

## บทที่ 2

### ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 2.1 แนวคิด ทฤษฎี ที่ใช้ในการศึกษา

การศึกษาการพัฒนาศัภษาพครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 1 ในครั้งนี้มีแนวคิดทางการพัฒนาศัภษาพครู หลักการสมรรถนะและทฤษฎีทุนมนุษย์ ดังนี้

##### 2.1.1 การพัฒนาศัภษาพครู

ธงชัย พุ่มชลิต (2554) อธิบายแนวความคิด ความสำคัญ และประโยชน์ของการพัฒนาศัภษาพครู ดังนี้

##### 1) แนวความคิด

การพัฒนาครูในสถานศึกษาจะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เป็นระบบและสอดคล้องกับความต้องการของครู การพัฒนาครูในสถานศึกษาควรมีเป้าหมายสำคัญที่การพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม ส่งเสริมและสนับสนุนครูให้สามารถนำหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสู่การปฏิบัติจริง จนบรรลุจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และการเสริมสร้างประสบการณ์ทางวิชาชีพให้แก่ครู รวมทั้งเพื่อเสริมสร้างความรู้และทักษะในการจัดกิจกรรม การเรียนการสอน ควรดำเนินการควบคู่ไปกับการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การเสริมแรง ในเวลาและโอกาสที่เหมาะสม และการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ทำให้ครูเห็นคุณค่าเห็นความสำคัญของตนเองที่มีต่องาน ชื่นชมความสำเร็จในการปฏิบัติงานของตนเอง ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาตนเอง และการพัฒนาการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนอย่างยั่งยืน

##### 2) ความสำคัญของการพัฒนาศัภษาพครู

ครูเป็นบุคคลที่มีความสำคัญที่สุดต่อการพัฒนาสังคมและชาติบ้านเมือง การพัฒนาครูให้เป็นบุคคลที่มีศัภษาพอย่างที่สุด จึงเป็นงานที่นักวิชาการศึกษา และ / หรือผู้บริหารการศึกษา จะต้องกระทำอย่างจริงจังและต่อเนื่อง การพัฒนาครูจะช่วยพัฒนาคุณภาพและวิธีการทำงานของครู ช่วยทำให้เกิดการประหยัดเวลาและลดความสูญเปล่าทางวิชาการ ช่วยทำให้ครูได้เรียนรู้งานในหน้าที่ได้เร็วขึ้น ช่วยแบ่งเบาหรือลดภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา ช่วยกระตุ้นให้ครูปฏิบัติงานเพื่อความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ช่วยทำให้ครูเป็นบุคคลที่ทันสมัยอยู่เสมอ ทั้งในด้านความรู้และเทคโนโลยีต่าง ๆ

### 3) ประโยชน์ของการพัฒนาศักยภาพครู

ความต้องการในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาอาชีพและบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้ได้ตามมาตรฐานที่วางไว้ โดยเน้นการพัฒนาครูให้เป็นครูชั้นฝีมืออาชีพ การเร่งรัดพัฒนาครูจึงเป็นยุทธศาสตร์สำคัญ ประโยชน์ของการพัฒนาศักยภาพครู คือ สามารถจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นที่ยอมรับเชื่อถือซึ่งกันและกันกับบุคคลทั่วไป มีความก้าวหน้าในวิชาชีพของตนเองและชีวิตส่วนตัว มีบุคลิกภาพที่ดี มีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลสูง มีความสามัคคี ร่วมมือในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ บรรยากาศในการทำงานเป็นไปอย่างฉันท์มิตร มีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างเพื่อนร่วมงานและบุคลากร ในสถานศึกษาอื่นๆ เป็นผู้ที่รักความก้าวหน้าติดตามข่าวสารต่าง ๆ อยู่เสมอ จนเป็นคนที่ทันสมัยและทันเหตุการณ์อยู่เสมอ มีขวัญและกำลังใจดีอยู่เสมอ มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตดีอยู่เสมอ

### 4) ประสิทธิภาพการใช้ครู

สมศักดิ์ คงเที่ยง และ อัญชลี โพธิ์ทอง (2542) อธิบายตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพการใช้ครูที่สำคัญประกอบด้วย 8 ตัวแปร ประกอบด้วย

#### 1. ตัวแปรเกี่ยวกับกระบวนการใช้ครู 4 ตัวแปร ได้แก่

1.1. การมอบหมายงาน การมอบหมายงานที่ดีต้องมีการวิเคราะห์งาน จัดสรรงานให้เหมาะสมกับความสามารถของบุคคล

ธงชัย สันติวงษ์ (2530) สรุปหลักการมอบหมายงาน ได้ 3 ประการดังนี้

ก. การมอบหมายงานต้องเป็นไปตามหลักความสอดคล้องระหว่างลักษณะงานกับคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงาน

ข. การมอบหมายงานต้องอยู่บนหลักความเป็นธรรมและความเสมอภาค ผู้ปฏิบัติงานหรือสมาชิกในองค์กรต้องได้รับมอบหมายงานเท่าเทียมกัน โดยไม่มีความลำเอียง

ค. การมอบหมายงานต้องเป็นไปตามหลักความสมดุลระหว่างงานกับอำนาจและผลตอบแทน ในการมอบอำนาจแต่ละครั้งต้องมีการมอบอำนาจบังคับบัญชาสั่งการให้ผู้ปฏิบัติงานมากเพียงพอที่จะสามารถปฏิบัติงานนั้นได้ และต้องมีการจัดสรรผลตอบแทนให้เหมาะสมกับผลการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย

1.2. การนิเทศและการพัฒนาครู การนิเทศครูและการพัฒนาครูเป็นกระบวนการดำเนินการที่จะช่วยให้ครูได้ปฏิบัติงานเต็มตามศักยภาพอันจะนำมาซึ่งประสิทธิภาพในการดำเนินงานของโรงเรียน

การนิเทศครู เป็นกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างครูและบุคลากรหรือศึกษานิเทศเพื่อให้การปฏิบัติงานของครูบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

Sirgiovanni, T.J. (1991 อ้างถึงใน สมศักดิ์ คงเที่ยง และ อัญชลี โพธิ์ทอง 2542: 121) กำหนดวัตถุประสงค์กระบวนการนิเทศครู 3 ด้าน ดังนี้

