



วารสาร นาคบุตรปริทรรศน์ Nakhabut Paritat Journal

ISSN 3027-7779 (Online)

ปีที่ 16 ฉบับที่ 2 พฤษภาคม - สิงหาคม 2567 Vol. 16 No. 2 May - August 2024

สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช 1 หมู่ 4 ต.ท่าจั่ว อ.เมือง จ.นครศรีธรรมราช 80280
Research and development institute Nakhon Si Thammarat Rajabhat University 1 Moo 4, Tha Ngio, Mueang, Nakhon Si Thammarat 80280

Received: January 28, 2022

Revised: August 23, 2024

Accepted: August 28, 2024

กลยุทธ์การพัฒนาครูเพื่อรองรับยุทธศาสตร์ด้านการศึกษาระดับจังหวัดเชียงราย

The development strategy of the instructor
for supporting the educational strategy of Chiang Rai Province

วิกรม บุญนุ่น*

คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

*ผู้ประสานงานหลัก (Corresponding Author) E-mail: Krittamate2017@gmail.com

Vikrom Boonnun*

Faculty of Social Sciences, Chiang Rai Rajabhat University

บทคัดย่อ

การวิจัย กลยุทธ์การพัฒนาครูเพื่อรองรับยุทธศาสตร์ด้านการศึกษาของจังหวัดเชียงราย เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน ความต้องการจำเป็นนำไปสู่การกำหนด กลยุทธ์การพัฒนาพัฒนาครู และเพื่อประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์การพัฒนาครูเพื่อรองรับยุทธศาสตร์ด้านการศึกษาจังหวัดเชียงราย ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ ผู้บริหารและครูจำนวน 82 คน จากโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา จำนวน 41 โรงเรียน คณะกรรมการและคณะทำงานบริหารเชิงยุทธศาสตร์ศึกษาธิการจังหวัดเชียงราย จำนวน 12 คน และ 15 คน ตามลำดับ เครื่องมือคือแบบสอบถามในการศึกษาสภาพปัจจุบันและความต้องการจำเป็น ในส่วนของแบบประเมินความเหมาะสมใช้ในการวิเคราะห์ความเหมาะสมของกลยุทธ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดย ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า ในสภาพปัจจุบันมีการพัฒนาการสอนแบบ Active Learning การบริหารจัดการโรงเรียนตามหลักการ Happy School การพัฒนาความเป็นเลิศทางวิชาการ มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาต่อยอดด้านการสอนออนไลน์ การพัฒนาทักษะอาชีพ การพัฒนาทักษะด้านศิลปะ วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 มี 10 กลยุทธ์ที่สำคัญ ประกอบด้วย 1) การสร้างองค์ความรู้ให้กับครู 2) การส่งเสริมผู้บริหาร 3) พัฒนาครูให้มีความรู้ด้านการสร้างหลักสูตร 4) ส่งเสริมการพัฒนาครูด้านศาสตร์พระราชาโดยระบบ online 5) นำภูมิปัญญามาพัฒนาครู 6) บูรณาการการทำงานระหว่างครู บุคลากรทางการศึกษากับท้องถิ่น 7) ส่งเสริมเครือข่ายการศึกษาอาชีพสู่ชุมชนและสถานศึกษา 8) ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาด้านการวิจัย 9) เชื่อมโยงระบบนวัตกรรมการศึกษาโดยใช้เครือข่ายออนไลน์ และ 10) ผลักดันงบประมาณ ไวรัสโคโรนา 2019 เพื่อบูรณาการทรัพยากรการบริหารในสถานศึกษา อีกทั้งยังพบว่า กลยุทธ์ที่มีความเหมาะสม สูงสุดคือ สร้างองค์ความรู้ให้กับครูตามหลักการ Happy school รองลงมาคือ พัฒนาครูให้มีความรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนแบบ Active learning ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ระบบการศึกษาแบบออนไลน์ให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษา และสุดท้ายคือ การพัฒนาเพื่อให้มีองค์ความรู้ด้านการวิจัย

คำสำคัญ: กลยุทธ์การพัฒนาครู; ยุทธศาสตร์ด้านการศึกษา; การพัฒนาครู

Abstract

This mixed-methods research on teacher development strategies to support the education strategy of Chiang Rai Province aims to study the current conditions and essential needs that lead to the formulation of teacher development strategies, as well as to evaluate the appropriateness of these strategies to support the educational strategy of Chiang Rai Province. The population used in the study includes 82 administrators and teachers from 41 secondary schools, 12 members of the Chiang Rai Provincial Education Strategy Management Committee, and 15 working team members. The research instruments used in this study are questionnaires to assess the current conditions and essential needs, and an evaluation form to analyze the appropriateness of the strategies. The data is analyzed using percentages, means, and standard deviations.

