

บทที่ 4

ผลการวิจัยและข้อวิจารณ์

ผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

1. ผลการศึกษาสมรรถนะหลัก และสมรรถนะในงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
 2. ผลการวิเคราะห์สมรรถนะหลัก สมรรถนะในงานตามที่เป็นจริงของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และประสิทธิผลองค์กร
 3. ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของสมรรถนะหลัก และสมรรถนะในงานตามที่คาดหวัง และที่เป็นจริงของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
 4. ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของสมรรถนะหลัก และสมรรถนะในงานตามที่เป็นจริง ประสิทธิผลขององค์กร และผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อน และหลังการพัฒนาตามแผนพัฒนา
 5. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลัก สมรรถนะในงานตามที่เป็นจริงกับประสิทธิผลขององค์กรภายหลังการพัฒนาตามแผนพัฒนา
 6. ผลการค้นหาวัยพาการณ์ที่ดี และสร้างสมการพยากรณ์สมรรถนะหลัก สมรรถนะในงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
1. ผลการศึกษาสมรรถนะหลักและสมรรถนะในงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

การจัดทำสมรรถนะหลักและสมรรถนะในงานของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาที่ใช้เป็นกรณีศึกษาในการวิจัยครั้งนี้ได้เริ่มดำเนินการมาตั้งแต่เดือน มีนาคม 2549 โดยมีคณะกรรมการพัฒนาสมรรถนะของสถานศึกษาเป็นผู้วางแผนการดำเนินงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการคณะกรรมการพัฒนาสมรรถนะของสถานศึกษา เพื่อกำหนดสมรรถนะหลักของสถานศึกษาซึ่งผู้เข้าร่วมประชุมและเป็นคณะกรรมการในครั้งนี้นำโดยผู้อำนวยการ หัวหน้ากลุ่มงานและกลุ่มสาระการเรียนรู้ รวมทั้งคณะทำงานที่เกี่ยวข้องของสถานศึกษา และการประชุมเชิงปฏิบัติการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคนในสถานศึกษาเพื่อวิเคราะห์หาสมรรถนะในงานของแต่ละกลุ่มงาน หลังจากนั้นคณะกรรมการพัฒนาสมรรถนะของสถานศึกษาได้นำข้อมูลดังกล่าวมาประมวลและเรียบเรียงอีกครั้ง และผู้วิจัยได้นำเสนอผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่านตรวจสอบความถูกต้อง ลำดับความสำคัญและคัดเลือกสมรรถนะหลัก สมรรถนะในงานของแต่ละกลุ่มงานและกลุ่มสาระการเรียนรู้ซึ่งการแบ่งกลุ่มงานและกลุ่มสาระการเรียนรู้ในสถานศึกษานี้แบ่งออกได้เป็น 14 กลุ่ม จำแนกตามโครงสร้างการบริหารงาน ประเภทและภารกิจของงาน ดังนี้

1. กลุ่มผู้บริหาร
2. กลุ่มบริหารงานวิชาการ
3. กลุ่มบริหารงานทั่วไป
4. กลุ่มบริหารงานบุคคลและงบประมาณ
5. กลุ่มบริหารงานกิจการนักเรียน
6. กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย
7. กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ
8. กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์
9. กลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษาและพลศึกษา
10. กลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปศึกษา
11. กลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยี
12. กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์
13. กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม
14. กลุ่มกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

ข้อมูลที่ใช้ในการกำหนดสมรรถนะหลักและวิเคราะห์หาสมรรถนะในงาน ประกอบด้วย

1. ข้อมูลจากแบบสรุปลักษณะงาน (role profile) โดยให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาบรรยายลักษณะงานที่ระบุลักษณะงานโดยเน้นการมุ่งผลสัมฤทธิ์ประจำตำแหน่งหน้าที่

ความรับผิดชอบหลัก คุณวุฒิที่จำเป็น ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์และสมรรถนะที่จำเป็นประจำ
กลุ่มงาน

