

การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสำนักงานรับรองมาตรฐาน และประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน)

Competency Development for Personnel of the Office for National Education Standards and Quality Assessment (Public Organization)

สุภาภรณ์ สุวรรณชะรา¹ ปาวิน ชินะโชติ² และภุริพัฒน์ ชาญกิจ³

Supaporn Suwanchara¹ Pavin Chinachoti² and Puripat Charnkit³

¹ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

^{2, 3} อาจารย์ประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

¹ Master of Business Administration Program in Business Administration, School of Management,
Sukhothai Thammathirat Open University

^{2, 3} Lecturer of the School of Management, Sukhothai Thammathirat Open University

E-mail: supaporn.su@onesqa.co.th, Pavinstou@gmail.com, Puripat.cha@stou.ac.th

บทคัดย่อ

วัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (2) ศึกษารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (3) ให้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร งานวิจัยนี้เป็นแบบผสมวิธีเชิงปริมาณ ศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง 99 คน เครื่องมือในการเก็บรวบรวมใช้แบบสอบถาม วิเคราะห์โดยใช้ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เชิงคุณภาพ กลุ่มตัวอย่าง 7 คน เครื่องมือในการเก็บรวบรวมใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง และการวิเคราะห์โดยการสังเคราะห์ข้อความและตรวจสอบยืนยัน พบว่า (1) บุคลากรสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) มีความต้องการที่จะพัฒนาสมรรถนะทั้งหมด 12 สมรรถนะ โดยสมรรถนะที่ต้องการพัฒนามากที่สุด ได้แก่ การทำงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ การประเมินคุณภาพ และความสามารถในการวางแผน (2) รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) มี 10 รูปแบบ ได้แก่ การฝึกอบรม การเสนอแนะ การมีพี่เลี้ยง การฝึกงานในสถานการณ์จริง การประชุม การศึกษาดูงาน การสัมมนา การศึกษา การปฐมนิเทศ และการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน (3) ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร คือ ควรทำแผนการพัฒนารายบุคคลระยะสั้น (รายปี) และระยะยาว (2-3 ปี) โดยผูกโยงกับเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ และพัฒนาสมรรถนะให้ครอบคลุม สมรรถนะหลัก สมรรถนะหน้าที่ และสมรรถนะการจัดการ โดยกำหนดงบประมาณสำหรับการพัฒนาตนเองเป็นรายบุคคลให้ชัดเจน และยืดหยุ่นได้ตามความจำเป็น

คำสำคัญ: การพัฒนา สมรรถนะ รูปแบบการพัฒนา

Abstract

The purposes of this study were to (1) study the need of competency development for personnel of The Office for National Education Standards and Quality Assessment (Public Organization), (2) study the model of personnel competency development of The Office for National Education Standards and Quality Assessment (Public Organization), and (3) to provide policy recommendations for personnel competency development This research used a mixed method. A quantitative approach was used for collecting data from 99 respondents. The data collection tool was a questionnaire. To analyze data frequency, percentage, mean and standard deviation were used. For the qualitative part, 7 key informants. It was a semi-structured interview, content

synthesis and verification were used as data analysis strategies. The results of this study found that (1) personnel of The Office for National Education Standards and Quality Assessment (Public Organization) need to develop all 12 competencies. The three highest demanded competencies are Result oriented, Quality assessment, and Planning (2) models for developing personnel competency of The Office for National Education Standards and Quality Assessment (Public Organization) has 10 approaches, which are: Training, Coaching, Mentoring, On the Job Training, Conference, Study Visit, Seminar, Education, Orientation and Job Rotation and (3) policy recommendations for personnel competency development is to make short-term (annual) and long-term (2-3 years) individual development plans that must be linked to a clear career path, and cover both core competencies, functional competencies and managerial competencies. To do so, the budget limit for the self-development of personnel at each level should be clearly set for each individual and be flexible as needed.

Keywords: Development, Competency, Model Development

บทนำ

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) เรียกโดยย่อว่า "สมศ." มีฐานะเป็นหน่วยงานของรัฐและเป็นนิติบุคคล โดยมีพันธกิจเพื่อพัฒนาเกณฑ์และวิธีการประเมินคุณภาพภายนอก และทำการประเมินผลการจัดการศึกษาเพื่อให้มีการตรวจสอบคุณภาพของสถานศึกษา โดยคำนึงถึงความมุ่งหมาย หลักการ และแนวทางการจัดการศึกษาในแต่ละระดับตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) มีบุคลากรรวมทั้งสิ้น 106 คน โดยแบ่งเป็นกลุ่มผู้บริหาร 25 คน (รองผู้อำนวยการ หัวหน้าสำนัก หัวหน้าภารกิจ หัวหน้างาน) และกลุ่มปฏิบัติงานตามสายบังคับบัญชา 81 คน (นักวิชาการ เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ ลูกจ้างชั่วคราว) ทั้งนี้ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) เล็งเห็นว่าบุคลากรถือเป็นทรัพยากรที่มีค่าและเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร มุ่งหวังที่จะมีบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และมีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ดี ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประเทศชาติ โดยในการที่จะมีบุคลากรที่มีศักยภาพจำเป็นต้องอาศัยระยะเวลา และมีการพัฒนาอย่างเป็นระบบสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างทันท่วงที สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) มีนโยบายส่งเสริมให้บุคลากรได้มีการพัฒนาตนเองตามสายงานที่รับผิดชอบด้านวิชาชีพ และตามสมรรถนะการทำงานของบุคลากรในทุกๆระดับ รวมถึงการพัฒนาตนเองตามความต้องการขององค์กร โดยผสมผสานทั้งการพัฒนาด้านทักษะ ความรู้ และความสามารถ ตลอดจนการปลูกฝังวัฒนธรรมและจริยธรรมขององค์กรควบคู่กัน เพื่อพัฒนาศักยภาพ ความรู้ ความสามารถของบุคลากรในทุกๆระดับให้เหมาะสมกับตำแหน่งอย่างต่อเนื่อง

