่วยงานต่างๆ ทั้งระยะสั้นและระยะยาว
- 2) การส่งครูศึกษาต่อสถาบันอุดมศึกษา (สูงกว่าระดับปริญญาตรี)
- 3) การศึกษาดูงาน
- 4) การอบรมครูโดยใช้วิทยากรภายใน
- 5) การประชุมเชิงปฏิบัติการ
- 6) การส่งครูไปเป็นวิทยากรโรงเรียนในเครือข่าย
- 7) การนำเสนอผลงานทางวิชาการของแต่ละกลุ่มสาระในงานวิชาการโรงเรียน
- 8) การนำเสนอผลงานทางวิชาการของแต่ละกลุ่มสาระในงานวิชาการโรงเรียน
- 9) การนำเสนอผลงานทางวิชาการของแต่ละกลุ่มสาระในงานวิชาการโรงเรียน
- 10) การนิเทศโดยผู้บริหาร หัวหน้ากลุ่มสาระ หัวหน้าสาย และเพื่อนครู
- 11) การสะท้อนงานโดยครูทุกคน
- 12) การสนทนาแบบกัลยาณมิตร
- 13) การผลิตสื่อการเรียนการสอน ครูทุกคนผลิตสื่อเพื่อใช้ในการเรียนการสอน
- 14) การประเมินตนเองโดยใช้แฟ้มสะสมผลงาน
- 15) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครู
- 16) ประชุมกลุ่มย่อยต่างๆ ของครูตามกลุ่มสาระต่างๆ และการประชุมระดับสายชั้น เกี่ยวกับปัญหาการจัดการเรียนรู้ในที่ทำงาน
- 17) การวิจัยชั้นเรียนเพื่อพัฒนาสื่อและการเรียน
- 18) การเข้าค่ายพัฒนาตนเองก่อนเปิดภาคเรียน
- 19) กิจกรรมสนทนาการ
- 20) การสืบค้นข้อมูลสารสนเทศในห้องพักครู ห้องสมุด ห้องคอมพิวเตอร์ และห้องเรียน
- 21) การทำเว็บไซต์กลุ่มสาระเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน
- 22) การนำนวัตกรรมการเรียนการสอนลง You Tube
- 23) การให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับการปฏิบัติงานหลังการนิเทศ
- 24) การอบรมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศโดยให้เพื่อนสอนเพื่อน โดยคุณครูที่เก่ง และมีความชำนาญในด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ อบรมให้เพื่อนครูในโรงเรียน
- 25) การสังเกตการสอน โดยคุณครูทุกคน
- 26) การ

รับประทานอาหารกลางวันร่วมกันระหว่างผู้บริหารและครู และ 27) การเล่นกีฬาร่วมกันในตอนเย็นทุกสัปดาห์วันสิ้นเดือนระหว่างผู้บริหารและครู

2.1.2 ปัญหาของการจัดการเรียนรู้ในที่ทำงานเพื่อพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานครูโรงเรียนเอกชน มีดังนี้ 1) ปัญหาในระดับโรงเรียนประกอบด้วย (1) การขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ในที่ทำงาน และ (2) ขาดแคลนบุคลากรของโรงเรียนเอกชน 2) ปัญหาในระดับบุคคลประกอบไปด้วย (1) การไม่เห็นความสำคัญในการพัฒนาตนเองของครูในโรงเรียน (2) ภาระงานที่มากไม่เอื้ออำนวยต่อการพบปะแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของครู (3) ครูขาดทักษะการสอน (4) ครูขาดทักษะที่เกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ในที่ทำงาน

2.1.3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการเรียนรู้ในที่ทำงานเพื่อพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานครูโรงเรียนเอกชนมีดังนี้ 1) การสนับสนุนอย่างจริงจังจากผู้บริหารในการอำนวยความสะดวกให้การจัดการเรียนรู้ในที่ทำงาน 2) มีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถที่ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในที่ทำงาน 3) การจัดการเรียนรู้ในที่ทำงานที่สอดคล้องกับสภาพการปฏิบัติงาน 4) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบเพื่อเอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ในที่ทำงาน 5) การมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย 6) การมีขวัญและกำลังใจที่ดีต่อการทำงาน 7) การบริหารงานของโรงเรียนที่เป็นระบบ และ 8) บรรยากาศขององค์กรที่มีความร่วมมือร่วมใจกันในการทำงาน

2.2 การตรวจสอบรูปแบบการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานครูโรงเรียนเอกชนโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

2.2.1 ผลการตรวจสอบรูปแบบโดย

ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดและด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านเงื่อนไขของการนำรูปแบบการจัดการเรียนรู้ในที่ทำงานเพื่อพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานครูโรงเรียนเอกชนไปใช้ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือด้านลักษณะของรูปแบบการจัดการเรียนรู้ในที่ทำงานเพื่อพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานครูโรงเรียนเอกชน ส่วนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการเรียนรู้ในที่ทำงานเพื่อพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานครูโรงเรียนเอกชน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านเงื่อนไขของการนำรูปแบบการจัดการเรียนรู้ในที่ทำงานเพื่อพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานครูโรงเรียนเอกชนไปใช้ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือด้านหลักการของรูปแบบการจัดการเรียนรู้ในที่ทำงานเพื่อพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานครูโรงเรียนเอกชน

2.2.2 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านที่ 1 หลักการของรูปแบบการจัดการเรียนรู้ในที่ทำงานเพื่อพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานครูโรงเรียนเอกชน ซึ่งประกอบด้วย 11 หลักการ มีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมดังนี้ 1) การตั้งเป้าหมาย ควรเพิ่มเติม การตั้งเป้าหมาย/การสร้างความสำเร็จ 2) การเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ ควรขยายความจากเดิมเป็นการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ คือการคำนึงถึงความต้องการและความสนใจของครูในบริบทของสถานศึกษาเอกชน หรือองค์กรในทุกภาคส่วนต้องคำนึงถึงเป้าหมายขององค์กรครู ต้องพัฒนาให้ถึงเป้าหมาย โดยผู้บริหารสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจ บุคลากรครูต้องเรียนรู้ และพัฒนาในทุกๆ ด้าน เพื่อให้องค์กรสู่เป้าหมายร่วมกันไม่

สามารถเลือกที่จะสนใจเฉพาะที่ตนเองต้องการไม่ได้ ด้านที่ 2 ลักษณะของรูปแบบการจัดการเรียนรู้ในที่ทำงานเพื่อพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานครูโรงเรียนเอกชน ซึ่งประกอบด้วย 3 ส่วนมีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมดังนี้คือ ระบบย่อยด้านเทคโนโลยี ควรเพิ่มเติมดังนี้ ความรู้ หลักสูตรนวัตกรรม วัสดุอุปกรณ์ คอมพิวเตอร์ และตารางเรียน ด้านที่ 3 แนวทางการนำรูปแบบการจัดการเรียนรู้ในที่ทำงานเพื่อพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานครูโรงเรียนเอกชนนำไปใช้มีทั้งหมด 9 ข้อ มีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในข้อที่ 9 ควรดำเนินการในกลุ่มทดลองก่อนขยายผลทั่วทั้งโรงเรียนควรเปลี่ยนเป็น การดำเนินการใช้รูปแบบการจัดการเรียนรู้ในที่ทำงานเพื่อพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานครูโรงเรียนเอกชน เพื่อนำไปปรับปรุงพัฒนาใช้ได้กับครูทั่วโรงเรียนและด้านที่ 4 เงื่อนไขของการนำรูปแบบการจัดการเรียนรู้ในที่ทำงานเพื่อพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานครูโรงเรียนเอกชนไปใช้ มี 2 ปัจจัย ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคมีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม คือ ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคไม่ควรมี ควรมีเฉพาะที่เป็นปัจจัยต่อความสำเร็จ เนื่องจากปัจจัยที่เป็นอุปสรรคยังมีอีกมากบางปัจจัยที่ผู้วิจัยไม่ได้ศึกษา ซึ่งอาจจะไม่ครอบคลุมงานวิจัย

3. การประเมินรูปแบบการจัดการเรียนรู้ในที่ทำงานเพื่อพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานครูโรงเรียนเอกชน ซึ่งผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานครูโรงเรียนเอกชน โดยผู้บริหารและครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่ารูปแบบโดยรวมมีความเหมาะสมในระดับมาก เรียงลำดับดังนี้ ลำดับที่ 1 ด้านเงื่อนไขของการนำรูปแบบไปใช้ลำดับที่ 2



