

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
ระบบการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหาร
สถานศึกษาในเครือข่ายมัธยมศึกษา

ระบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารในสถานศึกษาคาทอลิก ในเครือสังฆมณฑล

หลักการเหตุผล

การนำแนวคิดเรื่องสมรรถนะมาเป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่เหมาะสมสำหรับผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารในสถานศึกษาคาทอลิก ที่เป็นระบบที่ชัดเจนนี้ ในอนาคตจะเป็นเรื่องที่มีความสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ และเพื่อให้ระบบการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาคาทอลิกในเครือสังฆมณฑล มีระบบการพัฒนาการบริหารจัดการที่ทันสมัย ที่มีสมรรถนะสูง ที่มีผู้บริหารแบบผู้นำองค์กรแบบมืออาชีพ มีความเชี่ยวชาญในการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สถานศึกษามีความก้าวหน้าและพัฒนาแบบยั่งยืน ตัวผู้บริหารเองมีคุณลักษณะและสมรรถนะสำคัญของผู้บริหารยุคใหม่ ที่นอกจากจะต้องสอดคล้องกับมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ ต้องมีมาตรฐานความรู้ มีประสบการณ์วิชาชีพ มีมาตรฐานการปฏิบัติงานและมาตรฐานการปฏิบัติตนของผู้ประกอบวิชาชีพทางการบริหารสถานศึกษาที่เป็นระบบตามที่มีกฎหมายกำหนดไว้ก่อนข้างชัดเจนแล้ว ยังต้องมีคุณสมบัติและสมรรถนะการบริหารจัดแนวใหม่ที่สอดคล้องกับยุคสมัยใหม่อีกด้วย

ปัจจุบันการบริหารองค์กรและวิทยาการการบริหารจัดการสมัยใหม่ได้เปลี่ยนแปลงก้าวหน้าอย่างรวดเร็วมาก ความสนใจเป็นเรื่องของการพัฒนาสมรรถนะได้กลายเป็นเป็นเรื่องที่มีความสำคัญ ได้มีโปรแกรมพิเศษ สำหรับการเสริมศักยภาพผู้บริหารโดยตรง สำหรับระดับ Top Management, Middle Management สำหรับกลุ่ม Talent Group ในองค์กรและเพื่อให้ระบบโรงเรียนคาทอลิกในเครือสังฆมณฑลมีเครื่องมือที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนคาทอลิกในการพัฒนา สมรรถนะตามตำแหน่งและมาตรฐาน โดยเฉพาะมาตรฐานด้านสมรรถนะที่จำเป็น ซึ่งประกอบด้วย สมรรถนะหลัก สมรรถนะด้านบริหารและสมรรถนะเฉพาะกิจ ซึ่งสมรรถนะทั้ง 3 กลุ่มนี้ เป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้บุคลากรสายการบริหารจัดการ สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่และความรับผิดชอบ ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

นับเป็นความจำเป็นยิ่ง ที่โรงเรียนคาทอลิกในเครือของสังฆมณฑลต้องมีผู้บริหารที่มีสมรรถนะสูง เพื่อขับเคลื่อนให้โรงเรียนหรือสถานศึกษาให้บรรลุสู่วัตถุประสงค์และเอกลักษณ์ของความเป็นโรงเรียนคาทอลิก ตามที่กำหนดไว้ มีระบบที่ชัดเจนในการจะได้มา ในการพัฒนา และในการรักษาผู้บริหารที่มีสมรรถนะสูงให้สูงยิ่งขึ้น มีความก้าวหน้าได้ตามแนวนับได้อาชีพ และคงอยู่กับระบบโรงเรียนคาทอลิกในเครือของสังฆมณฑล เพื่อเป็นกำลังสำคัญในการบริหารจัดการโรงเรียนคาทอลิกในเครือสังฆมณฑลให้ก้าวหน้า ก้าวสู่ความเป็นเลิศในการจัดการศึกษา ดังเช่น

ที่กลุ่มโรงเรียนคาทอลิกได้ดำเนินการมาแล้วในระดับที่ก้าวหน้า ควบคู่กับระบบการศึกษาไทยตลอดมา

แต่การพัฒนาผู้บริหารในสถานศึกษาคาทอลิกในปัจจุบัน ซึ่งถือได้ว่าเป็น Talent Group ที่สำคัญยิ่งในปัจจุบัน จำเป็นจะต้องมีระบบตำแหน่ง (Position) และบันไดอาชีพ (Career Path) ที่เป็นระบบ ที่ชัดเจน จำเป็นต้องมีระบบตำแหน่งและบันไดอาชีพด้านการบริหารที่ชัดเจนเป็นระบบและมีมาตรฐาน การมีสิ่งดังกล่าวที่เป็นระบบชัดเจน จะเป็นแนวทางสำคัญหรือแนวทางหลักสำหรับการพัฒนาบุคลากรวิชาชีพด้านการบริหารในบริบทของโรงเรียนคาทอลิก และเป็นแนວบันไดอาชีพด้านการบริหารสถานศึกษาคาทอลิก ที่เป็นระบบและชัดเจนยิ่งขึ้น โดยจะมีตำแหน่งตามสายงานตามลำดับที่แน่นอน ในบันไดอาชีพ ตั้งแต่ในขั้นเริ่มต้น ขั้นก้าวหน้าไป ตามลำดับ ผู้การเป็นนักบริหารมืออาชีพชั้นสูง ชั้นระดับผู้เชี่ยวชาญ และเป็นผู้นำเชิงสังคมในวงการบริหารสถานศึกษา ที่ได้รับเกียรติ ได้รับการยกย่องในวงการวิชาชีพการศึกษาและในวงการวิชาชีพการบริหารสถานศึกษา

การมีระบบตำแหน่งและบันไดอาชีพ ที่เป็นระบบที่ชัดเจนในงานด้านการบริหารสถานศึกษา จะทำให้ผู้ที่ดำรงตำแหน่งทราบแน่ชัดว่า เส้นทางความก้าวหน้ามีลักษณะเป็นอย่างไร จะต้องเตรียมตนเองให้มีศักยภาพพร้อมได้อย่างไร ต้องพัฒนาอะไรในตนเอง องค์กรคาดหวังเรื่องใดและมีภารกิจหรือความรับผิดชอบใดที่พึงมี รวมทั้งสมรรถนะที่พึงมีพึงพัฒนาสำหรับแต่ละตัวบุคคลที่ดำรงตำแหน่ง เพื่อให้คงมีศักยภาพสูงสำหรับภาระงาน ความรับผิดชอบ การตอบสนองต่อความต้องการและการเปลี่ยนแปลงในสภาวะแวดล้อมองค์กร ในบริบทของโรงเรียนคาทอลิกของสังฆมณฑล

การวิจัยเพื่อเสนอระบบการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาภายในสถานศึกษาให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น ให้สามารถทำงานเชิงรุก ให้มีความคิดเชิงสร้างสรรค์นี้ มุ่งให้ระบบการบริหารสถานศึกษาคาทอลิกในเครือสังฆมณฑลมีทางเลือกที่สำคัญ ในการพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการการศึกษาและการพัฒนาการบริหารการศึกษาในบริบทของโรงเรียนคาทอลิก ช่วยให้ผู้บริหารในสถานศึกษามีมาตรฐานวิชาชีพ มีบันไดอาชีพที่แน่นอนชัดเจนในการประกอบวิชาชีพทางการบริหารสถานศึกษา มีมาตรฐานและสมรรถนะตามตำแหน่งในเส้นทางบันไดอาชีพการบริหารในสถานศึกษา ที่แน่นอน ชัดเจนและเหมาะสมยิ่งขึ้นสำหรับบริบทการศึกษาคาทอลิก สำหรับผู้บริหารในสถานศึกษาคาทอลิกในเครือสังฆมณฑล เพื่อการบริหารสถานศึกษา ผู้ความเป็นเลิศ สถานศึกษามีความก้าวหน้า และมีการพัฒนาแบบยั่งยืน

จุดมุ่งหมาย

เพื่อให้สถานศึกษาคาทอลิกในเครือสังฆมณฑลมีระบบที่ชัดเจนในรูปแบบ Talent and Successor Management and Development เป็นการเฉพาะ เพื่อการพัฒนาสมรรถนะการบริหารในสถานศึกษา และสามารถดำเนินการพัฒนาการบริหารแบบต่อเนื่อง เพื่อความก้าวหน้าและยั่งยืนของสถานศึกษาในบริบทของสถานศึกษาคาทอลิก

วัตถุประสงค์

1. มีการกำหนดตำแหน่งและบันไดอาชีพการบริหารในสถานศึกษาคาทอลิกในเครือสังฆมณฑลที่แน่นอนชัดเจน เป็นระบบ
2. มีการกำหนดสมรรถนะ แนวทางการพัฒนาสมรรถนะตามแนวบันไดอาชีพและตามตำแหน่งในแต่ละระดับที่ชัดเจน
3. มี Leadership Succession Program ที่ชัดเจน รองรับบุคลากรสายการบริหารในสถานศึกษาที่เป็นระบบ เพื่อเสริมศักยภาพ และเป็นระบบเพื่อเตรียมการสืบทอดการบริหารเพื่อความก้าวหน้ายั่งยืนของการบริหารจัดการการศึกษาที่ชัดเจน

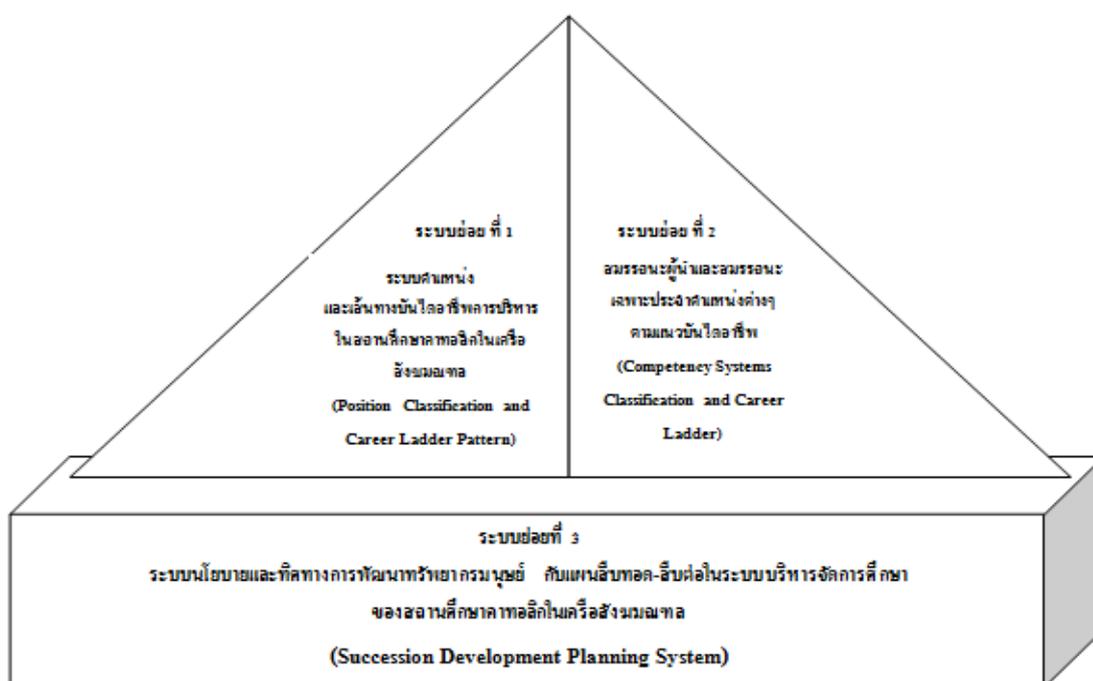
องค์ประกอบระบบ

ระบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารในสถานศึกษาคาทอลิก ในเครือสังฆมณฑล ประกอบด้วย 3 ระบบย่อยควบคู่กัน ดังนี้

ระบบย่อยที่ 1 ระบบตำแหน่งและเส้นทางบันไดอาชีพการบริหารในสถานศึกษาคาทอลิกในเครือสังฆมณฑล (Position Classification and Career Ladder Pattern)

ระบบย่อยที่ 2 ระบบย่อย กรอบ บทบาทหน้าที่และสมรรถนะหลัก สมรรถนะทางการบริหาร สมรรถนะเฉพาะตามระดับตำแหน่งทางการบริหารในสถานศึกษา(Competency System Classifications and Career Ladder)

ระบบย่อยที่ 3 ระบบย่อยที่ว่าด้วย นโยบายและทิศทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กับระบบการจัดแผนสืบทอด-สืบท่อในระบบบริหารจัดการศึกษา (Succession Development Planning System) ของสถานศึกษาคาทอลิกตั้งแผนภาพสัมพันธ์ต่อไปนี้



ระบบตำแหน่งและเส้นทางบันไดอาชีพการบริหารในสถานศึกษาทอริกจัดตามกลุ่มโรงเรียนคาทอลิกในเครืออัสสัมชัญ ที่ต้องจัดเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ 1) กลุ่มโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ-ใหญ่ และ 2) กลุ่มโรงเรียนขนาดกลาง ในโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษและขนาดใหญ่ ตำแหน่งในเส้นทางบันไดอาชีพการบริหารในสถานศึกษาจัดได้เป็น 3 ระดับ คือ

- 1) ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา
- 2) ตำแหน่งรองผู้อำนวยการสถานศึกษาฝ่ายต่างๆ
- 3) ตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการสถานศึกษาฝ่ายต่างๆ

