

**แนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู
และบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกาฬสินธุ์**
**Guidelines for Developing the Competence of Personnel in the
Performance of Duties for Government Teachers and Education
Personnel under the Kalasin Provincial Education Office**

[Received: December 18, 2023; Revised: January 29, 2024;

Accepted: January 30, 2024]

เอมอร พิมพโส

หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการพัฒนา,
คณะศิลปศาสตร์,
มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์

Emorn Pimpaso

Master of Arts Program in
Development Administration,
Faculty of Liberal Arts,
Kalasin University

อาริยา ป่องศิริ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์,
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
คณะศิลปศาสตร์,
มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์

Ariya Pongsiri

Assistant Professor,
Department of Public Administration,
Faculty of Liberal Arts,
Kalasin University

CORRESPONDING AUTHOR

Ariya Pongsiri, Department of Public Administration, Faculty of Liberal Arts,
Kalasin University, Thailand. E-mail: ariya.po@ksu.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะ และเพื่อหาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกาฬสินธุ์ วิธีการศึกษาวิจัยประกอบด้วย การวิจัยเชิงปริมาณ ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาจำนวน 47 คน และการวิจัยเชิงคุณภาพ ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ศึกษาธิการจังหวัดกาฬสินธุ์ รองศึกษาธิการจังหวัดกาฬสินธุ์ ผู้อำนวยการกลุ่ม/หน่วย จำนวน 5 ท่าน ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะในการปฏิบัติงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และแนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในการปฏิบัติงาน ด้านความรู้พบว่า ควรจัด ส่งอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง ด้านทักษะ พบว่า ต้องอาศัยการลงมือฝึกปฏิบัติและฝึกใช้ความรู้ทางทฤษฎีมาประยุกต์ใช้ในการเรียนภาคปฏิบัติ และที่สำคัญต้องมีการติดตามประเมินผล ด้านเจตคติ/ค่านิยม พบว่า ควรฝึกอบรมปลูกจิตสำนึกด้านคุณธรรมจริยธรรม และส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามกฎระเบียบที่วางไว้ ข้อเสนอแนะงานวิจัย ดังนี้ ด้านความรู้ ควรมีการอบรม สัมมนา เพื่อเสริมสร้างความรู้ในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ ด้านทักษะ ควรมีการอบรม สัมมนา เพื่อเสริมสร้างทักษะในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างจริงจังและสม่ำเสมอ ด้านเจตคติ/ค่านิยม ควรจัดกิจกรรม โครงการ เพื่อกระตุ้นให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน มีความคิดสร้างสรรค์ และมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน

คำสำคัญ : สมรรถนะ; ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา; แนวทางการพัฒนาสมรรถนะ; การปฏิบัติงาน

Abstract

The objective of this research is to study competencies and investigate guidelines to improve personnel competencies in performing tasks in the Kalasin Provincial Education Office. Research methods include quantitative research with 47 government teachers and educational personnel as the population and qualitative research with Kalasin Provincial Education, Deputy Kalasin Provincial Education, and five Department Directors. According to the results, it is indicated that competencies on performance were at a high level overall, and guidelines for developing personnel competencies in knowledge found that training should be provided to educate personnel continuously. Aside from that, skills require practical practice, the application of theoretical knowledge to practical learning, and most importantly, monitoring and processing. The research advice is as follows: Knowledge aspects should include training and seminars to improve knowledge through consistent practice. Another aspect is that skills should have learning instructions, monitoring, and intensive personnel performance assessment. In terms of attitude, there should be activities and projects to activate members with a positive mindset, creativity, and enthusiasm for performing duties.

Keywords: Competency; Civil Service and Educational Personnel; Guidelines for developing the performance; Performance

บทนำ

การพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยหนึ่งที่ต้องคัดกรองต่างๆ กำลังให้ความสำคัญ จึงพยายามที่จะแสวงหากลยุทธ์หรือเครื่องมือต่างๆ มาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้งนี้ การพัฒนากำลังคนควรให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เป็นอยู่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารงานบุคคลภาครัฐ ที่มีทรัพยากรบุคคลในระบบเศรษฐกิจของประเทศจำนวนมากที่สุด ทำหน้าที่เป็นกลไกหลักในการนำนโยบายในการบริหารประเทศมาปฏิบัติเป็นบริการสาธารณะต่าง ๆ เพื่อสนองต่อต่อคุณภาพชีวิตและความผาสุกของประชาชน การปรับเปลี่ยนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ภาครัฐ จึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญที่จะให้ข้าราชการมีการพัฒนาความรู้ความสามารถและทัศนคติจนสร้างผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น เพื่อบริการประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (รัชนิดารักกาญจน์นธ์, 2560)

ประเทศไทยได้ปรับใช้ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561-2580 เป็นแผนการพัฒนาประเทศที่กำหนดกรอบและแนวทางการพัฒนาให้หน่วยงานของรัฐทุกภาคส่วนต้องทำตาม เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ประเทศไทยสอดคล้องกับการประกาศใช้พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนพ.ศ. 2551 เพื่อปรับปรุงระบบราชการของไทย โดยมีวัตถุประสงค์ที่กำหนดว่า “การจัดระเบียบข้าราชการพลเรือนตามกฎหมายนี้ต้องเป็นไปเพื่อผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ความมีประสิทธิภาพและความคุ้มค่า โดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน นำแนวคิด “ระบบสมรรถนะ” มาปรับเปลี่ยนในระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในภาครัฐ โดยแบ่งองค์ประกอบเป็น 3 ระดับ คือ ความรู้ ทักษะ และสมรรถนะ มาใช้เพื่อเสริมสร้างให้ข้าราชการและหน่วยงานราชการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580) และแผนการปฏิรูปประเทศ (พ.ศ. 2561-2565) กำหนดให้ต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานบุคคลภาครัฐ รวมทั้ง ให้มีการพัฒนาบุคลากรภาครัฐที่มีประสิทธิภาพ ไม่ซ้ำซ้อน ส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มุ่งเน้นให้กำลังคนภาครัฐมีสมรรถนะสูง มีความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่ทันสมัย ปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ และยึดมั่นในคุณธรรม พร้อมนำการพัฒนาประเทศ (Highly Competent Public Officials)

สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกาฬสินธุ์ ได้สร้างวิสัยทัศน์เพื่อให้สอดคล้องกับแผนการปฏิรูปประเทศ (พ.ศ. 2561-2565) ให้มีการพัฒนาบุคลากรภาครัฐที่มีประสิทธิภาพ ส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มุ่งเน้นให้กำลังคนภาครัฐมีสมรรถนะสูง มีความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่ทันสมัย ปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ แต่กลับพบว่าผลลัพธ์ของการดำเนินงานในปัจจุบันยังไม่เป็นไปตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ พบปัญหาการปฏิบัติงานบุคลากรของรัฐในจังหวัดกาฬสินธุ์ ซึ่งยังพบข้อบกพร่องในการทำงานอยู่ในระดับการประเมินผลการปฏิบัติราชการระดับพอใช้ จากรายงานผลการประเมินตรวจมาตรฐานปฏิบัติราชการการประชุมของคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัดกาฬสินธุ์ ครั้งที่ 9/2565 เหตุดังกล่าว แสดงให้เห็นว่าผลการดำเนินงานไม่ค่อยมีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ทั้งที่เป็นงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เป็นงานประจำที่ทุกคนรับผิดชอบ แต่มีบุคลากรบางส่วนในการทำงานไม่แสดงความสามารถเต็มความสามารถเท่าที่ควร อาจเป็นเพราะงานที่รับผิดชอบไม่ถนัดไม่ตรงกับความสามารถของ

