

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะ (Competency) ครูปฐมวัย
สังกัดเทศบาลตำบลบ้านดู่ อำเภอเมืองเชียงราย จังหวัดเชียงราย
The Guidelines for Competency Development of Basic Education
Teachers under Ban Du Sub-district Municipality,
Mueangchiangrai, Chiang Rai Province

ทักษิณี บุญทา¹

วันที่รับบทความ: 26 ก.ค. 64

Tassanee Boonta¹

วันที่แก้ไขบทความ: 1 ม.ค. 65

ไพโรภ รัตนะชูวงศ์²

วันที่ตอบรับ: 10 ม.ค. 65

Pairop Rattanachuwong²

พูนชัย ยาวีราช³

Phoonchai Yavirach³

¹ นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย (2563)

¹ Master of Education (Educational Administration) Faculty of Education, Chiang Rai Rajabhat University. (2020).

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประจำหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย (อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก)

² Assistant Professor in Master of Education (Educational Administration) Faculty of Education, Chiang Rai Rajabhat University. (Advisor)

³ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประจำหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย (อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม)

³ Assistant Professor in Master of Education (Educational Administration) Faculty of Education, Chiang Rai Rajabhat University. (Co Advisor)

บทคัดย่อ

การวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาสมรรถนะ (Competency) ครูปฐมวัย สังกัดเทศบาลตำบลบ้านคู้ อำเภอเมืองเชียงราย จังหวัดเชียงราย มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อประเมินสมรรถนะ (Competency) ครูปฐมวัย 2) เพื่อศึกษาเหตุและปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาสมรรถนะ (Competency) ครูปฐมวัย และ 3) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ (Competency) ครูปฐมวัย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ ในการศึกษาขั้นตอนที่ 1 จำนวน 100คน ได้แก่ ผู้บริหารเทศบาล ผู้อำนวยการกองการศึกษา/พนักงานกองการศึกษา ครู/บุคลากรทางการศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษา และตัวแทนผู้ปกครอง ขั้นตอนที่ 2 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 10 คน ได้แก่ ผู้บริหารเทศบาล ผู้อำนวยการกองการศึกษา ครู/บุคลากรทางการศึกษา และคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นตอนที่ 3 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 10 คน ได้แก่ ผู้บริหารเทศบาล ผู้อำนวยการกองการศึกษา/พนักงานกองการศึกษา ครู/บุคลากรทางการศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษา และศึกษานิเทศก์ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเพื่อประเมินสมรรถนะ แบบสัมภาษณ์และแบบบันทึกการสนทนากลุ่ม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหาสำคัญ นำเสนอในรูปความเรียง ผลการศึกษา พบว่า

1. ผลการประเมินสมรรถนะ (Competency) ครูปฐมวัย สังกัดเทศบาลตำบลบ้านคู้ พบว่าระดับสมรรถนะ (Competency) ครูปฐมวัย สังกัดเทศบาลตำบลบ้านคู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน

2. การศึกษาเหตุและปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาสมรรถนะ (Competency) ครูปฐมวัย สังกัดเทศบาลตำบลบ้านคู้ ตามการบริหารงาน 2S4M ผลการศึกษาได้ว่า โครงสร้าง/นโยบาย (Structure and policy) มีผลต่อการพัฒนาสมรรถนะครูปฐมวัยเป็นอย่างมาก นโยบายส่งเสริมการพัฒนาทางการศึกษาดี และมีประสิทธิภาพก็ส่งผลให้การจัดการศึกษาและการพัฒนาบุคลากร ครุมีคุณภาพ การจัดการ (Management) เป็นกระบวนการต่างๆในการจัดการ การมีส่วนร่วมของบุคลากร การกระจายอำนาจในการบริหารจัดการ และการติดตามตรวจสอบคุณภาพการปฏิบัติงาน งบประมาณ (Money) ความเพียงพอ ความคล่องตัวในการเบิกจ่ายเงิน บุคลากร (Man) จำนวนบุคลากรมีความเพียงพอกับ

การดำเนินงานและคุณภาพของบุคลากร วัสดุ (Materials) ความเพียงพอและทันสมัย คุ่มค่า และประโยชน์สูงสุด บริการ (Service and Products) ประสิทธิภาพและคุณภาพของการให้บริการทางการศึกษา และคุณภาพของนักเรียน

3. ผลการศึกษาเพื่อหาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ (Competency) ครูปฐมวัยสังกัดเทศบาลตำบลบ้านดู่ อำเภอเมืองเชียงราย จังหวัดเชียงราย จากการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ได้แนวทางการพัฒนาสมรรถนะ (Competency) ครูปฐมวัย ดังนี้

- 1) กระบวนการพัฒนาสมรรถนะ (Competency) ครูปฐมวัย คือ การประเมินสมรรถนะวางแผนพัฒนาตนเอง (ID - Plan) การพัฒนาตนเองตามแผนพัฒนาสมรรถนะ (Competency Development) และการกำกับ ติดตามผลการพัฒนาและประเมินพฤติกรรมอย่างต่อเนื่อง
- 2) รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะ (Competency) ครูปฐมวัย คือ การเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Action learning) การสอนงานและสร้างระบบพี่เลี้ยง (Coaching and Mentoring) การประชุม/อบรม/สัมมนา/ Workshop การติดตามและประเมินผลการพัฒนาสมรรถนะ (Monitoring and Evaluation) การศึกษาดูงาน (Field Trips) และชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)

คำสำคัญ : การพัฒนาสมรรถนะ ครูปฐมวัย

Abstract

The aims of this study were (1) to perform competency evaluation of basic education teachers under Ban Du Sub-district Municipality; (2) to investigate factors affecting competency development of basic education teachers; and (3) to propose the competency development of basic education teachers. The samples in Stage 1 were 100 participants including municipality administrators, director of education division, staff of education division, teachers and educational personnel, school committees, and parents representatives. The specialist informants in Stage 2 were 10 participants including municipality administrators, director of education division, teachers/ educational personnel and school committees. The specialist informants in Stage 3 were 10 participants including municipality administrators, director of education division, staff of education

division, teachers/educational personnel, school committees, and educational supervisors. The research instruments were questionnaire evaluating competency, interview and focus-group discussion forms. The data was analyzed for frequency, percentage, mean, standard deviation, while content analysis was used to develop summary reports in narrative format. The results showed that:

1. The competency evaluation of basic education teachers under Ban Du Sub-district Municipality revealed that the teachers' competency, in overall, was rated at the moderate level in all aspects.

