

การพัฒนางานวิจัยด้านความสามารถ (ต่อ)

(Development of research on competency)

ดร. ชัชวรินทร์ ชวนวัน ข้าราชการบำนาญ สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา, 2563

จากแนวทางการนำโมเดลความสามารถไปใช้สำหรับการประเมินความสามารถ สิ่งสำคัญในการเก็บข้อมูล คือ เครื่องมือการประเมินความสามารถ (Competency assessment instrument)

เครื่องมือการประเมินความสามารถ เป็นการกำหนดการแสดงผลของความสามารถในการปฏิบัติงานใดงานหนึ่งที่รับผิดชอบให้ประสบความสำเร็จ ประมวลขึ้นจากโมเดลความสามารถ (Competency model) และตัวชี้วัดพฤติกรรม (Behavioral indicators) เพื่อใช้วัดสภาพปัจจุบันและระดับความสามารถของบุคคล ด้วยการประเมินพฤติกรรมโดยตรง การประเมินความสามารถอาจใช้วิธีที่แตกต่างกัน เช่น จากการสนทนากลุ่ม (Focus groups) การประเมินศูนย์กลาง (Assessment centres) และการทดสอบทางจิต (Psychometric) ที่นำไปสู่การสังเกตพฤติกรรมและพิจารณาโดยผู้ประเมินเดี่ยวหรือหลายฝ่ายหรือทั้งสองอย่าง

การประเมินที่ดีขึ้นกับวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล เครื่องมือจึงสามารถเลือกใช้มาตรการประเมินหลายแบบ

มาตรการประเมิน	ข้อดี	ข้อด้อย
มาตรแบบ Likert	สร้างง่าย	มีความเป็นอัตนัยสูง, ต้องมีมาตรแยกแต่ละระดับชั้นงาน เกิดความผิดพลาดจากการประเมินได้ง่าย
มาตรแบบ BARS	มาตรเดียวใช้กับข้าราชการทุกคน	ต้องทำความเข้าใจกับพจนานุกรมสมรรถนะอย่างถ่องแท้

เปรียบเทียบมาตรการประเมินแบบ likert และแบบ BARs

ตัวอย่าง เครื่องมือประเมินแบบ Rating Scale ทำการปรับปรุงการเขียนตัวชี้วัดพฤติกรรม จากโมเดลความสามารถหลักเป็นตัวบ่งชี้พฤติกรรมในโมเดลการประเมินโดยใช้ Action Verbs (ปรับจาก Able to.. (สามารถ.....) เป็น Must be able to... หรือ Can....(ต้องสามารถ.....) (ดูเพิ่มเติมจาก Action Verbs for Competency Assessment)

1. ชื่อสมรรถนะ : (Competency name) การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)								
นิยาม (Definition) ความสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วางแผน ดำเนินงาน และควบคุมกลยุทธ์ที่ชัดเจน เพื่อนำสถานศึกษาดำเนินงาน ไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ								
ระดับสมรรถนะ (Proficiency Levels)	สมรรถนะย่อย/พฤติกรรมบ่งชี้ (Sub-competency /Behavioral Indicators)	การประเมินสมรรถนะ					รวม	เฉลี่ย
		บุคคลที่ 1	บุคคลที่ 2	บุคคลที่ 3	บุคคลที่ 4	บุคคลที่ 5		
1-การเรียนรู้	-อธิบาย หลักการพื้นฐานการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ได้	3	4	5	6	5	23	11.5

