



รายงาน

การศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบ
และกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ



สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา
สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

คำนำ

รายงานการศึกษาวิจัย เรื่อง ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และ 2) เสนอแนวทางการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method Research) ซึ่งเริ่มจากการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ต่อด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มีขั้นตอนการวิจัย 3 ขั้นตอน ได้แก่ **ขั้นตอนที่ 1** ศึกษาองค์ประกอบของระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมากำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย **ขั้นตอนที่ 2** ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการเพื่อหาลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น **ขั้นตอนที่ 3** ศึกษาแนวทางในการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการด้วยวิธีการจัดสนทนากลุ่ม (Focus group) โดยนำลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามออนไลน์มานำเสนอต่อที่ประชุมสนทนากลุ่ม (Focus group) เพื่อรับฟังความคิดเห็นและแนวทางการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จากผู้แทนผู้บริหารการศึกษา ผู้แทนศึกษานิเทศก์ ผู้แทนบุคลากรทางการศึกษาตามมาตรา 38 ค. (2) ผู้แทนครู และนำมาข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เนื้อหาเพื่อจัดทำเป็นแนวทางการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

คณะผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า รายงานการศึกษาวิจัยความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการสำหรับนำไปใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

กลุ่มนโยบายและยุทธศาสตร์
สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา
สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนา ครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการรายด้าน	124
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม.....	143
ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากร ทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จากการสนทนากลุ่ม (Focus Group).....	160
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	165
สรุปผลการวิจัย.....	165
อภิปรายผล.....	173
ข้อเสนอแนะ.....	185
ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้.....	185
ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป.....	186
บรรณานุกรม.....	187
ภาคผนวก.....	195
ภาคผนวก ก ผลการประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC).....	196
ภาคผนวก ข เครื่องมือการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	209
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง....	228

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1 การวิเคราะห์กระบวนการกำหนดนโยบาย.....	16
2.2 การวิเคราะห์มาตรฐานการประเมิน.....	28
2.3 การวิเคราะห์องค์ประกอบของระบบ.....	36
2.4 ขั้นตอนการสร้างและพัฒนาระบบ.....	39
2.5 กระบวนการพัฒนาบุคลากร.....	50
2.6 องค์ประกอบของสมรรถนะ.....	67
2.7 ประเภทของสมรรถนะ.....	71
2.8 มาตรฐานความรู้และสมรรถนะวิชาชีพครู.....	71
2.9 สมรรถนะวิชาชีพของครูที่สอดคล้องกับสังคมไทย.....	74
2.10 มาตรฐานความรู้และสมรรถนะวิชาชีพผู้บริหารการศึกษา.....	78
2.11 มาตรฐานความรู้และสมรรถนะวิชาชีพศึกษานิเทศก์.....	79
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	109
3.2 แสดงค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม.....	113
4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	118
4.2 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการภาพรวม.....	121
4.3 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของการพัฒนาระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการภาพรวม.....	122
4.4 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของการพัฒนากลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการภาพรวม.....	122
4.5 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของการพัฒนาระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านปัจจัยนำเข้า.....	123
4.6 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของการพัฒนาระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านกระบวนการ.....	127
4.7 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของการพัฒนาระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านผลผลิต.....	130
4.8 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของการพัฒนาระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ด้านข้อมูลป้อนกลับ.....	132
4.9 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของการพัฒนากลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านหน่วยงานหรือบุคคล.....	134
4.10 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของการพัฒนากลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านทรัพยากร.....	136

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่		หน้า
2.1	องค์ประกอบของระบบ.....	41
2.2	กรอบแนวคิดการวิจัย.....	107

บทสรุปผู้บริหาร (Executive Summary)

การศึกษาวิจัย เรื่อง ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และ 2) เสนอแนวทางการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ประชากร คือ ครูและบุคลากรทางการศึกษาสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 2,667 คน กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 400 คน ประกอบด้วยผู้บริหารการศึกษา จำนวน 30 คน ศึกษาพิเศษ จำนวน 76 คน บุคลากรทางการศึกษาตามมาตรา 38 ค. (2) จำนวน 284 คน และครู จำนวน 10 คน ซึ่งได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ประกอบด้วย ผู้แทนผู้บริหารการศึกษา ผู้แทนศึกษาพิเศษ ผู้แทนบุคลากรทางการศึกษาตามมาตรา 38 ค. (2) และผู้แทนครู โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method Research) ซึ่งเริ่มจากการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ต่อด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มีขั้นตอนการวิจัย 3 ขั้นตอน ได้แก่ **ขั้นตอนที่ 1** ศึกษาองค์ประกอบของระบบและกลไกการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมากำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย **ขั้นตอนที่ 2** ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อหาลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น **ขั้นตอนที่ 3** ศึกษาแนวทางในการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้วยวิธีการจัดสนทนากลุ่ม (Focus group) โดยนำค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (Modified Priority Needs Index : (PNI)_{Modified}) ที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามออนไลน์มานำเสนอต่อที่ประชุมสนทนากลุ่ม (Focus group) เพื่อรับฟังแนวทางการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จากผู้แทนผู้บริหารการศึกษา จำนวน 10 คน ผู้แทนศึกษาพิเศษ จำนวน 10 คน ผู้แทนบุคลากรทางการศึกษาตามมาตรา 38 ค. (2) จำนวน 10 คน และผู้แทนครู จำนวน 10 คน จากนั้นผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหาจากการสนทนากลุ่มมาสรุปเป็นแนวทางการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

ผลการศึกษาวิจัย

1. ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีรายละเอียดดังนี้

1.1 ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษา ประกอบด้วย

1.1.1 ด้านปัจจัยนำเข้า

ลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านปัจจัยนำเข้า ที่มีค่า $PNI_{modified}$ สูงสุด จำนวน 3 ลำดับ ได้แก่ ลำดับที่ 1 มีงบประมาณเพียงพอสำหรับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัด ลำดับที่ 2 มีระบบบริหารงบประมาณเพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดที่มีประสิทธิภาพ และ ลำดับที่ 3 มีโครงสร้างองค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีโครงสร้างองค์กรที่เชื่อมโยงการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างเป็นระบบมีนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาครอบคลุมทุกตำแหน่งอย่างชัดเจน มีหลักสูตรการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีคุณภาพและมาตรฐานครอบคลุมทุกตำแหน่ง และมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความเป็นปัจจุบันถูกต้อง ครบถ้วน และครอบคลุมทุกตำแหน่ง

1.1.2 ด้านกระบวนการ

ลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านกระบวนการ ที่มีค่า $PNI_{modified}$ สูงสุด จำนวน 3 ลำดับ ได้แก่ ลำดับที่ 1 สรรวสภาพปัญหาและความต้องการจำเป็นในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาได้เหมาะสมครอบคลุมทุกตำแหน่ง ลำดับที่ 2 ส่งเสริมสนับสนุนหน่วยงานในสังกัดให้มีความพร้อมด้านสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างเหมาะสม ลำดับที่ 3 กำหนดให้ทุกหน่วยงานในสังกัดดำเนินการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยยึดความต้องการจำเป็นตามสมรรถนะวิชาชีพของครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นสำคัญ

1.1.3 ด้านผลผลิต

ลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านผลผลิต ที่มีค่า $PNI_{modified}$ สูงสุด จำนวน 3 ลำดับ ได้แก่ ลำดับที่ 1 ระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ทำให้มีโอกาสสร้างความก้าวหน้าในวิชาชีพได้อย่างเหมาะสม ลำดับที่ 2 ความพึงพอใจต่อระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ลำดับที่ 3 ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีทักษะในการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ ครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ สามารถพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม

1.1.4 ด้านข้อมูลป้อนกลับ

ลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านข้อมูลป้อนกลับ ที่มีค่า $PNI_{modified}$ สูงสุด จำนวน 3 ลำดับ ได้แก่ ลำดับที่ 1 มีระบบการรายงานผลการพัฒนาตนเองของครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อใช้เป็นข้อมูล

ในการปรับปรุงพัฒนาปัจจัยนำเข้าและกระบวนการพัฒนาที่เหมาะสม มีระบบการรายงานผลการดำเนินการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาสำหรับหน่วยงานในสังกัดเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงและพัฒนาปัจจัยนำเข้าและกระบวนการพัฒนาที่เหมาะสม และ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการนำข้อมูลจากการรายงานผลการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษามาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาครอบคลุมทั้งระบบ ลำดับที่ 2 สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานในสังกัดมีการรายงานผลการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาได้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน ลำดับที่ 3 สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่มีหน้าที่พัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษาส่งรายงาน/ผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายรับทราบครบถ้วนและทั่วถึง

1.2 ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนากลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ประกอบด้วย

1.2.1 ด้านหน่วยงานหรือบุคคล

ลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการพัฒนากลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านหน่วยงานหรือบุคคล ที่มี PNI_{modified} สูงสุด จำนวน 3 ลำดับ ได้แก่ ลำดับที่ 1 มีหน่วยงานเครือข่ายการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีมาตรฐานครอบคลุมทุกจังหวัด ลำดับที่ 2 มีหน่วยงานหรือคณะกรรมการกำหนดมาตรฐาน หลักเกณฑ์ วิธีการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ มีหน่วยงานกลางในการกำกับติดตามการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดที่มีประสิทธิภาพ และมีหน่วยงานกลางในการพัฒนาหน่วยงานเครือข่ายการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดอย่างต่อเนื่อง ลำดับที่ 3 มีหน่วยงานหรือคณะกรรมการตรวจสอบ ประเมินและรับรองมาตรฐานการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ และมีหน่วยงานหรือคณะกรรมการกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการประเมินและเลื่อนวิทยฐานะครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์

1.2.2 ด้านทรัพยากร

ลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการพัฒนากลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านทรัพยากร ที่มีค่า PNI_{modified} สูงสุด จำนวน 3 ลำดับ ได้แก่ ลำดับที่ 1 หน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีอาคารสถานที่ที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาครอบคลุมทุกจังหวัด ลำดับที่ 2 มีวัสดุอุปกรณ์ที่มีคุณภาพและเพียงพอสำหรับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัด สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการมีวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยและเพียงพอสำหรับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัด สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการและมีฐานข้อมูลกลางด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เชื่อมโยง ข้อมูลของทุกหน่วยงานในสังกัดได้อย่างถูกต้อง เหมาะสมและเป็นปัจจุบัน ลำดับที่ 3 มีฐานข้อมูลกลางด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เหมาะสมและเป็นระบบ

1.2.3 ด้านงบประมาณ

ลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการพัฒนาครูกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านงบประมาณ ที่มีค่า PNI_{modified} สูงสุด จำนวน 3 ลำดับ ได้แก่ ลำดับที่ 1 จัดสรรงบประมาณให้กับหน่วยงานในสังกัดสำหรับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้อย่างเหมาะสมและเพียงพอ และจัดสรรงบประมาณสำหรับใช้ในการปรับปรุงอาคารสถานที่เพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้กับทุกหน่วยงานในสังกัดได้อย่างเหมาะสมและเพียงพอ ลำดับที่ 2 จัดสรรงบประมาณสำหรับใช้ในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เหมาะสมและเพียงพอ และจัดสรรงบประมาณสำหรับใช้ในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ที่มีคุณภาพสำหรับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้กับทุกหน่วยงานในสังกัดได้อย่างเหมาะสมและเพียงพอ ลำดับที่ 3 จัดสรรงบประมาณสำหรับใช้ในการพัฒนาฐานข้อมูลกลางด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดได้อย่างเหมาะสมและเพียงพอ

1.2.4 ด้านการบริหารจัดการ

ลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการพัฒนาครูกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านการบริหารจัดการ ที่มีค่า PNI_{modified} สูงสุด จำนวน 3 ลำดับ ได้แก่ จัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์อื่น ๆ ให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อกระตุ้นการพัฒนาตนเองอย่างเหมาะสมและทั่วถึง ลำดับที่ 2 วางแผนสรรหาบรรจุแต่งตั้งครูและบุคลากรทางการศึกษาเพียงพอกับความต้องการเพื่อลดภาระ การปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา และจัดตั้งหน่วยงานกลางและหน่วยงานเครือข่ายเชิงพื้นที่ในการบริหารระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ลำดับที่ 3 ปรับปรุงโครงสร้างและอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานในสังกัดให้มีประสิทธิภาพและทันสมัย เอื้อต่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

2. ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีรายละเอียดดังนี้

2.1 แนวทางการพัฒนาระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ประกอบด้วย

2.1.1 ด้านปัจจัยนำเข้า มีแนวทางการพัฒนาดังนี้

1) ปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงานของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการทั้งในส่วนกลางและส่วนกลางที่ตั้งอยู่ในภูมิภาคให้มีความชัดเจน

2) สร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับโครงสร้างหน้าที่และอำนาจของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ทั้งในส่วนกลางและส่วนกลางที่ตั้งในภูมิภาค กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับงานด้านการศึกษา ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อก้าวทันการเปลี่ยนแปลง

3) จัดสรรอัตรากำลังให้กับสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดให้เพียงพอต่อการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจ

4) วางแผนอัตรากำลัง และกระจายอำนาจให้สำนักงานศึกษาธิการภาคเพิ่มขึ้น

5) จัดทำหลักสูตรเพื่อการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศึกษาธิการภาคและสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การปฏิบัติงานมีมาตรฐานและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

6) จัดทำหลักสูตรการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ทันสมัย ใช้ระยะเวลาดำเนินการพัฒนาไม่มากและต้องสอดคล้องกับความต้องการจำเป็นเพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

7) จัดให้มีหลักสูตรกลางเพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยอบรมในสถานที่จริง (Onsite) หรืออบรมผ่านระบบออนไลน์ที่มีความสอดคล้องกับมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง

8) จัดให้มีหลักสูตรการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาเฉพาะสาขา (Specialized Training) เพื่อสร้างความแตกต่างจากหน่วยงานอื่น ๆ และสร้างจุดเด่นให้กับงานด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนางานด้านการศึกษาให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง

9) พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ ทักษะและประสบการณ์ เพื่อการปรับเปลี่ยนทัศนคติให้ทันยุคสมัย ครอบคลุมทั้งผู้ดำเนินการพัฒนาและผู้รับการพัฒนา

10) ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการได้รับการพัฒนาสมรรถนะเพื่อให้ความรู้ ความเชี่ยวชาญด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

11) มีการจัดสรรงบประมาณให้สำนักงานศึกษาธิการภาค สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเพื่อใช้ในการพัฒนาบุคลากรให้ตรงกับความต้องการจำเป็นในแต่ละพื้นที่อย่างเพียงพอ

2.1.2 ด้านกระบวนการ มีแนวทางการพัฒนาดังนี้

1) จัดทำแผนพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระยะยาวและระยะสั้น โดยต้องรวบรวมประเด็นสำคัญจากกฎหมาย ระเบียบ และนโยบายด้านการศึกษาที่เกี่ยวข้องมาจัดทำแผนและถ่ายทอดสู่การปฏิบัติของแต่ละสำนัก/หน่วยงาน/จังหวัด

2) วางแผนพัฒนาสมรรถนะครูและบุคลากรทางการศึกษาตามความต้องการจำเป็นอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

3) จัดทำแผนพัฒนาตนเองรายบุคคล (Individual Development Plan : ID Plan) ให้เป็นไปตามหลักวิชาการ โดยให้ใช้รูปแบบเดียวกันเพื่อให้สามารถจัดทำโครงการพัฒนาบุคลากรของจังหวัดได้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นและก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนางาน

4) ส่งเสริมให้มีการจัดทำแผนพัฒนาตนเองรายบุคคล (Individual Development Plan : ID Plan) เพื่อพัฒนาสมรรถนะครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความชัดเจนและต่อเนื่อง พร้อมทั้งสร้างการรับรู้ และกำหนดให้มีการประเมินตนเอง (Self - Assessment) ตามแผนพัฒนาตนเอง (Individual Development Plan : ID Plan) และการนำผลการประเมินไปสู่การพัฒนาอย่างจริงจังและต่อเนื่อง

5) สร้างหลักสูตรที่สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นของครูและบุคลากรทางการศึกษา และหลักสูตรที่สอดคล้องกับการสร้างความก้าวหน้าในวิชาชีพของครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยดำเนินการพัฒนาผ่านระบบ Online

6) ดำเนินการพัฒนาบนฐานสมรรถนะที่สอดคล้องกับภาระเป็ยบที่เก็ยข้องกับ การประเมินผลการปฏิบัติงานตามข้อตกลงในการพัฒนางาน (ว PA : Performance Agreement) และ หลักสูตรที่ใช้เพื่อการปฏิบัติงาน

7) ดำเนินการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาร่วมกับเครือข่ายเชิงพื้นที่ของสำนักงาน ศึกษาธิการภาค และสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด

8) ดำเนินการพัฒนาร่วมกับหน่วยงานที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญด้านการพัฒนาคูและ บุคลากรทางการศึกษาทั้งในและนอกสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

9) นำผลจากการสำรวจความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรม (Training Needs) มาจัดทำ แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงานของบุคลากร พร้อมทั้งเผยแพร่แนวทาง การพัฒนาให้หน่วยงานส่วนกลางและส่วนกลางที่ตั้งอยู่ในภูมิภาคนำไปใช้ในการพัฒนาคูในการในสังกัด

10) ดำเนินการพัฒนาคูให้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญและสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับ การพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาที่เป็นกลุ่มเป้าหมายทั้งในและนอกสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวง ศึกษาธิการ

11) ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาตนเองให้มี สมรรถนะสูงขึ้นเพื่อให้สามารถดำเนินงานได้สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ของหน่วยงาน แผน ยุทธศาสตร์และ นโยบายของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการตามบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป

12) ส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนาตามความถนัดและความสนใจที่สามารถนำไปต่อยอด ในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

13) ส่งเสริม สนับสนุนและกระตุ้นให้ครูรักในการเรียนรู้และการพัฒนาตนเอง เพื่อการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเพื่อส่งผลที่ดีให้เกิดขึ้นกับหน่วยงาน

14) จัดให้มีการประชุมร่วมกันของเครือข่ายครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อแลกเปลี่ยน เรียนรู้และเสริมสมรรถนะทางวิชาชีพของครูและบุคลากรทางการศึกษา

15) สร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับมาตรฐาน หลักเกณฑ์ และวิธีการประเมินวิทยฐานะ เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ชัดเจน สอดคล้องตรงกันและสามารถนำไปใช้ปฏิบัติงาน และสร้างความก้าวหน้าทาง วิชาชีพได้อย่างถูกต้อง

16) ดำเนินการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสูตรต่าง ๆ แบบผสมผสาน ทั้งวิธีการพัฒนาในชั้นเรียน (Face to Face) และผ่านระบบออนไลน์ โดยเชิญภาคเอกชนที่มีความเชี่ยวชาญ เฉพาะด้าน และนำเชื่อถือมาเป็นวิทยากร

17) รูปแบบ/วิธีการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษา ควรเป็นการพัฒนาแบบ Online หรือ Onsite หรือ แบบผสมผสาน (Hybrid Learning) ตามความเหมาะสมโดยหลักสูตรที่เน้นการให้ความรู้ ควรใช้รูปแบบ Online สำหรับหลักสูตรการพัฒนาทักษะดิจิทัล ควรใช้การพัฒนาแบบ Onsite หรือรูปแบบ ผสมผสาน และสำหรับหลักสูตรที่มีทั้งการให้ความรู้และฝึกปฏิบัติ ควรนำระบบ AI มาใช้สำหรับการพัฒนาคู และบุคลากรทางการศึกษา

18) วัดและประเมินผลการพัฒนา กำกับ ติดตามผลการพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษาภายหลังเสร็จสิ้นการพัฒนายอย่างจริงจังและต่อเนื่อง

19) มีระบบติดตามและรายงานผลการขอมีและเลื่อนวิทยฐานะตามหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินตำแหน่งและวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

2.1.3 ด้านผลผลิต มีแนวทางการพัฒนาดังนี้

1) จัดทำกรอบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นข้าราชการที่ดีมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เกิดผลสัมฤทธิ์ มีการส่งเสริมประสบการณ์และความเชี่ยวชาญเพื่อการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ รวมถึงการให้บริการที่ดี

2) ครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องได้รับการประเมินและพัฒนาทั้งสมรรถนะหลักและสมรรถนะทางวิชาชีพให้สอดคล้องกับตำแหน่งและลักษณะงาน

3) สร้างการรับรู้หรือดำเนินการพัฒนาสมรรถนะที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน ผลผลิตที่ได้ต้องตอบสนองความต้องการของแต่ละพื้นที่

4) ดำเนินการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างความก้าวหน้าในอาชีพ

5) ส่งเสริม สนับสนุน และกระตุ้นให้ครูเห็นเป้าหมายและความสำคัญของการพัฒนาตนเองเพื่อพัฒนางานและการสร้างความก้าวหน้าในวิชาชีพ โดยไม่คำนึงถึงเพียงเป้าหมาย เพื่อให้ได้รับใบประกาศนียบัตร

2.1.4 ด้านข้อมูลป้อนกลับ มีแนวทางการพัฒนาดังนี้

1) จัดให้มีการจัดประชุมสัมมนาเพื่อสะท้อนผลการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะหรือการแก้ไขประเด็นต่าง ๆ ตามข้อเสนอแนะ

2) จัดให้มีเวทีให้ครูและบุคลากรทางการศึกษานำเสนอผลงาน เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ข้อมูลป้อนกลับในการแก้ไขปัญหา

3) ประเมินประสิทธิภาพการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาด้วยข้อมูลที่ตรงกับข้อเท็จจริง มีความเที่ยงตรงในการรายงานผลเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขที่มีประสิทธิภาพอย่างแท้จริง รวมถึงกำหนดให้มีการรายงานผลการพัฒนาตามแผนการพัฒนาดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง

4) กำกับ ติดตามให้มีการนำผลการพัฒนาตนเอง ไปปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและเป็นระบบมากยิ่งขึ้น

2.2 แนวทางการพัฒนากลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ประกอบด้วย

2.2.1 ด้านหน่วยงานหรือบุคคล มีแนวทางการพัฒนาดังนี้

1) จัดตั้งศูนย์การพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาระดับภูมิภาคให้กระจายอยู่ทั่วประเทศ พร้อมทั้ง เพิ่มจำนวนและพัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษา

2) สร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษากับหน่วยงานหรือบุคคลต่าง ๆ ที่มีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญด้านการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาด้านการศึกษา หรือด้านอื่น ๆ ที่เหมาะสมจำเป็นกับบริบทเชิงพื้นที่และบริบททางสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

3) กำหนดให้สำนักงานศึกษาธิการภาคและสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเป็นเครือข่ายในการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาระดับพื้นที่

2.2.2 ด้านทรัพยากร มีแนวทางการพัฒนาดังนี้

1) จัดให้มีการใช้เทคโนโลยีเพื่อการปฏิบัติและพัฒนางานให้เพิ่มขึ้น โดยจัดสรรเครื่องมืออุปกรณ์และบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญให้แต่ละหน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการอย่างเหมาะสมและเพียงพอ

2) จัดให้มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาบุคลากรและบุคลากรทางการศึกษาที่ทันสมัย หลากหลายและเข้าถึงได้ง่าย

3) จัดให้มีระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ที่สามารถบูรณาการการใช้งานร่วมกับหน่วยงานอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ หรือมีโปรแกรมการพัฒนาที่เชื่อมโยงกับส่วนราชการอื่นในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการให้สามารถใช้งานร่วมกันได้ เพื่อให้แต่ละหน่วยงานมีข้อมูลสารสนเทศสำหรับการปฏิบัติงานที่เหมาะสม ทันสมัยและถูกนำไปใช้ประโยชน์ได้เพิ่มมากขึ้น

4) สร้างแพลตฟอร์มเพื่อการพัฒนาตนเองของบุคลากร โดยมีการติดตาม ประเมินผลอย่างเป็นระบบ

5) มีช่องทางการเรียนรู้ผ่านสื่อเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาบุคลากรและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความทันสมัยและหลากหลาย

6) ส่งเสริม สนับสนุนให้สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดมีความพร้อมด้านอาคารสถานที่ในการปฏิบัติภารกิจด้านต่าง ๆ

2.2.3 ด้านงบประมาณ มีแนวทางการพัฒนาดังนี้

1) จัดสรรงบประมาณสำหรับการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างเพียงพอและมีประสิทธิภาพเพื่อใช้สำหรับการพัฒนาบุคลากรให้ตรงตามความต้องการจำเป็นของแต่ละพื้นที่

2) สนับสนุนงบประมาณสำหรับใช้ในการพัฒนาเป็นรายหัวให้กับบุคลากรเพื่อเข้ารับการพัฒนามตามความต้องการจำเป็นของแต่ละบุคคล

3) จัดสรรงบประมาณให้สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในส่วนของงบดำเนินงานหรืองบพัฒนาบุคลากรอย่างเพียงพอตามสัดส่วนของบุคลากรในแต่ละพื้นที่

4) จัดสรรงบประมาณสำหรับใช้ในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศหรือแพลตฟอร์มเพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เหมาะสมเพียงพอมากยิ่งขึ้น

5) ระดมทุนและทรัพยากรทางการศึกษา โดยอาศัยการสร้างเครือข่ายหรือความสัมพันธ์ในพื้นที่เพื่อร่วมระดมทรัพยากรสำหรับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

2.2.4 ด้านการบริหารจัดการ มีแนวทางการพัฒนาดังนี้

1) ปรับหลักเกณฑ์และวิธีการให้เงินวิทยฐานะที่ผูกกับการพัฒนาตนเองเพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพ

2) ทบทวน ปรับปรุงมาตรฐาน หลักเกณฑ์การประเมินวิทยฐานะครูให้สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

3) เพิ่มขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้วยการเชิดชูเกียรติ และให้รางวัลกับผู้ที่มีผลงานดีเด่น

4) สร้างขวัญ กำลังใจให้กับบุคลากรของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงาน และความก้าวหน้าในอาชีพ

5) จัดทำ Roadmap กระบวนการขอเลื่อนวิทยฐานะ และกำหนดระยะเวลา ในการดำเนินการแต่ละขั้นตอน รวมทั้ง มีระบบการติดตามเพื่อให้บุคลากรที่ขอเลื่อนวิทยฐานะทราบผลการดำเนินการแต่ละขั้นตอนอย่างชัดเจน

6) กระจายอำนาจการประเมินผลงานตามหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินตำแหน่งและวิทยฐานะครูและบุคลากรทางการศึกษาให้กับสำนักงานศึกษาธิการภาคช่วยดำเนินการแทนบางขั้นตอนเพื่อลดภาระงาน และระยะเวลาดำเนินงาน

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยดังกล่าวข้างต้น เพื่อให้การพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ นำไปสู่การปฏิบัติและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารระดับสูงของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ควรให้ความสำคัญกับแนวทางการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยแจ้งและกำชับหน่วยงานในสังกัดให้นำแนวทางดังกล่าวไปสู่การปฏิบัติในส่วนที่เกี่ยวข้องอย่างจริงจังและต่อเนื่อง

1.2 ผู้บริหารหน่วยงานทุกระดับในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ควรศึกษาทำความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และนำไปถ่ายทอดให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดได้รับทราบและนำไปสู่การปฏิบัติในส่วนที่เกี่ยวข้องอย่างจริงจังและต่อเนื่อง พร้อมทั้ง กำกับ ติดตามและรายงานผล

การดำเนินงานให้กับหน่วยงานต้นสังกัดหรือบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับทราบเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนา ระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.3 หน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ควรจัดประชุมวางแผนการดำเนินงานตามแนวทางดังกล่าว เพื่อเตรียมความพร้อมของหน่วยงานในการดำเนินงานที่อยู่ในความรับผิดชอบได้อย่างถูกต้อง ชัดเจนและมีประสิทธิภาพ เพื่อลดความซ้ำซ้อน และบริหารจัดการงบประมาณอย่างถูกต้อง คุ่มค่า เกิดประโยชน์สูงสุดต่อครูและบุคลากรทางการศึกษา และหน่วยงานต้นสังกัด

1.4 หน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ควรดำเนินงานที่อยู่ในความรับผิดชอบตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย พร้อมทั้ง รายงานผลการดำเนินงานให้หน่วยงานต้นสังกัดได้รับทราบตามข้อเท็จจริงอย่างจริงจังและต่อเนื่อง เพื่อประโยชน์ต่อการปรับปรุงหรือพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.5 ครูและบุคลากรทางการศึกษา ควรนำแนวทางการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เกี่ยวข้องมาใช้ในการพัฒนาตนเองเพื่อการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและการสร้างความก้าวหน้าในวิชาชีพของตนเองอย่างจริงจังและต่อเนื่อง พร้อมทั้ง รายงานผลให้ผู้บริหารตามลำดับชั้นได้รับทราบเพื่อนำไปใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงและพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาดังกล่าวให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมถึงการให้ความร่วมมือกับทุกหน่วยงานในการดำเนินงานตามแนวทางดังกล่าว

1.6 สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ควรแต่งตั้งหรือมอบหมายบุคคลหรือคณะบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์มาทำหน้าที่กำกับ ติดตามการดำเนินงาน ตามแนวทางการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการในภาพรวม เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ตรงกับความเป็นจริงและเกิดประโยชน์ต่อการปรับปรุงและพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการในอนาคต

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการขยายขอบเขตการศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ครอบคลุมทุกหน่วยงานในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อให้การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการเป็นไปอย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพ สามารถพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีสมรรถนะสูงและมีความเป็นมืออาชีพ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพมาตรฐานทัดเทียมนานาชาติ และพัฒนาระบบการศึกษาของประเทศไทยให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงในสังคมโลก

2.2 ควรมีการศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการเชิงลึกอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี เพื่อค้นหาความต้องการจำเป็นในส่วนขององค์ความรู้ ทักษะและสมรรถนะที่ต้องนำไปใช้ในการปฏิบัติหรือพัฒนางานตามบทบาทหน้าที่ของครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและทันต่อการเปลี่ยนแปลงของยุคสมัย

2.3 ควรมีการศึกษารูปแบบในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี เพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการดำเนินการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความทันสมัย มีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อครูและบุคลากรทางการศึกษา และหน่วยงานต้นสังกัด

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญ

การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างคน สร้างสังคม และสร้างชาติ เป็นกลไกหลักในการพัฒนากำลังคนให้มีคุณภาพ สามารถดำรงชีวิตอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นในสังคมได้อย่างเป็นสุขในกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกศตวรรษที่ 21 เนื่องจากการศึกษามีบทบาทสำคัญในการสร้างความได้เปรียบของประเทศเพื่อการแข่งขันและยืนหยัดในเวทีโลกภายใต้ระบบเศรษฐกิจและสังคมที่เป็นพลวัต ประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก จึงให้ความสำคัญและทุ่มเทกับการพัฒนาการศึกษาเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของตนให้สามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ควบคู่กับการธำรงรักษาอัตลักษณ์ของประเทศ ในส่วนของประเทศไทยได้ให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษาและพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของคนไทยให้มีทักษะ ความรู้ความสามารถและสมรรถนะที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดงานและการพัฒนาประเทศภายใต้แรงกดดันภายนอกจากกระแสโลกาภิวัตน์และแรงกดดันภายในประเทศที่เป็นปัญหาวิกฤตที่ประเทศต้องเผชิญ เพื่อให้คนไทยมีคุณภาพชีวิตที่ดี สังคมไทยเป็นสังคมคุณธรรม จริยธรรม และประเทศสามารถก้าวข้ามกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลางไปสู่ประเทศที่พัฒนาแล้ว รองรับการเปลี่ยนแปลงของโลกทั้งในปัจจุบันและอนาคต¹ โดยครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศให้เป็นไปอย่างมีคุณภาพตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ ครูและบุคลากรทางการศึกษาจึงต้องได้รับการพัฒนาความรู้ และทักษะพื้นฐานที่จำเป็นในสังคมโลกยุคใหม่ที่ทันสมัยและเท่าทันโลก รวมทั้งพัฒนาความรู้และทักษะให้เกิดสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่ ตลอดจนความก้าวหน้าทางวิชาชีพของตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยการปรับปรุงระบบและกลไกเพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความก้าวหน้าทางวิชาชีพอย่างหลากหลายโดยเฉพาะการปรับปรุงระบบการประเมินการปฏิบัติงานและสมรรถนะวิชาชีพ และการเลื่อนวิทยฐานะและการปรับปรุงค่าตอบแทนให้มีความเหมาะสม²

การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในปัจจุบัน ถึงแม้จะมีการฝึกอบรมหลากหลายรูปแบบ แต่ยังเป็นลักษณะการพัฒนาแบบรวมศูนย์หรือสั่งการจากส่วนกลาง การทำงานยังขาดกลไกการประสานงาน ทำให้การพัฒนาครูขาดประสิทธิภาพ การอบรมพัฒนาเป็นเพียงการให้ความรู้ ขาดการพัฒนาทักษะที่ตรงกับสภาพจริงและไม่ตรงกับการใช้ในการปฏิบัติงานจริง การอบรมพัฒนาไม่สามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการสอนของครู และการอบรมพัฒนายังมีผลกระทบต่อนักเรียนเนื่องจากครูต้องทิ้งห้องเรียนมาเข้ารับการอบรมพัฒนา³ การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษามีความเหลื่อมล้ำ เนื่องจากการพัฒนา

¹ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579*, (กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค, 2560), หน้า 1.

² ราชกิจจานุเบกษา, เล่ม 138 ตอนพิเศษ 44 ง, (2564, 25 กุมภาพันธ์), *ประกาศสำนักนายกรัฐมนตรี เรื่อง การประกาศแผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง)*, หน้า 310.

³ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, *การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ รูปแบบและกลไกการพัฒนาครูในลักษณะเครือข่ายเชิงพื้นที่ 5 พื้นที่*, (กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค, 2562), หน้า 3.

ด้วยวิธีการฝึกอบรม สัมมนาเชิงปฏิบัติการแต่ละครั้งไม่สามารถพัฒนาให้ทั่วถึงทุกคน การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาถูกกำหนดมาจากส่วนกลางหรือหน่วยงานต้นสังกัดซึ่งไม่สามารถพัฒนาให้ตรงกับความต้องการของครูและความจำเป็นของหน่วยงาน ทำให้ไม่สามารถแก้ไขปัญหาของบุคคลและหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความรู้ ทักษะที่ได้จากการพัฒนามิได้นำไปสู่การปฏิบัติ จึงไม่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของผู้เรียน การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนางานในหน้าที่ไม่สามารถสร้างแรงจูงใจในการพัฒนา เนื่องจากไม่สามารถนำผลการพัฒนามาสู่ความก้าวหน้าทางตำแหน่งวิทยฐานะหรือวิชาชีพ ครูและบุคลากรทางการศึกษาขาดขวัญกำลังใจและไม่อยากจะพัฒนาตนเอง รูปแบบการพัฒนาเป็นการให้ครูไปอบรม สัมมนานอกสถานที่ปฏิบัติงานในวันเวลาราชการ ทำให้เกิดปัญหาครูทิ้งห้องเรียน เด็กไม่สามารถเรียนรู้ได้เต็มเวลาและเต็มหลักสูตร ทำให้เกิดปัญหาเรื่องคุณภาพของนักเรียนตกต่ำ และความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา⁴ ระบบพัฒนาครูของประเทศยังไม่มีหน่วยงานหรือเจ้าภาพหลักที่ทำหน้าที่ดูแล กำกับติดตาม วางระบบและวางแผนการพัฒนาในภาพรวม การพัฒนาครูมีหลายหน่วยงานจัดอบรมพัฒนา ขาดระบบฐานข้อมูลของครู ขาดการวางแผนร่วมกันทำให้การพัฒนาไม่มีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน เกิดความซ้ำซ้อนไม่คุ้มค่า ไม่มีระบบการบริหารจัดการนิเทศติดตามผลที่จะช่วยในการพัฒนาครู การพัฒนาครูยังคงใช้รูปแบบเดิม ๆ ไม่มีนวัตกรรมใหม่ ใช้การบรรยายฝึกอบรมและพัฒนาในห้องประชุม เน้นหลักการ/ทฤษฎีมากกว่าการลงมือปฏิบัติ การพัฒนาครูของแต่ละหน่วยงานขาดระบบการติดตามผลอย่างต่อเนื่อง ครูยังขาดแรงจูงใจในการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเองเพื่อพัฒนาตนเองทั้งด้านความรู้และทักษะด้านการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน⁵ ระบบการพัฒนาครูของหน่วยงานต่าง ๆ ในปัจจุบันยังคงมีลักษณะต่างคนต่างทำ ถึงแม้จะมีสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาซึ่งเป็นหน่วยงานกลางที่จะเชื่อมประสานงานด้านการพัฒนาครู แต่ยังขาดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ เนื่องจากสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาเป็นเพียงองค์กรขนาดเล็กเทียบเท่าสำนัก จึงขาดภาวะผู้นำในด้านการกำหนดทิศทางและนโยบาย การพัฒนาครูภาพรวมของประเทศ การพัฒนาครูภาพรวมยังขาดความร่วมมือจากหน่วยงานผู้ใช้ครู เนื่องจากหน่วยงานผู้ใช้ครูมีงบประมาณเป็นของตนเองจึงจัดอบรมพัฒนาครูในสังกัดด้วยตนเอง ส่งผลให้เกิดปรากฏการณ์ต่างคนต่างทำ การพัฒนาครูเกิดความซ้ำซ้อนและขาดประสิทธิภาพ⁶

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ในฐานะหน่วยงานที่มีอำนาจหน้าที่ในการพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารของกระทรวงศึกษาธิการ แปลงนโยบายเป็นแนวทางและแผนปฏิบัติราชการ จัดทำงบประมาณและแผนปฏิบัติราชการของกระทรวงศึกษาธิการ ดำเนินการเกี่ยวกับการตรวจราชการและการตรวจสอบภายในราชการทั่วไปของกระทรวงศึกษาธิการ พัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารงานของกระทรวงศึกษาธิการ รวมทั้งดำเนินการเกี่ยวกับกฎหมายว่าด้วยการศึกษาและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

⁴ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, โครงการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยยึดถือภารกิจและพื้นที่ปฏิบัติงานเป็นฐานด้วยระบบ TEPE Online, (เอกสารอัดสำเนา), หน้า 7 – 8.

⁵ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, บทวิเคราะห์สถานการณ์ภาพการพัฒนาครูทั้งระบบและข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาครูเพื่อคุณภาพผู้เรียน, (กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค, 2556)

⁶ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, รายงานผลการศึกษา เรื่องสถานการณ์การผลิตและพัฒนาครูในประเทศไทย, (กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค, 2559),

กับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ไม่มีหน่วยงานได้รับผิดชอบก็สำรวจพบจุดอ่อนและปัญหาในลักษณะคล้ายคลึงกันกับที่ได้กล่าวไว้ในข้างต้น กล่าวคือ บุคลากรบางส่วนปรับตัวไม่ทันกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล และบางส่วนมุ่งทำงานประจำมากกว่าทำงานแบบริเริ่มสร้างสรรค์ หลักสูตรและรูปแบบการพัฒนาบุคลากรขาดความต่อเนื่อง ไม่เพียงพอและไม่ตรงกับความต้องการของบุคลากร บทบาทครูส่วนใหญ่ยังไม่เอื้อต่อการส่งเสริมผู้เรียนให้มีทักษะในศตวรรษที่ 21 ผลการประเมิน PISA 2018 ด้านการอ่าน คณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ของนักเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) อยู่ในระดับต่ำกว่าค่าคะแนนเฉลี่ยของประเทศ OECD เป็นต้น⁷

จากความเป็นมาและสภาพปัญหาดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่าตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษายังขาดระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีประสิทธิภาพส่งผลให้การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องประสบกับปัญหาตามที่ได้กล่าวมา ดังนั้น เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพตรงกับความต้องการจำเป็นเกิดผลดีต่อคุณภาพการศึกษาและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของหน่วยงาน สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาในฐานะหน่วยงานที่มีหน้าที่และอำนาจเป็นศูนย์กลางในการประสานการพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา จัดทำนโยบาย แผนและแนวทางในการพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา เพื่อนำเสนอคณะรัฐมนตรีเพื่อพิจารณาอนุมัติ พัฒนาระบบและมาตรฐานการฝึกอบรม จึงมีแนวคิดที่จะดำเนินการจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยดำเนินการวิจัยจากสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เป็นกรณีศึกษาในช่วงปีแรกเพื่อนำไปสู่การขยายผลในระดับกระทรวงในปีถัดไป ด้วยวิธีการศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการเพื่อหาข้อแตกต่างระหว่างสภาพปัจจุบันกับสภาพที่พึงประสงค์ของระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และนำมาจัดลำดับความสำคัญของการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา รวมทั้งเสนอแนวทางในการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อนำไปสู่การจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในลำดับถัดไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

จากความเป็นมาและความสำคัญข้างต้น ผู้วิจัยจึงได้กำหนดวัตถุประสงค์ไว้ดังนี้

1.2.1 เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

1.2.2 เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

⁷ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, แผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 – 2570) ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, (กรุงเทพฯ : สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์). หน้า 81.

1.3 ขอบเขตการวิจัย

การศึกษาวิจัย เรื่อง ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีรายละเอียดดังนี้

1.3.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาความต้องการจำเป็นโดยศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่ประสงค์ในการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยนำแนวคิดการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของณัฐชา แก้วเนตร⁸ ทิฆัมพร บุญมาก⁹ อัญฐานิษฐ์ โคตรชัย¹⁰ เจษฎา จันทร์เปล่ง¹¹ สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา¹² สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา¹³ และสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา¹⁴ มาปรับและประยุกต์ใช้ในการศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ตามรายละเอียดดังนี้

1) ระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 4 ด้าน ประกอบด้วย

- 1.1) ด้านปัจจัยนำเข้า (Input)
- 1.2) ด้านกระบวนการ (Process)
- 1.3) ด้านผลผลิต (Output)
- 1.4) ด้านข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)

2) กลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 4 ด้าน ประกอบด้วย

- 2.1) ด้านหน่วยงานหรือบุคคล (Man)
- 2.2) ด้านทรัพยากร (Resource)

⁸ ณัฐชา แก้วเนตร, การพัฒนาระบบพัฒนาครูโดยการประยุกต์ใช้แนวคิดชุมชนการเรียนรู้แห่งวิชาชีพในการจัดการเรียนรู้คณิตศาสตร์ สำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษา, (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุสิต มหวิทยาลัยมหาสารคาม, 2561), หน้า 22.

⁹ ทิฆัมพร บุญมาก, การพัฒนาระบบพัฒนาครูในด้านการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา, (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุสิต มหวิทยาลัยมหาสารคาม, 2558), หน้า 288.

¹⁰ อัญฐานิษฐ์ โคตรชัย, การพัฒนาระบบพัฒนาครูในการทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนสำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น, (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุสิต มหวิทยาลัยมหาสารคาม, 2561), หน้า ง.

¹¹ เจษฎา จันทร์เปล่ง, การพัฒนาระบบการพัฒนาครูในการจัดการเรียนรู้ ตามแนวคิดการศึกษาแบบ 4.0 ด้วยกระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุสิต สาขาการบริหารและการพัฒนาการศึกษา มหวิทยาลัยมหาสารคาม, 2565), หน้า 313 – 314.

¹² สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา, รายงานการพิจารณาการศึกษา เรื่อง แนวทางการผลิตและการพัฒนาครูของคณะกรรมการการวิสามัญพิจารณาศึกษาแนวทางการผลิตและการพัฒนาครู, (กรุงเทพฯ: สำนักกรรมาธิการ2, ม.ป.ป.), หน้า 131.

¹³ สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา, รายงานฉบับสมบูรณ์ที่ปรึกษาดำเนินโครงการพัฒนานโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2558 - 2561. (นครปฐม : สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา, 2557).

¹⁴ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, การพัฒนากรอบขับเคลื่อนระบบการผลิตและพัฒนาครูสมรรถนะสูงสำหรับประเทศไทย 4.0, (กรุงเทพมหานคร : פרקหวานกราฟฟิค, 2561), หน้า ณ - ต.

2.3) ด้านงบประมาณ (Money)

2.4) ด้านการบริหารจัดการ (Management)

โดยในการศึกษาความต้องการจำเป็นจะใช้สูตร $PNI_{Modified}$ ของนางลักษณ์ วิรัชชัย และ สุวิมล ว่องวาณิช¹⁵ มาใช้ในการศึกษาผลต่างระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และนำข้อมูลที่ได้มาจัดลำดับความสำคัญเพื่อสรุปเป็นแนวทางการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

1.3.2 ขอบเขตประชากร กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

1) ประชากร ได้แก่ ครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ รวมจำนวน 2,667 คน (ข้อมูลจากงานอัตรากำลัง สำนักอำนวยการ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เมื่อวันที่ 1 เมษายน 2566)

2) กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 400 คน ประกอบด้วย

- | | |
|---|--------------|
| 2.1) ผู้บริหารการศึกษา | จำนวน 30 คน |
| 2.2) ศึกษานิเทศก์ | จำนวน 76 คน |
| 2.3) ครู | จำนวน 10 คน |
| 2.4) บุคลากรทางการศึกษาตามมาตรา 38 ค. (2) | จำนวน 284 คน |

3) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถามครอบคลุมทุกภาค โดยแบ่งออกเป็น 4 กลุ่มดังนี้

- | | |
|---|-------------|
| 3.1) ผู้บริหารการศึกษา | จำนวน 10 คน |
| 3.2) ศึกษานิเทศก์ | จำนวน 10 คน |
| 3.3) ครู | จำนวน 10 คน |
| 3.4) บุคลากรทางการศึกษาตามมาตรา 38 ค. (2) | จำนวน 10 คน |

1.3.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระยะเวลาในการศึกษา ระหว่างเดือน กรกฎาคม - กันยายน พ.ศ. 2566

1.4 นิยามศัพท์เฉพาะ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการนิยามศัพท์ที่ใช้สำหรับการศึกษาไว้ดังต่อไปนี้

1.4.1 ความต้องการจำเป็น หมายถึง ข้อแตกต่างระหว่างสภาพปัจจุบันกับสภาพที่พึงประสงค์ของระบบและกลไกการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งประกอบด้วย ระบบพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต และข้อมูลป้อนกลับ และกลไกการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ หน่วยงานหรือบุคคล วัสดุอุปกรณ์ งบประมาณและการบริหารจัดการ

¹⁵ สุวิมล ว่องวาณิช. (2550). การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่ง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

1) สภาพปัจจุบัน หมายถึง สภาพของระบบและกลไกการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการที่มีอยู่จริงตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ซึ่งประกอบด้วยระบบพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษา ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต และข้อมูลป้อนกลับ และกลไกการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษา ได้แก่ หน่วยงานหรือบุคคล วัสดุอุปกรณ์ งบประมาณ และการบริหารจัดการ

2) สภาพที่พึงประสงค์ หมายถึง ความมุ่งหวังของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ต้องการให้ระบบและกลไกการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งประกอบด้วย ด้านระบบการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษา ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต และข้อมูลป้อนกลับ และด้านกลไกการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษา ได้แก่ หน่วยงานหรือบุคคล วัสดุอุปกรณ์ งบประมาณและการบริหารจัดการ

1.4.2 ระบบและกลไกการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษา หมายถึง องค์ประกอบของการดำเนินงานที่มีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกันเพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความรู้ ทักษะและคุณลักษณะตรงตามสมรรถนะวิชาชีพและความต้องการจำเป็น โดยมีปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต ข้อมูลป้อนกลับ เป็นองค์ประกอบย่อยที่สำคัญสำหรับการดำเนินงาน และมีหน่วยงานหรือบุคคล ทรัพยากร การบริหารจัดการ งบประมาณ เป็นกลไกขับเคลื่อนระบบการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนด

1) ปัจจัยนำเข้า หมายถึง ทรัพยากรที่ทำให้กระบวนการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งได้แก่ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา โครงสร้างองค์กร หลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพ นโยบายและยุทธศาสตร์ กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ต่าง ๆ เทคโนโลยี และงบประมาณ

2) กระบวนการ หมายถึง ขั้นตอนหรือวิธีการที่ทำให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการมีความรู้ ทักษะและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตรงตามสมรรถนะวิชาชีพและความต้องการจำเป็น ซึ่งได้แก่ การสำรวจวิเคราะห์ปัญหา การสร้างหลักสูตร การวางแผนและดำเนินการพัฒนา การวัดและประเมินผล และการติดตามผล

3) ผลผลิต หมายถึง ผลที่เกิดขึ้นจากกระบวนการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งได้แก่ ความรู้ ทักษะและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามสมรรถนะวิชาชีพของครูและบุคลากรทางการศึกษา และความพึงพอใจของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีต่อระบบและกลไกการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

4) ข้อมูลป้อนกลับ หมายถึง ผลสะท้อนที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการที่นำไปสู่การปรับปรุงระบบและกลไกการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการในครั้งถัดไปให้มีประสิทธิภาพและสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ซึ่งได้แก่ การรายงานผลที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษา และการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาระบบและกลไก

5) หน่วยงานหรือบุคคล หมายถึง หน่วยงานหรือบุคลากรที่มีส่วนในการขับเคลื่อนระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ได้แก่ หน่วยงานหรือบุคคลที่รับผิดชอบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หน่วยงานหรือคณะกรรมการกำหนดมาตรฐาน หลักเกณฑ์ วิธีการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา และการเลื่อนตำแหน่งหรือวิทยฐานะ

6) ทรัพยากร หมายถึง วัสดุ อุปกรณ์ อาคารสถานที่และเทคโนโลยีที่ใช้ในการขับเคลื่อนระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

7) งบประมาณ หมายถึง การบริหารและจัดสรรงบประมาณที่เหมาะสม เพียงพอสำหรับการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

8) การบริหารจัดการ หมายถึง การดำเนินงานที่ช่วยขับเคลื่อนระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งได้แก่ การบริหารจัดการระบบพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา การจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ของครูและบุคลากรทางการศึกษา

1.4.3 ครู หมายถึง ข้าราชการตำแหน่งครู ตำแหน่งครูผู้ช่วย สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

1.4.4 บุคลากรทางการศึกษา หมายถึง ผู้บริหารการศึกษา ศึกษานิเทศก์ และบุคลากรทางการศึกษาตามมาตรา 38 ค. (2) สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

1.4.5 ผู้บริหารการศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัด รองผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัด ผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษาเอกชนอำเภอ ศึกษาธิการจังหวัด รองศึกษาธิการจังหวัด ผู้อำนวยการศูนย์ขับเคลื่อนการศึกษาในจังหวัดชายแดนใต้ รองผู้อำนวยการศูนย์ขับเคลื่อนการศึกษาในจังหวัดชายแดนใต้ สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

1.4.6 ศึกษานิเทศก์ หมายถึง ศึกษานิเทศก์สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

1.4.7 บุคลากรทางการศึกษาตามมาตรา 38 ค. (2) หมายถึง บุคลากรทางการศึกษาตามมาตรา 38 ค. (2) สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ ดังนี้

1.5.1 สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีข้อมูลที่สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและตรงตามความต้องการจำเป็นของครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการมากยิ่งขึ้น

1.5.2 สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีรายงานการศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการที่ชัดเจนและเป็นระบบมากยิ่งขึ้น

1.5.3 ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพตรงตามความต้องการจำเป็น สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีโอกาสสร้างความก้าวหน้าในอาชีพได้เพิ่มขึ้น

1.5.4 หน่วยงานอื่นสามารถนำผลการศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบและกลไก การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ไปปรับและประยุกต์ใช้ในการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสังกัดตนเองได้

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัย เรื่อง ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามรายละเอียดดังนี้

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับนโยบายการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

- 2.1.1 ความหมายของนโยบาย
- 2.1.2 องค์ประกอบของนโยบาย
- 2.1.3 กระบวนการกำหนดนโยบาย
- 2.1.4 ความหมายของการวิจัยเชิงนโยบาย
- 2.1.5 ขั้นตอนการวิจัยเชิงนโยบาย
- 2.1.6 มาตรฐานการประเมิน
- 2.1.7 นโยบายการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

- 2.2.1 ความหมายของระบบและกลไก
- 2.2.2 ความสำคัญของระบบและกลไก
- 2.2.3 องค์ประกอบของระบบและกลไก
- 2.2.4 ขั้นตอนการพัฒนาระบบและกลไก
- 2.2.5 ระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

- 2.3.1 ความหมายของการพัฒนาบุคลากร
- 2.3.2 ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร
- 2.3.3 กระบวนการและขั้นตอนการพัฒนาบุคลากร
- 2.3.4 รูปแบบและวิธีการพัฒนาบุคลากร
- 2.3.5 สมรรถนะวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา

2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็น

- 2.4.1 ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น
- 2.4.2 ความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็น
- 2.4.3 ประเภทของการประเมินความต้องการจำเป็น
- 2.4.4 ขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็น

2.5 บริบทของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

- 2.5.1 อำนาจหน้าที่ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
- 2.5.2 หน่วยงานสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.7 กรอบแนวคิดการวิจัย

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับนโยบายการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

นโยบายเป็นหลักและวิธีปฏิบัติที่นำไปใช้เป็นแนวทางการดำเนินการ นโยบายเป็นความเข้าใจร่วมกันอย่างกว้าง ๆ ที่ใช้เป็นแนวทางในการตัดสินใจเพื่อการปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ของผู้บริหารและของหน่วยงานหรือกลุ่มบุคคลที่ต้องทำงานร่วมกันภายใต้เงื่อนไขและกฎระเบียบต่าง ๆ นโยบายเป็นเพียงแนวทางกว้าง ๆ ที่ช่วยในการตัดสินใจเพื่อกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใด หรือเป็นสิ่งที่ควรเลือกกระทำหรือไม่ควรเลือกกระทำ¹ ซึ่งนักวิชาการได้กล่าวถึงความหมาย ความสำคัญ ประเภท และองค์ประกอบกระบวนการ ขั้นตอนในการจัดทำนโยบาย การวิจัยเชิงนโยบาย รวมไปถึงนโยบายและแผนด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทางการศึกษาไว้อย่างหลากหลายดังนี้

2.1.1 ความหมายของนโยบาย

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับนโยบาย พบว่า มีนักวิชาการได้ให้ความหมายเกี่ยวกับนโยบายอย่างหลากหลายดังนี้

ประชุม รอดประเสริฐ กล่าวว่า นโยบาย (Policy) และกลยุทธ์ (Strategy) มีความหมายใกล้เคียงกันมาก คือ เป็นสิ่งที่บ่งชี้ถึงความตั้งใจของผู้บริหารว่าจะทำหรือไม่ควรจะทำกิจกรรมในอนาคตหรือในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ในขณะนั้น และเป็นแนวคิดอันจะนำไปสู่การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ โดยเป็นที่ยอมรับกันว่าหน้าที่สำคัญประการแรกของผู้บริหาร คือ การกำหนดนโยบายหรือกลยุทธ์ในการบริหารงาน ซึ่งนโยบายและกลยุทธ์จะเป็นตัวที่ให้ทิศทางและข้อมูลในการวางแผน²

วิโรจน์ สารรัตนะ กล่าวว่า นโยบายเป็นข้อความที่บอกให้ทราบถึงทิศทางการเปลี่ยนแปลงองค์การหรือของสังคม โดยอธิบายถึงเรื่องอะไร เพื่ออะไร อย่างไร และเพียงใดของความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น จำแนกได้ 3 กลุ่ม คือ 1) ข้อความที่เป็นการบอกให้ทราบถึงกิจกรรมหรือการกระทำ (Activity or action) 2) ข้อความที่บอกให้ทราบถึงแนวทางหรือวิธีการ (Strategy or mean) และ 3) ข้อความที่บอกให้ทราบถึงคุณค่าและการตัดสินใจ (Value and decision making)³

เมตต์ เมตต์การุณจิต กล่าวว่า นโยบายเป็นแนวทางกว้าง ๆ ที่กำหนดไว้ล่วงหน้าเพื่อใช้ในการตัดสินใจขององค์กรหรือหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง เป็นกรอบในการดำเนินกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้⁴

อวยชัย อินศรีเมือง กล่าวว่า นโยบาย คือ แผนหรือกรอบการตัดสินใจในการดำเนินงานเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่ผู้บริหารได้พิจารณาแล้วว่าเหมาะสมเป็นหนทางแห่งการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ โดยนโยบายจะเป็นกรอบกว้าง ๆ หรืออาจมีความชัดเจนเพื่อการปฏิบัติที่ถูกต้องที่ประกอบด้วย แผนงาน โครงการ หรือกิจกรรมเพื่อเป็นแนวทางไปสู่การปฏิบัติด้วย อาจรวมถึง

¹ นันทรัตน์ เจริญกุล, การบริหารนโยบายและกลยุทธ์การศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2565). หน้า 8.