2. The factors affecting the competency development of basic education teachers under Ban Du Sub-district Municipality following 2S4M framework indicated that Structure and policy showed high effect towards competency development of basic education teachers. Policy promoting good education development and its efficiency also affected the education provision and the development of quality teacher. Management involved management processes, staff participation, management authority decentralization, and job performance monitoring. Money involved adequacy and flexibility of disbursement. Man involved sufficient staff for jobs and quality of staff. Materials involved adequacy and up-to-date, worth and maximized benefits. Service and products involved efficiency and quality of education provision as well as students' quality.

3. The guidelines for competency development of basic education teachers under Ban Du Sub-district Municipality resulted from focus-group discussion. (1) Competency Development Process involved Individual Development Plan (ID - Plan), competency development, monitoring and evaluation of competency development; (2) Competency Development Model involved action learning, coaching and mentoring, meeting/training/seminar/workshop, monitoring and evaluation, field education, and PLC.

Keywords: Competency Development, Basic Education Teachers

บทนำ

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา 258 ข (4) ให้ดำเนินการปฏิรูปประเทศ ด้านการบริหารราชการแผ่นดินให้มีการปรับปรุง และพัฒนาการบริหารงานบุคคลภาครัฐ เพื่อดึงใจให้ผู้มีความรู้ ความสามารถอย่างแท้จริงเข้ามาทำงานในหน่วยงานของรัฐ และสามารถเจริญก้าวหน้าได้ตามความสามารถและผลสัมฤทธิ์ของงานของแต่ละบุคคล จากบทบัญญัติในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 41 จึงได้กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีสิทธิในการจัดการศึกษาในระดับใดระดับหนึ่ง หรือทุกระดับ ในแผนการศึกษาแห่งชาติคำนึงถึงว่าการศึกษาเป็นสิทธิขั้นพื้นฐานของคนไทยทุกคนที่รัฐต้องจัดให้เพื่อพัฒนาคนไทยทุกช่วงวัยให้มีความเจริญงอกงามทุกด้าน เพื่อเป็นต้นทุนทางปัญญา มีหลักการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครู และบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ให้มีความพร้อมและมีความเข้มแข็งในการเตรียมบุคลากรใหม่และพัฒนาบุคลากรประจำการอย่างต่อเนื่อง

การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องการคัดเลือก การพัฒนา และการบริหารผลงาน กล่าวคือ ในการคัดเลือกที่เดิมเน้นเพียงการวัดความถนัด และความรู้เฉพาะในงาน ซึ่งแม้จะเป็นสิ่งที่สำคัญในการทำงาน แต่ວ່ายังไม่เพียงพอ ยังต้องเน้นส่วนที่อยู่ใต้น้ำของบุคคล ซึ่งได้แก่ ค่านิยม ทักษะดี บุคลิกภาพเพิ่มขึ้นด้วย การทำงานโดยมีการประเมินพฤติกรรมในการทำงาน และจ่ายค่าตอบแทนให้สัมพันธ์กันกับพฤติกรรมในการทำงานแทนที่จะเน้นที่ผลงานเพียงอย่างเดียว จะทำให้บุคคลมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์เพิ่มขึ้น อีกประการหนึ่งในหน่วยงานที่ผลผลิตสุดท้ายเห็นได้ไม่ชัดเจน การเพิ่มการวัดพฤติกรรมในการทำงานจะทำให้สามารถวัดผลงานได้อย่างครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

ในสภาพการณ์ทางการจัดการศึกษาที่ผ่านมาพบว่าการพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพครูยังเป็นสิ่งที่ครูต้องมีการพัฒนาค่อนข้างมาก กล่าวกันว่าการพัฒนาครูนั้นนอกจากจะพิจารณาบริบทสังคมที่เปลี่ยนแปลงแล้วจะต้องมีการพัฒนาสมรรถนะครูด้วย ให้มีสมรรถนะที่สูงขึ้น แต่การพัฒนาครูที่ผ่านมาประเทศไทยยังประสบปัญหาในด้านการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพเพราะงบประมาณจำกัด ไม่ตรงกับความต้องการครู และขาดการติดตาม

ประเมินผลการพัฒนา และยังพบว่าการพัฒนาครูในปัจจุบันยังไม่มีเอกภาพด้านนโยบายและมาตรฐานที่ชัดเจน การอบรมและยังมีค่าใช้จ่ายสูงและยังไม่สามารถติดตามการพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง ทำให้ไม่เห็นผลการนำความรู้ที่ได้รับจากการอบรมไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมและไม่สามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้ตรงประเด็น สรุปได้ว่า ครูส่วนใหญ่ มีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนา แต่ขาดปัจจัยใจและระบบการส่งเสริม สนับสนุน จูงใจ ระบบประเมินสมรรถนะครูยังไม่ชัดเจน รูปแบบและวิธีการพัฒนาครู หลายแหล่งยังใช้วิธีเดิม

โรงเรียนเทศบาลบ้านคู และศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลตำบลบ้านคู มีกองการศึกษาของเทศบาลเป็นผู้ควบคุม ดูแลการจัดการศึกษา และให้การสนับสนุนงบประมาณ และให้ถือปฏิบัติตามหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พ.ศ. 2560 การจัดตั้งศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก และโรงเรียนเทศบาลบ้านคู ที่เปิดสอนในระดับ อนุบาล ถึงอนุบาล 3 ซึ่งเป็นการแบ่งเบาภาระการเลี้ยงดูบุตรหลานของชาวบ้าน ทั้งยังเป็นการฝึกให้เด็กก่อนวัยเรียนมีความพร้อมในด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา ปัจจุบันโรงเรียน และศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลตำบลบ้านคู มีจำนวน 5 แห่ง คือ โรงเรียน 1 แห่ง ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จำนวน 4 แห่ง ข้าราชการครูผู้ดูแลเด็ก จำนวน 7 คน และผู้ดูแลเด็ก จำนวน 7 คน ข้าราชการครูโรงเรียนเทศบาลบ้านคู จำนวน 8 คน และผู้ช่วยครู จำนวน 2 คน จากรายการการประเมินตนเอง (SAR : Self-Assessment Report 2019) ปีการศึกษา 2562 ของสถานศึกษา ในสังกัดเทศบาลตำบลบ้านคู อำเภอเมืองเชียงราย จังหวัดเชียงราย จำนวน 5 แห่ง คือ โรงเรียนเทศบาลบ้านคู ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กไอที เฉลิมพระเกียรติฯ บ้านป่าซาง ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบ้านปางลาว ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบ้านโป่งพระบาท ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบ้านโป่งน้ำตอก จากผลการประเมินตนเองของสถานศึกษา ผลการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ระดับปฐมวัย มาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการ พบว่า มีจุดที่ควรพัฒนา คือ ควรส่งเสริมให้ครูมีความเชี่ยวชาญด้านการจัดประสบการณ์และควรมีการกำหนดแผนการพัฒนาครูที่ชัดเจน และจากข้อเสนอแนะ ควรมีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องตามความสามารถหรือตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ และ มาตรฐานที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ พบว่า มีจุดที่ควรพัฒนา คือ ควรให้คณะครูปฐมวัยทุกคนได้รับการอบรมการพัฒนาศักยภาพของด้านการทำงานวิจัย ในเรื่องนวัตกรรม

