



แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของครูในโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17  
Guidelines for Development of Teachers' Core Competencies in Schools  
Under the Secondary Educational Service Area Office 17

ภาณวิทย์ แสงอยู่ \*

Panavee Saengyu

วรชัย วิภูอุปโภคตร \*\*

Vorachai Viphoouparakhot

**บทคัดย่อ**

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะหลักของครู และเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 ประชากรได้แก่ผู้บริหารและครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 จำนวน 984 คน กลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถามคือครู จำนวน 278 คน ซึ่งได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามขนาดโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างในการสัมภาษณ์คือผู้บริหารและครู จำนวน 8 คน ได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า ภาพรวมสมรรถนะหลักของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 อยู่ในระดับมาก ( $M = 4.04, SD = 0.68$ ) สมรรถนะหลักที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครู อยู่ในระดับมากที่สุด ( $M = 4.53, SD = 0.57$ ) รองลงมาคือ ด้านการบริการที่ดี อยู่ในระดับมาก ( $M = 4.23, SD = 0.67$ ) และสมรรถนะหลักที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับปานกลาง ( $M = 3.09, SD = 0.75$ ) ต้องได้รับการพัฒนามากที่สุด แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของครู มีดังนี้ 1) ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูร่วมมือกันทำงานเป็นทีม สร้างเครือข่ายครู ใช้วิธีการโค้ช (coaching) และระบบพี่เลี้ยง (mentoring) มีการนิเทศติดตามงานอย่างเป็นระบบ 2) ครูพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องโดยศึกษาหาความรู้ด้วยตนเอง เข้ารับการอบรมหรือศึกษาต่อ และร่วมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และ 3) โรงเรียนส่งเสริมการพัฒนาครูด้วยการจัดอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน และสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ระหว่างองค์กร

**คำสำคัญ:** แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของครู, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17

\*นักศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยเทคโนโลยีสยาม

\*Graduate Student of Master of Educational in Educational Administration, Siam Technology College

E-mail Address: krufangpanavee@gmail.com

\*\*อาจารย์ประจำ หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยเทคโนโลยีสยาม

\*\*Lecturer of Master of Educational in Educational Administration, Siam Technology College

E-mail Address: Vorachai.v@siamtechno.ac.th

ISSN 1905-4491

## Abstract

This research aimed to examine teachers' core competencies and propose guidelines for development of them in schools under the Secondary Educational Service Area Office 17. The population included a total of 984 persons who were school administrators and teachers in schools under the Secondary Educational Service Area Office 17. The sample in the questionnaire was 278 teachers chosen by stratified random sampling. The sample in the interview consisted of 8 school administrators and teachers chosen by purposive sampling. The tool used in research was the questionnaire and interview form. Data were analyzed by frequency, percentage, mean, standard deviation and content analysis.

According to research results, a high level of the overall picture of was found ( $M = 4.04$ ,  $SD = 0.68$ ). The execution level of core competencies in light of ethics and teachers' professional code of ethics was at the highest level ( $M = 4.53$ ,  $SD = 0.57$ ). The second core competencies were in good service and its level of execution was at a high level ( $M = 4.23$ ,  $SD = 0.67$ ). Respecting core competencies in terms of teamwork, its level of execution was at a moderate level ( $M = 3.09$ ,  $SD = 0.75$ ). It's the last thing needing to develop the most. Guidelines for development of teachers' core competencies were as follows: 1) school administrators support teachers' teamwork, build teachers' networks, organize a mentor system, implement a coaching system and have a supervision and monitoring system in place; 2) teachers continually engage in self-development by means of self-learning, attending training or furthering education, and creating professional learning communities; and 3) schools promote teacher developments through field studies, seminars and training as well as create inter-organizational learning networks.