² ประชุม รอดประเสริฐ, การบริหารโครงการ, (กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์, 2545), หน้า 9.

³ วิโรจน์ สารรัตนะ, โรงเรียนการบริหารสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้, พิมพ์ครั้งที่ 5 (กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ์, 2548), หน้า 3.

⁴ เมตต์ เมตต์การุณจิต, การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม : ประชาชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและราชการ, พิมพ์ครั้งที่ 3 (นนทบุรี: บิ๊ก พอยท์, 2553), หน้า 235.

หลักเกณฑ์ วิธีการ กลยุทธ์ และยุทธวิธี เพื่อเป็นเครื่องชี้แนวทางปฏิบัติในอันที่จะนำไปสู่การบรรลุผล
งานตามนโยบายนั้น ๆ⁵

จิตติศักดิ์ นามวงษา ได้สรุปว่า นโยบาย หมายถึง หลักการและแนวทางในการปฏิบัติ
ซึ่งบุคลากรในองค์การและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรกำหนดขึ้นและผู้บริหารได้พิจารณาแล้วว่า
เหมาะสมเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานหรือวิธีการปฏิบัติงานให้องค์กรประสบความสำเร็จ
ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ⁶

จากความหมายของนโยบายดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า นโยบาย หมายถึง แนวทาง
หรือวิธีการที่ผ่านการพิจารณาของผู้บริหารและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียว่าเหมาะสมสำหรับนำไปใช้ในการ
ปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

2.1.2 องค์ประกอบของนโยบาย

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับนโยบาย พบว่า มีนักวิชาการได้เสนอความคิดเห็น
เกี่ยวกับองค์ประกอบของนโยบายไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

กรวิรี ศรีจักร (อ้างถึงในงามจิตต์ อุณหะนันท์) กล่าวว่า องค์ประกอบของนโยบาย
ประกอบด้วย

- 1) วัตถุประสงค์ (Ends) นโยบายจะต้องมีวัตถุประสงค์บอกไว้เป็นเป้าหมายปลายทาง
- 2) แนวทาง (Means) นโยบายจะต้องบอกว่าอะไรเป็นแนวทางที่จะทำให้บรรลุ
วัตถุประสงค์

3) กลไกของนโยบาย (Mechanism) นโยบายจะบรรลุวัตถุประสงค์ได้จะต้องมีกลไก
ในการนำไปปฏิบัติ เช่น ต้องมีการออกกฎหมาย ออกระเบียบข้อบังคับการจัดตั้งหน่วยงานเฉพาะ
 เป็นต้น⁷

วิโรจน์ สารรัตน์ กล่าวว่า องค์ประกอบของนโยบาย ประกอบด้วย

- 1) วัตถุประสงค์ของนโยบาย (Policy Objective)
- 2) แนวทาง (Policy Means) หรือเครื่องมือของนโยบาย (Policy Instruments)
- 3) กลไกเชิงนโยบาย (Policy Mechanism) คือ สิ่งที่ต้องการใช้ในการสนับสนุนวิธีการ
หลักเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย⁸

สมาน อัครภูมิ กล่าวสรุปไว้ว่า องค์ประกอบของนโยบายมี 3 ส่วน ได้แก่

⁵ อวยชัย อินทร์เมือง, ข้อเสนอเชิงนโยบายการพัฒนาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดมหาสารคาม, (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุฏฐบัณฑิต สาขาการบริหารจัดการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, 2555), หน้า 32.

⁶ จิตติศักดิ์ นามวงษา, ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อบริหารองค์กรสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ, (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุฏฐบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, 2561), หน้า 14.

⁷ งามจิตต์ อุณหะนันท์, ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาครูในโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร, (วิทยานิพนธ์
ศึกษาศาสตรคุฏฐบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย, 2561), หน้า 16.

⁸ วิโรจน์ สารรัตน์, การวิจัยทางการบริหารการศึกษา : แนวคิดและกรณีศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ : อักษราพิพัฒน์,
2554), หน้า 16.

1) ความต้องการจำเป็นของนโยบาย (Need of Policy) หมายถึง ความต้องการจำเป็นที่ต้องการกำหนดนโยบาย ซึ่งอาจจะมาจากสภาพปัญหาที่เป็นอยู่ หรือเกิดจากความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและได้เสียในสิ่งที่กำหนดเป็นนโยบายเป็นต้น

2) ข้อความนโยบาย (Policy Statement) เป็นข้อความซึ่งระบบเนื้อหาสาระของนโยบายที่กำหนดขึ้น อันเป็นผลมาจากการประเมินข้อมูลและฐานคิดทางวิชาการ การคิดวิเคราะห์และตัดสินใจของผู้มีอำนาจ แล้วกำหนดเป็นนโยบาย เช่น คำแถลงนโยบาย โดยบ่งบอกเจตนารมณ์ ซึ่งโดยทั่วไปจะประกอบด้วยส่วนที่เป็นวัตถุประสงค์และมาตรการในการดำเนินงาน

3) การนำนโยบายไปใช้ (Policy Implementation) เป็นการนำนโยบายไปปฏิบัติ หรือใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงาน ซึ่งจะนำไปสู่ผลที่เกิดขึ้นจากนโยบายในสองส่วน คือ ส่วนที่เป็นผลผลิต (Policy Output) เป็นผลที่เกิดขึ้นจากการนำนโยบายไปปฏิบัติโดยตรง และผลลัพธ์ของนโยบาย (Policy Outcome) เป็นผลกระทบต่อนโยบายจากการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งเป็นส่วนที่ต้องมีการติดตามผลต่อ⁹

Ozga (อ้างใน วิโรจน์ สารรัตนะ) กล่าวว่า องค์ประกอบของนโยบายมีด้วยกัน 3 องค์ประกอบ ได้แก่

- 1) เป้าหมาย (Targets) ของสิ่งที่ต้องการกระทำ
 - 2) วิธีทาง (Means) ในการดำเนินงาน
 - 3) ปัจจัย (Resources) สนับสนุนการกระทำตามนโยบายที่ได้กำหนดไว้¹⁰
- ชรินทร์ จิตตสุโก ได้สรุปว่า นโยบายประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่
- 1) วัตถุประสงค์ของนโยบาย
 - 2) แนวทางของนโยบาย
 - 3) การนำนโยบายไปใช้

จากการศึกษาองค์ประกอบของนโยบาย สามารถสรุปได้ว่า นโยบายประกอบไปด้วย องค์ประกอบ 3 ประการ ได้แก่ 1) วัตถุประสงค์ของนโยบาย 2) แนวทางในการดำเนินงาน และ 3) กลไกในการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

2.1.3 กระบวนการกำหนดนโยบาย

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับนโยบาย พบว่า มีนักวิชาการได้เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการในการกำหนดนโยบายไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

Jame E. Anderson (1990 อ้างถึงในจุฬารัตน์ มาเสถียรวงศ์) ได้กำหนดกระบวนการนโยบาย 5 ขั้นตอน ดังนี้¹¹

1) การระบุและรวบรวมปัญหา (Problem Identification and Agenda Formation) เช่น อะไรคือปัญหาเชิงนโยบาย อะไรก่อให้เกิดปัญหาเชิงนโยบาย ทำอย่างไรจึงจะมีการผลักดัน

⁹ สมาน อัครภูมิ, การบริหารการศึกษามัยใหม่ : แนวคิด ทฤษฎีและการปฏิบัติ, (อุบลราชธานี : หจก.อุบลกิจจ่อฟเซท การพิมพ์, 2555), 7.

¹⁰ วิโรจน์ สารรัตนะ, การวิจัยทางการบริหารการศึกษา : แนวคิดและกรณีศึกษา, หน้า 15.

¹¹ จุฬารัตน์ มาเสถียรวงศ์, นโยบายและยุทธศาสตร์ทางการศึกษาแบบมุ่งอนาคตเพื่อเด็กและเยาวชนไทย, (วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนาศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2549), หน้า 52.

ปัญหาเชิงนโยบายนั้น ๆ เข้าสู่วาระของรัฐบาล ทำไมปัญหาเชิงนโยบายบางปัญหา จึงไม่สามารถถูกผลักดันเข้าสู่วาระของรัฐบาล

2) การกำหนดนโยบาย (Formulation) จะเกี่ยวข้องกับประเด็นที่ว่าจะมีการสร้างทางเลือกได้อย่างไรที่จะสอดคล้องกับปัญหาเชิงนโยบายนั้น ๆ มีใครบ้างที่จะเข้ามาร่วมในกิจกรรมดังกล่าว

3) การทำนโยบายให้ได้มีการยอมรับ (Adoption) ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับประเด็นที่ว่าทำอย่างไรทางเลือกนโยบายจึงจะได้รับการยอมรับหรือได้รับการประกาศใช้ มีข้อเรียกร้องใดบ้างที่ยังคงมีความต้องการ ใครเป็นผู้ทำให้มีการยอมรับนโยบาย จะใช้กระบวนการเช่นไร อะไร คือ สาระสำคัญของนโยบายที่จะได้รับการยอมรับ

4) การนำนโยบายไปปฏิบัติ (Implementation) ได้แก่ ใครเป็นผู้เข้ามาร่วมด้วย จะเกิดผลกระทบอย่างไร เมื่อนำนโยบายไปปฏิบัติ จะเกิดผลต่อเนื่องอย่างไร

5) การประเมินผล (Evaluation) ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับประสิทธิผลและผลต่อเนื่องของการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นอย่างไรบ้าง ใครเป็นผู้ประเมินผลนโยบาย การประเมินจะมีลำดับขั้นตอนอย่างไร จะมีการเปลี่ยนแปลงหรือยกเลิกนโยบายหรือไม่

ทวีป ศิริรัศมี (2545 : 13 – 19) กล่าวว่า กระบวนการกำหนดนโยบายทั่ว ๆ ไปนั้น จะประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้¹²

1) การกำหนดประเด็นปัญหาและความต้องการบริบทต่าง ๆ ในสังคมโดยทำได้ดังนี้

1.1) ศึกษาค้นคว้า รวบรวมข้อมูลข่าวสาร ด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การปกครอง เป็นต้น

1.2) การวิเคราะห์ แปลความหมายหรือตีความและสรุปประเด็นปัญหาและความต้องการของสังคมและองค์การ เพื่อนำเข้าสู่กระบวนการกำหนดนโยบาย

1.3) การคัดเลือก จัดระบบ และจัดลำดับความสำคัญของปัญหาและความต้องการ เพื่อนำปัญหาและความต้องการบางเรื่องเข้าสู่กระบวนการพัฒนานโยบาย หลังจากวิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ ที่ได้รับรู้มาทั้งหมดที่กล่าวมาแล้วนั้น นักพัฒนานโยบายจะต้องคัดเลือกปัญหาที่อยู่ในกรอบนโยบายไปจัดทำร่างนโยบายต่อไปส่วนปัญหาที่ไม่อยู่ในกรอบหรือเรื่องที่ไม่สำคัญเร่งด่วนเพียงพออาจจะรอไว้ก่อน

2) การกำหนดเค้าโครงนโยบายเบื้องต้นและการพัฒนานโยบาย ซึ่งมีกิจกรรมที่จะต้องดำเนินการตามลำดับ คือ

2.1) การกำหนดทางเลือกหรือวิธีการแก้ปัญหา

2.2) การวิเคราะห์ทางเลือกหรือวิธีการแก้ปัญหา

2.3) การจัดทำเค้าโครงนโยบายเบื้องต้น เป็นการนำทางเลือกการแก้ปัญหาที่ได้ผ่าน การพิจารณาคัดเลือกแล้วมาจัดทำรายละเอียดในรูปของแผนงาน โครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ตามกรณีและประมวลเป็นเค้าโครงนโยบายเรื่องนั้น ๆ เพื่อเสนอขอความเห็นชอบและขอรับจัดสรรงบประมาณจากผู้มีอำนาจอนุมัติตามลำดับขั้นตอนไป ประกอบด้วย

¹² ทวีป ศิริรัศมี, การวางแผนพัฒนาและประเมินโครงการ, พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพฯ : สำนักงานกองทุนและสนับสนุนการวิจัย, 2545), หน้า 13 – 19.

2.3.1) การพิจารณากลับกรองนโยบาย หน่วยงานในระดับสูงขึ้นไปจะทำหน้าที่ในการกลั่นกรองความเหมาะสมของเค้าโครงร่างนโยบายที่หน่วยงานระดับล่างเสนอขึ้นไป

2.3.2) การพิจารณาอนุมัตินโยบาย

2.3.3) การประกาศใช้นโยบาย ซึ่งอาจปรากฏออกมาในลักษณะของระเบียบ วิธีการดำเนินงาน ประกาศ คำสั่ง พระราชบัญญัติ พระราชกฤษฎีกา กฎกระทรวง แผนงาน โครงการหรืออื่น ๆ ตามแต่กรณี

3) การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นการนำนโยบายไปใช้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของนโยบายที่กำหนดไว้โดยองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง การเตรียมการเพื่อนำนโยบายไปปฏิบัติ เช่น การจัดองค์การ การพัฒนาองค์การ การพัฒนาวิธีการบริหารงานขององค์การ การพัฒนาระบบการสื่อสาร การพัฒนาบุคลากร เป็นต้น ทั้งนี้ เพื่อให้สอดคล้องสนับสนุน การดำเนินงานจากนโยบาย การปฏิบัติตามนโยบายเป็นการดำเนินงานตามแผนงานโครงการที่กำหนดไว้ การติดตามผล การปฏิบัติตามนโยบาย เพื่อให้การปฏิบัติตามนโยบายบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ การติดตามผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องนั้นว่ามีความจำเป็นอย่างไร ซึ่งจัดเป็นภารกิจที่จำเป็นหรือสำคัญอย่างยิ่งประการหนึ่งของการบริหารนโยบายของหน่วยงานระดับสูงขึ้นไป

4) การประเมินผลนโยบาย การประเมินผลนโยบายเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารนโยบายที่ผู้บริหารจะต้องกำหนดไว้ก่อนล่วงหน้าเพื่อการตัดสินใจว่านโยบายที่กำลังดำเนินอยู่นั้นเหมาะสมที่จะต้องใช้ต่อไป (Retain) หรือจะต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลง (Modify) หรือยกเลิก (Eliminate) การประเมินผลนโยบายเป็นการประเมินใน 2 ลักษณะ คือ

4.1) การประเมินผลกระทบหรือกระบวนการกำหนดนโยบายเป็นการประเมินเพื่อหาข้อสรุปว่า ระบบหรือกระบวนการกำหนดนโยบายที่สร้างขึ้นนั้น ความเป็นไปได้ มีประสิทธิผล และมีปัญหาอุปสรรคมากน้อยเพียงใด และมีจุดเน้นที่สำคัญ คือ การตรวจสอบระบบ (System analysis หรือ System approach) ของนโยบายใน 3 ส่วน คือ สิ่งที่ป้อนเข้าหรือข้อมูลนำเข้า (Input) ที่ใช้ในการกำหนดนโยบายมีเพียงพอและถูกต้องทั้งในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณมากน้อยเพียงใด กระบวนการ (Process) ของนโยบาย (กระบวนการกำหนดนโยบาย) เป็นไปตามขั้นตอนและถูกต้องตามหลักวิชาการมากน้อยเพียงใด และนโยบายที่กำหนดขึ้นนั้น เมื่อนำไปปฏิบัติแล้วจะได้ผลงานหรือผลผลิต (Output) ตามเป้าหมายและก่อให้เกิดผลดีหรือประโยชน์ต่อสังคมส่วนรวมมากน้อยเพียงใด

4.2) การประเมินผลการดำเนินงานตามนโยบาย เป็นการประเมินผลการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งประกอบด้วย

4.2.1) การประเมินผลแผนกลยุทธ์ในการนำนโยบายไปปฏิบัติ เป็นการประเมินระดับการบรรลุเป้าหมายและปัญหาของแผนกลยุทธ์ในการบริหารนโยบายขององค์กรที่รับผิดชอบ

4.2.2) การประเมินผลสัมฤทธิ์ผลของนโยบายเฉพาะด้าน เป็นการประเมินผลสรุปของการบรรลุเป้าหมายของการดำเนินนโยบายเฉพาะด้าน โดยเริ่มต้นจากการประเมินผลความสำเร็จของกิจกรรมโครงการ แผนงานย่อย แผนงานหลัก ตามลำดับ แล้วสรุปเป็นผลการประเมินระดับ ความสำเร็จของนโยบายแต่ละด้าน แล้วสรุปเป็นภาพรวมหรือนโยบายรวมในที่สุด หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือเป็นการประเมินองค์ประกอบย่อยของนโยบายจากเบื้องล่างสู่เบื้องบนนั่นเอง

ธนุ วงษ์จินดา กล่าวว่า กระบวนการกำหนดนโยบาย ประกอบด้วย ขั้นตอนดังนี้¹³

- 1) การค้นหาและรวบรวมข้อมูล
- 2) การกำหนดนโยบาย
- 3) การนำเอานโยบายไปปฏิบัติ
- 4) การประเมินผลนโยบาย
- 5) การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงนโยบาย

ชรินทร์ จิตตสุโก ได้สรุปขั้นตอนการกำหนดนโยบายไว้ 9 ขั้นตอน ดังนี้¹⁴

- 1) การริเริ่ม ค้นหา ศึกษาปัญหาและรวบรวมข้อมูล
- 2) การตัดสินใจการกำหนดคุณค่า ความสำคัญ และวิเคราะห์นโยบาย
- 3) การยกร่างนโยบาย
- 4) การพัฒนานโยบายให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและการนำสาธารณชนเข้ามามีส่วนร่วม
- 5) การแสวงหาทางเลือก
- 6) การตัดสินใจเลือกทางเลือกเพื่อยุตินโยบาย
- 7) การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ
- 8) การประเมินนโยบายเปรียบเทียบข้อดีข้อเสีย
- 9) การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงนโยบาย

จิตติศักดิ์ นามวงษา ได้สรุปว่า กระบวนการกำหนดนโยบาย ประกอบด้วยขั้นตอน ดังนี้¹⁵

- 1) ขั้นตอนกำหนดประเด็นปัญหาและความต้องการบริบทต่าง ๆ
- 2) ขั้นตอนการกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับบริบทขององค์การ
- 3) ขั้นตอนการนำนโยบายไปประยุกต์ปฏิบัติ
- 4) ขั้นตอนประเมินผลทบทวนนโยบาย
- 5) ขั้นตอนการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงนโยบาย

นันทรัตน์ เจริญกุล ได้สรุปไว้ว่า กระบวนการในการกำหนดนโยบายประกอบด้วย

4 ขั้นตอนสำคัญ ดังนี้

- 1) การค้นหาและรวบรวมข้อมูล
- 2) การพัฒนาและกำหนดนโยบาย
- 3) การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ
- 4) การติดตามและประเมินผลนโยบาย

¹³ ธนุ วงษ์จินดา, ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2, (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชกุบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารจัดการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, 2556), หน้า 26 -27.

¹⁴ ชรินทร์ จิตตสุโก, ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา, (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชกุบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย, 2560), หน้า 23

¹⁵ จิตติศักดิ์ นามวงษา, ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อบริหารองค์กรสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ, (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชกุบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, 2561), หน้า 22.

ตารางที่ 2.1 การวิเคราะห์กระบวนการกำหนดนโยบาย

นักวิชาการ กระบวนการ	Jame E.Anderson	ทวีป ศิริรัมย์	ธนุ วงศ์จินดา	ชรินทร์ จิตตสุโก	จิตติศักดิ์ นามวงษา	นันทรัตน์ เจริญกุล
1. การระบุและรวบรวมปัญหา	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2. การกำหนดนโยบาย	✓	✓	✓	✓	✓	✓
3. การทำนโยบายให้ได้รับการยอมรับ	✓	-	-	-	-	-
4. การนำนโยบายไปปฏิบัติ	✓	✓	✓	✓	✓	✓
5. การประเมินผล	✓	✓	✓	✓	✓	✓
6. การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงนโยบาย	-	-	✓	✓	✓	-
7. การตัดสินใจการกำหนดคุณค่า ความสำคัญ และวิเคราะห์ นโยบาย	-	-	-	✓	-	-
8. การพัฒนานโยบายให้สอดคล้อง กับสภาพแวดล้อม	-	-	-	✓	-	-
9. การแสวงหาทางเลือก	-	-	-	✓	-	-
10. การตัดสินใจเลือกทางเลือก เพื่อยุตินโยบาย	-	-	-	✓	-	-

จากการศึกษากระบวนการกำหนดนโยบายของนักวิชาการตามตารางข้างต้น สามารถสรุปได้ว่ากระบวนการกำหนดนโยบายที่นักวิชาการทุกท่านมีความเห็นสอดคล้องตรงกัน มีขั้นตอนสำคัญ 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย ขั้นตอนที่ 1 การระบุและรวบรวมปัญหา ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดนโยบาย ขั้นตอนที่ 3 การนำนโยบายไปปฏิบัติ และขั้นตอนที่ 4 การประเมินผลนโยบาย

2.1.4 ความหมายของการวิจัยเชิงนโยบาย

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการวิจัยเชิงนโยบาย พบว่า มีนักวิชาการได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการวิจัยเชิงนโยบายไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

วิโรจน์ สารรัตนะ ให้ความหมายไว้ว่า การวิจัยเชิงนโยบาย หมายถึง กระบวนการศึกษาปัญหาพื้นฐานทางสังคม เพื่อให้ได้ข้อเสนอที่เน้นการปฏิบัติที่เป็นไปได้ (Possible action oriented recommendations) ที่ผู้กำหนดนโยบายสามารถใช้ประกอบการตัดสินใจเพื่อแก้ปัญหาที่มีประสิทธิผล และนำไปสู่อนาคตที่ดีขึ้นกว่าปัจจุบัน¹⁶

Majchrzak ได้ให้ความหมายการวิจัยเชิงนโยบาย (Policy research) ไว้ว่า การวิจัยนโยบาย เป็นกระบวนการศึกษาปัญหาพื้นฐานทางสังคมเพื่อให้ได้ข้อเสนอที่เน้นการปฏิบัติที่เป็นไปได้ (Possible action oriented recommendations) สำหรับผู้กำหนดนโยบายใช้ประกอบการตัดสินใจแก้ปัญหา นั้น ๆ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง การวิจัยเชิงนโยบายจะมุ่งศึกษาปัญหาทางสังคม เช่น ปัญหาเกี่ยวกับโภชนาการ ปัญหาความยากจน ปัญหาเงินเฟ้อ หรือปัญหาความขาดประสิทธิภาพในการบริหาร ด้วยกระบวนการวิจัยที่จะทำให้ได้มาซึ่งข้อเสนอเชิงนโยบายที่ได้รับการพัฒนาขึ้นและมีการสื่อสารข้อเสนอเหล่านั้นต่อผู้กำหนดนโยบาย ซึ่งในการวิจัยเชิงนโยบาย สามารถกระทำได้ด้วย

¹⁶วิโรจน์ สารรัตนะ, การวิจัยเชิงนโยบายแบบมีส่วนร่วม, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย, ค้นจาก <http://phd.mbuisc.ac.th/powerpoint/policy.pdf> เมื่อวันที่ 20 มีนาคม 2566.

ระเบียบวิธีวิจัยที่หลากหลาย อาจเป็นการวิจัยพื้นฐาน (Basic research) การประยุกต์ (Applied research) หรือการวิจัยผสม (Mixed research) โดยมีจุดมุ่งหมายเดียวกัน คือ การให้ได้มาซึ่งข้อเสนอที่เน้นการปฏิบัติที่เป็นไปได้ เพื่อการแก้ปัญหาพื้นฐานทางสังคมที่นำมาเป็นประเด็นในการศึกษาวิจัยลำดับความสัมพันธ์เชิงเหตุผล¹⁷

อุษณีย์ ไชยวงศ์ ได้สรุปความหมายไว้ว่า การวิจัยเชิงนโยบาย หมายถึง กระบวนการศึกษาปัญหาพื้นฐานทางสังคม เป็นการวิจัยที่มุ่งกำหนดแนวทางการดำเนินการของแต่ละสถาบันหรือหน่วยงานจากปัจจุบันไปสู่อนาคตเพื่อให้ได้ข้อเสนอที่เน้นการปฏิบัติ และมุ่งหวังให้การตัดสินใจในการดำเนินการที่เป็นไปได้ และเป็นกระบวนการศึกษารวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ได้ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ข้อสรุปและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ตลอดจนแนวทางปฏิบัติที่อาจจะเป็นไปได้¹⁸

จากการศึกษาความหมายของการวิจัยเชิงนโยบาย สามารถสรุปได้ว่า การวิจัยเชิงนโยบาย หมายถึง กระบวนการศึกษาสภาพปัญหาโดยใช้วิธีการวิจัยที่เป็นระบบเพื่อกำหนดแนวทางในการดำเนินงานของหน่วยงานที่มีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติและสามารถสื่อสารต่อให้กับผู้กำหนดนโยบายนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพและนำไปสู่อนาคตที่ดีกว่าปัจจุบัน

2.1.5 ขั้นตอนการวิจัยเชิงนโยบาย

Majchrzak อ้างในชินรัตน์ จิตตสุโก ได้เสนอขั้นตอนการวิจัยเชิงนโยบายไว้ 5 ขั้นตอน โดยมีรายละเอียดดังนี้¹⁹

1) การเตรียมการ (Preparation) เป็นการศึกษาสภาพในอดีตและในปัจจุบันของบริบทนโยบายในปัญหาที่ศึกษา เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการที่จะกำหนดทิศทางการวิจัยที่จะให้ได้ผลการวิจัยที่เป็นประโยชน์ โดยทั่วไปจะให้ความสำคัญในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้ คือ

1.1) บริบทการกำหนดนโยบายในปัญหาที่ศึกษาทั้งในอดีต ปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต รวมถึงกลไกสนับสนุน (Supportive Mechanism) ความหมายเดียวกับคำว่า กลไกของนโยบาย (Policy Mechanism) ที่นำนโยบายไปสู่การปฏิบัติในการบรรลุผลการระดมกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ (Key Stakeholders) ในกระบวนการกำหนดนโยบายหรือที่จะได้รับผลกระทบจากการตัดสินใจในปัญหาที่ศึกษา และการทำความเข้าใจโครงสร้างอำนาจ (Power Structure) ในกระบวนการกำหนดนโยบายด้วยว่าใครเป็นผู้มีอำนาจในการตัดสินใจหลัก ใครเป็นผู้มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ และใครที่ไม่มีอิทธิพล

1.2) นิยาม ข้อตกลงเบื้องต้น และค่านิยม ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อปัญหาที่ศึกษาว่าเป็นอย่างไร เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย เห็นว่าเป็นปัญหาหรือไม่เป็นปัญหาเห็นตรงกันหรือแตกต่างกัน ความเชื่อในสาเหตุหรือทางแก้ไขเป็นอย่างไร ทั้งนี้ เพื่อให้การกำหนดค่านิยมหรือแนวคิด ตลอดจนข้อตกลงเบื้องต้นของการวิจัยมีความชัดเจน

¹⁷ Majchrzak, อ้างในชินรัตน์ จิตตสุโก, ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสู่ความเป็นเลิศสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา, (วิทยานิพนธ์ครุศึกษบัณฑิต มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย, 2560), หน้า 25.

¹⁸ อุษณีย์ ไชยวงศ์, “การพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายการจัดการศึกษาโรงเรียนศูนย์ปฐมวัยต้นแบบ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานีเขต 1”, (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี, 2561), หน้า 21.

¹⁹ Majchrzak, อ้างในชินรัตน์ จิตตสุโก, เรื่องเดียวกัน, หน้า 29-33.

1.3) ประเภทของข้อเสนอแนะที่เป็นไปได้เกี่ยวกับปัญหาที่ศึกษาอย่างไรที่จะเป็นที่ยอมรับ อย่างไรที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงนี้ มีประเด็นที่เป็นข้อชี้แนะการให้ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัยในลักษณะที่เป็นเส้นต่อเนื่อง (Continuum) ระหว่างข้อเสนอแนะเพื่อการเปลี่ยนแปลงแบบค่อยเป็นค่อยไปจากที่มีอยู่เดิม (Incremental Change) ในประเด็นเล็ก ๆ และใช้ระยะเวลาสั้นไปถึงข้อเสนอแนะเพื่อการเปลี่ยนแปลงให้เกิดสิ่งใหม่ (Fundamental Change) ที่ต้องใช้เวลาและความพยายามสูงและข้อเสนอแนะแบบผสม (Mixed Scanning) ที่ให้ข้อเสนอแนะให้เกิดสิ่งใหม่จากการเปลี่ยนแปลงในสิ่งที่มีอยู่เดิม

1.4) ทรัพยากรที่ต้องการและจำเป็นสำหรับการวิจัย โดยเฉพาะด้านเงินแต่รวมถึงสิ่งอำนวยความสะดวก บุคลากร และวัสดุอุปกรณ์ เพื่อให้การศึกษาในขั้นตอนนี้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีข้อเสนอแนะขั้นตอนการดำเนินงานไว้เป็นแนวทาง ดังนี้

1.4.1) เลือกและกำหนดปัญหาที่จะศึกษาวิจัย

1.4.2) กำหนดประเด็นนโยบายที่สำคัญ

1.4.3) วิเคราะห์ความเป็นมาของประเด็น

1.4.4) สืบค้นงานวิจัยที่มีมาก่อนหน้าและผลที่มีต่อการเปลี่ยนแปลง

1.4.5) จัดหาแผนภูมิองค์การและผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ

1.4.6) กำหนดรูปแบบกระบวนการตัดสินใจ

1.4.7) สัมภาษณ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1.4.8) สังเคราะห์ข้อมูลที่ได้รับ โดยพยายามตอบคำถามว่าใครคือผู้ใช้ผลวิจัย ในบรรดาผู้ใช้ผลการวิจัยนั้น ใครเป็นผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ เขามีอำนาจในการตัดสินใจอย่างไร เพียงพอหรือไม่ เขามีความผูกพันและมีความคาดหวังที่จะนำผลการวิจัยไปสู่การปฏิบัติเพื่อบรรลุผลมากน้อยเพียงใด บริบททางวัฒนธรรมสังคมได้เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงหรือไม่ มากน้อยเพียงใด และทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้มีอะไรบ้างสามารถทำได้เพียงพอหรือไม่ เป็นต้น ซึ่งจากผลการสังเคราะห์ข้อมูลดังกล่าว จะนำไปสู่การตัดสินใจว่าจะทำการวิจัยต่อไปหรือไม่ หากสามารถตอบได้ว่าผู้ใช้ประโยชน์จากผลการวิจัยที่กำหนด บริบททางวัฒนธรรมสังคมและทรัพยากรที่จัดหามาได้จะทำให้การวิจัยมีคุณค่าและตนเองมีความเหมาะสมที่จะทำวิจัยก็ตัดสินใจที่จะวิจัยนั้นได้

2) ขั้นกำหนดกรอบแนวคิด (Conceptualizing) เป็นขั้นตอนดำเนินงานใน 3 กิจกรรมหลัก คือ

2.1) พัฒนาตัวแบบเบื้องต้นของปัญหาที่ศึกษา (Developing a Preliminary Model of the Social) ในอดีตมักนิยมวิพากษ์วิจารณ์ถึงการขาดความชัดเจนและขาดความเข้าใจในประเด็นที่ศึกษา มีการวิเคราะห์อย่างง่าย แคบ และกำหนดจุดเน้นที่ไม่ชัดเจนในปัจจุบันเป็นการวิเคราะห์นิยามของปัญหา สาเหตุของปัญหา สร้างตัวแบบ กำหนดค่านิยมและค่าตกลงเบื้องต้นที่จะนำไปสู่การกำหนดคำถามการวิจัย (Research Questions) ซึ่งการพัฒนาตัวแบบเบื้องต้นของปัญหาที่ศึกษานี้อาศัยข้อมูลที่ศึกษาได้ในระยะเตรียมการและจากการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง (Literature Review) มีข้อเตือนใจว่า ตัวแบบเบื้องต้นที่แตกต่างกันจะนำไปสู่คำถามการวิจัยที่แตกต่างกัน ดังนั้น จะต้องพัฒนาขึ้นด้วยความรอบคอบ มีข้อมูลประกอบการพิจารณาอย่างเพียงพอ

2.2) กำหนดคำถามการวิจัย (Formulating Specific Research Questions) กำหนดขึ้นหลังการพัฒนาตัวแบบเบื้องต้น เนื่องจากคำถามการวิจัยจะไปสู่การวางแผนระเบียบวิธีการวิจัยที่จะใช้และการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ ดังนั้น จะต้องกำหนดขึ้นอย่างรอบคอบและระมัดระวังคำถามการวิจัยควรคำนึงถึงขั้นตอน ดังนี้

2.2.1) กำหนดว่าผลที่คาดหวังจากการวิจัยคืออะไร เป็นไปในรูปแบบใด แบบค่อยเป็นค่อยไปหรือแบบสิ่งใหม่ ๆ หรือ แบบผสม (Incremental/Fundamental/Mixed)

2.2.2) กำหนดประเด็นของปัญหาที่ศึกษา ควรคำนึงถึงความเป็นพหุมิติ (Multidimensional) ซึ่งจะทำให้ได้ผลการวิจัยครอบคลุมและมีความหมาย แต่ก็ควรมีแนวหรือเกณฑ์ในการเลือกประเด็นที่จะศึกษา

2.2.3) กำหนดตัวแปรที่สามารถจัดทำเพื่อการเปลี่ยนแปลงได้ (Malleable Variables) โดยพิจารณาจากผลที่คาดหวังและประเด็นของปัญหาที่กำหนดที่จะนำไปสู่ผลที่คาดหวังจากประเด็นปัญหาที่กำหนด

2.2.4) กำหนดคำถามการวิจัยขึ้น โดยคำถามการวิจัยมีเกณฑ์ที่ควรคำนึง ดังนี้

- (1) ควรสะท้อนให้เห็นถึงประเด็นของปัญหา
- (2) สามารถศึกษาหาคำตอบได้
- (3) เหมาะสมกับเวลาที่จะเป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจนโยบาย

ทั้งในปัจจุบันและอนาคต

(4) เป็นผลจากการสังเคราะห์หลากหลายมุมมอง สะท้อนให้เห็นถึงผลการวิจัยที่เป็นไปอย่างครอบคลุมและบูรณาการ

(5) ควรแสดงถึงนัยเชิงนโยบาย โดยกำหนดประเด็นในลักษณะที่จะช่วยให้ผู้ตัดสินใจใช้ในการแก้ปัญหาได้

2.3) การเลือกผู้ดำเนินการวิจัย (Selecting Research Investigators) มีประเด็นการตัดสินใจใน 3 กรณีดังนี้

2.3.1) การศึกษาเป็นทีมหรือเดี่ยวหากเรื่องที่วิจัยไม่ใหญ่โตมากก็ควรศึกษาเดี่ยว หากเป็นเรื่องใหญ่ มีผลกระทบมาก ควรศึกษาเป็นทีมและควรคำนึงถึงหลักการ สหวิทยาการ (Interdisciplinary)

2.3.2) การเลือกภูมิหลังของผู้วิจัย โดยเฉพาะภูมิหลังในเชิงวิชาการ

2.3.2) ที่ปรึกษาในการวิจัย ซึ่งเป็นทีมที่ปรึกษาหรือเป็นคณะกรรมการอำนวยการ

3) ขั้นการวิเคราะห์เชิงเทคนิค (Technical Analysis) เป็นการตรวจสอบถึงปัจจัย (Factors) ที่อาจเป็นสาเหตุของปัญหา โดยมีขั้นตอนหลักเช่นเดียวกับการวิจัยโดยทั่วไป ดังนี้

3.1) การนิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการของตัวแปร เป็นการกำหนดนิยามตัวแปรที่สามารถจัดกระทำเพื่อการเปลี่ยนแปลงได้ (Malleable variables) ที่กำหนดในขั้นตอนกำหนดคำถามการวิจัยให้อยู่ในรูปของดัชนีชี้วัด (Indicators) ที่มีความเฉพาะเจาะจงและสามารถวัดได้

3.2) การออกแบบวิธีวิจัย (Design of Study) เนื่องจากการวิจัยเชิงนโยบายมุ่งเน้นหาข้อเสนอเพื่อการตัดสินใจนโยบายมากกว่าเหตุผลในเชิงวิชาการ ดังนั้น การวิจัยเชิงนโยบายจึงสามารถจะดัดแปลง (Adapting) ผสม (Combining) หรือปรับปรุง (Improvising) ให้มีความ

เหมาะสมได้ ส่วนมากแล้วจะเป็นระเบียบวิจัยเดี่ยวแต่จะเป็นแบบผสม จากระเบียบวิธีวิจัยประเภทต่าง ๆ ซึ่งจะเป็นประเภทใดบ้างนั้นขึ้นอยู่กับคำถามการวิจัย เช่น

3.2.1) การสังเคราะห์ประเด็น (Focused Synthesis) จากข้อมูลหลากหลายแหล่งอาจมาจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย การประชุมพิจารณาผู้วิจัยที่มีประสบการณ์มาก่อน และสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ

3.2.2) การวิเคราะห์ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Analysis) จากฐานข้อมูลแหล่งต่าง ๆ เพื่อสร้างฐานข้อมูลใหม่ขึ้นมาในประเด็นที่ศึกษา

3.2.3) การทดลองภาคสนาม (Field experiment) ซึ่งอาจเป็นการทดลองโดยใช้หลักการสุ่ม (Randomized Field experiment) หรือแบบกึ่งทดลอง (Quasi-Experiment)

3.2.4) วิธีการเชิงคุณภาพ (Qualitative Methods) อาจเป็นการสนทนากลุ่ม (Focused group discussion) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) การสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participant Observation)

3.2.5) การสำรวจ (Survey) จากกลุ่มตัวอย่างของประชากร

3.2.6) กรณีศึกษา (Case study) ซึ่งสามารถเก็บข้อมูลได้ทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ แม้ธรรมชาติของการวิจัยจะเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพก็ตาม

3.2.7) การวิเคราะห์ต้นทุน - กำไร และต้นทุน - ประสิทธิภาพ (Cost Benefit and Cost – Effectiveness Analysis) เป็นต้น

3.3) การวิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผล (Result and Conclusion) ซึ่งควรคำนึงถึงความเหมาะสมของข้อมูล ความสามารถตอบคำถามการวิจัย โดยอาจเป็นการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบพหุคูณ การวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง และการสรุปผลการวิจัยควรนำเสนออย่างง่ายที่คนทั่วไป (Lay People) สามารถจะเข้าใจได้ และเน้นผลการวิจัยที่สำคัญ

3.4) การพัฒนาร่างข้อเสนอแนะ (Developing Tentative Policy Recommendations) ซึ่งนอกจากจะพิจารณาจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่สรุปผลไว้แล้ว ควรพิจารณาความรู้เกี่ยวกับบริบททางสังคม การเมือง (Sociopolitical Context) จากผลการศึกษาในระยะเตรียมการด้วย การให้ข้อเสนอแนะ ควรหลากหลายทางเลือก ไม่ควรเน้นเฉพาะทางเลือกเดียว ควรคำนึงถึงทั้งข้อเสนอแนะเพื่อการปฏิบัติ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว และข้อเสนอแนะนั้นอาจจะเกี่ยวกับกลไกสนับสนุน (Supportive Mechanisms) ที่จะช่วยสนับสนุนการนำข้อเสนอเชิงนโยบายไปสู่การปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพได้ด้วย

4) การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะ (Analysis of Recommendation) งานวิจัยส่วนใหญ่จะจบลงตรงที่การสรุปผลและการให้ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย แต่การวิจัยเชิงนโยบายจะไม่หยุดลงเพียงข้อเสนอแนะที่ได้มาเท่านั้น แต่จะศึกษาต่อเนื่องเพื่อคาดคะเนถึงโอกาสในการปฏิบัติ (Estimating the Probability of Implementation) ของข้อเสนอแนะนั้นอีกด้วย โดยมีกิจกรรมดังนี้

4.1) การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Analysis of Stakeholders) ที่จะมีผลต่อการตัดสินใจนโยบาย โดยวิเคราะห์จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่กำหนดไว้ในขั้นตอนการเตรียมการ ที่อาจกำหนดลดลงหรือเพิ่มเติมได้ โดยจำแนกผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเหล่านั้นออกเป็น “กลุ่มผู้ตัดสินใจนโยบาย” (Decision Makers) ต่อการนำข้อเสนอไปสู่การปฏิบัติ และ “กลุ่มผู้มีอิทธิพล”

(Influencers) ต่อการตัดสินใจนโยบาย เพื่อวิเคราะห์อำนาจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่จะมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจนโยบายใน 3 มิติ คือ

4.1.1) ปริมาณของทรัพยากรที่จะสามารถจัดหาได้ เช่น เงิน อาสาสมัคร การประสานงาน ข้อมูลสารสนเทศ เป็นต้น

4.1.2) คุณลักษณะที่จะช่วยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความสามารถในการระดมทรัพยากรมาใช้ เช่น ความเกาะเกี่ยวกันเป็นกลุ่ม ความเห็นพ้องต้องกัน และภาวะผู้นำ เป็นต้น

4.1.3) ความสามารถของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่จะเข้าถึงกลุ่มผู้ตัดสินใจนโยบายได้ ซึ่งกลุ่มผู้ตัดสินใจนโยบายรับฟังข้อคิดเห็นของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่จะเข้าถึงกลุ่มผู้ตัดสินใจนโยบายได้มากเพียงใด ก็แสดงว่า กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีอิทธิพลที่จะช่วยผลักดันให้ข้อเสนอเชิงนโยบายสู่การปฏิบัติได้มากเท่านั้นและหลังจากนั้นจึงเป็นการศึกษาความเห็น (Opinion) ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเหล่านั้น แต่ละรายว่าสนับสนุนหรือคัดค้านข้อเสนอแนะนั้น ด้วยเหตุผลใด ซึ่งหากสนับสนุนมาก การนำเสนอข้อเสนอแนะนั้นก็มีความเป็นไปได้สูง

4.2) การวิเคราะห์องค์การ (Analysis of Organization) เฉพาะการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสียอาจไม่เพียงพอ อาจจำเป็นต้องวิเคราะห์องค์การที่จะเป็นผู้นำเอาแต่ละข้อเสนอแนะไปปฏิบัติด้วย ในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

4.2.1) โครงสร้างองค์การเพื่อการปฏิบัติ

4.2.2) ทรัพยากรที่จะใช้

4.2.3) กลไกเชิงนโยบายที่จะสนับสนุนการปฏิบัติ

4.3) การคาดการณ์ถึงผลกระทบ (Predict Potential Consequences of Recommendations) ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากข้อเสนอแนะในแต่ละประเด็นนั้น ซึ่งแหล่งข้อมูลอาจได้มาจากหลายแหล่ง เช่น จากการสัมภาษณ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การใช้เทคนิคเดลฟาย หรือเทคนิคการวิเคราะห์ความเสี่ยง เป็นต้น อาจพิจารณาใน 3 กรณีดังนี้

4.3.1) ผลกระทบที่คาดหวังและไม่ได้คาดหวัง

4.3.2) ผลกระทบโดยรวมที่มีต่อนโยบายอื่นหรือแผนงานอื่น

4.3.3) สิ่งที่จะเกิดขึ้นหากข้อเสนอแนะนั้นไม่ได้นำไปปฏิบัติ

4.4) การคาดคะเนโอกาสในการปฏิบัติ (Estimating the Probability of Implementation) จากผลการวิเคราะห์ศักยภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ศักยภาพขององค์การและผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้น พอที่จะทำให้ผู้วิจัยคาดคะเนได้ถึง “โอกาสในการปฏิบัติ” ทั้งในแง่ของความเป็นไปได้ (Feasible) และการยอมรับ (Acceptable) ในลักษณะอัตวิสัย (Subjective) จากการแปลผลข้อมูลของผู้วิจัย ซึ่งหากข้อเสนอแนะมีโอกาสที่จะเป็นไปได้ประมาณร้อยละ 20 – 40 ก็ถือว่าเพียงพอแล้ว อย่างไรก็ตาม ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัยควรมีหลากหลายทางเลือก ดังนั้น อาจจะแสดงค่าเฉลี่ยเพื่อเปรียบเทียบ “ข้อเสนอทางเลือก” (Alternative Recommendations) แต่ละทางเลือกเหล่านั้นด้วยได้

4.5) การจัดเตรียมให้ข้อเสนอแนะสุดท้าย (Preparation of Final Recommendations) เป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยจะตั้งคำถามว่า “ข้อเสนอแนะนั้นจะมีผลต่อปัญหาที่ศึกษามากน้อยเพียงใด” ซึ่งหากประเมินได้ต่ำกว่าร้อยละ 60 ก็มีข้อเสนอแนะใน 3 กรณีดังนี้

4.5.1) ยอมรับในความเป็นไปได้ที่ต่ำนั้น

4.5.2) เปลี่ยนแปลงเป้าหมายของข้อเสนอแนะนั้น

4.5.3) ปรับแก้ข้อเสนอแนะใหม่ โดยพิจารณาประเด็นการเปลี่ยนแปลงแบบค่อยเป็นค่อยไปกับการเปลี่ยนแปลงพื้นฐานดังกล่าวในตอนต้น และอาจมีการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และหรือวิเคราะห์องค์ประกอบด้วย

5) การสื่อสารผลการวิจัยต่อผู้ตัดสินใจนโยบาย (Communicating Policy Research to Policymakers) การวิจัยเชิงนโยบายหากไม่มีการสื่อสารผลงานวิจัยนั้นต่อผู้ตัดสินใจนโยบายแล้ว ถือว่ายังไม่สิ้นสุด ผู้วิจัยจะต้องดำเนินการขั้นตอนต่อไปเพื่อให้มั่นใจ ว่าผลงานวิจัยนั้นได้รับการพิจารณา และมีโอกาสที่จะนำไปสู่การปฏิบัติ โดยการสื่อสารนั้น ควรเป็นการสื่อสารแบบสองทาง (Two – Way Communication) และควรเลือกใช้วิธีการและสื่อที่เหมาะสมที่จะทำให้ผู้ตัดสินใจนโยบายได้รับรู้ เข้าใจ และเกิดการยอมรับในผลงานวิจัยนั้น อย่างไรก็ตาม มีข้อเสนอแนะว่าการสื่อสารด้วยการพูด (Oral Communication) จะให้ผลดีกว่าการสื่อสารด้วยการเขียน (Written Communication)

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการวิจัยเชิงนโยบาย สามารถสรุปได้ว่า การวิจัยเชิงนโยบาย จะประกอบด้วยการดำเนินงานใน 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การเตรียมการ 2) กำหนดกรอบแนวคิด 3) การวิเคราะห์เชิงเทคนิค 4) การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะ และ 5) การสื่อสารผลการวิจัยต่อผู้ตัดสินใจนโยบาย

2.1.6 นโยบายและแผนด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

นโยบายและแผนเปรียบเสมือนแนวทางและวิธีการที่หน่วยงานต่าง ๆ สามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งจากการศึกษาพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม²⁰ มาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2561²¹ ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580)²² แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2566 – 2580)²³ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 – 2570)²⁴ แผนปฏิรูปประเทศด้านการศึกษา²⁵ แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579²⁶ นโยบายของรัฐบาล²⁷ นโยบายและจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 – 2567²⁸ พบว่า นโยบาย แผน และกฎหมายดังกล่าวข้างต้น ได้มีการกำหนดประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา

²⁰ “พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542”, ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 116, ตอน 74 ก. (19 สิงหาคม 2542), หน้า 3 – 4.

²¹ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, มาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2561, (21 กันยายน : นนทบุรี, 2562), หน้า 1 - 14.

²² “ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 – 2580)”, ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 135, ตอน 82 ก. (13 ตุลาคม 2561), หน้า 30 – 37.

²³ สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2566 – 2580) (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม), (กรุงเทพฯ : สภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2566), หน้า 10 - 4 ถึง 20 - 17.

²⁴ “ประกาศ เรื่อง แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 – 2570)” ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 139, ตอนพิเศษ 258 3. (1 พฤศจิกายน 2565), หน้า 4 – 23.

²⁵ “ประกาศสำนักนายกรัฐมนตรี เรื่อง การประกาศแผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง)”, ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 138, ตอนพิเศษ 44 ง, (25 กุมภาพันธ์ 2564), หน้า 295 – 322.

²⁶ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579, (กรุงเทพฯ : פרקหวานกราฟฟิค, 2560), หน้า ค - ณ.

²⁷ สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี, คำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรี พลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา, (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา, 2562), หน้า 20 – 33.

²⁸ กระทรวงศึกษาธิการ, ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง นโยบายและจุดเน้นของกระทรวงศึกษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 - 2567, (เอกสารอัดสำเนา).

ครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อหน่วยงานภาครัฐนำไปใช้เป็นแนวทาง ไว้อย่างหลากหลาย ซึ่งผู้วิจัยขอสรุปโดยแยกออกเป็น 2 ประเด็นหลักดังนี้

1) คุณลักษณะของครูและบุคลากรทางการศึกษา ประกอบด้วย

1.1) ครูต้องปรับบทบาทให้เป็นครูยุคใหม่ จากการเป็นครูผู้สอน มาเป็น “โค้ช” หรือ “ผู้อำนวยการเรียนรู้” ที่ทำหน้าที่กระตุ้น สร้างแรงบันดาลใจ แนะนำ

1.2) ครูและบุคลากรทางการศึกษา ต้องเป็นคนดี คนเก่ง ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึก มีความสามารถสูง มุ่งมั่น และเป็นมืออาชีพ รวมทั้งมีการพัฒนาตามเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพของตนเองด้วยเช่นกัน

2) แนวทางการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ประกอบด้วย

2.1) กระทรวงศึกษาธิการต้องส่งเสริมให้มีระบบ กระบวนการผลิต การพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาที่มีคุณภาพและมาตรฐานเหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง

2.2) กระทรวงศึกษาธิการต้องกำกับและประสานให้สถาบันที่ทำหน้าที่ผลิตและพัฒนาคู คณาจารย์ รวมทั้งบุคลากรทางการศึกษามีความพร้อมและความเข้มแข็งในการเตรียมบุคลากรใหม่และการพัฒนาบุคลากรประจำการอย่างต่อเนื่อง

2.3) สถาบันผลิตและพัฒนาครูจะต้องมีบทบาทในการเตรียมความพร้อมครูก่อนประจำการ และส่งเสริมการพัฒนาคูประจำการให้มีสมรรถนะทางวิชาชีพที่สอดคล้องกับการจัดการเรียนรู้ยุคใหม่เพื่อผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของการศึกษา หรือ คุณลักษณะของคนไทย 4.0 ที่ตอบสนองวิสัยทัศน์การพัฒนาประเทศสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน

2.4) หน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีระบบการบริหารจัดการทั้งด้านผู้บริหาร ครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาที่สามารถสนองความต้องการในการปฏิบัติงานและมีความก้าวหน้าในอาชีพ

2.5) ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาสถาบันการศึกษาที่เป็นหน่วยผลิตครู พัฒนาคู และบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานสูง

2.6) ส่งเสริมสนับสนุนระบบการพัฒนาศักยภาพและสมรรถนะครูอย่างต่อเนื่อง ครอบคลุมทั้งเงินเดือน สายอาชีพและระบบสนับสนุนอื่น ๆ

2.7) ส่งเสริมให้มีการประเมินตำแหน่งและวิทยฐานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ด้วยระบบ (Digital Performance Appraisal : DPA)

2.8) วางแผนการผลิต จำนวนความต้องการครูในแต่ละสาขา พัฒนาและปรับบทบาท “ครู คณาจารย์ยุคใหม่” ให้เป็น “ผู้อำนวยการการเรียนรู้”

2.9) ปรับระบบการผลิตและพัฒนาครูตั้งแต่การดึงดูด คัดสรรผู้มีความสามารถสูงให้เข้ามาเป็นครู

2.10) พัฒนาระบบการคัดกรองที่สะท้อนสมรรถนะวิชาชีพครู

2.11) ศึกษาวิเคราะห์และกำหนดสมรรถนะและการพัฒนามาตรฐานและตัวชี้วัดสมรรถนะครูและบุคลากรทางการศึกษา

2.12) พัฒนาระบบการประเมินผลบุคลากรภาครัฐที่สามารถส่งเสริมและสะท้อนศักยภาพในการร่วมขับเคลื่อนเป้าหมายของประเทศทั้งในระดับองค์กร ระดับทีม และระดับบุคคล

2.13) พัฒนาระบบประเมินสมรรถนะครูตามมาตรฐานวิชาชีพที่สะท้อนความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ที่เกิดกับผู้เรียน

2.14) พัฒนาระบบเงินเดือนและค่าตอบแทนสำหรับครูที่มีสมรรถนะสูง และครูที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ห่างไกล ทุรกันดาร เสี่ยงภัย และพื้นที่พิเศษ

2.15) นำผลการประเมินวิทยฐานะไปเป็นส่วนสำคัญในการประเมินและการปรับปรุงค่าตอบแทนที่เหมาะสม

2.16) พัฒนาระบบการพัฒนาวิชาชีพของครูในสถานศึกษาด้วยการส่งเสริมให้มีชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community : PLC)

2.17) ศึกษาและพัฒนาระบบ/รูปแบบการนิเทศ การติดตามช่วยเหลือครู

2.18) มีระบบการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรภาครัฐเพื่อให้มีสมรรถนะใหม่ ๆ มีทักษะการใช้ภาษาอังกฤษและภาษาที่สาม และทักษะด้านดิจิทัล

2.19) พัฒนาและยกระดับระบบรองรับและสภาพแวดล้อมที่สามารถดึงดูดและเก็บรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพสูงตามโลกสมัยใหม่

2.20) สร้างความก้าวหน้าให้กับบุคลากรภาครัฐตามความรู้ ความสามารถและศักยภาพในการปฏิบัติงาน

2.21) สร้างกลไกให้บุคลากรภาครัฐสามารถโยกย้ายและหมุนเวียนได้อย่างคล่องตัว

2.22) สร้างและใช้กลไกความร่วมมือระหว่างประเทศในการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ และบุคลากรชั้นสูงเพื่อการพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูง

2.23) สนับสนุนการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมพัฒนาครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา

2.24) กำหนดมาตรการจูงใจ และกลไกการสนับสนุนการฝึกอบรมและร่วมจัดการเรียนรู้

2.25) พัฒนาบุคลากรภาครัฐทุกประเภทให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ การคิดวิเคราะห์และปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีคุณธรรมและจริยธรรมการปรับเปลี่ยนแนวคิด ให้การปฏิบัติราชการเป็นมืออาชีพ มีจิตบริการ สามารถอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างสงบสุขบนหลักของการเคารพความหลากหลายทางความคิด

2.26) พัฒนาครูสู่การเป็นครูแกนนำ (Master Teacher) และครูมืออาชีพ (Professional Teacher) ที่สะท้อนความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะของวิชาชีพครู

2.27) พัฒนาครูให้มีความพร้อมด้านวิชาการและทักษะการจัดการเรียนรู้ การออกแบบการเรียนรู้ สามารถจัดและอำนวยความสะดวกการเรียนรู้ การใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ และวัดผลประเมินผลเพื่อพัฒนาผู้เรียน

2.28) พัฒนาสมรรถนะครูและบุคลากรทางการศึกษาตามความต้องการจำเป็น

2.29) พัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาและศึกษานิเทศก์ ให้มีความรู้ความเข้าใจ สามารถกำกับดูแล ช่วยเหลือแนะนำ การโค้ชครู

2.30) รัฐพึงจัดสรรงบประมาณและจัดตั้งกองทุนพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาอย่างเพียงพอต่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ โดยปรับปรุงระบบการจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรทางการศึกษาที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ

สำหรับในส่วนของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการได้มีการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี (2556 – 2570)²⁹ และแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปี พ.ศ. 2566 – 2570³⁰ เพื่อให้หน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยผู้วิจัยขอสรุปไว้ 2 ประเด็นดังนี้

1) ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

1.1) ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนพัฒนากระบวนการคิดอย่างเป็นระบบผ่านประสบการณ์ตรงจากการลงมือปฏิบัติ ควบคู่กับการเรียนรู้ผ่านสื่อเทคโนโลยีดิจิทัล

1.2) สร้างแพลตฟอร์มดิจิทัลรองรับการเรียนรู้ที่หลากหลาย

1.3) บูรณาการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่ส่งเสริม ระเบียบ วินัย คุณธรรม จริยธรรม จิตสาธารณะ ความเป็นพลเมืองและความปลอดภัยของผู้เรียน

1.4) พัฒนาการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อยกระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน

1.5) ส่งเสริมการวิจัยและนวัตกรรมการบริหารและจัดการศึกษา และพัฒนาบุคลากรวิจัยทางการศึกษา

1.6) พัฒนารอบความคิด ความเชื่อ ค่านิยมและอุดมการณ์ในการปฏิบัติงาน ภายใต้หลักคุณธรรม จริยธรรม และการต่อต้านการทุจริตเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม

1.7) ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล

1.8) เสริมสร้างจิตสำนึกและค่านิยมในการปฏิบัติงานเพื่อประชาชนโดยยึดหลักธรรมาภิบาล

1.9) ส่งเสริมการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐให้มีความใสสะอาด ปราศจากพฤติกรรมที่ส่อไปในทางทุจริต

1.10) สร้างพลังและเครือข่ายการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ

1.11) พัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากรเพื่อสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตกับการปฏิบัติงาน

1.12) ส่งเสริมกระบวนการสร้างความสุขในการปฏิบัติงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

2) ด้านพัฒนาระบบและกลไกการบริหารจัดการ

2.1) จัดทำแผนและข้อเสนอเชิงนโยบายด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของ สป.

2.1) ส่งเสริมและพัฒนากำหนดเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการบริหารราชการและบริการประชาชน

²⁹ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, แผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 – 2570) ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, (กรุงเทพฯ : สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์). หน้า ก - ง.

³⁰ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 – 2570, (กรุงเทพฯ : สำนักอำนวยการ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2565) , หน้า จ - ช.

2.2) พัฒนาระบบฐานข้อมูลกลางด้านการศึกษาให้เป็นเอกภาพเป็นปัจจุบัน และเชื่อมโยงกันในทุกระดับ

2.3) สร้างและพัฒนากลไกการบริหารจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ เชื่อมโยงทุกระดับ ทุกพื้นที่

2.4) เร่งรัด ปรับปรุง แก้ไขกฎหมาย กฎ ระเบียบ และข้อบังคับให้สอดคล้อง และเหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง

2.5) ปรับปรุงโครงสร้างและอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานให้มีความทันสมัย ยืดหยุ่นเชื่อมโยง และเอื้อต่อการพัฒนาหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพ

2.6) ปรับปรุงกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของ สป. ด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัลรองรับรัฐบาลดิจิทัล

2.6) พัฒนาเครือข่ายต่อต้านการทุจริตประพฤติมิชอบให้มีส่วนร่วมจัดกิจกรรมรณรงค์ เฝ้าระวัง และติดตามพฤติกรรมเสี่ยงการทุจริต

2.7) พัฒนาระบบงานการบริหารงานบุคคลเพื่อยกระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานที่ยืดหยุ่นคล่องตัว ปรับเปลี่ยนได้รวดเร็วและทันกับสถานการณ์

2.8) กำหนดการหมุนเวียน ถ่ายเทแลกเปลี่ยนและโยกย้ายบุคลากรคุณภาพในหลากหลายระดับระหว่างหน่วยงานภายใน สป.

2.9) กำหนดรูปแบบและวิธีการพัฒนาบุคลากรที่มีความหลากหลายนำเทคโนโลยีมาใช้ในการสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนา

2.1.7 มาตรฐานการประเมิน

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการวิจัยเชิงนโยบาย จะเห็นได้ว่าการประเมินข้อเสนอเชิงนโยบายที่มีมาตรฐานก็ถือเป็นอีกขั้นตอนที่ผู้วิจัยควรนำมาใช้ในการดำเนินการวิจัย ซึ่งจากการศึกษาข้อมูล พบว่า มีนักวิชาการได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับมาตรฐานการประเมินไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

The Joint Committee on Standards for Educational Evaluation (1994 อ้างถึงในพวรรณ ศรีเกตุ) กล่าวว่า การดำเนินการประเมิน ผู้ประเมินต้องออกแบบการประเมินให้ได้คุณภาพตามมาตรฐานการประเมินของคณะกรรมการร่วม ว่าด้วยเรื่องมาตรฐานสำหรับการประเมินดังต่อไปนี้³¹

1) มาตรฐานด้านอรรถประโยชน์ (Utility standard) มาตรฐานด้านนี้ถูกกำหนดขึ้นเพื่อเป็นหลักประกันว่า การประเมินจะให้สารสนเทศที่มีสารประโยชน์ (Information) ทันเวลา (Timely) และบังเกิดผล (Influential) ต่อผู้ที่คาดว่าจะนำสารสนเทศของการประเมินไปใช้ในภายหน้า (Intended user)

2) มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ (Feasibility standards) มาตรฐานด้านนี้ถูกกำหนดขึ้นเพื่อเป็นหลักประกันว่า การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ทางประเมินจะต้องอยู่บนพื้นฐานของความ

³¹ พวรรณ ศรีเกตุ, การพัฒนารูปแบบการประเมินคุณภาพงานวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนของนิสิตปฏิบัติการสอนและฝึกประสบการณ์วิชาชีพครู มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, (ปริญญานิพนธ์ดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการทดสอบและวัดผลการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2557), หน้า 46 – 48.

เป็นจริง ความฉลาดรอบคอบ ความมีศิลปะในการติดต่อสื่อสาร และความประหยัดเวลาและทรัพยากร มาตรฐานด้านความเป็นไปได้

3) มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety standard) มาตรฐานด้านความเหมาะสมมีจุดเน้นเกี่ยวข้องกับจริยธรรมทางด้านการประเมิน เพื่อเป็นหลักประกันว่าการดำเนินกิจกรรมการประเมินซึ่งส่งผลกระทบต่อบุคคลหรือกลุ่มบุคคลหลายฝ่ายและในหลายวิถีทาง จะไม่ทำให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลเหล่านั้นได้รับความเสียหายหรืออันตราย และจะต้องตระหนักถึงความเป็นส่วนตัว ความมีอิสระในการรับสารสนเทศการประเมินและการได้รับปกป้องสิทธิของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องมาตรฐานทางด้านความเหมาะสม

4) มาตรฐานด้านความถูกต้อง (Accuracy standard) มาตรฐานด้านนี้ถูกกำหนดขึ้นโดยเจตนาการณ์ที่จะทำให้ความแน่ใจว่าการดำเนินงานทางด้านการประเมินจะทำให้ได้สารสนเทศที่มีความสมบูรณ์เชื่อถือได้ นั่นคือ จะต้องมีการดำเนินงานการประเมินอย่างครอบคลุม มีการรวบรวมข้อมูลตามลักษณะเฉพาะของสิ่งที่ต้องการประเมิน และสารสนเทศที่ได้จากการประเมินจะต้องมีความเพียงพอทางเทคนิค วิธีการดำเนินงานและการตัดสินใจที่ได้กระทำลงไปจะต้องสอดคล้องสมเหตุสมผลกับข้อมูลของการประเมิน

McMillan & Schumacher อ้างถึงใน ชรินทร์น จิตตสุโก ได้กล่าวว่า คณะกรรมการด้านการประเมินผลทางการศึกษาของประเทศสหรัฐอเมริกา ได้พัฒนาและกำหนดมาตรฐานสำหรับการประเมินผลระบบแผนงาน โครงการและวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ประกอบด้วย 4 มาตรฐาน ดังนี้

1) มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ (Utility Standard) เป็นมาตรฐานเพื่อให้แน่ใจว่าการประเมินผลจะช่วยให้การปฏิบัติงานของผู้ประเมินผลได้ข้อมูลตามต้องการมุ่งเน้นในด้านผลของการประเมินที่ต้องใช้ข้อมูลหรือสารสนเทศ ที่ผู้ให้ผลการประเมินต้องการและนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานได้

2) มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ (Feasibility Standard) เป็นมาตรฐานเพื่อให้แน่ใจว่าการประเมินผลจะต้องเป็นจริง ประหยัด และมีข้อความที่เหมาะสม

3) มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety Standard) เป็นมาตรฐานเพื่อดำเนินการให้เป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับ จริยธรรมและค่านึงถึงสวัสดิการของผู้เกี่ยวข้องและผู้รับผลกระทบ

4) มาตรฐานด้านความถูกต้อง (Accuracy Standard) เป็นมาตรฐานที่ให้ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะของการปฏิบัติที่กำหนดคุณค่า ได้กำหนดว่า วิธีการใช้ในการประเมินต้องมีความถูกต้องโดยผู้ให้ข้อมูลหรือสารสนเทศที่เชื่อถือได้ ต้องสามารถวัดในสิ่งที่ต้องการวัดได้จริงใช้วิธีวิเคราะห์และเสนอผลการประเมินที่ถูกต้อง³²

สตัฟเฟิลบีม (Stufflebeam อ้างในศิริชัย กาญจนวาสี) ได้แบ่งเกณฑ์การประเมินออกเป็น 4 หมวด ดังนี้³³

³² McMillan & Schumacher อ้างในชรินทร์น จิตตสุโก, ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสู่ความเป็นเลิศสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา, (วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2560), หน้า 35.

³³ ศิริชัย กาญจนวาสี, ทฤษฎีการประเมิน, พิมพ์ครั้งที่ 8 (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2554). หน้า 178 – 180.

1) มาตรฐานการใช้ประโยชน์ (Utility Standards) เป็นมาตรฐานที่ต้องการประกันถึงความเป็นประโยชน์ของผลการประเมินในการตอบสนองต่อความต้องการใช้สารสนเทศของผู้เกี่ยวข้องอย่างครอบคลุม ทันเวลา และมีผลต่อการนำไปใช้โดยมีลักษณะ

2) มาตรฐานความเป็นไปได้ (Feasibility Standards) เป็นมาตรฐานที่ต้องการประกันถึงการประกันที่มีความสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงเหมาะสมกับสถานการณ์ ปฏิบัติได้ ยอมรับได้ ประหยัดและคุ้มค่า

3) มาตรฐานความเหมาะสม (Propriety Standards) เป็นมาตรฐานที่ต้องการประกันว่าการประเมินทำได้เหมาะสม ตามกฎ ระเบียบ จรรยาบรรณ มีการคำนึงถึงสวัสดิภาพของผู้เกี่ยวข้องในการประเมิน และผู้ที่ได้รับผลกระทบจากการประเมิน

4) มาตรฐานความถูกต้อง (Accuracy Standards) เป็นมาตรฐานที่ต้องการประกันว่าการประเมินมีการใช้เทคนิคที่เหมาะสมเพื่อให้ได้ข้อสรุป ข้อค้นพบและสารสนเทศที่เพียงพอสำหรับตัดสินใจคุณค่าของสิ่งที่ประเมิน

วิโรจน์ สารรัตน์ ได้กล่าวถึงการพิจารณาตรวจสอบข้อเสนอเชิงนโยบายประกอบด้วยเกณฑ์ ดังนี้

1) ด้านความเหมาะสม (Propriety) พิจารณาจากกระบวนการได้มา ความครอบคลุม พันธกิจ การใช้ถ้อยคำ สำนวน การจัดกลุ่มหรือลำดับและการมีจุดเด่น

2) ด้านความเป็นไปได้ (Feasibility) พิจารณาจากความสามารถนำไปปฏิบัติ การมีทรัพยากรเพียงพอที่จะปฏิบัติได้ ภาวะความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น และการมีระเบียบข้อบังคับ กฎหมายที่เอื้อให้ปฏิบัติได้

3) ด้านความสอดคล้อง (Congruity) พิจารณาจากมีการกำหนดที่สอดคล้องกับภารกิจหลัก มีแนวทางหรือข้อกำหนดที่นำไปสู่ยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติของหน่วยงานต้นสังกัดเป็นกรอบแนวทางที่ไม่ซ้ำซ้อน สะท้อนการส่งต่อและรับช่วง

4) ด้านความเป็นประโยชน์ (Utility) พิจารณาจากมีความครอบคลุม ครบถ้วนสมบูรณ์ ถูกต้อง และเป็นปัจจุบัน แสดงถึงความเป็นโอกาสของผลประโยชน์ต่อหน่วยงาน ผลที่จะเกิดจากนโยบายเป็นความต้องการของสังคมหรือคนส่วนใหญ่ ความคุ้มค่าต่อการมีหรือไม่นโยบายของหน่วยงาน

ตารางที่ 2.2 การวิเคราะห์มาตรฐานการประเมิน

นักวิชาการ มาตรฐาน	The Joint Committee	McMillan & Schumacher	Stufflebeam	วิโรจน์ สารรัตน์	ความถี่
1. ด้านความเป็นประโยชน์	✓	✓	✓	✓	4
2. ด้านความเป็นไปได้	✓	✓	✓	✓	4
3. ด้านความเหมาะสม	✓	✓	✓	✓	4
4. ด้านความถูกต้อง	✓	✓	✓	✓	4
5. ด้านความสอดคล้อง	-	-	-	✓	1

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับมาตรฐานการประเมินดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ในการประเมินข้อเสนอเชิงนโยบาย ควรประเมินตามมาตรฐาน 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านความเป็นประโยชน์ 2) ด้านความเป็นไปได้ 3) ด้านความเหมาะสม และ 4) ด้านความถูกต้อง

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับระบบและกลไกการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษา

การพัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้มีสมรรถนะทางวิชาชีพในการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับโลกยุคดิจิทัลและโลกอนาคต จำเป็นต้องมีระบบและกลไกการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาที่ก่อให้เกิดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของการศึกษา (Desired Outcomes of Education : DOE) ซึ่งเป็นคุณลักษณะของคนไทย 4.0 ที่สามารถสร้างความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนให้กับประเทศ

2.2.1 ความหมายของระบบและกลไก

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับระบบและกลไกการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษา พบว่า มีนักวิชาการได้กล่าวถึงความหมายของระบบไว้อย่างหลากหลายดังนี้

ราชบัณฑิตยสถาน ให้ความหมายไว้ว่า ระบบ คือ กลุ่มของสิ่งซึ่งมีลักษณะประสานเข้าเป็นสิ่งเดียวกันตามหลักแห่งความสัมพันธ์ที่สอดคล้องกัน ด้วยระเบียบของธรรมชาติหรือหลักเหตุผลทางวิชาการ เช่น ระบบประสาท ระบบทางเดินอาหาร ระบบจักรวาล ระบบสังคม ระบบการบริหารประเทศ และกลไก คือ ตัวจักรต่าง ๆ โดยปริยายหมายความว่าบุคคลผู้เป็นเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ ระบบหรือองค์การที่บุคคลผู้เป็นเจ้าหน้าที่ในระดับต่าง ๆ ปฏิบัติงานร่วมกันดูเครื่องจักร ระบบที่จะให้งานสำเร็จตามประสงค์ เช่น กลไกการปกครอง กระบวนการต่อเนื่องที่ก่อให้เกิดปฏิกิริยา เช่น กลไกการย่อยอาหาร กลไกของการสร้างอาหารของพืชโดยการสังเคราะห์ด้วยแสง³⁴

บุศรา สารเกษ กล่าวไว้ว่า กลไก หมายถึง ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง การมีหน่วยงาน การปฏิบัติงาน จำนวนคน คุณภาพของคน วัสดุครุภัณฑ์ จำนวนเงิน สถานที่ ฯลฯ ที่เอื้ออำนวยให้ระบบขับเคลื่อนไปได้ อีกทั้งยังต้องอาศัยปัจจัยที่สำคัญในการบริหาร ซึ่งมี 4 อย่าง ที่เรียกว่า 4Ms ได้แก่ 1) คน (Man) 2) เงิน (Money) 3) วัสดุ สิ่งของ(Materials) และ 4) การจัดการ (Management)³⁵

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ให้คำนิยามของคำว่าระบบ (System) หมายถึง ขั้นตอนการปฏิบัติงานที่มีการกำหนดอย่างชัดเจนว่าต้องทำอะไรบ้าง เพื่อให้ได้ผลออกมาตามที่ต้องการ ขั้นตอนการปฏิบัติงานจะต้องปรากฏให้ทราบโดยทั่วกัน ไม่ว่าจะเป็นรูปของเอกสาร หรือสื่ออิเล็กทรอนิกส์ หรือโดยวิธีการอื่น ๆ องค์ประกอบของระบบ ประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลิต และข้อมูลป้อนกลับ ส่วนกลไก หมายถึง สิ่งที่ทำให้ระบบมีการขับเคลื่อนหรือ

³⁴ ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรม ฉบับบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554, เข้าถึงเมื่อวันที่ 15 เมษายน 2566, เข้าถึงได้จาก <https://dictionary.orst.go.th>.

³⁵บุศรา สารเกษ, แนวทางการพัฒนาระบบ กลไก การบริหารจัดการงานวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏ, (วิทยานิพนธ์ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2555), หน้า 5.

ดำเนินอยู่ได้ โดยมีการจัดสรรทรัพยากร มีการจัดองค์การ หน่วยงาน หรือกลุ่มบุคคลเป็นผู้ดำเนินงาน³⁶

สุบรรณ เอี่ยมวิจารณ์ นิยามว่า กลไก หมายถึง สิ่งที่ทำให้ระบบมีการดำเนินการหรือเคลื่อนไหวหรือขับเคลื่อนอยู่ได้ โดย ต้องมีการกำหนดหรือจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ ในองค์กรไม่ว่าจะเป็นคน เงิน วิธีการ อุปกรณ์ การจัดองค์การ หน่วยงานหรือกลุ่มบุคคลเป็นผู้ดำเนินงานให้ระบบขับเคลื่อนได้³⁷

สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ได้นิยามไว้ว่า ระบบ หมายถึง ชุดหรือกลุ่มของวิธีการ ขั้นตอน กิจกรรม หรือกลไกที่ประสานสัมพันธ์เข้าเป็นเรื่องเดียวกันด้วยหลักเหตุผลเพื่อจุดมุ่งหมายหลักเดียวกัน สำหรับ กลไก นั้นหมายถึง บุคคลหรือหน่วยงานผู้เป็นเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ ระบบหรือองค์กรที่บุคคลผู้เป็นเจ้าหน้าที่ในระดับต่าง ๆ ปฏิบัติงานร่วมกันที่จะทำให้งานสำเร็จตามจุดประสงค์³⁸

สายสุตา เตียเจริญ, ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม นิยามไว้ว่า กลไกการจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วม หมายถึง ปัจจัยหรือเงื่อนไขที่ทำให้ระบบมีการขับเคลื่อนหรือดำเนินอยู่ได้ โดยมีการจัดสรรทรัพยากร มีการจัดองค์การ หน่วยงานหรือกลุ่มบุคคลเป็นผู้ดำเนินการ มีวัตถุประสงค์ร่วมกันทำงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยการมีส่วนร่วมตั้งแต่การคิดโครงการ กิจกรรม ค้นหาปัญหา สาเหตุ ร่วมกันวางแผน ร่วมดำเนินการตัดสินใจมีการระดมทรัพยากร กำหนดเป้าหมาย สรุปรบทเรียน ร่วมติดตาม ร่วมประเมินผล และร่วมรับผลที่เกิดร่วมกัน³⁹

สำนักงาน ก.พ. กล่าวถึงกลไก ใน 2 ลักษณะ คือ 1) กลไกการดำเนินการ ประกอบด้วย 1.1) ส่วนราชการดำเนินการโดยผ่านความเห็นชอบของฝ่ายบริหาร หรือ 1.2) ส่วนราชการดำเนินการโดยผ่านความเห็นชอบของ อ.ก.พ.กรม ส่วนกลไกการพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย เครื่องมือ หรือระบบ เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนา เช่น การส่งเสริมให้มีการเรียนรู้และพัฒนา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมกันผ่านเทคโนโลยีดิจิทัลที่ใช้งานง่าย เข้าถึงได้อย่างทั่วถึง และมีการรายงานความก้าวหน้าการพัฒนาของบุคลากรในภาพรวมอย่างสม่ำเสมอ⁴⁰

ทิศนา ขัมมณี สรุปรวมความคิดเรื่องระบบว่า มีลักษณะที่สื่อสารกันอยู่ 2 แนว คือ 1) ระบบในแง่ของ “การคิดเป็นระบบ” (systematic thinking) หมายถึง การกำหนดองค์ประกอบ และการจัดองค์ประกอบของระบบให้มีความสัมพันธ์กันอย่างเป็นลำดับขั้นตอนเพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมาย

³⁶ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษายภายใน ระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2557, พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2560), หน้า 36 – 37.

³⁷ สุบรรณ เอี่ยมวิจารณ์, ระบบ กลไกและการประเมินกระบวนการ : แนวคิดเพื่อพัฒนาผลของการบริหารหลักสูตรของสถาบันอุดมศึกษาไทย”. บทความวิชาการ วารสารบัณฑิตศึกษา ปีที่ 15 ฉบับที่ 68 มกราคม – มีนาคม 2561 มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร. (ออนไลน์) เข้าถึงจาก <https://www.tci-thaijo.org/index.php/SNGSJ/71972/97486> เมื่อวันที่ 11 พฤษภาคม 2566).

³⁸ สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา, รายงานการพิจารณาการศึกษา เรื่อง แนวทางการผลิตและการพัฒนาครู ของคณะกรรมการอำนวยการวิสามัญพิจารณาการศึกษาแนวทางการผลิตและการพัฒนาครู วุฒิสภา, (กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา, ม.ป.ป.), หน้า 8.

³⁹ ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม สายสุตา เตียเจริญ, "การสร้างระบบ กลไก รูปแบบเครือข่ายการจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วมของพื้นที่การศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี" วารสารสหวิทยาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ปีที่ 5 ฉบับที่ 1 (มกราคม-มีนาคม 2565), หน้า 5-6.

⁴⁰ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2566-2570, หนังสือสำนักงาน ก.พ. ด่วนที่สุด ที่ นร 1013.1/87 ลงวันที่ 10 มีนาคม 2566, หน้า 3-4.

ที่กำหนด ซึ่งระบบในลักษณะนี้ จะเป็นผังการดำเนินงาน หรือการทำงานใดงานหนึ่งอย่างเป็นลำดับขั้นตอน และ 2) ระบบในแง่ของ “การคิดเชิงระบบ” หมายถึง การจัดระบบด้วยวิธีการเชิงระบบ (system approach) ได้แก่ การจัดองค์ประกอบของระบบในกรอบความคิดของตัวป้อน กระบวนการ กลไกควบคุม ผลผลิต และข้อมูลป้อนกลับ และนำเสนอผังของระบบนั้นในรูปแบบของระบบที่สมบูรณ์⁴¹

จากความหมายของระบบและกลไกดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า ระบบ หมายถึง กระบวนการหรือขั้นตอนการดำเนินงานที่มีความสัมพันธ์กันซึ่งหน่วยงานนำไปใช้ในการดำเนินงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ โดยระบบจะมีองค์ประกอบสำคัญ ๆ ที่มีความสัมพันธ์กันตามลำดับ ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต และข้อมูลป้อนกลับ โดยมีกลไกซึ่งประกอบด้วย หน่วยงานหรือกลุ่มบุคคล การบริหารจัดการ วัสดุอุปกรณ์และงบประมาณ เป็นปัจจัยที่ทำให้ระบบมีการขับเคลื่อนหรือดำเนินอยู่ได้

2.2.2 หลักการและแนวคิดของทฤษฎีระบบ

จากการศึกษาหลักการและแนวคิดของทฤษฎีระบบ พบว่า มีนักวิชาการได้เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักการและแนวคิดของทฤษฎีระบบ ไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

จันทราณี สงวนนาม (2545 อ้างถึงในอุดม กัสมัน) กล่าวถึงหลักการและแนวคิดของทฤษฎีระบบ ดังนี้⁴²

- 1) ทฤษฎีระบบมีความเชื่อว่า ระบบต้องเป็นระบบเปิด (Open System) กล่าวคือ จะต้องมีการปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม โดยได้รับอิทธิพล หรือผลกระทบตลอดเวลาจากสภาพแวดล้อม
- 2) มีรูปแบบของการจัดลำดับ (The Hierarchical Model) ในลักษณะของระบบใหญ่ และระบบย่อยที่สัมพันธ์กัน
- 3) มีรูปแบบของปัจจัยป้อนเข้า และผลผลิต (Input Output Model) ซึ่งแสดงให้เห็นผลของปฏิสัมพันธ์ที่มีกับสิ่งแวดล้อม โดยเริ่มต้นจากปัจจัย กระบวนการ และผลผลิตตามลำดับ
- 4) แต่ละองค์ประกอบของระบบ จะต้องมีส่วนสัมพันธ์กัน หรือมีผลกระทบต่อ กันและกัน (The Entities Model) หมายความว่า ถ้าองค์ประกอบของระบบตัวใดตัวหนึ่งเปลี่ยนไป ก็จะมีผลต่อการปรับเปลี่ยนขององค์ประกอบตัวอื่นด้วย
- 5) ทฤษฎีระบบเชื่อในหลักการของการมีเหตุ-ผลของสิ่งต่าง ๆ (Cause and Effect) ซึ่งเป็นหลักการทางวิทยาศาสตร์ ที่สามารถพิสูจน์ได้ ทฤษฎีระบบไม่เชื่อผลของสถานการณ์ใด สถานการณ์หนึ่ง เกิดจากเพียงสาเหตุเดียว
- 6) ทฤษฎีระบบ จะมองทุก ๆ อย่าง ในภาพรวมของทุกองค์ประกอบมากกว่า ที่จะมองเพียงส่วนใดส่วนหนึ่งของระบบ

⁴¹ ทิศนา ขัมมณี, ศาสตรจารย์สอน องค์ความรู้เพื่อการจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ, (พิมพ์ครั้งที่ 25). (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2564), หน้า 200 – 201.

⁴² อุดม กัสมัน. (2557), การพัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน โรงเรียนกาฬสินธุ์พิทยาสรรพ์ โดยใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม, (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารจัดการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, 2557), หน้า 23.

7) ทฤษฎีระบบ คำนึงถึงผลของการปฏิบัติที่เป็น “Output” หรือ “Product” มากกว่า “Process” ซึ่งผลสุดท้ายของงานที่ได้รับ อาจมีมากมายหลายสิ่ง ซึ่งก็คือ ผลกระทบ (Outcome or Impact) ที่จะเกิดขึ้นตามมาในภายหลังนั่นเอง

ภรณ์ หลาวทอง (2558. : 21) กล่าวว่า ทฤษฎีระบบ (The System Theory) ตามแนวคิดของ Boulding and Bertalanffy เชื่อว่า เอกภพ แห่งนี้ (The universe) เป็นหนึ่งหน่วยระบบ ซึ่งเป็นหน่วยระบบที่ใหญ่โตเกินกว่าจะสังเกตและพิสูจน์ได้ครบถ้วน และแม้ส่วนประกอบที่เล็กที่สุดของเอกภพ ซึ่งนักวิทยาศาสตร์ปัจจุบันเรียก ว่า “ควาร์ก” (Quark) ซึ่งเป็นหน่วยระบบเช่นเดียวกันที่ยังสังเกตหรือพิสูจน์ได้ยากและส่วนสิ่งอื่น ๆ ที่มีขนาดระหว่างกลางของสิ่งทั้งสองนี้ล้วนมีคุณสมบัติของความเป็นหน่วยระบบครบถ้วนทุกประการ คุณสมบัติสำคัญที่ได้ค้นพบแล้วของหน่วยระบบแต่ละหน่วย ผลย้อนกลับ (Feedback) หมายถึงการที่ผลผลิตตามขั้นตอนต่าง ๆ จากการดำเนินงานของหน่วยระบบถูกส่งให้มีผลกระทบไปถึงขั้นก่อนหน้านั้น ถ้าผลดังกล่าวถูกส่งผ่านบริบทภายนอกได้ชื่อว่าเป็นการส่งผลย้อนกลับภายนอก และถ้าเป็นการส่งผ่านภายในขอบเขตของหน่วยระบบเอง เรียกว่า การส่งผลย้อนกลับภายใน (Internal feedback)⁴³

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีระบบและกลไก สามารถสรุปได้ว่า ระบบควรเป็นระบบเปิด ที่มีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม มีรูปแบบของการป้อนปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต โดยการนำระบบย่อยที่มีความสัมพันธ์กันมาจัดลำดับในลักษณะมีความเป็นเหตุและผลกัน และก่อให้เกิดระบบใหญ่ และหากองค์ประกอบใดเปลี่ยนแปลงจะมีผลกระทบต่อองค์ประกอบอื่น ๆ ด้วย ดังนั้น การมองระบบควรมองที่ภาพรวมของทุกองค์ประกอบหรือผลผลิต/ผลลัพธ์ มากกว่าที่จะมองเพียงส่วนใดส่วนหนึ่งของระบบ

2.2.3 องค์ประกอบของระบบและกลไก

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับระบบและกลไกการพัฒนาระบบและบุคลากรทางการศึกษา พบว่า มีนักวิชาการได้กล่าวถึงองค์ประกอบของระบบและกลไกไว้อย่างหลากหลายดังนี้

ประชุม รอดประเสริฐ ได้กล่าวว่า ระบบใดระบบหนึ่ง จะประกอบด้วย⁴⁴

1) ข้อมูลนำเข้า (Input) หมายถึง ปัจจัยต่าง ๆ ซึ่งเป็นองค์ประกอบแรกที่จะนำไปสู่การดำเนินงานของระบบ โดยรวมไปถึงสภาพแวดล้อมต่าง ๆ อันเป็นที่ตั้งของระบบ

2) กระบวนการ (Process) เป็นองค์ประกอบที่สองของระบบ หมายถึง วิธีการต่าง ๆ ที่จะทำให้เกิดผลงานหรือผลผลิตของระบบ

3) ผลผลิต (Output) ซึ่งเป็นองค์ประกอบสุดท้ายของระบบ หมายถึง ความสำเร็จในลักษณะต่าง ๆ ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

โดยสิ่งที่ป้อนเข้าไป กระบวนการและผลผลิตหรือผลงานจะอยู่ภายใต้สภาพแวดล้อมหรือสิ่งแวดล้อมเดียวกัน หรือกล่าวโดยสรุปได้ว่าทั้ง 3 องค์ประกอบต่างมีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมเดียวกันจึงสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

⁴³ ภรณ์ หลาวทอง, ตัวแบบการพัฒนาเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนประเภทผลิตภัณฑ์ผ้าและเครื่องแต่งกายในประเทศไทย, (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการธุรกิจ มหาวิทยาลัยศรีปทุม, 2558), หน้า 21.

⁴⁴ ประชุม รอดประเสริฐ, นโยบายและการวางแผนหลักการและทฤษฎี, (กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์, 2545), หน้า 66.

มนตรี แย้มกสิกร ได้กล่าวว่า ระบบ ประกอบด้วย⁴⁵

1) ปัจจัย (Input) ที่เป็นวัตถุดิบในการป้อนเข้าสู่ระบบ อาจเป็นสิ่งของ ความคิด เงิน บุคคล ฯลฯ ซึ่งจำเป็นต้องใช้เพื่อให้ระบบดำเนินต่อไป

2) กระบวนการ (Process) หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่ดำเนินไปเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของระบบนั้น ๆ

3) ผลผลิตหรือผลลัพธ์ (Output) หมายถึง ผลที่เกิดจากการกระทำโดยกระบวนการ อาจบรรลุหรือไม่บรรลุตามเป้าหมายของระบบและอาจเกิดผลที่ไม่ได้คาดหวังก็ได้

4) ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) หมายถึง ผลที่เกิดจากการประเมินผลของผลผลิตหรือผลลัพธ์ เพื่อนำไปปรับปรุงข้อมูลที่ป้อนเข้าและกระบวนการให้มีความสมบูรณ์

มนตรี แย้มกสิกร⁴⁶ อัญญาธิษฐ์ โคตรชัย⁴⁷ และณัฐชา แก้วเนตร⁴⁸ กล่าวถึงองค์ประกอบของระบบอย่างสอดคล้องกัน โดยประกอบด้วย

1) ปัจจัยนำเข้า (Input) หมายถึง สิ่งที่เป็นปัจจัยที่นำเข้าสู่ระบบ เพื่อเข้าสู่กระบวนการและแปลงรูปเป็นผลผลิตของหน่วยระบบ ประกอบด้วย ผู้บริหาร หลักสูตรการจัดการเรียนรู้ ครูผู้สอน ทรัพยากรที่มาสสนับสนุนการจัดการเรียนรู้และสภาพแวดล้อม รวมทั้งทรัพยากรทางการบริหารจัดการที่มีความจำเป็นต้องใช้เพื่อให้ระบบดำเนินต่อไป เช่น ด้านบุคคล งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์

2) กระบวนการ (Process) หมายถึง กิจกรรมหรือวิธีการนำปัจจัยต่าง ๆ มาดำเนินการตามขั้นตอน พร้อมทั้งรวบรวม วิเคราะห์ข้อมูลในการดำเนินการเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของระบบนั้น ๆ เช่น การพัฒนาครูด้านการจัดการเรียนรู้คณิตศาสตร์ ประกอบด้วย การวิเคราะห์ผู้เรียน การวิเคราะห์หลักสูตร การกำหนดจุดประสงค์การเรียนรู้ การออกแบบการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ และการวัดและประเมินผล

3) ผลผลิตหรือผลลัพธ์ (Output) หมายถึง ผลที่เกิดจากการกระทำโดยกระบวนการ อาจบรรลุหรือไม่บรรลุตามเป้าหมายของระบบ และอาจเกิดผลที่ไม่ได้คาดหวังก็ได้ เช่น ผลที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานในการพัฒนาครูด้านการจัดการเรียนรู้คณิตศาสตร์ ได้แก่ ครูมีความรู้ความเข้าใจในด้านการจัดการเรียนรู้ ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนรู้

4) ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) หมายถึง ผลที่เกิดจากการประเมินผลของผลผลิตหรือผลลัพธ์ เพื่อนำไปปรับปรุงข้อมูลที่ป้อนเข้าและกระบวนการให้มีความสมบูรณ์ และเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

⁴⁵ มนตรี แย้มกสิกร, มโนทัศน์ที่คลาดเคลื่อนเกี่ยวกับกระบวนการชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ, เอกสารการประชุม, (กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2560).

⁴⁶ มนตรี แย้มกสิกร, เรื่องเดียวกัน.

⁴⁷ อัญญาธิษฐ์ โคตรชัย, การพัฒนาระบบพัฒนาครูในการทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนสำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น, (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุสิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2561), หน้า ๖.

⁴⁸ ณัฐชา แก้วเนตร, การพัฒนาระบบพัฒนาครูโดยการประยุกต์ใช้แนวคิดชุมชนการเรียนรู้แห่งวิชาชีพในการจัดการเรียนรู้คณิตศาสตร์ สำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษา, (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุสิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2561), หน้า 22.

ทวน เทียงเจริญ (2563 : 22-23) ได้สรุปรูปแบบสถานศึกษาเชิงระบบว่า ประกอบด้วย⁴⁹

1) ปัจจัยป้อน (Inputs) ได้แก่ บุคลากร โครงสร้างกฎหมาย องค์การปกครองท้องถิ่น นโยบายรัฐบาลและท้องถิ่น ทฤษฎีและความรู้ รัฐบาลกลางและรัฐบาลระดับประมาณ และกลุ่มองค์กรต่าง ๆ

2) กระบวนการแปลงสภาพ (Transformation Process) ได้แก่ โครงสร้าง หลักสูตร การสื่อสาร แรงจูงใจ การพัฒนาอาชีพ การตัดสินใจ วัฒนธรรม พัฒนาการสอนของครูการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำ

3) ผลผลิต (Outputs) ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ผลงานครู ความเจริญงอกงามของบุคคล นักเรียนลาออกกลางคัน การรับครูและบุคลากรเข้าทำงาน ทศนคติของนักเรียนที่มีต่อโรงเรียน การขาดเรียนของนักเรียน การขาดงานของบุคลากร (ครู) ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับฝ่ายบริหาร ความสัมพันธ์กับชุมชน ความพึงพอใจในงานของครูและเจ้าหน้าที่ และระบบทั้งปัจจัยป้อน (Inputs) กระบวนการแปลงสภาพ (Transformation Process) และผลผลิต (Outputs) จะมีผลย้อนกลับ (Feedback) เพื่อปรับปรุงตั้งแต่ปัจจัย (Inputs) กระบวนการแปลงสภาพ (Transformation Process) และผลผลิต (Outputs)

ทิศนา ขัมมณี (2545 : 199) ให้แนวคิดไว้ว่า ระบบควรประกอบด้วยส่วนสำคัญ 3 ส่วน คือ⁵⁰

1) ตัวป้อน (input) คือ องค์ประกอบต่าง ๆ ของระบบนั้น หรืออีกนัยหนึ่งก็คือ สิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับระบบนั้น องค์ประกอบต่าง ๆ ของระบบใดระบบหนึ่งจะมีจำนวนและความสำคัญมากน้อยเพียงใด มักขึ้นอยู่กับความรู้ ความคิด และประสบการณ์ของผู้จัดระบบ

2) กระบวนการ (process) หมายถึง การจัดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ของระบบให้มีลักษณะที่เอื้ออำนวยต่อการบรรลุเป้าหมาย ระบบใดระบบหนึ่งอาจมีองค์ประกอบเหมือนกัน แต่อาจมีลักษณะของการจัดความสัมพันธ์แตกต่างกันได้ แล้วแต่ความคิด ความรู้ และประสบการณ์ของผู้จัดระบบ

3) ผลผลิต (product) คือ ผลที่เกิดขึ้นจากกระบวนการดำเนินงาน หากผลที่เกิดขึ้นเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ แสดงว่า ระบบนั้นมีประสิทธิภาพ หากผลที่เกิดขึ้นไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง แสดงว่าระบบนั้นยังมีจุดบกพร่อง ควรที่จะพิจารณาแก้ไขปรับปรุงกระบวนการ หรือตัวป้อน ซึ่งเป็นเหตุให้เกิดผลนั้น

ส่วนประกอบทั้ง 3 ส่วนนี้ ถือว่าเป็นส่วนประกอบเบื้องต้นของระบบ ระบบที่สมบูรณ์ควรจะมีส่วนสำคัญเพิ่มอีก 2 ส่วน คือ

4) กลไกควบคุม (control) คือ กลไกหรือวิธีการที่ใช้ในการควบคุมหรือตรวจสอบกระบวนการให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

5) ข้อมูลป้อนกลับ (feedback) หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างผลผลิตกับจุดมุ่งหมาย ซึ่งจะเป็นข้อมูลป้อนกลับไปสู่การปรับปรุงกระบวนการและตัวป้อน ซึ่งสัมพันธ์กับผลผลิตและเป้าหมายนั้น

⁴⁹ ทวน เทียงเจริญ. (2563), การพัฒนาระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา, (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารจัดการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี, 2563), หน้า 22 – 23.

⁵⁰ ทิศนา ขัมมณี, ศาสตร์การสอน องค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ, (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2564), หน้า 199.

Kast and Rosenzweis (1985, อ้างในพิพัฒน์ สีม่า) กล่าวว่า ระบบประกอบด้วย องค์ประกอบ 5 ประการ ดังนี้⁵¹

1) ปัจจัยนำเข้า (Input) หมายถึง ทรัพยากรหรือสิ่งที่จำเป็นที่ต้องนำเข้าสู่ระบบ เพื่อก่อให้เกิดการทำงาน ทั้งนี้ ทรัพยากรของระบบจะมีรูปแบบแตกต่างกันขึ้นอยู่กับประเภทของระบบ สำหรับระบบของสถานศึกษาปัจจัยนำเข้า เช่น นักเรียน หลักสูตร วัสดุ อุปกรณ์ บุคลากร เป็นต้น

2) กระบวนการ (Process) หมายถึง การแปรสภาพปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากร ให้เปลี่ยนเป็นผลผลิต ทั้งนี้ กระบวนการจะมีลักษณะใดขึ้นอยู่กับประเภทของระบบ โดยกระบวนการ สำหรับระบบของสถานศึกษา เช่น การบริหารจัดการศึกษา การเรียนการสอน การวัดและประเมินผล การเรียน เป็นต้น

3) ผลผลิต (Output) หมายถึง สิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นตามวัตถุประสงค์ของระบบ โดยผลผลิตสำหรับระบบของสถานศึกษา เช่น ผู้เรียนที่มีคุณลักษณะพึงประสงค์ตามหลักสูตรและความพึงพอใจของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและบุคลากร เป็นต้น

4) ผลย้อนกลับ (Feedback) หมายถึง ส่วนที่ส่งผลกระทบต่อระบบ โดยสามารถเป็น กลไกในการควบคุมการทำงานของระบบให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ซึ่งจะชี้ให้เห็นถึงข้อดีและ ข้อบกพร่องของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต และนำไปสู่การปรับปรุงคุณภาพได้

5) สภาพแวดล้อม (Environment) หมายถึง สภาพที่อยู่แวดล้อมระบบ โดยสภาพแวดล้อมสำหรับระบบสถานศึกษา เช่น ที่ตั้ง ชุมชน และผู้ปกครอง เป็นต้น

Smith (1982 อ้างในเจษฎา จันทรเปล่ง) ได้จำแนกองค์ประกอบของระบบไว้ 5 ประการ คือ⁵²

1) แหล่งทรัพยากร (Source) หมายถึง แหล่งทรัพยากรต่าง ๆ สำหรับปัจจัยแต่ละปัจจัยที่นำเข้าสู่ระบบ

2) ปัจจัยนำเข้า (Input) หมายถึง แหล่งของวัตถุดิบหรือปัจจัยแต่ละปัจจัยที่นำเข้าสู่ระบบซึ่งจะมีผลต่อกระบวนการปฏิบัติงาน และผลผลิตที่ได้รับตามลำดับ

3) กระบวนการและการแปรสภาพ (Process and Transformation) หมายถึง กรรมวิธีในการแปรสภาพวัตถุดิบหรือปัจจัยนำเข้าไปสู่ผลผลิตที่ต้องการ กระบวนการที่มีประสิทธิภาพ จึงขึ้นอยู่กับปัจจัยนำเข้าที่เหมาะสม

4) ผลผลิต (Output) หมายถึง สิ่งต่าง ๆ ที่ออกมาจากกระบวนการของระบบและ เข้าไปสู่สิ่งแวดล้อมภายนอกระบบซึ่งอาจจะออกมาในรูปสสาร พลังงาน หรือข้อมูลสารสนเทศทั้งที่เป็นรูปธรรม และนามธรรม

5) ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) หมายถึง สารสนเทศที่ได้มาจากการดำเนินงานของระบบซึ่งจะมีอิทธิพลต่อการเลือกปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิตต่อไปในอนาคต

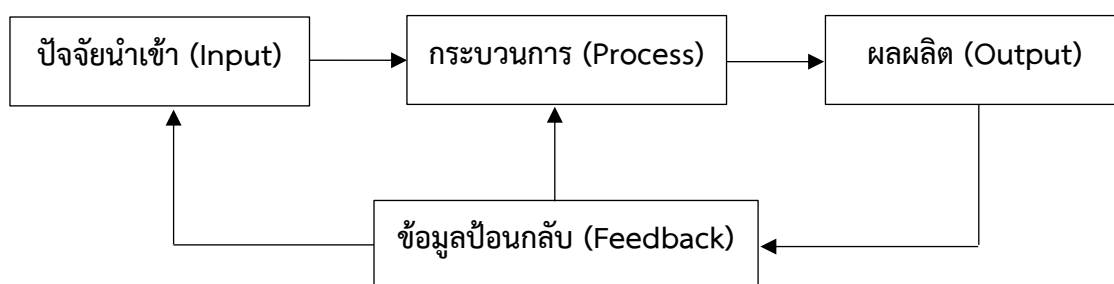
⁵¹ พิพัฒน์ สีม่า, การพัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของวิทยาลัยสารพัดช่างน่าน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา, (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ เชียงราย, 2565), หน้า 79 – 80.

⁵² เจษฎา จันทรเปล่ง, การพัฒนาระบบการพัฒนาครูในการจัดการเรียนรู้ ตามแนวคิดการศึกษาแบบ 4.0 ด้วย กระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2565), หน้า 22.

ตารางที่ 2.3 การวิเคราะห์องค์ประกอบของระบบ

องค์ประกอบ \ นักวิชาการ	รอตประเสริฐ ประชุม	อัญญา โคตรชัย	Kast and Rosenzweis	Smith	มนตรี แย้มกลีกร	ณัฐชา แก้วเนตร	ทวน เพ็ญเจริญ	ทิศนา แมวมณี	ความถี่
1. ปัจจัยนำเข้า	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8
2. กระบวนการ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8
3. ผลผลิต	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8
4. ข้อมูลป้อนกลับ	-	✓	✓	✓	✓	✓	-	-	5
5. สภาพแวดล้อม	-	-	✓	-	-	-	-	-	1
6. แหล่งทรัพยากร	-	-	-	✓	-	-	-	-	1

จากการศึกษาแนวคิดองค์ประกอบของระบบและกลไก สามารถสรุปได้ว่า ระบบมีองค์ประกอบหลัก 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ปัจจัยนำเข้า (input) หมายถึง ทรัพยากรที่ทำให้กระบวนการพัฒนาระบบและกลไกสามารถดำเนินงานอยู่ได้ 2) กระบวนการ (process) หมายถึง ขั้นตอนหรือวิธีการที่จะทำให้เกิดผลงานหรือผลผลิตของระบบ 3) ผลผลิต (Output) หมายถึง ผลที่เกิดขึ้นจากกระบวนการดำเนินงาน และ 4) ข้อมูลป้อนกลับ (feedback) หมายถึง ผลที่เกิดจากการประเมินผลผลิต โดยมีกลไก ซึ่งประกอบด้วย บุคลากรหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับระบบงาน (Man) ทรัพยากรหรือวัสดุ (Materials) งบประมาณ (Money) และ 4) การบริหารจัดการ (Management) เป็นตัวขับเคลื่อนระบบให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ



แผนภาพที่ 2.1 องค์ประกอบระบบ (มนตรี แย้มกลีกร, 2547)

2.2.4 ขั้นตอนการพัฒนาระบบ

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับระบบและกลไกการพัฒนาระบบและบุคลากรทางการศึกษา พบว่า มีนักวิชาการได้กล่าวถึงขั้นตอนการพัฒนาระบบไว้อย่างหลากหลายดังนี้

Smith (1982 อ้างใน เจษฎา จันทร์เปล่ง) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาระบบ โดยได้แบ่งขั้นตอนการพัฒนาระบบออกเป็นขั้นตอนดังนี้⁵³

⁵³ เจษฎา จันทร์เปล่ง, การพัฒนาระบบการพัฒนาครูในการจัดการเรียนรู้ ตามแนวคิดการศึกษาแบบ 4.0 ด้วยกระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2565), หน้า 29.

1) การวิเคราะห์ระบบ (System analysis) หมายถึงการวิเคราะห์องค์ประกอบต่าง ๆ ที่อยู่ในระบบว่ามีลักษณะอย่างไร มีความหมายมากน้อยเพียงใด ควรลดหรือเพิ่มองค์ประกอบใดให้เหมาะสมกับสภาพของระบบที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

2) การออกแบบระบบ (System design) หมายถึง การนำองค์ประกอบต่าง ๆ ที่วิเคราะห์แยกแยะไว้ นำมารวบรวมเพื่อออกแบบระบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพมากกว่าระบบเดิมที่เป็นอยู่

3) การวัดและตรวจสอบระบบ (System measurement) หลังจากทำการร่างหรือออกแบบระบบแล้วจะต้องทำการตรวจสอบว่าระบบมีความเหมาะสม สามารถนำไปใช้ได้หรือไม่

Stair (1996 อ้างใน เจษฎา จันทรเปล่ง) ได้สรุปหลักการของการพัฒนาระบบ (System development life cycle : SDLC) ซึ่งประกอบด้วย 5 ขั้นตอนดังนี้⁵⁴

1) การศึกษาระบบ (Systems investigation) เป็นขั้นตอนแรกของการพัฒนาระบบ โดยผู้พัฒนาระบบจะทำการศึกษาค้นคว้าข้อมูลในประเด็นต่าง ๆ เกี่ยวกับระบบที่จะทำการพัฒนา เช่น สภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ความเป็นไปได้ของการพัฒนาระบบที่ต้องการ สิ่งที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของกลยุทธ์ในการดำเนินงาน ประเมินการค่าใช้จ่าย เป็นต้น ซึ่งข้อมูลต่าง ๆ นำมาใช้เป็นองค์ประกอบในการตัดสินใจ ว่าสมควรที่จะพัฒนาระบบ หรือไม่ และระบบที่พัฒนาขึ้น ควรจะมีลักษณะอย่างไร

2) การวิเคราะห์ระบบ (Systems analysis) เป็นขั้นตอนของการวิเคราะห์การดำเนินงานของระบบแต่ละขั้นตอนว่าต้องประกอบด้วยอะไรบ้าง มีความเกี่ยวข้อง หรือมีความสัมพันธ์กับสิ่งใดบ้าง รวมถึงความต้องการของผู้ใช้ และจุดเด่นของการใช้งานแต่ละด้านของระบบใหม่เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการตัดสินใจว่าระบบควรได้รับการพัฒนาในลักษณะใด

3) การออกแบบระบบ (Systems design) เป็นขั้นตอนการออกแบบรายละเอียดในส่วนต่าง ๆ ของระบบ ซึ่งได้แก่ การแสดงผลลัพธ์ การป้อนข้อมูล กระบวนการเก็บรักษา รวมถึงการปฏิบัติงาน และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการจัดการวัสดุอุปกรณ์สำหรับนำมาพัฒนาให้เป็นระบบใหม่ต่อไป

4) การใช้ระบบ (Systems implementation) เป็นขั้นตอนของการนำระบบมาสู่การปฏิบัติจริงตามวัตถุประสงค์ และรูปแบบที่ได้ทำการออกแบบไว้

5) การดูแลรักษาและการตรวจสอบระบบ (Systems maintenance and review) เป็นขั้นตอนของการปรับปรุงแก้ไขระบบหลังจากที่ได้มีการติดตั้งและใช้งานแล้ว รวมถึงการตรวจประเมินผลการทำงานของระบบอันจะนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาให้ระบบสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและยาวนานที่สุด

โกวิทย์ เทศบุตร ได้สรุปหลักการของกระบวนการพัฒนาระบบ (The Systems Development Life Cycle : SDLC) ไว้ 5 ขั้นตอนดังนี้⁵⁵

⁵⁴ เจษฎา จันทรเปล่ง, เรื่องเดียวกัน, หน้า 30.