ข้อมูลจากแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 ของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) มีโครงการพัฒนาบุคลากร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการพาองค์กรไปสู่เป้าหมาย ทั้งนี้ งานทรัพยากรมนุษย์เป็นหน่วยงานหนึ่งที่จะต้องดูแลและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลก รวมทั้งตามข้อบังคับสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ว่าด้วยการบริหารงานบุคคล พ.ศ. 2544 หมวด 4 ข้อ 26 และข้อ 2 ที่ให้ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่พัฒนา และฝึกอบรม ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ให้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ทักษะ เจตคติคุณธรรมและจริยธรรม เพื่อให้ปฏิบัติหน้าที่ได้ อย่างมีประสิทธิภาพทั้งปัจจุบันและอนาคต พร้อมทั้งจะปฏิบัติงานที่ท้าทายความรู้ความสามารถ และสร้างความสำเร็จ ให้แก่องค์กรมากยิ่งขึ้น รวมไปถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพของบุคลากรโดยการพัฒนาเสริมสร้างสมรรถนะและองค์ความรู้ในด้านวิชาการ และ ทักษะในด้าน Soft Skill ส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพที่สูงยิ่งขึ้น โดยในโครงการฯ ดังกล่าวจะมีกิจกรรมย่อย 4 กิจกรรม คือ 1. การพัฒนาศักยภาพและสมรรถนะตามแผนพัฒนาตนเอง (IDP) 2. การจัดหลักสูตรฝึกอบรม และพัฒนาบุคลากร (In-house Training) 3. การสัมมนา

บุคลากรประจำปี/ ศึกษาดูงาน และ 4. การพัฒนาเสริมสร้างองค์ความรู้ ในหลักสูตรที่มีความจำเป็นให้กับบุคลากร (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), 2563)

จากปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 เนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ที่เกิดขึ้นทั่วโลกซึ่งเกิดขึ้นอย่างกระทันหัน และมาตรการที่เข้มงวดในการรวมตัวกัน สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) จึงไม่สามารถดำเนินกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการโครงการพัฒนาบุคลากรได้ อาทิ การไปศึกษาดูงานหรือจัดกิจกรรมนอกสถานที่ การจัดหลักสูตรฝึกอบรม และการพัฒนาบุคลากร (In-house Training) ทำให้ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ อีกทั้งการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีความก้าวหน้าเพิ่มมากขึ้น เช่น การประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ การคุยงานผ่านแอปพลิเคชันออนไลน์ เป็นต้น ทำให้บุคลากรต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบในการศึกษาและพัฒนาตนเองที่หลากหลายทันต่อการเปลี่ยนแปลงจากสภาพปัญหาการเกิดโรคระบาด การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี ผู้วิจัยตระหนักและเล็งเห็นถึงความสำคัญของการศึกษาการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ที่หลากหลาย เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในอนาคต ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว เพื่อให้บุคลากรสามารถพัฒนาสมรรถนะของตนเอง เพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะ ความชำนาญในการทำงานได้อย่างต่อเนื่อง

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน)
2. เพื่อศึกษารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน)
3. เพื่อให้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน)

ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา
ศึกษาสภาพ ข้อจำกัดในการพัฒนาบุคลากร และรูปแบบการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน)
2. ขอบเขตด้านประชากรกลุ่มตัวอย่าง
ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ทั้งหมด จำนวน 106 คน โดยแบ่งออกเป็น
กลุ่มตัวอย่างที่เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ที่ปฏิบัติงานในระดับหัวหน้าภารกิจ หัวหน้างาน นักวิชาการ เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ และลูกจ้างชั่วคราว จำนวน 99 คน
ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่จะเก็บข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง จำนวน 7 คน ได้แก่ รองผู้อำนวยการสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) จำนวน 3 คน และหัวหน้าสำนัก จำนวน 4 คน
3. ขอบเขตระยะเวลา
ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษาวิจัย คือ เดือนตุลาคม พ.ศ. 2563 ถึง เดือนกันยายน พ.ศ. 2564

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการเพิ่มศักยภาพของบุคคลในองค์กรผ่านกระบวนการต่างๆ เช่น การศึกษา การฝึกอบรม การสร้างโอกาสการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เพื่อให้มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้เป็นประโยชน์ต่อองค์กรและบุคลากร (กัลยารัตน์ อธิระธนชัยกุล, 2557) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นภารกิจสำคัญของแทบทุกองค์กร เพราะบุคลากรคือหัวใจสำคัญที่สุดที่จะทำองค์กรนั้นมีศักยภาพที่ดีขึ้น ซึ่งกระบวนการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีดังนี้ 1) ประเมินสถานการณ์ ตลอดจนความต้องการที่ถูกต้องและแท้จริง 2) ออกแบบวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 3) การประเมินผล และ 4) สรุปและแจ้งผล (HR Note, 2019)

