

## การพัฒนาโมเดลความสามารถ : หัวใจของระบบการศึกษาตามความสามารถ

### Competency Model Development : The heart of the competency-based education system

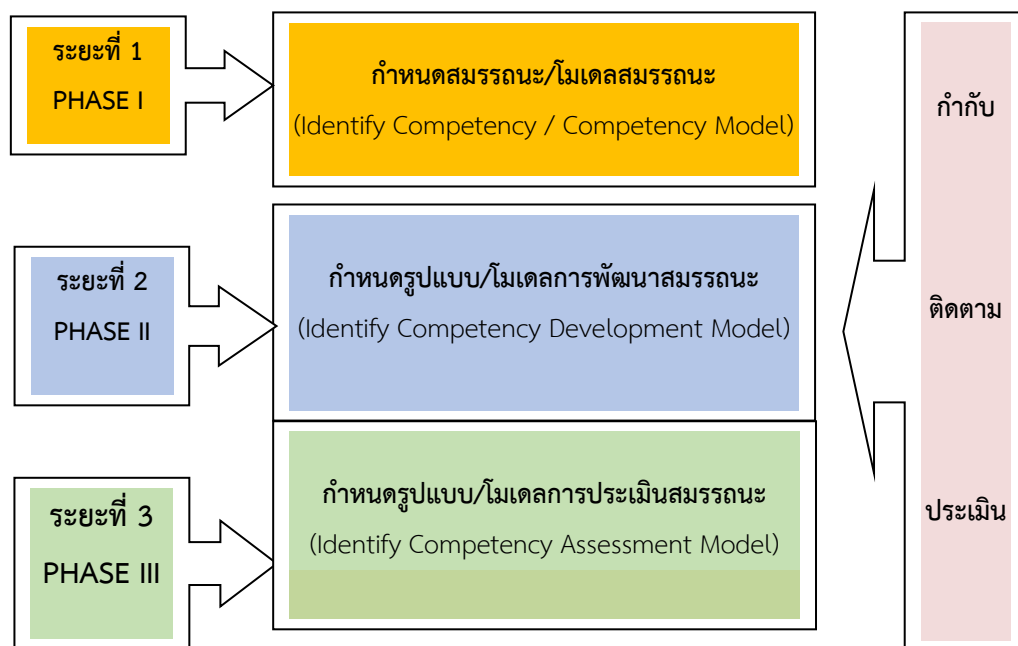
ดร.ชัชรินทร์ ขวณวัน ข้าราชการบำนาญ

สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา, 2567

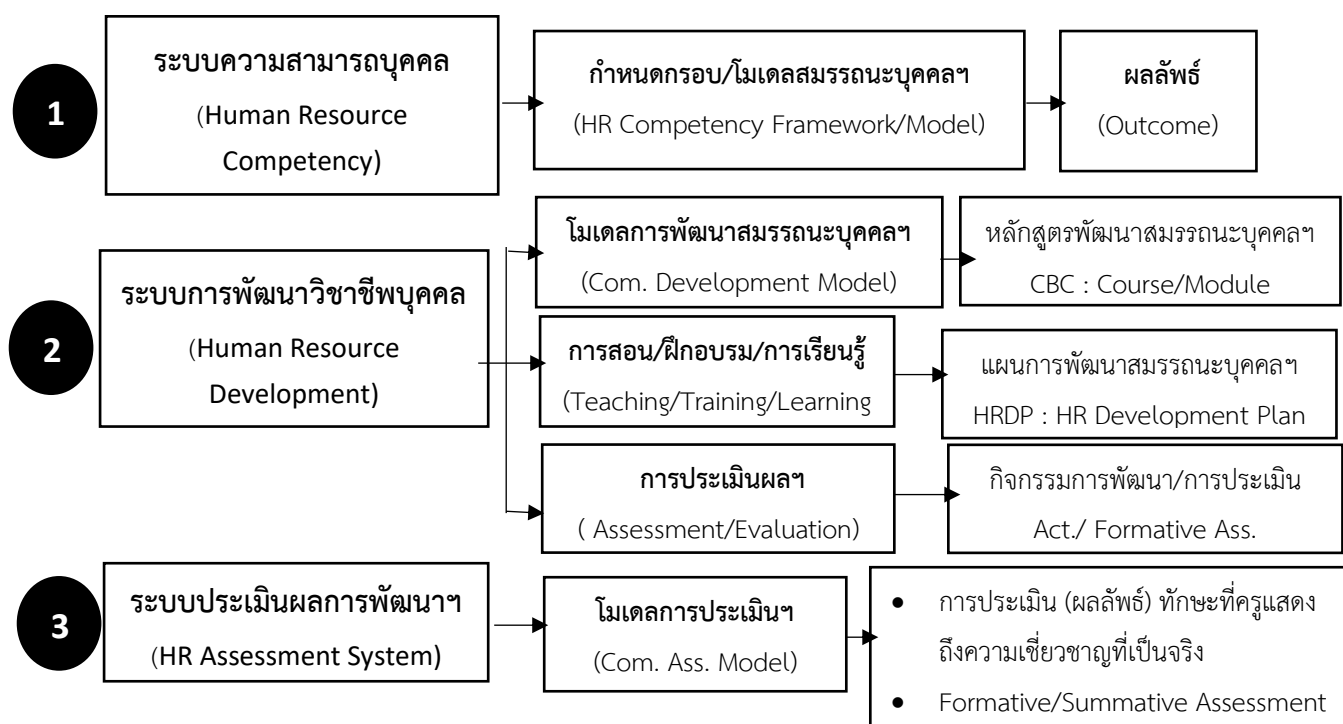
.....

