

**การพัฒนาสมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน
ของครูโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์***
**Developing the result-based performance competency of
teachers in Welfare School**

สุพรรณ วีระสอบ

Suraphan Weerason

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

Faculty of Education, Mahasarakham University, Thailand

E-mail: kanitap@kkumail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดสมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ 2) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ 3) การพัฒนาสมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์โดยการวิจัยนี้เป็นการวิจัยและพัฒนาแบ่งออกเป็น 3 ระยะคือ ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดสมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ โดยการสังเคราะห์เอกสารและวิเคราะห์ยืนยันองค์ประกอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสม จำนวน 7 คน ระยะที่ 2 ตรวจสอบสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย คือ ครูโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จำนวน 340 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม แบบประเมิน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระยะที่ 3 การพัฒนาโปรแกรมพัฒนาสมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์

ผลการวิจัยพบว่า

1. องค์ประกอบและตัวชี้วัดสมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์มี 6 องค์ประกอบ 32 ตัวชี้วัด คือ 1) ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน มี 6 ตัวชี้วัด 2) ความคิด

*ได้รับบทความ: 7 ตุลาคม 2562; แก้ไขบทความ: 10 พฤศจิกายน 2562; ตอรับตีพิมพ์: 13 ธันวาคม 2562



ริเริ่มสร้างสรรค์ มี 4 ตัวชี้วัด 3) การสืบเสาะหาข้อมูล มี 6 ตัวชี้วัด 4) ความยืดหยุ่นผ่อนปรน มี 5 ตัวชี้วัด 5) การพัฒนาการปฏิบัติงาน มี 7 ตัวชี้วัด 6) การประเมินผลการปฏิบัติงาน มี 4 ตัวชี้วัด

2. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ โดยภาพรวมมีการดำเนินการอยู่ในระดับมากที่สุด และสภาพที่พึงประสงค์โดยภาพรวม มีสภาพพึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด

3. การพัฒนาสมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์มีองค์ประกอบของการพัฒนา ได้แก่ 1) หลักการและเหตุผล 2) จุดมุ่งหมาย 3) เนื้อหา 4) รูปแบบและวิธีการพัฒนา 5) โครงสร้างการพัฒนา 6) การนำไปใช้ และ 7) การประเมินผลการพัฒนามี 6 โมดูล ได้แก่ มุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สืบเสาะหาข้อมูล ความยืดหยุ่นผ่อนปรน การพัฒนาการปฏิบัติงาน และการประเมินการปฏิบัติงาน

คำสำคัญ: สมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์; โรงเรียนศึกษาสงเคราะห์

Abstract

The objectives of the research were: 1) to study the components and indicators of the achievement competency of the teachers in the welfare schools; 2) to examine the current and desirable states and the needs on the methods to develop the achievement competency of the teachers in Welfare School; 3) to develop the achievement competency of the teachers in Welfare School. The research and development were divided into three phases. Phase one synthesized the components and indicators of the achievement competency in the performance of the teachers based on document study and analyzed confirmatory components and indicators to analysis evaluated suitability by 7 experts. Phase two examined the current and desirable states and the needs for the development in the performance of the teachers 340 teachers of the welfare schools. The samples were by using stratified random sampling. The research instruments were an evaluation form, a questionnaire on the current and desirable states, An evaluation form for the program. Statistics used in data analysis were mean and standard deviation. Phase three outlines the program to develop the achievement competency by interview and study visit report.



The research findings were as follows:

1. The components and indicators of the achievement competency in the performance of the teachers in the welfare schools were categorized into six: determination in performance, creativity, search for information, flexibility, development in the performance and evaluation.

2. The current and desirable states and the needs for the methods to develop the achievement potential in the performance of the teachers in the welfare schools study were at the highest level. The desirable states were overall at the highest level.

3. The development of the achievement competency of the teachers in the welfare schools consisted of the following components: rationale, objectives, content, model and methods, program structure, application and evaluation. It consisted of 6 modules: determination in the performance, creativity, search for information, flexibility, development in the performance, and evaluation of the performance.