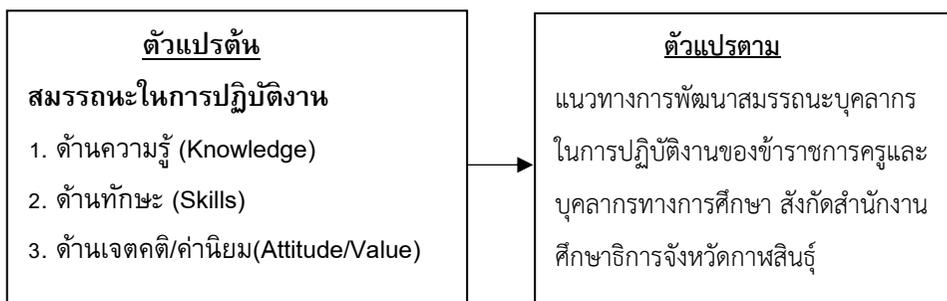
บุคลากรแต่ละคน หรือบุคลากรบางคนไม่ทุ่มเทความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ อาจเป็นเพราะขาดการพัฒนาตนเองหรือองค์กรขาดสิ่งจูงใจที่ทำให้เกิดความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน นั้นเอง

จากสถานการณ์ดังกล่าวข้างต้นจะเห็นได้ว่า การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรมีองค์ความรู้ ทักษะ และความสามารถ ตลอดจนพฤติกรรมที่เหมาะสมกับงาน ผู้วิจัยจึงให้ความสำคัญในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกาฬสินธุ์ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ และมีประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกาฬสินธุ์
2. เพื่อหาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกาฬสินธุ์

กรอบแนวความคิดของการวิจัย



ภาพที่ 1 : กรอบแนวคิดในการวิจัย

แนวคิดและทฤษฎี

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ หลักสมรรถนะที่นำมาใช้ในการบริหารงานบุคคล เริ่มต้นขึ้นในปี ค.ศ.1970 โดย David McClelland นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัย Harvard และที่ปรึกษาองค์กรธุรกิจอีกหลายแห่ง ได้ทำการศึกษาว่า บุคลากรที่ทำงานในตำแหน่งเดียวกัน ทำไมจึงมีผลงานที่แตกต่างกัน ผลการศึกษาสรุปได้ว่า

สมรรถนะ (Competency) บุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดี (จิรประภา อัครบวร, 2549) และในปี ค.ศ. 1973 McClelland ได้เขียนผลงานวิชาการเรื่อง “Testing for Competence rather than Intelligence” ถือเป็นจุดกำเนิดของแนวคิดเรื่อง สมรรถนะ McClelland อธิบายว่า คุณลักษณะของบุคคลนั้นเปรียบเสมือนภูเขาน้ำแข็งที่ลอยอยู่ในน้ำ โดยมีส่วนหนึ่งที่เป็นส่วนน้อยลอยอยู่เหนือน้ำ สามารถวัดและดูได้จาก ความรู้ และทักษะ ต่างๆ ส่วนที่มีความสัมพันธ์กับความฉลาด สามารถเรียนรู้องค์ความรู้ต่าง ๆ ของบุคคลคือส่วนที่อยู่ใต้น้ำ นั้น การที่จะทำให้มีผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่นยังไม่เพียงพอ ต้องอาศัยแรงผลักดันทั้งคุณลักษณะ ภาพลักษณ์และบทบาทต่อสังคมอย่างเหมาะสม จึงจะทำให้บุคลากรนั้นเป็นผู้ที่มีผลงานโดดเด่นได้ ส่วนของภูเขาน้ำแข็งที่จมอยู่ใต้น้ำ เป็นส่วนที่สังเกตไม่ได้ชัดเจนและวัดได้ยากกว่า และเป็นส่วนที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลมากกว่า เช่น การแสดงออกต่อสังคม คุณลักษณะส่วนบุคคล ภาพลักษณ์ของบุคคล และแรงจูงใจ

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ

วีระศักดิ์ พัทบุรี (2559) ได้มีการศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ สามารถสรุปวิธีการดำเนินการได้ดังนี้

1. Continuing Education “C” หมายถึง การส่งบุคลากรไปศึกษาต่อเพื่อให้สำเร็จวุฒิการศึกษา เหมาะสำหรับการพัฒนาสมรรถนะด้านความรู้ที่ต้องอาศัยการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เป็นระบบและมีสถาบันการศึกษารับรองวิทยฐานะ

2. Expert Briefing “E” หมายถึง การไปพูดคุยปรึกษาหารือกับผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เหมาะสำหรับกรณีที่สมรรถนะในเรื่องนี้เป็นข้อเทคนิคผสมผสานกับประสบการณ์ที่ต้องได้จากผู้รู้ ผู้ปฏิบัติในด้านนั้นจริง ๆ และต้องการได้รับภายในเวลาอันสั้น ๆ

3. Job Rotation “J” หมายถึง การหมุนเวียนงานเป็นการสับเปลี่ยนบุคลากรในหน่วยงานให้ไปทำหน้าที่ในหน่วยงานใหม่ที่มีความเกี่ยวข้องกับงานเดิมที่ปฏิบัติอยู่ เหมาะสมสำหรับกรณี ที่สมรรถนะด้านนั้นไม่สามารถพัฒนาได้จากงานในหน้าที่ที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน จำเป็นต้องเรียนรู้จากการเปลี่ยนไปทำหน้าที่อื่น เนื่องจากเป็นสมรรถนะที่ต้องเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง

4. On the Job Training “OJT” หมายถึง การสอนงานในขณะที่ปฏิบัติงานจริง โดยส่วนมากแล้วจะเป็นการพัฒนาบุคลากรในเชิงเทคนิค เนื่องจากสมรรถนะในเรื่องนั้นไม่สามารถเรียนรู้ได้จากการสอน การบรรยายในห้อง แต่ต้องลงมือปฏิบัติจริงเท่านั้น จึงจะพัฒนางานด้านนี้ได้ และจำเป็นต้องมีผู้ควบคุมดูแลอย่างใกล้ชิด

5. Assignment “A” หมายถึง การมอบหมายงานหรือโครงการใดโครงการหนึ่งให้ไปดำเนินการ เพื่อให้โอกาสในการพัฒนาสมรรถนะด้านนั้นได้อย่างแท้จริง โดยทั่วไปมีการใช้ควบคู่กับแนวทางการพัฒนา

6. Self-directed Study “S” หมายถึง การศึกษาค้นคว้าความรู้^{นั้น}ด้วยตนเอง ในกรณีที่สามารถเรียนเรื่อง^{นั้น}มีสื่อที่ให้ศึกษาค้นคว้าพร้อมอยู่แล้ว สามารถเข้าถึงและศึกษาด้วยตนเองได้ไม่ยาก ควรมีแนวทางการตรวจสอบ^{ด้วย}ว่าบุคลากร^{นั้น}มีการศึกษาค้นคว้าจริง ๆ มักใช้ควบคู่กับ Expert Briefing ในกรณีที่เกิดข้อสงสัย

