

สมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
ในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง
Competency Development of Educational Personnel Office Secondary Schools
in The Lower Central Region

รัชจิกร จิตวัฒนานนท์*
(Rachjikorn Jitwattananon)

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาความสัมพันธ์สมรรถนะหลักและปัจจัยสนับสนุนสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง และ (2) หาแนวทางในการพัฒนาของบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง การวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยแบบผสม ประชากรในการวิจัยเชิงปริมาณได้จากการสุ่มแบบแบ่งชั้น ได้แก่ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และลูกจ้าง แบ่งเป็น 3 กลุ่ม คือ (1) กลุ่มศึกษานิเทศก์ (2) กลุ่มบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน (3) กลุ่มลูกจ้าง จำนวน 111 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างจากผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ (1) ผู้อำนวยการกลุ่มงาน (2) ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคล และ (3) ผู้อำนวยการกลุ่มนโยบายและแผน จำนวน 9 คน โดยเลือกตัวอย่างเจาะจงและการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า

1. สมรรถนะหลักและปัจจัยสนับสนุนสมรรถนะมีความสัมพันธ์กับผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา (Y_{tot}) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยด้านเจตคติมีผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา มีความสัมพันธ์กันมากที่สุดที่ .386 ส่วนด้านแรงจูงใจมีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุดที่ .040

*วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี 76000

ภายใต้การควบคุมของอาจารย์ ดร.ชลทิพย์ เอี่ยมสำอางค์

Master of Arts Thesis in Development Strategy Phetchaburi Rajabhat University 76000

Corresponding author: Rachjikorn10@gmail.com

2. แนวทางในการพัฒนาของบุคลากร พบว่า บุคลากรควรมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานและวิธีการปฏิบัติงาน ให้ควรสนับสนุนและดำเนินการพัฒนาบุคลากรอย่างจริงจัง และทุกรูปแบบไม่ว่าจะเป็นการส่งเสริมให้ข้าราชการ ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น หรือจัดอบรม สัมมนา ศึกษาดูงานให้ข้าราชการอย่างทั่วถึง โดยให้มีระบบบริหารการพัฒนาบนฐานสมรรถนะหลักที่ชัดเจน เพราะการส่งเสริมให้มีการพัฒนาบนพื้นฐานสมรรถนะหลักที่ตรงกับความ ต้องการของผู้ได้รับการพัฒนาจะส่งผลประสิทธิผลและประสิทธิภาพขององค์กรยิ่งขึ้น

คำสำคัญ : การพัฒนาสมรรถนะ บุคลากรทางการศึกษา เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ABSTRACT

The objectives of this research were to: (1) study the relationships between core competency together with supporting factors and the result of work performance of educational personnel in the Secondary Educational Service Area Office in the lower central region, (2) find out guidelines for developing the educational personnel in the Educational Service Area Office in the lower central region. The mixed research method was applied in this research. The samples used in quantitative research were selected by stratified random sampling and simple random methods from the personnel and employees working for the Office of Educational Service Areas, consisting of 3 groups: (1) Educational Supervisors, (2) Staff Personnel, and (3) Employees, totaling 111 persons. The data were analyzed by using percentage, mean, standard deviation, and Pearson's product moment correlation coefficient. For the qualitative research, structured interview was employed for collecting the data from key informants, including (1) the directors of the administrative sector, (2) the director of the personnel management sector, and (3) the director of the policy and plan sector, consisting of 9 persons, selected by using purposive sampling method and content analysis was used for data analysis.

The results of the research showed that

1. There was relationship between core competency together with supporting factors and educational personnel's work performance outcome (Y_{tot}) with statistical significance at the .01 level. There was the highest relationship at .386 between attitude and educational personnel's work performance outcome, whereas the relationship between motivation and work performance outcome was at the least level at .040.

2. The personnel development guidelines were that the personnel should strive for their operations and methods, that the personnel development should be seriously and thoroughly supported and proceeded operation, including promotion of further study, organizing the training,

seminar, and study tour, through clear administrative system for core competency development. The reason was that the promotion of core competency development according to the personnel's need would result in more effectiveness and efficiency of the organization.

Keywords: Competency development, educational personnel, secondary educational service area

Article history:

Received 1 February 2020

Revised 28 March 2020

Accepted 31 March 2020

SIMILARITY INDEX = 3.68 %

1. บทนำ

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) และยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580) ซึ่งได้ระบุสาระสำคัญเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ของกระทรวงศึกษาธิการที่สามารถตอบสนองต่อเป้าหมายของการพัฒนาประเทศได้ทั้งมิติความมั่นคง มิติเศรษฐกิจ มิติสังคม และมิติการบริหารจัดการภาครัฐ ได้อย่างเป็นรูปธรรมและมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาคนไทยทุกกลุ่มวัยอย่างเป็นองค์รวมทั้งทางกาย ใจ สติปัญญา อารมณ์ คุณธรรม จริยธรรม และสถาบันทางสังคมมีบทบาทหลักในการพัฒนาคนให้มีคุณภาพ และมียุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศยุทธศาสตร์การพัฒนาคนสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต อย่างยั่งยืนมุ่งเตรียมคนให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพคนไทยทุกช่วงวัย ให้มีภูมิคุ้มกันเพื่อเข้าสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างยั่งยืน ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาเสริมสร้างศักยภาพของคนในทุกมิติให้มีความพร้อมทั้งด้านร่างกายที่สมบูรณ์แข็งแรงมีสติปัญญาที่รอบรู้ และมีจิตใจที่สำนึกในคุณธรรมจริยธรรม มีความเพียรและรู้คุณค่าความเป็นไทย มีโอกาสและสามารถเรียนรู้ตลอดชีวิต ควบคู่กับการเสริมสร้างสภาพแวดล้อมในสังคมและสถาบันทางสังคมให้เข้มแข็งและเอื้อต่อการพัฒนาคน รวมทั้งส่งเสริมการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นให้เข้มแข็งและสามารถสร้างภูมิคุ้มกันให้คนในชุมชนและเป็นพลังทางสังคมในการพัฒนาประเทศ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2555 : 21-23)

ดังนั้น การที่เราจะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงานของบุคคลเพื่อให้เป็นไปในทางที่ต้องการได้นั้น เราจำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรในด้านต่างๆ อย่างน้อย 3 ด้าน ประกอบด้วย ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และทัศนคติ (Attitude) หรือในบางตำราบอกว่าจะมี ความเข้าใจ (Understanding) ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาบุคคลในทุกองค์กร ประกอบด้วย 1) การพัฒนาให้มีความรู้ (Knowledge) เรียนรู้ทำความเข้าใจแล้วจึงนำแนวคิดมาประยุกต์ใช้ การเรียนรู้ จึงไม่ใช่ เพียงการรับรู้ที่จำๆ มาโดยไม่เข้าใจ การพัฒนาให้มีความเข้าใจ (Understanding) ต้องทำความเข้าใจข้อมูลต่างๆ ทบทวนวิเคราะห์ให้เห็นจุดต่างๆ เพื่อตอบตัวเองให้ได้ แล้วจึงเชื่อในแนวคิดนั้นๆ พร้อมจะนำไปปฏิบัติได้เสมอ การพัฒนาให้มีทักษะความชำนาญ (Skill) เมื่อเรียนรู้และเข้าใจ