Keywords: Achievement Competency; Welfare Schools

1. บทนำ

การพัฒนาสมรรถนะ เพื่อสร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นๆ ให้ได้ผลสัมฤทธิ์ของงานตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้เป็นอย่างดี ปัจจุบันการปฏิบัติงานในสถานศึกษาเป็นการให้ครูใช้ความรู้ความสามารถของตนเองจัดการคุณภาพและสนับสนุนการพัฒนาปรับปรุงสิ่งต่างๆ อย่างต่อเนื่อง แนวคิดเรื่องสมรรถนะจึงเข้ามามีบทบาทและถูกนำมาใช้ในการจัดการศึกษาอย่างเป็นรูปธรรมมากขึ้น โดยเฉพาะสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Phoovittayaphan, 2005 : 25) การพัฒนาครูจึงเป็นเรื่องจำเป็น โดยเป็นที่ยอมรับทั่วไปว่าครูคือปัจจัยชี้ขาดในการพัฒนาทั้งปวง มันคือต้องเป็นการพัฒนาครูทุกด้านก่อน การพัฒนาสิ่งอื่นๆ ซึ่งเชื่อว่า เมื่อได้ครูเก่งครูดี มีศักยภาพสูงจะทำให้

เกิดคุณภาพทางการศึกษาและมีระบบการพัฒนาที่เข้มแข็ง มั่นคง เนื่องจากครูมีระดับความพร้อมหรือระดับความมีวุฒิภาวะและประสบการณ์ที่แตกต่างกันเพราะครู เป็นผู้เรียนรู้ที่เป็นผู้ใหญ่ (Adult Learners) การพัฒนาจึงต้องคำนึงถึงความสอดคล้องกับจิตวิทยา การเรียนรู้ของผู้ใหญ่ด้วย (Sararattana, 2005 : 192) การจัดโปรแกรมเพื่อพัฒนาครูสิ่งที่ควรคำนึงถึงคือการเรียนรู้ด้วยตัวเอง จากประสบการณ์ในการสอนของครูและการให้ครูได้มีส่วนร่วม ในการกำหนดกิจกรรมการพัฒนาตนเองและประเมินผลตนเอง (Pitiyanuwat, 2009 : 46) การจัดการศึกษาสำหรับบุคคล ซึ่งมีความบกพร่องทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา อารมณ์ สังคมการสื่อสารและการเรียนรู้หรือมีร่างกายพิการหรือทุพพลภาพหรือด้อยโอกาส ต้องจัดให้มี



สิทธิและโอกาสได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นพิเศษ โดยได้จัดรูปแบบการจัดการศึกษาสงเคราะห์ขึ้นและจัดให้ตั้งโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ขึ้นในรูปภูมิภาคต่างๆ ทั่วประเทศ (Office of the Higher Education Commission, 2011 : 1)

จากข้อสังเกตในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์มีดังนี้ ความเข้มแข็งในการทำงานของครูผู้ดูแลหอพัก การปฏิบัติงานของครูโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ต้องแสดงศักยภาพผลงานต่อสาธารณชนว่าการจัดการศึกษาสงเคราะห์แตกต่างจากโรงเรียนทั่วไป ปัจจุบันโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์มีการพัฒนาสมรรถนะครูมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันส่งผลให้ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการปฏิบัติงานในแต่ละโรงเรียนแตกต่างกัน บางโรงเรียนไม่มีการพัฒนาบุคลากรเพื่อการปฏิบัติงานที่ชัดเจนส่งผลให้ครูขาดสมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานทำให้คุณภาพผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ต่ำ ไม่บรรลุวัตถุประสงค์การจัดการศึกษาเท่าที่ควรจะเป็น ทำให้การพัฒนาศักยภาพผู้เรียนไม่เหมือนกับโรงเรียนทั่วไปที่สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จนบางครั้งทำให้บุคคลทั่วไปคิดว่าครูโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ต้องเป็นคนที่พิเศษแตกต่างจากครูทั่วไป โดยเฉพาะต้องเป็นผู้ที่มีสมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานมากกว่าปกติ ไม่เหมือนโรงเรียนทั่วไปที่ใครก็สามารถเข้ามาปฏิบัติหน้าที่เป็นเป็นครูโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ได้เพื่อให้การดำเนินงานของครูโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ถูกต้องเป็นผู้ที่มีสมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย

ของการจัดการศึกษาสงเคราะห์เพื่อเด็กด้อยโอกาส (Phuetsing, 2010 : 9)

