

สมรรถนะของหัวหน้างานแผนงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9
THE HEAD OF PLANNING DIVISION'S COMPETENCY
IN SCHOOL UNDER SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 9

อารีรัตน์ คุ้มเดช¹

นุชนรา รัตนศิริระประภา²

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) สมรรถนะของหัวหน้างานแผนงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 2) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของหัวหน้างานแผนงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 กลุ่มตัวอย่าง คือ โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดสุพรรณบุรี จำนวนทั้งสิ้น 28 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน คือ ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานแผนงาน หัวหน้างานอื่นๆหรือหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และครู เครื่องมือวิจัยเป็นแบบสอบถามตามแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) และแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่ามัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า

1. สมรรถนะของหัวหน้างานแผนงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมอยู่ระดับมากที่สุด เรียงลำดับค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ 1) การทำงานเป็นทีม 2) การบริการที่ดี 3) การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร 4) การมีวิสัยทัศน์ 5) สื่อสารและจูงใจ 6) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 7) การพัฒนาตนเอง 8) การวิเคราะห์และสังเคราะห์

2. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของหัวหน้างานแผนงานของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะ พบว่ามี 8 แนวทาง ดังนี้ 1) การศึกษา ค้นคว้า หาความรู้ ติดตามองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ 2) การศึกษาต่อเพื่อเพิ่มวุฒิการศึกษา 3) หาโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากผู้เชี่ยวชาญและผู้เกี่ยวข้อง 4) เข้าร่วมประชุมสัมมนาวิชาการ และฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ 5) การเข้าอบรมเชิงปฏิบัติการด้านการคิดวิเคราะห์ 6) การศึกษาดูงานโรงเรียนที่มีผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ 7) จัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ 8) จัดทำแบบประเมินตนเองและประเมินตนเองเพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

Abstract

The purposes of this research were to identify 1) the head of planning division's competency in school under Secondary Educational Service Area Office 9 2) the guideline development of the head of planning division's competency in school under Secondary Educational Service Area Office 9. The samples in the research were 28 secondary schools in Suphan Buri. There were 4 respondents of each school; an administrator, a school head of planning, a head of offices or a head of learning department and a teacher. The research instrument was a questionnaire according to the Office of the Teacher Civil Service and Educational Personnel Commission (OTEPC) and an interview. The statistic applied in data analysis were frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation and Content analysis.

The results are shown as follows ;

1. The head of planning division's competency in school under Secondary Educational Service Area Office 9, as a whole and as an individual aspect, was at a highest level. Ranking level with arithmetic mean from the highest to the lowest were to 1) team work 2) service mind 3) personnel development 4) vision 5) communication and motivation 6) achievement orientation 7) self development and 8) analysis and synthesis.

¹ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

² อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. นุชนรา รัตนศิริระประภา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

2. There were 8 guideline development of the head of planning division's competency in school under Secondary Educational Service Area Office 9, consist of 1) to build new knowledge and technology 2) to further education for adding a degree 3) to build opportunities for sharing knowledge or experiences with the experts and related person who participated 4) to participate an academic conference, seminar and training in strategic planning regularly 5) to attend workshop on analytical thinking 6) to visit the school which was the best practice 7) to create standard operating procedures systematically and 8) to do a self-assessment test and self-assessment development continuously.

บทนำ

จากบริบทของความเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และแรงกดดันจาก กระแสการเปลี่ยนแปลง ของสังคมโลกไปสู่สังคมแห่งความรู้ (Knowledge-based Society) ซึ่งเป็น สังคมที่แข่งขันด้วยความรู้ ทักษะ เทคโนโลยี นวัตกรรม และการบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่อันเป็น ผลให้หน่วย ราชการจำเป็นต้องเร่งปรับตัวอย่างเร่งด่วน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การพัฒนาบุคลากรเพื่อให้ สามารถยืนหยัดแข่งขันอยู่ในเวที โลกอย่างมีศักยภาพ พร้อมทั้งรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักร ไทย พุทธศักราช 2540 ได้เปลี่ยนแปลงบทบาทหน้าที่และ อำนาจรัฐอย่างมาก โดยให้ภาคประชาชนและ สังคมมีส่วนร่วม ในการบริหารประเทศเพิ่มมากขึ้น ดังนั้น จึงจำเป็นต้องเร่งพัฒนาบุคลากรภาครัฐ อย่างทั่วถึงในทุก ๆ ด้านเพื่อให้มีความรู้ มีทักษะตามทันเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ มีความรอบรู้ ทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การปกครอง และสามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ แบบมืออาชีพ รวมทั้งกฎ ระเบียบต่าง ๆ ที่ได้กำหนดให้มีการ มุ่งเน้นการพัฒนา “คน” และรวมทั้งบุคลากรภาครัฐจะต้องได้ รับการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพในการทำงาน การนำแนวคิด เรื่องสมรรถนะมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรเชื่อว่าจะทำให้การ พัฒนาบุคลากรมีประสิทธิภาพมากขึ้นและยังช่วยในเรื่องการ คัดเลือก การพัฒนา และการบริหารผลงาน ในการคัดเลือกที่ เดิมเน้นเพียงการวัดความถนัด และความรู้เฉพาะในงาน ซึ่ง แม้จะเป็นสิ่งที่สำคัญในการทำงาน แต่ยังไม่เพียงพอ ยังต้อง เน้นส่วนที่อยู่เบื้องลึกของบุคคล ซึ่งได้แก่ ค่านิยม ทักษะคิด บุคลิกภาพ เพิ่มขึ้นด้วย เพราะสิ่งเหล่านี้ส่งผลให้พฤติกรรม ในการทำงานของบุคคลเป็นไปในลักษณะตามที่องค์กรต้องการ หรือไม่ ในด้านการพัฒนาซึ่งแต่เดิมอาจจะเน้นเพียงเรื่องความรู้ และทักษะก็ต้องหันมาให้ความสำคัญกับพฤติกรรมในการ ทำงานเพิ่มเติมขึ้น ตลอดจนต้องหาหนทางในการฝึกอบรม ให้มีพฤติกรรมในการทำงานอย่างที่ต้องการต้องการ ส่วนการ บริหารผลงานซึ่งเกี่ยวข้องโดยตรงกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการจ่ายค่าตอบแทนซึ่งเดิมอาจเน้นเพียงผลงานที่ บุคคลสามารถผลิตได้ การให้ความสำคัญกับพฤติกรรม

