

องค์ประกอบของสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของครูในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

**The Competency Factor of Teachers in Learning Management in the
Century 21st in Education Institutions Under the Office of the
Promotion of Non-Formal Education And Education**

ชนานันท์ สุตโต,

พรเทพ เสถียรนพเก้า และ วณิกา ฉลากบาง

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

Chananun Sudto,

Pornthep Steannoppakao and Wannika Chalabang

Sakon Nakhon Rajabhat University, Thailand

Corresponding Author, E-mail: Chananun0819725599@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิชาการมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบของสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พบว่า สมรรถนะ เป็นความสามารถของครูที่พัฒนาขึ้นได้แก่ การศึกษา การฝึกอบรม และประสบการณ์ สมรรถนะจึงมีความสำคัญต่อผลการปฏิบัติงานของครู ได้แก่ การคัดสรรบุคลากร การสร้างขวัญกำลังใจ การวัดและประเมินผล และการเพิ่มความรู้ทักษะ และความสามารถในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และขอขยายการเสริมสร้างสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของครูในสถานศึกษา มี 6 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 2) ด้านการบริหารหลักสูตร 3) ด้านการวัดและประเมินผล การจัดการเรียนรู้ 4) ด้านการใช้สื่อและเทคโนโลยีสารสนเทศ 5) ด้านบริหารจัดการชั้นเรียนและ 6) ด้านการวิจัยทางการศึกษาที่ส่งผลต่อความรู้และทักษะของครูและความสามารถของครูทั้งในด้านการเรียนรู้วัฒนธรรม ด้านชีวิตและวิชาชีพ และ 3) ด้านสารสนเทศ สื่อและเทคโนโลยี รวมทั้งคุณลักษณะของครูที่แสดงออกมาก็ที่ส่งผลต่อการทำงาน ได้แก่ ด้านความมุ่งมั่นในการทำงาน และด้านการใฝ่รู้ใฝ่เรียน และด้านการมีคุณธรรมและปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพและกระบวนการเสริมสร้างสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของครูในสถานศึกษา ได้แก่ 1) การกำหนดความต้องการ 2) การวิเคราะห์ความต้องการ 3) การออกแบบและ การวางแผน 4) การดำเนินการเสริมสร้างสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ และ 5) การประเมินผล

คำสำคัญ: องค์ประกอบของสมรรถนะการจัดการเรียนรู้; ครูศตวรรษที่ 21

Abstracts

This academic article aims to study the development of a model for enhancing the competency of learning management in the 21st century of teachers in schools under the Office of Non-Formal Education and Informal Education, Northeastern Region. developed include education, training and experience. Therefore, competency is important to teacher performance. including recruiting personnel boosting morale measurement and evaluation and increasing the hole The skills and abilities to work efficiently and effectively and the scope of enhancing the competency of learning management in the 21st century of teachers in educational institutions consist of 6 aspects: 1) learner-centered learning management; 2) curriculum administration, 3) learning management measurement and evaluation, 4) media and information technology usage, 5) classroom management, and 6) educational research that affects knowledge and skills. of teachers and teachers' abilities in terms of learning innovation Life and professional life and 3) information, media and technology. Including the expressions of teachers' characteristics that affect their work, including the commitment to work. and pursuit of learning and the aspect of virtue and compliance with professional ethics and the process of enhancing the competency of learning management in the 21st century of teachers in educational institutions, namely: 1) needs determination; 2) needs analysis; 3) design and development. Planning, 4) implementation of learning management competency enhancement, and 5) evaluation.

Keywords: Competency of Factor in Learning Management; Teacher Century 21St

บทนำ

บทความวิชาการเรื่ององค์ประกอบของสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของครูในสถานศึกษา มีเนื้อหาประกอบด้วย 1) แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ 2) ความหมายของสมรรถนะ 3) ความสำคัญของสมรรถนะ 4) ขอบข่ายของสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 และ 5) กระบวนการเสริมสร้างสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ซึ่งมีรายละเอียดการนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

1. แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะของ McClelland เป็นนักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮาวเวิร์ด เมื่อปี ค.ศ.1960 ได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่าง คุณลักษณะที่ดีของบุคคลในองค์กรกับทักษะ ความรู้ความสามารถ โดยกล่าวไว้ว่า การวัดความฉลาดทางด้านสติปัญญาและการทดสอบบุคลิกภาพเป็นวิธีการที่ไม่เหมาะสมในการทำนายความสามารถแต่ควรใช้บุคคลที่มีความสามารถมากกว่าโดยใช้คะแนนทดสอบ ต่อมาในปี ค.ศ. 1970 บริษัท McBer ได้รับการติดต่อจากองค์กร The US State Department ให้ช่วยคัดเลือกเจ้าหน้าที่เพื่อทำหน้าที่เป็นตัวแทนของประเทศสหรัฐอเมริกาไปต่างประเทศทั่วโลก ในการคัดเลือกเจ้าหน้าที่ใช้แบบทดสอบด้านทักษะที่คิดว่ามีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงานในตำแหน่งดังกล่าวแต่ก็ยังพบว่า คะแนนสอบได้ดีไม่มีผลต่อ

