

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง สมรรถนะที่พึงประสงค์สำหรับครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

1. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
  - 1.1 แนวคิดของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
  - 1.2 ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
  - 1.3 วัตถุประสงค์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
  - 1.4 ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
  - 1.5 กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
  - 1.6 แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
2. แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะ
  - 2.1 แนวคิดของสมรรถนะ
  - 2.2 ความหมายของสมรรถนะ
  - 2.3 ความสำคัญของสมรรถนะ
  - 2.4 ระดับของสมรรถนะหรือมิติของสมรรถนะ
  - 2.5 ประเภทของสมรรถนะ
  - 2.6 สมรรถนะครูที่พึงประสงค์
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 3.1 งานวิจัยต่างประเทศ
  - 3.2 งานวิจัยในประเทศ

#### การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

##### แนวคิดของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) เป็นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้วยเทคนิค เครื่องมือ วิธีการต่าง ๆ เพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคลากรให้สอดคล้องและมีทิศทางเดียวกันกับความต้องการขององค์กร รวมถึงการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ขณะเดียวกันก็ส่งผล

หรือเปิดโอกาสให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานและมีศักยภาพสูงขึ้น ซึ่งต้องแสวงหา กลยุทธ์ที่เหมาะสมกับบุคลากรและวัฒนธรรมองค์กรให้เกิดการเรียนรู้ที่ดีที่สุดอีกด้วย ซึ่งการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิผลนั้นไม่ได้หมายถึงการฝึกอบรมเท่านั้น ดังนั้นจึงทำให้วิธีการพัฒนา และรูปแบบการพัฒนาที่หลากหลายเกิดขึ้นและมีพัฒนาการตามลำดับ ดังต่อไปนี้

ก่อนทศวรรษที่ 1960 รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยทั่วไปใช้การฝึกอบรม (Training) และการสอนงาน (On the Job Training) ทำให้บุคลากรเกิดความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และทัศนคติ (Attitude) ในการปฏิบัติงาน โดยมุ่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงาน ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบันและอนาคต ส่งผลทำให้เกิดพฤติกรรม ที่พึงประสงค์และได้ผลงานตามต้องการทั้งในระดับบุคคลและองค์กร

ช่วงทศวรรษที่ 1960 ใช้เทคนิคการพัฒนาองค์การและเทคนิคเครื่องมือสอดแทรกมาใช้ แต่ไม่มีรูปแบบหรือทิศทางที่เป็นที่ยอมรับมากนัก โดยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นเงื่อนไข สำหรับความเจริญเติบโตขององค์การจึงใช้แนวทางในการจัดการปัญหาเจตคติ พฤติกรรม และ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การ กลยุทธ์การพัฒนาองค์การ การสร้างการเชื่อมโยง และ การปฏิบัติทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อพัฒนาองค์การด้านกระบวนการพัฒนา และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ การมีส่วนร่วม การสื่อความหมาย การสร้างทีม การฝึกอบรม และการพัฒนา เป็นต้น

ช่วงทศวรรษที่ 1980 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีรูปแบบผสมผสานหลากหลายวิธีการ ดังนี้

1. โครงการพัฒนาผู้บริหาร (Management Development Program) ใช้เทคนิคการวางแผน พัฒนาสายอาชีพ เพื่อสร้างและพัฒนาผู้บริหารที่ยังไม่ยอมรับหรือไม่พร้อมโดยการฝึกอบรม (Training)
2. ใช้เทคนิคเครื่องมือสอดแทรกต่าง ๆ มากขึ้น เพื่อทำให้บุคลากรมีความรู้และความสามารถเพิ่มมากขึ้น โดยรูปแบบกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การปรับเปลี่ยนกระบวนการปฏิบัติงาน โดยการทำให้ Work Simplification, Reengineering, QCC, TQM, TPM หรือ 5ส เป็นต้น
3. การพัฒนาคุณภาพชีวิตในการปฏิบัติงาน โดยเห็นว่าองค์กรมีการปรับปรุงการจ้างงาน และเงื่อนไขการปฏิบัติงาน เพื่อให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานก็สามารถเพิ่มผลงาน สร้างสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว เช่น การสร้างโอกาส ความก้าวหน้า ความปลอดภัย ค่าตอบแทน สัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้ปฏิบัติงาน เป็นต้น

ปลายทศวรรษที่ 1990 สถานการณ์โลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วส่งผลต่อการบริหารองค์กร การปรับตัวเพื่อความอยู่รอด การบริหารจัดการที่ดี และการพัฒนาศักยภาพ

ของบุคลากรให้สูงขึ้น เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน ดังนั้นการพัฒนาองค์กรรูปแบบใหม่ เป็นการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร เช่น การกำหนดสมรรถนะ (Competency) การบริหารผลงาน (Performance Management) การบริการและพัฒนาคนเก่ง (Talent Management) การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) การจัดการความรู้ (Knowledge Management) เป็นต้น

#### ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ไว้แตกต่างกัน ดังนี้

มันดี และมันดี (Mondy and Mondy, 2008 : 5) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการจัดการเรียนรู้ โดยการฝึกอบรม การพัฒนา การวางแผนอาชีพ การพัฒนา องค์กร และการจัดการผลการปฏิบัติงาน

แจ๊คสัน และคณะ (Jackson and et al, 2009 : 275) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การฝึกอบรมและการพัฒนาขององค์กรที่มีเป้าหมาย และปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน ในปัจจุบันและอนาคต เพื่อให้บุคลากรได้รับความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จำเป็น

พยอม วงศ์สารศรี (2548 : 16) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การดำเนินการ เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพ และประสบความสำเร็จเป็นที่น่าพอใจขององค์กร

ศุภชัย ยาวะประภาส (2548 : 174) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การจัด ประสพการณ์การเรียนรู้อย่างเป็นระบบในเวลาที่กำหนด เพื่อเพิ่ม โอกาสให้บุคลากรในองค์กร มีสมรรถนะสูงขึ้นสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้ดี อันส่งผลต่อการเจริญก้าวหน้า ของบุคลากรและองค์กร

दनัย เทียนพูน (2549 : 23) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการ ต่อเนื่องที่ทำให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถทั้งกำลังกาย และความคิดให้มีขีดความสามารถขึ้น ในทุก ๆ ด้านอันเป็นประโยชน์ต่อตนเอง ครอบครัว สังคม และประเทศชาติ

เอกราช หนูแก้ว (2549 : 10) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการ ที่จัดขึ้นอย่างเป็นระบบ เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ ความชำนาญ และทัศนคติ ที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงานอันนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งส่งผลดีต่อตนเองและองค์กร

จิรประภา อัครบวร (2549 : 10) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการ เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทัศนคติ และความสามารถให้กับบุคลากรอย่างเป็นระบบ โดยผ่านกิจกรรม

การฝึกอบรม การพัฒนารูปแบบต่าง ๆ และการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้บุคลากรเกิดการพัฒนาดตนเองและผู้อื่น

สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ (2549 : 27) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่ได้ออกแบบไว้อย่างมีเป้าหมาย เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสในการเรียนรู้ โดยการฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา เพื่อเพิ่มพูนความรู้และศักยภาพในการปฏิบัติงาน ตลอดจนปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานให้พร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ความรับผิดชอบให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรและความก้าวหน้าในตำแหน่งงานที่สูงขึ้น

ณรงค์ศักดิ์ บุญเลิศ (2550 : 113) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการจัดการกิจกรรมเพิ่มทักษะและความรู้ เพื่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

สุจิตรา ชนानันท์ (2550 : 35) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การกระทำทุกอย่างเพื่อเพิ่มศักยภาพและพัฒนาความรู้ ทักษะ ความสามารถ ตลอดจนปรับเปลี่ยนทัศนคติและพฤติกรรมของบุคลากร เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

สรูป การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการจัดการเรียนรู้ซึ่งส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยการฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทัศนคติ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลต่อความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ของตนเองและความเจริญก้าวหน้าขององค์กรในอนาคต

#### วัตถุประสงค์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้

อรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง (2549 : 15 - 16) กล่าวว่า วัตถุประสงค์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีดังต่อไปนี้

1. ช่วยให้องค์กรสามารถคัดสรร รักษาบุคลากรที่มีฝีมือ มีแรงจูงใจ มีความผูกพัน และยอมอุทิศตนเพื่อองค์กรไว้ได้
2. เพิ่มพูนและพัฒนาความสามารถโดยให้โอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตลอดเวลา
3. พัฒนาระบบงานทำให้เกิดผลการปฏิบัติงานระดับสูง โดยมีการสรรหา การคัดเลือก การจ่ายค่าตอบแทน การพัฒนา และการฝึกอบรมที่สอดคล้องกับองค์การ
4. พัฒนาการบริหารงานทำให้เกิดความผูกพันและมีข้อผูกมัดร่วมกัน โดยการสร้างบรรยากาศที่ทำให้ทุกคนรู้สึกมีส่วนร่วมและไว้วางใจซึ่งกันและกัน
5. สร้างบรรยากาศที่ช่วยสร้างความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายผู้บริหารและฝ่ายพนักงาน

6. พัฒนาสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่ทำให้มีการทำงานเป็นทีมและยืดหยุ่น
  7. ช่วยให้องค์การสมดุลและสนองความต้องการของผู้ที่ได้รับผลประโยชน์จากองค์การ
  8. ช่วยให้เกิดความมั่นใจว่าบุคลากรในองค์การรู้สึกว่าคุณค่าและได้รางวัลตอบแทนในงานที่ตนทำและสิ่งที่ตนได้ทำสำเร็จ
  9. สามารถบริหารจัดการกับบุคลากรที่มีความหลากหลาย โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลและกลุ่มความต้องการในการจ้างงาน ลักษณะการทำงาน และความปรารถนา
  10. ช่วยให้เกิดความมั่นใจว่าทุกคนมีโอกาสเท่าเทียมกัน
  11. บริหารจัดการลูกจ้างโดยยึดหลักด้านจริยธรรม ความยุติธรรม และความโปร่งใส
- เดชวิทย์ นิลวรรณ (2550 : 8) กล่าวว่า วัตถุประสงค์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มี ดังต่อไปนี้

1. เพื่อมีบุคลากรอย่างเพียงพอและป้องกันไม่ให้ขาดแคลนบุคลากร โดยการจัดการบุคลากรให้เหมาะสมเกิดความสมดุลสามารถปฏิบัติงานขององค์การให้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

2. เพื่อให้้องค์การมีบุคลากรที่มีคุณภาพ
3. เพื่อให้้องค์การมีความยืดหยุ่นและตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมได้
4. เพื่อให้้องค์การสามารถใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

สรุป การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้นสามารถช่วยให้บุคลากรในองค์กรมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ขององค์กรร่วมกัน ซึ่งใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้เกิดความสามัคคีและความร่วมมือกันอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้้องค์การสามารถเจริญเติบโตได้อย่างต่อเนื่องและมั่นคงต่อไป

#### ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้  
ไพโรจน์ อุลิต (ออนไลน์, 2548) กล่าวว่า ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สรุปได้ ดังนี้

1. ช่วยพัฒนาให้องค์การเจริญเติบโต เนื่องจากการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นการประสานกับหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อแสวงหาแนวทางให้บุคคลที่มีความเหมาะสมเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร ซึ่งส่งผลให้องค์กรเกิดความเจริญเติบโต
2. ช่วยให้นักวิชาการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพภายใต้ขวัญและกำลังใจที่ดี ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร
3. สร้างความมั่นคงแก่สังคมและประเทศชาติ เมื่อเกิดความเข้าใจดีในการปฏิบัติงานจะลดความขัดแย้ง ดังนั้น การปฏิบัติงานจะเป็นไปด้วยดีส่งผลต่อความสงบสุขของสังคม

เดชวิทช์ นิลวรรณ (2550 :2) กล่าวว่า ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สรุปได้ ดังนี้

1. เพิ่มศักยภาพของบุคลากร ซึ่งการบริหารทรัพยากรมนุษย์ช่วยให้บุคลากรพัฒนาตนเองให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เกิดความก้าวหน้าในตำแหน่งงานที่เหมาะสม มีความสัมพันธ์อันดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน ส่งผลให้บุคลากรได้รับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และมีความสุขในการดำเนินชีวิต

2. ช่วยพัฒนาองค์การให้มีผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศและมีผลตอบแทนที่น่าพอใจ

3. ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงให้แก่สังคม เนื่องจากองค์การเป็นส่วนหนึ่งของสังคม หากองค์การมีความมั่นคง มีความเจริญก้าวหน้า บุคลากรได้รับการพัฒนาทั้งทักษะในการปฏิบัติงาน และพัฒนาจิตใจ ซึ่งส่งผลให้บุคลากรมีความมั่นคงในอาชีพ มีรายได้ที่ดี ครอบครัวมีความสุข และอบอุ่นส่งผลให้ชุมชนและสังคมเกิดความมั่นคง แข็งแรง และเป็นสังคมที่อบอุ่นตามมา

ปราชญา กล้าผจญ (2550 : 183) กล่าวว่า ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สรุปได้ ดังนี้

1. ช่วยพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงาน โดยการเรียนรู้ภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ เพื่อสร้างและเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ช่วยพัฒนาระบบการดำเนินงานขององค์การ เพื่อให้องค์การมีความก้าวหน้าและทันสมัยต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก

3. ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหาร เพื่อให้การดำเนินงานมีความคล่องตัวและมีความร่วมมือในการทำงานเป็นทีม

4. ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ลดความผิดพลาด ลดความสูญเสียด้านเงินและลดความสิ้นเปลืองวัสดุ

5. ช่วยสร้างคุณภาพของงานให้ได้มาตรฐาน เพื่อให้ผลผลิตขององค์การมีความน่าเชื่อถือเป็นที่ยอมรับ และไว้วางใจทั้งผู้ปฏิบัติและผู้ที่เกี่ยวข้อง

6. ช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาไม่ต้องคอยควบคุมการปฏิบัติงานของบุคลากร

7. ช่วยลดเวลาในการเรียนรู้งานให้น้อยลงทำให้บุคลากรมีความพร้อมในการปฏิบัติงานได้ทันทีและไม่เสียเวลาในการเรียนรู้