เพื่อพัฒนาคุณภาพด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ และการพัฒนาหลักสูตร เพื่อให้เด็กเกิด ความเข้าใจเกี่ยวกับท้องถิ่น รักในท้องถิ่นสามารถนำไปปฏิบัติในชีวิตประจำวันได้ และจาก ข้อเสนอแนะ ครูปฐมวัย ควรจัดกระบวนการเรียนการสอนแบบบูรณาการ นำกระบวนการ ทางวิทยาศาสตร์มาใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้สำหรับเด็ก และควรพัฒนากระบวนการ คิดอย่างเป็นระบบให้กับเด็กนักเรียน จากผลการประเมินดังกล่าว จุดที่ควรพัฒนา คือ สมรรถนะ ประจำสายงาน (สายการสอน) (Functional Competency) ครูปฐมวัย การพัฒนาสมรรถนะ (Competency) ยังไม่ได้รับการพัฒนาเท่าที่ควร นอกจากนี้ สมรรถนะ (Competency) ครูปฐมวัย พบว่า ยังขาดความรู้ ความเข้าใจ ในการออกแบบการเรียนรู้ การพัฒนาผู้เรียน การบริหารจัดการชั้นเรียนในการพัฒนาเด็กปฐมวัย ในโรงเรียนเทศบาลบ้านดู่ และศูนย์ พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลตำบลบ้านดู่ อำเภอเมืองเชียงราย จังหวัดเชียงราย จากสภาพ ปัญหาที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ (Competency) ครูปฐมวัย สังกัดเทศบาลตำบลบ้านดู่ อำเภอเมืองเชียงราย จังหวัดเชียงราย เพื่อนำข้อมูลจากการศึกษาครั้งนี้ไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารและการจัดการ การพัฒนาศักยภาพของพนักงานครูเทศบาล สังกัดเทศบาลตำบลบ้านดู่ ให้มีประสิทธิภาพ มากยิ่งขึ้น และส่งผลต่อทรัพยากรบุคคลของท้องถิ่นให้มีคุณภาพต่อไป

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อประเมินสมรรถนะ (Competency) ครูปฐมวัย สังกัดเทศบาลตำบลบ้านดู่ อำเภอเมืองเชียงราย จังหวัดเชียงราย
2. เพื่อศึกษาเหตุและปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาสมรรถนะ (Competency) ครูปฐมวัย สังกัดเทศบาลตำบลบ้านดู่ อำเภอเมืองเชียงราย จังหวัดเชียงราย
3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ (Competency) ครูปฐมวัย สังกัด เทศบาลตำบลบ้านดู่ อำเภอเมืองเชียงราย จังหวัดเชียงราย

ประโยชน์ของการศึกษา

1. ด้านความรู้ ทำให้ทราบถึงสภาพสมรรถนะ (Competency) ครูปฐมวัย สังกัดเทศบาลตำบลบ้านคู อำเภอมืองเชียงราย จังหวัดเชียงราย และนำไปกำหนดเป็นแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ (Competency) ครูปฐมวัย สังกัดเทศบาลตำบลบ้านคู อำเภอมืองเชียงราย จังหวัดเชียงรายต่อไป

2. ด้านการนำไปใช้ สามารถนำสิ่งที่ค้นพบในงานวิจัยนี้ เป็นแนวทางสำหรับผู้บริหาร และผู้ที่เกี่ยวข้องนำไปปรับปรุง ใช้เป็นแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ (Competency) ครูปฐมวัย สังกัดเทศบาลตำบลบ้านคู อำเภอมืองเชียงราย จังหวัดเชียงราย ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา

1. สมรรถนะ (Competency) ครูปฐมวัย สังกัดเทศบาลตำบลบ้านคู

1.1 สมรรถนะหลัก (Core Competency) สำหรับข้าราชการ หรือพนักงานส่วนท้องถิ่นทุกตำแหน่ง ประกอบด้วย 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน (Achievement Motivation- ACH) 2) การยึดมั่นในความถูกต้อง และจริยธรรม (Integrity- ING) 3) ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน (Organization and Process Understanding - OPU) 4) การบริการเป็นเลิศ (Service Mind- SERV) 5) การทำงานเป็นทีม (Teamwork- TW)

1.2 สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) สำหรับตำแหน่งในสายงานการสอน (ตำแหน่งครูผู้ดูแลเด็ก หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ช่วย ครู) 3 ประการ ได้แก่ 1) การออกแบบการเรียนรู้ (Learning Design) 2) การพัฒนาผู้เรียน (Student Development) 3) การบริหารจัดการชั้นเรียน (Classroom Management)

2. ศึกษาเหตุและปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาสมรรถนะ (Competency) ครูปฐมวัย สังกัดเทศบาลตำบลบ้านคู อำเภอมืองเชียงราย จังหวัดเชียงราย ปัจจัยหลัก 6 ด้าน ในการวิเคราะห์ ที่เรียกว่า “2S4M” ได้แก่ 1) โครงสร้าง/นโยบาย (Structure and Policy) 2) บริการ

(Service and products) 3) บุคลากร (Man) 4) งบประมาณ (Money) 5) วัสดุ (Materials)
6) การจัดการ (Management)

3. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะ (Competency) ครูปฐมวัย สังกัดเทศบาลตำบลบ้านดู่ อำเภอเมืองเชียงราย จังหวัดเชียงราย

3.1 กระบวนการพัฒนาสมรรถนะ (Competency) ครูปฐมวัย ได้แก่
1) การประเมินสมรรถนะ 2) วางแผนพัฒนาตนเอง (ID - Plan) 3) การพัฒนาตนเองตามแผนพัฒนาสมรรถนะ (Competency Development) 4) การกำกับติดตามผลการพัฒนาและประเมินพฤติกรรมต่อเนื่อง