ในข้อมูลแล้วต้องมีโอกาสนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประสบการณ์ด้วยตัวเอง ผึกฝนและปฏิบัติบ่อยๆ จนเกิดความชำนาญ เพิ่มพูนสติปัญญาและมีความรอบรู้อย่างยิ่งขึ้น (วิโรจน์ ลักษณะอดิสร, 2550 : 12)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ซึ่งดูแลรับผิดชอบงานด้านการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น และมัธยมศึกษาตอนปลาย เป็นหน่วยงานที่มีความรับผิดชอบในหนึ่งเขตพื้นที่การศึกษามากกว่าหนึ่งจังหวัด ซึ่งเป็นความยากลำบากในการติดต่อสื่อสาร การเดินทาง บริบทของแต่ละจังหวัดที่มีความแตกต่าง อีกทั้งบุคลากรที่ปฏิบัติงานยังไม่ครบตามกรอบอัตรากำลัง จากปัญหาดังกล่าว ส่งผลให้ปัญหาสำคัญในเรื่องของสมรรถนะของบุคลากรในด้านต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพเพื่อที่จะพัฒนาให้องค์กรมีประสิทธิภาพสูงสุด นอกจากนี้ผู้วิจัยยังพบว่าปัจจุบันยังไม่มีการศึกษาที่แน่ชัดจริง ๆ ว่าบุคลากรได้ปฏิบัติงานโดยใช้สมรรถนะเป็นอย่างไร ดังนั้น ผู้วิจัยจึงให้ความสนใจที่จะศึกษาวิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคลากรที่มีอิทธิพลต่องานของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยการวิเคราะห์ความสัมพันธ์สมรรถนะหลักและปัจจัยสนับสนุนสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง อันจะนำไปสู่แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรตามความต้องการ โดยสามารถนำสมรรถนะของบุคลากรไปกำหนดเป็นสมรรถนะต้นแบบเพื่อการวางแผนพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร ซึ่งจะส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาให้สอดคล้องกับแผนงานปฏิรูประบบตามแผนการปรับเปลี่ยนระบบบริหารงานบุคคล ภายใต้แผนปฏิรูประบบบริหารงานภาครัฐในอนาคต ต่อไป

จากสภาพและปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจทำวิจัยเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง ทั้งนี้สนใจศึกษากลุ่มบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาใน 3 แห่ง โดยวิเคราะห์สมรรถนะหลักและปัจจัยสนับสนุนสมรรถนะของแต่ละบุคคลเพื่อหาด้านที่ควรนำมาพัฒนาหรือเสริมเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพที่มากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์สมรรถนะหลักและปัจจัยสนับสนุนสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง
2. เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาของบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง

2. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัย เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง ได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และการวิจัยที่เกี่ยวข้องซึ่งประกอบด้วย

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ความหมายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จากแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง วิธีการหรือกระบวนการต่าง ๆ ด้วยกรรมวิธีใหม่ๆ เพื่อเสริมสร้าง ส่งเสริม เพิ่มพูนสมรรถภาพ ให้บุคลากรมีความรู้ ทักษะ ทักษะที่ดี มีความสามารถและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น เป็นบุคคลที่มีคุณภาพมากขึ้น และส่งผลสะท้อนทำให้หน่วยงานสามารถบรรลุเป้าประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ความสำคัญของพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จากแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็นกระบวนการเรียนรู้ที่ต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ สมรรถนะ และทัศนคติของบุคคล ให้องค์กรให้มีพฤติกรรมการทำงานที่ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร อาจกระทำได้หลายวิธี เช่น การศึกษาต่อ การฝึกอบรม การสัมมนาทางวิชาการ การศึกษาดูงาน และการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง หรือการพัฒนาตนเอง

หลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จากการศึกษาหลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผู้วิจัยสรุปได้ว่า หลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีหลักการเพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานตามที่ต้องการ และทุกคนได้รับการพัฒนาอย่างเท่าเทียมกัน เพื่อให้เกิดความสำเร็จในองค์กร

สาเหตุที่ต้องมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จากแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็นกระบวนการเรียนรู้ที่ต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ สมรรถนะ และทัศนคติของบุคคล ให้องค์กรให้มีพฤติกรรมการทำงานที่ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร อาจกระทำได้หลายวิธี เช่น การศึกษาต่อ การฝึกอบรม การสัมมนาทางวิชาการ การศึกษาดูงาน และการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง หรือการพัฒนาตนเอง

ระบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จากแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นระบบที่เรียกว่า (HRD as a system) ซึ่งประกอบด้วยส่วนประกอบที่สำคัญ 3 ส่วน คือ

1. ปัจจัยนำเข้า (input) ได้แก่ ความรู้ ทักษะ บุคลิกภาพ แนวคิด พฤติกรรม เป็นต้น
2. กระบวนการแปรสภาพ (process) ได้แก่ การศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนา เป็นต้น
3. ปัจจัยนำออก (output) ได้แก่ การพัฒนาทางด้านความรู้ ทักษะ บุคลิกภาพ ความคิดและพฤติกรรม

การพัฒนา (development) การฝึกอบรม (training) การพัฒนากับการฝึกอบรมจะมีความคล้ายคลึงกัน นั่นคือ ทั้งการพัฒนา และการฝึกอบรม มีเป้าหมาย เพื่อมุ่งเน้นส่งเสริมให้บุคลากรต่าง ๆ ขององค์กร มีความรู้ ความสามารถ และมีประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มมากขึ้น การพัฒนาเป็นกิจกรรมที่มุ่งให้ผู้รับการพัฒนามีการเรียนรู้ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต

2. แนวความคิดเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน

ความหมายของสมรรถนะ กล่าวโดยสรุป สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรม หรือพฤติกรรมที่ดีที่ทำให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติงานได้ผลงานที่โดดเด่นกว่าคนอื่น ๆ ซึ่งคุณลักษณะพฤติกรรมที่ดี เป็นการแสดงออกของคน ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคล (Personal Attributes) มากกว่าเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ ในสถานการณ์ที่หลากหลายกว่าและได้ผลงานที่ดีกว่าผู้อื่น