8. ช่วยแก้ปัญหาในการขาดแคลนบุคลากร

9. ช่วยกระตุ้นให้บุคลากรทำงานด้วยความเต็มใจและตระหนักว่าตนเองเป็นบุคลากรที่มีความสำคัญและมีคุณค่าต่อองค์การ

สรุป การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญในการส่งเสริม พัฒนาศักยภาพ และขีดความสามารถให้กับบุคลากรมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และทักษะในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งจะส่งผลต่อความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ของตนเอง องค์กร สังคม และประเทศชาติในที่สุด

#### กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้

เดสเลอร์ (Dessler, 2005 : 270 - 274) กล่าวว่า กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถแบ่งออกได้ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์ความจำเป็นการฝึกอบรมขึ้นอยู่กับการฝึกอบรมบุคลากรใหม่หรือปัจจุบันกรณีบุคลากรใหม่วิเคราะห์ความจำเป็นเพื่อใช้ในการฝึกอบรม กรณีบุคลากรปัจจุบันวิเคราะห์ความจำเป็น ดังนี้

1.1 การวิเคราะห์งาน (Task Analysis) คือ การประเมินความจำเป็นในการฝึกอบรมบุคลากรใหม่ที่ขาดประสบการณ์ เพื่อกำหนดทักษะจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน ซึ่งสามารถพิจารณาจากลักษณะงานและมาตรฐานกำหนดตำแหน่งเกี่ยวกับขอบข่ายงานและทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน

1.2 การวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงาน (Performance Analysis) คือ การประเมินความจำเป็นในการฝึกอบรมบุคลากรในปัจจุบันที่มีผลการปฏิบัติงานต่ำ โดยเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงกับที่ควรจะเป็นและระบุให้เห็นว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเกิดจากบุคลากรที่ไม่มีความสามารถ

2. การออกแบบการสอน (Instructional Design) คือ การรวบรวมข้อมูลจัดทำเป็นเนื้อหาที่ใช้ในการฝึกอบรม เช่น เอกสาร แบบฝึกหัด และกิจกรรมต่าง ๆ เป็นต้น โดยเข้าใจหลักการเรียนรู้ และการจัดการฝึกอบรมด้วยวิธีการหลากหลาย เช่น การสอนงาน การมอบหมายงานพิเศษ การบรรยาย เป็นต้น

3. ความเที่ยงตรง (Validation) คือ การทดสอบความถูกต้องของแผนการฝึกอบรม โดยทดลองใช้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่เป็นกลุ่มตัวอย่างก่อนนำไปใช้จริง

4. การนำไปปฏิบัติ (Implementation) คือ การนำแผนงานการฝึกอบรมไปปฏิบัติจริงกับกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับการฝึกอบรม

5. การประเมินผล (Evaluation) คือ การประเมินความสำเร็จหรือความล้มเหลวของแผนการฝึกอบรม โดยวัดผลลัพธ์จากการประเมินปฏิกริยาว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมชอบหรือมีประโยชน์หรือไม่

โน และคณะ (Noe and et al. 2007 : 209 - 112) กล่าวว่า กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถแบ่งออกได้ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การประเมินความจำเป็น (Needs Assessment) คือ กระบวนการประเมินบุคลากรว่าใครจำเป็นต้องได้รับการฝึกอบรม ควรมีการฝึกอบรมเรื่องอะไร เพื่อวางแผนการฝึกอบรมให้มีประสิทธิภาพ

2. ความพร้อมในการฝึกอบรม (Readiness for Training) คือ การประสานระหว่างคุณลักษณะของบุคลากร เช่น ความสามารถในการเรียนรู้ ทัศนคติต่อการฝึกอบรม แรงจูงใจในการเรียนรู้ เป็นต้น

3. การวางแผนการฝึกอบรม (Planning the Training Program) คือ การกำหนดวัตถุประสงค์การฝึกอบรม เพื่อทราบความต้องการขององค์กรและความสำเร็จของแผนงานการฝึกอบรม

4. การนำแผนงานการฝึกอบรมไปปฏิบัติ (Implementing the Training Program) คือ การนำแผนงานการฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานของบุคลากร

5. การวัดผลลัพธ์ของการฝึกอบรม (Measuring Results of Training) คือ การกำหนดวัตถุประสงค์และเนื้อหา เพื่อระบุวิธีการวัดความสำเร็จได้จากความพึงพอใจ ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และพฤติกรรมใหม่จากการฝึกอบรม

กีรติ ยศยิ่งยง (2548 : 29 - 34) กล่าวว่า กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถแบ่งออกได้ 6 ขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดความจำเป็น (Needs Identification) คือ การกำหนดความคาดหวังหรือความต้องการขององค์กร

2. การวิเคราะห์ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenge Analysis) คือ กระบวนการประเมินวิเคราะห์สภาพแวดล้อมใน 3 ลักษณะ คือ

2.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร โดยรวม (Total Organizational Environment Analysis) คือ กระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร โดยรวม เพื่อคาดการณ์สภาพแวดล้อมในด้านต่าง ๆ

2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Environment Analysis Human Resource Development) คือ กระบวนการตรวจสอบและติดตามแนวโน้ม ประเด็นหรือเหตุการณ์ก่อให้เกิดความจำเป็นที่ต้องการเรียนรู้ในอนาคต อันเป็นผลเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงทางสภาพแวดล้อม โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

2.3 การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Analysis) คือ กระบวนการวิเคราะห์ เพื่อหาปัจจัยที่เป็นประเด็นวิกฤตและปัจจัยแห่งความสำเร็จในการดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์



3. การวางแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Human Resource Development Planning) คือ กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบนรากฐานการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ ซึ่งวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์รวมเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์เพื่อลดช่องว่างความรู้ ทักษะ ความชำนาญ ทักษะคน และการปฏิบัติงานในปัจจุบันและอนาคต

4. การออกแบบกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development Activity Designing) คือ กระบวนการที่มุ่งเน้นการพัฒนา ปรับปรุง และเปลี่ยนแปลงสภาพต่าง ๆ จากการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ ซึ่งกระบวนการการออกแบบพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการเลือกกิจกรรมพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสม

5. การนำแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไปสู่การปฏิบัติ (Human Resource Development Completion) คือ กระบวนการในการดำเนินการเพื่อการพัฒนา ปรับปรุง และเปลี่ยนแปลงความรู้ ทักษะ ทักษะคน การปฏิบัติงานหรือสถานการณ์ โดยการนำแผนที่ได้ออกแบบไว้ไปดำเนินการ

6. การประเมินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development Evaluation) คือ กระบวนการทบทวนการปฏิบัติงานและการบริหาร โครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งช่วยให้การดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นไปด้วยความราบรื่น โดยการติดตาม ตรวจสอบ และการดำเนินการในด้านต่าง ๆ คือ การประเมินเป้าหมาย ประเมินประสิทธิภาพ ประเมินกระบวนการ ประเมินประสิทธิผล ประเมินผลกระทบ และประเมินความพึงพอใจ

ธารพรช สัตยารักษ์ (2548 : 69 - 71) กล่าวว่า กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถแบ่งออกได้ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) เป็นการกำหนดเป้าหมายของบุคลากรในการปฏิบัติงานซึ่งเป้าหมายดังกล่าวต้องสอดคล้องเชื่อมโยงกับเป้าหมายขององค์กร โดยการวางแผนเป็นการเตรียมการล่วงหน้าก่อนเริ่มการปฏิบัติงานและเป็นการตกลงร่วมกันระหว่างผู้ปฏิบัติงานและผู้บังคับบัญชา

2. การติดตามผลการปฏิบัติงาน (Monitoring) ผู้บังคับบัญชามีบทบาทในการติดตามความก้าวหน้าและผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นระยะ ๆ ซึ่งหากไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ จะได้มีการช่วยเหลือ ปรับปรุงหรือให้คำแนะนำเพิ่มเติม เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อไปในการพัฒนา

3. การพัฒนาบุคลากรและองค์กร (Development) หลังจากติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรแล้วพบว่ามีปัญหาและอุปสรรคต่อความสำเร็จของงาน บุคลากรและองค์กรต้องได้รับการพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพบุคลากรและองค์กรให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

4. การวัดผลการปฏิบัติงาน (Rating) องค์กรต้องมีการกำหนดนโยบายและรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน

5. การให้รางวัล (Rewarding) เมื่อผ่านกระบวนการวัดผลการปฏิบัติงานจะนำไปใช้ในการให้รางวัลแก่บุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น

ณรงค์ศักดิ์ บุญเลิศ (2550 : 209 - 211) กล่าวว่า กระบวนการของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถแบ่งออกได้ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์ความต้องการขององค์กรในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
2. การกำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
3. การกำหนดวิธีการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
4. การดำเนินการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
5. การประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

พอลตา บุตรสุทธิวงศ์ (2550 : 378) กล่าวว่า กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สามารถแบ่งออกได้ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การระบุความสามารถและคุณสมบัติที่จำเป็น (Identify Necessary Patabilities) คือ ความสามารถ คุณสมบัติหรือคุณลักษณะของบุคลากรที่องค์กรต้องการในอนาคต
2. การประเมินความต้องการในการพัฒนา (Assess Development Needs) คือ การประเมินความสามารถและคุณลักษณะของบุคลากร โดยพิจารณาจากผลการประเมินการปฏิบัติงาน
3. การวางแผนการพัฒนา (Development Planning) คือ การวางแผนการพัฒนาศักยภาพบุคลากรตามทิศทางที่กำหนด โดยการดำเนินการร่วมกันระหว่างบุคลากรกับองค์กร
4. การดำเนินการพัฒนา (Conduct Development) คือ การพัฒนาบุคลากรด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การอบรม การศึกษาต่อ เป็นต้น
5. การประเมินผลการพัฒนา (Evaluate Development Success) คือ การประเมินความก้าวหน้าเป็นระยะ ๆ โดยองค์กรซึ่งมีการระบุความสามารถ คุณลักษณะ และคุณสมบัติของบุคลากรที่องค์กรต้องการในอนาคต

สรุป กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นขั้นตอนของการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องในการบริหารงานบุคลากรให้เด่นชัดขึ้น เพื่อให้ดำเนินการการพัฒนาบุคลากรได้ดียิ่งขึ้น ซึ่งกระบวนการของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สามารถแบ่งออกได้ 4 ขั้นตอน ดังนี้

- 1) การประเมินความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
- 2) การวางแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
- 3) การดำเนินกิจกรรมของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
- 4) การประเมินผลของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

### แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้

กรรณิกา พันธ์อำพล (2548 : 210) กล่าวว่า แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย 3 แนวทาง ดังนี้

1. การศึกษา (Education) คือ เครื่องมือและกระบวนการอย่างต่อเนื่องที่ช่วยให้บุคลากรมีความเจริญงอกงามและปรับตัวในการดำเนินชีวิตที่ดีที่มีความเปลี่ยนแปลงในทางพึงประสงค์ บุคลากรมีการเรียนรู้ คิดได้ ทำได้ และแก้ปัญหาได้ เพราะการได้รับการศึกษา ซึ่งการศึกษา โดยการลงทุนหรือการอนุญาตให้บุคลากรศึกษาต่อในหลักสูตรระยะสั้นหรือระยะกลาง

2. การฝึกอบรม (Training) คือ กระบวนการที่ทำให้บุคลากรได้เรียนรู้และเสริมสร้างทักษะความชำนาญ โดยมีวัตถุประสงค์ในการยกระดับมาตรฐานการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นอันจะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

3. การพัฒนาบุคลากร (Employee Development) คือ การดำเนินการด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อเพิ่มและขยายโลกทัศน์สำหรับการปฏิบัติงานและการปฏิบัติตนในงานและสังคมส่วนร่วมให้แก่บุคลากร

วรรัตน์ เขียวไพรี (2548 : 18) กล่าวว่า แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีองค์ประกอบ 3 ด้าน ดังนี้

1. การฝึกอบรม คือ กระบวนการหรือกิจกรรมที่ทำในระยะสั้น ๆ เพื่อเพิ่มพูนและปรับปรุงความรู้ ทักษะ และความชำนาญในการปฏิบัติงาน และปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้เป็นไปในทิศทางที่องค์กรต้องการ

2. การศึกษา คือ กระบวนการให้ความรู้ เรียนรู้ทักษะใหม่ๆ ซึ่งช่วยให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ และมีสติปัญญา โดยระยะเวลาการศึกษาต่อเนื่องยาวนานกว่าการฝึกอบรม

3. การพัฒนา คือ กระบวนการการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มุ่งพัฒนาศักยภาพ และการเพิ่มประสิทธิผลขององค์กร

สุจิตรา ธนानันท์ (2550 : 35) กล่าวว่า แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มี 3 แนวทาง ดังนี้

1. การฝึกอบรม (Training) หมายถึง กิจกรรมการพัฒนาเพื่อให้บุคลากรได้รับความรู้ และทักษะที่จำเป็นสำหรับงานในปัจจุบัน

2. การศึกษา (Education) หมายถึง กิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อการเรียนรู้สำหรับงานในอนาคต เพื่อการเลื่อนตำแหน่งและการพัฒนาสายงานอาชีพ

3. การพัฒนา (Development) หมายถึง กิจกรรมการพัฒนาโดยมุ่งเน้นที่บุคลากรและงานในอนาคต เช่น การฝึกอบรม การพัฒนาทรัพยากรระดับบุคคล การพัฒนาสายอาชีพ และการพัฒนาองค์การ

เฉลิมพงศ์ มีสมนัย (2551 : 5) กล่าวว่า แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีดังนี้

1. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการศึกษา (Education) หมายถึง การส่งบุคลากรเข้ารับการศึกษเพิ่มเติมในสถาบันศึกษาในระดับและหลักสูตรการศึกษาในรูปแบบต่าง ๆ ได้แก่ การศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย

2. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการพัฒนางาน (Development) หมายถึง การสอนงาน การแนะนำงาน การเพิ่มหน้าที่และความรับผิดชอบในงาน การหมุนเวียนงาน เป็นต้น เพื่อให้บุคลากรได้รับความรู้และประสบการณ์จากการปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ต่าง ๆ ซึ่งส่งผลให้บุคลากรมีขีดความสามารถในการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น