7. Workshop, Class or Seminar “W” หมายถึง การพัฒนาโดยการอบรมในห้องเรียน เหมาะสำหรับการพัฒนาสมรรถนะที่ต้องเรียนรู้ภายใต้สถานการณ์ที่มีความเสี่ยง และต้องการเรียนรู้ในภาพรวมอย่างเป็นระบบก่อนไปปฏิบัติจริง

จันทร์หา มั่งคำมี (2562) สรุปวิจัยเรื่อง แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) ด้านบริการที่ดี 3) ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 4) ด้านการยึดมั่นในความถูกต้อง ชอบธรรม และจริยธรรม 5) ด้านการทำงานเป็นทีม แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ได้แก่ การฝึกอบรม การมอบหมายงาน การหมุนเวียนสับเปลี่ยนงาน การสอนงาน การมีพี่เลี้ยง การให้คำปรึกษาแนะนำการติดตาม การทำกิจกรรมร่วมกัน การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การดูงานนอกสถานที่ และการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน โดยระดับสมรรถนะหลักการทำงานในปัจจุบันของบุคลากร พบว่า อยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าแนวทางการพัฒนาสมรรถนะดังกล่าว^{นั้น}สามารถช่วยพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้นได้

ชุตินา วัฒนชัยสิทธิ์, สุนทรา โตบัว และวารุณี ถิ่นนโชนคดี (2561) ได้อธิบายเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้แก่

1. การฝึกอบรม เป็นการถ่ายทอดความรู้ ทักษะการทำงาน หน่วยงานมีการวางแผน ส่งพนักงานไปฝึกอบรมความรู้ต่าง ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ
2. การสอนงาน เป็นการเรียนรู้จากรุ่นพี่หรือคนที่มีความชำนาญเฉพาะด้าน
3. การฝึกปฏิบัติงานและทำงานร่วมกับผู้เชี่ยวชาญ โดยเริ่มจากการมีหัวหน้างานเป็นพี่เลี้ยงคอยให้คำปรึกษา แต่เน้นหนักไปที่การให้พนักงานได้เรียนรู้และเก็บเกี่ยวประสบการณ์จากการปฏิบัติงานจริง
4. การมอบหมายงานที่สำคัญและติดตามผล เป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงานอย่างหนึ่งเพื่อสร้างแรงขับเคลื่อนในการทำงาน
5. การนำเสนอผลงาน เป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการนำเสนอความคิดเห็น ของพนักงาน
6. การให้คำชมเชยหรือให้รางวัลในการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร
7. การประเมินและวัดผลในการพัฒนาสมรรถนะโดยอาศัยการประเมินผลงาน

เทอดชัย บัวผาย และคณะ (2558) ได้กล่าวหลังการวิจัยว่า จากการประเมินคะแนนเฉลี่ยหลังจากการฝึกอบรมได้คะแนนอยู่ที่ 25.03 คะแนน ซึ่งสูงกว่าคะแนนก่อนการฝึกอบรมอยู่ที่ 16.37 คะแนน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าหลังจากการพัฒนาสมรรถนะโดยใช้การฝึกอบรม ส่งผลให้สมรรถนะด้านความรู้และด้านทักษะเพิ่มสูงขึ้น ซึ่งด้านความรู้เป็นด้านที่สำคัญเป็นอย่างมากในการปฏิบัติงาน เนื่องจากการปฏิบัติงานต้องอาศัยความรู้และทักษะในการ

ปฏิบัติงาน ทั้งนี้การเลือกแนวทางการพัฒนาสมรรถนะควรมีการวางแผนให้เหมาะสมกับสมรรถนะที่บุคลากรนั้นๆ ยังไม่มีประสิทธิภาพหรือลักษณะของงานที่ปฏิบัติอยู่ ซึ่งการเลือกแนวทางการพัฒนาสมรรถนะที่เหมาะสม นอกจากจะส่งผลให้การปฏิบัติงานของบุคลากรมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นแล้วยังส่งผลในเรื่องของประสิทธิผลที่องค์กรจะได้รับ เช่น สามารถลดค่าใช้จ่าย สามารถลดต้นทุนในการปฏิบัติงานหรือการพัฒนาบุคลากร และสามารถเพิ่มผลกำไรให้กับองค์กร ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะสามารถช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จได้

พานี สีตกะสิน (2558) ได้กล่าวไว้ว่า แนวทางการพัฒนาสมรรถนะเป็นเครื่องมือในการช่วยให้องค์กรสามารถลดปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น และยังสามารถช่วยขับเคลื่อนองค์กรให้สามารถเติบโตไปยังเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งรูปแบบที่สามารถช่วยพัฒนาสมรรถนะบุคลากรให้มีประสิทธิภาพตรงตามที่ต้องการนั้น คือ การฝึกอบรม จะช่วยเพิ่มสมรรถนะด้านความรู้ ด้านทักษะ

จากแนวทางการพัฒนาสมรรถนะข้างต้น สรุปได้ว่า แนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในการปฏิบัติงาน คือ เครื่องมือในการช่วยให้องค์กรสามารถวางแผนให้เหมาะสมกับสมรรถนะบุคลากรในการปฏิบัติงาน

ระเบียบวิธีการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกาฬสินธุ์ ปี 2566 จำนวน 47 คน โดยดำเนินการดังนี้

1. ศึกษาเอกสารแนวคิด ทฤษฎี สิ่งพิมพ์ บทความ และงานวิจัย ที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2. นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาเรียบเรียงและสร้างเป็นแบบสอบถาม

3. นำแบบสอบถามซึ่งสร้างขึ้น เสนออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ เพื่อพิจารณาตรวจสอบแก้ไขเนื้อหาคำถาม ความถูกต้องของการใช้ภาษาเนื้อหา โดยเครื่องมือคือแบบสอบถาม (Questionnaire) โดยแบบสอบถามมีทั้งหมด 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคล มีจำนวนข้อคำถาม 8 ข้อประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อายุงาน ประเภทตำแหน่ง ระดับตำแหน่ง เงินเดือน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกาฬสินธุ์ มีจำนวนข้อคำถาม 3 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านความรู้ (Knowledge) 2) ด้านทักษะ (Skills) 3) ด้านเจตคติ/ค่านิยม (Attitude/Value)

ซึ่งข้อคำถามมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ตามแบบของ ลิเคอร์ท (Likert) แบบเลือกตอบได้ 5 ระดับ โดยเรียงจาก มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ในแต่ละระดับ มีเกณฑ์ในการพิจารณา ดังนี้

5 มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานมากที่สุด

4 มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานมาก

3 มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานปานกลาง

2 มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานน้อย

1 มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานน้อยที่สุด

ช่วงห่างของคะแนน = $\frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$

$$= \frac{5 - 1}{5} = 4 = 0.80$$

เกณฑ์การแปลค่าคะแนนเฉลี่ย

คะแนนเฉลี่ย 4.21 – 5.00 มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.41 – 4.20 มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.61 – 3.40 มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.81 – 2.60 มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.80 มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เป็นคำถามปลายเปิดที่ให้อิสระในการเสนอความคิดเห็น

4. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Validity) โดยใช้การวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้องของคำถามกับวัตถุประสงค์ (IOC : Index of item objective congruence) และพิจารณาเฉพาะข้อที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.96 ขึ้นไป โดยผู้ทรงคุณวุฒิประกอบด้วย 3 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยกำหนดคะแนนแต่ละข้อ ดังนี้