ตั้งแต่เริ่มเสนอบทความทางการศึกษา ผู้เขียนนำเสนอเรื่องราวเกี่ยวกับการจัดการศึกษาตามความสามารถ (Competency Based Education) มาโดยตลอด ซึ่งก็ได้รับความสนใจจากผู้อ่านจำนวนหนึ่ง โดยมีเจตนาর্মยประการเดียวคือ พยายามจูงใจชาวการศึกษาและกระตุ้นให้ผู้มีอำนาจที่เกี่ยวข้องในประเทศสารซัณฑ์เห็นความสำคัญและช่วยผลักดันให้มีการนำหลักการแนวคิดนี้มาใช้อย่างเป็นระบบ ซึ่งในสภาวะปัจจุบันมีผู้กล่าวถึงกันมากกว่า หลักสูตรสมรรถนะหรือหลักสูตรการศึกษาตามความสามารถถูกต้องไปแล้ว จะด้วยเหตุผลการใดก็ตาม หากเหตุการณ์ดังกล่าวเป็นจริงก็ทำให้เกิดความรู้สึกว่าเสียหายและค่อนข้างผิดหวังเป็นอย่างมาก ที่ระบบการศึกษาตามความสามารถ ซึ่งเกิดขึ้นมาตั้งแต่ปี คศ.1970 ในประเทศที่พัฒนาแล้วทั่วโลกและกำลังนำมาประยุกต์ใช้พัฒนาการศึกษาในประเทศเขา แต่สำหรับประเทศนี้เราล้าหลังกว่าประเทศอื่นๆเขาประมาณ 30 กว่าปีเป็นทุนเดิมอยู่แล้ว เมื่อมาถึงยุคทศวรรษนี้อาจต้องพบกับคำว่า “ล่มสลาย” ทำให้นึกถึงระบบการบริหารที่เด่นดังของโลกต่างๆที่ผ่านมาในอดีตไม่ว่าจะเป็นในยุโรป อเมริกา หรือเอเชีย ที่ประเทศนี้เคยนำมาปรับใช้ แต่ก็พบกับคำพูดที่ว่า “ระบบบริหารจัดการไหนๆ ก็จะดีเลิศปานใด แต่จะมาตายที่ประเทศสารซัณฑ์นี้” ผลกระทบก็คือ นอกจากจะทำให้การศึกษาบ้านเราล้าหลังกว่าประเทศอื่นแล้วยังเพิ่มจำนวนปีความล้าหลังให้มากยิ่งขึ้นไปอีก สำหรับผู้เขียนคงต้องขอให้ทุกท่านที่ใส่ใจการศึกษาทำใจยอมรับสถานการณ์ว่า ความโง่ของคนในประเทศสารซัณฑ์มันจะถูกชะลอไประยะเวลาหนึ่งเท่านั้น เมื่อถึงเวลาที่เหมาะสมที่เราได้ผู้มีอำนาจใหม่ที่สนใจพัฒนาการศึกษาอย่างแท้จริงก็คงไม่อาจทอดทานกระแสการศึกษาตามความสามารถไปได้ การจัดการศึกษาตามความสามารถ ก็จะกลับมาเฟื่องฟูและดีขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ ขอให้กำลังใจนักวิชาการศึกษา ครู อาจารย์ที่ได้ดำเนินงานเรื่องนี้มาแล้วว่า อย่าเพิ่งท้อครับ สิ่งที่ท่านทั้งหลายได้สร้างสรรค์มาทั้งระบบ หลักสูตรและอื่นๆที่เกี่ยวกับการศึกษาระบบความสามารถในฐานะเป็นนักวิชาการด้วยกันเห็นว่าเป็นสิ่งที่ดีและดำเนินการมาถูกทางแล้วและยังคงเป็นประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาตามความสามารถในระบบใหม่นี้ที่จะเกิดคุณค่าต่อการศึกษาของประเทศนี้ได้ต่อไป