⁵⁵ โกวิทย์ เทศบุตร, กระบวนการพัฒนาระบบ, เอกสารประกอบการสอน รายวิชา การวิเคราะห์ระบบงานในสถานศึกษา, (มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2554).

- 1) การศึกษาระบบ (Systems Investigation) เพื่อให้ทราบสภาพประกอบเป็นอยู่จริง (Facts) ของระบบ
 - 2) การวิเคราะห์ระบบ (Systems Analysis) เพื่อให้ทราบจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ของระบบปัจจุบัน และความต้องการของผู้ใช้ระบบ
 - 3) การออกแบบระบบ (System Design) เพื่อให้ได้ขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ
 - 4) การนำระบบไปใช้ (Systems Implementation) เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานตามวิธีการ หรือขั้นตอนใหม่
 - 5) การตรวจสอบ ทบทวนระบบ (Systems Review) เพื่อให้ทราบผลการปฏิบัติงานตามระบบใหม่ และการปรับแก้ไขให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
- ทศนา แคมมณี ได้สรุปไว้การสร้างระบบหรือการจัดระบบ ควรเป็นไปตามขั้นตอน ดังนี้⁵⁶
- 1) การกำหนดจุดมุ่งหมายของระบบ ระบบทุกระบบต้องมีจุดมุ่งหมายของตน ดังนั้นการสร้างระบบใด ๆ สิ่งสำคัญประการแรก คือ ต้องกำหนดจุดมุ่งหมายของระบบให้ชัดเจน
 - 2) การศึกษาหลักการ /ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง การศึกษาหลักการ/ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องจะช่วยทำให้ระบบมีพื้นฐานที่มั่นคงขึ้น
 - 3) การศึกษาสภาพการณ์และปัญหาที่เกี่ยวข้อง จะช่วยให้ผู้สร้างหรือจัดระบบได้ค้นพบองค์ประกอบที่สำคัญที่จะช่วยให้ระบบมีประสิทธิภาพเมื่อนำไปใช้จริง ปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ เป็นสิ่งที่ต้องนำมาพิจารณาในการจัดองค์ประกอบและจัดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบทั้งหลาย การนำข้อมูลจากความเป็นจริงมาใช้ในการสร้างระบบจะช่วยขจัดหรือป้องกันปัญหาอันจะทำให้ระบบนั้นขาดประสิทธิภาพ
 - 4) การกำหนดองค์ประกอบของระบบ ได้แก่ การพิจารณาว่า มีอะไรบ้างที่สามารถช่วยให้เป้าหมายหรือจุดมุ่งหมายบรรลุผลสำเร็จ นอกจากนั้น การกำหนดองค์ประกอบหรือตัวแปรของระบบสามารถใช้วิธีการทดสอบทางสถิติเข้ามาช่วยคัดสรรหาองค์ประกอบที่สำคัญๆ ได้ด้วย
 - 5) การจัดกลุ่มองค์ประกอบ ได้แก่ การนำองค์ประกอบที่กำหนดไว้ มาจัดหมวดหมู่เพื่อความสะดวกในการคิดและดำเนินการในขั้นต่อไป
 - 6) การจัดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบ ขั้นนี้เป็นขั้นที่ต้องใช้ความคิด ความรอบคอบมาก ผู้จัดระบบต้องพิจารณาว่าองค์ประกอบใดเป็นเหตุและเป็นผลขึ้นต่อกันในลักษณะใด สิ่งใดควรมาก่อนมาหลัง สิ่งใดสามารถดำเนินการคู่ขนานกันไปได้ ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนที่ใช้เวลาในการพิจารณา ซึ่งนอกจากจะอาศัยหลักตรรกะแล้ว ยังสามารถใช้วิธีการทดสอบทางสถิติเข้ามาช่วยหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งหลายได้ว่า อะไรสัมพันธ์กันโดยตรงหรือโดยอ้อม
 - 7) การจัดผังระบบ เมื่อจัดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบได้ลงตัวแล้ว ผู้จัดระบบสามารถนำเสนอความคิดออกเป็นผังจำลองความคิดของตน ซึ่งลำดับขั้นตอนนี้ ก็คือผลของการกำหนดองค์ประกอบของระบบ และการจัดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบนั่นเอง หรืออาจนำเสนอผังระบบที่สมบูรณ์ ซึ่งประกอบด้วยส่วนสำคัญ 5 ส่วน คือ ตัวป้อน กระบวนการ ผลผลิต กลไกควบคุม และข้อมูลป้อนกลับ

⁵⁶ ทศนา แคมมณี, ศาสตราจารย์สอน องค์ความรู้เพื่อการจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ, หน้า 201 – 204.

8) การทดลองใช้ระบบ ขั้นตอนดังกล่าวเป็นขั้นตอนหลักในการคิดและเขียนผังระบบออกมาให้ชัดเจน ระบบที่คิดจะต้องผ่านการคิดพิจารณาอย่างรอบคอบทั้งทางด้านทฤษฎี / หลักการ และการปฏิบัติจริง

9) การประเมินผลระบบ ได้แก่ การศึกษาผลที่เกิดขึ้นจากการทดลองใช้ระบบ ระบบใดใช้แล้วได้ผลตามเป้าหมายหรือใกล้เคียงกับเป้าหมายมากที่สุด ระบบนั้นจึงจะเรียกได้ว่าเป็นระบบที่ดีมีประสิทธิภาพ

10) การปรับปรุงระบบ ระบบที่มีประสิทธิภาพส่วนใหญ่จะต้องผ่านการทดลองและประเมินผลมาแล้ว ผลจากการทดลองใช้จะให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงระบบนั้นให้ดีขึ้น

ตารางที่ 2.4 ขั้นตอนการสร้างและพัฒนาระบบ

ขั้นตอน \ นักวิชาการ	Smith	Stair	โกวต์น เทศบุตร	ทิตนา แซมมณี	ความถี่
1. การศึกษาระบบ	-	✓	✓	✓	3
2. การวิเคราะห์ระบบ	✓	✓	✓	-	3
3. การออกแบบระบบ	✓	✓	✓	-	3
4. การใช้ระบบ	-	✓	✓	✓	3
5. การประเมินและตรวจสอบระบบ	✓	✓	✓	✓	4
6. การกำหนดจุดมุ่งหมายของระบบ	-	-	-	✓	1
7. การศึกษาสภาพการณ์และปัญหาที่เกี่ยวข้อง	-	-	-	✓	1
8. กำหนดองค์ประกอบของระบบ	-	-	-	✓	1
9. การจัดกลุ่มองค์ประกอบ	-	-	-	✓	1
10. การจัดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบ	-	-	-	✓	1
11. การจัดผังระบบ	-	-	-	✓	1
12. การปรับปรุงระบบ	-	-	-	✓	1

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาระบบของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า นักวิชาการส่วนใหญ่เห็นตรงกันว่าในการพัฒนาระบบควรประกอบด้วยขั้นตอนหลัก 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การศึกษาระบบ 2) การวิเคราะห์ระบบ 3) การออกแบบและพัฒนาระบบ เพื่อให้ได้ขั้นตอนและวิธีปฏิบัติ 4) การทดลองใช้ระบบ และ 5) การประเมินและตรวจสอบระบบว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ ทั้งนี้ สำหรับขั้นตอนอื่น ๆ จากการวิเคราะห์เห็นว่าเป็นขั้นตอนย่อยซึ่งอยู่ภายใต้ของ 5 ขั้นตอนหลักดังกล่าว

2.2.5 ระบบและกลไกการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษา

การพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาในครั้งนี้ มีเป้าหมายเพื่อการจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาคูและบุคลากร

ทางการศึกษา ที่จะส่งผลให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถยกระดับคุณภาพการศึกษา อันจะนำไปสู่การพัฒนาคนไทยให้ได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐาน มีทักษะการเรียนรู้ และทักษะที่จำเป็นของโลกศตวรรษที่ 21 สามารถเข้าถึงการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตดีขึ้น และส่งผลให้คนไทยให้มีการศึกษาที่มีคุณภาพมาตรฐานสากลเพิ่มขึ้น มีทักษะที่จำเป็นของโลกศตวรรษที่ 21 สามารถแก้ปัญหา ปรับตัว สื่อสาร และทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น มีนิสัยใฝ่เรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ซึ่งจากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา พบว่า มีหน่วยงานทางการศึกษาและนักวิชาการได้นำเสนอข้อมูลเกี่ยวกับระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างหลากหลายดังนี้

ณัฐชา แก้วเนตร ได้กำหนดองค์ประกอบของระบบพัฒนาครูโดยการประยุกต์ใช้แนวคิดชุมชนการเรียนรู้แห่งวิชาชีพในการจัดการเรียนรู้คณิตศาสตร์สำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาไว้ 4 องค์ประกอบดังนี้⁵⁷

- 1) ด้านปัจจัยนำเข้า (Input) ประกอบด้วย ผู้บริหาร หลักสูตรการจัดการเรียนรู้ ครูผู้สอน ทรัพยากรที่สนับสนุนการจัดการเรียนรู้และสภาพแวดล้อม
- 2) ด้านกระบวนการ ประกอบด้วย การวิเคราะห์ผู้เรียน การวิเคราะห์หลักสูตร การกำหนดจุดประสงค์การเรียนรู้ การออกแบบการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ และการวัดและประเมินผล
- 3) ผลผลิต หมายถึง ประกอบด้วย ครูมีความรู้ความเข้าใจในด้านการจัดการเรียนรู้ ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนรู้
- 4) ข้อมูลป้อนกลับ ประกอบด้วย การรายงานผลที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาระบบพัฒนาครูด้านการจัดการเรียนรู้คณิตศาสตร์ของโรงเรียนมัธยมศึกษา และการปรับปรุงแก้ไข พัฒนาครั้งต่อไป

ทิฆัมพร บุญมาก ได้กำหนดองค์ประกอบของระบบพัฒนาครูในด้านการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาไว้ดังนี้⁵⁸

- 1) ด้านปัจจัยนำเข้า (Input) ประกอบด้วย ผู้บริหาร ครู นักเรียน หลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 วิทยากร สภาพแวดล้อมในการเรียนรู้ งบประมาณ
- 2) ด้านกระบวนการ (Process) ประกอบด้วย การกำหนดวัตถุประสงค์ การศึกษาคุณลักษณะผู้เรียน การกำหนดจุดมุ่งหมายของการเรียนรู้ การกำหนดเนื้อหา การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การประเมินผลและการให้ข้อมูลป้อนกลับ
- 3) ด้านผลผลิต (Output) ประกอบด้วย ครูมีความรู้ความเข้าใจในด้านการจัดการเรียนรู้ และครูสามารถจัดการเรียนรู้ได้ และนักเรียนมีความพึงพอใจต่อการสอนของครู
- 4) ด้านข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) ประกอบด้วย การรายงานผลและการปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ

⁵⁷ ณัฐชา แก้วเนตร, การพัฒนาระบบพัฒนาครูโดยการประยุกต์ใช้แนวคิดชุมชนการเรียนรู้แห่งวิชาชีพในการจัดการเรียนรู้คณิตศาสตร์ สำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษา, (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุสิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2561), หน้า 22.

⁵⁸ ทิฆัมพร บุญมาก, การพัฒนาระบบพัฒนาครูในด้านการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา, (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุสิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2558), หน้า 288.

อัษฎานิชฐ์ โคตรชัย ได้กำหนดองค์ประกอบและตัวชี้วัดของระบบพัฒนาครูในการทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน สำหรับสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยแบ่งออกเป็นองค์ประกอบหลักดังนี้⁵⁹

- 1) ด้านปัจจัยนำเข้า (Input) ประกอบด้วย ครู นโยบายของสถานศึกษา งบประมาณ อุปกรณ์ และการบริหารจัดการ
- 2) ด้านกระบวนการ (Process) ประกอบด้วย การสำรวจ วิเคราะห์ปัญหา การพัฒนาวิธีการหรือนวัตกรรม การดำเนินการ การวิเคราะห์ข้อมูล และการสรุปผล
- 3) ด้านผลผลิต (Output) ประกอบด้วย ครูมีความรู้ ความเข้าใจในการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน และครูมีความสามารถในการทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนได้
- 4) ด้านข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) ประกอบด้วย การรายงาน และการปรับปรุงแก้ไข และพัฒนา

เจษฎา จันทร์เปล่ง ได้สรุปไว้ว่า องค์ประกอบของระบบการพัฒนาครูในการจัดการเรียนรู้ตามแนวคิดการศึกษาแบบ 4.0 ด้วยกระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย⁶⁰

- 1) ด้านปัจจัยนำเข้า (Input) ประกอบด้วย ผู้บริหาร หลักสูตร การจัดการเรียนรู้ ครูผู้สอน ทรัพยากรที่สนับสนุนการจัดการเรียนรู้
- 2) ด้านกระบวนการ (Process) ประกอบด้วย การระบุปัญหาที่ท้าทาย การค้นหาแนวคิด การวางแผนและพัฒนา การทดสอบและประเมิน และการนำเสนอผลลัพธ์สู่สังคม
- 3) ด้านผลผลิต (Output) ประกอบด้วย ครูมีความรู้ความเข้าใจในการจัดการเรียนรู้ ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนรู้ ครูมีความพึงพอใจในการใช้ระบบ
- 4) ด้านข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) ประกอบด้วย การรายงานผล และการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาตามข้อเสนอแนะ

สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ได้สรุปเกี่ยวกับระบบและกลไกการพัฒนาครู ไว้ดังนี้⁶¹

- 1) กลไกและหน่วยงานที่รับผิดชอบการพัฒนาครู ประกอบด้วย
 - 1.1) มีคณะกรรมการระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาครู เป็นกลไกหลักในการพัฒนาครู ซึ่งประกอบด้วย ผู้แทนหน่วยงาน สถาบันผู้ผลิตครู หน่วยงานผู้ใช้ครู และหน่วยงานผู้ควบคุมอัตรากำลังครูในระดับต่าง ๆ และหน่วยงานควบคุมมาตรฐานคุณวุฒิและวิชาชีพครู รวมทั้งเครือข่ายในระดับภูมิภาคและหรือจังหวัด โดยคณะกรรมการระดับชาติมีอำนาจหน้าที่กำหนดกรอบเป้าหมาย แนวทางการพัฒนาครู การกำหนดมาตรฐาน การควบคุมกำกับประเมินการพัฒนาครู ในแต่ละระดับ

⁵⁹ อัษฎานิชฐ์ โคตรชัย, การพัฒนาระบบพัฒนาครูในการทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนสำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น, (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2561), หน้า ง.

⁶⁰ เจษฎา จันทร์เปล่ง, การพัฒนาระบบการพัฒนาครูในการจัดการเรียนรู้ ตามแนวคิดการศึกษาแบบ 4.0 ด้วยกระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2565), หน้า 313 – 314.

⁶¹ สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา, รายงานการพิจารณาการศึกษา เรื่อง แนวทางการผลิตและการพัฒนาครูของคณะกรรมการการศึกษามัธยมศึกษาแนวทางการผลิตและการพัฒนาครู, (กรุงเทพฯ: สำนักกรรมการการ2, ม.ป.ป.), หน้า 131.

และประเภทการศึกษา ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพให้สอดคล้องกับปัญหาความต้องการใช้กำลังครูของประเทศ

1.2) มีการคัดสรรหน่วยงานพัฒนาครูที่มีศักยภาพในการพัฒนาครูแต่ละระดับและประเภทการศึกษาตามมาตรฐานคุณวุฒิ มาตรฐานวิชาชีพ และหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการระดับชาติ

1.3) ให้ผู้บังคับบัญชาหรือสถานศึกษาดำเนินการส่งเสริมสนับสนุนในการพัฒนาครูในระหว่างการทำงานให้มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพ และเป้าหมายของการจัดการเรียนรู้

1.4) ให้หน่วยงานต่าง ๆ ที่มีศักยภาพเข้าร่วมดำเนินการพัฒนาครู โดยการกำกับดูแลคุณภาพของคณะกรรมการระดับชาติ

1.5) มีคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินและรับรองมาตรฐานการพัฒนาครูเป็นกลไกหลักในการพัฒนาครูตามเกณฑ์มาตรฐานคุณวุฒิและมาตรฐานวิชาชีพ และหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการระดับชาติกำหนด รวมทั้งกำกับหน่วยสนับสนุน เช่น ศึกษานิเทศก์ ต้นสังกัด มหาวิทยาลัย หรือหน่วยงานอื่น ๆ ให้ดำเนินการเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

1.6) มีหน่วยบูรณาการเพื่อรองรับการดำเนินงานของคณะกรรมการระดับชาติที่ต้องดำเนินงานร่วมกันอย่างกลมกลืนของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2) ระบบและหลักสูตรการพัฒนาครู ประกอบด้วย

2.1) มีหลักสูตรการพัฒนาครูที่ใช้การเรียนรู้เชิงปฏิบัติหรือการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) ให้มีความสำคัญกับขั้นตอนการนำความรู้ไปสู่การปฏิบัติจริง การนำกระบวนการพัฒนาการคิดขั้นสูงเชิงระบบไปสู่การฝึกปฏิบัติ การทบทวนแลกเปลี่ยนเพื่อแก้ไขปรับปรุงจากการปฏิบัติไปสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรมจัดการเรียนรู้

2.2) พัฒนาระบบการพัฒนาวิชาชีพครูในสถานศึกษาด้วยการจัดให้มีชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และการศึกษาบทเรียน ขับเคลื่อนการเรียนรู้ของครูระหว่างการทำงาน

2.3) พัฒนาครูสู่การเป็นครูแกนนำ (Master Teacher) และครูมืออาชีพ (Professional Teacher) ในการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) ด้วยการพัฒนาทักษะกระบวนการคิดขั้นสูงเชิงระบบที่เป็นการผนวกทั้งความรู้ความสามารถด้านการสอน (Pedagogy Knowledge) ความรู้ความสามารถด้านเนื้อหาตามหลักสูตร (Content Knowledge) และความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยี (Technological Knowledge) ถักทอเป็นสมรรถนะสำคัญของครูที่เป็นสมรรถนะหลักในมาตรฐานการปฏิบัติงานตามวิชาชีพครู

2.4) วางระบบการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง โดยจัดระดับหลักสูตรให้มีความเข้มข้น ตั้งแต่หลักสูตรระดับพื้นฐาน หลักสูตรระดับกลาง และหลักสูตรระดับสูง ให้สอดคล้องกับการพัฒนาวิทยฐานะ รวมทั้งการลดภาระงานที่ไม่จำเป็นเพื่อเพิ่มเวลาในการพัฒนากระบวนการสอน และการให้ครูต้นแบบ ครูมืออาชีพ ครูรุ่นพี่ช่วยดูแลรุ่นน้อง

2.5) จัดให้มีครูต้นแบบ (Master Teachers) เพื่อเป็นพี่เลี้ยงและช่วยเหลือทางวิชาการ การจัดการเรียนรู้ของครูอย่างต่อเนื่องเพื่อเกิดการพัฒนาวิชาชีพอย่างยั่งยืน

2.6) ปรับปรุงการจัดระบบงบประมาณที่สอดคล้องกับระบบการพัฒนาครูตามหลักเกณฑ์ วิธีการและเงื่อนไขที่คณะกรรมการระดับชาติกำหนด

สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ได้จัดทำรายงานการดำเนินโครงการพัฒนานโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2558 – 2561 มีข้อเสนอเชิงนโยบายที่เกี่ยวกับระบบและกลไก ดังนี้⁶²

1) นโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการในสังคมนาคต ควรกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน มีทิศทาง, จัดสวัสดิการสิทธิประโยชน์ครุภาครฐ/ภาคเอกชนที่มีความสามารถเท่ากันต้องได้รับประโยชน์ความก้าวหน้าเท่าเทียมกัน, ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการมีเทคนิคใหม่ ๆ จูงใจผู้เรียน, ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาทุกปี ๆ ละ 20 ชั่วโมงโดยวิธีการใดก็ได้, ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญในการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างแท้จริง, การพัฒนาคูฯ เชื่อมโยงกับความก้าวหน้าในวิชาชีพ โดยวัดที่ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน และควรเน้นพัฒนาผู้บริหารทุกระดับ (ระดับสูง ระดับกลาง ระดับต้น)

2) กลไกการขับเคลื่อนในการนำนโยบายและยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ

2.1) รัฐบาลและหน่วยเกี่ยวข้องควรสนับสนุนงบประมาณเพื่อจัดหาวัสดุอุปกรณ์และสิ่งสนับสนุนให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงานของครู และเสริมสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมความสุขในการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ได้แก่ ระบบเครือข่ายสัญญาณอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง ตลอดจนงบประมาณด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของครู

2.2) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคูควรต้องมีการกำหนดบทบาทที่ชัดเจนว่าหน่วยงานใดจะเป็นผู้รับผิดชอบในการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาในเรื่องใด หรือจะเป็นการบูรณาการร่วมกันระหว่างหน่วยงานเกี่ยวข้อง เพื่อป้องกันมิให้เกิดภาระงานที่ซ้ำซ้อนเพื่อไม่เป็นการสร้างภาระในการฝึกอบรมและพัฒนาให้ครูเพิ่มขึ้นโดยไม่จำเป็น หรืออาจจะมีการจัดตั้งหน่วยงานกลางในการประสานงานเกี่ยวกับบทบาทและแนวทางการพัฒนาคู

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ได้สรุปผลเกี่ยวกับกลไกขับเคลื่อนระบบการพัฒนาคูสมรรถนะสูงสำหรับประเทศไทย 4.0 ซึ่งจะต้องมีลักษณะดังนี้⁶³

1) กลไกกำกับคุณภาพการพัฒนาคูสมรรถนะสูงสำหรับประเทศไทย 4.0

1.1) การกำกับคุณภาพการพัฒนาคูเพื่อให้เป็นไปตามสมรรถนะของครูสมรรถนะสูงที่กำหนดขึ้น องค์กรวิชาชีพครูหรือคุรสภา ควรกำหนดมาตรฐานในการพัฒนาคู โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการต่อบอนุญาตประกอบวิชาชีพครู และเพื่อใช้ในการขอเลื่อนวิทยฐานะ ทั้งนี้การกำหนดเกณฑ์ควรเป็นไปตามรูปแบบการพัฒนาคูที่กำหนดขึ้นใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนาอย่างแท้จริง

1.2) การกำหนดมาตรฐานการพัฒนาคูโดยองค์กรวิชาชีพ หรือคุรสภาโดยเน้นการพัฒนาสมรรถนะครู (Competency based) และความสามารถในการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน (Outcome based)

⁶² สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา, รายงานฉบับสมบูรณ์ที่ปรึกษาคำเนินโครงการพัฒนานโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2558 - 2561. (นครปฐม : สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา, 2557).

⁶³ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, การพัฒนากลไกขับเคลื่อนระบบการผลิตและพัฒนาครูสมรรถนะสูง สำหรับประเทศไทย 4.0, (กรุงเทพฯ : พรักหวานกราฟฟิค, 2561), หน้า 230 – 231.

2) กลไกกำกับระบบการพัฒนาครูสมรรถนะสูงสำหรับประเทศไทย 4.0

จัดตั้งเครือข่ายเบญจภาคีระดับชาติ ประกอบด้วย (1) สถาบันผลิตครู (2) หน่วยงานใช้ครู (สพฐ. สอศ. สช. อปท.) (3) สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา (4) ครูสภา และ (5) สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และเครือข่ายไตรภาคีเชิงพื้นที่ระดับจังหวัด ประกอบด้วย (1) สถาบันผลิตครู (2) สถานศึกษา และ (3) ต้นสังกัดของสถานศึกษาในจังหวัด เพื่อให้การดำเนินงานในการพัฒนาครูมีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยหน่วยงานผู้รับผิดชอบหลักในการจัดตั้งเครือข่ายนี้ คือ สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ร่วมกับสถาบันครูพัฒนา

ซึ่งกลไกขับเคลื่อนระบบพัฒนาครูสมรรถนะสูงสำหรับประเทศไทย 4.0 ข้างต้น ควรมีระบบการพัฒนาครูที่สอดคล้องเป็นกระบวนการต่อเนื่องกัน จำแนกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านเป้าหมายของระบบการพัฒนาครูสมรรถนะสูงสำหรับประเทศไทย 4.0 ด้านผู้รับผิดชอบหลักในการพัฒนาครู ด้านรูปแบบการพัฒนาครู และด้านการบริหารระบบการพัฒนาครู และการจัดสรรงบประมาณ มีรายละเอียดดังนี้

1) ด้านเป้าหมายของระบบการพัฒนาครูสมรรถนะสูงสำหรับประเทศไทย 4.0

1.1) เป้าหมายเชิงคุณภาพของระบบการพัฒนาครูสมรรถนะสูงสำหรับประเทศไทย 4.0 เป้าหมายของการพัฒนาครูต้องสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงคุณภาพของการผลิตครู กล่าวคือ มุ่งพัฒนาสมรรถนะหลักดังต่อไปนี้

- 1) ค่านิยมทางวิชาชีพ (Professional Values)
- 2) สมรรถนะการปฏิบัติทางวิชาชีพ (Professional Practice)
- 3) ทักษะทางวิชาชีพ (Professional Skills)
- 4) ความยึดมั่นผูกพันในวิชาชีพ (Professional Engagement)
- 5) ความรู้ความเข้าใจทางวิชาชีพ (Professional Knowledge and understanding)

6) มีความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีผลลัพธ์การเรียนรู้หลัก

1.2) เป้าหมายเชิงปริมาณของระบบการพัฒนาครูสมรรถนะสูงสำหรับประเทศไทย 4.0

เป้าหมายเชิงปริมาณของระบบพัฒนาครูสมรรถนะสูงสำหรับประเทศไทย 4.0 คือ ครูทุกคนต้องได้รับการพัฒนาอย่างน้อย 30 ชั่วโมงต่อปี

ทั้งนี้การพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานยังคงเป็นส่วนหนึ่งของการต่อบริบทในอนุญาตประกอบวิชาชีพครู

2) ด้านผู้รับผิดชอบหลักในการพัฒนาครู

บุคคลหรือหน่วยงานที่ควรรับผิดชอบต่อการพัฒนาครู ควรเป็นสถาบันผลิตครู สถานศึกษาและตัวครูผู้พัฒนา

3) ด้านรูปแบบการพัฒนาครู

3.1) รูปแบบที่ควรใช้ในการพัฒนาครู คือ การพัฒนาแบบผสมผสานกันระหว่าง On-the-job Training, Off-the-job Training และ การศึกษาด้วยตนเองทั้งแบบ Online และใช้สื่อประเภทอื่น ๆ

3.2) จำนวนชั่วโมงที่ใช้ในการพัฒนาครูควรเป็นแบบผสมผสานกันระหว่าง On-the-job Training, Off-the-job Training และ การศึกษาด้วยตนเองทั้งแบบ Online และใช้สื่อประเภทอื่น ๆ

4) ด้านการบริหารระบบการพัฒนาครู และการจัดสรรงบประมาณ

4.1) การบริหารระบบการพัฒนาครู ควรบริหารโดยหน่วยงานต้นสังกัด ในเขตพื้นที่การศึกษา โดยมีเครือข่ายเชิงพื้นที่ในระดับชาติและเขตพื้นที่การศึกษา

4.2) ผู้ที่ควรรับผิดชอบการบริหารระบบการพัฒนาครูโดยมีเครือข่ายเชิงพื้นที่ คือ หน่วยงานต้นสังกัดในจังหวัดเป็นผู้รับผิดชอบหลัก

4.3) การจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการพัฒนาครู ควรเปิดโอกาสให้สถานศึกษาและครูสามารถใช้งบประมาณสนับสนุนการพัฒนาครูรายบุคคล (จำนวน 10,000 บาท ต่อปี) ไปใช้ในการพัฒนาครูแบบการพัฒนาในเวลาปฏิบัติงาน (On-the-job Training) และการพัฒนาแบบการศึกษาด้วยตนเองได้อีกช่องทางหนึ่ง

สำนักงาน ก.พ. กล่าวถึงกลไก ใน 2 ลักษณะ คือ 1) กลไกการดำเนินการ ประกอบด้วย

1.1) ส่วนราชการดำเนินการโดยผ่านความเห็นชอบของฝ่ายบริหาร หรือ 1.2) ส่วนราชการดำเนินการโดยผ่านความเห็นชอบของ อ.ก.พ.กรม ส่วนกลไกการพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย เครื่องมือ หรือ ระบบเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนา เช่น การส่งเสริมให้มีการเรียนรู้และพัฒนา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันผ่านเทคโนโลยีดิจิทัลที่ใช้งานง่าย เข้าถึงได้อย่างทั่วถึง และมีการรายงานความก้าวหน้า การพัฒนาของบุคลากรในภาพรวมอย่างสม่ำเสมอ⁶⁴

สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ให้ข้อคิดเห็น แนวทางการผลิตและพัฒนาครู ของคณะกรรมการการวิสามัญ พิจารณาศึกษาแนวทางการผลิตและการพัฒนาครูวุฒิสภา ด้านการพัฒนาครู ประกอบด้วย

1) เป้าหมายการพัฒนาครู คือ การปรับปรุงหรือจัดทำแผนแม่บทการพัฒนาครูภายใต้ ยุทธศาสตร์ชาติที่สอดคล้องกับแผนปฏิรูปการศึกษา /ครูประจำการทั้งระบบต้องได้รับการพัฒนาให้มีความสามารถในการจัดการการสอนเชิงรุก (Active Learning) /มีชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู (PLC) เพื่อพัฒนาครูด้วยการปฏิบัติเรียนรู้ร่วมกัน /ครูต้องมีจิตวิญญาณความเป็นครู รักและเมตตา ศิษย์ มีคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ ความรับผิดชอบต่อหน้าที่ /ครูมีสิทธิในการจัดการเรียนรู้ให้ทันการเปลี่ยนแปลง สามารถให้คำปรึกษาแก่ผู้เรียน การเรียนรู้ตลอดชีวิต พัฒนาผู้เรียนเต็มตามศักยภาพ

2) กลไกและหน่วยงานที่รับผิดชอบการพัฒนาครู โดยมีคณะกรรมการระดับชาติ ว่าด้วยการพัฒนาครูเป็นกลไกหลักในการพัฒนาครู /มีการคัดสรรหน่วยงานพัฒนาครู/ผู้บังคับบัญชา หรือสถานศึกษาต้นสังกัด รับผิดชอบในการพัฒนาครู/ให้หน่วยงานต่าง ๆ ที่มีศักยภาพเข้าร่วม

⁶⁴ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2566-2570, หนังสือสำนักงาน ก.พ. ด่วนที่สุด ที่ นร 1013.1/87 ลงวันที่ 10 มีนาคม 2566, หน้า 3-4.

ดำเนินการพัฒนาครู/มีคณะกรรมการติดตามตรวจสอบ ประเมิน และรับรองมาตรฐานการพัฒนาครู/มีหน่วยบูรณาการเพื่อรองรับการดำเนินงานของคณะกรรมการระดับชาติ⁶⁵

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของหน่วยงานและนักวิชาการที่กล่าวไว้ข้างต้น สามารถจำแนกองค์ประกอบที่สำคัญ และมีความสัมพันธ์กัน เพื่อให้การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้ดังนี้

1) ด้านปัจจัยนำเข้า (Inputs) ประกอบด้วย ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา โครงสร้างองค์กร หลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพ นโยบายและยุทธศาสตร์ กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ต่าง ๆ วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยี การบริหารจัดการและงบประมาณ

2) ด้านกระบวนการ (process) ประกอบด้วย การสำรวจวิเคราะห์ปัญหา การสร้างหลักสูตร การวางแผนและดำเนินการพัฒนา การวัด ประเมินผลและการติดตามผล

3) ด้านผลผลิต (product) ประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ของครูและบุคลากรทางการศึกษาตามสมรรถนะวิชาชีพ และความพึงพอใจของผู้รับบริการ

4) ด้านข้อมูลป้อนกลับ (feedback) ประกอบด้วย รายงานผลที่เกิดขึ้นจากการติดตาม และประเมินผลการใช้ระบบและกลไก และการปรับปรุงแก้ไข เพื่อการพัฒนาระบบและกลไก ครั้งต่อไป เช่น การวางระบบการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดการพัฒนาวิชาชีพอย่างยั่งยืน การพัฒนาผู้บริหารทุกระดับ (ระดับสูง ระดับกลาง ระดับต้น) การทบทวนแลกเปลี่ยนเพื่อแก้ไข ปรับปรุงจากการปฏิบัติไปสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรมจัดการเรียนรู้ การกำหนดมาตรฐานในการพัฒนาครู เพื่อการต่อใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครู และเพื่อใช้ในการขอเลื่อนวิทยฐานะให้มีความเชื่อมโยงกับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน รูปแบบการพัฒนาครูที่กำหนดขึ้นใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนาอย่างแท้จริง

ส่วนกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา หรือปัจจัยที่ทำให้ระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาไปสู่เป้าหมายที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

1) ด้านหน่วยงานหรือบุคคล ได้แก่ บุคคลหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา คณะกรรมการว่าด้วยการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งทำหน้าที่ในการกำหนดมาตรฐานการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา การคัดสรรหน่วยงานที่ทำหน้าที่ดำเนินการพัฒนา คณะกรรมการติดตามตรวจสอบ ประเมิน และรับรองมาตรฐานการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

2) ด้านทรัพยากร ได้แก่ จัดหาวัสดุอุปกรณ์และสิ่งสนับสนุนให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงานของครู และเสริมสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมความสุขในการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ได้แก่ ระบบเครือข่ายสัญญาณอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง เครื่องมือหรือระบบ

⁶⁵ สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, **แนวทางการผลิตและพัฒนาครู**, หนังสือสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ที่ อว 0208.2/11367 ลงวันที่ 27 พฤษภาคม 2565, หน้า 2

เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนา เช่น การส่งเสริมให้มีการเรียนรู้และพัฒนา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมกันผ่านเทคโนโลยีดิจิทัลที่ใช้งานง่าย เข้าถึงได้อย่างทั่วถึง และมีการรายงานความก้าวหน้า การพัฒนาของบุคลากรในภาพรวมอย่างสม่ำเสมอ

3) ด้านการบริหารจัดการ ได้แก่ การจัดสวัสดิการ สิทธิประโยชน์ครูและบุคลากรทางการศึกษาภาครัฐ/ภาคเอกชนให้มีความก้าวหน้าเท่าเทียมกัน การบริหารจัดการระบบพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

4) ด้านงบประมาณ ได้แก่ การจัดสรรงบประมาณที่เหมาะสม เพียงพอและสอดคล้องกับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ถือเป็นภารกิจที่มีความสำคัญที่ช่วยเสริมสร้าง ศักยภาพของครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความเข้มแข็งและร่วมกันขับเคลื่อนภารกิจหลักของ องค์การและยุทธศาสตร์ชาติให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งจากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎี เกี่ยวกับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา พบว่า นักวิชาการได้ให้ความรู้เกี่ยวกับความหมาย ความสำคัญ องค์ประกอบ กระบวนการขั้นตอน วิธีการพัฒนาบุคลากร ปัญหาและอุปสรรคในการ พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ไว้อย่างหลากหลายดังนี้

2.3.1 ความหมายของการพัฒนาบุคลากร

จากการศึกษาความหมายของการพัฒนาบุคลากร พบว่า ได้มีนักวิชาการได้ให้ ความหมายไว้อย่างหลากหลายดังนี้

อำนาจ บุญประจักษ์ (2548 : 12) ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรเกิดการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน โดยการส่งเสริมความรู้ ความสามารถ ความถนัด ทักษะในการปฏิบัติงานให้สามารถปฏิบัติงาน ในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้ดีขึ้น และรวมถึงการพัฒนาทัศนคติ เจตคติ คุณลักษณะ กำลังใจในการ ปฏิบัติงานที่ดีขึ้น

สมาน รังสียกฤษฎ์ (2549 : 96) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการดำเนินงานให้ดีขึ้น ตลอดจน มีทัศนคติที่ดีในการทำงาน อันจะเป็นผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น หรืออีกนัยหนึ่ง การพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการที่เสริมสร้างและเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เช่น ความรู้ความสามารถ ทักษะ อุปนิสัย ทัศนคติ และวิธีการอันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงาน

พิชิต บุพศิริ (2555 : 15) ได้สรุปไว้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินการให้ บุคลากรในองค์กรหรือหน่วยงาน ได้มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ หรือให้มีความสามารถสูงขึ้น ซึ่งโดยทั่วไปการพัฒนาบุคลากรนั้น จะดำเนินการเพื่อให้บุคลากรได้มีความสามารถเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ และดำเนินการเพื่อเพิ่มความรู้ ความชำนาญหรือทัศนคติ ในการทำงาน ดังนั้น การพัฒนาบุคลากรจึงเป็นกระบวนการหรือวิธีการต่าง ๆ ที่นำมาพัฒนาศักยภาพ

ขอบุคลากรในหน่วยงานเพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนมีทักษะและทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน⁶⁶

เดชา เดชะวัฒนไพศาล กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรบุคคล หมายถึง กรรมวิธีในการเพิ่มพูนสมรรถนะในการทำงานของบุคลากร ทั้งในด้านความคิด ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ความชำนาญและพฤติกรรม รวมถึงการส่งเสริมให้บุคลากรมีอุปนิสัย เจตคติ สำนึกรับผิดชอบและมีขวัญกำลังใจที่ดีต่อการทำงาน อันจะส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เป็นช่องทางที่ทำให้บุคลากรได้รับความรู้ใหม่ ๆ มีโอกาสสั่งสมความชำนาญในการปฏิบัติงานมากขึ้น⁶⁷

มะसानุสึ อาลี ได้สรุปไว้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการที่มุ่งเน้นถึงการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน การแสวงหาความรู้ ส่งเสริมความสามารถ ทักษะและทัศนคติของบุคลากรให้เป็นไปทางที่ดีขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ⁶⁸

จากความหมายการพัฒนาบุคลากรดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ ทักษะและทัศนคติในการทำงานที่ดีขึ้นเพื่อก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2.3.2 กระบวนการพัฒนาบุคลากร

จากการศึกษากระบวนการและขั้นตอนในการพัฒนาบุคลากร พบว่า มีนักวิชาการได้กล่าวไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

ตรุณี รัตนสุทธิ (2548 : 16) กล่าวว่า กระบวนการพัฒนาบุคลากรจะต้องเริ่มต้นที่การสำรวจสภาพปัญหา ความต้องการและความจำเป็นในการพัฒนา การกำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนา กำหนดรูปแบบในการพัฒนาเมื่อทราบความต้องการ หรือวางแผนในการพัฒนา ดำเนินการพัฒนาตามแผน และประเมินผลการพัฒนา

ทองสุข พิมพ์ดี (2548 : 15) กล่าวว่า กระบวนการพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ การวางแผนพัฒนาบุคลากร การดำเนินการพัฒนา การติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากร

Castetter อ้างถึงใน กมลพร อ่วมเพ็ง กล่าวว่า ขั้นตอนของกระบวนการพัฒนาครูมีด้วยกัน 4 ขั้นตอนดังนี้⁶⁹

1) การหาความจำเป็นในการพัฒนาครู (Diagnosing Development Needs) สามารถวิเคราะห์ได้ 3 ระดับ คือ

⁶⁶ พิชิต บุพศิริ, การวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาบุคลากรในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบบูรณาการ ศูนย์การศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอท่าอุเทน จังหวัดนครพนม, (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 2555), หน้า 15.

⁶⁷ เดชา เดชะวัฒนไพศาล, การจัดการทรัพยากรบุคคลพื้นฐานแนวคิดเพื่อการบริหาร, (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2559), หน้า 132.

⁶⁸ มะसानุสึ อาลี, ความต้องการพัฒนาตนเองตามมาตรฐานความรู้ผู้ประกอบวิชาชีพครูในสถานศึกษา กลุ่มเครือข่าย มายอพพัฒนา จังหวัดปัตตานี, (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษาเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยทักษิณ, 2562), หน้า 18.

⁶⁹ กมลพร อ่วมเพ็ง, แนวทางการพัฒนาครูโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก กลุ่มจังหวัดภาคกลางปริมณฑลตามแนวคิดการเรียนรู้จากการปฏิบัติและการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ, (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2560), หน้า 17 – 19.

1.1) ระดับความต้องการ หรือความจำเป็นในการพัฒนาส่วนบุคคล (Individual needs) ซึ่งรวมถึงการมีศักยภาพในการดำรงตำแหน่ง การเปลี่ยนแปลงโยกย้ายตำแหน่ง การพัฒนาตนเองและอาชีพ

1.2) ระดับความต้องการหรือความจำเป็นในการพัฒนากลุ่ม (Group needs)

1.3) ระดับความต้องการหรือความจำเป็นในการพัฒนาองค์การ (Organization needs) ซึ่งเป็นความต้องการในการพัฒนาในระบบรวมทั้งหมด

2) การวางแผนการพัฒนาคู (Design of Development Plans) ได้กล่าวถึงการเตรียมการหรือการวางแผนพัฒนาบุคลากร

2.1) ต้องหาสาเหตุของปัญหาในการพัฒนาหรือความจำเป็น

2.2) ต้องอธิบายถึงจุดมุ่งหมายเฉพาะ และวัตถุประสงค์

2.3) ต้องศึกษาความต้องการหรือสิ่งที่ให้กับผู้รับพัฒนา

2.4) ต้องกำหนดแผนในการพัฒนา

2.5) ต้องกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติการตามวัตถุประสงค์

2.6) ต้องมอบหมายให้กลุ่มคนรับผิดชอบงานตามแผนงาน

2.7) ต้องหาแหล่งวิชาการที่ต้องใช้ในการพัฒนา

2.8) ต้องกำหนดขั้นตอนการประเมินผลตามแผนเพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงครั้งต่อไป

2.9) ต้องสร้างตารางเพื่อควบคุมหรือกำกับปฏิบัติงานตามแผน

3) การนำแผนพัฒนาคูไปปฏิบัติ (Implementing Development Program) ได้กล่าวถึง การดำเนินงานตามแผนพัฒนาบุคลากรว่าเป็นกิจกรรมที่องค์การได้กำหนดขึ้น โดยมีแผนงานชัดเจนเป็นวิธีที่ทำให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์และประสบผลสำเร็จ โดยอยู่ในกรอบของนโยบายและมีงบประมาณสนับสนุน องค์การ และบุคคลจะเป็นสิ่งที่สนับสนุนซึ่งกันและกัน จะขาดอย่างใดอย่างหนึ่งไม่ได้ การนำแผนพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติจะทำให้เกิดแนวคิด เทคนิคและทักษะระหว่างบุคคล

4) การประเมินผลการพัฒนาคู (Evaluation the Personnel Development Program) การประเมินผลนั้นบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือไม่ต้องดูจากสิ่งดังต่อไปนี้

4.1) ผลกระทบของผู้มีส่วนร่วม โดยดูว่ามีการดำเนินการอย่างไรเพื่อที่จะเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้มีส่วนร่วม

4.2) ผลกระทบของตำแหน่งงาน โดยดูจากผลการปฏิบัติงานของผู้มีส่วนร่วมว่าได้ปรับปรุงงานในตำแหน่งที่ได้รับหรือไม่

4.3) ผลกระทบขององค์การ โดยดูว่าใช้วิธีการอะไรและมีขอบเขตของการพัฒนาแค่ไหน ที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

พิชิต บุพศิริ สรุปไว้ว่า กระบวนการพัฒนาบุคลากรเป็นการพัฒนาสมรรถภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ โดยมีกระบวนการ ดังนี้⁷⁰

⁷⁰ พิชิต บุพศิริ, การวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาบุคลากรในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบบูรณาการ ศูนย์การศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอท่าอุเทน จังหวัดนครพนม, (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 2555), หน้า 17.

- 1) การวิเคราะห์ ค้นหาปัญหาและความต้องการในการพัฒนา
- 2) กำหนดจุดมุ่งหมายที่ต้องการพัฒนาบุคลากร
- 3) คัดเลือกวิธีการ/สื่อในการพัฒนาบุคลากร
- 4) ดำเนินการพัฒนาบุคลากร
- 5) ประเมินผลการพัฒนาเพื่อปรับปรุงแก้ไขการพัฒนาบุคลากรต่อไป

นิสตาร์ก เวชยานันท์ อ่างถึงในกุลชรี จงเจริญ ได้กล่าวถึงขั้นตอนในการพัฒนาบุคลากรไว้ 6 ขั้นตอน ดังนี้⁷¹

1) สำรวจสิ่งที่ต้องการจะพัฒนา โดยในการสำรวจจะต้องมีการหาความจำเป็นในการพัฒนาเป็นอันดับแรก ซึ่งจะช่วยให้การพัฒนาสามารถบรรลุผลตามเป้าหมายขององค์กรได้ ในขั้นตอนนี้จะต้องทำการศึกษาวัตถุประสงค์ขององค์กร ตลอดจนหน้าที่และลักษณะงานอย่างละเอียด หรือสอบถามผู้ปฏิบัติงานและผู้รับบริการ หรือสังเกตการปฏิบัติงาน รวมทั้งพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร หรือศึกษาเอกสาร เช่น บันทึกการปฏิบัติงาน ผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น

2) กำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนา ซึ่งจะต้องกำหนดวัตถุประสงค์ในการพัฒนาให้ชัดเจน

3) การเลือกวิธีการที่จะนำมาใช้ในการพัฒนา จำเป็นต้องพิจารณาถึงความเหมาะสม ซึ่งวิธีการแต่ละวิธีการจะมีลักษณะเฉพาะ ดังนั้น จึงต้องมีการเลือกสรรวิธีการที่เหมาะสมกับการพัฒนาบุคลากร

4) การกำหนดสื่อที่ต้องใช้ในการพัฒนา ซึ่งจะต้องเลือกสื่อในการพัฒนาที่เหมาะสม และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนา รวมทั้งต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าที่จะเกิดขึ้นด้วย

5) การดำเนินการพัฒนาตามวิธีการและสื่อที่กำหนดไว้

6) การประเมินผลการพัฒนา เพื่อให้ทราบว่า การดำเนินการพัฒนาตามแผนงาน และวิธีการที่กำหนดไว้ ประสบผลสำเร็จหรือต้องการได้รับการปรับปรุงในประเด็นใด ซึ่งการประเมินผลการพัฒนาเปรียบเสมือนผลสะท้อนของกระบวนการพัฒนาในภาพรวม

ตารางที่ 2.5 กระบวนการพัฒนาบุคลากร

นักวิชาการ กระบวนการ	ดร.ณิ รัตน์สุทธิ	ทองสุข พิมพ์ดี	Castetter	พิชิต บุพศิริ	นิสตาร์ก เวชยานันท์	ความถี่
1. สำรวจสภาพปัญหา ความต้องการ และความจำเป็น	✓	✓	✓	✓	✓	5
2. กำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนา	✓	-	-	✓	✓	3
3. กำหนดรูปแบบและวิธีการพัฒนา	✓	-	-	✓	✓	3
4. วางแผนการพัฒนา	✓	✓	✓	-	-	3
5. ดำเนินการพัฒนาตามแผน	✓	✓	✓	✓	✓	5
6. การติดตามและประเมินผล	✓	✓	✓	✓	✓	5

⁷¹ กุลชรี จงเจริญ, การบริหารทรัพยากรบุคคลทางการศึกษา, (นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2561), หน้า 91 - 92.

จากการศึกษากระบวนการพัฒนาบุคลากรตามตารางดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า กระบวนการพัฒนาบุคลากร จะประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การสำรวจสภาพปัญหา ความต้องการและความจำเป็น 2) การกำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนา 3) กำหนดรูปแบบและ วิธีการพัฒนา 4) การวางแผนดำเนินการพัฒนา 5) ดำเนินการพัฒนาตามแผน และ 6) การติดตาม และประเมินผลการพัฒนา

2.3.3 วิธีการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับวิธีการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา พบว่า มีนักวิชาการได้กล่าวถึงวิธีการพัฒนาไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

Daft (1994 อ้างใน สุกกะเลิม สีหานวง) กล่าวถึงเทคนิค/วิธีการพัฒนาที่นิยมใช้ในการ พัฒนาผู้บริหาร 3 วิธีดังนี้⁷²

- 1) วิธีการพัฒนาขณะปฏิบัติงาน (On the Job method) ได้แก่
 - 1.1) การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน (Job rotation)
 - 1.2) การสอนงาน (Coaching)
 - 1.3) การแต่งตั้งเป็นกรรมการลำดับรอง (Junior board)
 - 1.4) การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Action learning)
- 2) วิธีนอกการปฏิบัติงาน (Off the job method) ได้แก่
 - 2.1) กรณีศึกษา (Case study method)
 - 2.2) เกมส์การบริหาร (Management game)
 - 2.3) การสัมมนาภายนอก (Outside seminar)
 - 2.4) โครงการร่วมมือกับมหาวิทยาลัย (University related program)
 - 2.5) การแสดงบทบาทสมมุติ (Role playing)
 - 2.6) การวิเคราะห์งานจากตัวอย่าง (The in – basket technique)
 - 2.7) การปฏิบัติงานจากตัวอย่าง (Behavior model)
 - 2.8) การพัฒนาโดยศูนย์พัฒนาในหน่วยงาน (In – house development center)

3) เทคนิคพิเศษ (Special technique) เป็นการพัฒนาโดยใช้เทคนิคพิเศษเฉพาะด้าน เช่น เทคนิคการรับรู้ความรู้สึก (Sensitivity training) เพื่อแก้ไขความขัดแย้ง เป็นต้น

Castetter (2000 อ้างถึงใน อริสา นพคุณ) กล่าวว่า รูปแบบที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากร แบ่งเป็น 2 ลักษณะดังนี้⁷³

1) On the job Training เป็นวิธีการพัฒนาในขณะปฏิบัติงานในสถานที่ปฏิบัติงานอยู่ วิธีการที่ใช้ในการพัฒนาในลักษณะนี้มี 5 วิธี คือ

⁷² สุกกะเลิม สีหานวง, แนวปฏิบัติในการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์การประกันคุณภาพการศึกษาภายใน วิทยาลัยการเงินภาคใต้ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว, (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนา ภูมิภาค มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, 2562), หน้า 25 – 26.

⁷³ อริสา นพคุณ, การพัฒนาสมรรถนะครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา, (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, 2560), หน้า 32 – 35.