3.แนวคิดเกี่ยวกับผลการปฏิบัติราชการ

องค์ประกอบของผลการปฏิบัติราชการ ผลที่ได้จากการสร้างระบบการวัดผลการทำงานจะทำให้ทราบกรอบวิธีการปฏิบัติงานและแนวทางการปรับปรุงผลงานให้สอดคล้องกับเกณฑ์การวัดผลที่ถูกต้องแบบไว้อย่างเหมาะสมครอบคลุมทั้งนี้เพื่อให้สอดคล้องกับลักษณะการปฏิบัติงานของระบบราชการมากที่สุดคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) จึงได้มีการประยุกต์การวัดผลการปฏิบัติราชการโดยกำหนดตัวชี้วัดจากมุมมองของ Balanced Scorecard ร่วมกับเกณฑ์การให้รางวัลของประเทศญี่ปุ่นที่เรียกว่าระบบ Malcom Baldrige National Quality Award: MBNQA ซึ่งเป็นการเน้นการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและส่งผลลัพธ์ที่มีคุณภาพมาใช้เป็นเกณฑ์กำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติราชการของหน่วยงานภาครัฐระดับจังหวัดและกรมซึ่งจำแนกออกเป็น 4 มิติ เช่นกัน ดังนี้

มิติที่ 1 ด้านการพัฒนาองค์กร จากความหมายของด้านการพัฒนาองค์กรดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่าคุณภาพเป็นประเด็นที่มีความสำคัญต่อทุกภาคส่วนคำจำกัดความและขอบเขตของคุณภาพจึงแตกต่างกันไปตามมุมมองของผู้เกี่ยวข้องและตามวิวัฒนาการของแนวคิดเรื่องคุณภาพโดยคำศัพท์ “คุณภาพ” คือภาวะที่เป็นคุณประโยชน์ต่อผู้ใช้ในมุมมองของผู้ประกอบวิชาชีพคุณภาพคือ การปฏิบัติตามมาตรฐานที่กำหนดไว้และความสม่ำเสมอซึ่งสามารถพยากรณ์ได้ในมุมมองของผู้ใช้ประโยชน์คุณภาพคือการตอบสนองความต้องการ (Need) และความคาดหวัง (Expectation) ของลูกค้าและในระยะหลังได้ขยายต่อไปว่าคุณภาพคือการทำให้ออกมาดีกว่าความคาดหวังของลูกค้าซึ่งอาจกล่าวได้ว่าคุณภาพคือการตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ประโยชน์หรือผู้รับบริการโดยอยู่บนพื้นฐานของมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ได้กำหนดไว้แล้วซึ่งคุณภาพอาจจะมี 2 ลักษณะคือ 1) คุณภาพที่ลูกค้าคาดหวัง (Expected Quality) เป็นระดับคุณภาพขั้นต่ำที่ต้องทำให้เกิดขึ้นเพราะหากไม่มีคุณภาพในส่วนนี้แล้วจะทำให้เกิดความไม่พึงพอใจเป็นอย่างสูงคุณภาพที่ต้องมีมาจากส่วนที่ผู้รับบริการคาดหวังและการนำมาตรฐานการปฏิบัติงานมาตอบสนองความคาดหวังนั้นแต่การมีคุณภาพในส่วนนี้จะไม่ก่อให้เกิดความชื่นชมจากผู้รับบริการ 2) คุณภาพที่ประทับใจ (Attractive Quality) หากไม่มีในส่วนนี้ผู้รับบริการจะเฉยๆ ถ้าหากจัดให้มีขึ้นจะทำให้ผู้รับบริการเกิดความชื่นชมประทับใจผูกพันที่จะมาใช้บริการต่อให้ค่าชมเชยซึ่งจะเป็นกำลังใจหล่อเลี้ยงคนทำงานให้ดียิ่งขึ้น

มิติที่ 2 ด้านประสิทธิภาพ จากความหมายของประสิทธิภาพดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพหมายถึงความสามารถในการบรรลุจุดมุ่งหมายโดยใช้ทรัพยากรต่ำสุดสิ้นเปลืองน้อยที่สุดโดยมีเป้าหมายที่กำหนดไว้สูงสุดหากกล่าวถึงการวัดประสิทธิภาพอาจสรุปได้ว่าหมายถึงการเปรียบเทียบระหว่างการลงทุน (Input) กับผลที่ได้รับ (Output) หรือการพิจารณาปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดกับปัจจัยนำออกคือให้เกิดประโยชน์สูงสุดแต่สำหรับการวัดประสิทธิภาพของการบริหารราชการซึ่งมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อการให้บริการ (Service Making) อาจปรากฏว่าการดำเนินกิจการบางอย่างของรัฐได้ผลไม่คุ้มค่ากับการลงทุนทั้งนี้ก็เพราะว่าในการบริหารราชการนั้นบางครั้งแม้จะไม่คุ้มค่ากับการลงทุนแต่ก็ต้องทำเพื่อประชาชนเช่นการสร้างถนนโรงเรียนโรงพยาบาลการป้องกันประเทศการรักษาความสงบภายในประเทศ เป็นต้น ดังนั้นการวัดประสิทธิภาพการบริหารราชการจึงจำเป็นต้องขยายความให้กว้างขวางออกไปกว่าประสิทธิภาพในวงธุรกิจ กล่าวคือ นอกจากจะวัดโดยการเปรียบเทียบอัตราส่วนระหว่างการลงทุนกับผลที่ได้รับแล้วยังต้องรวมถึงผลงานหรือบริการที่ทำให้ประชาชนพึงพอใจและเป็น