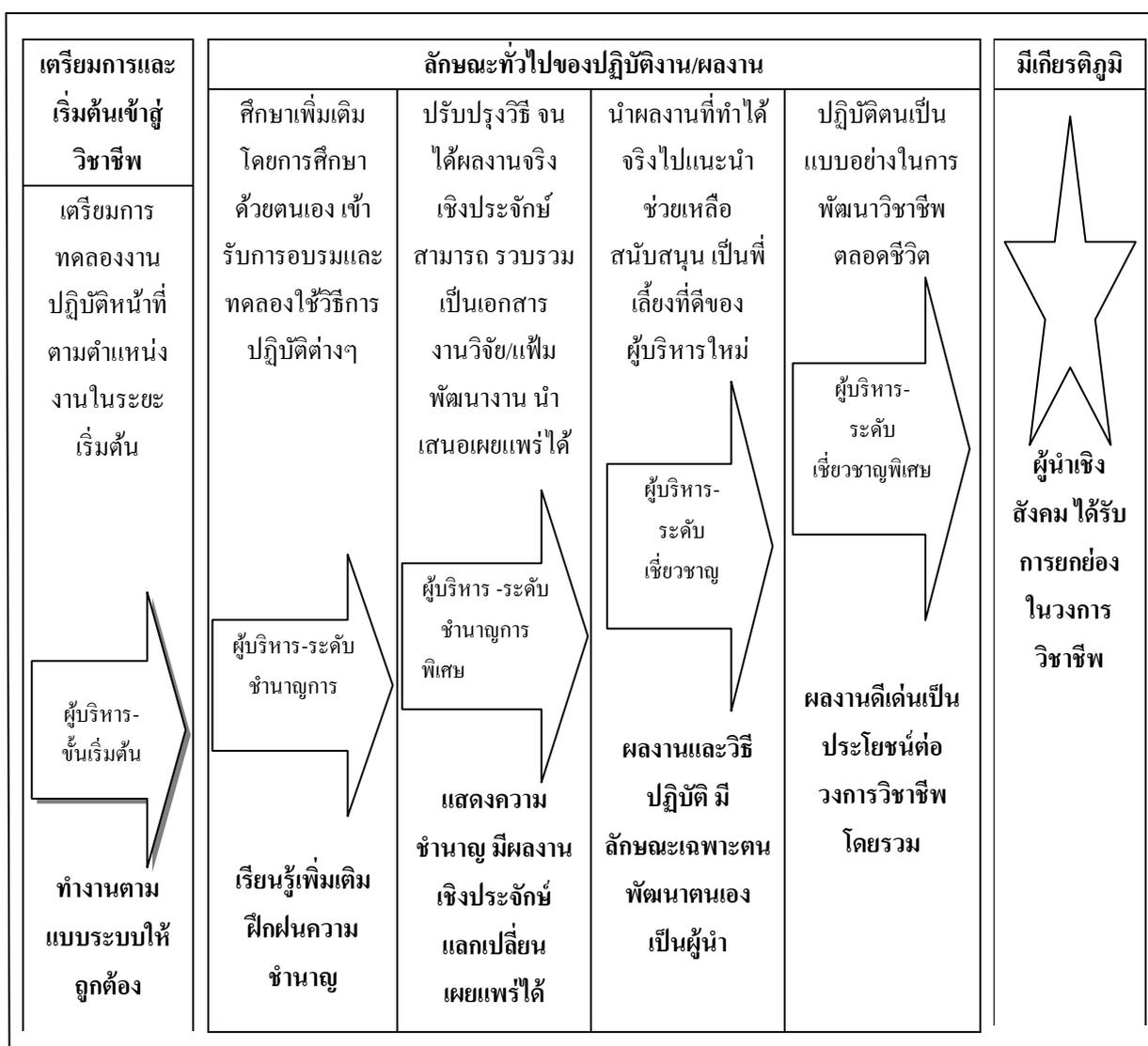
ส่วนในโรงเรียนขนาดกลาง ตำแหน่งในเส้นทางบันไดอาชีพการบริหารในสถานศึกษาจัดได้เป็น 2 ระดับ คือ

- 1) ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา
- 2) ตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการสถานศึกษาฝ่ายต่างๆ

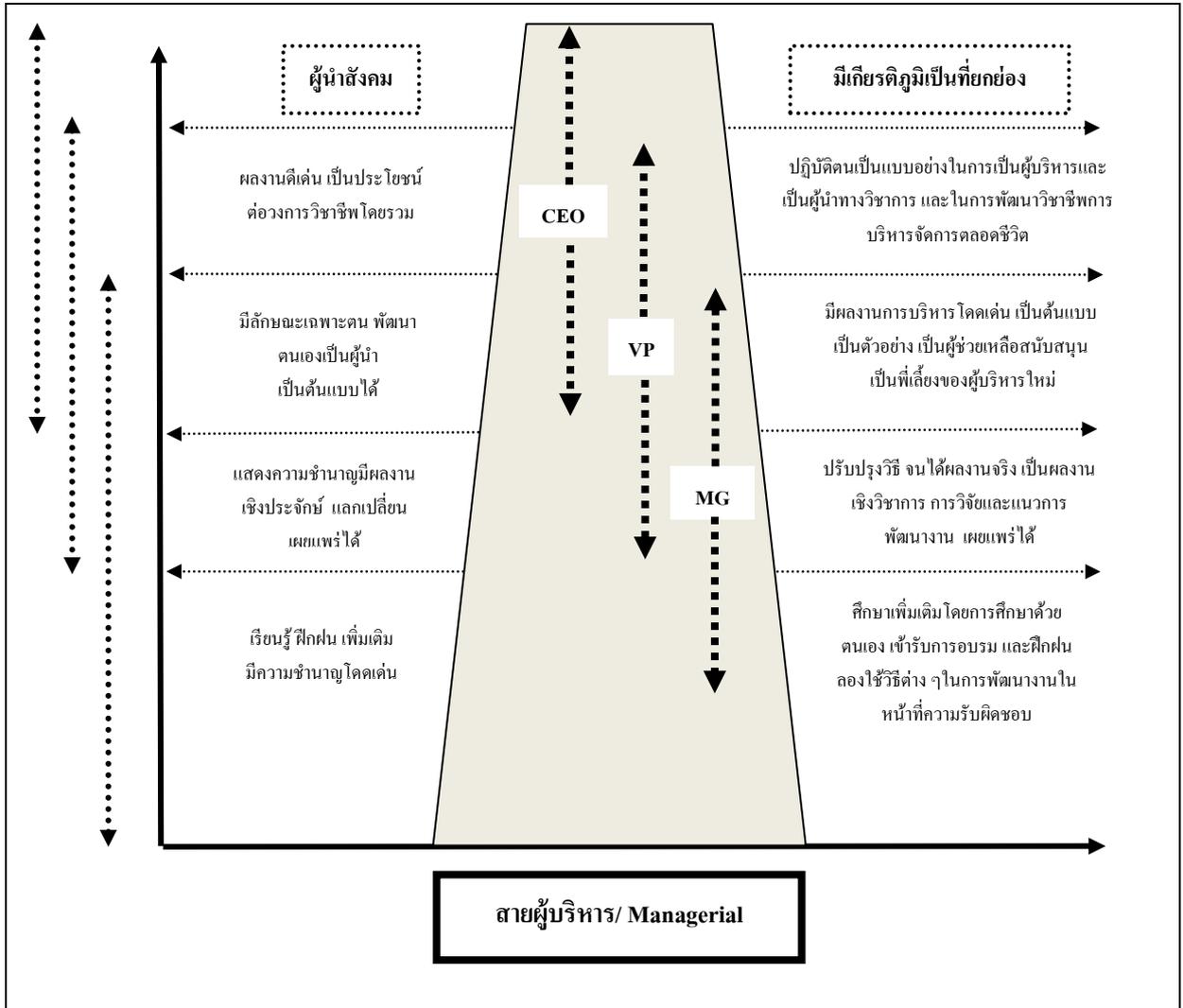
ระบบย่อยที่ 1

ระบบตำแหน่งและบัณฑิตอาชีพการบริหารจัดการในสถานศึกษา

เส้นทางบัณฑิตอาชีพและแนวทางการพัฒนาวิชาชีพด้านการบริหารการศึกษา



ลักษณะทั่วไปของการพัฒนาวิชาชีพตามเส้นทางบันไดอาชีพสายผู้บริหาร ในสถานศึกษา



ระบบย่อย ตำแหน่งตามเส้นทางบันไดอาชีพสำหรับการบริหารในสถานศึกษา
ได้ออกแบบเป็น 2 กลุ่ม แยกตามขนาดสถานศึกษา ลักษณะกลุ่มงานและปริมาณงาน และภารกิจ
เป็น 1) กลุ่มสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษและขนาดใหญ่ 2) กลุ่มสถานศึกษาขนาดกลาง

ตำแหน่งตามแนวเส้นทางบันไดอาชีพสำหรับการบริหารในสถานศึกษา
กลุ่มสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษและขนาดใหญ่ ประกอบด้วย 1) ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา
2) ตำแหน่งรองผู้อำนวยการฝ่ายต่างๆ 3) ตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายต่างๆ ส่วนตำแหน่ง
ในสถานศึกษาขนาดกลาง ประกอบด้วย 1) ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา
2) ตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายต่างๆ ดังในแผนภาพต่อไปนี้

ระบบย่อยที่ 2

สมรรถนะหลัก สมรรถนะทางการบริหาร และ สมรรถนะเฉพาะตำแหน่งทางการบริหารในสถานศึกษา

สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ และขนาดใหญ่

ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน

คุณลักษณะที่สำคัญหรือโดดเด่น

1. มีสมรรถนะสูงในการกำกับด้านคุณลักษณะจิตตาคิบาลในโรงเรียนให้เป็นที่ไปตามอัตลักษณ์การศึกษาคาทอลิก ตามคุณค่าพระวรสาร มีคุณธรรม จริยธรรมและมีธรรมาภิบาลและเป็นแบบอย่างที่ดี
2. มีวิสัยทัศน์ มองเห็นอนาคต เห็นความสำคัญที่จะพัฒนาให้โรงเรียนในสังฆมณฑลให้มีความก้าวหน้า ทันสมัยทันกระแสโลกและการเปลี่ยนแปลงทางสังคม
3. สามารถในงานบริหารวิชาการและการพัฒนาหลักสูตร ให้การบริหารงานวิชาการมีความก้าวหน้าและการพัฒนามาตรฐานและคุณภาพของโรงเรียนเป็นโรงเรียนชั้นนำได้เป็นอย่างดี
4. สามารถกำหนดนโยบายการศึกษาและงานบริหารจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ เป็นไปตามนโยบายของสังฆมณฑล ตามเป้าหมายของการก่อตั้งโรงเรียนและเป็นไปตามเอกลักษณ์ของแต่ละโรงเรียนในสังฆมณฑล
5. มีความสามารถสูงในการบริหารทีมงาน การบริหารแบบมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานระหว่างครู ผู้บริหารและชุมชน สามารถสร้างบรรยากาศความเป็นหนึ่งเดียวกันของสถานศึกษา
6. มีสมรรถนะโดดเด่นในการพัฒนาบุคลากรครู รู้จักการบริหารคนให้ตรงกับความสามารถในการทำงาน มีมนุษยสัมพันธ์ เรียนรู้จิตใจคน มีวินัยในตนเอง ความเป็นภาวะผู้นำ
7. มีบทบาทสำคัญในการกระตุ้น ส่งเสริมให้ครูสร้างผลงานด้านวิชาการ ในการปฏิบัติหน้าที่และรับผิดชอบงานด้านวิชาการของครูที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง

8. สามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการจัดการเรียนรู้และในการบริหารงานด้านต่างๆ ของโรงเรียน ในการสร้างเครือข่ายสัมพันธ์กับผู้ปกครอง ชุมชนและสังคม ในการพัฒนาศักยภาพของนักเรียนในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

9. สามารถในการรับรู้ความต้องการของสังคม เห็นความต้องการของชุมชนและสังคม สามารถตอบสนองความต้องการของสังคมได้สอดคล้องกับบริบทของ โรงเรียนคาทอลิกและมีบทบาทต่อสังคมได้เป็นอย่างดี

10. ส่งเสริมครูใน โรงเรียนเพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการใช้วิธีการสอนที่หลากหลาย หารวิธีการใหม่ๆ มาใช้ในการเรียนการสอน ช่วยพัฒนาภูมิความรู้และความสามารถบุคลากรครูอย่างต่อเนื่อง

11. การบริหารคุณภาพการศึกษาภายใน สามารถใช้เป็นเครื่องตรวจสอบประสิทธิภาพการทำงานของครู และส่งเสริมประสิทธิผลทางการเรียนรู้ของนักเรียน การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานของโรงเรียน

12. สามารถ กำกับดูแลด้านโภชนาการของโรงเรียนทั้งระบบอย่างมีประสิทธิภาพ ให้มีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างความเจริญเติบโตของนักเรียนและสุขภาพของบุคลากรได้อย่างเหมาะสม ให้ได้อาหารให้ถูกสุขลักษณะ และมีคุณค่าทางโภชนาการ ต่อการดำเนินชีวิตได้อย่างมีคุณภาพ

ด้านสมรรถนะ เมื่อแยกเป็นกลุ่มสมรรถนะสำคัญ 5 ลำดับแรก ดังรายการในตารางต่อไปนี้

สมรรถนะหลัก (Core Competency)	สมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency)	สมรรถนะในการปฏิบัติงาน (Functional Competency)
1) มีสมรรถนะวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาตามมาตรฐานความรู้และประสบการณ์ตามข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาและจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา รัก ศรัทธา ซื่อสัตย์ สุจริต รับผิดชอบต่อวิชาชีพและเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพ	1) กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายของการศึกษา มีความรู้และสมรรถนะด้านบริหารจัดการเปลี่ยนแปลงได้เป็นอย่างดี 2) การจัดองค์กร การวางระบบการบริหาร โครงสร้างการบริหาร/ กำหนดภารกิจของหน่วยงานภายในและบุคลากรได้อย่างเหมาะสม และพัฒนาองค์กรและจัดการทรัพยากรของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1) เป็นผู้นำเป็นผู้แทนองค์กรประสานงาน อำนวยการในการปฏิบัติงานในหน้าที่และขอบเขตงานในความรับผิดชอบที่มีประสิทธิภาพและมีหลักธรรมาภิบาลการบริหาร