ในข้อเขียนตอนนี้ ผู้เขียนจะกล่าวถึง การจัดการศึกษาตามความสามารถต่อไป โดยที่ผ่านมาจะเน้นให้เห็นการกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานตามแนวคิด การจัดการศึกษาตามความสามารถ (Competency Based Education) 3 ระยะ (III Phase) ดังแผนภูมิ ดังนี้



เมื่อประยุกต์การนำระบบการจัดการศึกษาตามความสามารถมาดำเนินการกำหนดระบบพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามความสามารถ (Human Resource Development system) ประกอบด้วย 3 ระบบ คือ



**คำอธิบาย** แผนภูมิระบบการศึกษาตามความสามารถ (ด้านบน) ที่นำเสนอ ก็คือ การประยุกต์มาจากแผนภูมิระบบการจัดการศึกษาตามความสามารถนั่นเอง ซึ่งยังคงไว้ด้วยการดำเนินงานทั้ง 3 ระยะ คือ

**ระยะที่ 1 ระบบความสามารถบุคคล** ได้แก่ การกำหนดกรอบสมรรถนะหรือโมเดลสมรรถนะบุคคล, กำหนดมาตรฐานสมรรถนะบุคคล และ ผลลัพธ์สมรรถนะบุคคล (HR Competency Outcome)

**ระยะที่ 2 ระบบการพัฒนาวิชาชีพบุคคล** ได้แก่ การกำหนดโมเดลการพัฒนาสมรรถนะบุคคล ด้วยการนำผลลัพธ์ จากระยะที่ 1 มากำหนดโมเดลการพัฒนา/ฝึกอบรมสมรรถนะบุคคล ที่ประกอบด้วย การสร้างหลักสูตรพัฒนาสมรรถนะบุคคลฯ (Course/Module ตามแนวทาง CBC) ,การกำหนดแผนการพัฒนา/กิจกรรมการพัฒนา และ ฯลฯ

**ระยะที่ 3 ระบบประเมินผลการพัฒนาสมรรถนะบุคคล** ได้แก่ การกำหนดโมเดลการประเมินผล ซึ่งสามารถนำรูปแบบ/วิธีการประเมินอื่น ๆ มาร่วมในกระบวนการประเมินด้วย เช่น การประเมินการเรียนรู้ก่อนหน้า (PLA) การประเมินผลลัพธ์ , Formative Assessment, Summative Assessment และการประเมินโครงการพัฒนาสมรรถนะบุคคล (HR Development Project Evaluation)

ส่วนที่ผู้เขียนให้ความสำคัญและถือเป็นหัวใจของระบบการศึกษาตามความสามารถ คือ **ระบบที่ 1 ระบบความสามารถบุคคล (Human Resource Competency) คือ การกำหนดกรอบ/โมเดลสมรรถนะบุคคลฯ (HR Competency Framework/Model) ที่ต้องดำเนินการให้ได้มาก่อน** เพื่อนำไปสู่การกำหนดผลลัพธ์ (Outcome) และระบบที่ 2 และ 3 ต่อไป

ผู้เขียนได้จัดทำงานวิจัย เรื่อง **การพัฒนาโมเดลสมรรถนะเพื่อพัฒนาบุคคลในองค์กรทางการศึกษา (Developing Competency Model for Human Resource Development in Education Organization)** ในปี 2557 จึงขอนำมาเสนอเพื่อให้เห็นว่า กระบวนการและขั้นตอนการพัฒนาโมเดลสมรรถนะนั้น ค่อนข้างซับซ้อนแต่ก็ไม่ยากเกินกว่าที่เราจะทำ และเพื่อให้ผู้ที่สนใจเห็นแนวทางเพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการสร้างโมเดลสมรรถนะบุคคลสำหรับการบริหารงานบุคคลในองค์กร ต่อไป

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. ศึกษาสมรรถนะเพื่อพัฒนาบุคคลในองค์กรทางการศึกษา
2. ศึกษาองค์ประกอบสมรรถนะเพื่อพัฒนาบุคคลในองค์กรทางการศึกษา และ
3. ศึกษาการพัฒนาโมเดลสมรรถนะเพื่อพัฒนาบุคคลในองค์กรทางการศึกษา

