

แนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาสมรรถนะหลักบุคลากรทางการศึกษาที่สอดคล้องกับ
การศึกษา 4.0 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3
The Administration and Management Guidelines for Developing Core
Competency of Educational Personnel Underlying Education 4.0 for
Chiang Mai Primary Educational Service Area Office 3

กัญชพร ชาวบุญตัน

อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาอิสระหลัก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเวศ เวชชะ
อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาอิสระร่วม อาจารย์ ดร.สมเกียรติ ตุ่นแก้ว

หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย ตำบลบ้านดู่ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาสมรรถนะหลักบุคลากรทางการศึกษา ที่สอดคล้องกับการศึกษา 4.0 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 วัดดูประสงค์ของการศึกษา เพื่อเสนอแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาสมรรถนะหลักบุคลากรทางการศึกษาที่สอดคล้องกับการศึกษา 4.0 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหาร จำนวน 4 คนและบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 จำนวน 60 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์และแบบสนทนากลุ่ม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์เนื้อหาและเรียงความ

ผลการศึกษาพบว่า

1. การศึกษาสภาพการบริหารจัดการของบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก
2. ระดับสมรรถนะหลักของบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ในปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับมาก
3. สภาพที่พึงประสงค์ของบุคลากรทางการศึกษาที่สอดคล้องกับการศึกษา 4.0 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ต้องยึดหลักธรรมาภิบาลในการทำงาน การทำงานอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ มีความเต็มใจที่จะร่วมมือการทำงานสร้างสรรค์อย่างเป็นทีม มีความสามารถทางเทคโนโลยี การสื่อสาร และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรมให้กับงาน เป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับงานและหน่วยงานที่ตน

ปฏิบัติอยู่ ทำให้งานมีมาตรฐานโปร่งใส พร้อมให้ตรวจสอบได้ และมีสมรรถนะที่สำคัญทั้ง 5 ด้าน คือ สมรรถนะด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ สมรรถนะด้านการบริการที่ดี สมรรถนะด้านการสร้างความเชี่ยวชาญในอาชีพ สมรรถนะด้านจริยธรรม และสมรรถนะด้านความร่วมมือร่วมใจ (ทำงานเป็นทีม)

4. เหตุปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ที่สอดคล้องกับการศึกษา 4.0 ประกอบด้วย ด้านการวางแผน ด้านการจัดการองค์กร ด้านการเป็นผู้นำ ด้านการควบคุม ด้านสังคมวัฒนธรรม ด้านกฎหมาย ด้านการเมือง ด้านเทคโนโลยี

5. แนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาสมรรถนะหลักบุคลากรทางการศึกษาที่สอดคล้องกับการศึกษา 4.0 ได้แก่ การจัดอบรม จัดกิจกรรม ประชุมชี้แจง ส่งบุคลากรไปศึกษาต่อ จัดทำคู่มือ เสริมสร้างและเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และทักษะที่จำเป็น ให้สอดคล้องกับบุคลากรทางการศึกษาในยุค 4.0 ประกอบด้วย ยึดหลักธรรมาภิบาลในการทำงาน ทักษะทางด้านภาษา ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ ทักษะด้านการพัฒนา soft skill ทักษะด้านศิลปะแขนงต่างๆ และทักษะด้านกฎหมาย

Abstract

The purpose of this research entitled “The Administration and Management Guidelines for Developing Core Competency of Educational Personnel Underlying Education 4.0 for Chiang Mai Primary Educational Service Area Office 3 ” was to propose the administration and management guidelines for developing core competency of educational personnel underlying Education 4.0 for Chiang Mai Primary Educational Service Area Office 3. The samples were 4 administrators and 64 educational personnel from Chiang Mai Primary Educational Service Area Office 3. The research instruments were questionnaire, interview and focus group discussion. The data analysis employed mean, standard deviation while content analysis and narrative report were also used.

The results showed that:

1. The administration and management conditions of educational personnel at Chiang Mai Primary Educational Service Area Office 3, in overall, was rated at the high level.

2. The core competency level of educational personnel at Chiang Mai Primary Educational Service Area Office 3, in overall, was rated at the high level.

3. The desirable conditions of educational personnel for Education 4.0 of Chiang Mai Primary Educational Service Area Office 3 were adhering to good governance principle, transparency, accountability, participation and cooperation, creative teamworking, communication

technology competence and creative and innovative mindset. This would add values to the work and their affiliated units to achieve standard, transparency, accountability and 5 significant competencies i.e. achievement motivation, service mind, professional, integrity and teamwork.

4. The factors affecting administration and management for developing core competency of educational personnel of Chiang Mai Primary Educational Service Area Office 3 underlying Education 4.0 were planning, organizing, leading, controlling, sociocultural, legal, political and technological aspects.

5. The management guidelines for developing core competency of educational personnel underlying Education 4.0 of Chiang Mai Primary Educational Service Area Office 3 comprised training, activities, meeting, sponsoring personnel for higher education, developing handbook, promoting participation and expressing their thoughts. The vital skills for educational personnel in Education 4.0 were good governance, communication and digital literacy, soft skills development, arts and legal skills.