สมรรถนะหลัก (Core Competency)	สมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency)	สมรรถนะในการปฏิบัติงาน (Functional Competency)
<p>2) เป็นผู้นำการปฏิบัติตามแนวทางของงานจิตตาคิบาลในโรงเรียนคาทอลิกได้เป็นอย่างดี</p> <p>3) การกำหนดนโยบาย วางแผนการดำเนินงาน ประเมินคุณภาพการจัดการศึกษาและการระดมทรัพยากรต่าง ๆ สามารถปฏิบัติงาน บริหารงานได้ตามระเบียบ ข้อบังคับและนโยบายของสถานศึกษา</p> <p>4) การจัดระบบบริหารงานควบคุมและประเมินผลงานทุกขั้นตอน และทุกตำแหน่งในสถานศึกษาให้เป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีผลการปฏิบัติงานเป็นที่ประจักษ์</p> <p>5) การติดตามความเคลื่อนไหวทางวิชาการ เป็นผู้นำในเรื่องความรู้ และการนำความรู้ไปใช้ปฏิบัติงานของโรงเรียน ตามเป้าหมายทั้งด้านวิชาชีพและมีผลงานทางวิชาการเป็นที่ประจักษ์</p>	<p>3) มีความสามารถในการบริหารงานคุณภาพ และสามารถกำกับดูแลระบบการประกันคุณภาพของสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>4) การกำหนดนโยบายด้านการจัดการเรียนการสอน การประเมินผลการเรียนรู้ และพัฒนานักเรียน การกำหนดเนื้อหาวิชาในหลักสูตร การสรรหามูลค่ากรที่มีประสิทธิภาพเข้ามาปฏิบัติงาน การคัดเลือกและบรรจุครูและบุคลากรและการพัฒนามูลค่ากรการจัดทำงบประมาณของโรงเรียน การจัดกิจกรรมการพัฒนาวิชาชีพของครูให้สอดคล้องกับเป้าหมายทางการศึกษาของโรงเรียน</p> <p>5) การสร้างผู้นำเชิงคุณธรรม และพัฒนาให้ผู้ร่วมงานมีคุณธรรมและจริยธรรมที่เหมาะสม และเป็นผู้นำในปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดี</p>	<p>2) การกำหนดและนำวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายของสถานศึกษา วางกลยุทธ์ สร้างวัฒนธรรมองค์กร จัดการทรัพยากร ปรับปรุงแผนงาน บริหารจัดการกระจายอำนาจและสร้างการมีส่วนร่วม</p> <p>3) การติดตาม กำกับและประเมินผล ส่งเสริมการพัฒนาการเรียนรู้และนวัตกรรม โครงการและกิจกรรมเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์การเรียนและคุณภาพผู้เรียน</p> <p>4) การสรรหามูลค่ากร ควบคุม ประเมิน พัฒนาภาวะผู้นำและส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพในงานและขอบเขตงานในความรับผิดชอบ</p> <p>5) มีความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารได้เป็นอย่างดี สามารถสนทนากับชาวต่างชาติ อ่านและทำความเข้าใจจากการฟัง การอภิปรายทางวิชาการ และนำเสนอด้วยภาษาอังกฤษในเวทีประชุมนานาชาติได้</p>

ตำแหน่งรองผู้อำนวยการสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษและขนาดใหญ่

รองผู้อำนวยการสถานศึกษาฝ่ายวิชาการ

ลักษณะที่สำคัญและโดดเด่น

1) มีความเชี่ยวชาญด้านบริหาร/จัดการหลักสูตร มีความรู้ทางวิชาการ การพัฒนาหลักสูตร การวัดผลประเมินผล การจัดการเรียนการสอน ส่งเสริมทักษะทางวิชาการ ติดตามเกี่ยวกับเรื่องการเรียนการสอน การบริหารผู้ร่วมงานและการประกันคุณภาพ

2) มีภาวะผู้นำ วิสัยทัศน์ รับผิดชอบ รอบคอบในการแก้ปัญหา มีคุณธรรมในการบริหารงาน ทำงานแบบมีส่วนร่วมและมีน้ำใจต่อเพื่อนร่วมงาน

3) มีความสามารถในการนิเทศครู นิเทศชั้นเรียน นิเทศการจัดการเรียน การสอนและการวิจัย เชิงปฏิบัติการในชั้นเรียน

4) สามารถส่งเสริมการศึกษาให้ตรงกับจุดเน้นหรืออัตลักษณ์และเอกลักษณ์ของสถานศึกษาและ

5) มีความรู้ในเรื่องการใช้สื่อ/นวัตกรรมการเรียนการสอนและชำนาญทางด้าน ICT

ด้านสมรรถนะของผู้ที่ดำรงตำแหน่ง เมื่อแยกเป็นกลุ่มสมรรถนะสำคัญ ปรากฏดังรายการสมรรถนะ 5 ลำดับแรกในตารางต่อไปนี้

สมรรถนะหลัก (Core Competency)	สมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency)	สมรรถนะในการปฏิบัติงาน (Functional Competency)
1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2. การพัฒนาตนเอง 3. การทำงานเป็นทีม 4. การมีวินัย 5. การประพฤติ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี	1.หลักและกระบวนการบริหารการศึกษา 2.นโยบายและการวางแผนงานบริหารทั่วไป 3. การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ 4. การบริหารการประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชน 5. การประกันคุณภาพการศึกษา	1.การจัดการเรียนรู้ 2.การพัฒนาผู้เรียน 3.การพัฒนาศักยภาพบุคคล 4.การวิเคราะห์ สังเคราะห์และการวิจัย 5. การสื่อสารและการจูงใจ

รองผู้อำนวยการสถานศึกษาฝ่ายงานจิตตภาบาล

คุณลักษณะที่สำคัญและโดดเด่น

1) มีความรู้ ความเข้าใจบริบทของโรงเรียนคาทอลิก อุดมการณ์การศึกษาคาทอลิก คำสอน ด้านพิธีกรรม การแพร่ธรรม การขับร้องเพลงในศาสนพิธีกรรมและ ให้ความสำคัญเกี่ยวกับ กิจกรรมทางศาสนา

2) สามารถส่งเสริมอัตรลักษณ์การศึกษาคาทอลิกให้ชัดเจนและเป็นรูปธรรมแก่บุคลากรในสถานศึกษา

3) สามารถจัดกิจกรรมปลูกฝังความเชื่อคริสตชน ให้กับบรรดานักเรียนคาทอลิก ส่งเสริมและพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมแก่ผู้เรียนให้เข้าถึงคุณค่าความดีตามความเชื่อของแต่ละศาสนาสร้างจิตสำนึกและจิตวิญญาณคาทอลิก และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตรให้สมบูรณ์ เน้นคุณธรรม คริสต์ศาสนาและชีวิตฝ่ายจิตสำหรับเยาวชนคาทอลิก

4) พัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนจริยศึกษาคาทอลิก สามารถปรับปรุงหลักสูตร และการเสริมสร้างอัตรลักษณ์คาทอลิก

5) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนางานจิตตภาบาล การถ่ายทอดงานอภิบาล เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติเชิงประจักษ์ ให้บุคลากรและนักเรียนเข้าถึงความสำคัญของคริสต์ศาสนาคาทอลิกศึกษา สร้างความศรัทธาและความเชื่อมั่นให้บุคลากรในโรงเรียนในการทำความดี

ด้านสมรรถนะของผู้ที่ดำรงตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสถานศึกษาฝ่ายจิตตภาบาล เมื่อแยกเป็นกลุ่มสมรรถนะสำคัญ 5 ลำดับแรก ดังในตารางต่อไปนี้

สมรรถนะหลัก (Core Competency)	สมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency)	สมรรถนะในการปฏิบัติงาน (Functional Competency)
1. การประพฤติ ปฏิบัติตน เป็นแบบอย่างที่ดี 2. การทำงานเป็นทีม 3. การบริการที่ดี 4. การมีวินัย 5. การมุ่งผลสัมฤทธิ์	1. นโยบายและการวางแผนการศึกษาคาทอลิก 2. หลักและกระบวนการบริหาร การศึกษาตามสายงานจิตตภาบาลในโรงเรียน 3. ด้านการบริหารในวิชาด้านคริสต์ศาสนาและคาทอลิกศึกษา 4. การบริหารการประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชน 5. การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ	1. คุณธรรม จริยธรรมคาทอลิก 2. การจัดการเรียนรู้ด้านวิชาคริสต์ศาสนาและคาทอลิกศึกษา 3. การพัฒนาศักยภาพตนเองและบุคคลอื่น 4. การพัฒนาผู้เรียน 5. การสร้างความร่วมมือกับชุมชน

รองผู้อำนวยการสถานศึกษาฝ่ายบริหารทั่วไป

ลักษณะที่สำคัญและโดดเด่น

- 1) มีวิสัยทัศน์ในการวางแผนพัฒนาการบริหารงานบริหารทั่วไปและการบริหารการศึกษาที่ทันสมัย
- 2) สามารถใช้กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม การกระจายอำนาจ ทำงานเป็นทีม และการบริการที่ดี
- 3) มีจิตสำนึก จิตสังเคราะห์ จิตสร้างสรรค์ จิตเคารพ มีจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครู
- 4) สามารถวางแผนปฏิบัติงานตามสายงานที่รับผิดชอบ/โครงการ/ กิจกรรมในฝ่ายบริหารทั่วไป และ
- 5) เป็นที่ปรึกษาของผู้บริหารเกี่ยวกับงานบริหารทั่วไปและประสานงานกับองค์กรหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกได้

ด้านสมรรถนะของผู้ที่ดำรงตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสถานศึกษาฝ่ายบริหารทั่วไป เมื่อแยกเป็นกลุ่มสมรรถนะสำคัญ 5 ลำดับแรก ดังในตารางต่อไปนี้

สมรรถนะหลัก (Core Competency)	สมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency)	สมรรถนะในการปฏิบัติงาน (Functional Competency)
1. การประพฤติ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี 2. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 3. การพัฒนาตนเอง 4. การมีวินัย 5. การทำงานเป็นทีม	1.นโยบายและการวางแผนงานบริหารทั่วไป 2. การบริหารงานบุคคล 3. การบริหารงานธุรการ การเงิน พัสดุ อาคารสถานที่ 4. การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ 5. การบริหารการประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชน	1. การบริหารงานทั่วไป 2. การสื่อสารและการจูงใจ 3. การพัฒนาศักยภาพบุคคล 4. คุณธรรม จริยธรรม 5. การสร้างความร่วมมือกับชุมชน

รองผู้อำนวยการสถานศึกษาฝ่ายกิจการนักเรียนและกิจการชุมชนสัมพันธ์

ลักษณะที่สำคัญและโดดเด่น

- 1) ความรู้ความสามารถในงานการจัดกิจกรรมตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ และกิจกรรมอิสระ
- 2) สามารถดำเนินการประชุมสร้างความเข้าใจกับคณะครู/นักเรียน ถึงทิศทางการปฏิบัติงาน โครงการ กิจกรรมและพัฒนางานปกครองและกิจการรรม ให้เป็นไปตามนโยบายโรงเรียน
- 3) สามารถให้คำปรึกษาแก่ครูในการให้ความช่วยเหลือและให้คำปรึกษาแก่นักเรียนที่มีปัญหา
- 4) มีภาวะผู้นำ รอบรู้ ละเอียด รอบคอบในการทำงาน รับผิดชอบ มีไหวพริบ มีมนุษยสัมพันธ์ มีน้ำใจ แก้ไขสถานการณ์ได้ รู้จักใช้เหตุผลในการตัดสินใจ รับฟังความคิดเห็นของคนอื่น มีความเสียสละและเป็นตัวอย่างที่ดี และ
- 5) ความรู้ ความสามารถในงานด้านสัมพันธ์กับชุมชน กับผู้ปกครองนักเรียน กับเครือข่ายผู้ปกครอง และศิษย์เก่าสัมพันธ์

ด้านสมรรถนะของผู้ที่ดำรงตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสถานศึกษาฝ่ายกิจการนักเรียน และชุมชนสัมพันธ์ เมื่อแยกเป็นกลุ่มสมรรถนะสำคัญ 5 ลำดับแรก ดังในตารางต่อไปนี้

สมรรถนะหลัก (Core Competency)	สมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency)	สมรรถนะในการปฏิบัติงาน (Functional Competency)
1. การประพฤติ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี 2. การบริการที่ดี 3. การทำงานเป็นทีม 4. การพัฒนาตนเอง 5. การมุ่งผลสัมฤทธิ์	1. หลักและกระบวนการบริหารการศึกษา 2. การบริหารกิจการนักเรียน 3. การประกันคุณภาพการศึกษา 4. การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ 5. การบริหารการประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชน	1. การพัฒนาผู้เรียน 2. การสร้างความร่วมมือกับชุมชน 3. การสื่อสารและการจูงใจ 4. การบริหารจัดการชั้นเรียน 5. การพัฒนาศักยภาพบุคลากรในงานกิจการนักเรียนและความสัมพันธ์

