

บทที่ 2

เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาค้นคว้าแนวทางการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักของพนักงานครูเทศบาลในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองแม่สอด จังหวัดตาก ผู้ศึกษาค้นคว้าได้ศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

1. การจัดการศึกษาของโรงเรียนเทศบาล
2. การบริหารงานโรงเรียนเทศบาล
3. การบริหารงานบุคลากร
4. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร
5. แนวทางการพัฒนาบุคลากร
6. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะ
 - 6.1 ความหมายของสมรรถนะ
 - 6.2 ความหมายของสมรรถนะหลัก
 - 6.3 สาระความรู้ และสมรรถนะของผู้ประกอบวิชาชีพครู
 - 6.4 การพัฒนาตนเองโดยใช้ (Individual Development Plan: ID-PLAN)
7. สมรรถนะหลักที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน
 - 7.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)
 - 7.2 บริการที่ดี (Service Mind)
 - 7.3 การพัฒนาตนเอง (Expertise)
 - 7.4 การทำงานเป็นทีม (Teamwork)
8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
9. กรอบแนวคิดในการศึกษา

การจัดการศึกษาของโรงเรียนเทศบาล

เทศบาลเป็นหน่วยการปกครองท้องถิ่น ซึ่งกฎหมายกำหนดให้รับผิดชอบจัดการศึกษาแก่ประชาชนในเขตพื้นที่รับผิดชอบโดยหน้าที่ที่ได้กำหนดไว้อย่างแน่ชัด ในมาตรา 50(6) แห่งพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2497 แก้ไขเพิ่มเติมโดยประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 316 พ.ศ. 2515 ข้อ 2 ซึ่งกำหนดหน้าที่ของเทศบาลตั้งแต่เทศบาลตำบลขึ้นไปว่าให้ราษฎรได้รับการศึกษา เหตุที่มีการกำหนดให้การศึกษาเป็นบริการขั้นพื้นฐานที่เทศบาลจะต้องจัดให้ประชาชนนั้น เนื่องจากการศึกษาเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการพัฒนาท้องถิ่น จะเห็นได้ว่าปัจจุบันมีแนวคิดในเรื่องการพัฒนามุ่งเน้นอยู่ที่การพัฒนาคน ท้องถิ่นที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนาจะต้องประกอบไปด้วยบุคคลที่มีคุณภาพและชีวิตที่ดี เพื่อพัฒนาท้องถิ่นที่ตนเองอาศัยอยู่ การศึกษาจะช่วยให้คนมีความรู้พื้นฐานในการดำรงชีวิตอย่างสงบสุข สามารถประกอบอาชีพ มีคุณธรรม สามารถแก้ไขปัญหาตนเอง ครอบครัวและปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมซึ่งเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญในการสร้างชีวิตแก่ประชาชน และเป็นเครื่องมือของการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับเขตเทศบาลนั้นการจัดการศึกษาให้แก่ประชาชนจึงถือว่าเป็นหน้าที่สำคัญ เพราะถ้าเทศบาลไม่ตระหนักถึงคุณค่าและประโยชน์ของการศึกษาย่อมเป็นสิ่งที่น่าวิตกว่าคุณภาพชีวิตของประชาชนจะเป็นอย่างไร สภาพของสังคมนั้นจะเสื่อมโทรมเพียงใด แต่สิ่งเหล่านี้จะไม่เกิดขึ้นทั้งนี้เพราะผู้บริหารเทศบาลในปัจจุบันได้ตื่นตัวและให้ความสำคัญส่งเสริมกิจกรรมต่าง ๆ ในด้านการศึกษามากขึ้น (จุมพล สวัสดิณิล, 2542, หน้า 18)

บทบาทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดการศึกษา (ภารดี อนันต์นาวิ, 2551, หน้า 256) ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้ให้ความสำคัญกับการกระจายอำนาจในการจัดกิจกรรมสาธารณะ ซึ่งรวมทั้งด้านการศึกษาแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในปัจจุบันองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีบทบาทในการจัดการศึกษาอยู่แล้ว และมีแนวโน้มที่จะได้รับบทบาทนี้มากขึ้น ซึ่งต้องใช้ระยะเวลาหนึ่ง เพื่อส่งเสริมให้เกิดความพร้อมกว่าที่เป็นอยู่ในการจัดการศึกษาของท้องถิ่น กระทรวงศึกษาธิการ ศาสนา และวัฒนธรรมยังมีหน้าที่ส่งเสริมสนับสนุนหลายประการ ดังนี้

1. กำหนดหลักเกณฑ์ โดยรัฐมีหน้าที่กำหนดหลักเกณฑ์ และวิธีการประเมินความพร้อมในการจัดการศึกษาของท้องถิ่น ซึ่งเป็นการดูแลเชิงมาตรฐานในกรณีท้องที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใดที่ยังไม่ได้จัดการศึกษาต้องการจัดการศึกษาขึ้น เช่น ต้องการตั้งโรงเรียนในเขตพื้นที่ที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรับผิดชอบ รัฐก็ต้องดูแลว่าการจัดการศึกษานี้สอดคล้องกับความต้องการของคนในท้องถิ่นหรือไม่ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความพร้อมเพียงใด ทั้งนี้เพื่อประกันว่า

เมื่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดการศึกษาแล้ว ประชาชนจะได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ ได้มาตรฐานอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

2. การสนับสนุน รัฐมีหน้าที่ประสานส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถจัดการศึกษาได้สอดคล้องกับนโยบาย และได้มาตรฐาน เป็นบทบาทช่วยเหลือส่งเสริม แต่รัฐจะไม่เข้าไปแทรกแซง และบังคับบัญชาในแง่นี้ รัฐมีหน้าที่ให้ข้อมูล ให้แนวทาง และให้คำแนะนำ เพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยกระดับการจัดการศึกษาของตน

3. เสนอแนะงบประมาณ กระทรวงศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม มีหน้าที่เสนอแนะการจัดสรรงบประมาณอุดหนุนการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งต้องคำนวณค่าใช้จ่ายต่อหัวผู้เรียน และเสนอแนะให้หน่วยจัดสรรงบประมาณพิจารณา แต่กระทรวงไม่ได้มีหน้าที่จัดสรรงบประมาณการศึกษาให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น ถึงแม้เป็นสิทธิหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมีงบประมาณของท้องถิ่นสนับสนุน แต่ก็ต้องเป็นไปตามเกณฑ์ และมาตรฐานที่รัฐกำหนด ต้องเป็นไปตามเจตนารมณ์ของกฎหมายการศึกษา ต้องมีระบบประกันคุณภาพ ครู และผู้บริหารการศึกษาต้องมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ และต้องได้รับการประเมินคุณภาพจากภายนอกด้วย

ซึ่งก็หมายความว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งเป็นผู้ดูแลสถานศึกษา ก็ต้องรับผิดชอบในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพได้มาตรฐานด้วย

การบริหารงานโรงเรียนเทศบาล

โรงเรียนเทศบาลปัจจุบันมีการเปิดสอนถึงระดับมัธยมศึกษาเพราะการขยายโอกาสทางการศึกษา การบริหารจัดการโดยเทศบาล งบประมาณในการบริหารได้มาจากเงินอุดหนุนการศึกษาของงบประมาณแผ่นดิน และงบประมาณด้านการศึกษาของเทศบาลในแต่ละแห่งสนับสนุน โดยปกติของสายงานฝ่ายต่าง ๆ ในสังกัดเทศบาลนั้น ก่อนที่งานต่าง ๆ จะถึงขั้นการตัดสินใจของนายกเทศมนตรีจะต้องผ่านการพิจารณาของฝ่ายที่เกี่ยวข้อง และปลัดเทศบาลตามลำดับเสียก่อน ในการบริหารนอกจากจะมีคณะเทศมนตรีซึ่งกำกับดูแลแล้วยังมีผู้อำนวยการกองการศึกษาของเทศบาลเป็นผู้บังคับบัญชา ส่วนในระดับโรงเรียนก็มีผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้รับผิดชอบบริหารงานภายในโรงเรียน การจัดการศึกษาโรงเรียนเทศบาลอยู่ในความรับผิดชอบร่วมกันของกระทรวงศึกษาธิการในการดำเนินการเกี่ยวกับการออกพระราชบัญญัติประถมศึกษา การจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตร และการประเมินผล กระทรวงมหาดไทยในฐานะผู้ดูแลรับผิดชอบการพัฒนาบุคลากร งานธุรการ และการสนับสนุนงบประมาณ โดยกรมการปกครองได้จัดตั้ง “สำนักบริหารการศึกษาท้องถิ่น” ในระดับกรม และ “กองการศึกษา” ในแต่ละเขตเทศบาล

ทั่วประเทศ เพื่อดูแลการจัดการศึกษาของโรงเรียนเทศบาลนั้น มีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ สอดคล้อง เพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปอย่างมีคุณภาพ ทั้งนี้อยู่บนพื้นฐานแนวคิดที่ว่า การจัดการศึกษานั้นควรดำเนินการอย่างเป็นระบบสอดคล้องกัน ตั้งแต่ปัจจัยนำเข้าในการจัดการศึกษา กระบวนการบริหารการจัดการศึกษา และผลผลิตจากการจัดการศึกษา โดยมีเครื่องมือประเมินคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนเทศบาลเป็นตัวควบคุม (สำนักบริหารการศึกษาท้องถิ่น, 2542, หน้า 9-15)

การบริหารงานบุคลากร

การบริหารงานบุคลากรในโรงเรียน เป็นภารกิจสำคัญที่ส่งเสริมให้โรงเรียนสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของโรงเรียน เพื่อดำเนินการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อีสาระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคง และก้าวหน้าในอาชีพซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ (ภาวดี อนันต์นาวิ, 2551, หน้า 297)

บรรยงค์ ไตจินดา (2543, หน้า 35) ได้กล่าวถึงแนวคิดในการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้

1. ในบรรดาทรัพยากรบริหารทั้ง 4 อย่าง ซึ่งได้แก่ บุคลากร เงิน วัสดุสิ่งของ และการจัดการนั้น บุคลากรเป็นทรัพยากรการบริหารที่สำคัญที่สุด ทั้งนี้เพราะบุคลากรสามารถเป็นปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการบริหารกิจการต่าง ๆ คนเป็นทรัพยากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมยากที่จะหาสิ่งใดเปรียบ แม้จะมีการคิดค้นประดิษฐ์ เครื่องจักรกลขึ้นมาทดแทนกำลังคน แต่ก็ยังไม่พ้นที่จะต้องมีคนคอยดูแลบำรุงรักษา หลายองค์กรจึงต้องหันมาให้ความสำคัญกับทรัพยากรบุคคลภายในองค์กรของตนมากขึ้น เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพให้เกิดขึ้นแก่ตัวพนักงาน

2. ในการบริหารกิจการทุกประเภทการบริหารงานบุคคล เป็นองค์ประกอบ และกระบวนการหนึ่งของการบริหารที่มีเทคนิคเฉพาะ เมื่อบุคคลมีความสำคัญแก่หน่วยงานเป็นอย่างยิ่งระบบการบริหารบุคคลจึงต้องเป็นระบบที่สามารถดึงดูด และบำรุงรักษาบุคลากรที่มีความสามารถให้เข้าใจความเป็นไปในปัจจุบัน และความเปลี่ยนแปลงในอนาคต

3. พัฒนาการการบริหารงานบุคคล เป็นผลจากการเปลี่ยนแปลงตามธรรมชาติของบริหาร เพราะฉะนั้นการทำความเข้าใจความเป็นมาเกี่ยวกับการบริหารบุคคลในอดีตจะช่วยให้สามารถเข้าใจความเป็นไปในปัจจุบัน และการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้

4. การบริหารงานบุคคลเป็นเรื่องที่สำคัญที่ต้องใช้เทคนิควิธีการที่จำเป็นต้องศึกษาให้เข้าใจ

5. ปัจจัย 3 ประการ ที่ส่งผลต่อวัตถุประสงค์ของการบริหารบุคคล คือ ความต้องการทางสังคม ความคาดหวังทางการบริหาร ความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน

6. การบริหารงานบุคคลในสังคมปัจจุบัน เป็นผลสืบเนื่องมาจากกรณีต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในภาวะต่าง ๆ เช่น คุณภาพชีวิตที่เปลี่ยนไป ความเปลี่ยนแปลงในภาวะเศรษฐกิจ ปัญหาแรงงาน เป็นต้น

7. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HRM) เป็นกระบวนการวิเคราะห์ และจัดการงานทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ มุ่งหมายเพื่อสร้างความพอใจตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

8. การจัดบุคคล (Staffing) เป็นขั้นตอนหนึ่งของกระบวนการบริหาร หลังจากการวางแผน และการจัดองค์กรแล้ว การจัดบุคคลลงไปในงานเป็นไปตามความต้องการของแผน กำลังคนซึ่งได้พยากรณ์ความต้องการไว้ จากนั้นจึงสรรหาคัดเลือก และจัดปฐมนิเทศพนักงานใหม่

9. กระบวนการจัดบุคคล (The staffing process) กระบวนการจัดบุคคลเกี่ยวกับการจัดจ้างบุคลากรใหม่เข้ามาทำงานและจัดการให้อยู่ร่วมกัน

10. การวางแผนกำลังคน (Human resource planning) การพยากรณ์ความต้องการกำลังคนของกิจการในช่วงนั้น ๆ ว่าต้องใช้คนเท่าใด สำหรับตำแหน่งใดบ้าง โดยการวางแผนไว้เป็นขั้นตอน ให้สนองความต้องการของวัตถุประสงค์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้เพียงพอตลอดเวลา

11. ประวัติความชำนาญงานของบุคลากร (Skills inventory) แฟ้มรายละเอียดเกี่ยวกับความรู้ ความชำนาญงานของบุคลากรแต่ละคน เช่น ระดับการศึกษา การฝึกอบรม ประวัติการทำงานระยะเวลาทำงาน ตำแหน่งปัจจุบัน อัตราเงินเดือน ประวัติการทำงานและข้อมูลส่วนตัวอื่น ๆ ตามความจำเป็น

ธงชัย สันติวงษ์ (2546, หน้า 3) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง ภารกิจของบริหารทุกคนที่มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับบุคลากร เพื่อให้ปัจจัยด้านบุคคลขององค์การเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุดตลอดมา ที่จะส่งผลสำเร็จได้ตามเป้าหมายขององค์การ

พนัส หันนาคินทร์ (2542, หน้า 17) กล่าวว่า การบริหารงานบุคลากร เป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้องค์การสามารถใช้ประโยชน์จากบุคคลที่มาร่วมในกิจกรรมขององค์การได้อย่างเต็มที่ และในขณะเดียวกันองค์การก็จะเอื้อประโยชน์แก่บุคคลเหล่านั้นได้ตามต้องการ ด้วยการบริหารบุคลากรจึงเป็นกระบวนการที่ก่อให้เกิดประโยชน์ขึ้นแก่บุคคลทั้งสองฝ่าย คือ ฝ่ายองค์การ และผู้ปฏิบัติงาน

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2545, หน้า 15) กล่าวว่า การจัดการทรัพยากรบุคคล หมายถึง กระบวนการ การสรรหา การคัดเลือก และบรรจุบุคคลเข้าปฏิบัติงานในองค์การ รวมถึงการบำรุงรักษา และพัฒนาตลอดจนเสริมสร้างหลักประกันเมื่อบุคคลนั้นต้องพ้นจากงาน

สมพงศ์ เกษมสิน (2546, หน้า 2) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารบุคคลนั้นเป็นการจัดการเกี่ยวกับบุคคลตั้งแต่การสรรหาบุคคลเข้าปฏิบัติงาน การดูแลบำรุงรักษา จนกระทั่งพ้นไปจากการปฏิบัติงาน

บรรยงค์ ไตจินดา (2543, หน้า 17) กล่าวว่า คนเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งของการจัดการ หากคนไม่มีคุณภาพก็ไม่สามารถที่จะจัดงานในองค์การให้บรรลุเป้าหมายได้ การจะได้บุคคลที่ดี มีคุณภาพเข้ามาทำงานย่อมขึ้นกับการบริหารงานบุคคล ซึ่งนับว่าเป็นภารกิจที่ยิ่งใหญ่ และยุ่งยาก ของผู้บริหาร

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า การบริหารงานบุคลากร การบริหารบุคคล และการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการจัดการเกี่ยวกับบุคคลเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคคลที่ดี มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับงาน ทำให้องค์การให้เกิดความคล่องตัว มีการพัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะงานปฏิบัติงานของบุคลากร ตั้งแต่ การวางแผนอัตรากำลัง การสรรหา บุคลากร การมอบหมายงาน การปฐมนิเทศ การพัฒนาบุคลากร การดูแลบำรุงรักษา และการพ้น จากการปฏิบัติงาน การบริหารบุคลากรจึงเป็นปัจจัยที่จะทำให้ความสำเร็จในหน่วยงาน และ องค์การดำเนินภารกิจบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ย่อมเกิดจากบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถกับงานเป็นสำคัญซึ่งบุคคลทำให้เกิดปัจจัยต่าง ๆ ตั้งแต่ เงินวัสดุ อุปกรณ์ และการจัดการต่าง ๆ ในหน่วยงานเป็นสำคัญ หากจะพัฒนางาน จำเป็นต้องพัฒนาคนเสียก่อน เนื่องจากคนเป็นผู้ทำงาน คนจึงเป็นปัจจัย และทรัพยากรทางเศรษฐกิจที่มีคุณค่า และมีเกียรติสูง

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร

มีผู้ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลัก และทฤษฎี การพัฒนาบุคลากร การพัฒนาบุคลากรเป็น กระบวนการที่จะเสริมสร้าง และปรับเปลี่ยนผู้ปฏิบัติงานให้มีความรู้ (Knowledge) ความเข้าใจ (Understanding) ทักษะในการทำงาน (Skill) และทัศนคติ (Attitude) ให้เอื้ออำนวยต่อ ประสิทธิภาพในการทำงาน ดังนี้

วัฒนาพร ระวังทุกข์ (2541, หน้า 80) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร คือหัวใจของ การพัฒนา การพัฒนาบุคลากรจึงเป็นยุทธศาสตร์สำคัญเบื้องต้นของการพัฒนาทุกด้าน เพื่อให้แผนงานโครงการบรรลุจุดมุ่งหมาย

จักร อินทจักร และเกรียงไกร เจียมบุญศรี (2544, หน้า 43-44) กล่าวว่าการพัฒนาบุคลากรที่ดีจะต้องกระทำอย่างมีหลักการ และทฤษฎีการพัฒนาบุคลากรรองรับ จึงจะสามารถกำหนดวิธีการพัฒนาบุคลากรได้อย่างเหมาะสม ซึ่งมีอย่างน้อย 8 ประการประกอบด้วย

1. หลักการกำหนดวัตถุประสงค์ (Establish Objectives) เป็นการทำให้ผู้เข้ารับการพัฒนารู้เป้าหมายในการเข้ารับการพัฒนายจะทำให้เกิดความสนใจเพราะผู้ล่งหน้าว่าจะทำอะไร

2. หลักการถ่ายทอดความรู้ (Transfer of Training) เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการพัฒนารู้ได้แสดงความคิดเห็น เป็นการสร้างความมั่นใจ และสามารถเรียนรู้อย่างรวดเร็ว

3. หลักการสะท้อนกลับข้อมูล (Feedback) เป็นประโยชน์ต่อผู้เข้ารับการพัฒนารู้ เพราะเป็นข้อมูลย้อนกลับ ทำให้รู้ตนเองอยู่ตลอดเวลา

4. หลักการเสริมแรง (Reinforcement) เป็นการพัฒนาพฤติกรรมในลักษณะสองทิศทาง หากได้รับรางวัลก็จะกระทำต่อไป หากได้รับการลงโทษก็จะหยุดกระทำรูปแบบจะแตกต่างกันไปตามความต้องการของบุคลากร

5. หลักการสร้างความสำคัญ (Meaningfulness) เป็นการตอบสนองต่อธรรมชาติของบุคลากร เพราะทุกคนต้องการการยอมรับจากบุคคลอื่น

6. หลักการทำซ้ำ (Repetition) เป็นการทบทวนความเข้าใจที่เกิดจากการเรียนรู้จากการกระทำ การทำซ้ำ ทำให้เกิดความมั่นใจในความรู้ที่ได้รับมา

7. หลักการจูงใจ (Motivation) การสร้างแรงจูงใจของบุคลากร ด้วยการสนองตอบต่อความคาดหวังของบุคลากรในสิ่งที่บุคลากรต้องการ

8. หลักการเรียนรู้ (Whole - Specified - Whole) ภาพรวมรายละเอียด เป็นการเรียนรู้จากภาพรวมอย่างกว้าง ๆ ในเรื่องที่จะพัฒนาจะต้องกำหนดหลักการในการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของหลักสูตรในการพัฒนาทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความจำเป็นในการพัฒนาในแต่ละครั้ง

สมาน รังสียุทธศาสตร์ (2544, หน้า 83) กล่าวว่าการพัฒนาบุคลากร หมายถึงการดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้ความสามารถ มีทักษะในการทำงานดีขึ้น ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน อันจะเป็นผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นหรืออีกนัยหนึ่ง การพัฒนา บุคคลเป็นกระบวนการที่จะเสริมสร้าง และเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะอุปนิสัย ทัศนคติและวิธีการทำงาน อันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงาน การพัฒนาบุคคลเป็นกระบวนการที่จะต้องทำต่อเนื่องกันไปตลอด

ระยะเวลาที่คนทำงานอยู่ในองค์กร เพราะวิทยาการและเทคนิคในการทำงานได้พัฒนาไปอย่างรวดเร็วตลอดจนหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงานก็จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา จึงต้องมีการพัฒนาบุคคลให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงของสังคมด้วย

พยอม วงศ์สารศรี (2544, หน้า 146) กล่าวว่าการพัฒนาบุคลากร หมายถึงการดำเนินการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบให้มีคุณภาพ ประสพผลสำเร็จเป็นที่น่าพอใจแก่องค์กร

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2544, หน้า 18) กล่าวว่าพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษามีจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะ เจตคติของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นไปในทางที่พึงประสงค์

นิพนธ์ มั่นส (2546, หน้า 8) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรหมายถึงกระบวนการที่ผู้บริหารนำไปเสริมสร้างความรู้ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติหน้าที่ ให้กับบุคลากรเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในทางที่ดีขึ้น ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตามกรอบภารกิจ

วาสนา ราชนิล (2546, หน้า 42) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรว่า หมายถึงการดำเนินการให้บุคลากรในหน่วยงานได้มีความสามารถเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ หรือให้มีความสามารถสูงขึ้น ซึ่งในการพัฒนาบุคลากรนั้น ปกติจะมีวัตถุประสงค์ 2 ประการ คือ เพื่อให้บุคลากร มีความสามารถเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติประการหนึ่ง และในการพัฒนาบุคลากรนั้น อาจจะดำเนินการพัฒนาความรู้ความชำนาญ หรือทัศนคติอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปัญหา และความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานนั้น ๆ

ปัญญา เจริญพจน์ (2547, หน้า 11) กล่าวว่าไว้ว่าการพัฒนาบุคลากร หมายถึงกระบวนการส่งเสริมและปรับปรุงคุณภาพของบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะและเจตคติที่ดีในการทำงานเพื่อให้การทำงานของบุคลากรมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นโดยมีการพัฒนาในหลาย ๆ วิธี

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การที่บุคคลในองค์กรสามารถเพิ่มศักยภาพของตนเองในด้านต่าง ๆ ให้ความสามารถในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น มีทักษะความคิดเจตคติและความชำนาญ รู้จักการที่จะทำให้ตนเองสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้เกิดประโยชน์มากที่สุด มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่อย่างดีที่สุด

แนวทางการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรมีแนวทางหลักในการดำเนิน 3 แนวทาง คือ (ศุภชัย ยาวะประภาส, 2548, หน้า 182-184)