Learning	-ตั้งเจตนา หลักการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์มาใช้กับสถานศึกษา	6	7	6	7	6	32	16.0
	-วิเคราะห์ ประเมิน (SWOT) สภาพแวดล้อมสถานศึกษา	7	7	7	3	3	27	13.5
2- การปรับใช้ Adopting	-ระบุ แนวโน้ม ปัญหาของสถานศึกษาที่จะนำไปสู่การบริหารเชิงกลยุทธ์	4	4	5	4	3	20	10.0
	-กำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ และจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา	4	6	5	6	4	25	12.5
	-ปรับใช้ หลักการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการบริหารจัดการสถานศึกษา	4	5	7	8	7	31	15.5
3- การปฏิบัติได้ Performing	-ประยุกต์ใช้ หลักบริหารเชิงกลยุทธ์ร่วมกับศาสตร์อื่นบริหารสถานศึกษา	3	4	5	6	3	21	10.5
	-สนับสนุน ทีมงานให้ปฏิบัติตามหลักและกระบวนการเชิงกลยุทธ์	5	6	5	5	3	24	12.0
	-ควบคุม ติดตาม และประเมิน การดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์	7	8	3	7	4	29	14.5
4- การนำ Leading	-ประเมินและทบทวน ผลการดำเนินงานร่วมกับทีมงาน	5	6	4	6	7	28	14.0
	-ส่งเสริม ให้บริหารจัดการเชิงกลยุทธ์จนเป็นวัฒนธรรมสถานศึกษา	4	5	6	5	4	24	12.0
	-บริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ ประสบความสำเร็จที่ เป็นแบบอย่างได้	4	7	8	3	5	25	12.5
ผลสรุปคะแนนการประเมินสมรรถนะนี้ เท่ากับ						
							ระดับ

ตอนที่ 7-4 งานวิจัยการพัฒนาความสามารถ

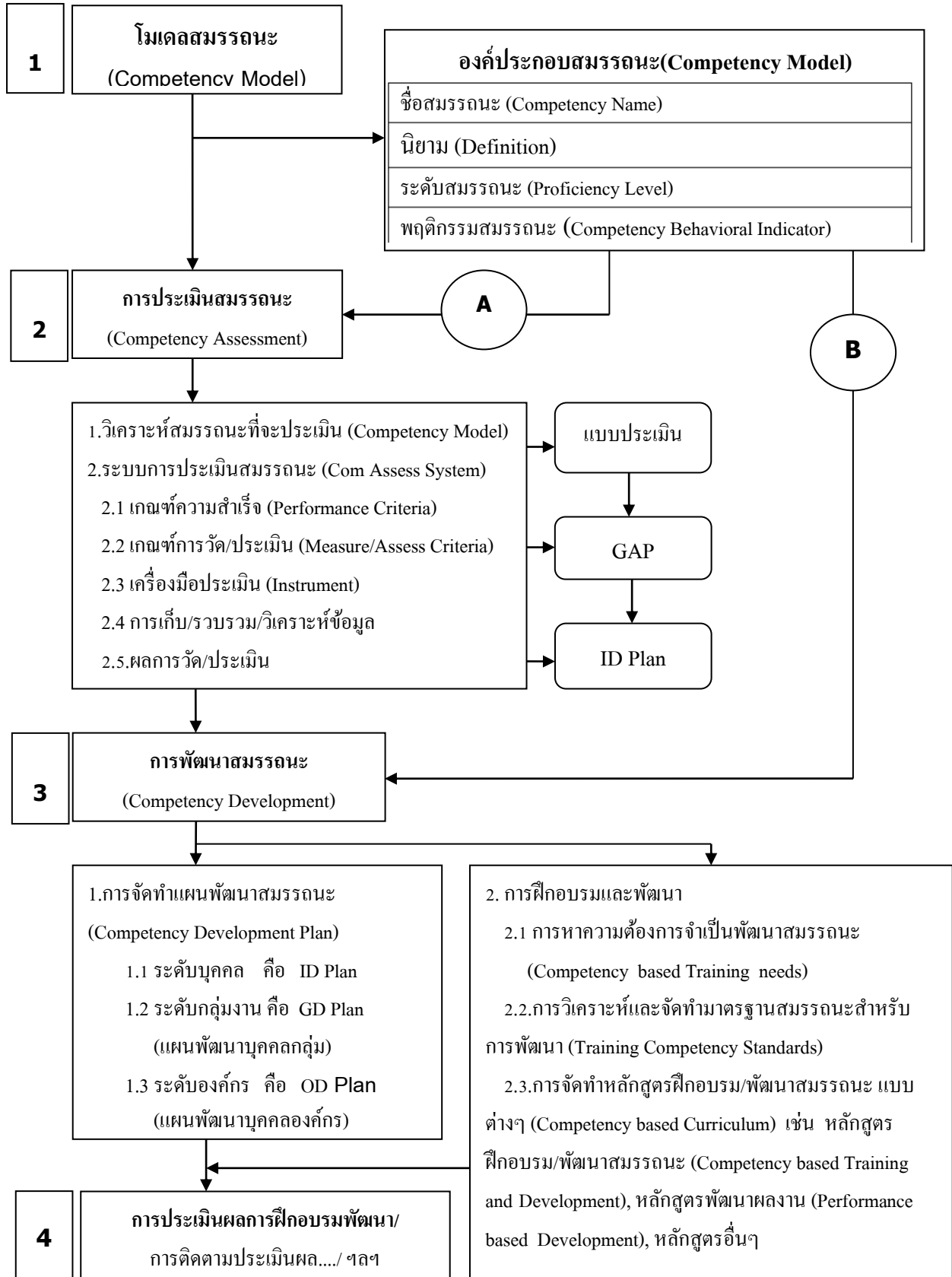
กระบวนการพัฒนาความสามารถบุคคล (Competency development Process) เป็นการดำเนินงานที่เป็นกระบวนการต่อเนื่องกันตามวงจรการพัฒนาความสามารถ (Competency Development Lifecycle) ที่ต้องผ่านขั้นตอนการกำหนดโมเดลความสามารถ (Developing Competency Model) และขั้นตอนการประเมินความสามารถ (Competency Assessment Model) มาก่อน ซึ่งผู้เขียนพยายามย้ำเสมอๆ ให้เห็นถึงความสำคัญของการเชื่อมโยงในกระบวนการนี้

