

**แนวทางการเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานของครูใน
โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา
Guidelines to Enhance Performance Competencies of
Teachers in Schools under the Nakhon Ratchasima
Provincial Administration Organization.**

จิตติกา ชัยภักดี¹ และทัศนศิริพันธ์ สว่างบุญ²

¹ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

² คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

Email: snoppawit@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษากรอบสมรรถนะในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา เพื่อศึกษาแนวทางการเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม จำนวน 320 คน และ การสัมภาษณ์ จำนวน 12 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า

สมรรถนะในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา มี 16 ด้าน ได้แก่ การพัฒนาตนเอง การทำงานเป็นทีม ความสามารถในการปรับตัว จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ ทักษะทางด้านภาษาและเทคโนโลยี การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน การบริหารจัดการหลักสูตรและการเรียนรู้ การบริหารจัดการห้องเรียน การพัฒนาผู้เรียน การวัดและประเมินผล การ

วิจัยในชั้นเรียน นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา การจัดการความรู้ การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ภาวะผู้นำ และจิตวิทยาการให้คำปรึกษา

สมรรถนะตามกรอบสมรรถนะในการปฏิบัติงานของครูที่แสดงออกสูงสุดในปัจจุบัน ได้แก่ สมรรถนะด้านจิตวิทยาและการให้คำปรึกษา รองลงมา 3 ลำดับแรกประกอบด้วย ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา ด้านภาวะผู้นำ และ ด้านการบริหารจัดการหลักสูตรและการเรียนรู้ โดยสมรรถนะด้านการพัฒนาตนเอง มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

สมรรถนะตามกรอบสมรรถนะในการปฏิบัติงานของครูที่พึงประสงค์สูงสุด ได้แก่ สมรรถนะด้านความสามารถในการปรับตัว รองลงมา 3 ลำดับแรกประกอบด้วย ด้านจริยธรรมและจรรยาบรรณในวิชาชีพ ด้านทักษะทางด้านภาษาและเทคโนโลยี และ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน โดยสมรรถนะด้านการพัฒนาตนเอง มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

แนวทางการเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา ในภาพรวมควรมีการนิเทศเพื่อให้ครูได้ความตระหนักถึงความจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงาน สร้างบรรยากาศในการทำงาน ที่ดี สนับสนุนการใช้นวัตกรรมใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้ครูในโรงเรียนมีการแสวงหาความรู้เกี่ยวกับวิชาชีพใหม่ๆ เพื่อการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ การจัดทำหลักสูตรท้องถิ่นที่ครอบคลุมในทุกกลุ่มสาระสอดคล้องกับความต้องการของชุมชนและความแตกต่างของนักเรียน

คำสำคัญ: การเสริมสร้างสมรรถนะ สมรรถนะในการปฏิบัติงานของครู องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา

Abstract

The purposes of this research were to study the competencies of teachers' performances in schools under Nakhon Ratchasima Provincial Administration Organization, investigate the current and expected situations of these performances, and examine guidelines to enhance the competencies. Data were collected from 320 teachers working in schools in this organization by the use of a questionnaire and from 12 teachers by interviews. Analysis of

the data was by the use of frequencies, percentages, means, and standard deviations. Findings showed that there were 16 competencies in the teachers' performances, self-development, teamwork, flexibility, morals and ethics in the teaching profession, language and technology skills, work achievement motivation, curriculum and learning management, classroom management, student development, assessment and evaluation of learning, classroom research, educational innovation and technology, knowledge management, community relations, leadership, and counseling psychology. The most highly expressed competency was counseling psychology, followed by educational innovation and technology, leadership, curriculum and learning management. Self-development received the lowest mean score. The highest expected competency was flexibility, followed by morals and ethics in the teaching profession, language and technology skills, and work achievement motivation. Self-development received the lowest mean score. The study suggested that guidelines to enhance the performance competencies should include orientation about the importance of performance competency development, creating a positive work environment, encouraging new innovations at the workplace, encouraging teachers to seek knowledge for their ongoing development, and developing local-based curriculum based on community requirements and students' differences.