รองผู้อำนวยการสถานศึกษาฝ่ายบริหารบุคคล

ลักษณะที่สำคัญและโดดเด่น

- 1) สามารถบริหารบุคคลากรภายในโรงเรียนและงานด้านการส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนา และการบำรุงขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร
- 2) สามารถดำเนินการทางวินัยและการรักษาวินัย ตามระเบียบ กฎหมายและข้อบังคับของโรงเรียน
- 3) สามารถนิเทศและติดตามผลบุคลากรให้ปฏิบัติงานเต็มความสามารถและเป็นไปตามจุดประสงค์ของโรงเรียน
- 4) สามารถส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมและพัฒนาทุกรูปแบบหรือเลื่อนวิทยฐานะ
- 5) สามารถอภิบาลครู นักเรียนและบุคลากร ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา

ด้านสมรรถนะของผู้ที่ดำรงตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสถานศึกษาฝ่ายบริหารบุคคล และบุคลากร เมื่อแยกเป็นกลุ่มสมรรถนะสำคัญ 5 ลำดับแรก ดังในตารางต่อไปนี้

สมรรถนะหลัก (Core Competency)	สมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency)	สมรรถนะในการปฏิบัติงาน (Functional Competency)
1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2. การทำงานเป็นทีม 3. การมีวินัย 4. การพัฒนาตนเอง 5. การบริการที่ดี	1. การบริหารงานบุคคล 2. นโยบายและการวางแผนงานบริหารทั่วไป 3. หลักและกระบวนการบริหารการศึกษา 4. การบริหารการประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชน 5. การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ	1. การวิเคราะห์และการวางแผนกำหนดอัตรากำลัง และการกำหนดตำแหน่ง 2. การนิเทศบุคลากรให้ปฏิบัติงานเต็มความสามารถและเป็นไปตามจุดประสงค์ของโรงเรียน 3. การดูแลและดำเนินการเกี่ยวกับ การจัดสวัสดิการ การเลื่อนขั้นเงินเดือน การส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร

สมรรถนะหลัก (Core Competency)	สมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency)	สมรรถนะในการปฏิบัติงาน (Functional Competency)
		4. งานด้านการนำหลักธรรมในศาสนามาใช้ในการดำเนินชีวิต และสร้างความร่วมมือกันในความเข้าใจอันดีในการอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุขระหว่างศิษย์เก่าและศิษย์ปัจจุบัน 5. การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมและพัฒนาทุกรูปแบบหรือเลื่อนวิทยฐานะ

ตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการสถานศึกษา

ผู้ช่วยผู้อำนวยการสถานศึกษาฝ่ายวิชาการ

ลักษณะที่สำคัญและโดดเด่น ได้แก่ 1) มีความเชี่ยวชาญด้านบริหาร/จัดการหลักสูตร มีความรู้ทางวิชาการ การพัฒนาหลักสูตร การวัดผลประเมินผล การจัดการเรียนการสอน การนิเทศ ส่งเสริมทักษะทางวิชาการ ติดตาม เกี่ยวกับเรื่องการเรียนการสอน การบริหารผู้ร่วมงานและการประกันคุณภาพ 2) มีความสามารถในการนิเทศครู นิเทศชั้นเรียน นิเทศการจัดการเรียน การสอน และการวิจัย เชิงปฏิบัติการในชั้นเรียน 3) สามารถส่งเสริมการศึกษาให้ตรงกับจุดเน้นหรืออัตลักษณ์ และเอกลักษณ์ของสถานศึกษา 4) มีภาวะผู้นำ วิสัยทัศน์ รับผิดชอบ รอบคอบในการแก้ปัญหา มีคุณธรรมในการบริหารงาน ทำงานแบบมีส่วนร่วมและมีน้ำใจต่อเพื่อนร่วมงาน และ 5) มีความรู้ในเรื่องการใช้สื่อ/นวัตกรรมการเรียนการสอนและชำนาญทางด้าน ICT

สมรรถนะสำคัญ 3 ด้าน ปრაกฏ 5 ลำดับแรกดังนี้

สมรรถนะหลัก (Core Competency)	สมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency)	สมรรถนะในการปฏิบัติงาน (Functional Competency)
1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2. การพัฒนาตนเอง 3. การทำงานเป็นทีม 4. การบริการที่ดี 5. การประพฤติ ปฏิบัติตน เป็นแบบอย่างที่ดี	1.หลักและกระบวนการบริหาร การศึกษา 2. นโยบายและการวางแผนงาน บริหารทั่วไป 3. การบริหารจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศ 4. การประกันคุณภาพการศึกษา 5. การบริหารการ ประชาสัมพันธ์และ ความสัมพันธ์ชุมชน	1. การจัดการเรียนรู้ 2. การพัฒนาผู้เรียน 3. การพัฒนาศักยภาพบุคคล 4. การวิเคราะห์ สังเคราะห์และ การวิจัย 5. การสื่อสารและการจูงใจ

ผู้ช่วยผู้อำนวยการสถานศึกษาฝ่ายจิตตาศาสนา

ลักษณะที่สำคัญและโดดเด่น ได้แก่ 1) เป็นคริสตชนที่เข้มแข็งในความเชื่อ ความศรัทธา มีจิตเมตตา รักเพื่อนมนุษย์ มีมนุษยสัมพันธ์ ชอบช่วยเหลือผู้อื่น มีจิตคารมในการทำงานรักและรับใช้ เสียสละทุ่มเท มากกว่ามนุษย์เงินเดือนทั่วไป เป็นผู้นำด้านจิตวิญญาณและเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านคุณธรรมจริยธรรม รู้ผิดชอบ ชั่วดี และมีธรรมาภิบาลต่อทุกคน 2) มีความรู้ ความเข้าใจบริบทของโรงเรียนคาทอลิก อุดมการณ์การศึกษาคาทอลิก คำสอน ด้านพิธีกรรม การแพร่ธรรม การขับร้องเพลงในศาสนพิธีกรรมและ ให้ความสำคัญเกี่ยวกับ กิจกรรมทางศาสนา 3) สามารถส่งเสริมอุดมการณ์การศึกษาคาทอลิกให้เกิดขึ้นชัดเจนและเป็นรูปธรรมแก่บุคคลากรในสถานศึกษา 4) สามารถปรับปรุงหลักสูตร พัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนจริยศึกษาคาทอลิก และการเสริมสร้างคริสต์ศาสนาและอุดมการณ์คาทอลิก และ5) สามารถจัดกิจกรรมปลูกฝังความเชื่อ คริสตชนให้กับบรรดานักเรียนคาทอลิก ส่งเสริมและพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมแก่ผู้เรียนให้เข้าถึงคุณค่า ความดีตามความเชื่อของแต่ละศาสนาสร้างจิตสำนึกและจิตวิญญาณคาทอลิก และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตรให้สมบูรณ์ เน้นคุณธรรม คริสต์ศาสนาและชีวิตฝ่ายจิตสำหรับเยาวชนคาทอลิก

สมรรถนะสำคัญ 3 ด้าน ปรากฏ 5 ลำดับแรกดังนี้

สมรรถนะหลัก (Core Competency)	สมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency)	สมรรถนะในการปฏิบัติงาน (Functional Competency)
1. การประพฤติ ปฏิบัติตน เป็นแบบอย่างที่ดี 2. การทำงานเป็นทีม 3. การบริการที่ดี 4. การมีวินัย 5. การมุ่งผลสัมฤทธิ์	1. นโยบายและการวางแผน การศึกษาคาทอลิก 2. หลักและกระบวนการบริหาร การศึกษาตามสายงานจิตตภิบาล ในโรงเรียน 3. ด้านการบริหารในวิชาคริสต์ ศาสนา 4. การบริหารการประชาสัมพันธ์ และความสัมพันธ์ชุมชน 5. การบริหารจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศ	1. คุณธรรม จริยธรรมคาทอลิก 2. การจัดการเรียนรู้ 3. การพัฒนาศักยภาพบุคคล 4. การพัฒนาผู้เรียน 5. การสร้างความร่วมมือกับ ชุมชน

ผู้ช่วยผู้อำนวยการสถานศึกษาฝ่ายงานบริหารทั่วไป

คุณลักษณะที่สำคัญและโดดเด่น ได้แก่ 1) มีวิสัยทัศน์ในการวางแผนพัฒนาการบริหารงานบริหารทั่วไปและการบริหารการศึกษาที่ทันสมัย 2) มีภาวะผู้นำที่หนักแน่นและเข้มแข็งในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นได้ 3) สามารถใช้กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม การกระจายอำนาจ ทำงานเป็นทีมและการบริการที่ดี 4) สามารถวางแผนปฏิบัติงานตามสายงานที่รับผิดชอบ/โครงการ / กิจกรรมในฝ่ายบริหารทั่วไป และ 5) เป็นที่ปรึกษาของผู้ผู้อำนวยการเกี่ยวกับงานบริหารทั่วไปและประสานงานกับองค์กร หน่วยงานทั้งภายในและภายนอกได้

สมรรถนะที่สำคัญ 5 ลำดับแรก มีดังนี้

สมรรถนะหลัก (Core Competency)	สมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency)	สมรรถนะในการปฏิบัติงาน (Functional Competency)
1. การประพฤติ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี 2. การทำงานเป็นทีม 3. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 4. การพัฒนาตนเอง 5. การบริการที่ดี	1. นโยบายและการวางแผนงานบริหารทั่วไป 2. การบริหารงานบุคคล 3. การบริหารงานธุรการการเงิน พัสดุ อาคารสถานที่ 4. การบริหารจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศ 5. การบริหารการประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชน	1. วิสัยทัศน์และพันธกิจ 2. การบริหารงานทั่วไป 3. การสื่อสารและการจูงใจ 4. คุณธรรม จริยธรรม 5. การสร้างความร่วมมือกับชุมชน

ผู้ช่วยผู้อำนวยการสถานศึกษาฝ่ายกิจการนักเรียนและชุมชนสัมพันธ์

คุณลักษณะที่สำคัญและโดดเด่น ได้แก่ 1) ความรู้ ความสามารถในการจัดกิจกรรมตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ และกิจกรรมอิสระ 2) สามารถดำเนินการประชุมสร้างความเข้าใจกับคณะครู/นักเรียน ถึงทิศทางการปฏิบัติงาน โครงการ กิจกรรมและพัฒนางานปกครองและกิจการให้เป็นไปตามนโยบายโรงเรียน 3) ความรู้ ความสามารถในการดูแลช่วยเหลือแนะแนว และการให้คำปรึกษาแก่นักเรียน 4) สามารถให้คำปรึกษาแก่ครูในการให้ความช่วยเหลือและให้คำปรึกษาแก่นักเรียนที่มีปัญหา และ 5) ความรู้ ความสามารถในการด้านสัมพันธ์ชุมชนกับผู้ปกครองของนักเรียน เครือข่ายผู้ปกครอง ศิษย์เก่าสัมพันธ์

สมรรถนะที่สำคัญ 5 ลำดับแรก มีดังนี้

สมรรถนะหลัก (Core Competency)	สมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency)	สมรรถนะในการปฏิบัติงาน (Functional Competency)
1. การประพฤติ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี 2. การทำงานเป็นทีม 3. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 4. การพัฒนาตนเอง 5. การบริการที่ดี	1. หลักและกระบวนการบริหารการศึกษา 2. การบริหารกิจการนักเรียน 3. การประกันคุณภาพการศึกษา 4. การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ 5. การบริหารการประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชน	1. การพัฒนาผู้เรียน 2. การสร้างความร่วมมือกับชุมชน 3. การสื่อสารและการจูงใจ 4. การจัดการเรียนรู้ 5. การพัฒนาศักยภาพบุคคล

ผู้ช่วยผู้อำนวยการสถานศึกษาฝ่ายวิชาการปฐมวัยศึกษา

ลักษณะที่สำคัญและโดดเด่น ได้แก่ 1) ความรู้ ความสามารถด้านการพัฒนาและประเมินหลักสูตรและการบริหารจัดการการศึกษาปฐมวัย 2) สามารถแนะนำบุคลากรในระดับปฐมวัยในเรื่องการเขียนแผนและการสอนหรือการจัดกิจกรรมให้กับเด็ก 3) ความสามารถในการนิเทศ แนะนำการสอนในระดับปฐมวัยได้อย่างถูกต้อง คล่องแคล่วและจัดการปัญหาต่างๆ ได้ 4) มีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอในการแสวงหาและพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนการสอนหรือกิจกรรมที่ส่งเสริมในการจัดการศึกษาโดยเน้นเด็กเป็นสำคัญ ให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคม เช่น การใช้ภาษาอังกฤษ การใช้สื่อนวัตกรรมและการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ต่างๆ และ 5) สามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ปกครอง ชุมชนที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ที่จัดขึ้นเพื่อสร้างประสบการณ์เรียนรู้ให้กับเด็ก

สมรรถนะสำคัญ 3 ด้าน ปรากฏ 5 ลำดับแรกดังนี้

สมรรถนะหลัก (Core Competency)	สมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency)	สมรรถนะในการปฏิบัติงาน (Functional Competency)
1. การประพฤติ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี 2. การทำงานเป็นทีม 3. การพัฒนาตนเอง 4. การมีวินัย 5. การบริการที่ดี	1. หลักและกระบวนการบริหารการศึกษา 2. นโยบายและการวางแผนงานบริหารทั่วไป 3. การบริหารงานบุคคล 4. การประกันคุณภาพการศึกษา 5. การบริหารการประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชน	1. กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย 2. การจัดการเรียนรู้ 3. การพัฒนาผู้เรียน 4. การบริหารจัดการชั้นเรียน 5. การสร้างความร่วมมือกับชุมชน