การปฏิบัติงานตามที่ตรงตามท้องครต้องการได้พัฒนาเครื่องมือชนิดใหม่ในการคัดเลือกคนที่สามารถทำนายผลการปฏิบัติงานได้ดีแทนข้อสอบแบบเก่าโดยใช้วิธีประเมินที่เรียกว่า **Behavioral Event Interview : BEI** เพื่อค้นหาลักษณะพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานแล้วนำมาเปรียบเทียบกับผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์เพื่อหาพฤติกรรมที่ต่างกันโดยเรียกพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีว่าสมรรถนะในปี ค.ศ. 1973 McClelland ได้เสนอแนวคิดเรื่องสมรรถนะไว้ในบทความชื่อ **Testing for Competence Rather Than Intelligence** หรือที่เรียกว่า **IQ** ประกอบด้วย ความถนัด ความเชี่ยวชาญทางวิชาการ ความรู้ความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จไม่ใช่ตัวชี้วัดที่ดีของผลงานแต่สมรรถนะจะเป็นสิ่งที่สามารถคาดการณ์ความสำเร็จในงานได้ดีกว่าสะท้อนให้เห็นว่าผู้ที่ทำงานเก่งไม่ได้หมายถึงผู้ที่เรียนเก่งเสมอไปแต่ผู้ที่ประสบความสำเร็จในการทำงานต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการประยุกต์ใช้หลักการหรือวิชาการที่มีอยู่ในตัวเองเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ในงานที่ตนทำจึงจะกล่าวได้ว่าบุคคลนั้นมีสมรรถนะ

สมรรถนะหรือความสำเร็จบุคคลส่งผลต่อการปฏิบัติงานมากกว่า **IQ** ทำให้ได้รับความสนใจจากนักวิชาการทั่วโลกและมีการพัฒนาขึ้น ซึ่งในปี ค.ศ. 1982 ได้เขียนหนังสือ **The Competent Manager : A Model of Effective Performance** โดยใช้คำว่า **Competencies** เป็นคนแรกมีความสามารถหลักขององค์กรโดยระบุว่าเป็นความสามารถที่ทำให้องค์กรได้เปรียบในการแข่งขันและเป็นสิ่งที่คู่แข่งไม่อาจเป็นแบบได้ต่อมาได้มีการในนั้นได้มีการนำแนวคิดนี้ไปประยุกต์ใช้ในงานบริหารบุคคลส่วนราชการของสหรัฐอเมริกาโดยกำหนดไว้ในแต่ละตำแหน่งงานจะต้องมีพื้นฐานทักษะความรู้ความสามารถอะไรบ้างและอยู่ในระดับใดจึงจะทำให้บุคคลนั้นมีคุณลักษณะที่ดีมีผลต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงและได้ผลการปฏิบัติงานอย่างตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์กรซึ่งแนวคิดเรื่องสมรรถนะได้ขยายผลไปยังภาคธุรกิจของสหรัฐมากยิ่งขึ้นสามารถสร้างความสำเร็จให้แก่ธุรกิจอย่างเห็นผลได้ชัดเจน สำหรับประเทศไทยได้มีการนำแนวคิดสมรรถนะของ McClelland มาใช้ในองค์กรที่เป็นเครือข่ายบริษัทข้ามชาติก่อนที่จะแพร่หลายเข้าไปสู่บริษัทชั้นนำ ได้แก่ ไทยธนาคาร เครือปูนซีเมนต์ ชินคอร์ปอเรชั่น บริษัทการปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย (ปตท.) บริษัทสำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ได้นำแนวคิดสมรรถนะไปใช้ทำให้เกิดผลสำเร็จอย่างเห็นได้ชัดทำให้เกิดการตื่นตัวในวงการราชการและได้มีการนำแนวคิดนี้ไปทดลองใช้ในหน่วยงานราชการโดยสำนักงานข้าราชการพลเรือนได้นำแนวคิดนี้ไปใช้พัฒนาข้าราชการพลเรือนในระยะแรกได้ทดลองใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยยึดหลักสมรรถนะในระบบสรรหาผู้บริหารระดับสูงใช้ในการปรับปรุงระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนในภาครัฐโดยยึดหลักสมรรถนะ (**Competency Based Human Resource Development**) และกำหนดสมรรถนะต้นแบบของราชการขึ้นเพื่อพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการและประสิทธิผลของหน่วยงานของภาครัฐ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2548 : 11 - 12)

