สมรรถนะ

โดย ไพโรจน์ คะเชนทร์

chan2.obec.go.th/wattungpelschool

สมรรถนะ

โดย ไพโรจน์ คะเชนทร์

ความหมายของสมรรถนะ

ความหมายของสมรรถนะ เจริญวิชญ์ สมพงษ์ธรรม (2553) ได้รวบรวมความหมายของสมรรถนะของนักวิชาการต่าง ๆ ดังนี้

เดวิด ซี แม็คคัลแลนด์ (David C. Mc Clelland) ได้ให้ความหมายสมรรถนะว่า หมายถึง บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในของแต่ละคน ซึ่งสามารถผลักดันให้บุคคลนั้นสร้างผลการปฏิบัติที่ดี หรือตามเกณฑ์ที่กำหนด

สก็อตต์ บี พาร์รี (Scott B. Parry) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะว่าหมายถึง กลุ่มของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะ (Attributes) ที่เกี่ยวข้องกันซึ่งมีผลกระทบต่องานหลักของตำแหน่งงานหนึ่ง ๆ มีความสามารถวัดผลเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับและเป็นสิ่งที่สามารถเสริมสร้างได้โดยผ่านการฝึกอบรมและการพัฒนา

การ์เน็ช เชอร์มอน (Ganesh Shermon) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณสมบัติที่บุคคลต้องมีเพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพทำให้เกิดผลงานและผลลัพธ์ขององค์การ

นอกจากนั้นยังมีหน่วยงานทางการศึกษาและนักวิชาการต่าง ๆ ได้ให้ความหมายของสมรรถนะดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2547) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะว่า หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่น ๆ ในองค์การ

โบยัทซิท (Boyatzis, 1982) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง สิ่งที่มีอยู่ในตัวบุคคลซึ่งถือเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของบุคคลเพื่อให้บรรลุถึงความต้องการของงานภายใต้ปัจจัยสภาพแวดล้อมขององค์การและทำให้บุคคลมุ่งมั่นสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ

มิทรานี่, ดัลเซียล และฟิตต์ (Mitrani, Dalziel and Fitt, 1992) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง ลักษณะเฉพาะบุคคลที่มีความเชื่อมโยงกับประสิทธิผลหรือผลการปฏิบัติงานในการทำงาน

สเปนเซ่อร์ และสเปนเซ่อร์ (Spencer and Spencer, 1993) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะว่า หมายถึง ลักษณะของบุคคลที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลและผลต่อความมีประสิทธิผลของเกณฑ์ที่ใช้และหรือการปฏิบัติงานที่ได้ผลการทำงานดีขึ้นกว่าเดิม

เดลและเฮส (Dale and Hes, 1995) ให้ความหมายของสมรรถนะว่า หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานที่ถูกคาดหวัง

วัฒนา พัฒนพงศ์ (2547) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง ระดับของความสามารถในการปรับและใช้กระบวนทัศน์ (Paradigm) ทัศนคติ พฤติกรรม ความรู้และทักษะ เพื่อการปฏิบัติงานให้เกิดคุณภาพ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในองค์การ

พลสันห์ โพธิ์ศรีทอง (2553) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรม หรือพฤติกรรมของคนเกิดจากความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) ความสามารถ (Abilities) และคุณลักษณะส่วนบุคคล ซึ่งได้แก่ ลักษณะนิสัย (Trait) หรือชาวบ้านเรียกว่าสันดาน แรงจูงใจ (Motive) บุคลิกภาพ (Personality) ภาพลักษณ์ของตนเอง (Self - image) บทบาทที่แสดงออกในสังคม (Social Role) ที่ทำให้บุคคลปฏิบัติงานได้สำเร็จ และบรรลุผลสำเร็จ หรือผลสัมฤทธิ์ขององค์การในที่สุด

เจริญวิชญ์ สมพงษ์ธรรม (2553) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะว่า หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะและคุณลักษณะต่าง ๆ ที่สร้างผลงานให้เป็นที่ยอมรับแก่บุคคลทั่วไป

ความหมายของสมรรถนะดังกล่าวสรุปได้ว่า หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงออกเป็นพฤติกรรมที่เกิดจากความรู้ (Konwledge) ความสามารถ (Ability) หรือทักษะ (Skills) และคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมส่วนบุคคล (Attributes) ซึ่งประกอบด้วย ลักษณะนิสัยหรือบุคลิกประจำตัว (Trait) แรงจูงใจ (Motive) บุคลิกภาพ (Personality) ภาพลักษณ์ของตนเอง (Self - image) บทบาทที่แสดงออกในสังคม (Social Role)