3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการศึกษา (Training) หมายถึง การให้บุคลากรได้รับความรู้ ฝึกฝนทักษะ และปรับทัศนคติในหลักสูตรต่างๆ ที่องค์กร/หน่วยงานทั้งภายในและภายนอกได้กำหนดขึ้น

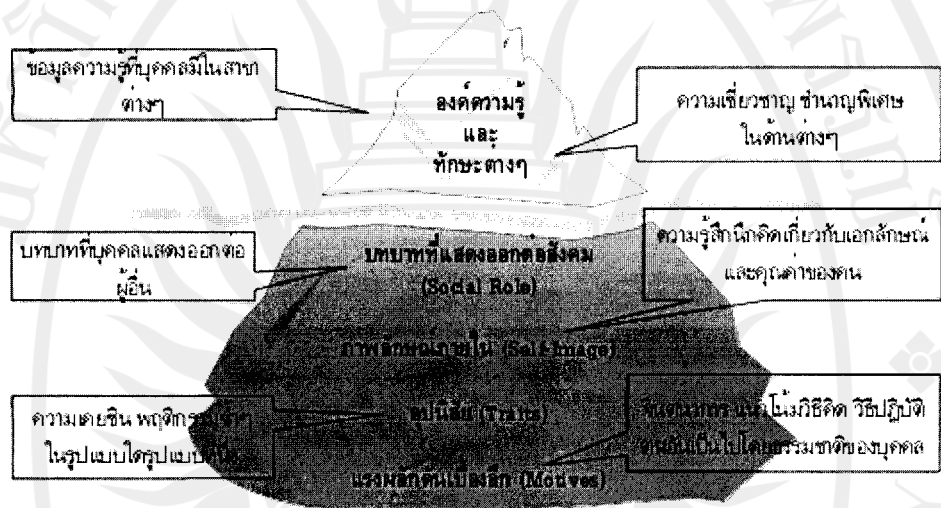
สรุป แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีหลากหลายรูปแบบ โดยมีเป้าหมายสำคัญ เพื่อให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายเป็นผลสำเร็จและเป็นการเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

**แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะ**

**แนวคิดของสมรรถนะ**

แมคเคลแลน (Mc Clelland. 1973 : 57 - 83 ; อ้างถึงใน พลสัมพันธ์ โพธิ์ศรีทอง, ม.ป.ป. : 207) นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ได้ทำการศึกษาวิจัยว่าทำไมบุคลากรที่ทำงานในตำแหน่งเดียวกันมีผลงานที่แตกต่างกัน ซึ่งนำบุคลากรแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ บุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีและบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานพอใช้ ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีมีสมรรถนะหรือขีดความสามารถในการทำงาน (Competency) มากกว่าบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานพอใช้ ในปี ค.ศ. 1973 เดวิด แมคเคลแลนได้เขียนบทความทางวิชาการเรื่อง “Tasting for Competence Rather than for Intelligence” จากการศึกษาได้ข้อสรุปว่า “สติปัญญา (IQ) ของบุคคลไม่สามารถเป็นตัวชี้วัดที่ดีของผลงานและความสำเร็จของงาน แต่สมรรถนะของบุคคลสามารถคาดหมายความสำเร็จของผลงานได้ดีกว่า ซึ่งสามารถสะท้อนให้เห็นว่าบุคคล

ที่ทำงานเก่งและประสบความสำเร็จมิใช่บุคคลที่เรียนเก่ง แต่เป็นบุคคลที่สามารถประยุกต์ความรู้หรือวิชาการที่มีอยู่ในตนเองนำมาใช้ในการทำงานของตนเองได้ กล่าวได้ว่าบุคคลนั้นมีสมรรถนะ ซึ่งเป็นจุดกำเนิดของแนวคิดเรื่องสมรรถนะสามารถอธิบายบุคลิกลักษณะของคนว่าเปรียบเสมือนกับโมเดลภูเขาน้ำแข็ง (The Iceberg Model) (จิรประภา อัครบวร. 2549 : 58)



ภาพประกอบ 2 แบบจำลองภูเขาน้ำแข็ง (The Iceberg Model)  
ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. 2548 : 4

จากรูปภาพโมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) สามารถอธิบายถึงคุณลักษณะของบุคคลเปรียบเสมือนภูเขาน้ำแข็ง โดยมีส่วนที่ลอยน้ำ สามารถเห็นได้ง่าย วัดได้ง่าย และพัฒนาได้ง่าย ได้แก่ ความรู้ (Knowledge) และทักษะต่าง ๆ (Skill) ส่วนที่อยู่ใต้น้ำ สามารถเห็นได้ยากกว่า วัดได้ยากกว่า และพัฒนาได้ยากกว่า ได้แก่ บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (Social Role) ภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง (Self Image) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Trait) และแรงจูงใจ (Motive) เป็นส่วนที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมในการทำงานของบุคคลเป็นอย่างมาก ซึ่งการที่บุคคลมีความฉลาดสามารถเรียนรู้องค์ความรู้ต่างๆ และทักษะได้นั้นยังไม่เพียงพอที่จะทำให้ผลการปฏิบัติงานโดดเด่นและประสบความสำเร็จได้ จึงจำเป็นต้องมีแรงผลักดันเบื้องลึก คุณลักษณะส่วนบุคคล ภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง และบทบาทที่แสดงออกต่อสังคมอย่างเหมาะสมจึงจะทำให้บุคคลสามารถเป็นผู้ที่มีผลงานโดดเด่น และประสบความสำเร็จได้ (McClelland. 1973 : 57 - 83)

ปี ค.ศ. 1982 โบเยทิส (Boyatzis. 1982 : 58) ได้เขียนหนังสือ “The Competent Manager : A Model of Effective Performance” ได้ให้นิยาม Competency ว่าเป็นความสามารถในงานหรือคุณลักษณะที่อยู่ภายในบุคคลที่นำไปสู่การปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ

ปี ค.ศ. 1993 สเปนเซอร์ และ สเปนเซอร์ (Spencer and Spencer. 1993 : 9 - 11) อธิบายสมรรถนะด้วยโมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) กล่าวคือ คุณลักษณะของบุคคลเปรียบเสมือนภูเขาน้ำแข็งที่ลอยอยู่ในน้ำ โดยส่วนนี้ที่เป็นส่วนน้อยและลอยอยู่เหนือน้ำ คือ ความรู้และทักษะสามารถสังเกตได้ง่ายและพัฒนาได้ง่าย ส่วนที่อยู่ใต้น้ำเป็นส่วนที่มีปริมาณมาก สังเกตได้ยากพัฒนาได้ยาก และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลทำให้บุคคลมีผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่น คือ อุปนิสัย ภาวลักษณะภายใน บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม คุณลักษณะส่วนบุคคล และแรงจูงใจ พบว่า สมรรถนะสามารถแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

1. สมรรถนะขั้นพื้นฐาน หมายถึง ความรู้หรือทักษะพื้นฐานที่บุคคลจำเป็นต้องมีในการทำงาน ซึ่งไม่ทำให้บุคคลมีผลงานที่แตกต่างจากผู้อื่น
2. สมรรถนะที่ทำให้บุคคลแตกต่างจากผู้อื่น หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้บุคคลที่มีผลการทำงานสูงกว่ามาตรฐาน เช่น ค่านิยม แรงจูงใจ ทักษะคิด เป็นต้น

#### ความหมายของสมรรถนะ

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของสมรรถนะ (Competency) ไว้แตกต่างกัน ดังนี้ แมคเคลแลน (McClelland. 1973 : 65) กล่าวว่า สมรรถนะ คือ คุณลักษณะที่ซ่อนอยู่ในภายในบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้บุคคลนั้น ๆ สร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนเองรับผิดชอบ

กู๊ด (Good. 1983 : 11) กล่าวว่า สมรรถนะ คือ ความสามารถของบุคคลในการประยุกต์หลักการ เทคนิค และวิธีการในสาขาที่ปฏิบัติให้เข้ากับสภาพการณ์ที่ปฏิบัติจริง

ทอมสัน (Thompson. 1992 : 25) กล่าวว่า สมรรถนะ คือ ความสามารถในการปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพของตนอย่างเต็มที่

เดล และเฮส (Dale and Hes. 1995 : 80) กล่าวว่า สมรรถนะ คือ การค้นหาสิ่งที่ทำให้เกิดการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (Excellence) หรือการปฏิบัติงานที่เหนือกว่า (Superior Performance)

แพร์รี่ (Parry. 1996 : 75) กล่าวว่า สมรรถนะ คือ ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะ (Attributes) ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งส่งผลต่อการปฏิบัติงานในตำแหน่งงานนั้น ๆ

ครอนเชก และสกอกกินส์ (Kronzek and Scoggins. 1999 : 20) กล่าวว่า สมรรถนะ คือ ประสิทธิภาพในการใช้องค์ความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้องกับการเคลื่อนไหว ซึ่งเป็นกิจวัตรปฏิบัติของกระบวนการทางจิต การคิดอย่างมีวิจารณญาณรวมถึงทักษะในการติดต่อประสานงานระหว่างบุคคลที่อยู่บนพื้นฐานของการปฏิบัติที่ตกลงร่วมกันอย่างมีมาตรฐานจนเป็นที่ยอมรับแก่บุคคลทั่วไป

เซอร์มอน (Shermon. 2004 : unpagged) กล่าวว่า สมรรถนะ คือ ความสามารถของบุคคลในการทำงานที่ตนเองรับผิดชอบอย่างมีประสิทธิภาพและคุณลักษณะที่จำเป็นต้องมีในการทำงาน เพื่อให้งานที่ตนเองได้รับมอบหมายประสบความสำเร็จ

ดิสท์ และวินเทอร์ตัน (Deist and Winterton. 2005 : 27) กล่าวว่า สมรรถนะ คือ ความรู้ (Cognitive Competency) ทักษะในหน้าที่ (Function Competency) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Competency) และจริยธรรม (Ethical Competency)

สเปนเซอร์ และสเปนเซอร์ (Spencer and Spencer. 1993 : 11) ได้กล่าวถึงความหมายของสมรรถนะไว้ คือ ลักษณะของบุคคล (Underlying Characteristics) ที่มีความเชื่อมโยงสัมพันธ์กันเชิงเหตุผล (Correlation Relationship) ซึ่งประกอบด้วยแรงจูงใจ (Motive) ลักษณะส่วนบุคคล (Trait) การรับรู้ตนเอง (Self - concept) ความรู้ (Knowledge) และทักษะ (Skill)

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548 : 1) กล่าวว่า สมรรถนะ คือ ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทศนคติ บุคลิกภาพ และค่านิยมที่จำเป็นในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

ข้าราชการ คองคาสวัสดิ์ (2549 : 31 - 32) กล่าวว่า สมรรถนะ คือ คุณลักษณะ เช่น ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ ทักษะ ทศนคติ ความเชื่อ ตลอดจนพฤติกรรมของบุคคลที่จะสามารถปฏิบัติงานได้ประสบความสำเร็จ

ปิยะชัย จันทรวงศ์ไพศาล (2549 : 12) กล่าวว่า สมรรถนะ คือ ทักษะ ความรู้ ความสามารถ และพฤติกรรมของบุคคลที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายงาน

สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ (2549 : 5) กล่าวว่า สมรรถนะ คือ องค์ประกอบของความรู้ ทักษะ และทัศนคติของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ของการทำงานของบุคคลนั้น ๆ เป็นบทบาทและความรับผิดชอบ ซึ่งสัมพันธ์กับผลงานสามารถวัดค่าเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานและสามารถพัฒนาได้โดยการฝึกอบรม

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์ (2549 : 22) กล่าวว่า สมรรถนะ คือ ความสามารถหรือศักยภาพของบุคคลในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายประสบความสำเร็จ

ชัชวลิต สรวารี (2550 : 160) กล่าวว่า สมรรถนะ คือ ความรู้ ความสามารถ คุณลักษณะ และพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร ซึ่งเป็นตัวกำหนดเกณฑ์ความสามารถในการปฏิบัติงานของตนเองให้ประสบความสำเร็จ

พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์ และพรทิพย์ แข็งขัน (2551 : 3) กล่าวว่า สมรรถนะ คือ บุคลิกลักษณะที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีตามเกณฑ์ที่กำหนดและสามารถปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนเองได้ดีกว่าผู้อื่น ซึ่งเป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถ และพฤติกรรมอื่น ๆ ที่ทำให้สามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานในองค์กร

ซูชัย สมितिไกร (2552 : 27) กล่าวว่า สมรรถนะ คือ คุณลักษณะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของบุคคล ได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ อุปนิสัย ทศนคติ บุคลิกภาพ เป็นต้น ซึ่งสามารถวัดได้ และมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ค่านิยม และเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้ เพื่อให้การปฏิบัติงานในหน้าที่ของบุคคลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

สุทัศน์ นำพลสุขสวัสดิ์ (ออนไลน์. 2553) กล่าวว่า สมรรถนะ คือ คุณลักษณะด้านทักษะ ความรู้ และพฤติกรรมของบุคคล ซึ่งมีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้น ๆ ให้ประสบความสำเร็จ

อริพงษ์ ฤทธิชัย (ออนไลน์. 2553) กล่าวว่า สมรรถนะ คือ คุณลักษณะและความสามารถที่องค์กรต้องการให้พนักงานมี ซึ่งความสามารถดังกล่าวทำให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานในความรับผิดชอบได้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

อนันต์ นามต้นทอง (2553 : 21) กล่าวว่า สมรรถนะ คือ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ ค่านิยม และจริยธรรมที่จำเป็น และสอดคล้องกับความเหมาะสมกับองค์กร ซึ่งสามารถจำแนกได้ว่า ผู้ที่ประสบความสำเร็จในการทำงานต้องมีคุณลักษณะเด่น ๆ อะไรบ้างหรือคุณลักษณะที่สำคัญ ๆ อะไรบ้าง

สรุปความหมายสมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมด้านความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) ความสามารถ (Ability) ทศนคติ (Attitude) ความเชื่อ (Belief) จริยธรรม (Ethical) ความชำนาญ (Expert) บุคลิกภาพ (Personality) ค่านิยม (Popularity) ศักยภาพ (Potential) แรงจูงใจ (Motive) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristics) ส่งผลต่อพฤติกรรมทำให้นักคนมีผลการปฏิบัติงานที่ดีตามเกณฑ์ที่กำหนด ปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนเองได้ดี และสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ค่านิยม และเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