บทนำ

กระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลกระทบทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และการเมืองของทุกประเทศอย่างรวดเร็ว ทำให้ทุกประเทศ ต้องมีการทบทวนวาระของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการศึกษาอย่างรอบด้านและสมดุล เพื่อเป็นฐานหลักของการพัฒนาประเทศ แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 ยุทธศาสตร์ที่ 2 ว่าด้วยการผลิตพัฒนาครู คณาจารย์ บุคลากรทางการศึกษาและสถานศึกษา ที่มุ่งหวังให้สอดคล้องกับความต้องการในการจัดการศึกษา การเตรียมการศึกษาเพื่อก้าวเข้าสู่ไทยแลนด์ 4.0 มีปัจจัยหลายอย่างที่ต้องคำนึงถึงโดยเฉพาะอย่างยิ่งยังมีบุคลากรทางการศึกษาอีกจำนวนมาก หลักการสมรรถนะ (Competency) เป็นหลักสำคัญในการทำงานให้เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้แก่องค์กรโดยเฉพาะการเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารทรัพยากรมนุษย์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ จัดทำนโยบายแผนพัฒนาและมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายมาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น ดังนั้น บุคลากรทางการศึกษาจำเป็นต้องพัฒนาสมรรถนะให้สอดคล้องกับการศึกษาในยุค 4.0 เพราะสมรรถนะเป็นมาตรฐานและเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้ดำเนินงานไปอย่างมีประสิทธิภาพ สมรรถนะจะเป็นตัวบ่งบอกว่า เราต้องการให้การดำเนินงาน ผลงานการปฏิบัติ การบริหารประสบความสำเร็จและบรรลุผลตามเป้าหมายจะต้องใช้บุคคลที่มีความรู้ ทักษะและคุณลักษณะด้านใดบ้างเพื่อให้ปฏิบัติหน้าที่ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยจะส่งผลทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ

ผู้วิจัยในฐานะเป็นบุคลากรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 รับผิดชอบปฏิบัติงานในกลุ่มอำนวยการ จึงเล็งเห็นความจำเป็นต้องศึกษาแนวทางในการบริหารจัดการและพัฒนาสมรรถนะบุคลากรทางการศึกษา จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้วิจัยต้องหาแนวทางใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับหน่วยงานที่รับผิดชอบและบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

จากเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยต้องการศึกษาแนวทางการบริหารจัดการและพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ให้สอดคล้องกับยุคการศึกษา 4.0 ซึ่งในการศึกษาในครั้งนี้จะทำให้ทราบถึงระดับสมรรถนะของบุคลากร เหตุปัจจัยใดที่มีผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรทางการศึกษา ภาพอนาคตของบุคลากรทางการศึกษาและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

เพื่อเสนอแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาสมรรถนะหลักบุคลากรทางการศึกษาที่สอดคล้องกับการศึกษา 4.0 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

ประโยชน์ของการศึกษา

1. ด้านความรู้
 - 1.1 สภาพการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากรทางการศึกษา
 - 1.2 เหตุปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาสมรรถนะหลัก
 - 1.3 สภาพที่พึงประสงค์ของบุคลากรทางการศึกษาที่สอดคล้องกับการศึกษา 4.0
 - 1.4 แนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากรทางการศึกษาที่สอดคล้องกับการศึกษา 4.0
2. ด้านการนำไปใช้
 - 2.1 บุคลากรทางการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ได้ศึกษาแนวทางเพื่อพัฒนาตนเอง
 - 2.2 เพื่อให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ได้แนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาสมรรถนะหลักบุคลากรทางการศึกษาที่สอดคล้องกับการศึกษา 4.0

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดขอบเขตของการศึกษาตามคำถามการวิจัย ดังนี้

1. การศึกษาสภาพการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากรทางการศึกษา

- 1.1 ด้านเนื้อหา สภาพการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากรทางการศึกษา
- 1.2 ด้านแหล่งข้อมูล แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ได้แก่ บุคลากรทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ได้แก่ รายงาน ITA ปี 2558-2562
2. เหตุปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการสมรรถนะหลัก
 - 2.1 ด้านเนื้อหา เหตุปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากร
 - 2.2 ด้านแหล่งข้อมูล แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ ได้แก่ บุคลากรทางการศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ปี 2559-2562
3. สภาพที่พึงประสงค์ของบุคลากรทางการศึกษาที่สอดคล้องกับการศึกษา 4.0
 - 3.1 ด้านเนื้อหา สมรรถนะหลักบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 - 3.2 ด้านแหล่งข้อมูล แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ได้แก่ บุคลากรทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ปี 2563-2566
4. แนวทางการบริหารจัดการสมรรถนะหลักบุคลากรทางการศึกษาที่สอดคล้องกับการศึกษา 4.0
 - 4.1 ด้านเนื้อหา มีดังนี้ 1) ด้านการวางแผน 2) ด้านการจัดการองค์การ 3) ด้านการเป็นผู้นำ 4) ด้านการควบคุม 5) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 6) ด้านการบริการที่ดี 7) ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในสายอาชีพ 8) ด้านจริยธรรม 9) ด้านความร่วมมือร่วมใจ (ทำงานเป็นทีม) 10) ยึดหลักธรรมาภิบาล โปร่งใส ตรวจสอบได้ 11) ทักษะด้านภาษา 12) ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ 13) ทักษะด้านการพัฒนา Soft skill 14) ทักษะด้านศิลปะแขนงต่างๆ 15) ทักษะด้านกฎหมาย
 - 4.2 ขอบเขตแหล่งข้อมูล แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ ได้แก่ บุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ ได้แก่ เว็บไซต์ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรทางการศึกษาที่สอดคล้องการศึกษา 4.0 ปี 2563-2566