1. การให้การศึกษาคือ การให้การศึกษายเป็นเครื่องมือ และกระบวนการอย่างต่อเนื่องที่จะช่วยให้บุคลากรมีความเจริญงอกงามปรับตัวได้ดี ดำเนินชีวิตดี และมีความเปลี่ยนแปลงในทางที่พึงประสงค์ บุคลากรเรียนรู้ได้ คิดได้ ทำได้ และแก้ปัญหาได้เพราะได้รับการศึกษา ซึ่งอาจเป็นการศึกษาที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติในวิถีชีวิตการทำงาน การศึกษานอกระบบโรงเรียน และการศึกษาในระบบโรงเรียนตลอดจนการศึกษาในระบบมหาวิทยาลัยทั้งใน และต่างประเทศ ในการพัฒนาบุคลากรขององค์การการให้การศึกษามักทำได้โดยการให้ทุน หรืออนุญาตให้บุคลากรไปศึกษาต่อในหลักสูตรระยะสั้น ระยะกลาง และการให้ไปศึกษาต่อระดับปริญญา และหลังปริญญาการให้การศึกษาก็เป็นการลงทุนที่สำคัญทั้งขององค์การและตัวบุคลากร

2. การฝึกอบรม คือ การฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่จัดขึ้น เพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้ และเสริมสร้างทักษะ ความชำนาญ โดยมีวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งในการยกมาตรฐานการปฏิบัติหน้าที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบให้ดียิ่งขึ้น อันจะทำให้องค์การประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ขณะเดียวกันก็มุ่งหวังให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม หรือทัศนคติในการปฏิบัติงานของบุคคลด้วย

ในการจัดการฝึกอบรมนั้น มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้บุคลากรมีสมรรถนะ ความรู้ ความชำนาญที่จำเป็นต่อความต้องการขององค์การ โดยปกติเป้าหมายของการฝึกอบรมได้แก่

2.1 การเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจนโยบาย แผนงาน วัตถุประสงค์เป้าหมายขององค์การ ตลอดจนบทบาทและหน้าที่ของบุคลากรในแต่ละระดับ

2.2 การให้ข่าวสารข้อมูลเกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดเพื่อแก้ไขปัญหาข้อบกพร่องเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่ผ่านมา

2.3 การพัฒนาคุณภาพ และมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ผ่านมา

2.4 การลดความสิ้นเปลือง และการป้องกันอุบัติเหตุและการสูญเสียในการปฏิบัติงาน

2.5 การพัฒนาระบบงาน ระบบบริหาร และพัฒนาองค์การโดยส่วนรวม

2.6 การเตรียมความพร้อมของบุคลากรเพื่อรองรับการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ บทบาทภารกิจขององค์การ

2.7 การฝึกฝนบุคลากรให้คุ้นเคยกับเทคโนโลยี เทคนิค วิทยาการสมัยใหม่ที่จะประยุกต์ใช้ให้เกิดความก้าวหน้าขององค์การ

3. การพัฒนาบุคลากร คือ การพัฒนาบุคลากรเป็นการดำเนินการด้วยวิธีต่าง ๆ เพื่อเพิ่มและขยายโลกทัศน์ สำหรับการปฏิบัติงาน และการปฏิบัติตนทั้งในงานและในสังคมส่วนรวม ให้บุคลากรซึ่งรวมถึงการมอบหมายงานพิเศษ การสอนงาน การให้คำปรึกษา แนะนำ การเป็นพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนหมุนเวียนหน้าที่การงาน การจัดทัศนศึกษาดูงาน การมอบหมายให้ประชุมแทน และการมอบหมายให้เข้าร่วมกิจกรรมสังคมอื่น ๆ ซึ่งวิธีการต่าง ๆ ดังกล่าวหากเลือกใช้ผสมผสานกับสองแนวทางข้างต้น ก็จะช่วยทำให้ระบบการพัฒนาบุคลากรขององค์กรมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า แนวทางการพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย 3 แนวทาง คือ การให้การศึกษา การอบรม และการพัฒนาบุคลากร

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะ

ปัจจุบันองค์กรทั้งในและต่างประเทศได้นำเอาสมรรถนะ (Competency) มาใช้ในการบริหารงานอย่างกว้างขวาง โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์ เช่น การสรรหาการพัฒนา และการรักษาบุคลากรในองค์กรสมรรถนะ ช่วยให้ผลงานของบุคลากรตรงตามความต้องการขององค์กร ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กร สมรรถนะ กำลังได้รับความสนใจจากองค์กรต่าง ๆ ในประเทศไทยเช่นกัน องค์กรที่ต้องการนำสมรรถนะ มาใช้ประโยชน์มีจำนวนเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ เนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะ นำเสนอ ดังนี้

1. ความหมายของสมรรถนะ

มีผู้ให้นิยามหรือให้คำจำกัดความของสมรรถนะไว้ ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548, หน้า 4-7) ให้คำจำกัดความสมรรถนะ คือ เป็นกลุ่มพฤติกรรมที่องค์กรต้องการจากข้าราชการ เพราะเชื่อว่าหากข้าราชการมีพฤติกรรมการทำงานในแบบที่องค์กรกำหนดแล้ว จะส่งผลให้ข้าราชการผู้นั้นมีผลการปฏิบัติงานดีและส่งผลให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการไว้ กล่าวโดยสรุปสมรรถนะสามารถใช้เป็นสิ่งที่ทำนายผลการปฏิบัติงาน หรือ เป็นส่วนหนึ่งของผลการปฏิบัติงานก็ได้ แต่จะใช้ในเรื่องใด ผู้ใช้ต้องมีความเข้าใจ เพราะวิธีการประเมินและจุดประสงค์ของการใช้สมรรถนะจะแตกต่างกันไป

อังกศักดิ์ คงคาสวัสดิ์ (2549, หน้า 6) ให้ความหมาย สมรรถนะ ว่า หมายถึง ทักษะสมรรถนะ ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ แรงจูงใจหรือคุณลักษณะที่เหมาะสมของบุคคลที่สามารถปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ

รวิวรรณ เผ่ากัณหา (2548, หน้า 12) ได้สรุปความหมาย สมรรถนะ ว่าหมายถึง ความสามารถของบุคคลที่แสดงถึง ความรู้ เจตคติ ทักษะ ประสบการณ์และคุณลักษณะที่จะทำให้ การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จ ตามมาตรฐานขั้นต่ำที่พึงพอใจได้

ณรงศ์วิทย์ แสนทอง (2547, หน้า 9) ได้กล่าวถึงความหมายของ Competency ว่า แบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่มดังนี้

กลุ่มที่ 1 หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่จะทำให้อันหนึ่งเห็นถึงความรู้ ทักษะ ทศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัย

กลุ่มที่ 2 หมายถึง กลุ่มของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะ ของบุคคล (Attributes) หรือที่เรียกกันว่า KSAs ซึ่งสะท้อนให้เห็นจากพฤติกรรมในการทำงานที่ แสดงออกมาของแต่ละบุคคลที่สามารถวัดและสังเกตเห็นได้

จากแนวคิดดังกล่าว สรุปได้ว่า สมรรถนะ หมายถึง กลุ่มพฤติกรรมในการทำงานของ บุคคลที่เกิดจากความรู้ เจตคติ หรือ คุณลักษณะเฉพาะตัวของแต่ละบุคคล อันเป็นปัจจัยสำคัญใน การผลักดันให้บุคคลนั้นสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่กำหนดใน ตำแหน่งงานนั้น

2. ความหมายของสมรรถนะหลัก

มีผู้ให้ความหมายหรือคำจำกัดความของสมรรถนะหลัก ไว้ดังนี้

ณรงศ์วิทย์ แสนทอง (2547, หน้า 10) สมรรถนะหลัก หมายถึง บุคลิกลักษณะของคน ที่สะท้อนให้เห็นถึง ความรู้ ทักษะ ทศนคติ ความเชื่อและอุปนิสัยของคนในองค์กรโดยรวมที่จะ ช่วยสนับสนุนให้องค์การบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้โดยทั่วไปแล้วสมรรถนะหลัก มีจำนวนอยู่ ระหว่าง 3-5 ตัว เพราะถ้ามีมากเกินไปคงจะไม่เรียกว่า Core (หลัก) และ Core Competency จะต้องสามารถใช้ได้กับทุกตำแหน่งทุกระดับขององค์กร

สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ (2549, หน้า 20) สมรรถนะหลักขององค์กร คือ สิ่งที่องค์กร ทำได้ดีที่สุดเพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายทางกลยุทธ์ และเป็นแนวทางในการกำหนดกระบวนการ งานต่าง ๆ ที่ทำให้องค์การมีความได้เปรียบในเชิงแข่งขันในระบบเศรษฐกิจ ในขณะที่สมรรถนะ หลักของบุคคล คือ สิ่งที่ทำให้บุคคลทำงานในตำแหน่งที่ตนรับผิดชอบได้ดีกว่าผู้อื่น

ฉำรงค์ศักดิ์ คงคาสวัสดิ์ (2549, หน้า 17) สมรรถนะหลัก หมายถึง คุณลักษณะ สมรรถนะ ความสามารถ คุณสมบัติ ภาคบังคับที่ทุกคนในองค์กรจะต้องมี เพราะถือว่าเป็น คุณลักษณะที่สำคัญยิ่งขององค์กรที่จะช่วยให้พนักงานนั้นเป็นพนักงานสามารถปฏิบัติงานใน องค์กรได้ตลอด รอดฝั่ง ในขณะที่เดียวกันบุคลากรที่ขาด Core Competency ก็ต้องได้รับการ พัฒนาหรือหากพัฒนาแล้วไม่ดีขึ้นก็บอกได้ว่าพนักงานคนนั้นคงจะไปกับองค์กรนั้นได้ลำบาก

ประกอบ กุลเกลี้ยง (2548, หน้า 7) ให้ความหมาย สมรรถนะหลัก หมายถึง คุณสมบัติภายในตัวคนหรือตัวผู้ปฏิบัติงานที่ต้องมีไว้ทุกคน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานให้องค์กรบรรลุความสำเร็จ

ศุภชัย ยาวะประภาษ (2548, หน้า 49) สมรรถนะหลักเป็นสมรรถนะที่ทุกคนในองค์กรต้องมีเพื่อที่จะทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้สำเร็จลุล่วงตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย แผนงาน และโครงการต่าง ๆ ขององค์กร สมรรถนะหลักนี้จะผูกโยงเข้ากับสมรรถนะหลักขององค์กรเอง องค์กรแต่ละแห่งจะมีบุคลิกลักษณะที่เป็นเสมือนแก่น หรือหรือหลักขององค์กร อาทิ ศาสนา ยุติธรรม อาจมีสมรรถนะหลักคือ สมรรถนะเรื่องการส่งเสริม และรักษาความยุติธรรม องค์กรของรัฐที่มีประชาชนมาติดต่อทุกวัน อาทิ รัฐวิสาหกิจประเภทสาธารณูปโภคต่าง ๆ อาจเน้นสมรรถนะหลักในเรื่องการให้บริการอย่างรวดเร็ว มหาวิทยาลัยอาจมีสมรรถนะหลัก คือ การรักษา และส่งเสริมคุณภาพวิชาการเป็นต้น สมรรถนะหลักขององค์กรจะถ่ายทอดลงไปที่บุคลากรและกลายเป็นสมรรถนะที่บุคลากรทุกคนในองค์กรต้องมี

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548, หน้า 11) ได้กำหนดสมรรถนะหลัก ให้เป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของตำแหน่งข้าราชการพลเรือนทุกตำแหน่ง เพื่อหล่อหลอม ค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน จำแนกออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) หมายถึง ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลมาจากการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการ/หน่วยงานกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายถึง รวมถึงการสร้างสรรคพัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน

2. บริการที่ดี (Service Mind) หมายถึง ความตั้งใจและความพยายามของบุคคลในการให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนตลอดจนของหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

3. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในอาชีพ (Expertise) หมายถึง ความขวนขวาย สนใจใฝ่รู้ เพื่อสั่งสม พัฒนา ศักยภาพ ความรู้ ความสามารถของตนในการปฏิบัติงาน ด้วยการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งรู้จักพัฒนา ปรับปรุง ประยุกต์ใช้ ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์

4. จริยธรรม (Integrity) หมายถึง การครองตนและประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสม ทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรม ตลอดจนหลักแนวทางในวิชาชีพของตน โดยมุ่งประโยชน์ขององค์กรและประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ทั้งนี้เพื่อธำรงรักษาศักดิ์ศรีแห่ง

อาชีพของตน อีกทั้งเพื่อเป็นกำลังสำคัญในการสนับสนุนผลักดันให้ภารกิจหลักขององค์การและรัฐบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