2. ความหมายของสมรรถนะ

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของสมรรถนะ ไว้เช่น พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พุทธศักราช 2554 (2556 : 1,169) ให้ความหมายของคำว่า สมรรถนะ เช่นเดียวกับความหมายของคำว่า สามารถ ซึ่งตรงกับคำในภาษาอังกฤษว่า **Competency** ซึ่งหมายถึง คุณลักษณะที่มีส่วน ช่วยให้บุคคลสามารถผลิตงานที่มีประสิทธิภาพและผลงานที่ดีเยี่ยมได้ จิรพรรณ หิรัญวรเสฏฐ์ (2555 : 19) กล่าวไว้ว่า สมรรถนะ หมายถึง ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะของบุคคล (Attributes) ที่แสดงออกทั้งวิธีคิดและพฤติกรรมในการทำงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลในหน้าที่รับผิดชอบให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การสังเกต วัดและประเมินที่ส่งผลให้เกิดความสำเร็จตามมาตรฐานหรือสูงกว่ามาตรฐานที่องค์กรกำหนดไว้ สมฤทัย อยู่รอด (2555 : 14) กล่าวไว้ว่า สมรรถนะเป็นความรู้ ความสามารถเฉพาะส่วนบุคคลซึ่งจะแสดงออกมาหรือไม่ขึ้นอยู่กับโอกาสในการปฏิบัติงานหรือการค้นหาด่วนเพื่อให้พบกับสมรรถนะที่ซ่อนเอาไว้ออกมาใช้ ซึ่งสามารถนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมาย กมลพัชร หินแก้ว (2555 : 18 - 19) กล่าวไว้ว่า สมรรถนะ หมายถึง ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristic Of Attributes) ที่ส่งผลต่อการแสดงพฤติกรรม (Behavior) ที่จำเป็นและมีผลทำให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนได้ดีกว่าผู้อื่น ซึ่งสมรรถนะของคนเกิดจาก คือ 1) พรสวรรค์ที่ติดตัวมาตั้งแต่เกิด 2) ประสบการณ์การทำงาน และ 3) การฝึกอบรมและพัฒนาที่มีต่อตนเองและบทบาทที่แสดงออกต่อสังคมที่เหมาะสมด้วย จึงจะทำให้บุคคลนั้นสามารถเป็นผู้ที่มีผลงานที่โดดเด่นได้ และถูกนำมาเป็นกรอบแนวคิดในการปฏิบัติขององค์การ ธนารักษ์ ดิยัย (2556 : 51) กล่าวไว้ว่า สมรรถนะ หมายถึง ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) ส่วนที่มองไม่เห็นเป็นส่วนที่ซ่อนภายในตัวของบุคคล หมายถึง มโนทัศน์เกี่ยวกับตนเอง (Self - Concept) บุคลิกภาพลักษณะ (Traits) แรงจูงใจ (Motive) จินตนาการส่วนบุคคล (Self - Image) และบทบาททั้งสังคม (Social role) เป็นต้น ในส่วน อรุมา รุ่งเรืองวิชกุล (2556 : 18) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะหมายถึง ความสามารถเชิงพฤติกรรมที่ประกอบด้วยความรู้ ทักษะ ความชำนาญ ความนิยมและเจตคติในการที่จะปฏิบัติหรือจัดทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้ประสบความสำเร็จที่กำหนด และสามารถแสดงออกมาให้กำหนดในรูปแบบพฤติกรรมความรู้ ความคิด เจตคติและการกระทำที่ดี นันทกา วารินิน (2557 : 14) ได้ให้ความหมายว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานที่เป็นลักษณะเชิงพฤติกรรมที่ทำให้บุคคลในองค์กร ปฏิบัติงานได้ผลงานที่โดดเด่นกว่าบุคคลอื่นในสถานการณ์ที่หลากหลาย ชนกพร จุฑาสงศ์ (2559 : 22) สมรรถนะ หมายถึง การแสดงออกของบุคลากรถึงความรู้ ความสามารถ เจตคติ และทักษะในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ โดยแสดงออกเชิงพฤติกรรมที่ส่งผลให้บุคลากรในการปฏิบัติงานหรือกระทำการต่าง ๆ ได้ตามมาตรฐานและส่งผลให้องค์กรดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ได้ตามวัตถุประสงค์ ประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ ซึ่งสามารถวัดและสังเกตเห็นได้ว่าเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ

ทักษะและลักษณะอื่น ๆ ที่โดดเด่นกว่าบุคคลอื่นในองค์กร พิวตริ จัทกุล (2559 : 28) ให้ความหมายของสมรรถนะว่า สมรรถนะ (Competency) หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบทำให้การปฏิบัติงานนั้น ประสบความสำเร็จตามเกณฑ์มาตรฐานหรือสูงกว่าโดยมีองค์ประกอบ คือ ความรู้ ทักษะและคุณลักษณะที่ซ่อนเร้นอยู่ ได้แก่ ค่านิยม จริยธรรม บุคลิกภาพ คุณลักษณะทางกายอื่น ๆ ทั้งนี้พฤติกรรมที่ถูกนำมาใช้จะต้องมีความสัมพันธ์สอดคล้องกับภาระงานที่ปฏิบัติในตำแหน่งนั้น ๆ วาสนา บุญมาก (2562 : 62) ได้ให้ความหมายว่า สมรรถนะหมายถึง ความรู้ความสามารถ เฉพาะบุคคลซึ่งจะแสดงออกมาหรือไม่ขึ้นอยู่กับโอกาสในการปฏิบัติงานหรือการค้นหาตัวตนเพื่อให้พบกับสมรรถนะที่ซ่อนไว้ออกมาใช้