Keywords: Competency enhancement; Performance competency of teachers; Nakhon Ratchasima Provincial Administration Organization

บทนำ

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 ได้กำหนดแนวทางการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการไว้ ในหลายมาตรา เช่น มาตรา 79 “ให้ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาและมีหน้าที่คอยพัฒนาผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้มีความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสม ในอันที่จะทำให้การ

ปฏิบัติหน้าที่ราชการเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความก้าวหน้าแก่ราชการ ... ” มาตรา 80 “ ให้มีการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งบางตำแหน่งและบางวิทยฐานะ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสม ในอันที่จะทำให้การปฏิบัติหน้าที่ราชการเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและความ ก้าวหน้าแก่ราชการ ... ” (กระทรวงศึกษาธิการ, 2547) สะท้อนให้เห็นว่าครูไม่ได้มีบทบาทเฉพาะการจัดการเรียนการสอนในห้องเรียนเท่านั้น หากแต่ครูจำเป็นต้องมีการพัฒนาตนเองให้มีศักยภาพให้มีความพร้อมอยู่เสมอ อีกทั้งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พุทธศักราช 2551 ได้ปรับเปลี่ยนบทบาทแนวทางและวิธีการปฏิบัติราชการ เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและสามารถเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อน โดยคำนึงถึง 4 หลักการ ได้แก่ หลักคุณธรรม โดยเน้นที่ความสามารถ ความเสมอภาค ความเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ และให้ออกาสทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน โดยพิจารณาจากผลการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังมุ่งที่จะเปลี่ยนแปลงมุมมองต่อระบบราชการ จากเดิมที่เน้นการพัฒนาข้าราชการให้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ยึดกระบวนการทำงาน และประสิทธิภาพเฉพาะส่วนเปลี่ยนเป็นเน้นให้ข้าราชการเป็นผู้รอบ รู้ลึก และเป็นแรงผลักดันที่สำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร มุ่งเน้นที่ประชาชน สร้างคุณค่า และผลิตผลผลิต โดยมีตัวแปรที่สำคัญในการปรับเปลี่ยน คือ เน้นผลงาน และความรู้ความสามารถ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2551)

องค์กรภาครัฐและเอกชนมีการนำ Competency มาเป็นเครื่องมือในการบริหารงานทรัพยากรบุคคล (Competency-based Human Resource Management) แทนที่การบริหารทรัพยากรบุคคลแบบเดิมที่มุ่งเน้นการวิเคราะห์งานหรือ Job Analysis ซึ่งกำหนดเพียงหน้าที่ความรับผิดชอบในงานหรือใบพรรณนาหน้าที่งาน และกำหนดคุณสมบัติเบื้องต้นที่ตำแหน่งงานต้องการเท่านั้น โดยมีได้ระบุถึงผลลัพธ์ที่ต้องการของตำแหน่งงาน (ศุภวรรณ เศาถนันท, 2548 ; อ้างอิงมาจาก อภรณ์ ภู่วิทยาพันธุ์, 2547) บทบาทของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน จึงมีความสำคัญยิ่งต่อการบริหารราชการแผ่นดินโดยรวม ด้วยการพิจารณาและดำเนินการเพื่อให้ได้มาและรักษาไว้ซึ่งข้าราชการที่ดีมีความรู้ความสามารถสูง รวมถึงการริ่ชาขวัญและส่งเสริมกำลังใจในการทำงานให้มีความพร้อมและสามารถผลักดันนโยบายของรัฐให้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าประสงค์ โดยกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการพลเรือน และผลักดันให้ส่วนราชการเห็นความสำคัญของการพัฒนา