ถ้าเห็นว่าสอดคล้องตรงกับวัตถุประสงค์ให้ 1 คะแนน

ถ้าเห็นว่าไม่สอดคล้องตรงกับวัตถุประสงค์ให้ -1 คะแนน

ถ้าไม่แน่ใจว่าสอดคล้องตรงกับวัตถุประสงค์ให้ 0 คะแนน

ค่า IOC จากสูตรดังนี้

$$IOC = R/N$$

โดยที่ $R =$ คะแนนรวมที่ผู้เชี่ยวชาญทุกคนให้

$N =$ จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

จากคณะกรรมการ แต่ละท่าน ให้คะแนนมา คือ +1 ทั้ง 3 ท่าน ผลรวมคะแนน = 1.00 โดยมีค่าตั้งแต่ 0.96 ขึ้นไป แสดงว่า ข้อคำถามมีความเที่ยงตรงสูง

5. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ แล้วนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาหลักงานนิพนธ์ เพื่อปรับปรุงให้ถูกต้องสมบูรณ์ นำไปใช้ในการเก็บข้อมูลจริง ต่อไป

การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ในการรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีสัมภาษณ์ ศึกษาศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์ รองศึกษาศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์ ผู้อำนวยการกลุ่ม/หน่วย สำนักงานศึกษาศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์ จำนวน 5 ท่าน เครื่องมือที่ใช้คือ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง การคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ การวิจัยนี้ใช้วิธีการเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) ในประเด็นที่ศึกษากำหนดวิธีการคัดเลือกแบบเจาะจง (judgement selection) ดังนี้

1. เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ทำงาน โดยมีอายุราชการมากกว่า 20 ปี
2. เป็นผู้ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการบริหารเชิงนโยบายด้านทรัพยากรมนุษย์ของหน่วยงาน

จากหลักเกณฑ์ขั้นต้น ผู้วิจัยจึงได้คัดเลือก ระดับชำนาญการพิเศษขึ้นไป ที่ปฏิบัติงานผู้อำนวยการกลุ่มขึ้นไป โดยประกอบด้วย ศึกษาศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์ รองศึกษาศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์ ผู้อำนวยการกลุ่ม/หน่วย สำนักงานศึกษาศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)

1. ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการแจกแบบสอบถามด้วยตนเองและขอความอนุเคราะห์ให้ผู้ประสานงานแต่ละหน่วยงาน/กลุ่มงาน ดำเนินการแจกแบบสอบถาม และเก็บรวบรวมคืน
2. เมื่อผู้วิจัยได้รวบรวมแบบสอบถามได้แล้ว นำแบบสอบถามมาตรวจความสมบูรณ์ แล้วดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยกระบวนการทางสถิติต่อไป

การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

1. ขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์และจัดเก็บข้อมูล โดยผู้วิจัยสัมภาษณ์ด้วยตัวเอง
2. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาตรวจสอบ เรียบเรียง และนำมาวิเคราะห์ เพื่อเป็นข้อมูลสนับสนุนบทสรุปงานวิจัยในครั้งนี้

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

การวิเคราะห์ผลเชิงปริมาณ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) ใช้อธิบายข้อมูลพื้นฐานของบุคคล โดยนำเสนอข้อมูลในรูปของตารางค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

การวิเคราะห์ผลเชิงคุณภาพ เป็นการรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์สรุปผลที่ได้จากการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ซึ่งเป็นความเห็นเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกาฬสินธุ์

ผลการศึกษา

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ผลเชิงปริมาณ

ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถาม จากข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกาฬสินธุ์ จำนวน 47 คน พบว่า ส่วนมาก เป็นเพศหญิง มีอายุอยู่ในช่วง 41 – 50 ปี สถานภาพสมรส จบการศึกษาระดับปริญญาตรี อายุงาน 15 ปีขึ้นไป ประเภทตำแหน่งเอกวิชา การ ระดับตำแหน่งระดับชำนาญการพิเศษ มีอัตราเงินเดือนมากกว่า 40,000 บาท

ผลการวิเคราะห์สมรรถนะในการปฏิบัติงาน

การศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ในภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถเรียงอันดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกาฬสินธุ์ ทั้ง 3 ด้าน จากมากไปน้อย ได้แก่ อันดับที่ 1 ด้านความรู้ (Knowledge) (\bar{X} =3.80, S.D.=0.98) อันดับที่ 2 ด้านเจตคติ/ค่านิยม (Attitude/Value) (\bar{X} =3.80, S.D.=0.92) อันดับที่ 3 ด้านทักษะ (Skills) (\bar{X} =3.74, S.D.=1.02)

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกาฬสินธุ์ ในภาพรวม

N = 47 (100%)

สมรรถนะในการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบน (S.D.)	แปลความ
ด้านความรู้ (Knowledge)	3.80	0.98	มาก
ด้านทักษะ (Skills)	3.74	1.02	มาก
ด้านเจตคติ/ค่านิยม (Attitude/Value)	3.80	0.92	มาก

สมรรถนะในการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบน (S.D.)	แปลความ
เฉลี่ยรวม	3.78	0.97	มาก

จากตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ พบว่า ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกาฬสินธุ์ จำนวน 47 คน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานในภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถเรียงอันดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกาฬสินธุ์ จากมากไปน้อย ได้ดังนี้

อันดับที่ 1 ด้านความรู้ (Knowledge) (\bar{X} =3.80, S.D.=0.98)

อันดับที่ 2 ด้านเจตคติ/ค่านิยม (Attitude/Value) (\bar{X} =3.80, S.D.=0.92)

อันดับที่ 3 ด้านทักษะ (Skills) (\bar{X} =3.74, S.D.=1.02)

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกาฬสินธุ์ ด้านความรู้ (Knowledge)

N = 47 (100%)

1. ด้านความรู้ (Knowledge)	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบน (S.D.)	การแปลค่า
1.1 ท่านมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานที่มอบหมาย	3.81	0.91	มาก
1.2 ท่านมีความรู้ ความเข้าใจ เรื่องกฎหมายตลอดจนกฎระเบียบต่าง ๆ ที่ต้องใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ เช่น ความรู้ด้านกฎหมายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	2.89	1.19	ปานกลาง
1. ด้านความรู้ (Knowledge) ต่อ	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบน (S.D.)	การแปลค่า
1.3 ท่านมีความรู้เกี่ยวกับกระบวนการขั้นตอนในการปฏิบัติงาน	4.15	0.92	มาก
1.4 ท่านมีความรู้ ความเข้าใจในลักษณะงานที่ปฏิบัติเป็นอย่างดี	4.15	0.92	มาก

1. ด้านความรู้ (Knowledge)	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบน (S.D)	การแปลค่า
1.5 ท่านมีความรู้เกี่ยวกับอุปกรณ์ และเครื่องมือที่ใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น คอมพิวเตอร์	4.21	0.87	มากที่สุด
1.6 ท่านมีความรู้รอบด้านจัดการกับปัญหาในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.53	1.11	มาก
1.7 ท่านมีความรู้รอบด้านในการสอนงานหรือให้คำแนะนำเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติงาน	3.85	0.92	มาก
เฉลี่ยรวม	3.80	0.98	มาก

จากตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ พบว่า สมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกาฬสินธุ์ ด้านความรู้ (Knowledge) ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =3.80, S.D.=0.98) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีความรู้เกี่ยวกับอุปกรณ์ และเครื่องมือที่ใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น คอมพิวเตอร์ อยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} =4.21, S.D.=0.87) รองลงมา มีความรู้เกี่ยวกับกระบวนการขั้นตอนในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.15, S.D.=0.92) มีความรู้ความเข้าใจในลักษณะงานที่ปฏิบัติเป็นอย่างดี อยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.15, S.D.=0.92) มีความรู้รอบด้านในการสอนงานหรือให้คำแนะนำเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก (\bar{X} =3.85, S.D.=0.92) มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานที่มอบหมาย อยู่ในระดับมาก (\bar{X} =3.81, S.D.=0.91) มีความรู้รอบด้านจัดการกับปัญหาในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก (\bar{X} =3.53, S.D.=1.11) มีความรู้ ความเข้าใจ เรื่องกฎหมาย ตลอดจนกฎระเบียบต่าง ๆ ที่ต้องใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ เช่น ความรู้ด้านกฎหมายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} =2.89, S.D.=1.19) แสดงข้อมูลตามลำดับ

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกาฬสินธุ์ ด้านทักษะ (Skills)

N = 47 (100%)

2. ด้านทักษะ (Skills)	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบน (S.D.)	การแปลค่า
2.1 ท่านมีทักษะในการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ต่างๆได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.21	0.87	มากที่สุด
2.2 ท่านมีทักษะในการนำภาษาอังกฤษมาใช้ในการงาน	3.06	1.17	ปานกลาง

2. ด้านทักษะ (Skills)	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบน (S.D.)	การแปลค่า
2.3 ท่านมีทักษะในการทำความเข้าใจและคิดคำนวณข้อมูลต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง	3.77	0.99	มาก
2.4 ท่านมีทักษะในการบริหารจัดการข้อมูล เพื่อประโยชน์ในงาน	3.74	1.16	มาก
2.5 ท่านมีทักษะในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อประโยชน์ในงาน	3.77	0.99	มาก
2.6 ท่านมีทักษะในการสอนงาน และถ่ายทอดงานแก่บุคคลอื่นได้	3.85	0.92	มาก
2.7 ท่านมีทักษะในการแก้ไขสถานการณ์ปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้นภายในองค์กรได้ทันเวลา	3.77	0.99	มาก
เฉลี่ยรวม	3.74	1.02	มาก

จากตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ พบว่า สมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกาฬสินธุ์ ด้านทักษะ (Skills) ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.74$, S.D.=1.02) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีทักษะในการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.21$, S.D.=0.87) รองลงมา มีทักษะในการสอนงาน และถ่ายทอดงานแก่บุคคลอื่นได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.85$, S.D.=0.92) มีทักษะในการทำความเข้าใจและคิดคำนวณข้อมูลต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.77$, S.D.=0.99) มีทักษะในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อประโยชน์ในงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.77$, S.D.=0.99) มีทักษะในการแก้ไขสถานการณ์ปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้นภายในองค์กรได้ทันเวลา มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานที่มอบหมาย อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.77$, S.D.=0.99) มีทักษะในการบริหารจัดการข้อมูลเพื่อประโยชน์ในงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.74$, S.D.=1.16) มีทักษะในการนำภาษาอังกฤษมาใช้ ในงาน อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.06$, S.D.=1.17) แสดงข้อมูลตามลำดับ

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกาฬสินธุ์ ด้านเจตคติ/ค่านิยม (Attitude/Value)

N = 47 (100%)

3. ด้านเจตคติ/ค่านิยม (Attitude/Value)	ค่าเฉลี่ย (\bar{x})	ส่วนเบี่ยงเบน (S.D.)	การแปล ค่า
3.1 ท่านมีความมุ่งมั่นจะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น	3.79	0.92	มาก
3.2 ท่านมีความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการให้บริการต่อประชาชน ข้าราชการ หรือหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง	3.81	0.91	มาก
3.3 ท่านมีความภาคภูมิใจในภาพลักษณ์ และชื่อเสียงขององค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่	3.70	0.92	มาก
3.4 ท่านมีความสนใจใฝ่รู้ สั่งสมความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ด้วยการศึกษา ค้นคว้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	3.98	0.96	มาก
3.5 ท่านดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตามกฎหมาย คุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาข้าราชการ เพื่อรักษาศักดิ์ศรีแห่งความเป็นข้าราชการ	3.87	0.96	มาก
3.6 ท่านมีความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน หรือส่วนราชการ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิก ไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้าทีม	3.70	0.90	มาก
3.7 ท่านมีความตั้งใจที่จะรับบทในการเป็นผู้นำของกลุ่ม กำหนดทิศทาง เป้าหมาย วิธีการทำงาน ให้ทีมปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น เต็มประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ของส่วนราชการ	3.77	0.90	มาก
เฉลี่ยรวม	3.80	0.92	มาก

จากตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์ พบว่า สมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกาฬสินธุ์ ด้านเจตคติ/ค่านิยม (Attitude/Value) ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.80$, S.D.=0.92) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีความสนใจใฝ่รู้ ส่งสมความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ด้วยการศึกษา ค้นคว้าและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.98$, S.D.=0.96) รองลงมาคือดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตามกฎหมาย คุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาข้าราชการ เพื่อรักษา ศักดิ์ศรีแห่งความเป็นข้าราชการ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.87$, S.D.=0.96) มีความตั้งใจและความพยายามของ ข้าราชการในการให้บริการต่อประชาชน ข้าราชการ หรือหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.81$, S.D.=0.91) มีความมุ่งมั่นจะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการ ปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.79$, S.D.=0.92) มีความตั้งใจที่จะรับบทในการเป็นผู้นำ ของกลุ่ม กำหนดทิศทาง เป้าหมาย วิธีการทำงาน ให้ทีม ปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น เต็มประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ของส่วนราชการ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.77$, S.D.=0.90) มีความภาคภูมิใจในภาพลักษณ์ และชื่อเสียงขององค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.70$, S.D.=0.92) มีความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน หรือส่วนราชการ โดยผู้ปฏิบัติมี ฐานะเป็นสมาชิก ไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้าทีม ($\bar{X}=3.70$, S.D.=0.90) แสดงข้อมูลตามลำดับ

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์เชิงคุณภาพ

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกาฬสินธุ์ ด้านความรู้ (Knowledge)

ส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ควรจัดหรือส่งเสริมอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง การอบรม นั้นเป็นการวางพื้นฐานความรู้เบื้องต้นเพื่อให้รู้และเข้าใจในองค์ความรู้ต่างๆ ความรู้ทั่วไปที่ช่วยให้การทำงาน เป็นไปอย่างมีระเบียบเรียบร้อย สามารถใช้วิธีการอบรมเพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจ นำไปประยุกต์ใช้ในการ ปฏิบัติงาน

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัด สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกาฬสินธุ์ ด้านทักษะ (Skills)

ส่วนใหญ่มีความเห็นว่า บุคลากรทุกคนมีโอกาสดำเนินการพัฒนาทักษะตนเองในการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะความชำนาญพิเศษเฉพาะทาง ซึ่งการอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน ไม่เพียงพอที่จะทำให้เกิดทักษะ ต้องอาศัย

การลงมือฝึกปฏิบัติและฝึกประยุกต์ใช้ความรู้ทางทฤษฎีมาประยุกต์ใช้ในการเรียนภาคปฏิบัติ และที่สำคัญต้องมีการติดตามประเมินผลด้วย