ด้านแนวทางการนำรูปแบบไปใช้ลำดับที่ 3 ด้านหลักการของรูปแบบ และลำดับที่ 4 ด้านลักษณะของรูปแบบ และแยกเป็นรายด้านดังนี้ 1) ด้านหลักการของรูปแบบการจัดการเรียนรู้ในที่ทำงานเพื่อพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานครูโรงเรียนเอกชน พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมาก และข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือการตั้งเป้าหมาย และรองลงมาคือการเน้นสมรรถนะ 2) ด้านลักษณะของรูปแบบการจัดการเรียนรู้ในที่ทำงานเพื่อพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานครูโรงเรียนเอกชน พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการพัฒนาผู้เรียน และรองลงมาคือ ด้านการบริหารจัดการชั้นเรียน 3) ด้านแนวทางการนำรูปแบบการจัดการเรียนรู้ในที่ทำงานเพื่อพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานครูโรงเรียนเอกชนไปใช้พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือสร้างความสะดวกและความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ในที่ทำงานแก่บุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และรองลงมาคือ กำหนดเป็นเป้าหมายที่ชัดเจน เพื่อแจ้งให้บุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องทราบโดยแสดงให้เห็นความต้องการจำเป็นในการดำเนินงาน และ 4) ด้านเงื่อนไขของการนำรูปแบบการจัดการเรียนรู้ในที่ทำงานเพื่อพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานครูโรงเรียนเอกชนไปใช้พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากโดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การสนับสนุนอย่างจริงจังจากผู้บริหารในการอำนวยความสะดวกให้มีการจัดการเรียนรู้ในที่ทำงาน และรองลงมาคือ บรรยากาศขององค์กรที่มีความร่วมมือร่วมใจกันในการทำงาน

### อภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการจัดการเรียนรู้ในที่ทำงานเพื่อพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานครู

โรงเรียนเอกชน มีข้อค้นพบที่นำมาอภิปรายผลเพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. ศึกษาความต้องการพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานครู

1.1 ผลการศึกษาระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานครูโรงเรียนเอกชน โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงตามลำดับได้ดังนี้ 1) ด้านการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชน 2) ด้านภาวะผู้นำครู 3) ด้านการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน และด้านการบริหารหลักสูตร และการจัดการเรียนรู้ 4) ด้านการพัฒนาผู้เรียน และ 5) ด้านการบริหารจัดการชั้นเรียน ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศในช่วงศตวรรษที่ 21 ทำให้มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดการศึกษาทั้งในด้านหลักสูตร โครงสร้างการบริหารจัดการและการพัฒนาวิชาชีพครู ครูต้องการมีศักยภาพที่สามารถทำสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และครูต้องมีทักษะทุกด้านเพราะครูเป็นวิชาชีพที่จะต้องมีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา มีการปรับปรุงยุทธศาสตร์การสอนและการใช้เทคโนโลยีอยู่เสมอ เกาะติดกับสถานการณ์ใหม่ๆ เพื่อพัฒนาวิชาชีพตน การทำวิจัย การสัมมนา หรือการอบรม เป็นต้น ดังนั้นครูจึงมีระดับความต้องการพัฒนาตนเองในระดับมากสอดคล้องกับแนวคิดของ ซิมมอน (Simmons ; อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตน์, 2556 : 31) พิเฟียนโคและเอิลลินดา (Pefianco & Erlinda, 2009 ; อ้างถึงในพศิน แดงจวง, 2554 : 118) แสงสุรีย์ ธรรมปรัชญา (2551) และพศิน แดงจวง (2554 : 115-116) และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ มานิตย์ นาคเมือง (2551 : 211-215) อินทรา อินทโชติ (2555 : 105) สุรพงษ์ แสงสีมูข (2555 :

บทคัดย่อ) และอรอุมา รุ่งเรืองวณิชกุล (2556 : บทคัดย่อ)