3.2 รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะ (Competency) ครูปฐมวัย ได้แก่
1) การเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Action Learning) 2) การสอนงานและสร้างระบบพี่เลี้ยง (Coaching and Mentoring) 3) การประชุม/อบรม/สัมมนา/Workshop 4) การติดตามและประเมินผล การพัฒนาสมรรถนะ (Monitoring and Evaluation) 5) การศึกษาดูงาน (Field Trips)

ขอบเขตด้านประชากร/กลุ่มตัวอย่าง

1. เพื่อประเมินสมรรถนะ (Competency) ครูปฐมวัย สังกัดเทศบาลตำบลบ้านดู่ อำเภอเมืองเชียงราย จังหวัดเชียงราย ประชากร ได้แก่ ครู/บุคลากรทางการศึกษา จำนวน 24 คน ผู้อำนวยการกองการศึกษา/พนักงานกองการศึกษา จำนวน 8 คน ผู้ปกครองเด็กนักเรียนที่ศึกษาอยู่ในโรงเรียนและศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในสังกัดเทศบาลตำบลบ้านดู่ จำนวน 303 คน คณะกรรมการสถานศึกษา จำนวน 58 คน และผู้บริหารเทศบาลตำบลบ้านดู่ จำนวน 5 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 398 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้อำนวยการกองการศึกษา/พนักงานกองการศึกษา จำนวน 7 คน และ ครู /บุคลากรทางการศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลบ้านดู่ จำนวน 24 คน ผู้บริหารเทศบาล จำนวน 2 คน คณะกรรมการสถานศึกษา จำนวน 5 คน ตัวแทนผู้ปกครองเด็กนักเรียน จำนวน 62 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 100 คน

2. เพื่อศึกษาเหตุและปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาสมรรถนะ (Competency) ครูปฐมวัย สังกัดเทศบาลตำบลบ้านดู่ อำเภอเมืองเชียงราย จังหวัดเชียงราย แหล่งข้อมูล/ผู้ให้

ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้อำนวยการกองการศึกษา จำนวน 1 คน ผู้บริหารเทศบาล จำนวน 2 คน ครู/บุคลากรทางการศึกษา จำนวน 5 คน และคณะกรรมการสถานศึกษา จำนวน 2 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 10 คน

3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ (Competency) ครูปฐมวัย สังกัดเทศบาลตำบลบ้านคู่ อำเภอมืองเชียงราย จังหวัดเชียงราย แหล่งข้อมูล/ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้อำนวยการกองการศึกษา จำนวน 1 คน ศึกษานิเทศก์ จำนวน 1 คน ผู้บริหารเทศบาล จำนวน 1 คน ครู/บุคลากรทางการศึกษา จำนวน 5 คน พนักงานกองการศึกษา จำนวน 1 คน และคณะกรรมการสถานศึกษา จำนวน 1 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 10 คน

ขอบเขตด้านเวลา ระยะเวลาดำเนินการวิจัย ตั้งแต่เดือน เมษายน 2563 – เดือน เมษายน 2564

ขอบเขตด้านพื้นที่ สถานที่ในการจัดเก็บข้อมูล คือ โรงเรียนเทศบาลบ้านคู่ และศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลตำบลบ้านคู่ อำเภอมืองเชียงราย จังหวัดเชียงราย จำนวน 5 แห่ง

วิธีการดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 การประเมินสมรรถนะ (Competency) ครูปฐมวัย สังกัดเทศบาลตำบลบ้านคู่ อำเภอมืองเชียงราย จังหวัดเชียงราย

ประชากร ได้แก่ ครู/บุคลากรทางการศึกษา จำนวน 24 คน ผู้อำนวยการกองการศึกษา/พนักงานกองการศึกษา จำนวน 8 คน ผู้ปกครองเด็กนักเรียนที่ศึกษาอยู่ในโรงเรียน และศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในสังกัดเทศบาลตำบลบ้านคู่ จำนวน 303 คน คณะกรรมการสถานศึกษา จำนวน 58 คน และผู้บริหารเทศบาลตำบลบ้านคู่ จำนวน 5 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 398 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้อำนวยการกองการศึกษา/พนักงานกองการศึกษา จำนวน 7 คน และ ครู/บุคลากรทางการศึกษา จำนวน 24 คน ผู้บริหารเทศบาล จำนวน 2 คน คณะกรรมการสถานศึกษา จำนวน 5 คน ตัวแทนผู้ปกครองเด็กนักเรียน จำนวน 62 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 100 คน

ผู้ศึกษาได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีสุ่มอย่างง่าย (Simple Random sampling) วิธีการศึกษาประเมินสมรรถนะ (Competency) เพื่อให้ได้ข้อมูลตามสภาพจริง ข้อมูลที่ประเมิน มาวิเคราะห์ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเพื่อประเมินสมรรถนะ (Competency) ครูปฐมวัย สังกัดเทศบาลตำบลบ้านดู่ อำเภอเมืองเชียงราย จังหวัดเชียงราย

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพื้นฐาน คือ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาสมรรถนะ (Competency) ครูปฐมวัย สังกัดเทศบาลตำบลบ้านดู่ อำเภอเมืองเชียงราย จังหวัดเชียงราย

แหล่งข้อมูล ได้แก่ ผู้อำนวยการกองการศึกษา จำนวน 1 คน ผู้บริหารเทศบาลตำบลบ้านดู่ จำนวน 5 คน ครู/บุคลากรทางการศึกษา 24 คน และคณะกรรมการสถานศึกษา จำนวน 58 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 88 คน ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ ประกอบด้วย ผู้อำนวยการกองการศึกษา จำนวน 1 คน ผู้บริหารเทศบาลตำบลบ้านดู่ จำนวน 2 คน เป็นผู้บริหารงานการศึกษาของเทศบาลตำบลบ้านดู่ ครู/บุคลากรทางการศึกษา 5 คน เป็นผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดการศึกษา และคณะกรรมการสถานศึกษา จำนวน 2 คน เป็นผู้สนับสนุนงานจัดการศึกษา รวมทั้งสิ้น จำนวน 10 คน ผู้ศึกษาได้กำหนดผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยวิธีแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling)

วิธีดำเนินการศึกษา ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาสมรรถนะ (Competency) เป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้เทคนิคการสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง เครื่องมือ คือ แบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง โดยมีวิธีการสร้างเครื่องมือ คือ ศึกษารูปแบบการสัมภาษณ์ ศึกษาขั้นตอนกระบวนการสัมภาษณ์ จัดทำเป็นเครื่องมือฉบับที่จะนำไปใช้ จากนั้นนำไปหาคุณภาพ โดยให้อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) นำมาปรับปรุงให้สมบูรณ์แล้วนำเสนอประธานและกรรมการที่ปรึกษางานวิจัยเพื่อตรวจสอบและขอความเห็นชอบก่อนนำไปใช้ในการจัดกิจกรรมและเก็บข้อมูล จัดทำเป็นฉบับสมบูรณ์เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล

ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการสัมภาษณ์ ใช้การวิเคราะห์เนื้อหาสำคัญ (Content Analysis) จากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ นั้นผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาถอดเทปและวิเคราะห์เนื้อหาสำคัญและนำมาสังเคราะห์สรุปเป็นความเรียงของผู้วิจัยเองตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา

ขั้นตอนที่ 3 ศึกษาหาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ (Competency) ครูปฐมวัย สังกัดเทศบาลตำบลบ้านคู อำเภอมืองเชียงราย จังหวัดเชียงราย

แหล่งข้อมูล ได้แก่ ผู้อำนวยการกองการศึกษา/พนักงานกองการศึกษา จำนวน 8 คน ศึกษานิเทศก์ จำนวน 1 คน ผู้บริหารเทศบาลตำบลบ้านคู จำนวน 5 คน ครู/บุคลากรทางการศึกษา 24 คน คณะกรรมการสถานศึกษา จำนวน 58 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 96 คน

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ประกอบด้วย ผู้อำนวยการกองการศึกษา จำนวน 1 คน ผู้บริหารเทศบาล จำนวน 1 คน เป็นผู้บริหารงานการศึกษาของเทศบาลตำบลบ้านคู ศึกษานิเทศก์ จำนวน 1 คน เป็นผู้นิเทศ แนะนำ ชี้แนะ เกี่ยวกับการจัดการศึกษา ครู/บุคลากรทางการศึกษา จำนวน 5 คน พนักงานกองการศึกษา จำนวน 1 คน เป็นผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดการศึกษา และคณะกรรมการสถานศึกษา จำนวน 1 คน เป็นผู้สนับสนุนงานจัดการศึกษา รวมทั้งสิ้น จำนวน 10 คน โดยวิธีแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling)

ดำเนินการศึกษาการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้การศึกษาจากการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) การเก็บรวบรวมข้อมูลกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญโดยตรง เพื่อความสมบูรณ์ของข้อมูลที่ได้รับ ใช้การวิเคราะห์เนื้อหาสำคัญ (Content Analysis) และนำมาสังเคราะห์สรุปเป็นความเรียงของผู้วิจัยเองตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการประเมินสมรรถนะ (Competency) ครูปฐมวัย สังกัดเทศบาลตำบลบ้านคู อำเภอมืองเชียงราย จังหวัดเชียงราย ผู้ศึกษาใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) พบว่าระดับสมรรถนะครูปฐมวัย สังกัดเทศบาลตำบลบ้านคู อำเภอมืองเชียงราย

จังหวัดเชียงราย โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน

2. ผลการศึกษาเหตุและปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาสมรรถนะ (Competency) ครูปฐมวัย สังกัดเทศบาลตำบลบ้านดู่ อำเภอเมืองเชียงราย จังหวัดเชียงราย ผู้ศึกษาใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ผลการศึกษาพบว่า มีจำนวน 3 ด้าน คือ 1) ด้านการออกแบบการเรียนรู้ 2) ด้านการพัฒนาผู้เรียน 3) ด้านการบริหารจัดการชั้นเรียน โดยมีเหตุและปัจจัยในประเด็นคำถามการสัมภาษณ์เพื่อศึกษาเหตุและปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของครูปฐมวัย ตามการบริหารงาน 2S4M คือ โครงสร้าง/นโยบาย บริการ บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์และการจัดการ สรุปผลการศึกษาได้ว่า 1) โครงสร้าง/นโยบาย (Structure and Policy) ปัจจัยด้านโครงสร้าง/นโยบายเทศบาลตำบลบ้านดู่ มีผลต่อการพัฒนาสมรรถนะครูปฐมวัย สังกัดเทศบาลตำบลบ้านดู่ อำเภอเมืองเชียงราย จังหวัดเชียงราย เป็นอย่างมาก นโยบายการบริหารงานด้านการศึกษาของผู้บริหารเทศบาลตำบลบ้านดู่ เป็นแนวทางการบริหารงานด้านการศึกษาและการพัฒนาบุคลากรครู โครงสร้างการบริหารดินโยบายส่งเสริมการพัฒนาด้านการศึกษาดีและมีประสิทธิภาพก็ส่งผลให้การจัดการศึกษาและการพัฒนาบุคลากรครูมีคุณภาพ 2) ด้านการจัดการ (Management) เป็นอีกปัจจัยสำคัญรองมาที่มีผลต่อการพัฒนาสมรรถนะครูปฐมวัย คือ เป็นกระบวนการต่างๆ ในการทำให้กลุ่มบุคคลในเทศบาลตำบลบ้านดู่ เข้ามาทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน ให้ประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีทักษะของผู้บริหาร เป็นตัวประสานที่สำคัญที่สุดในการประมวล ผลักดันและกำกับ ปัจจัยต่างๆ ให้สามารถดำเนิน ไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ จนบรรลุเป้าหมายของหน่วยงานตามที่ต้องการ 3) ด้านงบประมาณ (Money) เป็นปัจจัยที่สำคัญอีกปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อการพัฒนาสมรรถนะครูปฐมวัย สังกัดเทศบาลตำบลบ้านดู่ อำเภอเมืองเชียงราย จังหวัดเชียงราย เพราะงบประมาณเป็นปัจจัยให้การสนับสนุนในการจัดหาทรัพยากรเพื่อเอื้ออำนวยให้การดำเนินงาน และกิจกรรมต่างๆ ของเทศบาลตำบลบ้านดู่ ดำเนินต่อไปได้โดยไม่ติดขัด ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 4) ด้านบุคลากร (Man) ถือได้ว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะก่อผลสำเร็จให้กับเทศบาลได้อย่างมาก ทั้งนี้ในแง่ของปริมาณงานและคุณภาพของงาน ควรจะมีจำนวนที่เพียงพอกับปริมาณ

ของบุคลากรและบุคลากรครูควรจะมีศักยภาพในการทำงาน มีความรู้ ความสามารถในการงานที่ทำ 5) ด้านวัสดุ (Materials) ปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะครูปฐมวัย เครื่องมือ อุปกรณ์ที่มีความเพียงพอและทันสมัย มีความเหมาะสม ส่งผลกับการปฏิบัติงาน เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดความคุ้มค่าและประโยชน์สูงสุดกับการปฏิบัติงานนั้นๆ 6) ด้านบริการ (Service and Products) เป็นปัจจัยที่เป็นตัวชี้วัดความพึงพอใจของชุมชน และผู้มารับบริการด้านการศึกษาศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลตำบลบ้านดู่ ประสิทธิภาพของการให้บริการ คุณภาพของการให้บริการและคุณภาพของบุคลากรครู