1.1) Coaching เป็นการพัฒนาศักยภาพด้วยวิธีการสอนงาน เน้นการเรียนรู้ด้วยการปฏิบัติ (Learning by doing) ภายใต้การดูแลและการช่วยเหลือแนะนำของผู้ที่มีประสบการณ์มากกว่า ขั้นตอนการสอนงาน มีขั้นตอนดังนี้

1.1.1) เปิดโอกาสให้ได้แสดงความคิดริเริ่มให้คำแนะนำและแก้ปัญหาด้วยตนเอง

1.1.2) ผู้สอนงาน ตั้งปัญหาให้วิเคราะห์และหาวิธีแก้ปัญหา

1.1.3) ให้โอกาสเป็นผู้นำกลุ่มให้รับผิดชอบในหน้าที่การงานมากขึ้นและให้อำนาจเพิ่มขึ้น

1.1.4) ให้เป็นตัวแทนในการเข้าร่วมกิจกรรมกับผู้บริหารระดับสูง เช่น เข้าร่วมประชุม

1.2) Understudy of “Assistant to” เป็นวิธีพัฒนาโดยการมอบหมายงานให้ช่วยทำงานหรือมอบหมายงานให้ทำเป็นโครงการ การพัฒนาในลักษณะนี้ ผู้สอนงาน (Superior coach) จะเลือกสรรกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความรู้ในด้านต่าง ๆ คือ ความรู้ทางการปฏิบัติงาน ความสามารถในการจัดการงาน การพัฒนาคุณสมบัติ ด้านกายภาพ สิ่งที่น่าสนใจ คือ ความสามารถในการเป็นหัวหน้างาน ความสามารถในการให้คำแนะนำและความสามารถในการสั่งการ

1.3) Job rotation การพัฒนาวิธีนี้ ทำโดยหมุนเวียนให้ปฏิบัติงานในหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อที่จะได้รอบรู้งาน และมีประสบการณ์ในการบริหารงาน ซึ่งจะช่วยให้มีความสามารถในการบริหารงานในระดับสูงขึ้นได้

1.4) Management apprenticeship เป็นการพัฒนาโดยใช้วิธีการ Coaching และ Job rotation ผสมผสานกัน คือ จัดให้ผู้รับการฝึกได้ปฏิบัติงานกับหัวหน้างานที่มีภาวะผู้นำต่าง ๆ กัน โดยมีหัวหน้างานเป็นผู้ให้คำแนะนำ เพื่อให้เป็นหัวหน้างานที่เหมาะสมในหน่วยงานนั้น ๆ แล้วจึงจัดโปรแกรมขึ้นมาเฉพาะเพื่อต้องการภาวะผู้นำ โดยเจาะลึกลงไปในลักษณะเฉพาะของผู้บริหารในหน่วยงานนั้น

1.5) Multiple management apprenticeship การพัฒนาวิธีนี้ทำโดยให้ผู้ที่ได้รับการพัฒนาจำนวนหนึ่งมาเป็น Junior broad of director ทำหน้าที่เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานของหน่วยงานไปยัง Senior broad of director ถ้าได้รับความเห็นชอบก็จะนำไปสู่การปฏิบัติต่อไป แต่ถ้า Senior broad of director ไม่เห็นด้วย Junior broad of director จะต้องชี้แจงเหตุผลเป็นลายลักษณ์อักษรภายใน 10 วัน ถ้าเรื่องดังกล่าวไม่สามารถหาข้อยุติร่วมกันได้ ก็จะได้เสนอกลับไปยัง Senior broad of director อีก หลังจากที่ทำหน้าที่ Junior Broad of Director ระยะเวลาหนึ่งแล้ว จะทำการประเมินการปฏิบัติงาน Junior broad of director แต่ละคนโดยให้ประเมินกันเอง ผู้ที่ได้คะแนนสูงก็จะได้รับการพิจารณาแต่งตั้งเป็นหัวหน้างานต่อไป

2) Off the job training เป็นการพัฒนาที่มุ่งการพัฒนาด้านกิจกรรมนอกหน่วยงาน แบ่งได้เป็น 2 ลักษณะ คือ การพัฒนาเป็นรายบุคคล และการพัฒนาเป็นกลุ่ม ประกอบด้วย

2.1) การพัฒนาเป็นรายบุคคล (Individualized training) มี 2 วิธี คือ

2.1.1) Planned reading program เป็นการพัฒนาโดยการศึกษาด้วยตนเองจากสื่อต่าง ๆ โดยผู้จัดทำโปรแกรมฝึกอบรม จัดเตรียมสื่อต่าง ๆ ให้ ซึ่งจะมีรายละเอียดเกี่ยวกับการศึกษา และกำหนดการใช้ในการศึกษาในแต่ละประเด็นไว้ให้ Program instruction การพัฒนา

ด้วยวิธี Program instruction มีแนวคิดมาจากทฤษฎีการเรียนรู้ของ Skinner ผู้เรียนจะเรียนรู้ตามความสามารถของตนเอง

2.1.2) Training in the field เป็นการฝึกในสถานการณ์จริงที่ไม่ใช่หน่วยงานที่ตนเองปฏิบัติงานอยู่ ทำให้ผู้รับการฝึกได้รับประสบการณ์ที่กว้างขวางไม่มีผลกระทบทั้งต่อตนเองและหน่วยงานที่กำลังปฏิบัติงานอยู่

2.2) การพัฒนาเป็นกลุ่ม (Group training method) มีพื้นฐานความคิดว่าผู้ที่จะเป็นผู้นำต้องมีคุณลักษณะบางอย่างที่คล้ายคลึงกัน โปรแกรมการพัฒนาจึงสามารถจัดให้ทุกคนได้รับการพัฒนาไปพร้อมๆ กัน วิธีการพัฒนาที่นิยมใช้มี 4 วิธี ได้แก่

2.2.1) การบรรยาย เป็นวิธีการที่นิยมใช้กันมาในการฝึกอบรมเป็นกลุ่ม วิทยากรผู้บรรยายมักเป็นผู้มีประสบการณ์สูง การบรรยายอาจใช้สื่อต่าง ๆ ช่วยให้น่าสนใจยิ่งขึ้น เช่น ใช้ภาพสไลด์ วิดีทัศน์ ประกอบการบรรยาย เป็นต้น ข้อเสียของการบรรยาย คือ ผู้ฟังจะเป็นผู้รับข้อมูลเพียงอย่างเดียว มีโอกาสน้อยที่จะได้ตอบสนองความคิดเห็น จากการวิจัยหลายแห่ง พบว่าการบรรยายได้ผลน้อยมากในการก่อให้เกิดการบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ดังนั้น จึงควรใช้การบรรยายร่วมกับวิธีการอื่นที่เหมาะสม

2.2.2) Group meeting เป็นการพัฒนาที่เน้นการรวมกลุ่มเพื่อให้ผู้รับการฝึกได้แลกเปลี่ยนแนวคิดและประสบการณ์ระหว่างกัน ซึ่งทำได้หลายลักษณะ ดังนี้

(1) Group discussion เป็นการรวมกลุ่มตั้งแต่ 5 – 25 คน เพื่ออภิปรายในเรื่องที่น่าสนใจร่วมกันภายใต้การนำของผู้ในกลุ่ม เพื่อหาแนวทางปฏิบัติหรือข้อสรุปที่กลุ่มมีความเห็นพ้องกัน

(2) Conference เป็นการรวมกลุ่มประมาณ 12 – 20 คน เปิดอภิปรายทั่วไปในเรื่องที่สนใจ เป็นการรวบรวมความคิด เสนอข้อเท็จจริงและหาข้อสรุป

(3) Seminar การรวมกลุ่มประมาณ 5 – 30 คน ศึกษาในเรื่องที่สนใจภายใต้การนำของผู้เชี่ยวชาญในด้านนั้น ๆ

(4) Symposium การรวมกลุ่มของบุคคลประมาณ 30 คน เพื่ออภิปรายทั่วไปในเรื่องที่สนใจ โดยมีตัวแทนในกลุ่มประมาณ 3 – 6 คน ได้รับมอบหมายให้ศึกษาค้นคว้าหาข้อมูล เพื่อนำเสนอในกลุ่มใหญ่ให้อภิปรายและหาข้อสรุป

(5) Syndicate เป็นการรวมกลุ่มของบุคคลประมาณ 30 คน เพื่ออภิปรายถึงปัญหาหรือประเด็นที่สนใจในแนวลึก โดยจะแบ่งกลุ่มเป็นกลุ่มย่อย 4 – 5 กลุ่ม เพื่ออภิปรายในประเด็นย่อย ๆ ของเรื่องที่สนใจ และนำเสนอต่อกลุ่มใหญ่เพื่ออภิปรายร่วมกัน

(6) Panel เป็นการอภิปรายกลุ่ม 3 – 6 คน ต่อหน้าผู้เข้าฟังจำนวนมาก

(7) Buzz session เป็นการนำเสนอความคิดจากกลุ่ม โดยให้ผู้นั่งใกล้ ๆ กันรวมเป็นกลุ่มเล็กๆ กลุ่มละ 3 – 4 คน แสดงความคิดเห็นในประเด็นที่สนใจแล้วนำเสนอผลการประชุมในกลุ่มใหญ่

(8) Brain storming เป็นการระดมความคิดโดยการกระตุ้นให้ผู้ร่วมกลุ่มได้แสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ ในประเด็นที่สนใจร่วมกัน ซึ่งอาจใช้เวลาสั้น ๆ ประมาณ 5 – 15 นาที ในกลุ่มที่ไม่ใหญ่นัก

2.2.3) Simulation การพัฒนาโดยการเลียนแบบคล้ายสถานการณ์จริง Simulation แบ่งออกเป็น 5 วิธี คือ

(1) Case method เป็นการพัฒนาโดยศึกษาจากเหตุการณ์จริงที่เกิดขึ้นแล้ว อาจเป็นเรื่องราวที่บันทึกไว้เป็นลายลักษณ์อักษร การเล่าให้ฟังหรือดูจากภาพยนตร์ ซึ่งจะให้ข้อมูลที่มากพอที่จะฝึกวิเคราะห์ปัญหา และหาแนวทางในการบริหารงานสภาพการณ์นั้น

(2) Incident process เป็นการพัฒนาในลักษณะที่ใกล้เคียงกับ Case Method คือ ฝึกหัดวิเคราะห์และหาแนวทางแก้ปัญหาจากสภาพการณ์จริงที่เคยปรากฏมาแล้ว แต่แตกต่างกันตรงที่ว่า Incident Process นั้นจะต้องหัดตั้งคำถามเองในการซักถาม เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มากพอที่จะนำมาใช้ในการวิเคราะห์และหาทางแก้ปัญหา

(3) In – Basket การพัฒนาในลักษณะ Incident process (Mail box) เป็นกระบวนการพัฒนาโดยผ่านสื่อไปรษณีย์ เพื่อให้ผู้รับการพัฒนารู้จักการรับผิดชอบด้วยตนเอง ฝึกการวางแผนเพื่อการดำเนินงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย ฝึกการทำงานรายงาน การสื่อสารด้วยการเขียน เมื่อสิ้นสุดโครงการผู้รับการพัฒนาก็จะพบกัน ร่วมอภิปรายและหาข้อสรุป วิธีการดังกล่าวพบว่ามีใช้ได้ในการพัฒนาด้านการตัดสินใจ

(4) Role playing การแสดงบทบาทสมมติ เป็นวิธีการฝึกอบรมที่พัฒนามาจากการเล่นของเด็ก การแสดงบทบาทสมตินี้เป็นวิธีที่ดีที่สุดวิธีหนึ่งของ Simulation การแสดงบทบาทสมตินี้จะแสดงให้เห็นสภาพการณ์หนึ่ง ๆ ในเงื่อนไขที่คล้ายเหตุการณ์จริงมากที่สุด

(5) Management game เป็นการนำหลักการเล่นเกมที่คุ้นเคยกันมา ตั้งแต่เด็กมาใช้ในการพัฒนา ในการเล่นเกมจะต้องมีผู้เล่น มีกฎระเบียบ มีเป้าหมายและอาจมีการแข่งขันกันด้วย โดยมีผู้นำลักษณะการเล่นเกมส์มาใช้ในระบบธุรกิจและการบริหารจัดการ

2.2.4) Laboratory Training or sensitivity training เป็นรูปแบบการพัฒนาบุคลากรที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ผู้รับการฝึกได้รู้จักตนเองและผู้อื่น สามารถสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคคลได้ ในกระบวนการพัฒนาจะจัดให้มีสถานการณ์จำลองที่ผู้รับการฝึกจะมีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้รับการฝึกคนอื่น ๆ และในขณะเดียวกันก็จะเรียนรู้พฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่ม การพัฒนาวิธีนี้สมาชิกกลุ่มควรมีจำนวนไม่มาก

สมชาติ กิจยรรยง และอรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง ได้แบ่งแนวทางในการพัฒนาบุคลากรเป็น 3 วิธีดังนี้⁷⁴

- 1) ให้การศึกษาและส่งเสริมให้พัฒนาตนเอง (Self Development) โดยมีวิธีการดังนี้
 - 1.1) ใช้บทเรียนสำเร็จรูป
 - 1.2) การศึกษาทางไกล
 - 1.3) การจัดทำวารสารวิชาการในสาขาอาชีพ
 - 1.4) การศึกษาเอกสารจากคู่มือการทำงาน
 - 1.5) ศึกษาจากสื่อโสตทัศนูปกรณ์ต่าง ๆ
 - 1.6) ให้การศึกษาเพิ่มเติมในระยะสั้นและระยะยาว

⁷⁴ สมชาติ กิจยรรยง และอรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง, เทคนิคการจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ, (กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย - ญี่ปุ่น, 2550), หน้า 5 - 8.

- 1.7) ส่งเอกสารให้สรุปรายงานและเสนอ
- 1.8) การมอบหมายให้วิจารณ์หนังสือ
- 2) ให้การฝึกอบรมและพัฒนา (Training and Development) มีรูปแบบต่าง ๆ ดังนี้
 - 2.1) จัดโครงการอบรมภายในองค์กร
 - 2.2) ส่งอบรมสถาบันภายนอก
 - 2.3) วางแผนโครงการฝึกอบรมประจำปี
 - 2.4) วางแผนฝึกอบรม พัฒนาบุคลากรตามความจำเป็นหรือทุกระดับ
 - 2.5) พัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับแผนการและเทคโนโลยี
 - 2.6) ใช้เทคนิคการฝึกอบรมแบบผสมผสาน และการพัฒนาบุคลากรสมัยใหม่
 - 2.7) ใช้หลักสูตรอบรมในการประเมินผลงาน การเลื่อนขั้น หรือโยกย้าย
 - 2.8) สร้างแรงจูงใจในการฝึกอบรมและพัฒนาด้วยกิจกรรม/เกมส์ต่างๆ
- 3) การพัฒนาในงาน (In – Service Development) มีวิธีการดังนี้
 - 3.1) รักษาการแทน
 - 3.2) ทำหน้าที่เป็นคณะกรรมการ
 - 3.3) ให้ความร่วมมือเป็นคณะทำงาน
 - 3.4) การจัดตั้งกลุ่มร่วมกิจกรรม
 - 3.5) การให้คำปรึกษาหารือ
 - 3.6) การให้ออกไปสังเกตการณ์
 - 3.7) การมีเพื่อนที่มีประสบการณ์ร่วม
 - 3.8) การเป็นตัวอย่างที่ดี
 - 3.9) การเสนอแนะให้นำไปประยุกต์ใช้
 - 3.10) การดูงานในและนอกหน่วยงาน
 - 3.11) การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน
 - 3.12) การสอนงาน แนะนำงาน
 - 3.13) การฝึกอบรมในงาน
 - 3.14) การมอบหมายงาน

ธวัช บุญยณี กล่าวว่า วิธีการพัฒนาบุคลากรสามารถทำได้ 2 วิธีดังนี้⁷⁵

1) วิธีการพัฒนาในงานที่ปฏิบัติ (Job-Site Development Methods) เป็นวิธีการพัฒนาในงานที่บุคคลทำ หรือองค์การที่บุคคลทำงานอยู่นั้นด้วยวิธีการต่าง ๆ ได้แก่ การใช้พี่เลี้ยง (Coaching) การมอบหมายให้เป็นกรรมการ/การประชุม (Committee Assignments/meeting) การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) ผู้ช่วยในตำแหน่ง (Assistant-To Positional) การพัฒนาออนไลน์ (Online Development) การประสานความร่วมมือกับมหาวิทยาลัย/ศูนย์พัฒนาบุคคล (Corporate University/Development Centers) องค์การเรียนรู้ (Learning Organization) เพื่อให้เกิดการพัฒนาในงานอย่างแท้จริงและประสบผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้ ผู้บริหารต้องวางแผนและประสานงานการพัฒนาด้วยวิธีการต่าง ๆ เหล่านี้อย่างจริงจัง จริงใจและต่อเนื่อง

⁷⁵ ธวัช บุญยณี, *ภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลง*, (กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 2550), หน้า 207.

2) วิธีการพัฒนานอกสถานที่ปฏิบัติ (Off – Site Development Methods) เป็นวิธีการพัฒนานอกสถานที่บุคคลทำหรือสถานที่อื่นภายนอกองค์การ บุคคลสามารถเลือกใช้วิธีการพัฒนาได้ตามโอกาสและความสมัครใจ วิธีการพัฒนาเหล่านี้ ได้แก่ การเข้าเรียนในชั้นเรียน (Classroom Courses and Degree) การอบรมสร้างความสัมพันธ์ (Human Relations Training) การใช้สถานการณ์จำลอง (Simulations) ทัศนศึกษา (Sabbaticals) การอบรมภาคสนาม (Outdoor Training)

นันทศักดิ์ จันทร์สา กล่าวไว้ว่าหน่วยงานทางการศึกษาได้มีการหาวิธีในการพัฒนาทรัพยากรบุคลากรทางการศึกษาเพื่อตอบสนองความต้องการของบุคลากรและองค์การซึ่งมีอยู่ด้วยกันหลายวิธี ซึ่งสามารถสรุปได้ 3 แนวทางที่สำคัญ ดังนี้⁷⁶

1) การพัฒนาในขณะที่ปฏิบัติงาน (On the Job Training) การพัฒนาบุคลากรในขณะที่ปฏิบัติงาน ถือว่ามีความสำคัญมากต่อการพัฒนาองค์การเนื่องจากเป็นการพัฒนาบุคลากรที่ตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดย Dessler (2011 : Unpaged) กล่าวว่า การที่ผู้รับการพัฒนาได้เรียนรู้เทคนิควิธีการทำงานจนเกิดทักษะมีความชำนาญจากการได้ฝึกหรือทดลองปฏิบัติรวมทั้งอาจได้รับการถ่ายทอดจากผู้บริหารหรือพี่เลี้ยงไปพร้อม ๆ กับการปฏิบัติงานจริง ซึ่งอาจรวมทั้งการหมุนเวียนงานให้บุคลากรได้ปฏิบัติเพื่อเรียนรู้และพัฒนางานใหม่ ๆ ด้วย นับว่าเป็นวิธีที่ใช้กันอยู่มากกว่าวิธีอื่น ๆ แต่ไม่ได้มีการจัดทำกันอย่างเป็นระบบ เพราะมีลักษณะเป็นวิธีการทดลองปฏิบัติงานมากกว่าการพัฒนาอย่างจริงจัง การพัฒนาในขณะที่ปฏิบัติงานที่นิยมใช้กันมีอยู่ 3 วิธี ได้แก่

1.1) การสอนงาน เป็นกระบวนการในการสร้างองค์ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และความเชี่ยวชาญชำนาญงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้เกิดขึ้น ภายใต้บรรยากาศความสัมพันธ์ระหว่างผู้สอนกับผู้เรียนที่เหมาะสมและเชื่อมต่อการเรียนรู้ และการฝึกฝนความชำนาญเชี่ยวชาญในเรื่องนั้น ๆ โดยผู้สอนจะทำหน้าที่เป็นผู้ช่วยชี้แนะในการกำหนดเป้าหมายและระดับขีดความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานให้แก่ผู้เรียนว่า เมื่อสอนงานไปแล้วจะทำให้ผู้เรียนเปลี่ยนพฤติกรรมในการทำงานอะไรบ้าง อย่างไร และจะใช้เวลานานเท่าใด โดยเปรียบเทียบจากพื้นฐานเดิมที่ผู้เรียนมีอยู่เกี่ยวกับขีดความสามารถในการปฏิบัติงานนั้น ๆ ซึ่งโดยปกติมักเป็นการสอนแนะกันแบบตัวต่อตัวหรืออาจเป็นการสอนกันเป็นกลุ่มเล็ก ๆ

1.2) ระบบพี่เลี้ยง จัดให้ผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานหรือที่มักเรียกกันว่า รุ่นพี่คอยให้คำปรึกษาแนะนำช่วยเหลือบุคลากรที่เข้ามาใหม่เพื่อให้มีทักษะในการทำงานตลอดจนเรียนรู้วัฒนธรรมองค์การ

1.3) การเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน เป็นเทคนิคการฝึกอบรมที่ต้องการให้บุคลากรเรียนรู้จากการปฏิบัติงานโดยตรง ซึ่งมักเป็นการประชุมร่วมกันในกลุ่มงาน ร่วมกันคิดวิเคราะห์หรืออาจกล่าวได้ว่า การสอนงานเป็นเรื่องของการเรียนรู้ โดยการลงมือปฏิบัติงานจริงภายใต้การกำกับดูแลช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชา หัวหน้างาน หรือพี่เลี้ยงในหน่วยงานที่มีความชำนาญสูงกว่า

⁷⁶ นันทศักดิ์ จันทร์สา, ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพที่สอดคล้องกับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1, (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, 2561), หน้า 66 – 69.

2) การพัฒนานอกการปฏิบัติงาน (Off the Job Development) การพัฒนาตนเองวิธีนี้เกือบ 80 เปอร์เซ็นต์ของการเรียนรู้มาจากการเรียนรู้และพัฒนาตนเองแบบไม่เป็นทางการ (Dessler, 2011 : Unpaged) นอกจากนี้ ยังรวมถึงการหยุดทำงานปกติของตนเองเพื่อเข้ารับการฝึกอบรมตามหลักสูตรหรือโครงการต่าง ๆ ที่กำหนดขึ้นซึ่งอาจจะจัดขึ้นโดยหน่วยงานพัฒนาของต้นสังกัด หรือส่งเข้าไปรับการฝึกอบรมในหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนางานก็ได้ หรือการพัฒนาผ่านระบบสื่อสารทางไกลที่นิยมกันมีอยู่ 4 วิธี ดังนี้

2.1) การฝึกอบรมในห้องหรือในชั้นเรียน เป็นวิธีการฝึกอบรมที่มีวิทยากรหรือครูสอนและผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้มีปฏิสัมพันธ์กัน โดยตรงในการถ่ายทอดความรู้ โดยใช้เทคนิคการฝึกอบรมแบบต่าง ๆ เช่น การบรรยาย การฝึกปฏิบัติ การอภิปราย กรณีศึกษา เป็นต้น ถ้าต้องการให้มีประสิทธิภาพสูงวิทยากรต้องเน้นการสร้างประสบการณ์และความเหมาะสมกับสภาพการณ์ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ข้อดีอีกประการหนึ่งของการฝึกอบรมในห้องก็คือ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะรู้สึกได้รับความอบอุ่นใกล้ชิดเป็นกันเอง และเมื่อเกิดปัญหาจะสามารถซักถามวิทยากรได้โดยตรงทันที

2.2) การฝึกอบรมทางไกล (Distance Training) เป็นวิธีการฝึกอบรมที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมไม่ต้องไปเข้ารับฟังการบรรยายในชั้นเรียนเป็นการเรียนรู้ในสิ่งต่าง ๆ ด้วยตนเองอย่างอิสระ กระบวนการฝึกอบรมมีความยืดหยุ่นในเรื่องเวลา สถานที่ โดยคำนึงถึงความสะดวกของผู้เรียนเป็นหลัก รูปแบบการฝึกอบรมจะใช้สื่อการเรียนประเภทต่าง ๆ แทนวิทยากร เช่น สิ่งพิมพ์ เอกสาร สื่อทางวิทยุ สื่อทางโทรทัศน์ และสื่อสตูดิโออุปกรณ์ประเภทอื่น ๆ รวมทั้งพบกลุ่ม โดยมีวิทยากรทบทวนให้ความรู้ อภิปรายแลกเปลี่ยนประสบการณ์หรือตอบปัญหารวมทั้งสอนเสริมเป็นครั้งคราว ในปัจจุบันนิยมกันมาก คือ การเรียนผ่านระบบอินเทอร์เน็ต เพราะรวดเร็วและสามารถโต้ตอบสื่อสารระบบสองทาง

2.3) การศึกษาดูงาน เป็นวิธีการพัฒนารูปแบบหนึ่งที่น่าิยมกันมากในวงการศึกษ ซึ่งจะจัดให้ศึกษาดูงานหน่วยงานที่เป็นต้นแบบ หรือมีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ในการบริหารและการจัดการเรียนการสอน โดยการจัดให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสไปเยี่ยมชมหน่วยงานหรือวิธีการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่น ๆ ที่มีการบริหารจัดการแนวใหม่หรือเทคนิควิธีการทำงานที่ทันสมัยเพื่อให้ผู้ได้รับการพัฒนาเกิดความรู้ความเข้าใจในเทคนิคและวิธีการทำงานของหน่วยงานที่ไปเยี่ยมชมดูงาน และเป็นการเพิ่มประสบการณ์โดยตรง ทั้งยังได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนและสอบถามความรู้ต่าง ๆ อันอาจนำมาใช้ปรับปรุงการทำงานและเกิดประโยชน์ในหน่วยงานต่อไป

2.4) การศึกษาต่อ การสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการศึกษาเพิ่มเติมยังสถาบันการศึกษาทั้งภายในประเทศและต่างประเทศเพื่อให้ได้ความรู้เพิ่มขึ้น ได้วุฒิบัตรสูงขึ้นกว่าเดิม ซึ่งจะเป็นประโยชน์โดยตรงต่อการปฏิบัติงาน เงินเดือนและความก้าวหน้าในตำแหน่งงานที่สูงขึ้นด้วย

3) การพัฒนาตนเอง (Self Development) การพัฒนาบุคลากรที่ประสบความสำเร็จในการทำงาน ส่วนใหญ่แล้วจะมาจากแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในตนเอง ซึ่งเป็นแรงขับในตัวตน บวกกับการสนับสนุนจากหน่วยงานและครอบครัว ดังนั้น การพัฒนาบุคลากรจะประสบความสำเร็จอย่างยิ่งหากผู้ที่ได้รับการพัฒนามีความสนใจใฝ่พัฒนาและพยายามพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ซึ่งวิธีการพัฒนาตนเองนั้นทำได้มากมายหลายวิธี โดยขึ้นอยู่กับเวลา โอกาส ความถนัดและความสนใจของผู้ปฏิบัติงานเอง ซึ่งประกอบด้วยวิธีการดังนี้

3.1) ศึกษาค้นคว้าหาความรู้จากหนังสือหรือเอกสารทางวิชาการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และเป็นประโยชน์ต่องานของตนเอง ซึ่งจะเป็นการเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจในสิ่งใหม่ ๆ ท้นกับความก้าวหน้าอยู่เสมอ

3.2) ศึกษาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย แผนงาน โครงการของหน่วยงานเพื่อนำมาจัดทำแผนปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ชัดเจนเพื่อให้การทำงานสอดคล้องกับเป้าหมายของหน่วยงาน

3.3) แลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์และความคิดเห็นกับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้เกี่ยวข้อง

3.4) การติดตามข้อมูลข่าวสารและเหตุการณ์สำคัญ ทั้งภายในและนอกประเทศ เพื่อเป็นการเปิดมุมมองใหม่ ๆ ของตน โดยเฉพาะข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต ซึ่งเป็นข้อมูลที่ทันสมัยทันเหตุการณ์ จนมีการกล่าวกันว่า เพียงแค่ข้ามคืนข้อมูลเหล่านั้น จะเก่าในทันใด นอกจากนี้ เป็นสมาชิกของสมาคมทางวิชาการ หรือองค์การที่น่าสนใจบางแห่งเพื่อให้ได้ซึ่งข่าวสารเกี่ยวกับเรื่องราวทางวิชาการก็ยังมีความจำเป็นเช่นเดียวกัน หรือเข้าร่วมกิจกรรมที่จะก่อให้เกิดความรู้กว้างขวางยิ่งขึ้น

จากการศึกษาแนวคิดของนักวิชาการเกี่ยวกับวิธีการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า วิธีการพัฒนามีอยู่ด้วยกัน 3 วิธีหลัก ๆ ได้แก่

1) วิธีการพัฒนาในขณะปฏิบัติงาน (On the Job Training) ประกอบด้วยวิธีการย่อย ๆ ได้แก่ การสอนงาน การมอบหมายงาน การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง

2) วิธีการพัฒนานอกการปฏิบัติงาน (Off the Job Development) ประกอบด้วยวิธีการย่อย ๆ ได้แก่ กรณีศึกษา เกมส์การบริหาร การสัมมนาภายนอก การแสดงบทบาทสมมุติ การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การศึกษาต่อ

3) วิธีการพัฒนาด้วยตนเอง (Self Development) ประกอบด้วยวิธีการย่อย ๆ ได้แก่ การศึกษาค้นคว้าจากหนังสือหรือเอกสารทางวิชาการ การศึกษาเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย และแผนงานของหน่วยงาน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์กับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา การติดตามข้อมูลข่าวสารและเหตุการณ์สำคัญทั้งภายในและนอกประเทศจากสื่อต่าง ๆ และการศึกษาจากบทเรียนสำเร็จรูป

2.3.4 มาตรฐานวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา

ตามประกาศราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 130 ตอนพิเศษ 130 ง ลงวันที่ 4 ตุลาคม 2565 ข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556 และแก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 และ ฉบับที่ 3 พ.ศ. 2561 ฉบับที่ 4 พ.ศ. 2562 และฉบับที่ 5 พ.ศ. 2563 ได้มีการกำหนดมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาไว้ดังนี้

1) ผู้ประกอบวิชาชีพครู ต้องมีคุณวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีทางการศึกษา หรือเทียบเท่า หรือมีคุณวุฒิอื่นที่คุรุสภารับรอง โดยมีมาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ ดังนี้

1.1) มาตรฐานความรู้ ต้องมีความรอบรู้และเข้าใจในเรื่อง ดังนี้

1.1.1) การเปลี่ยนแปลงบริบทของโลก สังคม และแนวคิดของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

1.1.2) จิตวิทยาพัฒนาการ จิตวิทยาการศึกษา และจิตวิทยาให้คำปรึกษา
ในการวิเคราะห์และพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ

1.1.3) เนื้อหาวิชาที่สอน หลักสูตร ศาสตร์การสอน และเทคโนโลยีดิจิทัล
ในการจัดการเรียนรู้

1.1.4) การวัด ประเมินผลการเรียนรู้ และการวิจัยเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาผู้เรียน

1.1.5) การใช้ภาษาไทย ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร และการใช้เทคโนโลยี
ดิจิทัลเพื่อการศึกษา

1.1.6) การออกแบบและการดำเนินการเกี่ยวกับงานประกันคุณภาพการศึกษา

1.2) มาตรฐานประสบการณ์วิชาชีพ ผ่านการปฏิบัติการสอนในสถานศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาทางการศึกษาเป็นเวลาไม่น้อยกว่าหนึ่งปี และผ่านเกณฑ์การประเมินปฏิบัติ
การสอน ตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่คณะกรรมการคุรุสภากำหนด ดังนี้

1.2.1) การฝึกปฏิบัติวิชาชีพระหว่างเรียน

1.2.2) การปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาในสาขาวิชาเฉพาะ

1.3) มาตรฐานการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย

1.3.1) การปฏิบัติหน้าที่ครู

(1) มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียน ด้วยจิตวิญญาณความเป็นครู

(2) ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม และมีความ
เป็นพลเมืองที่เข้มแข็ง

(3) ส่งเสริมการเรียนรู้ เอาใจใส่ และยอมรับความแตกต่างของผู้เรียน
แต่ละบุคคล

(4) สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้เรียนให้เป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ และผู้สร้างนวัตกรรม

(5) พัฒนาตนเองให้มีความรอบรู้ ทันสมัย และทันต่อการเปลี่ยนแปลง

1.3.2) การจัดการเรียนรู้

(1) พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนรู้ สื่อ การวัดและ
ประเมินผลการเรียนรู้

(2) บูรณาการความรู้และศาสตร์การสอนในการวางแผนและจัดการ
เรียนรู้ที่สามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีปัญญา รู้คิด และมีความเป็นนวัตกร

(3) ดูแล ช่วยเหลือ และพัฒนาผู้เรียนเป็นรายบุคคลตามศักยภาพ
สามารถรายงานผลการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้อย่างเป็นระบบ

(4) จัดกิจกรรมและสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีความสุข
ในการเรียนโดยตระหนักถึงสุขภาวะของผู้เรียน

(5) วิจัย สร้างนวัตกรรม และประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิด
ประโยชน์ต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน

(6) ปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์และมีส่วนร่วมในกิจกรรม
การพัฒนาวิชาชีพ

1.3.3) ความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน

(1) ร่วมมือกับผู้ปกครองในการพัฒนาและแก้ปัญหาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์

(2) สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ที่มีคุณภาพของผู้เรียน

(3) ศึกษา เข้าถึงบริบทของชุมชน และสามารถอยู่ร่วมกันบนพื้นฐานความแตกต่างทางวัฒนธรรม

(4) ส่งเสริม อนุรักษ์วัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น

2) ผู้ประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา ต้องมีคุณวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีทางการบริหารการศึกษา หรือเทียบเท่า หรือมีคุณวุฒิอื่นที่คุรุสภารับรอง โดยมีมาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพดังต่อไปนี้

2.1) มาตรฐานความรู้ ประกอบด้วยความรู้ ดังนี้

2.1.1) การพัฒนาวิชาชีพ

2.1.2) ความเป็นผู้นำทางวิชาการ

2.1.3) การบริหารสถานศึกษา

2.1.4) หลักสูตร การสอน การวัดและประเมินผลการเรียนรู้

2.1.5) กิจกรรมและกิจกรรมนักเรียน

2.1.6) การประกันคุณภาพการศึกษา

2.1.7) คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณ

2.2) มาตรฐานประสบการณ์วิชาชีพ ประกอบด้วย

2.2.1) มีประสบการณ์ด้านปฏิบัติการสอนมาแล้วไม่น้อยกว่าห้าปี หรือ

2.2.2) มีประสบการณ์ด้านปฏิบัติการสอนและต้องมีประสบการณ์ในตำแหน่งหัวหน้าหมวด หรือหัวหน้าสาย หรือหัวหน้างาน หรือตำแหน่งบริหารอื่น ๆ ในสถานศึกษามาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี

2.3) มาตรฐานการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย

2.3.1) ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเพื่อพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ

2.3.2) ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาของผู้เรียน บุคลากร และชุมชน

2.3.3) มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ

2.3.4) พัฒนาแผนงานขององค์การให้มีคุณภาพสูง สามารถปฏิบัติให้เกิดผลได้จริง

2.3.5) พัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นเป็นลำดับ

2.3.6) ปฏิบัติงานขององค์การโดยเน้นผลถาวร

2.3.7) ดำเนินการและรายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ

2.3.8) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี

2.3.9) ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นอย่างสร้างสรรค์

2.3.10) แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา

2.3.11) เป็นผู้นำและสร้างผู้นำทางวิชาการในหน่วยงานของตนได้

2.3.12) สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์

3) ผู้ประกอบวิชาชีพผู้บริหารการศึกษา ต้องมีคุณสมบัติไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีทางการบริหารการศึกษา หรือเทียบเท่า หรือมีคุณสมบัติอื่นที่ครุสภารับรอง โดยมีมาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ ดังนี้

3.1) มาตรฐานความรู้ ประกอบด้วยความรู้ดังนี้

3.1.1) การพัฒนาวิชาชีพ

3.1.2) ความเป็นผู้นำทางวิชาการ

3.1.3) การบริหารการศึกษา

3.1.4) การส่งเสริมคุณภาพการศึกษา

3.1.5) การประกันคุณภาพการศึกษา

3.1.6) คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณ

3.2) มาตรฐานประสบการณ์วิชาชีพ ประกอบด้วย

3.2.1) มีประสบการณ์ด้านปฏิบัติการสอนมาแล้วไม่น้อยกว่า 8 ปี หรือ

3.2.2) มีประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษามาแล้วไม่น้อยกว่า 3 ปี

3.2.3) มีประสบการณ์ในตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาอื่นตามที่กำหนดในกฎกระทรวงมาแล้วไม่น้อยกว่า 3 ปี หรือ

3.2.4) มีประสบการณ์ในตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาอื่นที่มีประสบการณ์การบริหารไม่ต่ำกว่าหัวหน้ากลุ่ม หรือผู้อำนวยการกลุ่ม หรือเทียบเท่ามาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี หรือ

3.2.5) มีประสบการณ์ด้านปฏิบัติการสอน และมีประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา หรือบุคลากรทางการศึกษาอื่น ตามที่กำหนดในกฎกระทรวง หรือบุคลากรทางการศึกษาอื่นที่มีประสบการณ์การบริหารไม่ต่ำกว่าหัวหน้ากลุ่ม หรือผู้อำนวยการกลุ่ม หรือเทียบเท่า รวมกันมาแล้วไม่น้อยกว่า 8 ปี

3.3) มาตรฐานการปฏิบัติงาน

3.2.1) ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเพื่อพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษา ให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ

3.2.2) ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาของผู้เรียน บุคลากร และชุมชน

3.2.3) มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ

3.2.4) พัฒนาแผนงานขององค์กรให้มีคุณภาพสูง สามารถปฏิบัติให้เกิดผลได้จริง

3.2.5) พัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นเป็นลำดับ

3.2.6) ปฏิบัติงานขององค์กรโดยเน้นผลถาวร

3.2.7) ดำเนินการและรายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ

3.2.8) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี

3.2.9) ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นอย่างสร้างสรรค์

- 3.2.10) แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา
 - 3.2.11) เป็นผู้นำและสร้างผู้นำทางวิชาการในหน่วยงานของตนได้
 - 3.2.12) สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์
- 4) ผู้ประกอบวิชาชีพศึกษานิเทศก์ ต้องมีคุณสมบัติไม่ต่ำกว่าปริญญาโททางการศึกษาหรือเทียบเท่า หรือมีคุณสมบัติอื่นที่คุรุสภารับรอง โดยมีมาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ ดังนี้
- 4.1) มาตรฐานความรู้ ประกอบด้วยความรู้ ดังนี้
 - 4.1.1) การพัฒนาวิชาชีพ
 - 4.1.2) การนิเทศการศึกษา
 - 4.1.3) แผนและกิจกรรมการนิเทศ
 - 4.1.4) การพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้
 - 4.1.5) การวิจัยทางการศึกษา
 - 4.1.6) นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษา
 - 4.1.7) การประกันคุณภาพการศึกษา
 - 4.1.8) คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณ
 - 4.2) มาตรฐานประสบการณ์วิชาชีพ ประกอบด้วย
 - 4.2.1) มีประสบการณ์ด้านปฏิบัติการสอนมาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี หรือมีประสบการณ์ด้านปฏิบัติการสอนและมีประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา หรือผู้บริหารการศึกษา รวมกันแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี
 - 4.2.2) มีผลงานทางวิชาการที่มีคุณภาพและมีการเผยแพร่
 - 4.3) มาตรฐานการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย
 - 4.3.1) ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเพื่อพัฒนาการนิเทศการศึกษา เพื่อให้เกิดการพัฒนาวิชาชีพทางการศึกษาอย่างสม่ำเสมอ
 - 4.3.2) ตัดสินใจปฏิบัติการกิจกรรมการนิเทศการศึกษา โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดแก่ผู้รับการนิเทศ
 - 4.3.3) มุ่งมั่นพัฒนาผู้รับการนิเทศให้ลงมือปฏิบัติการจนเกิดผลต่อการพัฒนาอย่างมีคุณภาพ เต็มศักยภาพ
 - 4.4.4) พัฒนาแผนการนิเทศให้มีคุณภาพสูง สามารถปฏิบัติให้เกิดผลได้จริง
 - 4.4.5) พัฒนาและใช้นวัตกรรมการนิเทศการศึกษาจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นไปเป็นลำดับ
 - 4.4.6) จัดกิจกรรมการนิเทศการศึกษาโดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้รับการนิเทศ
 - 4.4.7) ดำเนินการและรายงานผลการนิเทศการศึกษาให้มีคุณภาพสูงได้อย่างเป็นระบบ
 - 4.4.8) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี
 - 4.4.9) ร่วมพัฒนางานกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์
 - 4.4.10) แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา
 - 4.4.11) เป็นผู้นำและสร้างผู้นำทางวิชาการ
 - 4.1.12) สร้างโอกาสในการพัฒนางานได้ทุกสถานการณ์

จากการศึกษาข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556 และแก้ไขเพิ่มเติม ดังกล่าวจะเห็นว่าได้ว่าข้อบังคับดังกล่าวได้กำหนดมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาของครู ผู้บริหาร และบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 3 มาตรฐาน ได้แก่ มาตรฐานความรู้ มาตรฐานประสบการณ์วิชาชีพ และมาตรฐานการปฏิบัติงาน ซึ่งในแต่ละมาตรฐานมีความแตกต่างกันไปตามลักษณะของตำแหน่งเพื่อใช้ในการปฏิบัติหน้าที่

2.3.5 สมรรถนะวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา

การจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายตามรายละเอียดดังนี้

1) ความหมายของสมรรถนะ

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะพบว่า มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของสมรรถนะกันอย่างหลากหลายดังนี้

Spencer and Spencer (1993 อ้างใน กัมปนาท สุ่มมัตย์) ได้เสนอความคิดว่า สมรรถนะ (Competency) หมายถึง ลักษณะที่เป็นฐานรากของบุคคลหนึ่ง ๆ ซึ่งมีความเชื่อมโยงเชิงเหตุและผลกับการปฏิบัติงานที่เหนือกว่าและหรือประสิทธิภาพที่สามารถอ้างอิงกับเกณฑ์มาตรฐานในงานหนึ่งหรือสถานการณ์หนึ่งได้⁷⁷

1) แนวคิดของตน (Self Concept) เป็นทัศนคติ มุมมอง คุณค่า หรือภาพลักษณ์ของตัวบุคคล เช่น ความคิดสร้างสรรค์ ความคิดเชิงวิเคราะห์ เป็นต้น

2) อุปนิสัย (Trait) เป็นคุณลักษณะทางกายภาพของตัวบุคคล เป็นนิสัยที่ถูกปลูกฝังหรือได้รับการพัฒนาตั้งแต่เด็ก ๆ เช่น ความละเอียดรอบคอบ ความซื่อสัตย์ จิตสำนึก การบริการ การควบคุม อารมณ์และบุคลิกภาพ เป็นต้น

3) แรงขับ (Motive) เป็นแรงจูงใจที่เกิดขึ้นจากความคิดและส่งผลต่อการแสดงพฤติกรรมเป็นตัวนำหรือตัวกระตุ้นให้งานหรือเป้าหมายที่กำหนดบรรลุวัตถุประสงค์ เช่น ความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ ความอดทน ความรับผิดชอบ เป็นต้น

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ได้กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ความสามารถ ทักษะและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสร้างผลงานได้โดดเด่นในองค์กร⁷⁸

วินัย นาคำ (2560 : 20) ได้สรุปความหมายไว้ว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของบุคคล ได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ เช่น อุปนิสัย ทัศนคติ บุคลิกภาพ ซึ่งสามารถวัดได้และต้องมีความเหมาะสมสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ค่านิยม และเป้าหมายขององค์กร เพื่อให้การปฏิบัติงานในหน้าที่ของบุคคลเป็นไปอย่างมี

⁷⁷ กัมปนาท สุ่มมัตย์, แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับศตวรรษหน้า, (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2563), หน้า 93 – 94.

⁷⁸ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, คู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน : คู่มือสมรรถนะหลัก, (กรุงเทพฯ : บริษัท ประชุมช่าง จำกัด, 2551), หน้า 1-2.

ประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด รวมถึงสามารถจำแนกความแตกต่างระหว่างบุคคลที่มีผลการปฏิบัติงานสูงกับบุคคลที่มีผลการปฏิบัติต่ำได้

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2562 : 9) ได้ระบุความหมายไว้ว่า สมรรถนะ หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่สามารถปฏิบัติงานใดงานหนึ่งได้สำเร็จโดยใช้ความรู้ ทักษะ เจตคติ/คุณลักษณะที่ตนมีอยู่ รวมถึงพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถของบุคคลในการนำความรู้ ทักษะและคุณลักษณะเฉพาะของตนมาประยุกต์ใช้ในงาน หรือสถานการณ์ต่าง ๆ จนประสบความสำเร็จ

ก่อเกียรติ จงปัดนา ได้สรุปความหมายไว้ว่า สมรรถนะ หมายถึง ความรู้ ความสามารถ เจตคติ และทักษะในการปฏิบัติงานของบุคคลที่แสดงออกมาในเชิงพฤติกรรมที่ส่งผลให้การปฏิบัติหรือการกระทำสิ่งต่าง ๆ ได้ตามวัตถุประสงค์ ประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ⁷⁹

ธนกฤต อึ้งน้อย ได้สรุปความหมายไว้ว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งมีองค์ประกอบสำคัญ คือ องค์ความรู้ (Body of Knowledge) ทักษะ (Skill) ความสามารถ (Ability) แรงจูงใจ (Motivate) อุปนิสัย (Traits) ภาพลักษณ์ภายใน (Self - image) และบทบาททางสังคม (Social Role)⁸⁰

จากแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะดังกล่าว สรุปได้ว่า สมรรถนะ หมายถึง ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะของบุคลากรที่แสดงออกมาในเชิงพฤติกรรมที่ส่งผลให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของงานที่ต้องการ

2) ความสำคัญของสมรรถนะ

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ พบว่า มีนักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของสมรรถนะกันอย่างหลากหลายดังนี้

Castillo (2005 อ้างถึงในก่อเกียรติ จงปัดนา) กล่าวถึงความสำคัญของสมรรถนะไว้ว่า ในยุคโลกาภิวัตน์ สมรรถนะมีความจำเป็นต่อภาวการณ์แข่งขันประจำวันตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นองค์กรระดับท้องถิ่นหรือระดับนานาชาติก็ตาม สมรรถนะนับเป็นความจำเป็นเฉพาะที่ต้องให้ความสนใจ และเป็นตัวอธิบายความสามารถในการแข่งขันการผลิต ผลกำไร บทบาทหรือกระบวนการทำงานขององค์กรได้เป็นอย่างดี รวมถึงสมรรถนะสามารถขยายออกมาได้อย่างมากมาย เพียงแต่เชื่อมโยงกับโครงสร้างแต่ละงานขององค์กรและพนักงาน กับบทบาทหน้าที่ของเขาและที่สำคัญองค์กรต้องสามารถกำหนดจุดยืนของแต่ละตำแหน่งและผลตอบแทนได้อย่างชัดเจน

วีระชัย ศรีวงษ์รัตน์ (2559 : 21) ได้สรุปความสำคัญของสมรรถนะไว้ว่า สมรรถนะเป็นพื้นฐานสำคัญของระบบบริหารทรัพยากรบุคคลในด้านต่าง ๆ นับเป็นความจำเป็นเฉพาะที่ทุกองค์กรต้องให้ความสนใจ ทั้งนี้ เพราะสมรรถนะมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายขององค์กร

⁷⁹ ก่อเกียรติ จงปัดนา, แนวทางการเสริมสร้างสมรรถนะครูต้นการพัฒนาผู้เรียนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1, (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา, 2563), หน้า 10.

⁸⁰ ธนกฤต อึ้งน้อย, รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะครูใหม่ในศตวรรษที่ 21 ตามแนวคิดโรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้, (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2563), หน้า 36.

วินัย นาคำ (2560 : 23) กล่าวถึงความสำคัญของสมรรถนะไว้ว่า สมรรถนะมีความสำคัญต่อองค์กรทำให้ทราบถึงทักษะ คุณลักษณะที่ต้องการของบุคลากรในองค์กร ช่วยสนับสนุน วิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์ขององค์กร สามารถพัฒนาบุคลากรได้ตรงความต้องการขององค์กร และองค์กรใช้ทรัพยากร งบประมาณ และเวลาได้อย่างเกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งจะนำไปสู่การทำงานให้ประสบความสำเร็จ

อำนวยการ จันสำโรง (2561) ได้กล่าวว่า สมรรถนะมีความสำคัญเกี่ยวกับการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานหรือการพัฒนาบุคคลให้ตรงกับความต้องการขององค์กร ช่วยตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรให้ชัดเจนขึ้น บุคลากรและองค์กรได้รับการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน บุคลากรในองค์กรมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ช่วยให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงานมากขึ้น จนทุกคนในองค์กรมีความผูกพันกันร่วมกันสร้างงานผลิตงานเพื่อไปสู่เป้าหมายอันเดียวกันอย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพจนกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กร

จากการศึกษาความสำคัญของสมรรถนะ สรุปได้ว่า สมรรถนะ มีความสำคัญองค์กรและบุคลากร เนื่องจากทำให้องค์กรทราบและสามารถคัดเลือกบุคลากรได้ตรงกับความต้องการขององค์กร รวมทั้งสามารถพัฒนาบุคลากรให้ตรงกับความต้องการขององค์กรและตัวของบุคลากรโดยใช้ทรัพยากร งบประมาณและเวลาได้อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อความสำเร็จขององค์กร

3) องค์ประกอบของสมรรถนะ

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ พบว่า มีนักวิชาการได้กล่าวถึงองค์ประกอบของสมรรถนะกันอย่างหลากหลายดังนี้

David C, McClelland (1973 อ้างใน ดารณีย์ พยัคฆ์กุล) กล่าวว่า องค์ประกอบสำคัญของสมรรถนะ ประกอบด้วย⁸¹

1) ทักษะ (Skills) สิ่งที่บุคคลกระทำได้ดีและฝึกปฏิบัติเป็นประจำจนเกิดความชำนาญ

2) ความรู้ (Knowledge) คือ ความรู้เฉพาะด้านของบุคคล

3) ทศนคติ (Self-concept) ค่านิยมและความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ตนเอง

4) บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (Trait) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลผู้นั้น เช่น ความน่าเชื่อถือ ความเป็นผู้นำ

5) แรงจูงใจหรือแรงขับภายใน (Motive) แรงจูงใจหรือแรงขับภายในซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่สิ่งที่เป้าหมายของเขา

กิตติพงษ์ เกิดผล (2557 : 6) กล่าวว่า สมรรถนะแต่ละตัวประกอบด้วย 3 ส่วน คือ สิ่งที่องค์กรต้องการให้รู้ (Knowledge) ความสามารถที่องค์กรต้องการให้ทำได้ (Skills) และลักษณะที่องค์กรต้องการให้เป็น (Attributes) ดังนี้

⁸¹ ดารณีย์ พยัคฆ์กุล, การพัฒนาสมรรถนะการนิเทศการศึกษาสู่ความเป็นศึกษานิเทศก์มืออาชีพ, (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชานำทางการศึกษาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่, 2559), หน้า 22.

1) ความรู้ที่องค์กรกำหนดให้เจ้าหน้าที่ต้องรู้ เพื่อที่จะให้การทำงานแต่ละตำแหน่งมีผลงานในระดับสูง บุคลากรต้องรู้อะไรบ้าง ถ้าไม่รู้เรื่องพวกนี้ก็จะทำงานในตำแหน่งงานนั้นให้ผลงานออกมาในระดับสูงได้

2) ความสามารถหรือทักษะที่ต้องการให้บุคลากรมีหรือทำได้ บุคลากรแต่ละคนจะต้องมีความสามารถและทักษะในเรื่องอะไรบ้างถึงจะทำผลงานให้สูงขึ้น เช่น ตำแหน่งเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนต้องมีทักษะด้านการเป็นวิทยากร กระบวนการ ด้านการเสริมสร้างพลังชุมชนการทำงานเป็นทีม ซึ่งลักษณะอย่างนี้เป็น Skill ที่ต้องกำหนดเอาไว้

3) คุณลักษณะที่องค์กรต้องการให้เจ้าหน้าที่เป็น หลายตำแหน่ง Attributes สำคัญกว่า Skill และ Knowledge เพราะถ้าคนที่มีคุณลักษณะไม่ตรงกับตำแหน่งงานถึงจะเก่งอย่างไรก็ทำงานไม่สำเร็จ เพราะงานไม่เหมาะกับแนวคิดและวิธีการทำงานของเขา ฉะนั้น จึงมองว่า Attributes ค่อนข้างที่จะสำคัญและจะต้องวิเคราะห์ออกมาให้ได้ว่าในแต่ละตำแหน่งนั้นต้องมีคุณลักษณะอะไรบ้างที่จำเป็นกับตำแหน่งนั้น นอกเหนือจากตัวความรู้และทักษะที่ค่อนข้างจะเห็นได้ชัด

ก่อเกียรติ จงปิตนา (2563 : 13) สรุปองค์ประกอบของสมรรถนะไว้ 3 ส่วน ได้แก่

1) ความรู้ (Knowledge) ความรู้ที่เป็นพื้นฐานของการสร้างทักษะและความสามารถที่องค์กรกำหนดให้บุคลากรต้องรู้ เพื่อที่จะให้การทำงานในแต่ละตำแหน่งมีผลงานในระดับสูงเป็นสิ่งที่ได้รับการจัดระบบระเบียบไว้เป็นอย่างดี ส่วนมากมักจะเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับข้อเท็จจริงหรือระเบียบวิธีการ ซึ่งจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานให้เกิดผลดีตามจุดมุ่งหมาย

2) ทักษะ (Skill) ความสามารถหรือทักษะในการปฏิบัติงานที่องค์กรต้องการให้บุคลากรมีหรือทำได้ บุคลากรแต่ละคนจะต้องมีความสามารถและทักษะในเรื่องอะไรบ้างถึงจะทำผลงานให้สูงขึ้น

3) คุณลักษณะที่องค์กรต้องการให้เป็น (Attributes) จะต้องวิเคราะห์ออกมาให้ได้ว่าในแต่ละตำแหน่งนั้น ต้องมีคุณลักษณะอะไรบ้างที่จำเป็นกับตำแหน่งนั้น นอกเหนือจากตัวความรู้และทักษะที่ค่อนข้างจะเห็นได้ชัด

วิชา พรหมโชติ ได้สรุปไว้ว่า องค์ประกอบของสมรรถนะหลักของครูในการปฏิบัติงาน ได้แก่⁸²

1) ความรู้ (Knowledge) ความรู้ที่เป็นพื้นฐานของการสร้างทักษะและความสามารถที่องค์กรกำหนดให้บุคลากรต้องรู้ เพื่อที่จะให้การทำงานในแต่ละตำแหน่งมีผลงานในระดับสูงเป็นสิ่งที่ได้รับการจัดระบบระเบียบไว้เป็นอย่างดี ส่วนมากมักจะเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับข้อเท็จจริงหรือระเบียบ วิธีการ ซึ่งจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานให้เกิดผลดีตามจุดมุ่งหมาย

2) ทักษะ (Skill) ความสามารถหรือทักษะในการปฏิบัติงานที่องค์กรต้องการให้บุคลากรมีหรือทำได้ บุคลากรแต่ละคนจะต้องมีความสามารถและทักษะในเรื่องอะไรบ้างถึงจะทำผลงานให้สูงขึ้น

⁸² วิชา พรหมโชติ, การพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียน สังกัดเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี, (วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี, 2564), หน้า 31.