5. ความร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork) หมายถึง สมรรถนะที่เน้นความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งในทีมงาน หน่วยงาน หรือองค์การ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิกในทีม มิใช่ในฐานะหัวหน้าทีม และความสามารถในการสร้างและดำรงรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม (2549, หน้า 140-148) ได้จำแนกสมรรถนะหลักออกเป็น 4 ด้าน ซึ่งเป็นตัวเดียวกับสมรรถนะหลักของข้าราชการพลเรือนไทย ได้แก่

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) หมายถึง ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลมาจากการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการ/หน่วยงานกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรคพัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน

2. การบริการที่ดี (Service Mind) หมายถึง ความตั้งใจและความพยายามของบุคคลในการให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนตลอดจนของหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

3. การพัฒนาตนเอง (Expertise) หมายถึง ความขวนขวาย สนใจใฝ่รู้ เพื่อสั่งสมพัฒนา ศักยภาพ ความรู้ ความสามารถของตนในการปฏิบัติงานด้วยการศึกษา ค้นคว้าหาความรู้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งรู้จักพัฒนา ปรับปรุง ประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการ และเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์

4. การทำงานเป็นทีม (Teamwork) หมายถึง สมรรถนะที่เน้น 1) ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งในทีมงาน หน่วยงาน หรือองค์การโดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิกในทีม มิใช่ในฐานะหัวหน้าทีม และ 2) ความสามารถในการสร้างและดำรงรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม

ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการ ส่งเสริมให้มีระบบการพัฒนาครู คุนมาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง สถาบันพัฒนาครู คุนมาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา เป็นหน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวง

ศึกษาธิการ ซึ่งมีภารกิจสำคัญในการเป็นศูนย์กลางประสานงานการพัฒนา จัดทำนโยบาย แผน และแนวทางการพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นระบบสอดคล้องกับนโยบาย ภารกิจ หน้าที่ และความต้องการของหน่วยงานต้นสังกัด โดยมุ่งให้เกิดผลการเปลี่ยนแปลงที่ตัวผู้เรียนเป็นสำคัญ และต้องเกิดจากความต้องการของครูและบุคลากรทางการศึกษา การพัฒนาต้องมีความหลากหลาย รูปแบบ และให้เลือกตามความเหมาะสมของแต่ละบุคคล และยังได้กำหนดรูปแบบและวิธีการพัฒนา กล่าวคือ การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษามุ่งเน้นให้มีสมรรถนะตามมาตรฐานตำแหน่ง และมาตรฐานวิชาชีพ ทั้งสมรรถนะหลัก (Core Competency) และตามที่ สำนักคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) กำหนด ดังนั้นสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา จึงได้จัดทำและพัฒนา ระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อพัฒนาสมรรถนะทางวิชาชีพของครู และบุคลากรทางการศึกษา โดยยึดหลักการประเมินสมรรถนะ (Competency Based Approach) เพราะจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถรู้จุดเด่น จุดด้อยของความสามารถในการปฏิบัติงานของตนเอง และสามารถพัฒนาตนเองให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นของตนเอง และหน่วยงาน ระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการในปัจจุบัน ได้มุ่งเน้นให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา พัฒนาตนเองตามแนวทางดังกล่าว โดยเริ่มต้นจากการประเมินสมรรถนะ การจัดทำแผนพัฒนาตนเอง และดำเนินการพัฒนาตามแผนพัฒนาตนเองจนมีสมรรถนะตามความต้องการของหน่วยงาน เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถดำเนินการพัฒนาตนเองตามระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาได้อย่างถูกต้องตามกระบวนการ สามารถพัฒนาสมรรถนะของตนเองเพิ่มขึ้น และส่งผลต่อผู้เรียนที่รับผิดชอบ (สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา, ม.ป.ป.)

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า สมรรถนะหลัก หมายถึง กลุ่มพฤติกรรมในการทำงานที่เกิดจากความรู้ เจตคติ แต่ละบุคคล อันจะเป็นปัจจัยที่สำคัญในการผลักดันให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้ สำหรับความหมายของสมรรถนะในแต่ละบุคคลแม้จะไม่เหมือนกันทีเดียว แต่มีลักษณะร่วมกัน คือ เป็นพฤติกรรมในการทำงานเกี่ยวข้องกับผลสำเร็จของงาน และเกี่ยวข้องกับ ความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะส่วนบุคคลอื่น ๆ สิ่งที่จะต้องเน้น คือ สมรรถนะ ไม่ใช่ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ของบุคคล แต่เป็นกลุ่มพฤติกรรมในการทำงาน ซึ่งเกิดมาจากการที่บุคคลมี ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่จำเป็นสำหรับการทำงานให้ประสบความสำเร็จ หรือมีผลงานโดดเด่น สำหรับกระบวนการพัฒนาสมรรถนะหลักของครูและบุคลากรทางการศึกษา

ประกอบด้วย 4 สมรรถนะ คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การพัฒนาตนเอง และการทำงานเป็นทีม

3. สาระความรู้และสมรรถนะของผู้ประกอบวิชาชีพครู

ประกาศคณะกรรมการคุรุสภา เรื่องสาระความรู้และสมรรถนะของผู้ประกอบวิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหารการศึกษาตามมาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ อาศัยอำนาจตามความในข้อ 4 และข้อ 9 แห่งข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ. 2548 ประกอบกับมติคณะกรรมการคุรุสภา ในการประชุมครั้งที่ 10/2548 วันที่ 18 กรกฎาคม 2548 คณะกรรมการคุรุสภาจึงกำหนดสาระความรู้และสมรรถนะของผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาตามมาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ ผู้ศึกษาค้นคว้าได้นำเสนอเรื่องที่เกี่ยวข้องคือสาระความรู้และสมรรถนะของผู้ประกอบวิชาชีพครู และผู้ประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา ดังต่อไปนี้ (สวัสดิการสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2552, หน้า 105-115)

หมวด 1 ผู้ประกอบวิชาชีพครู

สาระความรู้และสมรรถนะของผู้ประกอบวิชาชีพครูตามมาตรฐานความรู้

1. ภาษาและเทคโนโลยีสำหรับครู ประกอบด้วย

1.1 สาระความรู้

1.1.1 ภาษาไทยสำหรับครู

1.1.2 ภาษาอังกฤษหรือภาษาต่างประเทศอื่นๆ สำหรับครู

1.1.3 เทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับครู

1.2 สมรรถนะ

1.2.1 สามารถใช้ทักษะในการฟัง การพูด การอ่าน การเขียนภาษาไทย เพื่อการสื่อความหมายได้อย่างถูกต้อง

1.2.2 สามารถใช้ทักษะในการฟัง การพูด การอ่าน การเขียนภาษาอังกฤษหรือภาษาต่างประเทศอื่น ๆ เพื่อการสื่อความหมายได้อย่างถูกต้อง

1.2.3 สามารถใช้คอมพิวเตอร์ขั้นพื้นฐาน

2. การพัฒนาหลักสูตร ประกอบด้วย

2.1 สาระความรู้

2.1.1 ปรัชญา แนวคิดทฤษฎีการศึกษา

2.1.2 ประวัติความเป็นมาและระบบการจัดการศึกษาไทย

2.1.3 วิสัยทัศน์และแผนพัฒนาการศึกษาไทย

- 2.1.4 ทฤษฎีหลักสูตร
- 2.1.5 การพัฒนาหลักสูตร
- 2.1.6 มาตรฐานและมาตรฐานช่วงชั้นของหลักสูตร
- 2.1.7 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
- 2.1.8 ปัญหาและแนวโน้มในการพัฒนาหลักสูตร
- 2.2 สมรรถนะ
 - 2.2.1 สามารถวิเคราะห์หลักสูตร
 - 2.2.2 สามารถปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรได้อย่างหลากหลาย
 - 2.2.3 สามารถประเมินหลักสูตรได้ก่อนและหลังการใช้หลักสูตร
 - 2.2.4 สามารถจัดทำหลักสูตร
- 3. การจัดการเรียนรู้ ประกอบด้วย
 - 3.1 สาระความรู้
 - 3.1.1 ทฤษฎีการเรียนรู้และการสอน
 - 3.1.2 รูปแบบการเรียนรู้และการพัฒนาหลักสูตรได้อย่างหลากหลาย
 - 3.1.3 การออกแบบและการจัดประสบการณ์การเรียนรู้
 - 3.1.4 การบูรณาการเนื้อหาในกลุ่มสาระการเรียนรู้
 - 3.1.5 การบูรณาการการเรียนรู้แบบเรียนรวม
 - 3.1.6 เทคนิคและวิทยาการจัดการเรียนรู้
 - 3.1.7 การใช้และการผลิตสื่อและการพัฒนานวัตกรรมในการเรียนรู้
 - 3.1.8 การจัดการเรียนรู้แบบยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ
 - 3.1.9 การประเมินผลการเรียนรู้
 - 3.2 สมรรถนะ
 - 3.2.1 สามารถนำประมวลรายวิชามาจัดทำแผนการเรียนรู้รายภาคและ

ตลอดภาค
 - 3.2.2 สามารถออกแบบการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับวัยของผู้เรียน
 - 3.2.3 สามารถเลือกใช้ พัฒนาและสร้างสื่ออุปกรณ์ที่ส่งเสริมการเรียนรู้

ของผู้เรียน
 - 3.2.4 สามารถจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนและจำแนก

ระดับการเรียนรู้ของผู้เรียนจากการประเมินผล

- 4. จิตวิทยาสำหรับครู ประกอบด้วย
 - 4.1 สาระความรู้
 - 4.1.1 จิตวิทยาพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับพัฒนาการมนุษย์
 - 4.1.2 จิตวิทยาการศึกษา
 - 4.1.3 จิตวิทยาการแนะแนวและให้คำปรึกษา
 - 4.2 สมรรถนะ
 - 4.2.1 เข้าใจธรรมชาติของผู้เรียน
 - 4.2.2 สามารถช่วยเหลือผู้เรียนให้เรียนรู้และพัฒนาได้ตามศักยภาพ
 - 4.2.3 สามารถให้คำแนะนำช่วยเหลือผู้เรียนให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น
 - 4.2.4 สามารถส่งเสริมความถนัดและความสนใจของผู้เรียน

ของตน

- 5. การวัดและประเมินผลการศึกษา ประกอบด้วย
 - 5.1 สาระความรู้
 - 5.1.1 หลักการและเทคนิคการวัดและประเมินผลทางการศึกษา
 - 5.1.2 การสร้างและการใช้เครื่องมือวัดผลและประเมินผลการศึกษา
 - 5.1.3 การประเมินตามสภาพจริง
 - 5.1.4 การประเมินจากแฟ้มสะสมงาน
 - 5.1.5 การประเมินภาคปฏิบัติ
 - 5.1.6 การประเมินผลแบบย่อยและแบบรวม
 - 5.2 สมรรถนะ
 - 5.2.1 สามารถวัดและประเมินผลได้ตามสภาพความเป็นจริง
 - 5.2.2 สามารถนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงการจัดการเรียนรู้

และหลักสูตร

- 6. การบริหารจัดการในห้องเรียน ประกอบด้วย
 - 6.1 สาระความรู้
 - 6.1.1 ทฤษฎีและหลักการบริหารจัดการ
 - 6.1.2 ภาวะผู้นำทางการศึกษา
 - 6.1.3 การคิดอย่างเป็นระบบ
 - 6.1.4 การเรียนรู้วัฒนธรรมองค์กร

- 6.1.5 มนุษยสัมพันธ์ในองค์กร
- 6.1.6 การติดต่อสื่อสารในองค์กร
- 6.1.7 การบริหารจัดการชั้นเรียน
- 6.1.8 การประกันคุณภาพการศึกษา
- 6.1.9 การทำงานเป็นทีม
- 6.1.10 การจัดทำโครงการทางวิชาการ
- 6.1.11 การจัดโครงการฝึกอาชีพ
- 6.1.12 การจัดทำโครงการและกิจกรรมเพื่อพัฒนา
- 6.1.13 การจัดระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ
- 6.1.14 การศึกษาเพื่อพัฒนาชุมชน

6.2 สมรรถนะ

- 6.2.1 มีภาวะผู้นำ
- 6.2.2 สามารถบริหารจัดการในชั้นเรียน
- 6.2.3 สามารถสื่อสารได้อย่างมีคุณภาพ
- 6.2.4 สามารถในการประสานประโยชน์
- 6.2.5 สามารถนำนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ในการบริหารจัดการ