จากเหตุผลและความสำคัญที่กล่าวมาแล้ว ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะพัฒนาสมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ โดยนำแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาครูและวิธีพัฒนาสมรรถนะมาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางและวิธีการใหม่ที่จะช่วยพัฒนาสมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์เพื่อส่งผลกระทบต่อคุณภาพผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพตลอดไป

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดสมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์
2. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์
3. เพื่อพัฒนาสมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์

3. วิธีดำเนินการวิจัย

วิธีการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) โดยใช้วิธีการ เก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณภาพ ซึ่งมีขอบเขตและวิธีดำเนินการวิจัยมีรายละเอียดการดำเนินการในแต่ละระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดของสมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ ประกอบด้วย



ขั้นตอนการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบ และตัวชี้วัดสมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาสมรรถนะและตัวชี้วัดสมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ นำผลที่ได้จากการสังเคราะห์มาตรวจสอบคุณภาพด้วยความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา และยืนยันองค์ประกอบและตัวชี้วัดสมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 7 คน โดยพิจารณาความสอดคล้องระหว่างประเด็นข้อคำถามในแบบสอบถามกับวัตถุประสงค์ ในขั้นนี้ได้นำ

ข้อคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญไปหาดัชนีความสอดคล้องโดยการวิเคราะห์ Item Objective Congruence Index (IOC) ของแบบประเมินเป็นรายข้อมีค่า IOC มากกว่า 0.5 ขึ้นไป (Srisa-ard, 2002 : 100)

ระยะที่ 2 นำแบบสอบถามและแบบประเมินในระยะที่ 1 ไปสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 340 คน จากประชากรครูจำนวน 2,473 คน สุ่มตัวอย่างโรงเรียน โดยวิธีการจับฉลากจากโรงเรียน ทั้ง 4 ภาค ภาคละ 5 โรงเรียน ในแต่ละโรงเรียนผู้ตอบแบบสอบถามเป็นครู ดังตาราง 1 และวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตารางที่ 1 จำนวนโรงเรียน ครู ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

ภาค	จำนวนโรงเรียนทั้งหมด	จำนวนครูทั้งหมด	กลุ่มตัวอย่าง	
			โรงเรียน	จำนวนครู
กลาง	10	485	5	85
เหนือ	17	960	5	85
ตะวันออกเฉียงเหนือ	10	569	5	85
ใต้	14	459	5	85
รวม	51	2,473	20	340

ที่มา: ข้อมูลสารสนเทศ สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

ระยะที่ 3 นำผลการศึกษาจากระยะที่ 2 มาสังเคราะห์เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์มีวิธีดำเนินการศึกษาสมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครูในโรงเรียนที่มีวิธี

ปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best practices) โดยการสัมภาษณ์และศึกษาดูงานจำนวน 2 โรงเรียน โดยการเลือกตามเกณฑ์การพิจารณา คือ มีผลงานดีเด่นเป็นที่ประจักษ์เป็นที่ยอมรับในระดับประเทศ และได้รับรางวัลระดับประเทศคือ โรงเรียนราช



ประชาชนเคราะห์ 28 จังหวัดยโสธร และโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 50 จังหวัดขอนแก่น และในระหว่างนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการร่างโปรแกรมการพัฒนาสมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ โดยตรวจสอบความเหมาะสมของโปรแกรมโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 9 คน โดยพิจารณาความสอดคล้องระหว่างประเด็นข้อคำถามในแบบสอบถามกับวัตถุประสงค์ ในขั้นนี้ได้้นำข้อคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญไปหาดัชนีความสอดคล้องโดยการวิเคราะห์ Item Objective Congruence Index (IOC) ของแบบประเมินเป็นรายข้อมีค่า IOC มากกว่า 0.5 ขึ้นไป (Srisa-ard, 2002 : 100)

4. สรุปผลการวิจัย

การพัฒนาสมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์สมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ สรุปผลได้ดังนี้

1. สมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์สมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ จากการศึกษาค้นคว้าเอกสารตำรา งานวิจัยทั้งในและต่างประเทศ และประเมินยืนยันโดยผู้ทรงคุณวุฒิ สังเคราะห์องค์ประกอบได้ 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน 2) ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 3) การสืบเสาะหาข้อมูล 4) ความยืดหยุ่นผ่อนปรนการปฏิบัติงาน 5) การพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงานและ 6) การประเมินผลการปฏิบัติงาน