*Keywords:* guidelines for development of teachers' core competencies, Secondary Educational Service Area Office 17

## บทนำ

การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาประเทศ เพราะการศึกษาช่วยพัฒนาคนอันเป็นทรัพยากรที่สำคัญยิ่งในการพัฒนาประเทศให้เจริญรุ่งเรือง สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศไทยในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560) กำหนดขึ้นโดยให้ความสำคัญสูงกับการพัฒนาคุณภาพคน สมรรถนะของครูเป็นตัวแปรสำคัญที่สามารถทำนายผลสำเร็จของการพัฒนาการศึกษาและคุณภาพผู้เรียนได้ สำนักพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดสมรรถนะวิชาชีพครูที่จะใช้ในการประเมินการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาไว้ 2 สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะหลัก (core competency) คือสมรรถนะที่ครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคนต้องมี อันเป็นพื้นฐานสำคัญที่ส่งผลให้การปฏิบัติงานในหน้าที่ของครูประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย 5 ด้าน 1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน 2) ด้านการบริการที่ดี 3) ด้านการพัฒนาตนเอง 4) ด้านการทำงานเป็นทีม และ 5) ด้านจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพครู และสมรรถนะประจำสายงาน (functional competency) เป็นสมรรถนะเฉพาะที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของแต่ละตำแหน่งตามสายงานเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาครูให้มีประสิทธิภาพในการจัดการเรียนรู้ โดยพัฒนาขีดความสามารถของครูให้โดดเด่น มีสมรรถนะที่ดีอยู่ในระดับสูง (สำนักพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553)

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2552) มีข้อเสนอแนะการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ.2553-2561) ได้กำหนดกรอบแนวทางการปฏิรูปการศึกษาไว้ 4 ประการคือ 1) พัฒนาคุณภาพคนไทยยุคใหม่ 2) พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการใหม่ 3) พัฒนาคุณภาพสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่ 4) พัฒนา

คุณภาพครูยุคใหม่ เพื่อให้สามารถพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ซึ่งจะต้องพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาให้มีความสามารถในการจัดการเรียนรู้ ถือว่าครูมีความสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา หากครูมีคุณภาพสูงย่อมส่งผลให้นักเรียนมีคุณภาพสูงด้วย ครูจึงมีส่วนสำคัญยิ่งในการพัฒนาคนให้เป็นมนุษย์ที่มีความสมบูรณ์ทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ คุณธรรม จริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำเนินชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับคนอื่นในสังคมได้อย่างสันติสุข (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2553)

สมรรถนะ (competency) เป็นสิ่งที่สะท้อนถึงความสามารถในตัวบุคคลที่เป็นปัจจัยส่งผลให้ประสบความสำเร็จในการทำงาน เป็นผู้ที่มีความสามารถประยุกต์ใช้หลักการหรือวิชาที่มีอยู่ในตัวเอง เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ในงานที่ตนทำ จึงจะกล่าวได้ว่าบุคคลนั้นมีสมรรถนะ โดยบุคคลที่มีความสามารถที่จะจัดการกับชีวิตของตนได้ดีนั้น คือบุคคลที่มีลักษณะและสมรรถภาพเชิงประกอบการในตัวเองสูง นอกจากนี้ McClelland (1973) ได้ทำการวิจัยและผลการวิจัยให้ข้อสรุปอย่างน่าสนใจว่าคุณลักษณะและสมรรถภาพเชิงประกอบการนี้สามารถฝึกฝนได้ สร้างขึ้นได้ และสามารถปลูกฝังฝึกฝนให้เกิดขึ้นในตัวบุคคลได้ โดยวิธีการและกระบวนการทางการศึกษาที่เหมาะสม ในการบริหารการศึกษาให้มีคุณภาพ สมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนางานให้สามารถบรรลุเป้าหมายของการพัฒนาได้ แต่ในปัจจุบันมีครูและบุคลากรทางการศึกษาบางส่วนยังขาดโอกาสและยังไม่ได้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง (Huse & Cummings, 1985)

สถานศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญในการช่วยผลักดันให้มีการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องศึกษาหาวิธีการ เพื่อนำมาปรับปรุงการทำงานให้ประสบความสำเร็จทุกหน่วยงานจึงมีความจำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะสูงและมีประสิทธิภาพในการทำงาน ทั้งนี้เพราะการทำงานให้ประสบความสำเร็จนั้นต้องอาศัยความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง หากหน่วยงานใดมีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง หน่วยงานนั้นก็ย่อมจะประสบผลสำเร็จและสามารถพัฒนางานให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ (ชาญชัย รัตนสุทธิ, 2552) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูให้มีประสิทธิภาพ โดยสร้างกลไก ส่งเสริม สนับสนุน ช่วยเหลือ กำกับดูแลสถานศึกษาที่มีสภาพและบริบทที่แตกต่างกันให้มีความพร้อมในทุกๆด้าน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17, 2561)

จากความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมุ่งศึกษาสมรรถนะหลักของครู และเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 ตามกรอบการประเมินสมรรถนะครู สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2553 ประกอบด้วย 5 ด้านคือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ด้านการบริการที่ดี ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพครู (สำนักพัฒนาครูและบุคลากรการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553) เพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนาครูต่อไป

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสมรรถนะหลักของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17
2. เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17

## วิธีการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย (descriptive research) เรื่องแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ได้ดำเนินการศึกษาวิจัย ดังต่อไปนี้

### กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยใช้กรอบการพัฒนาสมรรถนะหลักของครูตามแนวคิดของ พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ (2560) และกรอบการประเมินสมรรถนะครู สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2553 (สำนักพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553) ดังภาพ 1

ภาพ 1

กรอบแนวคิดการวิจัย

ตัวแปรอิสระ (independent variables)

ตัวแปรตาม (dependent variables)

สมรรถนะหลักของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ตามกรอบการประเมินสมรรถนะครู สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2553 ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน
2. ด้านการบริการที่ดี
3. ด้านการพัฒนาตนเอง
4. ด้านการทำงานเป็นทีม
5. ด้านจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพครู



แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17

## ประชากร และตัวอย่าง

### 1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยคือ ผู้บริหาร และครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 ในจังหวัดจันทบุรี ประจำปีการศึกษา 2562 ประกอบด้วยผู้บริหาร 24 คน ครู 960 คน รวมทั้งหมด 984 คน

### 2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย แบ่งเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

1) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการตอบแบบสอบถามคือ ครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 จังหวัดจันทบุรี ประจำปีการศึกษา 2562 โดยใช้ตารางการประมาณขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (1970) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 278 คน แล้วนำครูผู้สอนทั้ง 23 โรงเรียน มาทำการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (stratified random sampling) ตามขนาดของโรงเรียน โดยคำนวณหาอัตราส่วนของครู ขนาดโรงเรียนที่มีจำนวนครูมากจะได้กลุ่มตัวอย่างมากตามสัดส่วน เมื่อทราบจำนวนกลุ่มตัวอย่างตามขนาดโรงเรียนแล้ว จึงใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (sample random sampling) ดังตาราง 1

## ตาราง 1

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการตอบแบบสอบถามจำแนกตามขนาดโรงเรียน

ลำดับ ที่	โรงเรียน	จำนวนโรงเรียน	จำนวน	จำนวน
			ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
			(คน)	(คน)
1	โรงเรียนขนาดเล็ก	10	154	44
2	โรงเรียนขนาดกลาง	9	318	90
3	โรงเรียนขนาดใหญ่	2	192	54
4	โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ	2	320	90
รวม			984	278

2) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสัมภาษณ์คือ ผู้บริหารและครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 ในจังหวัดจันทบุรี จำนวน 8 คน ได้จากการกำหนดกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (purposive sampling) โดยคัดเลือกจากผู้บริหารและครูที่ได้รับรางวัลดีเด่น เนื่องในงานวันครูประจำปีการศึกษา 2562 ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก 1 คน ผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง 1 คน ผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ 1 คน ผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ 1 คน และครูในโรงเรียนขนาดเล็ก 1 คน โรงเรียนขนาดกลาง 1 คน โรงเรียนขนาดใหญ่ 1 คน และโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ 1 คน เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview)

### เครื่องมือวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้แบ่งเป็น 2 ส่วน คือแบบสอบถาม (questionnaires) และแบบสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview questions) รายละเอียดดังนี้

1. แบบสอบถาม เกี่ยวกับสมรรถนะหลักของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 จำนวน 1 ฉบับ แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ ประสบการณ์การสอน วุฒิการศึกษา และขนาดโรงเรียน มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (checklist)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักของครู 5 ด้าน คือ 1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน 2) ด้านการบริการที่ดี 3) ด้านการพัฒนาตนเอง 4) ด้านการทำงานเป็นทีม และ 5) ด้านจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพครู จำนวน 54 ข้อ ลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (rating scale) ของ Likert (1932, อ้างถึงใน บุรินทร์ รุจจนพันธุ์, 2556) ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