7. การวิจัยทางการศึกษา ประกอบด้วย

7.1 สาระความรู้

- 7.1.1 ทฤษฎีทางการวิจัย
- 7.1.2 รูปแบบการวิจัย
- 7.1.3 การออกแบบการวิจัย
- 7.1.4 การบวณการวิจัย
- 7.1.5 สถิติเพื่อการวิจัย
- 7.1.6 การวิจัยในชั้นเรียน
- 7.1.7 การฝึกปฏิบัติการวิจัย
- 7.1.8 การนำเสนอผลงานวิจัย
- 7.1.9 การค้นคว้า ศึกษางานวิจัยในการพัฒนากระบวนการจัดการ
- 7.1.10 การใช้กระบวนการวิจัยในการแก้ปัญหา

7.1.11 การเสนอโครงการเพื่อทำวิจัย

7.2 สมรรถนะ

7.2.1 สามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการจัดการเรียน การสอน

7.2.2 สามารถทำวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียน การสอนและพัฒนา

ผู้เรียน

8. นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษา ประกอบด้วย

8.1 สาระความรู้

8.1.1 แนวคิด ทฤษฎี เทคโนโลยีและนวัตกรรมการศึกษาที่ส่งเสริมการ
พัฒนาคุณภาพการเรียนรู้

8.1.2 เทคโนโลยีและสารสนเทศ

8.1.3 การวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดจากการใช้นวัตกรรมเทคโนโลยีและ
สารสนเทศ

8.1.4 แหล่งการเรียนรู้และเครือข่ายการเรียนรู้

8.1.5 การออกแบบ การสร้าง การนำไปใช้ การประเมินและการ
ปรับปรุงนวัตกรรม

8.2 สมรรถนะ

8.2.1. สามารถเลือกใช้ ออกแบบ สร้างและปรับปรุงนวัตกรรมเพื่อให้
ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ที่ดี

8.2.2 สามารถพัฒนาเทคโนโลยีและสารสนเทศเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการ
เรียนรู้ที่ดี

8.2.3 สามารถแสวงหาแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้
ของผู้เรียน

9. ความเป็นครู ประกอบด้วย

9.1 สาระความรู้

9.1.1 ความสำคัญของวิชาชีพครู บทบาท หน้าที่ ภาระงานของครู

9.1.2 พัฒนาการของวิชาชีพครู

9.1.3 คุณลักษณะของครูที่ดี

9.1.4 การสร้างทัศนคติที่ดีต่อวิชาชีพครู

9.1.5 การเสริมสร้างศักยภาพและสรรรภภาพความเป็นครู

- 9.1.6 การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้และการเป็นผู้นำทางวิชาการ
- 9.1.7 เกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครู
- 9.1.8 จรรยาบรรณของวิชาชีพครู
- 9.1.9 กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา

9.2 สมรรถนะ

- 9.2.1 รัก เมตตา และปรารถนาดีต่อผู้เรียน
- 9.2.2 อุดทนและรับผิดชอบ
- 9.2.3 เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้และเป็นผู้นำทางวิชาการ
- 9.2.4 มีวิสัยทัศน์
- 9.2.5 ศรัทธาในวิชาชีพครู
- 9.2.6 ปฏิบัติตามจรรยาบรรณของวิชาชีพครู

สาระการฝึกทักษะและสมรรถนะของผู้ประกอบวิชาชีพครูตามมาตรฐาน
ประสบการณ์วิชาชีพ

10. การฝึกปฏิบัติวิชาชีพระหว่างเรียน ประกอบด้วย

10.1 สาระการฝึกทักษะ

10.1.1 การบูรณาการความรู้ทั้งหมดมาใช้ในการฝึกประสบการณ์
วิชาชีพในสถานศึกษา

10.1.2 ฝึกปฏิบัติการวางแผนการศึกษาผู้เรียน โดยการสังเกต
สัมภาษณ์ รวบรวมข้อมูล และนำเสนอผลการศึกษา

10.1.3 มีส่วนร่วมกับสถานศึกษาในการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตร
รวมทั้งการนำหลักสูตรไปใช้

10.1.4 ฝึกการจัดทำแผนการเรียนรู้ร่วมกับสถานศึกษา

10.1.5 ฝึกปฏิบัติการดำเนินการจัดกิจกรรมเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้
โดยเข้าไปมีส่วนร่วมในสถานศึกษา

10.1.6 การจัดทำโครงการทางวิชาการ

10.2 สมรรถนะ

10.2.1 สามารถศึกษาและแยกแยะผู้เรียนได้ตามความแตกต่างของ
ผู้เรียน

10.2.2 สามารถจัดทำแผนการเรียนรู้

10.2.3 สามารถฝึกปฏิบัติการสอน ตั้งแต่การจัดทำแผนการสอน
ปฏิบัติการสอนประเมินผลและปรับปรุง

10.2.4 สามารถจัดทำโครงการทางวิชาการ

11. การปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาในสาขาวิชาเฉพาะ ประกอบด้วย

11.1 สาระการฝึกทักษะ

11.1.1 การบูรณาการความรู้ทั้งหมดมาใช้ในการปฏิบัติการสอนใน
สถานศึกษา

11.1.2 การจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

11.1.3 การจัดกระบวนการเรียนรู้

11.1.4 การเลือกใช้ การผลิตสื่อและนวัตกรรมที่สอดคล้องกับการจัดการ
เรียนรู้

11.1.5 การใช้เทคนิคและยุทธวิธีในการจัดการเรียนรู้

11.1.6 การวัดและประเมินผลการเรียนรู้

11.1.7 การทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาผู้เรียน

11.1.8 การนำผลการประเมินมาพัฒนาการจัดการเรียนรู้และพัฒนา
คุณภาพผู้เรียน

11.1.9 การบันทึกและรายงานผลการจัดการเรียนรู้

11.1.10 การสัมมนาทางวิชาการ

11.2 สมรรถนะ

11.2.1 สามารถจัดการเรียนรู้ในสาขาวิชาเฉพาะ

11.2.2 สามารถประเมิน ปรับปรุง และพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้
เหมาะสมกับศักยภาพของผู้เรียน

11.2.3 สามารถทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาผู้เรียน

11.2.4 สามารถจัดทำรายงานผลการจัดการเรียนรู้และการพัฒนาผู้เรียน

หมวด 2 ผู้ประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา

สาระความรู้และสมรรถนะของผู้ประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาตามมาตรฐาน
ความรู้

12. หลักและกระบวนการบริหารการศึกษา ประกอบด้วย

12.1 สาระความรู้

12.1.1 หลักและทฤษฎีทางการบริหารและการบริหารการศึกษา

12.1.2 ระบบและกระบวนการบริหารและการจัดการศึกษายุคใหม่

12.1.3 การสร้างวิสัยทัศน์ในการบริหารและการจัดการศึกษา

12.1.4 กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา

12.2 สมรรถนะ

12.2.1 สามารถนำความรู้ความเข้าใจในหลักการและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษาไปประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษา

12.2.2 สามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์ และสร้างองค์ความรู้ในการบริหารจัดการศึกษา

12.2.3 สามารถกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของการศึกษา

12.2.4 สามารถจัดองค์กร โครงสร้างการบริหาร และกำหนดภารกิจของครูและบุคลากรทางการศึกษาได้เหมาะสม

13. นโยบายและการวางแผนการศึกษา ประกอบด้วย

13.1 สาระความรู้

13.1.1 พื้นฐานทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยีที่มีผลต่อการจัดการศึกษา

13.1.2 ระบบและทฤษฎีการวางแผน

13.1.3 การวิเคราะห์และการกำหนดนโยบายการศึกษา

13.1.4 การวางแผน พัฒนาคุณภาพการศึกษา

13.1.5 การพัฒนานโยบายการศึกษา

13.1.6 การประเมินนโยบายการศึกษา

13.2 สมรรถนะ

13.2.1 สามารถวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำนโยบายการศึกษา

13.2.2 สามารถกำหนดนโยบายวางแผนการดำเนินงานและประเมินคุณภาพการจัดการศึกษา

13.2.3 สามารถจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ที่มุ่งให้เกิดผลดีคุ้มค่าต่อการศึกษาสังคมและสิ่งแวดล้อม

- 13.2.4 สามารถนำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาไปปฏิบัติ
- 13.2.5 สามารถติดตาม ประเมินและรายงานผลการดำเนินงาน

14. การบริหารด้านวิชาการ ประกอบด้วย

14.1 สาระความรู้

- 14.1.1 การบริหารจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ
- 14.1.2 หลักการและรูปแบบการพัฒนาหลักสูตร
- 14.1.3 การพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น
- 14.1.4 หลักและแนวคิดเกี่ยวกับการนิเทศ
- 14.1.5 กลยุทธ์การนิเทศการศึกษา
- 14.1.6 การวางแผนและการประเมินผลการนิเทศการศึกษา
- 14.1.7 ระเบียบวิธีวิจัยทางการศึกษา
- 14.1.8 หลักการและเทคนิคการวัดและประเมินผลทางการศึกษา
- 14.1.9 สถิติและคอมพิวเตอร์เพื่อการวิจัย

14.2 สมรรถนะ

- 14.2.1 สามารถบริหารจัดการการเรียนรู้
- 14.2.2 สามารถพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
- 14.2.3 สามารถนิเทศการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา
- 14.2.4 สามารถส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการ

เรียนรู้

15. การบริหารด้านธุรการ การเงิน พัสดุ และอาคารสถานที่ ประกอบด้วย

15.1 สาระความรู้

- 15.1.1 กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับงานธุรการ การเงิน พัสดุ และอาคาร
- 15.1.2 การจัดการระบบควบคุมภายใน
- 15.1.3 เทคนิคการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษา

15.2 สมรรถนะ

- 15.2.1 สามารถจัดระบบงานสารบัญได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 15.2.2 สามารถบริหารจัดการงบประมาณอย่างถูกต้องและเป็นระบบ

สถานที่

15.2.3. สามารถวางระบบการบริหารและจัดการทรัพยากรภายในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

15.2.4 สามารถพัฒนาสิ่งแวดล้อมทางกายภาพเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้

16. การบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย

16.1 สาระความรู้

16.1.1 หลักการบริหารงานบุคคล

16.2 สมรรถนะ

16.2.1 สามารถสรรหาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพเข้ามาปฏิบัติงาน

16.2.2 สามารถจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับหน้าที่ที่รับผิดชอบ

16.2.3 สามารถพัฒนาครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

16.2.4 สามารถเสริมสร้างขวัญและกำลังใจสำหรับครูและบุคลากรในสถานศึกษา

16.2.5 สามารถให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหาการทำงานให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษา

17. การบริหารกิจการนักเรียน ประกอบด้วย

17.1 สาระความรู้

17.1.1 คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมและคุณลักษณะที่พึงประสงค์

17.1.2 ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

17.1.3 การจัดกิจกรรมส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียน

17.2 สมรรถนะ

17.2.1 สามารถบริหารจัดการให้เกิดกิจกรรมการพัฒนาผู้เรียน

17.2.2 สามารถบริหารจัดการให้เกิดงานบริการผู้เรียน

17.2.3 สามารถส่งเสริมการจัดกิจกรรมพิเศษเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้เรียนในด้านต่าง ๆ

17.2.4 สามารถส่งเสริมวินัย คุณธรรม จริยธรรมและความสามัคคีในหมู่คณะ

18. การประกันคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย

18.1 สารความรู้

18.1.1 หลักการและกระบวนการในการประกันคุณภาพการศึกษา

18.1.2 องค์ประกอบของการประกันคุณภาพการศึกษา

18.1.3 มาตรฐานการศึกษา

18.1.4 การประกันคุณภาพภายในและภายนอก

18.1.5 บทบาทของผู้บริหารในการประกันคุณภาพการศึกษา

18.2 สมรรถนะ

18.2.1 สามารถจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา

18.2.2 สามารถประเมินผลและติดตามตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา

18.2.3 สามารถจัดทำรายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษา เพื่อรองรับการประเมินภายนอก

19. การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ ประกอบด้วย

19.1 สารความรู้

19.1.1 เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา

19.1.2 เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ

19.1.3 เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการเรียนรู้

19.2 สมรรถนะ

19.2.1 สามารถใช้และบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาและการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม

19.2.2 สามารถประเมินการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อนำมาปรับปรุงการบริหารจัดการ

19.2.3 สามารถส่งเสริม สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา

20. การบริหารการประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชน ประกอบด้วย

20.1 สารความรู้

20.1.1 หลักการประชาสัมพันธ์

20.1.2 กลยุทธ์การสร้างความสัมพันธ์ชุมชน

20.2 สมรรถนะ

- 20.2.1 สามารถบริหารจัดการข้อมูลข่าวสารไปสู่ผู้เรียน ครูและบุคลากร
ในสถานศึกษา
- 20.2.2 สามารถเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสารและกิจกรรมของสถานศึกษาไปสู่
ชุมชน
- 20.2.3 สามารถใช้ยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมในการประชาสัมพันธ์
- 20.2.4 สามารถสร้างกิจกรรมเพื่อพัฒนาความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน
โดยมีเป้าหมายในการเข้าไปช่วยเหลือชุมชน และเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม
- 20.2.5 สามารถระดมทรัพยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อส่งเสริมการ
จัดการศึกษา

21. คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย

21.1 สาระความรู้

- 21.1.1 คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหาร
- 21.1.2 จรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา
- 21.1.3 การพัฒนาจริยธรรมผู้บริหารให้ปฏิบัติตนในกรอบคุณธรรม
- 21.1.4 การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

21.2 สมรรถนะ

- 21.2.1 เป็นผู้นำเชิงคุณธรรม จริยธรรม และปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี
- 21.2.2 ปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา
- 21.2.3 ส่งเสริมและพัฒนาให้ผู้ร่วมงานมีคุณธรรมและจริยธรรมที่
เหมาะสม

เหมาะสม

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่าผู้ที่ประกอบวิชาชีพครูและผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องมีความรู้และสมรรถนะของผู้ประกอบวิชาชีพครูและผู้บริหารสถานศึกษาตาม มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ ตามประกาศคณะกรรมการคุรุสภา เรื่องความรู้และ สมรรถนะของผู้ประกอบวิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหารการศึกษาตามมาตรฐาน ความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ

4. การพัฒนาตนเองโดยใช้ (Individual Development Plan: ID-PLAN) ของครูและ บุคลากรทางการศึกษา

ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของงานขึ้นอยู่กับคุณภาพของคนหรือบุคคล ในการ ปฏิบัติงาน ถ้าบุคคลใดเป็นบุคคลที่มีคุณภาพหรือทางการ (วิชาการ) จะเรียกว่า มีสมรรถนะ

(Competency) (ความสามารถของบุคคลในทุก ๆ ด้านทั้งด้านความรู้ ความคิด ความสามารถ ทักษะและคุณลักษณะ คุณธรรมที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุได้อย่างมีประสิทธิภาพ) ที่สูง ย่อมส่งผลต่อคุณภาพของงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ปัจจุบันในวงราชการก็ได้นำสมรรถนะ เป็นตัวชี้วัดความสามารถของบุคคล ซึ่งสมรรถนะโดยทั่วไปจะแบ่งเป็น ๒ สมรรถนะ คือ

สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง สมรรถนะที่ทุกคนต้องมีหรือปฏิบัติได้ เป็นคุณลักษณะร่วมกันของบุคคลทุกตำแหน่ง ตัวอย่าง สมรรถนะหลักของครูและบุคลากรทางการศึกษา ประกอบด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การพัฒนาตนเอง การทำงานเป็นทีม และ สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) เป็นสมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับแต่ละ ตำแหน่ง เพื่อให้บุคคลที่ดำรงตำแหน่งนั้น แสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมกับหน้าที่และสามารถปฏิบัติ หน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น ตัวอย่าง สมรรถนะประจำสายงานของครู ประกอบด้วย การจัดการเรียนรู้ การ พัฒนาผู้เรียน การบริหารจัดการชั้นเรียน การวิเคราะห์ สังเคราะห์และการวิจัย การสร้างความ ร่วมมือกับชุมชน ตัวอย่าง สมรรถนะหลักของบุคลากรทางการศึกษา ประกอบด้วย การวิเคราะห์ สังเคราะห์และการวิจัย การสื่อสารและการจูงใจ การพัฒนาศักยภาพบุคคล การมีวิสัยทัศน์ สำหรับการพัฒนาบุคคลในอดีตที่ผ่านมา เป็นการพัฒนาแบบเหมารวมหรือยกเชิง หมายความว่า เมื่อเรื่องใดที่หน่วยงานต้องการพัฒนา ก็จะพัฒนาแบบปูพรมคือพัฒนาทุกคนไม่ว่ามีความรู้ หรือไม่มี ต้องการหรือไม่ต้องการ เป็นปัญหาหรือไม่เป็นปัญหา แต่จะพัฒนาหมด สิ่งที่เป็นปัญหา ของการพัฒนารูปแบบนี้ก็คือความไม่คุ้มค่า คือผู้เข้าร่วมพัฒนาจะสนใจเฉพาะบุคคลที่ต้องการ อยากรู้ อยากราบเท่านั้น สำหรับกลุ่มคนที่เหลือเป็นกลุ่มบุคคลที่ไม่ต้องการ ก็จะไม่ให้ ความสำคัญ ไม่สนใจ ทำให้เป็นอุปสรรคในการพัฒนา ทางแก้ที่คิดว่าน่าจะเป็นไปได้ คือ การ พัฒนาบุคคลตามแผนพัฒนาตนเองรายบุคคล (Individual Development Plan: ID PLAN) โดย จะต้องผ่านกระบวนการประเมินสมรรถนะ ที่ประกอบด้วย การประเมินตนเอง ร่วมกับเพื่อน ร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชาประเมิน นำผลสรุปผล ว่าสมรรถนะใดที่จำเป็นต้องพัฒนาและ สมรรถนะใดที่ไม่จำเป็นต้องพัฒนา ต่อจากนั้นนำมาจัดอันดับสมรรถนะที่จำเป็นต้องพัฒนา พร้อม ให้เหตุผลประกอบ ว่าการพัฒนาสมรรถนะดังกล่าวจะส่งผลต่ออะไร ต่อใคร เช่น จะส่งผลต่อ คุณภาพของนักเรียน หน่วยงาน ชุมชน วงการวิชาชีพ หรือตนเอง เป็นต้น หลักการจัดอันดับ ความสำคัญ สมรรถนะที่จำเป็นเร่งด่วนในการพัฒนาของครู คือ ส่งผลต่อคุณภาพของนักเรียนเป็น หลัก สำหรับต่อตนเองควรเป็นอันดับสุดท้าย จากนั้นนำไปสู่การเขียนแผนพัฒนาตนเองรายบุคคล โดยให้นำเสนอรูปแบบ วิธีการพัฒนาในแต่ละสมรรถนะ หลาย ๆ รูปแบบเพื่อเป็นทางเลือกในการ พัฒนา พร้อมกับกำหนด ช่วงระยะเวลาที่จะพัฒนา (เริ่มต้นและสิ้นสุด) และหน่วยงานหรือองค์กรที่

จะขอรับการสนับสนุนในการพัฒนา ซึ่งจะเห็นว่าการพัฒนา โดยใช้ ID-PLAN จะเป็นการพัฒนาที่สนองตอบความต้องการแต่ละบุคคล สมองความสนใจในรูปแบบวิธีการพัฒนา ก็จะส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่ที่มีประสิทธิภาพต่อไป และจะเป็นการพัฒนาที่ต่อเนื่องจนทำให้การปฏิบัติหน้าที่มีความสมบูรณ์ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และเป็นข้าราชการที่ดีต่อไป (เย็นยง ราชวงษ์, 2551)

แบบการประเมินสมรรถนะของครู ตามแผนพัฒนาตนเอง ID-PLAN (โรงเรียนสตรีอ่างทอง, ม.ป.ป.) ผู้ศึกษาได้ทำงานค้นคว้าเฉพาะเนื้อหาที่เกี่ยวข้องดังนี้

สมรรถนะหลัก

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์

1.1 ความสามารถในการวางแผนการปฏิบัติงาน

1.1.1 ความรู้ความเข้าใจในการวางแผน

1.1.2 การวางแผนการปฏิบัติงานแต่ละภารกิจ

1.2 ความสามารถในการปฏิบัติงาน

1.2.1 การปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามแผน

1.2.2 ความมุ่งมั่นกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน

1.2.3 การใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อพัฒนางาน

1.2.4 การยึดหลักการประหยัดในการปฏิบัติงาน

1.2.5 การนำนวัตกรรมมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1.2.6 การปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

1.3 ผลการปฏิบัติงาน

1.3.1 ความถูกต้องของผลการปฏิบัติงาน

1.3.2 ความครบถ้วน สมบูรณ์ของผลการปฏิบัติงาน

2. การบริการที่ดี

2.1 ความสามารถในการสร้างระบบการให้บริการ

2.1.1 การศึกษาความต้องการของผู้รับบริการ

2.1.2 การจัดระบบการให้บริการบนพื้นฐานของข้อมูลความต้องการ

2.2 ความสามารถในการให้บริการ

2.2.1 ความตั้งใจ เต็มใจ และกระตือรือร้นในการ ให้บริการ

2.2.2 การศึกษาผลการให้บริการเพื่อการปรับปรุงพัฒนาการให้บริการ

3. การพัฒนาตนเอง

3.1 ความสามารถในการวิเคราะห์ตนเอง

3.1.1 การวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อยของตนเอง

3.1.2 การเลือกวิธีพัฒนาตนเองให้เหมาะสมกับจุดเด่น จุดด้อย

3.2 ความสามารถในการใช้ภาษาไทยเพื่อการสื่อสาร

3.2.1 การจับใจความ การสรุปจากการอ่านและการฟัง

3.2.2 ความชัดเจนในการอธิบาย และยกตัวอย่าง

3.2.3 การตั้งคำถามได้ตรงประเด็น

3.3 ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการแสวงหาความรู้

3.3.1 การจับใจความ และการสรุปจากการอ่านและการฟัง

3.3.2 ความชัดเจนในการอธิบาย และยกตัวอย่าง

3.3.3 ตั้งคำถามได้ตรงประเด็น

3.4 ความสามารถในการติดตามความเคลื่อนไหวทางวิชาการและวิชาชีพ

3.4.1 การใช้ Computer เบื้องต้น

3.4.2 การใช้ Internet

3.4.3 การใช้ e – mail

3.4.4 การเลือกใช้แหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลาย

3.4.5 การเลือกใช้แหล่งเรียนรู้ที่เหมาะสม

3.4.6 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงาน

3.5 ความสามารถในการประมวลความรู้และนำความรู้ไปใช้

3.5.1 การวิเคราะห์ และสังเคราะห์องค์ความรู้เพื่อนำไปใช้พัฒนางาน

3.5.2 การนำ และการผลิตนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการพัฒนา

งาน

4. การทำงานเป็นทีม

4.1 ความสามารถในการวางแผนเพื่อการปฏิบัติงานเป็นทีม

4.1.1 การมีส่วนร่วมในการวางแผนร่วมกับผู้อื่น

4.1.2 การรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

4.1.3 การยอมรับข้อตกลงของทีมงาน

4.2 ความสามารถในการปฏิบัติงานร่วมกัน

4.2.1 ความเต็มใจให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน

4.2.2 ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตน

4.2.3 การปฏิบัติตนเป็นผู้นำ หรือผู้ตามได้เหมาะสมกับบทบาท

4.2.4 ความร่วมมือกับทีมงานในการแก้ปัญหาการปฏิบัติงาน

4.2.5 การสนับสนุนให้กำลังใจ ยกย่องให้เกิดริเริ่มผู้อื่นในโอกาสที่เหมาะสม

สมรรถนะหลักที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)

เป็นเทคนิควิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่ที่นำมาประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์และวิธีการบริหารงานให้เปลี่ยนไปจากเดิม ที่ให้ความสำคัญต่อทรัพยากรหรือปัจจัยนำเข้า (Input) เป็นเครื่องมือในการดำเนินงาน โดยหันมาเน้นถึงวัตถุประสงค์และสัมฤทธิ์ผลของการดำเนินงานทั้งในแง่ของผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) และความคุ้มค่าของเงิน (Value for money) รวมทั้งการพัฒนาคุณภาพและสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ (อำนาจ วัดจินดา, ม.ป.ป.)