#### ความสำคัญของสมรรถนะ

นักวิชาการและหน่วยงานได้กล่าวถึงความสำคัญของสมรรถนะ (Competency) ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548 : 15 - 16) กล่าวว่า สมรรถนะ เป็นเครื่องมือที่นำมาเป็นพื้นฐานจัดระบบหรือการพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์กรให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายในการดำเนินงานขององค์กร และนำมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อให้บุคคลากรมีการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพจึงมีความสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร ดังนี้

1. เป็นเครื่องมือช่วยแปลงวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ วัฒนธรรมองค์กร และยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ขององค์กรมาสู่กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล



2. เป็นเครื่องมือการพัฒนาความสามารถของบุคลากรในองค์กรอย่างมีระบบ ต่อเนื่อง และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ วัฒนธรรมองค์กร และยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ขององค์กร
3. เป็นมาตรฐานการแสดงผลการปฏิบัติงานที่ดีในการทำงานของบุคลากร ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการวัด และประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. เป็นพื้นฐานสำคัญของการบริหารทรัพยากรบุคคลในด้านต่าง ๆ ขององค์กร เช่น การสรรหา การคัดเลือกบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาความก้าวหน้าทางอาชีพ การวางแผนการจัดตำแหน่ง และการจ่ายผลตอบแทน เป็นต้น
5. ช่วยในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรมีทิศทางที่ชัดเจนตรงตามความจำเป็นของแต่ละบุคคลอย่างแท้จริง
6. ช่วยในการคัดสรรบุคคลที่มีลักษณะดีทั้งความรู้ ทักษะ และความสามารถ ตลอดจนพฤติกรรมที่เหมาะสมกับงาน เพื่อปฏิบัติงานให้สำเร็จตามความต้องการขององค์กรอย่างแท้จริง
7. ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงระดับความสามารถของตนเองว่าอยู่ในระดับใด ต้องมีการพัฒนาในเรื่องใด และช่วยให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองเพิ่มมากขึ้น
8. ช่วยสนับสนุนให้ตัวชี้วัดหลักของผลงานบรรลุเป้าหมาย เพราะสมรรถนะเป็นตัวบ่งบอกได้ว่าถ้าต้องการให้บรรลุเป้าหมายจะต้องใช้สมรรถนะตัวใดบ้าง
9. ช่วยให้เกิดการหล่อหลอมไปสู่สมรรถนะขององค์กรที่ดีขึ้น เพราะถ้าทุกคนปรับสมรรถนะของตนเองให้เข้ากับผลงานที่องค์กรต้องการอยู่ตลอดเวลาแล้วในระยะยาวจะส่งผลให้เกิดเป็นสมรรถนะเฉพาะขององค์กรนั้น ๆ เช่น เป็นองค์กรการคิดสร้างสรรค์เพราะทุกคนในองค์กรมีสมรรถนะในเรื่องการคิดสร้างสรรค์ เป็นต้น

จิระ งามศิลป์ (2550 : 10) กล่าวว่า ความสำคัญของสมรรถนะ (Competency) นำไปประยุกต์ใช้ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource) ดังนี้

1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Planning) คือ การวางแผนเกี่ยวกับตำแหน่ง ซึ่งมีการกำหนดสมรรถนะในแต่ละตำแหน่ง เพื่อให้ทราบว่าองค์กรมีบุคลากรที่เหมาะสมต้องมีสมรรถนะใดบ้าง เพื่อให้สอดคล้องกับการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร
2. การตีค่างาน การบริหารค่าจ้าง และเงินเดือน (Job Evaluation of Wage and Salary Administration) คือ การกำหนดปัจจัยแล้วให้คะแนนว่าแต่ละปัจจัยมีความจำเป็นต้องใช้ในตำแหน่งงานนั้น ๆ มากน้อยเพียงใด
3. การสรรหาและการคัดเลือก (Recruitment and Selection) คือ การสรรหาบุคลากรต้องสอดคล้องกับสมรรถนะและตำแหน่งงาน

4. การบรรจุตำแหน่ง คือ สมรรถนะของบุคลากรที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมหรือตรงตามตำแหน่งที่ต้องการขององค์กร

5. การฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and Development) คือ การฝึกอบรมและการพัฒนาให้สอดคล้องกับสมรรถนะของบุคลากรเต็มขีดความสามารถของแต่ละบุคคล

6. การโยกย้าย การเลิกจ้าง และการเลื่อนตำแหน่ง คือ การทราบสมรรถนะของแต่ละบุคคลทำให้สามารถบริหารงานบุคคลเกี่ยวกับการ โยกย้าย การเลิกจ้าง และการเลื่อนตำแหน่งได้อย่างเหมาะสม

7. การจัดการผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) คือ การนำหลักการจัดการทางคุณภาพ วงจรคุณภาพ PDCA มาใช้ในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งการวางแผนที่ดีต้องคำนึงถึงสมรรถนะของแต่ละบุคคล วางบุคคลให้เหมาะสมกับงานและความสามารถ รวมทั้งการติดตามการทำงานและการประเมินผลก็พิจารณาจากสมรรถนะเป็นสำคัญ และนำผลที่ได้ไปปรับปรุงการปฏิบัติงานต่อไป

สรุป ความสำคัญของสมรรถนะ (Competency) มีความสำคัญต่อองค์กร ผู้บริหาร และพนักงาน ในการวางแผน การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จตามที่องค์กรต้องการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร และนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ

#### ระดับสมรรถนะหรือมิติของสมรรถนะ

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงระดับสมรรถนะหรือมิติของสมรรถนะ ดังนี้

สเปนเซอร์ และ สเปนเซอร์ (Spencer and Spencer. 1993 : 9 - 11 ; อ้างถึงใน สุภชัย ยาวะประภาส. 2548 : 40 - 45) กล่าวว่า ระดับสมรรถนะหรือมิติของสมรรถนะมี 3 ลักษณะสำคัญ คือ มีลักษณะที่เป็นรากฐาน (Underlying Characteristic) มีการเชื่อมโยงเชิงเหตุและผล (Casually Related) และมีการอ้างอิงตามเกณฑ์มาตรฐาน (Criterion - referenced) ซึ่งลักษณะที่เป็นรากฐาน (Underlying Characteristic) เป็น ส่วนที่ฝังอยู่ค่อนข้างลึกและเหนียวแน่น สามารถบ่งชี้ถึงคุณลักษณะบุคลิกภาพของบุคคล สามารถพยากรณ์พฤติกรรมของบุคคลในสถานการณ์ที่หลากหลาย และกว้างขวางลักษณะที่เป็นรากฐาน (Underlying Characteristic) แบ่งออกได้ 5 ระดับ คือ

#### 1. เหตุจูงใจ (Motives)

เหตุจูงใจ คือ สิ่งต่าง ๆ ที่บุคคลมักคิดคำนึงถึงตลอดหรือมักต้องการตลอดเวลา ซึ่งนำไปสู่การกระทำของบุคคล เหตุจูงใจจะเป็นตัวขับเคลื่อนและคัดสรรพฤติกรรมให้ไปยังการกระทำหรือเป้าหมายเฉพาะบางเรื่อง ขณะเดียวกันก็ขับเคลื่อน และคัดสรรพฤติกรรมให้แตกต่างจากเป้าหมายหรือพฤติกรรมอื่น ๆ เช่น คนที่มีเหตุจูงใจด้านสัมฤทธิ์ผลสูงมักตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย

ตลอดเวลาก่อนนั้นถือเป็นความรับผิดชอบส่วนตัวที่ต้องทำให้สำเร็จและใช้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ในการทำให้ดีขึ้น

## 2. ลักษณะเฉพาะ (Traits)

ลักษณะเฉพาะ คือ ลักษณะทางกายภาพและการตอบสนองที่มีการกระทำสม่ำเสมอ กับสถานการณ์หรือข่าวสารที่ได้รับ เช่น ระยะเวลาที่ตอบสนองและสายคาที่ดีเป็นสมรรถนะ ด้านลักษณะเฉพาะทางกายภาพของนักบิน ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และการควบคุมอารมณ์ด้วยตนเอง “การตอบสนองต่อสถานการณ์ที่ทำเป็นประจำ” ที่ค่อนข้างสลับซับซ้อน บางคนจะไม่ “ระเบิดอารมณ์” ใส่คนอื่น ปฏิบัติงานมากกว่าและเหนือกว่าหน้าที่ที่กำหนดไว้ เพื่อที่จะแก้ปัญหาต่าง ๆ ภายใต้อุปสรรค สมรรถนะทางลักษณะเฉพาะ (Trait - competencies) เหล่านี้เป็นคุณลักษณะ ของผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จ เหตุจูงใจ และลักษณะที่เฉพาะที่กล่าวแล้วนี้จัดเป็นลักษณะ ที่เป็นแม่บทของการเริ่มต้นเองหรือเป็นตัวกระทำที่ซ่อนอยู่ภายในที่พยากรณ์ได้ว่าบุคคลนั้น จะทำงานที่ได้รับมอบหมายได้เป็นระยะเวลานาน โดยปราศจากการดูแลอย่างใกล้ชิด

## 3. มโนภาพของตัวเอง (Self - concept)

มโนภาพของตัวเอง คือ ภาพลักษณ์ของตัวเอง คุณค่า ความเชื่อ หรือทัศนคติ ของบุคคล เช่น ความเชื่อมั่นในตัวเองเป็นความเชื่อของบุคคลว่าตัวเองสามารถที่จะประสบความสำเร็จในแทบทุกสถานการณ์จัดว่าเป็นมโนภาพที่บุคคลมองตัวเอง คุณค่าความเชื่อของบุคคล เป็นเหตุจูงใจที่สามารถตอบโต้หรือขานรับได้ ซึ่งพยากรณ์ได้ว่าบุคคลนั้นจะทำอย่างไรในช่วงเวลา สั้น ๆ ช่างหน้า และในสถานการณ์ที่มีคนอื่นรับผิดชอบดูแลอยู่หรือผู้ที่มีคุณค่าความเชื่อเรื่องการ เป็นผู้นำจะแสดงท่าทีแห่งพฤติกรรมผู้นำให้เห็นมากกว่าคนอื่นเมื่อรับทราบว่าจะงานที่ได้รับมอบหมาย เป็นการทดสอบความสามารถในการเป็นผู้นำ บุคคลที่มีคุณค่าความเชื่อที่อยากทำงานระดับบริหาร จัดการ แต่โดยกแล้วไม่ชอบหรือไม่สามารถคิดแบบจับปล้นได้ในเรื่องการใช้อิทธิพลเหนือผู้อื่น ณ ระดับเหตุจูงใจ (Motive Level) เมื่อได้รับการแต่งตั้งให้เป็นผู้บริหารแล้วมักล้มเหลวมากกว่า ประสบความสำเร็จ

## 4. ความรู้ (Knowledge)

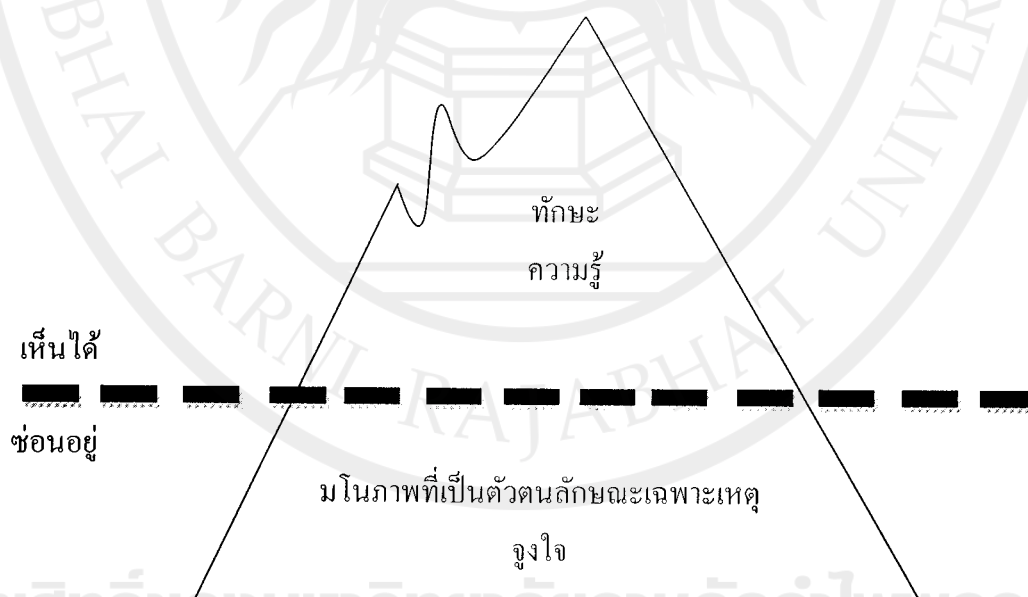
ความรู้ คือ ข่าวสาร (Information) ที่บุคคลมีอยู่ในเรื่องเฉพาะนั้น ๆ เช่น ศัลยแพทย์ มีความรู้เรื่องกล้ามเนื้อและระบบประสาทในร่างกายมนุษย์ เป็นต้น ความรู้เป็นสมรรถนะ ที่สลับซับซ้อน คະแนนที่ปรากฏในผลการทดสอบเป็นความรู้ที่ไม่อาจทำนายผลการปฏิบัติงานได้ เสมอไป เนื่องจากการทดสอบไม่ได้วัดความรู้และทักษะที่ใช้จริงในการทำงาน ข้อสอบจำนวนมาก เพียงแค่วัดความจำทั้งที่สิ่งที่สำคัญจริง ๆ คือ ความสามารถในการหาข่าวสาร ความจำในข้อเท็จจริง บางเรื่องมีความสำคัญน้อยกว่าการเรียนรู้ว่าข้อเท็จจริงนั้นมีอยู่และตรงกับปัญหาเฉพาะนั้น ๆ และ