2. ผลการสอบถามความคิดเห็นของครูโดยใช้แบบสอบถามและแบบประเมิน พบว่า

องค์ประกอบและตัวชี้วัดสมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์สมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์มีองค์ประกอบหลัก 6 องค์ประกอบ 32 ตัวชี้วัด พบว่า ปัญหาสมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์สมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ในภาพรวมมีปัญหาอยู่ในระดับมากที่สุด วิธีการพัฒนาสมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์สมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์เห็นด้วยกับวิธีการพัฒนาที่ผู้วิจัยได้นำเสนอไว้ 4 วิธี เรียงตามความคิดเห็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การศึกษาดูงานนอกสถานที่ (Site Visiting) การสอนงาน (Coaching) การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลและชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ

3. การพัฒนาสมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ โดยผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาสมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ที่มีโครงสร้างและขอบข่ายเนื้อหา 6 Module รวม 175 ชั่วโมง ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินยืนยันแนวทางการพัฒนา พบว่าด้านความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนวิธีการพัฒนาสมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครูมี 4 วิธี ได้แก่ การศึกษาดูงานการสอนงาน (Coaching) การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลและชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

- องค์ประกอบสมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ประกอบ



ด้วย 6 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) องค์ประกอบที่ 1 ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน มี 6 ตัวชี้วัด คือ ตัวชี้วัดที่ 1 วิเคราะห์ภารกิจงานเพื่อวางแผนการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ ตัวชี้วัดที่ 2 กำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานทุกภาคเรียนตัวชี้วัดที่ 3 กำหนดแผนการปฏิบัติงานและการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นขั้นตอน ตัวชี้วัดที่ 4 ใฝ่เรียนรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ตัวชี้วัดที่ 5 ริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ตัวชี้วัดที่ 6 แสวงหาความรู้ที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพใหม่ๆ เพื่อการพัฒนาตนเอง 2) องค์ประกอบที่ 2 ความคิดสร้างสรรค์ มี 4 ตัวชี้วัด คือตัวชี้วัดที่ 1 ความคิดริเริ่ม (Originality) ตัวชี้วัดที่ 2 ความคล่องแคล่วในการคิด (Fluency) ตัวชี้วัดที่ 3 ความยืดหยุ่นในการคิด (Flexibility) ตัวชี้วัดที่ 4 ความละเอียดลออในการคิด (Elaboration) 3) องค์ประกอบที่ 3 การสืบเสาะหาข้อมูล (Information Seeking) มี 6 ตัวชี้วัดคือตัวชี้วัดที่ 1 การศึกษาค้นคว้าหาความรู้ ติดตามองค์ความรู้ใหม่ๆ ทางวิชาการและวิชาชีพตัวชี้วัดที่ 2 รวบรวมสังเคราะห์ข้อมูล ความรู้ จัดเป็นหมวดหมู่และปรับปรุงให้ทันสมัยตัวชี้วัดที่ 3 สร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ องค์การและวิชาชีพตัวชี้วัดที่ 4 แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้อื่นเพื่อพัฒนาตนเอง และพัฒนางานตัวชี้วัดที่ 5 ให้คำปรึกษา แนะนำ นิเทศ และถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ทางวิชาชีพ แก่ผู้อื่นตัวชี้วัดที่ 6 มีการขยายผลโดยสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ 4) องค์ประกอบที่ 4 ความยืดหยุ่น มี 5 ตัวชี้วัด คือตัวชี้วัดที่ 1 มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ปรับตัวเข้ากับสภาพงานที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน

ตัวชี้วัดที่ 2 ยอมรับความจำเป็นที่ต้องปรับเปลี่ยน ยอมรับความเห็นของผู้อื่น เต็มใจที่จะปรับเปลี่ยนความคิด ทศนคติ เมื่อได้รับข้อมูลใหม่ตัวชี้วัดที่ 3 มีวิจรณ์ญาณในการปรับใช้กฎระเบียบ ให้เหมาะสมกับสถานการณ์เพื่อผลสำเร็จของงานและวัตถุประสงค์ของหน่วยงานตัวชี้วัดที่ 4 ปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงานปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงาน ให้เข้ากับสถานการณ์ปรับขั้นตอนการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของหน่วยงานตัวชี้วัดที่ 5 ปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์ปรับแผนงานเป้าหมาย หรือโครงการ เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่ต้องเผชิญอยู่ปรับเปลี่ยนโครงสร้าง หรือกระบวนการเป็นเฉพาะกาล เพื่อรับกับสถานการณ์ที่กำลังเผชิญอยู่ 5) องค์ประกอบที่ 5 การพัฒนาการปฏิบัติงาน มี 7 ตัวชี้วัด คือตัวชี้วัดที่ 1 ใช้ผลการประเมินการปฏิบัติงานมาปรับปรุง/พัฒนาการทำงานให้ดียิ่งขึ้นตัวชี้วัดที่ 2 พัฒนาการปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ตัวชี้วัดที่ 3 พัฒนาตาม Road Map การพัฒนาบุคลากรขององค์กรตัวชี้วัดที่ 4 เข้าร่วมกิจกรรมและให้ความร่วมมือในการจัดการความรู้ขององค์กรอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องตัวชี้วัดที่ 5 ให้ความร่วมมือพัฒนาศักยภาพผู้อื่นตามแผนพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กรตัวชี้วัดที่ 6 ให้คำแนะนำด้านการปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์แก่ผู้ร่วมงานทุกระดับตัวชี้วัดที่ 7 มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและสร้างเครือข่าย 6) องค์ประกอบที่ 6 การประเมินการปฏิบัติงาน มี 4 ตัวชี้วัด คือตัวชี้วัดที่ 1 ประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเองตัวชี้วัดที่ 2 ผลลัพธ์ในการปฏิบัติงาน (results oriented)



ตัวชี้วัดที่ 3 ยึดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร (focus on goals or objectives) ตัวชี้วัดที่ 4 ต้องมีส่วนร่วมกับผู้บังคับบัญชาในการกำหนดเป้าหมายงาน (mutual goal setting between supervisor and employee)

5. อภิปรายผลการวิจัย

1. จากการศึกษางานวิจัยเรื่อง Testing for competence rather than for intelligence ของ McClelland (1973) กล่าวถึง องค์ประกอบของสมรรถนะว่ามี 5 ส่วนคือ 1) ความรู้ (Knowledge) คือ ความรู้เฉพาะในเรื่องที่ต้องรู้เป็นความรู้ที่เป็นสาระสำคัญ เช่น ความรู้ด้านเครื่องยนต์ เป็นต้น 2) ทักษะ (Skill) คือสิ่งที่ต้องการทำให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะทางคอมพิวเตอร์ ทักษะทางการถ่ายทอดความรู้ เป็นต้น ทักษะที่เกิดขึ้นนั้นมาจากพื้นฐานทางความรู้และความสามารถปฏิบัติได้อย่างแคล่วคล่องว่องไว 3) ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (Self-concept) คือ เจตคติ ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน หรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น เช่น ความมั่นใจในตนเอง เป็นต้น 4) บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (Traits) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้น เช่น คนที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ หรือมีลักษณะเป็นผู้นำ เป็นต้น 5) แรงจูงใจ/เจตคติ (Motives/Attitude) เป็นแรงจูงใจหรือแรงขับภายใน ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมาย หรือมุ่งสู่ความสำเร็จ เป็นต้น

2. โปรแกรมพัฒนาสมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนศึกษา

สงเคราะห์ผลการประเมินยืนยันโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านความเหมาะสมระดับมากที่สุด ความเป็นไปได้มากที่สุด และความเป็นประโยชน์มากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับประดิษฐ์ ศีลาบุตร (Silabuth, 2016) ที่กล่าวว่า สมรรถนะของครู ประกอบด้วย สมรรถนะหลัก (Core Competency) คือ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) คือ การปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐาน เกณฑ์ขององค์กร สร้างสรรค์พัฒนาผลงาน หรือกระบวนการให้บรรลุผลตามเป้าหมาย 2) การบริการที่ดี (Service Mind) คือ ความตั้งใจการให้บริการนักศึกษา ประชาชน เพื่อนร่วมงาน และผู้เกี่ยวข้อง 3) การพัฒนาตนเอง (Self-Development) คือ การชวนชวน สนใจใฝ่รู้ พัฒนาตนเอง ปรับปรุง ประยุกต์วิชาการและเทคโนโลยี ให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงาน 4) จริยธรรม (Integrity) คือ การครองตน การประพฤติ ปฏิบัติตนดี และเป็นกำลังสำคัญในการผลักดันภารกิจขององค์กร 5) ความร่วมแรงร่วมใจ (Team work) คือ การตั้งใจทำงานร่วมกับผู้อื่น ให้เกียรติและดำรงความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลอื่น เพิ่มเติมสมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) อีก 3 ข้อ 6) การออกแบบการเรียนรู้ (Learning Design) คือ การออกแบบการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับผู้เรียน โดยยึดหลักจิตวิทยา พื้นฐานและความสนใจของผู้เรียน 7) การพัฒนาผู้เรียน (Learner Development) คือ ให้ผู้เรียนมีความสมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ ความรู้ ทักษะ เจตคติ 8) การบริหารจัดการในชั้นเรียน (Classroom Management) คือ การจัดการชั้นเรียน การจัดบรรยากาศเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้การจัดทำ



ข้อมูลสารสนเทศ และเอกสารประจำชั้น/ประจำวิชา การจัดระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ ชั้นเรียน การจัดระบบดูแลและช่วยเหลือผู้เรียน การควบคุมกำกับชั้นเรียน การปลูกฝังความเป็นไทยและความเป็นประชาธิปไตย การประกันคุณภาพการศึกษา

3. ผลการประเมินสมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ก่อนเข้ารับการพัฒนาตามวิธีการพัฒนาสมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์อยู่ในระดับมาก ภายหลังการพัฒนา พบว่าในภาพรวมการประเมินสมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์มีระดับมากที่สุด ที่เป็นเช่นนี้อาจเกิดจากครูได้รับการพัฒนาตามวิธีพัฒนาที่มีองค์ประกอบของการพัฒนามีความเหมาะสมเป็นไปได้และเกิดประโยชน์ ทำให้ครูเกิดความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเองมากยิ่งขึ้น การปฏิบัติงานมากขึ้น ที่ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาสมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ วัตถุประสงค์การวิจัย เพื่อสร้างและการพัฒนาสมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ และประเมินความเหมาะสมวิธีการพัฒนาที่มีต่อความรู้ ความเข้าใจ เจตคติ ผลการวิจัยพบว่าการพัฒนาสมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์องค์ประกอบของการพัฒนา มี 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการและเหตุผล 2) จุดมุ่งหมาย 3) เนื้อหา 4) รูปแบบและวิธีการพัฒนา 5) โครงสร้างของโปรแกรม

6) การนำไปใช้ และ 7) การวัด และประเมินผล กระบวนการพัฒนา 7 ขั้นตอนประกอบด้วย 1) การระบุปัญหา 2) การกำหนดวัตถุประสงค์ 3) การกำหนดสมบัติผู้เข้าร่วมการพัฒนา 4) การกำหนดลักษณะกิจกรรมการพัฒนา 5) การกำหนดเวลา 6) การกำหนดการจัดการเรียนรู้ 7) การกำหนดเนื้อหาที่จะใช้ และ 8) การกำหนดเอกสารที่จะใช้

6. ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

การพัฒนาสมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ ผู้วิจัยขอเสนอแนะ ดังนี้

1.1 การพัฒนาสมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ เกิดจากการนำเอาองค์ความรู้เกี่ยวกับองค์ประกอบของสมรรถนะ ได้แก่ ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การสืบเสาะหาข้อมูล ความยืดหยุ่นผ่อนปรน การพัฒนาการปฏิบัติงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน มาเป็นแนวทางในการพัฒนาข้าราชการครูให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างโดดเด่นเหนือกว่าคนอื่น ซึ่งการพัฒนาสมรรถนะจึงมีความแตกต่างจากการพัฒนาทั่วไป ดังนั้นหน่วยงานหรือองค์กรที่จะนำวิธีการพัฒนาไปใช้จึงควรศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะให้เข้าใจลึกซึ้งชัดเจน และปรับโมเดลสมรรถนะขององค์กรให้สอดคล้องกับภารกิจขององค์กร

1.2 การพัฒนาสมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ จากการวิจัยพบว่า สามารถพัฒนาครูให้มีความ



มุ่งมั่นในการพัฒนาผลการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น อันจะส่งผลต่อการพัฒนาข้าราชการครูให้เป็นผู้ที่มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น ดังนั้นสำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษ ควรส่งเสริมสนับสนุนให้โรงเรียนศึกษาสงเคราะห์นำโปรแกรมดังกล่าวไปพัฒนาข้าราชการครูในสังกัด ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพยิ่งขึ้นต่อไป

2. ข้อเสนอแนะในการพัฒนา

2.1 ก่อนการพัฒนาสมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ไปใช้ หน่วยงานหรือองค์กรจะต้องกำหนดโมเดลสมรรถนะของหน่วยงานให้ชัดเจนก่อน

2.2 การพัฒนาบุคลากรให้ประสบผลสำเร็จได้นั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยเงื่อนไขหลายอย่าง ได้แก่ ความมุ่งมั่นตั้งใจในการที่จะพัฒนาตนเองของครู สภาพแวดล้อม และวัฒนธรรมการทำงานขององค์กร การได้รับการสนับสนุนอย่างดียิ่งจากผู้บริหารทุกระดับ ดังนั้นส่วนงานพัฒนาทรัพยากรบุคคลจะต้องสร้างความรู้ความเข้าใจกับทุกฝ่ายในองค์กร เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ที่จะพัฒนาสมรรถนะขององค์กรร่วมกัน

2.3 การพัฒนาสมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์เป็นสมรรถนะหลักสมรรถนะแรกที่มี

ความสำคัญที่จะส่งเสริมให้บุคลากรมีความตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ของตนเอง อันจะนำไปสู่การพัฒนาตนเอง พัฒนางานและพัฒนาองค์กร ดังนั้นหน่วยงาน องค์กรจึงควรดำเนินการพัฒนาพัฒนาสมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์ก่อนการพัฒนาสมรรถนะอื่นๆ ต่อไป

2.4 การพัฒนาสมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์เป็นการพัฒนาที่ต้องใช้เวลาในการทำกิจกรรมต่อเนื่อง เพื่อให้ได้ผลบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ในกิจกรรม ดังนั้น การดำเนินการจัดการพัฒนาควรจัดในช่วงเวลาที่โรงเรียนหรือผู้เข้ารับการพัฒนาไม่มีภารกิจสำคัญเร่งด่วนและควรจัดการพัฒนาในโรงเรียนเพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาได้มีเวลาทำกิจกรรมในงาน ร่วมกันตลอดระยะเวลาการพัฒนา

2.5 ผู้ให้การพัฒนาและวิทยากรหลักต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องการพัฒนาสมรรถนะเป็นอย่างดี และเป็นผู้ที่ประสบผลสำเร็จในการพัฒนางาน สามารถนำเสนอความรู้และจัดกิจกรรมให้ผู้เข้ารับการพัฒนาได้ลงมือปฏิบัติงานร่วมกัน เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในงาน คอยอำนวยความสะดวกและกระตุ้นให้ผู้เข้ารับการพัฒนาได้ดึงเอาศักยภาพในตัวออกมาใช้ในการพัฒนาได้อย่างเต็มที่

References

- McClelland, D.C. (1973). Testing for competence rather than for intelligence. *American Psychologist*, 28(1), 1-14.
- Office of the Higher Education Commission. (2011). *Education Plan*. 10th Edition. Bangkok : Ministry of Education.



- Phuetsing, A. (2010). The Development of Effective Administrative System in the Welfare Schools. *Doctor of Philosophy*. Graduate School : Maharakarm University.
- Phoovittayaphan, A. (2005). *Human Resource Management and Development*. Case Study. Bangkok : HR Center.
- Pitiyanuwat, S. (2009). Adopting comparable levels used to improve the quality of education. *Journal of Education Khon Kaen University*, 29(3-4), 46-60.
- Sararattana, W. (2005). *School administrators Three dimensions of professional development into effective administrators*. Bangkok : Tiphayavisut Printing.
- Silabuth, P. (2016). *The Competency of Teacher*. <https://plan.dmh.go.th/forums/index.php?topic=1031.0> (Accessed 8 March 2016)
- Srisa-ard, B. (2002). *Fundamental of Research*. Bangkok : Suweeriyasarn Printing.