3. ผลการศึกษาเพื่อหาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ (Competency) ครูปฐมวัย สังกัดเทศบาลตำบลบ้านดู่ อำเภอเมืองเชียงราย จังหวัดเชียงราย โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) สรุปได้ดังนี้

3.1 กระบวนการพัฒนาสมรรถนะ (Competency) ครูปฐมวัย

- 1) การประเมินสมรรถนะ
- 2) วางแผนพัฒนาตนเอง (ID - Plan)
- 3) การพัฒนาตนเองตามแผนพัฒนาสมรรถนะ (Competency Development)
- 4) การกำกับติดตามผลการพัฒนาและประเมินพฤติกรรมต่อเนื่อง

3.2 รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะ (Competency) ครูปฐมวัย

1) การเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Action learning) คือการเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติที่แต่ละบุคคลเรียนรู้ร่วมกันในการวิเคราะห์ปัญหาผ่านกระบวนการของการเรียนรู้และการสะท้อนกลับอย่างต่อเนื่องโดยการทำงานบนปัญหาจริง และสะท้อนกลับบนประสบการณ์ของตนเองเสนอแนวทางการแก้ปัญหาและนำไปปฏิบัติ ซึ่งการเรียนรู้จากการปฏิบัติจะเป็นการนำบุคคลมาค้นหาวิธีการแก้ปัญหาร่วมกัน ซึ่งในการดำเนินการ นั้นจะเป็นการพัฒนาทั้งบุคคลและองค์กร หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือเป็นการพัฒนาบุคคลและองค์กร โดยใช้ประเด็นปัญหาที่สำคัญที่องค์กรกำลังเผชิญอยู่มาเป็นเครื่องมือในการดำเนินการ

2) การสอนงานและสร้างระบบพี่เลี้ยง (Coaching and Mentoring) คือ การสอนงานและการสร้างระบบพี่เลี้ยง (Coaching and Mentoring) เป็นกระบวนการพัฒนา

องค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มุ่งเน้นการเรียนรู้ร่วมกัน ระหว่างผู้สอนงานและ
ผู้ได้รับการสอนงาน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาความสามารถ และปรับปรุงประสิทธิภาพ
ในการทำงาน ส่วนการเป็นที่เลื่อง เป็นการดูแล ให้คำปรึกษาและแนะนำครู การมีพี่เลี้ยง
สอนงาน เป็นแนวทางดำเนินการพัฒนาสมรรถนะครูโดยใช้ครูที่มีประสบการณ์ และเป็น
แบบอย่างที่ดี เพื่อกระตุ้นให้เกิดการปรับเปลี่ยนทัศนคติและพฤติกรรมของครูเสริมสร้าง
องค์ความรู้ให้มีความเข้าใจฝึกฝนทักษะ มีทัศนคติที่ถูกต้องเหมาะสม เกิดการเปลี่ยนแปลง
พฤติกรรมการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ และช่วยให้ครูที่ได้รับการสอนมีประสบการณ์
รู้จักวิธีปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง

3) การประชุม/อบรม/สัมมนา/ workshop เป็นการพูดคุยระดมความคิด
เห็นของทีมงานให้เกิดการแลกเปลี่ยนมุมมองที่หลากหลาย ปรึกษาหารือเพื่อแก้ปัญหาใน
ระหว่างผู้มีประสบการณ์ในงานนั้นมาแล้วและมีความสนใจที่จะแก้ปัญหานั้นร่วมกัน โดย
จะเน้นให้ผู้เข้ารับการประชุม อบรม สัมมนา ได้รับความรู้และประสบการณ์ที่แปลกใหม่ มี
ความเข้าใจทักษะในด้านวิชาการและด้านปฏิบัติอย่างแท้จริง

4) การติดตามและประเมินผล การพัฒนาสมรรถนะ (Monitoring and
Evaluation) การติดตาม เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลปฏิบัติงานตามแผน ซึ่งมีการกำหนดไว้
แล้ว เพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการตัดสินใจ แก้ไข ปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผน
หรือกำหนดวิธีการดำเนินงานให้เกิดผลดียิ่งขึ้น ดังนั้น จุดเน้นที่สำคัญของการติดตาม คือ
การปฏิบัติการต่างๆ เพื่อการตรวจสอบ ควบคุม กำกับกับการปฏิบัติงาน การประเมินผล เป็น
กระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบ และนำผลมาใช้ในการเพิ่ม
คุณภาพและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน

5) การศึกษาดูงาน (Field Trips) บุคลากรในหน่วยงานไปดูกิจกรรมหรือ
การปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เห็นว่าเป็นแบบอย่างที่ดีและมีประโยชน์ต่อหน่วยงาน
ของตนเองการพาศึกษาดูงานจะช่วยให้บุคลากรได้รับความรู้ ประสบการณ์ใน
การทำงาน ได้เทคนิคใหม่ๆ เกิดแนวคิดที่จะนำมาใช้ปรับปรุงงานในหน้าที่ของตนให้ดีขึ้น
พัฒนายิ่งขึ้น เป็นการพัฒนาและสร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากรอีกทางหนึ่ง

6) ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เป็นการรวมตัว ร่วมมือร่วมใจ และร่วมเรียนรู้ร่วมกันของครู ผู้บริหาร และนักการศึกษา บนพื้นฐานความสัมพันธ์แบบกัลยาณมิตร มีวิสัยทัศน์ คุณค่า เป้าหมาย และภารกิจร่วมกัน โดยทำงานร่วมกันแบบทีม การเรียนรู้ที่มีครูเป็นผู้นำร่วมกัน และผู้บริหารเป็นผู้ดูแลสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพเปลี่ยนแปลงคุณภาพตนเองสู่คุณภาพการจัดการเรียนรู้ที่เน้นความสำเร็จหรือประสิทธิผลของผู้เรียนเป็นสำคัญและความสุขของการทำงานร่วมกันของสมาชิกในชุมชนการเรียนรู้