ที่ควรจะไปค้นหาเมื่อต้องการใช้ข่าวสารนั้น ๆ นอกจากนั้นข้อสอบวัดความรู้มักวัดว่าผู้ตอบสามารถให้คำตอบที่ถูกต้องจากคำถามที่กำหนดให้ได้หรือไม่ แต่ไม่ได้วัดว่าบุคคลนั้นสามารถสนองหรือกระทำบนพื้นฐานของความรู้ที่มีอยู่ได้หรือไม่ เช่น ความสามารถในการเลือกได้ว่าคำตอบใดที่กำหนดให้เป็นการโต้แย้งที่มีประสิทธิผลจะแตกต่างกันอย่างมากกับความสามารถในการลุกขึ้นในสถานการณ์ขัดแย้งและโต้เถียงอย่างชวนให้คล้อยตาม แต่อย่างไรก็ตามความรู้ที่ดีที่สุดก็ได้เพียงแต่เพียงทำนายว่าบุคคลนั้นสามารถทำได้หรือไม่ แต่ไม่สามารถพยากรณ์ได้ว่าบุคคลนั้นจะลงมือทำหรือไม่

#### 5. ทักษะ (Skill)

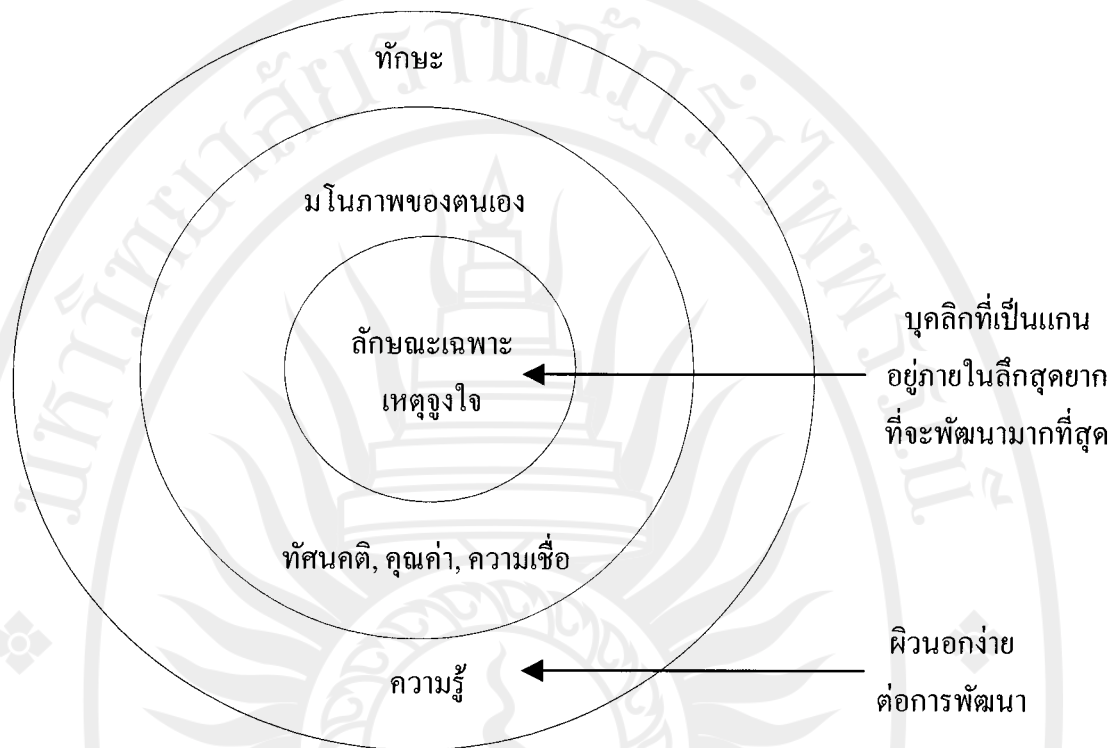
ทักษะ คือ ความสามารถที่แสดงออกมาหรือการกระทำเรื่องงานที่เป็นงานด้านจิตใจหรือกายภาพ เช่น ทันตแพทย์มีทักษะทางกายภาพในการอุดฟัน ไม่ทำลายเส้นประสาทของคนไข้ นักเขียนโปรแกรมคอมพิวเตอร์มีความสามารถจัดระบบรหัส 50,000 บรรทัด ให้เป็นไปตามลำดับเหตุผล

ระดับสมรรถนะมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการวางแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล ซึ่งความรู้หรือทักษะเป็นสมรรถนะที่อาจมองเห็นได้ (Visible) และสามารถปรากฏให้เห็นภายนอกบุคคลได้ ในขณะที่สมรรถนะที่เป็นลักษณะเฉพาะของบุคคลเป็นมโนภาพเกี่ยวกับตนเอง ไม่สามารถปรากฏให้เห็นและซ่อนลึก (Invisible & Hidden) อยู่ภายในใจของบุคคลิกภาพของบุคคล ดังแสดงให้เห็นในภาพประกอบ 3 และภาพประกอบ 4



ภาพประกอบ 3 แสดงตัวแบบภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model)

ที่มา : ศุภชัย ยาวะประภาส. 2548 : 45



ภาพประกอบ 4 แสดงฝึมนอกและแก่นของสมรรถนะ

ที่มา : ศุภชัย ขาวะประภาส. 2548 : 45

จากภาพประกอบ 3 และภาพประกอบ 4 สามารถอธิบายเพิ่มเติมได้ว่า ความรู้และทักษะเป็นพื้นฝึมนอก ซึ่งเป็นสมรรถนะที่ง่ายต่อการที่จะพัฒนา โดยการฝึกอบรมเป็นวิธีการที่ได้ผลดีที่สุดจะก่อให้เกิดความสามารถเหล่านี้ ขณะเดียวกันเหตุจูงใจและลักษณะเฉพาะเป็นสมรรถนะที่เป็นแก่นหรือรากฐานของภูเขาน้ำแข็งอันแสดงบุคลิกภาพของบุคคล ซึ่งยากที่สุดในการวัดการประเมิน และพัฒนา วิธีการที่ดีที่สุด คือ การคัดเลือก ส่วนมโนภาพที่เป็นตัวตนของบุคคลอยู่ตรงกลางระหว่างสมรรถนะที่เป็นแก่นและสมรรถนะที่เป็นเปลือกนอก คือ ทัศนคติ คุณค่า และความเชื่อ เช่น ความเชื่อมั่นในตนเองเป็นสิ่งที่ปรับเปลี่ยนได้ โดยการฝึกอบรม การรักษาทางจิตหรือการผ่านพบประสบการณ์ทางบวกแต่ก็ใช้เวลาและค่อนข้างยาก ซึ่งองค์การส่วนใหญ่คัดเลือกคนเข้าทำงาน โดยดูจากความรู้และทักษะที่เป็นสมรรถนะเปลือกนอก โดยมักมีฐานคิดว่าคนที่คัดเลือกเข้ามาจะมีสมรรถนะด้วยเหตุจูงใจและมีลักษณะเฉพาะอยู่แล้ว ซึ่งมีความเชื่อว่าสมรรถนะทั้งสองสามารถปลูกฝังได้ด้วยการจัดการที่ดี แต่แท้จริงแล้วการสอนเรื่องความรู้และทักษะอาจง่ายกว่าการปลูกฝังสมรรถนะด้านเหตุจูงใจและลักษณะเฉพาะสิ่งที่มีความสำคัญยิ่งขึ้น ในการพยากรณ์

ผลการปฏิบัติงานในงานระดับบริหาร กล่าวคือ ทุกคนมีปริญญาบัตรระดับปริญญาโทจากมหาวิทยาลัยชั้นนำคล้ายกันผ่านการอบรมหลักสูตรพิเศษคล้าย ๆ กัน มีระดับสติปัญญาหรือไอคิวใกล้เคียงกัน แต่สิ่งที่ทำให้บางคนปฏิบัติงาน ได้ผลมากกว่าคนอื่น คือ สมรรถนะด้านแรงจูงใจ และลักษณะเฉพาะ

สำนักนโยบายและแผนพลังงาน (2550 : 50) ได้จัดระดับสมรรถนะด้านความสามารถ (Cognitive Domains) แบ่งออกเป็น 5 ระดับ ซึ่งได้อธิบายองค์ประกอบของจิตสมรรถนะหลัก และดัชนีบ่งชี้พฤติกรรม ดังนี้

ระดับ	คำอธิบาย
1. Knowledge	รู้ เข้าใจ ทำได้ในเบื้องต้น
2. Comprehension	เข้าใจลึกซึ้ง จับหลักการ สรุปประเด็น
3. Application	ประยุกต์ใช้ได้
4. Analysis & Synthesis	วิเคราะห์ สังเคราะห์ มองเห็นทางเลือกต่าง ๆ
5. Evaluation	ประเมินคุณค่า/ทางเลือก จัดทำนโยบายเชิงป้องกัน

ศุภชัย ยาวะประภาส (2548 : 46) กล่าวว่า สมรรถนะสามารถแบ่งออกได้เป็นมิติ การแสดงออกการกระทำ ซึ่งเป็นมิติเดียวหรือหลาย ๆ มิติประกอบกัน มิติของสมรรถนะสามารถ แบ่งออกได้ 5 มิติ ดังนี้

1. ความเข้มหรือความสมบูรณ์ของการกระทำ (Intensity or Completeness of Action) คือ สมรรถนะส่วนใหญ่แสดงให้เห็นถึงความตั้งใจที่ทุ่มเทลงไปและความสมบูรณ์ของการกระทำ ที่เกิดขึ้นเพื่อให้ความตั้งใจนั้นเป็นจริงขึ้น เช่น สมรรถนะเรื่องความมุ่งมั่นสู่ผลสำเร็จจะอยู่ในระดับสูง ขึ้น ถ้าการแสดงออกนั้นมีการกล้าเสี่ยงพอเพื่อให้งานประสบความสำเร็จประกอบด้วยไม่ใช่เพียงตั้งใจ ทำงานให้ดีขึ้นเท่านั้น เป็นต้น

2. ขนาดของผลกระทบ (Size of Impact) คือ ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการกระทำ อาจหมายถึง บุคคลที่ได้รับผลกระทบ ตำแหน่งของบุคคล ขนาดของโครงการหรือขอบเขตความรุนแรง ของปัญหา ซึ่งความแตกต่างเพียงเล็กน้อยในสมรรถนะที่แสดงออกมาสามารถแบ่งแยกให้เห็นถึง ระดับของสมรรถนะได้ทีละระดับดีเยี่ยม ดีมาก และระดับที่ยอมรับได้

3. ความสลับซับซ้อน (Complexity) คือ ความสลับซับซ้อนของพฤติกรรมซึ่งรวมถึง การนำปัจจัยหลากหลายต่าง ๆ เข้าสู่การพิจารณาตัดสินใจ ตั้งแต่สิ่งของ บุคคล ข้อมูล แนวคิด หรือสาเหตุปัจจัยต่าง ๆ นับเป็นการแสดงถึงสมรรถนะระดับพื้นฐานของสมรรถนะบางประเภท ส่วนใหญ่จะเป็นสมรรถนะด้านการใช้ความคิด (Thinking)

4. ความพยายามที่ใส่ลงไป (Amount of Effort) คือ ปริมาณของความพยายามเป็นพิเศษที่ใส่ลงไปหรือปริมาณที่ทุ่มเทลงไปเพื่อทำงานให้เกิดผลเป็นมิติที่สองของสมรรถนะบางเรื่อง

5. มิติที่ลักษณะเฉพาะ (Unique Dimension) คือ สมรรถนะบางประเภทที่มีลักษณะเฉพาะตัว ตัวอย่างเช่น สมรรถนะเรื่องความมั่นใจในตนเอง (Self Confidence) มีระดับสเกลที่สองคือการจัดการกับความล้มเหลว ซึ่งกล่าวถึงการที่บุคคลฟื้นสภาพจากความผิดหวังและหลีกเลี่ยงการคิดในเรื่องลบที่ห่อเหี่ยว สมรรถนะเรื่องความคิดริเริ่ม (Initiative) มีมิติเรื่องเวลามาเกี่ยวข้อง เช่น บุคคลนั้นสามารถมองไปสู่ออนาคตได้ไกลแค่ไหนและสามารถดำเนินการเพื่ออนาคตได้หรือไม่ ผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานในเกณฑ์ที่ดีมากมักเป็นผู้ที่สามารถมองภาพในอนาคตที่ตนเองได้วางแผนไว้เพื่อไปสู่ภาพอนาคตและดำเนินการตามแผนนั้นได้

เทื่อน ทองแก้ว (2550 : 75) กล่าวว่า ระดับของสมรรถนะ คือ ระดับความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่แตกต่างกัน สามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. แบบกำหนดเป็นสเกล (Scale) สมรรถนะแต่ละตัวจะกำหนดความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่แตกต่างกันตามปัจจัย ซึ่งจะกำหนดเป็นตัวชี้บ่งพฤติกรรม (Behavioral Indicator) ที่สะท้อนถึงความสามารถในแต่ละระดับ (Proficiency Scale) โดยกำหนดเกณฑ์ระดับความสามารถ 5 ระดับ คือ

1.1 ระดับเริ่มต้น (Beginner) คือ มีความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับแนวคิดและทฤษฎี

1.2 ระดับมีความรู้บ้าง (Novice) คือ สามารถประยุกต์แนวคิดและทฤษฎีมาใช้งาน

1.3 ระดับมีความรู้ปานกลาง (Intermediate) คือ สามารถนำความรู้และทักษะใช้ให้เป็นรูปธรรม

1.4 ระดับมีความรู้สูง (Advance) คือ สามารถแปลงทฤษฎีเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติ และผู้อื่นสามารถนำเครื่องมือไปปฏิบัติจริงได้

1.5 ระดับความเชี่ยวชาญ (Expert) คือ สามารถกำหนดทิศทางการบริหารจัดการในเรื่องความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้องให้แก่หน่วยงานได้

2. แบบไม่กำหนดเป็นสเกล เป็นสมรรถนะที่เป็นพฤติกรรมเชิงความรู้ลึกหรือเจตคติที่ไม่ต้องใช้สเกล เช่น ความซื่อสัตย์ ความตรงต่อเวลา เป็นต้น

สรุป ระดับสมรรถนะหรือมิติของสมรรถนะ ประกอบด้วย 3 ระดับ คือ 1) ระดับความรู้ 2) ระดับทักษะ และ 3) ระดับคุณลักษณะ ซึ่งผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดีมากจะได้คะแนนระดับสูงในบางมิติและระดับปานกลางในบางมิติได้