The research results for objective 1 indicate that the current development includes active learning teaching methods, school management based on the Happy School principles, and the development of academic excellence. There is a need for further development in online teaching, career, and artistic skills. Objective 2 identifies 10 key strategies aimed at enhancing the educational framework. These strategies include: 1) Building knowledge for teachers to strengthen their expertise. 2) Promoting school administrators to empower leadership. 3) Developing teachers in curriculum design through Active Learning methods. 4) Advancing their understanding of royal



initiatives via online systems. 5) Integrating local wisdom to improve teacher capabilities. 6) Fostering collaboration between teachers, educational personnel, and local communities. 7) Promoting vocational education networks within communities and schools. 8) Encouraging teachers and personnel to engage in research. 9) Connecting educational innovations through online networks. 10) Advocating for budget allocation to manage the impact of COVID-19, which is essential for integrating these resources into the management of educational institutions. The strategies deemed most appropriate, as indicated by the highest average ratings, include the cultivation of teacher knowledge aligned with the principles of the Happy School, the enhancement of teachers' knowledge to foster student development through Active Learning, the promotion of online educational management for teachers and educational personnel, and the advancement of research knowledge.

Keywords: the development strategy of the instructor; Educational Strategy; Teacher Development

บทนำ

นับตั้งแต่ปี พ.ศ.2561 ประเทศไทยได้ให้ความสำคัญกับการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปีภายใต้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย กำหนดให้รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติ เป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ส่งผลโดยตรงต่อการบริหารจัดการภาครัฐในส่วนภูมิภาคอันมีผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นผู้บริหารสูงสุด แต่อย่างไรก็ตาม กลับพบว่า จังหวัดยังไม่สามารถประสานงานกับหน่วยราชการอื่น ๆ ได้หากแต่ต้องได้รับการสั่งการจากอธิบดีเสียก่อน ส่วนผู้ว่าราชการจังหวัดและประชาชนในพื้นที่แทบไม่มีโอกาสมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการพัฒนาจังหวัดของตนได้ทุกมิติ (Boonlert, 2015)

ส่งผลให้รัฐบาล คสช. (คณะรักษาความสงบแห่งชาติ) ในขณะนั้น ประกาศใช้มาตรา 44 ในการออกคำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ที่ 10/2559 เรื่อง การขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ในภูมิภาคและคำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ที่ 11/2559 (Order of the Head of the National Council for Peace and Order, 2016) เรื่อง การบริหารราชการของกระทรวงศึกษาธิการในภูมิภาคแสดงให้เห็นว่าการปฏิรูปการศึกษาและการบริหารราชการในส่วนภูมิภาคและส่งผลต่อการมอบอำนาจให้กับผู้ว่าราชการจังหวัดขับเคลื่อนการศึกษาในส่วนภูมิภาคจะเป็นไปในทิศทางเดียวกันได้อย่างเป็นเอกภาพแบ่งเบาภาระเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เลขาธิการคณะกรรมการการอาชีวศึกษาได้เป็นอย่างดี

ความเป็นเอกภาพของการบริหารส่วนภูมิภาคกับสถานศึกษาจึงเป็นแนวทางที่จะปฏิบัติตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการได้ดียิ่งขึ้น ในส่วนของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่จะมีความคล่องตัวและมีศักยภาพมากที่สุดตอบสนองต่อการขับเคลื่อนภารกิจเร่งด่วนตามประเด็นการปฏิรูปการศึกษาได้อย่างรวดเร็ว บทความวิจัย เรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาครูเพื่อรองรับยุทธศาสตร์ด้านการศึกษาของจังหวัดเชียงราย” จึงเป็นความพยายามหนึ่งของผู้วิจัยรวมทั้งสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเชียงราย พยายามวางเป้าหมายการวิจัยเพื่อตอบสนองต่อนโยบายของผู้ว่าราชการจังหวัดเชียงราย ในด้านการจัดการศึกษาเชิงพื้นที่ที่มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์จังหวัดเชียงราย กล่าวคือ “เชียงราย เมืองแห่งความสุข สะอาด ปลอดภัย น่ายล” ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และคุณภาพชีวิต เพื่อให้ประชาชนอยู่เย็นเป็นสุข (Khrua Chak, 2020) โดยเฉพาะอย่างยิ่งการให้ความสำคัญกับครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาเขต 36 (เชียงราย) จำนวน 41 แห่ง ซึ่งเปรียบเสมือนแหล่งเรียนรู้ขนาดใหญ่ในพื้นที่และจะยังประโยชน์ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้นำเอาผลการวิจัยไปปรับใช้ในการจัดการศึกษาของจังหวัดเชียงรายต่อไป



วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและความต้องการจำเป็นในการพัฒนาครูเพื่อรองรับยุทธศาสตร์ด้านการศึกษาจังหวัดเชียงราย
2. เพื่อกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาพัฒนาครูเพื่อรองรับยุทธศาสตร์ด้านการศึกษาจังหวัดเชียงราย
3. เพื่อประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์การพัฒนาครูเพื่อรองรับยุทธศาสตร์ด้านการศึกษาจังหวัดเชียงราย

ระเบียบวิธีการวิจัย

ขอบเขตการวิจัย

ศึกษาสภาพปัจจุบันและความต้องการจำเป็นในการพัฒนาครู นำไปสู่การจัดทำกลยุทธ์ และประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์ จากประชากร 3 กลุ่มคือ ครู ผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษาเขต 36 (เชียงราย) คณะอนุกรรมการบริหารราชการเชิงยุทธศาสตร์ คณะทำงานบริหารราชการเชิงยุทธศาสตร์ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเชียงราย

ประชากรเป้าหมาย

1. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาสังกัดเขตพื้นที่มัธยมศึกษาเขต 36 จังหวัดเชียงราย ทั้งหมด จำนวน 82 คน
2. คณะกรรมการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ศึกษาธิการจังหวัดเชียงรายทั้งหมด จำนวน 12 คน
3. คณะทำงานบริหารเชิงยุทธศาสตร์ทั้งหมด จำนวน 15 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบสอบถามเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและความต้องการจำเป็นในการพัฒนาครูเพื่อรองรับยุทธศาสตร์ด้านการศึกษาจังหวัดเชียงราย โดยมีรายละเอียดดังนี้คือ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประชากรเป้าหมาย ส่วนที่ 2 สภาพปัจจุบันและความต้องการจำเป็น สังเคราะห์จากเนื้อหาของยุทธศาสตร์จังหวัดเชียงราย ยุทธศาสตร์สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเชียงราย
2. เครื่องมือในการจัดทำกลยุทธ์ สังเคราะห์จากการศึกษาเอกสาร เนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำกลยุทธ์ของ Saenthong (2008); Hitt, Hoskisson & Ireland (2007); Hunter & Wheelen (2006); Katsioloudes (2006) ซึ่งเป็นเครื่องมือที่มีลักษณะดังนี้

- 2.1 แบบฟอร์มในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร
- 2.2 แบบฟอร์มการกำหนดทางเลือกเชิงกลยุทธ์
- 2.3 แบบฟอร์มการคัดเลือกกลยุทธ์หลักขององค์กร

3. แบบประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและความต้องการจำเป็นในการพัฒนาครู เครื่องมือในการจัดทำกลยุทธ์ แบบประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์ โดยการนำร่างแบบสอบถามไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) และใช้เกณฑ์การพิจารณา ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป โดยผู้ทรงคุณวุฒินั้นประกอบไปด้วยผู้ที่มีความเชี่ยวชาญด้านกลยุทธ์การศึกษาที่มีคุณวุฒิปริญญาเอก และมีตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่าผู้ช่วยศาสตราจารย์จำนวน 1 ท่าน ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษาที่มีตำแหน่งเป็นผู้บริหารในระดับ 10 จำนวน 1 ท่าน ผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาจำนวน 1 ท่านโดยต้องมีคุณวุฒิระดับปริญญาเอกขึ้นไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. รวบรวมข้อมูลจากรายงานการวิจัย ยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดเชียงราย ประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาการศึกษาของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเชียงรายและการสังเคราะห์กลยุทธ์



2. เก็บข้อมูลจากแบบสอบถามเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและความต้องการจำเป็นในการพัฒนาครูและการประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์เพื่อรองรับยุทธศาสตร์ด้านการศึกษาระดับจังหวัดเชียงรายจากผู้บริหารโรงเรียนและครูที่เกี่ยวข้องจำนวน 82 ท่าน

3. สังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาสภาพปัจจุบันและความต้องการจำเป็นในการพัฒนาครู

4. จัดทำกลยุทธ์โดยใช้การประชุมเชิงปฏิบัติการกับคณะอนุกรรมการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ศึกษาธิการจังหวัดเชียงราย จำนวน 12 คน และ คณะทำงานบริหารเชิงยุทธศาสตร์จำนวน 15 คน แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน คือ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก และ 2) การจัดทำ TOWS MATRIX จากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก รวมถึงการกำหนดค่าคะแนนของสภาพแวดล้อมจากการคำนวณค่าคะแนน นำไปสู่การพล็อตกราฟการระบุตำแหน่งขององค์กว่าตกอยู่ในตำแหน่งใด หลังจากนั้นจึงนำไปสู่การจับคู่ในตำแหน่งนั้น ๆ

5. เก็บข้อมูลความเหมาะสมของกลยุทธ์โดยใช้แบบประเมินความเหมาะสมกับประชากรกลุ่มเป้าหมาย

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้รูปแบบของการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามโดยวิธีการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการจัดหมวดหมู่และการวิเคราะห์เชิงเนื้อหาเพื่อสังเคราะห์ร่างกลยุทธ์

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและความต้องการของครูเพื่อรองรับยุทธศาสตร์ด้านการศึกษาระดับจังหวัดเชียงราย

1.1 ด้านการอบรม พบว่า สภาพปัจจุบัน คือ การจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์เพื่อตอบสนองต่อโอกาสทางการศึกษาที่หลากหลาย ค่าเฉลี่ย 3.90 รองลงมาคือ การพัฒนาทักษะการจัดการเรียนการสอนแบบ Active learning ค่าเฉลี่ย 3.90 สำหรับความต้องการจำเป็นในการนำเอารูปแบบการอบรมมาใช้พัฒนาครู คือ การจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์เพื่อตอบสนองต่อโอกาสทางการศึกษาที่หลากหลาย ค่าเฉลี่ย 4.97 รองลงมาคือ การพัฒนาการบริหารจัดการโรงเรียนตามหลักการ Happy school ค่าเฉลี่ย 4.70