อภิปรายผล

1. การประเมินสมรรถนะ (Competency) ครูปฐมวัย สังกัดเทศบาลตำบลบ้านคู อำเภอมืองเชียงราย จังหวัดเชียงราย จากการศึกษาพบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง จึงจำเป็นที่จะต้องได้รับการพัฒนาทั้ง 8 ด้าน เพื่อให้การพัฒนาสมรรถนะครูปฐมวัย สังกัดเทศบาลตำบลบ้านคู มีประสิทธิภาพสูงสุด เพราะจะนำมาซึ่งการพัฒนาองค์กรให้ยั่งยืน และนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ในอนาคต การที่ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้ อาจเป็นเพราะการบริหารจัดการสถานศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษายังมีการจัดการที่ยังไม่เป็นระบบและบางครั้งมีแนวทางปฏิบัติที่ยังไม่ชัดเจน ไม่ครอบคลุมทำให้งานของสถานศึกษาล้าช้าและไม่ทันตามแผนปฏิบัติงานของสถานศึกษาส่งผลให้ครูที่ได้รับมอบหมายงาน มีภาระงานเพิ่มขึ้น ส่งผลให้ต้องมีการวางแผนจัดสรรเวลาให้ดีและเหมาะสมจึงทำให้เวลาที่จะพัฒนาสมรรถนะของตนเองมีน้อยและขาดความต่อเนื่อง การนิเทศ การติดตาม การตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อนำมาแก้ไขและพัฒนางานยังไม่ต่อเนื่องและไม่สม่ำเสมอ และยังไม่มีแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ (Competency) ดังนั้นเพื่อให้การพัฒนามีประสิทธิภาพ จึงต้องมีกระบวนการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพ พนักงานครูสามารถสังสมประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในการทำงาน มีความรู้ ในการพัฒนาตนเอง และมีความสามารถมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสมรรถนะ (Competency) ครูปฐมวัย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ David C. McClelland ได้แสดงแนวคิดของเขาเรื่องสมรรถนะไว้ในบทความชื่อ *Testing for Competence Rather Than Intelligence* ว่า “IQ (ประกอบด้วย ความถนัดหรือความ

เชี่ยวชาญทางวิชาการ ความรู้ และความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ ไม่ใช่ตัวชี้วัดที่ดีของผลงานและความสำเร็จโดยรวม แต่สมรรถนะ (Competency) กลับเป็นสิ่งที่สามารถทำนายความสำเร็จในงานได้ดีกว่า” ซึ่งสะท้อนให้เห็นได้อย่างชัดเจนว่า “ผู้ที่ทำงานเก่ง” มิได้หมายถึง “ผู้ที่เรียนเก่ง” แต่ผู้ที่ประสบผลสำเร็จในการทำงาน ต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการประยุกต์ใช้หลักการ หรือองค์ความรู้ที่มีอยู่ในตัวเอง เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ในงานที่ตนทำ ซึ่งบุคคลดังกล่าวเรียกว่า เป็นผู้มีสมรรถนะ (Competency)

2. การศึกษาเหตุและปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาสมรรถนะ (Competency) คุรุปรมุวัย สังกัดเทศบาลตำบลบ้านคู้ อำเภอมืองเชียงราย จังหวัดเชียงราย ผู้วิจัยได้ศึกษาเหตุและปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของคุรุปรมุวัย ตามการบริหารงาน 2S4M คือ โครงสร้าง/นโยบาย บริการ บุคลากรงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์และการจัดการ จากการสรุปผลการศึกษา การศึกษาอภิปรายผลการศึกษาได้ว่า ด้านโครงสร้าง/นโยบาย ของเทศบาลตำบลบ้านคู้ มีผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของคุรุปรมุวัย นโยบายการบริหารงานด้านการศึกษาของผู้บริหารเทศบาลตำบลบ้านคู้ ยังไม่ชัดเจนและยังไม่ค่อยเห็นความสำคัญของการจัดการศึกษาที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน ส่งผลให้การจัดการศึกษาของทางเทศบาลตำบลบ้านคู้ ยังไม่ชัดเจน และยังขาดการสนับสนุนหลายๆ ด้านจากทางเทศบาล และการปฏิบัติตามนโยบายยังทำได้ไม่เต็มศักยภาพเท่าที่ควร ด้านการบริการ การเผยแพร่ผลงาน ข้อมูลข่าวสารประชาสัมพันธ์ของสถานศึกษา ในสังกัดเทศบาลตำบลบ้านคู้ ยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ด้านบุคลากรยังขาดบุคลากรด้านการบริหารการศึกษาที่มีความรู้ ความชำนาญในการบริหารการศึกษาโดยตรง เช่น ผู้อำนวยการกองการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าส่วนการศึกษา และมีการโยกย้ายบุคลากรทางกองการศึกษาบ่อย เช่น ผู้อำนวยการกองการศึกษา นักวิชาการการศึกษา ซึ่งส่งผลให้การพัฒนาสมรรถนะของคุรุปรมุวัย ขาดการพัฒนา ด้านสมรรถนะอย่างต่อเนื่อง และไม่มีผู้ส่งเสริม หรือสนับสนุนให้คุรุพัฒนานตนเองและพัฒนาการปฏิบัติงาน งบประมาณสนับสนุนด้านการศึกษา ของเทศบาลตำบลบ้านคู้ งบประมาณที่ได้รับการจัดสรรจากรัฐบาล เทศบาลได้รับล่าช้า งบประมาณ ไม่เพียงพอต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานครูเทศบาล ด้านวัสดุอุปกรณ์ควรมีการจัดเตรียม และจัดหาวัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอต่อความต้องการของบุคลากรครูและนักเรียนเพื่อให้เกิด

การพัฒนาอย่างรวดเร็วและเหมาะสมและทันเหตุการณ์ในยุคปัจจุบัน และในอนาคต และด้านการจัดการ การบริหาร การจัดการ การปฏิบัติโดยต้นสังกัด ต้องตระหนักถึงความสำคัญ การกำหนดนโยบายและส่งเสริมให้เกิดการพัฒนา ประสานความร่วมมือจากทุกภาคส่วน การนิเทศ การติดตาม การตรวจสอบ และประเมินผลงานเพื่อนำมาแก้ไขและพัฒนางาน และการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เพื่อผู้ร่วมงาน หรือผู้ได้บังคับบัญชาจะมีความเต็มใจให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษา ของ รัตนา ทรงทอง (2550: 86-91) กล่าวถึง การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อการดำเนินงาน ของสถานศึกษาอาศัปปัจฉัยหลัก 6 ด้าน ในการวิเคราะห์ ที่เรียกว่า "2S4M" คือ S โครงสร้าง/นโยบาย (Structure and Policy) S บริการ (Service and Products) M บุคลากร (Man) M การเงิน (Money) M วัสดุอุปกรณ์ (Material) M การบริหารจัดการ (Management)