2. แบบสัมภาษณ์ผู้บริหาร และครู เรื่องแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของครูในโรงเรียน จำนวน 1 ฉบับ ประกอบด้วย 2 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ จำนวน 4 ข้อ ตอนที่ 2 ประเด็นคำถามเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของครู ลักษณะคำถามแบบมีโครงสร้าง จำนวน 2 ข้อ

### การสร้างเครื่องมือในการวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างเครื่องมือการวิจัยและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือการวิจัยดังนี้

1. ศึกษาทฤษฎี แนวคิดจากเอกสาร ตำราและการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 ให้ครอบคลุมเนื้อหา

2. กำหนดวัตถุประสงค์และกรอบแนวคิดในการวิจัย เพื่อกำหนดขอบเขตคำถามเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17

3. สร้างแบบสอบถามตามวัตถุประสงค์ และกรอบแนวคิดในการวิจัย ผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามโดยประยุกต์คำถามจากแบบสอบถามงานวิจัยของบุญหนุน ขาเสน (2558) และกัญญ์วรา ผลเจริญ (2559) แบบสอบถามนี้เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ เกี่ยวกับระดับการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17

4. เสนอแบบสอบถามต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบและพิจารณาแก้ไข เพื่อความถูกต้อง

5. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content analysis) โดยวิธีคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา/จุดประสงค์ (Index of item objective congruence: IOC) ซึ่งเป็นสูตรของ Rovinelli and Hambleton (อ้างถึงใน สมนึก ภัททิยธนี, 2544) โดยพิจารณาคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้อง ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป ส่วนข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องน้อยกว่า 0.50 นำไปปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ ผลการตรวจสอบพบว่าแบบสอบถามมีค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.60-1.00 แสดงว่าแบบสอบถามมีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาอยู่ในระดับดี

6. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้วไปทดลองใช้ (try out) เพื่อหาความเชื่อมั่น (reliability) ของแบบสอบถามกับครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 จังหวัดตราด ในปีการศึกษา 2562 จำนวน 30 คน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (บุญชม ศรีสะอาด, 2545) จากการทดสอบ (try out) จำนวน 30 ชุด พบว่าค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา เท่ากับ 0.90 ซึ่งมีค่าสูงกว่า 0.80 แสดงว่าแบบสอบถามที่ใช้ศึกษามีความเชื่อมั่นที่น่าเชื่อถือ อยู่ในระดับความเชื่อมั่นสูงพอที่จะยอมรับได้

7. สร้างแบบสัมภาษณ์เพื่อใช้ในการรวบรวมข้อมูล มีขั้นตอนดังนี้

7.1 ศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับการสร้างแบบสัมภาษณ์จากเอกสาร และหนังสือที่เกี่ยวข้อง

7.2 สร้างแบบสัมภาษณ์ ลักษณะคำถามแบบมีโครงสร้าง เรื่องแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของครู โดยเน้นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด เพื่อหาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะครู ใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก

7.3 นำแบบสัมภาษณ์เสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง และให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสม คำนวณค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา/จุดประสงค์รายฉบับ เท่ากับ 0.93 หมายถึง ข้อคำถามวัดได้สอดคล้องกับเนื้อหา/จุดประสงค์

7.4 จัดพิมพ์แบบสัมภาษณ์สำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูล

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากครูผู้สอน และผู้บริหารในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง 23 โรงเรียน จำนวน 278 ฉบับ ได้รับกลับคืนมาจำนวน 278 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามและดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. นำแบบสอบถามดังกล่าวไปคำนวณหาค่าสถิติโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

1.1 วิเคราะห์สถานภาพและข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ ประสบการณ์การสอน วุฒิการศึกษา และขนาดโรงเรียน คำนวณหาความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage)