ก. ด้านการควบคุมคุณภาพ การปฏิบัติงานของครูให้เป็นไปตามแนวทางที่กำหนดไว้ร่วมกัน

ข. ด้านการพัฒนาวิชาชีพครู เพื่อให้ครูพัฒนาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับชีวิตหน้าที่และบทบาทของครู และพัฒนาครูให้มีสมรรถนะภาพ สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ผลสูงสุด

ค. ด้านการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของครู สร้างแรงจูงใจให้ครูมีความพอใจในการปฏิบัติงานและมีความผูกพันกับโรงเรียน

การพัฒนาครู เป็นกระบวนการส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความสามารถและมีความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานสูงขึ้น ตลอดจนมีจิตลักษณะที่ดีขึ้นในการปฏิบัติงานจนมีความก้าวหน้าในอาชีพครูสมศักดิ์ คงเที่ยง และ อัญชลี โพธิ์ทอง (2542) กล่าวถึง วัตถุประสงค์ของการพัฒนาครูตามขอบข่ายของสาระที่พัฒนา เพื่อเพิ่มความรู้ความชำนาญในวิชาชีพครู เพื่อพัฒนาจิตลักษณะและบุคลิกภาพของครู และ เพื่อพัฒนาเส้นทางอาชีพครู

1.3. การจูงใจ มีความสำคัญมากต่อการปฏิบัติงาน ผู้บริหารองค์กรจะต้องศึกษาความต้องการของบุคลากรเพื่อปรับทิศทางแรงขับและกำหนดสิ่งจูงใจให้บุคลากรมีการปฏิบัติงานไปในทิศทางที่จะเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน

1.4. การบริหารแบบมีส่วนร่วมและการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้บริหารองค์กรเป็นบุคคลที่ทำให้เกิดการบริหารแบบมีส่วนร่วม ขึ้นอยู่กับลักษณะความเป็นผู้นำของผู้บริหาร ส่วนการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการประเมินคุณค่าการปฏิบัติงานของบุคคลในเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ ด้วยวิธีการที่มีระบบ มีมาตรฐานถูกต้องเที่ยงตรง และเป็นธรรม เพื่อประโยชน์ในการเลื่อนตำแหน่ง การพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานและการบริหารบุคลากรด้านอื่น

## 2. ตัวแปรเกี่ยวกับผลผลิตที่เกิดขึ้นกับครู 4 ตัวแปร ได้แก่

### 2.1 ภาระงานและคุณภาพการทำงานของครู

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้กำหนดภาระงานสอนของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สายงานสอน ได้แก่ ชั่วโมงสอนตามตารางสอน งานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอน และงานการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

ในด้านคุณภาพการทำงานครู สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) สรุปสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน ซึ่งประกอบไปด้วย สมรรถนะหลัก และ สมรรถนะประจำสายงาน ดังนี้

ก. สมรรถนะหลัก (Core Competency) ประกอบด้วย 5 สมรรถนะ คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน การบริการที่ดี การพัฒนาตนเอง การทำงานเป็นทีม และจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพครู

ข. สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) ประกอบด้วย 6 สมรรถนะ คือการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ การพัฒนาผู้เรียน การบริหารจัดการชั้นเรียน การวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน ภาวะผู้นำครู และการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้

2.2 ความผูกพันกับโรงเรียนและวิชาชีพ เป็นความรู้สึกหรือเจตคติของครูในด้านบวกที่มีต่อโรงเรียนอาชีพครู แสดงตนอย่างภาคภูมิใจว่าเป็นครู เป็นสมาชิกของโรงเรียน ภาคภูมิใจ และชื่นชอบในการประกอบวิชาชีพครู มีความเชื่อ ศรัทธา และยอมรับในโรงเรียนและอาชีพ

Natalie J. Allen และ John P. Meyer (1991 อ้างถึงใน ชุตติรัตน์ ชมภูรัตน์ 2552) กล่าวถึง การวัดความผูกพันต่อองค์กรของครู 3 ด้านคือ

ก. ความผูกพันด้านอารมณ์ □ ความรู้สึก เช □ น การกระจายอำนาจการตัดสินใจ และลักษณะนิสัยของตัวเอง

ข. ความผูกพันด้านความตั้งใจ □ เนื่องเป □ นการพิจารณาถึงผลที่จะได □ รับหากออกจากองค □ การไป และพิจารณาจากการที่บุคคลใด □ ทำการลงทุนต □ อดองค □ การ พร □ อม ๆ กับการรับรู้ □ ว □ าดตนเองขาดทางเลือกและโอกาสในการจ □ างงานจากที่อื่น

ค. ความผูกพันทางหลักเกณฑ์ □ หรือบรรทัดฐานทางสังคม เช □ น ในค □ านการฝ □ กอบรม การใ □ เงินช □ วยเหลือ หรือค □ านิยมและความเชื่อสัจย □

2.3 ความพึงพอใจในงาน เป็นปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จของงาน บุคคลที่มีความพึงพอใจในงาน จะไม่มีความท้อแท้ จะตั้งใจทำงาน ผูกพันกับงาน และปฏิบัติงานด้วยความเสถียร ซึ่งจะก่อให้เกิดผลดีต่องานหรือองค์กรโดยส่วนรวม

Herzberg Mausner ;& Snyderman. (1959 อ้างถึงใน ฉันทฐา กริหิรัญ 2550) กล่าวว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานนั้นจะขึ้นอยู่กับปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน ดังนี้

ปัจจัยจูงใจ มี 6 ประการ คือ

1. ความสำเร็จในการทำงาน หมายถึง การที่บุคคลทำงานตามความสามารถเห □ งสติปัญญาได □ อย □ างอิสระ จนได □ รับความสำเร็จเป □ นอย □ างดี เกิดความรู □ สึกภูมิใจ

2. การยอมรับนับถือ หมายถึง การใด  รับการยอมรับในรูปแบบของการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้  กำลังใจ หรือการยอมรับในความสามารถ

3. ลักษณะของงาน หมายถึง งานที่  สนใจ ท  าทาย ต  องอาศัยความคิดริเริ่มสร  างสรรค  หรือเป  ่นงานที่มีสามารถทำได  โดยลำพังเพียงผ  ุเดียว

4. ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจที่ใด  รับมอบหมายให้  รับผิดชอบงานและมีอำนาจในการรับผิดชอบใด  อย  างเต็มที่