นักวิชาการต่างประเทศหลายท่านได้ให้ความหมายของสมรรถนะ ไว้เช่น Boam and Sparrow (1992, p. 47) กล่าวว่า สมรรถนะหมายถึงกลุ่มของคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่บุคคลต้องมีในการปฏิบัติงานในตำแหน่งหนึ่ง ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบประสบผลสำเร็จ Mitrani, Dalziel and Fitt (1992, p. 11) ให้ความหมายของสมรรถนะ เป็นลักษณะเฉพาะของบุคคล ที่มีความเชื่อมโยงกับประสิทธิภาพหรือผลสำเร็จจากการปฏิบัติงาน David McClelland (1993 p. 51) ได้ให้คำจำกัดความ สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในตัวบุคคล ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้จะเป็นตัวผลักดันให้ตัวบุคคลสามารถสร้างผลการปฏิบัติงานในงานที่ตนรับผิดชอบให้สูงกว่าหรือเหนือกว่าเกณฑ์เป้าหมายที่กำหนดไว้ Spencer and Spencer (1993, p. 9) ให้ความหมายสมรรถนะ เป็นคุณลักษณะของบุคคลที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลต่อความมีประสิทธิภาพของเกณฑ์ที่ใช้หรือการปฏิบัติงานที่ได้ผลการทำงานที่ดีขึ้นกว่าเดิมหรือเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของแต่ละบุคคลที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลจากความมีประสิทธิภาพของเกณฑ์ที่ใช้หรือการปฏิบัติงานที่ได้ผลงานสูงกว่ามาตรฐาน Dale and Hes (1995, p. 80) กล่าวว่าสมรรถนะ เป็นการค้นหาสิ่งที่ทำให้เกิดการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศหรือการปฏิบัติงานที่เหนือกว่า นอกจากนี้ยังได้ให้ความหมายของสมรรถนะในด้านอาชีพ หมายถึง ความสามารถในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ในสายอาชีพเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานที่ถูกคาดหวังไว้ คำว่ามาตรฐานในที่นี้หมายถึงองค์ประกอบของความสามารถรวมกับเกณฑ์การปฏิบัติงานและคำอธิบายขอบเขตงาน

ในส่วน Scott (1998, p 112) กล่าวว่า สมรรถนะ เป็นกลุ่มของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะ (Attributes) ที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งมีผลกระทบต่องานหลักของตำแหน่งงานหนึ่ง ๆ โดยกลุ่มความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะดังกล่าว สัมพันธ์กับผลงานของตำแหน่งนั้น ๆ และสามารถวัดผลเทียบกับมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ และเป็นสิ่งที่สามารถเสริมสร้างขึ้นได้ โดยผ่านการฝึกอบรมและการพัฒนา Clark (1999, pp. 711 - 732) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง ความสามารถซึ่งบุคคลสามารถพัฒนาให้ดีขึ้นมาได้ โดยผ่านการศึกษา การฝึกอบรม จากประสบการณ์ หรือความสามารถที่เกิดขึ้นเองโดยธรรมชาติซึ่งมีองค์ประกอบร่วมกัน ได้แก่ 1) สมรรถนะความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และความสามารถ (Ability)

2) ความรู้ ทักษะ และความสามารถทั้งหลาย ต้องสามารถแยกให้เห็นถึงความแตกต่างระหว่างคนที่มีการปฏิบัติงานดีเลิศจากคนอื่น ๆ ได้ Shermon (2004, p. 21) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะ เป็นแนวคิดผลลัพธ์ขององค์กรต้องการได้ คือ สมรรถนะ หมายถึง คุณสมบัติที่บุคคลจำเป็นต้องมีเพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ จากความหมายนี้จะทำให้บุคคลแสดงออกถึงพฤติกรรมทำให้เกิดผลงานและผลลัพธ์ขององค์กร Dubois, Rothwell, Stem and Kemp (2004, p. 16) กล่าวไว้ว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะที่ทุกคนมีและใช้ได้อย่างเหมาะสม เพื่อผลักดันให้ผลการปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้ ได้แก่ ความรู้ ทักษะ บุคลิกภาพ แรงจูงใจทางสังคม ลักษณะนิสัยส่วนบุคคล ตลอดจนรูปแบบความคิดและวิธีการคิด ความรู้สึกและการกระทำ

สรุปได้ว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่แสดงออกอย่างโดดเด่นกว่าบุคคลอื่นสามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานทำให้องค์กรดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ ได้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ซึ่งเป็นผลมาจากบุคคลที่มีความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์ มโนทัศน์ วิสัยทัศน์ จินตนาการและหลักการคิดรวมทั้งวิธีการที่เหมาะสม