ความสำคัญของสมรรถนะ

สมรรถนะมีความสำคัญต่อตนเองและต่อองค์การหลายประการ ซึ่งนักวิชาการ นักบริหารและนักการศึกษาหลายท่าน ได้สรุปความสำคัญของสมรรถนะไว้ ดังนี้

เดวิด ซี แม็คคัลแลนด์ (David C. Mc Clelland, อ้างถึงใน เจริญวิชญ์ สมพงษ์ธรรม, 2553) ได้กล่าวว่า สมรรถนะ มีความสำคัญต่อการสรรหาคัดเลือก ประเมิน และพัฒนาบุคลากรให้ตรงตามวัตถุประสงค์ของตำแหน่งงานและองค์การได้มากที่สุด

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2547) ระบุว่า สมรรถนะมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคคลและองค์การโดยรวม ดังนี้

1. ช่วยให้การคัดสรรบุคคลที่มีความรู้ ทักษะ ความสามารถและพฤติกรรมที่เหมาะสมกับงานตามที่องค์การต้องการอย่างแท้จริง

2. ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงระดับความรู้ความสามารถของตนเองว่าอยู่ในระดับใดและจะต้องพัฒนาเรื่องใด ด้วยวิธีใดจึงจะทำให้ตนเองพัฒนาได้มากขึ้น

3. เป็นประโยชน์ในการพัฒนาบุคลากรในองค์การให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรและองค์การ

4. ช่วยสนับสนุนให้ตัวชี้วัดหลักของผลงาน (KPIS) บรรลุเป้าหมายเพราะสมรรถนะจะเป็นตัวบ่งบอกได้ว่าถ้าต้องการให้บรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัดหลัก แล้วจะต้องใช้สมรรถนะใดบ้าง

5. ช่วยตรวจสอบความสามารถของบุคลากรในองค์การ

6. ช่วยหล่อหลอมสมรรถนะส่วนบุคคลของทุกคนในองค์การให้เป็นสมรรถนะขององค์การ

อเนกลาภ สุทธินันท์ (2548) กล่าวถึงความสำคัญของสมรรถนะ ดังนี้

1. เป็นแนวทางการคัดเลือก พัฒนา โยกย้ายบุคลากร

2. เป็นแนวทางการสร้างวัฒนธรรมการทำงาน

3. ช่วยให้เกิดความเป็นธรรมในการประเมินผลงานของบุคลากรในองค์การ

4. ป้องกันความสูญเสียที่จะเกิดจากการทำงาน

5. เป็นแนวทางในการนำไปใช้สร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน

สีมา สีมานันท์ (2553) กล่าวถึงความสำคัญของสมรรถนะ ดังนี้

1. ช่วยให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นและเข้มแข็งเอาจริงเอาจังในงาน มีความกระตือรือร้นไม่ย่อท้อต่องานอย่างง่าย ๆ

2. บุคลากร มีจิตสำนึกในความรับผิดชอบอย่างสูงที่จะทำงานให้ถูกต้องสมบูรณ์ที่สุด

3. บุคลากรได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะตามงานในหน้าที่ของตนและขององค์การ

4. บุคลากรมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ มีส่วนร่วมในความสำเร็จและมีความรู้สึกรู้ร้อนรู้หนาวไปด้วยเมื่อองค์การมีปัญหา

เดฟ อัลริช (Dave Ulrich, อ้างถึงใน สีมา สีมานันท์, 2553) ได้กล่าวถึงความสำคัญของสมรรถนะ ดังนี้

1. ช่วยดึงดูด เพิ่มแรงจูงใจ รักษาไว้ซึ่งคนเก่งให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร

2. สร้างความเปลี่ยนแปลงให้แก่บุคคลและองค์การได้อย่างรวดเร็ว

3. บุคลากรขององค์กรมีส่วนร่วมและเข้าถึงคุณค่าหลักขององค์กรเป็นหนึ่งเดียว

4. บุคลากรมีความรับผิดชอบสูงที่จะผลิตผลงานให้ดีที่สุด

5. ทุกคนทำงานด้วยความร่วมมือร่วมใจจนเกิดพลัง

6. ทำให้ทุกคนในองค์กรได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำ

7. สามารถสร้างความเชื่อมั่นและความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้อง