ข้าราชการ โดยยึดหลักสมรรถนะ (Competency) และพัฒนาขีดความสามารถ (Capability) เพื่อให้ข้าราชการเป็นผู้ปฏิบัติงานที่ทรงความรู้ (Knowledge Worker) สามารถปฏิบัติงานภายใต้ระบบบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อย่างไรก็ตาม การที่บุคคลจะแสดงสมรรถนะใดสมรรถนะหนึ่งได้ มักจะต้องมีองค์ประกอบของทั้งความรู้ ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ตัวอย่างเช่น สมรรถนะการบริการที่ดี ซึ่งอธิบายว่า “สามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้” นั้น หากขาดองค์ประกอบต่างๆ ได้แก่ ความรู้ในงานหรือทักษะที่เกี่ยวข้อง เช่น อาจต้องหาข้อมูลจากคอมพิวเตอร์และคุณลักษณะของบุคคลที่เป็นคนใจเย็น อ่อนน้อมช่วยเหลือผู้อื่นแล้วบุคคลก็ไม่อาจจะแสดงสมรรถนะของการบริการที่ดีด้วยการให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้กล่าวอีกนัยหนึ่ง สมรรถนะ ซึ่งก็คือ ลักษณะเชิงพฤติกรรมเป็นกลุ่มพฤติกรรมที่องค์การต้องการจากข้าราชการ เพราะเชื่อว่าหากข้าราชการมีพฤติกรรมการทำงานในแบบที่องค์การกำหนดแล้ว จะส่งผลให้ข้าราชการผู้นั้นมีผลการปฏิบัติงานดี และส่งผลให้องค์กรบรรลุเป้าประสงค์ที่ต้องการไว้ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2548) สอดคล้องกับงานวิจัยของบุษยามาศ แสงงาม (2555) ซึ่งศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะทางการสอนของครูระดับประถมศึกษาที่สอนไม่ตรงวุฒิการศึกษา ในจังหวัดศรีสะเกษ : การวิเคราะห์พหุระดับ พบว่า ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะทางการสอนสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ การวิจัย การพัฒนาหลักสูตร และการจัดการเรียนรู้ ดังนั้นการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติของครู จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่จะช่วยให้การบริหารสถานศึกษาสำเร็จลุล่วงได้ตามวัตถุประสงค์การบริหารงานของโรงเรียน และจำเป็นจะต้องรู้และเข้าใจขั้นตอนและกระบวนการบริหารงานบุคคล นอกเหนือไปจากการบริหารงานอื่นๆ อาทิ เช่น การวางแผนอัตรากำลัง และ กำหนดตำแหน่ง การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ความพยายามที่จะให้มีบุคลากรที่ดี มีความรู้ความสามารถไว้ปฏิบัติงาน และ ธารรักษาคนดีฯ นี้ไว้ปฏิบัติงานนานๆ เมื่อการบริหารงานบุคคลมีการดำเนินงานอย่างดีแล้วการบริหารงานอื่นก็จะได้รับการจัดการแก้ไขหรือดำเนินการตามมา (รุ่งแก้วแดง, 2544)

ผู้วิจัยในฐานะครูผู้สอนในโรงเรียนบัวใหญ่ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา และปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับงานบุคคล พบปัญหาที่เกิดในการปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างต่อเนื่อง จึงมีความสนใจที่จะศึกษาแนวทางในการเสริมสร้าง

สมรรถนะในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด นครราชสีมา อันจะนำไปสู่การพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของครู เพื่อเกิด ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน และการบริหารงานของโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหาร ส่วนจังหวัดนครราชสีมาต่อไป

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการในการ ปฏิบัติงานของครู

ประชากร ได้แก่ ครูในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด นครราชสีมา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 จำนวน 58 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 1,840 คน กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 322 คน ได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามขนาดของ โรงเรียน โดยใช้ตารางของเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan) (บุญชม ศรีสะอาด, 2553) และเลือกสมาชิกด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย

1.2 แนวทางในการเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานของครู

ผู้บริหารและครู ในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด นครราชสีมา จากโรงเรียนคุณภาพ จำนวน 2 โรงเรียน และ โรงเรียนทั่วไป จำนวน 2 โรงเรียน โรงเรียนละ 3 คน รวมทั้งสิ้น 12 คน ได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Random Sampling)

2. เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม ชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างสำหรับสัมภาษณ์ผู้บริหารและครู โรงเรียน กลุ่มเป้าหมายตามกรอบสมรรถนะของครู 16 ด้าน

3. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย

1. พฤติกรรมที่แสดงออกในปัจจุบันตามกรอบสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ของครูทั้งโดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับน้อย และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีคะแนนเฉลี่ยตามกรอบสมรรถนะในการปฏิบัติ งานของครูอยู่ระหว่าง 1.85 – 2.38

โดยสมรรถนะด้านจิตวิทยาและการให้คำปรึกษามีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา 3 ลำดับแรกได้แก่ ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา, ด้านภาวะผู้นำ และ ด้าน การบริหารจัดการหลักสูตรและการเรียนรู้ โดยสมรรถนะด้านที่ 1 การพัฒนาตนเอง มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ตามลำดับ

2. พฤติกรรมที่พึงประสงค์ตามกรอบสมรรถนะในการปฏิบัติงานของครูทั้งโดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านความสามารถในการปรับตัว และด้านจริยธรรมและจรรยาบรรณในวิชาชีพ อยู่ในระดับมากที่สุด มีคะแนนเฉลี่ยตามกรอบสมรรถนะในการปฏิบัติงานของครูอยู่ระหว่าง 4.37- 4.53 โดยสมรรถนะด้านความสามารถในการปรับตัว มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านจริยธรรมและจรรยาบรรณในวิชาชีพ, ด้านทักษะทางด้านภาษาและเทคโนโลยี และด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน โดยสมรรถนะด้านการพัฒนาตนเอง มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ตามลำดับ