วิธีการดำเนินการวิจัย

- ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาสมรรถนะหลักบุคลากรทางการศึกษา
- วิธีการวิจัย (Research Method) ใช้การวิจัยเชิงปริมาณ
- เครื่องมือการวิจัย แบบสอบถามเรื่อง แบบสอบถามสภาพการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาสมรรถนะหลักบุคลากรทางการศึกษามีคุณภาพอยู่ในระดับใด จำนวน 2 ฉบับ
- แหล่งข้อมูล โดยผู้วิจัยศึกษาจากประชากรทั้งหมดประกอบด้วย 1) ข้าราชการ 42 คน 2) พนักงานราชการ 10 คน 3) ลูกจ้างชั่วคราว 12 คน รวมทั้งหมด 64 คน
- การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยใช้โปรแกรมวิเคราะห์สถิติ สถิติที่ใช้คือ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน นำเสนอในรูปแบบการจัดลำดับการบรรยาย

ขั้นตอนที่ 2 เหตุปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการสมรรถนะหลัก

วิธีการวิจัย ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพแบบมีส่วนร่วมเพื่อตอบคำถาม

เครื่องมือที่ใช้ได้แก่ การสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง

ผู้มีส่วนร่วมในการวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) ทั้งหมด 8 คน คัดเลือกจากผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ ในเรื่องการบริหารงานบุคคลและการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร และมีความเข้าใจในบริบทการบริหารงานของสำนักงานเขตพื้นที่

วิเคราะห์ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์สภาพที่พึงประสงค์ของบุคลากรทางการศึกษา โดยการวิเคราะห์เนื้อหาสำคัญ (Content Analysis) และผู้วิจัยนำเสนอข้อมูลเป็นความเรียง

ขั้นตอนที่ 3 สภาพที่พึงประสงค์ของบุคลากรทางการศึกษาที่สอดคล้องกับการศึกษา 4.0

วิธีการวิจัย ใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

เครื่องมือที่ใช้ในการหาสภาพที่พึงประสงค์ ได้แก่ การสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง

ผู้มีส่วนร่วมในการวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive sampling) ทั้งหมด 8 คน คัดเลือกจากผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ ในเรื่องการบริหารงานบุคคล

วิเคราะห์ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์สภาพที่พึงประสงค์ของบุคลากรทางการศึกษาที่สอดคล้องกับการศึกษา 4.0 โดยการวิเคราะห์เนื้อหาสำคัญ (Content analysis) และนำเสนอข้อมูลเป็นความเรียง

ขั้นตอนที่ 4 แนวทางการบริหารจัดการสมรรถนะหลักบุคลากรทางการศึกษาที่สอดคล้องกับการศึกษา 4.0

วิธีการวิจัย (Research method) ใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลในขั้นตอนนี้ คือ การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เกี่ยวกับการเสนอแนวทางการบริหารจัดการสมรรถนะหลักบุคลากรทางการศึกษาที่สอดคล้องกับการศึกษา 4.0

แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ ได้แก่ ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ในเรื่องการบริหารงานบุคคล

สรุปผลการวิจัย

สภาพที่พึงประสงค์ของบุคลากรทางการศึกษาที่สอดคล้องการศึกษา 4.0 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 พบว่า สภาพที่สอดคล้องกับการศึกษา 4.0 ต้องยึดหลักธรรมาภิบาลในการทำงาน การทำงานอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ มีความเต็มใจการทำงานสร้างสรรค์อย่างเป็นทีม มีความสามารถทางเทคโนโลยีการสื่อสาร และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรมให้กับงาน เป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับงานและหน่วยงานที่ตนปฏิบัติอยู่ ทำให้งานมีมาตรฐานโปร่งใส พร้อมให้ตรวจสอบได้ และมีสมรรถนะที่สำคัญทั้ง 5 ด้าน ซึ่งสามารถสรุปสภาพที่พึงประสงค์ของบุคลากรทางการศึกษาที่สอดคล้องกับการศึกษา 4.0

แนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาสมรรถนะหลักบุคลากรทางการศึกษาที่สอดคล้องกับการศึกษา 4.0

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านการวางแผน ได้แก่ 1) จัดอบรมชี้แจงการวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ 2) จัดกิจกรรมการมีส่วนร่วมในการทำงานเพื่อเป็นการนำเสนอแผนงานให้บรรลุตามที่วางไว้ 3) มีการประชุม