1.2 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานครูโรงเรียนเอกชน แยกเป็นรายด้านดังนี้ 1) ด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ ที่มีจำนวนมากที่สุด คือ เน้นการจัดการกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย ใช้สื่อประกอบการสอน นวัตกรรม และเทคโนโลยี 2) ด้านการพัฒนาผู้เรียน ที่มีจำนวนมากที่สุดคือ การจัดการกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สอดแทรกคุณธรรม จริยธรรมในการจัดการเรียนการสอน 3) ด้านการบริหารจัดการชั้นเรียน ที่มีจำนวนมากที่สุดคืออัตราส่วนของครูต่อจำนวนนักเรียนมากเกินไป 4) ด้านการวิเคราะห์สังเคราะห์ และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียนที่มีจำนวนมากที่สุดคือครูยังขาดความรู้ในด้านการวิจัยอย่างเป็นขั้นตอน ขาดทักษะการวิเคราะห์ สังเคราะห์ ขั้นตอนระเบียบวิธีวิจัยค่อนข้างยาก การวิจัยจึงยังไม่ตรงกับปัญหาที่เกิดขึ้น 5) ด้านภาวะผู้นำ ที่มีจำนวนมากที่สุดคือ ครูมีความเป็นผู้นำ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์แสวงหาความรู้ใหม่ๆ เพื่อพัฒนาการสอนของตนเอง และสร้างสื่อนวัตกรรมทางการสอน เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้สูงขึ้น และ 6) ด้านการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชน เพื่อการจัดการเรียนรู้ ที่มีจำนวนมากที่สุดคือ จัดกิจกรรมเพื่อให้ผู้บริหาร ครูและนักเรียนไปร่วมงานประเพณี หรือร่วมงานในชุมชน เช่น งานวัด งานทอดกฐิน งานผ้าป่า งานลอยกระทง งานขึ้นบ้านใหม่ งานศพ เป็นต้น ที่เป็นเช่นนี้เพราะสมรรถนะประจำสายงานครู คือความรู้ของบุคคลที่ใช้ในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบ และเป็นแบบประเมินตนเองเป็นรายบุคคลเพื่อใช้ในการ

ประเมินพิจารณาความดีความชอบ และปรับขึ้นเงินเดือนสอดคล้องกับแนวคิดของ พศิน แต่งจวง (2554 : 263) และสุรศักดิ์ ปาเฮ (2556 : 4-8) ที่กล่าวว่าสมรรถนะประจำสายงานประกอบด้วย 6 สมรรถนะคือ 1) ด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ เป็นสมรรถนะที่เป็นตัวตนของครูเพื่อวิชาชีพครู ต้องได้รับการขัดเกลา ฝึกอบรมจากกระบวนการฝึกหัดครู 2) ด้านการพัฒนาผู้เรียน เป็นสมรรถนะที่มุ่งเน้นเป็นผู้ที่มีความสามารถและมีความเพียบพร้อมเพื่อสามารถขัดเกลาเยาวชนให้เป็นพลเมืองที่ดี มีเครื่องมือพร้อมที่จะออกไปเผชิญสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว 3) ด้านการบริหารจัดการชั้นเรียน เป็นสมรรถนะที่แสดงถึงความพร้อมในการเป็นครูมืออาชีพ 4) ด้านการวิเคราะห์สังเคราะห์ และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียนเป็นสมรรถนะเสริมเติมแต่งเพื่อให้ครูเป็น “ครูมืออาชีพ” ที่ต้องมีการวิเคราะห์ ค้นคว้า วิจัยเพื่อทำความเข้าใจสาเหตุของปัญหาอย่างแท้จริงซึ่งจะนำไปสู่การแก้ปัญหาได้อย่างสมบูรณ์ 5) ด้านภาวะผู้นำครูเป็นสมรรถนะที่จะช่วยทำให้การปฏิบัติหน้าที่เป็นไปด้วยความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นและมุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาตนเองจากการนำประสบการณ์จากการทำงานมาพิจารณาให้รอบคอบว่ามีจุดบกพร่องหรือไม่อย่างไร เพื่อจะได้ใช้เป็นฐานข้อมูลในการพัฒนาตนเองต่อไป และ 6) ด้านการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้เป็นสมรรถนะที่เป็นแนวทางนำไปสู่ข้อมูลสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและผู้ปกครองเพื่อประโยชน์การเรียนรู้ และทำให้เข้าใจนักเรียน

2. สร้างและพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้ในที่ทำงานเพื่อพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานครูโรงเรียนเอกชน สรุปได้ดังนี้