1.2 ด้านการนำเอารูปแบบการใช้ระบบพี่เลี้ยงมาใช้พัฒนาครู พบว่า สภาพปัจจุบัน คือ การพัฒนาการบริหารจัดการโรงเรียนตามหลักการ Happy school ค่าเฉลี่ย 3.98 รองลงมาคือ การพัฒนาทักษะทางภูมิปัญญาสุขภาพ/แพทย์แผนไทย ค่าเฉลี่ย 3.98 สำหรับความต้องการจำเป็นในการนำเอาระบบพี่เลี้ยงมาใช้พัฒนาครูพบว่าการพัฒนาอาชีพ ค่าเฉลี่ย 4.62 และด้านบริบททั่วไป รองลงมาคือ การพัฒนาความเป็นเลิศด้านวิชาการ ค่าเฉลี่ย 4.32

1.3 ด้านการใช้ระบบชี้แนะมาใช้พัฒนาครู พบว่า สภาพปัจจุบัน คือ การพัฒนาทักษะการจัดการเรียนการสอนแบบ Active learning ค่าเฉลี่ย 3.95 รองลงมาคือ การพัฒนาทักษะทางภูมิปัญญาสุขภาพ/แพทย์แผนไทย ค่าเฉลี่ย 3.95 สำหรับความต้องการจำเป็นพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การพัฒนาศิลปะ ค่าเฉลี่ย 4.75 รองลงมาคือ การจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์เพื่อตอบสนองต่อโอกาสทางการศึกษาที่หลากหลาย ค่าเฉลี่ย 4.65

1.4 การนำเอารูปแบบการใช้ระบบนิเทศมาใช้พัฒนาครู พบว่า สภาพปัจจุบัน การพัฒนาความเป็นเลิศด้านวิชาการ ค่าเฉลี่ย 3.21 รองลงมาคือการพัฒนาการบริหารจัดการโรงเรียนตามหลักการ Happy school ค่าเฉลี่ย 4.21 สำหรับความต้องการจำเป็น พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การพัฒนาการบริหารจัดการโรงเรียนตามหลักการ Happy school ค่าเฉลี่ย 4.95 รองลงมาคือ การพัฒนาศิลปะ ค่าเฉลี่ย 4.23

2. ร่างกลยุทธ์การพัฒนาครูเพื่อรองรับยุทธศาสตร์ด้านการศึกษาของจังหวัดเชียงราย ดังตารางที่ 1



ตารางที่ 1 ร่างกลยุทธ์การพัฒนาครูเพื่อรองรับยุทธศาสตร์ด้านการศึกษาของจังหวัดเชียงราย

กลยุทธ์	ตัวบ่งชี้	เกณฑ์การพิจารณา
กลยุทธ์ที่ 1 สร้างองค์ความรู้ให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษาในการบริหารจัดการโรงเรียนตามหลักการ Happy school โดยผู้รู้ ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญ และปราชญ์ชุมชน (โดยวิธีการอบรมระบบพี่เลี้ยง และระบบนิเทศ) กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมให้ผู้บริหารโรงเรียนนำหลักการ Happy school ไปสู่การปฏิบัติจริงระดับโรงเรียน	1. สามารถบริหารจัดการโรงเรียนตามหลักการ Happy school 2. ดำเนินการจัดทำเกณฑ์การบริหารโรงเรียนโดยใช้หลักการ Happy school	1. มีกิจกรรมอบรมเพื่อให้ความรู้เกี่ยวกับหลักการ Happy school 2. นำระบบพี่เลี้ยงมาใช้ในการจัดทำแผนการพัฒนาครูที่มีความสอดคล้องกับหลักการ Happy school 3. ผู้รู้ นักวิชาการร่วมกันทำเกณฑ์การพิจารณาการบริหารโรงเรียนโดยใช้หลักการ Happy school 4. มีการนำระบบนิเทศมาใช้
กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาครูให้มีความรู้ด้านการสร้างหลักสูตรเพื่อพัฒนาผู้เรียนแบบ Active learning จากผู้รู้ ผู้ทรงคุณวุฒิ	1. มีความรู้ความเข้าใจ มีแผนการสอนสามารถจัดการเรียนการสอนแบบ Active learning	1. มีการอบรมให้ความรู้กับครูเกี่ยวกับการจัดทำแผนการสอนและการพัฒนาผู้เรียนแบบ Active learning 2. มีการนิเทศ ติดตาม
กลยุทธ์ที่ 4 ส่งเสริมการพัฒนาครูด้านศาสตร์พระราชาโดยใช้ระบบ Online	มีแผนการสอน/รู้และสามารถจัดการโดยการบูรณาการกับศาสตร์พระราชา	1. มีกิจกรรมการให้ความรู้ การอบรมสู่การปฏิบัติ การประชุมกลุ่มย่อยโดยใช้ระบบการประชุมทางไกลหรือ Online 2. มีกิจกรรมครูพี่เลี้ยงระหว่างเครือข่ายโรงเรียนศาสตร์พระราชา
กลยุทธ์ที่ 5 นำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาให้ความรู้กับครูเพื่อนำร่องพัฒนาความเป็นเลิศด้านวิชาการ ศิลปะ วัฒนธรรม ดนตรีกีฬา อาชีพ และด้านบริบททั่วไป	ความสามารถในการบูรณาการและการจัดการเรียนรู้ด้านวิชาการ ศิลปะ วัฒนธรรม ดนตรีกีฬา อาชีพ และด้านบริบททั่วไป	มีกิจกรรมสาธิตวิธีการถ่ายทอดโดยใช้ระบบพี่เลี้ยง
กลยุทธ์ที่ 6 บูรณาการการทำงานกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและพื้นที่เขตเศรษฐกิจพิเศษ เพื่อพัฒนาให้เป็นแหล่งเรียนรู้ของสถานศึกษา กลยุทธ์ที่ 7 ส่งเสริมเครือข่ายการศึกษา อาชีพสู่ชุมชนและสถานศึกษา	1.ความสามารถในการจัดการเรียนรู้ตามบริบทของสถานศึกษา 2.ความสามารถในการบูรณาการเครือข่ายการพัฒนาอาชีพกับสถานศึกษา	1. มีกิจกรรมการอบรมการจัดทำแผนการเรียนรู้โดยการบูรณาการกับแหล่งเรียนรู้นอกสถานที่ 2. มีกิจกรรมการถ่ายทอดทักษะอาชีพโดยใช้ระบบพี่เลี้ยง
กลยุทธ์ที่ 8 ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีองค์ความรู้ด้านการวิจัย อันนำไปสู่การจัดการเรียนการสอนแบบ Active learning	มีการศึกษาวิจัยและพัฒนา รูปแบบการจัดการเรียนรู้และ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนด้านอื่นๆ	ความสามารถในการวิจัยและพัฒนา รูปแบบการจัดการเรียนรู้และ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน
กลยุทธ์ที่ 9 เชื่อมโยงระบบนวัตกรรมการศึกษาโดยใช้เครือข่ายออนไลน์	มีการเชื่อมโยงเครือข่ายสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ของครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยใช้เครือข่ายออนไลน์	ความสามารถใช้สื่อ เชื่อมโยงเพื่อการปรับใช้นวัตกรรมการจัดการเรียนการสอนและระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