โดยประยุกต์ใช้เทคนิควิจัย แบบเดลฟาย (Delphi Technique)

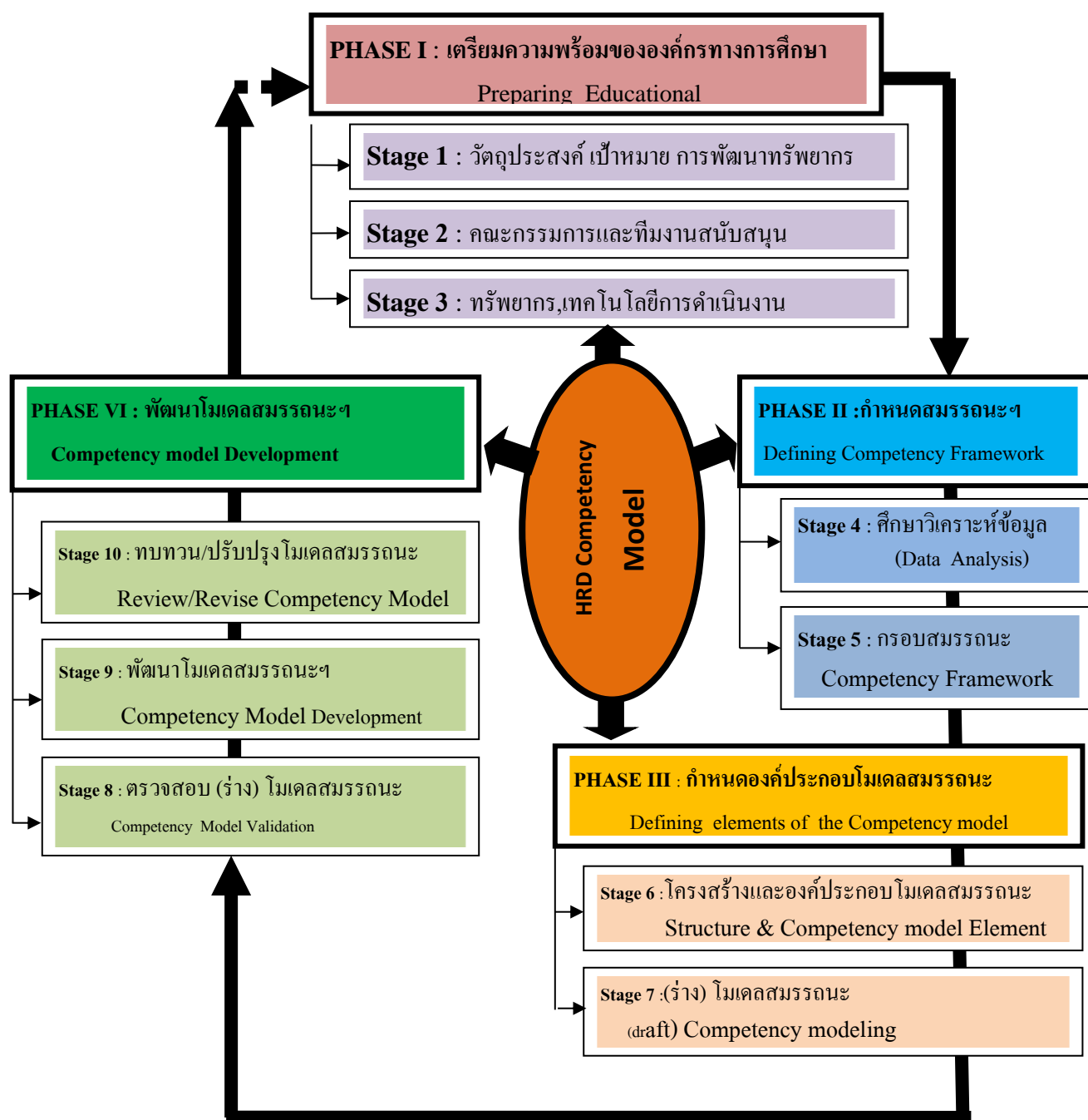
### ผลการวิจัย

การพัฒนาโมเดลสมรรถนะเพื่อพัฒนาบุคคลในองค์กรทางการศึกษา ประกอบด้วยกระบวนการดำเนินงาน 4 ระยะ แบ่งเป็น 10 ขั้นตอน คือ

### การพัฒนาโมเดลสมรรถนะเพื่อพัฒนาบุคคลในองค์กรทางการศึกษา

(Developing Competency Model for Human Resource Development in Education Organization.)