ตาราง 1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ตามกรอบสมรรถนะในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมและรายด้าน

สมรรถนะในการปฏิบัติงาน ของครู	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น		
1. การพัฒนาตนเอง	1.85	0.33	น้อย	4.37	0.34	มาก	1.36	1
2. การทำงานเป็นทีม	2.10	0.36	น้อย	4.48	0.34	มาก	1.13	2
3. ความสามารถในการปรับตัว	2.18	0.40	น้อย	4.53	0.37	มากที่สุด	1.08	3
4. จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ	2.22	0.43	น้อย	4.51	0.34	มากที่สุด	1.02	6
5. ทักษะทางด้านภาษาและเทคโนโลยี	2.19	0.44	น้อย	4.49	0.33	มาก	1.05	4
6. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน	2.21	0.39	น้อย	4.49	0.38	มาก	1.03	5
7. การบริหารจัดการหลักสูตรและการเรียนรู้	2.30	0.43	น้อย	4.45	0.36	มาก	0.94	13
8. การบริหารจัดการห้องเรียน	2.27	0.44	น้อย	4.44	0.40	มาก	0.96	12
9. การพัฒนาผู้เรียน	2.24	0.41	น้อย	4.45	0.37	มาก	0.99	8
10. การวัดและประเมินผล	2.19	0.41	น้อย	4.43	0.40	มาก	1.02	6
11. การวิจัยในชั้นเรียน	2.25	0.40	น้อย	4.43	0.39	มาก	0.97	9
12. นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา	2.32	0.42	น้อย	4.43	0.37	มาก	0.91	14
13. การจัดการความรู้	2.24	0.43	น้อย	4.40	0.37	มาก	0.97	9
14. การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน	2.26	0.38	น้อย	4.44	0.36	มาก	0.97	9
15. ภาวะผู้นำ	2.31	0.35	น้อย	4.39	0.37	มาก	0.90	15
16. จิตวิทยาและการให้คำปรึกษา	2.38	0.35	น้อย	4.48	0.39	มาก	0.88	16
โดยรวม	2.22	0.40	น้อย	4.45	0.37	มาก		

3. แนวทางการเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา

3.1 ด้านการพัฒนาตนเอง ควรมีการนิเทศจากฝ่ายบริหารและฝ่ายวิชาการ เพื่อกระตุ้น ผลักดันการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพของบุคลากรครู และควรส่งเสริมให้ครูเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาตนเอง ตามนโยบายของต้นสังกัดโดยมีงบประมาณสนับสนุนอย่างเพียงพอต่อความต้องการ เพื่อให้ครูได้ความตระหนักถึง

ความจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานและมุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเองในการขอเลื่อนวิทยฐานะของตนเองให้สูงขึ้น

3.2 ด้านการทำงานเป็นทีม ต้องแสดงการให้เกียรติ มีการยกย่อง ชมเชยและให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงานในโอกาสที่เหมาะสม ตลอดจนชี้้นำถึงการแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามในการทำงานได้อย่างเหมาะสมตามโอกาส อันจะเป็นการแสดงความช่วยเหลือ สนับสนุน เพื่อนร่วมงานเพื่อสู่เป้าหมายความสำเร็จร่วมกัน

3.3 ด้านความสามารถในการปรับตัว ควรสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี มีกิจกรรมร่วมหรือสรุปวิธีการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

3.4 ด้านจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ ควรต้องประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งในส่วนของครูด้วยกันและเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่นักเรียน การยึดมั่นในอุดมการณ์ของวิชาชีพ ปกป้องเกียรติและศักดิ์ศรีของวิชาชีพรวมถึงการปฏิบัติตนตามหลักการครองตน ครองคน ครองงาน

3.5 ด้านทักษะทางด้านภาษาและเทคโนโลยี การประยุกต์ใช้นวัตกรรมทางเทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน การยินดีให้คำแนะนำเพื่อนร่วมงาน ตลอดจนการส่งเสริมนักเรียนเข้าแข่งขันเพื่อพัฒนาทักษะทางวิชาการ จะช่วยให้ครูได้รับการพัฒนาตนเองไปพร้อมกับการสนับสนุนส่งเสริมนักเรียนและยังเป็นการสร้างความมั่นใจให้กับนักเรียนอันจะช่วยให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดีขึ้น