ตารางที่ 1 (ต่อ)

กลยุทธ์	ตัวบ่งชี้	เกณฑ์การพิจารณา
กลยุทธ์ที่ 10 ผลักดันงบประมาณไวรัสโคโรนา 2019 เพื่อบูรณาการทรัพยากรการบริหารในสถานศึกษา	มีแผนงบประมาณ ไวรัสโคโรนา 2019 เพื่อบูรณาการทรัพยากรการบริหารในสถานศึกษา	สามารถผลักดันแผนงบประมาณเพื่อบูรณาการทรัพยากรการบริหารในสถานศึกษา

3. การประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์ โดยผู้บริหารและครูของโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา จำนวน 82 ท่าน ดังนี้ (จากตารางที่ 1)

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมของกลยุทธ์

Tows Matrix	กลยุทธ์	ผลการประเมิน		แปลผล
		μ	S.D.	
กลยุทธ์ SO (S = Strengths, O = Opportunities)	สร้างองค์ความรู้ให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษา ในการบริหารจัดการโรงเรียนตามหลักการ Happy school โดยผู้รู้ ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญ และปราชญ์ชุมชน (โดยวิธีการอบรม ระบบพี่เลี้ยง และระบบนิเทศ)	4.61	0.98	กลยุทธ์มีประโยชน์และมีความเป็นไปได้มากที่สุด
	พัฒนาครูให้มีความรู้ด้านการสร้างหลักสูตรเพื่อพัฒนาผู้เรียนแบบ Active learning จากผู้รู้ ผู้ทรงคุณวุฒิ (โดยวิธีการอบรม ระบบพี่เลี้ยง และระบบนิเทศ)	4.30	0.99	กลยุทธ์มีประโยชน์และมีความเป็นไปได้มาก
	ส่งเสริมการพัฒนาครูด้านศาสตร์พระราชา โดยใช้ระบบ Online (โดยวิธีการชี้แนะ)	4.71	0.62	กลยุทธ์มีประโยชน์และมีความเป็นไปได้มากที่สุด
กลยุทธ์ WO (W = Weaknesses, O = Opportunities)	ส่งเสริมให้ผู้บริหารโรงเรียน นำหลักการ Happy school ไปสู่การปฏิบัติจริงระดับโรงเรียน (โดยระบบนิเทศ)	4.30	0.99	กลยุทธ์มีประโยชน์และมีความเป็นไปได้มาก
	นำภูมิปัญญาท้องถิ่นของจังหวัดเชียงรายให้ ความรู้กับครูเพื่อนำร่องพัฒนาความเป็นเลิศด้านวิชาการ ศิลปะ วัฒนธรรม ดนตรีกีฬา อาชีพ และด้านบริบททั่วไป (โดยวิธีการอบรม ระบบพี่เลี้ยง)	4.10	0.87	กลยุทธ์มีประโยชน์และมีความเป็นไปได้มาก
	บูรณาการการทำงานระหว่างครู บุคลากรทางการศึกษากับ อปท.และพื้นที่เขตเศรษฐกิจพิเศษ เพื่อพัฒนาให้เป็นแหล่งเรียนรู้ของสถานศึกษา (โดยวิธีการอบรม ระบบพี่เลี้ยง)	3.50	1.02	กลยุทธ์มีประโยชน์และมีความเป็นไปได้ปานกลาง
	ส่งเสริมเครือข่ายการศึกษาอาชีพสู่ชุมชน และสถานศึกษา (โดยวิธีการอบรม ระบบพี่เลี้ยง และระบบนิเทศ)	4.02	0.80	กลยุทธ์มีประโยชน์และมีความเป็นไปได้มาก