8. ยึดยุทธศาสตร์เป็นศูนย์กลางในการทำงานอย่างมีเอกภาพ

9. ทุกคนร่วมกันสร้างสรรค์ผลงานทั้งเนื้องานและวิธีการทำงานจนกลายเป็นนวัตกรรมใหม่

10. ทำให้เกิดการประหยัดค่าใช้จ่าย

จากหลากหลายความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำคัญของสมรรถนะ ซึ่งมีลักษณะใกล้เคียงกันจึงสรุปได้ว่า สมรรถนะ มีความสำคัญเกี่ยวกับการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานหรือการพัฒนาบุคคลให้ตรงกับความต้องการขององค์การ ช่วยตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การได้ชัดเจนขึ้น บุคลากรและองค์การได้รับการพัฒนาไปในทิศทางเดียงกัน บุคลากรในองค์กรมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานช่วยให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงานมากขึ้นจนทุกคนในองค์การมีความผูกพันกันร่วมกันสร้างงาน ผลิตงานเพื่อไปสู่เป้าหมายอันเดียวกันอย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพจนกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์การ

ประเภทของสมรรถนะ

นักวิชาการและนักบริหาร รวมถึงหน่วยงานต่างๆได้แบ่งสมรรถนะออกเป็นประเภทต่างๆ ซึ่งส่วนมากจะมีความหมายที่ตรงกัน หรือใกล้เคียงกัน ดังนี้

เดวิล ซี แม็คดัลแลนด์ (David C. McClelland,อ้างถึงใน เจริญวิชญ์ สมพงษ์ธรรม,2553)ได้บางสมรรถนะ ออกเป็น 2กลุ่ม ดังนี้

1. สมรรถนะพื้นฐาน (Threshold Competencies)หมายถึง ความรู้ หรือทักษะพื้นฐานที่บุคคลจำเป็นต้องมีในการทำงาน สมรรถนะพื้นฐานจะไม่ทำให้บุคคลมีผลการทำงานที่แตกต่างจากผู้อื่น

2. สมรรถนะที่ทำให้บุคคลแตกต่างจากผู้อื่น (Differentiating Competencies) หมายถึง การมุ่งใช้ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะอื่น เช่น ค่านิยม แรงจูงใจ เจตคติ เป็นต้น ในการทำงานเกิดผลสำเร็จอย่างดีเลิศ เป็นสมรรถนะ ที่นักวิชาการให้ความสำคัญในการพัฒนาให้มีขึ้นในบุคคลมากกว่าสมรรถนะขั้นพื้นฐาน

ธำรงศักดิ์ คงคาสวัสดิ์ (2548,อ้างถึงใน เจริญวิชญ์ สมพงษ์ธรรม,2553) ได้แบ่ง สมรรถนะออกเป็น2กลุ่ม คือ