3. ผลการศึกษาเพื่อหาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ (Competency) ครูปฐมวัย สังกัดเทศบาลตำบลบ้านคู อำเภอมืองเชียงราย จังหวัดเชียงราย จากข้อค้นพบในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ การพัฒนาสมรรถนะ (Competency) ครูปฐมวัยให้มีคุณภาพและประสบความสำเร็จ ควรมีแนวทางคือ บุคลากรครูควรเรียนรู้ทักษะการทำงานจากประสบการณ์การทำงาน โดยจะเน้นการลงมือปฏิบัติจริง การเรียนรู้จากการปฏิบัติ ที่อาศัยประสบการณ์ความรู้ มุมมองที่กลุ่มหรือบุคคล จากการสังเกต ชักถาม แลกเปลี่ยนความเห็น นำไปสู่ทางออกใหม่ๆ ที่แตกต่าง นำความรู้มาคิดทบทวนแล้วแลกเปลี่ยนถ่ายทอดแก่กัน และลงมือปฏิบัติจริง ซึ่งในการดำเนินการ นั้นจะเป็นการพัฒนาทั้งบุคคลและองค์กร หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือเป็นการพัฒนาบุคคลและองค์กร โดยใช้ประเด็นปัญหาที่สำคัญที่องค์กรกำลังเผชิญอยู่มาเป็นเครื่องมือในการดำเนินการนั่นเอง (Ingilis S., 1994: 101) สอดคล้องกับแนวคิด ของ Marquardt (1999: Unpaged) ที่ได้กล่าวถึงการเรียนรู้จาก การปฏิบัติ โดยอยู่บนแนวคิด ของ Revans ที่เชื่อว่าไม่มีการเรียนรู้โดยปราศจากการปฏิบัติ และไม่มี การปฏิบัติโดยปราศจากการเรียนรู้ ซึ่งแนวคิดดังกล่าว สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการจัดการองค์การ โดยการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ในเรื่องที่เรียนรู้ ให้กับบุคลากรหรือทีมได้ลงไปประสบด้วยตนเอง จัดให้มีการสะท้อนความคิด แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และอภิปรายร่วมกัน จากนั้นร่วมกันสรุปความคิดเป็นความคิดรวบยอดจากประสบการณ์ที่ได้รับและนำแนวความคิดที่

สร้างขึ้นมาใหม่ ไปทดลองหรือประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ใหม่ๆ นอกจากนี้ วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2543 : บทคัดย่อ) ได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า การเรียนรู้จากการปฏิบัติเป็นกระบวนการเรียนรู้ที่แท้จริง (Real Learning) ที่ต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ โดยเริ่มจากภายในหน่วยงาน เพื่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กร โดยการเรียนรู้ดังกล่าวเป็นการเปลี่ยนแนวทางจาก การฝึกอบรมในงาน (On the Job Training) มาเป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์ในการทำงาน (On the Job Learning) จึงสรุปได้ว่า การเรียนรู้จากการปฏิบัติ หมายถึง การที่บุคคลได้นำความรู้ ทักษะเดิมที่มีอยู่มาใช้ในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น โดยการวิเคราะห์ วางแผน ทำการทดลองปฏิบัติ เกิดเป็นความรู้ใหม่ที่น่าไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติได้ต่อไป การเรียนรู้จากการปฏิบัติเริ่มต้นจากโปรแกรมความรู้ (ความรู้ที่ใช้ในปัจจุบัน ในหนังสือ ในจิตใจ ความรู้ขององค์กร การบรรยาย ฯลฯ) รวมกับกระบวนการของการตั้งคำถาม ซึ่งจะถามในสิ่งที่ยังไม่รู้และการสะท้อนกลับ ซึ่งรวมถึงการระลึกถึงเรื่องในอดีต การพิจารณาตรึงตรอง ความสมเหตุสมผล และการพยายามทำความเข้าใจ การเรียนรู้จากการปฏิบัติ นั้น มีแนวคิดพื้นฐานมาจาก Revans ซึ่งเป็นนักวิชาการ นักบริหารและที่ปรึกษาด้านการจัดการ ผู้ซึ่งบุกเบิกในการนำการเรียนรู้แบบจากการปฏิบัติมาใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ผู้บริหารเทศบาลควรมีนโยบายพัฒนาสมรรถนะครูปฐมวัย ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน (Organization and Process Understanding – OPU) อันดับแรกและการพัฒนาสมรรถนะด้านอื่นๆ ให้ชัดเจนและสอดคล้องกับความต้องการ ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูได้รับการพัฒนาด้วยวิธีการและรูปแบบที่หลากหลาย และควรมีการติดตาม/ประเมินผลการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ (Competency) ครูปฐมวัยไปพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

3. ผู้บริหารเทศบาลและผู้บริหารสถานศึกษาควรปรับปรุงแนวทางการพัฒนาบุคลากรครูปฐมวัยให้ดีขึ้น โดยเฉพาะด้านสมรรถนะครูและการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรครูปฐมวัยให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

4. ครูปฐมวัย ควรวิเคราะห์ จุดเด่น จุดด้อยของตนเอง และเข้ารับการพัฒนาตามความเหมาะสม เช่น เลือกใช้แหล่งเรียนรู้ ที่หลากหลาย แสวงหาความรู้เพิ่มเติม แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงาน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการนำแนวทางการพัฒนาสมรรถนะครูปฐมวัยไปประยุกต์ใช้กับครูในสถานศึกษา และมีการติดตามผลการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ แล้วนำปัญหาในการพัฒนามาเป็นแนวทางในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2. จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้มีการเก็บข้อมูลย้อนหลังเฉพาะ 1 ปีการศึกษา หากอยากได้ผลการวิจัยที่น่าเชื่อถือ ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบผลการดำเนินการพัฒนาสมรรถนะครูย้อนหลังอย่างน้อย 3 ปี

3. ควรศึกษาแนวทางในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของครู/บุคลากรในสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง สามารถนำไปกำหนดนโยบายเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม

รายการอ้างอิง

รัตนา ทรงทอง. (2550). *วิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา*. สืบค้นเมื่อ 14 ตุลาคม

2563, จาก <http://www.gotoknow.org/posts/153845>

วิระวัฒน์ ปันนิตามัย. (2543). *การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้*. กรุงเทพมหานคร: ชีระป้อมวรรณกรรม.

Inglis S. (1994). *Making the most of action learning*. Hampshire: Gower Publishing Limited.

Marquardt M.J. (1999). *Action learning in action: Transforming problems and people for world-class organization learning*. Palo Alto: Davies-Black.