### ประเภทของสมรรถนะ

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงประเภทของสมรรถนะ ดังนี้

สเปนเซอร์ และ สเปนเซอร์ (Spencer and Spencer. 1993 : 9 - 11 ; อ้างถึงใน ศุภชัย ยาวะประภาส. 2548 : 75) ได้นำเสนอให้เห็นภาพของสมรรถนะ โดยแสดงให้เห็นถึงสมรรถนะกลุ่มต่าง ๆ รวม 6 กลุ่ม ดังนี้

สมรรถนะกลุ่มที่ 1 การกระทำและสัมฤทธิ์ผล (Achievement and Action) ประกอบด้วยสมรรถนะ ดังนี้

1. การมุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ (Achievement Orientation)
2. การเอาใจใส่ต่อระเบียบคุณภาพและความถูกต้อง (Concern for Order, Quality, and Accuracy)
3. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Initiative)
4. การแสวงหาข่าวสาร (Information Seeking)

สมรรถนะกลุ่มที่ 2 การบริหารคนอื่นและการช่วยเหลือ (Helping and Influence) ประกอบด้วยสมรรถนะ ดังนี้

1. ความเข้าใจด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Understanding)
2. การมุ่งสู่การบริการลูกค้า (Customer Service Orientation)

สมรรถนะกลุ่มที่ 3 การใช้อิทธิพลและผลกระทบ (Impact and Influence) ประกอบด้วยสมรรถนะ ดังนี้

1. การใช้อิทธิพลและผลกระทบ (Impact and Influence)
2. การตระหนักถึงองค์กร (Organizational Awareness)
3. การสร้างสัมพันธ์ภาพ (Relational Building)

สมรรถนะกลุ่มที่ 4 การบริหารจัดการ (Managerial) ประกอบด้วยสมรรถนะ ดังนี้

1. การมุ่งพัฒนาคนอื่น (Developing Others)
2. การชี้แนะ : การใช้อำนาจที่มีอยู่ตามตำแหน่ง และการยื่นกราน (Directiveness :

Assertiveness and Use of Position Power)

3. การให้ความร่วมมือและการทำงานเป็นกลุ่ม (Teamwork and Cooperation)
4. ภาวะการณืเป็นผู้นำ (Team Leadership)

สมรรถนะกลุ่มที่ 5 การรู้คิด (Cognitive) ประกอบด้วยสมรรถนะ ดังนี้

1. การคิดเชิงวิเคราะห์ (Analytical Thinking)
2. การคิดรวบยอด (Conceptual Thinking)



### 3. ความชำนาญทางการบริหารจัดการ/วิชาชีพ และเทคนิค (Technical / Professional & Managerial Expertise)

สมรรถนะกลุ่มที่ 6 ประสิทธิภาพส่วนตัว (Personal Effectiveness) ประกอบด้วยสมรรถนะ ดังนี้

1. การควบคุมตนเอง (Self - control)
2. ความมั่นใจในตนเอง (Self Confidence)
3. ความยืดหยุ่น (Flexibility)
4. ความมุ่งมั่นต่อองค์กร (Organizational Commitment)

สมรรถนะทั้ง 6 กลุ่มที่กล่าวมาข้างต้น บางกลุ่มสมรรถนะมีความสัมพันธ์และเชื่อมโยงกับกลุ่มสมรรถนะอื่น เช่น สมรรถนะการมุ่งบริการลูกค้าเชื่อมโยงกับสมรรถนะการแสวงหาข่าวสารและความเข้าใจด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เป็นต้น โดยกลุ่มอาชีพที่แตกต่างกันอาจมีกลุ่มสมรรถนะที่กล่าวไปแล้วข้างต้นคล้ายคลึงกัน แต่น้ำหนักของความสำคัญของสมรรถนะแต่ละเรื่องแตกต่างกัน เช่น กลุ่มวิชาชีพและเทคนิค (Technical and Professional) เน้นสมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์สูงสุด กลุ่มอาชีพที่ให้บริการและช่วยเหลือคนอื่น (Helping and Service Workers) มีสมรรถนะด้านการใช้อิทธิพลและผลกระทบและการมุ่งพัฒนาคนอื่นสูง กลุ่มบริหารมีสมรรถนะด้านการใช้อิทธิพลและผลกระทบกับด้านการมุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์สูง เป็นต้น

อากรณั ภู่วิทยาพันธ์ (2549 : 3) กล่าวว่า ประเภทของสมรรถนะสามารถแบ่งออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

1. จิตความสามารถหลัก (Core Competency) คือ บุคลิกลักษณะหรือการแสดงออกของพฤติกรรมของพนักงานในองค์กรที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ และความเชื่อ และอุปนิสัยของพนักงานทุกคนในองค์กรโดยรวม ซึ่งจิตความสามารถนี้ถูกกำหนดจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และกลยุทธ์ขององค์กร
2. จิตความสามารถด้านการบริหาร (Managerial Competency) คือ ความรู้และความสามารถเกี่ยวกับการบริหารจัดการมีได้ทั้งระดับผู้บริหารและระดับพนักงาน โดยแตกต่างกันตามบทบาท หน้าที่ ตำแหน่ง และความรับผิดชอบ ซึ่งบุคลากรในองค์กรทุกคนจำเป็นต้องมีในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จและสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กร
3. จิตความสามารถตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) คือ ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเฉพาะของงานต่าง ๆ เช่น วิศวกรไฟฟ้าต้องมีความรู้ด้านวิศวกรรม นักบัญชีต้องมีความรู้ด้านบัญชี เป็นต้น

จิรประภา อัครบวร (2549 : 68) กล่าวว่า ประเภทของสมรรถนะสามารถแบ่งออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) คือ พฤติกรรมที่ดีที่ทุกคนในองค์กรต้องมี เพื่อแสดงถึงวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กร
2. สมรรถนะบริหาร (Professional Competency) คือ คุณสมบัติหรือความสามารถด้านการบริหารที่บุคลากรในองค์กรทุกคนจำเป็นต้องมีในการทำงาน เพื่อให้งานสำเร็จและสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์และวิสัยทัศน์ขององค์กรที่กำหนดไว้
3. สมรรถนะเชิงเทคนิค (Technical Competency) คือ ทักษะด้านวิชาชีพที่จำเป็นในการนำไปปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ ซึ่งจะแตกต่างกันตามลักษณะงานสามารถจำแนกได้ 2 ประเภท คือ สมรรถนะเชิงเทคนิคหลัก (Core Technical Competency) และสมรรถนะเชิงเทคนิคเฉพาะ (Specific Technical Competency)

ปิยะชัย จันทรวงศ์ไพศาล (2549 : 16) กล่าวว่า ประเภทของสมรรถนะสามารถแบ่งออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) คือ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเป็นการผสมผสานระหว่างเทคโนโลยีและการปฏิบัติงานที่กลมกลืน
2. สมรรถนะในการบริหารจัดการ (Professional Competency) คือ ความสามารถในการบริหารจัดการที่สนับสนุนผลการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งยึดถือเป้าหมายขององค์กรเป็นหลักและสามารถวัดผลได้
3. สมรรถนะในตำแหน่งหน้าที่ (Functional Competency) คือ ความสามารถที่ใช้ในเฉพาะตำแหน่งงานนั้น ๆ เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ทักษะ และความสามารถเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน

เทือน ทองแก้ว (2550 : 22) กล่าวว่า ประเภทของสมรรถนะสามารถจำแนกออกเป็น 5 ประเภท ดังนี้

1. สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competencies) คือ สมรรถนะที่แต่ละบุคคลมีเป็นความสามารถเฉพาะตัวคนอื่นไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ เช่น นักดนตรี นักกายกรรม หรือนักกีฬา เป็นต้น
2. สมรรถนะเฉพาะงาน (Job Competencies) คือ สมรรถนะของบุคคลกับการทำงานในตำแหน่งหรือบทบาทเฉพาะตัว เช่น นักสำรวจต้องสามารถวิเคราะห์ตัวเลข คิดคำนวณ และทำบัญชีได้ เป็นต้น

3. สมรรถนะองค์การ (Organization Competencies) คือ ความสามารถพิเศษเฉพาะองค์การนั้นเท่านั้น

4. สมรรถนะหลัก (Core Competencies) คือ ความสามารถสำคัญที่บุคคลต้องมีหรือต้องทำเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

5. สมรรถนะในงาน (Functional Competencies) คือ ความสามารถของบุคคลที่มีตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ

รชนีวรรณ วิษย์ถนอม (2550 : 1) กล่าวว่า ประเภทของสมรรถนะของข้าราชการพลเรือน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน โดยสำนักงาน ก.พ. ร่วมกับบริษัทเฮย์กรุ๊ป ได้จัดทำคอมพิเท็นซี โมเดล (Competency Model) ของระบบราชการไทย เพื่อสร้างแบบสมรรถนะ (Competency) ให้ภาคข้าราชการพลเรือน โดยเฉพาะสำหรับใช้ในการบริหารและประเมินผลงาน ตลอดจนพัฒนาศักยภาพในระยะยาว ซึ่งประเภทของสมรรถนะประกอบด้วยสมรรถนะ 2 ส่วน ดังนี้

1. สมรรถนะหลัก คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของตำแหน่งข้าราชการพลเรือนทุกตำแหน่งกำหนดขึ้นเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ประกอบด้วยสมรรถนะ 5 สมรรถนะ ดังนี้

- 1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)
- 1.2 การบริการที่ดี (Service Mind)
- 1.3 การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)
- 1.4 จริยธรรม (Integrity)
- 1.5 ความร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork)

2. สมรรถนะประจำกลุ่มงาน คือ สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับแต่ละกลุ่มงาน เพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่และส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติงานภารกิจในหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น ประกอบด้วยสมรรถนะ 20 สมรรถนะ ดังนี้

- 2.1 การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking)
- 2.2 การมองภาพองค์รวม (Conceptual Thinking)
- 2.3 การพัฒนาศักยภาพคน (Caring and Developing Others)
- 2.4 การสั่งการตามอำนาจหน้าที่ (Holding People Accountable)
- 2.5 การสืบเสาะหาข้อมูล (Information Seeking)
- 2.6 ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม (Cultural Sensitivity)
- 2.7 ความเข้าใจผู้อื่น (Interpersonal Understanding)
- 2.8 ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ (Organizational Awareness)

- 2.9 การดำเนินการเชิงรุก (Proactiveness)
- 2.10 ความถูกต้องของงาน (Concern for Order)
- 2.11 ความมั่นใจในตนเอง (Self Confidence)
- 2.12 ความยืดหยุ่นผ่อนปรน (Flexibility)
- 2.13 ศิลปะการสื่อสารจูงใจ (Communication and Influencing)
- 2.14 สภาวะผู้นำ (Leadership)
- 2.15 สุนทรียภาพทางศิลปะ (Aesthetic Quality)
- 2.16 วิสัยทัศน์ (Visioning)
- 2.17 การวางแผนกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation)
- 2.18 ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน (Change Leadership)
- 2.19 การควบคุมตนเอง (Self Control)
- 2.20 การให้อำนาจแก่ผู้อื่น (Empowering Others)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553 : 26 - 30) กล่าวว่า ประเภทของสมรรถนะแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเป็นคุณลักษณะร่วมกัน เพื่อเป็นการหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน

1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน (Working Achievement Motivation) คือ ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วน และสมบูรณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยมีการวางแผน กำหนดเป้าหมาย ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงาน ปรับปรุง พัฒนา ประสิทธิภาพ และผลงานอย่างต่อเนื่อง

1.2 การบริการที่ดี (Service Mind) คือ ความตั้งใจ ความเต็มใจ และการปรับปรุงการบริการให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ

1.3 การพัฒนาตนเอง (Self - development) คือ การศึกษา การค้นคว้า การหาความรู้ ติดตาม และแลกเปลี่ยนเรียนรู้องค์ความรู้ใหม่ ๆ ทางวิชาการและวิชาชีพ ซึ่งมีการสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมเพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน

1.4 การทำงานเป็นทีม (Team Work) คือ การให้ความร่วมมือ การช่วยเหลือ การสนับสนุน การเสริมแรง การให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับผู้อื่น การแสดงบทบาทเป็นผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสม เพื่อสร้างสัมพันธภาพระหว่างสมาชิกและพัฒนารจัดการศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

1.5 จริยธรรมและจรรยาบรรณ วิชาชีพครู (Teacher's Ethics and Integrity) คือ การประพฤติปฏิบัติตนถูกต้องตามหลักคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพครู เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียนและสังคม เพื่อสร้างความศรัทธาในวิชาชีพครู

2. สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) คือ คุณลักษณะที่สะท้อนถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ และความเชื่อ และอุปนิสัยที่ส่งเสริมให้บุคคลนั้น ๆ สามารถสร้างผลงานในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายในตำแหน่งงานนั้น ๆ

2.1 การบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ (Curriculum and Learning Management) คือ ความสามารถในการสร้าง การพัฒนาหลักสูตร และการออกแบบการเรียนรู้ให้สอดคล้องและเป็นระบบจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ใช้พัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี การวัดผล และการประเมินผลการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด

2.2 การพัฒนาผู้เรียน (Student Development) คือ ความสามารถในการปลูกฝัง คุณธรรม จริยธรรม การพัฒนาทักษะชีวิต สุขภาพกาย สุขภาพจิต ความเป็นประชาธิปไตย ความภูมิใจ ในความเป็นไทย การจัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ

2.3 การบริหารจัดการชั้นเรียน (Classroom Management) คือ การจัดบรรยากาศ การเรียนรู้ การจัดทำข้อมูลสารสนเทศ เอกสารประจำชั้น เอกสารประจำวิชา และการกำกับดูแล ชั้นเรียนรายชั้น/รายวิชา เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้อย่างมีความสุขและความปลอดภัยของผู้เรียน

2.4 การวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน (Analysis and Synthesis and Classroom Research) คือ ความสามารถในการทำความเข้าใจ แยกประเด็นเป็นส่วนย่อย รวบรวม ประมวลข้อมูล หาข้อสรุปอย่างมีระบบ และนำไปใช้ในการวิจัย เพื่อพัฒนาผู้เรียน รวมทั้งสามารถวิเคราะห์งานในภาพรวมและดำเนินการแก้ปัญหาเพื่อพัฒนางานอย่างเป็นระบบ