การพัฒนาความสามารถ (Competency Development) เป็นขั้นตอนที่ 3 ที่มีกิจกรรมการดำเนินงานหลายขั้นตอน (ดูแผนภูมิประกอบ) ดังนั้น การทำงานวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนาความสามารถ จึงสามารถทำวิจัยได้หลากหลาย เช่น เริ่มจาก

กิจกรรม/ขั้นตอนการพัฒนาความสามารถบุคคล	งานวิจัยที่สามารถทำได้
1.การหาความต้องการจำเป็น ในการพัฒนาสมรรถนะ (Competency based Training needs)	1.การวิเคราะห์และการประเมินหาความต้องการจำเป็น ในการพัฒนาความสามารถ (Training Needs Analysis and Assessment)
2.การวิเคราะห์และจัดทำมาตรฐานสมรรถนะสำหรับการพัฒนา (Defining Competency Standards for Training)	2. การวิเคราะห์จัดทำมาตรฐานความสามารถสำหรับการฝึกอบรมพัฒนา (Competency Standards Analysis for Training and Development)
3.การจัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะ (Competency Development Plan : CD Plan)	3.การจัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะสำหรับโรงเรียน... (Developing Competency Development Plan for...School)
4.การจัดทำหลักสูตรฝึกอบรม/พัฒนาสมรรถนะ (Create Training/Developing Curriculum)	4.การจัดทำหลักสูตรฝึกอบรมผู้นำตามความสามารถ (Developing Leadership Competency-Based Curriculum)

กระบวนการพัฒนาสมรรถนะบุคคล

(Competency development Process)



การกำหนดวัตถุประสงค์ของงานวิจัยการพัฒนาความสามารถ

วัตถุประสงค์ 3 ข้อ (3 มิติ) คือ จัดทำวิจัยทั้งหมดในเล่มเดียว (ยังไม่พบงานวิจัยแบบนี้..เพราะยิ่งใหญ่)

1. เพื่อกำหนดโมเดลความสามารถสำหรับการพัฒนาบุคคล..(ระบุผู้บริหาร/ครู..)
2. เพื่อประเมินความสามารถสำหรับการพัฒนาบุคคล..(ระบุผู้บริหาร/ครู..)
3. เพื่อพัฒนาความสามารถบุคคล ..(ระบุผู้บริหาร/ครู..)

ชื่องานวิจัย อาจเป็น “ การพัฒนาระบบการพัฒนาความสามารถบุคคล..(ระบุผู้บริหาร/ครู..)”