5. ความก้าวหน้า หมายถึง ผลการเปลี่ยนแปลงในสถานภาพของบุคคลในสถานที่ทำงาน เช่น การใด  รับการเลื่อนตำแหน่ง และใด  ศึกษาหาความรู้  เพิ่มเติม

6. โอกาสที่จะใด  รับความเจริญรุ่ง  เรือง หมายถึง โอกาสที่จะใด  รับการแต่  ึ่งตั้งเลื่อนตำแหน่ง  ึ่งและประสบกับความสำเร็จ

ป  ัจจัยค้ำจุน มี 10 ประการ คือ

1. นโยบายและการบริหารงาน หมายถึง การจัดการ การบริหารงานขององค์  การซึ่งสอดคล้อง  อกกับนโยบายขององค์  การนั้น

2. การปกครองบังคับบัญชา หมายถึง ความสามารถของผ  ุบังคับบัญชาในการดำเนินงาน ความยุติธรรมในการบริหาร

3. ความสัมพันธ์  กับผ  ุบังคับบัญชา หมายถึง การติดต่อ  อร์หว  างบุคคลที่แสดงถึงความสัมพันธ์  อันดี  อกัน สามารถทำงานร  วมกันและเข  ้าใจซึ่งกันและกัน

4. สภาพการปฏิบัติงาน หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมถึงอุปกรณ์  หรือเครื่องมือต  างๆ

5. เงินเดือน หมายถึง รายใด  ค  าจ  างประจำเดือนที่เป  ่นธรรมซึ่งบุคคลใด  รับอัน เป  ่นผลตอบแทนจากการทำงานของบุคคลนั้น

6. ความสัมพันธ์  กับเพื่อนร  วมงาน หมายถึง การติดต่อ  อร์หว  างบุคคลกับเพื่อน ร  วมงานที่แสดงถึงความสัมพันธ์  อันดี  อกัน สามารถทำงานร  วมกันได้

7. ความเป  ่นอยู่  ส  วนตัว หมายถึง ความรู  สึกที่ดีหรือไม่  ดีในชีวิตส  วนตัวซึ่งมีความสัมพันธ์  กับการทำงาน

8. ความสัมพันธ์  กับผ  ุใด  บังคับบัญชา หมายถึง การที่บุคคลต  างระดับสามารถทำงานร  วมกัน มีความเข  ้าใจที่ดีต  อกัน

9. สถานภาพของอาชีพ หมายถึง อาชีพนั้นเป  ่นที่ยอมรับนับถือของสังคม มีเกียรติและมีศักดิ์ศรี

10. ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคลากรที่มี ต่อความมั่นคงในงาน ความยั่งยืนในอาชีพหรือความมั่นคงขององค์กร

#### 2.4 ความก้าวหน้าในการทำงาน

สมศักดิ์ คงเที่ยง และ อัญชลี โพธิ์ทอง (2542) กล่าวถึงความก้าวหน้าในการทำงานด้านอาชีพครู ได้แก่ การกำหนดตำแหน่ง ระบบเงินเดือนและค่าตอบแทน รวมถึงเส้นทางความก้าวหน้าในการประกอบอาชีพครู

#### 2.1.2 หลักการสมรรถนะ

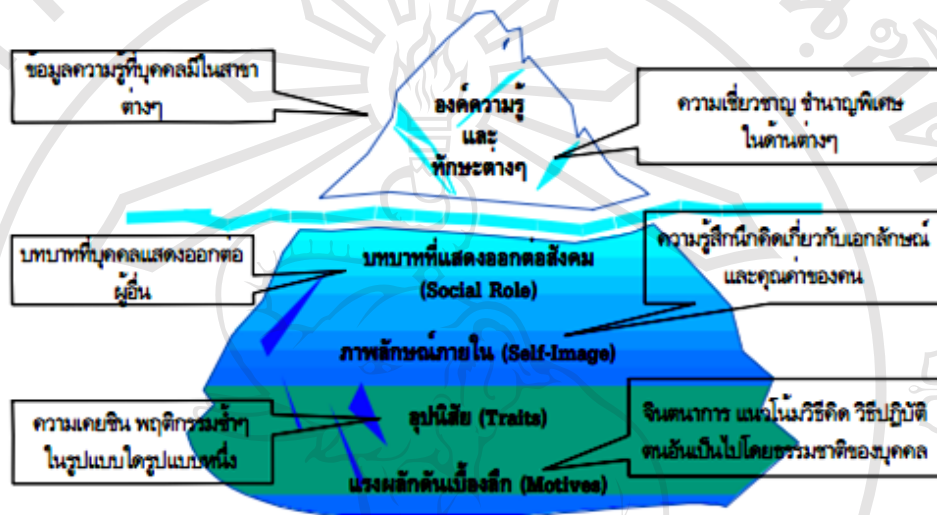
แนวคิดของสมรรถนะ Competency Model เกิดจากการวิจัยของนักจิตวิทยา มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ชื่อ David McClelland พบว่า สมรรถนะ (Competencies) เป็นพฤติกรรมที่สามารถใช้ทำนายความสำเร็จในการทำงานได้ดีกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับวิธีการที่พิจารณาความสามารถของบุคคลจากระดับการศึกษา คะแนนสอบที่ได้รับจากสถาบันการศึกษา รวมทั้งคะแนนการสอบแข่งขันเข้าทำงาน ทั้งนี้ องค์การต้องทำตัวแบบสมรรถนะ (Competency Model) ของแต่ละตำแหน่งที่ต้องการไว้ เพื่อใช้ประกอบการสรรหาบุคคล การประเมินผลการปฏิบัติงาน รวมทั้งการพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพของบุคคล

กุลสิริ โค้วสุวรรณ (2553) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะและความสามารถที่มาจากตัวคนทั้งหมดที่สะท้อนออกมาในรูปของพฤติกรรมการทำงานที่มีความสัมพันธ์ในเชิงเหตุและผล ก่อให้เกิดผลลัพธ์สุดยอดที่เป็นที่ต้องการ โดยมีที่มาจากพื้นฐานความรู้ ทักษะ วิธีคิด คุณลักษณะส่วนบุคคล และแรงจูงใจ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548) ได้ให้ความหมายสมรรถนะ คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้/ความสามารถและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่น ๆ ในองค์กร” กล่าวคือ การที่บุคคลจะแสดงสมรรถนะใดสมรรถนะหนึ่งได้มักจะต้องมีองค์ประกอบของทั้งความรู้/ความสามารถและคุณลักษณะอื่น ๆ ตัวอย่างเช่น สมรรถนะการบริการที่ดี ซึ่งอธิบายว่า “สามารถให้บริการที่ ผู้รับบริการต้องการได้” นั้น หากขาดองค์ประกอบต่างๆ ได้แก่ ความรู้ในงานหรือทักษะที่เกี่ยวข้อง เช่น อาจต้องหาข้อมูลจากคอมพิวเตอร์และคุณลักษณะของบุคคลที่เป็นคนใจเย็นอดทน ชอบช่วยเหลือผู้อื่น แล้วบุคคลก็ไม่อาจจะแสดงสมรรถนะของการบริการที่ดีด้วยการให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้