## 2.1 การศึกษาพฤติกรรมศึกษา

2.1.1 การศึกษาสภาพการจัดการเรียนรู้ในที่ทำงานเพื่อพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานครูโรงเรียนเอกชนมีวิธีการจัดการเรียนรู้ในที่ทำงานด้วยวิธีการต่างๆ ทั้ง 27 วิธีดังกล่าวแล้ว ที่เป็นเช่นนี้เพราะการเรียนรู้ในที่ทำงาน เป็นวิธีการ และกิจกรรมต่างๆที่ทำให้ครูเกิดการเรียนรู้ในที่ทำงานผ่านการให้ความรู้ด้วยวิธีการเรียนรู้ทั้งแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการซึ่งก่อประโยชน์อย่างฉับพลัน และรวดเร็วต่อภาระหน้าที่ความรับผิดชอบของครู ตรงตามสาขาวิชาชีพ และสอดคล้องกับความสนใจของครู ซึ่งผลที่ได้นั้นเป็นการพัฒนาครูในด้านความรู้ทักษะทัศนคติ และพฤติกรรมที่มีความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมในการทำงานซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ แบ็คเกตท์และแฮกเกอร์ (Backett & Hager, 2000) The Staff Development and Training Unit, Finders University of South Australia (2003) โรว์เดน (Rowden, 2007 : 211) และสอดคล้องกับผลการวิจัยของลอว์วัฒนาพงศา (Lorwatanapongsa, 2001 : Abstract) ประสานวรรณ (Prasanwan, 2005 : Abstract) ปวีณาหมตราคี (2552 : 308-316) และมานิตย์ นาคเมือง (2552 : 211-215)

2.1.2 ปัญหาของการจัดการเรียนรู้ในที่ทำงานเพื่อพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานครูโรงเรียนเอกชน แยกเป็น 2 ประเด็น คือ 1) ปัญหาในระดับโรงเรียนประกอบด้วย (1) การขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ในที่ทำงาน และ (2) ขาดแคลนบุคลากรของโรงเรียนเอกชน 2) ปัญหาในระดับบุคคลประกอบด้วย (1) การไม่เห็นความสำคัญในการพัฒนาตนเองของครูในโรงเรียน (2) ภาระงานที่มากไม่เอื้ออำนวยต่อการพบปะแลกเปลี่ยน

เปลี่ยนเรียนรู้ของครู (3) ครูขาดทักษะการสอน (4) ครูขาดทักษะที่เกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ในที่ทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของเชอวาน (Schvein, 2003 : 12) และโรว์เดน (Rowden, 2007)

2.1.3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการเรียนรู้ในที่ทำงานเพื่อพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานครูโรงเรียนเอกชนมีดังนี้ 1) การสนับสนุนอย่างจริงจังจากผู้บริหารในการอำนวยความสะดวกให้การจัดการเรียนรู้ในที่ทำงาน 2) มีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถที่ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในที่ทำงาน 3) การจัดการเรียนรู้ในที่ทำงานที่สอดคล้องกับสภาพการปฏิบัติงาน 4) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบ เพื่อเอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ในที่ทำงาน 5) การมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย 6) การมีขวัญและกำลังใจที่ดีต่อการทำงาน 7) การบริหารงานของโรงเรียนที่เป็นระบบ และ 8) บรรยากาศขององค์กรที่มีความร่วมมือร่วมใจกันในการทำงานซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องที่เอื้ออำนวยต่อการจัดการเรียนรู้ในที่ทำงานของ เนชั่นแนล บอร์ด ออฟ เอ็มพลอยเมนท์ แอนด์ เทรนนิ่ง (National Board of Employment and Training, 1993) แมทธิวส์ (Matthews, 1999) โรว์เดน (Rowden, 2007) ดังนั้นการจัดการเรียนรู้ในที่ทำงานจะประสบผลสำเร็จได้นั้นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายควรให้ความสำคัญและส่งเสริมปัจจัยดังกล่าวให้เกิดขึ้นในโรงเรียน

2.2 การตรวจสอบรูปแบบการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานครูโรงเรียนเอกชนโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

2.2.1 การตรวจสอบรูปแบบการจัดการเรียนรู้ในที่ทำงานโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 คนเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ พบว่า

รูปแบบมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุดซึ่งแสดงให้เห็นว่ารูปแบบการจัดการเรียนรู้ในที่ทำงานเพื่อพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานครูโรงเรียนเอกชน ที่ประกอบด้วย 1) หลักการของรูปแบบ 2) ลักษณะของรูปแบบ 3) แนวทางการนำรูปแบบไปใช้ และ 4) เงื่อนไขของการนำรูปแบบไปใช้นั้นสามารถนำไปใช้ได้ จึงส่งผลให้มีความเป็นไปได้สูงที่จะประสบความสำเร็จเมื่อนำไปใช้ในโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของมานิตย์ นาคเมือง (2552 : 216-222) ปวีณา หมตราคี (2552 : 7-8) และธนพร ศรีมาหา (2553 : 8)

2.2.2 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้ทรงวุฒิ ได้เสนอแนะไว้ คือ 1) ด้านหลักการของรูปแบบ ได้แก่ (1) การตั้งเป้าหมายควรเพิ่มเติมการสร้างใจ (2) การเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ ควรขยายความจากเดิมเป็นการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ควรคำนึงถึงความต้องการและความสนใจของครู 2) ด้านลักษณะของรูปแบบ ได้แก่ระบบย่อยด้านเทคโนโลยี ควรเพิ่มเติมความรู้ หลักสูตร นวัตกรรม วัสดุอุปกรณ์ คอมพิวเตอร์ และตารางเรียน 3) ด้านแนวทางการนำรูปแบบไปใช้ ได้แก่ควรดำเนินการในกลุ่มทดลองก่อนขยายผลทั่วทั้งโรงเรียนควรเปลี่ยนเป็นการดำเนินการใช้รูปแบบการจัดการเรียนรู้ในที่ทำงานเพื่อพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานครูโรงเรียนเอกชน เพื่อนำไปปรับปรุงพัฒนาใช้ได้กับครูทั่วโรงเรียน และ 4) ด้านเงื่อนไขของการนำรูปแบบไป มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมว่าควรมีเฉพาะที่เป็นปัจจัยต่อความสำเร็จ เนื่องจากปัจจัยที่เป็นอุปสรรคยังมีอีกมากบางปัจจัยที่ผู้วิจัยไม่ได้ศึกษา ซึ่งข้อเสนอแนะดังกล่าวช่วยให้งานวิจัยมีความครอบคลุมและสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของมานิตย์ นาคเมือง (2552 : 216-222) ปวีณา หม

ราคี (2552 : 7-8) และธนพร ศรีมาหา (2553 : 8)

3. การประเมินรูปแบบการจัดการเรียนรู้ในที่ทำงานเพื่อพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานครูโรงเรียนเอกชน เป็นการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบโดยผู้บริหารและครู พบว่าความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการเรียนรู้ในที่ทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งแสดงให้เห็นว่า รูปแบบสามารถนำไปใช้ได้จริงหลังจากมีการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้จากผู้ทรงวุฒิทั้ง 10 คน และมีการประเมินรูปแบบจากผู้บริหารและครูจำนวน 534 คนซึ่งวิธีการพัฒนารูปแบบดังกล่าวสอดคล้องกับตามแนวคิดของทิตินา แคมมณี (2551 : 20) ปวีณา หมตราคี (2552 : 8) ธนพร ศรีมาหา (2553 : 15) และอรอุมา รุ่งเรืองวณิชกุล (2556 : 182-183) ซึ่งกล่าวว่า การตรวจสอบรูปแบบสามารถทำได้ 2 ลักษณะ โดยการตรวจสอบรูปแบบเชิงคุณลักษณะสามารถดำเนินการโดยผู้ทรงวุฒิเพื่อหาข้อสรุปของความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบที่ประเมิน ส่วนการตรวจสอบรูปแบบเชิงปริมาณใช้การตรวจสอบเชิงสถิติเพื่อนำข้อมูลไปปรับปรุงแบบเดิม ซึ่งสอดคล้องกับวิธีการวิจัยและพัฒนา เพื่อให้ได้รูปแบบการจัดการเรียนรู้ในที่ทำงานเพื่อพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานครูโรงเรียนเอกชนฉบับสมบูรณ์