ตารางที่ 2 (ต่อ)

Tows Matrix	กลยุทธ์	ผลการประเมิน		แปลผล
		μ	S.D.	
กลยุทธ์ ST (S = Strengths, T = Threats)	ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีองค์ความรู้ด้านการวิจัยอันนำไปสู่การ จัดการเรียนการสอนแบบ Active learning (โดยวิธีการอบรม ระบบพี่เลี้ยง และระบบ นิเทศ)	4.72	0.99	กลยุทธ์มีประโยชน์และ มีความเป็นไปได้ มากที่สุด
	เชื่อมโยงระบบนวัตกรรมการศึกษาโดยใช้ เครือข่ายออนไลน์ (โดยวิธีการชี้แนะ)	4.32	0.69	กลยุทธ์มีประโยชน์และ มีความเป็นไปได้มาก
กลยุทธ์ WT (W = Weaknesses, T = Threats)	ผลักดันงบประมาณ ไวรัสโคโรนา 2019 เพื่อ บูรณาการทรัพยากรการบริหารใน สถานศึกษา(โดยวิธีการอบรม ระบบพี่เลี้ยง และระบบนิเทศ)	3.32	0.90	กลยุทธ์มีประโยชน์และ มีความเป็นไปได้ ปานกลาง

การอภิปรายผล

จากการสรุปผลการวิจัยสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 สภาพปัจจุบันและความต้องการของครูเพื่อรองรับยุทธศาสตร์ด้านการศึกษา
จังหวัดเชียงราย พบว่า การจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์เพื่อตอบสนองต่อโอกาสทางการศึกษาที่หลากหลาย
มีความน่าสนใจและไม่น่าเบื่อ ผสมกับการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชน ภายใต้หลักการ Happy school และ
กิจกรรมการสอนแบบ Active learning โดยการใช้ระบบพี่เลี้ยง ระบบการชี้แนะ ระบบการนิเทศ ถือเป็นกิจกรรม
การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ได้มีการดำเนินการมากที่สุดในปัจจุบัน ขณะเดียวกันกิจกรรมที่หลากหลาย
ดังกล่าว โรงเรียนมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาโดยใช้ระบบการพัฒนาครูและบุคลากรแบบออนไลน์เพื่อให้เกิด
ความเป็นเลิศทั้งทางวิชาการ และงานวิจัย อันนำไปสู่การพัฒนาผู้เรียนให้มากที่สุดและมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นการเปิด
โอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้ปรับปรุงแก้ไขการจัดการเรียนการสอนของตนเองได้ตามความเหมาะสม
เช่นเดียวกับผลการวิจัยของ (Wechayaluck, Seesomba & Kongkhan, 2021) ซึ่งพบว่า การพัฒนาครูและบุคลากร
ที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด คือการเปิดโอกาสให้มีการพัฒนาตนเองโดยใช้รูปแบบการแก้ไขการจัดการเรียนการสอนได้
ตามความเหมาะสม ขณะเดียวกัน Noinuay (2021) ยังพบอีกว่า หากมีการให้ความสำคัญกับการตอบสนองต่อโอกาส
ทางการศึกษาที่หลากหลาย จะเป็นตัวคอยเสริมสร้างและกระตุ้นให้ตระหนักว่ายังมีเครื่องมือที่สำคัญสำหรับการ
จัดการห้องเรียนที่มีประสิทธิภาพได้เสมอ ตลอดจนส่งผลต่อความสุขในการใช้ชีวิตในโรงเรียน ดังผลการศึกษาวิจัยของ
Tavisuvan (2020) โดยพบว่า การทำให้โรงเรียนมีความสุขได้นั้น ครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องให้ความสำคัญ
กับหลักคุณธรรม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันทำงาน ตลอดจนการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนที่มีต่อการ
จัดการศึกษาก็จะส่งผลต่อความยั่งยืนเช่นเดียวกัน