แนวคิดเรื่องสมรรถนะมักมีการอธิบายด้วยโมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) ดังรูปภาพที่ 1 ซึ่งอธิบายว่า ความแตกต่างระหว่างบุคคลเปรียบเทียบกับภูเขาน้ำแข็ง โดยมีส่วนที่เห็นได้ง่าย และพัฒนาได้ง่าย คือส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำ นั่นคือองค์ความรู้ และทักษะต่างๆ ที่บุคคล

มีอยู่ และส่วนใหญ่ที่มองเห็นได้ยากอยู่ใต้น้ำ ได้แก่ แรงจูงใจ อุปนิสัย ภาพลักษณ์ภายใน และ บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม ส่วนที่อยู่ใต้น้ำนี้มีผลต่อพฤติกรรมในการทำงานของบุคคลอย่างมาก และเป็นส่วนที่พัฒนาได้ยาก



ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน  
รูปที่ 2.1 โมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model)

แรงจูงใจ (Motive) เป็นสิ่งที่บุคคลคิดหรือต้องการอย่างแท้จริง ซึ่งจะเป็แรงขับในการกำหนดทิศทางหรือการเลือกของบุคคลเพื่อแสดงออกถึงพฤติกรรมหรือการตอบสนองต่อเป้าหมายหรือการถดถอยออกไปจากสิ่งต่าง ๆ เหล่านั้น คุณลักษณะส่วนบุคคล (Trait) เป็นคุณลักษณะทางกายภาพของบุคคล ภาพลักษณ์ของตนเอง (Self Image) เป็นเรื่องเกี่ยวกับทัศนคติ ค่านิยม ความรู้ (Knowledge) เป็นขอบเขตของข้อมูลหรือเนื้อหาเฉพาะด้านที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งครอบครองอยู่ ทักษะ (Skill) เป็นความสามารถในการปฏิบัติงาน ทั้งที่เกี่ยวข้องกับด้านกายภาพ การใช้ความคิด จิตใจของบุคคล จากทั้ง 5 ลักษณะสามารถนำมาจัดกลุ่มภายใต้เกณฑ์พฤติกรรมที่แสดงออกและสังเกตเห็นได้ง่าย คือ สมรรถนะที่สังเกตเห็นได้ ได้แก่ ความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่อยู่ลึกลงไปหรือซ่อนอยู่ภายในตัวบุคคล ได้แก่ แรงจูงใจ คุณลักษณะส่วนบุคคล

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548) มีแนวคิดสอดคล้องกับนักวิชาการส่วนใหญ่ โดยแบ่งประเภทของสมรรถนะ ออกเป็น 2 ประเภทไว้ดังนี้

1. สมรรถนะองค์การ (Organization Core Competency) เป็สมรรถนะหรือขีดความสามารถโดยรวมขององค์การเกิดจากการรวมความสามารถบุคคลและความสามารถของ

องค์การ ผสมผสานทั้งทักษะและเทคโนโลยีทั้งหมดขององค์การเข้าด้วยกัน เป้าหมาย  
 แนวทางให้องค์การสามารถนำไปสู่การสร้างหรือการมีโอกาสในเปลี่ยนแปลง  
 ที่เกิดขึ้นในอนาคต ชื่อสมรรถนะองค์การที่กำหนดขึ้นเป็นรากฐานสำคัญที่สามารถ  
 นำไปสู่ผลลัพธ์ (ผลผลิต + บริการ) ขององค์การ

2. สมรรถนะหลักของบุคคล (Personal Core Competency) หมายถึง สมรรถนะหรือ  
 จิตความสามารถที่เป็คุณสมบัติของบุคลากรทุกคนในองค์การเดียวกันต้องมีร่วมกัน  
 เพื่อให้บรรลุความสำเร็จขององค์การ นอกจากสมรรถนะหลักที่ทุกคนต้องมีเหมือนกันแล  
 ะ บุคลากรทุกคนยัง ต้องมีสมรรถนะในงานหรือสมรรถนะที่เกี่ยวกับงาน (Functional  
 Competency) ซึ่งเป็สมรรถนะหรือจิตความสามารถของบุคคลที่ปฏิบัติงานในแต่ละ  
 เพื่อให้การปฏิบัติงานสำเร็จและได้ผลผลิตตามที่องค์กรต้องการ สมรรถนะหลักของบุคคล  
 แบ่งเป็น 2 ลักษณะคือ

2.1 สมรรถนะร่วมกลุ่มงาน (Common Functional Competency) เป็นคุณลักษณะ  
 หรือจิตความสามารถรวมของบุคลากรทุกตำแหน่งในกลุ่มนงานหรือในกลุ่มนตำแหน่ง  
 เดียวกันที่จะต้องมี เช่น กลุ่มนงานบริหารทั่วไป ประกอบด้วยตำแหน่ง  
 ที่บริหารงานทั่วไป เจ้าหน้าที่งานธุรการ เจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ จะต้องมียุคุณลักษณะ  
 ที่เหมือนกันในด้านความรู้พื้นฐาน ด้านงานธุรการและสารบรรณ เป็นต้น

2.2 สมรรถนะเฉพาะตำแหน่งงาน (Specific Functional Competency) เป็  
 นคุณลักษณะหรือจิตความสามารถเฉพาะของแต่ละตำแหน่งงานในกลุ่มนงานนั้นๆ เช่น กล  
 ุ่มนงานทรัพยากรบุคคล ตำแหน่งนักพัฒนาทรัพยากรบุคคลต้องมีความสามารถในการประเมิน  
 ความจำเป็นในการฝึกอบรม เป็นต้น