วัตถุประสงค์ 2 ข้อ (2 มิติ) คือ

1. เพื่อพัฒนาโมเดลความสามารถ.. (ระบุผู้บริหาร/ครู..)
2. เพื่อประเมินความต้องการฝึกอบรมสำหรับ..(ระบุผู้บริหาร/ครู..)

ชื่องานวิจัย อาจเป็น “ การประเมินความต้องการฝึกอบรมและจัดทำ ID Plan สำหรับ..(ผู้บริหาร/ครู..)”

หรือ วัตถุประสงค์ 2 ข้อ (2 มิติ) คือ

1. เพื่อพัฒนาโมเดลความสามารถ ..(ผู้บริหาร/ครู..)
2. เพื่อพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมตามความสามารถสำหรับ..(ผู้บริหาร/ครู..)

ชื่องานวิจัย อาจเป็น “พัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมตามความสามารถสำหรับ..(ผู้บริหาร/ครู..)”

วัตถุประสงค์ 1 ข้อ แต่เวลาทำวิจัยอาจต้องทำหลายมิติที่สอดคล้อง เช่น

งานวิจัย เรื่อง การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม/พัฒนาสมรรถนะ (Competency based Training and Development) สำหรับ.....

วัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม/พัฒนาสมรรถนะ สำหรับ.....

งานวิจัย เรื่อง การวิเคราะห์และจัดทำมาตรฐานสมรรถนะการฝึกอบรม (Developing Training Competency Standards) สำหรับ.....

งานวิจัยการพัฒนาความสามารถที่พบในบ้านเรา

ส่วนใหญ่เป็นงานวิจัย 2 มิติ คือ

วัตถุประสงค์ ข้อ 1 เพื่อศึกษาโมเดลความสามารถสำหรับการพัฒนา....(ระบุ) ซึ่งส่วนมากไม่สร้างเอง แต่เอาของคนอื่นที่เขาทำไว้แล้วมาอ้างเป็นของตน

วัตถุประสงค์ ข้อ 2 เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาความสามารถสำหรับการพัฒนา....(ระบุ) โดยการเอาชื่อประเภทของการพัฒนาความสามารถแบบต่างๆ มาสร้างเครื่องมือเป็นแบบสอบถาม Rating Scale ใช้สถิติค่าเฉลี่ย แล้วสรุปว่า ความสามารถด้านใดควรพัฒนาด้วยวิธีใด...แบบนี้ก็ได้หรือ

OK. เนาะ...เพราะวัตถุประสงค์ข้อ 2 นี้ ผมก็เคยทำ (หรือว่าต่อไปไม่ควรทำก็บอกกันบ้าง..นะ)

ตัวอย่างแบบประเมิน

สมรรถนะ (Competency)	พฤติกรรมบ่งชี้ (Behavioral Indicators)	วิธีการพัฒนา					รวม	เฉลี่ย
		การศึกษาด้วยตนเอง	การฝึกปฏิบัติจริง	Coaching/Mentoring	การฝึกอบรม		
1-การบริหาร กลยุทธ์ -Strategic Management	-อธิบาย หลักการพื้นฐานการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ได้ -ตั้งใจนำ หลักการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์มาใช้กับสถานศึกษา -วิเคราะห์ ประเมิน (SWOT) สภาพแวดล้อมสถานศึกษา	X	X			X		
2- การสื่อสาร Communication	-ระบุ แนวโน้ม ปัญหาสถานศึกษาที่จะนำไปสู่การดำเนินงานอนาคต -สื่อสาร วิสัยทัศน์ พันธกิจ และจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษา -ปรับใช้ หลักการการบริหารสมัยใหม่ในการบริหารสถานศึกษา	X		X	X			
3- พัฒนาทีมงาน Teamworks	-ประยุกต์ใช้ หลักการบริหารเชิงกลยุทธ์ร่วมกับศาสตร์อื่นพัฒนาทีมงาน -สนับสนุน ทีมงานให้ปฏิบัติตามหลักและกระบวนการเชิงกลยุทธ์ -ควบคุม ติดตาม และประเมิน การดำเนินงานทีมให้เป็นไปตามแผน			X	X	X		
4- ภาวะผู้นำ Leadership	-ประเมินและทบทวน ผลการดำเนินงานกลยุทธ์ร่วมกับทีมงาน -ส่งเสริม การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ให้เป็นวัฒนธรรมสถานศึกษา -นำบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ ประสบความสำเร็จ เป็นแบบอย่างได้	X	X		X			
ผลสรุปคะแนนการประเมินสมรรถนะนี้ เท่ากับ						
ระดับ						