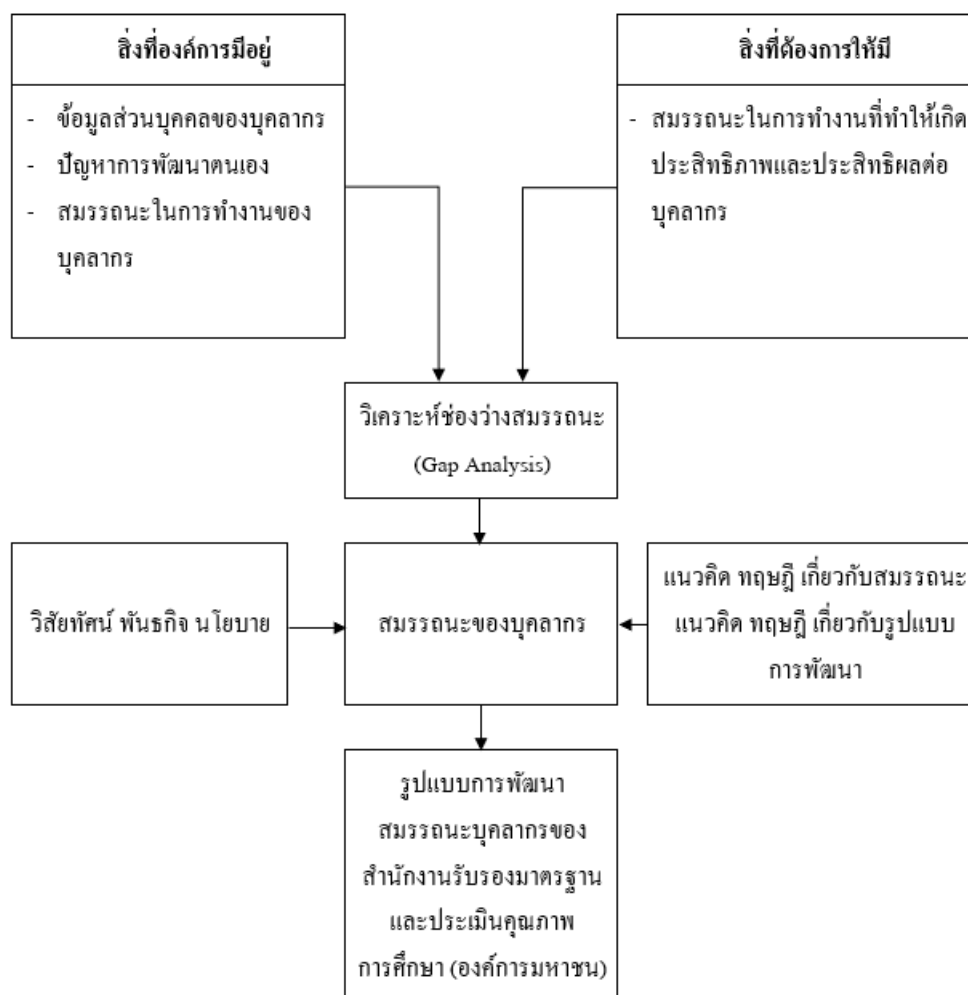
สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะพื้นฐานของคนที่ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยสมรรถะนั้นประกอบไปด้วยความรู้ ทักษะ และคุณสมบัติ ในที่นี้หมายถึงสมรรถนะของบุคลากรในห่วงโซ่อุปทานธุรกิจการจัดงานแสดงสินค้าและนิทรรศการ (พงศธร ลิ้มปณเวทย์สกุล, 2559) สามารถแบ่งออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้ 1) ความรู้ (Knowledge) คือ ความรู้เฉพาะด้านของบุคคล เป็นความรู้ที่เป็นสาระสำคัญ เช่น ความรู้เรื่องก่อสร้าง เรื่องการวิจัย เรื่องโรคราศาสตร์ เป็นต้น 2) ทักษะ (Skill) คือ สิ่งที่บุคคลกระทำได้ดี เกิดจากการฝึกปฏิบัติเป็นประจำจนเกิดความชำนาญ ซึ่งทักษะที่เกิดขึ้นนั้น มาจากพื้นฐานความรู้ 3) ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (Attribute) คือ ทศคติ ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตนเอง และความคิดเห็นหรือสิ่งที่เชื่อว่าเป็น 4) บุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล (Traits) คือ สิ่งที่มีอิทธิพลถึงตัวบุคคลนั้น ทั้งลักษณะทางกายภาพและลักษณะภายในของบุคคล และ 5) แรงจูงใจ (Motives) คือสิ่งที่ทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมายหรือความสำเร็จ (เตือนใจ ดลประเสริฐ, 2552) เมื่อมีการนำคุณลักษณะของสมรรถนะทั้ง 5 คุณลักษณะมาจัดกลุ่มภายใต้เกณฑ์ของพฤติกรรมที่แสดงออกและสามารถสังเกตได้เป็น 2 ส่วน 1) ส่วนที่สามารถมองเห็นได้หรือส่วนที่เห็นได้ง่ายและพัฒนาได้ง่าย คือ ส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำ นั่นคือ ความรู้และทักษะต่าง ๆ ที่บุคคลมีอยู่ สามารถพัฒนาได้โดยการศึกษาค้นคว้าจนเกิดความรู้ และการฝึกปฏิบัติทำให้เกิดทักษะ และ 2) ส่วนที่มองเห็นได้ยากเป็นส่วนที่ซ่อนอยู่หรืออยู่ใต้ผิวน้ำ ได้แก่ แรงจูงใจ อุปนิสัย ภาพลักษณ์ภายในและบทบาทที่แสดงออกต่อสังคม ซึ่งส่วนที่อยู่นี้มีผลต่อพฤติกรรมใน การทำงานของบุคคลอย่างมากและเป็นส่วนที่พัฒนาได้ยาก

การวิเคราะห์โครงสร้างและภารกิจของระบบสมรรถนะสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) สามารถกำหนดกรอบตัวแบบสมรรถนะเป็น 3 กลุ่มได้ดังนี้

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) เป็นกลุ่มรายการสมรรถนะที่บุคลากรทุกคนต้องมีร่วมกัน โดยกำหนดให้มี 6 รายการ ได้แก่ 1) การคิดเชิงระบบ (Systems thinking) 2) การทำงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result oriented) 3) การเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง (Leadership to change) 4) การจัดการกับความเร่งด่วนของงาน (Dealing with urgency) 5) การจัดการความรู้ (Knowledge management) 6) ทักษะในการสื่อสาร (Communication skill)