ผู้ช่วยผู้อำนวยการสถานศึกษาฝ่ายวิชาการประถมศึกษา

ลักษณะที่สำคัญและโดดเด่น ได้แก่ 1) มีความรู้ ความสามารถด้านหลักสูตรและการบริหารจัดการการศึกษาระดับประถมศึกษา 2) สามารถแนะนำบุคลากร ในเรื่องการเขียนแผนและการสอนหรือการจัดกิจกรรมให้กับเด็กในระดับประถมศึกษา 3) สามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้กับนักเรียนในระดับประถมศึกษา ได้อย่างเหมาะสม 4) มีความสามารถในการนิเทศ แนะนำการสอนในระดับประถมศึกษา ได้อย่างถูกต้อง คล่องแคล่วและ 5) สามารถจัดกระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรและเอาใจใส่การจัดการศึกษาเต็มศักยภาพ

สมรรถนะที่สำคัญๆ 5 ลำดับแรกมีดังนี้

สมรรถนะหลัก (Core Competency)	สมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency)	สมรรถนะในการปฏิบัติงาน (Functional Competency)
1. การประพฤติ ปฏิบัติ ตนเป็นแบบอย่างที่ดี 2. การทำงานเป็นทีม 3. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 4. การพัฒนาตนเอง 5. การบริการที่ดี	1. การมีวิสัยทัศน์ 2. การบริหารวิชาการ 3. หลักและกระบวนการบริหาร การศึกษา 4. การประกันคุณภาพการศึกษา 5. การบริหารจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศ	1. กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและ เป้าหมาย 2. การจัดการเรียนรู้ 3. การพัฒนาผู้เรียน 4. การวิเคราะห์ สังเคราะห์และการ วิจัย 5. การสร้างความร่วมมือกับชุมชน

ผู้ช่วยผู้อำนวยการสถานศึกษาฝ่ายวิชาการมัธยมศึกษาตอนต้น

คุณลักษณะที่สำคัญและโดดเด่น ได้แก่ 1) มีความรู้ ความสามารถด้านหลักสูตรและการบริหารจัดการการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น 2) สามารถแนะนำบุคลากร ในเรื่องการเขียนแผนและการสอนหรือการจัดกิจกรรมให้กับเด็กในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น 3) มีความรู้ ความสามารถด้านพัฒนาการและจิตวิทยาสำหรับนักเรียนในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น 4) มีความสามารถในการนิเทศ แนะนำการสอนในระดับประถมศึกษา ได้อย่างถูกต้อง คล่องแคล่ว และ 5) มีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอในการแสวงหานวัตกรรมหรือกิจกรรมที่ส่งเสริมในการจัดการศึกษาโดยเน้นเด็กเป็นสำคัญ ให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคม เช่น การใช้ภาษาอังกฤษ การใช้สื่อนวัตกรรมและการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ต่างๆ

สมรรถนะที่สำคัญ 5 ลำดับแรกมีดังนี้

สมรรถนะหลัก (Core Competency)	สมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency)	สมรรถนะในการปฏิบัติงาน (Functional Competency)
1. การประพฤติ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี 2. การทำงานเป็นทีม 3. การพัฒนาตนเอง 4. การมีวินัย 5. การบริการที่ดี	1. นโยบายและการวางแผนการศึกษา 2. การบริหารวิชาการ 3. หลักและกระบวนการบริหารการศึกษา 4. การบริหารกิจการนักเรียน 5. การประกันคุณภาพการศึกษา	1. กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมาย 2. การจัดการเรียนรู้ 3. การพัฒนาผู้เรียน 4. การวิเคราะห์ สังเคราะห์และการวิจัย 5. การสร้างความร่วมมือกับชุมชน

ผู้ช่วยผู้อำนวยการสถานศึกษาฝ่ายงานวิชาการมัธยมศึกษาตอนปลาย

ลักษณะที่สำคัญและโดดเด่น ได้แก่ 1) มีความรู้ ความสามารถด้านหลักสูตรและการบริหารจัดการการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย 2) สามารถแนะนำบุคลากร ในเรื่องการจัดแผนและการสอนหรือการจัดกิจกรรมให้กับเด็กในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย 3) สามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้กับนักเรียนในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ได้อย่างเหมาะสม 4) มีความสามารถในการนิเทศ แนะนำการสอนในระดับมัธยมศึกษาตอนปลายได้อย่างถูกต้อง คล่องแคล่ว และ 5) สามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ปกครอง ชุมชนที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ที่จัดขึ้นเพื่อสร้างประสบการณ์เรียนรู้ให้กับเด็ก

สมรรถนะที่สำคัญ 5 ลำดับแรก มีดังนี้

สมรรถนะหลัก (Core Competency)	สมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency)	สมรรถนะในการปฏิบัติงาน (Functional Competency)
1. การประพฤติ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี 2. การทำงานเป็นทีม 3. การพัฒนาตนเอง 4. การมีวินัย 5. การบริการที่ดี	1. หลักและกระบวนการบริหารการศึกษา 2. การมีวิสัยทัศน์ 3. การบริหารงานบุคคล 4. การบริหารกิจการนักเรียน 5. การประกันคุณภาพการศึกษา	1. กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมาย 2. การจัดการเรียนรู้ 3. การพัฒนาผู้เรียน 4. การวิเคราะห์ สังเคราะห์และการวิจัย 5. การสร้างความร่วมมือกับชุมชน

ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายสุขภาพอนามัยและโภชนาการ

คุณลักษณะที่สำคัญและโดดเด่น ได้แก่ 1) ความรู้ด้านสุขภาพอนามัยและโภชนาการ ศึกษาและแสวงหาความรู้ใหม่ๆ เพื่อให้ทันต่อโลกปัจจุบัน เป็นต้นในเรื่องสุขภาพอนามัย โภชนาการและสิ่งแวดล้อม ที่มีผลกระทบต่อสุขภาพและการดำรงชีวิตของบุคลากร 2) มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ศึกษาและแสวงหาความรู้ใหม่ๆ ตลอดเวลา เพื่อให้ทันต่อโลกปัจจุบัน โดยเฉพาะเรื่องสุขภาพอนามัย เรื่องสิ่งแวดล้อม ที่มีผลกระทบต่อสุขภาพ และการดำรงชีวิตของบุคลากร ซึ่งในปัจจุบันมีโรคภัยไข้เจ็บที่มักจะทวีความรุนแรง และมีเชื้อโรคใหม่สายพันธุ์ใหม่เกิดขึ้น ดังนั้นจึงต้องเป็นบุคคลที่ทันต่อเหตุการณ์เสมอ 3) มีคุณธรรม มีความยุติธรรม มีภาวะผู้นำ และผู้ตามได้ในทุกสถานการณ์ 4) สามารถร่วมมือกับหน่วยงาน องค์กร ภายนอกที่เกี่ยวข้องกับงานสุขภาพ เช่น สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด สำนักงานเทศบาล โรงพยาบาล สถานพยาบาล ในการให้เกิดการมีส่วนร่วมในการดูแลสุขภาพและขอความร่วมมือจัดนำองค์กรภายนอกให้มีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน และการนำบุคลากรร่วมกิจกรรมต่างๆ ด้านสุขภาพกับองค์กรภายนอกด้วย เพื่อบูรณาการองค์ความรู้ และ5) สามารถวิเคราะห์องค์กร วางแผนการดำเนินงานได้อย่างเป็นระบบ

สมรรถนะที่สำคัญ 3 ด้าน 5 ลำดับแรก มีดังนี้

สมรรถนะหลัก (Core Competency)	สมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency)	สมรรถนะในการปฏิบัติงาน (Functional Competency)
1. การประพฤติ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี 2. การทำงานเป็นทีม 3. การบริการที่ดี 4. การมีวินัย 5. การมุ่งผลสัมฤทธิ์	1. หลักและกระบวนการบริหารการศึกษา 2. นโยบายและการวางแผนงานบริหารทั่วไป 3. การบริหารงานบุคคล 4. การบริหารการประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชน 5. การประกันคุณภาพการศึกษา	1. สุขภาพอนามัยและโภชนาการโรงเรียน 2. สถานที่และสิ่งแวดล้อม 3. ความรู้และการรักษาสุขอนามัย 4. การบริหารโภชนาการ 5. คุณภาพโภชนาการ

สถานศึกษาขนาดกลาง

ตำแหน่งการบริหารตามแนวเส้นทางบันไดอาชีพในสถานศึกษาคาทอลิกขนาดกลางประกอบด้วย

- 1) ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา
- 2) ตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายต่างๆ

ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา

คุณลักษณะที่สำคัญหรือโดดเด่น

1. มีสมรรถนะสูงในการกำกับด้านดูแลงานจิตตาคิบาลในโรงเรียนให้เป็นที่ปฏิบัติตามอัตลักษณ์การศึกษาคาทอลิก ตามคุณค่าพระวรสาร มีคุณธรรม จริยธรรมและมีธรรมาภิบาลที่ดี มีความรู้ความสามารถในการบริหารงานวิชาการ การบริหารกิจการนักเรียน การบริหารงานบุคคล การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ การบริหารระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการบริหารงานด้านชุมชนสัมพันธ์

2. มีวิสัยทัศน์ มองเห็นอนาคต เห็นความสำคัญที่จะพัฒนาให้โรงเรียนในสังคมมณฑลให้มีความก้าวหน้า ทันสมัยทันกระแสโลกและการเปลี่ยนแปลงทางสังคม

3. สามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ในการบริหารงานด้านต่างๆ ของโรงเรียน ในการสร้างเครือข่ายสัมพันธ์กับผู้ปกครอง ชุมชนและสังคม ในการพัฒนาศักยภาพของนักเรียน ในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ
4. มีสมรรถนะโดดเด่นในการพัฒนาบุคลากรครู รู้จักการบริหารคนให้ตรงกับความสามารถในการทำงาน มีมนุษยสัมพันธ์ เรียนรู้จิตใจคน มีวินัยในตนเอง มีความเป็นภาวะผู้นำ
5. สามารถในการรับรู้ความต้องการของสังคม เห็นความต้องการของชุมชนและสังคม สามารถตอบสนองความต้องการของสังคมได้สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนคาทอลิกและมีบทบาทต่อสังคมได้เป็นอย่างดี
6. สามารถกำหนดนโยบายการศึกษาและงานบริหารจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ เป็นไปตามนโยบายของสังฆมณฑล ตามเป้าหมายของการก่อตั้ง โรงเรียนและเป็นไปตามเอกลักษณ์ของแต่ละโรงเรียนในสังฆมณฑล
7. สามารถในงานบริหารวิชาการและการพัฒนาหลักสูตร ให้การบริหารงานวิชาการมีความก้าวหน้าและการพัฒนามาตรฐานและคุณภาพของ โรงเรียนเป็นโรงเรียนชั้นนำได้เป็นอย่างดี
8. มีความสามารถสูงในการบริหารทีมงาน การบริหารแบบมีส่วนร่วม ในการปฏิบัติงานระหว่างครู ผู้บริหารและชุมชน สามารถสร้างบรรยากาศความเป็นหนึ่งเดียวกันของสถานศึกษา
9. มีบทบาทสำคัญในการกระตุ้น ส่งเสริมให้ครูสร้างผลงานด้านวิชาการ ในการปฏิบัติหน้าที่และรับผิดชอบงานด้านวิชาการของครูที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง
10. ส่งเสริมครูใน โรงเรียนเพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการใช้วิธีการสอนที่หลากหลาย หารวิธีการใหม่ๆ มาใช้ในการเรียนการสอน ช่วยพัฒนาภูมิความรู้และความสามารถบุคลากรครูอย่างต่อเนื่อง
11. การบริหารคุณภาพการศึกษาภายใน สามารถใช้เป็นเครื่องตรวจสอบประสิทธิภาพการทำงานของครู และส่งเสริมประสิทธิผลทางการเรียนรู้ของนักเรียน การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานของโรงเรียน
12. สามารถ กำกับดูแลด้านโภชนาการของโรงเรียนทั้งระบบอย่างมีประสิทธิภาพ ให้มีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างความเจริญเติบโตของนักเรียนและสุขภาพของบุคลากรได้อย่างเหมาะสม ให้ได้อาหารให้ถูกสุขลักษณะ และมีคุณค่าทางโภชนาการ ต่อการดำเนินชีวิตได้อย่างมีคุณภาพ

ด้านสมรรถนะ เมื่อแยกเป็นกลุ่มสมรรถนะสำคัญ 5 ลำดับแรก ปรากฏดังรายการในตารางต่อไปนี้

สมรรถนะหลัก (Core Competency)	สมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency)	สมรรถนะในการปฏิบัติงาน (Functional Competency)
<p>1) มีสมรรถนะวิชาชีพ ผู้บริหารสถานศึกษาตามมาตรฐานความรู้และประสบการณ์ตามข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา และจรรยาบรรณของวิชาชีพ ผู้บริหารสถานศึกษา รักศรัทธา ซื่อสัตย์สุจริต รับผิดชอบต่อวิชาชีพและเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพ</p> <p>2) เป็นผู้นำการปฏิบัติตามแนวทางของงานจิตตภาลในโรงเรียนคาทอลิกได้เป็นอย่างดี</p> <p>3) การกำหนดนโยบาย วางแผนการดำเนินงาน ประเมินคุณภาพการจัดการศึกษาและการระดมทรัพยากรต่าง ๆ สามารถปฏิบัติงาน บริหาร งาน ได้ตามระเบียบข้อบังคับและนโยบายของสถานศึกษา</p>	<p>1) กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายของการศึกษา มีความรู้และสมรรถนะด้านบริหารจัดการเปลี่ยนแปลงได้เป็นอย่างดี</p> <p>2) การจัดองค์กร การวางระบบการบริหาร โครงสร้างการบริหาร/ กำหนดภารกิจของหน่วยงานภายในและบุคลากรได้อย่างเหมาะสม และพัฒนาองค์กรและจัดการทรัพยากรของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>3) มีความสามารถในการบริหารงานคุณภาพ และสามารถกำกับดูแลระบบการประกันคุณภาพของสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี อย่างมีประสิทธิภาพ</p>	<p>1) เป็นผู้นำ-เป็นผู้แทนองค์กร ประสานงาน อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานในหน้าที่และขอบเขตงานในความรับผิดชอบที่มีประสิทธิภาพและมีหลักธรรมาภิบาลการบริหาร</p> <p>2) การกำหนดและนำวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายของสถานศึกษา วางกลยุทธ์ สร้างวัฒนธรรมองค์กร จัดการทรัพยากร ปรับปรุงแผนงาน บริหารจัดการ กระจายอำนาจและสร้างการมีส่วนร่วม</p> <p>3) การติดตาม กำกับและประเมินผล ส่งเสริมการพัฒนาการเรียนรู้และนวัตกรรม โครงการและกิจกรรมเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์การเรียนและคุณภาพผู้เรียน</p>