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร (<http://competency.rmutp.ac.th/>) ได้  
 อธิบายจิตความสามารถของสมรรถนะในการทำงาน ไว้ดังนี้ จิตความสามารถ: หมายถึง ระดับ  
 พฤติกรรมที่แสดงออกให้เห็น ถึงความสามารถ ความชำนาญในแต่ละสมรรถนะ ซึ่งจิต  
 ความสามารถของกลุ่มสมรรถนะหลัก (Core Competency) กลุ่มสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่  
 (Functional Competency) และกลุ่มความรู้ในงาน (Job Competency) ได้แบ่งออกเป็น 5 ระดับ ตาม  
 ระดับความชำนาญ (Expertise) ได้แก่

ระดับที่ 1 ขั้นพื้นฐาน (Novice) หมายถึง ระดับทักษะพื้นฐานที่พนักงานควรมี  
 ระดับที่ 2 ขั้นปฏิบัติงาน (Adequate) หมายถึง ระดับความสามารถที่พนักงาน  
 จำเป็นต้องมีในการปฏิบัติงานประจำวัน



ระดับที่ 3 ขึ้นประยุกต์ (Develop) หมายถึง ระดับที่พนักงานมีความสามารถในการประยุกต์ใช้ทักษะในการปฏิบัติงานที่ตนเองรับผิดชอบได้ดี

ระดับที่ 4 ขึ้นก้าวหน้า (Advance) หมายถึง ระดับที่พนักงานสามารถใช้ทักษะด้วยความชำนาญในงานที่ตนเองรับผิดชอบ

ระดับที่ 5 ขึ้นเชี่ยวชาญ (Expert) หมายถึง ระดับที่พนักงานมีความเชี่ยวชาญในการใช้ทักษะนั้นๆกับหน้าที่ความรับผิดชอบของตน

### 2.1.3 ทฤษฎีทุนมนุษย์

ชาลส์ อัจฉินสมาจาร (2538) กล่าวว่า หนังสือโลกทรัพย์ของประเทศ (Wealth of Nations) ของอดัม สมิธ (Adam Smith) ที่ยอมรับความเชื่อที่ว่าเกิดการผลิต (production) ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบที่สำคัญสามประการ คือ ที่ดิน (land) แรงงาน (labour) และทุน (capital) นอกจากนั้นสมิธ ยอมรับว่าแรงงานเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการผลิต ความสำเร็จและความเจริญรุ่งเรืองของชาติ สามารถพบได้ในทักษะ ความชำนาญ และวิจรรณญาณของแรงงานที่ประยุกต์ใช้ในการทำงาน ที่ดินและทุนจะมีประโยชน์โดยผ่านการใช้ของแรงงาน

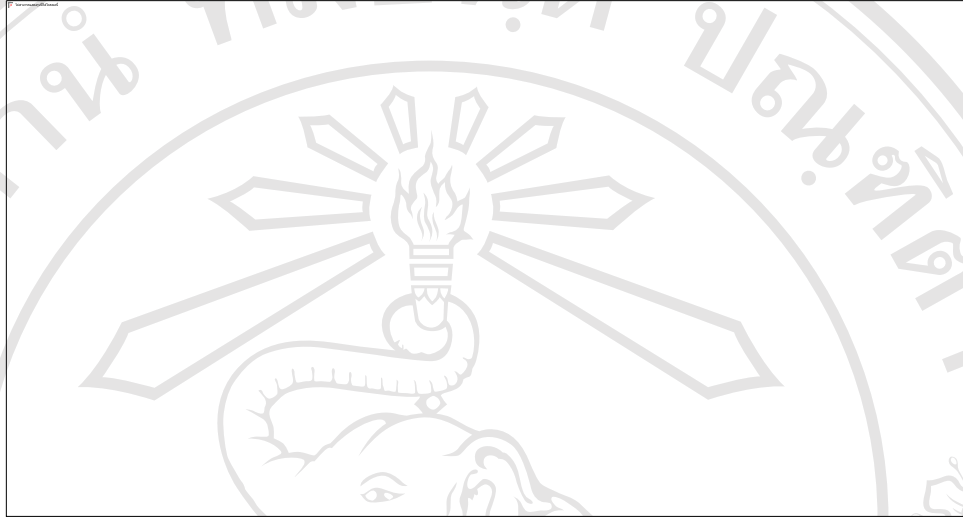
ชัยยุทธ ปัญญาสวัสดิ์สุทธิ์ (2547) อธิบายว่า ทุนมนุษย์ หมายถึง ทรัพย์สินใด ๆ ก็ตามที่ไม่สามารถจะแยกออกจากตัวของมนุษย์และสามารถก่อให้เกิดรายได้หรือผลตอบแทนให้เจ้าของแรงงานในอนาคต ซึ่งรายได้หรือผลตอบแทนนี้อาจอยู่ในรูปตัวเงินหรือไม่ก็ได้ อีกทั้งยังมีคุณสมบัติที่แตกต่างจากทรัพย์สินอื่น กล่าวคือ ทุนมนุษย์มีลักษณะเป็นทรัพย์สินที่จับต้องไม่ได้ อันประกอบด้วย ความรู้ ทักษะหรือความชำนาญ ความสามารถและประสบการณ์ ซึ่งเป็นคุณสมบัติเฉพาะที่อยู่ในตัวของมนุษย์ไม่สามารถจะแยกออกจากกันได้ แตกต่างจากทรัพย์สินที่จับต้องได้ ทุนมนุษย์เป็นสินทรัพย์ที่ไม่มีค่าเสื่อมค่าเหมือนดังสินทรัพย์ชนิดอื่น กล่าวคือ ปกติทรัพย์สินจะมีการเสื่อมค่าลงตามอายุ และสภาพการใช้งาน เช่น อาคาร รถยนต์ และเครื่องจักร เป็นต้น แต่ทุนมนุษย์กลับสามารถเพิ่มมูลค่าจากความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ที่ได้รับเพิ่มขึ้นจากการฝึกฝนและปฏิบัติ จึงไม่มีการเสื่อมค่าลงตามระยะเวลาดังเช่นทรัพย์สินชนิดอื่น นอกจากนั้นทุนมนุษย์ยังสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มด้วยการนำเอาความสามารถที่ได้รับการพัฒนาจากปัจจัยต่าง ๆ เช่น การศึกษาเรียนรู้ การฝึกอบรมมาใช้ในการประกอบอาชีพ และพัฒนาคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้นหรืออาจกล่าวได้ว่า มูลค่าเพิ่มของทุนมนุษย์นั้นมีทั้งในเชิงเศรษฐกิจและสังคม