2. สมรรถนะตามหน้าที่ (Functional Competency) เป็นกลุ่มรายการสมรรถนะที่บุคลากรในแต่ละหน้าที่งานมีความแตกต่างกันไป ซึ่งจะสอดคล้องกับการจำแนกโครงสร้างและภารกิจของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) โดยกำหนดให้มี 4 กลุ่มหน้าที่งาน และแต่ละกลุ่มงานมีสมรรถนะ 1 รายการ สำนักประเมินและรับรอง 1) การประเมินคุณภาพ (Quality assessment) สำนักพัฒนาและส่งเสริม 2) การเสริมสร้างความสามารถและพัฒนาผู้อื่น (Supporting and Empowerment) สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ 3) การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic management) สำนักอำนวยความสะดวก (Facilitation)

3. สมรรถนะด้านการจัดการ (Managerial Competency) เป็นกลุ่มรายการสมรรถนะที่บุคลากรตั้งแต่ระดับหัวหน้างานขึ้นไปต้องมีร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และนโยบายการดำเนินงานขององค์กร โดยกำหนดให้มีสมรรถนะ 2 รายการ 1) ความสามารถในการวางแผน (Planning) 2) ความสามารถในการจัดการข้อมูล (Document and Report management) (พีรธร บุญยรัตพันธุ์ และอัครเดช ไชยเพิ่ม, 2555)



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี เชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่าง คือ กลุ่มผู้ปฏิบัติงานตามสายบังคับบัญชา จำนวน 99 คน (หัวหน้าภารกิจ หัวหน้างาน นักวิชาการ เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ และลูกจ้างชั่วคราว) โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูล เชิงคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ กลุ่มผู้บริหารระดับสูง โดยเลือกผู้ให้ข้อมูลแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 7 คน (รองผู้อำนวยการสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) จำนวน 3 คน และหัวหน้าสำนัก จำนวน 4 คน) โดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างในการเก็บข้อมูล

ขั้นตอนที่ 1 การสร้างเครื่องมือการวิจัย

1.1 เชิงปริมาณ คือ การสร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะที่ต้องการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) โดยวิเคราะห์ช่องว่างระหว่างสมรรถนะที่มีอยู่ และสมรรถนะที่ต้องการให้มี จำนวน 12 ข้อ และคำถามเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะ จำนวน 22 ข้อ ซึ่งเป็นคำถามแบบให้เลือกตอบ ในรูปแบบมาตรวัดของ Likert โดยวิธีการให้คะแนนความคิดเห็นเป็น 5 ระดับ จากนั้นให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพรายข้อเพื่อคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (IOC) และทำการแก้ไขตามคำแนะนำ ก่อนนำไปเก็บรวบรวมข้อมูล

1.2 เชิงคุณภาพ คือ การสร้างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง จำนวน 3 ข้อ นำแบบสัมภาษณ์เสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อให้ตรวจสอบแก้ไขให้มีความถูกต้องและเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) และทำการปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำ

จากนั้นนำแบบสัมภาษณ์ไปทดลองใช้ เพื่อพิจารณาความเข้าใจ ความยากง่าย รูปแบบของภาษา และคำที่ใช้ รวมถึงประโยค การสัมภาษณ์ แล้วนำไปปรับปรุงแก้ไข เพื่อนำไปใช้ในการเก็บข้อมูล

ขั้นตอนที่ 2 การเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1 เชิงปริมาณ แจกแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป โดยใช้สถิติพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2.2 เชิงคุณภาพ ทำการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง คนละประมาณ 15-20 นาที เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่ครอบคลุม และเชื่อถือได้ และการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย 1) การแสดงข้อมูล (Data Display) โดยการแสดงข้อมูลกระทำในรูปของการใช้ถ้อยคำหรือข้อความของผู้ให้ข้อมูลหลักโดยตรง (Quotation) เพื่อแสดงความคิดเห็น และความรู้สึที่ชัดเจนของผู้ให้ข้อมูลหลัก และ 2) การสร้างข้อสรุปและยืนยันผลสรุป (Conclusion and Verification) (ภาวิน ชินะโชติ และคณะ, 2562)

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) พบว่า บุคลากรของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) มีความต้องการที่จะพัฒนาสมรรถนะทั้งหมด 12 สมรรถนะ โดยสมรรถนะที่ต้องการพัฒนามากที่สุด คือ การทำงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ($\bar{x} = 4.67$) รองลงมา ได้แก่ การประเมินคุณภาพ ($\bar{x} = 4.56$) ความสามารถในการวางแผน ($\bar{x} = 4.44$) ทักษะในการสื่อสาร ($\bar{x} = 4.40$) การจัดการกับความเร่งด่วนของงาน ($\bar{x} = 4.32$) การอำนวยความสะดวก ($\bar{x} = 4.26$) ความสามารถในการจัดการข้อมูล ($\bar{x} = 4.23$) การคิดเชิงระบบ ($\bar{x} = 3.69$) การบริหารเชิงกลยุทธ์ ($\bar{x} = 3.23$) การเสริมสร้างความสามารถและพัฒนาผู้อื่น ($\bar{x} = 2.98$) การจัดการความรู้ ($\bar{x} = 2.84$) และการเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง ($\bar{x} = 2.72$) ตามลำดับ โดยมีรายละเอียด ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงผลความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) เป็นค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