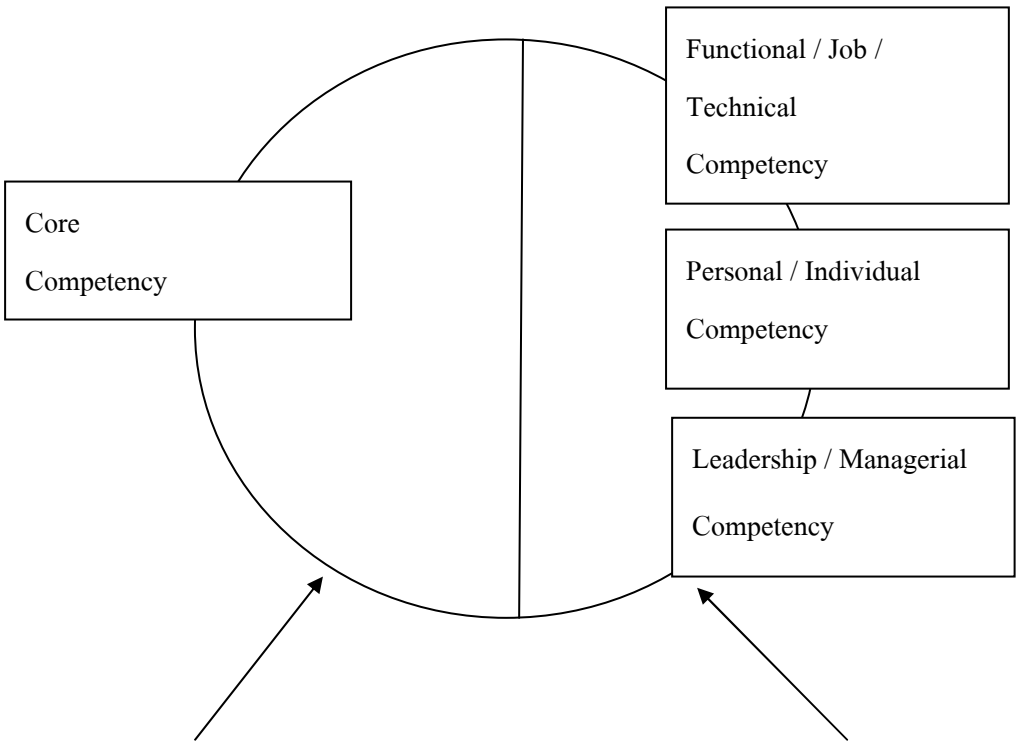
1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง คุณสมบัติ หรือคุณลักษณะพื้นฐานที่เป็นหลักในทุกตำแหน่งในองศ์การจะต้องมีถือเป็น “คุณสมบัติร่วม” ของทุกคนในองศ์การที่จะต้องมีสมรรถนะหลักขององค์การหนึ่งอาจจะไม่เหมือนกัน อีกองศ์การหนึ่งก็ได้ สมรรถนะหลักจึงเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองศ์การ (Corporate Culture)

2. สมรรถนะอื่นๆ (Others Competency) หมายถึง คุณสมบัติ หรือคุณลักษณะที่องศ์การต้องการสำหรับแต่ละตำแหน่งที่แตกต่างกันออกไป แบ่งออกเป็นสมรรถนะย่อยได้อีก 3 กลุ่ม

2.1 สมรรถนะที่กำหนดคุณสมบัติหรือคุณลักษณะของผู้ดำรงตำแหน่งที่ควรจะมีเฉพาะในตำแหน่งนั้น ได้แก่ สมรรถนะตามหน้าที่ (Functione Competency) สมรรถนะวิชาชีพเทคนิค (Professional Competency / Technical Competency)และสมรรถนะในสายงาน(Job Competency)

2.2 สมรรถนะที่กำหนดคุณสมบัติหรือคุณลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคลที่มีความสามารถพิเศษที่ช่วยเสริมให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จได้ดีเป็นพิเศษ ได้แก่ สมรรถนะส่วนบุคคล(Personal Competency / Individual Competency)

2.3 สมรรถนะที่กำหนดคุณสมบัติ หรือ คุณลักษณะของการเป็นผู้นำ จะกำหนดสำหรับคนที่จะต้องไปรับตำแหน่งเป็นผู้บริหาร หรือหัวหน้างานว่าจะต้องมีคุณสมบัติอย่างไรบ้างในตำแหน่งนั้นดังภาพที่1



องค์กรเดียวกันใช้ Core Competency เหมือนกัน

คนละหน่วยงานจะมี **Competency** อื่น ๆ ตามลักษณะงานของแต่ละตำแหน่ง

ภาพที่ 1 ประเภทของสมรรถนะ

อาภรณ์ ภู่วิทยาพันธุ์ (2547) ได้ระบุว่าสมรรถนะ คือขีดความสามารถ ซึ่งแบ่งได้เป็น 3 ประเภท ดังนี้

1. ขีดความสามารถหลัก(Core Competency) หมายถึง คุณลักษณะ หรือการแสดงออกของพฤติกรรมของพนักงานทุกคนในองค์การ ที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ทักษะ ทัศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัยของบุคคล ในองค์การโดยรวมถ้าพนักงานทุกคนในองค์การมีขีดความสามารถประเภทนี้ก็จะมีส่วนที่ช่วยสนับสนุนให้องค์การบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ ขีดความสามารถประเภทนี้จะถูกกำหนดจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายหลัก หรือกลยุทธ์องศ์การ

2. ขีดความสามารถด้านการบริหาร (Mangerial Competency) คือ ความสามารถด้านการบริหารจัดการเป็นขีดความสามารถที่มีได้ทั้งในระดับผู้บริหาร และระดับพนักงานโดยจะแตกต่างกันตามบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ (Role - Based) ของแต่ละตำแหน่ง ซึ่งบุคคลในองค์การจำเป็นต้องมีความสามารถในการทำงานให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์พันธกิจ เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ

3. ขีดความสามารถตามตำแหน่งงาน (Function Competency) คือ ความรู้ความสามารถในงานที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะของงานต่าง ๆ (Job - Based) เช่น ตำแหน่งวิศวกรไฟฟ้าควรต้องมีความรู้ทางวิศวกรรม นักบัญชีควรต้องมีความรู้เกี่ยวกับการทำบัญชีเป็นต้น เมื่อหน้าที่งานต่างกันความสามารถในงานย่อมจะแตกต่างกันตามอาชีพ ซึ่งอาจเรียกขีดความสามารถชนิดนี้ว่า Functional Competency หรือ Job Competency เป็น Technical Competency ก็ได้ ดังนั้นขีดความสามารถชนิดนี้จึงเป็นขีดความสามารถเฉพาะบุคคลที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ พฤติกรรม และคุณลักษณะเฉพาะของบุคคลที่เกิดขึ้นจริงตามหน้าที่ หรืองานที่รับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายเป็นกรณีไป

จิรประภา อัครบวร (2549) กล่าวว่า ทุกตำแหน่งของบุคคลในองค์การทุกคนจะต้องประกอบด้วยสมรรถนะ 2 ประเภท ได้แก่

1. สมรรถนะหลัก(Core Competency)คือ พฤติกรรมดีที่ทุกคนในองค์การต้องมีเพื่อแสดงถึงวัฒนธรรมและหลักนิยมขององค์การ

2. สมรรถนะบริหาร(Professional Competency)คือ คุณสมบัติความสามารถด้านการบริหารที่บุคลากรในองค์การทุกคนจำเป็นต้องมีในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จและสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์วิสัยทัศน์ขององค์การ

3. สมรรถนะเชิงเทคนิค (Technical Competency) คือ ทักษะด้านวิชาชีพที่จำเป็นในการนำไปปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ โดยจะแตกต่างกันตามลักษณะงาน ซึ่งจำแนกได้เป็น 2 ส่วนย่อย ได้แก่ สมรรถนะเชิงเทคนิคหลัก (Core Technical Competency) และสมรรถนะเชิงเทคนิคเฉพาะ (Specific Technical Competency)

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา (2549) ได้กำหนดสมรรถนะเพื่อประเมินการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็น 3 ประเภท ดังนี้

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) เป็นสมรรถนะร่วมที่ครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคนต้องมีเพราะเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะส่งผลให้การปฏิบัติงานในหน้าที่ของทุกตำแหน่งและทุกวิทยฐานะประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย สมรรถนะ 4 ด้าน ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริหารที่ดี การพัฒนาตนเอง การทำงานเป็นทีม

2. สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) หมายถึง สมรรถนะเฉพาะที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของแต่ละสายงานของครู ประกอบด้วย สมรรถนะ 5 ด้าน ได้แก่ การจัดการเรียนรู้ การพัฒนาผู้เรียน การบริหารจัดการชั้นเรียน การวิเคราะห์สังเคราะห์การวิจัย การสร้างความร่วมมือกับชุมชน

3. วินัย คุณธรรมจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ เป็นคุณลักษณะร่วมที่ครูและบุคลากรทางการศึกษาจำเป็นต้องยึดถือเป็นหลักในการประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี การดำรงชีวิตอย่างเหมาะสม ความรัก ความศรัทธา และความรับผิดชอบในวิชาชีพ ได้แก่ การมีวินัย การประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี การดำรงชีวิตอย่างเหมาะสม ความรักและความศรัทธาในวิชาชีพ ความรับผิดชอบในวิชาชีพ

ณรงวิทย์ แสนทอง (2547) ได้แบ่งสมรรถนะเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัยของคนในองค์การโดยรวมที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์การบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์

2. สมรรถนะตามสายงาน (Job Competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัยที่จะช่วยส่งเสริมให้คนนั้น ๆ สามารถสร้างผลงานในการปฏิบัติงานตำแหน่งนั้น ๆ ได้สูงกว่ามาตรฐาน

3. สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัยที่ทำให้บุคคลนั้นมีความสามารถในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้โดดเด่นกว่าคนทั่วไป เช่น ความสามารถของคนหนึ่งที่อาศัยอยู่กับแมงป่อง หรืองูที่มีพิษได้ เป็นต้น ซึ่งเรามักจะเรียกว่าความสามารถพิเศษส่วนบุคคล