คณะกรรมการทุกเดือนเพื่อวางแผนติดตามงาน ด้านการจัดองค์การ ได้แก่ 1) จัดอบรมให้แต่ละบุคคลได้รับทักษะวิชาชีพหรือความชำนาญอย่างเท่าเทียม 2) จัดกิจกรรมแบบมีส่วนร่วมในการทำงานร่วมกัน 3) มีการมอบหมายงานเป็นสายลักษณะอักษร ด้านการเป็นผู้นำ ได้แก่ 1) จัดสัมมนากิจกรรมต่างๆ เพื่อสร้างแรงจูงใจ 2) ประชุมชี้แจงนโยบายจากกระทรวงอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ 3) ตรวจสอบการทำงานแบบโปร่งใส 4) เป็นแบบอย่างในการเปลี่ยนแปลงการทำงาน ด้านการควบคุม ได้แก่ 1) มีการจัดอบรมความรู้เกี่ยวกับการติดตามและควบคุมการทำงาน 2) ประชุมชี้แจงความเข้าใจในการติดตามผลงานดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ 3) มีคณะกรรมการในการตรวจสอบการทำงานอย่างต่อเนื่อง ด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ ได้แก่ 1) จัดอบรมความรู้เกี่ยวกับสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) จัดประชุมชี้แจงการทำงานเพื่อให้ได้ตามเป้าหมายที่วางไว้โดยยึดหลัก ถูกต้อง รวดเร็ว ทันเวลา พัฒนาอย่างต่อเนื่อง ด้านการบริการที่ดี ได้แก่ 1) จัดอบรมการให้บริการด้วยใจและรอยยิ้ม 2) เพิ่มช่องทางการให้บริการที่หลากหลายรูปแบบ 3) ประชาสัมพันธ์การให้บริการอย่างทั่วถึงมากขึ้น ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ได้แก่ 1) จัดอบรมความรู้ความสามารถเฉพาะทางให้กับบุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน 2) ส่งให้บุคลากรไปศึกษาศึกษาต่อเฉพาะทางวิชาชีพ 3) มีการจัดทำคู่มือในการปฏิบัติงานอย่างละเอียดรอบคอบ ด้านจริยธรรม ได้แก่ 1) จัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับด้านจริยธรรมของบุคลากรทางการศึกษาอย่างประจำและต่อเนื่อง 2) ประชุมชี้แจงเพื่อกำหนดแนวทางในการป้องกันหรือสร้างจิตสำนึกคุณธรรมจริยธรรมของข้าราชการที่ดี และด้านความร่วมมือร่วมใจ (ทำงานเป็นทีม) ได้แก่ 1) จัดกิจกรรมสำคัญในการร่วมมือร่วมใจกันในการทำงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ 2) ประชุมหารือในการทำงานทุกส่วนอย่างร่วมมือร่วมใจกัน

แนวทางการพัฒนาทักษะที่สอดคล้องกับการศึกษา 4.0 ยึดหลักในธรรมาภิบาล ได้แก่ 1) เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดียังยืน สร้างความตระหนักความรู้ความเข้าใจแก่บุคลากรทางการศึกษาให้ทำงานถูกต้องฉับไวโปร่งใสตรวจสอบได้ 2) เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ต่อการดำเนินกิจกรรมโครงการ ตลอดจนมีส่วนร่วมในการดำเนินการตามขั้นตอน/กระบวนการ 3) ประกาศมาตรการภายในเพื่อป้องกันการทุจริตมาตรการภายในเพื่อส่งเสริมความโปร่งใสและป้องกันการทุจริต ทักษะด้านภาษา ได้แก่ 1) สนับสนุนบุคลากรทางการศึกษาให้ปรับปรุงและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ โดยการศึกษาด้วยตนเอง และการเข้าร่วมอบรมสัมมนา กับหน่วยงานภายในภายนอก 2) การอ่าน การฟัง และการถาม จากเอกสารและหรือผู้ทรงคุณวุฒิหรือหัวหน้างาน 3) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ดำเนินการวัดผลและทดสอบทักษะด้านภาษา อย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ ได้แก่ 1) สนับสนุนบุคลากรทางการศึกษาให้ปรับปรุงและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ โดยการศึกษาด้วยตนเอง และการเข้าร่วมอบรมสัมมนา กับหน่วยงานภายในภายนอก 2) กำหนดให้บุคลากรทางการศึกษาทุกคนวิเคราะห์ตนเอง และจัดทำแผนการพัฒนาตนเอง 3) การลงมือปฏิบัติงานจริง ทั้งในและนอกเวลางานควบคู่กันไป ทักษะด้านพัฒนา Soft skill ได้แก่ 1) สนับสนุนบุคลากรทางการศึกษาให้ปรับปรุงและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ โดยการศึกษาด้วยตนเอง และการเข้าร่วมอบรมสัมมนา กับหน่วยงานภายในภายนอก 2) การฝึกจำลองเหตุการณ์ และใช้วิธีการอื่นๆ การศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเองจากแหล่งความรู้ต่างๆ แล้วนำมาประยุกต์ใช้ให้เป็นประโยชน์อยู่เสมอ ทักษะด้านพัฒนา Soft skill ได้แก่ 1) สนับสนุนบุคลากรทางการศึกษาให้ปรับปรุงและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ โดยการศึกษาด้วยตนเอง และการเข้าร่วม