สมรรถนะที่ต้องการพัฒนา	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
1. การทำงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	4.67	0.52	มากที่สุด
2. การประเมินคุณภาพ	4.56	0.58	มากที่สุด
3. ความสามารถในการวางแผน	4.44	0.59	มาก
4. ทักษะในการสื่อสาร	4.40	0.49	มาก
5. การจัดการกับความเร่งด่วนของงาน	4.32	0.49	มาก
6. การอำนวยความสะดวก	4.26	0.60	มาก
7. ความสามารถในการจัดการข้อมูล	4.23	0.60	มาก
8. การคิดเชิงระบบ	3.69	0.68	มาก
9. การบริหารเชิงกลยุทธ์	3.23	0.82	ปานกลาง
10. การเสริมสร้างความสามารถและพัฒนาผู้อื่น	2.98	0.77	ปานกลาง
11. การจัดการความรู้	2.84	0.92	ปานกลาง
12. การเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง	2.72	0.76	ปานกลาง
รวมเฉลี่ย	3.86	0.95	มาก

ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์หาช่องว่าง (Gap analysis) ของสมรรถนะที่มีอยู่และสมรรถนะที่ต้องการให้มีของบุคลากรแบบภาพรวมของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) และแยกตามกลุ่มงาน พบว่าสมรรถนะที่มีอยู่และสมรรถนะที่ต้องการให้มี มีความแตกต่างกันมากที่สุด คือ การทำงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (1.38) รองลงมา ได้แก่ ความสามารถในการวางแผน (1.15) การคิดเชิงระบบ (1.06) การประเมินคุณภาพ (1.05) ความสามารถในการจัดการข้อมูล (1.06) การบริหารเชิงกลยุทธ์ (0.87) การจัดการความรู้ (0.78) การจัดการกับความเร่งด่วนของงาน (0.66) การเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง (0.64) ทักษะในการสื่อสาร (0.61) การเสริมสร้างความสามารถและพัฒนาผู้อื่น (0.53) การอำนวยความสะดวก (0.38) ตามลำดับ โดยมีรายละเอียด ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงผลการวิเคราะห์หาช่องว่าง (Gap analysis) ของสมรรถนะที่มีอยู่และสมรรถนะที่ต้องการให้มี เป็นค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และส่วนต่าง (Gap analysis) ของบุคลากรสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน)

สมรรถนะ	สมรรถนะที่มีอยู่				สมรรถนะที่ต้องการให้มี				ส่วนต่าง (Gap)
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	อันดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	อันดับ	
1. การทำงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	3.28	0.74	ปานกลาง	7	4.67	0.52	มากที่สุด	1	1.38
2. การประเมินคุณภาพ	3.51	0.94	มาก	4	4.56	0.58	มากที่สุด	2	1.05
3. ความสามารถในการวางแผน	3.29	0.64	ปานกลาง	6	4.44	0.59	มาก	3	1.15
4. ทักษะในการสื่อสาร	3.80	0.51	มาก	2	4.40	0.49	มาก	4	0.61
5. การจัดการกับความเร่งด่วนของงาน	3.67	0.69	มาก	3	4.32	0.49	มาก	5	0.66
6. การอำนวยความสะดวก	3.88	0.66	มาก	1	4.26	0.60	มาก	6	0.38
7. ความสามารถในการจัดการข้อมูล	3.29	0.69	ปานกลาง	5	4.23	0.60	มาก	7	0.94
8. การคิดเชิงระบบ	2.63	0.69	ปานกลาง	8	3.69	0.68	มาก	8	1.06
9. การบริหารเชิงกลยุทธ์	2.36	0.79	น้อย	10	3.23	0.82	ปานกลาง	9	0.87
10. การเสริมสร้างความสามารถและพัฒนาผู้อื่น	2.45	0.59	น้อย	9	2.98	0.77	ปานกลาง	10	0.53
11. การจัดการความรู้	2.06	0.84	น้อย	12	2.84	0.92	ปานกลาง	11	0.78
12. การเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง	2.08	0.85	น้อย	11	2.72	0.76	ปานกลาง	12	0.64
รวมเฉลี่ย	3.03	0.97	ปานกลาง		3.86	0.95	มาก		

2. ผลการศึกษารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) พบว่า บุคลากรของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ให้ความสำคัญกับรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะ โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.72$) สำหรับรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ การฝึกอบรม การเสนอแนะ การมีพี่เลี้ยง การฝึกงานในสถานการณ์จริง การประชุม การศึกษาดูงาน การสัมมนา การศึกษา การปฐมนิเทศ และ การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน โดยมีรายละเอียด ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 แสดงผลของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) เป็นค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะ	ระดับความสำคัญ		
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
1. การฝึกอบรม	4.92	0.27	มากที่สุด
2. การเสนอแนะ	4.86	0.35	มากที่สุด
3. การมีพี่เลี้ยง	4.74	0.44	มากที่สุด
4. การฝึกงานในสถานการณ์จริง	4.72	0.45	มากที่สุด
5. การประชุม	4.70	0.46	มากที่สุด

ตารางที่ 3 แสดงผลของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) เป็นค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) (ต่อ)

รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะ	ระดับความสำคัญ		
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
6. การศึกษาดูงาน	4.70	0.46	มากที่สุด
7. การสัมมนา	4.69	0.47	มากที่สุด
8. การศึกษา	4.67	0.47	มากที่สุด
9. การปฐมนิเทศ	4.65	0.48	มากที่สุด
10. การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน	4.58	0.50	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	4.72	0.45	มากที่สุด