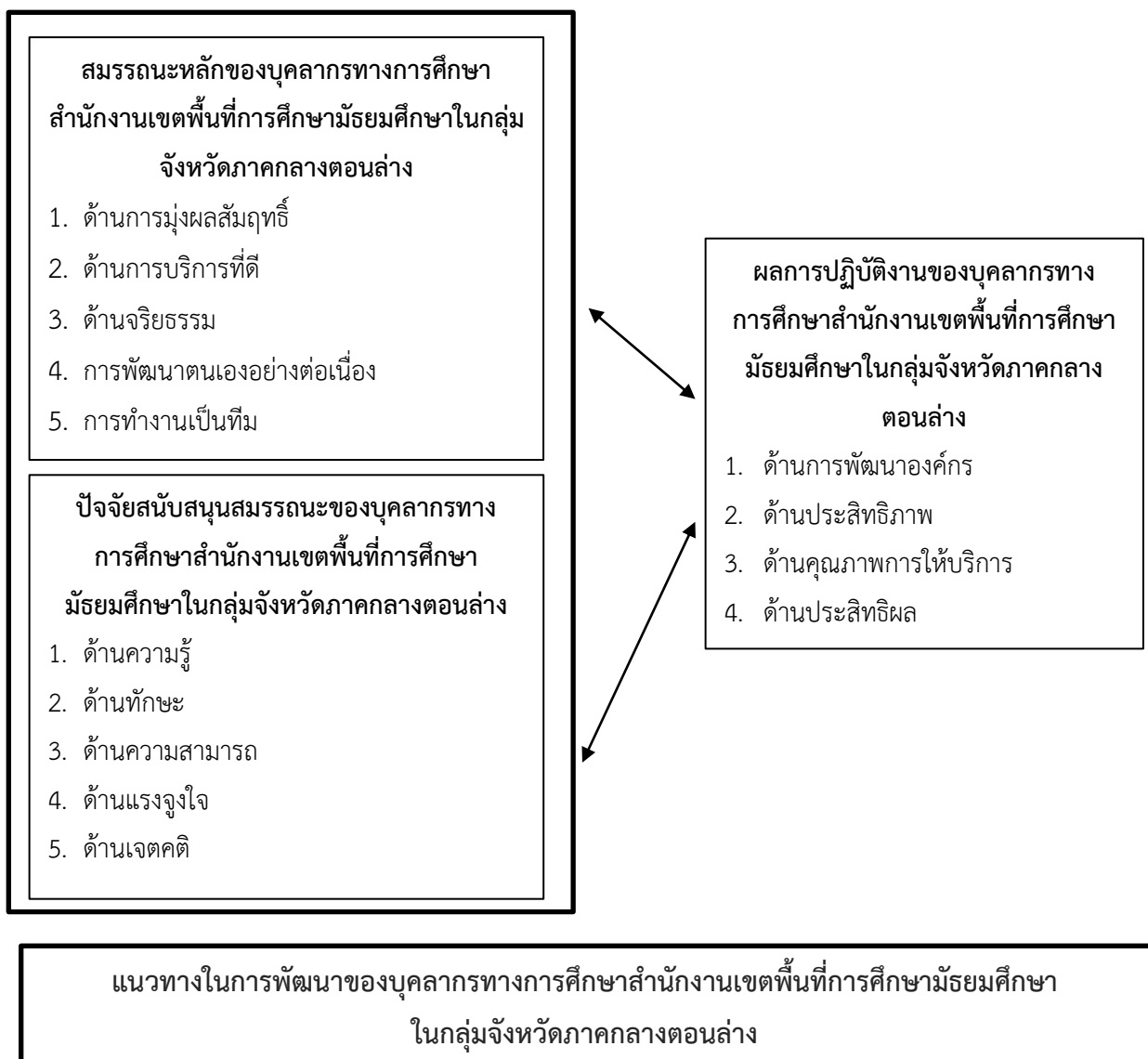
ประโยชน์แก่ประชาชนส่วนใหญ่ด้วย ทั้งนี้ ก.พ.ร.จึงได้กำหนดขอบเขตของการวัดผลการปฏิบัติราชการมิติด้านนี้ ประกอบด้วย 1) การลดค่าใช้จ่ายซึ่งวัดจากร้อยละของงบประมาณที่สามารถประหยัดได้และ 2) การลดระยะเวลาการให้บริการซึ่งวัดจากระดับความสำเร็จของร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักในการลดรอบระยะเวลาของขั้นตอนการปฏิบัติราชการของส่วนราชการเป็นต้น

มิตินี้ 3 ด้านคุณภาพการให้บริการ จากความหมายของด้านคุณภาพการให้บริการดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า หลักเพื่อประโยชน์สาธารณะการบริการประชาชนเป็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างเจ้าหน้าที่ขององค์กรของรัฐกับประชาชนโดยมีเป้าหมายที่จะเอื้ออำนวยประโยชน์แก่ประชาชนซึ่งองค์กรของรัฐจะมีบทบาทหน้าที่สำคัญ 2 ประการ คือ 1) เป็นกลไกปกครองดูแลประชาชนให้ปฏิบัติตามครรลองของกฎหมาย 2) เป็นกลไกจัดสรรทรัพยากรและบริการพื้นฐานทางสังคม การให้บริการขององค์กรของรัฐจึงประกอบด้วยองค์การ 2 ประเภท คือ องค์การที่ให้บริการเพื่อประโยชน์ของส่วนรวมและองค์การที่ให้บริการเพื่อประโยชน์ส่วนบุคคลโดยองค์การที่ดำเนินการเพื่อประโยชน์ส่วนรวมจะทำหน้าที่ในการควบคุมดูแลให้ประชาชนอยู่ภายใต้กฎหมายและเกิดความ เป็นระเบียบขึ้นในสังคมส่วน้องค์การที่ให้บริการส่วนบุคคลเป็นองค์การที่ส่งเสริมความเป็นอยู่และอนามัยให้ดีขึ้น

มิตินี้ 4 ด้านประสิทธิผล โดยสรุปประสิทธิผล หมายถึง ความสามารถหรือผลกำไรในการทำงานที่สำเร็จลุล่วงดังประสงค์หรือเป็นไปตามที่คาดหวังไว้โดยใช้ประโยชน์จากทรัพยากรบริหารอย่างคุ้มค่าและสมาชิกส่วนใหญ่เกิดความพึงพอใจประสิทธิผลมีความเกี่ยวข้องกับเป้าหมายขององค์กรอย่างมาก ดังนั้นประสิทธิผลจึงเป็น ด้านที่วัดถึงการดำเนินการที่บรรลุเป้าหมายและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์นโยบายที่กำหนดโดยประเมินจากความสำเร็จในการทำงานตามเป้าหมาย

กล่าวโดยสรุปผลการปฏิบัติราชการเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จในการบริหารราชการของส่วนราชการซึ่งการ กำหนดมิตินี้ในการวัดและประเมินผลก่อให้เกิดความชัดเจนในการกำหนดเป้าประสงค์ซึ่งเป็นแนวทางในการกำหนด วิธีการดำเนินการที่มีประสิทธิภาพและขับเคลื่อนองค์กรสู่เป้าหมายที่ได้กำหนดไว้และจะเป็นประโยชน์ต่อการ พัฒนาระบบการบริหารราชการแผ่นดินอันมุ่งเน้นให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชนนั่นเอง

ผลจากการทบทวนวรรณกรรมสามารถนำมาสร้างเป็นกรอบแนวคิดได้ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

3. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง ซึ่งผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสม (Mixed Method Research) เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ในการเก็บข้อมูลประชากรประกอบด้วย บุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่างจากนั้นนำผลที่ได้มาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ในการนำเสนอเป็นข้อความพรรณนามีวิธีดำเนินการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ดังต่อไปนี้

ขอบเขตด้านประชากรที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ ได้แก่ บุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง ประกอบด้วย 8 จังหวัดและมีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 3 เขต รวมทั้งสิ้น จำนวน 153 คน