3.6 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ต้องมีการวิเคราะห์ภาระกิจงานเพื่อวางแผนการแก้ปัญหาหรือมอบหมายงานอย่างเป็นระบบ อีกทั้งควรส่งเสริมให้ครูในโรงเรียนมีการแสวงหาความรู้ที่เกี่ยวกับวิชาชีพใหม่ๆ เพื่อการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เช่น การอบรม การร่วมประชุม/สัมมนา และที่สำคัญต้องตระหนักถึงความสำคัญในการนำผลการประเมินการปฏิบัติงานมาปรับปรุง/พัฒนาการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

3.7 ด้านการบริหารจัดการหลักสูตรและการเรียนรู้ ควรมีการจัดทำหลักสูตรท้องถิ่น ควรให้ครอบคลุมในทุกกลุ่มสาระ และสร้างกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลายให้สอดคล้องกับวัย ความต้องการ ความแตกต่างของนักเรียน และชุมชน

3.8 ด้านการบริหารจัดการห้องเรียน ควรตรวจสอบความพร้อมในการใช้งานของอุปกรณ์การเรียนการสอนอย่างต่อเนื่องให้พร้อมใช้งานและมีความ

ปลอดภัยอยู่เสมอ เพื่อให้สามารถจัดหาสื่อการเรียนการสอนหรืออุปกรณ์ทดแทนในกรณีที่เกิดการชำรุดได้อย่างทันท่วงที

3.9 ด้านการพัฒนาผู้เรียน ต้องสร้างความเข้าใจให้ครูได้ตระหนักถึงความสำคัญในการช่วยเหลือนักเรียนทั้งด้านการเรียนและปรับพฤติกรรมหรือคุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่เป็นรายบุคคล

3.10 ด้านการวัดและประเมิน ควรมีการอบรมเพื่อฝึกทักษะหรือทบทวนองค์ความรู้เกี่ยวกับการคัดเลือกเครื่องมือที่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การเรียนรู้ในแต่ละหลักสูตรตามสภาพจริง

3.11 ด้านการวิจัยในชั้นเรียน วิเคราะห์สาเหตุของปัญหาของนักเรียนที่เกิดขึ้นในชั้นเรียน เพื่อกำหนดทางเลือกในการแก้ไขปัญหาที่ถูกต้อง จะช่วยให้การรวบรวม และจัดกลุ่มของสภาพปัญหาตลอดจนการสรุปข้อมูลสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการแก้ไขปัญหาในชั้นเรียนนั้นมีประสิทธิภาพ

3.12 ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีมีส่วนสำคัญในการแสวงหาความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อนำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน

3.13 ด้านการจัดการความรู้ ควรเพิ่มทักษะในการถ่ายทอดความรู้ของครูผู้สอนจากง่ายไปหายากเพิ่มทักษะในการจำแนกระดับการเรียนรู้ของผู้เรียนได้ การออกแบบการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ตามระดับการเรียนรู้ของผู้เรียนได้อย่างเหมาะสม

3.14 ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน การสื่อสารระหว่างระหว่างโรงเรียนกับชุมชนถือว่ามีส่วนช่วยในเรื่องของการพัฒนาโรงเรียน การสร้างความสัมพันธ์ที่ดี และความร่วมมือกับชุมชน

3.15 ด้านภาวะผู้นำ ควรมีการประเมินตนเองเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงออกของครูต่อนักเรียนและผู้อื่น การวางแผนที่เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจของโรงเรียนจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงและการพัฒนานวัตกรรมใหม่ๆ

3.16 ด้านจิตวิทยาและการให้คำปรึกษา ควรมีการจัดชั่วโมงแนะแนวให้กับนักเรียนสัปดาห์ละ 1 ครั้ง โดยให้นักเรียนได้พบครูที่ปรึกษาเพื่อให้มีโอกาสพูด-คุย ปรึกษาเล่าปัญหาของแต่ละคนที่ปรึกษาได้รับทราบ ความเอาใจใส่และดูแลนักเรียนอย่างทั่วถึงจะช่วยให้การคำแนะนำช่วยเหลือนักเรียนให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