การทำงานโดยมีการประเมินพฤติกรรมในการทำงาน และ จ่ายค่าตอบแทนให้สัมพันธ์กันกับพฤติกรรมในการทำงาน แทนที่จะเน้นที่ผลงานเพียงอย่างเดียวจะทำให้บุคคลมีพฤติกรรม ที่พึงประสงค์เพิ่มขึ้นและการเพิ่มการวัดพฤติกรรมในการ ทำงานจะทำให้สามารถวัดผลงานได้อย่างยุติธรรมและ ครอบคลุมความต้องการขององค์กรมากยิ่งขึ้นด้วย

จากกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวง ศึกษาธิการ พ.ศ. ๒๕๔๖ ตามมาตรา ๓๔ (๒) เฉพาะโรงเรียน ที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล ที่มีบทบาทหน้าที่ ขอบข่ายและภารกิจ บริหารและจัดการสถานศึกษาทั้ง ๔ ด้าน คือ การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหาร ทั่วไป เพื่อให้การบริหารจัดการศึกษาตามภาระหน้าที่ของ สถานศึกษาที่บัญญัติไว้ในกฎหมายการศึกษาและกฎหมายที่ เกี่ยวข้อง ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย และมีประสิทธิภาพ สถานศึกษาและส่วนราชการตามมาตรา ๓๔ (๒) จะให้มีรอง ผู้อำนวยการหรือรองหัวหน้าส่วนราชการรองจากผู้อำนวยการ หรือหัวหน้าส่วนราชการเพื่อช่วยปฏิบัติราชการก็ได้ โดย อาศัยอำนาจตามมาตรา ๔๕ (๕) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบ บริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. ๒๕๕๖ ประกอบ กับระเบียบคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานว่าด้วยการ มอบอำนาจในการสั่งการ การอนุญาต อนุมัติ การปฏิบัติราชการ หรือการดำเนินการอื่นของผู้บริหารสถานศึกษา ดังจะเห็น ได้ว่า การบริหารงานในโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษาจะ มีการมอบหมายงานที่นอกเหนือจากงานสอนให้แก่ครู เพื่อให้ ภาระงานที่เป็นภารกิจบริหารและจัดการสถานศึกษา มีผู้รับ รับผิดชอบโดยตรงเพื่อให้เกิดประสิทธิผลในการบริหารงานและ เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งในการคัดเลือกบุคคลให้ เข้ามารับผิดชอบในงานต่างได้นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาอาศัย ดุลยพินิจพิจารณาตามความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ ของบุคคลนั้นเป็นเกณฑ์ โดยการคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสม หรือเป็นมาตรฐานเป็นไปได้ยาก เพราะการคัดเลือกบุคคลเข้า มารับผิดชอบภารกิจด้านการบริหารงาน ยังมีข้อจำกัดในด้าน ปริมาณบุคคลที่มีอยู่อย่างจำกัดภายในโรงเรียน ซึ่งทำให้ปัญหา

เกี่ยวกับการปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติงานที่ไม่ได้ตามคุณภาพหรือมาตรฐานที่กำหนดไว้ เนื่องจากบุคคลเข้ามารับผิดชอบงานนั้นไม่ได้มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับรายละเอียดของงานที่รับผิดชอบ

ผู้วิจัยมีความสนใจและคิดว่าการศึกษาเกี่ยวสมรรถนะของหัวหน้างานแผนงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จะทำให้ทราบถึงสมรรถนะของหัวหน้างานแผนงานโรงเรียน และแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของหัวหน้างานแผนงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จะเป็นประโยชน์กับผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อใช้มีข้อมูลประกอบการพิจารณาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในโรงเรียนต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์การวิจัยไว้ดังนี้

- 1) เพื่อทราบสมรรถนะของหัวหน้างานแผนงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9
- 2) เพื่อทราบแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของหัวหน้างานแผนงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของงานวิจัย โดยศึกษาวิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะของหัวหน้างานแผนงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยใช้สมรรถนะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในการประเมินคุณภาพการปฏิบัติงาน ตามแนวคิดของ ก.ค.ศ. ซึ่งได้กำหนดสมรรถนะไว้ดังนี้ คือ 1) สมรรถนะหลัก ประกอบด้วย 4 สมรรถนะย่อย คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การพัฒนาตนเอง การทำงานเป็นทีม 2) สมรรถนะประจำสายงาน ประกอบด้วย 4 สมรรถนะย่อย คือ การวิเคราะห์สังเคราะห์ การสื่อสารและการจูงใจ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การมีวิสัยทัศน์

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมโครงการ โดยวิธีการศึกษาจากเอกสาร ตำรา บทความ ทฤษฎี ข้อมูล ตำราเรียน วารสาร เว็บไซต์ที่เกี่ยวข้อง รายงานการวิจัย วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารวิชาการและการจัดการศึกษาเพื่อนำมาจัดทำโครงร่างงานวิจัยแล้วจึงเสนอโครงร่างต่อภาควิชา เพื่อขอ

ความเห็นชอบ และอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัย

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยดำเนินการจัดสร้างเครื่องมือและนำเครื่องมือที่สร้างขึ้นไปทดลองใช้ (try out) ค่าความเชื่อมั่น แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ เพื่อให้ได้ผลการวิจัยที่ตอบข้อคำถามของการวิจัยได้ใกล้เคียงที่สุด แล้วจึงนำไปเก็บข้อมูลจากสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตามที่กำหนดไว้ในระเบียบวิธีวิจัย หลังจากนั้นนำข้อมูลที่รวบรวมได้มาทำการวิเคราะห์แปรผล