2.5 ภาวะผู้นำครู (Teacher Leadership) คือ คุณลักษณะและพฤติกรรมของครูที่แสดงถึงความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ส่วนบุคคล การแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ซึ่งกันและกันทั้งภายใน และภายนอก ห้องเรียน โดยปราศจากอิทธิพลของผู้บริหารสถานศึกษาก่อให้เกิดพลังแห่งการเรียนรู้ เพื่อพัฒนา การจัดการเรียนรู้ให้มีคุณภาพ

2.6 การสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้ (Relationship and Collaborative - building for Learning Management) คือ การประสานความร่วมมือ สร้างความสัมพันธ์ที่ดี และเครือข่ายกับผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรอื่น ๆ

สรุป ประเภทสมรรถนะสามารถจำแนกได้ 2 ประเภท คือ สมรรถนะหลัก (Core Competency) คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เกิดจากความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) ความสามารถ (Ability) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristics) ทำไปปฏิบัติงาน

ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามที่กำหนดไว้ และสมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดขึ้นเป็นการเฉพาะสำหรับแต่ละตำแหน่ง เพื่อสนับสนุนให้แสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมกับหน้าที่และสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น

#### สมรรถนะครูที่พึงประสงค์

การศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะที่พึงประสงค์สำหรับครู ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ผู้วิจัยได้ศึกษา งานวิจัยของนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมทั้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทางการศึกษา ดังต่อไปนี้

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2549 : 6) ได้กำหนด สมรรถนะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไว้ 2 ประการ ดังต่อไปนี้

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของบุคคล ในตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกตำแหน่งจะต้องมี เพื่อหล่อหลอมค่านิยม และพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ประกอบด้วย สมรรถนะ 4 ด้าน คือ

- 1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์
- 1.2 การบริการที่ดี
- 1.3 การพัฒนาตนเอง
- 1.4 การทำงานเป็นทีม

2. สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรม ของบุคคลที่กำหนดสำหรับตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาแต่ละสายงาน ประกอบด้วย สมรรถนะ 3 ด้าน คือ

- 2.1 การออกแบบการเรียนรู้
- 2.2 การพัฒนาผู้เรียน
- 2.3 การบริหารจัดการชั้นเรียน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553 : 377 - 378) กล่าวว่า สมรรถนะครู ของข้าราชการครู มีดังต่อไปนี้

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) ประกอบด้วย

- 1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์
- 1.2 การบริการที่ดี
- 1.3 การพัฒนาตนเอง
- 1.4 การทำงานเป็นทีม

2. สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) ประกอบด้วย

- 2.1 การวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการวิจัย
- 2.2 การสื่อสารและการจูงใจ
- 2.3 การพัฒนาศักยภาพบุคคล
- 2.4 การมีวิสัยทัศน์

3. ด้านวินัย คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ ประกอบด้วย

- 3.1 การมีวินัย
- 3.2 การประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี
- 3.3 การดำรงชีวิตอย่างเหมาะสม
- 3.4 ความรักและศรัทธาในวิชาชีพ
- 3.5 ความรับผิดชอบในวิชาชีพ

สำนักพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553 : 25) กล่าวว่า องค์ประกอบสมรรถนะครู มีดังต่อไปนี้

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) ประกอบด้วย

- 1.1 สมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน
- 1.2 สมรรถนะการบริการที่ดี
- 1.3 สมรรถนะการพัฒนาตนเอง
- 1.4 สมรรถนะการทำงานเป็นทีม
- 1.5 สมรรถนะจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ

2. สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) ประกอบด้วย

- 2.1 สมรรถนะการบริหารจัดการหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้
- 2.2 สมรรถนะการพัฒนาผู้เรียน
- 2.3 สมรรถนะการบริหารจัดการชั้นเรียน
- 2.4 สมรรถนะการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน
- 2.5 สมรรถนะภาวะผู้นำครู

2.6 สมรรถนะการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้

ครูสภา (2555 : 1) กล่าวว่า สมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 ควรเป็น ดังนี้

1. สามารถเลือกใช้ ออกแบบ และปรับปรุงนวัตกรรมเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ที่ดี
2. สามารถพัฒนาเทคโนโลยีและสารสนเทศเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ที่ดี
3. สามารถแสวงหาแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน

วิจารณ์ พานิช (2555 : 135) กล่าวว่า สมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 ควรเป็นดังนี้

1. ครูต้องเปลี่ยนบทบาทจาก “ครูผู้สอน” มาเป็น “ครูฝึก” (Coach) โดยจัดการเรียนรู้แบบใช้โครงงานเป็นฐาน (Project Based Learning) และการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community)

2. ครูรวมตัวกันเป็นชุมชน (Teacher Community)
3. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent)
4. การพัฒนาตนเองของครูเพื่อเป็นบุคคลการเรียนรู้ (Learning Person)
5. ทำงานร่วมกันเป็นทีม (Team Work)
6. การวัดและประเมินผลแบบฟอร์เมทีฟ อะเชสเม้นท์ (Formative Assessment)

คณะกรรมการมาตรฐานการศึกษาของรัฐฟลอริดา ประเทศสหรัฐอเมริกา (Florida Education Standards Commissions. Online. 2000) ได้กล่าวถึงสมรรถนะครูที่จำเป็น ในมลรัฐฟลอริดา ในศตวรรษที่ 21 มีดังนี้

1. สมรรถนะในการประเมิน (Assessment)
2. สมรรถนะในการสื่อสาร (Communication)
3. สมรรถนะในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement)
4. สมรรถนะในการคิดเชิงวิพากษ์ (Critical Thinking)
5. สมรรถนะในการปฏิบัติที่หลากหลาย (Diversity)
6. สมรรถนะในทางจริยธรรม (Ethics)
7. สมรรถนะในการพัฒนาบุคคลและการเรียนรู้ (Human Development and Learning)
8. สมรรถนะในความรู้ด้านเนื้อหาวิชา (Knowledge of Subject Matter)
9. สมรรถนะในการจัดสภาพแวดล้อมส่งเสริมการเรียนรู้ (Learning Environment)
10. สมรรถนะในการวางแผน (Planning)
11. สมรรถนะเกี่ยวกับบทบาทของครู (Role of the Teacher)
12. สมรรถนะเกี่ยวกับเทคโนโลยี (Technology)

แทช และเมอร์ฟี (Thach and Murphy. 2006 : 44) ได้ศึกษาสมรรถนะของอาจารย์ผู้สอนทางไกลประเทศสหรัฐอเมริกาและประเทศแคนาดาจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ 103 คน กล่าวว่า สมรรถนะที่จำเป็นต่ออาจารย์ผู้สอนทางไกล มีดังนี้

1. การสื่อสารระหว่างบุคคล (Interpersonal Communication)
2. ทักษะการวางแผน (Planning Skill)
3. ทักษะการร่วมมือ/การทำงานเป็นทีม (Collaboration/Teamwork Skill)



4. ความเชี่ยวชาญในภาษาอังกฤษ (English Proficiency)
5. ทักษะการเขียน (Writing Skill)
6. ทักษะการประสานงาน (Organizational Skill)
7. ทักษะการย้อนกลับ (Feedback Skill)
8. ความรู้ด้านการศึกษาทางไกล (Knowledge of Distance Education Field)
9. ความรู้เบื้องต้นทางด้านเทคโนโลยี (Basic Technology Knowledge)
10. ความรู้ด้านการใช้เทคโนโลยี (Technology Access Knowledge)

ยูเนสโก (UNESCO. Online. 2009) กล่าวว่า สมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย

1. รู้และใช้เทคโนโลยี โดยต้องรู้เกี่ยวกับหลักสูตรและการประเมินผลให้ได้มาตรฐาน
2. มีความรู้ลึกตั้งแต่ต้นนโยบายระดับชาติที่จะปรับเปลี่ยนเกี่ยวกับหลักสูตรและการประเมินผล ต้องมีความรู้ลึกในวิชาที่สอนและสามารถยืดหยุ่นได้หลากหลาย ต้องมีทักษะในการเรียนการสอน เพื่อให้นักเรียนสามารถแก้ไขปัญหาได้

3. การสร้างความรู้ต้องเรียนเกี่ยวกับกระบวนการการเรียนรู้ หลักการ กลยุทธ์ การเรียนการสอนเกี่ยวกับ ไอซีที ต้องสามารถออกแบบชุมชนให้มีความรู้ไอซีที เพื่อสนับสนุนการพัฒนาทักษะสร้างความรู้นักเรียนอย่างต่อเนื่อง

4. มีภาวะผู้นำทั้งกับเพื่อนร่วมงานและชุมชน
5. มีการพัฒนาวิชาชีพครู โดยมีการทดลองอย่างต่อเนื่องและใช้ไอซีทีเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้

หวง (Weng. 2010 : 50) กล่าวว่า สมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย

1. การปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพ (Professional Practice)
2. การบริหารจัดการและภาวะผู้นำ (Management and Leadership)
3. ประสิทธิภาพส่วนบุคคล (Personal Effectiveness)

รัฐมนตรีองค์การทางการศึกษาเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (Southeast Asian Minister of Education Organization. Online. 2012) ได้กล่าวว่า สมรรถนะครู ประเทศอาเซียน ของประเทศฟิลิปปินส์ในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย

1. การเตรียมแผนการจัดการเรียนรู้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียน
2. การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้
3. การใช้ประโยชน์จากแหล่งการเรียนรู้ด้านการเรียนการสอน
4. การพัฒนาทักษะการคิดระดับสูง
5. การอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้

6. ความมีคุณธรรมจริยธรรม
7. ส่งเสริมการพัฒนาชีวิตและทักษะอาชีพของผู้เรียน
8. การวัดและประเมินผลพฤติกรรมผู้เรียน
9. การพัฒนาวิชาชีพตนเอง
10. การสร้างเครือข่ายกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
11. การดูแลสวัสดิการของผู้เรียน

แมค คอนเนล (McConnell. 2012 : 1 - 3) กล่าวว่า ครูต้องมีการพัฒนาวิชาชีพ โดยมีภาระงาน

ที่ควรปฏิบัติในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย

1. เตรียมการสอนและทำการสอนในชั้นเรียนที่รับผิดชอบ
2. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
3. การประเมินการทำงานของนักเรียน
4. ให้คำแนะนำแก่นักเรียน
5. ส่งเสริมและป้องกันความปลอดภัยให้นักเรียน
6. การทำงานร่วมกับผู้ปกครองเพื่อการวางแผนเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนแก่นักเรียน
7. การตอบสนองความต้องการของนักเรียน

โธมัส อูคมบุญญาภาพ (ออนไลน์. 2555) ได้กล่าวว่า คุณลักษณะครูรุ่นใหม่ที่สำคัญ และเป็นจุดเด่นในศตวรรษที่ 21 มีลักษณะดังนี้

1. มีความสนใจเสาะแสวงหาความรู้ กระตือรือร้นที่อยากเรียนรู้ และเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้
2. มีความรอบรู้ด้านปรัชญาการศึกษา นโยบายการศึกษา กฎหมายการศึกษา มาตรฐานการศึกษา จิตวิทยาการศึกษา และหลักสูตรการสอนทั่วไป
3. มีความรอบรู้ ความสามารถที่ทันสมัย ทันเหตุการณ์ และทันต่อการเปลี่ยนแปลง โดยสามารถเชื่อมโยงสภาพท้องถิ่นเข้ากับมาตรฐานสากลในลักษณะสหวิทยาการ
4. มีความรู้ความสามารถในวิธีการแสวงหาความรู้
5. รู้จักและเข้าใจพัฒนาการของผู้เรียน
6. มีความรู้และทักษะในวิชาชีพอย่างลุ่มลึก ชัดเจน สามารถสอนแล้วผู้เรียนเข้าใจ มีความสามารถเรียนรู้ได้ สนุกกับการเรียนรู้ การสอน และจัดกิจกรรมการเรียนรู้เต็มความสามารถ เต็มเวลา และเต็มหลักสูตร
7. มีความสามารถในการสร้างบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมการเรียนรู้ที่กระตุ้นความสนใจ ใฝ่รู้ มีความสุข สนุกในการเรียนการสอน มีความสามารถในการสังเกต รู้จักแก้ไขพฤติกรรม การเสริมแรง และการลงโทษที่เหมาะสม

8. มีทักษะในการสอนที่เชี่ยวชาญและสร้างสรรค์การเรียนรู้จนสามารถพัฒนาผู้เรียนได้เต็มศักยภาพตามความแตกต่างระหว่างบุคคล โดยปลูกเร้าให้ผู้เรียนแสดงความสามารถอย่างเต็มที่ เน้นการจัดกิจกรรมที่หลากหลายเพื่อสนองผู้เรียนเป็นสำคัญ

9. มีความรู้ความเข้าใจในเป้าหมายและวิธีการของหลักสูตรและการสอน

10. มีความสามารถในการออกแบบ การวางแผนการสอน การบริหารจัดการชั้นเรียน วิจัยและพัฒนาการสอน มีความเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงทางวิชาชีพที่มีประสิทธิภาพและมีความสามารถในการวัดและประเมินผลพัฒนาการการเรียนรู้ได้หลายวิธีได้อย่างเหมาะสม

11. มีความรัก ศรัทธาในการเป็นครู มีความเมตตากรุณา และเป็นกัลยาณมิตรของศิษย์

12. มีจริยธรรม กิริยามารยาทสุภาพเรียบร้อย วางตนอยู่ในศีลธรรมอันดีเยี่ยมด้วยคุณธรรม ผูกพันปฏิบัติตน ยึดมั่นในจรรยาบรรณวิชาชีพครู โดยชี้แนะทางที่ถูกต้อง แก้ไขสิ่งผิดและยึดมั่นตามหลักศาสนา

13. มีบุคลิกภาพที่ดีเป็นแบบอย่างที่ดีสำหรับเด็กและสาธารณชนในด้านคุณธรรม จริยธรรม และการดำรงชีวิต

14. มีความรับผิดชอบในหน้าที่ มุ่งมั่นในการทำงาน ทำงานเป็นระบบ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

15. มีความสามารถในการปลูกฝังวินัย คุณธรรม และค่านิยมที่ดี และถูกต้องต่อผู้เรียน

16. มีความสามารถในการจัดระเบียบเนื้อหาสาระการเรียนรู้ และการจัดกิจกรรม กระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพให้สอดคล้องกับการพัฒนาการของผู้เรียน และมีความสามารถพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นได้ตรงความต้องการของท้องถิ่น