อบรมสัมมนา กับหน่วยงานภายในภายนอก 2) การฝึกจำลองเหตุการณ์ และใช้วิธีการอื่นๆ การศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเองจากแหล่งความรู้ต่างๆ แล้วนำมาประยุกต์ใช้ให้เป็นประโยชน์อยู่เสมอ และทักษะด้านกฎหมาย ได้แก่ 1) สนับสนุนบุคลากรทางการศึกษาให้ปรับปรุงและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ โดยการศึกษาด้วยตนเอง และการเข้าร่วมอบรมสัมมนา กับหน่วยงานภายในภายนอก 2) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 จัดการฝึกฝนโดยผู้ทรงคุณวุฒิหรือหัวหน้างาน การพบปะเยี่ยมเยียน การร่วมเป็นที่ปรึกษาแก่บุคคลหรือหน่วยงาน

อภิปรายผล

1. สภาพการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาสมรรถนะหลักบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 สามารถอภิปรายได้ดังนี้

ด้านการวางแผน อยู่ในระดับมาก เนื่องจากองค์กรมีการวางแผน กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายชัดเจน ร่วมกันวางแผนกำหนดกลยุทธ์ ถ่ายทอดแผนงานลงสู่ผู้ปฏิบัติ แต่การมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติยังได้รับความร่วมมือในการบริหารจัดการน้อย เนื่องจากภาระงานที่เพิ่มมากขึ้น และการนำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในวางแผนงานยังไม่ครอบคลุม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของหยดฟ้า ราชมณี (2554 : 105-108) ได้ศึกษาการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนระดับประถมศึกษาในภาคใต้ พบว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนระดับประถมศึกษาในภาคใต้ดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ครบทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ ด้านการศึกษาเบื้องต้นเกี่ยวกับสภาพของโรงเรียน ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียน ด้านการประเมินสภาพของโรงเรียน ด้านการจัดการทางทิศทางการเรียน ด้านการกำหนดกลยุทธ์ของโรงเรียน และด้านการยกย่องและการตรวจสอบแผนกลยุทธ์ และผู้อำนวยการโรงเรียนระดับประถมศึกษาในภาคใต้มีปัญหาในการวางแผนกลยุทธ์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ด้านการจัดการองค์กร อยู่ในระดับมาก เนื่องจากมีการกำหนดภาระงานหน้าที่ของแต่ละบุคคลที่รับผิดชอบตามตำแหน่งที่ชัดเจน การทำงานมีจัดการที่ดี ผ่านการสร้างเครือข่ายทำงานอย่างเชื่อมโยงกัน ซึ่งสอดคล้องกับ มัทนา วิไลลักษณ์ (2560 : 77-78) ได้ศึกษาการจัดการองค์กรทางศิลปวัฒนธรรม กรณีศึกษามูลนิธิดุริยประณีต ผลการศึกษาพบว่า การจัดการองค์กรด้วยส่วนสำคัญหลัก 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ทรัพยากรการบริหาร มีปัจจัยที่จำเป็นและเกื้อหนุนให้องค์กรดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ 4 ปัจจัย คือ 1. บุคคล 2. วัสดุอุปกรณ์ 3. เงิน และ 4. การจัดการ ส่วนที่ 2 กระบวนการจัดการ มีการนำทรัพยากรการบริหารมาดำเนินการ 4 ขั้นตอน คือ 1. การวางแผน 2. การจัดองค์กร 3. การนำ และ 4. การควบคุม ส่วนที่ 3 เครือข่าย พบว่าปัจจัยหลักที่นำไปสู่ความสำเร็จของมูลนิธิดุริยประณีต คือ การสร้างเครือข่ายองค์กร โดยมีเครือข่ายเกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กร สำหรับแนวทางการจัดการองค์กรทางศิลปวัฒนธรรม ประกอบด้วย องค์ประกอบสำคัญ 3 ส่วน คือ ต้องบริหารทรัพยากรการบริหารให้เกิดประโยชน์สูงสุด พร้อมนำสู่กระบวนการจัดการโดยอาศัยความร่วมมือจากเครือข่ายซึ่งจะช่วยเอื้อและสนับสนุนให้องค์กรดำเนินกิจกรรมไปได้อย่างราบรื่น เพราะฉะนั้น การบริหารจัดการองค์กรทางศิลปวัฒนธรรมต้องมีความพร้อมและเชื่อมโยงองค์ประกอบทั้ง 3 ส่วนนี้อย่างเหมาะสม องค์การจึงจะประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ด้านการเป็นผู้นำ อยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้นำได้รับนโยบาย วิสัยทัศน์โดยตรง เพื่อนำลงสู่ปฏิบัติ แต่การดำเนินงานเรื่องส่งเสริม ผู้นำต้องมีการส่งเสริม สอนแนะนำ กระจายอำนาจหน้าที่รับผิดชอบ และมีคำสั่ง แต่งตั้งให้บุคลากร มีอำนาจตัดสินใจเป็นลายลักษณ์อักษร และมีการติดตามต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับ กรรณิกา ปัญญาติ (2558 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร กับโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 พบว่า ผู้นำจะมีความสัมพันธ์ เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคนเพื่อการพัฒนาผู้ตาม