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (อ้างถึงใน เจริญวิชญ์ สมพงษ์ธรรม, 2553) ได้แบ่งประเภทของสมรรถนะ เป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) คือ คุณลักษณะร่วมกันของข้าราชการพลเรือนโดยทั้งระบบเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ประกอบด้วย สมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievment Motivation) การบริการที่ดี (Service Mind) ความเชี่ยวชาญในอาชีพ (Experties) จริยธรรม (Integrity) และความร่วมมือร่วมใจเป็นทีม (Teamwork)

2. สมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Job Competency) คือ สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับกลุ่มงานเพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมกับหน้าที่และส่งเสริมให้ปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น ซึ่งกำหนดให้ทุกกลุ่มงานมี 3 สมรรถนะ ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดีและความเชี่ยวชาญในอาชีพยกเว้นกลุ่มงานนักบริหารระดับสูงมี 5 สมรรถนะตามสมรรถนะหลัก

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2553) ได้กำหนดสมรรถนะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาออกเป็น 2 ประการ ได้แก่

1. สมรรถนะหลัก กำหนดให้ทุกวิทยฐานะและสายงานการสอน สายงานการนิเทศการศึกษา และสายงานการบริหารสถานศึกษา หรือการบริหารการศึกษาต้องมีและได้รับการประเมิน 4 สมรรถนะ ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievment Motivation) การบริหารที่ดี (Service Mind) การพัฒนาตนเอง (Self Development) การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

2. สมรรถนะประจำสายงาน ได้แก่ ความสามารถการวิเคราะห์การสังเคราะห์ การออกแบบการเรียนรู้ การพัฒนาผู้เรียน การบริหารจัดการชั้นเรียน

เทื้อน ทองแก้ว (2550) แบ่งสมรรถนะออกเป็น 5 ประเภท ดังนี้

1. สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competencies) หมายถึง สมรรถนะที่แต่ละคนมีความสามารถเฉพาะตัวคนอื่นไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ เช่น ความสามารถในการป้องกันตัว ความสามารถของนักดนตรี นักกายกรรม นักกีฬา เป็นต้น ลักษณะเหล่านี้เลียนแบบได้ยากผู้เลียนแบบต้องมีความพยายามสูงมาก

2. สมรรถนะเฉพาะงาน (Job Competencies) หมายถึง สมรรถนะของบุคคลกับการทำงานในตำแหน่งหรือบทบาทเฉพาะตัว เช่น อาชีพนักสำรวจ ก็ต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ตัวเลข การคิดคำนวณ ความสามารถในการทำบัญชี เป็นต้น

3. สมรรถนะในองค์การ (Organization Competencies) หมายถึง ความสามารถพิเศษเฉพาะองค์การเท่านั้น

4. สมรรถนะหลัก (Core Competencies) หมายถึง ความสามารถสำคัญที่บุคคลต้องมีหรือต้องทำเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

5. สมรรถนะในงาน (Functional Competencies) หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มีตามหน้าที่รับผิดชอบ ซึ่งตำแหน่งหน้าที่อาจเหมือนกันแต่ความสามารถตามหน้าที่ต่างกัน

บรรณานุกรม

เจริญวิชญ์ สมพงษ์ธรรม. (2553). *การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงาน: สมรรถนะหลัก (Core Comptency)*. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.

พลสันห์ โพธิ์ศรีทอง. (2553, 5 กรกฎาคม). ครูพันธ์ใหม่ต้องเน้นที่สมรรถนะของครู. *มติชน*.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2553). *คู่มือการประเมินข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อให้มีวิทยฐานะ และเลื่อนวิทยฐานะด้วยการบริหารสถานศึกษาตามหลักเกณฑ์และวิธีการ ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีวิทยฐานะและเลื่อนวิทยฐานะตำแหน่งของผู้อำนวยการสถานศึกษา ตำแหน่งของผู้อำนวยการสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักงานข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2547). *คู่มือการบริหารพนักงานราชการ*. กรุงเทพฯ: กลุ่มโรงพิมพ์สำนักบริหารกลาง สำนักงาน ก.พ.

สีมา สีมานันท์. (2553, 23 พฤศจิกายน). ของฝากอธิบดี เรื่องการพัฒนาสมรรถนะองค์การ. *มติชน*.