กลุ่มตัวอย่าง กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างของตารางสำเร็จรูปคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างของทาโรยามาเน (Taro Yamane) อ้างถึงใน ธาณินทร์ ศิลป์จารุ (2553 : 48-49) แล้วดำเนินการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) (บุญชม ศรีสะอาด, 2556 : 47) ประกอบด้วย ข้าราชการครู (ศึกษานิเทศก์) บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (บุคลากรตามมาตรา 38 ค (2)) และลูกจ้าง โดยแบ่งเป็น 3 กลุ่ม คือ 1) กลุ่มศึกษานิเทศก์ จำนวน 28 คน 2) กลุ่มบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน จำนวน 75 คน 3) กลุ่มลูกจ้าง จำนวน 8 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 111 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณเป็นแบบสอบถาม 1) ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาให้ ผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน พิจารณาเพื่อหาค่าความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ผู้เชี่ยวชาญ (1) ผศ.ดร.ปัญญา ทองนิล (2) ดร.สมนึก ชูปานกลีบ (3) นางวนิดา เอี่ยมสะอาด 2) การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือของคำถามในแต่ละข้อ ได้ค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยรวม 1.00 3) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปทดลองใช้ก่อนนำไปเก็บข้อมูลจริง (Try Out) โดยทำการทดลองกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 จำนวน 30 คน เพื่อหาคุณภาพของเครื่องมือโดยการหาค่าความเชื่อมั่นหรือความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม (Reliability) แบบ (Alpha Coefficient) ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้านสมรรถนะหลัก เท่ากับ 0.969 ด้านปัจจัยสนับสนุน เท่ากับ 0.990 และด้านผลการปฏิบัติงาน เท่ากับ 0.994 ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.989

3. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม โดยเสนอข้อมูลได้ ดังนี้ 1) สถิติเชิงพรรณนาใช้ในการวิเคราะห์ประกอบด้วย ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (ชัยสิทธิ์ เถลิงมีประเสริฐ, 2544 : 67-68) 2) สถิติเชิงอนุมาน ใช้สถิติในการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient) (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2553 : 312)

ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

ผู้วิจัยได้เลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญโดยใช้การเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เป็นการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยพิจารณาจากการตัดสินใจของผู้วิจัยเอง ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (key - informants) ได้แก่ กลุ่มผู้อำนวยการกลุ่มในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 3 เขต เขตละ 3 คน ประกอบด้วย 1) ผู้อำนวยการกลุ่มผู้อำนวยการ จำนวน 3 คน 2) ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคล จำนวน 3 คน และ 3) ผู้อำนวยการกลุ่มนโยบายและแผน จำนวน 3 คน รวมทั้งสิ้น 9 คน

ขั้นตอนในการสัมภาษณ์เจาะลึก

เนื่องจากขั้นตอนนี้เป็นกระบวนการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการใช้เทคนิคการสัมภาษณ์ เจาะลึก กลุ่มเป้าหมายในการเก็บข้อมูล ดังนั้นการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้รับจึงใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) แล้วสรุปผลเป็นความเรียง หรือข้อมูลเชิงพรรณนาความโดยมีวิธีดำเนินการดังนี้

1. หลังจากที่ได้ทำการสัมภาษณ์แต่ละครั้งผู้วิจัยได้นำเครื่องบันทึกเสียงการสัมภาษณ์และบันทึกการสัมภาษณ์มาถอดความเป็นคำต่อคำ (Verbatim) ออกมาเป็นบทสัมภาษณ์ที่เป็นตัวอักษร (Transcript) และตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลอีกครั้งโดยการฟังเครื่องบันทึกเสียงการสัมภาษณ์ซ้ำ ร่วมกับการอ่านบทสัมภาษณ์ที่เป็นตัวอักษร และนำข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Data) ที่ได้มาวิเคราะห์ในขั้นตอนต่อไป

2. นำข้อความหรือประโยคสำคัญที่ทำการแยกไว้มากำหนดความหมายในแต่ละข้อความหรือประโยคเพื่อใช้ในการจัดหมวดหมู่ของข้อความ

3. ทำการวิเคราะห์ข้อมูลในลักษณะเช่นนี้ทุกครั้ง หลังจากเสร็จสิ้นการสัมภาษณ์แต่ละครั้ง และวิเคราะห์รวบยอดเพื่อสรุปรวมทั้งหมดอีกครั้งตามลำดับที่กล่าวมา

4. ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลกับผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในการทำวิจัยเชิงคุณภาพและการสังเคราะห์ข้อมูลแต่ละกิจกรรม

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้กระทำอย่างต่อเนื่องตลอดกระบวนการวิจัย ตั้งแต่ก่อนการสัมภาษณ์ การเก็บข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล ในการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้ยึดหลักตามแนวคิดของไมล์และฮูเบอร์แมน (Miles and Huberman, 1984 อ้างถึงใน สีน พันธุ์พินิจ, 2549 : 206 - 210) มี 3 ขั้นตอน คือ

1. การลดทอนข้อมูล (Data Reduction) ผู้วิจัยได้เรียบเรียงข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสาร บทสรุปที่ได้จากการบันทึกเสียงที่ได้จากการสัมภาษณ์เจาะลึก แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง โดยลดทอนข้อมูลให้เหลือเฉพาะประเด็น ในลักษณะการเขียนบันทึกอธิบายเนื้อหาให้เกิดความชัดเจนในแนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง

2. การจัดระเบียบข้อมูล (Data Display) ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากการลดทอนข้อมูลแล้วมาจัดเป็นหมวดหมู่

3. การหาข้อสรุปและการตีความ (Conclusion Interpretation) ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลแบบสามเส้า โดยพิจารณาความสอดคล้อง และความแตกต่างของข้อมูลที่ได้ จากการจัดระเบียบข้อมูลแล้วนำมาหาข้อสรุป และตีความหมายในรูปแบบการพรรณนาเพื่อให้ได้สภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยได้ทำการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation)

3.1 การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data triangulation) โดยการพิสูจน์ว่าข้อมูลที่ได้มานั้นถูกต้องหรือไม่ วิธีการตรวจสอบ คือ การตรวจสอบแหล่งที่ได้มาของข้อมูล ได้แก่ แหล่งเวลา แหล่งสถานที่และแหล่งบุคคล

3.2 การตรวจสอบสามเส้าด้านทฤษฎี (Theory triangulation) โดยตรวจสอบว่าถ้าผู้วิจัยใช้แนวคิดทฤษฎีที่ต่างไปจากเดิมจะทำให้การตีความข้อมูลแตกต่างกันมากน้อยเพียงใด