3) คุณลักษณะที่องค์กรต้องการให้เป็น (Attributes) จะต้องวิเคราะห์ออกมาให้ได้ว่าในแต่ละตำแหน่งนั้น ต้องมีคุณลักษณะอะไรบ้างที่จำเป็นกับตัวตำแหน่งนั้น นอกเหนือจากความรู้และทักษะที่ค่อนข้างเห็นได้ชัด

ชยการ ศิริรัตน์ ได้สรุปไว้ว่า สมรรถนะประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 3 ประการ ได้แก่⁸³

1) ทักษะ (Skill) คือ สิ่งที่ต้องผ่านการเรียนรู้ และฝึกปฏิบัติจริงจนใช้งานได้อย่างชำนาญ

2) ความรู้ (Knowledge) คือ ความรู้เฉพาะด้านของบุคคลที่จะนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน

3) พฤตินิสัยที่พึงปรารถนา (Attributes) คือ องค์ประกอบภายในเฉพาะตัวบุคคลที่ตอบสนองความต้องการต่อการปฏิบัติงานต่าง ๆ เช่น ทศนคติ ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตนเอง แรงขับเคลื่อนภายใน ความใฝ่รู้ ความซื่อสัตย์ เป็นต้น โดยองค์ประกอบเหล่านี้จะมีความสัมพันธ์กันและก่อให้เกิดความสำเร็จของงาน

ตารางที่ 2.6 องค์ประกอบของสมรรถนะ

องค์ประกอบ \ นักวิชาการ	David C, McClelland	กิตติพงษ์ เกิดผล	ก่อเกียรติ จงปัดนา	วิชา พรหมโชติ	ชยการ ศิริรัตน์	ความถี่
1. ความรู้	✓	✓	✓	✓	✓	5
2. ทักษะ	✓	✓	✓	✓	✓	5
3. ทศนคติ	✓	-	-	-	-	1
4. บุคลิกลักษณะประจำตัว	✓	-	-	-	-	1
5. แรงจูงใจ	✓	-	-	-	-	1
6. คุณลักษณะ	-	✓	✓	✓	✓	4

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของสมรรถนะตามทีมนักวิชาการให้ไว้ สรุปได้ว่า สมรรถนะ ประกอบด้วย องค์ประกอบหลัก 3 ประการ ได้แก่ 1) ความรู้ (Knowledge) ซึ่งเป็นความรู้เฉพาะด้านของบุคคลที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงาน 2) ทักษะ (Skill) สิ่งที่บุคคลทำได้ดีและมีการปฏิบัติอยู่เป็นประจำจนเกิดเป็นความชำนาญ และ 3) คุณลักษณะ (Attributes) ซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะของบุคคลที่มีผลต่อการปฏิบัติงานในตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง

4) ประเภทของสมรรถนะ

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ พบว่า มีนักวิชาการได้จำแนกประเภทของสมรรถนะไว้อย่างหลากหลายดังนี้

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2547 อ้างถึงในสถาบันดำรงเดชาานุภาพ, 2553 : 14) ได้แบ่งสมรรถนะออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

⁸³ ชยการ ศิริรัตน์, ระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานและการเรียนรู้ส่วนบุคคลเพื่อพัฒนาสมรรถนะผู้ประกอบการ, (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต ภาควิชาเทคโนโลยีและการสื่อสารการศึกษา, 2560), หน้า 34.

1) สมรรถนะหลัก (Core competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคน ที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ และความเชื่อ และอุปนิสัย ของคนในองค์กรโดยรวมที่จะช่วย สนับสนุนให้องค์การบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้

2) สมรรถนะตามสายงาน (Job competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของ คนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ และความเชื่อ และอุปนิสัยที่จะช่วยส่งเสริมให้คนนั้น ๆ สามารถสร้างผลงานในการปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้น ๆ ได้สูงกว่ามาตรฐาน

3) สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะ ของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ และความเชื่อและอุปนิสัยที่ทำให้บุคคลนั้นมี ความสามารถในการทำสิ่งใด สิ่งหนึ่ง ได้โดดเด่นกว่าคนทั่วไป เช่น สามารถอาศัยอยู่กับแมงป่อง หรือสรพิษได้ เป็นต้น ซึ่งเรามักจะเรียกสมรรถนะส่วนบุคคลว่าความสามารถพิเศษส่วนบุคคล

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2553) ได้กำหนดสมรรถนะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1) สมรรถนะหลัก (Core Competency) โดยกำหนดให้ทุกวิทยฐานะและ สายงานการสอน สายงานการนิเทศการศึกษา และสายงานการบริหารสถานศึกษา หรือการบริหาร การศึกษาต้องมีและได้รับการประเมิน 4 สมรรถนะ ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) การบริการที่ดี (Service Mind) การพัฒนาตนเอง (Self Development) การทำงาน เป็นทีม (Teamwork)

2) สมรรถนะประจำสายงาน (Function Competency) ได้แก่ ความสามารถ ในการวิเคราะห์ การสังเคราะห์ การออกแบบการเรียนรู้ การพัฒนาผู้เรียนและการบริหารจัดการ ชั้นเรียน

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์ (2553) ได้จำแนกสมรรถนะออกเป็น 4 ประเภท

1) สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง ความสามารถหลัก ซึ่งสะท้อนให้เห็นพฤติกรรมของคนที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์การสามารถบรรลุเป้าหมายและภารกิจ ตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด และหมายถึงลักษณะพฤติกรรมของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะและ คุณลักษณะเฉพาะของคนในทุกระดับและทุกกลุ่มงานที่องค์กรต้องการให้มี

2) สมรรถนะในการบริหารจัดการ (Managerial Competency) หมายถึง ความสามารถในการจัดการ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงทักษะในการบริหารจัดการงานต่าง ๆ และหมายถึง ความสามารถที่มีได้ทั้งในระดับผู้บริหารและระดับพนักงาน โดยจะแตกต่างกันตามบทบาทและหน้าที่ ความรับผิดชอบ (Role - Based)

3) สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) หมายถึง ความสามารถในงานซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเฉพาะงานต่าง ๆ (Job Based) หน้าที่ที่แตกต่างกัน ความสามารถในงานย่อมแตกต่างกัน สามารถเรียก Functional Competency เป็น Job Competency หรือ Technical Competency

4) สมรรถนะส่วนบุคคล (Individual Competency) หมายถึง ความสามารถ เฉพาะบุคคลซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเฉพาะของบุคคลที่เกิดขึ้นจริง

ตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย หน้าที่เหมือนกันไม่จำเป็นว่าคนที่ปฏิบัติงานในหน้าที่นั้นจะต้องมีความสามารถเหมือนกัน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553 : 2) ได้แบ่ง ประเภทของสมรรถนะเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1) สมรรถนะหลัก (Core Competency) คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเป็นคุณลักษณะร่วม เพื่อเป็นการหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกันซึ่งประกอบด้วย

1.1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน (Working Achievement Motivation) คือ ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยมีการวางแผน กำหนดเป้าหมาย ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานและปรับปรุงพัฒนาประสิทธิภาพและผลงานอย่างต่อเนื่อง

1.2) การบริการที่ดี (Service Mind) หมายถึง ความตั้งใจและความเต็มใจในการให้บริการและการปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ

1.3) การพัฒนาตนเอง (Self - Development) หมายถึง การศึกษาค้นคว้าหาความรู้ ติดตามและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ใหม่ ๆ ทางวิชาการและวิชาชีพ มีการสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมเพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน

1.4) การทำงานเป็นทีม (Team Work) หมายถึง การให้ความร่วมมือช่วยเหลือสนับสนุนเสริมแรงให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับผู้อื่นหรือทีมงานแสดงบทบาทการเป็นผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสมในการทำงานร่วมกับผู้อื่น เพื่อสร้างและดำรงสัมพันธภาพของสมาชิกตลอดจนเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

1.5) จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครู (Teacher's Ethics and Integrity) หมายถึง การประพฤติปฏิบัติตนถูกต้องตามหลักคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพครู เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียนและสังคม เพื่อสร้างความศรัทธาในวิชาชีพครู

2) สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) คือ คุณลักษณะที่สะท้อนถึงความรู้ ทักษะ ทศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัยที่ส่งเสริมให้บุคคลนั้น ๆ สามารถสร้างผลงานในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายในตำแหน่งงานนั้น ๆ ซึ่งประกอบด้วย

2.1) การบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ (Curriculum and Learning Management) คือ ความสามารถในการสร้างและพัฒนาหลักสูตร การออกแบบการเรียนรู้อย่างสอดคล้องและเป็นระบบ จัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ใช้และพัฒนาสื่อ นวัตกรรมเทคโนโลยีและการวัดประเมินผลการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

2.2) การพัฒนาผู้เรียน (Student Development) คือ ความสามารถในการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม การพัฒนาทักษะชีวิต สุขภาพกายและสุขภาพจิต ความเป็นประชาธิปไตย ความภูมิใจในความเป็นไทย การจัดระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ

2.3) การบริหารจัดการชั้นเรียน (Classroom Management) คือ การจัดบรรยากาศการเรียนรู้ การจัดทำข้อมูลสารสนเทศและเอกสารประจำชั้นเรียน/ประจำวิชา การกำกับดูแลชั้นเรียน/รายวิชาเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้อย่างมีความสุข และปลอดภัยของผู้เรียน

2.4) การวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน (Analysis & Synthesis & Classroom Research) คือ ความสามารถในการทำความเข้าใจแยกประเด็นเป็นส่วนย่อย รวบรวมประมวลหาข้อสรุปอย่างมีระบบ และนำไปใช้ในการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน รวมทั้งสามารถวิเคราะห์องค์หรืองานในภาพรวม และดำเนินการแก้ปัญหาเพื่อพัฒนางานอย่างเป็นระบบ

2.5) ภาวะผู้นำครู (Teacher Leadership) คือ คุณลักษณะและพฤติกรรมของครูที่แสดงถึงความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ส่วนบุคคล และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ทั้งภายในและภายนอกห้องเรียน โดยปราศจากการใช้อิทธิพลของผู้บริหารสถานศึกษา ก่อให้เกิดพลังแห่งการเรียนรู้เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้มีคุณภาพ

2.6) การสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้ (Relationship & Collaborative – building for Learning Management) คือ การประสานความร่วมมือ สร้างความสัมพันธ์ที่ดี เครือข่ายกับผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรอื่น ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อสนับสนุนส่งเสริมการจัดการเรียนรู้

อริสา นพคุณ (2560 : 47) ได้สรุปว่า สมรรถนะสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภทหลัก คือ

1) สมรรถนะหลัก (Core competency) ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่พนักงานทุกคนในองค์กรจำเป็นต้องมี เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

2) สมรรถนะตามสายงาน (Functional competency) ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่พนักงานที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ๆ ควรมีเพื่อให้งานสำเร็จและได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการ

ชูชาติ มงคลเมธ (2561 : 50) ได้สรุปว่า สมรรถนะสามารถแบ่งเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1) สมรรถนะหลัก (Core competency) คือ สมรรถนะที่บุคลากรทุกตำแหน่งในองค์กรต้องมีหรือเป็นความสามารถที่บุคลากรทุกตำแหน่งภายในองค์กรต้องมี เพื่อสนับสนุนให้สามารถบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป็นความสามารถหลักขององค์กร และนำพาองค์กรประสบผลสำเร็จ

2) สมรรถนะในสายงาน (Functional competency) คือ ความสามารถที่ใช้เฉพาะสายงานตำแหน่งงานเพื่อให้มั่นใจว่าบุคลากรที่ปฏิบัติงานนั้น ๆ มีความรู้ ทักษะและความสามารถเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน

3) สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal competency) คือ ความสามารถของบุคคลที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ทักษะทัศนคติ ความเชื่อและอุปนิสัยที่ทำให้บุคคลนั้น สามารถปฏิบัติงานได้โดดเด่นกว่าคนอื่น

4) สมรรถนะทางการบริหาร (Managerial competency) คือ ความสามารถและคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของบุคคลในการนำความรู้ทักษะทางการบริหารไปใช้ในการบริหารงานที่รับผิดชอบให้บรรลุผลสูงกว่าระดับปกติและเป็นที่ยอมรับ

ตารางที่ 2.7 ประเภทของสมรรถนะ

ประเภท \ นักวิชาการ	ณรงคิวิทย์ แสนทอง	กคศ.	อาภรณ์ ภูวพิทยพันธุ์	สพฐ.	อริสา นพคุณ	ชูชาติ มงคลเมฆ	ความถี่
1. สมรรถนะหลัก	✓	✓	✓	✓	✓	✓	6
2. สมรรถนะประจำสายงาน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	6
3. สมรรถนะส่วนบุคคล	✓	-	✓	-	-	✓	3
4. สมรรถนะในการบริหารจัดการ	-	-	✓	-	-	✓	2

จากตารางประเภทของสมรรถนะตามทีนักวิชาการส่วนใหญ่ได้นำเสนอไว้ตรงกันเกินกว่ากึ่งหนึ่ง สามารถสรุปได้ว่า สมรรถนะแบ่งได้ 3 ประเภท ได้แก่ 1) สมรรถนะหลัก 2) สมรรถนะประจำสายงาน และ 3) สมรรถนะส่วนบุคคล

5) สมรรถนะวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา พบว่า มีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา และนักวิชาการได้นำเสนอข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะครูและบุคลากรทางการศึกษาไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

5.1) สมรรถนะวิชาชีพครู

ประกาศคณะกรรมการคุรุสภา ได้กำหนดมาตรฐานและสมรรถนะวิชาชีพครูไว้ดังนี้⁸⁴

ตารางที่ 2.8 มาตรฐานความรู้และสมรรถนะวิชาชีพครู

ก. มาตรฐานความรู้	สมรรถนะ
1. การเปลี่ยนแปลงบริบทของโลก สังคม และแนวคิดของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	(1) รอบรู้บริบทการเปลี่ยนแปลงของสังคม ทั้งภายในและภายนอกประเทศ ที่ส่งผลกระทบต่อการศึกษา (2) ประยุกต์ใช้แนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนได้
2. จิตวิทยาพัฒนาการ จิตวิทยาการศึกษา และจิตวิทยาให้คำปรึกษาในการวิเคราะห์ และพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ	(1) เข้าใจธรรมชาติของผู้เรียน (2) ช่วยเหลือและสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพได้ (3) ให้คำแนะนำช่วยเหลือผู้เรียนให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นได้
3. เนื้อหาวิชาที่สอน หลักสูตร ศาสตร์ การสอน และเทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนรู้	(1) รอบรู้ในเนื้อหาของสาขาวิชาเอกที่สอน และบูรณาการองค์ความรู้ในวิชาเอกสำหรับการเรียนการสอนได้ (2) วิเคราะห์ จัดทำ ใช้ ประเมิน และพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาได้

⁸⁴ “ประกาศคณะกรรมการคุรุสภา เรื่อง รายละเอียดของมาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพครูตามข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562” ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 137, ตอนพิเศษ 109ง, หน้า 10 – 14.

ก. มาตรฐานความรู้	สมรรถนะ
	(3) จัดทำแผนการเรียนรู้ และนำแผนการเรียนรู้ไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลจริงได้อย่างเหมาะสมกับผู้เรียน (4) บริหารจัดการชั้นเรียนให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้ (5) ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสารได้ (6) แสวงหาแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายให้แก่ผู้เรียนได้ (7) ประยุกต์ใช้ หรือพัฒนาสื่อ และนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ของผู้เรียนได้
4. การวัด ประเมินผลการเรียนรู้ และ การวิจัยเพื่อแก้ปัญหา และพัฒนาผู้เรียน	(1) วัดและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน และนำผลการประเมิน ไปใช้ในการพัฒนาผู้เรียนได้ (2) เลือกใช้ผลการวิจัยไปใช้ในการจัดการเรียนรู้ได้ (3) ทำวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน และพัฒนาผู้เรียนได้
5. การใช้ภาษาไทย ภาษาอังกฤษ เพื่อการสื่อสาร และ การใช้เทคโนโลยี ดิจิทัลเพื่อการศึกษา	- ใช้ทักษะการฟัง การพูด การอ่าน และการเขียน ภาษาไทย และ ภาษาอังกฤษ เพื่อการสื่อความหมาย ได้อย่างถูกต้องในการเรียนการสอน หรือที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพครู และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษา
6. การออกแบบ และการดำเนินการ เกี่ยวกับงานประกันคุณภาพการศึกษา	- จัดการคุณภาพ พัฒนา และประเมินคุณภาพ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ได้
1. การปฏิบัติตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน ของผู้ประกอบการวิชาชีพครู 1.1 สารการฝึกประสบการณ์วิชาชีพ และการปฏิบัติการสอนในสถานศึกษา 1.1.1 การปฏิบัติหน้าที่ครู	(1) มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนด้วยจิตวิญญาณความเป็นครู (2) ส่งเสริมการเรียนรู้ เอาใจใส่ และยอมรับ ความแตกต่างของผู้เรียนแต่ละบุคคล (3) สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้เรียนให้เป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ และผู้สร้างนวัตกรรม (4) พัฒนาตนเองให้มีความรอบรู้ ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม และเป็นพลเมืองดี
1.2.2 การจัดการเรียนรู้	(1) การมีส่วนร่วมในการพัฒนาและส่งเสริมหลักสูตรสถานศึกษา (2) การจัดทำแผนการสอนและจัดการเรียน การสอนที่เน้นการพัฒนาผู้เรียนตามความถนัด และความสนใจ ให้มีปัญญารู้คิด มีความเป็น นวัตกรรม และมีความสุขในการเรียน (3) ดูแล ช่วยเหลือ พัฒนา และรายงานผล การพัฒนา ผู้เรียนเป็นรายบุคคลอย่างเป็นระบบ

ก. มาตรฐานความรู้	สมรรถนะ
	(4) วิจัย สร้างนวัตกรรม และประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ให้เกิดประโยชน์ต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน (5) ทำงานเป็นทีมอย่างสร้างสรรค์ และร่วม กิจกรรมพัฒนาวิชาชีพ (6) สื่อ และการวัดการประเมินผลการเรียนรู้ (7) การบูรณาการความรู้และศาสตร์การสอน (8) การจัดกิจกรรมเพื่อสร้างบรรยากาศการเรียนรู้
1.2.3 ความสัมพันธ์กับผู้ปกครอง และชุมชน	(1) ร่วมมือกับผู้ปกครองในการพัฒนาและแก้ปัญหา ผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ (2) สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครองและ ชุมชน เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ที่มีคุณภาพของ ผู้เรียน (3) ศึกษา เข้าถึงบริบทของชุมชน และสามารถอยู่ ร่วมกัน บนพื้นฐานความแตกต่างทางวัฒนธรรม (4) ส่งเสริม อนุรักษ์วัฒนธรรมและภูมิปัญญา ท้องถิ่น
2. การปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของ วิชาชีพครู 2.1 สารระการฝึกประสบการณ์วิชาชีพ และการปฏิบัติการสอน ในสถานศึกษา - จรรยาบรรณของวิชาชีพครู ตามข้อบังคับคุรุสภา	- ประพฤติปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพครู

นอกจากนี้ คุรุสภา ได้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการทดสอบและประเมินสมรรถนะทางวิชาชีพครู เพื่อใช้เป็นเงื่อนไขในการขอรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครู และเป็นส่วนหนึ่งของกลไกและระบบการคัดกรองผู้ประกอบวิชาชีพครูให้ได้ผู้มีจิตวิญญาณของความเป็นครู และมีความรู้ ความสามารถตามมาตรฐานวิชาชีพครู โดยกำหนดทดสอบสมรรถนะทางวิชาชีพครูประกอบด้วย

1) ความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ ตามมาตรฐานวิชาชีพครู ได้แก่

1.1) วิชาภาษาและเทคโนโลยีดิจิทัล ประกอบด้วย

- 1.1.1) การใช้ภาษาไทยเพื่อการสื่อสาร
- 1.1.2) การใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร
- 1.1.3) การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษา

- 1.2) วิชาชีพครู
 - 1.3) วิชาเอก ตามที่คณะอนุกรรมการกำหนด
 - 2) การปฏิบัติงานและการปฏิบัติตน ตามมาตรฐานวิชาชีพครู ได้แก่
 - 2.1) การจัดการเรียนรู้
 - 2.2) ความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน
 - 2.3) การปฏิบัติหน้าที่ครู และจรรยาบรรณของวิชาชีพ
- รายละเอียดของสมรรถนะทางวิชาชีพครู ให้เป็นไปตามข้อบังคับคุรุสภา

วิภาวรรณ เอกวรรณัง ได้สังเคราะห์สมรรถนะวิชาชีพครูที่สอดคล้องกับ
สังคมไทยไว้ 4 ด้าน ดังนี้⁸⁵

ตารางที่ 2.9 สมรรถนะวิชาชีพของครูที่สอดคล้องกับสังคมไทย

ด้าน	สมรรถนะ
1. ด้านความรู้	1.1 ความรู้ในเนื้อหาวิชาที่จะสอน ผู้ที่จะประกอบอาชีพครูต้องมีความรู้ที่ลุ่มลึกใน เนื้อหาวิชาที่จะสอน
	1.2 ความรู้ในวิชาชีพครู ประกอบด้วย 1.2.1 ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ 1.2.2 หลักการศึกษา 1.2.3 จิตวิทยาการเรียนรู้ 1.2.4 ความรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา เทคโนโลยี สารสนเทศ 1.2.5 การประเมินผลการเรียนรู้ 1.2.6 การวิจัยทางการศึกษา การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ 1.2.7 ความรู้ความเข้าใจในความเป็นครู 1.2.8 ความรู้ในการบริหารจัดการชั้นเรียน
	1.3 ความรู้ทั่วไป ประกอบด้วย 1.3.1 การเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การศึกษาวัฒนธรรม 1.3.2 กฎหมาย 1.3.3 วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี ทรัพยากรธรรมชาติ พลังงาน และ สิ่งแวดล้อม

⁸⁵ วิภาวรรณ เอกวรรณัง, การพัฒนาชุดประเมินสมรรถนะวิชาชีพครูสำหรับนักศึกษาฝึกประสบการณ์วิชาชีพครู มหาวิทยาลัยราชภัฏ, (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2560), หน้า 17 – 24.

ด้าน	สมรรถนะ
	1.3.4 การใช้คอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีขั้นพื้นฐาน ต่อการดำรงชีวิต 1.3.5 การสื่อสารทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ
2. ด้านการจัดการเรียนรู้	2.1 สมรรถนะในการพัฒนาหลักสูตร ประกอบด้วย 2.1.1 การปรับปรุงพัฒนาหลักสูตร ทั้งหลักสูตร สถานศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการ ของผู้เรียนที่หลากหลายและท้องถิ่น 2.1.2 การวิเคราะห์หลักสูตรและนำหลักสูตรไปใช้ ได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ 2.1.3 การประเมินหลักสูตร
	2.2 สมรรถนะในการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียน เป็นสำคัญ ประกอบด้วย 2.2.1 การรู้จักผู้เรียนรายบุคคล ถ่ายทอดความรู้ โดยคำนึงถึงความแตกต่างของผู้เรียนแต่ละ บุคคล 2.2.2 บูรณาการสาระการเรียนรู้ ทั้งภายในและ ระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ได้สอดคล้องกับ ชีวิตจริง 2.2.3 ออกแบบการเรียนรู้ได้เหมาะสมกับวัย และความสามารถของผู้เรียน 2.2.4 การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นการปฏิบัติจริง เพื่อให้ผู้เรียนคิดเป็นทำเป็น และแก้ปัญหาได้ 2.2.5 จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ได้อย่างเป็นระบบ 2.2.6 จัดกิจกรรมหรือสนับสนุนให้นักเรียนแสดง ความคิดเห็นในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับบทเรียน
	2.3 สมรรถนะการใช้สื่อ นวัตกรรม และแหล่งเรียนรู้ ประกอบด้วยการผลิตสื่อ การพัฒนาสื่อ การใช้สื่อ แหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลาย
	2.4 สมรรถนะในการวัดและประเมินผู้เรียน ประกอบด้วย 2.4.1 การประเมินผลตามสภาพจริง 2.4.2 การสร้างเครื่องมือการประเมินที่หลากหลาย 2.4.3 การนำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนาทักษะ การเรียนรู้ของผู้เรียน 2.4.4 การรายงานผลการประเมินให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง

ตารางที่ 2.9 สมรรถนะวิชาชีพของครูที่สอดคล้องกับสังคมไทย (ต่อ)

ด้าน	สมรรถนะ
	2.5 สมรรถนะด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน ประกอบด้วย 2.5.1 มีความรู้ความเข้าใจระเบียบวิธีวิจัย การวิจัยในชั้นเรียน การวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ และการวิจัยเพื่อพัฒนา 2.5.2 วิเคราะห์สภาพปัญหาในชั้นเรียน เพื่อนำไปสู่การหาวิธีการแก้ไขปัญหาที่เหมาะสม 2.5.3 สามารถทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาผู้เรียน 2.5.4 สามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการจัดการการเรียนรู้
	2.6 สมรรถนะด้านจิตวิทยาสำหรับครู ประกอบด้วย 2.6.1 มีความรู้ความเข้าใจธรรมชาติของผู้เรียน 2.6.2 สามารถช่วยเหลือผู้เรียนได้ เรียนรู้และพัฒนาได้ตามศักยภาพของตน 2.6.3 สามารถให้คำแนะนำช่วยเหลือผู้เรียนให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น 2.6.4 สามารถส่งเสริมความถนัดและความสนใจของผู้เรียน 2.6.5 สามารถวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างผู้เรียน 2.6.6 สามารถวิเคราะห์ปัญหาเพื่อให้ความช่วยเหลือผู้เรียน 2.6.7 สามารถแนะแนวให้คำปรึกษาในการแก้ปัญหาแก่ผู้เรียน 2.6.8 สามารถติดตามประเมินผลการแนะแนวและการให้คำปรึกษาแก่ผู้เรียน 2.6.9 สามารถดูแล แก้ไข หรือป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน
3. ด้านคุณธรรม จริยธรรม ความเป็นครู	3.1 การปฏิบัติหน้าที่ครูครบถ้วน โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน อย่างตั้งใจและเต็มใจในการให้บริการ 3.2 มีความศรัทธาต่อวิชาชีพครู มีจิตวิญญาณของความเป็นครู มีความภูมิใจในวิชาชีพครู

ตารางที่ 2.9 สมรรถนะวิชาชีพของครูที่สอดคล้องกับสังคมไทย (ต่อ)

ด้าน	สมรรถนะ
	3.3 การอุทิศตนเพื่อพัฒนาผู้เรียน ด้านคุณลักษณะ ด้านคุณธรรม จริยธรรม ความเป็น ประชาธิปไตย ภูมิใจในความเป็นไทย และทักษะการใช้ชีวิตและการพัฒนาสถานศึกษาอย่างเต็มที่ 3.4 การปฏิบัติต่อผู้เรียนอย่างยุติธรรม/เท่าเทียมกัน 3.5 มีความรักห่วงใยและปรารถนาดีต่อผู้เรียน ดูแลผู้เรียนอย่างใกล้ชิด 3.6 มีความอดทน รับผิดชอบ เสียสละ ในการปฏิบัติหน้าที่ 3.7 การรักษา ระเบียบวินัยและการควบคุมตนเอง 3.8 วางตนเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านคุณธรรม จริยธรรม ไม่ยุ่งเกี่ยวกับอบายมุข มีบุคลิกภาพที่มีความน่าเคารพนับถือ 3.9 วิสัยทัศน์และภาวะผู้นำ มีความกล้าที่จะพัฒนาการศึกษา เป็นผู้นำทางการศึกษา เป็นผู้นำทางสังคมและชุมชน เป็นผู้ชี้นำสังคม มีความกล้าที่จะพัฒนาการศึกษา สังคมและชุมชน กล้าวิพากษ์วิจารณ์ 3.10 มีค่านิยมที่ดีงาม จิตสำนึกในการอนุรักษ์ ฟื้นฟู ศิลปะวัฒนธรรม ศาสนา ทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมของชาติ
4. ด้านสมรรถนะด้านทักษะชีวิตในศตวรรษที่ 21	4.1 ทักษะการติดต่อ สื่อสารภาษาไทยและภาษาอังกฤษ 4.2 ทักษะการใช้เทคโนโลยี 4.3 ทักษะการคิดขั้นสูง ได้แก่ คิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ คิดสร้างสรรค์ คิดอย่างเป็นระบบ 4.4 ทักษะการปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพสังคม 4.5 ทักษะการแก้ปัญหาและการตัดสินใจตามหลักวิชา 4.6 ทักษะการแสวงหาความรู้ตลอดเวลา และการพัฒนาตนเอง สถานศึกษา วิชาชีพ และชุมชน/สังคม สามารถเลือกสรรวิธีการพัฒนาตนเองได้อย่างเหมาะสม เข้าใจ ยอมรับ ปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานของตนเอง ใช้แหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย ในการพัฒนาตนเองและแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงานติดตามความเคลื่อนไหวทางวิชาการ

ตารางที่ 2.9 สมรรถนะวิชาชีพของครูที่สอดคล้องกับสังคมไทย (ต่อ)

ด้าน	สมรรถนะ
	4.7 ทักษะการทำงานร่วมกับผู้อื่น ความเป็นประชาธิปไตย สนับสนุน เสริมแรง ให้กำลังใจและยกย่องให้เกียรติเพื่อนร่วมงานในโอกาสที่เหมาะสม สามารถปฏิบัติตนเป็นผู้นำหรือผู้ตามได้เหมาะสมกับบทบาท 4.8 มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีทั้งในองค์กรและนอกองค์กร

5.2) สมรรถนะวิชาชีพผู้บริหารการศึกษา

ประกาศคณะกรรมการคุรุสภา ได้กำหนดสมรรถนะวิชาชีพผู้บริหารการศึกษาที่สอดคล้องกับมาตรฐานความรู้ และประสบการณ์วิชาชีพ ดังต่อไปนี้⁸⁶

ตารางที่ 2.10 มาตรฐานความรู้และสมรรถนะวิชาชีพผู้บริหารการศึกษา

สาระความรู้	สมรรถนะ
1. การพัฒนาวิชาชีพ	1.1 มีอุดมการณ์ของผู้บริหารและแนวทางการพัฒนา เป็นผู้บริหารมืออาชีพ 1.2 สามารถศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาวิชาชีพ
2. ความเป็นผู้นำทางวิชาการ	2.1 สามารถบริหารงานระบบเครือข่าย 2.2 สามารถบริหารการศึกษาและกำกับ ติดตาม ส่งเสริม และประเมินสถานศึกษา
3. การบริหารการศึกษา	3.1 สามารถกำหนดนโยบาย แผน กลยุทธ์ และนำไปสู่ การปฏิบัติให้สอดคล้องกับบริบทของหน่วยงาน ทางการศึกษา 3.2 เลือกใช้ทฤษฎี หลักการ และกระบวนการบริหารให้ สอดคล้องกับบริบทมหภาค และภูมิสังคม 3.3 สามารถบริหารเทคโนโลยีงานวิชาการ บริหาร แหล่งเรียนรู้และสิ่งแวดล้อมเพื่อส่งเสริมการจัดการ เรียนรู้
4. การส่งเสริมคุณภาพการศึกษา	4.1 สามารถพัฒนาหลักสูตร ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาศักยภาพผู้เรียน 4.2 ติดตาม ประเมินผล รายงาน และนำผลการประเมิน มาใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

⁸⁶ “ประกาศคณะกรรมการคุรุสภา เรื่อง สาระความรู้ สมรรถนะและประสบการณ์วิชาชีพของผู้ประกอบวิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา และศึกษานิเทศก์ ตามข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556”, ราชกิจจานุเบกษา, เล่มที่ 130 ตอนพิเศษ 156ง, หน้า 49 – 51.

สาระความรู้	สมรรถนะ
5. การประกันคุณภาพการศึกษา	5.1 สามารถกำกับติดตามการประกันคุณภาพการศึกษา 5.2 นำผลการประกันคุณภาพการศึกษาไปใช้เพื่อพัฒนาการศึกษา
6. คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ	6.1 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีจิตสำนึกสาธารณะและเสียสละให้สังคม 6.2 ปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ

จากตารางข้างต้นสรุปได้ว่า สมรรถนะผู้บริหารการศึกษา จะประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ 1) การพัฒนาวิชาชีพ 2) ความเป็นผู้นำทางวิชาการ 3) การบริหารการศึกษา 4) การส่งเสริมคุณภาพการศึกษา 5) การประกันคุณภาพการศึกษา และ 6) คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ

5.3) สมรรถนะวิชาชีพศึกษานิเทศก์

ประกาศคณะกรรมการคุรุสภา ได้กำหนดสมรรถนะวิชาชีพศึกษานิเทศก์ ที่สอดคล้องกับมาตรฐานความรู้ และประสบการณ์วิชาชีพ ดังต่อไปนี้⁸⁷

ตารางที่ 2.11 มาตรฐานความรู้และสมรรถนะวิชาชีพศึกษานิเทศก์

สาระความรู้	สมรรถนะ
1. การพัฒนาวิชาชีพ	1.1 สร้างศรัทธาผู้รับการนิเทศเพื่อให้ตระหนักและมองเห็นประโยชน์ของการนิเทศ 1.2 สร้างความก้าวหน้าและพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง
2. การนิเทศการศึกษา	2.1 ใช้เทคนิคการนิเทศอย่างหลากหลายด้วยความเป็นกัลยาณมิตร 2.2 สร้างวัฒนธรรมในการพัฒนางานวิชาการ และนำสู่การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้
3. แผนและกิจกรรมการนิเทศ	3.1 สามารถวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา และพัฒนาแผนการนิเทศที่นำไปสู่ การปฏิบัติได้จริง 3.2 ประเมินและปรับปรุงแผนการนิเทศ
4. การพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้	4.1 สร้าง ใช้ ประเมิน และปรับปรุงหลักสูตร 4.2 นิเทศเพื่อพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ และการวัดประเมินผล
5. การวิจัยทางการศึกษา	5.1 สามารถดำเนินการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

⁸⁷ “ประกาศคณะกรรมการคุรุสภา เรื่อง สาระความรู้ สมรรถนะและประสบการณ์วิชาชีพของผู้ประกอบวิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา และศึกษานิเทศก์ ตามข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556”, ราชกิจจานุเบกษา, เล่มที่ 130 ตอนพิเศษ 156ง, หน้า 51 – 54.

สาระความรู้	สมรรถนะ
	5.2 สามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา
6. นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษา	6.1 ประยุกต์ใช้ และการประเมินสื่อ นวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้ 6.2 สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร
7. การประกันคุณภาพการศึกษา	7.1 สามารถบริหารจัดการการศึกษา 7.2 นำผลการประกันคุณภาพการศึกษาไปใช้เพื่อพัฒนา
8. คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ	8.1 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีจิตสำนึกสาธารณะและเสียสละให้สังคม 8.2 ปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ

2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็น

2.4.1 ความหมายของความต้องการจำเป็น

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับความต้องการจำเป็น พบว่า มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

วิทกินและอัลซูลต์ (1995 อ้างใน พรพนา บัญญัติ) กล่าวว่า ความต้องการจำเป็นคือ ความแตกต่างหรือช่องว่างระหว่างสิ่งที่เป็นอย่างอยู่หรือสภาพที่เกิดขึ้นในปัจจุบันและสภาพที่ควรจะเป็นหรือสภาพที่พึงปรารถนา⁸⁸

แมคคิวลีฟ (1987 อ้างในฐิติมา ระสอน) ให้ความหมายของความต้องการจำเป็นไว้ว่า หมายถึง การตัดสินใจคุณค่าของกลุ่มบุคคลใดบุคคลหนึ่งเกี่ยวกับปัญหาที่พบ และพยายามหาหนทางในการแก้ไขปัญหา โดยเกี่ยวข้องใน 4 ลักษณะ คือ⁸⁹

- 1) ความต้องการจำเป็น เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับคุณค่าซึ่งแตกต่างกันไปในแต่ละบุคคล
- 2) ความต้องการจำเป็น เป็นเรื่องเฉพาะของกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง
- 3) ความต้องการจำเป็นเป็นเรื่องที่อยู่ในรูปของปัญหาเมื่อผลผลิตไม่เพียงพอ
- 4) ความต้องการจำเป็น เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจหรือการพิจารณาหา

หนทางในการแก้ปัญหา

สุวิมล ว่องวาณิช กล่าวว่า ความหมายของความต้องการจำเป็นสามารถจำแนกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ ๆ ดังนี้⁹⁰

⁸⁸ พรพนา บัญญัติ, การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะครูของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง, (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, 2558), หน้า 40.

⁸⁹ ฐิติมา ระสอน, การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ เขต 2, (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ, 2564), หน้า 11.

⁹⁰ สุวิมล ว่องวาณิช, การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น, (พิมพ์ครั้งที่ 2), (กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2550), หน้า 35.

1) ความต้องการจำเป็น คือ ความแตกต่าง (Discrepancy) ซึ่งเป็นความแตกต่างระหว่างสภาพที่เป็นอยู่และสภาพที่ควรจะเป็น

2) ความต้องการ คือ ประโยชน์ (Benefit) ซึ่งความต้องการจำเป็นสำหรับอะไรก็ตามที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ

ฐิติมา ระสอน ได้สรุปไว้ว่า ความต้องการจำเป็น หมายถึง สภาพในปัจจุบันที่ต้องการได้รับการปรับปรุงแก้ไข ซึ่งหาได้จากการเปรียบเทียบสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันกับสภาพที่ต้องการให้เป็นแล้วนำมาเรียงลำดับความต้องการสำคัญก่อนหลัง⁹¹

พชนี บุญคง ได้สรุปไว้ว่า ความต้องการจำเป็น หมายถึง สิ่งที่ต้องการที่ต้องได้รับการตอบสนองหรือก่อให้เกิดประโยชน์เมื่อได้รับการตอบสนอง โดยเกิดจากการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างสภาพความเป็นจริงกับสภาพที่ควรจะเป็น ว่าเกิดช่องว่างมากน้อยเพียงใดและมีความสำคัญมากน้อยเพียงใดที่จะต้องได้รับการตอบสนอง⁹²

Duong Thi Thuy Trang ได้สรุปไว้ว่า ความต้องการจำเป็น หมายถึง ความแตกต่างหรือช่องว่างซึ่งวัดได้จากการเปรียบเทียบระหว่างสิ่งที่เป็นอยู่ในปัจจุบันกับสภาพที่ควรจะเป็นหรือพึงปรารถนาที่เป็นปัญหาที่ต้องได้รับการพัฒนาแก้ไขปรับปรุงให้เกิดประโยชน์ต่อบุคคลหรือหน่วยงาน⁹³

จากการศึกษาความหมายของความต้องการจำเป็นของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ความต้องการจำเป็น หมายถึง ความแตกต่างหรือช่องว่างระหว่างสภาพปัจจุบันกับสภาพที่พึงประสงค์ของแต่ละบุคคลที่ต้องการได้รับการพัฒนาหรือปรับปรุงแก้ไขตามลำดับความสำคัญ

2.4.2 ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็น พบว่า มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

รีเวียส์ และคณะ (1996 อ้างถึงในสุวิมล ว่องวาณิช) กล่าวว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการที่มีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ สำหรับคัดเลือกหรือวิเคราะห์ปัจจัยเพื่อการตัดสินใจ เกี่ยวกับนโยบาย และการดำเนินโครงการทุกขั้นตอน ผลการประเมินใช้ได้เฉพาะกลุ่มประชากร แต่มีความเป็นระบบบนฐานของข้อมูลเชิงประจักษ์และเน้นที่ผลลัพธ์⁹⁴

⁹¹ ฐิติมา ระสอน, เรื่องเดียวกัน, หน้า 13.

⁹² พชนี บุญคง, การศึกษาความต้องการจำเป็นและแนวทางในการพัฒนาทักษะด้านการเรียนรู้และนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษา เขต 36, (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยนครสวรรค์, 2560), หน้า 58.

⁹³ Duong Thi Thuy Trang, ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22, (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยนครพนม, 2562), หน้า 73.

⁹⁴ สุวิมล ว่องวาณิช, การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น, (พิมพ์ครั้งที่ 3), (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2558), หน้า 62.

อัญชลี เรือนแก้ว กล่าวว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการที่ดำเนินการเพื่อระบุช่องว่างระหว่างสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่ควรจะเป็นแล้วนำช่องว่างดังกล่าวมาจัดลำดับความสำคัญแล้วเลือกความต้องการจำเป็นนำไปแก้ไข⁹⁵

สุวิมล ว่องวานิช กล่าวว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบซึ่งใช้เพื่อกำหนดความแตกต่างระหว่างสภาพที่มุ่งหวังกับสภาพที่เป็นจริง ส่วนใหญ่จะเน้นที่ความแตกต่างของผลลัพธ์ จากนั้นมีการจัดลำดับความสำคัญแล้วเลือกความต้องการจำเป็นที่สำคัญมาแก้ไข⁹⁶

พรพนา บัญติโต สรุปไว้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบในการกำหนดความแตกต่างของสภาพที่เป็นอยู่จริงกับสภาพที่ควรจะเป็น แล้วจัดเรียงลำดับความสำคัญของความแตกต่าง เพื่อให้ได้ข้อมูลในการตัดสินใจวางแผนและเพื่อแก้ไขปัญหาได้ตรงตามสภาพความต้องการที่แท้จริง⁹⁷

จากการศึกษาความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็นของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบในการหาความแตกต่างหรือช่องว่างของสภาพปัจจุบันกับสภาพที่พึงประสงค์เพื่อสะท้อนให้เห็นถึงปัญหาหรือความต้องการของแต่ละบุคคลและนำไปสู่การกำหนดนโยบายเพื่อหาแนวทางปรับปรุงแก้ไขหรือพัฒนาสิ่งต่าง ๆ ให้ดีขึ้นตามลำดับความสำคัญ

2.4.3 ความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็น

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็น พบว่า มีนักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็นไว้อย่างหลากหลายดังนี้

Kaufman, Rojas, and Mayer ให้ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็นว่า เป็นกระบวนการที่ใช้เพื่อกำหนดช่องว่างระหว่างผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบันกับความต้องการ มีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของผลลัพธ์ได้ ซึ่งเป็นความต้องการจำเป็นเพื่อเลือกความต้องการจำเป็นที่มีความสำคัญที่สุด⁹⁸

สุวิมล ว่องวานิช ได้กล่าวถึงความสำคัญในการประเมินความต้องการจำเป็นที่เป็นกระบวนการที่สำคัญและมีประโยชน์ ดังนี้⁹⁹

⁹⁵ อัญชลี เรือนแก้ว, การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของครูระดับมัธยมศึกษาตอนต้นในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2560), หน้า 54.

⁹⁶ สุวิมล ว่องวานิช, เรื่องเดียวกัน, หน้า 76.

⁹⁷ พรพนา บัญติโต, การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะครูของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง, (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, 2558),

⁹⁸ ภัสสร โนนทิง, ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการส่งเสริมศักยภาพการเรียนรู้ของนักเรียนโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 3, (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2564), หน้า 13.

⁹⁹ สุวิมล ว่องวานิช, การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น, (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2558), หน้า 76.

1) เป็นเครื่องบริหารที่มีประสิทธิภาพทำให้สามารถกำหนดแผนงานที่สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงานป้องกันการสูญเสียทรัพยากรโดยเปล่าประโยชน์

2) สามารถสะท้อนภาพบริบทที่เกิดขึ้นของหน่วยงาน นำไปสู่การวางแผน กำหนดแนวทางการพัฒนาองค์กร กำหนดวัตถุประสงค์การดำเนินงานให้ชัดเจน สอดคล้องกับสภาพที่เกิดขึ้นจริง และสนองความต้องการขององค์กร

3) ช่วยกำหนดเป้าหมายขององค์กรจากความต้องการที่แท้จริงของกลุ่มเป้าหมาย ช่วยกระตุ้นให้เกิดผลกระทบต่อโครงการ ทำให้สามารถวัดการเปลี่ยนแปลงของการปฏิบัติงานช่วงเวลานั้น ๆ

ลักขมี สายบุตร สรุปไว้ว่า การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น มีความสำคัญในการวางแผนการทำงาน กำหนดเป้าหมายของการทำงาน ซึ่งให้เห็นจุดอ่อน จุดบกพร่องในการทำงาน นำไปสู่การวางแผนการแก้ไขปัญหาหรือสามารถคาดการณ์ในอนาคต และการบริหารจัดการทรัพยากรเกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่า¹⁰⁰

จากการศึกษาความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็นดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็นเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญที่ช่วยให้เห็นผลของสภาพที่เกิดขึ้นในปัจจุบันกับสภาพความต้องการของหน่วยงานหรือกลุ่มเป้าหมาย โดยหน่วยงานสามารถนำผลที่ได้ไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของปัญหาและความต้องการเพื่อนำไปสู่การวางแผนหรือกำหนดแนวทางในการพัฒนาหรือแก้ไขปัญหาที่มีความสำคัญที่สุดตามลำดับ โดยใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด

2.4.4 ขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็น

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับความต้องการจำเป็น พบว่า มีนักวิชาการได้กล่าวถึงขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็นไว้ ดังนี้

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ได้กำหนดขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็นไว้ 3 ขั้นตอน ดังนี้¹⁰¹

1) ขั้นตอนการประเมิน (Pre - Assessment) ในขั้นนี้เป็นขั้นตอนของการสำรวจ (Exploration) ประกอบด้วยขั้นตอนย่อย ๆ ดังนี้

1.1) วางแผนสำหรับการประเมินความต้องการจำเป็น

1.2) นิยามหรือกำหนดจุดประสงค์ทั่วไปสำหรับการประเมินความต้องการจำเป็น

1.3) กำหนดขอบเขตของการประเมินความต้องการจำเป็นหลักและหรือประเด็นที่ต้องการประเมิน

1.4) กำหนดรายละเอียดและข้อมูลความต้องการตามขอบเขตที่จะประเมิน ซึ่งรวมถึงกลุ่มเป้าหมายในการประเมิน

¹⁰⁰ ลักขมี สายบุตร, การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์เพื่อพัฒนาสมรรถนะครูคณิตศาสตร์, (วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา, 2560), หน้า 41.

¹⁰¹ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 9-12, (นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2546), หน้า 31 – 33.

1.5) ตัดสินใจกำหนดเกี่ยวกับการเก็บรวบรวมข้อมูล แหล่งข้อมูล วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล และการใช้ประโยชน์จากข้อมูลผลที่ได้จากขั้นตอนนี้ คือ แผนเบื้องต้นสำหรับการประเมินความต้องการจำเป็นและการนำไปใช้ในขั้นที่ 2 และขั้นที่ 3

2) ขั้นการประเมิน (Assessment) หลังจากการสำรวจความต้องการจำเป็นต่าง ๆ แล้วในขั้นนี้เป็นขั้นตอนของการเก็บรวบรวมข้อมูล (Data gathering) ประกอบด้วยขั้นตอนย่อย ๆ ดังนี้

2.1) สรุปตัดสินใจกำหนดเกี่ยวกับบริบท ขอบเขต และสิ่งที่เกี่ยวข้องในการประเมินความต้องการจำเป็น

2.2) เก็บรวบรวมข้อมูลของความต้องการ ซึ่งในขั้นตอนนี้ย่อมทำให้ทราบความต้องการของผู้รับบริการหรือกลุ่มเป้าหมาย

2.3) หลังจากเก็บรวบรวมข้อมูลแล้ว นำข้อมูลที่ได้มาจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในเบื้องต้นระยะแรก

2.4) วิเคราะห์หาสาเหตุของความต้องการหรือประเด็นปัญหา

2.5) วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลทั้งหมด ผลที่ได้จากขั้นตอนนี้ คือ ความต้องการจำเป็นหรือปัญหาที่ต้องการการแก้ไขตามลำดับความสำคัญในระยะแรก

3) ขั้นหลังการประเมิน (Post Assessment) เมื่อได้ผลการประเมินความต้องการจำเป็น แล้วในขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนสำคัญขั้นตอนหนึ่ง คือ การนำผลการประเมินไปใช้ (Utilization) ประกอบด้วยขั้นตอน ดังนี้

3.1) จัดเรียงลำดับ (Set Priority) ความสำคัญของความต้องการจำเป็นเทคนิคที่ใช้ในการจัดเรียงลำดับ เช่น การวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ย (Mean Difference Analysis) การวิเคราะห์ข้อมูลหลายมิติ (Multi Component Data Analysis) การกำหนดดัชนีความต้องการจำเป็นที่มีการถ่วงน้ำหนัก (Weighted Needs Index)

3.2) พิจารณาหาทางเลือกสำหรับการแก้ไขปัญหา จากข้อที่ 1 การจัดเรียงลำดับทำให้ทราบปัญหาที่สำคัญเร่งด่วนที่สุด ถ้าหากไม่นำมาแก้ปัญหา ก็จะสูญเสียไปในการทำการประเมิน ดังนั้น จึงต้องช่วยกันพิจารณาหาทางเลือกในการแก้ปัญหา

3.3) พัฒนาแผนการปฏิบัติเพื่อใช้ในการดำเนินการต่อไป

3.4) ประเมินผลของการประเมินความต้องการจำเป็น

3.5) รายงานผลการประเมินความต้องการจำเป็น

สุวิมล ว่องวาณิช กล่าวว่า กระบวนการประเมินความต้องการจำเป็น มีขั้นตอนดังนี้¹⁰²

1) การศึกษาสิ่งที่มุ่งหวัง (What should be)

2) การศึกษาสภาพที่เป็นอยู่จริงในปัจจุบัน (What is)

3) การวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างข้อมูลที่ได้จากข้อ 1 และ ข้อ 2 และจัดลำดับความสำคัญของผลที่เกิดขึ้น เพื่อกำหนดเป็นความต้องการจำเป็น

4) การวิเคราะห์สาเหตุที่ทำให้เกิดความแตกต่างในข้อ 3 และจัดทำลำดับความสำคัญของสาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็น

¹⁰² สุวิมล ว่องวาณิช, การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น, (พิมพ์ครั้งที่ 3), (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2558), หน้า 81 – 82.

5) การศึกษาและกำหนดแนวทางเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดจากสาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็นที่วิเคราะห์ได้จาก ข้อ 4

นอกจากนี้ สุวิมล ว่องวานิช ยังกล่าวว่า ในทางปฏิบัติการประเมินความต้องการจำเป็นเป็นสิ่งที่ต้องดำเนินการเป็นอันดับแรก คือ การกำหนดจุดมุ่งหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น จากนั้นกำหนดคำถามและขอบเขตการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น ทั้งการกำหนดจุดมุ่งหมายและคำถามจะนำมาใช้ในการออกแบบกรอบการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นดังนี้

1) การกำหนดจุดมุ่งหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น

การกำหนดจุดมุ่งหมายของการประเมินความต้องการจำเป็นเพื่อให้ทราบว่าทำการประเมินความต้องการจำเป็นไปเพื่ออะไร เช่น การพัฒนาบุคคล การวางแผนการทำงานที่สนองความต้องการขององค์กร หรือการปรับปรุงพัฒนา เป็นต้น

2) กำหนดคำถามและขอบเขตการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น

การกำหนดขอบเขตของการประเมินความต้องการจำเป็นขึ้นอยู่กับคำถามการวิจัย เช่น ครัวมีความต้องการจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาเรื่องใด สาเหตุที่ครัวต้องได้รับการพัฒนาในเรื่องนั้นมีอะไรบ้าง แนวทางในการพัฒนาครัวมีอะไรบ้าง เป็นต้น

3) การออกแบบกรอบการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น

3.1) การกำหนดกลุ่มผู้เกี่ยวข้อง

การกำหนดกลุ่มเป้าหมายของการประเมินความต้องการจำเป็นมักมีความสับสนระหว่างผู้ถูกประเมินกับผู้ให้ข้อมูล แต่ส่วนใหญ่จะหมายถึงกลุ่มผู้ถูกประเมิน ดังนั้น จึงควรระบุให้ชัดเจนว่ากลุ่มเป้าหมายคือบุคคลกลุ่มใด

3.2) การกำหนดวิธีการเก็บข้อมูล

วิธีการเก็บข้อมูลการประเมินความต้องการจำเป็นเหมือนกับการวิจัยและการประเมินอื่น เช่น การสำรวจ การสัมภาษณ์ การสังเกต การจัดประชุมกลุ่ม เป็นต้น จึงจัดกลุ่มประเภทของวิธีการประเมินตามเกณฑ์ เช่น จัดประเภทตามแหล่งข้อมูล ได้แก่ ข้อมูลทุติยภูมิ และข้อมูลปฐมภูมิ การจัดประเภทตามจำนวนผู้ใช้ข้อมูล ได้แก่ วิธีการเก็บข้อมูลรายบุคคล และการเก็บข้อมูลรายกลุ่ม การจัดประเภทตามขั้นตอนที่ใช้ในการเก็บข้อมูล ได้แก่ วิธีการเก็บข้อมูลขั้นตอนเดียว และวิธีการเก็บข้อมูลหลายขั้นตอน

3.3) การกำหนดเครื่องมือเก็บข้อมูล

การกำหนดเครื่องมือเก็บข้อมูลขึ้นอยู่กับวิธีการเก็บข้อมูล เช่น ถ้าการเก็บข้อมูลจากการสำรวจ เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม ดังนั้น การสร้างเครื่องมือในการเก็บข้อมูลมี 2 รูปแบบใหญ่ ๆ ได้แก่ รูปแบบที่กำหนดกลุ่มของข้อความให้คนตอบข้อมูลชุดเดียว (Single response) กับรูปแบบที่กำหนดกลุ่มของข้อความให้คนตอบ 2 ชุด (dual response) ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามจะนำมาจัดกระทำแล้วทำการจัดลำดับความสำคัญ โดยมีรายละเอียดดังนี้

ก. รูปแบบการตอบข้อมูลชุดเดียวหรือการตอบสนองเดียว (Single Response Format) รูปแบบของการให้ตอบข้อมูลแบบสนองเดียว ปรากฏในแบบสอบถามที่มีข้อความให้ตอบในรูปมาตราประมาณค่า โดยให้คำถามเพียงชุดเดียว

ข. รูปแบบการตอบข้อมูลสองชุดหรือการตอบสนองคู่ (Dual – Response Format) รูปแบบของการให้ตอบข้อมูลแบบตอบสนองคู่ปรากฏในแบบสอบถามที่มีข้อความให้ตอบในรูปมาตราประมาณค่าโดยให้ตอบข้อมูลสองชุด เช่น ให้ระบุสภาพที่เป็นจริง และสภาพที่ควรจะเป็น การออกแบบรูปแบบการตอบขึ้นอยู่กับข้อกำหนดนิยามเกี่ยวกับความต้องการจำเป็น หากนิยามตามโมเดลความแตกต่าง (Discrepancy mode) ก็มักจะมี 2 รูปแบบการตอบข้อมูลสองชุดหรือการตอบสนองคู่ แล้วค่อยนำข้อมูลสองส่วนนั้นมาจัดกระทำให้มีความหมายเพื่อสะท้อนระดับความต้องการจำเป็น

3.4) การวิเคราะห์ข้อมูล

วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลขึ้นอยู่กับรูปแบบการตอบที่ดำเนินการประเมินเป็นผู้กำหนด โดยทั่วไปหากเป็นข้อมูลแบบตอบสนองเดียวจะการใช้การหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนรูปแบบการตอบสนองคู่ มักใช้วิธีการวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของข้อมูล 2 ชุดนั้น

3.5) การจัดทำรายงาน

การจัดทำรายงานการประเมิน โดยออกแบบการนำเสนอซึ่งมีทั้งการเขียนในลักษณะความเรียง การใช้ตัวเลขสถิติ อาจมีการนำเสนอในรูปตารางหรือแผนภาพเพื่อให้เข้าใจได้ง่าย ทั้งนี้ การนำเสนอรายงานต้องพิจารณากลุ่มเป้าหมายด้วย รายงานผลการประเมินความต้องการจำเป็น มีองค์ประกอบ ได้แก่ บทสรุปผู้บริหาร บทนำ วิธีการประเมิน ผลการประเมิน บทอภิปราย สรุปและข้อเสนอแนะ และรายการอ้างอิงและภาคผนวก

วิสกินและอัลซูลด์ กล่าวว่าขั้นตอนในการประเมินความต้องการจำเป็นมี 3 ขั้นตอน คือ

1) ก่อนการประเมิน (Pre-assessment) เป็นขั้นตอนในการสำรวจความต้องการจำเป็น เพื่อให้ได้แผนการดำเนินงานในเบื้องต้น ประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้

- 1.1) การวางแผน
- 1.2) กำหนดวัตถุประสงค์
- 1.3) กำหนดขอบเขตและประเด็น
- 1.4) กำหนดรายละเอียด ข้อมูล และกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการประเมิน
- 1.5) การเก็บรวบรวมข้อมูล และวิธีการเก็บข้อมูล การนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์

2) การประเมิน (Assessment) เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อให้ได้ปัญหาที่ต้องการรับการแก้ไขตามลำดับความสำคัญ ประกอบด้วยขั้นตอน ดังนี้

- 2.1) การกำหนดบริบทและขอบเขต รวมถึงสิ่งที่เกี่ยวข้องในการประเมินความต้องการจำเป็น
- 2.2) การเก็บรวบรวมข้อมูลความต้องการจำเป็นของกลุ่มตัวอย่าง
- 2.3) นำข้อมูลความต้องการจำเป็นมาจัดลำดับความสำคัญ
- 2.4) วิเคราะห์สาเหตุของความต้องการจำเป็น
- 2.5) วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล

3) หลังการประเมิน (Post - assessment) เป็นการนำผลการประเมินความต้องการจำเป็นไปใช้ในการแก้ไขปัญหา ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนย่อย ๆ ดังนี้

- 3.1) จัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (Set priority)
- 3.2) เลือกวิธีการในการแก้ปัญหา โดยสร้างแนวทางแก้ปัญหาสำหรับความต้องการจำเป็น แล้วพิจารณาทางเลือกในการแก้ปัญหาตามลำดับความสำคัญเพื่อแก้ปัญหาที่เร่งด่วน
- 3.3) เสนอแผนการปฏิบัติงาน
- 3.4) ประเมินผลการประเมินความต้องการจำเป็น
- 3.5) รายงานผลการประเมินความต้องการจำเป็น

กัสสร โนนทิง ได้สรุปว่า ขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็น ประกอบด้วยเรื่องที่สำคัญ คือ การกำหนดจุดประสงค์ของการประเมินความต้องการจำเป็น การกำหนดขอบเขตของการประเมินความต้องการจำเป็น การกำหนดวิธีการของการประเมินความต้องการจำเป็น การจัดเรียงลำดับความต้องการจำเป็น การรายงานผลการประเมินความต้องการจำเป็นและการใช้ผลการประเมินความต้องการจำเป็น¹⁰³

2.4.5 การจัดลำดับความต้องการจำเป็น

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการจัดลำดับความต้องการจำเป็น พบว่า มีวิธีการจัดลำดับความต้องการจำเป็นที่สามารถกระทำดังนี้

สุวิมล ว่องวาณิช กล่าวว่า การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น เป็นการศึกษาวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นแต่ละประเด็นจากนั้นนำความต้องการจำเป็นมาจัดเรียงลำดับ (Sort) ตั้งแต่ความสำคัญมากไปหาน้อย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อระบุความต้องการจำเป็นที่มีความสำคัญมากที่สุดและมีความเร่งด่วนที่ต้องการได้รับการพัฒนามาก่อน ภายใต้เงื่อนไขทรัพยากรที่มีจำกัด การจัดเรียงลำดับความต้องการจำเป็นที่มีพื้นฐานแนวคิดของการนิยามความต้องการจำเป็นตามโมเดลความแตกต่าง (Discrepancy Model) เป็นวิธีที่นิยมใช้กันมาก ซึ่งมีการรวบรวมข้อมูลแบบการตอบสนองคู่จากมาตรวัดที่แสดงระดับความสำคัญ ($I = \text{Importance}$) ของข้อความนั้นเปรียบเสมือนค่าที่บอกระดับของ “What Should Be” และมาตรวัดที่แสดงระดับที่ข้อรายการนั้นได้รับการตอบสนองหรือระดับสัมฤทธิ์ผล ($D = \text{Degree of Success}$) ที่เป็นอยู่ในขณะนั้นเปรียบเสมือนค่าที่บอกระดับของ “What Is” โดยสูตรในการคำนวณระดับความต้องการจำเป็นแต่ละวิธีมีรายละเอียด ดังนี้¹⁰⁴

1) วิธี Mean Difference Method (MDF) กำหนดโดยหาผลต่างของค่าเฉลี่ยของ I และค่าเฉลี่ยของ D บางคนเรียกวิธีนี้ว่า Rank Order of Difference Scores

$$\text{สูตร } \text{MDF} = I - D$$

2) วิธี Priority Needs Index (PNI) เป็นวิธีการเรียงลำดับของความต้องการจำเป็นซึ่งพัฒนาขึ้นมาโดยใช้ค่าสถิติในรูปแบบนี้ที่สามารถบอกค่าต่ำสุดและสูงสุดได้

$$\text{สูตร } \text{PNI} = (I - D) \times I$$

¹⁰³ กัสสร โนนทิง, ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการส่งเสริมศักยภาพการเรียนรู้ของนักเรียนโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 3, (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2564), หน้า 17.

¹⁰⁴ สุวิมล ว่องวาณิช, การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น, (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2548), หน้า 263 – 265.

3) วิธี Priority Needs Index (PNI) แบบปรับปรุง เป็นสูตรที่ปรับปรุงจากสูตร PNI ดั้งเดิม โดย นางสาวณัฏฐ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวานิช เป็นวิธีการที่หาค่าผลต่างของ (I - D) แล้วหารด้วยค่า D เพื่อควบคุมขนาดของความต้องการจำเป็นให้อยู่ในพิสัยที่ไม่มีช่วงกว้างมากเกินไป และให้ความหมายเชิงเปรียบเทียบ เมื่อใช้ระดับของสภาพที่เป็นอยู่เป็นฐานในการคำนวณค่าอัตราการพัฒนาเข้าสู่สภาพที่คาดหวังของกลุ่ม

$$\text{สูตร PNI}_{\text{modified}} = (I - D) / D$$

PNI _{modified}	แทน ดัชนีเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น
I	แทน ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ระดับความพึงประสงค์ที่ต้องการให้เกิด
D	แทน ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ระดับสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน

4) การวิเคราะห์เมทริกซ์ (Matrix Analysis) เป็นการวิเคราะห์ที่เน้นการเสนอผลการดำเนินงานของหน่วยงานในส่วนที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนที่ควรได้รับการพัฒนา โดยการแบ่งตารางเป็น 4 ช่อง แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสภาพที่มุ่งหวังและสภาพที่เกิดขึ้นจริง จุดที่ใช้แบ่งอาจเป็นค่าเฉลี่ยของคะแนนสูงหรือต่ำที่กำหนดหรือเกณฑ์ที่ผู้ประเมินเห็นว่าเหมาะสมที่จะเป็นจุดตัด (Cut off Score)

ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น โดยใช้วิธี Priority Needs Index (PNI) แบบปรับปรุง โดยการระบุถึงระบบและกลไกในการพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษาที่ควรมีจะต้องประกอบด้วยอะไรบ้าง ด้วยวิธีการหาค่าดัชนี PNI_{modified} อันเป็นค่าที่ได้จากผลต่างของระดับมาตรฐานสภาพปัจจุบันกับสภาพที่พึงประสงค์แล้วเทียบกับระดับมาตรฐานค่าสภาพปัจจุบัน ซึ่งหากค่าดัชนี PNI_{modified} มีค่ามากแสดงว่าเป็นสภาพที่มีความต้องการจำเป็นมาก

2.5 บริบทของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

2.5.1 โครงสร้างและอำนาจหน้าที่ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

ตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2548 ได้กำหนดให้สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีภารกิจเกี่ยวกับการพัฒนายุทธศาสตร์ การแปลงนโยบายของกระทรวงเป็นแผนปฏิบัติ ดำเนินการเกี่ยวกับกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ จัดทำงบประมาณและบริหารราชการประจำทั่วไปของกระทรวง เพื่อการบรรลุเป้าหมายและเกิดผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจของกระทรวง โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้¹⁰⁵

1) อำนาจหน้าที่ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

- 1.1) ศึกษา วิเคราะห์ จัดทำข้อมูลเพื่อใช้ในการกำหนดนโยบาย เป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ของกระทรวง
- 1.2) พัฒนายุทธศาสตร์การบริหารของกระทรวง
- 1.3) แปลงนโยบายเป็นแนวทางและแผนการปฏิบัติราชการ
- 1.4) จัดทำงบประมาณและแผนปฏิบัติราชการของกระทรวง

¹⁰⁵ กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2548, ราชกิจจานุเบกษา, เล่ม 122 ตอน 100 ก. (2548, 28 ตุลาคม), หน้า 1 - 2.

- 1.5) ดำเนินการเกี่ยวกับการตรวจราชการและการตรวจสอบภายในราชการทั่วไป
- 1.6) ดำเนินการเกี่ยวกับงานลูกเสือ ยุวกาชาดและกิจการนักเรียน
- 1.7) ส่งเสริมสนับสนุนงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
คณะกรรมการการศึกษาเอกชน คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา
- 1.8) ส่งเสริมประสานการศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรมและการกีฬา เพื่อการศึกษา
ตลอดจนงานอื่น ๆ ที่มีได้กำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการใดในสังกัดกระทรวง
- 1.9) ประสานกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกกระทรวง รวมทั้งดำเนินการ
เกี่ยวกับงานความช่วยเหลือและความร่วมมือกับต่างประเทศในส่วนที่มีได้อยู่ในอำนาจหน้าที่ของส่วน
ราชการใดในสังกัดกระทรวง
- 1.10) พัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารงานของกระทรวง
- 1.11) ดำเนินการเกี่ยวกับกฎหมายว่าด้วยการศึกษาและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง
ซึ่งมีได้อยู่ในอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการใดในสังกัดกระทรวง
- 1.12) ปฏิบัติงานอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่และความ
รับผิดชอบของสำนักงานปลัดกระทรวงหรือตามที่รัฐมนตรีหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

2) โครงสร้างภายในสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีการแบ่งโครงสร้างภายในตามกฎหมายกระทรวง โดยประกอบด้วยหน่วยงานดังนี้

- 2.1) สำนักอำนวยการ
- 2.2) ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
- 2.3) สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา
- 2.4) สำนักการลูกเสือ ยุวกาชาด และกิจการนักเรียน
- 2.5) สำนักความสัมพันธ์ต่างประเทศ
- 2.6) สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 2.7) สำนักตรวจราชการและติดตามประเมินผล
- 2.8) สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์
- 2.9) สำนักนิติการ
- 2.10) สำนักงานบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน
- 2.11) สำนักงานศึกษาธิการภาค 1 – 18
- 2.12) สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด

3) อัตรากำลังของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีอัตรากำลังทั้งสิ้น 3,489 คน ประกอบด้วย

- | | | | |
|----------------------------|-------|-----|----|
| 3.1) ข้าราชการพลเรือนสามัญ | จำนวน | 821 | คน |
| 3.2) ข้าราชการครู | จำนวน | 25 | คน |
| 3.3) ผู้บริหารการศึกษา | จำนวน | 203 | คน |

3.4) ศึกษาพิเศษ จำนวน 499 คน

3.5) บุคลากรทางการศึกษา 38ค (2) จำนวน 1,941 คน

2.5.2 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีหน่วยงานที่มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ดังนี้¹⁰⁶

1) สำนักอำนวยการ มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1.1) ดำเนินการเกี่ยวกับงานช่วยอำนวยการและงานเลขานุการของสำนักงานปลัดกระทรวง รวมทั้งการจัดระบบการอำนวยการและการประสานราชการของผู้บริหารระดับสูงในสังกัดกระทรวง

1.2) ดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาระบบงาน การบริหารงานบุคคล การพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร การบริหารงานการคลังและสินทรัพย์ของกระทรวงและสำนักงานปลัดกระทรวง

1.3) ประชาสัมพันธ์และเผยแพร่การปฏิบัติราชการของกระทรวงและสำนักงานปลัดกระทรวง

1.4) ประสานงานกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกกระทรวงในงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาแห่งชาติหรืองานอื่นที่เกี่ยวข้องซึ่งเป็นงานที่มีได้อยู่ในอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการใดในสังกัดกระทรวง

1.5) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

2) สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา เป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่ดังนี้

2.1) เป็นศูนย์กลางในการประสานการพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา

2.2) จัดทำนโยบาย แผนและแนวทางในการพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาเพื่อนำเสนอคณะรัฐมนตรีเพื่อพิจารณาอนุมัติ

2.3) ให้คำแนะนำ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เป็นไปตามแผนและแนวทางในการพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา

2.4) ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมและสื่อที่ใช้ในการพัฒนา

2.5) พัฒนาระบบและมาตรฐานการฝึกอบรม

2.6) จัดทำฐานข้อมูลในการพัฒนา

2.7) ส่งเสริมและประสานงานเครือข่ายการพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา

2.8) ประสานการระดมทรัพยากรและแสวงหาความร่วมมือจากหน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ทั้งภายในและภายนอกประเทศ

2.9) ดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาครู คณาจารย์ บุคลากรทางการศึกษาในส่วนที่เป็นการทดลองนำร่อง หรือการพัฒนา

2.10) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

¹⁰⁶ กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2548, ราชกิจจานุเบกษา, เล่ม 122 ตอน 100 ก. (2548, 28 ตุลาคม), หน้า 10 - 16.

- 3) สำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้
 - 3.1) เป็นหน่วยงานในการส่งเสริมและประสานงานการศึกษาเอกชนและดำเนินการให้มีการปฏิบัติตามกฎหมายเกี่ยวกับการศึกษาเอกชน
 - 3.2) เสนอนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนพัฒนาการศึกษาเอกชน กำหนดกฎ ระเบียบ และเกณฑ์มาตรฐานกลางในการจัดการศึกษาเอกชน รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ การประกันคุณภาพ การวิจัยและพัฒนาเพื่อปรับปรุงคุณภาพการศึกษาเอกชน
 - 3.3) ดำเนินการเกี่ยวกับกองทุนทางการศึกษาเอกชน การอุดหนุนการศึกษาเอกชน การคุ้มครองการทำงาน สิทธิประโยชน์ของครู บุคลากรทางการศึกษา และผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาเอกชน
 - 3.4) เป็นศูนย์ส่งเสริมสนับสนุนข้อมูลและทะเบียนกลางทางการศึกษาเอกชน ตลอดจนติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการจัดการศึกษาเอกชน
 - 3.5) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย
- 4) สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีอำนาจหน้าที่กฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ดังนี้¹⁰⁷
 - 4.1) เป็นเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับการดำเนินงานในหน้าที่ของ ก.ค.ศ.
 - 4.2) วิเคราะห์และวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและการจัดระบบบริหารราชการในหน่วยงานการศึกษา
 - 4.3) ศึกษา วิเคราะห์เกี่ยวกับมาตรฐาน หลักเกณฑ์และวิธีการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
 - 4.4) พัฒนาระบบข้อมูล และจัดทำแผนกำลังคนสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
 - 4.5) ศึกษา วิเคราะห์ เสนอแนะนโยบาย ประสานงานและดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
 - 4.6) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และบริหารเงินทุน ตลอดจนสวัสดิการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
 - 4.7) กำกับ ติดตาม และตรวจสอบการปฏิบัติการตามพระราชบัญญัติของหน่วยงานการศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษา
 - 4.8) จัดทำรายงานประจำปีเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เสนอ ก.ค.ศ.
 - 4.9) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัตินี้ กฎหมายอื่น หรือตามที่ ก.ค.ศ. มอบหมาย
- 5) ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

¹⁰⁷ พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547, ราชกิจจานุเบกษา, เล่ม 121 ตอน 79 ก. (23 ธันวาคม 2547), หน้า 30.

5.1) จัดทำข้อเสนอนโยบาย แผนแม่บทและแผนปฏิบัติการเทคโนโลยีสารสนเทศของกระทรวง รวมทั้งวางและพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารและการจัดการศึกษาของกระทรวงและสำนักงานปลัดกระทรวงให้สอดคล้องกับนโยบายและแผนเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาของรัฐ

5.2) ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารและการจัดการศึกษา

5.3) สนับสนุนและให้คำปรึกษาแนะนำด้านเทคโนโลยีสารสนเทศแก่ส่วนราชการในสังกัดกระทรวง รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรทางเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารและการจัดการศึกษา

5.4) พัฒนาระบบคลังข้อมูล และฐานข้อมูลสารสนเทศ รวมทั้งเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศและเป็นศูนย์กลางข้อมูลของกระทรวง

5.5) ดำเนินการเกี่ยวกับงานเลขานุการของคณะกรรมการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศของกระทรวง

5.6) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

6) สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

6.1) จัดทำนโยบาย ยุทธศาสตร์ เป้าหมายการให้บริการ กำหนดกรอบวงเงินงบประมาณ แผนงบประมาณ และแผนปฏิบัติราชการของกระทรวง รวมทั้งจัดทำนโยบาย แผนปฏิบัติราชการและงบประมาณของสำนักงานปลัดกระทรวง

6.2) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยและจัดทำสถิติ ประมวลผลข้อมูล ดัชนีด้านการบริหารจัดการศึกษา

6.3) ดำเนินการเกี่ยวกับความร่วมมือด้านเงินกู้ยืมต่างประเทศ

6.4) ส่งเสริม สนับสนุน พัฒนา และประสานงานตามนโยบายพิเศษ นโยบายเร่งด่วน งานการศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรมและการกีฬาเพื่อการศึกษา

6.5) ส่งเสริม สนับสนุน พัฒนา และให้คำปรึกษาแนะนำวิชาการด้านการจัดการศึกษา การวางแผนการงบประมาณ การติดตามประเมินผล การรายงานผลและประสานการปฏิบัติงานของหน่วยงานในกระทรวงและในสำนักงานปลัดกระทรวงให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติราชการ

6.6) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัย เรื่อง ข้อเสนอเชิงนโยบายการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

2.6.1 งานวิจัยภายในประเทศ

1) งานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษา

สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ได้วิจัย เรื่อง การพัฒนา นโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2558 – 2561 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อจัดทำข้อเสนอทางเลือกการพัฒนา นโยบายการพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ และจัดทำนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งผลการวิจัยสรุปไว้ว่า¹⁰⁸

1) นโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของ กระทรวงศึกษาธิการในสังคมอนาคต ควรกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน มีทิศทาง เปลี่ยนหลักคิด ของครูและผู้บริหารจากจุลภาคเป็นมหภาค ควรเป็น Browser in Service นโยบายการพัฒนาไม่ควร ขึ้นกับการเมือง จัดสวัสดิการ สิทธิประโยชน์ครูภาครัฐ/ภาคเอกชนที่มีความสามารถเท่ากันต้องได้รับ ประโยชน์ความก้าวหน้าเท่าเทียมกัน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา ของกระทรวงศึกษาธิการมีเทคนิคใหม่ จูงใจผู้เรียน กำหนดวิธีพัฒนาทุกปี ๆ ละ 20 ชั่วโมง โดยวิธีการ ใดก็ได้ ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างแท้จริง ลดภาระงานอื่นที่ไม่เกี่ยวกับการสอน เชื่อมโยงกับความก้าวหน้าในวิชาชีพ วัดที่ผลสัมฤทธิ์ของ นักเรียน เน้นพัฒนาผู้บริหารทุกระดับ (ระดับสูง ระดับกลาง ระดับต้น)

2) กลไกการขับเคลื่อนในการนำนโยบายและยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ รัฐบาล และหน่วยเกี่ยวข้องควรสนับสนุนงบประมาณเพื่อจัดหาวัสดุอุปกรณ์และสิ่งสนับสนุนให้เพียงพอต่อ การปฏิบัติงานของครู และเสริมสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมความสุขในการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ การปฏิบัติงาน หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาครูต้องกำหนดบทบาทที่ชัดเจนว่าหน่วยงานใดจะ เป็นผู้รับผิดชอบในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในเรื่องใด หรือจะเป็นการบูรณาการ ร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รัฐบาลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรหาแนวทางเพิ่ม ความก้าวหน้า เพิ่มมาตรฐานวิชาชีพและจัดสรรค่าตอบแทนที่เพียงพอต่อความต้องการขั้นพื้นฐาน รัฐบาลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรมีมาตรการเพื่อให้สถานศึกษาใช้หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ในการบริหารจัดการศึกษาเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ครูและบุคลากร ทางการศึกษาควรได้รับการพัฒนาทักษะเบื้องต้นเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานวิชาชีพ และควรได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับความต้องการที่แท้จริง ต้องนำผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดสมรรถนะไปสัมพันธ์กับการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้มีภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลง หรือภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หรือภาวะผู้นำทางการเรียนการสอน กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา จะต้องมีการมีระบบฐานข้อมูลเพื่อการติดตาม กำกับนโยบายที่ชัดเจน ตลอดจน การสื่อสารระหว่างเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา และครู เพื่อให้ความช่วยเหลือด้านวิชาการ

¹⁰⁸ สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา, รายงานฉบับสมบูรณ์ที่ปรึกษาดำเนินโครงการพัฒนา นโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2558 - 2561. (นครปฐม : สถาบัน พัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา, 2557), หน้า 241.

การสนับสนุนงบประมาณ และการส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพของครูและบุคลากรทางการศึกษา อย่างเหมาะสม มีระบบฐานข้อมูลเกี่ยวกับการจัดสรรอัตรากำลังให้มีความสอดคล้องกับความต้องการ และบุคลากรทางการศึกษาที่สะท้อนความจริงที่เป็นจริง

ทิฆัมพร บุญมาก ได้วิจัย เรื่อง การพัฒนาระบบพัฒนาครูในด้านการจัดการเรียนรู้ ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและ ความต้องการพัฒนาครูในด้านการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา 2) เพื่อพัฒนา ระบบพัฒนาครูในด้านการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา 3) เพื่อศึกษาผลการนำ ระบบพัฒนาครูในด้านการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่พัฒนาขึ้นไปใช้ โดยผลการวิจัยพบว่า ระบบพัฒนาครูในด้านการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ ด้านปัจจัยนำเข้า (Input) ประกอบด้วย หลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2551 ผู้บริหาร ครู นักเรียน วิทยากร สภาพแวดล้อมในการเรียนรู้ และ งบประมาณ ด้านกระบวนการ (Process) ประกอบด้วย การกำหนดวัตถุประสงค์การศึกษา คุณลักษณะผู้เรียน การกำหนดจุดมุ่งหมายของการเรียนรู้ การกำหนดเนื้อหา การจัดกิจกรรมเรียนรู้ การประเมินผล และการให้ข้อมูลป้อนกลับ ด้านผลผลิต (Output) ประกอบด้วย ครูมีความรู้ ความเข้าใจในด้านการจัดการเรียนรู้ ครูสามารถจัดการเรียนรู้ได้ และนักเรียนมีความพึงพอใจต่อการสอน ของครู ด้านข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) ประกอบด้วย การรายงานผล และการปรับปรุงแก้ไข ข้อเสนอแนะ¹⁰⁹

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ได้วิจัย เรื่อง การพัฒนากลไกขับเคลื่อนระบบ การผลิตและพัฒนาครูสมรรถนะสูงสำหรับประเทศไทย 4.0 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษากรอบ แนวคิด ระบบการผลิตและพัฒนาครูสมรรถนะสูง กลไกขับเคลื่อนระบบการผลิตและพัฒนาครู สมรรถนะสูง และคุณลักษณะคนไทยที่พึงประสงค์สำหรับประเทศไทย 4.0 2) ศึกษาสภาพที่พึง ประสงค์ของระบบการผลิตและพัฒนาครูสมรรถนะสูง กลไกการขับเคลื่อนระบบการผลิตและพัฒนา ครูสมรรถนะสูงสำหรับประเทศไทย 4.0 และ 3) พัฒนากลไกขับเคลื่อนระบบการผลิตและพัฒนาครู สมรรถนะสูงสำหรับประเทศไทย 4.0 และข้อเสนอเชิงนโยบายการขับเคลื่อนระบบการผลิตและ พัฒนาครูสมรรถนะสูงที่เหมาะสมสำหรับประเทศไทย โดยผลวิจัยพบว่า¹¹⁰

1) ระบบการพัฒนาครูที่สอดคล้องเป็นกระบวนการต่อเนื่องกัน ควรประกอบด้วย

1.1) เป้าหมายเชิงคุณภาพของระบบการพัฒนาครูสมรรถนะสูงสำหรับประเทศไทย 4.0 ซึ่งประกอบด้วย ครูที่มีสมรรถนะหลัก และความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้เกิดผลลัพธ์ การเรียนรู้

1.2) เป้าหมายเชิงปริมาณของระบบพัฒนาครูสมรรถนะสูงสำหรับประเทศไทย 4.0 คือ ครูทุกคนต้องได้รับการพัฒนาอย่างน้อย 30 ชั่วโมงต่อปี

1.3) สถาบันผลิตครู สถานศึกษา และตัวครูผู้พัฒนาควรรับผิดชอบในการพัฒนาครู

¹⁰⁹ ทิฆัมพร บุญมาก, “การพัฒนาระบบพัฒนาครูในด้านการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา”, (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาขั้นบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2558), หน้า 288.

¹¹⁰ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, การพัฒนากลไกขับเคลื่อนระบบการผลิตและพัฒนาครูสมรรถนะสูงสำหรับ ประเทศไทย 4.0, (กรุงเทพมหานคร : פרקหวานกราฟฟิค, 2561), หน้า ณ - ต.

1.4) รูปแบบการพัฒนาครูที่ควรใช้ คือ การพัฒนาแบบผสมผสานกันระหว่าง On-the-job Training, Off-the-job Training และแบบการศึกษาด้วยตนเอง เช่น ศึกษาจาก บทเรียน Online และสื่อการเรียนรู้อื่น ๆ โดยจำนวนชั่วโมงที่ใช้ในการพัฒนาครูควรเป็นแบบ ผสมผสานกันระหว่าง On-the-job Training, Off-the-job Training และ แบบการศึกษาด้วยตนเอง

1.5) การบริหารระบบการพัฒนาครู ควรบริหารโดยหน่วยงานต้นสังกัด ในเขตพื้นที่การศึกษา โดยมีเครือข่ายเชิงพื้นที่ในระดับชาติและเขตพื้นที่การศึกษา โดยมีหน่วยงาน ต้นสังกัดในจังหวัดเป็นผู้รับผิดชอบหลัก

1.6) การจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการพัฒนาครู ควรเปิดโอกาสให้ สถานศึกษา และครูสามารถใช้งบประมาณสนับสนุนการพัฒนาครูรายบุคคล (จำนวน 10,000 บาท ต่อปี) ไปใช้ในการพัฒนาครูแบบการพัฒนาในเวลาปฏิบัติงาน (On-the-job Training) และการพัฒนาแบบ การศึกษาด้วยตนเองได้อีกช่องทางหนึ่ง

2) กลไกขับเคลื่อนระบบการพัฒนาครูสมรรถนะสูงสำหรับประเทศไทย 4.0 ประกอบด้วย

2.1) กลไกกำกับคุณภาพการพัฒนาครูสมรรถนะสูงสำหรับประเทศไทย 4.0 โดยองค์กรวิชาชีพครูหรือคุรุสภา ควรกำหนดมาตรฐานในการพัฒนาครูโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการต่อ ใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครูและเพื่อใช้ในการขอเลื่อนวิทยฐานะ การกำหนดเกณฑ์ควรเป็นไปตาม รูปแบบการพัฒนาครูที่กำหนดขึ้นใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนาอย่างแท้จริง

2.2) การกำหนดมาตรฐานการพัฒนาครูโดยองค์กรวิชาชีพ หรือคุรุสภา โดยเน้นการพัฒนาสมรรถนะครู (Competency based) และความสามารถในการพัฒนาคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์ให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน (Outcome based)

3) กลไกกำกับระบบการพัฒนาครูสมรรถนะสูงสำหรับประเทศไทย 4.0 ได้แก่

2.1) จัดตั้งเครือข่ายเบญจภาคีระดับชาติ ประกอบด้วย (1) สถาบันผลิตครู (2) หน่วยใช้ครู (สพฐ. สอศ. สช. อปท.) (3) สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา (4) คุรุสภา และ (5) สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และ เครือข่าย ไตรภาคีเชิงพื้นที่ระดับจังหวัด ประกอบด้วย (1) สถาบันผลิตครู (2) สถานศึกษา และ (3) ต้นสังกัด ของสถานศึกษาในจังหวัด เพื่อให้การดำเนินงานในการพัฒนาครูมีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยหน่วยงานรับผิดชอบหลักในการจัดตั้งเครือข่ายนี้ คือ สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากร ทางการศึกษา ร่วมกับ สถาบันคุรุพัฒนา

ณัฐชา แก้วเนตร ได้วิจัย เรื่อง การพัฒนาระบบพัฒนาครูโดยการประยุกต์ใช้แนวคิด ชุมชนการเรียนรู้แห่งวิชาชีพในการจัดการเรียนรู้คณิตศาสตร์ สำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยมี จุดมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาความต้องการจำเป็นของระบบการพัฒนาครูโดยการประยุกต์ใช้แนวคิด ชุมชนการเรียนรู้แห่งวิชาชีพในการจัดการเรียนรู้คณิตศาสตร์สำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษา และ 2) พัฒนาระบบการพัฒนาครูโดยการประยุกต์ใช้แนวคิดชุมชนการเรียนรู้แห่งวิชาชีพในการจัดการ เรียนรู้คณิตศาสตร์สำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยผลการวิจัยพบว่า ระบบพัฒนาครูโดยการ ประยุกต์ใช้แนวคิดชุมชนการเรียนรู้แห่งวิชาชีพในการจัดการเรียนรู้คณิตศาสตร์สำหรับโรงเรียน มัธยมศึกษา ด้านปัจจัยนำเข้า (Input) ประกอบด้วย ผู้บริหาร หลักสูตรการจัดการเรียนรู้ครูผู้สอน คณิตศาสตร์ ทรัพยากรที่มาสนับสนุนการจัดการเรียนรู้และสภาพแวดล้อม ด้านกระบวนการ

(Process) มีการทำงานผ่านหน่วยระบบย่อยทั้ง 6 หน่วยระบบ ได้แก่ 1) การวิเคราะห์ผู้เรียน 2) การวิเคราะห์หลักสูตร 3) การกำหนดจุดประสงค์การเรียนรู้ 4) การออกแบบการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ 5) การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ 6) การวัดและประเมินผล โดยขับเคลื่อนผ่านกระบวนการของแนวคิดชุมชนการเรียนรู้แห่งวิชาชีพ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน 2) การปฏิบัติงานร่วมกัน และ 3) การสะท้อนผลร่วมกัน ด้านผลผลิต (Output) ประกอบด้วย ครูมีความรู้ความเข้าใจในการจัดการเรียนรู้คณิตศาสตร์ ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนรู้คณิตศาสตร์ ด้านข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) ประกอบด้วย การรายงานผล และการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาตามข้อเสนอแนะ¹¹¹

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ได้วิจัย เรื่อง การพัฒนากระบวนการทัศน์ รูปแบบและกลไกการพัฒนาครูในลักษณะเครือข่ายเชิงพื้นที่ 5 พื้นที่ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์ของการพัฒนาครูตามแนวคิดเครือข่ายเชิงพื้นที่ 5 พื้นที่ 2) พัฒนากระบวนการทัศน์ รูปแบบและกลไกการพัฒนาครูตามแนวคิดเครือข่ายเชิงพื้นที่ และ 3) จัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายกระบวนการทัศน์ รูปแบบและกลไกการพัฒนาครูตามแนวคิดเครือข่ายเชิงพื้นที่ 5 พื้นที่ โดยผลการวิจัยพบว่า¹¹²

1) กลไกการพัฒนาครูตามแนวคิดเครือข่ายเชิงพื้นที่ 5 พื้นที่ คือ “กลไกเครือข่ายเบญจภาคีของสถานศึกษา สถาบันผลิตครู ภาคนอกชน ชุมชนท้องถิ่น และต้นสังกัดของสถานศึกษาระดับประเทศ” โดยพื้นที่ในกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ต้องเพิ่มกลไกเครือข่ายเบญจภาคีของสถานศึกษา สถาบันผลิตครู ภาคนอกชน ชุมชนท้องถิ่น และต้นสังกัดของสถานศึกษาระดับจังหวัด และพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือต้องเพิ่มกลไกเครือข่ายเบญจภาคีของสถานศึกษา สถาบันผลิตครู ภาคนอกชน ชุมชนท้องถิ่น และต้นสังกัดของสถานศึกษาระดับกลุ่มจังหวัด

2) ข้อเสนอเชิงนโยบายกระบวนการทัศน์ รูปแบบและกลไกการพัฒนาครูตามแนวคิดเครือข่ายเชิงพื้นที่ 5 พื้นที่ มีรายละเอียดดังนี้

2.1) ข้อเสนอเชิงนโยบายกระบวนการทัศน์การพัฒนาครู

ผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาครู ควรกำหนดนโยบายกระบวนการทัศน์ใหม่ในการพัฒนาครูที่เรียกว่า “กระบวนการการพัฒนาครูที่มุ่งผลลัพธ์ผู้เรียน ตามความต้องการของภาคอุตสาหกรรมและชุมชน โดยผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาครูในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล ควรกำหนดนโยบายกระบวนการทัศน์ใหม่ในการพัฒนาครูโดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน (Competency-based Development) พื้นที่ภาคเหนือ ควรเพิ่มกระบวนการทัศน์ใหม่ในการพัฒนาครูโดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เทคโนโลยีการสื่อสาร และดิจิทัลแพลตฟอร์มเป็นฐาน (Applying ICT and Digital Platform) และพื้นที่ภาคกลาง รวมภาคตะวันออกเฉียงเหนือและภาคตะวันตก ควรเพิ่มกระบวนการทัศน์ใหม่ในการพัฒนาครูโดยใช้ผลการปฏิบัติงานเป็นฐาน (Performance – based Development)

¹¹¹ ณัฐชา แก้วเนตร, การพัฒนาระบบพัฒนาครูโดยการประยุกต์ใช้แนวคิดชุมชนการเรียนรู้แห่งวิชาชีพในการจัดการเรียนรู้คณิตศาสตร์ สำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษา, (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาคุณวุฒิปริญญาตรี สาขาวิชาการบริหารและการพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2561), หน้า ง - จ.

¹¹² สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, การพัฒนากระบวนการทัศน์ รูปแบบและกลไกการพัฒนาครูในลักษณะเครือข่ายเชิงพื้นที่ 5 พื้นที่, (กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค, 2562), หน้า ข - ซ.

2.2) ข้อเสนอเชิงนโยบายรูปแบบการพัฒนาครู

ผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาครู ควรกำหนดนโยบายรูปแบบใหม่ในการพัฒนาครูที่เรียกว่า “รูปแบบผสมผสานออฟไลน์ ออนไลน์ มุ่งปฏิบัติตามความสามารถและความเร็วในการเรียนรู้” โดยผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาครูในภาคเหนือ ควรเพิ่มรูปแบบใหม่ในการพัฒนาครูโดยชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) พื้นที่ภาคกลาง รวมภาคตะวันออกและภาคตะวันตก ควรเพิ่มรูปแบบใหม่ในการพัฒนาครูโดยการมีพี่เลี้ยง (Mentoring) และพื้นที่ภาคใต้ ควรเพิ่มรูปแบบใหม่ในการพัฒนาครูโดยผ่านเครือข่ายออนไลน์ในรูปแบบอีเลิร์นนิงที่กำหนดจากสถาบัน หรือหน่วยงาน (Institutional Online Course : e - Learning)

2.3) ข้อเสนอเชิงนโยบายกลไกการพัฒนาครู

ผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาครู ควรกำหนดนโยบายกลไกใหม่ในการพัฒนาครูที่เรียกว่า “กลไกเครือข่ายเบญจภาคีของสถานศึกษา สถาบันผลิตครู ภาคเอกชน ชุมชนท้องถิ่น และต้นสังกัดของสถานศึกษาระดับประเทศ” โดยผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาครูในพื้นที่กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ควรเพิ่มกลไกในการพัฒนาครูด้วยกลไกเครือข่ายเบญจภาคีของสถานศึกษา สถาบันผลิตครู ภาคเอกชน ชุมชนท้องถิ่น และต้นสังกัดของสถานศึกษาระดับจังหวัด และพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ควรเพิ่มกลไกใหม่ในการพัฒนาครูด้วยกลไกเครือข่ายเบญจภาคีของสถานศึกษา สถาบันผลิตครู ภาคเอกชน ชุมชนท้องถิ่น และต้นสังกัดของสถานศึกษาระดับกลุ่มจังหวัด

เจษฎา จันทร์เปล่ง ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาระบบการพัฒนาครูในการจัดการเรียนรู้ตามแนวคิดการศึกษาแบบ 4.0 ด้วยกระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาความต้องการจำเป็นของระบบการพัฒนาครูในการจัดการเรียนรู้ตามแนวคิดการศึกษาแบบ 4.0 ด้วยกระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) พัฒนาระบบการพัฒนาครูในการจัดการเรียนรู้ตามแนวคิดการศึกษาแบบ 4.0 ด้วยกระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ 3) ศึกษาผลการนำระบบการพัฒนาครูในการจัดการเรียนรู้ตามแนวคิดการศึกษาแบบ 4.0 ด้วยกระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปใช้ โดยผลวิจัยพบว่า ระบบการพัฒนาครูในการจัดการเรียนรู้ตามแนวคิดการศึกษาแบบ 4.0 ด้วยกระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านปัจจัยนำเข้า (Input) ประกอบด้วย ผู้บริหาร หลักสูตรการจัดการเรียนรู้ ครูผู้สอน ทรัพยากรที่มาสสนับสนุน การจัดการเรียนรู้และสภาพแวดล้อม (Process) มีการทำงานผ่านหน่วยย่อยทั้ง 5 หน่วยระบบ ได้แก่ 1) การระบุปัญหาที่ท้าทาย 2) การค้นหา แนวคิด 3) การวางแผนและพัฒนา 4) การทดสอบและประเมิน และ 5) การนำเสนอผลลัพธ์สู่สังคมโดยขับเคลื่อนผ่านกระบวนการของแนวคิดชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วม 2) การแลกเปลี่ยนการปฏิบัติงาน 3) การสนับสนุนและการมีภาวะผู้นำร่วม และ 4) ทีมร่วมแรงร่วมใจ ด้านผลผลิต

(Output) ประกอบด้วยครูมีความรู้ความเข้าใจในการจัดการเรียนรู้ ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนรู้ด้านข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)¹¹³

พิชญภา ยืนยาว และคณะ ได้วิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบกลไกและระบบการคัดกรองผู้ประกอบวิชาชีพครูตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพของกลไกและระบบการคัดกรองผู้ประกอบวิชาชีพครูของประเทศไทยตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา 2) เปรียบเทียบกลไกและระบบการคัดกรองผู้ประกอบวิชาชีพครูของประเทศไทยและต่างประเทศ และ 3) พัฒนารูปแบบกลไกและระบบการคัดกรองผู้ประกอบวิชาชีพครูตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา โดยสรุปผลการวิจัยไว้ว่ากลไกและระบบการพัฒนาครู ควรประกอบด้วย 2 แนวทาง ดังนี้¹¹⁴

- 1) แนวทางการต่ออายุใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ มีรายละเอียดดังนี้
 - 1.1) มีการพัฒนาตนเอง เช่น การอบรมออนไลน์ การศึกษาหาความรู้ด้วยตนเอง
 - 1.2) ใบอนุญาตประกอบวิชาชีพมีอายุคราวละ 5 ปี
 - 1.3) มีการยื่นแบบเอกสารส่งผ่านหน่วยงานต้นสังกัดประเมินลงความเห็นเบื้องต้น
- 2) แนวทางการพัฒนาครู มีรายละเอียดดังนี้
 - 2.1) มีการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่องด้วยการลดภาระงานอื่น ๆ ที่ไม่จำเป็นที่ไม่เกี่ยวข้อง
 - 2.2) การพัฒนาครูและการจัดการเรียนการสอน จัดให้มีการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Plan Act Observe Reflect : PAOR) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และจัดเก็บความรู้ที่เป็นระบบ (Explicit Knowledge)
 - 2.3) มีการพัฒนาครูทุกสิ้นปีการศึกษา
 - 2.4) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับครู ต้องประสานกันและให้กำหนดเป็นแนวทางเดียวกัน
 - 2.5) ใช้ระบบ Performance – based Evaluation เน้นที่ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเป็นสำคัญ
 - 2.6) มีการจัดโซนเครือข่ายพัฒนาครูในแต่ละภูมิภาค มอบภารกิจให้โรงเรียนหรือกลุ่มโรงเรียนในการวิเคราะห์ความต้องการ
 - 2.7) มีการอบรมออนไลน์ และมีใบประกาศนียบัตรรับรองสามารถนำมาใช้ได้
 - 2.8) มีนโยบายที่ชัดเจนจากกระทรวงและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่จะส่งผลกระทบงานครูต้องไม่มากเกินไป

2.9) ระบบคัดกรองครู มีการวางแผนระยะ 5 – 10 ปี

2) งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

กัลย์วิสาข์ ธาราวร ได้วิจัย เรื่อง การประเมินความต้องการจำเป็นของครู เพื่อพัฒนาความสามารถในการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) สสำรวจความต้องการจำเป็นของครูเพื่อพัฒนาความสามารถในการวัดและ

¹¹³ เจษฎา จันทรเปล่ง, การพัฒนาระบบการพัฒนาครูในการจัดการเรียนรู้ตามแนวคิดการศึกษาแบบ 4.0 ด้วยกระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาศาสตรบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2565), หน้า จ.

¹¹⁴ พิชญภา ยืนยาว และคณะ, การพัฒนารูปแบบกลไกและระบบการคัดกรองผู้ประกอบวิชาชีพครูตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา. (รายงานวิจัยเสนอของบประมาณสนับสนุนจากสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, ม.ป.ป.), หน้า 215 – 216.

ประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา 2) วิเคราะห์สาเหตุความต้องการจำเป็นของครู เพื่อพัฒนาความสามารถในการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา และ 3) เสนอแนวทางในการพัฒนาความสามารถของครูในการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ครูระดับมัศึกษามีความต้องการจำเป็นเพื่อพัฒนาความสามารถในการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ด้านการออกแบบการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ และการสร้างเครื่องมือมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการดำเนินการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ และด้านการตรวจให้คะแนน การรายงานผล และการนำผลไปใช้ตามลำดับ โดยสาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็นในการวัดและประเมินการเรียนรู้มากที่สุด คือ ครูขาดความรู้และทักษะด้านการวัดและประเมินผล นอกจากนี้ยังมีสาเหตุอื่น ได้แก่ ครูมีภาระงานมาก การขาดความตระหนักถึงความสำคัญในการวัดและประเมินผล ตัวชี้วัดในหลักสูตรมีจำนวนมาก ทักษะของครูที่แตกต่างกัน วัฒนธรรมองค์กรที่มีความเกรงใจผู้อาวุโส และผู้ปกครองไม่มีเวลาให้ความร่วมมือในการวัดและประเมินผลการเรียนรู้¹¹⁵

พรพนา บัญทิโต ได้วิจัย เรื่อง การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะครูของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ระบุและจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะครูของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง และ 2) นำเสนอทางเลือกการพัฒนาสมรรถนะครูตามความต้องการจำเป็นในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 อ่างทอง โดยผลการวิจัยพบว่า ครูมีความต้องการจำเป็นที่จะได้รับการพัฒนาสมรรถนะด้านการสร้างความร่วมมือกับชุมชน เป็นลำดับแรก ด้านการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และวิจัยเป็นลำดับที่ 2 และด้านการจัดการเรียนรู้ เป็นลำดับที่ 3¹¹⁶

พชนี บุญคง ได้วิจัย เรื่อง การศึกษาความต้องการจำเป็นและแนวทางในการพัฒนาทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 โดยสรุปผลวิจัยไว้ว่าความต้องการจำเป็นในการพัฒนาทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ด้านที่ 1 ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และนวัตกรรม ผู้บริหารสถานศึกษามีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาในเรื่องของความสามารถที่จะเรียนรู้จากประสบการณ์แล้วสร้างสรรค์สิ่งใหม่ได้อย่างยั่งยืนมากที่สุด ด้านที่ 2 ด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณและการแก้ไขปัญหา ผู้บริหารสถานศึกษามีความต้องการจำเป็นที่จะพัฒนาความสามารถในการให้เหตุผล โดยมีข้อมูลหลักฐานประกอบการอธิบายที่ชัดเจน ด้านที่ 3 ด้านการสื่อสารและการทำงานร่วมกับผู้อื่น มีความต้องการจำเป็นที่จะพัฒนาความสามารถ

¹¹⁵ กัลย์วิสาข์ ธาราวร, การประเมินความต้องการจำเป็นของครูเพื่อพัฒนาความสามารถในการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา, (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการวัดและประเมินผลการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2558), บทคัดย่อ.

¹¹⁶ พรพนา บัญทิโต, การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะครูของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง, (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, 2558), บทคัดย่อ.

ในการเชื่อมโยงความคิดด้วยภาษาเขียนที่ถูกต้องในรูปแบบที่หลากหลายถ่ายทอดข้อมูลจากผู้ส่งสารผ่านสื่อเทคโนโลยีที่เหมาะสมไปยังผู้รับสารได้อย่างชัดเจนมากที่สุด¹¹⁷

อัญชลี เรือนแก้ว ได้วิจัย เรื่อง การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของครูระดับมัธยมศึกษาตอนต้นในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินและจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของครูระดับมัธยมศึกษาตอนต้นในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ครูมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เรียงตามลำดับความสำคัญ ดังนี้ 1) ด้านการเตรียมการ 2) ด้านการใช้สื่อ การจัดสภาพแวดล้อม และแหล่งเรียนรู้ 3) ด้านการประเมินผล และ 4) ด้านการจัดการเรียนรู้ ส่วนด้านย่อย พบว่า ครูมีความต้องการจำเป็นเรียงลำดับความสำคัญ ดังนี้ 1) การเตรียมตนเองในศตวรรษที่ 21 2) การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 3) การออกแบบการเรียนรู้ 4) การใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา 5) การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ 6) การจัดสภาพแวดล้อมและแหล่งการเรียนรู้ และ 7) การเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ โดยรายการที่ต้องการพัฒนา 5 อันดับแรก ได้แก่ 1) การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อแบ่งปันองค์ความรู้และวิธีการจัดการเรียนรู้ 2) การพัฒนาทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ หรือภาษาต่างประเทศอื่น ๆ ในการสื่อสารเพื่อใช้ในการจัดการเรียนรู้ 3) การเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการประเมินผลการเรียนรู้ 4) การศึกษาข้อมูลจากการวิจัยเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ และ 5) การศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ และติดตามองค์ความรู้ใหม่ ๆ ทางวิชาการและวิชาชีพ¹¹⁸

พงษ์พิชญ์ นิรุตตินานนท์ ได้วิจัย เรื่อง ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี 2) วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี และ 3) เสนอแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี ซึ่งผลวิจัยพบว่า ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรีลำดับแรก

¹¹⁷ พัทนี บุญคง, การศึกษาความต้องการจำเป็นและแนวทางในการพัฒนาทักษะด้านการเรียนรู้และนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษา เขต 36, (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2560), บทคัดย่อ.

¹¹⁸ อัญชลี เรือนแก้ว, การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของครูระดับมัธยมศึกษาตอนต้นในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2560), บทคัดย่อ.

ของสมรรถนะหลัก คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ลำดับแรกของสมรรถนะประจำสายงาน คือ การคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์¹¹⁹

2.6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

1) งานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษา

Ireland (2003 อ้างใน เจษฎา จันทร์เปล่ง) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาครูสู่ครูมืออาชีพโดยใช้รูปแบบคู่สัญญาที่มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาครูสู่ครูมืออาชีพ และศึกษาบทบาทของผู้บริหารในการให้การสนับสนุนและจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนารูปแบบให้ประสบผลสำเร็จ โดยผลการวิจัยพบว่า เพื่อนครูมีการแนะนำซึ่งกันและกันตลอดจนเสนอแนะสิ่งที่เป็นประโยชน์ซึ่งกันและกัน ซึ่งส่งผลทำให้ครูได้รับความรู้ใหม่ ๆ ภายในการกำกับดูแลของผู้บริหาร ซึ่งวิธีดังกล่าวทำให้ครูกลายเป็นหุ้นส่วนการสอนซึ่งกันและกัน และแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้ให้คำแนะนำ ทำให้ครูเรียนรู้ในการพัฒนากิจกรรมการสอนที่จะนำไปสู่การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน และผลการวิจัยยังพบว่า การที่ครูมีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับที่ปรึกษามากขึ้น ทำให้มีการสะท้อนผลการทำงานมากขึ้นไปด้วย นอกจากนี้การได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารถือเป็นหัวใจสำคัญ ตลอดทั้งการร่วมมือกันระหว่างครูกับผู้ให้คำปรึกษาจะเกิดขึ้นได้ด้วยความไว้วางใจซึ่งกันและกัน¹²⁰

Kabilan, Muhammal Kamarul (2004 อ้างใน นันทศักดิ์ จันทร์สาห์) ได้วิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับสมรรถนะของครูในการพัฒนาวิชาชีพออนไลน์ ผลของการศึกษา พบว่า การมีส่วนร่วมของครูในกิจกรรมและโปรแกรมการพัฒนาวิชาชีพออนไลน์ (Online Professional Develop : OPD) ทำให้ครูได้รับการพัฒนาในบางสิ่งบางอย่างที่เกี่ยวข้องอย่างมากกับสมรรถนะของครู แต่ไม่มีงานวิจัยชิ้นใดที่ระบุและยอมรับชนิดของสมรรถนะของครูที่สัมพันธ์กับการสนับสนุนของ OPD อย่างเป็นระบบ การวิเคราะห์เอกสารครั้งนี้ใช้เครื่องมือง่าย ๆ เพื่อที่จะแยกแยะสมรรถนะของครูให้ชัดเจน ซึ่งพบว่า สามารถแยกแยะสมรรถนะของครูออกเป็น 5 องค์ประกอบสำคัญ คือ 1) สมรรถนะด้านการจูงใจ 2) สมรรถนะด้านทักษะ ความรู้และความคิด 3) สมรรถนะด้านการกำหนดการเรียนรู้ด้วยตนเอง 4) สมรรถนะด้านการสร้างปฏิสัมพันธ์ และ 5) สมรรถนะด้านทักษะและความตระหนักเกี่ยวกับเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์¹²¹

Lucilio (2004 อ้างใน อริสา นพคุณ) ได้ศึกษาเปรียบเทียบมุมมองระหว่างครูกับผู้บริหารที่มีต่อการพัฒนาวิชาชีพ (Professional development) ในโรงเรียนมัธยมศึกษาคาทอลิก พบว่า ครูต้องการโอกาสในการพัฒนาวิชาชีพเกี่ยวกับเนื้อหาเฉพาะและการหาวิธีการสอนใหม่ ๆ เพื่อจะได้นำไปใช้ในชั้นเรียน ทั้งครูและผู้บริหารมีความเห็นตรงกันว่าอุปสรรคที่ยิ่งใหญ่

¹¹⁹ พงษ์พิชญ์ นิรุติณานนท์, ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี, (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี, 2564), บทคัดย่อ.

¹²⁰ เจษฎา จันทร์เปล่ง, การพัฒนาระบบการพัฒนาครูในการจัดการเรียนรู้ ตามแนวคิดการศึกษาแบบ 4.0 ด้วยกระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, (วิทยานิพนธ์ดุขุภบัณฑิต สาขาการบริหารและการพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2565), หน้า 161.

¹²¹ นันทศักดิ์ จันทร์สาห์, ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพที่สอดคล้องกับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1, (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุขุภบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, 2561), หน้า 111.