ด้านการควบคุม อยู่ในระดับมาก เนื่องจากบุคลากรมีหน้าที่รับผิดชอบชัดเจน ตามแผนปฏิบัติงาน ทำให้ต้องมีการควบคุมการทำงานแต่ละขั้นตอน เพื่อให้การทำงานหรือปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ และดูแล กิจกรรมแผนงานที่วางไว้ สอดคล้องกับ สรรวาท ดวงจันทร์และจิตาภรณ์ สินเจริญศักดิ์ (2561 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาระบบการควบคุมภายในที่ดี และธรรมาภิบาลที่มีต่อผลการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย ที่ว่า ระบบการควบคุมภายในที่ดีด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม ด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านสารสนเทศ และการสื่อสารและด้านการติดตามและประเมินผลมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย และธรรมาภิบาล หลักประสิทธิภาพ หลักการตอบสนอง หลักการมอบอำนาจ หลักการมีส่วนร่วม และหลักความเสมอภาค มีความสัมพันธ์เชิงบวก

2. สภาพสมรรถนะหลักของบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงใหม่ เขต 3 สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement motivation) มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เพราะ บุคลากรตระหนักรู้และเข้าใจในภาระหน้าที่เป็นอย่างดี มีความมุ่งมั่น มีความกระตือรือร้นปรับเปลี่ยนวิธีการ ทำงาน พยายามศึกษา ค้นคว้าเพื่อพัฒนาตนเองให้มีความรู้ สอดคล้องกับ ศศิธร จิมาภรณ์ (2555 : 88-89) ได้ ศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะหลักกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของเลขานุการสำนักงานศาลยุติธรรม ผลการศึกษา พบว่า ด้านการมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์พบว่าอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ ญาณี ล้วนประเสริฐ (2553 : 126-127) ได้ศึกษาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 3 ผลการศึกษาพบว่า 1) สมรรถนะหลัก ในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สงขลา เขต 3 ตามความคิดเห็นของกลุ่มผู้บริหารในภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก และตามความคิดเห็นของ กลุ่มผู้ปฏิบัติหน้าที่ในภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก

ด้านการบริการที่ดี (Service mind) มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เพราะสำนักงานเขตพื้นที่เป็น หน่วยงานทางการศึกษา จัดการให้บริการที่สอดคล้องกับความต้องการ เปิดโอกาสให้ผู้รับบริการแสดงความคิดเห็น สอดคล้องกับ ศศิธร จิมาภรณ์ (2555 : 88-89) ได้ศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะหลักกับประสิทธิผลในการ ปฏิบัติงานของเลขานุการสำนักงานศาลยุติธรรม ผลการศึกษาพบว่า ด้านการให้บริการ พบว่าอยู่ในระดับมาก

ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็น เพราะว่าบุคลากรทางการศึกษา ทำงานเกี่ยวกับด้านวิชาการและงานด้านนโยบายทางการศึกษา ในการทำงานจึง

มีการยึดแผนงานและตัวชี้วัดของหน่วยงานเป็นหลัก ในการวางแผนการปฏิบัติงานและการนำแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ ญาณิ ล้วนประเสริฐ (2553 : 126-127) พบว่า 1) สมรรถนะหลัก ในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 3 ตามความคิดเห็นของกลุ่มผู้บริหารในภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก และตามความคิดเห็นของกลุ่มผู้ปฏิบัติหน้าที่ในภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก

ด้านจริยธรรม (Integrity) มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากบุคลากรทางการศึกษาสามารถปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริตไม่เลือกปฏิบัติ ยึดมั่นในความถูกต้องเหมาะสมทั้งตามกฎหมาย คุณธรรม จริยธรรมแห่งวิชาชีพ เพื่อรักษาศักดิ์ศรีแห่งความเป็นข้าราชการ เป็นหัวใจหลักของความเป็นข้าราชการ สอดคล้องกับ ศศิธร จิมาภรณ์ (2555 : 88-89) ได้ศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะหลักกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของเลขานุการสำนักงานศาลยุติธรรม ผลการศึกษาพบว่า ด้านคุณธรรมและจริยธรรม พบว่าอยู่ในระดับมาก

ด้านความร่วมมือร่วมใจ (ทำงานเป็นทีม) มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เนื่องจากบุคลากรให้ความร่วมมือในการทำงานเป็นทีม ได้รับความร่วมมือในการทำงานอย่างเต็มที่ ผู้นำองค์กรมอบหมายงานชัดเจนทั่วถึง สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน รับฟังความคิดเห็นของทีมงาน เปิดโอกาสให้ทุกคนแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ สอดคล้องกับ ศศิธร จิมาภรณ์ (2555 : 88-89) ได้ศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะหลักกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของเลขานุการสำนักงานศาลยุติธรรม พบว่า ด้านการทำงานเป็นทีม พบว่าอยู่ในระดับมาก

3. เหตุปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากรทางการศึกษา อภิปรายว่า ด้านการวางแผน พบว่า ปัจจัยสนับสนุน ได้แก่ ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการวางแผน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ ปัจจัยจุดรั้ง ได้แก่ การจัดเตรียมข้อมูลในการวางแผน ยังขาดความเชื่อถือ ขาดข้อมูลต่างๆ