ในส่วนของระบบการชี้แนะนั้น เมื่อพิจารณาอย่างละเอียดจะพบว่า เมื่อผนวกกับการเรียนรู้แบบ Active
learning จะเป็นตัวสะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของการจัดการเรียนการสอนของครูได้เป็นอย่างดี เช่น การให้
ความสำคัญกับการบูรณาการด้านการสอนรายวิชาต่าง ๆ กับ งานด้านศิลปะ ความสุนทรีย์ และงานทางด้าน
ประวัติศาสตร์ จะเป็นแรงกระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดพื้นฐานต่อการพัฒนาตนเองมากยิ่งขึ้น (Wechayaluck, Seesomba &
Kongkhan, 2021) เช่นเดียวกับการกล่าวถึงประสิทธิภาพของการพัฒนาครูที่ผ่านรูปแบบการนิเทศมาใช้ พบว่า
จะช่วยให้ครูสามารถช่วยเหลือผู้เรียนได้เมื่อพบเหตุบกพร่องของกระบวนการจัดการเรียนการสอนของผู้เรียน



เป็นการเปิดโอกาสให้ครูได้ปรับปรุงแก้ไขการจัดการเรียนการสอนของตนเองได้ตามความเหมาะสม เช่นเดียวกับผลการวิจัยของ Kanghun, Maungchinda & Nilkote (2023) โดยพบว่า ระบบการนิเทศโดยการควบคุม ดูแล ติดตามการพัฒนาจะส่งผลต่อสภาพจิตใจได้อย่างเหมาะสม การดูแลอย่างใกล้ชิดจะทำให้ครูผู้สอนมีความรู้สึกที่ตนเองได้รับการเหลียวแลจากผู้บริหารและครูพี่เลี้ยงอยู่ตลอดเวลา มีใช้การคอยจับผิดผลจากการทำงาน

และทั้งหมดเหล่านี้ หากเข้าสู่กระบวนการในการพัฒนาครูโดยใช้รูปแบบของ VDO Conference มาช่วย ในการนำเสนอทั้งผลการพัฒนา และหรือให้แนวทางในการพัฒนาจากผู้ทรงคุณวุฒิต่าง ๆ ก็จะส่งผลให้การเรียนรู้ของ ครูจะเกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (Pemasilo, 2021)

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 การกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาครูเพื่อรองรับยุทธศาสตร์ด้านการศึกษาของจังหวัด เชียงราย และ วัตถุประสงค์ที่ 3 ประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์การพัฒนาครูเพื่อรองรับยุทธศาสตร์ ด้านการศึกษาจังหวัดเชียงราย พบว่า กลยุทธ์การสร้างองค์ความรู้ให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษา ในการบริหารจัดการโรงเรียนตามหลักการ Happy school เกิดขึ้นจากความต้องการจำเป็นของครูและของผู้บริหารที่จะทำให้ โรงเรียนเป็นสถานที่ที่มีความสุข โดย Tavisuvan (2020) ยังพบว่า การที่จะทำให้โรงเรียนเป็นโรงเรียนแห่งความสุข จะต้องให้ความสำคัญกับ ความสุขของครู โดยใช้กลยุทธ์การนำหลักสูตร Active learning ที่เหมาะสมไปพัฒนาครู เกิดขึ้นจากความต้องการจำเป็นของครูและผู้บริหารที่ทำให้ผู้เรียนเกิดการกระตือรือร้นในการเรียน สอดคล้องกับ ผลการวิจัยของ Noinuay (2021) โดยพบว่า การจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดคือ การจัดการเรียนรู้ ตามแนวคิด Active learning ซึ่งเป็นเครื่องมือในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากวิธีการสอนแบบเดิม ๆ ภายใต้กลยุทธ์ ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ระบบการศึกษาแบบออนไลน์ให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษา (โดยวิธีการชี้แนะ) นิยมมากในยุค covid-19 สอดคล้องกับข้อจำกัดในเรื่องการเดินทางจากพื้นที่ทุรกันดารและความห่างไกล เช่นเดียวกับ Dongjit (2021) ซึ่งพบว่า การจัดการเรียนรู้โดยนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้ร่วมในการจัดการเรียนการสอน เป็นการเพิ่มช่องทางการเรียนรู้ของผู้เรียน สามารถทำให้มีแรงกระตุ้นคอยกระตุ้นให้มีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา ในส่วนกลยุทธ์การส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีองค์ความรู้ด้านการวิจัยอันนำไปสู่การจัดการเรียน การสอนแบบ Active learning เป็นกระบวนการนำไปสู่ความสำเร็จ เช่นเดียวกับ Sanjaiprom (2021) โดยได้ค้นพบ วิธีการพัฒนาครูเพื่อให้มีทักษะการวิจัยที่มีคุณภาพ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. การประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อจัดทำกลยุทธ์เป็นเรื่องที่ควรพิจารณาและวางแผนให้รอบคอบพร้อมทั้งการ เตรียมตัวให้พร้อมอยู่ตลอดเวลา เพราะการเก็บข้อมูลจากระบบราชการมักจะได้ข้อมูลที่ไม่ถูกต้องอันเนื่องจากข้อมูล ด้านลบมีมากจากความซับซ้อนด้านโครงสร้าง การวิจัยในครั้งถัดไปผู้วิจัยและหรือผู้ที่สนใจต้องทำความเข้าใจ ให้ได้มากที่สุดก่อนระบุข้อมูลลงในงานวิจัย