3. ความสำคัญของสมรรถนะ

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความสำคัญของสมรรถนะ เช่น สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2547 : 58) กล่าวว่า สมรรถนะมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคคลและองค์กรโดยรวมโดยช่วยให้การคัดสรรบุคคลที่มีความรู้ ทักษะ ความสามารถและพฤติกรรมที่เหมาะสมกับงานตามที่ต้องการอย่างแท้จริง นอกจากนี้ยังช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงระดับความรู้ความสามารถของตนเองว่าอยู่ในระดับใดและจะต้องพัฒนาเรื่องใด ด้วยวิธีใดจึงจะทำให้ตนเองพัฒนาได้มากขึ้นและเป็นประโยชน์ในการพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้อัดคล้องกับความต้องการของบุคลากรและองค์กร อีกทั้งช่วยสนับสนุนให้ตัวชี้วัดหลักของผลงาน (KPIs) บรรลุเป้าหมายเพราะสมรรถนะจะเป็นตัวบ่งบอกได้ว่าถ้าต้องการให้บรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัด 6 หลัก แล้วจะต้องใช้สมรรถนะใดบ้าง เจริญวิชัย สมพงษ์ธรรม (2553 : 24) ได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency) เป็นเครื่องมือชนิดหนึ่งที่กำลังได้รับความนิยมและมีความสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรมากขึ้นเรื่อย ๆ ในทุกองค์กรได้นำเอาระบบสมรรถนะมาเป็นพื้นฐานในการพัฒนาบุคคลอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง สามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างถูกทิศทางและคุ้มค่า นอกจากนี้ยังเป็นการพัฒนาทักษะ ความรู้ให้แก่บุคลากรในองค์กร ดังนั้นสมรรถนะจึงมีความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรขององค์กร และสีมา สีมานันท์ (2553 : 47) ได้ให้ความสำคัญของสมรรถนะไว้ดังนี้ 1) ช่วยดึงดูดเพิ่มแรงจูงใจ 2) รักษาไว้ซึ่งคนเก่ง 3) ให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร 4) สร้างความเปลี่ยนแปลงให้แก่บุคคลและองค์กรได้อย่างรวดเร็ว 5) บุคลากรขององค์กรมีส่วนร่วมและเข้าถึงคุณค่าหลักขององค์กรเป็นหนึ่งเดียว 6) บุคลากรมีความรับผิดชอบสูงที่จะผลิตผลงานในดีที่ที่สุด 7) ทุกคนทำงานด้วยความร่วมมือร่วมใจจนเกิดพลัง 8) ทำให้ทุกคนในองค์กรได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำสามารถสร้างความเชื่อมั่น 9) สร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้อง 10) ยึด

ยุทธศาสตร์เป็นศูนย์กลางในการทำงานอย่างมีเอกภาพ และ 11) ทุกคนร่วมกันสร้างสรรค์ผลงานทั้งเนื้องาน และวิธีการทำงานจนกลายเป็นนวัตกรรมใหม่

ในส่วนของ ขจรศักดิ์ ศิริมัย (2555 : 32 – 33) ได้ให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติงาน ดังนี้ ช่วยให้ • การคัดสรรบุคคลที่มีลักษณะดีทั้งความรู้ทักษะและความสามารถตลอดจนพฤติกรรมที่เหมาะสมกับงานเพื่อปฏิบัติงานให้สำเร็จตามความต้องการขององค์กรอย่างแท้จริง ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงระดับความสามารถของตัวเองว่าอยู่ในระดับใดและต้องพัฒนาในเรื่องใด ช่วยให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง และช่วยสนับสนุนให้ตัวชี้วัดของผลงานบรรลุเป้าหมาย ฉัตรณรงค์ศักดิ์ สุธรรมดี (2560 : 264 - 265) ได้ให้ความสำคัญของสมรรถนะ ไว้ดังนี้ 1) เป็นการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานหรือการพัฒนาบุคคลให้ตรงกับความต้องการขององค์กร 2) ช่วยตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรได้ชัดเจนขึ้น 3) บุคลากรและองค์กรได้รับการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน 4) บุคลากรในองค์กรมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน 5) ช่วยให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงานมากขึ้นจนทุกคนในองค์กรมีความผูกพันกัน และ 6) ร่วมกันสร้างงาน ผลิตงานเพื่อไปสู่เป้าหมายอันเดียวกันอย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพจนกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กร

สรุปได้ว่า สมรรถนะมีความสำคัญของผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร เป็นเกณฑ์หนึ่งในการคัดสรรบุคลากร การสร้างขวัญกำลังใจ การวัดและประเมินผล และการเพิ่มความรู้ ทักษะและความสามารถในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