3.3 การตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีเก็บรวบรวมข้อมูล (Methodological triangulation) โดยการใช้วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ เพื่อรวบรวมข้อมูลเรื่องเดียวกัน เช่น การใช้วิธีการสังเกตควบคู่กับการซักถาม พร้อมกับศึกษาข้อมูลจากเอกสารประกอบด้วย

การเสนอสรุปผลการวิจัย

การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อหาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง

4. ผลการวิจัย

ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล และการแปลผลความหมายของการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุ 41 - 50 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม กลุ่มบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน อัตราเงินเดือน 40,001 บาท ขึ้นไป และระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน 16 - 20 ปี

2. สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับแรก ได้แก่ ด้านจริยธรรม รองลงมา ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านการบริการที่ดี ส่วนด้านการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับสุดท้าย ตามลำดับ

3. ปัจจัยสนับสนุนสมรรถนะของบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับแรก ได้แก่ ด้านความสามารถ รองลงมาคือ ด้านทักษะ และด้านความรู้ ส่วนด้านเจตคติ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับสุดท้าย ตามลำดับ

4. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม พบว่า สมรรถนะหลักและปัจจัยสนับสนุนสมรรถนะของบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง ประกอบด้วย ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (X_1) ด้านการบริการที่ดี (X_2) ด้านจริยธรรม (X_3) ด้านการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง (X_4) ด้านการทำงานเป็นทีม (X_5) ด้านความรู้ (X_6) ด้านทักษะ (X_7) ด้านความสามารถ (X_8) ด้านแรงจูงใจ (X_9) และ ด้านเจตคติ (X_{10}) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผล ในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง (Y_{tot}) ในทางบวก อยู่ระหว่าง .040 ถึง .386 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยด้านเจตคติกับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่างมีความสัมพันธ์กันมากที่สุดที่ .386 ส่วนด้านแรงจูงใจกับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่างมีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุดที่ .040 ดังตารางต่อไปนี้ โดยผลสามารถนำเสนอได้ดังนี้

ตารางที่ 1 ความสัมพันธ์ของ สมรรถนะหลักและปัจจัยสนับสนุนสมรรถนะของบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง

	Y_{tot}	การมุ่งผลสัมฤทธิ์ X_1	การบริการที่ดี X_2	ด้านจริยธรรม X_3	การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง X_4	การทำงานเป็นทีม X_5	ด้านความรู้ X_6	ด้านทักษะ X_7	ด้านความสามารถ X_8	ด้านแรงจูงใจ X_9	ด้านเจตคติ X_{10}
Y_{tot}	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
X_1	.186	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-
X_2	.078	.017	1	-	-	-	-	-	-	-	-
X_3	.178	.395**	.108	1	-	-	-	-	-	-	-
X_4	.148	-.045	.061	.059	1	-	-	-	-	-	-
X_5	.352**	.227*	.227*	.400**	.194*	1	-	-	-	-	-
X_6	.088	.160	.074	.297**	.114	.193*	1	-	-	-	-
X_7	.265**	.089	.101	.334**	.045	.233*	.223*	1	-	-	-
X_8	.088	.198*	.004	.305**	.024	.252**	.165	.199*	1	-	-
X_9	.040	.008	.067	.119	.027	.047	.177	.117	.144	1	-
X_{10}	.386**	.225*	.018	.182	.140	.356**	.230*	.227*	.261**	.182	1

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ส่วนที่ 2 ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

จากข้อมูลที่ได้มาผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัยเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง โดยผู้วิจัยเลือกประเด็นคำถามมาจากตัวแปรอิสระที่มีระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด จำนวน 5 ตัวแปร มาเลือกเป็นประเด็นการสัมภาษณ์เชิงลึก ดังประเด็นต่อไปนี้

ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ตามที่บุคลากรทางการศึกษามีการพัฒนาการปฏิบัติงานในด้านนี้เมื่อเทียบกับด้านอื่น ๆ ยังอยู่ในระดับน้อยกว่าด้านอื่น ๆ “ควรเป็นการพัฒนาให้บุคลากรทางการศึกษามุ่งกระทำให้สิ่งใดให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี โดยมีจุดมุ่งหมาย มีการกำหนดมาตรฐานและเป้าหมายของงานที่ชัดเจน โดยมีการกำกับ ติดตามการดำเนินงานเป็นระยะ มีการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานโดยมุ่งเน้นความสำเร็จของงาน ด้วยความประหยัดใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า บุคลากรควรปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา ส่งเสริมให้บุคลากรมีขวัญ กำลังใจ สร้างแรงจูงใจ จัดสวัสดิการต่างๆ ให้คำชมเชย และการพิจารณาความดีความชอบมีการร่วมงานแบบกัลยาณมิตร มีการปรึกษาหารือ การติดต่อสื่อสาร แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ช่วยแก้ปัญหาและให้กำลังใจกัน รวมไปถึงมีการแต่งตั้งและมอบหมายการปฏิบัติงานในหน้าที่ต่างๆ ตามความเหมาะสมและชัดเจน”

ด้านการบริการที่ดี ตามที่บุคลากรทางการศึกษามีการพัฒนาการปฏิบัติงานในด้านนี้ เมื่อเทียบกับด้านอื่น ๆ ยังอยู่ในระดับน้อยกว่าด้านอื่น ๆ “ควรเน้นการพัฒนาให้บุคลากรทางการศึกษามีความตั้งใจและให้ความสำคัญกับการให้บริการเพื่อสนองความต้องการของผู้มาขอใช้บริการได้อย่างดี มีการประเมินการให้บริการในภาพรวมของสำนักงานที่สังกัดหรือของกลุ่มงานและของตนเอง จากนั้นจึงร่วมกันสรุปการให้บริการที่ดี เพื่อหาแนวทางให้การปรับปรุงให้บริการต่อไป ฉะนั้นในการให้บริการควรเน้นกลุ่มเป้าหมายเป็นสำคัญ และให้หน่วยงานราชการพัฒนาสิ่งที่ถือว่าเป็นองค์ประกอบหลักที่จะช่วยให้งานบริการของหน่วยงานเป็นบริการที่มีคุณภาพ และสามารถให้บริการเพื่อให้เกิดความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการได้สูงสุดองค์ประกอบดังกล่าวมี 3 องค์ประกอบหลัก คือ ด้านบุคลากรผู้ให้บริการ ด้านสถานที่ และด้านกระบวนการให้บริการ ซึ่งมีความสำคัญต่อคุณภาพของการบริการ จะเป็นองค์ประกอบสำคัญของโครงสร้างของแบบสอบถามที่ใช้ในการศึกษาระดับความพึงพอใจ