สมรรถนะหลัก (Core Competency)	สมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency)	สมรรถนะในการปฏิบัติงาน (Functional Competency)
<p>4) การจักระบบบริหารงานควบคุมและประเมินผลงานทุกชั้นตอน และทุกตำแหน่งในสถานศึกษาให้เป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีผลการปฏิบัติงานเป็นที่ประจักษ์</p> <p>5) การติดตามความเคลื่อนไหวทางวิชาการ เป็นผู้นำในเรื่องความรู้และการนำความรู้ไปใช้ปฏิบัติงานของโรงเรียน ตามเป้าหมายทั้งด้านวิชาชีพและมีผลงานทางวิชาการเป็นที่ประจักษ์</p>	<p>4) การกำหนดนโยบายด้านการจัดการเรียนการสอน การประเมินผลการเรียนรู้และพัฒนา นักเรียน การกำหนดเนื้อหาวิชาในหลักสูตร การสรรหาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพเข้ามาปฏิบัติงาน การคัดเลือกและบรรจุครูและบุคลากรและการพัฒนาบุคลากร การจัดทำงบประมาณของโรงเรียน การจัดกิจกรรมการพัฒนาวิชาชีพของครูให้สอดคล้องกับเป้าหมายทางการศึกษาของโรงเรียน</p> <p>5) การสร้างผู้นำเชิงคุณธรรม และพัฒนาให้ผู้ร่วมงานมีคุณธรรมและจริยธรรมที่เหมาะสม และเป็นผู้นำในปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดี</p>	<p>4) มีความรับผิดชอบต่อนักเรียนที่และจรรยาบรรณ มีหลักธรรมาภิบาลการบริหาร ต่อผู้เรียนรู้รับบริการ ต่อวิชาชีพ ต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ และต่อสังคม</p> <p>5) การตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาของผู้เรียน บุคลากรและชุมชน</p>

ตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการสถานศึกษา

ผู้ช่วยผู้อำนวยการสถานศึกษาฝ่ายวิชาการ

ลักษณะที่สำคัญและโดดเด่น ได้แก่ 1) มีความเชี่ยวชาญด้านบริหาร/จัดการหลักสูตร มีความรู้ทางวิชาการ การพัฒนาหลักสูตร การวัดผลประเมินผล การจัดการเรียนการสอน การนิเทศ ส่งเสริมทักษะทางวิชาการ ติดตาม เกี่ยวกับเรื่องการเรียนการสอน การบริหารผู้ร่วมงาน และการประกันคุณภาพ 2) มีความสามารถในการนิเทศครู นิเทศชั้นเรียน นิเทศการจัดการเรียนการสอนและการวิจัย เชิงปฏิบัติการในชั้นเรียน 3) สามารถส่งเสริมการศึกษาให้ตรงกับจุดเน้นหรืออัตลักษณ์และเอกลักษณ์ของสถานศึกษา 4) มีภาวะผู้นำ วิสัยทัศน์ รับผิดชอบ รอบคอบในการ

แก้ปัญหา มีคุณธรรมในการบริหารงาน ทำงานแบบมีส่วนร่วมและมีน้ำใจต่อเพื่อนร่วมงาน และ
5) มีความรู้ในเรื่องการใช้สื่อ/นวัตกรรมการเรียนการสอนและชำนาญทางด้าน ICT

สมรรถนะที่สำคัญๆ 5 ลำดับแรก มีดังนี้

สมรรถนะหลัก (Core Competency)	สมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency)	สมรรถนะในการปฏิบัติงาน (Functional Competency)
1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2. การพัฒนาตนเอง 3. การทำงานเป็นทีม 4. การมีวินัย 5. การประพฤติ ปฏิบัติตน เป็นแบบอย่างที่ดี	1. หลักและกระบวนการบริหาร การศึกษา 2. นโยบายและการวางแผนงาน บริหารทั่วไป 3. การประกันคุณภาพการศึกษา 4. การบริหารจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศ 5. การบริหารการ ประชาสัมพันธ์ และ ความสัมพันธ์ชุมชน	1. การจัดการเรียนรู้ 2. การพัฒนาผู้เรียน 3. การบริหารจัดการชั้นเรียน 4. การวิเคราะห์ สังเคราะห์และ การวิจัย 5. การพัฒนาศักยภาพบุคคล

ผู้ช่วยผู้อำนวยการสถานศึกษาฝ่ายจิตตภาบาล

ลักษณะที่สำคัญและโดดเด่น ได้แก่ 1) มีความรู้ ความเข้าใจบริบทของโรงเรียนคาทอลิก
อัตลักษณ์การศึกษาคาทอลิก คำสอน ด้านพิธีกรรม การแพร่ธรรม การขับร้องเพลงในศาสนา
พิธีกรรมและ ให้ความสำคัญเกี่ยวกับ กิจกรรมทางศาสนา 2) สามารถปรับปรุงหลักสูตร พัฒนา
คุณภาพการจัดการเรียนการสอนจริยศึกษาคาทอลิก และการเสริมสร้างคริสต์ศาสนาและ
อัตลักษณ์คาทอลิก 3) สามารถส่งเสริมอัตลักษณ์การศึกษาคาทอลิกให้เกิดขึ้นชัดเจนและเป็น
รูปธรรมแก่บุคลากรในสถานศึกษา 4) สามารถจัดกิจกรรมปลูกฝังความเชื่อ คริสตชนให้กับบรรดา
นักเรียนคาทอลิก ส่งเสริมและพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมแก่ผู้เรียนให้เข้าถึงคุณค่าความดีตามความ
เชื่อของแต่ละศาสนาสร้างจิตสำนึกและจิตวิญญาณคาทอลิก และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตาม
หลักสูตร ให้สมบูรณ์ เน้นคุณธรรม คริสต์ศาสนาและชีวิตฝ่ายจิตสำหรับเยาวชนคาทอลิก และ
5) เป็นคริสตชนที่เข้มแข็งในความเชื่อ ความศรัทธา มีจิตเมตตา รักเพื่อนมนุษย์ มีมนุษยสัมพันธ์
ชอบช่วยเหลือผู้อื่น มีจิตตารมณ์ในการทำงานรักและ รับใช้ เสียสละทุ่มเท มากกว่ามนุษย์เงินเดือน

ทั่วไป เป็นผู้นำด้านจิตวิญญาณและเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านคุณธรรมจริยธรรม รู้ผิดชอบ ชั่วดี และมีธรรมภิบาลต่อทุกคน

สมรรถนะที่สำคัญๆ 5 ลำดับแรก มีดังนี้

สมรรถนะหลัก (Core Competency)	สมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency)	สมรรถนะในการปฏิบัติงาน (Functional Competency)
1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2. การบริการที่ดี 3. การทำงานเป็นทีม 4. การพัฒนาตนเอง 5. การประพฤติ ปฏิบัติตน เป็นแบบอย่างที่ดี	1. หลักและกระบวนการบริหาร การศึกษาตามสายงานจิตตภิบาล ในโรงเรียน 2. นโยบายและการวางแผน การศึกษาคาทอลิก 3. การบริหารวิชาการในวิชา คริสต์ศาสนาและคาทอลิกศึกษา 4. การบริหารการประชาสัมพันธ์ และความสัมพันธ์ชุมชน 5. การบริหารจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศ	1. การจัดการเรียนรู้ 2. การพัฒนาผู้เรียน 3. การพัฒนาศักยภาพครู บุคลากร และวิชาการคริสต์ ศาสนาและคาทอลิกศึกษา 4. การสร้างความร่วมมือกับ ชุมชน 5. คุณธรรม จริยธรรมคาทอลิก

ผู้ช่วยผู้อำนวยการสถานศึกษาฝ่ายงานบริหารทั่วไป

ลักษณะที่สำคัญและโดดเด่น ได้แก่ 1) มีวิสัยทัศน์ในการวางแผนพัฒนาการบริหารงาน
บริหารทั่วไปและการบริหารการศึกษาที่ทันสมัย 2) กล้าคิด กล้าทำ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และ
มุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน 3) สามารถใช้กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม การกระจาย
อำนาจ ทำงานเป็นทีมและการบริการที่ดี 4) สามารถวางแผนปฏิบัติงานตามสายงานที่รับผิดชอบ/
โครงการ / กิจกรรมในฝ่ายบริหารทั่วไป และ 5) เป็นที่ปรึกษาของผู้ผู้อำนวยการเกี่ยวกับงานบริหาร
ทั่วไปและประสานงานกับองค์กร หน่วยงานทั้งภายในและภายนอกได้

สมรรถนะที่สำคัญ 5 ลำดับแรก มีดังนี้

สมรรถนะหลัก (Core Competency)	สมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency)	สมรรถนะในการปฏิบัติงาน (Functional Competency)
1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2. การทำงานเป็นทีม 3. การบริการที่ดี 4. การพัฒนาตนเอง 5. การประพฤติ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี	1. หลักและกระบวนการบริหารการศึกษา 2. นโยบายและการวางแผนงานบริหารทั่วไป 3. การบริหารงานธุรการ การเงิน พัสดุ อาคารสถานที่ 4. การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ 5. การบริหารการประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชน	1. การบริหารงานทั่วไป 2. วิสัยทัศน์และพันธกิจ 3. การสื่อสารและการจูงใจ 4. การพัฒนาศักยภาพบุคคล 5. การสร้างความร่วมมือกับชุมชน

ผู้ช่วยผู้อำนวยการสถานศึกษาฝ่ายบริหารบุคคล

ลักษณะที่สำคัญและโดดเด่น ได้แก่ 1) สามารถบริหารบุคลากรภายในโรงเรียนและงานด้านการส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนา และการบำรุงขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร 2) สามารถส่งเสริมมาตรฐานและการพัฒนาวิชาชีพทางการศึกษา 3) สามารถดำเนินการทางวินัยและการรักษาวินัย ตามระเบียบ กฎหมายและข้อบังคับของโรงเรียน 4) สามารถนิเทศและติดตามผลบุคลากรให้ปฏิบัติงานเต็มความสามารถและเป็นไปตามจุดประสงค์ของโรงเรียนและ 5) สามารถอภิบาลครู นักเรียนและบุคลากรใหม่ที่เข้ามาปฏิบัติงานในสถานศึกษา

สมรรถนะที่สำคัญ 5 ลำดับแรก มีดังนี้

สมรรถนะหลัก (Core Competency)	สมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency)	สมรรถนะในการปฏิบัติงาน (Functional Competency)
1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2. การบริการที่ดี 3. การพัฒนาตนเอง 4. การทำงานเป็นทีม 5. การประพฤติ ปฏิบัติ ตนเป็นแบบอย่างที่ดี	1. หลักและกระบวนการบริหาร การศึกษา 2. นโยบายและการวางแผนงาน บริหารทั่วไป 3. การบริหารงานบุคคล 4. การประกันคุณภาพการศึกษา 6. การบริหารจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศ	1. การวิเคราะห์และการวางแผน กำหนดอัตรากำลัง และ การกำหนดตำแหน่ง 2. การปฐมนิเทศเกี่ยวกับ การปฏิบัติตามระเบียบ การปฏิบัติงานในโรงเรียน 3. การนิเทศบุคลากรให้ ปฏิบัติงานเต็มความสามารถ และเป็นไปตามจุด ประสงค์ของ โรงเรียน 4. การดูแลและดำเนินการ เกี่ยวกับ การจัดสวัสดิการ การเลื่อนขั้นเงินเดือน การ ส่งเสริมขวัญและกำลังใจใน การปฏิบัติงานของบุคลากร 5. การดำเนินการทางวินัยและ การรักษาวินัย ตามระเบียบและ กฎหมาย การลาทุกประเภท

ผู้ช่วยผู้อำนวยการสถานศึกษาฝ่ายกิจการนักเรียนและชุมชนสัมพันธ์

ลักษณะที่สำคัญและโดดเด่น ได้แก่ 1) ความรู้ ความสามารถในการจัดการกิจกรรมตาม ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ และกิจกรรมอิสระ 2) สามารถดำเนินการประชุมสร้างความเข้าใจกับ คณะครู/นักเรียน ถึงทิศทางการปฏิบัติงาน โครงการ กิจกรรมและพัฒนางานปกครองและกิจการม ให้เป็นไปตามนโยบายโรงเรียน 3) มีภาวะผู้นำ รอบรู้ ละเอียด รอบคอบในการทำงาน รับผิดชอบ มีไหวพริบ มีมนุษยสัมพันธ์ มีน้ำใจ แก่ใจสถานการณ์ได้ รู้จักใช้เหตุผลในการตัดสินใจ รับฟังคำ คิดเห็นของคนอื่น มีความเสียสละและเป็นตัวอย่างที่ดี 4) สามารถให้คำปรึกษาแก่ครูในการให้