4. ขอบข่ายของสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงขอบข่ายของสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 ตามแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย ชนกพร จุฑาสงษ์ (2559); ชรอยวรรณ ประเสริฐผล (2559) ; วรลักษณ์ คำหวาง และนงลักษณ์ ใจฉลาด (2559); ประยูร บุญใช้ (2560); สำราญ กำจัดภัย (2560); ฉัตรชัย หวังมีจมี (2560); บันเย็น เพ็งกระจำ (2561); พัทยา อ้วนลาน (2562); อรวรรณ ไชยชาญ (2562); ธนาพล บัวคำโคตร (2563); กระทรวงศึกษาธิการ (2563); วนิดา ภูขำนิ (2564) ซึ่งผลจากการวิเคราะห์ สังเคราะห์ เอกสารงานวิจัยเกี่ยวกับขอบข่ายของสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย

4.1 ด้านการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ หมายถึง การดำเนินการของครูในการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยการจัดกระบวนการเรียนการสอนของครูและนักเรียนมีส่วนร่วมและแสดงบทบาทสำคัญในการกำหนดจุดหมาย สาระการเรียนรู้ กิจกรรมการเรียนรู้ แหล่งเรียนรู้ สื่อการเรียนและการวัดประเมินผลที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เกิดประสบการณ์การเรียนรู้ตรงตามศักยภาพมีความสอดคล้องกับ ความสนใจ ความต้องการและความแตกต่างระหว่างบุคคลและผู้เรียนสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ใน ชีวิตจริงได้

4.2 ด้านการบริหารหลักสูตร หมายถึง การดำเนินการของครูในการบริหารหลักสูตรเริ่มตั้งแต่การวางแผนใช้หลักสูตร การนิเทศ กำกับติดตามและประเมินการใช้หลักสูตรของสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมสนับสนุน การจัดกิจกรรมต่าง ๆ ในการพัฒนาผู้เรียนตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในหลักสูตรของสถานศึกษา โดยใช้ทรัพยากรการบริหารให้เกิดประโยชน์และประสิทธิภาพสูงสุด

4.3 ด้านการวัดและประเมินผลการจัดการเรียนรู้ หมายถึง การดำเนินการของครูในการวัด ประเมินผลการจัดการเรียนรู้ เป็นกระบวนการรวบรวมหลักฐาน ข้อมูลเชิงประจักษ์ต่าง ๆ เมื่อสิ้นสุดกระบวนการเรียนรู้เพื่อตัดสินคุณค่าในการบรรลุวัตถุประสงค์หรือ ผลลัพธ์การเรียนรู้ เป็นการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

4.4 ด้านการใช้สื่อและเทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง การดำเนินการของครูในการใช้สื่อและเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการออกแบบ การกำหนดรูปแบบ การนำเสนอ เนื้อหาการเรียนรู้ การจัดทำสื่อการเรียนการสอนที่เป็นข้อความ ภาพนิ่ง ภาพเคลื่อนไหว และวีดิทัศน์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการเรียนรู้ของครูในการใช้สื่อและเทคโนโลยีสารสนเทศให้เหมาะสมกับเนื้อหาวิชาและวิธีการสอน

4.5 ด้านบริหารจัดการชั้นเรียน หมายถึง การดำเนินการของครูในการบริหารจัดการชั้นเรียนให้มีความเอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ของนักเรียนเพื่อสร้าง พัฒนา รักษาบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในชั้นเรียน ทำให้ผู้เรียนเกิดความสนใจ มีแรงจูงใจในการเรียนรู้ และความร่วมมือในการจัดการเรียนรู้ของครู เพื่อให้ นักเรียนได้รับความรู้ ความสามารถและประสบการณ์อย่างมีประสิทธิภาพที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

4.6 ด้านการวิจัยทางการศึกษา หมายถึง การดำเนินการของครูในการวิจัยทางการศึกษา โดยผ่านกระบวนการวิจัยอย่างเป็นระบบ ประกอบด้วย การกำหนดปัญหา การตั้งสมมติฐาน วิธีการดำเนินการ การวิเคราะห์ข้อมูลและการสรุปผลเพื่อเพิ่มความรู้ นวัตกรรมใหม่ ๆ ทางวิชาการในการนำมาปรับปรุง แก้ไข การประยุกต์ใช้และการพัฒนาในการจัดการเรียนรู้ของครูให้มีประสิทธิภาพสูงสุด พร้อมทั้งเป็นการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ

5. กระบวนการเสริมสร้างสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

กระบวนการเสริมสร้างสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของครูในสถานศึกษาตามแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย อัญชลี ปสันตา (2562); ธนกฤต อึ้งน้อย (2563) ; วนิดา ภูขำนิ (2564) ; Anthony (2001) ประกอบด้วย

5.1 การกำหนดความต้องการ หมายถึง เป็นขั้นตอนของการกำหนดขอบเขตของปัญหาสาเหตุของปัญหาจากการดำเนินงานในปัจจุบัน ความเป็นไปได้กับการสร้าง การกำหนดความต้องการ โดยข้อมูลเหล่านี้ได้จากการรวบรวมข้อมูลจากการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อทำการสรุปเป็นข้อกำหนดที่ชัดเจน