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย เป็นขั้นตอนของการจัดทำรายงานการวิจัยเสนอต่อคณะกรรมการผู้ควบคุมสารนิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุงแก้ไขตามที่คณะกรรมการควบคุมสารนิพนธ์เสนอแนะ จัดทำรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อขออนุมัติจบการศึกษา

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดสุพรรณบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จำนวนทั้งสิ้น 32 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยได้ทำการกำหนดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางประมาณขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซ์และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) ซึ่งได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 28 โรงเรียน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมและกระจาย ผู้วิจัยจึงสุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ผู้ให้ข้อมูล

เป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนละ 4 คน โดยแบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม คือ 1) ผู้บริหารสถานศึกษา 2) หัวหน้างานแผนงาน 3) หัวหน้ากลุ่มสาระฯ/หัวหน้างานอื่นๆ 4) ครู รวมทั้งสิ้น 112 คน

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยตัวแปรพื้นฐานและตัวแปรที่ศึกษา ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. สถานภาพของผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ตำแหน่งหน้าที่หลักในโรงเรียน ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน

2. ตัวแปรที่ศึกษา สมรรถนะ ประกอบด้วย 8 สมรรถนะ คือ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การบริการที่ดี 3) การพัฒนาตนเอง 4) การทำงานเป็นทีม 5) การวิเคราะห์และสังเคราะห์ 6) การสื่อสารและจูงใจ 7) การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร 8) การมีวิสัยทัศน์

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ มี 2 ชนิด คือ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ มีรายละเอียด ดังนี้

1. แบบสอบถามสมรรถนะของหัวหน้างานแผนงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 2 ตอน มีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ตำแหน่งหน้าที่หลักในโรงเรียน ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของหัวหน้างานแผนงาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ของลิเคิร์ต (Likert's Five Rating Scale)

2. แบบสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของหัวหน้างานแผนงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview)

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

1. แบบสอบถามสมรรถนะของหัวหน้างานแผนงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี หลักการ วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง แล้วนำผลการศึกษามาสร้างและพัฒนาเครื่องมือโดยขอคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

ขั้นตอนที่ 2 ตรวจสอบความตรงของเนื้อหา (Content validity) ของแบบสอบถาม โดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน พิจารณาความสอดคล้องของเนื้อหากับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ด้วยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องโดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence) แล้วนำมาตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขส่วนภาษาและเนื้อหาอีกครั้งหนึ่ง

ขั้นตอนที่ 3 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว

ทดลองใช้ (Try out) กับสถานศึกษาอื่น ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามที่ได้กลับคืนมาตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) โดยพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (α - Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.938

ขั้นตอนที่ 4 จัดทำเป็นแบบสอบถามฉบับที่สมบูรณ์เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2. แบบสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของหัวหน้างานแผนงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

ขั้นตอนที่ 1 สร้างแบบสัมภาษณ์โดยการกำหนดประเด็นคำถามจากระดับสมรรถนะของหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนที่มีค่ามัธยิมเลขคณิต (Mean;) น้อยที่สุดในสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงาน โดยการควบคุมของอาจารย์ที่ปรึกษา

ขั้นตอนที่ 2 กำหนดคุณสมบัติของผู้ให้สัมภาษณ์โดยผู้วิจัยได้เลือกสัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับหัวหน้างานแผนงาน จำนวน 3 ท่าน คือ 1) ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา 2) ผู้บริหารสถานศึกษา 3) หัวหน้างานแผนงานโรงเรียน โดยผู้วิจัยได้กำหนดคุณสมบัติของผู้ให้สัมภาษณ์ ไว้ดังนี้

- (1) เป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9
- (2) มีคุณวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีทางการศึกษา
- (3) มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ
- (4) มีประสบการณ์ทำงานในการทำงานด้านนโยบายและแผนงาน ไม่ต่ำกว่า 10 ปี

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ทำบันทึกถึงคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ไปยังโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ที่เป็นประชากรและกลุ่มตัวอย่างช่วยตอบแบบสอบถาม

2. ผู้วิจัยดำเนินการส่งและเก็บแบบสอบถามทางไปรษณีย์

3. ทำบันทึกถึงหัวหน้าภาควิชาการบริหารสถานศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ขอสัมภาษณ์งานวิจัยไปยังผู้ให้สัมภาษณ์

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดสถิติที่ใช้ในการวิจัย มีดังนี้

1. แบบสอบถามสมรรถนะของหัวหน้างานแผนงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

1.1 การวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ค่าความถี่ (Frequency: f) และค่าร้อยละ (Percentage: %)

1.2 วิเคราะห์ระดับสมรรถนะของหัวหน้างานแผนงานโรงเรียน วิเคราะห์โดยใช้ค่ามัธยเลขคณิต (Mean: \bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์การแปลคะแนนโดยใช้ค่าเฉลี่ยตามแนวคิดของเบสท์ (Best)

2. แบบสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของหัวหน้างานแผนงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 สถิติที่ใช้ คือ การวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis)

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่าสถานะของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศชาย จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 41.96 เพศหญิงจำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 58.04 มีอายุไม่เกิน 30 ปี จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 13.39 อายุ 31-40 ปี จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 27.68 อายุ 41-50 ปี จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 22.32 อายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 36.61

ระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 34.82 ระดับการศึกษาปริญญาโท จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 62.50 ระดับการศึกษาปริญญาเอก จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 2.68 มีประสบการณ์ในการทำงานไม่เกิน 10 ปี จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 31.30.36 ประสบการณ์ในการทำงาน 11-20 ปี จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 16.07 ประสบการณ์ในการทำงาน 21-30 ปี จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 30.36 ประสบการณ์ในการทำงาน 31 ปีขึ้นไป จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 23.21 ตำแหน่งหน้าที่ในโรงเรียนตำแหน่งผู้อำนวยการ/รองผู้อำนวยการ จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00 ตำแหน่งหัวหน้างานแผนงาน จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00 ตำแหน่งครู จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00 ตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มสาระฯ/หัวหน้างานอื่น ๆ จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00 ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบันไม่เกิน 5 ปี จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 27.68 ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน 6-10 ปี จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 29.46 11-15 ปี จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 8.93 ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน 16-20 ปี จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 12.50 ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน 21-25 ปี จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 12.50 ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน 26 ปีขึ้นไป จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 8.93

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สมรรถนะของหัวหน้างานแผนงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

ตารางที่ 1 ค่ามัธยเลขคณิต (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และค่าระดับสมรรถนะของหัวหน้างานแผนงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 : โดยภาพรวม

(n = 28)

สมรรถนะของหัวหน้างานแผนงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับ
สมรรถนะหลัก			
การมุ่งผลสัมฤทธิ์	4.47	0.53	มาก
การบริการที่ดี	4.62	0.49	มากที่สุด
การพัฒนาตนเอง	4.45	0.56	มาก
การทำงานเป็นทีม	4.65	0.52	มากที่สุด
สมรรถนะประจำสายงาน			
การวิเคราะห์และสังเคราะห์	4.44	0.59	มาก
การสื่อสารและจูงใจ	4.51	0.52	มากที่สุด
การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร	4.58	0.52	มากที่สุด
การมีวิสัยทัศน์	4.55	0.50	มากที่สุด
รวม	4.54	0.53	มากที่สุด

พบว่าสมรรถนะของหัวหน้างานแผนงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.53)

เมื่อพิจารณาสมรรถนะของหัวหน้างานแผนงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 รายสมรรถนะในสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงาน รวมแปดสมรรถนะย่อย พบว่าระดับสมรรถนะอยู่ในระดับมากที่สุด 5 ข้อ และในระดับมาก 3 ข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัธยัมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ 1) การทำงานเป็นทีม ($\bar{X} = 4.65$, S.D. = 0.52) 2) การบริการที่ดี ($\bar{X} = 4.62$, S.D. = 0.49) 3) การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.52) 4) การมีวิสัยทัศน์ ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = 0.50) 5) สื่อสารและจูงใจ ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.52) 6) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.53) 7) การพัฒนาตนเอง ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.56) 8) การวิเคราะห์และสังเคราะห์ ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.59)

เมื่อพิจารณาเฉพาะส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของสมรรถนะของหัวหน้างานแผนงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ทั้งภาพรวมและรายสมรรถนะ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.491-0.593 พบการกระจายตัวของข้อมูลน้อย ลักษณะเช่นนี้แสดงว่าความเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามมีความสอดคล้องกันหรือเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของหัวหน้างานแผนงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

เพื่อหาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของหัวหน้างานแผนงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ ผู้ที่เกี่ยวข้องในเรื่องนี้ ทั้งหมด 3 ท่าน คือ 1) ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 2) ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 3) หัวหน้างานแผนงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยใช้แบบสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้าง (Structured Interview) โดยเลือกสมรรถนะย่อยที่มีค่ามัธยัมเลขคณิต (Mean) ที่พบว่ามีค่าน้อยที่สุดแต่ละรายสมรรถนะในสมรรถนะหลักและรายสมรรถนะประจำสายงาน มาใช้เป็นตัวแทนข้อคำถาม พบว่าผู้ให้สัมภาษณ์มีความคิดเห็นต่อแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของหัวหน้างานแผนงาน

ผลจากการสัมภาษณ์หัวหน้างานแผนงานโรงเรียนถึงแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของหัวหน้างานแผนงานโรงเรียน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 พบว่ามีแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของหัวหน้างานแผนงานในด้านการพัฒนาตนเอง ดังนี้ 1) การพัฒนาตนเองของหัวหน้างานแผนงานในฐานะผู้ปฏิบัติงานแผนงาน ควรทำการสั่งสมองค์ความรู้ เพิ่มพูนทักษะและความสามารถในการปฏิบัติงานจากหลายๆช่องทาง โดยเริ่มจากการสืบค้นข้อมูล เรียนรู้ แลกเปลี่ยนกระบวนการทำงาน จากแหล่งข้อมูลต่างๆ เช่น หนังสือ อินเทอร์เน็ต แลกเปลี่ยนเรียนรู้จากผู้เชี่ยวชาญในงานแผนงาน และจากอบรมสัมมนาในโอกาสต่างๆ 2) การพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานของหัวหน้างานแผนงานในด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ ควรจะมีปรับกระบวนการทำงานให้ส่งเสริมและพัฒนาสมรรถนะโดยการรวบรวมข้อมูล แยกแยะข้อมูลเป็นประเด็นๆ แล้วสรุปขั้นตอนงานต่างๆ ออกมา ก่อนที่จะนำไปศึกษาเพิ่มเติมแล้วสังเคราะห์ออกมาเป็นแนวทางการทำงานของตนเองและพัฒนาการทำงานของตนเองอย่างต่อเนื่อง

ผลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาถึงแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของหัวหน้างานแผนงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 พบว่ามีแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของหัวหน้างานแผนงานในด้านการพัฒนาตนเองของหัวหน้างานแผนงานควรเริ่มจากการศึกษากรอบงานของงานแผนงาน โครงสร้างการบริหารงานภายในโรงเรียนและนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานเพื่อให้เข้าใจบทบาทและหน้าที่ของตนเอง เข้าร่วมการอบรม สัมมนาทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับงานแผนงานที่จัดขึ้น พร้อมทั้งศึกษาแนวทางการปฏิบัติงานด้วยการหาความรู้ด้วยตนเองจากแหล่งต่างๆ เช่น website และประเมินสมรรถนะของตนเอง เพื่อให้ทราบระดับสมรรถนะจะได้พัฒนาตนเองต่อไป 2) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานของหัวหน้างานแผนงานในด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ หัวหน้างานแผนงานต้องเรียนรู้ที่จะวิเคราะห์สังเคราะห์แยกแยะปัญหา แยกประเด็นหาความสัมพันธ์ แล้วมากำหนดแนวทางในการแก้ปัญหา แล้วก็ประเมินแนวทางที่ได้ก่อนปฏิบัติงาน

ผลจากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษมาถึงแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของหัวหน้างานแผนงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 มีแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของหัวหน้างานแผนงานดังนี้ 1) การพัฒนาสมรรถนะของหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนจำเป็นต้องทำให้เกิดความรู้ ความเชี่ยวชาญในงาน เกิดทักษะของการเป็นหัวหน้าคน เกิดทักษะของการคิด มีองค์ความรู้

ในเรื่องเชิงการบริหารจัดการและสามารถใช้ข้อมูลในการขับเคลื่อนผลงานหรือแผนงาน ศึกษาค้นคว้าหาความรู้ มุ่งมั่นและแสวงหาโอกาสพัฒนาตนเองด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การเข้าร่วมประชุม/สัมมนาการศึกษาดูงาน การค้นคว้าด้วยตนเอง 2) สิ่งที่สำคัญในการพัฒนาสมรรถนะของหัวหน้างานต้องทำให้มีคุณลักษณะมุ่งผลสัมฤทธิ์และจิตบริการ โดยใช้ผลการประเมินการปฏิบัติงานมาปรับปรุง พัฒนาการงานให้ดียิ่งขึ้น พร้อมทั้งทำการวิเคราะห์ภาระกิจงานเพื่อวางแผนการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ ปรับปรุงและพัฒนาระบบการให้บริการให้มีประสิทธิภาพ และเห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน

ผู้วิจัยสรุปเป็นแนวทางการพัฒนา 8 แนวทาง ดังนี้

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของหัวหน้างานแผนงานของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะ พบว่ามี 8 แนวทาง ดังนี้ 1) การศึกษา ค้นคว้า หาความรู้ ติดตามองค์ความรู้ และเทคโนโลยีใหม่ๆ 2) การศึกษาต่อเพื่อเพิ่มวุฒิการศึกษา 3) หาโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากผู้เชี่ยวชาญและผู้เกี่ยวข้อง 4) เข้าร่วมประชุม สัมมนาวิชาการ และฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ 5) การเข้าอบรมเชิงปฏิบัติการด้านการคิดวิเคราะห์ 6) การศึกษาดูงานโรงเรียนที่มีผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ 7) จัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ 8) จัดทำแบบประเมินตนเองและประเมินตนเองเพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยพบว่า

ประการที่ 1 สมรรถนะของหัวหน้างานแผนงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 ระดับสมรรถนะภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมากกว่าสมมุติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเพราะเหตุผลดังนี้

1) เป็นไปตามนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นหน่วยงานต้นสังกัด ด้านการพัฒนาบุคลากรได้กำหนดจุดเน้นการดำเนินการ ด้านครูและบุคลากรทางการศึกษา 2 ข้อหลัก คือ (1) ครูและบุคลากรทางการศึกษา สามารถพัฒนาการจัดการเรียนการสอน และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง (Continuous Professional Development) (2) การพัฒนาระบบแรงจูงใจ เพื่อส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีขวัญและกำลังใจและแสดงศักยภาพในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีคุณภาพ (Incentives

and Rewarding System) (3) การส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีวินัย มีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณตามมาตรฐานวิชาชีพ เป็นแบบอย่างที่ดีแก่สังคม (Professional Ethics)

2) ข้าราชการครูที่ได้รับการคัดเลือกเข้ามารับผิดชอบงานในระดับหัวหน้างานแผนงานของโรงเรียนส่วนมากเป็นผู้มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทเป็นส่วนมาก และหัวหน้างานแผนงานมีประสบการณ์ในการทำงานมาก เนื่องจากได้รับส่งเสริม สนับสนุนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ไปศึกษา ฝึกอบรม ดูงาน และการศึกษาต่อภาคปกติ

3) หัวหน้างานแผนงานโรงเรียนยังได้รับการสอนงานจากผู้บริหารในสถานศึกษาในด้านการทำงานและการปฏิบัติตน

4) หัวหน้างานแผนงานโรงเรียนได้รับการพัฒนาหลากหลายรูปแบบจากหน่วยงานต้นสังกัดอย่างต่อเนื่อง และเข้าถึงการพัฒนาได้มากขึ้น ทำให้ภาพรวมสมรรถนะของหัวหน้างานแผนงานอยู่ในระดับมากที่สุด ยกตัวอย่าง เช่น โครงการการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยยึดถือภารกิจและพื้นที่การปฏิบัติงานเป็นฐาน (Teachers and Educational Personnels Enhancement by Holding Responsibilities and Functional Areas as Majors) ด้วยระบบ TEPE Online โดยความร่วมมือของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพื่อพัฒนาผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้พัฒนาหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานและสมรรถนะหลักสำหรับผู้บริหารและหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานและสมรรถนะหลักสำหรับครูให้สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร โดยพัฒนา องค์ความรู้ ทักษะที่ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพ โดยใช้หลักสูตรและวิทยากรที่มีคุณภาพ เน้น การพัฒนาโดยการเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านเทคโนโลยีการสื่อสารผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต สามารถเข้าถึงองค์ความรู้ในทุกที่ทุกเวลาทำให้สามารถพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่องและยังคำนึงถึงความต้องการการพัฒนาที่ความแตกต่างของบุคคล และเป็นไปตามข้อค้นพบของคาบิลาน มูฮามมัด คามารัล (Kabilan) ที่ได้วิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับสมรรถนะครูในการพัฒนาวิชาชีพออนไลน์ พบว่าการมีส่วนร่วมของครูในกิจกรรมและโปรแกรมการพัฒนาวิชาชีพออนไลน์ (Online Professional Development) ทำให้ครูได้รับการพัฒนาในบางสิ่งที่เกี่ยวข้องอย่างมากกับสมรรถนะครู