สรุปและอภิปรายผล

1. การศึกษาความต้องการที่พึงประสงค์ตามกรอบสมรรถนะในการปฏิบัติงานของครู พบว่า สมรรถนะในการปฏิบัติงานที่พึงประสงค์มากที่สุด 5 ลำดับแรก ได้แก่ ความสามารถในการปรับตัว จริยธรรมและจรรยาบรรณในวิชาชีพ ทักษะทางด้านภาษาและเทคโนโลยี การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน และจิตวิทยาการให้คำปรึกษาตามลำดับ สะท้อนให้เห็นว่า แม้ครูผู้สอนจะมีความสามารถหรือทักษะในการทำงานมากเพียงใด หากไม่สามารถปรับตัวเข้ากับเพื่อนร่วมงานหรือแม้แต่สภาพแวดล้อม/โรงเรียน/พื้นที่ที่ปฏิบัติงานแล้วการปฏิบัติงานอาจไม่บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากเราไม่สามารถที่จะปฏิบัติงานนั้น ๆ ได้เพียงลำพัง สอดคล้องกับแนวคิดของกระทรวงศึกษาธิการ (2552) ที่ได้กล่าวถึงกรอบสมรรถนะของครูแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ในศตวรรษที่ 21 นอกเหนือจากการเตรียมแผนการสอนที่ดีแล้ว การสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ดี ถือเป็นอีกหนึ่งสมรรถนะที่ต้องให้ความสำคัญเพื่อกำหนดหลักเกณฑ์ จริยธรรมวิชาชีพของครูในแต่ละประเทศ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริวรรณ ขวัญนาง (2550) ที่ศึกษาสมรรถนะที่เอื้อต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของปลัดอำเภอในจังหวัดอุดรธานี ตามทัศนะของผู้ร่วมงานภายในหน่วยงานและผู้ร่วมงานภายนอก พบว่า สมรรถนะที่เอื้อต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน 3 ลำดับแรก ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี และจริยธรรม เบญจวรรณ อินตะวงศ์ (2554) ที่ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะครูสายผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะของครูสูงสุด คือ สมรรถนะด้านจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพครู

2. การศึกษาความต้องการที่พึงประสงค์ตามกรอบสมรรถนะในการปฏิบัติงานของครู ด้านการวิจัยในชั้นเรียน ด้านการบริหารจัดการหลักสูตรและการเรียนรู้ และด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา ซึ่งสมรรถนะทั้งสามด้านมีความเชื่อมโยงไปสู่ทั้งการพัฒนาหลักสูตร การพัฒนาเครื่องมือและการพัฒนานักเรียน สะท้อนให้เห็นว่า ถ้าครูผู้สอนสามารถรวบรวม จำแนกและจัดกลุ่มปัญหาของนักเรียน ตลอดจนสามารถค้นหาวិธีแก้ไขที่สะดวกต่อการนำไปใช้ มีการจัดเตรียมแผนการสอนผ่านกระบวนการจัดการเรียนรู้โดยคำนึงถึงความแตกต่างของนักเรียนเป็นรายบุคคล ครูผู้สอนเองจะสามารถมองเห็นศักยภาพของนักเรียนแต่ละคนและระบุได้ว่าควรจะสนับสนุนหรือ

ส่งเสริมนักเรียนไปในทิศทางใดที่เหมาะสมกับศักยภาพของตนเอง และนำไปสู่การปรับปรุงหลักสูตรวิธีการสอนและเครื่องมือการสอนให้สอดคล้องและเหมาะสมในบริบทของห้องเรียนนั้น ๆ สอดคล้องกับงานวิจัยของชนาธิป ทุ้ยแป (2551) ที่ศึกษาการพัฒนากระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับครูผู้สอนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน : การประยุกต์ใช้การประเมินผลที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ตามระดับความเชี่ยวชาญที่ระบุว่าคุณภาพในการปฏิบัติงานของครูในทุกระดับ ต้องมีมาตรฐาน คือมีงานวิจัยที่สร้างองค์ความรู้ใหม่ทางการศึกษา มีแผนการสอนที่มีคุณภาพและมีการบูรณาการระหว่างกลุ่มสาระ มีนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ที่พัฒนาจากทฤษฎีใหม่ มีคลังเครื่องมือในการวัดผลและเป็นสมาชิกเครือข่ายวิชาการในระดับชาติ และบุษยมาศ แสงงาม (2555) ซึ่งศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะทางการสอนของครูระดับประถมศึกษาที่สอนไม่ตรงวุฒิการศึกษา ในจังหวัดศรีสะเกษ : การวิเคราะห์พบว่า ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะทางการสอนสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านการวิจัย ด้านการพัฒนาหลักสูตร และ ด้านการจัดการเรียนรู้ตามลำดับ

3. การเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา ด้านการพัฒนาตนเอง ควรมีการนิเทศเพื่อกระตุ้นและผลักดันให้ครูเกิดความตระหนักในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และคำนึงถึงความจำเป็นในการพัฒนาตนเองเพื่อพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงาน สะท้อนให้เห็นว่าการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งที่จะช่วยให้การปฏิบัติงานบรรลุผลได้ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากการปฏิบัติงานที่ไม่สอดคล้องกับศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานย่อมส่งผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ของงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของชัยพงษ์ กองสมบัติ (2548) ที่ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดหนองคาย พบว่า สมรรถนะที่จะทำให้ผู้บริหารเป็นมืออาชีพ 3 อันดับแรก คือ การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง การอบรมสัมมนาและการศึกษาดูงาน และ วณิช นิรันตรานนท์ (2552) ที่ศึกษารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะครูผู้สอนกลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษาและพลศึกษาที่มีประสิทธิภาพสำหรับโรงเรียนขนาดเล็กในเขตบริการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดูตร ธานี เขต 1 พบว่า การฝึกอบรม การประชุมเชิงปฏิบัติการ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การศึกษาดูงาน การนิเทศติดตามผล ตลอดจนการให้คำปรึกษาเพื่อแนะนำแก่ครูเป็นรายกลุ่มและรายบุคคล จะช่วยให้ผลสัมฤทธิ์

หลังการอบรมของครูผู้เข้าร่วมพัฒนาสมรรถนะตามรูปแบบที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นสูงกว่าก่อนการอบรม

4. การเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา ด้านทักษะทางด้านภาษาและเทคโนโลยี การประยุกต์ใช้นวัตกรรมทางเทคโนโลยีในการสอน จะช่วยให้ครูได้พัฒนาตนเองไปพร้อมกับการสอนและช่วยให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดีขึ้น ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา ต้องให้สำคัญในการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อพัฒนานวัตกรรมหรือสื่อการสอนใหม่อย่างต่อเนื่อง อาจมีสาเหตุมาจากนวัตกรรมทางสอนถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการถ่ายทอดความรู้จากครูสู่นักเรียนในรูปแบบที่จับต้องได้หรือสื่อสารให้เข้าใจได้ง่ายขึ้น และนักเรียนมีโอกาสรับสื่อการสอนที่ทันสมัยด้วยสอดคล้องกับงานวิจัยของวณิช นิรินทรานนท์ (2552) ที่ศึกษารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะครูผู้สอนกลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษาและพลศึกษาที่มีประสิทธิภาพสำหรับโรงเรียนขนาดเล็กในเขตบริการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายุทธนาธิ เขต 1 พบว่า ครูต้องการที่จะพัฒนาความสามารถในการพัฒนานวัตกรรมการสอนกลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษาและพลศึกษา เมื่อครูสามารถที่จะพัฒนานวัตกรรมการสอนได้ผู้ได้รับผลประโยชน์ที่แท้จริงคือนักเรียนและครูเองก็ได้ผลประโยชน์ทางอ้อมในการพัฒนาตนเองด้วยอีกทางหนึ่ง

5. การเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา ด้านการบริหารจัดการหลักสูตรและการเรียนรู้อิงการวัดและประเมิน และการวิจัยในชั้นเรียน ที่ให้ความสำคัญในการจัดทำหลักสูตรท้องถิ่นให้ครอบคลุมในทุกกลุ่มสาระ และความแตกต่างของนักเรียนและบริบทของชุมชน การผลักดันให้ครูมีการทำวิจัยในชั้นเรียนอย่างต่อเนื่อง สะท้อนให้เห็นว่า การจัดการหลักสูตรที่สามารถประเมินผลการเรียนเป็นรายบุคคลได้นั้นเป็นสิ่งจำเป็น ที่จะช่วยพัฒนาศักยภาพของนักเรียนแต่ละคนได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของชานนท์ เศรษฐแสงศรี (2555) ที่ศึกษาระบบการพัฒนาสมรรถนะของผู้ประกอบวิชาชีพครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และพบว่า สมรรถนะที่ต้องการพัฒนา มีจำนวน 8 สมรรถนะ ได้แก่ การประมวลผลรายวิชาการเรียนรู้รายภาค และตลอดภาค การออกแบบการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับวัยของผู้เรียน การเลือกใช้สื่ออุปกรณ์ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ การจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมและจำแนกระดับการเรียนรู้ของ

ผู้เรียน การวัดและประเมินผล การปรับปรุงการจัดการเรียนรู้และหลักสูตร การจัดทำ
หน่วยการเรียนรู้ และ การทำแผนการจัดการเรียนรู้ และ ขนธิป ทั้ยแป (2551) ที่ศึกษา
การพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับครูผู้สอนระดับการศึกษาขั้นพื้น
ฐาน : การประยุกต์ใช้การประเมินผลที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ตามระดับความเชี่ยวชาญ พบว่า
คุณภาพในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน คือ มีงานวิจัยที่สร้างองค์ความรู้ใหม่ทางการ
ศึกษา มีแผนการสอนที่มีคุณภาพและมีการบูรณาการระหว่างกลุ่มสาระ มีนวัตกรรม
เพื่อการเรียนรู้ที่พัฒนาจากทฤษฎีใหม่ มีคลังเครื่องมือในการวัดผลและเป็นสมาชิกเครือ
ข่ายวิชาการในระดับชาติ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้ประโยชน์