5.2 การวิเคราะห์ความต้องการ หมายถึง เป็นขั้นตอนของการวิเคราะห์การดำเนินงานในปัจจุบัน โดยการนำความต้องการที่ได้มาจากขั้นตอนแรกมาวิเคราะห์ในรายละเอียด เพื่อทำการพัฒนา

ประกอบด้วย แผนภาพข้อมูล คำอธิบาย การประมวลผลข้อมูล ทำให้ทราบถึงรายละเอียดขั้นตอนการดำเนินงานมีอะไรบ้าง มีความเกี่ยวข้องหรือสัมพันธ์กับสิ่งใด

5.3 การออกแบบและการวางแผน หมายถึง ขั้นตอนการหาผลลัพธ์ที่ได้จากการวิเคราะห์เพื่อนำมาพัฒนาให้สอดคล้องกับการกำหนดแผนให้ชัดเจนมีกิจกรรม การกำหนดมาตรฐานหรือคุณภาพงานที่ต้องปฏิบัติ มีทางเลือกหรือกิจกรรมอะไรบ้างที่ต้องปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุตามต้องการ และวิธีการแก้ไขอุปสรรคหรือข้อจำกัดนั้น ๆ การตัดสินใจเกี่ยวกับทางเลือกหรือกิจกรรมที่คิดว่าดีที่สุดและเหมาะสมกับสถานการณ์ การกำหนดขั้นตอนของการปฏิบัติงาน ทรัพยากรที่ต้องการเพื่อสนับสนุนการทำงานมีอะไรบ้าง และเขียนแผนให้ชัดเจน โดยมีการกำหนดช่วงระยะเวลาเริ่มต้นสิ้นสุดและผู้รับผิดชอบแต่ละกิจกรรม

5.4 การดำเนินการ หมายถึง การนำแผนที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติมีกิจกรรม ดังนี้ กำหนดที่จะรับผิดชอบในการปฏิบัติและการควบคุมงานแต่ละส่วน การประชุมเพื่อสร้างความเข้าใจกับบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามแผนก่อนที่จะมีการมอบหมายงานให้รับผิดชอบไปปฏิบัติ การจัดสรรทรัพยากรสนับสนุนการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและเพียงพอ กำหนดรูปแบบความร่วมมือและการประสานงานกับหน่วยงานอื่นหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกับแผนและการนิเทศงาน ช่วยเหลือแนะนำในการปฏิบัติงาน การควบคุมกำกับและติดตามผลการปฏิบัติงาน

5.5 การประเมินผล หมายถึง การรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผลของการดำเนินงานเพื่อนำมาเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ว่าได้ผลตามที่กำหนดไว้เพียงใด มีบทบาทความสำคัญในการให้ข้อมูลด้านความคืบหน้า ชี้ปัญหา และข้อขัดข้องด้านประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และผลกระทบที่เกิดจากการดำเนินงานเพื่อนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ในการทบทวนแผนพัฒนา การปรับปรุง แก้ไขและการพัฒนาต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- กมลพัชร หินแก้ว. (2555). *สมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนกับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา เอกชนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2563). *การปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- ขจรศักดิ์ ศิริมัย. (2555). *เรื่องน่ารู้เกี่ยวกับสมรรถนะ*. ออนไลน์. สืบค้นเมื่อ วันที่ 11 พฤษภาคม 2565. <http://competency.rmutp.ac.th/>
- จิรพรรณ หิรัญวรเสถียร. (2555). *สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการจัดการเรียนการสอนในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9*. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยศิลปากร.

- เจริญวิชัย สมพงษ์ธรรม. (2553). *การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงาน : สมรรถนะหลัก (Competency)*.
ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ฉัตรชัย หวังมีจมี. (2560). สมรรถนะของครูไทยในศตวรรษที่ 21 : ปรับการเรียนรู้เปลี่ยนสมรรถนะ. *Journal of HRintelligence*. 12 (2), 47-63.
- ฉัตรณรงค์ศักดิ์ สุธรรมดี. (2560). กรอบแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรในศตวรรษที่ 21.
วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา 12 (ฉบับพิเศษ), 168-186.
- ชนกพร จุฑาสงฆ์. (2559). *การพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ของครูสังกัด
สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย*. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. มหาสารคาม:
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ชรอยวรรณ ประเสริฐผล. (2559). รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียน
เอกชนประเภทสามัญศึกษา. *วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยนเรศวร*. 15 (ฉบับพิเศษ), 43 - 54.
- ธนฤต อึ้งน้อย. (2563). *รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะครูใหม่ในศตวรรษที่ 21 ตามแนวคิดโรงเรียนเป็นองค์กร
แห่งการเรียนรู้*. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ธนานันท์ ดิย้ง. (2556). *โปรแกรมการพัฒนาสมรรถนะครูระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านการวัดและ
ประเมินผลในชั้นเรียน มัธยมศึกษา เขต 33*. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ธนาพล บัวคำโคตร. (2563). *แนวทางพัฒนาครูด้านการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยใช้แนวคิดชุมชน
แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา*. *วารสารมหาจุฬานาครทรรศน์*. 7 (8),
89-103.
- นันทกา วารินิน. (2557). *รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ของครูสำหรับโรงเรียน สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2*. *วารสารวิชาการ Veridian E-
Journal*, 7 (2), 1-13.
- บันเย็น เพ็งกระจ่าง. (2561). *การพัฒนาครูด้านการเรียนการสอนในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนสารสาสน
วิเทศ*
คลองหลวง สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. กรุงเทพมหานคร:
มหาวิทยาลัยเกริก.
- ประยูร บุญใช้. (2560). *สมรรถนะการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ของครูประถมศึกษา*.
วารสารเซนต์จอห์น. 20 (28), 240-258.
- พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พุทธศักราช 2554 (2556, หน้า 1,169)
- พจนานุกรมราชบัณฑิตยสถาน ฉบับมติชน. (2554). *แนวทางการพัฒนาจริยธรรมไทย*. กรุงเทพมหานคร: ไทย
วัฒนาพานิช.