3. ผลการให้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) พบว่า 1) ควรมีการวิเคราะห์พันธกิจหลักขององค์กร เพื่อกำหนดบทบาทหน้าที่ของแต่ละตำแหน่งงานและกำหนดแนวทาง รูปแบบ วิธีการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้อง ช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้ตามวัตถุประสงค์/แผนงานที่วางไว้ และติดตามประเมินผลบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 2) พัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นของบุคคลในรูปแบบของ In-house training ที่ครอบคลุมทั้ง Core competencies, Managerial competencies และ Functional competencies เป็นประจำทุกปี โดยกำหนดวงเงินงบประมาณสำหรับการพัฒนาตนเองของบุคลากรในแต่ละระดับเป็นรายบุคคลให้ชัดเจน และสามารถยืดหยุ่นได้ตามความจำเป็น 3) พัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีความเป็นวิชาการที่เป็นที่ยอมรับ สามารถเป็นผู้สะท้อนคุณภาพการศึกษา และให้ข้อเสนอแนะที่นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของประเทศได้ 4) พัฒนาศักยภาพบุคลากรฝ่ายสนับสนุนการปฏิบัติงานให้มีความรวดเร็ว คล่องตัวตามลักษณะขององค์การมหาชน 5) พัฒนาศักยภาพบุคลากรใหม่ก่อนเข้าปฏิบัติงาน เพื่อให้เข้าใจถึงบริบทและวิธีการทำการประเมินคุณภาพภายนอก 6) ควรมีการสนับสนุนทุนการศึกษาเพื่อการศึกษาต่อในระดับบัณฑิตศึกษาทั้งในและต่างประเทศในสาขาที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งหน้าที่หรือการปฏิบัติงานขององค์กร 7) ควรมีการตั้งเป้าหมายการพัฒนาบุคลากรที่เฉพาะเจาะจงก่อน 8) ควรทำแผนการพัฒนาบุคลากรระยะสั้น (รายปี) และระยะยาว (2-3 ปี) ทั้งนี้จะต้องไปผูกโยงกับเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพที่ชัดเจน 9) ควรเป็นการพัฒนาที่ไม่เน้น one-shot training เน้นการเรียนรู้จากประสบการณ์และ on-the-job training 10) ควรให้หัวหน้ากลุ่มงานวางแผนพัฒนาร่วมกับเจ้าหน้าที่เพื่อจะได้เห็นภาพตรงกัน และวางแผนการพัฒนาได้อย่างตรงประเด็น 11) ควรพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศเพิ่มมากขึ้น 12) ควรมีการพัฒนาด้านจิตใจของบุคลากร เช่น เพิ่มนักจิตวิทยาหรือจิตแพทย์เพื่อให้คำปรึกษากับบุคลากรที่รู้สึกเครียดหรือกดดันต่อสภาพของงาน 13) พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานขององค์กร เช่น อุปกรณ์สำนักงาน เทคโนโลยีที่จำเป็น ข้อมูลข่าวสารและสารสนเทศ เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีความพร้อมในการทำงาน 14) พัฒนาระบบการทำงานที่มีระบบและระเบียบ เพื่อความชัดเจนในการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกระดับ มีมาตรฐานในการดำเนินการ 15) สร้างแรงจูงใจในการทำงานให้บุคลากร เช่น ค่าชมเชย ของขวัญหรือสวัสดิการในด้านต่างๆ เป็นต้น 16) ควรมีการประเมินผลการปฏิบัติที่ชัดเจน 17) ควรมีการเชื่อมทัศนคติ บุคลิกภาพ ของบุคลากรทุกระดับ เนื่องจากในสำนักงานมีความแตกต่างในการทำงานค่อนข้างมาก วิธีการทำงานจะเป็นไปตามรุ่นของตนเองเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งอาจทำให้เกิดปัญหาระหว่างรุ่นเนื่องจากมุมมองที่ไม่ตรงกัน ดังนั้นเป็นสิ่งที่ควรพัฒนาขึ้น

สรุปและอภิปรายผล

สรุปผลการวิจัย

1. บุคลากรของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) มีความต้องการที่จะพัฒนาสมรรถนะทั้งหมด 12 สมรรถนะ โดยสมรรถนะที่ต้องการพัฒนามากที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ การทำงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ การประเมินคุณภาพ และความสามารถในการวางแผน

2. รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) มี 10 รูปแบบ ได้แก่ การฝึกอบรม การเสนอแนะ การมีพี่เลี้ยง การฝึกงานในสถานการณ์จริง การประชุม การศึกษาดูงาน การสัมมนา การศึกษา การปฐมนิเทศ และการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน ซึ่งบุคลากรของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ให้ความสำคัญกับรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด สำหรับรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะที่บุคลากรให้ความสำคัญมากที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ การฝึกอบรม การเสนอแนะ และการมีพี่เลี้ยง

3. สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ควรพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานขององค์กร เช่น อุปกรณ์สำนักงาน เทคโนโลยีที่จำเป็น เป็นต้น จะส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีความพร้อมในการทำงาน วิเคราะห์การทำงานของบุคลากรเพื่อหาหลักสูตรของการพัฒนาที่เหมาะสมสำหรับบุคลากรแต่ละคน ทำแผนการพัฒนารายบุคคลระยะสั้น (รายปี) และระยะยาว (2-3 ปี) ทั้งนี้จะต้องผูกโยงกับเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพที่ชัดเจน และพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นของบุคลากรให้ครอบคลุมทั้ง Core competencies, Managerial competencies และ Functional competencies เป็นประจำทุกปี โดยกำหนดงบประมาณสำหรับการพัฒนาตนเองเป็นรายบุคคลให้ชัดเจน และยืดหยุ่นได้ตามความจำเป็น อีกทั้งควรพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีความเป็นวิชาการที่เป็นที่ยอมรับ สามารถสะท้อนคุณภาพการศึกษา และให้ข้อเสนอแนะที่นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของประเทศได้ ตลอดจนควรมีการสนับสนุนทุนการศึกษาเพื่อการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นทั้งในและต่างประเทศ ในสาขาที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งหน้าที่หรือการปฏิบัติงานขององค์กร เพื่อให้เกิดการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างแท้จริง อันจะส่งผลให้องค์กรได้รับประโยชน์สูงสุด