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ควรจัดกิจกรรมส่งเสริมเพื่อกระตุ้นและ
ผลักดันให้ครูได้ตระหนักความสำคัญในการพัฒนาตนเองตามแนวทางการพัฒนา
สมรรถนะต่าง ๆ เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 สามารถนำไปจัดทำเป็นหลักสูตรการฝึกอบรมหรือคู่มือในการ
พัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของครูและนำไปปฏิบัติได้จริง

1.3 สามารถนำแนวทางการพัฒนาในแต่ละสมรรถนะ ไปประยุกต์ใช้
เป็นกรอบในการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานรวมถึงการประเมินผลการปฏิบัติงาน
ประจำปีของครูในสังกัดต่อไป

1.4 สามารถใช้เป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแผนการพัฒนาทรัพยากร
บุคคลของโรงเรียนที่สามารถเน้นไปที่สมรรถนะใดสมรรถนะได้ตามลำดับความคาดหวัง
รวมถึงการวางแผนการพัฒนาในระยะสั้นและระยะยาวของสถานศึกษาในลำดับต่อไป

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนที่
บริหารงานภายใต้กระทรวงศึกษาธิการ และโรงเรียนที่ถ่ายโอนอำนาจการบริหารภายใต้
สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา หรือ องค์การบริหารส่วนท้องถิ่นอื่น ๆ
เพื่อเปรียบเทียบวิธีการในการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงาน

2.2 ควรมีการศึกษาเชิงคุณภาพในมิติประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
ของโรงเรียนคุณภาพ และ โรงเรียนที่ต้องพัฒนา เป็นการเฉพาะ

2.3 ควรมีการศึกษасรรณะในการปฏิบัติงานในลักษณะการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยัน เพื่อยืนยันโมเดลองค์ประกอบของสมรรถนะในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมาในลำดับต่อไป

เอกสารอ้างอิง

กระทรวงศึกษาธิการ. 2547. พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา.

_____. 2552. กรอบสมรรถนะของครูแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ในศตวรรษที่ 21. <<http://www.moe.go.th/moe/th/news/detail.php?NewsID=13037&Key=news2>>. 16 ตุลาคม

ชนาธิป ท้ายแป. 2551. การพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับครูผู้สอนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน: การประยุกต์ใช้การประเมินผลที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ตามระดับความเชี่ยวชาญ. วิทยานิพนธ์ ค.ด. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

บุญชม ศรีสะอาด และคณะ. 2553. พื้นฐานการวิจัยการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 6. กทม: ประสานการพิมพ์.

บุษยมาศ แสงงาม. 2555. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะทางการสอนของครูระดับประถมศึกษาที่สอนไม่ตรงวุฒิการศึกษา ในจังหวัดศรีสะเกษ: การวิเคราะห์พหุระดับ. วิทยานิพนธ์ นิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการวิจัยการศึกษา. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

เบญจวรรณ อินทิวรงค์. 2554. ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะครูผู้สอน สังกัดสำนักงานการศึกษาประถมศึกษา เพชรบูรณ์. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง การศึกษามหาบัณฑิต: มหาวิทยาลัยนเรศวร.

รุ่ง แก้วแดง. 2544. องค์การและการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช.

- วณิช นิรันทรานนท์. 2552. รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะครูผู้สอนกลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษาและพลศึกษาที่มีประสิทธิภาพสำหรับโรงเรียนขนาดเล็กในเขตบริการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา อุตรดิตถ์ เขต 1. ดุษฎีนิพนธ์ การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. 2548. การปรับใช้สมรรถนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- _____. 2551. พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551. กรุงเทพฯ : โกลบอลอินเตอร์คอมมิวนิเคชั่น.
- ศิริวรรณ ขวัญนาง. 2550. สมรรถนะที่เอื้อต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของปลัดอำเภอในจังหวัดอุตรดิตถ์ ตามทัศนะของผู้ร่วมงาน. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์.
- ศุภวรรณ เสดานนท์. 2548. สมรรถนะของทันตแพทย์ โรงพยาบาลชุมชนภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์สาธารณสุขศาสตร์มหาบัณฑิต: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.