ด้านการจัดองค์กร พบว่า ปัจจัยสนับสนุน ได้แก่ มีการกำหนดโครงสร้างตำแหน่ง กำหนดบทบาทหน้าที่ การทำงานของทุกกลุ่มงาน สอดคล้องกันราบรื่น และไม่ทับซ้อนกัน ปัจจัยจุดรั้ง ได้แก่ กลุ่มงานบางกลุ่มอาจได้รับอำนาจมากเกินไป ด้านการเป็นผู้นำ พบว่า ปัจจัยสนับสนุน ได้แก่ มีผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถ และทักษะในการบริหารสูง มีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาต่างๆ ได้เป็นอย่างดี ปัจจัยจุดรั้ง ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงผู้บริหาร ด้านการควบคุม พบว่า ปัจจัยสนับสนุน ได้แก่ ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการควบคุม การดูแลบุคลากรตลอดจนการทำงานต่างๆ ให้เป็นไปตามแผนงานที่วางไว้ ปัจจัยจุดรั้ง ได้แก่ การจัดวางระบบควบคุมภายในส่วนใหญ่เป็นงานภารกิจสนับสนุนมากกว่างานที่เป็นภารกิจหลัก ด้านสังคม วัฒนธรรม พบว่า ปัจจัยสนับสนุน ได้แก่ การทำงานช่วยเหลือเกื้อกูลพึ่งพาซึ่งกันตามหลักการพึ่งพาอาศัยกัน ปัจจัยจุดรั้ง ได้แก่ ระบบอุปถัมภ์และเกื้อกูลพวกพ้อง ด้านกฎหมาย พบว่า ปัจจัยสนับสนุน ได้แก่ เป็นกรอบ แนวทางในการดำเนินงานตามกฎหมายที่วางไว้ ปัจจัยจุดรั้ง ได้แก่ ความหลากหลายและซับซ้อนของตัวบทกฎหมาย ด้านการเมือง พบว่า ปัจจัยสนับสนุน ได้แก่ นโยบายสนับสนุนทางการศึกษาที่ชัดเจน ปัจจัยจุดรั้ง ได้แก่ ความไม่แน่นอนทางการเมือง ด้านเทคโนโลยี พบว่า ปัจจัยสนับสนุน ได้แก่ ความเจริญทางเทคโนโลยี ส่งผลให้การจัดการข้อมูลสารสนเทศมีรูปแบบที่หลากหลายและทันสมัย ปัจจัยจุดรั้ง ได้แก่ กรณีที่มีการผิดพลาดทางด้านข้อมูล ไม่สามารถแก้ไขได้ทันที

4. สภาพที่พึงประสงค์ของบุคลากรทางการศึกษาที่สอดคล้องกับการศึกษา 4.0 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 พบว่า ต้องยึดหลักธรรมาภิบาล โปร่งใส ตรวจสอบได้ มีความเต็มใจที่จะร่วมมือการทำงานสร้างสรรค์อย่างเป็นทีม มีความสามารถทางเทคโนโลยีการสื่อสาร และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรมให้กับงาน เป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับงานและหน่วยงานที่ตนปฏิบัติอยู่ ทำให้งานมีมาตรฐาน โปร่งใส พร้อมให้ตรวจสอบได้ และมีสมรรถนะที่สำคัญทั้ง 5 ด้าน คือ สมรรถนะด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ สมรรถนะด้านการบริการที่ดี สมรรถนะด้านการสร้างความเชี่ยวชาญในอาชีพ สมรรถนะด้านจริยธรรม และสมรรถนะด้านความร่วมมือร่วมใจ (ทำงานเป็นทีม) เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์กรนั้นๆ และที่สำคัญบุคลากรแต่ละท่านต้องฝึกทักษะที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติในอนาคตได้แก่ ทักษะทางด้านภาษา ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ ทักษะการเทคโนโลยี Soft skill ทักษะด้านศิลปะแขนงต่างๆ และทักษะด้านกฎหมาย ซึ่งสามารถสรุปสภาพพึงประสงค์ของบุคลากรทางการศึกษาในยุค 4.0

5. แนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาสมรรถนะหลักบุคลากรทางการศึกษาที่สอดคล้องกับการศึกษา 4.0 ได้แนวทางการพัฒนาสมรรถนะดังนี้ 1. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านการวางแผน ได้แก่ จัดอบรมชี้แจงการวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ จัดกิจกรรมการมีส่วนร่วมในการทำงานเพื่อเป็นการนำเสนอแผนงานให้บรรลุตามที่วางไว้ และมีการประชุมคณะกรรมการทุกเดือนเพื่อวางแผนติดตามงาน 2. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการองค์การ ได้แก่ จัดอบรมให้แต่ละบุคคลได้รับทักษะวิชาชีพหรือความชำนาญอย่างเท่าเทียม. จัดกิจกรรมแบบมีส่วนร่วมในการทำงานร่วมกัน มีการมอบหมายงานเป็นลายลักษณ์อักษร 3. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านการเป็นผู้นำ ได้แก่ จัดสัมมนากิจกรรมต่างๆ เพื่อสร้างแรงจูงใจ ประชุมชี้แจงนโยบายจากกระทรวงอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ตรวจสอบการทำงานแบบโปร่งใส และเป็นแบบอย่างในการเปลี่ยนแปลงการทำงาน 4. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านการควบคุม ได้แก่ มีการจัดอบรมความรู้เกี่ยวกับการติดตามและควบคุมการทำงาน ประชุมชี้แจงความเข้าใจในการติดตามผลงานดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ และมีคณะกรรมการในการตรวจสอบการทำงานอย่างต่อเนื่อง 5. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ ได้แก่ จัดอบรมความรู้เกี่ยวกับสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ และจัดประชุมชี้แจงให้ได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยยึดหลัก ถูกต้อง รวดเร็ว ทันเวลา ต่อเนื่อง 6. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริการที่ดี ได้แก่ จัดอบรมการให้บริการด้วยใจ และรอยยิ้ม เพิ่มช่องทางการให้บริการที่หลากหลายรูปแบบ และประชาสัมพันธ์การให้บริการอย่างทั่วถึงมากขึ้น 7. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านการสร้างความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ได้แก่ จัดอบรมความรู้ความสามารถเฉพาะทางให้กับบุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน ส่งให้บุคลากรไปศึกษาศึกษาต่อเฉพาะทางวิชาชีพ และมีการจัดทำคู่มือในการปฏิบัติงานอย่างละเอียดรอบคอบ 8. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านจริยธรรม ได้แก่ จัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับด้านจริยธรรมของบุคลากรทางการศึกษาอย่างประจำและต่อเนื่อง และประชุมชี้แจงเพื่อกำหนดแนวทางในการป้องกันหรือสร้างจิตสำนึกคุณธรรมจริยธรรมของข้าราชการที่ดี 9. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านความร่วมมือร่วมใจ (ทำงานเป็นทีม) ได้แก่ จัดกิจกรรมสำคัญในการร่วมมือร่วมใจกันในการทำงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ และประชุมหารือในการทำงานทุกส่วนอย่างร่วมมือร่วมใจกัน 10. แนวทางการพัฒนา

ทักษะที่สอดคล้องกับการศึกษา 4.0 ได้แก่ ยึดหลักในธรรมาภิบาล ทักษะด้านภาษา ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ ทักษะด้านพัฒนา soft skill ทักษะด้านศิลปะแขนงต่างๆ ทักษะด้านกฎหมาย

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้

1. บุคลากรทางการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ควรนำแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากรทางการศึกษาที่สอดคล้องกับการศึกษา 4.0 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ไปช่วยในการวางแผนการพัฒนาตนเองในด้านการพัฒนาสมรรถนะหลักในการทำงาน เพื่อให้การดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล โดยมีเป้าหมายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้มีความสะดวกรวดเร็วและง่ายต่อการปฏิบัติงานและไปช่วยบุคลากรทางการศึกษาให้พัฒนาสมรรถนะหลักให้สอดคล้องกับการศึกษาไทยทั้งในเชิงรุกและเชิงรับ โดยจะส่งผลทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้
2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ควรนำแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาสมรรถนะหลักบุคลากรทางการศึกษาที่สอดคล้องกับการศึกษา 4.0 ไปช่วยในการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาสมรรถนะหลักการทำงานให้แก่บุคลากรทางการศึกษา ให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาสมรรถนะหลักบุคลากรทางการศึกษาที่สอดคล้องกับการศึกษา 4.0 ที่มีขั้นตอนการนำไปใช้อย่างชัดเจน ครอบคลุม เพื่อเพิ่มสมรรถนะหลักของบุคลากรทางการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น
2. ควรศึกษาหาความรู้ใหม่ๆ ทางเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาสมรรถนะ รวมทั้งเผยแพร่ผลงานทางวิชาการให้สาธารณชนได้รับรู้และนำไปเป็นแบบอย่าง เพื่อพัฒนามุ่งสู่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 4.0

รายการอ้างอิง

- กรรณิกา ปัญญะติ. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36. (การศึกษาอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย. เชียงราย.
- ญาณิ ล้วนประเสริฐ. (2553). สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 3. (วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยทักษิณ. สงขลา.

มัทนา วิไลลักษณ์. (2560). *การจัดการองค์การทางศิลปวัฒนธรรม กรณีศึกษา มูลนิธิศุภนิมิตบริหารงานวัฒนธรรม*. (วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. กรุงเทพมหานคร.

ศศิธร จิมาภรณ์ (2555). *สมรรถนะหลักกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของเลขานุการสำนักงานศาลยุติธรรม*. (สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเกริก. กรุงเทพมหานคร.

สรารัฐ ดวงจันทร์ และฐิตาภรณ์ สิ้นจรรย์ศักดิ์. (2561). ระบบการควบคุมภายในที่ดี และธรรมาภิบาลที่มีต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย. *วารสารมหาจุฬานาครทรรค์*, 5(3), 895-913.

หยดฟ้า ราชมณี. (2554). *การดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนระดับประถมศึกษาในภาคใต้*. (วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. กรุงเทพมหานคร.