รวม 4 ระยะ 10 ขั้นตอน



CHAT : 2557

**คำอธิบาย** การพัฒนาโมเดลสมรรถนะเพื่อพัฒนาบุคคลในองค์กรทางการศึกษา ประกอบด้วย การกำหนดการดำเนินงานออกเป็น 4 ระยะ กิจกรรมหลัก 10 ขั้นตอน คือ

**ระยะที่ 1 (Phase I : Preparing)** การเตรียมความพร้อมขององค์กรทางการศึกษา (Preparing Educational Organization) ประกอบด้วยกิจกรรมหลัก 3 ขั้นตอน

ขั้นที่ 1 กำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายการพัฒนาบุคคลด้วยโมเดลสมรรถนะ

ขั้นที่ 2 แต่งตั้งคณะกรรมการและทีมงานสนับสนุน

### ขั้นที่ 3 จัดสรรทรัพยากรและเทคโนโลยีดำเนินงาน

**ระยะที่ 2** (Phase II : Analyzing) การกำหนดสมรรถนะและกรอบสมรรถนะ

(Analyze Competency and Competency Framework) ประกอบด้วย

กิจกรรมหลัก 2 ขั้นตอน

ขั้นที่ 4 ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลการได้มาของสมรรถนะจากแหล่งข้อมูลต่างๆ

ขั้นที่ 5 กำหนดกรอบสมรรถนะ(Competency Framework) บุคคล

**ระยะที่ 3** (Phase III: Defining) การกำหนดองค์ประกอบโมเดลสมรรถนะ

(Defining elements of the Competency model) ประกอบด้วย

กิจกรรมหลัก 2 ขั้นตอน

ขั้นที่ 6 กำหนดโครงสร้างและองค์ประกอบโมเดลสมรรถนะ

ขั้นที่ 7 จัดทำ (ร่าง) รูปแบบการจัดทำโมเดลสมรรถนะเพื่อพัฒนาบุคคล

**ระยะที่ 4** (Phase VI : Development) การพัฒนาโมเดลสมรรถนะเพื่อพัฒนาบุคคล

ในองค์กรทางการศึกษา (Competency model Development)

ประกอบด้วยกิจกรรมหลัก 3 ขั้นตอน

ขั้นที่ 8 ตรวจสอบ (ร่าง)โมเดลสมรรถนะเพื่อพัฒนาบุคคล

ขั้นที่ 9 พัฒนาโมเดลสมรรถนะเพื่อพัฒนาบุคคล

ขั้นที่ 10 ทบทวน/ปรับปรุงโมเดลสมรรถนะเพื่อพัฒนาบุคคล

### บทวิเคราะห์

การสร้างและพัฒนากรอบสมรรถนะหรือโมเดลสมรรถนะ (Competency Framework / Competency Model Development) มีการกำหนดรูปแบบและกระบวนการแตกต่างกันไป ขึ้นอยู่กับว่าเป็นการดำเนินงานโดยสำนักไหนหรือหน่วยงานใด สำคัญที่เหมือนกัน คือ เริ่มต้นจากการศึกษาสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งบุคคลที่เราต้องการ กำหนดมิติและจำนวนสมรรถนะที่เหมาะสม,การจัดทำรายละเอียดขององค์ประกอบโมเดลสมรรถนะ (ออกแบบมาตรฐานสมรรถนะ) และการตรวจสอบโมเดลสมรรถนะ (Validation) ซึ่งผู้สนใจสามารถค้นคว้าศึกษาเรียนรู้ได้จากแหล่งข้อมูลต่างๆ ทั้งเอกสาร หนังสือ หรือแหล่งข้อมูลผ่านระบบ Internet ในส่วนนี้ผู้เขียนขอให้ผู้สนใจ นักวิชาการ หรือนักศึกษาที่กำลังศึกษาในสถาบันการศึกษาต่างๆที่ต้องการทำวิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะหรือการพัฒนาสมรรถนะ ได้มุ่งเน้นในจุดเริ่มต้นก่อน คือ ก่อนที่จะดำเนินการอะไรที่เกี่ยวกับสมรรถนะบุคคล ขอให้ศึกษาเรียนรู้การได้มาของสมรรถนะกลุ่มบุคคลที่เราศึกษาวิจัยก่อนว่า ควรจะมีกรอบสมรรถนะและจำนวนสมรรถนะเท่าใดจึงจะเหมาะสม ในประเด็นนี้คงต้องปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาให้ชัดเจนเพื่อให้ได้กรอบสมรรถนะที่ถูกต้องตามหลักการ การพัฒนาบุคคลตามแนวทางสมรรถนะจึงจะเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดีครับ.

.....