- พัทยา อ้วนลาน. (2562). ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะครูโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนครชัยบุรินทร์. โรงเรียนบ้านเสม็ดโคกตาลสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์เขต 1 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- พิรวัตร จันทกุล. (2559). รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะครูในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์*. 19 (3), 229- 237.
- วนิดา ภูขำนิ. (2564). *การพัฒนาสมรรถนะของครูเพื่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 : กรณีโรงเรียนบ้านนาตาลคำข้า*. วิทยานิพนธ์ ค.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วรลักษณ์ คำหว่าง และนางลักษณ์ ใจฉลาด. (2559). แนวทางพัฒนาทักษะครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในจังหวัดพิษณุโลก. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง*, 6 (1), 129 - 138.
- วาสนา บุญมาก. (2562). การเรียนรู้เกิดขึ้นอย่างไร. *Journal of Education Naresuan University*, 16(2), 214–216
- สมฤทัย อยู่รอด. (2555). *ความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของพนักงานมหาวิทยาลัย(สายสนับสนุน) สังกัดสำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี*. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2547). *การปรับใช้สมรรถนะในการบริหาร*. ทรัพยากรมนุษย์ เอกสารประกอบการสัมมนา เรื่องสมรรถนะของข้าราชการ. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2548). *สมรรถนะของข้าราชการ*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- สำราญ กำจัดภัย. (2560). รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะนักศึกษาครูในการเตรียมฝึกปฏิบัติการสอนโดยใช้การเสริมสร้างพลังและการจัดการเรียนรู้เชิงรุก : กรณีศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สีมา สีมานันท์. (2553). *การพัฒนาสมรรถนะองค์กร*. มติชน. 23 พฤศจิกายน 2553.อรวรรณ ไชยชาญ. (2562). การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างทักษะการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ที่จำเป็นสำหรับครูประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออก. ปรินญาณินพนธ์ ปร.ด. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อรอุมา รุ่งเรืองวณิชกุล. (2556). *การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะครูนักวิจัยด้วยการบูรณาการกระบวนการเรียนรู้ สำหรับข้าราชการครู* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2. ปรินญาณินพนธ์ กศ.ด. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

อัญชลี ปลั่งตา. (2562). แนวทางการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในศตวรรษที่ 21. ปริญญานิพนธ์ ศษ.ด นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.

- Anthony, W.P. (2001). *Organization Theory: A Strategic Approach*. Boston: Allyn & Bacon
- Boam, R. and Sparrow, P. (1992). *Designing and achieving competency*. New York: McGraw Hill.
- Clarke, C.M. (1999). Rationing scarce life-sustaining resource on the basis of age. *Journal of Advanced Nursing*, 35 (5), 799 - 804.
- Dales, M. and Hes, K. (1995). *Creating Training miracles*. Sydney: Prentice Hall.
- Dubois, D.D, Rothwell, W.J. and Kemp, L.A. (2004). *Competency-based human resource management*. Palo Alto, CA: Davies-Black.
- McClelland, D.C. (1973). Testing for competence rather than intelligence. *American Psychologist*, 28 (1), 1-14.
- Mitrani, A., Dalziel, M., and Fitt, D. (1992). *Competency based human resource management: Value driven strategies for recruitment, development, and reward*. London: McGraw-Hill.
- Scott, B.P. (1998). *Evaluation the impact of Training Alexandria*. VA: American Society for training and Development.
- Sherman, S.J.; and Sherman, B.S. (2004). *Science and Science teaching*. Westport: Greenwood Press.
- Spencer, L.M. and spencer, S.M., (1993). *Competencies at Work: Model for superior Performance*. New York: Wiley.