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

1.1 ข้อเสนอแนะระดับนโยบาย 1) ต้นสังกัดควรกำหนดนโยบายการพัฒนาครูด้วยการจัดการการเรียนรู้ในที่ทำงานให้โรงเรียนเอกชนนำสู่การปฏิบัติโดยมีวิธีการที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการในการพัฒนาครูของโรงเรียน

และครู 2) การกำหนดเป้าหมายและมาตรฐานในการจัดการเรียนรู้ในที่ทำงานเป็นสิ่งสำคัญและเป็นตัวกระตุ้นให้ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องมีความตระหนักถึงบทบาทและหน้าที่ของตน ดังนั้นจึงต้องกำหนดเป้าหมายและมาตรฐานในการจัดการการเรียนรู้ในที่ทำงานเพื่อเป็นการกระตุ้นบุคลากรและใช้เป็นตัวชี้วัดในคัดเลือกโรงเรียนต้นแบบการจัดการการเรียนรู้ในที่ทำงานของโรงเรียนเอกชน

3) ในการกำหนดนโยบายการจัดการการเรียนรู้ในที่ทำงานสู่การปฏิบัตินั้น ต้องมีการดำเนินงานอย่างเป็นขั้นตอนตั้งแต่การประเมินสภาพการจัดการการเรียนรู้เพื่อทำให้การออกแบบการจัดการการเรียนรู้ได้ตรงกับสภาพปัญหาและความต้องการจำเป็นของครู ดังนั้นจึงควรสำรวจความต้องการจำเป็นที่จะส่งเสริมให้การจัดการการเรียนรู้ในที่ทำงานเพื่อที่รัฐจะสามารถให้การสนับสนุนให้ตรงความต้องการของโรงเรียนและครู

1.2 ข้อเสนอแนะในระดับปฏิบัติการ 1) ในการนำการจัดการการเรียนรู้ในที่ทำงานเพื่อพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานครูโรงเรียนเอกชนสู่การปฏิบัตินั้น ต้องคำนึงถึงสภาพแวดล้อมบริบทและวัฒนธรรมรวมทั้งสภาพปัญหาการจัดการเรียนรู้ของครูในแต่ละบริบทดังนั้นควรมีการนำรูปแบบการจัดการการเรียนรู้ในที่ทำงานไปทดลองใช้ในโรงเรียนโดยเริ่มจากกลุ่มเล็กก่อนขยายผลไปทั้งโรงเรียนเพื่อยกระดับคุณภาพของโรงเรียนให้ครูมีการเรียนรู้และพัฒนาตนเองตลอดจนมีความพึงพอใจในชีวิตการทำงาน 2) การจัดการการเรียนรู้ในที่ทำงานเพื่อพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานครูโรงเรียนเอกชนนั้นเป็นวิธีการและกิจกรรมต่างๆ ที่ทำให้ครูเกิดการเรียนรู้ในที่ทำงานผ่านการเรียนรู้ทั้งแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการซึ่ง เกิดประโยชน์

อย่างฉับพลัน และรวดเร็วต่อภาระหน้าที่ของครูตรงตามสาขาวิชาชีพ ดังนั้นจึงควรจัดการการเรียนรู้ในที่ทำงานโดยส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมต่างๆ ทั้งกิจกรรมการเรียนรู้ที่เป็นทางการและกิจกรรมการเรียนรู้ไม่เป็นทางการโดยการบูรณาการงานและการเรียนรู้ของครูเข้าด้วยกัน

## 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 การวิจัยครั้งนี้เป็นตรวจสอบรูปแบบทั้งจากผู้ทรงคุณวุฒิและการตรวจสอบรูปแบบเชิงปริมาณจากครูและผู้บริหารดังนั้น จึงเสนอแนะให้โรงเรียนเอกชนได้นำรูปแบบการจัดการการเรียนรู้ในที่ทำงานจากการวิจัยครั้งนี้ไปใช้ในโรงเรียนและควรมีการวิจัยเพื่อศึกษาประสิทธิผลของรูปแบบการจัดการการเรียนรู้ในที่ทำงานเพื่อพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานครูโรงเรียนเอกชน

2.2 การพัฒนารูปแบบการจัดการการเรียนรู้ในที่ทำงานเพื่อพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานครูโรงเรียนเอกชนครั้งนี้เป็นการศึกษาภาพรวมของระบบการจัดการการเรียนรู้ในที่ทำงานจึงควรมีการวิจัยเพื่อศึกษาการเรียนรู้ของครูที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ในที่ทำงานเพื่อใช้เป็นแนวทางให้โรงเรียนนำกิจกรรมดังกล่าวไปใช้พัฒนาครูและเป็นการพัฒนาองค์ความรู้ของการจัดการเรียนรู้ในที่ทำงานที่เหมาะสมกับองค์กรทางการศึกษาต่อไป

## เอกสารอ้างอิง

- ทิตนา แชมมณี. (2551). ศาสตร์การสอน : องค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธนพร ศรีมาหา. (2553). การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมุ่งความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชน. วิทยานิพนธ์ การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- ปวีณา หมดราศี. (2547). การนิเทศแบบเพื่อให้คำปรึกษาเพื่อนที่ต่อความสามารถในการจัดการเรียนการสอน ที่ผู้เรียนเป็นสำคัญของครูโรงเรียนอนุบาลเอกชน. วิทยานิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต หลักสูตร การสอนและเทคโนโลยีการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พศิน แดงจวง. (2554). รูปแบบพัฒนาสมรรถนะบุคลากรทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : ดวงกมลลิขซึ่ง.
- มานิตย์ นาคเมือง. (2551). รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานครูผู้สอนในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ การศึกษาดุษฎีบัณฑิต การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2556). กระบวนทัศน์ใหม่ทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ. สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2552). คู่มือสมรรถนะหลักคำอธิบาย และพฤติกรรมบ่งชี้. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. ( 2556). รายงานการวิจัยเรื่อง รูปแบบการส่งเสริมและพัฒนาครูสู่ความเป็นเลิศ. กรุงเทพฯ : เอสพี เพลท.
- สุรพงษ์ แสงสีมูข. (2555). รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา. วิทยานิพนธ์ การศึกษาดุษฎีบัณฑิต การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- สุรศักดิ์ ปาเฮ. (2556). การพัฒนาสมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21. สืบค้นเมื่อวันที่ 10 กุมภาพันธ์ 2557, จาก [www.google.co.th](http://www.google.co.th)
- แสงสุรีย์ ธรรมปรัชญา. (2551). ครูในศตวรรษที่ 21. สืบค้นเมื่อวันที่ -- เดือน ปี. <http://lLearners.in.th/blog/krusang/190897>
- อรอุมา รุ่งเรืองวณิชกุล. (2556). การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะครูนักวิจัยด้วยการบูรณาการกระบวนการเรียนรู้ สำหรับข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2. ปริญญาโท การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาการศึกษาผู้ใหญ่ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ.



- อินทรา อินทโชติ. (2555). การศึกษาสมรรถนะการทำงานเป็นทีม ของครูในโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขต  
ลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต. การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- Beckett, D., & Hager, P. (2000). *Life, Work and Learning : Practice in PostModernity*. London  
: Routledge.
- Lorwatanapongsa, S. (2001). *Toward a Workplace Learning Model for International School  
Principles in Bangkok, Thailand*. Doctoral Dissertation Faculty of Education Charles  
Sturt University.
- Matthews, P. (1999). *Workplace Learning: Development an Holistic Model*. Form Emerald  
FullText Article: Workplace learning: developing an holistic model.
- National Board of Employment, Education and Training. (1993). *Workplace Learning In  
The Professional Development of Teacher*. Commissioned Report No. 24.  
Canberra : Australian Government Publishing Service.
- Prasanwan, J. (2005). *Workplace Learning For Faculty Professionals in the Changing Thai  
University Context: A Case Study of Striatum University, Chonburi campus*.  
Doctoral Dissertation Department of Education, Faculty of Human Development,  
Victoria University.
- Rowden, R.W., & Conine, Jr.C.T. (2007). *Workplace Learning : Principles And Practice*. Florida  
: Krieger.
- Schein, E. (2003). *On Dialogue, Outline, and Organizational Learning. Organizational  
Dynamics*, Autumn, (pp.40-51).
- The Staff Development and Training Unit, Finders University of South Australia. (2003).  
*Workplace Learning Management Manual*. Retrieved 12 December 2007  
from <http://www.finders.edu.ac/teach/t14/practicum/resources/manual.pdf>.  
[2007, December 12].