อภิปรายผล

1. สมรรถนะที่ต้องการการพัฒนาของบุคลากรสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) คือ การทำงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ การประเมินคุณภาพ ความสามารถในการวางแผน ทักษะในการสื่อสาร การจัดการกับความเร่งด่วนของงาน การอำนวยความสะดวก ความสามารถในการจัดการข้อมูล การคิดเชิงระบบ การบริหารเชิงกลยุทธ์ การเสริมสร้างความสามารถและพัฒนาผู้อื่น การจัดการความรู้ การเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง ตามลำดับ จากผลการวิจัยพบว่าความต้องการที่จะพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) 3 ลำดับแรก ได้แก่ การทำงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ การประเมินคุณภาพ ความสามารถในการวางแผน ถือว่าเป็นสมรรถนะที่เหมาะสม เพราะมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร คือ เพื่อพัฒนาเกณฑ์และวิธีการประเมินคุณภาพภายนอก และทำการประเมินผลการจัดการศึกษาเพื่อให้มีการตรวจสอบคุณภาพของสถานศึกษา โดยคำนึงถึงความมุ่งหมาย หลักการ และแนวทางการจัดการศึกษาในแต่ละระดับตามที่กำหนดไว้ในกฎหมาย พระกฤษฎีกาจัดตั้ง สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), 2562) หากบุคลากรได้รับการพัฒนาตามสมรรถนะดังกล่าวจะส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จ บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ พิรธร บุญยรัตพันธุ์ และอัครเดช ไชยเพิ่ม ซึ่งได้ทำการวิเคราะห์โครงสร้างและภารกิจของระบบ

สมรรถนะสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) รวมทั้งการวิเคราะห์วิสัยทัศน์ และนโยบาย การดำเนินงานไว้ (พีรธร บุญยรัตน์ และอัครเดช ไชยเพิ่ม, 2555)

2. รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) มีทั้งหมด 10 รูปแบบ ได้แก่ การฝึกอบรม การเสนอแนะ การมีพี่เลี้ยง การฝึกงานในสถานการณ์จริง การประชุม การศึกษาดูงาน การสัมมนา การศึกษา การปฐมนิเทศ และการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบการพัฒนาตนเองมีความเหมาะสม เพราะมีสอดคล้องกับลักษณะการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ในการพัฒนา ฝึกอบรม และให้การรับรองผู้ประเมินภายนอก กำกับดูแลและกำหนดมาตรฐานการประเมินคุณภาพภายนอก โดยรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะ ได้แก่ การฝึกอบรม ถือเป็นการให้ผู้รู้ หรือผู้เชี่ยวชาญได้ถ่ายทอดความคิด ประสบการณ์ไปยังกลุ่ม จัดขึ้นเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ ความสามารถของผู้ที่เข้าร่วมฝึกอบรม เพื่อสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนอย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนการเสนอแนะ เป็นการเน้นอธิบายรายละเอียดของงาน เป้าหมาย คือ การนำผลของการ ฝึกอบรมไปสู่การปฏิบัติงาน เพื่อให้มั่นใจว่ากลยุทธ์อย่างใหม่จะถูกนำไปใช้อย่างถาวร โดยหัวหน้างานจะทำหน้าที่สอนงานให้กับ บุคลากร และการมีพี่เลี้ยง เป็นการจับคู่บุคคล ระหว่างผู้มีความรู้สูง กับบุคคลที่มีประสบการณ์น้อย พี่เลี้ยงจะคอยแนะนำ กลยุทธ์ในการทำงาน และแลกเปลี่ยนความคิด สังเกตการทำงาน และให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อการพัฒนาตนเอง สอดคล้องกับ งานวิจัยของ สังวาลย์ เชื้อนคำ ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากร หมายถึง การพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ที่ต้องการมุ่งจะเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ และทัศนคติที่ดีให้แก่บุคลากร ซึ่งองค์การควรจะต้องถือว่าการพัฒนา บุคคลนั้น เป็นการลงทุนในรูปแบบหนึ่งที่จะส่งผลในระยะยาว ซึ่งการพัฒนาบุคลากรจะช่วยเพิ่มความรู้ความสามารถ และมี ทัศนคติและทักษะที่ดีในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีต่องานในหน้าที่รับผิดชอบ และ ตระหนักถึงคุณค่าของตนเอง เพื่อนร่วมงาน ซึ่งจะทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมาย (สังวาลย์ เชื้อนคำ, 2554)

3. จากข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพ การศึกษา (องค์การมหาชน) ผลการวิจัยพบว่าควรพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานขององค์การ เช่น อุปกรณ์สำนักงาน เทคโนโลยีที่จำเป็น เป็นต้น จะส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีความพร้อมในการทำงาน วิเคราะห์การทำงานของบุคลากรเพื่อหาหลักสูตรของ การพัฒนาที่เหมาะสมสำหรับบุคลากรแต่ละคน ทำแผนการพัฒนารายบุคคลระยะสั้น (รายปี) และระยะยาว (2-3 ปี) ทั้งนี้จะต้อง ผูกโยงกับเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพที่ชัดเจน และพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นของบุคลากรให้ครอบคลุมทั้ง Core competencies, Managerial competencies และ Functional competencies เป็นประจำทุกปี สอดคล้องกับงานวิจัยของ พีรธร บุญยรัตน์ และอัครเดช ไชยเพิ่ม ที่กำหนดกรอบตัวแบบสมรรถนะเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ สมรรถนะหลัก (Core Competency) สมรรถนะตามหน้าที่ (Functional Competency) และสมรรถนะด้านการจัดการ (Managerial Competency) (พีรธร บุญยรัตน์ และอัครเดช ไชยเพิ่ม, 2555) โดยกำหนดงบประมาณสำหรับการพัฒนาตนเองเป็นรายบุคคลให้ชัดเจน และ ยึดหยุ่นได้ตามความจำเป็น อีกทั้งควรพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีความเป็นวิชาการที่เป็นที่ยอมรับ สามารถ สะท้อนคุณภาพการศึกษา และให้ข้อเสนอแนะที่นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของประเทศได้ ตลอดจนควรมีการสนับสนุน ทุนการศึกษาเพื่อการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นทั้งในและต่างประเทศ ในสาขาที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งหน้าที่หรือการปฏิบัติงานของ องค์การ เพื่อให้เกิดการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างแท้จริง อันจะส่งผลให้องค์กรได้รับประโยชน์สูงสุด สอดคล้องกับ งานวิจัยของ กัลยารัตน์ ธีระธนชัยกุล ที่กล่าวไว้ว่าการพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการเพิ่มศักยภาพของบุคคลในองค์กรผ่าน กระบวนการต่างๆ เช่น การศึกษา การฝึกอบรม การสร้างโอกาสการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เพื่อให้มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ให้เป็นประโยชน์ต่อองค์กรและบุคลากร (กัลยารัตน์ ธีระธนชัยกุล, 2557)