ความช่วยเหลือและให้คำปรึกษาแก่นักเรียนที่มีปัญหา และ 5) ความรู้ ความสามารถในงานด้านสัมพันธ์ชุมชนกับผู้ปกครองของนักเรียน เครือข่ายผู้ปกครอง ศิษย์เก่าสัมพันธ์

สมรรถนะที่สำคัญ 5 ลำดับแรก มีดังนี้

สมรรถนะหลัก (Core Competency)	สมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency)	สมรรถนะในการปฏิบัติงาน (Functional Competency)
1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2. การบริการที่ดี 3. การทำงานเป็นทีม 4. การมีวินัย 5. การประพฤติ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี	1. หลักและกระบวนการบริหารการศึกษา 2. การบริหารกิจการนักเรียน 3. การประกันคุณภาพการศึกษา 4. การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ 5. การบริหารการประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชน	1. การพัฒนาผู้เรียน 2. การบริหารจัดการชั้นเรียน 3. การสื่อสารและการจูงใจ 4. การวิเคราะห์ สังเคราะห์และการวิจัย 5. การสร้างความร่วมมือกับชุมชน

ผู้ช่วยผู้อำนวยการสถานศึกษาฝ่ายวิชาการปฐมวัยศึกษา

ลักษณะที่สำคัญและโดดเด่น ได้แก่ 1) ความรู้ ความสามารถด้านการพัฒนาและประเมินหลักสูตรและการบริหารจัดการการศึกษาปฐมวัย 2) สามารถแนะนำบุคลากรในระดับปฐมวัยในเรื่องการเขียนแผนและการสอนหรือการจัดกิจกรรมให้กับเด็ก 3) ความสามารถในการนิเทศ แนะนำการสอนในระดับปฐมวัยได้อย่างถูกต้องคล่องแคล่วและจัดการปัญหาต่างๆ ได้ 4) มีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอในการแสวงหาและพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนการสอนหรือกิจกรรมที่ส่งเสริมในการจัดการศึกษาโดยเน้นเด็กเป็นสำคัญ ให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคม เช่น การใช้ภาษาอังกฤษ การใช้สื่อนวัตกรรมและการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ต่างๆ และ 5) สามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครอง ชุมชนที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ที่จัดขึ้นเพื่อสร้างประสบการณ์เรียนรู้ให้กับเด็ก

สมรรถนะที่สำคัญๆ 5 ลำดับแรก มีดังนี้

สมรรถนะหลัก (Core Competency)	สมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency)	สมรรถนะในการปฏิบัติงาน (Functional Competency)
1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2. การทำงานเป็นทีม 3. การพัฒนาตนเอง 4. การมีวินัย 5. การประพฤติ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี	1. หลักและกระบวนการบริหารการศึกษา 2. นโยบายและการวางแผนงานบริหารทั่วไป 3. การบริหารงานบุคคล 4. การประกันคุณภาพการศึกษา 5. การบริหารการประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชน	1. กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมาย 2. การจัดการเรียนรู้ 3. การพัฒนาผู้เรียน 4. การบริหารจัดการชั้นเรียน 5. การวิเคราะห์ สังเคราะห์และการวิจัย

ผู้ช่วยผู้อำนวยการสถานศึกษาฝ่ายวิชาการประถมศึกษา

ลักษณะที่สำคัญและโดดเด่น ได้แก่ 1) มีความรู้ ความสามารถด้านหลักสูตรและการบริหารจัดการการศึกษาระดับประถมศึกษา 2) สามารถแนะนำบุคลากร ในเรื่องการจัดเขียนแผนและการสอนหรือการจัดกิจกรรมให้กับเด็กในระดับประถมศึกษา 3) มีความสามารถในการนิเทศแนะนำการสอนในระดับประถมศึกษา ได้อย่างถูกต้อง คล่องแคล่ว 4) มีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอในการแสวงหานวัตกรรมหรือกิจกรรมที่ส่งเสริมในการจัดการศึกษาโดยเน้นเด็กเป็นสำคัญ ให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคม เช่น การใช้ภาษาอังกฤษ การใช้สื่อนวัตกรรมและการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ต่างๆ และ 5) สามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ปกครอง ชุมชนที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ที่จัดขึ้นเพื่อสร้างประสบการณ์เรียนรู้ให้กับเด็ก

สมรรถนะที่สำคัญๆ 5 ลำดับแรก มีดังนี้

สมรรถนะหลัก (Core Competency)	สมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency)	สมรรถนะในการปฏิบัติงาน (Functional Competency)
1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2. การบริการที่ดี 3. การทำงานเป็นทีม 4. การพัฒนาตนเอง 5. การมีวินัย	1.หลักและกระบวนการบริหาร การศึกษา 2. การบริหารวิชาการ 3. การบริหารจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศ 4. การประกันคุณภาพการศึกษา 5. การบริหารจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศ	1. กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและ เป้าหมาย 2. การจัดการเรียนรู้ 3. การพัฒนาผู้เรียน 4. การบริหารจัดการชั้นเรียน 5. การวิเคราะห์ สังเคราะห์และการ วิจัย

ผู้ช่วยผู้อำนวยการสถานศึกษาฝ่ายวิชาการมัธยมศึกษาตอนต้น

ลักษณะที่สำคัญและโดดเด่น ได้แก่ 1) มีความรู้ ความสามารถด้านหลักสูตรและการบริหารจัดการการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น 2) สามารถแนะนำบุคลากรในเรื่องการเขียนแผนและการสอนหรือการจัดกิจกรรมให้กับเด็กในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น 3) สามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้กับนักเรียนในระดับประถมศึกษา ได้อย่างเหมาะสม 4) มีความสามารถในการนิเทศแนะนำการสอนในระดับประถมศึกษา ได้อย่างถูกต้อง คล่องแคล่วและ 5) มีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอในการแสวงหานวัตกรรมหรือกิจกรรมที่ส่งเสริมในการจัดการศึกษาโดยเน้นเด็กเป็นสำคัญ ใ้ให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคม เช่น การใช้ภาษาอังกฤษ การใช้สื่อ นวัตกรรมและการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ต่างๆ

สมรรถนะที่สำคัญ 5 ลำดับแรก มีดังนี้

สมรรถนะหลัก (Core Competency)	สมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency)	สมรรถนะในการปฏิบัติงาน (Functional Competency)
1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2. การทำงานเป็นทีม 3. การพัฒนาตนเอง 4. การมีวินัย 5. การบริการที่ดี	1. หลักและกระบวนการ บริหารการศึกษา 2. การมีวิสัยทัศน์ 3. นโยบายและการวางแผน การศึกษา 4. การบริหารวิชาการ 5. การประกันคุณภาพ การศึกษา	1. กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและ เป้าหมาย 2. การจัดการเรียนรู้ 3. การพัฒนาผู้เรียน 4. การวิเคราะห์ สังเคราะห์และ การวิจัย 5. การสร้างความร่วมมือกับ ชุมชน

ผู้ช่วยผู้อำนวยการสถานศึกษาฝ่ายงานวิชาการมัธยมศึกษาตอนปลาย

ลักษณะที่สำคัญและโดดเด่น ได้แก่ 1) มีความรู้ ความสามารถด้านหลักสูตรและการบริหารจัดการการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย 2) สามารถแนะนำบุคลากรในเรื่องการเขียนแผนและการสอนหรือการจัดกิจกรรมให้กับเด็กในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย 3) มีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอในการแสวงหานวัตกรรมหรือกิจกรรมที่ส่งเสริมในการจัดการศึกษาโดยเน้นเด็กเป็นสำคัญ ให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคม เช่น การใช้ภาษาอังกฤษ การใช้สื่อนวัตกรรมและการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ต่างๆ 4) มีความสามารถในการนิเทศแนะนำการสอนในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ได้อย่างถูกต้อง คล่องแคล่วและ 5) สามารถจัดกระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของบุคลากร และเอาใจใส่การจัดการศึกษาเต็มศักยภาพ

สมรรถนะที่สำคัญ 5 ลำดับแรก 3 ด้านปรากฏดังนี้

สมรรถนะหลัก (Core Competency)	สมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency)	สมรรถนะในการปฏิบัติงาน (Functional Competency)
1. การประพฤติ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี 2. การทำงานเป็นทีม 3. การพัฒนาตนเอง 4. การมีวินัย 5. การบริการที่ดี	1. หลักและกระบวนการบริหารการศึกษา 2. การมีวิสัยทัศน์ 3. การบริหารงานบุคคล 4. การบริหารกิจการนักเรียน 5. การประกันคุณภาพการศึกษา	1. กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมาย 2. การจัดการเรียนรู้ 3. การพัฒนาผู้เรียน 4. การวิเคราะห์ สังเคราะห์และการวิจัย 5. การสร้างความร่วมมือกับชุมชน

ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายสุขภาพอนามัยและโภชนาการ

ลักษณะที่สำคัญและโดดเด่น ได้แก่ 1) ความรู้ด้านสุขภาพอนามัยและโภชนาการศึกษาศึกษาและแสวงหาความรู้ใหม่ๆ เพื่อให้ทันต่อโลกปัจจุบัน เป็นต้น ในเรื่องสุขภาพอนามัย โภชนาการ และสิ่งแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อสุขภาพและการดำรงชีวิตของบุคคล 2) มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ศึกษาและแสวงหาความรู้ใหม่ๆ ตลอดเวลา เพื่อให้ทันต่อโลกปัจจุบัน โดยเฉพาะเรื่องสุขภาพอนามัย เรื่องสิ่งแวดล้อม ที่มีผลกระทบต่อสุขภาพ และการดำรงชีวิตของบุคคล ซึ่งในปัจจุบันมีโรคภัยไข้เจ็บที่มักจะทวีความรุนแรง และมีเชื้อโรคใหม่สายพันธุ์ใหม่เกิดขึ้น ดังนั้นจึงต้องเป็นบุคคลที่ทันต่อเหตุการณ์เสมอ 3) มีคุณธรรม มีความยุติธรรม มีภาวะผู้นำ และผู้ตามได้ในทุกสถานการณ์ 4) สามารถใช้หลักการบริหารการมีส่วนร่วมในการกำหนดงานยุทธศาสตร์ วางแผนการทำงานร่วมกันและ 5) สามารถร่วมมือกับหน่วยงาน องค์กร ภายนอกที่เกี่ยวข้องกับงานสุขภาพ เช่น สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด สำนักงานเทศบาล โรงพยาบาล สถานพยาบาล ในการให้เกิดการมีส่วนร่วม ในการดูแลสุขภาพและขอความร่วมมือจัดนำองค์กรภายนอกให้มีส่วนร่วม ในกิจกรรมของโรงเรียน และการนำบุคลากรร่วมกิจกรรมต่างๆ ด้านสุขภาพกับองค์กรภายนอกด้วย เพื่อบูรณาการองค์ความรู้

สมรรถนะที่สำคัญ 3 ด้าน 5 ลำดับแรก มีดังนี้

สมรรถนะหลัก (Core Competency)	สมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency)	สมรรถนะในการปฏิบัติงาน (Functional Competency)
1. การประพฤติ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี 2. การทำงานเป็นทีม 3. การพัฒนาตนเอง 4. การมีวินัย 5. การบริการที่ดี	1. หลักและกระบวนการบริหาร การศึกษา 2. นโยบายและการวางแผนงานบริหารทั่วไป 3. การบริหารงานธุรการ การเงิน พัสดุ อาคารสถานที่ 4. การบริหารงานบุคคล 5. การบริหารการประชาสัมพันธ์ และความสัมพันธ์ชุมชน	1. สุขภาพอนามัยและโภชนาการ โรงเรียน 2. การบริหาร โภชนาการ 3. ความรู้และการรักษา สุขอนามัย 4. คุณภาพโภชนาการ 5. สถานที่และสิ่งแวดล้อม

ระบบย่อยที่ 3

ระบบนโยบายและทิศทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ แผนสืบทอด-สืบต่อใน ระบบบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาคาทอลิกในเครือสังฆมณฑล (Succession Development Planning System)

ระบบย่อยที่ 3 นี้ เป็นระบบพื้นฐานรองรับและชี้นำความสำเร็จในการกำหนดทิศทาง แนวปฏิบัติและการดำเนินงานของระบบย่อยที่ 1 และระบบย่อยที่ 2 มีบทบาทสำคัญในการตัดสินใจ ในเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้งระบบขององค์กร มีบทบาทสำคัญและมีอำนาจโดยตรงใน การกำหนดนโยบาย ทิศทาง แนวปฏิบัติ และการดำเนินงานในการวางแผนสืบทอด-สืบต่อตำแหน่งทางการบริหาร(Succession Development and Planning) ในสถานศึกษาคาทอลิกในเครือสังฆมณฑล ซึ่งเป็นนโยบายหลักในการการบริหารงานบุคคล หรือนโยบายการบริหาร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในกลุ่ม Talented Group โดยเฉพาะสายการบริหารในสถานศึกษา ที่สะท้อนถึงวิสัยทัศน์และกลยุทธ์การพัฒนาขีดความสามารถ ในการบริหารจัดการในสถานศึกษาในเครือสังฆมณฑลสำหรับทศวรรษหน้า จะเป็นเรื่องของการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันในอนาคต ในการมีเครื่องมือที่ดี ที่ช่วยในการนำภารกิจขององค์กร วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ไปดำเนินการ ได้อย่างเป็นรูปธรรม ให้บรรลุเป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะยาว ช่วยให้อยู่รอดและเจริญก้าวหน้า ผลักดันศักยภาพการบริหารจัดการและความสามารถระยะยาวให้ยังคงอยู่ ให้ได้รับการต่อยอด ให้ได้เพิ่มพูนขึ้นได้ทุกยุคทุกสมัย เจริญก้าวหน้าตลอดไป แบบยั่งยืน คงความเป็นเลิศ มีประสิทธิภาพสูง สำหรับการบริหารจัดการสถานศึกษาในเครือสังฆมณฑล ที่จะก้าวต่อไปในอนาคต