2. ข้อมูลจากการประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อเก็บข้อมูลจากการวิเคราะห์วิสัยทัศน์ พันธกิจ
กลยุทธ์ ของสถานศึกษา และจากคำอธิบายพรรณนางาน ซึ่งเมื่อทำการวิเคราะห์แล้วจะทำให้ได้
ข้อมูลว่าลักษณะงานแบบใด ควรมีคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมอย่างไร

3. ข้อมูลจากฐานข้อมูลของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนเป็นข้อมูล
สมรรถนะที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนได้ดำเนินการในหน่วยงานภาครัฐอื่น ๆ
มาแล้ว

ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งสามส่วนที่กล่าวมา ได้นำมาจัดทำเป็นตัวแบบสมรรถนะ
(competency model) สำหรับสถานศึกษาขึ้นซึ่งรายละเอียดตัวแบบสมรรถนะประกอบด้วย
สมรรถนะ 2 ส่วนคือ 1. สมรรถนะหลักสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคน และ
2. สมรรถนะประจำกลุ่มงานหรือสมรรถนะในงานสำหรับแต่ละกลุ่มงาน ดังตารางที่ 8

1. สมรรถนะหลัก (core competency) ประกอบด้วยสมรรถนะ 5 สมรรถนะ คือ

- 1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (achievement motivation)
- 1.2 การบริการที่ดี (service mind)
- 1.3 การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (expertise)
- 1.4 ความกล้าหาญทางจริยธรรม (integrity)
- 1.5 ความร่วมแรงร่วมใจ (teamwork and cooperation)

2. สมรรถนะประจำกลุ่มงานหรือสมรรถนะในงาน (functional competency) ตัวแบบ
สมรรถนะสำหรับสถานศึกษากำหนดให้แต่ละกลุ่มงานมีสมรรถนะประจำกลุ่มงานละ 4 สมรรถนะ
ยกเว้นกลุ่มผู้บริหารงานและกลุ่มบริหารงาน รวม 5 กลุ่มกลุ่มงานละ 5 สมรรถนะ ดังนั้นสมรรถนะ
ประจำกลุ่มงานหรือสมรรถนะในงานมีทั้งหมด 20 สมรรถนะ คือ

- 2.1 ภาวะผู้นำ (leadership)
- 2.2 ความคิดเชิงวิเคราะห์ (analytical thinking)
- 2.3 มนุษยสัมพันธ์ (human relation)
- 2.4 การให้คำปรึกษา (consulting)

- 2.5 การให้ความร่วมมือ (cooperation)
- 2.6 การทำงานเป็นทีม (teamwork)
- 2.7 การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (continuous improvement)
- 2.8 การแก้ปัญหา (problem solving)
- 2.9 การติดตามงาน (follow up)
- 2.10 การดำเนินการ (facilitation)
- 2.11 การตัดสินใจ (decision making)
- 2.12 การวางแผนงาน (planning)
- 2.13 การมุ่งเน้นที่ผู้เรียน (student orientation)
- 2.14 ความรู้ในสายวิชาชีพ (technical knowledge)
- 2.15 การสื่อสารด้วยวาจา (oral communication)
- 2.16 ความถูกต้องแม่นยำ (accuracy)
- 2.17 ทักษะการนำเสนอ (presentation skills)
- 2.18 การสอนแนะ (coaching)
- 2.19 การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (continuous learning)
- 2.20 ความคิดสร้างสรรค์ (creativity)

จากสมรรถนะประจำกลุ่มงานหรือสมรรถนะในงานทั้ง 20 สมรรถนะ ใน 14 กลุ่มงานนี้มี
สมรรถนะในงานร่วมของทุกกลุ่มงาน 3 สมรรถนะ คือ

1. การทำงานเป็นทีม (teamwork)
2. การมุ่งเน้นที่ผู้เรียน (student orientation)
3. ความรู้ในสายวิชาชีพ (technical knowledge)