ดังนั้น “ทุนมนุษย์” หมายถึง ความรู้ ความสามารถ ตลอดจนทักษะหรือความชำนาญ รวมถึงประสบการณ์ของแต่ละคนที่สั่งสมอยู่ในตัวเอง และสามารถจะนำสิ่งเหล่านี้มารวมเข้าด้วยกันจนเกิดเป็นศักยภาพในการผลิตหรือเป็นทรัพยากรที่สำคัญและมีคุณค่า สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

ชัยยุทธ ปัญญาสวัสดิ์สุทธิ์ (2547) กล่าวถึงแนวคิดของ Lucas ที่อธิบายว่า ทุนมนุษย์มีบทบาทโดยตรงต่อการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ กล่าวคือ ทุนมนุษย์มีบทบาทโดยตรงต่อการกำหนดระดับการผลิต ซึ่งได้รับอิทธิพลจากแนวคิดของ Schultz (1961) และ Denison (1962) ในแบบจำลองของ Lucas พิจารณาการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่ถูกกำหนดจากภายนอกว่าเป็นผลมาจากทุนมนุษย์ และเชื่อว่าความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและการพัฒนาความรู้เป็นเรื่องยากที่จะแยกออกจากกัน จึงนิยามว่า ทุนมนุษย์คือ ความรู้ ความชำนาญโดยเฉลี่ยที่แฝงอยู่ในตัวของแรงงาน และเป็นหนึ่งในปัจจัยการผลิต จึงประมาณทุนมนุษย์จากต้นทุนค่าเสียโอกาส กล่าวคือ การเพิ่มขึ้นหรือสะสมทุนมนุษย์จะต้องเสียสละหรือแลกเปลี่ยนผลตอบแทนที่จะได้รับในช่วงเวลานั้นกับประสิทธิภาพในการผลิตที่จะเพิ่มสูงขึ้นเนื่องจากการมีความรู้และทักษะที่มากขึ้นในอนาคต ทุนมนุษย์จะมีมากขึ้นเมื่อคนในสังคมส่วนใหญ่มีทักษะสูงหรือมีทุนมนุษย์มากขึ้น แสดงว่าการผลิตของหน่วยผลิตนอกจากจะขึ้นกับระดับการใช้ทุนมนุษย์แล้ว ยังขึ้นกับระดับทุนมนุษย์โดยเฉลี่ยต่อหัวของระบบเศรษฐกิจด้วย

เทียนฉาย กิระนันท์ (2519) อธิบายว่าทฤษฎีทุนมนุษย์ได้ถูกพัฒนาขึ้นมาเป็นลำดับจากการคิดค้นของ Schultz โดยทฤษฎีนี้กล่าวถึงการลงทุนในทุนทางการศึกษาส่วนบุคคล เพื่อที่จะให้ได้รับรายได้สูงขึ้นในอนาคต ซึ่งการลงทุนในการศึกษาประกอบไปด้วยค่าใช้จ่ายทางการศึกษา และรายได้ที่ต้องสูญเสียไปเนื่องจากการไม่ได้ทำงาน และตัวเชื่อมโยงทางทฤษฎีระหว่างการลงทุนทางการศึกษากับระดับรายได้คือ ผลผลิตของแรงงานการเพิ่มขึ้นของระดับการเข้าเรียน จะทำให้ผลิตภาพของแรงงานเพิ่มขึ้น

ทฤษฎีทุนมนุษย์ เป็นทฤษฎีทางเศรษฐศาสตร์ที่ถูกนำมาใช้มากที่สุด โดยพิจารณาถึงผลผลิตที่ได้รับจากพนักงาน เปรียบเทียบกับสิ่งที่ได้ลงทุนไปในรูปแบบของการฝึกอบรมและการศึกษา เป็นการวิเคราะห์ประสิทธิภาพของต้นทุน (Cost-effectiveness Analysis) ทฤษฎีนี้แสดงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่เพิ่มขึ้น กับผลผลิตของพนักงานที่เพิ่มสูงขึ้นตามไปด้วย ซึ่งเมื่อผลผลิตเพิ่มสูงขึ้น ผลตอบแทน ที่พนักงานจะได้รับย่อมเพิ่มสูงขึ้นด้วยเช่นกัน เพราะผลผลิตของพนักงานที่สูงขึ้น จะนำไปสู่ผลผลิตและผลประกอบขององค์กรที่เพิ่มสูงขึ้น



ที่มา: กลุ่มตรวจสอบภายใน กรมควบคุมโรค

### รูปที่ 2.2 ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้และผลผลิตของพนักงานที่เพิ่มสูงขึ้น

ทฤษฎีทุนมนุษย์ จึงเป็นการวิเคราะห์จากแนวคิดของต้นทุนและผลประโยชน์ที่ได้รับ (Cost-benefit Analysis) และวิเคราะห์บนพื้นฐานของผลตอบแทนที่ได้รับจากการลงทุน (ROI : Return on Investment) ซึ่งกิจกรรมหรือโครงการต่างๆ ที่เกิดขึ้นเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องคำนึงถึงการเพิ่มมูลค่าของมนุษย์ที่เป็นพนักงานในองค์กร โดยเรียนรู้ผ่านการศึกษ การฝึกอบรม และการพัฒนาต่างๆ นำไปสู่ผลลัพธ์หรือผลผลิตที่องค์กรต้องการ

การตัดสินใจว่าจะลงทุนในการสร้างทุนมนุษย์จำนวนเท่าใดหรือประเภทใดนั้นบุคคล หรือผู้บริหารซึ่งเป็นหน่วยที่ทำการตัดสินใจมีวัตถุประสงค์ คือ ต้องการให้ผลตอบแทนสุทธิจากการลงทุนมีมากที่สุด การลงทุนเพื่อสร้างทรัพยากรในตัวมนุษย์ เช่นเดียวกับการลงทุนอื่นๆ คือ ต  องมีต  ทุน ซึ่งต  ทุนเหล  นี้ ประกอบค  วย ต้นทุนทางตรง ได้แก่ ค่าใช้จ่ายที่ผู้ลงทุน จะต้องจ่ายเป็นต้นทุน ต้นทุนทางอ้อม ได้แก่ ค่าเสียโอกาสในการทำงานในระหว่างเรียน ต้นทุน เหล่านี้จะต้องนำมาเปรียบเทียบผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้ในอนาคต ซึ่งผลประโยชน์ของการ ลงทุนในทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ ผลประโยชน์ทางตรง เช่น ค่าจ้างหรือค่าตอบแทนอื่นๆ ผลประโยชน์ทางอ้อม เช่น ชื่อเสียงคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