2.การกำหนดวาระกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยความสามารถ

ในบทที่ 2 เป็นการกำหนดวาระกิจกรรมที่ทำการวิจัย สำหรับการวิจัยความสามารถทั้งสามมิติผู้เขียนกำหนดวาระกิจกรรมต่างๆ ดังนี้

1.วาระกรรมในงานวิจัยการพัฒนารูปแบบ/โมเดลความสามารถ

2.1 แนวคิดหลักการการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ (Strategic Human Resource Management)

-การบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักการความสามารถ (Competency-Based Approach)

2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency Concept)

-ความสามารถ/สมรรถนะ(ประวัติความเป็นมาและแนวคิด)

-นิยาม/ความหมาย องค์ประกอบความสามารถ/สมรรถนะ

-ความเป็นมาของความสามารถ/สมรรถนะในประเทศไทย

2.3 แนวคิดหลักการเกี่ยวกับโมเดลความสามารถและการพัฒนาโมเดลความสามารถ (Competency Model and Competency Model Development)

- แนวคิดหลักการของโมเดลและการสร้างโมเดล
 - โมเดลความสามารถ (Competency Model)
 - องค์ประกอบโมเดลความสามารถ
 - การสร้าง/พัฒนาโมเดลความสามารถ
 - การตรวจสอบโมเดลสมรรถนะ
 - การนำโมเดลความสามารถไปใช้
- 2.4 การพัฒนาโมเดลความสามารถขององค์กร/หน่วยงานต่างๆ(ทั้งใน/ต่างประเทศ)
- 2.5 การดำเนินงานสร้าง/พัฒนา โมเดลสมรรถนะขององค์กร/หน่วยงานของผู้ทำวิจัย
- 2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องโมเดลความสามารถ (ทั้งใน/ต่างประเทศ)

ตัวอย่าง การวิเคราะห์และสังเคราะห์หลักการแนวคิดเชิงทฤษฎีสำหรับการวิจัยความสามารถ

ผู้เขียนมักจะใช้วิธีการศึกษา วิเคราะห์ หลักการ แนวคิด จากแหล่งข้อมูลต่างๆ เพื่อกำหนดเป็นกรอบความคิดเชิงทฤษฎีซึ่งท่านอื่นอาจมีวิธีการแตกต่างและไม่สงวนสิทธิ์ถ้าท่านจะใช้วิธีการเดียวกันนี้ เช่น

McClelland (1973) competence' as -a personal trait or set of habits that leads to more effective or superior job performance, in other words, an —ability that adds clear economic value to the efforts of a person on the job.

Klemp (1980) defined competency as, -an underlying characteristic of a person which results in effective and/or superior performance on the job

Boyatzis (1982, 2007) adopted the term competency an “underlying characteristic of an individual that is casually (change in one variable cause change in another) related to superior performance in a job”

Hornby and Thomas (1989): -Competency is the ability to perform effectively the functions associated with management in a work situation

Hogg B (1989): —Competencies are the characteristics of a manager that lead to the demonstration of skills and abilities, which result in effective performance within an occupational area.

Spencer and Spencer (1993): —Competencies are skills & abilities-things you can do -acquired through work experience, life experience, study or training