ประการที่ 2 จากข้อค้นพบจะเห็นได้ว่าระดับสมรรถนะสูงกว่าข้อค้นพบงานวิจัยที่ผ่านมาและระดับสมรรถนะมีแนวโน้มจะเพิ่มสูงขึ้นจากการหันมาให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรอย่างเต็มที่ของหน่วยงานต้นสังกัดและสอดคล้องกับ ภาวินี นิลคำอ่อน พบว่าสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานีเขต 29 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกับ อิงยศ พลเลิศ ได้ศึกษาสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรีเขต 3 พบว่าสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 3 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และไพรินทร์ สุขโข พบว่าระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 ทั้งในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากเช่นกัน

ประการที่ 3 สมรรถนะของหัวหน้างานแผนงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 รายสมรรถนะพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 5 ข้อ คือ การทำงานเป็นทีม การบริการที่ดี การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร การมีวิสัยทัศน์ สื่อสารและจูงใจ และในระดับมาก 3 ข้อ คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การพัฒนาตนเอง การวิเคราะห์และสังเคราะห์ โดยเรียงลำดับค่ามีซิมิลีคิตีจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) การทำงานเป็นทีม 2) การบริการที่ดี 3) การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร 4) การมีวิสัยทัศน์ 5) สื่อสารและจูงใจ 6) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 7) การพัฒนาตนเอง 8) การวิเคราะห์และสังเคราะห์ ถ้าพิจารณารายสมรรถนะพบว่า

1) การทำงานเป็นทีมของหัวหน้างานแผนงานมีระดับค่าสมรรถนะมากที่สุด โดยพฤติกรรมที่เป็นตัวบ่งชี้คือ มีทักษะและคุณลักษณะในการทำงานร่วมกับบุคคล/กลุ่มบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งภายใน ภายนอกหน่วยงาน และในทุกสถานการณ์ มีการให้เกียรติ ยกย่อง ชมเชย ให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงานในโอกาสที่เหมาะสม ให้การช่วยเหลือ สนับสนุนเพื่อนร่วมงาน มีการแลกเปลี่ยน รับฟังความคิดเห็น และประสานการณ์ภายในทีมงาน มีสัมพันธภาพที่ดีในการทำงานร่วมกับผู้อื่น สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

2) การบริการที่ดีมีระดับค่าสมรรถนะมากที่สุด เนื่องจากปัจจุบันโรงเรียนต่างๆ ได้หันมาให้ความสำคัญกับภาพลักษณ์การให้บริการของโรงเรียนมากยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นการประชาสัมพันธ์ของโรงเรียนอย่างหนึ่ง ทำให้โรงเรียนจำเป็นต้องมีการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการให้บริการของโรงเรียน

การให้ความช่วยเหลือหรือการดำเนินการเพื่อประโยชน์ของผู้อื่น การบริการที่ดี ผู้รับบริการก็จะได้รับความประทับใจและชื่นชม ซึ่งทำให้นักลากรตระหนักถึงหลักความสำคัญของการบริการเป็นสิ่งดีอันเป็นผลดีกับการทำงานร่วมกันภายในโรงเรียนระหว่างบุคลากรด้วยกันและการให้บริการกับผู้รับบริการอื่นๆ โดยพฤติกรรมที่เป็นตัวบ่งชี้ คือ หัวหน้างานแผนงานให้บริการด้วยความเต็มใจและตั้งใจ ความกระตือรือร้น มีความสุภาพ อ่อนโยน มีความเคารพยกย่อง ให้เกียรติผู้รับบริการ และผู้รับบริการมีความพึงพอใจในการให้บริการ หัวหน้างานแผนงานมีการนำข้อมูลการปฏิบัติงานมาใช้ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ หัวหน้างานแผนงานยังให้บริการโดยยึดความต้องการของผู้รับบริการเป็นหลัก

3) การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรมีระดับสมรรถนะมากที่สุด โดยพฤติกรรมที่เป็นตัวบ่งชี้ คือ หัวหน้างานแผนงานสามารถให้คำแนะนำ คำปรึกษาเกี่ยวกับงานแผนงาน แก่เพื่อนร่วมงาน สามารถช่วยแก้ปัญหาเกี่ยวกับงานแผนงาน แก่เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้องได้ง่ายกว่าผู้บริหารสถานศึกษาเพราะมีความสัมพันธ์ใกล้ชิด และสามารถสื่อสารพูดคุยกันได้ง่ายกว่าในฐานะเพื่อนร่วมงานทำให้การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรโดยหัวหน้างานแผนงานเกิดขึ้นได้ง่ายกว่า

4) มีวิสัยทัศน์ จากข้อมูลพบว่ามีระดับสมรรถนะมากที่สุด เนื่องจากพฤติกรรมที่เป็นตัวบ่งชี้ ดังนี้หัวหน้างานแผนงานกำหนดทิศทาง เป้าหมาย ในการปฏิบัติงานสอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงาน สามารถปรับตัวเข้ากับ ความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ มีแนวทางในการพัฒนางานที่ทันสมัย สามารถกำหนดรายละเอียดของงานที่เป็นรูปธรรม สามารถปฏิบัติได้ มีทิศทาง เป้าหมาย ในการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน มีความคิดสร้างสรรค์ในการหาแนวทางในการพัฒนางาน สังเกตเห็นความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างทันทั่วทั้งที่ ขอมรับความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้

5) สื่อสารและจูงใจ มีระดับสมรรถนะมากที่สุด โดยพฤติกรรมที่เป็นตัวบ่งชี้ที่พบอยู่ในระดับมากที่สุด คือ หัวหน้างานแผนงานสามารถเขียน พูด สื่อสารในโอกาสและสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม และตัวบ่งชี้ที่อยู่ในระดับมาก คือ สามารถนำเสนอข้อมูลเพื่อใช้ในการจูงใจ โน้มน้าวผู้อื่นให้เห็นด้วยและคล้อยตามเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสารได้ สามารถใช้เทคโนโลยีในการสืบค้นข้อมูลรวบรวมข้อมูลและใช้เทคโนโลยีช่วยในการนำเสนอข้อมูลได้อย่างเหมาะสม

6) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยภาพรวมมีระดับค่าสมรรถนะระดับอยู่ในระดับมาก พฤติกรรมที่เป็นตัวบ่งชี้ที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ หัวหน้างานแผนงานมีความมุ่งมั่นในการ มีการแสวงหาความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานแผนงานเพื่อการพัฒนาตนเอง มีกำหนดแผนการปฏิบัติงานอย่างเป็น มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพ และพฤติกรรมที่ตัวบ่งชี้ที่อยู่ในระดับมาก คือ หัวหน้างานแผนงานกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานแผนงาน มีความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ใช้ผลการประเมินผล การปฏิบัติงานมาใช้ปรับปรุง/พัฒนาการทำงานให้ดียิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนางาน มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเอง

7) การพัฒนาตนเองและการวิเคราะห์และสังเคราะห์มีระดับค่าสมรรถนะระดับน้อยที่สุดในทั้ง 8 สมรรถนะ เป็นสมรรถนะที่ควรพัฒนาเป็นลำดับแรก จากข้อค้นพบว่าพฤติกรรมที่เป็นตัวบ่งชี้ คือ หัวหน้างานแผนงานเข้าร่วมการอบรม สัมมนาทางวิชาการเพื่อพัฒนาตนเองจากหน่วยงานต่าง ๆ ในด้านงานแผนงานน้อย หัวหน้างานแผนงานยังไม่ค่อยมีโอกาสหรือเวทียุติแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้อื่น เพื่อการพัฒนาทั้งในและนอกหน่วยงานเท่าที่ควร และยังขาดการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางานอย่างหลากหลายสอดคล้องกับพรพิศ อินทะสุระ พบว่าสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการพัฒนาตนเองพบว่ามีระดับน้อยที่สุดในเรื่องการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้อื่นเพื่อการพัฒนา และด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์มีระดับค่าสมรรถนะระดับน้อยที่สุดในทั้ง 8 สมรรถนะ สอดคล้องกับพินิจ แสนวัง ได้ข้อค้นพบจากการศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาของครู โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 พบว่าด้านการวิเคราะห์สังเคราะห์มีค่าน้อยที่สุด โดยพฤติกรรมที่เป็นตัวบ่งชี้สมรรถนะของหัวหน้างานแผนงานในการวิเคราะห์และสังเคราะห์ที่พบว่ามีระดับน้อยที่สุด คือ การขาดการทำความเข้าใจสิ่งต่างๆ แยกประเด็น รวบรวมข้อมูลต่างๆ อย่างเป็นระบบเพื่อแก้ไขปัญหา และพัฒนางาน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากขาดการวิเคราะห์และสังเคราะห์งานอาจจะเนื่องด้วยภาระงานที่มากและมีหลายหน้า ทั้งด้านงานสอน และงานพิเศษทำให้ขาดการวิเคราะห์ สังเคราะห์งานอย่างถี่ถ้วนทำให้ขาดสมรรถนะด้านการวิเคราะห์ สังเคราะห์ในงานที่ปฏิบัติ และเป็นสมรรถนะที่มองเห็นได้ไม่ชัดเจน ขาดแก่การพัฒนา

ประการที่ 4 หากพิจารณาสมรรถนะของหัวหน้างานแผนงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 รายสมรรถนะ พบว่าระดับของสมรรถนะหลักสูงกว่าระดับของสมรรถนะประจำสายงาน สอดคล้องกับข้อค้นพบ เอกสิทธิ์ ชนินทรภูมิ ที่ได้ศึกษาสมรรถนะครูกับการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนสาธิตในจังหวัดนครปฐมพบว่าสมรรถนะครูของโรงเรียนสาธิตในจังหวัดนครปฐม โดยภาพรวมและสมรรถนะรายด้านอยู่ในระดับมากและพบว่าระดับสมรรถนะหลักสูงกว่าสมรรถนะประจำสายงาน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าสมรรถนะอยู่ในระดับมากในทุกด้าน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ด้านรายสมรรถนะหลักเป็นคุณลักษณะร่วมกันของข้าราชการครู ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการที่ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ส่วนรายสมรรถนะประจำสายงานของหัวหน้างานแผนงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ที่ได้ระดับน้อยกว่าอาจเป็นเพราะว่าเป็นสมรรถนะที่สอดคล้องกับงานที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานระดับหัวหน้างานแผนงาน ซึ่งเป็นสมรรถนะที่นอกเหนือจากสมรรถนะประจำสายงานของข้าราชการครู ทำให้สมรรถนะประจำสายงานมีค่าระดับสมรรถนะต่ำกว่าสมรรถนะหลัก

ประการที่ 5 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของหัวหน้างานแผนงานของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะ พบว่ามี 8 แนวทาง ดังนี้ 1) การศึกษา ค้นคว้า หาความรู้ ติดตามองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ 2) การศึกษาต่อเพื่อเพิ่มวุฒิการศึกษา 3) หาโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากผู้เชี่ยวชาญและผู้เกี่ยวข้อง 4) เข้าร่วมประชุม สัมมนาวิชาการ และฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ 5) การเข้าอบรมเชิงปฏิบัติการด้านการคิดวิเคราะห์ 6) การศึกษาดูงานโรงเรียนที่มีผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ 7) จัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ 8) จัดทำแบบประเมินตนเองและประเมินตนเองเพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้การจัด สนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเอง ไม่ว่าจะเป็นแบบกลุ่มหรือรายบุคคล การจะให้เห็นผลชัดเจน การพัฒนานั้นต้องเกิดจากความต้องการของบุคคล ตามความสนใจ ความถนัด และมีเป้าหมายชัดเจน เป็นกระบวนการเรียนรู้ ที่สามารถริเริ่มการเรียนรู้ด้วยตนเอง ได้ตลอดเวลา โดยสามารถเข้าถึงและแสวงหาแหล่งทรัพยากรของการเรียนรู้ได้สะดวก สามารถเลือกวิธีการเรียนรู้ได้หลากหลายรูปแบบตามความเหมาะสมของแต่ละบุคคล และมีการประเมินความก้าวหน้าของการเรียนรู้ของตนเองเพื่อให้