ด้านการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ตามที่บุคลากรทางการศึกษามีการพัฒนาการปฏิบัติงานในด้านนี้ เมื่อเทียบกับด้านอื่น ๆ ยังอยู่ในระดับน้อยกว่าด้านอื่น ๆ “ให้มีการพาบุคลากรไปศึกษาดูงานในสำนักงานหรือองค์กรที่ประสบความสำเร็จ ส่งเสริมการพัฒนาตนเองจากสื่อออนไลน์ สำรวจความต้องการจากบุคลากรมีความต้องการที่จะพัฒนาตนเองในด้านใด จัดทำเป็นข้อมูลประกอบการวางแผนพัฒนาบุคลากร” อย่างเช่น ถ้าไม่เก่งภาษาอังกฤษ แต่จำเป็นต้องใช้ในการทำงานคุณต้องศึกษาและเรียนรู้เพิ่มเติมเพื่อให้ตนเองเก่งภาษาอังกฤษมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้คุณจำเป็นต้องพัฒนาแนวทางในการทำงานใหม่ที่เหมาะสมกับคุณ เพื่อให้การทำงานมีความง่ายสำหรับคุณจะทำให้คุณประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานมากขึ้นได้ และสิ่งที่สำคัญอีกอีกประการหนึ่ง คือ การสร้างรูปแบบการทำงานแบบใหม่ ๆ สร้างนวัตกรรมการทำงานให้เกิดความสำเร็จ จะช่วยแก้ปัญหาคาราคาซังบุคลากรได้ในระดับหนึ่ง”

ด้านการทำงานเป็นทีม ตามที่บุคลากรทางการศึกษามีการพัฒนาการปฏิบัติงานในด้านนี้ เมื่อเทียบกับด้านอื่น ๆ ยังอยู่ในระดับน้อยกว่าด้านอื่น ๆ “การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญในการร่วมออกแบบกิจกรรม และร่วมกันประเมินผลของวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนถือเป็นหัวใจสำคัญสมาชิกทุกคนมีความเข้าใจ เพราะจะนำไปสู่แนวทางในการทำงานว่าต้องทำอะไร จึงจะบรรลุตามเป้าหมายของงานให้ได้ผลของงานออกมาได้อย่างดีที่สุด และที่สำคัญประโยชน์ของการทำงานเป็นทีมช่วยให้การทำงานเป็นระบบ มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ ช่วยให้เกิดการรู้จักสามัคคีประสานสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน สมาชิกควรกล้าที่จะแสดงความคิดเห็นในเชิงสร้างสรรค์ เพราะความคิดเห็นแต่ละคนจะเป็นประโยชน์ในการทำงานให้ลุล่วง”

ด้านแรงจูงใจ ตามที่บุคลากรทางการศึกษามีการพัฒนาการปฏิบัติงานในด้านนี้ เมื่อเทียบกับด้านอื่น ๆ ยังอยู่ในระดับน้อยกว่าด้านอื่น ๆ “ควรมีการส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยการพิจารณาตามความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นเกณฑ์หนึ่งในการเลื่อนขั้นเงินเดือน และการพัฒนาสมรรถนะของแต่ละบุคคล ช่วยเป็นแรงกระตุ้นให้บุคลากรมีความตื่นตัวอยู่เสมอ และที่สำคัญผู้บริหารควรมีเมตตาการุณาช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน ควรเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้ใต้บังคับบัญชาของตนมีการยกย่องชมเชยผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อทำผลงานดี และให้คำแนะนำปรึกษาแนะแนวทางในการแก้ไขปัญหาต่างๆ การให้ความไว้วางใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ เสนอแนะหรือแสดงความคิดเห็นด้วยใจเป็นกลางไม่มีอคติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา”

5. สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

5.1 สรุป และอภิปรายผล

ผลการวิจัยเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง มีประเด็นการอภิปราย ดังนี้

1. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม พบว่า สมรรถนะหลักและปัจจัย สนับสนุนสมรรถนะของบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในกลุ่มจังหวัดภาคกลาง ตอนล่าง ประกอบด้วย ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (X_1) ด้านการบริการที่ดี (X_2) ด้านจริยธรรม (X_3) ด้านการพัฒนา ตนเองอย่างต่อเนื่อง (X_4) ด้านการทำงานเป็นทีม (X_5) ด้านความรู้ (X_6) ด้านทักษะ (X_7) ด้านความสามารถ (X_8) ด้านแรงจูงใจ (X_9) และ ด้านเจตคติ (X_{10}) มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง (Y_{tot}) ในทางบวก อยู่ระหว่าง.040 ถึง.386 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยด้านเจตคติประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรทาง การศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่างมีความสัมพันธ์กันมากที่สุดที่ .386 ส่วนด้านแรงจูงใจมีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุดที่ .040 สอดคล้องกับงานวิจัยของ กัลยาลักษณ์ สงหมื่นไวย์ (2556) เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักและผลการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลในเขตอำเภอ เมืองนครราชสีมา พบว่า สมรรถนะหลักโดยรวมมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลใน เขตอำเภอเมืองนครราชสีมา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

2. แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง พบว่า เน้นการพัฒนา 5 ด้าน คือ (1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในการปฏิบัติงาน ควรมีจุดมุ่งหมาย การกำหนดมาตรฐานและเป้าหมายของงานที่ชัดเจน การกำกับ ติดตามการ ดำเนินงานเป็นระยะ มีการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานโดยมุ่งเน้นความสำเร็จของงาน ด้วยความประหยัดใช้ทรัพยากร อย่างคุ้มค่า และการพิจารณาความดีความชอบมีการร่วมงานแบบกัลยาณมิตร มีการปรึกษาหารือการติดต่อสื่อสาร แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ช่วยแก้ปัญหาและให้กำลังใจกันรวมไปถึงมีการแต่งตั้งและมอบหมายการปฏิบัติงานในหน้าที่ต่าง ๆ ตามความเหมาะสมและชัดเจน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ประภัสสร มีน้อย (2553) การสร้างสมรรถนะหลักของ บุคลากรสายสนับสนุน วิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการที่ ปฏิบัติงานใน มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึงมีคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมด้านการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ใน การปฏิบัติงานมาตรฐานและเป้าหมาย (2) ด้านการบริการที่ดี การให้บริการควรเน้นกลุ่มเป้าหมายเป็นสำคัญ และ ให้หน่วยงานราชการพัฒนาสิ่งที่ถือว่าเป็นองค์ประกอบหลักที่จะช่วยให้งานบริการของหน่วยงานเป็นบริการที่มี คุณภาพ มีการอำนวยความสะดวกและประสานการให้บริการที่ต่อเนื่องอย่างดี เจ้าหน้าที่แจ้งให้ผู้รับบริการทราบ ความคืบหน้าในการดำเนิน สอดคล้องกับงานวิจัยของ อารีย์ คงบรรทัด (2553) เรื่องสมรรถนะหลักในการ ปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักทะเบียนท้องถิ่นเทศบาลนครนครราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา พบว่า เจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่มีการให้บริการประชาชนด้วย ความเต็มใจ มีการให้ข้อมูลเบื้องต้นในการบริการ บอกขั้นตอนในการติดต่อได้ ถูกต้องและชัดเจนดี มีการอำนวยความสะดวกและประสานการให้บริการที่ต่อเนื่องอย่างดียิ่ง เจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่มี การแจ้งให้ผู้รับบริการทราบความคืบหน้าในการดำเนินเรื่องและบอกขั้นตอนต่างๆ ที่ให้บริการอยู่อย่างสม่ำเสมอ