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกาฬสินธุ์ ด้านเจตคติ/ค่านิยม (Attitude/Value)

ส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ด้านเจตคติ/ค่านิยม จะเป็นกรอบแนวคิดส่วนบุคคล เป็นท่าทีความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสิ่งต่างๆ ในการพัฒนานั้นควรพัฒนาบุคลากรให้มีความคิดสร้างสรรค์ องค์กรควรคิดหาแนวทางการจัดการบริหารที่สร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากรอันเป็นผลมาจากการเรียนรู้ประสบการณ์ต่าง ๆ ที่ได้รับ ซึ่งจะช่วยส่งเสริมและกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความรู้สึกที่ดีและส่งผลให้เกิดเจตคติที่ดี และควรฝึกอบรมปลูกจิตสำนึกด้านคุณธรรมจริยธรรมแก่บุคลากรและส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามกฎระเบียบที่ วางไว้

อภิปรายผล

จากผลการศึกษา แนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกาฬสินธุ์ สามารถอภิปรายผล ได้ดังต่อไปนี้

1. ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะในการปฏิบัติงานของของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกาฬสินธุ์ ในภาพรวมและรายด้าน 3 ด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีประเด็นที่ควรนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1.1 สมรรถนะด้านความรู้ (Knowledge) ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกาฬสินธุ์ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ การใช้ความรู้เกี่ยวกับอุปกรณ์ และเครื่องมือที่ใช้ในการปฏิบัติงาน มีความรู้เกี่ยวกับกระบวนการขั้นตอนในการปฏิบัติงาน และมีความรู้ ความเข้าใจในลักษณะงานที่ปฏิบัติเป็นอย่างดี เนื่องจากหน้าที่การปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกาฬสินธุ์ เป็นพื้นฐานที่ต้องนำไปใช้ประยุกต์ใช้เพื่อเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน ต้องอาศัยผู้สอนในการวางแผนการในการเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน โดยอาจใช้เทคนิคต่าง ๆ เข้าช่วย สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ธนยพันธ์ ทองปานคุณานนท์ (2557) ได้ศึกษาเรื่องสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษาบริษัทโพสโค (ไทยแลนด์) จำกัด ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทโพสโค (ไทยแลนด์) จำกัด ด้านความรู้อยู่ในระดับมาก เป็นไปในแนวทางเดียวกับผลการวิจัยของ ศตวรรษ กล่ำดิษฐ์ (2560) วิจัยเรื่อง สมรรถนะที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายผลิตในอุตสาหกรรมการผลิตสายไฟฟ้า กรณีศึกษาบริษัท สายไฟฟ้าไทย-ยาซากิ จำกัด ผลการวิจัย

พบว่า หัวข้อของสมรรถนะที่ส่งผลมากที่สุดในแต่ละด้านพบว่าด้านความรู้ คือ มีความรู้เกี่ยวกับการใช้เครื่องมือหรืออุปกรณ์ในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ลัดดาวัลย์ เชื้อนาคำ (2551) วิจัยเรื่อง ช่องว่างทางสมรรถนะหลักของครูโรงเรียนบ้านเทอดไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง จังหวัดเชียงราย ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะด้านความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาที่จำเป็น และที่มีในปัจจุบันของครูมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยสมรรถนะที่จำเป็นเป็นด้านความรู้ ครูมีความเห็นว่าต้องอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด แต่สมรรถนะที่ครูมีอยู่ในปัจจุบันด้านความรู้ นั้นส่วนมากอยู่ในระดับปานกลาง สมรรถนะด้านทักษะที่จำเป็น ครูมีความเห็นว่าต้องอยู่ในระดับมากที่สุด แต่สมรรถนะที่ครูมีอยู่ในปัจจุบันด้านทักษะนั้น ส่วนมากอยู่ในระดับมาก

1.2 สมรรถนะด้านทักษะ (Skills) ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกาฬสินธุ์ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ มีทักษะในการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีทักษะในการสอนงาน และถ่ายทอดงานแก่บุคคลอื่นได้ มีทักษะในการทำความเข้าใจและคิดคำนวณข้อมูล มีทักษะในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อประโยชน์ในงาน และมีทักษะในการแก้ไขสถานการณ์ปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้นภายในองค์กรได้ทันเวลา เนื่องจากการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกาฬสินธุ์ เป็นการปฏิบัติงานตามหน้าที่ประจำ และในการปฏิบัติงานต้องฝึกปฏิบัติเพื่อให้เชี่ยวชาญและปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง เพราะสมรรถนะด้านทักษะคือการฝึกฝน ฝึกปฏิบัติจนชำนาญและเป็นทักษะ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ธันยนันท์ ทองปานคุณานนท์ (2557) ได้ศึกษาเรื่องสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษาบริษัทโพสโค (ไทยแลนด์) จำกัด ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทโพสโค (ไทยแลนด์) จำกัด ด้านทักษะอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กาญจนา ส่งสวัสดิ์ ราตรี เอี่ยมประดิษฐ์ และสุมาลี บุญนุช (2559) การศึกษาสมรรถนะของนักศึกษาสหกิจศึกษา สาขาวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ ตามความคิดเห็นของสถานประกอบการ ผลการวิจัยพบข้อเสนอแนะด้านความรู้ควรเพิ่มองค์ความรู้ในด้านฐานข้อมูลการใช้โปรแกรมฮาร์ดแวร์ที่ทันสมัยรวมถึงความรู้ด้านอื่นด้วย ด้านทักษะควรให้มีการฝึกปฏิบัติงานได้จริง การใช้ภาษาอังกฤษในด้านต่าง ๆ และการแก้ปัญหาเฉพาะหน้ามีปฏิภาณไหวพริบได้อย่างมีคุณภาพ

1.3 สมรรถนะด้านเจตคติ/ค่านิยม(attitude/value) ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกาฬสินธุ์ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ สนใจใฝ่รู้ สั่งสมความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ด้วยการศึกษา ค้นคว้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตามกฎหมาย คุณธรรม

จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาข้าราชการ มีความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการให้บริการต่อประชาชน ข้าราชการ หรือหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เนื่องจากข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกาฬสินธุ์ รู้สึกดีต่องานที่ทำ มีความพอใจในงาน รู้สึกรักงาน ทำงานด้วยความทุ่มเท เสียสละ มีความพยายามและตั้งใจสูง การปฏิบัติงานจึงทำได้ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ทัศนันทน์ ทองปานคุณานนท์ (2557) ได้ศึกษาเรื่องสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษาบริษัทโพสโค (ไทยแลนด์) จำกัด ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทโพสโค (ไทยแลนด์) จำกัด ด้านด้านเจตคติ/ค่านิยมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ ลัดดาวัลย์ เชื้อนาคำ (2551) วิจัยเรื่อง ช่องว่างทางสมรรถนะหลักของครูโรงเรียนบ้านเทอดไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง จังหวัดเชียงราย ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะด้านคุณลักษณะที่จำเป็นครูมีความเห็นว่าต้องอยู่ในระดับมากที่สุด แต่สมรรถนะที่ครูมีอยู่ในปัจจุบันด้านคุณลักษณะนั้นส่วนมากอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับวิจัยของ ดลชกร วงษ์พันธ์ุ (2552) วิจัยเรื่อง การสำรวจสมรรถนะเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผนสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะตามสายวิชาชีพด้านคุณลักษณะอื่น ๆ อันดับหนึ่ง ทั้งปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลและเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผนมีความเห็นตรงกันว่า คือ ความซื่อสัตย์ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศตวรรษ กล้าดิษฐ์ (2560) วิจัยเรื่อง สมรรถนะที่ส่งต่อการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายผลิตในอุตสาหกรรมการผลิตสายไฟฟ้า กรณีศึกษาบริษัทสายไฟฟ้าไทย-ยาสากิ จำกัด ผลการศึกษพบว่า ด้านของทัศนคติ คือ มีความคิดที่จะพัฒนาสมรรถนะของตนเองให้สูงขึ้นอยู่เสมอ ในด้านคุณลักษณะพึงประสงค์ คือ มีความซื่อสัตย์ ยุติธรรม และมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเองสูง

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกาฬสินธุ์

ด้านความรู้ (Knowledge) การอบรมนั้นเป็นการวางพื้นฐานความรู้เบื้องต้นเพื่อให้รู้และเข้าใจในองค์ความรู้ต่างๆ ควรจัดหรือส่งฝึกอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง ซึ่งวิธีการอบรมทำให้เกิดความรู้ความเข้าใจ สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ความรู้ทั่วไปเป็นตัวช่วยให้การทำงานเป็นไปอย่างมีระเบียบเรียบร้อย สอดคล้องกับวิจัยของ Parry (1997) ได้ให้ความหมายของ สมรรถนะ หมายถึงกลุ่มของความรู้ (knowledge) ทักษะ (skills) และคุณลักษณะ (attributes) ที่มีความสัมพันธ์กับผลของการปฏิบัติงานในตำแหน่งงานนั้น ๆ และสามารถวัดผลเทียบกับมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ และเป็นสิ่งที่สามารถเสริมสร้างขึ้นได้โดยผ่านการฝึกอบรมและการพัฒนา และสอดคล้องกับวิจัยของ วีระ สุรินทร์ (2553) ได้วิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่า ข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนขนาดเล็ก ได้วางแผนการใช้บุคลากรที่มีอยู่ให้ได้และมีประโยชน์สูงสุด ได้เสนอ

ความต้องการอัตราากำลังต่อหน่วยงานต้นสังกัด ให้บุคลากรมีส่วนร่วมวางแผนการปฏิบัติงานของโรงเรียน จัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานโดยยึดระบบคุณธรรมและมีคำสั่งแต่งตั้งให้บุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้บุคลากรที่ผ่านการอบรมนำความรู้มาใช้ในการพัฒนางานอย่างอิสระ

ด้านทักษะ (Skills) บุคลากรทุกคนมีโอกาสพัฒนาทักษะตนเองในการเพิ่มพูนความรู้ เพิ่มทักษะความชำนาญเฉพาะทาง ซึ่งการอบรม สัมมนา ศึกษาดูงานไม่เพียงพอที่จะทำให้เกิดทักษะ ต้องอาศัยการลงมือฝึกปฏิบัติ และฝึกประยุกต์ใช้ความรู้ทางทฤษฎีในด้านต่างๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติ และที่สำคัญต้องมีการติดตามประเมินผลด้วย สอดคล้องกับวิจัยของ Parry (1997) ได้ให้ความหมายของ สมรรถนะ หมายถึงกลุ่มของความรู้ (knowledge) ทักษะ (skills) และคุณลักษณะ (attributes) ที่มีความสัมพันธ์กับผลของการปฏิบัติงานในตำแหน่งงานนั้น ๆ และสามารถวัดผลเทียบกับมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ และเป็นสิ่งที่สามารถเสริมสร้างขึ้นได้โดยผ่านการฝึกอบรมและการพัฒนา สอดคล้องกับงานวิจัยของ ลัดดาวัลย์ เชื้อนาคำ (2551) วิจัยเรื่อง ช่องว่างทางสมรรถนะหลักของครูโรงเรียนบ้านเทอดไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง จังหวัดเชียงราย ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะด้านทักษะที่จำเป็น ครูมีความเห็นที่ต้องอยู่ในระดับมากที่สุด แต่สมรรถนะที่ครูมีอยู่ในปัจจุบันด้านทักษะนั้นส่วนมากอยู่ในระดับมาก ซึ่งเมื่อพิจารณาสมรรถนะหลักทางด้านความรู้กับสมรรถนะด้านทักษะที่ครูมีตามความเป็นจริงแล้ว จะเห็นว่ามีคุณสมบัติสอดคล้องกัน สมรรถนะหลักด้านทักษะ จะเป็นผลสืบเนื่องมาจากสมรรถนะหลักด้านความรู้ในด้านนั้นๆ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กาญจนา ส่งสวัสดิ์ ราตรี เอี่ยมประดิษฐ์ และสุมาลี บุญนุช (2559) การศึกษาสมรรถนะของนักศึกษาสหกิจศึกษา สาขาวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ ตามความคิดเห็นของสถานประกอบการ ผลการวิจัยพบข้อเสนอแนะด้านความรู้ควรเพิ่มองค์ความรู้ในด้านฐานข้อมูลการใช้โปรแกรมฮาร์ดแวร์ที่ทันสมัยรวมถึงความรู้ด้านอื่นด้วย ด้านทักษะควรให้มีการฝึกปฏิบัติงานได้จริง การใช้ภาษาอังกฤษในด้านต่าง ๆ และการแก้ปัญหาเฉพาะหน้ามีปฏิภาณไหวพริบได้อย่างมีคุณภาพ

ด้านเจตคติ/ค่านิยม (Attitude/Value) ด้านเจตคติ/ค่านิยม จะเป็นกรอบแนวคิด ท้าที่ความรู้สึกของส่วนบุคคล ที่มีต่อสิ่งต่างๆ ในการพัฒนานั้น ควรพัฒนาบุคลากรให้มีความคิดสร้างสรรค์ ควรฝึกอบรมปลูกจิตสำนึกด้านคุณธรรมจริยธรรม และส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามกฎระเบียบที่วางไว้ มีการสร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากรนำผลมาจากการเรียนรู้ประสบการณ์ต่าง ๆ ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรเกิดความรู้สึกที่ดีและเกิด เจตคติที่ดี สอดคล้องกับงานวิจัยของ วีระ สุรินทร์ (2553) ได้วิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่า ข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนขนาดเล็ก ได้วางแผนการใช้บุคลากรที่มีอยู่ให้ได้และมีประโยชน์สูงสุด ได้เสนอความต้องการอัตรากำลังต่อหน่วยงานต้นสังกัด ให้บุคลากรมีส่วนร่วมวางแผนการปฏิบัติงานของโรงเรียนจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานโดยยึดระบบคุณธรรมและมีคำสั่งแต่งตั้งให้บุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้บุคลากรที่ผ่านการอบรม

นำความรู้มาใช้ในการพัฒนางานอย่างอิสระ มีคณะกรรมการในการพิจารณาความดีความชอบ และได้สร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กรรณิการ์ เดชประเสริฐ และคณะ (2558) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ศึกษาการพัฒนาสมรรถนะที่เหมาะสมในการพัฒนาบุคลากรสายปฏิบัติการ มหาวิทยาลัยราชภัฏกาฬสินธุ์ ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติงาน โดยรวมของบุคลากรอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับ ดังนี้ มนุษย์สัมพันธ์ในการทำงาน ยุทธศาสตร์ขององค์กร วิธีการพัฒนา สาระที่ต้องการพัฒนา ทักษะคิดในการทำงาน ทักษะในการทำงาน และสถานะผู้นำ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

จากการศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกาฬสินธุ์ สามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ดังนี้

- 1) ด้านความรู้ ควรมีการส่งเสริมวิธีการพัฒนา มีการอบรม/สัมมนา เพื่อเสริมสร้างความรู้ ในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ
- 2) ด้านทักษะ ควรมีการอบรม/สัมมนา เพื่อเสริมสร้างทักษะในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างจริงจังและสม่ำเสมอ
- 3) ด้านเจตคติ/ค่านิยม ควรจัดกิจกรรม/โครงการ เพื่อกระตุ้นให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน มีความคิดสร้างสรรค์ และมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะการศึกษาครั้งต่อไป

1. ในการศึกษาครั้งต่อไปควรศึกษาวัฒนธรรมองค์กร แห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เพื่อให้ก้าวหน้าไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้
2. ควรศึกษาปัจจัย อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

เอกสารอ้างอิง

ภาษาไทย

กาญจนา ส่งสวัสดิ์, ราตรี เอี่ยมประดิษฐ์ และสุมาลี บุญนุช (2559). การศึกษาสมรรถนะของนักศึกษาสหกิจศึกษา สาขาวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิตามความ

ความเห็นของสถานประกอบการ พระนครศรีอยุธยา: คณะบริหารธุรกิจและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิศูนย์วาสุกรี.

กรรณิการ์ณ เดชประเสริฐ และคณะ. (2558). ศึกษาการพัฒนาสมรรถนะที่เหมาะสมในการพัฒนาบุคลากรสายปฏิบัติการมหาวิทยาลัยราชภัฏกาฬสินธุ์,” วารสารวิชาการแพรวกาฬสินธุ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกาฬสินธุ์ ปีที่ 2 ฉบับที่ 1 มกราคม-เมษายน 2558.

จิระประภา อัครบวร. (2549). “สร้างคนสร้างผลงาน,” กรุงเทพฯ: ก.พลพิมพ์ .

จันทร์ท่า มั่งค้ำมี. (2562). การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสำนักยุทธศาสตร์ สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด ภายใต้แนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่,

ชุตินา วัฒนชัยสิทธิ์, สุนทรา โตบัว และวารุณี ถิ่นโขคดี. (2561). สมรรถนะและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะนักวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์หมักบรรจุภัณฑ์. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยธนบุรี.

ดลธกร วงษ์พันธุ์ (2552). การสำรวจสมรรถนะเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่, เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

เทอดชัย บัวผาย และคณะ (2558). รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านไอซีทีของครูผู้สอนรายวิชาพื้นฐานเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารระดับประถมศึกษา ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารวิชาการครุศาสตร์อุตสาหกรรมพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

ฉันทนันท์ ทองปานคุณานนท์ (2557). สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษาบริษัทโพสโค (ไทยแลนด์) จำกัด, สารนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกริก.

พานี สีตกะลิน (2558). บุคลิกภาพของผู้นำศตวรรษที่ 22 (ออนไลน์ 2558), เข้าถึงได้จาก:

<https://www.gotoknow.org/posts/501771>.

รัชนิดา รักกาญจน์ (2560). การพัฒนาบุคลากรตามกรอบสมรรถนะของข้าราชการสายงานวิชาการศึกษาระดับประถมศึกษา, วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารรัฐกิจ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ลัดดาวัลย์ เชื้อนาค้า. (2551). ช่องว่างทางสมรรถนะหลักของครูโรงเรียนบ้านเทอดไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง จังหวัดเชียงราย, วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

วิระ สุรินทร์ (2553). การบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่, การค้นคว้าแบบอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

- วีระศักดิ์ พัทบุรุษี. (2559). รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการบริหารความขัดแย้งสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดชายแดนภาคใต้, วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- ศตวรรษ กล้าดิษฐ์ (2560). สมรรถนะที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายผลิตในอุตสาหกรรมการผลิตสายไฟฟ้า กรณีศึกษาบริษัท สายไฟฟ้า-ยาซากิ จำกัด, การค้นคว้าอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ.

ภาษาอังกฤษ

- David McClelland. (1973). **Work Motivation** : Theory of Human Motivation, New York :John Wiley & Sons .
- Parry, Scott B. (1997). **Evaluating the Impact of Training**, Alexandria, Virginia : American Society for Training and Development.

Translated References

- Chantha Mangkhammee. (2019). Strategic Personnel Competency Development. Office of the Narcotics Control Board Under the new government management approach.
- Chutima Wattanachaisit, Sunthara Tobua, and Warunee Lapanchokdee. (2018). Competencies and guidelines for developing competencies of researchers and packaging ink product developers, Thonburi University Academic Journal .
- Donthakorn Wongphan. (2009). Competency Survey of Policy and Planning Analysts Under the Subdistrict Administrative Organization in Chiang Mai Province, Chiang Mai: Chiang Mai University.
- Kanchana Songsawat, Ratri lampradit and Sumalee Bunnuch. (2016). Study of the competencies of cooperative education students Business Information Technology major Rajamangala University of Technology Suvarnabhumi according to the opinion of the establishment Phra Nakhon Si Ayutthaya: Faculty of Business Administration and Information Technology Rajamangala University of Technology Suvarnabhumi Wasukri Center.

- Kannikarn Detprasert et al. (2015). Study on the development of appropriate competencies in the development of operational personnel at Kalasin Rajabhat University,” Praewa Kalasin Academic Journal Kalasin Rajabhat University 2 (1) (January-April 2015).
- Jiraprapa Akaraworn. (2006). Creating people to create work,” Bangkok: K. Phonphim.
- Terdchai Buaphai et al. (2015). Model for developing ICT competency of teachers in elementary level information and communication technology basic subjects. According to the Basic Education Core Curriculum 2008 under the Office of the Basic Education Commission Industrial Education Journal King Mongkut's University of Technology North Bangkok.
- Thanyanan Thongpankunanon. (2014). Employee Performance Competency Case Study of POSCO (Thailand) Company Limited,” Master of Arts Thesis Krirk University.
- Panee Sitakalin. (2015). Personalities of 22nd Century Leaders (online 2015), accessible from: <https://www.gotoknow.org/posts/501771>.
- Rachanida Rakkanchanan. (2017). Personnel development according to the competency framework for civil servants in the education field Ministry of Education (Master of Political Science Thesis Department of Public Administration, Faculty of Political Science, Thammasat University.
- Laddawan Khueankham. (2008). gaps in the core competencies of teachers at Ban Thoet Thai School Mae Fah Luang District Chiang Rai Province (Master of Public Administration Thesis Department of Public Administration, Chiang Mai University.
- Weera Surin. (2010). Personnel Management of Small Schools in Mae Chaem District Chiang Mai Province, Independent Study Master of Education, Major in Educational Administration, Graduate School ,Chiang Mai University.
- Weerasak Phattaburi. (2016). Conflict management competency development model for school administrators under the Office of the Basic Education Commission in the southern border provinces. (Doctor of Education Thesis Field of Study: Educational Administration Prince of Songkla University.
- Satawat Klamdit. (2017). Competencies that affect the performance of production staff in the electrical cable manufacturing industry. Company case study Electrical Wires - Yazaki

Co., Ltd., independent research Master of Business Administration. Bangkok: Rajamangala University of Technology Krungthep.