2. การจัดทำกลยุทธ์ในครั้งต่อไปควรระบุถึงระเบียบวิธีวิทยาทางยุทธศาสตร์ กล่าวคือ การใช้รูปแบบการ วิเคราะห์กรณีทางยุทธศาสตร์เพิ่มเติมจึงจะทำให้ได้ข้อมูลที่ละเอียดและน่าสนใจ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. ควรนำผลการวิจัยไปจัดทำเป็นนโยบายต่อการวางแผนกลยุทธ์การพัฒนาครู ซึ่งถือเป็นหลักการที่ต้อง กระทำเพราะจะนำไปสู่การพัฒนาที่ถูกต้องและตรงประเด็น

2. จังหวัดเชียงราย ควรมีการกำหนดนโยบายโดยใช้กลยุทธ์ ที่ใกล้เคียงกันเพื่อให้สะดวกต่อการดูแลระบบ การจัดการศึกษาของทั้งกลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนบน 2 (เชียงราย พะเยา แพร่ น่าน)



กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบคุณทุนสนับสนุนวิจัยจากสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย ปีงบประมาณ 2564 และข้อมูลจากโครงการวิจัย “เรื่องกลยุทธ์การพัฒนาครูเพื่อรองรับยุทธศาสตร์ด้านการศึกษาจังหวัดเชียงราย

References

- Boonlert, P. (2015). The role of thai provincial governor in change management. *Veridian E-Journal, Silpakorn University*, 8(1), 1287-1309. (in Thai)
- Dongjit, J. (2021). The application of e-learning on learning management Phenomenon-based learning approach. *Journal of Education Burapha University*, 32(3), 1-10. (in Thai)
- Hitt, M.A. Hoskisson, R.E., & Ireland, R.D. (2007). *Management of strategy: Concept and cases*. Mason. OH: Thomson South-Western.
- Hunter, J.D., & Wheelan, T.L. (2006). *Strategy management and business Policy: Concept & Cases* (10th ed.). Upper Saddle River. NJ: Prentice-Hall.
- Katsioloudes, M.I. (2006). *Strategy management : Global culture Perspective for profile & non-profile Organization*. Burlington, Ma: Elsevier.
- Kanghun, J., Maungchinda, N. & Nilkote, R. (2023). Happy School Model: Participatory School Contextual Waste The Case Study of Thairathwitthaya 108 (Bansamnakthong) School. *Journal of Scholar Community*, 1(6), 32-49. (in Thai)
- Khruea Chak, K. (2020). Sustainable Development Goals. *Management mission news*. Office Education of Chiang Rai Province. Retrieved 2022, January 2, from <http://www.cri.moe.go.th/showalbum.php?aid=261>. (in Thai)
- Noinuay, P (2021). A Study of Essential Needs Development on a Thai Literature Learning Management Model Based on the Concept of Upper Secondary Students' Active Learning. *HRD Journal*, 12(1), 78-91. (in Thai)
- Order of the Head of the National Council for Peace and Order. (2016). *Order of the Head of the National Council for Peace and Order on Driving Educational Reform of the Ministry of Education in the Regions*, Royal Gazette, 133, Special Section 68, 1-5. (in Thai)
- _____. (2016). *Order of the Head of the National Council for Peace and Order on the administration of the Ministry of Education in the region*, Royal Gazette, 133, Special Section 68.6-8. (in Thai)
- Pemasilo, P. (2021). Online Learning in Higher Education Under COVID-19 Pandemic. *Journal of Modern Learning Development*, 6(6), 357-370. (in Thai)
- Saenthong, N. (2008). *Strategy Performance Management*. Bangkok: Se-Education Co., Ltd. (in Thai)
- Sanjaiprom, S. (2021). The Development of Teacher's Research Ability with Using Local Wisdom to Promote Analytical Thinking. *Rajabhat Chiang Mai research journal*, 22(1), 133-148. (in Thai)
- Tavisuvan, N. (2020). Happy workplace in Ban Khaoangkaew school. *Journal of Educational Administration Sinlapakon*, 11(1), 153-164. (in Thai)
- Thun Sin La Rat, P. (2014). 7 Strategy development of school administrators and teachers for educational quality. *Suratthani Rajabhat Journal*, 1(1), 1-28. (in Thai)



- Utoomporn, N. (2019). Community Participation in Application of Local Wisdom for Educational Management of Schools in Phra Pradaeng District, Samut Prakran Province. *Sripatum Review of Humanities and Social Sciences*, 19(1), 110-121. (in Thai)
- Wechayaluck, N., Seesomba, S. & Kongkhan, T. (2021). The Supervision Competency Development of Supervisors and Mentor Teachers Based on CCR Model Supported by Professional Learning Community (PLC) System. *Social Sciences Research and Academic Journal*, 16(2), 29-44. (in Thai)
- Wiwanthamongkhon, P. (2021). Development Of Active Learning Active Using Historical Learning Resources in Phra Nakhon si Ayutthaya Province for Student Teachers. *Journal of MCU Social Science Review*, 10(2), 198-210. (in Thai)

ผู้เขียน

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิกรม บุญนุ่น

คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

80 ม.9 ตำบลบ้านคู้ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย 57100

E-mail: Krittamate2017@gmail.com