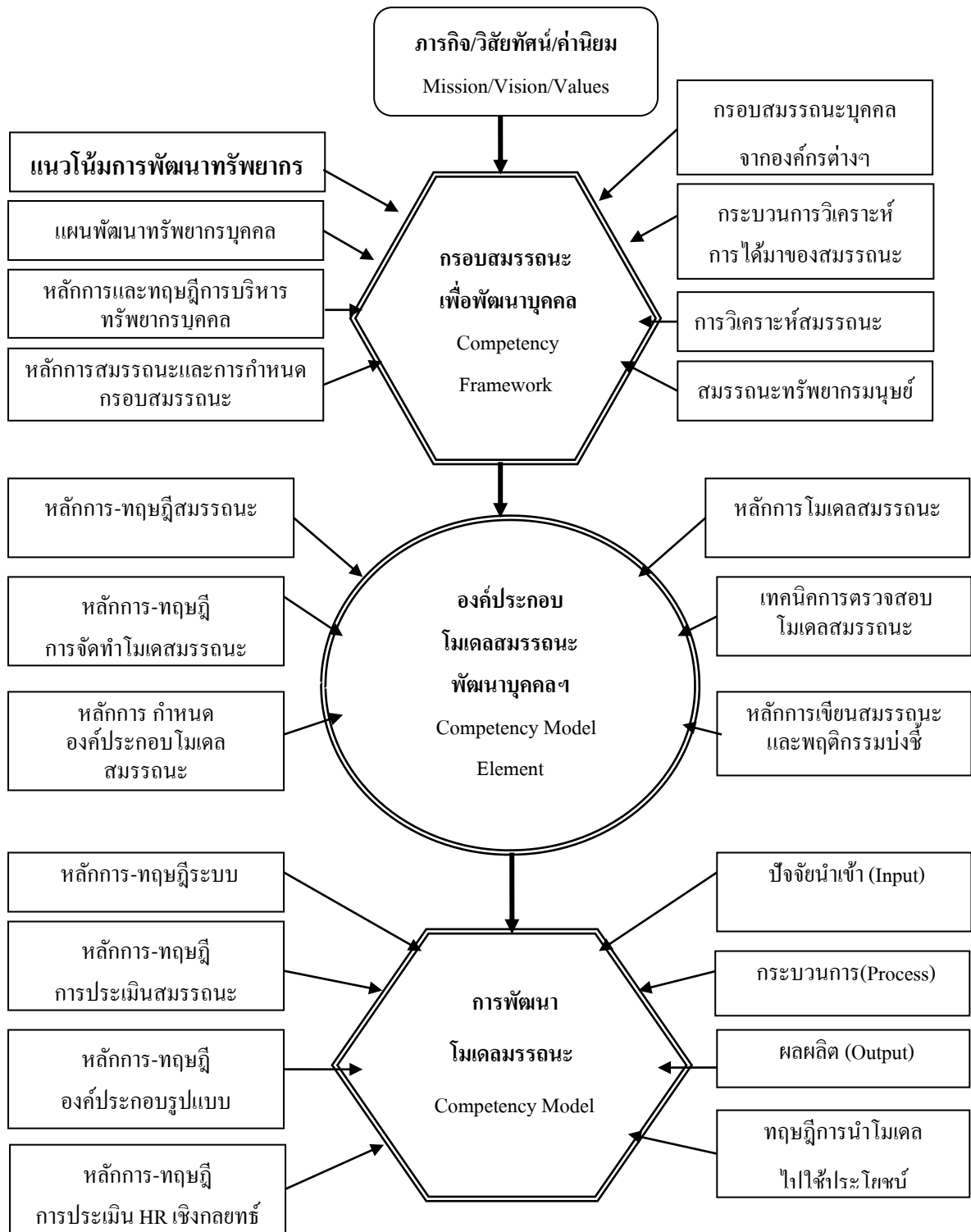
Page and Wilson (1994) competencies, defined it as “the skills, abilities, and personal characteristics required by an „effective“ or „good“ manager”.

Gilbert (1996) defined competence —as the state of being competent refers to having the ability to consistently produce the results (the worthy outcomes of behavior) that are required for the most efficient and effective achievement of the larger organizational goals

Dubois (1998): —Competencies are those characteristics- knowledge, skills, mindsets, thought patterns, and the like-that, when used either singularly or in various combinations, result in successful performance

Teresa Kupczyk, Marzena Stor.(2017).Competency Management theory, research & business practice.

Irene W. Leigh and Others. (2007).Competency Assessment Models. Professional Psychology: Research and Practice. Vol. 38, No. 5, 463– 473.



.....

ต่อไป ตอนที่ 7-5 กระบวนการ/ขั้นตอนการวิจัยความสามารถ (บทที่ 3)