### 2.3 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

**นนทิกา ตันติสุข (2547)** ได้ทำการศึกษาศึกษายภาพในการพัฒนาตนเองทางวิชาชีพของครู สังกศศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดอุดรดิติต์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาศึกษายภาพในการพัฒนาตนเอง 5 ด้าน คือการศึกษาหาความรู้ด้วยตนเอง การฝึกรบรรม การประชุมเชิงปฏิบัติการและการสัมมนา การศึกษาดูงานนอกสถานที่ การศึกษาต่อ และการวิจัย และศึกษาเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นการใช้ข้อมูลและเนื้อหาสาระ การเน้นผู้เรียนแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง การเน้นกระบวนการกลุ่มสัมพันธ์ เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ครูสังคศึกษามีความต้องการพัฒนาตนเองด้านวิชาชีพ ด้านการฝึกรบรรมสัมมนาอยู่ในระดับปานกลาง การศึกษาดูงานนอกสถานที่ในระดับน้อย ส่วนการศึกษาต่อและการวิจัยไม่ปฏิบัติ ครูสังคศึกษาโดยรวมมีการจัดกิจกรรมโดยเน้นข้อมูล เนื้อหาสาระในระดับปานกลาง เน้นผู้เรียนแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง เน้นกระบวนการกลุ่มสัมพันธ์ และเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในระดับมาก ทั้งนี้ ครูสังคศึกษาส่วนใหญ่ประสบปัญหาในด้านการบริหารจัดการเวลาในการปฏิบัติงาน กล่าวคือ มีจำนวนคาบสอนต่อสัปดาห์มาก ส่งผลต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานของตน

**ฉัทธา กริหิรัญ (2550)** ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน 10 ด้าน ได้แก่ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง ด้านนโยบายแผนและการปฏิบัติงาน ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ด้านสภาพการทำงาน ด้านความมั่นคงในงาน และเพื่อต้องการเปรียบเทียบความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน ผลการวิจัยพบว่า พนักงานมหาวิทยาลัยมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ยกเว้นด้านความมั่นคงที่มีความพึงพอใจในระดับมาก เพศ ตำแหน่งงาน อายุ การศึกษา และประสบการณ์ โดยรวมมีระดับความพึงพอใจไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า พนักงานที่มีอายุต่ำกว่า 25 ปี มีความพึงพอใจด้านความรับผิดชอบแตกต่างกับพนักงานที่มีอายุ 25-35 ปี และพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีความพึงพอใจด้านความรับผิดชอบแตกต่างกับพนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี

**ทัศนีย์ กงจักร์ (2550)** ได้ทำการศึกษาความต้องการพัฒนาตนเองของครูโรงเรียนอนุบาล ฝั่แก้วอำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่ โดยใช้วิธีสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ผลการศึกษาพบว่า ครูผู้สอนต้องการให้มีการฝึกรบรรมเชิงปฏิบัติการจากวิทยากรที่มีประสบการณ์ อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง ควรจัดศึกษาดูงานนอกสถานที่ในโรงเรียนที่มีการดำเนินงานการจัดประสบการณ์ที่ประสบผลสำเร็จ จัดให้มีการนิเทศการสอนบ่อยครั้งขึ้น และให้การสนับสนุนการศึกษาต่อให้สูงขึ้น ส่วน

การวิจัยในชั้นเรียน ครูผู้สอนต้องการที่จะเข้าร่วมอบรมจากวิทยากรที่มีประสบการณ์ เพื่อความเข้าใจอย่างแท้จริง นอกจากนี้ ต้องการให้ทางโรงเรียนจัดหาตำราที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย

**นารถ โหมมเพ็ง; ลดาวัลย์ เถาวัลย์ และ สมศรี โหมมเพ็ง (2550)** ได้ทำการศึกษาแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองของบุคลากรทางพลศึกษาและกีฬาจังหวัดพิจิตร โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาเปรียบเทียบแรงจูงใจของกลุ่มเป้าหมายโดยกล่าว ซึ่งใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับเป็นเครื่องมือสำหรับการศึกษา ผลการศึกษาพบว่าแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง โดยส่วนใหญ่ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยคือ ด้านเจตคติ ด้านความสำเร็จ ด้านสถาบันการศึกษา ด้านการยอมรับนับถือ ด้านระเบียบวินัย นโยบาย ด้านแหล่งเงินทุน ด้านเงินเดือนและรายได้ ตามลำดับ ยกเว้นด้านอิทธิพลจากเพื่อนและสื่อ อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนผลการเปรียบเทียบจำแนกตามเพศและประสบการณ์ พบว่า เพศไม่มีความแตกต่าง แต่ประสบการณ์การทำงานมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยประสบการณ์ทำงาน 1-10 ปี แตกต่างกับ 11-20 ปี และ 21 ปีขึ้นไป ส่วนประสบการณ์ทำงาน 11-20 ปี และ 21 ปีขึ้นไป ไม่แตกต่างกัน