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ควรพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับสมรรถนะ ได้แก่ การคิดเชิงระบบ การทำงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ การเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง การจัดการกับความเร่งด่วนของงาน การจัดการความรู้ ทักษะในการสื่อสาร การประเมินคุณภาพ การเสริมสร้างความสามารถและพัฒนาผู้อื่น การบริหารเชิงกลยุทธ์ การอำนวยความสะดวก ความสามารถในการวางแผน ความสามารถในการจัดการข้อมูล
2. ควรมีการสำรวจความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรและกำหนดรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะให้สอดคล้องกับสมรรถนะที่มีอยู่ และควรมีการสร้างแรงจูงใจพร้อมทั้งกระตุ้นให้บุคลากรสนใจที่จะพัฒนาตนเองตามสมรรถนะที่ต้องการ เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ทำให้เกิดข้อผิดพลาดน้อยลง และสามารถแก้ไขข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานได้ดีขึ้น ส่งผลให้องค์กรมีศักยภาพเพิ่มขึ้น และเกิดการพัฒนาสมรรถนะของตนเองอย่างต่อเนื่อง
3. บุคลากรของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ควรได้รับโอกาสในการพัฒนาสมรรถนะของตนเองที่มีหลายรูปแบบ แต่คำนึงถึงสมรรถนะที่ตนเองมีอยู่และสมรรถนะที่ตนเองต้องการพัฒนาเพิ่มเติม โดยมีการวางแผนพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ทั้งนี้อาจเชื่อมโยงกับเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ให้สอดคล้องกับระบบการทำงานที่มีระบบและระเบียบเพื่อความชัดเจนในการปฏิบัติงานของบุคลากรในทุกระดับ
4. ควรจะมีการพัฒนาองค์การให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่สร้างเสริมการเรียนรู้ของบุคลากรทุกคนให้รู้วิธีเรียนรู้ด้วยตนเอง เรียนรู้ตลอดชีวิตจากหลายๆ แหล่ง และมีการปรับปรุงพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรทำการวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับขีดสมรรถนะ ปัญหาและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของ บุคลากรสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ทั้งนี้เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึก (In-depth)
2. ควรทำการวิจัยการประเมินผลสมรรถนะ ของบุคลากรสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน)
3. ควรวิจัยติดตามประเมินผลความสำเร็จของรูปแบบการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะ ตามแผนพัฒนาระยะสั้นและระยะยาว
4. ควรทำการสำรวจความต้องการฝึกอบรมเพิ่มเติมในหลักสูตรต่างๆ ของบุคลากรในระยะต่อไป
5. ควรทำการวิจัยและพัฒนาเพื่อหารูปแบบที่เหมาะสม ในการเสริมขีดสมรรถนะของบุคลากรสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน)
6. ควรทำการศึกษาวิจัยเพื่อสร้างตัวแบบการพัฒนาสมรรถนะ บุคลากรขององค์กรอื่นๆ ในลักษณะเดียวกัน

เอกสารอ้างอิง

- กัลยารัตน์ จีระธนชัยกุล. (2557). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์* (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- เตือนใจ ดลประเสริฐ. (2552). *การพัฒนาระบบการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. (ดุสิตนิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- พงศธร ลิ้มปนเวทย์สกุล. (2559). *การพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะหลักด้วยองค์ประกอบร่วมของคุณลักษณะแรงงาน ในห่วงโซ่อุปทานธุรกิจการจัดงานแสดงสินค้าและนิทรรศการ*. (ดุสิตนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.

พีรธร บุญยรัตน์ และอัครเดช ไชยเพิ่ม. (2555). *โครงการ การจัดจ้างวางระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน)* (รายงานฉบับสมบูรณ์ (แก้ไข)).

กรุงเทพฯ: ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ภาวีน ชินะโชติ และคณะ. (2562). *ความสำเร็จทางธุรกิจของอุตสาหกรรมรีไซเคิลในประเทศไทย* (รายงานการวิจัย).

นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

สังวาลย์ เชื้อนาคำ. (2554). *การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนการสอนของโรงเรียนวาริชียงใหม่*.

(การศึกษาค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). (2562). *รายงานประจำปี 2562*.

กรุงเทพฯ: บริษัท ซีโน พับลิชชิ่ง แอนด์ แพคเกจจิ้ง จำกัด.

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). (2563). *รายงานประจำปี 2563*.

กรุงเทพฯ: บริษัท ซีโน พับลิชชิ่ง แอนด์ แพคเกจจิ้ง จำกัด.

HR Note. (2019). *Human Resource Development: HRD*. สืบค้น 1 กุมภาพันธ์ 2564,

จาก <https://th.hrnote.asia/orgdevelopment/190423-human-resource-development/>



RCIM
วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

เปิดรับสมัคร
ปริญญาโท
M.B.A. / M.P.A. | **ศาลายา
ห้วหิน**

☎ 092-442-8000 |  @rcim.rmutr |  @rcim_rmutr_rcim