(3) ด้านการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมการพัฒนาตนเองจากสื่อออนไลน์ สำนวจความต้องการจากบุคลากร มีความต้องการที่จะพัฒนาตนเองในด้านใด จัดทำเป็นข้อมูลประกอบการวางแผนพัฒนาบุคลากร สอดคล้องกับ งานวิจัยของ ศศิธร จิมากรณ์ (2556) สมรรถนะหลักกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของเลขานุการสำนักงาน ศาลยุติธรรม พบว่า ควรหาความรู้อยู่เสมอ ด้วยการร่วมศึกษาดูงาน ร่วมประชุมทางวิชาการ ร่วมอบรม ร่วมสัมมนา หรือศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นจากวุฒิการศึกษาเดิมหรือวิธีการอื่นๆ เป็นต้น (4) ด้านการทำงานเป็นทีม มีความสำคัญในการร่วมออกแบบกิจกรรม และร่วมกันประเมินผลของวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนถือเป็น หัวใจสำคัญสอดคล้องกับงานวิจัยของ อินทิรา ลี้มปัญญา (2553) การศึกษาสมรรถนะของข้าราชการ กรุงเทพมหานคร : กรณีศึกษากลุ่มเขต กรุงเทพเหนือที่พบว่า ให้การสนับสนุนให้มีการตัดสินใจร่วมกันในกลุ่ม เพื่อ เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตลอดจนมีลักษณะขอช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานหรือทำงานแทนกันได้ และ (5) ด้านแรงจูงใจ ควรมีการส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยการพิจารณาตามความสามารถในการ ปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นเกณฑ์หนึ่งในการเลื่อนขั้นเงินเดือน และการพัฒนาสมรรถนะของแต่ละบุคคล ช่วย เป็นแรงกระตุ้นให้และบุคลากรมีความตื่นตัวอยู่เสมอ และที่สำคัญผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรมีขวัญ กำลังใจ สร้างแรงจูงใจ จัดสวัสดิการต่างๆ ให้คำชมเชย” สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศศิธร จิมากรณ์ (2556) สมรรถนะหลัก กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของเลขานุการสำนักงานศาลยุติธรรม พบว่า ควรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อน ร่วมงาน ให้เกียรติผู้อื่น ยกย่อง ชมเชย หรือให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงานในโอกาสต่างๆ อย่างเหมาะสมและมีการ กำหนดเป้าหมายพัฒนาวิธีการทำงานร่วมกันให้ได้มาซึ่งผลงานที่โดดเด่นหรือแตกต่างให้มากกว่าเดิม

5.2 ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้ในการวิจัยครั้งนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียนควรมีการประเมินกระบวนการ หรือขั้นตอนการดำเนินงานของบุคลากร เพราะจะทำให้เกิดการปรับปรุงบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ทันทักกับการเปลี่ยนแปลงในโลกปัจจุบันอยู่เสมอ
2. ผู้บริหารโรงเรียนควรมีการสนับสนุนงบประมาณเพิ่มเติม เพื่อนำไปใช้ในการจัดซื้อ จัดหาสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ที่ทันสมัย และปรับปรุงสถานที่ให้เหมาะสมกับกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างพอเพียงและเหมาะสมสำหรับการจัด อบรมการอบรม การประชุม สัมมนา การฟังคำ บรรยาย การเข้าร่วมอบรมเชิง ปฏิบัติการ การร่วมกิจกรรมต่างๆ การศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ
3. ผู้บริหารโรงเรียนควรมีการติดตามผลการจัดกิจกรรมเป็นระยะสม่ำเสมอ เพื่อให้ทราบจุดอ่อน จุด แข็ง เพื่อให้คำแนะนำข้อมูลย้อนกลับ และให้การช่วยเหลือได้ทัน เพื่อให้บุคลากรได้รับความรู้ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้

5.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ผู้สนใจควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรทาง การศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง
2. ควรประเมินศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของ บุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง แบบบูรณาการที่ เน้นคุณภาพบุคลากรหรือผู้ปฏิบัติงานเป็นหลักเป็นสำคัญ

เอกสารอ้างอิง

- กัลยาลักษณ์ สงหมีนไวย์. (2556). **ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักและผลการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลในเขตอำเภอเมืองนครราชสีมา.วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน .**
- ชัยสิทธิ์ เฉลิมมีประเสริฐ. (2544). **มาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 Hurdles กับการจัดหางบประมาณระบบใหม่. กรุงเทพมหานคร : อีระฟิล์มและไซเท็กซ์.**
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2553). **เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย. (พิมพ์ครั้งที่ 12). กรุงเทพมหานคร : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.**
- ธานีรินทร์ ศิลป์จารุ. (2553). **การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS. กรุงเทพมหานคร : วีอินเตอร์พรีนท.**
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). **การวิจัยเบื้องต้น. (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น.**
- ประภัสสร มีน้อย. (2553). **การสร้างสมรรถนะหลักของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐ และภาคเอกชน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.**
- วิโรจน์ ลักษณะอดิสร. (2550). **การเรียนรู้โดยใช้สมองเป็นฐานกับการสร้างเด็กเก่ง. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น.**
- ศศิธร จิมากรณ์. (2556). **สมรรถนะหลักกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของเลขานุการสำนักงานศาลยุติธรรม.วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกริก**
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2555). **สรุปสาระสำคัญแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555-2559. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.**
- สิน พันธุ์พินิจ. (2549). **เทคนิคการวิจัยทางสังคมศาสตร์ = Research techniques in social science. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร : วิทยพัฒน์.**
- อารีย์ คงบรรทัด.(2553). **สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักทะเบียนท้องถิ่น เทศบาลนครนครราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา. ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาการปกครองท้องถิ่น วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.**
- อินทรา ลิมป์ปัญญา .(2553). **การศึกษาสมรรถนะของข้าราชการกรุงเทพมหานคร : กรณีศึกษากลุ่มเขต กรุงเทพมหานคร.วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต การบริหารองค์การ มหาวิทยาลัยเกริก.**