**กนกวรรณ ครูทปภษี (2552)** ได้ทำการศึกษาการเปรียบเทียบคุณภาพชีวิตในการทำงานของครูระดับมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบระดับของคุณภาพชีวิตในการทำงานของครูระดับมัธยมศึกษาเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ในภาพรวม และจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน และประเภทของโรงเรียน ก่อนและหลังการควบคุมตัวแปรคุณภาพชีวิตเชิงพุทธ (ทฤษฎีธรรมิกัตถะประโยชน์) มีผลการวิจัย ดังนี้ คุณภาพชีวิตในการทำงานของครู พบว่าระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานระดับปานกลาง ครูโรงเรียนรัฐบาลและโรงเรียนเอกชนมีคุณภาพชีวิตในการทำงานแตกต่างกันในด้านสภาพการทำงานที่ถูกต้องลักษณะและปลอดภัย ด้านการพัฒนาความสามารถของบุคคล ด้านการบูรณาการทางสังคมภายในองค์กรที่ทำงาน และ ด้านความเกี่ยวเนื่องของชีวิตการทำงานกับสังคม ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีคุณภาพชีวิตในการทำงานแตกต่างกัน ในด้านค่าตอบแทนหรือเงินชดเชยที่ใดได้รับ และด้านการบูรณาการทางสังคมภายในองค์กรที่ทำงาน นอกจากนี้ พบว่า ตัวแปรคุณภาพชีวิตเชิงพุทธ ประกอบด้วย 4 ตัวแปร คือ การมีสุขภาพดี การพึ่งพาตนเองทางเศรษฐกิจ การใดได้รับการยอมรับนับถือและครอบครัวผาสุก เป้าหมายตัวแปรควบคุม (Covariate) มีอิทธิพลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน จากการวิเคราะห์พบว่าครูโรงเรียนรัฐบาลและครูโรงเรียนเอกชนมีคุณภาพชีวิตในการทำงานด้านค่าตอบแทนหรือเงินชดเชยที่ใดได้รับ และครูที่มีประสบการณ์

ในการทำงาน  ว่างก็มี คุณภาพชีวิตในการทำงาน  านสภาพการทำงานที่ถูกสุขลักษณะ และปลอดภัย และ  านการบูรณาการทางสังคมภายในองค์กรที่ทำงาน แตกต่างกันอย่าง  ว่างมีนัยสำคัญ

**วิวัฒน์ ยรรยงฤทธิ์ (2552)** ได้ทำการศึกษาแรงจูงใจและความต้องการศึกษาต่อระดับบัณฑิตศึกษาของครู แผนกอิเล็กทรอนิกส์ วิทยาลัยเทคนิค เขตชายฝั่งอันดามัน โดยทำการเปรียบเทียบแรงจูงใจและความต้องการศึกษาต่อ ซึ่งผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการศึกษาต่อของครู ในภาพรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีแรงจูงใจด้านการพัฒนาอาชีพอยู่มากที่สุด รองลงมาคือด้านการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ด้านการยอมรับในสถาบัน ด้านการพัฒนาตนเองตามสิ่งแวดล้อม และด้านความก้าวหน้าในชีวิต น้อยที่สุด ในด้านความต้องการศึกษาต่อในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และหน่วยงานต้นสังกัดมีความต้องการให้ครูได้รับการศึกษาต่ออย่างมาก รองลงมาคือ การพัฒนาโดยตนเอง นอกจากนี้ ยังพบว่าครูที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ ประสบการณ์ทำงานที่แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการศึกษาต่อในภาพรวมไม่มีความแตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าในด้านความก้าวหน้าในชีวิต มีช่วงอายุมี ระดับวุฒิการศึกษา รายได้ และประสบการณ์ที่มีแรงจูงใจที่แตกต่างกัน ในด้านการศึกษาอย่างต่อเนื่องพบว่าช่วงอายุมีแรงจูงใจที่แตกต่างกัน

**ประภาพร กุลฉวงค์ (2553)** ได้ทำการศึกษาความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรสายสนับสนุนงานด้านวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความต้องการพัฒนาตนเอง และเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาตนเองจำแนกตามประเภทบุคลากร และประสบการณ์ในการทำงาน ซึ่งผลการศึกษามีดังนี้ ด้านวิธีการฝึกงานต้องการสอนงานโดยคำแนะนำให้รู้จักวิธีการปฏิบัติงาน ส่วนวิธีการฝึกอบรมต้องการฝึกอบรมโดยนำปัญหาที่เกิดขึ้นจริงมาเป็นหัวข้อในการอบรม สำหรับวิธีการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ต้องการใช้อินเทอร์เน็ตในการศึกษาหาความรู้ด้วยตนเอง ในการเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาตนเองเมื่อจำแนกตามประเภทบุคลากร พบว่าข้าราชการและลูกจ้างประจำ รวมถึงพนักงานมหาวิทยาลัยและลูกจ้างชั่วคราวบางส่วนเลือกวิธีการฝึกงานและวิธีการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองไม่แตกต่างกัน เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน เลือกวิธีการฝึกงาน วิธีการฝึกอบรม และวิธีการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองไม่แตกต่างกัน

**หฤษฎ์ เพ็ชรกล้า (2553)** ได้ทำการศึกษา สถานภาพการปฏิบัติงานและแนวทางการพัฒนาตนเองของบุคลากรเทศบาลตำบลพนมทวน อำเภอพนมทวน จังหวัดกาญจนบุรี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสถานภาพการปฏิบัติงาน วิธีการพัฒนาตนเองและความต้องการพัฒนาตนเอง เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรเทศบาลตำบลพนมทวน มีผลการศึกษา ดังนี้ ด้านสถานภาพพบว่า

บุคลากรเป็นผู้หญิงมากกว่าผู้ชาย ส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรี มีประสบการณ์ทำงานน้อย ไม่ถึง 5 ปี ส่วนใหญ่เริ่มบรรจุแต่งตั้งที่เทศบาลตำบลพนมทวน ผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานมีการประสานงานกันได้ดี แต่สถานที่ทำงานคับแคบ อากาศถ่ายเทไม่สะดวก และเนื่องจากบุคลากรมีประสบการณ์น้อย จึงทำให้ไม่กล้าตัดสินใจ ไม่ชอบศึกษากฎระเบียบ ขาดความเชื่อมั่นในตนเอง ในด้านวิธีการพัฒนาตนเอง พบว่ามีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองมาก และต้องการให้ต้นสังกัดสนับสนุนงบประมาณด้านการศึกษาต่อ การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน ส่วนในด้านแนวทางการพัฒนาตนเอง แบ่งออกเป็น ด้านนโยบายและด้านปฏิบัติ ซึ่งด้านนโยบายพบว่าผู้บริหารควรกำหนดนโยบายสนับสนุนงบประมาณทางด้านการศึกษา การฝึกอบรม เทคโนโลยีที่ใช้ในการปฏิบัติงาน รวมไปถึงการหาแนวทางปรับปรุงสถานที่ทำงานให้ดีขึ้น ส่วนในด้านปฏิบัติให้มีการจัดฝึกอบรมสร้างความรู้ความเข้าใจในตำแหน่งโดยวิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญ และจัดหากฎหมายระเบียบทุกสายงานรวมไว้เป็นส่วนกลาง