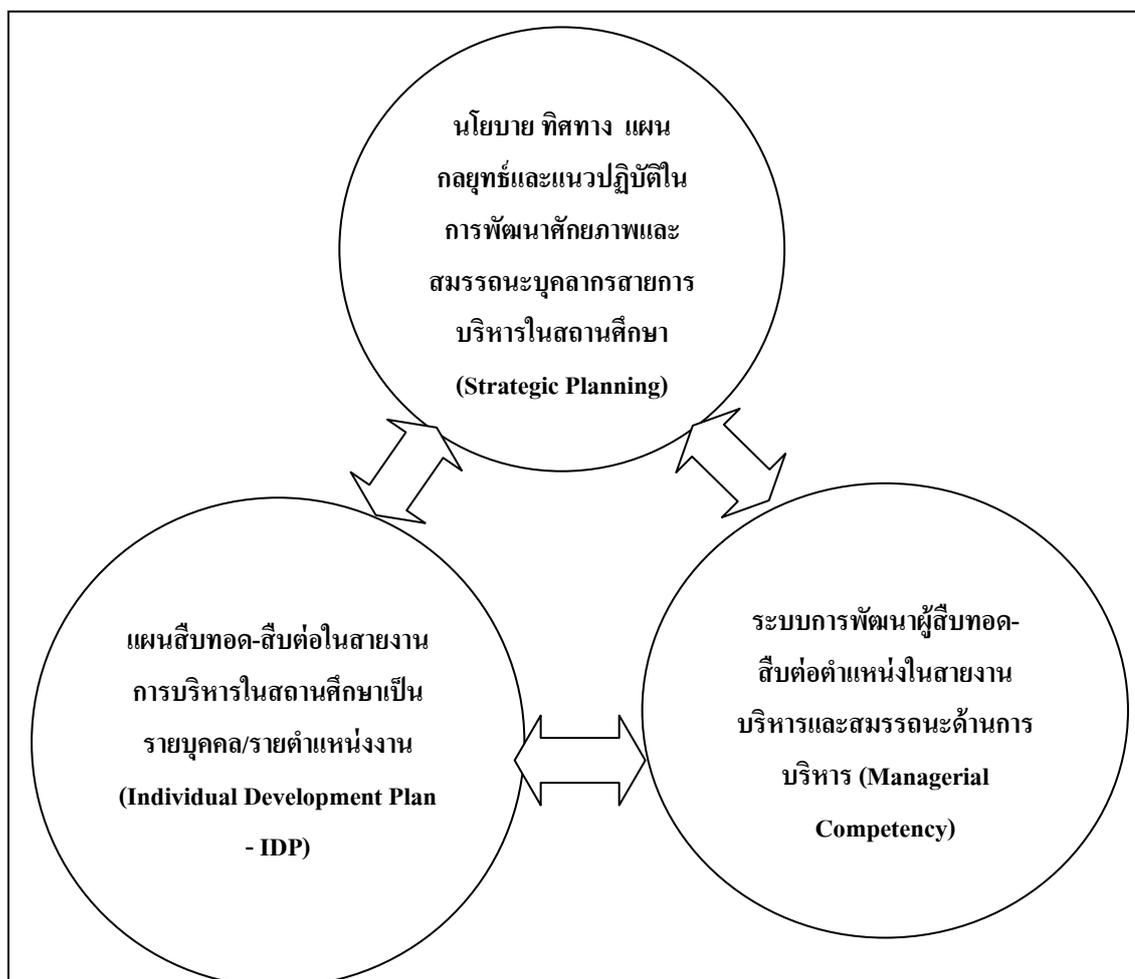
ในส่วนนี้จะมีรายละเอียดในระบบย่อยที่ 1 และระบบย่อยที่ 2 ที่ว่าด้วยการกำหนด ตำแหน่งสำหรับระดับ Top Management, Middle Management ซึ่งเป็นกลุ่มที่ถือได้ว่าเป็น Talent Group ขององค์กรในปัจจุบัน และเพื่อช่วยให้ระบบโรงเรียนคาทอลิกในเครือสังฆมณฑลมี เครื่องมือสำหรับการเลือกใช้ที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนคาทอลิกในการพัฒนาสมรรถนะ ตามตำแหน่งและมาตรฐานวิชาชีพและ โดยเฉพาะด้านสมรรถนะที่จำเป็น ซึ่งประกอบด้วย สมรรถนะหลัก สมรรถนะด้านบริหารและสมรรถนะเฉพาะกิจ สมรรถนะทั้ง 3 กลุ่มนี้ เป็นปัจจัย สำคัญที่จะช่วยให้ผู้ที่ดำรงตำแหน่งในสายการบริหารจัดการ สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่และความ รับผิดชอบ ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ในรูปแบบ Talent and Successor Management and Development เป็นการเฉพาะ เพื่อการพัฒนาสมรรถนะการบริหารใน

สถานศึกษา และสามารถดำเนินการพัฒนาการบริหารจัดการแบบต่อเนื่อง เพื่อความเป็นเลิศ ความก้าวหน้าและยั่งยืนของสถานศึกษาในบริบทของสถานศึกษาอาทอลิก ซึ่งจะต้องนำเสนอเพื่อการพิจารณาให้ความเห็นชอบจากสภาการศึกษาอาทอลิก และอนุมัติใช้ในการดำเนินงานในส่วนต่างๆ ของระบบการจัดการการศึกษาอาทอลิกตามนโยบายและทิศทางการพัฒนาด้านการบริหารจัดการสถานศึกษาให้เป็นระบบที่สมบูรณ์ชัดเจนทั้งระบบต่อไปซึ่งอย่างน้อยน่าจะต้องประกอบด้วยอย่างน้อย 3 ส่วน

1. นโยบายพัฒนาบุคลากรสายการบริหารจัดการในสถานศึกษาอาทอลิก
2. มี Successor Development System โดยเฉพาะที่ชัดเจนด้านการบริหารจัดการในสถานศึกษา ซึ่งในงานวิจัยนี้ได้ดำเนินการขั้นต้นไว้แล้ว ในเรื่องระบบตำแหน่งและบันไดอาชีพที่เป็นระบบที่ชัดเจนในงานด้านการบริหารในสถานศึกษา ทั้งได้กำหนดตำแหน่งสำหรับระดับ Top Management, Middle Management สำหรับกลุ่มที่น่าจะถือได้ว่าเป็น Talent Group ในด้านการบริหารจัดการในสถานศึกษาและมาตรฐานสำหรับสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับแต่ละตำแหน่ง ซึ่งต้องคำนึงถึง องค์ประกอบด้านคุณลักษณะที่สำคัญโดดเด่น ขอบเขตงานในหน้าที่และความรับผิดชอบ สมรรถนะหลัก สมรรถนะด้านบริหารและสมรรถนะเฉพาะกิจ ที่เป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้ผู้ที่ดำรงตำแหน่งในสายการบริหารจัดการ สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่และความรับผิดชอบให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในขณะที่เดียวกันก็สามารถพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ที่มีผลงานโดดเด่น (high performance) และมีศักยภาพสูง (high potential) สำหรับการพัฒนาสมรรถนะในตำแหน่งระดับสูงต่อไป

3. แผนสืบทอด-สืบต่อตำแหน่ง (succession planning) ควรมีการวิเคราะห์สถานการณ์ขององค์กร นโยบายในทิศทางการขยายตัวหรือลดขนาด การวิเคราะห์ประเมินอัตรากำลังคนที่ต้องการ ทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ การวางแผนกำลังคน วางแผนสืบทอด-สืบต่อตำแหน่งในเชิงรุก พิจารณาสรรหาบุคลากร (recruitment) ผู้มีศักยภาพที่จะทดแทนกำหนดตำแหน่งโดยเฉพาะ (identify key positions) ที่ต้องมีผู้สืบทอดตำแหน่ง (successor) ให้ชัดเจน มีการเสนอแผนการสืบทอด-สืบต่อตำแหน่งต่อผู้มีอำนาจในองค์กร มีการกำหนดคุณสมบัติของผู้มีสิทธิ สืบทอดตำแหน่ง (determine qualification of candidate) โดยเฉพาะคุณสมบัติเฉพาะของแต่ละงานที่ต้องการเตรียมผู้สืบทอด-สืบต่อ มีการคัดเลือกสรรหาผู้ที่เหมาะสมที่จะสืบทอดตำแหน่ง ซึ่งต้องเน้นในด้านศักยภาพที่จะพัฒนาให้สูงขึ้นต่อไปได้ หรือผู้ที่มีสมรรถนะสูงไว้ในรายชื่อตามลำดับ มีระบบและกระบวนการคัดเลือกผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมที่สุด สำหรับสืบทอดตำแหน่งของตำแหน่งงานนั้นๆ และการกำหนดแผนพัฒนาผู้สืบทอด-สืบต่อ เป็นการวางแผนพัฒนาเฉพาะสำหรับผู้สืบทอดที่ชัดเจน เป็นระบบพัฒนาและประเมินเป็นระยะๆ ถึงพัฒนาการและผลงานตามที่คาดหวัง วิเคราะห์

ระดับการเรียนรู้และการพัฒนาของบุคลากรว่าเป็นไปตามที่คาดหวังมากน้อยเพียงใด ต้องมีการแก้ไขปรับปรุงอย่างไรดังแผนภาพแสดงความเชื่อมโยงต่อไปนี้



4. ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Success Factors) ปัจจัยที่จะช่วยสร้างความสำเร็จในการดำเนินงานระบบการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารในสถานศึกษาทอโลกในเครื่องผสมณฑลประกอบด้วย

- 1) ต้องได้รับการสนับสนุนอย่างจริงจังจากผู้บริหารระดับสูง
- 2) สื่อสารนโยบายและทิศทางการดำเนินงาน การวางแผนสืบทอดตำแหน่งให้บุคลากรได้รับทราบ
- 3) การสนับสนุนจากผู้บริหารทุกแผนก
- 4) การเชื่อมโยงและสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ขององค์กร
- 5) กระบวนการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง ต้องโปร่งใส ยุติธรรม

6) มีการเตรียมเรื่องงบประมาณสนับสนุนที่เป็นระบบเพียงพอ

5. เทคนิคและวิธีการที่อาจเลือกใช้ในการพัฒนาศักยภาพและสมรรถนะการบริหารจัดการคนกลุ่มเก่งในสายงานด้านการบริหารจัดการในสถานศึกษาของโรงเรียนคาทอลิกในเครือสังฆมณฑล ประกอบด้วย

1) การอบรมภายใน ภายนอกที่มีหลักสูตรพัฒนาสมรรถนะ พัฒนาศักยภาพ ทักษะความรู้ ความสามารถ รวมทั้งร่วมสัมมนา รับฟังประสบการณ์ใหม่ๆ ในการปฏิบัติงานจากสาขาอาชีพต่างๆ ที่เหมาะสมกับการพัฒนาตนเอง

2) จัดหาที่ปรึกษาหรือพี่เลี้ยงผู้มากประสบการณ์ คอยแนะนำเส้นทางความสำเร็จ สอนงานจนเกิดทักษะในการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

3) เรียนรู้งานจากคนเก่ง พัฒนาทักษะความเป็นผู้นำความสำเร็จ มีหลักการบริหารจัดการและการพัฒนา มีความคิดสร้างสรรค์และความเชื่อมั่นที่สอดคล้องกับแผนแบบรายบุคคล (IDP)

4) เรียนรู้ สังเกต จดจำและลงมือปฏิบัติ ตามแบบอย่างและคำแนะนำจากคนเก่ง

5) โยกย้าย/สับเปลี่ยน หน่วยงาน/ฝ่ายงาน เพื่อเรียนรู้งานใหม่ๆ ในระดับที่สูงขึ้น ตามความสามารถ โดยมีพี่เลี้ยงที่มีความเป็นผู้นำคอยชี้แนะ

6) รับบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบแทนหัวหน้างานระยะเวลาหนึ่ง เพื่อเรียนรู้เพิ่มพูนทักษะด้านการจัดการ การวางแผน การสื่อสาร การวิเคราะห์และการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

7) มอบหมายงานเร่งด่วนหรืองานพิเศษ ที่ช่วยให้เกิดความตระหนักในการมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีม พัฒนาพฤติกรรมการเป็นผู้นำ สร้างมนุษย์สัมพันธ์ พร้อมแก้ปัญหาอย่างถูกวิธีตามศักยภาพของตนเอง

8) ให้โอกาสทำงานที่ท้าทายความสามารถ เพื่อใช้ความรู้ความสามารถ สมรรถนะและความอดทน เผชิญกับปัญหาที่มีความยุ่งยากซับซ้อนได้

9) มอบหมายงานเป็นทีมพัฒนาศักยภาพในวิสัยทัศน์ พัฒนาประสบการณ์ใหม่ๆ จาก การแก้ปัญหา อาศัยความสามารถ ความรอบรู้และการวิเคราะห์ วิจัย แลกเปลี่ยนความคิดเห็น จนนำไปสู่การพัฒนาองค์กรที่ยั่งยืน และ

10) ประเมินผลการพัฒนาตามแผนการพัฒนาเป็นรายบุคคล (IDP) โดยอาศัยข้อมูลย้อนกลับ (Progress Feedback) เพื่อทราบผลงาน การกระทำ/การปฏิบัติหรือพฤติกรรมและสิ่งที่ควรปรับปรุง พัฒนาตนให้พร้อมก้าวหน้าเสมอ