เกิดแรงผลักดัน โดยจะดำเนินการด้วยตนเองหรือร่วมมือช่วยเหลือกับผู้อื่นก็ได้ และสุดท้ายนี้การพัฒนาสมรรถนะของหัวหน้างานแผนงานโรงเรียน ควรพัฒนางานแผนงานในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดีควบคู่ไปด้วย และการปรับปรุง พัฒนาการทำงานควรทบทวนอย่างต่อเนื่อง โดยให้ผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้องรับทราบ รับรู้ และเข้ามามีส่วนร่วม เพื่อให้การพัฒนา มีความสัมพันธ์กับนโยบาย เป้าหมายขององค์กรและความต้องการโดยรวมของบุคลากรในโรงเรียน การปรับปรุง พัฒนาการทำงานต้องมุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนทัศนคติ พฤติกรรมการทำงาน จำเป็นต้องอาศัยสมรรถนะของผู้รับผิดชอบ ทั้งความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ โดยมุ่งพัฒนาทีมงาน เน้นความรับผิดชอบของงานที่เป็นกลุ่มมากกว่ารายบุคคล

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาสมรรถนะของหัวหน้างานแผนงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะแก่สถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้เกี่ยวข้องด้านการศึกษา นักวิชาการและผู้สนใจทั่วไป ทั้งนี้เพื่อสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาให้เกิดประโยชน์แก่สถานศึกษาดังนี้

ข้อเสนอแนะทั่วไป

จากผลการศึกษาวิจัยที่พบว่า สมรรถนะของหัวหน้างานแผนงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 พบว่าในด้าน การวิเคราะห์สังเคราะห์ และการพัฒนาตนเองมีระดับน้อยที่สุดในรายสมรรถนะประจำสายงานและรายสมรรถนะหลัก ในการจะพัฒนาทั้งสองสมรรถนะน่าจะใช้ระบบประเมินผลครูเพื่อพัฒนาคุณภาพครู โดยให้โรงเรียนพยายามเน้นกิจกรรมให้ครูได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์และเทคนิคต่างๆ จัดโอกาสให้บุคลากรครูได้พัฒนาตนเองอย่างเพียงพอ โรงเรียนควรส่งเสริมครูและผู้บริหารให้มีโอกาสพบทวนและวิพากษ์วิจารณ์งานที่ทุกคนได้ทำในโรงเรียนเพื่อให้เกิดสมรรถนะทั้งด้านการวิเคราะห์สังเคราะห์และการพัฒนาตนเองพร้อมๆกัน และโรงเรียนก็จะได้ประโยชน์โดยตรงในด้านประสิทธิผลของงาน

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะหัวหน้างานแผนงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ของนักวิชาการอื่นๆ เช่น แนวคิดของบอยาซีส์ (Boyatzis) แนวคิดของสเปนเซอร์และสเปนเซอร์ (Spencer and Spencer)
2. ศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของหัวหน้างานแผนงานโรงเรียน
3. ควรศึกษาตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพของกระบวนการวางแผนพัฒนาการศึกษา

เอกสารอ้างอิง

- กฤตินี กุลเพ็ง. เครื่องมือ Competency มีประโยชน์ในการพัฒนาองค์กรและพนักงานอย่างไร, เข้าถึงเมื่อ 2 กุมภาพันธ์ 2556, เข้าถึงได้จาก <http://www.krittin.net/articles/119-competency-use.html>
- จินตนา บุญบงการ. การจัดการเชิงกลยุทธ์. (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เอ็ดดูเคชั่น, 2546). คำนำ.
- ชาติรี โพธิกุล. “สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2552
- ปิยนันท์ สวัสดิ์ศฤงคาร, ทูนมนุษย์กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวคิดใหม่, เข้าถึงเมื่อ 5 กุมภาพันธ์ 2556,
- พัสนิยา โกยสกุล, “สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินงานตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพ สังกัดกรุงเทพมหานคร” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556)
- พินิจ แสงวัน, “สมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาของครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2555)
- พรพิศ อินทะสุระ, “สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, 2551)

- ไพรินทร์ สุขโข, “สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่น 5” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554 เข้าถึงได้จาก <http://www.oknation.net/blog/print.php?id=462489>
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 9. **แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557.**(ม.ป.ท.,ม.ป.ป.), 262-263
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, **หลักเกณฑ์และวิธีการให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีวิทยฐานะและเลื่อนวิทยฐานะ.** (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2548), 2-3
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.), **การปรับใช้สมรรถนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์.**เอกสารประกอบการสัมมนา เรื่อง สมรรถนะข้าราชการ, 2548.4-9.
- ยิ่งยศ พลละเลิศ, “สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 3” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550
- เอกสิทธิ์ ชนินทรภูมิ, “สมรรถนะครูกับการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนสาธิตในจังหวัดนครปฐม” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554)
- Best, John W. *Research in Education* 4th ed. Englewood Cliffs:Prentice-Hall,1981.
- John W. Best, **Research in Education**(Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice Hall Inc., 1970), 190.
- Kabilan Muhemmal,Kamarul, “Online Professional Development:A Literature Analysis of Teacher Competency” **Journal of Computing in Teacher**
- Robert V. Krejcie, and Daryle W. Morgan, “Determining Sample Size for Research Activities,” **Journal for Education and Psychological Measurement**, No.3 (November 1970) : 608.
- T.J. Sergiovanni, *The principalship : A reflective practice perspective* (Needham Heights,MA:Allyn and Bacon,1991),88-90