ได้มีผู้ให้นิยามหรือให้คำจำกัดความของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ไว้ดังนี้

อำนาจ วัดจินดา (ม.ป.ป.) ได้ให้ความหมายของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ว่าเป็นวิธีการบริหารจัดการที่เป็นระบบมุ่งเน้นที่ผลสัมฤทธิ์หรือผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก โดยมีการวัดผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และที่มาของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์นั้น ได้มาจากแนวคิดของการบริหารจัดการแนวใหม่ (New Management) ที่มุ่งเน้นการให้ความสำคัญต่อความประหยัด (Economy) การใช้ต้นทุนหรือทรัพยากรการผลิตอย่างเหมาะสม และมีความคุ้มค่าที่สุด ประสิทธิภาพ (Efficiency) ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้ได้ผลงานในระดับที่สูงกว่าปัจจัยนำเข้า (Input) และประสิทธิผล (Effectiveness) ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

สมรรถนะ (ม.ป.ป.) ได้ให้ความหมายของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ว่าเป็น ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนหน่วยงานกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่ไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน โดยมีพฤติกรรมที่คาดหวังดังนี้

1. รับรู้ ทำความเข้าใจและให้ความร่วมมือในการดำเนินงานตามนโยบายสำคัญขององค์กรอันประกอบด้วย การควบคุมภายใน การประกันคุณภาพการศึกษาทั้งระบบ การจัดองค์กรแห่งการเรียนรู้ การจัดการความรู้ กิจกรรม 5 ส. และนำนโยบายดังกล่าวสู่การปฏิบัติงานที่รับผิดชอบของตนเองให้ได้ตามมาตรฐานทั้งด้านประสิทธิภาพ (Efficiency) ประสิทธิภาพ (Effectiveness) และประสิทธิคุณ (Efficacy)

2. ปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้บรรลุเป้าหมายตามกรอบของแผนงานที่กำหนด ใช้กระบวนการ ขั้นตอนและวิธีการของแผนเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารจัดการ สามารถวางแผนปฏิบัติการ และนำแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. วางแผนพัฒนางาน และพัฒนาตนให้สอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร (Internal Performance Agreement) อย่างเป็นระบบ

4. พัฒนาตนเองให้มีความสามารถตามมาตรฐานสากลด้านการจัดการเรียนการสอน การวิจัย บริการวิชาการ การใช้ภาษา เทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงร่วมสืบสานส่งเสริมอนุรักษ์ ศิลปวัฒนธรรมไทยและวัฒนธรรมท้องถิ่น

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548, หน้า 11) ได้ให้ความหมายของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ว่าเป็น ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลมาจากการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการ/หน่วยงานกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายถึง รวมถึงการสร้างสรรคพัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม (2549, หน้า 140-148) ได้ให้ความหมายของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ว่าเป็น ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลมาจากการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการ/หน่วยงานกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายถึงรวมถึงการสร้างสรรคพัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) หมายถึง การปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นเพื่อให้งานสำเร็จถูกต้องสมบูรณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงานเพื่อพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

โดยเริ่มจากการวางแผนการปฏิบัติงาน ลงมือปฏิบัติงานและปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด ซึ่งมีข้อบ่งชี้ผลสัมฤทธิ์ดังนี้

1. ความสามารถในการวางแผนการปฏิบัติงาน
 - 1.1 ความรู้ความเข้าใจในการวางแผน
 - 1.2 การวางแผนการปฏิบัติงานแต่ละภารกิจ
2. ความสามารถในการปฏิบัติ
 - 2.1 การปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามแผน
 - 2.2 ความมุ่งมั่นกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน
 - 2.3 การใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อพัฒนางาน
 - 2.4 การยึดหลักการประหยัดในการปฏิบัติงาน
 - 2.5 การนำนวัตกรรมมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
 - 2.6 การปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย
3. ผลการปฏิบัติงาน
 - 3.1 ความถูกต้องของผลการปฏิบัติงาน
 - 3.2 ความครบถ้วน สมบูรณ์ของผลการปฏิบัติงาน

2. การบริการที่ดี (Service Mind)

การให้บริการที่ดีที่น่าประทับใจนั้น เป็นสิ่งที่ผู้รับบริการค้นหาและตั้งตารอคอยมาโดยตลอด ที่จะได้สัมผัสกับบริการที่ยอดเยี่ยม เพราะบริการที่น่าประทับใจจะสร้างความสุขให้กับผู้รับบริการ สร้างรอยยิ้มเปี่ยมสุขให้เกิดขึ้นกับผู้รับบริการเสมอ (ทวีวรรณ กมลบุตร, ม.ป.ป.)

ได้มีผู้ให้นิยามหรือให้คำจำกัดความของการบริการที่ดีไว้ดังนี้

ความหมายของ Service Mind (ม.ป.ป.) ได้ให้ความหมายของการบริการที่ดี ว่ามาจากคำ 2 คำ คือคำว่า "Service" แปลว่า การบริการ คำว่า "Mind" แปลว่า "จิตใจ" รวมคำแล้วแปลว่า "มีจิตใจในการให้บริการ" คือต้องมีจิตใจหรือมีใจรัก มีความเต็มใจในการบริการ การทำงานโดยมีใจรักจะแสดงออกมาทางกาย โดยการทำงานด้วยความยิ้มแย้ม แจ่มใส มีอารมณ์รื่นเริง และควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ ไม่ขึ้นเสียงกับประชาชนหรือผู้มารับบริการ

สมรรถนะ (ม.ป.ป.) ได้ให้ความหมายของการบริการที่ดี ว่าเป็น ความตั้งใจและความพยายามของตนเองในการให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน ตลอดจนบุคลากรของภาครัฐอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548, หน้า 11) ได้ให้ความหมายของการบริการที่ดี ว่าเป็น ความตั้งใจและความพยายามของบุคคลในการให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนตลอดจนของหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม (2549, หน้า 140-148) ได้ให้ความหมายของการบริการที่ดี ว่าเป็น ความตั้งใจและความพยายามของบุคคลในการให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนตลอดจนของหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า การบริการที่ดี (Service Mind) หมายถึง ความตั้งใจที่จะปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพ ถูกต้องรวดเร็ว เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้รับบริการพึงพอใจ ซึ่งมีข้อบ่งชี้ผลสัมฤทธิ์ดังนี้

2.1 ความสามารถในการสร้างระบบการให้บริการ

2.1.1 การศึกษาความต้องการของผู้รับบริการ

2.1.2 การจัดระบบการให้บริการบนพื้นฐานของข้อมูลความต้องการ

2.2 ความสามารถในการให้บริการ

2.2.1 ความตั้งใจ เต็มใจ และกระตือรือร้นในการให้บริการ

2.2.2 การศึกษาผลการให้บริการเพื่อปรับปรุงพัฒนาการให้บริการ

3. การพัฒนาตนเอง (Expertise)

ได้มีผู้ให้นิยามหรือให้คำจำกัดความของการพัฒนาตนเองไว้ดังนี้

การพัฒนาตนเอง (ม.ป.ป.) บอกว่าคนเราถ้าจะเก่งต้องประกอบด้วย 3 เก่งคือ

1. เก่งตน (Self Ability) หมายถึง เป็นผู้ที่ชอบศึกษาหาความรู้อยู่ตลอดเวลา เพื่อให้

ทันโลกทันคน โดยเริ่มจากการพัฒนาตนเองก่อน การพัฒนาตนเองนั้นพัฒนาได้ 3 ทางคือ

- ทางกาย องค์ประกอบที่สำคัญคือ รูปร่าง พัฒนาให้ดีขึ้นโดยใช้การแต่งกาย ช่วยลดจุดด้อยหรือเสริมจุดเด่น หน้าตาสดชื่นแจ่มใส สะอาดหมดจด อากัปกริยา การแสดงออก เข้มแข็งแต่ไม่แข็งกระด้าง อ่อนโยนแต่ไม่อ่อนแอ การยืน การเดิน การนั่ง ต้องมั่นคง เรียบร้อย การแต่งกายต้องสะอาดเหมาะสมกับกาลเทศะ เหมาะสมกับรูปร่างและผิวพรรณ

- ทางวาจา การพูดดีต้องมีองค์ประกอบ 4 ประการคือ พูดแต่ดี มีประโยชน์ ผู้ฟังชอบ และทุกคนปลอดภัย ก่อนพูดทุกครั้งต้องคิดก่อนพูด คนที่พูดดี มีปิยะวาจา เป็นลมปากที่หวานหูไม่รู้หาย เป็นที่รักใคร่ชอบพอกันทุก ๆ ฝ่ายที่ได้ยินได้ฟัง

- ทางใจ การพัฒนาทางใจก็มีองค์ประกอบหลายประการ เช่น ความมั่นใจ ถ้ามีความมั่นใจในตนเอง จะทำอะไรก็สำเร็จ ความจริงใจ คือ เป็นคนปากกับใจตรงกัน ความ

กระตือรือร้น กระฉับกระเฉง แจ่มใส มีชีวิตชีวา ความมานะพยายามไม่ยอมแพ้ต่ออุปสรรค ความซื่อสัตย์สุจริต ความสุขใจ ความอดทน ความมีเหตุผล การมีสมรรถภาพในการจำและมีความคิดสร้างสรรค์

2. เก่งคน (Self Ability) หมายถึง มีความสามารถที่จะทำตัวให้เข้าไหนเข้าได้ เป็นที่รักใคร่ชอบพอกับทุกฝ่าย มีมนุษยสัมพันธ์ในครอบครัว พ่อแม่ควรรู้หลักจิตวิทยาในการปกครองลูกให้ความรัก ความอบอุ่นแก่ลูก ลูกก็ไม่ทำตนให้เป็นปัญหาให้พ่อแม่ และมีมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน สามารถทำตนให้เข้ากับคนได้กับทุกคน หากมีผู้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาก็รัก หากมีลูกน้อง ลูกน้องก็รัก เพื่อนร่วมงานก็รัก บุคคลภายนอกหรือลูกค้าก็รัก ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์กับตนเองและธุรกิจเป็นอย่างยิ่ง

3. เก่งงาน (Task Ability) หมายถึง ผู้ที่รักงาน ชยันทำงาน และรู้วิธีทำงาน มีความขยันหมั่นเพียร มานะ อดทน ไม่ยอมแพ้ต่ออุปสรรค

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม (2549, หน้า 140-148) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาตนเอง ว่าคือ การพัฒนาตนเอง (Expertise) หมายถึง ความเชี่ยวชาญ สนใจใฝ่รู้ เพื่อสั่งสม พัฒนาศักยภาพ ความรู้ ความสามารถของตนในการปฏิบัติงานด้วยการศึกษา ค้นคว้าหาความรู้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งรู้จักพัฒนา ปรับปรุง ประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการ และเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า การพัฒนาตนเอง (Expertise) หมายถึง การศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ พร้อมกับติดตามศึกษาองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในวงวิชาการและวิชาชีพ ทั้งนี้เพื่อพัฒนาตนเองและวิชาชีพ ซึ่งมีข้อบ่งชี้ผลสัมฤทธิ์ดังนี้

1. ความสามารถในการวิเคราะห์ตนเอง
 - 1.1 การวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อยของตนเอง
 - 1.2 การเลือกวิธีพัฒนาตนเองให้เหมาะสมกับจุดเด่นจุดด้อย
2. ความสามารถในการใช้ภาษาไทยเพื่อการสื่อสาร
 - 2.1 การจับใจความ การสรุปจากการอ่านและฟัง
 - 2.2 ความชัดเจนในการอธิบาย และยกตัวอย่าง
 - 2.3 การถามได้ตรงประเด็น
3. ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการแสวงหาความรู้
 - 3.1 การจับใจความ การสรุปจากการอ่านและฟัง

- 3.2 ความชัดเจนในการอธิบาย และยกตัวอย่าง
- 3.3 การถามได้ตรงประเด็น
- 4. ความสามารถในการติดตามความเคลื่อนไหวทางวิชาการและวิชาชีพ
 - 4.1 การใช้ Computer เบื้องต้น
 - 4.2 การใช้ Internet
 - 4.3 การใช้ e-mail
 - 4.4 การเลือกใช้แหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย
 - 4.5 การเลือกใช้แหล่งเรียนรู้ที่เหมาะสม
 - 4.6 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงาน
- 5. ความสามารถในการประมวลความรู้ และนำไปใช้ประโยชน์
 - 5.1 การวิเคราะห์ และสังเคราะห์องค์ความรู้ เพื่อนำไปใช้พัฒนางาน
 - 5.2 การนำและการผลิตนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการพัฒนางาน

4. การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

ได้มีผู้ให้นิยามหรือให้คำจำกัดความของการบริการที่ดีไว้ดังนี้

การทำงานเป็นทีม (ม.ป.ป.) ได้ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีม ว่าคือ การร่วมกันทำงานของสมาชิกที่มากกว่า 1 คน โดยที่สมาชิกทุกคนนั้นจะต้องมีเป้าหมายเดียวกันจะทำอะไรแล้วทุกคนต้องยอมรับร่วมกัน มีการวางแผนการทำงานร่วมกัน

การทำงานเป็นทีม มีความสำคัญในทุกองค์กร การทำงานเป็นทีม เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารงาน การทำงานเป็นทีมมีบทบาทสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของงานที่ต้องอาศัยความร่วมมือของกลุ่มสมาชิกเป็นอย่างดี ลักษณะที่สำคัญของทีมมี 4 ประการ ได้แก่ 1) การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมของบุคคล หมายถึง การที่สมาชิกตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปมีความเกี่ยวข้องกันในกิจการของกลุ่ม/ทีม ตระหนักในความสำคัญของตัวเองและกัน แสดงออกซึ่งการยอมรับ การให้เกียรติกัน สำหรับกลุ่มขนาดใหญ่มักมีปฏิสัมพันธ์กันเป็นเครือข่ายมากกว่าการติดต่อกันตัวต่อตัว 2) มีจุดมุ่งหมายและเป้าหมายร่วมกัน หมายถึง การที่สมาชิกกลุ่มจะมีส่วนกระตุ้นให้เกิดกิจกรรมร่วมกันของทีม/กลุ่ม โดยเฉพาะจุดประสงค์ของสมาชิกกลุ่มที่สอดคล้องกับองค์กร มักจะนำมาซึ่งความสำเร็จของการทำงานได้ง่าย 3) การมีโครงสร้างของทีม/กลุ่ม หมายถึง ระบบพฤติกรรม ซึ่งเป็นแบบแผนเฉพาะกลุ่มสมาชิกกลุ่มจะต้องปฏิบัติตามกฎหรือมติของกลุ่ม ซึ่งอาจจะเป็นกลุ่มแบบทางการ (Formal Group) หรือกลุ่มแบบไม่เป็นทางการ (Informal Group) ก็ได้ สมาชิกทุกคนของกลุ่มจะต้องยอมรับและปฏิบัติตามเป็นอย่างดี สมาชิก

กลุ่มย่อย อาจจะมีกฎเกณฑ์แบบไม่เป็นทางการ มีความสนิทสนมกันอย่างใกล้ชิดระหว่างสมาชิกด้วยกัน และ 4) สมาชิกมีบทบาทและมีความรู้สึกร่วมกัน การรักษาบทบาทที่มั่นคงในแต่ละทีม/กลุ่ม จะมีความแตกต่างกันตามลักษณะของกลุ่ม รวมทั้งความรู้ความสามารถของสมาชิก โดยมี การจัดแบ่งบทบาทและหน้าที่ ความรับผิดชอบ กระจายงานกันตามความรู้ ความสามารถ และ ความถนัดของสมาชิก

การทำงานเป็นทีมเป็นแรงจูงใจสำคัญที่จะผลักดันให้ท่านเป็นผู้นำที่ดี ถ้าท่านประสงค์ที่จะนำทีมให้ประสบความสำเร็จในการทำงาน ท่านจำเป็นต้องค้นหาคุณลักษณะของการทำงานเป็นทีมให้พบระลึกไว้เสมอว่าทุกคนมีอิสระในตัวเอง ขณะเดียวกันก็เป็นส่วนหนึ่งของทีม แล้วจึงนำเอากลยุทธ์ในการสร้างทีมเข้ามาใช้เพื่อให้ทุกคนทำงานร่วมกันและประสบความสำเร็จ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม (2549, หน้า 140-148) ได้ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีม ว่าเป็น คือ สมรรถนะที่เน้น 1) ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งในทีมงาน หน่วยงาน หรือองค์การโดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิกในทีม มีใช้ในฐานะหัวหน้าทีม และ 2) ความสามารถในการสร้างและดำรงรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีม (Teamwork) หมายถึง ความร่วมมือร่วมใจ สนับสนุน ส่งเสริม ช่วยเหลือ ให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน มีมนุษยสัมพันธ์ดี ปรับตัวเข้ากับคนอื่นได้และมีภาวะผู้นำ-ผู้ตามที่ดี ซึ่งมีข้อบ่งชี้ผลสัมฤทธิ์ดังนี้

1. ความสามารถในการวางแผนเพื่อการทำงานเป็นทีม
 - 1.1 การมีส่วนร่วมในการวางแผนร่วมกับผู้อื่น
 - 1.2 การรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
 - 1.3 การยอมรับข้อตกลงของทีมงาน
2. ความสามารถในการปฏิบัติงานร่วมกัน
 - 2.1 ความเต็มใจให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน
 - 2.2 ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตน
 - 2.3 การปฏิบัติตนเป็นผู้นำ หรือผู้ตามได้เหมาะสมกับบทบาท
 - 2.4 ความร่วมมือกับทีมงานในการแก้ปัญหาการปฏิบัติงาน
 - 2.5 การสนับสนุนให้กำลังใจ ยกย่อง ให้เกียรติ ผู้อื่นในโอกาสที่เหมาะสม

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วราวรรณ วาจารย์พรหม (2547) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาสภาพ ปัญหา ความต้องการและ แนวทางการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 2 พบว่า แนวทางการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษา ควรนำนโยบายการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานมา กำหนดเป็นจุดมุ่งหมายในการพัฒนาบุคลากร การวางแผนการพัฒนาตามความต้องการของ บุคลากร ทั้งนี้สอดคล้องกับนโยบายการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ มาพัฒนาบุคลากรเพื่อนำไปพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ และควรมีการ ประเมินผลการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องเป็นรูปธรรมชัดเจนมากขึ้น พร้อมทั้งควรจัดสรร งบประมาณให้เพียงพอและนำผลจากการรายงานการพัฒนาบุคลากรมาเป็นแนวทางในการ ปรับปรุงครั้งต่อไป เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อบุคลากรและสถานศึกษาสูงสุด

ทนุพันธ์ หิรัญเรือง (2547) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาสมรรถนะในการบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด พบว่า ค่าเฉลี่ยสมรรถนะ ในการบริหารงานบุคลากรโดยภาพรวมอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ด้านทักษะและศิลปะในการ ถ่ายทอดและโน้มน้าวบุคคลมีค่าเฉลี่ยสูงสุด และด้านการนิเทศและให้คำปรึกษาแก่ครูและบุคคลมี ค่าเฉลี่ยต่ำสุด มีสมรรถนะในการบริหารงานบุคคล

อรุณ จันทรแสง (2549) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนเทศบาล ใน จังหวัดจันทบุรีและตราด พบว่าปัญหาการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี และตราดโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับปาน กลาง โรงเรียนยังขาดผู้ชำนาญการในการศึกษาวิเคราะห์เกี่ยวกับการกำหนดความจำเป็นในการ พัฒนาบุคลากร ใช้เทคนิควิธีไม่เหมาะสมในการกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร ไม่มี ผู้รับผิดชอบโดยตรง หรือไม่นำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการกำหนดความจำเป็นในการพัฒนา บุคลากร จึงทำให้การกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรไม่มีความชัดเจนเท่าที่ควรขาด การวางแผนการดำเนินงานที่เป็นระบบทำให้การดำเนินกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรไม่เป็นไป ตามลำดับความสำคัญก่อนหลังกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี และตราด ยังไม่สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรอย่างแท้จริง ในประเด็นเรื่อง วิทยากร สถานที เวลา งบประมาณ ขาดการประชาสัมพันธ์หรือการประสานงานที่ดี ขาดการประเมินผลที่ ต่อเนื่อง ทำให้การนำผลการพัฒนาบุคลากรไปใช้ยังไม่บรรลุจุดประสงค์เท่าที่ควร

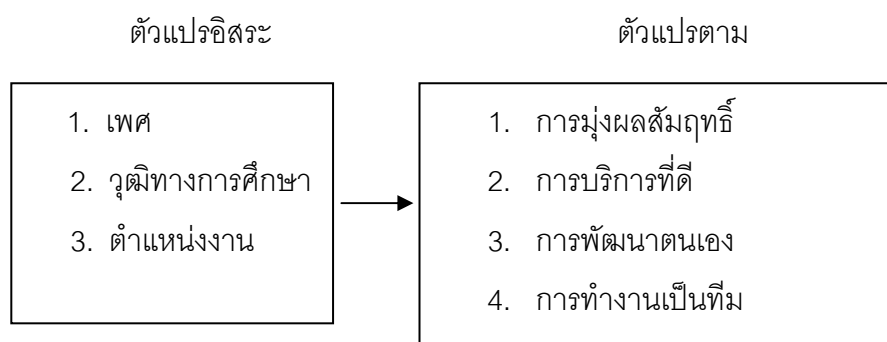
อมร ทองประดิษฐ์ (2550) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะของพนักงานเทศบาล สายงานนัก บริหาร สังกัดเทศบาลเมืองเขลางค์นคร พบว่าแบบพฤติกรรมสมรรถนะและพฤติกรรมบ่งชี้ สมรรถนะ ประกอบด้วย สมรรถนะหลัก ซึ่งมีจำนวน 6 สมรรถนะย่อย ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การ

มองภาพองค์รวม การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ จริยธรรม ความร่วมแรงร่วมใจ และภาวะผู้นำ และสมรรถนะตามหน้าที่ มีจำนวน 6 สมรรถนะย่อย ได้แก่ การคิดวิเคราะห์ การบริหารที่ดี การพัฒนาศักยภาพคน การดำเนินการเชิงรุก ความเข้าใจผู้อื่น และความมั่นใจในตนเอง ในภาพรวมของการยอมรับแบบพฤติกรรมสมรรถนะและพฤติกรรมบ่งชี้สมรรถนะทั้งสมรรถนะหลักและสมรรถนะตามหน้าที่ พบว่ามีค่าการยอมรับเฉลี่ยร้อยละ 96.85 โดยทุกสมรรถนะย่อยได้รับการยอมรับมากกว่าร้อยละ 80 จึงถือว่าเป็นสมรรถนะที่นำไปใช้ได้จริง

สุธีรา ใจดี (2551) ได้ศึกษาเรื่อง บทบาทสำนักงานท้องถิ่นจังหวัดเชียงใหม่ ในการพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรในท้องถิ่นต้องการได้รับการพัฒนาด้านการฝึกอบรมหลักสูตรเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในสายงานที่ตนปฏิบัติงานอยู่ และมีกรอบหลักสูตรที่ทันสมัย องค์ความรู้ใหม่ ๆ สามารถนำมาปรับใช้กับการปฏิบัติงานได้ ด้านการสัมมนาต้องการในหัวข้อที่น่าสนใจ ต้องการให้มีการศึกษาดูงานนอกสำนักงานที่ตนเองปฏิบัติงานอยู่ ศึกษาดูงานการปฏิบัติงานจริงของหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน และต้องการจัดให้มีการศึกษาดูงานอย่างต่อเนื่อง ด้านอื่น ๆ ต้องการให้มีการสอนงานเพื่อให้รู้และเข้าใจในระบบการทำงานรูปแบบใหม่ ๆ และการให้คำปรึกษาเพื่อให้เกิดความกระจ่างในการทำงาน และด้านการศึกษาต่อ ต้องการศึกษาต่อในระดับหลักสูตรสายงานที่ตนปฏิบัติงานอยู่ และศึกษาต่อในหลักสูตรที่สามารถนำมาปรับใช้ในหน่วยงานได้

กรอบแนวคิดในการศึกษา

แนวทางการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักของพนักงานครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองแม่สอด มีกรอบแนวคิดดังนี้



ภาพ 1 แสดงกรอบแนวคิดในการศึกษา