1.2 วิเคราะห์สมรรถนะหลักของครูตามระดับการปฏิบัติงาน คำนวณหาค่าเฉลี่ย ( $M$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $SD$ ) โดยใช้เกณฑ์การแปลความหมายของ Best (1981) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง สมรรถนะหลักของครูอยู่ในระดับ มากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง สมรรถนะหลักของครูอยู่ในระดับ มาก

ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง สมรรถนะหลักของครูอยู่ในระดับ ปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง สมรรถนะหลักของครูอยู่ในระดับ น้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง สมรรถนะหลักของครูอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

2. วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างรายบุคคล นำมาวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) โดยวิเคราะห์ร่วมกับผลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามสมรรถนะหลักของครู เพื่อแยกแยะแนวความคิดที่ปรากฏในเนื้อหารายงานการสัมภาษณ์ มานำเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของครู

## ผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 แบ่งออกเป็น 3 ตอน โดยมีผลการวิจัย ดังนี้

### 1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูในโรงเรียนทั้งหมด 278 คน จำแนกตามเพศ ประสบการณ์การสอน วุฒิการศึกษา และขนาดโรงเรียน ดังตาราง 2

ตาราง 2

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	104	37.40
หญิง	174	62.60
รวม	278	100.00
2. ประสบการณ์การสอน		
ต่ำกว่า 5 ปี	74	26.60
5-10 ปี	82	29.50
มากกว่า 10 ปี	122	43.90
รวม	278	100.00
3. วุฒิการศึกษา		
ปริญญาตรี	134	48.20
สูงกว่าปริญญาตรี	144	51.80
รวม	278	100.00
4. ขนาดโรงเรียน		
โรงเรียนขนาดเล็ก	44	15.82
โรงเรียนขนาดกลาง	90	32.38
โรงเรียนขนาดใหญ่	54	19.42
โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ	90	32.38
รวม	278	100.00

ตาราง 2 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 278 คน พบว่าส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 174 คน คิดเป็นร้อยละ 62.60 มีประสบการณ์การสอนมากกว่า 10 ปี จำนวน 122 คน คิดเป็นร้อยละ 43.90 มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 144 คน คิดเป็นร้อยละ 51.80 และสังกัดในโรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ มีจำนวนเท่ากันคือโรงเรียนละ 90 คน คิดเป็นร้อยละ 32.38

## 2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสมรรถนะหลักของครูในโรงเรียน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับการปฏิบัติงานสมรรถนะหลักของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 ทั้ง 5 ด้าน สามารถสรุปผลได้ดังตาราง 3

ตาราง 3

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน จำแนกตามระดับการปฏิบัติงานสมรรถนะหลักของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17

สมรรถนะหลักของครู	ระดับการปฏิบัติงานสมรรถนะหลัก			
	M	SD	ความหมาย	อันดับ
1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน	4.21	0.69	มาก	3
2. ด้านการบริการที่ดี	4.23	0.67	มาก	2
3. ด้านการพัฒนาตนเอง	4.13	0.70	มาก	4
4. ด้านการทำงานเป็นทีม	3.09	0.75	ปานกลาง	5
5. ด้านจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพครู	4.53	0.57	มากที่สุด	1
รวม	4.04	0.68	มาก	

ตาราง 3 แสดงให้เห็นว่า สมรรถนะหลักของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $M = 4.04, SD = 0.68$ ) เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายด้านพบว่า สมรรถนะหลักของครูด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครู อยู่ในระดับมากที่สุด ( $M = 4.53, SD = 0.57$ ) รองลงมาคือ ด้านการบริการที่ดี อยู่ในระดับมาก ( $M = 4.23, SD = 0.67$ ) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ( $M = 4.21, SD = 0.69$ ) ด้านการพัฒนาตนเอง อยู่ในระดับมาก ( $M = 4.13, SD = 0.70$ ) และสมรรถนะด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับปานกลาง ( $M = 3.09, SD = 0.75$ ) ตามลำดับ จะเห็นได้ว่า สมรรถนะหลักด้านการทำงานเป็นทีม อยู่ในลำดับสุดท้ายมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ต้องได้รับการพัฒนามากที่สุด