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### งานวิจัยต่างประเทศ

เอ็ดแกม (Edgarm. 2005 : 48) ได้ทำการศึกษาเรื่อง สมรรถนะในยุคกระแสโลกาภิวัตน์ ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะสามารถเชื่อมโยงกับโครงสร้างงานขององค์กรและพนักงาน ดังนั้น พนักงานควรตระหนักถึงบทบาทและหน้าที่ของตนเองที่สำคัญองค์กรต้องกำหนดจุดยืนของแต่ละตำแหน่งและผลตอบแทนได้อย่างชัดเจน

ปีเตอร์ และเดรสเซอร์ (Peter and Dresser. 2005 : 20 - 23) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การสร้างสมรรถนะพื้นฐานในการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะและความสามารถของพนักงานทำให้องค์กรไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งองค์กรจะประสบความสำเร็จได้นั้นต้องมีการวางแผน จัดบุคลากรให้ตรงกับความสามารถและความเหมาะสมกับงาน

เกย์ และเมอร์เรย์ (Gaye and Murat. 2006 : 72 - 91) ทำการวิจัยเรื่อง สมรรถนะเป็นส่วนหนึ่งในการจัดการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ผลลัพธ์ และความสำเร็จในการทำงานในประเทศตุรกี ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะสามารถพัฒนาทรัพยากรบุคคล ทักษะ และอุปนิสัยที่แตกต่างกันของบุคคลและวัฒนธรรมในการทำงาน ดังนั้น หากมีการจัดการที่เหมาะสมสมรรถนะก็สามารถเสริมสร้างงานและมีการพัฒนาจนสามารถบรรลุตามเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้ได้

แซนเลอร์ (Chandler. Online. 2009) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินตนเอง การฝึกฝนความชำนาญ และความแตกต่างของความรู้ของนักศึกษาจิตวิทยา กฎหมาย ผลการวิจัยพบว่า นักศึกษาและภาพรวมของโปรแกรมมีสมรรถนะในระดับสูง การรับรู้เรื่องการฝึกฝนความชำนาญมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ความสัมพันธ์ระหว่างเพศกับสมรรถนะการสอน ครูเพศหญิงมีสมรรถนะการสอนดีกว่าครูเพศชาย โดยเพศมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ขณะที่ความสัมพันธ์ระหว่างเชื้อชาติกับสมรรถนะการสอนไม่มีความสัมพันธ์กัน และความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ในการสอนกับสมรรถนะการสอนมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

แฮมแดน และคณะ (Hamdan and et al. 2010 : 610 - 616) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การทดสอบสมรรถนะการสอนของครูชาวมาเลเซียในโรงเรียนประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างเพศกับสมรรถนะการสอน ครูเพศหญิงมีสมรรถนะการสอนดีกว่าครูเพศชาย โดยเพศมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างเชื้อชาติกับสมรรถนะการสอนไม่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์การสอนกับสมรรถนะการสอนมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ขณะที่คุณวุฒิกับสมรรถนะการสอนไม่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อน (Onn. 2010 : 464 - 469) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สมรรถนะของหัวหน้าฝ่ายโรงเรียนมัธยมศึกษา ประเทศมาเลเซีย ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานเป็นสมรรถนะสูงสุด คิดเป็นร้อยละ 74 รองลงมา ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร ร้อยละ 50 ส่วนสมรรถนะที่ต่ำที่สุด คือ การบริหารกลุ่มสาระการเรียนรู้ การนิเทศ กำกับและติดตามครู และการพัฒนาความเป็นมืออาชีพ ร้อยละ 29 - ร้อยละ 39

#### งานวิจัยในประเทศ

ปรีชา สุขศรี (2548 : 95) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูของข้าราชการครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 5 ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นข้าราชการครูต่อการปฏิบัติงานตามมาตรฐาน

วิชาชีพครูของข้าราชการครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 5 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และข้าราชการครูที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อสภาพการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูของข้าราชการครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 5 โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อารีย์ บุญสร้าง (2549 : 67) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาครูตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูของข้าราชการในอำเภอบางน้ำเปรี้ยว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นข้าราชการครูต่อการพัฒนาครูตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูของข้าราชการในอำเภอบางน้ำเปรี้ยว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง และข้าราชการครูที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาครูตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูของข้าราชการในอำเภอบางน้ำเปรี้ยว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ชุลีพร ใช้ปัญญา (2550 : 54) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สมรรถนะของครูสุขศึกษาที่สอนระดับประถมศึกษา โรงเรียนประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นครูสุขศึกษาเกี่ยวกับ สมรรถนะครูสุขศึกษาที่สอนระดับประถมศึกษา โรงเรียนประถมศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ได้แก่ ด้านพฤติกรรม วินัย คุณธรรมจริยธรรม และจิตวิญญาณ ด้านสังคม ความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ และด้านบริการที่ดี โดยรวมอยู่ในระดับดี และครูสุขศึกษาที่มีเพศและอายุแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะครูสุขศึกษาที่สอนระดับประถมศึกษา โรงเรียนประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ทัศนีย์ วงษ์สมบูรณ์ (2550 : 73) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาความต้องการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับประถมศึกษา อำเภอนมสารคาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ความต้องการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับประถมศึกษา อำเภอนมสารคาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 ได้แก่ ด้านการฝึกอบรม ด้านส่งบุคลากรไปศึกษา และดูงาน ด้านการพัฒนาการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาตนเอง และด้านการพัฒนาการบริหาร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ข้าราชการครูที่มีเพศและระดับชั้นที่สอนแตกต่างกันมีความต้องการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับประถมศึกษา อำเภอนมสารคาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ที่ระดับ .05 แต่ข้าราชการครูที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานแตกต่างกันมีความต้องการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการครูในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานระดับประถมศึกษา อำเภอพนมสารคาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

มะหีดี มะคือราแว (2551 : 134) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สมรรถนะครูตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพของครูใน โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนเกี่ยวกับสมรรถนะครูตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพของครูใน โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และครูผู้สอนที่มีเพศ ประสบการณ์สอน ประเภทการสอนวิชา และขนาด โรงเรียนแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะครูตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพของครูใน โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

รัศมี สีหะนันท์ (2551 : 117) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การประเมินสมรรถนะความเป็นครูของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะความเป็นครูของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 ได้แก่ ความรัก เมตตา และปรารถนาดีต่อผู้เรียน ความอดทนและความรับผิดชอบ เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้และเป็นผู้นำทางวิชาการ มีวิสัยทัศน์ มีความศรัทธาในวิชาชีพครู และปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก

ฐิติพงษ์ ตรีสร (2552 : 127) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สมรรถนะการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูเกี่ยวกับสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ได้แก่ ด้านการบริการที่ดี ด้านการบริหารจัดการชั้นเรียน ด้านการพัฒนาผู้เรียน ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการพัฒนาตนเอง และด้านการออกแบบการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และครูที่มีประสบการณ์การทำงานและขนาดของสถานศึกษาแตกต่างกัน มีสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

พรพนา พาโลกทม (2553 : 77) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีตำแหน่งหน้าที่และระดับการจัด

การศึกษาแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 3 โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ไพโรบูรณ์ จาริต (2553 : 129) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สมรรถนะของข้าราชการครู กรุงเทพมหานคร เขตยานนาวา กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของข้าราชการครู กรุงเทพมหานครเขตยานนาวา กรุงเทพมหานคร ได้แก่ ด้านการพัฒนาผู้เรียน ด้านคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ และด้านภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม โดยรวมอยู่ในระดับมาก และข้าราชการครูกรุงเทพมหานคร เขตยานนาวา กรุงเทพมหานคร ที่มีตำแหน่งหน้าที่ และประสบการณ์การทำงานแตกต่างกันมีสมรรถนะ โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

มณฑนา ทิมมณี (2553 : 56) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความต้องการพัฒนาสมรรถนะครู โรงเรียนเทคโนโลยีชลบุรี จังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า ความต้องการพัฒนาสมรรถนะหลักของครู โรงเรียนเทคโนโลยีชลบุรี จังหวัดชลบุรี ได้แก่ ด้านการบริการที่ดี ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ และด้านการพัฒนาตนเอง โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และครู โรงเรียนเทคโนโลยีชลบุรี จังหวัดชลบุรีที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกันและประเภทวิชาที่สอนแตกต่างกันมีความต้องการพัฒนาสมรรถนะครู โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ขวัญฤทัย สมอุดม (2554 : 87) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สมรรถนะประจำสายงานของครู ในโรงเรียนในอำเภอเมือง จังหวัดนครพนม ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะประจำสายงานของครู ในโรงเรียนอำเภอเมือง จังหวัดนครพนม โดยรวมอยู่ในระดับมาก และครูในโรงเรียนอำเภอเมือง จังหวัดนครพนม ที่มีสถานภาพแตกต่างกันและประเภทของโรงเรียนแตกต่างกันมีสมรรถนะประจำสายงานของครู โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จันทนา ครบแคล้ว (2554 : 163) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อสมรรถนะครูของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรี ผลการวิจัยพบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก สมรรถนะครูประจำสายงานของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรี ได้แก่ การสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชน เพื่อการจัดการเรียนรู้ การบริหารจัดการชั้นเรียน การพัฒนาผู้เรียน ภาวะผู้นำ การบริหารจัดการหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ และการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน ส่วนสมรรถนะหลัก ได้แก่ คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพครู การทำงานเป็นทีม การบริการที่ดี การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน และการพัฒนาตนเอง โดยรวมอยู่ในระดับมาก และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ส่งผลต่อสมรรถนะครูของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรี โดยรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ธวัช กงเดิม (2554 : 48) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาสมรรถนะครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ความต้องการพัฒนาสมรรถนะครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 มี 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านการวิเคราะห์ สังเคราะห์และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน ด้านการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้ ด้านการบริหารจัดการหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ และด้านภาวะผู้นำ

เอกสิทธิ์ ชนินทรภูมิ (2554 : 107) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สมรรถนะครูกับการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนสาธิตในจังหวัดนครปฐม ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะหลักของครูโรงเรียนสาธิตในจังหวัดนครปฐม ได้แก่ คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพครู การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน การบริการที่ดี การทำงานเป็นทีม การพัฒนาตนเอง โดยรวมอยู่ในระดับมาก สมรรถนะประจำสายงาน ได้แก่ การพัฒนาผู้เรียน การบริหารจัดการชั้นเรียน ภาวะผู้นำ การบริหารจัดการหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ การวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน การสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนสาธิตในจังหวัดนครปฐม โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสมรรถนะครูกับการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนสาธิตในจังหวัดนครปฐม โดยรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ฉันทนา บุญมาก (2555 : 76) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาสมรรถนะของครู โรงเรียนอนุบาลชลบุรีตามความรับรู้ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะหลักของครู โรงเรียนอนุบาลชลบุรีตามความรับรู้ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา ได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพครู ด้านการบริการที่ดี และด้านการพัฒนาตนเอง โดยรวมอยู่ในระดับมาก สมรรถนะประจำสายงาน ได้แก่ ด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ ด้านการบริหารจัดการชั้นเรียน ด้านการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน ด้านการสร้างความสัมพันธ์และการร่วมมือกับชุมชน ด้านการพัฒนาผู้เรียนและภาวะผู้นำ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงานของครู โรงเรียนอนุบาลชลบุรีตามความรับรู้ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา จำแนกตามผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

นราภรณ์ วงศ์พระคุณ (2555 : 85) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะครู โรงเรียนเอกชนในจังหวัดเชียงราย ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาสมรรถนะครู โรงเรียนเอกชนในจังหวัดเชียงราย โดยรวมอยู่ในระดับมาก และการรับรู้ของครูและผู้บริหาร โรงเรียนต่อการพัฒนาสมรรถนะครู โรงเรียนเอกชนในจังหวัดเชียงราย โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ



จุฑารัตน์ ชุ่มประดิษฐ์ (2556 : 130) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสมรรถนะครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อสมรรถนะครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 โดยรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ปาริชาติ สันติเลขวงษ์ (2556 : 64) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาสมรรถนะหลักของครูตามเกณฑ์ตัวบ่งชี้สมรรถนะครูไทย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานของกลุ่มโรงเรียนบางละมุง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะหลักของครูที่ปฏิบัติงานในกลุ่มโรงเรียนบางละมุง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งครูกลุ่มโรงเรียนบางละมุง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ที่มีเพศและอายุ แตกต่างกันมีสมรรถนะหลัก โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งครูในกลุ่มโรงเรียนบางละมุง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ที่ปฏิบัติงานประเภทโรงเรียนแตกต่างมีสมรรถนะหลัก ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน การบริการที่ดี การพัฒนาตนเอง และการทำงานเป็นทีม โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่ครูกลุ่มโรงเรียนบางละมุง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานแตกต่างกันมีสมรรถนะหลัก โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีความนัยสำคัญทางสถิติ

อิสหาค นุ้ยโต๊ะ (2556 : 119) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สมรรถนะครูอิสลามในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุทล ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของครูอิสลามในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุทล โดยรวมอยู่ในระดับมาก และผู้บริหารโรงเรียนและครูอิสลามที่มีตำแหน่งหน้าที่และขนาดของโรงเรียนแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะครูอิสลามในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุทล โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีความนัยสำคัญทางสถิติ

จากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า สมรรถนะครูเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมด้านความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) ความสามารถ (Ability) ทศนคติ (Attitude) ความเชื่อ (Belief) จริยธรรม (Ethical) ความชำนาญ (Expert) บุคลิกภาพ (Personality) ค่านิยม (Popularity) ศักยภาพ (Potential) แรงจูงใจ (Motive) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristics) ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานตามภารกิจงานในสถานศึกษา เพื่อให้มีผล

การปฏิบัติงานที่ดีตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนา  
สมรรถนะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
ที่ใช้ประเมินสมรรถนะการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามโครงการ  
ยกระดับคุณภาพครูทั้งระบบ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาสมรรถนะที่พึงประสงค์สำหรับครู  
ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี โดยยึด  
สมรรถนะในการปฏิบัติงานของครูตามเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
เป็นหลัก

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี