

รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

THE COMPETENCY DEVELOPMENT MODEL FOR HEAD OF ACADEMIC AFFAIRS IN THE PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE

อรัทัย ยศปัญญา^{1*} และอนุชา กอนพวง²
Orathai Yospanya^{1*} and Anucha Kornpuang²

^{1,2}คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

^{1,2}Faculty of Education, Naresuan University, Phitsanulok 65000, Thailand

*Corresponding Author, E-mail: noknok52@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนารูปแบบสมรรถนะหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีขั้นตอนการวิจัย 3 ขั้นตอน คือ 1) เพื่อศึกษาสมรรถนะและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษา ใช้วิธีสังเคราะห์เอกสารและสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 13 คน 2) เพื่อสร้างและตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษา โดยนำผลการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1 มาใช้ยกร่างแล้วตรวจสอบความเหมาะสมโดยการประชุมระดมความคิดของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน 3) เพื่อประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาโดยการประชุมประชาพิจารณ์ของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 62 คน

ผลการวิจัย พบว่า

1. ผลการศึกษาสมรรถนะหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษา มีองค์ประกอบ 4 ส่วน ได้แก่
 - 1) องค์ประกอบสมรรถนะหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษา มี 3 กลุ่มสมรรถนะ คือ 1.1) กลุ่มความรู้ ประกอบด้วย 1.1.1) มีความรู้ข้อมูลสารสนเทศ นโยบาย การวางแผนและการประเมินผลงานวิชาการ 1.1.2) มีความรู้หลักการของเทคโนโลยี ขอบข่ายเทคนิควิธีการจัดการงานวิชาการ 1.2) กลุ่มทักษะ ประกอบด้วย 1.2.1) เทคนิควิธีการจัดการงานวิชาการ 1.2.2) การนิเทศงานวิชาการ 1.2.3) การบริหารงานบุคคลฝ่ายวิชาการ 1.2.4) การสื่อสารและจูงใจ 1.2.5) ภาวะผู้นำทางวิชาการเกี่ยวกับด้านสารสนเทศการสื่อสารและรู้เท่าทันสื่อเทคโนโลยี 1.3) กลุ่มคุณลักษณะ ประกอบด้วย 1.3.1) การมีวิสัยทัศน์ 1.3.2) การประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี 1.3.3) ความใฝ่รู้ 2) รูปแบบองค์ประกอบกระบวนการพัฒนาและแนวดำเนินการพัฒนา มี 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย 2.1) ขั้นตอนกำหนดความต้องการจำเป็นที่พัฒนา 2.2) ขั้นตอนจัดทำแผนพัฒนา 2.3) ขั้นตอนดำเนินการแผนพัฒนา 2.4) ขั้นตอนติดตามประเมินผลการพัฒนา 3) องค์ประกอบวิธีการพัฒนามี 3 วิธี ประกอบด้วย 3.1) การศึกษาหรือพัฒนาด้วยตนเอง 3.2) การฝึกอบรม 3.3) การเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน และ 4) องค์ประกอบเงื่อนไขความสำเร็จมี 3 ประการ ประกอบด้วย 4.1) ผลประเมินของแผนพัฒนา/แผนพัฒนา

ตนเอง/หลักสูตรการพัฒนาหรือวิธีการพัฒนา 4.2) การมีส่วนร่วมขององค์กรคณะและบุคคล 4.3) มีระบบการสร้างขวัญและแรงจูงใจของหัวหน้างานวิชาการ

2. ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้อยู่ในระดับมาก และมีความเป็นประโยชน์ในการนำไปใช้ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: รูปแบบ สมรรถนะ การพัฒนาสมรรถนะ หัวหน้างานวิชาการ

Abstract

This research aimed at developing competency model for a head of academic affairs in schools in the Primary Educational Service Area Office. Three stages of the research processes were: 1) studying the performance and development of the head of academic affairs in schools. Information and content from texts were analyzed and thirteen experts were interviewed, 2) constructing and appraise a drafted model. Nine experts were invited to be a focus group to check the proposed model, and 3) evaluating the feasibility and usefulness of the model development. Sixty two people comprised of experts and head of academic affairs were requested to attend a public hearing.

The results were as follows: Major competency components of a head of academic affairs in schools in the model comprised of four parts.

1. A head of academic affairs competencies of; 1.1) Knowledge in information, policy, planning, evaluation, and research principles of technology, techniques and scope of academic management. 1.2) Skills in academic management, academic supervision, personnel management, communication, motivation, leadership in information and communication technology. 1.3) Attribute in various aspects as: visions, being a good role model, intellectual. 2. Component process and guidelines consisted of four steps; 2.1) need assessment study, 2.2) development of plan, 2.3) plan implementation, and 2.4) monitoring and evaluation of the development. 3. Elements for the development comprised of; 3.1) self-development, 3.2) Training, and 3.3) learning from practices. 4. The conditions for success contain of; 4.1) results of the plan/ self-plan/ curriculum development, or steps for development, 4.2) participation of the involved people, and 4.3) systems for increasing morale and motivation.

2. Based on the results of the analysis, the competency model for the head of academic affairs in primary schools in the Primary Educational Service area Office revealed that in possibility of using the model it was at a high level. In an application of the model it, was at the most.

Keywords: Model, Competency, the Competency Development, Head of Academic

ความเป็นมาของปัญหา

การพัฒนาอย่างรวดเร็วด้านเทคโนโลยีการสื่อสารและสารสนเทศของโลกในยุคปัจจุบันทำให้โลกเกิดการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์ ส่งผลให้เศรษฐกิจของโลกมุ่งไปที่เศรษฐกิจฐานความรู้ เป็นสิ่งที่มีอำนาจ (Knowledge is powerful) และมีอิทธิพลอย่างมากต่อการพัฒนาทั้งในระดับบุคคล ระดับประเทศ ระดับภูมิภาค และระดับโลก ประเทศที่สามารถสร้างสังคมแห่งความรู้ (Knowledge – based Society) หรือขับเคลื่อนด้วยสังคมฐานความรู้ สามารถพัฒนาคนหรือประชากรให้มีคุณภาพและศักยภาพสูง ทำให้ได้เปรียบในการแข่งขัน และนำไปสู่การพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว

ทว่าระยะสองทศวรรษที่ผ่านมาทุกประเทศทั่วโลกเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์และกระแสการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และประเทศไทยได้เข้าร่วมเป็นประชาคมอาเซียนในปลายปี พ.ศ. 2558 ที่จะส่งผลกระทบต่องานวิชาการ (Ketmek, et al., 2013, p. 162) สอดคล้องกับการดำเนินงานปฏิรูปการศึกษาโดยรัฐบาลไทยมุ่งเน้นให้คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ มีเป้าหมาย 3 ประการ คือ การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาและเรียนรู้ของคนไทย เพิ่มโอกาสทางการศึกษาและเรียนรู้ อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนของสังคมในการบริหารและจัดการศึกษา และมีกรอบแนวทาง 4 ประการ คือ พัฒนาคุณภาพคนไทยยุคใหม่ พัฒนาคุณภาพครูยุคใหม่ พัฒนาคุณภาพสถานศึกษา และแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่ และพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการยุคใหม่ (Office of the Education Council, 2009, p. 2)

หลังจากนั้น สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ได้กำหนดสมรรถนะสำหรับข้าราชการพลเรือนไทย โดยจำแนกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ 1) สมรรถนะหลัก 2) สมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Office of the Civil Service Commission as cited in Klayluck, et al., 2013, p. 138) หลังจากทีสำนักงานข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ได้นำแนวคิดนี้มาใช้ในวงราชการ ดังเช่น พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 ที่ได้กำหนดทิศทางการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานของข้าราชการตามแผนปฏิรูประบบบริหารราชการภาครัฐ โดยเน้นระบบราชการที่มีสมรรถนะสูงควบคู่กับการมีคุณธรรมจริยธรรม เป็นที่ศรัทธาและน่าเชื่อถือของประชาชน ซึ่งได้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินสมรรถนะของข้าราชการเพื่อให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของยุคโลกาภิวัตน์

ปัจจุบันหัวหน้าวิชาการนับว่าเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการเป็นผู้นำการพัฒนาวิชาการถัดจากผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในด้านต่างๆ ได้แก่ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านความคิด ทักษะด้านการสื่อสารและทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีวิสัยทัศน์และคุณวุฒิที่เหมาะสมกับการเป็นผู้นำในตำแหน่งหัวหน้างานวิชาการ ซึ่งหัวหน้างานวิชาการต้องมีความรู้ความสามารถทางวิชาการ การควบคุมและทักษะอื่นๆ เพราะตำแหน่งหัวหน้างานวิชาการเป็นตำแหน่งที่มีความสำคัญ จึงต้องเลือกผู้ที่มีทักษะในการบริหารกลุ่มงาน มีทักษะในการเป็นผู้นำและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี จะใช้วิธีการเลือกโดยวิธีการประชาธิปไตยหรือวิธีแต่งตั้งก็ได้ แต่หัวหน้างานควรเป็นผู้ที่มีทักษะทางวิชาการดี เพื่อนร่วมงานยอมรับนับถือถ้าหัวหน้าสถานศึกษาจะเป็นผู้แต่งตั้งหัวหน้างาน หัวหน้าสถานศึกษาจะต้องพิจารณาตัวบุคคลหลายๆ ด้านด้วยความรอบคอบ เพราะหัวหน้างานถือเป็นผู้บริหารระดับต้น ถ้าหัวหน้างานคนใดมีประสิทธิภาพในการทำงานต่ำ กลุ่มงานนั้นก็จะไม่ก้าวหน้าและเป็นตัวถ่วงกลุ่มงานอื่นๆ ด้วย

ด้วยเหตุที่กล่าวมาข้างต้นผู้วิจัยเห็นว่า หน่วยงานทางการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ยังไม่มีรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของหัวหน้างานในสถานศึกษาโดยตรง มีเฉพาะสายงานผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาและครูเท่านั้น ผู้วิจัยจึงสนใจได้ทำการศึกษาวิจัย “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา” ขึ้น เพื่อเป็นแนวทางในการ

ช่วยแก้ปัญหาที่กล่าวมาข้างต้น โดยให้บุคคลที่จะมาเป็นหัวหน้างานวิชาการมีสมรรถนะตามรูปแบบที่ศึกษา นี้ เพราะการขับเคลื่อนงานวิชาการนับว่าเป็นภารกิจหลักหรือหัวใจของการจัดการศึกษาที่มุ่งสู่การยกระดับคุณภาพของผู้เรียนในอันที่จะเสริมสร้างความเข้มแข็งทางการศึกษารองรับการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนรวมทั้งสนองตอบต่อนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ ตลอดจนยุทธศาสตร์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานต่อไป ดังนั้นรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษาจึงมีความจำเป็นและสำคัญอย่างยิ่ง

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. วัตถุประสงค์หลัก เพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

2. วัตถุประสงค์เฉพาะ

2.1 เพื่อศึกษาสมรรถนะและแนวทางพัฒนาสมรรถนะหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

2.2 เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

2.3 เพื่อประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

วิธีดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 เพื่อศึกษาสมรรถนะ แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษา มี 2 ส่วน ดังนี้

1. การวิเคราะห์และสังเคราะห์เอกสารแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จากการศึกษาเอกสาร งานวิชาการ บทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วนำไปวิเคราะห์ สังเคราะห์ สรุปเป็นสมรรถนะและแนวทางพัฒนาสมรรถนะหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบบันทึกเอกสาร วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหาและสร้างข้อสรุป

2. การศึกษาสมรรถนะหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 4 กลุ่ม จำนวน 13 คน จำแนกเป็น 1) ผู้ทรงคุณวุฒิในสถาบันอุดมศึกษา 2 คน 2) ผู้บริหารการศึกษาระดับสูง 3 คน 3) นักวิชาการด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 2 คน 4) ผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 3 แห่งๆ ละ 2 คน รวมเป็น 6 คน ได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างและกึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับสมรรถนะและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และสร้างข้อสรุป

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างและตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

1. การยกร่างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้มาจากการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 หลังการสรุปผลจากการสัมภาษณ์มา

จัดทำร่างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา

2. การสร้างและตรวจสอบความเหมาะสมของร่างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยใช้วิธีการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ เอกสารประกอบและประเด็นการสนทนากลุ่ม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหาและข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

1. การประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของการนำรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาไปใช้ดำเนินการมาร่วมในการประชุมพิจารณา (Public Hearing) เพื่อรับฟังความคิดเห็น ซึ่งจำแนกได้ 2 กลุ่ม จำนวน 62 คน ประกอบด้วย 1) กลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้องกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 8 คน และ 2) กลุ่มสถานศึกษา จำนวน 54 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Selection)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามความคิดเห็น เกี่ยวกับความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นจากการศึกษาเอกสาร สังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale)

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสมรรถนะและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีข้อค้นพบการวิจัย ดังนี้

1.1 สมรรถนะหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษา มี 3 กลุ่ม ดังนี้

1.1.1 กลุ่มความรู้ Knowledge ประกอบด้วย 1) มีความรู้ด้านนโยบายและการวางแผนงานวิชาการ และ 2) มีความรู้ด้านหลักและกระบวนการบริหารงานวิชาการ

1.1.2 กลุ่มทักษะ Skill ประกอบด้วย 1) ด้านเทคนิควิธีการจัดการงานวิชาการ 2) ด้านการนิเทศ 3) ด้านการบริหารงานบุคคล 4) ด้านการทำงานเป็นทีม 5) ด้านการสื่อสารและจูงใจ 6) ด้านการตัดสินใจแก้ปัญหา 7) ด้านภาวะผู้นำ

1.1.3 กลุ่มคุณลักษณะ Attributes ประกอบด้วย 1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) ด้านการมีวิสัยทัศน์ 3) ด้านการบริการที่ดี 4) ด้านการประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี 5) ด้านความใฝ่รู้ 6) ด้านการควบคุมตนเอง

1.2 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษา ดังต่อไปนี้

1.2.1 กระบวนการและแนวดำเนินการพัฒนาสมรรถนะหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษา มี 5 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นที่ 1 การกำหนดความต้องการจำเป็น ขั้นที่ 2 การออกแบบโปรแกรม/หลักสูตรในการพัฒนาบุคลากร ขั้นที่ 3 การจัดทำแผนพัฒนา ขั้นที่ 4 การดำเนินการพัฒนาตามแผน ขั้นที่ 5 การประเมินผลและติดตามผลการพัฒนา

1.2.2 วิธีการพัฒนาสมรรถนะหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษามี 8 วิธีการ ดังนี้ 1) การศึกษาต่อเนื่องและการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Continuing Education & Self Learning) 2) การฝึกอบรม (Training) 3) การศึกษาดูงาน (Field Trip) 4) ประชุมเชิงปฏิบัติการ (Work Shop) 5) การสอนงาน (Coaching)

6) การให้คำปรึกษาแนะนำ (Mentoring) 7) การพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย (Routine to Research) และ 8) ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC)

2. ผลการสร้างและตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาศมรรถนะหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พบว่า รูปแบบการพัฒนาศมรรถนะหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มี 4 องค์ประกอบ ดังนี้

2.1 องค์ประกอบสมรรถนะหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษา ประกอบด้วย สมรรถนะ 3 กลุ่ม 10 สมรรถนะย่อย ดังนี้

2.1.1 สมรรถนะกลุ่มความรู้ ประกอบด้วยสมรรถนะย่อย ดังนี้ 1) ข้อมูลสารสนเทศ นโยบายการวางแผนและการประเมินผลงานวิชาการและ 2) หลักและกระบวนการบริหารงานวิชาการ

2.1.2 สมรรถนะกลุ่มทักษะ ประกอบด้วยสมรรถนะย่อย ดังนี้ 1) เทคนิควิธีการจัดการงานวิชาการ 2) การนิเทศงานวิชาการ 3) การบริหารบุคคลฝ่ายวิชาการ 4) การสื่อสารและจูงใจ 5) ภาวะผู้นำทางวิชาการเกี่ยวกับด้านสารสนเทศการสื่อสารและรู้เท่าทันสื่อเทคโนโลยี

2.1.3 สมรรถนะกลุ่มคุณลักษณะ ประกอบด้วยสมรรถนะย่อย ดังนี้ 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และ 3) ความใฝ่รู้

2.2 องค์ประกอบกระบวนการและแนวดำเนินการพัฒนาศมรรถนะหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มี 4 ขั้นตอนแต่ละขั้นตอน ประกอบด้วย 1) บทบาทผู้ที่เกี่ยวข้อง 2) แนวดำเนินการ และ 3) ผลที่ได้รับ ดังนี้

2.2.1 ขั้นการกำหนดความต้องการจำเป็นในการพัฒนา

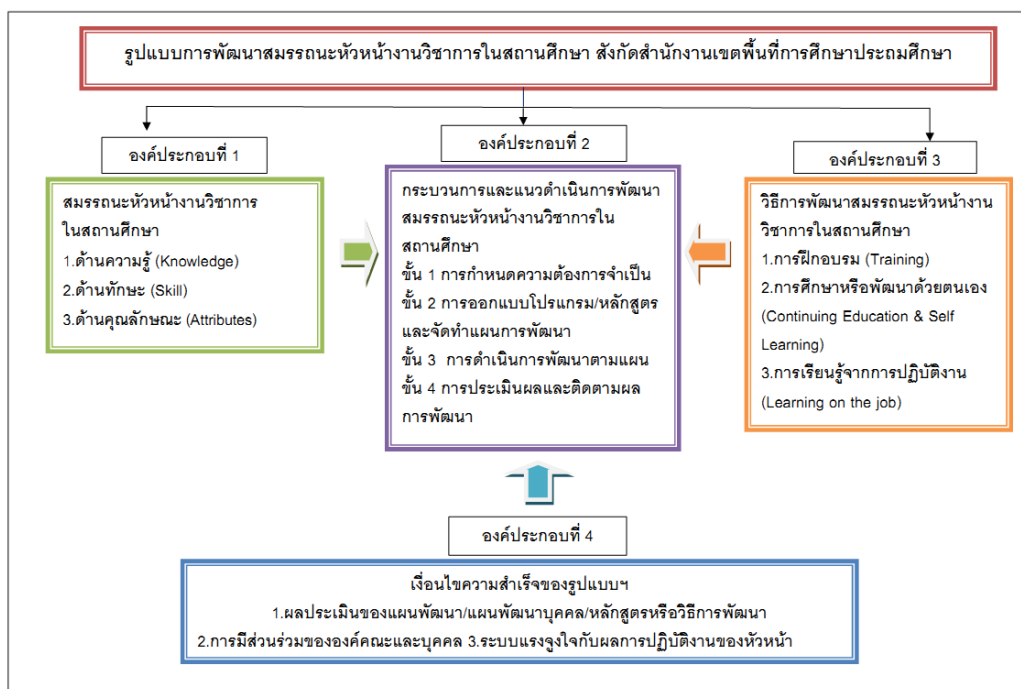
2.2.2 ขั้นออกแบบโปรแกรม/หลักสูตรและจัดทำแผนพัฒนา

2.2.3 ขั้นดำเนินการพัฒนาตามแผน

2.2.4 ขั้นการติดตามผลและประเมินผลการพัฒนา

2.3 องค์ประกอบวิธีการพัฒนาศมรรถนะหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มี 3 กลุ่มวิธีการพัฒนา ได้แก่ 1) การฝึกอบรม (Training) เน้นระบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ 2) การศึกษาต่อเนื่องและการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Continuing Education & Self Learning) 3) การเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน (Learning on the job) ได้แก่ 3.1) การศึกษาดูงาน (Fieldtrip) 3.2) ประชุมเชิงปฏิบัติการ (Work shop) 3.3) การสอนงาน (Coaching) 3.4) การให้คำปรึกษาแนะนำ (Mentoring) 3.5) การพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย (Routine to Research) 3.6) การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หรือ (Professional Learning Community: PLC)

2.4 องค์ประกอบเงื่อนไขความสำเร็จรูปแบบการพัฒนาศมรรถนะหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มี 3 ข้อ คือ 1) ผลประเมินของแผน/แผนการพัฒนาตนเอง/หลักสูตรพัฒนาหรือวิธีการพัฒนา 2) การมีส่วนร่วมขององค์กรและบุคคล 3) มีระบบการสร้างแรงจูงใจกับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานวิชาการ



ภาพ 1 รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษา

3. ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีข้อสรุป ดังนี้

3.1 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ตามความคิดเห็นของบุคคลที่เกี่ยวข้องและหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษา พบว่า โดยภาพรวมความเป็นไปได้ที่นำไปปฏิบัติจริงอยู่ในระดับมากและความเป็นประโยชน์ที่นำไปปฏิบัติจริงอยู่ในระดับมากที่สุด

3.2 ผลการประเมินสมรรถนะหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ตามความคิดเห็นของบุคคลที่เกี่ยวข้องและหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษา พบว่า โดยภาพรวมความเป็นไปได้ที่นำไปปฏิบัติจริงอยู่ในระดับมากและความเป็นประโยชน์ที่นำไปปฏิบัติจริงอยู่ในระดับมากที่สุด

3.3 ผลการประเมินกระบวนการและแนวดำเนินการของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตามความคิดเห็นของบุคคลที่เกี่ยวข้องและหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษา พบว่า โดยภาพรวมความเป็นไปได้ที่นำไปปฏิบัติจริงอยู่ในระดับมากและความเป็นประโยชน์ที่นำไปปฏิบัติจริงอยู่ในระดับมาก

3.4 ผลการประเมินวิธีการพัฒนาสมรรถนะหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ตามความคิดเห็นของบุคคลที่เกี่ยวข้องและหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษา พบว่า ความเป็นไปได้ที่นำไปปฏิบัติจริงอยู่ในระดับมากและความเป็นประโยชน์ที่นำไปปฏิบัติจริงอยู่ในระดับมาก

3.5 ผลการประเมินเงื่อนไขความสำเร็จของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ตามความคิดเห็นของบุคคล ที่เกี่ยวข้องและหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษา พบว่า ความเป็นไปได้ที่นำไปปฏิบัติจริงอยู่ในระดับมากที่สุดและความเป็นประโยชน์ที่นำไปปฏิบัติจริงอยู่ในระดับมากที่สุด

อภิปรายผล

สาระสำคัญของการอภิปรายผล ผู้วิจัยได้แบ่งส่วนอภิปรายเป็น 2 ส่วน ที่สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของการวิจัย ส่วนที่ 1 เป็นการอภิปรายผลข้อค้นพบสำคัญจากงานวิจัย คือ รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษา เทียบเคียงกับฐานคิดจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ได้จากการศึกษาเอกสารและที่ได้จากความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิ รวมทั้งอภิปรายผลในมิติความแตกต่างหรือความใหม่ของผลการวิจัยที่เปลี่ยนแปลงไป สำหรับส่วนที่ 2 จะเป็นการอภิปรายผล จากผลการประเมินรูปแบบพัฒนาสมรรถนะหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา อันเกิดจากการประชาพิจารณ์กลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยนำข้อมูลผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณที่เป็นข้อค้นพบจากงานวิจัยและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาอภิปรายเชื่อมโยงความสัมพันธ์กับผลการวิจัยรวมทั้งการอภิปรายผลถึงประโยชน์ที่ได้รับจากงานวิจัย

1. ข้อค้นพบสำคัญของงานวิจัย คือ รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประกอบด้วย 4 ส่วน ได้แก่ 1) สมรรถนะหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษา 2) กระบวนการและแนวดำเนินการของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษา 3) วิธีการพัฒนาสมรรถนะหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษา และ 4) เงื่อนไขความสำเร็จของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษา จากผลการศึกษา พบว่า องค์ประกอบที่ 1 สมรรถนะสำหรับหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษา ประกอบด้วยกลุ่มสมรรถนะ 3 กลุ่ม ดังนี้ 1) สมรรถนะกลุ่มความรู้ จำนวน 2 สมรรถนะ ประกอบด้วย 1.1) ข้อมูลสารสนเทศ นโยบายการวางแผนและการประเมินผลงานวิชาการ 1.2) หลักและกระบวนการบริหารงานวิชาการ 2) สมรรถนะกลุ่มทักษะ จำนวน 5 สมรรถนะ ประกอบด้วย 2.1) เทคนิควิธีการจัดการงานวิชาการ 2.2) การนิเทศงานวิชาการ 2.3) การบริหารบุคคลฝ่ายวิชาการ 2.4) การสื่อสารและจูงใจ 2.5) ภาวะผู้นำทางวิชาการเกี่ยวกับด้านสารสนเทศการสื่อสารและรู้เท่าทันสื่อเทคโนโลยี 3) สมรรถนะกลุ่มคุณลักษณะ จำนวน 3 สมรรถนะ ประกอบด้วย 3.1) การมีวิสัยทัศน์ 3.2) การประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี 3.3) ความใฝ่รู้ ซึ่งการกำหนดกลุ่มสมรรถนะดังกล่าว ออกเป็น 3 กลุ่มสมรรถนะ ดังกล่าวนั้น สอดคล้องกับแนวคิดของการกำหนดสมรรถนะที่แบ่งสมรรถนะออกเป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มความรู้ (Knowledge) กลุ่มทักษะ (Skill) และกลุ่มคุณลักษณะ (Attribute) ตามแนวคิดของ Royal Society of Thailand (2003); Yavaprabhas (2005); Thienphut (2007) รวมทั้งนักวิชาการอื่น อาทิ Boyatzis (1982, p.58); Dubois and Rothwell (2004, p.19); Dale and Hes (1995, p.80)

ทั้งนี้สมรรถนะกลุ่มความรู้ กลุ่มทักษะ และกลุ่มคุณลักษณะ โดยทั้ง 3 กลุ่มสมรรถนะนี้จะมี ความสำคัญและเป็นพื้นฐานของการมีสมรรถนะตัวอื่นได้ดี คือ ตัวกลุ่มคุณลักษณะ เช่น ภาวะผู้นำในตัวบุคคล นั้นๆ จากการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของสมรรถนะนี้ได้ อยู่ในระดับ “มากที่สุด” ทุกข้อ เป็นการบ่งบอกได้ว่า สมรรถนะของด้านคุณลักษณะจะเป็นตัวนำพาสมรรถนะอื่นๆขับเคลื่อนไปได้ด้วยดี ถ้าสมรรถนะนี้เกิดในบุคคลนั้น สอดคล้องกับการศึกษาของ Spencer and Spencer (1993, pp.9-13) ที่ศึกษาพบว่า ได้แบ่งประเภทของสมรรถนะออกเป็น 2 ประเภท คือ สมรรถนะที่มองเห็นได้ (Visible) หมายถึง สมรรถนะ

ที่สามารถมองเห็นได้ ได้แก่ สมรรถนะด้านความรู้และทักษะ และสมรรถนะที่มองไม่เห็น หมายถึง สมรรถนะที่อยู่ลึกลงไปหรือซ่อนอยู่ในตัวบุคคล ได้แก่ สมรรถนะด้านแรงจูงใจ และลักษณะนิสัยของบุคคล

สำหรับองค์ประกอบผลการศึกษาระบบการและแนวดำเนินการพัฒนาสมรรถนะนั้น มีข้อค้นพบที่สำคัญประกอบด้วยขั้นตอนการพัฒนาสมรรถนะ 4 ขั้นตอน คือ 1) ขั้นตอนกำหนดความต้องการจำเป็น 2) ขั้นตอนออกแบบโปรแกรม/หลักสูตรและจัดทำแผนการพัฒนา 3) ขั้นตอนดำเนินการพัฒนาตามแผน 4) ขั้นตอนประเมินผลและติดตามผลการพัฒนา โดยแต่ละขั้นตอนจะมีแนวดำเนินการแบ่งเป็น 3 หัวข้อย่อย คือ 1) บทบาทของผู้ที่เกี่ยวข้อง 2) แนวดำเนินการ และ 3) ผลที่ได้รับ ซึ่งข้อค้นพบนี้เป็นข้อสรุปจากการตรวจสอบรูปแบบจากผู้ทรงคุณวุฒิและจากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิได้วิพากษ์ วิจารณ์และให้ข้อเสนอแนะ โดยส่วนใหญ่ยังคงคล้ายคลึงกับผลการสังเคราะห์จากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แต่ปรับเปลี่ยนรวมขั้นตอนที่ 2 การออกแบบโปรแกรม/หลักสูตรในการพัฒนาและขั้นที่ 3 การจัดทำแผนพัฒนา

จากผลการศึกษาค้นพบองค์ประกอบวิธีการพัฒนาสมรรถนะหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษานั้น มีข้อค้นพบที่สำคัญประกอบด้วย วิธีการพัฒนาสมรรถนะ 8 วิธี คือ ผู้ศึกษาได้สังเคราะห์จากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (Castetter, 1996; Office of the Civil Service Commission, 2010; Bureau of Personnel Competency Development, 2011; Ketkeaw, 2013; Sangsri, et al., 2014; Wongklom & Kornpuang, 2016) มีวิธีการพัฒนา 8 วิธีการ แต่ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนะให้จัดกลุ่มวิธีการพัฒนาออกเป็น 3 กลุ่ม คือ 1) การศึกษาต่อเนื่องและการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Continuing Education & Self Learning) 2) การฝึกอบรม (Training) เน้นระบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ 3) การเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน (Learning on the job) 3.1) การศึกษาดูงาน (Field Trip) 3.2) ประชุมเชิงปฏิบัติการ (Work shop) 3.3) การสอนงาน (Coaching) 3.4) การให้คำปรึกษาแนะนำ (Mentoring) 3.5) การพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย (Routine to Research) 3.6) การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หรือ (Professional Learning Community: PLC)

สิ่งใหม่ที่เป็นข้อค้นพบที่แตกต่างจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง คือ สมรรถนะหัวหน้างานวิชาการจะต้องมีความรู้ความสามารถด้านการเลือกใช้สื่อเทคโนโลยีทางด้านการสื่อสารบนฐานของการคิดตัดสินใจที่ถูกต้องเพื่อสู่ยุคในศตวรรษที่ 21 ด้านวิธีการพัฒนาสมรรถนะหัวหน้างานวิชาการด้วยวิธีการเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน (Learning on the job) โดยเฉพาะเทคนิควิธีการพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย (Routine to Research) และการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) ซึ่งทั้ง 2 วิธีนี้ คือ เป็นแนวคิดใหม่ด้านการพัฒนาบุคคล โดยการพัฒนางานประจำสู่งานวิจัยนั้น ถือว่ามีความเหมาะสมกับการพัฒนาหัวหน้างานวิชาการ นอกจากนี้ งานวิจัย Jongudomsuk (2011, p. 12) ได้กล่าวว่า Routine to Research เป็นการพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย โดยทำให้การสร้างหรือการผลิตความรู้เกิดขึ้นได้ทุกหนทุกแห่ง ทำให้ทุกที่เป็นองค์กรที่เรียนรู้ได้ด้วยตนเอง โดยใช้การวิจัยเป็นเครื่องมือการเรียนรู้

ส่วนวิธีการพัฒนาแบบ (Professional Learning Community: PLC) สอดคล้องกับงานวิจัยของ Yayod and Kornpuang (2016, pp. 86-97) พบว่า แนวทางการเสริมสร้างความผูกพันของครูระดับกลุ่ม คือ แนวดำเนินการและขั้นตอนการเสริมสร้างความผูกพันของครูในการพัฒนาทีมงานการสื่อสารหลายทาง และการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องส่งเสริมให้ครูทำงานเป็นทีม เพราะการทำงานเป็นทีมจะส่งเสริมให้ครูได้มีส่วนร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมดำเนินการและร่วมรับผิดชอบ ทำให้เกิดความรักและความผูกพันต่องานของสถานศึกษา ผูกพันต่อการสอน และผูกพันต่อเป้าหมายของสถานศึกษา ดังนั้นจะเห็นได้ว่าการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) มีความเหมาะสมกับการพัฒนาสมรรถนะหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษา เนื่องจากในบริบทของสถานศึกษาการปฏิบัติงานวิชาการ

ในสถานศึกษาจำเป็นต้องอาศัยทีมงานวิชาการ อาทิ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ บุคลากรที่รับผิดชอบงานทะเบียนวัดผลงานวิจัย เป็นต้น ซึ่งหัวหน้างานวิชาการจำเป็นต้องมีการพัฒนาทีมงาน ให้เกิดจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันไปด้วยกันอย่างต่อเนื่อง

สำหรับองค์ประกอบเงื่อนไขความสำเร็จของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะสำหรับหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษา ปรากฏว่า ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเงื่อนไขความสำเร็จของรูปแบบการพัฒนาวิธีการพัฒนาอีก 3 ข้อ คือ 1) ผลประเมินของแผน/แผนการพัฒนาดตนเอง/หลักสูตรพัฒนาหรือวิธีการพัฒนาที่ชัดเจน ที่จะนำไปพัฒนาหัวหน้างานวิชาการ ให้สอดคล้องกับความต้องการเป็นรายบุคคลด้วย การพัฒนาแผนหรือแผนการพัฒนาดตนเองของหัวหน้างานวิชาการ บางกลุ่มบางสถานศึกษา อาจจะพัฒนาแตกต่างจากบางสถานศึกษา เช่น ขนาดใหญ่ กลาง เล็ก อาจมีวิธีการพัฒนาแตกต่างกัน เพราะว่าศักยภาพของแต่ละบุคคลแต่ละสถานศึกษามีความแตกต่าง โดยเงื่อนไขการประเมินแผน ภาพรวมจะต้องมีแผนการพัฒนาดตนเอง เป็นส่วนหนึ่งในการประเมิน โดยต้องมีการวางแผนการจัดทำแผนการพัฒนาดตนเอง เพราะจะเป็นการบ่งบอกถึงศักยภาพของแต่ละบุคคลหรือวิธีการพัฒนาจะทำให้ทราบผลของการพัฒนาหัวหน้างานวิชาการเป็นรายบุคคลอันจะนำมาสู่การพัฒนาปรับปรุงได้อย่างต่อเนื่อง 2) การมีส่วนร่วมขององค์กรและบุคคล สำหรับการมีส่วนร่วมขององค์กรและบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งประกอบด้วย คณะอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเขตพื้นที่การศึกษา คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา และ คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และนิเทศการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา องค์กรและบุคคลทั้ง 3 มักจะเป็นงานแยกส่วนกัน ซึ่งปัจจุบันคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา และ คณะอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเขตพื้นที่การศึกษา คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา แต่ในขณะนี้ได้มีการมอบอำนาจ บทบาท หน้าที่ให้กับคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัดแทนเพื่อเข้าร่วมในการพัฒนาบุคลากรดังกล่าวร่วมกันกับทางกลุ่มงานบริหารบุคคลกับกลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา ดังนั้น การมีส่วนร่วมขององค์กรและบุคคลจึงมีความจำเป็นที่ต้องทำงานไปในทิศทางเดียวกัน ส่วนบุคคลนั้น ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นผู้มีบทบาทมากที่สุดในทุกคณะกรรมการและเป็นผู้บังคับบัญชาในระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งต่อไปก็ต้องได้ร่วมกับทางศึกษาธิการจังหวัด เข้ามาร่วมขับเคลื่อนรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษาให้มุ่งสู่ความสำเร็จให้เป็นรูปธรรมได้ต่อไป ซึ่งผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและศึกษาธิการจังหวัด ต้องมีความต่อเนื่อง ชัดเจน และจริงจังต่อการพัฒนาสมรรถนะหัวหน้างานวิชาการไปในการมุ่งเน้นเชิงรุกสอดคล้องกับการศึกษาของ Phutthasarat, et al. (2015, pp. 103-116) ที่พบว่า ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นนักบริหารจัดการที่ดี มีความจริงจัง จริงใจ และมีความสม่ำเสมอในงานและหน่วยงานต้นสังกัด ควรมีการกระจายอำนาจเต็มมายังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารงานบุคคล 3) มีระบบการสร้างแรงจูงใจกับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานวิชาการ สำหรับระบบการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน คือหัวหน้างานวิชาการที่ประสบผลสำเร็จในด้านผลสัมฤทธิ์ผู้เรียนแล้วมีจิตบริการผู้อื่น ทางสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือสถานศึกษาให้ผลตอบแทนหัวหน้างานวิชาการหรือผู้บริหารให้ผลตอบแทนหัวหน้างานวิชาการ เพราะฉะนั้นระบบแรงจูงใจมีความสำคัญในการเสริมสร้างการพัฒนาสมรรถนะหัวหน้างานวิชาการ ซึ่งสถานศึกษาจำเป็นต้องนำผลการประเมินหรือการพัฒนาสมรรถนะหัวหน้างานวิชาการไปเชื่อมโยงกับการจูงใจและการให้รางวัล เพื่อเสริมสร้างความพึงพอใจและความผูกพันในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

2. ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะสำหรับหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ใช้แบบประชาพิจารณา จำนวน 62 คน ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ผลการประเมินการพัฒนาสมรรถนะหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ตามความคิดเห็นของบุคคลที่เกี่ยวข้องและหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษา พบว่า โดยภาพรวมความเป็นไปได้ที่นำไปปฏิบัติจริงอยู่ในระดับมากและความเป็นประโยชน์ ที่นำไปปฏิบัติจริงอยู่ในระดับมากที่สุด

องค์ประกอบที่ 2 ผลการประเมินกระบวนการพัฒนาสมรรถนะหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตามความคิดเห็นของบุคคลที่เกี่ยวข้องและหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษา พบว่า โดยภาพรวมความเป็นไปได้ที่นำไปปฏิบัติจริงอยู่ในระดับมากและความเป็นประโยชน์ ที่นำไปปฏิบัติจริงอยู่ในระดับมาก

องค์ประกอบที่ 3 ผลการประเมินวิธีการพัฒนาสมรรถนะหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ตามความคิดเห็นของบุคคลที่เกี่ยวข้องและหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษา พบว่า โดยภาพรวมความเป็นไปได้ที่นำไปปฏิบัติจริงอยู่ในระดับมากและความเป็นประโยชน์ ที่นำไปปฏิบัติจริงอยู่ในระดับมาก

องค์ประกอบที่ 4 ผลการประเมินเงื่อนไขความสำเร็จของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ตามความคิดเห็นของบุคคลที่เกี่ยวข้องและหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษา พบว่า โดยภาพรวมความเป็นไปได้ที่นำไปปฏิบัติจริงอยู่ในระดับมากที่สุดและความเป็นประโยชน์ ที่นำไปปฏิบัติจริงอยู่ในระดับมากที่สุด

เมื่อพิจารณาผลการประเมินองค์ประกอบรูปแบบทั้ง 4 องค์ประกอบ มีประเด็นที่น่าสนใจเมื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยของความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์องค์ประกอบของรูปแบบผลออกมาคล้ายคลึงกัน กล่าวคือ องค์ประกอบเงื่อนไขความสำเร็จของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษามีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์สูงสุด รองลงมาเป็น องค์ประกอบสมรรถนะหัวหน้างานวิชาการ จากผลการวิจัยส่วนนี้สะท้อนให้เห็นว่าผู้ที่เกี่ยวข้องกับการใช้รูปแบบที่ร่วมประชาพิจารณ์ เห็นว่า องค์ประกอบเงื่อนไขความสำเร็จของรูปแบบที่ประกอบด้วย 1) ผลการประเมินแผนการพัฒนาดตนเองของหัวหน้างานวิชาการที่จะนำไปออกแบบโปรแกรม/หลักสูตรการพัฒนา 2) การมีส่วนร่วมขององค์คณะบุคคล และ 3) การมีระบบแรงจูงใจกับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานวิชาการ มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์สูงสุด อาจเนื่องมาจากในปัจจุบันกล่าวได้ว่า ยังขาดการกำหนดสมรรถนะหัวหน้างานวิชาการที่ชัดเจน ที่มีก็เป็นเพียงองค์การกำหนดขึ้นมาใช้กันเองและยังขาดการอ้างอิงเพื่อนำไปใช้โดยทั่วไปได้ เมื่อขาดการกำหนดสมรรถนะที่ชัดเจนรูปแบบการพัฒนาทั้งในส่วนของการกระบวนการและแนวดำเนินการและวิธีการพัฒนาจึงยากที่จะดำเนินการให้เกิดขึ้นได้ตามมา ดังจะเห็นได้จากค่าเฉลี่ยของความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ขององค์ประกอบกระบวนการและแนวดำเนินการพัฒนาสมรรถนะและองค์ประกอบวิธีการพัฒนาสมรรถนะมีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าองค์ประกอบอื่นๆ และสิ่งที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาซึ่งเป็นหน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาควรต้องเริ่มดำเนินการ หลังจากมีการกำหนดสมรรถนะของหัวหน้างานวิชาการแล้ว ควรให้ความสำคัญกับการประเมินความต้องการจำเป็นเพื่อกำหนดสมรรถนะของหัวหน้างานวิชาการ สู่การนำมาวางแผนพัฒนาเป็นรายบุคคลและพัฒนาเป็นแบบกลุ่ม ซึ่งต้องอาศัยผู้ที่เกี่ยวข้องของหน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษามาศึกษา ได้แก่ คณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัดและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ต้องกำหนดแนวนโยบายการพัฒนาสมรรถนะหัวหน้างานวิชาการให้ชัดเจน รวมทั้งสถานศึกษาก็ควรมีการส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะของหัวหน้างานวิชาการรวมทั้งการประเมินติดตาม และการให้แรงจูงใจกับหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษาที่ชัดเจนให้สอดคล้องในแนวทางเดียวกันด้วย

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ข้อเสนอแนะสำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาและหรือสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาธิการจังหวัด

1.1.1 ควรวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของหัวหน้างานวิชาการตามบริบทของหัวหน้างานวิชาการ

1.1.2 ควรเลือกวิธีการพัฒนาที่เหมาะสมและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะให้สอดคล้องกับสมรรถนะตามความต้องการจำเป็นของหัวหน้างานวิชาการ

1.1.3 ควรมีการดำเนินการพัฒนาหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษาดังกล่าวอย่างจริงจัง มีการวัดและประเมินผลการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

1.1.4 ควรคัดเลือกหัวหน้างานวิชาการที่มีความพร้อมและสนใจที่จะทดลองใช้รูปแบบก่อน

1.2 ข้อเสนอแนะสำหรับสถานศึกษาและหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษา

1.2.1 สถานศึกษาควรสำรวจความต้องการและวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นพร้อมเรียงลำดับความสำคัญสมรรถนะ

1.2.2 สถานศึกษาควรส่งเสริมให้หัวหน้างานวิชาการเตรียมความพร้อมในการบริหารจัดการงานวิชาการในโรงเรียน โดยการศึกษาคู่มือ เอกสารการพัฒนาสมรรถนะต่างๆ

1.2.3 หัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษาควรจัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะของตนเองเป็นรายบุคคล (Individual Development Plan) ร่วมวางแผนพัฒนากับผู้บริหารกับผู้บังคับบัญชา

1.2.4 หัวหน้างานวิชาการเข้ารับการพัฒนาสมรรถนะ พร้อมให้ความสนใจและร่วมมือในการปฏิบัติกิจกรรม ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้และร่วมเข้าเป็นสมาชิกชุมชนวิชาชีพ

1.2.5 สถานศึกษาควรติดตามและประเมินผลการพัฒนาควรพัฒนาตนเองอยู่เสมอ และนำผลการประเมินของการพัฒนาสมรรถนะมาสู่การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการนำรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษาไปทดลองใช้ในสถานศึกษาและประเมินประสิทธิผลหรืออาจมีการประเมินความตรงของรูปแบบ

2.2 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษา

2.3 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความต้องการพัฒนาสมรรถนะด้านส่วนบุคคลหัวหน้างานวิชาการในสถานศึกษา

References

- Boyatzis, R. E. (1982). *The Competency manager: A guide for effective management*. New York: John Wiley and Sons.
- Bureau of Personnel Competency Development. (2011). *A manual of quality assurance for developing vocational personnel in budget year 2554*. Bangkok: Prikwarn Graphic. (in Thai)
- Castetter, William B. (1996). *The human resource function in educational* (6th ed.). NJ: Prentice Hall, Englewood Cliffs.
- Dales, M., & Hes, K. (1995). *Creating Training miracles*. Sydney: Prentice Hall.
- Dubois, D. D., & Roth Well, W. J. (2004). *Competency-base human resource management*. Amherst, MA: Human resource Development Press.
- Jongudomsuk, P. (2011). *Driving a sub-district health promoting hospital to developing community health system using R2R Approach*. Nonthaburi: Health Systems Research Institute. (in Thai)
- Ketkeaw, K., Kornpuang, A., Chatruprachewin, C., & Prachanban, P. (2013). A model to improve the operational competency of the committee of basic education small - sized schools. *Journal of Education Naresuan University*, 15(special), 20-33. (in Thai)
- Ketmek, M., Konpuang, A., Chatuprachewin, C., & Prachanban, P. (2013). Model of committee management for academic affairs development in schools under the office of secondary education service areas. *Journal of Education Naresuan University*, 15(special), 160-168. (in Thai)
- Klayluck, P., Chanbanchong, C., Pakdeewong, P., & Konpong, A. (2013). A model of teamwork competency development for educational personnel working in the office of primary education service areas. *Journal of Education Naresuan University*, 15(special), 136 - 145. (in Thai)
- Office of the Civil Service Commission. (2010). *Teachers and personnels competency*. Nonthaburi: Office of the Civil Service Commission. (in Thai)
- Office of the Education Council. (2009). *Offer for second decade of educational reform (B.E. 2552-2561)*. Bangkok: Prikwarn Graphic. (in Thai)
- Phutthasarot, K., Konpuang, A., Prachanban, P., & Chatruprachewin, C. (2015). The Multi-Level Causal Model of Factors Affecting Effectiveness of Academic Affairs Management in the Secondary Schools. *Journal of Education Naresuan University*, 17(1), 103-116. (in Thai)
- Royal Society of Thailand. (2003). *Royal institute dictionary B.E. 2542*. Bangkok: Nanmeebooks. (in Thai)

- Sangsri, P., Sungkawadee, P., Chansila, W., & Mejang, S. (2014). A model of competency development for head of industries department in technical college under office of the vocational education commission. *Journal of Education Naresuan University*, 16(2), 70-81. (in Thai)
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at work*. New York: John Wiley and Sons.
- Thienphut, D. (2007). *Talent*. Bangkok: A.R. Information and Publishing. (in Thai)
- Wongklom, S., & Kornpuang, A. (2016). Developing administrative competency in the school with small-sized consolidated schools under the primary educational service area office. *Journal of Education Naresuan University*, 18(3), 73-85. (in Thai)
- Yavaprabhas, S. (2005). *Personnel management of Thai government personnel: New trend and challenge*. (2nd ed.). Bangkok: Chulalongkorn University. (in Thai)
- Yayod, I., & Kornpuang, A. (2016). Model of enhancing teachers' commitment to school under the primary educational service area office. *Journal of Education Naresuan University*, 18(3), 86-97. (in Thai)