## 3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและครูในโรงเรียน

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร และครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 จำนวน 8 คน เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลัก สรุปได้ดังนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียนสนับสนุนให้ครูร่วมมือกันทำงานเป็นทีม บริหารงานโดยยึดหลักความเสมอภาค สร้างกรอบการปฏิบัติงานภายใต้บรรทัดฐานเดียวกัน สร้างขวัญและกำลังใจให้ครู เป็นแรงกระตุ้นผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน สร้างเครือข่ายครู มอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของแต่ละบุคคล ใช้วิธีการโค้ช จัดให้มีระบบพี่เลี้ยง และมีการนิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

2. ครูต้องพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ และครอบคลุมทุกด้าน โดยศึกษาหาความรู้ด้วยตนเอง เข้ารับการอบรม สัมมนาที่โรงเรียนจัดขึ้น สร้างนวัตกรรมและเทคโนโลยีในกระบวนการเรียนการสอน ทำวิจัยในชั้นเรียนทุกภาคเรียน และร่วมกันสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

3. โรงเรียนควรส่งเสริมการพัฒนาครูด้วยการจัดอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน และร่วมมือกันสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ระหว่างองค์กร เปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนและกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงาน

## อภิปรายผล

จากผลการวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผลดังนี้

1. ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะหลักของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า สมรรถนะหลักของครู ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพครู อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจาก คุณธรรม จริยธรรม เป็นปัจจัยสำคัญที่เสริมสร้างความสุข ความเจริญให้แก่บุคคลเป็นส่วนตัวและแก่ประเทศชาติเป็นส่วนรวม เป็นเครื่องเสริมบุคลิกภาพ เสริมมิตรภาพ สร้างความสบายใจ และส่งเสริมความสำเร็จ ความมั่นคงในการประกอบอาชีพ และดำรงชีวิต เป็นคุณลักษณะร่วมที่ครูต้องยึดถือเป็นหลักในการประพฤติปฏิบัติตน ได้แก่ การมีวินัย การประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี การดำรงชีวิตอย่างเหมาะสม ความรักและศรัทธาในวิชาชีพ ผู้บริหารโรงเรียนได้เล็งเห็นความสำคัญจึงมีการจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพครู อีกทั้งครูมีการปฏิบัติตามวินัยและจรรยาบรรณวิชาชีพ มีความรับผิดชอบและปฏิบัติตามหลักครองตน ครองคน ครองงาน

2. ผลการวิจัยพบว่าสมรรถนะหลักที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการทำงานเป็นทีม ต้องได้รับพัฒนาามากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจาก ครูผู้สอนแต่ละคนมีความคิดเป็นของตัวเองสูง มั่นใจในความรู้ความสามารถของตนเอง ทำให้ขาดการรับฟังผู้อื่นในการทำงานเป็นทีม และที่สำคัญขาดประสบการณ์ในการทำงานเป็นทีมร่วมกับครูคนอื่น ขาดประสบการณ์การเป็นผู้นำที่ดี และผู้ตามที่ดี

3. ผลจากการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของครู ต้องอาศัยความร่วมมือจาก 3 ส่วน คือ โรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียน และครูซึ่งเริ่มต้นตั้งแต่การวางแผนการปฏิบัติงาน วางตัวบุคลากรกับงานให้มีความสอดคล้องกัน โรงเรียนต้องกำหนดนโยบายส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาที่เป็นรูปธรรม และพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยประสานความร่วมมือจากทุกภาคส่วน ผู้บริหารเป็นผู้กระตุ้น และส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ทำให้ครูเห็นความสำคัญของการพัฒนาสมรรถนะ ส่วนครูผู้สอนเป็นผู้ดำเนินการพัฒนาตนเอง โดยเข้ารับการอบรม สัมมนา หรือศึกษาดูงานตามกิจกรรมที่โรงเรียนจัดขึ้น หรือพัฒนาตามความสนใจของตนเอง ทั้ง 3 ส่วนนี้มีความสอดคล้องต้องได้รับการพัฒนาควบคู่กันไปในทิศทางเดียวกัน

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารโรงเรียนควรจัดกิจกรรมส่งเสริมเพื่อกระตุ้นและผลักดันให้ครูได้ตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาตนเองตามแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลัก เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 ผู้บริหารโรงเรียนควรส่งเสริมให้ครูมีการทำงานเป็นทีม เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผน กำหนดเป้าหมายของการปฏิบัติงานร่วมกัน

1.3 ครูให้ความร่วมมือกันในการทำงานเป็นทีม ให้ความไว้วางใจระหว่างกัน ร่วมกันทำงานด้วยใจ เปิดกว้างมีการประชุมที่เปิดเผย ยอมรับฟังความคิดเห็นส่วนรวม ทำงานตามเป้าหมายเดียวกัน เพื่อประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีม

## 2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ควรศึกษาต่อเพื่อหาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของครู ด้านการทำงานเป็นทีม ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 เพื่อพัฒนาครูให้มีทักษะความสามารถในการทำงานเป็นทีมมากขึ้น เนื่องจากผลการวิจัยศึกษาสมรรถนะหลักของครู ด้านการทำงานเป็นทีม เป็นสมรรถนะที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้นหากมีแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักด้านการทำงานเป็นทีม จะช่วยให้สามารถพัฒนากระบวนการทำงานเป็นทีมให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

## รายการอ้างอิง

### ภาษาไทย

- กัญญ์วรา ผลเจริญ. (2559). *การศึกษาศมรรถนะหลักของครูโรงเรียนสันติราษฎร์วิทยาลัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1* [งานนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต]. Burapha University Library (BUU Library). [http://digital\\_collect.lib.buu.ac.th/dcms/files/56990075.pdf](http://digital_collect.lib.buu.ac.th/dcms/files/56990075.pdf)
- ชาญชัย รัตนสุทธิ. (2552). *การพัฒนาความเป็นมืออาชีพของครูด้วยกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษอุดรธานีเขต 4* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม]. Thai Library Integrated System (ThaiLIS).
- บุรินทร์ รุจจนพันธุ์. (2556). *เกณฑ์การแปลความหมาย Likert*. <https://www.thaiail.com/blog/tag/likert/>
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 7). สุวีริยาสาส์น.
- บุญหนุน ชาเสน. (2558). *การพัฒนาสมรรถนะหลักครูของผู้บริหารโรงเรียนประถม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4* [การค้นคว้าอิสระปริญญาโทมหาบัณฑิต]. ข้อมูลวิทยานิพนธ์มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี (KRU E-Thesis). [http://ethesis.kru.ac.th/files/V59\\_96/abstract.pdf](http://ethesis.kru.ac.th/files/V59_96/abstract.pdf)
- พรวิทย์ จันท์ศิริสิริ. (2560). *การพัฒนาสมรรถนะหลักและประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. *สุทธิปริทัศน์*, 26(100), 144-158.
- สมนึก ภัททิยธนี. (2544). *การวัดผลการศึกษา*. ภาควิชาวิจัยและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2561). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564)*. สำนักงานตำรวจแห่งชาติ. <http://www.royalthaipolice.go.th/downloads/plan12.pdf>
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17. (2561). *รายงานการสังเคราะห์ผลการตรวจสอบและผลการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2560*. <http://www.sesa17.go.th/site/images/SAR%202560.pdf>
- สำนักพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). *คู่มือประเมินสมรรถนะครู (ฉบับปรับปรุง)*. กระทรวงศึกษาธิการ.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2553). *ข้อเสนอเชิงนโยบายการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา*.  
สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.

### ภาษาอังกฤษ

Best, J. W. (1981). *Research in education*. Prentice Hall.

Huse, E. F., & Cummings, T. G. (1985). *Organizational development and change*. West  
Publishing Company. [https://www.researchgate.net/publication/323445228\\_  
Organization\\_Development\\_Change\\_8th\\_Edition](https://www.researchgate.net/publication/323445228_Organization_Development_Change_8th_Edition)

Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities.  
*Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610. [http://www.fsh.mi.th/  
km/wp-content/uploads/2014/04/resch.pdf](http://www.fsh.mi.th/km/wp-content/uploads/2014/04/resch.pdf)

McClelland, D. (1973). Testing for competence rather than for intelligence. *American  
Psychologist*, 28(1), 1-14. [https://www.therapiebreve.be/documents/mcclelland-  
1973.pdf](https://www.therapiebreve.be/documents/mcclelland-1973.pdf)