ที่สุดต่อการพัฒนาวิชาชีพ คือ เวลา และงบประมาณ ครูได้เล่าถึงประสบการณ์การพัฒนาวิชาชีพ โดยมีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงานและนำยุทธวิธีใหม่ ๆ กลับไปใช้ในชั้นเรียน โดยครูเชื่อว่าการมีส่วนร่วมและการสอนเป็นวิธีที่มีประโยชน์ที่สุด ครูชอบหลักสูตรการฝึกอบรมภายในโรงเรียนที่มีรูปแบบครึ่งวัน เพราะเชื่อว่าการฝึกอบรมเป็นการพัฒนาวิชาชีพที่จะสนับสนุนผลการปฏิบัติงานการสอนได้มากที่สุด ส่วนผู้บริหารเชื่อว่าวิธีการเรียนการสอนเป็นเนื้อหาที่มีความจำเป็นที่สุดในการพัฒนาความเป็นมืออาชีพ โดยเห็นว่า วิธีพัฒนาโดยการบรรยายหรืออภิปรายจะเป็นวิธีที่มีประโยชน์ที่สุด และชอบวิธีบูรณาการสำหรับรูปแบบของหลักสูตรฝึกอบรมภายใน (In – service program) ปัจจัยที่สำคัญที่สุด คือ ครูเชื่อว่าประสบการณ์และภูมิหลังทางวิชาชีพเป็นสิ่งที่มีอยู่ในกระบวนการพัฒนาวิชาชีพสำหรับนักการศึกษาเพื่อจะทำให้ผู้เรียนทุกคนประสบความสำเร็จ¹²²

Marmon (2002 อ้างใน ลำดวน ดวงคมทา) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การกำหนดสมรรถนะหลักของผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการจัดการศึกษาภายใต้ข้อกำหนดของส่วนกลาง พบว่า สมรรถนะหลักสำหรับผู้บริหาร และบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาตามที่กำหนด จำนวน 18 สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะด้านการบริหาร การรับบุคคล การแนะนำหลักสูตรทั่วไป หลักสูตรพิเศษ การหาเงินมาช่วยเหลือ การติดตามและประเมินผล การจัดทำของงบประมาณ สารสนเทศ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ภาวะผู้นำ การมีวิสัยทัศน์ การจูงใจ การวางแผน การพัฒนาอาชีพ ความสัมพันธ์กับชุมชน การสรรหา การสอน และเทคโนโลยี¹²³

Spencer & Spencer (1993 อ้างใน ภิชาพัชญ์ โหนนา) ได้ศึกษาองค์ประกอบของสมรรถนะที่สำคัญสำหรับผู้บริหารในอนาคต ซึ่งประกอบด้วย 1) การคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking) ต้องสามารถเข้าใจและคาดการณ์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของสภาพทั่วไป เข้าใจโอกาส การทำลายตลาด อุปสรรคในการแข่งขัน การวิเคราะห์ รู้จุดแข็ง จุดอ่อนขององค์การตนเอง เพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายที่ตั้งไว้ คือ ความสำเร็จ 2) การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Leading) ต้องสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ขององค์การที่ได้ปฏิบัติได้จริงและบรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการให้บุคคลในองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียปฏิบัติ เพื่อกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้เขาเหล่านั้นอยากทำงานและทำสัญญาประชาคมร่วมกันในการที่จะเปลี่ยนแปลงองค์การไปสู่สิ่งที่ดีขึ้น 3) การจัดการด้านความสัมพันธ์ (Relationship Management) ต้องมีความสามารถในการสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับเครือข่ายหลาย ๆ องค์การ โดยการประสานความร่วมมือกับผู้บริหาร และหัวหน้าหน่วย เช่น บริษัทห้างร้านทั่วไปที่เกี่ยวข้อง รวมถึงส่วนราชการต่าง ๆ สัมพันธภาพที่ว่านี้ไม่จำเป็นต้องมีกับผู้มีอำนาจหน้าที่โดยตำแหน่งที่ให้คุณให้โทษได้เท่านั้นแต่ใครก็ตามที่น่าจะเป็นประโยชน์กับเราต้องมีสัมพันธภาพที่ดีไว้เพื่อพึ่งพาอาศัย¹²⁴

¹²² อริสา นพคุณ, การพัฒนาสมรรถนะครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา, (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, 2560), หน้า 93.

¹²³ ลำดวน ดวงคมทา, รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ, (วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขารัฐประศาสนศาสตร์, 2561), หน้า 137.

¹²⁴ ภิชาพัชญ์ โหนนา, รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประเทศไทย 4.0, (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, 2562), หน้า 93.

Marsh (2000 อ้างใน ญัฐธีรา มีจันทร์) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะและกลยุทธ์ สำหรับครูใหญ่ ในอนาคต พบว่า ครูใหญ่ที่มีภาวะผู้นำในยุคศตวรรษที่ 21 มีสมรรถนะ ดังนี้ 1) การนำทางเพื่อมุ่งไปสู่การเป็นผู้นำ 2) การกำหนดกรอบปัญหาที่แท้จริง 3) มุ่งสู่การได้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุดและรักษาผลลัพธ์นั้นให้คงอยู่ต่อไป 4) พัฒนาการคิดและการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ 5) ปรับปรุงวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันให้เกิดสมรรถภาพ 6) เชื่อมต่อการสนับสนุนการจัดการ โครงสร้างการทำงานและการออกแบบองค์การ 7) ขยายการจัดการเรียนการสอนและการเรียนรู้ให้มุ่ง ไปสู่การได้ผลลัพธ์ใหม่ ๆ อย่างมีสมรรถภาพสูง และ 8) สร้างสมรรถนะอย่างมืออาชีพและการเรียนรู้ ในการสื่อสารที่ขับเคลื่อนไปสู่ผลลัพธ์¹²⁵

Zepeda (อ้างในกัมปนาท สุ่มมาตรย์) ได้ศึกษาการพัฒนาวิชาชีพแบบบูรณา การกับการทำงานโดยใช้รูปแบบการพัฒนาวิชาชีพที่หลากหลาย ซึ่งผลของการศึกษาและทดสอบ พบว่าการพัฒนาวิชาชีพ แบบบูรณาการกับการทำงานโดยการร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ไตร่ตรองสะท้อนคิด การปฏิบัติซึ่งเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการพัฒนาวิชาชีพ และได้กำหนดโครงสร้าง ในการพัฒนาโอกาสในการเรียนรู้ในสถานศึกษา เช่น การศึกษากลุ่ม การวิจัยเชิงปฏิบัติการ และ การไตร่ตรองสะท้อนคิด ตลอดจนมีการใช้วิธีการต่าง ๆ ในการพัฒนาวิชาชีพ เช่น ทีมสอนกลุ่ม การสอนแบบร่วมมือการทำแบบให้ดู การโค้ช การดูแลให้คำปรึกษาแนะนำ เพื่อศึกษาแลกเปลี่ยน เรียนรู้ แนวทางการปฏิบัติ ซึ่งทำให้ครูเกิดการพัฒนาในวิชาชีพมากกว่าการประเมินครูหรือการนิเทศ การสอน และข้อค้นพบสำคัญอีกประการหนึ่ง คือ รูปแบบของการพัฒนาวิชาชีพในงานแบบไม่เป็น ทางการมาใช้ในการพัฒนาวิชาชีพ เช่น กลุ่มวางแผนการพัฒนาหลักสูตร การประชุมสาขา โดยกิจกรรมดังกล่าว เพื่อเป็นการกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนครูพร้อมกับการ ปฏิบัติงาน รวมถึงการพัฒนาวิชาชีพให้ครูใหม่ หรือผู้ที่เริ่มเข้าสู่วิชาชีพครูและปัจจัยสำคัญของ ความสำเร็จในการพัฒนา วิชาชีพ คือการให้การสนับสนุนของผู้บริหาร¹²⁶

2) งานวิจัยเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาครูและ บุคลากรทางการศึกษา

Meyen & other (2003 อ้างใน พรพนา บัญติโต) ได้ประเมินความต้องการ จำเป็นในการพัฒนาครูผ่านระบบอินเทอร์เน็ตเพื่อให้ครูสามารถจัดการศึกษาสำหรับนักเรียนพิการ ผลการศึกษา พบว่าความต้องการจำเป็นมีทั้งหมด 113 ประเด็น แบ่งออกเป็น 4 กลุ่มตามระดับ ความสำคัญได้แก่ กลุ่มที่ 1 เป็นกลุ่มความต้องการจำเป็นระดับประเทศ ควรมีการดำเนินการอย่าง เร่งด่วน กลุ่มที่ 2 มีความต้องการจำเป็นระดับประเทศน้อยกว่ากลุ่มที่ 1 กลุ่มที่ 3 มีความต้องการ จำเป็นระดับมลรัฐ และกลุ่มที่ 4 เป็นความต้องการจำเป็นระดับท้องถิ่น ผู้วิจัยได้ยกตัวอย่าง ความต้องการจำเป็นในกลุ่มที่ 1 ที่จะนำมาใช้ในการพัฒนาครูผ่านระบบอินเทอร์เน็ต 4 ประเด็น ได้แก่ การออกแบบหลักสูตรและสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับนักเรียนระดับมัธยมศึกษาที่มี

¹²⁵ ญัฐธีรา มีจันทร์, สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน, (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 2562), หน้า 75.

¹²⁶ กัมปนาท สุ่มมาตรย์, แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาให้เกิด สมรรถนะ ที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า, (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2563), หน้า 144.

ความพิการปานกลาง การประเมินผล การเรียนการสอน รูปแบบการเรียนรู้ และการจัดการศึกษา ที่มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาการของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา¹²⁷

Cotton & Ashley (2003 อ้างใน DUONG THI THUY TRANG) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ความต้องการในการพัฒนาวิชาชีพความเป็นผู้นำด้านการเรียนการสอนของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษาในมอนเวล์รัฐเวอร์จิเนีย ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมในด้านการ ส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพของครูให้มีความสำคัญด้านการเรียนการสอน การส่งเสริมการทำงาน ร่วมกันในคณะกรรมการพัฒนาการนิเทศ การสอนคณะครู การส่งเสริมสนับสนุนและปรับปรุงโครงการ ใหม่ ๆ ให้ดีขึ้น การนำหลักการพื้นฐานต่าง ๆ ของการเรียนรู้ของผู้บริหารใหม่มาพัฒนาการทำงาน การวิจัยในชั้นเรียนเพื่อประกอบการตัดสินใจในการสอนและผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ แสดงพฤติกรรม ในด้านสังเกตการณ์สอนในห้องเรียนและมอบหมายงานให้ครูอาจารย์ดำเนินการจัดตารางสอน โดยใช้ วิธีประชุมครูภายในหมวดวิชาการจัดครูเข้าสอน คำนึงถึงความถนัด ความต้องการของครูให้คำแนะนำ เชิงบวก สะท้อนความคิดเพื่อปรับปรุงการสอน กระตุ้นให้ครูอาจารย์ใช้เวลาในการสอนให้มีประโยชน์ สูงสุด ช่วยจัดสิ่งรบกวนเวลาในการสอน กำกับติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากร เอาใจใส่ต่อ ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อประโยชน์ต่อการวางแผนการสอนเพื่อให้ครูได้ศึกษา ค้นคว้าพัฒนาวิชาชีพ¹²⁸

2.7 กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นของการพัฒนาระบบและ กลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา และจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายการพัฒนาระบบและ กลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งจาก การศึกษาแนวคิดและทฤษฎีของ Majchrzak (อ้างถึงในชรินทร์ จิตตสุโก) พบว่า กระบวนการ จัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายจะต้องเริ่มต้นด้วยการเตรียมการโดยการศึกษาสภาพอดีตและปัจจุบัน ของบริบทนโยบายที่ต้องการศึกษา และแนวโน้มที่ต้องการในอนาคตเพื่อให้เกิดความชัดเจนในการ กำหนดทิศทางในการวิจัยเพื่อให้ได้ผลการวิจัยที่เป็นประโยชน์ มีความเป็นไปได้ เหมาะสมและ ถูกต้องตามมาตรฐานการประเมินของ The Joint Committee on Standards for Educational Evaluation (1994 อ้างถึงในพวรรณ ศรีเกตุ) โดยในการทำวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเริ่มต้นด้วยการศึกษา ความต้องการจำเป็นของครูและบุคลากรทางการศึกษาในการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษา โดยใช้สูตร PNI_{Modified} ของนงลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวาณิช เพื่อหา ผลต่างระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากร ทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการตามความต้องการของครูและบุคลากรทาง การศึกษา และนำข้อมูลที่ได้ไปจัดลำดับความสำคัญเพื่อนำไปใช้ในการจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบาย

¹²⁷ พรพนา บัญติโต, การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะครูของสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง, (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, 2558), หน้า 55.

¹²⁸ DUONG THI THUY TRANG, ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22, (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัย นครพนม, 2562), หน้า 85 – 86.

การพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

นอกจากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกระบวนการในการจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายตามที่ได้กล่าวไว้ในเบื้องต้น ผู้วิจัยได้มีการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาของณัฐชา แก้วเนตร¹²⁹ ทิฆัมพร บุญมาก¹³⁰ อัญญานิษฐ์ โคตรชัย¹³¹ เจษฎา จันทร์เปล่ง¹³² สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา¹³³ สถาบันพัฒนาคู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา¹³⁴ และสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา¹³⁵ เพื่อนำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์และกำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยสำหรับใช้ในการจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) ระบบการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษา ประกอบด้วย

1.1) ด้านปัจจัยนำเข้า ได้แก่ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา หลักสูตร การพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพ นโยบายและยุทธศาสตร์ กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ต่าง ๆ โครงสร้าง หน่วยงาน เทคโนโลยี การบริหารจัดการ และงบประมาณ

1.2) ด้านกระบวนการ ได้แก่ การสำรวจวิเคราะห์ปัญหา การกำหนดวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายของการพัฒนา การวิเคราะห์หลักสูตร การวางแผนและดำเนินการพัฒนา การวัด ประเมินผลและการสรุปผล

1.3) ด้านผลลัพธ์ ได้แก่ ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความรู้ ทักษะและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตรงตามสมรรถนะวิชาชีพ และความพึงพอใจของครูและบุคลากรทางการศึกษา

¹²⁹ ณัฐชา แก้วเนตร, การพัฒนาระบบพัฒนาคูโดยการประยุกต์ใช้แนวคิดชุมชนการเรียนรู้แห่งวิชาชีพในการจัดการเรียนรู้คณิตศาสตร์ สำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษา, (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2561), หน้า 22.

¹³⁰ ทิฆัมพร บุญมาก, การพัฒนาระบบพัฒนาคูในการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา, (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2558), หน้า 288.

¹³¹ อัญญานิษฐ์ โคตรชัย, การพัฒนาระบบพัฒนาคูในการทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนสำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น, (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2561), หน้า ๙.

¹³² เจษฎา จันทร์เปล่ง, การพัฒนาระบบการพัฒนาคูในการจัดการเรียนรู้ ตามแนวคิดการศึกษาแบบ 4.0 ด้วยกระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2565), หน้า 313 – 314.

¹³³ สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา, รายงานการพิจารณาการศึกษา เรื่อง แนวทางการผลิตและการพัฒนาคูของคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาการศึกษาแนวทางการผลิตและการพัฒนาคู, (กรุงเทพฯ: สำนักกรรมการวิสามัญ, ม.ป.ป.), หน้า 131.

¹³⁴ สถาบันพัฒนาคู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา, รายงานฉบับสมบูรณ์ที่ปรึกษาดำเนินการพัฒนา นโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2558 - 2561. (นครปฐม : สถาบันพัฒนาคู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา, 2557).

¹³⁵ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, การพัฒนากลไกขับเคลื่อนระบบการผลิตและพัฒนาคูสมรรถนะสูงสำหรับประเทศไทย 4.0, (กรุงเทพมหานคร : พรักหวานกราฟฟิค, 2561), หน้า ๘ - ๘.

1.4) ด้านข้อมูลป้อนกลับ ได้แก่ การรายงานผลที่เกิดขึ้นจากระบบและกลไก การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา และการปรับปรุงแก้ไขเพื่อพัฒนาระบบและกลไก

2) กลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ประกอบด้วย

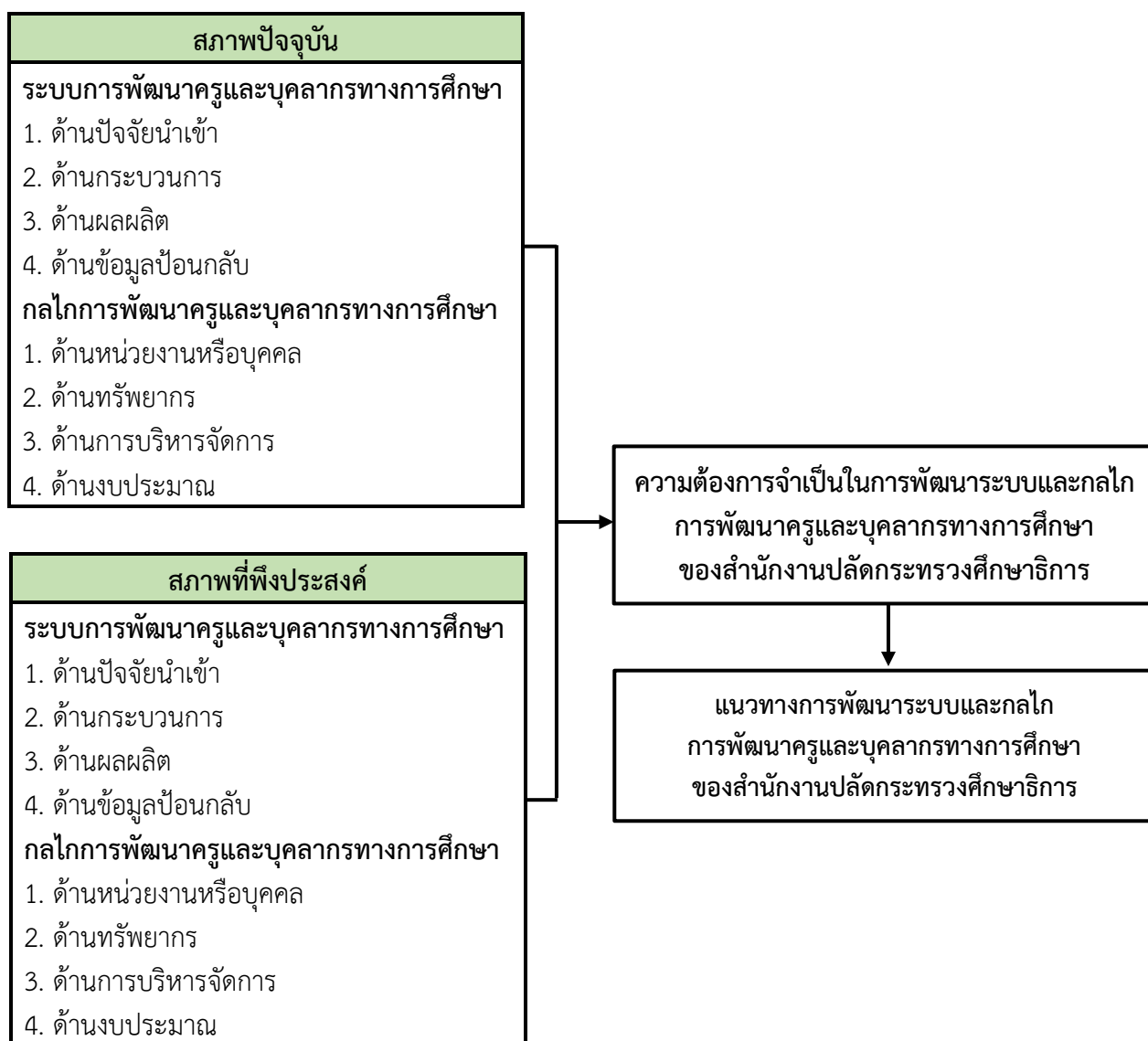
2.1) ด้านหน่วยงานหรือบุคคล ได้แก่ หน่วยงานที่รับผิดชอบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา หน่วยงานที่กำหนดมาตรฐาน หลักเกณฑ์วิธีการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา และการเลื่อนตำแหน่งหรือวิทยฐานะ คณะกรรมการระดับชาติ ว่าด้วยการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้บริหารหรือสถานศึกษา คณะกรรมการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรับรองมาตรฐานการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา หน่วยงานบูรณาการเพื่อรองรับการดำเนินงานของคณะกรรมการระดับชาติ ว่าด้วยการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

2.2) ด้านทรัพยากร ได้แก่ วัสดุ อุปกรณ์ อาคารสถานที่และเทคโนโลยีที่ใช้ในการขับเคลื่อนระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

2.3) ด้านการบริหารจัดการ ได้แก่ การจัดสวัสดิการ สิทธิประโยชน์ของครูและบุคลากรทางการศึกษา การบริหารจัดการระบบพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

2.4) งบประมาณ ได้แก่ การจัดสรรงบประมาณเหมาะสม เพียงพอและสอดคล้องกับการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

โดยกรอบแนวคิดการวิจัยดังกล่าวข้างต้นสามารถสรุปเป็นแผนภาพปรากฏตามแผนภาพที่ 2.1



แผนภาพที่ 2.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method Research) ด้วยการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ควบคู่กับการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยจำแนกการดำเนินการเป็น 3 ขั้นตอนดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบของระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ได้มาซึ่งกรอบแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และนำองค์ประกอบที่ได้ไปใช้ในการศึกษาความต้องการจำเป็น โดยการหาความแตกต่างระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้วยวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ โดยนำองค์ประกอบของระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ได้จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตามขั้นตอนที่ 1 มาสร้างเป็นแบบสอบถามเพื่อนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เพื่อหาลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อนำไปใช้เป็นส่วนหนึ่งของการพิจารณาจัดทำร่างข้อเสนอเชิงนโยบายการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยมีรายละเอียดการดำเนินการดังนี้

2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1.1 ประชากร ได้แก่ ครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานกระทรวงศึกษาธิการ รวมจำนวน 2,667 คน (ข้อมูลจากสำนักอำนวยการ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการและสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เมื่อวันที่ 1 เมษายน 2566)

2.1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูและบุคลากรทางการศึกษาสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรการคำนวณของยามานะ ที่ระดับความคลาดเคลื่อน 0.05 ได้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวนทั้งสิ้น 348 คน

$$\text{สูตรการคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่าง } n = \frac{N}{1+Ne^2}$$

n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการ

N = ขนาดของประชากร

e = ความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ยอมรับได้

$$n = \frac{2,667 \text{ คน}}{1 + (2,667 \text{ คน} \times 0.05^2)}$$

$$n = \frac{2,667 \text{ คน}}{7.67}$$

$$n = 348 \text{ คน}$$

เพื่อให้ได้ข้อมูลคืนมาไม่น้อยกว่า 348 คน ผู้วิจัยจึงกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างเพิ่มขึ้นเป็น 400 คน และนำมาดำเนินการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ในแต่ละประเภทตำแหน่ง ให้ครอบคลุมทุกภาคตามสัดส่วนของประชากร ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ที่	ประเภทตำแหน่ง	ภาค	จำนวนประชากร	จำนวนตัวอย่าง
1	ผู้บริหารการศึกษา		203	30
		ภาคกลาง	40	5
		ภาคเหนือ	20	3
		ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	46	7
		ภาคตะวันออก	13	2
		ภาคตะวันตก	9	2
		ภาคใต้	75	11
2	ผู้สอนในหน่วยงานการศึกษา		24	10
		ภาคกลาง	24	10
		ภาคเหนือ	-	-
		ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	-	-
		ภาคตะวันออก	-	-
		ภาคตะวันตก	-	-
		ภาคใต้	-	-
3	บุคลากรทางการศึกษาอื่น 3.1 ศึกษาพิเศษ		2,440	360
		ภาคกลาง	107	16
		ภาคเหนือ	71	11
		ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	184	28
		ภาคตะวันออก	36	6
		ภาคตะวันตก	19	3

ตารางที่ 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง (ต่อ)

ที่	ประเภทตำแหน่ง	ภาค	จำนวน ประชากร	จำนวน ตัวอย่าง
	3.2 บุคลากรทางการศึกษาตามมาตรา 38 ค. (2)	ภาคใต้	82	12
		ภาคเหนือ	236	36
		ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	589	80
		ภาคตะวันออก	143	22
		ภาคตะวันตก	110	16
		ภาคใต้	400	60
รวม			2,667	400

และเพื่อให้การดำเนินการวิจัยในครั้งนี้มีข้อมูลที่เหมาะสมเพียงพอในทุกประเภทตำแหน่ง ผู้วิจัยจึงปรับเพิ่มกลุ่มตัวอย่างในส่วนของครู จาก 4 คน เป็น 10 คน และปรับลดจำนวนของบุคลากรทางการศึกษาอื่น จาก 366 คน คงเหลือ 360 คน โดยขนาดกลุ่มตัวอย่างในภาพรวมอยู่ที่ 400 คน

2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

สำหรับเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยประเภทของเครื่องมือและการสร้างเครื่องมือ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

2.2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม เพื่อใช้เก็บข้อมูลจากครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นของระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) และมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ แบ่งออกเป็น 4 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามแบบสำรวจรายการ (Check list) ประกอบด้วย เพศ อายุตัว อายุราชการ วุฒิการศึกษาสูงสุด ประเภทตำแหน่ง ชื่อตำแหน่ง ระดับตำแหน่งหรือวิทยฐานะ และหน่วยงานสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ด้านระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ประเภทการตอบสนองคู่ (Dual Response Format) ประกอบด้วย

2.1 ด้านปัจจัยนำเข้า ได้แก่ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา โครงสร้างองค์กร หลักสูตรการพัฒนาศรรณะวิชาชีพ นโยบายและยุทธศาสตร์ กฎ ระเบียบหลักเกณฑ์ต่าง ๆ เทคโนโลยี และงบประมาณ มีจำนวนข้อคำถาม 17 ข้อ

2.2) ด้านกระบวนการ ได้แก่ การสำรวจวิเคราะห์ปัญหา การสร้างหลักสูตร การวางแผนและดำเนินการพัฒนา การวัดและประเมินผล และการติดตามผล มีจำนวนข้อคำถาม 13 ข้อ

2.3) ด้านผลผลิต ได้แก่ ความรู้ ทักษะและคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์ตามสมรรถนะวิชาชีพของครูและบุคลากรทางการศึกษา และความพึงพอใจของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีต่อระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงาน ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีจำนวนข้อคำถาม 7 ข้อ

2.4) ด้านข้อมูลป้อนกลับ ได้แก่ การรายงานผลที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา และการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาระบบและกลไก มีจำนวน ข้อคำถาม 5 ข้อ

ตอนที่ 3 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ด้านกลไกการพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วน ประมาณค่า 5 ระดับ ประเภทการตอบสนองรายการคู่ (Dual Response Format) ประกอบด้วย

3.1 ด้านหน่วยงานหรือบุคคล ได้แก่ หน่วยงานหรือ คณะกรรมการที่รับผิดชอบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวง ศึกษาธิการ หน่วยงานหรือคณะกรรมการกำหนดมาตรฐาน หลักเกณฑ์ วิธีการพัฒนาครูและบุคลากร ทางการศึกษา และการเลื่อนตำแหน่งหรือวิทยฐานะ คณะกรรมการตรวจสอบ ประเมินผลและรับรอง มาตรฐานการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา มีจำนวนข้อคำถาม 6 ข้อ

3.2 ด้านทรัพยากร ได้แก่ วัสดุ อุปกรณ์ อาคารสถานที่และ เทคโนโลยีที่ใช้ในการขับเคลื่อนระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงาน ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีจำนวนข้อคำถาม 8 ข้อ

3.3) ด้านงบประมาณ ได้แก่ การมีหรือจัดสรรงบประมาณ ที่เหมาะสม เพียงพอสำหรับการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีจำนวนข้อคำถาม 6 ข้อ

3.4) ด้านการบริหารจัดการ ได้แก่ การบริหารจัดการระบบ พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา และการจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ของครูและบุคลากรทาง การศึกษา มีจำนวนข้อคำถาม 8 ข้อ

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการพัฒนาระบบ และกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

โดยแบบสอบถามดังกล่าวเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating - Scale) 5 ระดับ ตามแบบของลิเคิร์ต (Likert's Rating Scale) ของบุญชม ศรีสะอาด ที่มีความหมายของแต่ละระดับดังนี้¹

ระดับ 5 หมายถึง มี/ต้องการให้มีการดำเนินการอยู่ในระดับมากที่สุด
ระดับ 4 หมายถึง มี/ต้องการให้มีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก
ระดับ 3 หมายถึง มี/ต้องการให้มีการดำเนินการอยู่ในระดับปานกลาง

¹ บุญชม ศรีสะอาด, การวิจัยเบื้องต้น, พิมพ์ครั้งที่ 8, (กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น, 2553)

ระดับ 2 หมายถึง มี/ต้องการให้มีการดำเนินการอยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มี/ต้องการให้มีการดำเนินการอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2.3 วิธีการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นของระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

2.3.1 ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถาม การหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากตำรา เอกสารด้านการวัดและประเมินผล และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

2.3.2 ศึกษารูปแบบและวิธีการสร้างแบบสอบถามรูปแบบการตอบสนองรายการคู่ (Dual Response Format) ลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ

2.3.3 จัดทำผังควบคุมการสร้างแบบสอบถามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และสร้างข้อคำถามให้สอดคล้องกับประเด็นที่ต้องการศึกษาแล้วนำเสนอที่ปรึกษาโครงการเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของข้อคำถามและปรับแก้ไขตามคำแนะนำ

2.3.4 ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน และนำข้อมูลมาหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) โดยค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามปรากฏดังนี้

1) ด้านข้อมูลทั่วไปมีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.67 – 1.00 จำนวน 8 ข้อ ที่สามารถนำไปใช้ได้

2) ด้านสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการมีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.67 – 1.00 จำนวน 42 ข้อ ที่สามารถนำไปใช้ได้

3) ด้านสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการมีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.67 – 1.00 จำนวน 28 ข้อ ที่สามารถนำไปใช้ได้

โดยตามเกณฑ์ที่ใช้ในการตัดสินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ค่าที่คำนวณได้ต้องมากกว่า 0.50² จึงจะสามารถนำข้อคำถามในแบบสอบถามไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้ เนื่องจากถือว่ามีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ต้องการวัด มีความเที่ยงตรงตามเนื้อหา มีความเหมาะสม มีความชัดเจนของภาษา และครอบคลุมเนื้อหาที่ผู้วิจัยต้องการศึกษา

² ศิริชัย กาญจนวาสี, ทฤษฎีการประเมิน, (พิมพ์ครั้งที่ 3), (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2545).

2.3.5 ปรับแก้ไขข้อคำถามตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ และจัดทำแบบสอบถามในรูปแบบออนไลน์โดยใช้ Google Form แล้วนำไปทดลองใช้ (try out) กับครูและบุคลากรทางการศึกษาสังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสมุทรสาคร สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสมุทรสงคราม และสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดนครปฐม จำนวน 30 คน แล้วนำมาคำนวณหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ผลการทดสอบปรากฏตามตารางที่ 3.2 ดังนี้

ตารางที่ 3.2 แสดงค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

รายการ	จำนวนข้อคำถาม	ค่าความเชื่อมั่น
1. ด้านระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ	42	0.984
1.1 ด้านปัจจัยนำเข้า (Input)	17	0.962
1.2 ด้านกระบวนการดำเนินงาน (Process)	13	0.971
1.3 ด้านผลผลิต (Output)	7	0.948
1.4 ด้านข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)	5	0.949
2. ด้านกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ	28	0.986
2.1 ด้านหน่วยงานหรือบุคคล (Man)	6	0.976
2.2 ด้านทรัพยากร (Resource)	8	0.983
2.3 ด้านงบประมาณ (Money)	6	0.983
2.4 ด้านการบริหารจัดการ (Management)	8	0.983
ภาพรวม	70	0.989

2.3.6 นำแบบสอบถามออนไลน์ที่ผ่านการทดลองใช้ (Try out) ไปจัดทำเป็นแบบสอบถามออนไลน์ (Google Form) ฉบับสมบูรณ์

2.3.7 นำแบบสอบถามออนไลน์ (Google Form) ฉบับสมบูรณ์ไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

2.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

2.4.1 จัดทำหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลถึงสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน สำนักงานการลูกเสือ ยุวกาชาดและกิจการนักเรียน สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ศูนย์ขับเคลื่อนการศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้ และสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง พร้อมแนบลิงก์และคิวอาร์โค้ดแบบสอบถามออนไลน์ (Google Form) ให้กับหน่วยงานดังกล่าว

2.4.2 จัดส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลพร้อมแนบลิงก์และคิวอาร์โค้ดแบบสอบถามออนไลน์ (Google Form) และกำหนดวันที่ในการส่งแบบสอบถามกลับคืนผู้วิจัยไปยังสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน สำนักงานการลูกเสือ ยุวกาชาดและกิจการนักเรียน สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ศูนย์ขับเคลื่อนการศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้ และสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

2.4.3 หากล่วงเลยกำหนดวันที่ส่งแบบสอบถามกลับคืน และจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามยังไม่ครบจำนวนที่กำหนด ผู้วิจัยจะดำเนินการประสานไปยังสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน สำนักงานการลูกเสือ ยุวกาชาดและกิจการนักเรียน สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ศูนย์ขับเคลื่อนการศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้ และสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อขอความอนุเคราะห์แจ้งให้บุคลากรตอบแบบสอบถามเพิ่มเติม

2.4.4 นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลในแบบสอบถาม

2.4.5 นำแบบสอบถามทั้งหมดมาจัดระเบียบข้อมูล และทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เครื่องมือทางสถิติ เพื่อแปลผลและนำเสนอข้อมูล

2.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูล ตามขั้นตอนต่อไปนี้

2.5.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) วิเคราะห์โดยการหาความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)

2.5.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ที่ใช้เกณฑ์สำหรับการแปลความหมายระดับความคิดเห็นของ สุภมาส อังสุโชติ และชูชาติ พ่วงสมจิตร ดังนี้³

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.50 – 5.00 หมายถึง มี/ต้องการให้มีอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.50 – 4.49 หมายถึง มี/ต้องการให้มีอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.50 – 3.49 หมายถึง มี/ต้องการให้มีอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.50 – 2.49 หมายถึง มี/ต้องการให้มีอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 – 1.49 หมายถึง มี/ต้องการให้มีอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2.5.3 วิเคราะห์ความต้องการจำเป็น เพื่อหาค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI) โดยการคำนวณตามสูตรของ นางลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวาณิช โดยการหาค่าผลต่างของ (I - D) ด้วยค่า D โดยใช้หลักการกำหนดความต้องการจำเป็นจากระดับของสภาพปัจจุบันกับสภาพที่พึงประสงค์ ดังนี้

³ สุภมาส อังสุโชติ และชูชาติ พ่วงสมจิตร, หน่วยที่ 11 การวิเคราะห์และการแปลผลข้อมูล, ในประมวลสาระชุดวิชาการวิจัยการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 8 -15, (นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2558), หน้า 21.

$$PNI_{\text{Modified}} = \frac{(I - D)}{D}$$

เมื่อ PNI หมายถึง ดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญต้องการจำเป็น

I หมายถึง ค่าเฉลี่ยของสภาพที่พึงประสงค์

D หมายถึง ค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบัน

2.5.4 วิเคราะห์ข้อมูลจากคำถามปลายเปิดในแบบสอบถาม โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) แล้วนำเสนอในรูปของตารางแจกแจงความถี่

ขั้นตอนที่ 3 ศึกษาแนวทางการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้วยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group) และนำผลจากการวิจัยในขั้นตอนที่ 2 มาสร้างเป็นแนวคำถามเพื่อนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยมีรายละเอียดดังนี้

3.1 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) คือ ผู้แทนครูและบุคลากรทางการศึกษาสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยใช้วิธีการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) จากครูและบุคลากรทางการศึกษาสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามครอบคลุมทุกภาค โดยจัดการสนทนากลุ่มแบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 ผู้บริหารการศึกษา	จำนวน 10 คน
กลุ่มที่ 2 ศึกษาพิเศษ	จำนวน 10 คน
กลุ่มที่ 3 บุคลากรทางการศึกษาตามมาตรา 38 ค. (2)	จำนวน 10 คน
กลุ่มที่ 4 ครู	จำนวน 10 คน

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

สำหรับเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในขั้นตอนนี้ ประกอบด้วย ประเภทของเครื่องมือและการสร้างเครื่องมือ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

3.2.1 ประเภทของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้มีลักษณะเป็นแนวคำถามเพื่อศึกษาแบบเชิงลึกแบบมีจุดเน้น โดยการนำผลการสำรวจความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการเชิงปริมาณที่ดำเนินการในขั้นตอนที่ 2 มานำเสนอต่อผู้ให้ข้อมูลสำคัญพิจารณาว่ามีความคิดเห็นสอดคล้องตรงกันกับผลสำรวจหรือไม่ และให้นำเสนอแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

3.2.2 วิธีการสร้างเครื่องมือ ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1) นำผลการวิจัยในขั้นตอนที่ 2 มาสรุปผลความต้องการจำเป็นการพัฒนาและกลไกการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

2) คัดสรรข้อที่มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI) สูงสุด จำนวน 3 ลำดับ มาใช้เป็นแนวคำถามการสนทนากลุ่มเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาระบบและกลไก การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

3) ร่างแนวคำถามการสนทนากลุ่มที่มุ่งถามความคิดเห็นและ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงาน ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

4) ดำเนินการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ โดยผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

4.1 นำร่างแนวคำถามการสนทนากลุ่มให้ที่ปรึกษาโครงการตรวจสอบ ความสอดคล้องของเนื้อหา

4.2 ปรับแก้ไขร่างแนวคำถามการสนทนากลุ่มตามข้อเสนอแนะของ ที่ปรึกษาโครงการ

4.3 นำแนวคำถามการสนทนากลุ่มที่ปรับปรุงแก้ไขตามความคิดเห็น ของที่ปรึกษาโครงการให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา

4.4 ปรับแก้ไขแนวคำถามการสนทนากลุ่มตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ

4.5 นำแนวคำถามการสนทนากลุ่มที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปใช้เก็บ รวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

3.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1) ผู้วิจัยจัดทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ครูและบุคลากรทางการศึกษา ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากร ทางการศึกษา สำนักการลูกเสือ ยุวกาชาดและกิจการนักเรียน ศูนย์ขับเคลื่อนการศึกษาในจังหวัด ชายแดนใต้ และสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด เข้าร่วมการสนทนากลุ่ม โดยแจ้งวัตถุประสงค์และ รายละเอียดในการวิจัยให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทราบล่วงหน้า

2) ดำเนินการจัดการสนทนากลุ่มตามวัน เวลาและสถานที่กำหนด โดยมี การบันทึกข้อมูลและภาพถ่าย และใช้วิธีการจดบันทึกรายละเอียดต่าง ๆ จนเสร็จสิ้นการสนทนากลุ่ม

3.3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่มมารวบรวมและวิเคราะห์ โดยใช้ วิธีการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) ผู้วิจัยนำประเด็นซึ่งเป็นข้อความและข้อเสนอแนะ ที่สำคัญมาสรุปเป็นแนวทางการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และนำไปจัดทำรายงานผลการศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการเสนอ ผู้บริหารทราบและนำไปสู่การปฏิบัติ

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัย เรื่อง ข้อเสนอเชิงนโยบายการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และ 2) เสนอแนวทางการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูและบุคลากรทางการศึกษาสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 400 คน ประกอบด้วย ครู จำนวน 10 คน ผู้บริหารการศึกษา จำนวน 30 คน ศึกษานิเทศก์ จำนวน 76 คน และบุคลากรทางการศึกษาตามมาตรา 38 ค. (2) จำนวน 284 คน ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามที่มีข้อมูลถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์กลับคืนมา จำนวน 400 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 และได้นำข้อมูลจากแบบสอบถามดังกล่าว มาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปเพื่อคำนวณหาค่าความถี่ (f) ค่าร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified}$) รวมถึงการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis) สำหรับประเด็นที่เป็นข้อความและข้อเสนอแนะเพื่อนำมาสรุปเป็นแนวทางการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยผลการวิเคราะห์แบ่งออกเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาภาพรวม

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการรายด้าน

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จากการสนทนากลุ่ม (Focus Group)

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ปรากฏตามตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

n = 400

ข้อมูล	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	109	27.25
หญิง	291	72.75
รวม	400	100.00
2. อายุ		
ต่ำกว่า 25 ปี	5	1.25
25 – 39 ปี	94	23.50
40 – 54 ปี	208	52.00
55 ปีขึ้นไป	93	23.25
รวม	400	100.00
3. อายุราชการ		
ต่ำกว่า 10 ปี	97	24.25
10 – 20 ปี	86	21.50
21 – 30 ปี	115	28.75
31 ปีขึ้นไป	102	25.50
รวม	400	100.00
4. วุฒิการศึกษาสูงสุด		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	8	2.00
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	126	31.50
ปริญญาโทหรือเทียบเท่า	237	59.25
ปริญญาเอกหรือเทียบเท่า	29	7.25
รวม	400	100.00
5. ประเภทตำแหน่ง		
ผู้บริหารการศึกษา	30	7.50
ผู้สอนในหน่วยงานการศึกษา	10	2.50
บุคลากรทางการศึกษาอื่น	360	90.00
รวม	400	100.00

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

(n = 400)

ข้อมูล	จำนวน	ร้อยละ
6. ชื่อตำแหน่ง		
ศึกษาธิการจังหวัด	12	3.00
รองศึกษาธิการจังหวัด	11	2.75
ผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัด	1	0.25
รองผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัด	2	0.50
ผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษาเอกชนอำเภอ	4	1.00
ศึกษานิเทศก์	76	19.00
ครู	10	2.50
นักวิชาการศึกษา	64	16.00
นักทรัพยากรบุคคล	115	28.75
นักจัดการงานทั่วไป	21	5.25
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	32	8.00
นักวิชาการเงินและบัญชี	5	1.25
นักวิชาการพัสดุ	3	0.75
นิติกร	18	4.50
เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี	-	-
เจ้าพนักงานธุรการ	8	2.00
นักวิชาการตรวจสอบภายใน	14	3.50
นักประชาสัมพันธ์	3	0.75
เจ้าหน้าที่บริหารการศึกษา	1	0.25
รวม	400	100.00
7. ระดับตำแหน่งหรือวิทยฐานะ		
อำนวยการสูง	12	3.00
อำนวยการต้น	11	2.75
เชี่ยวชาญ	-	-
ชำนาญการพิเศษ	190	47.50

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

(n = 400)

ข้อมูล	จำนวน	ร้อยละ
ชำนาญการ	101	25.25
ปฏิบัติการ	68	17.00
ชำนาญงาน	2	0.50
ปฏิบัติงาน	6	1.50
อื่น ๆ ไม่มีวิทยฐานะ	10	2.50
รวม	400	100.00
8. หน่วยงานสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ		
สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน	7	1.75
สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา	10	2.50
สำนักการลูกเสือ ยุวกาชาดและกิจการนักเรียน	1	0.25
ศูนย์ขับเคลื่อนการศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้	5	1.25
สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด	377	94.25
รวม	400	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 72.75 รองลงมาเป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 27.25 ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 40 – 54 ปี คิดเป็นร้อยละ 52.00 รองลงมาก็คือ อายุระหว่าง 25 – 39 ปี คิดเป็น ร้อยละ 23.50 อายุราชการส่วนใหญ่อยู่ในระหว่าง 21 – 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 28.75 รองลงมาก็คือ อายุราชการ 31 ปี ขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 25.50 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาโทหรือเทียบเท่า คิดเป็นร้อยละ 59.25 รองลงมาก็คือ ระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า คิดเป็นร้อยละ 31.50 ประเภทตำแหน่งส่วนใหญ่เป็นบุคลากรทางการศึกษาอื่น คิดเป็นร้อยละ 90.00 รองลงมาก็คือ ผู้บริหารการศึกษา คิดเป็นร้อยละ 7.50 ดำรงตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคล คิดเป็นร้อยละ 28.75 รองลงมาก็คือ ตำแหน่งศึกษานิเทศก์ คิดเป็นร้อยละ 19.00 โดยระดับตำแหน่งหรือวิทยฐานะของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ คือ ระดับชำนาญการพิเศษ คิดเป็นร้อยละ 47.50 รองลงมาก็คือ ระดับชำนาญการ คิดเป็นร้อยละ 25.25 สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด คิดเป็นร้อยละ 94.25 รองลงมาก็คือ สังกัดสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา คิดเป็นร้อยละ 2.50

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการภาพรวม

ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการภาพรวม ปรากฏผลการวิเคราะห์ตามตารางที่ 4.2 – 4.4

ตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการภาพรวม

(n = 400)

ระบบและกลไกการพัฒนาครูและ บุคลากรทางการศึกษา	สภาพปัจจุบัน (D)			สภาพที่พึงประสงค์ (I)			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$PNI_{Modified}$	ลำดับ
1. ด้านระบบการพัฒนาครูและบุคลากร ทางการศึกษา	3.57	0.77	มาก	4.45	0.63	มาก	0.25	2
2. ด้านกลไกการพัฒนาครูและบุคลากร ทางการศึกษา	3.32	0.86	ปานกลาง	4.43	0.70	มาก	0.33	1
รวม	3.44	0.79	ปานกลาง	4.44	0.64	มาก	0.29	

จากตารางที่ 4.2 พบว่า สภาพปัจจุบันของการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.44$, S.D. = 0.79) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า
ด้านระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 3.57$,
S.D. = 0.77) รองลงมา คือ ด้านกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ($\bar{X} = 3.32$, S.D. = 0.86)

เมื่อพิจารณาสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงาน
ปลัดกระทรวงศึกษาธิการภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.64) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านระบบ
การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.63)
รองลงมา คือ ด้านกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.70)

เมื่อพิจารณาค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified}$) ในการพัฒนาระบบและกลไก
การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการภาพรวม พบว่า มีค่า ($PNI_{Modified} = 0.29$)
เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นมากที่สุด ($PNI_{Modified} = 0.33$) รองลงมา คือ ด้านระบบการพัฒนาครูและ
บุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ($PNI_{Modified} = 0.25$)

ตารางที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษา
ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการภาพรวม

(n = 400)

ด้านระบบการพัฒนาคูและ บุคลากรทางการศึกษา	สภาพปัจจุบัน (D)			สภาพที่พึงประสงค์ (I)			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	PNI _{Modified}	ลำดับ
1. ด้านปัจจัยนำเข้า	3.62	0.78	มาก	4.49	0.63	มาก	0.24	2
2. ด้านกระบวนการ	3.57	0.81	มาก	4.45	0.67	มาก	0.25	1
3. ด้านผลผลิต	3.56	0.83	มาก	4.45	0.67	มาก	0.25	1
4. ด้านข้อมูลป้อนกลับ	3.51	0.88	มาก	4.40	0.71	มาก	0.25	1
รวม	3.57	0.77	มาก	4.45	0.63	มาก	0.25	

จากตารางที่ 4.3 พบว่า สภาพปัจจุบันของการพัฒนาระบบการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.57$, S.D. = 0.77) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านปัจจัยนำเข้า มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 3.62$, S.D. = 0.78) รองลงมา คือ ด้านกระบวนการ ($\bar{X} = 3.57$, S.D. = 0.81) ลำดับที่ 3 คือ ด้านผลผลิต ($\bar{X} = 3.56$, S.D. = 0.83) ในขณะที่ ด้านข้อมูลป้อนกลับ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.51$, S.D. = 0.88)

เมื่อพิจารณาสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาระบบการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.63) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านปัจจัยนำเข้า มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.63) รองลงมา คือ ด้านกระบวนการ และด้านผลผลิต ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.67) ลำดับที่ 3 คือ ด้านข้อมูลป้อนกลับ ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.71)

เมื่อพิจารณาค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI_{Modified}) ในการพัฒนาระบบการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการภาพรวม พบว่า มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI_{Modified} = 0.25) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านกระบวนการ ด้านผลผลิต และด้านข้อมูลป้อนกลับ มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นมากที่สุด (PNI_{Modified} = 0.25) รองลงมา คือ ด้านปัจจัยนำเข้า (PNI_{Modified} = 0.24)

ตารางที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนากลไกการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาของ
ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการภาพรวม

(n = 400)

ด้านกลไกการพัฒนาคูและ บุคลากรทางการศึกษา	สภาพปัจจุบัน (D)			สภาพที่พึงประสงค์ (I)			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	PNI _{Modified}	ลำดับ
1. ด้านหน่วยงานหรือบุคคล	3.61	0.88	มาก	4.44	0.72	มาก	0.23	3
2. ด้านทรัพยากร	3.31	0.93	ปานกลาง	4.43	0.71	มาก	0.34	2
3. ด้านงบประมาณ	3.05	0.99	ปานกลาง	4.41	0.79	มาก	0.44	1
4. ด้านการบริหารจัดการ	3.30	0.93	ปานกลาง	4.43	0.75	มาก	0.34	2
รวม	3.32	0.86	ปานกลาง	4.43	0.70	มาก	0.33	

จากตารางที่ 4.4 พบว่า สภาพปัจจุบันของการพัฒนากลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงาน ปลัดกระทรวงศึกษาธิการภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.32$, S.D. = 0.86) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านหน่วยงานหรือบุคคล มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 3.61$, S.D. = 0.88) รองลงมาคือ ด้านทรัพยากร ($\bar{X} = 3.31$, S.D. = 0.93) ลำดับที่ 3 คือ ด้านการบริหารจัดการ ($\bar{X} = 3.30$, S.D. = 0.93) ในขณะที่ ด้านงบประมาณ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.05$, S.D. = 0.99)

เมื่อพิจารณาภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนากลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงาน ปลัดกระทรวงศึกษาธิการในภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.70) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านหน่วยงานหรือบุคคล มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.72) รองลงมา คือ ด้านทรัพยากร และด้านการบริหารจัดการ ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.71, 0.75) ลำดับที่ 3 คือ ด้านงบประมาณ ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.79)

เมื่อพิจารณาค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI_{Modified}) ของการพัฒนากลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการภาพรวม พบว่า มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI_{Modified} = 0.33) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านงบประมาณ มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นมากที่สุด (PNI_{Modified} = 0.44) รองลงมาคือ ด้านทรัพยากร และด้านการบริหารจัดการ (PNI_{Modified} = 0.34) ลำดับที่ 3 คือ ด้านหน่วยงานหรือบุคคล (PNI_{Modified} = 0.23)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการรายด้าน

ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการรายด้าน ประกอบด้วย ด้านระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 4 ด้าน คือ ด้านปัจจัยนำเข้า ด้านกระบวนการ ด้านผลผลิต และด้านข้อมูลป้อนกลับ และด้านกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 4 ด้าน คือ ด้านหน่วยงานหรือบุคคล ด้านทรัพยากร ด้านงบประมาณ และด้านการบริหารจัดการ ปรากฏผลการวิเคราะห์ตามตารางที่ 4.5 – 4.12

ตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านปัจจัยนำเข้า

(n = 400)

ด้านปัจจัยนำเข้า	สภาพปัจจุบัน (D)			สภาพที่พึงประสงค์ (I)			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	PNI _{Modified}	ลำดับ
1. มีผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถในการกำกับดูแลระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา	3.97	0.85	มาก	4.54	0.67	มากที่สุด	0.15	11

ตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านปัจจัยนำเข้า (ต่อ)

(n = 400)

ด้านปัจจัยนำเข้า	สภาพปัจจุบัน (D)			สภาพที่พึงประสงค์ (I)			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	PNI _{Modified}	ลำดับ
2. มีผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในแต่ละจังหวัด	3.94	0.86	มาก	4.54	0.67	มากที่สุด	0.15	11
3. มีผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถในการประเมินผลระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา	3.93	0.85	มาก	4.54	0.67	มากที่สุด	0.16	10
4. มีครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความรู้ ความสามารถเพียงพอต่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัด สป.ศธ.	3.75	0.83	มาก	4.50	0.68	มากที่สุด	0.20	9
5. มีโครงสร้างองค์กรที่กำหนดภารกิจและรับผิดชอบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดไว้อย่างชัดเจน	3.69	0.95	มาก	4.48	0.73	มาก	0.21	8
6. มีโครงสร้างองค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัด สป.ศธ.	3.51	1.00	มาก	4.42	0.78	มาก	0.26	3
7. มีโครงสร้างองค์กรที่เชื่อมโยงการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างเป็นระบบ	3.54	0.98	มาก	4.45	0.76	มาก	0.26	3
8. มีนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาครอบคลุมทุกตำแหน่งอย่างชัดเจน	3.56	1.00	มาก	4.47	0.74	มาก	0.26	3
9. มีนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ทันสมัยเหมาะสมกับบริบทของสังคมไทย	3.59	0.95	มาก	4.49	0.71	มาก	0.25	4
10. มีกฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ วิธีการเกี่ยวกับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ครอบคลุมทุกตำแหน่งอย่างชัดเจน	3.71	0.99	มาก	4.53	0.70	มากที่สุด	0.22	7

ตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านปัจจัยนำเข้า (ต่อ)

(n = 400)

ด้านปัจจัยนำเข้า	สภาพปัจจุบัน (D)			สภาพที่พึงประสงค์ (I)			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	PNIModified	ลำดับ
11. มีกฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ วิธีการ เกี่ยวกับการพัฒนาครูและบุคลากร ทางการศึกษาที่เหมาะสมกับบริบท ของสังคมไทย	3.65	0.95	มาก	4.49	0.71	มาก	0.23	6
12. มีหลักสูตรการพัฒนาครูและบุคลากร ทางการศึกษาที่มีคุณภาพและ มาตรฐานครอบคลุมทุกตำแหน่ง	3.56	1.01	มาก	4.50	0.75	มากที่สุด	0.26	3
13. มีหลักสูตรการพัฒนาครูและบุคลากร ทางการศึกษาที่ทันสมัยเหมาะสมกับ บริบทของสังคมไทย	3.61	0.94	มาก	4.47	0.75	มาก	0.24	5
14. มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรทาง การศึกษาที่มีความเป็นปัจจุบัน ถูกต้อง ครบถ้วนและครอบคลุมทุกตำแหน่ง	3.58	0.94	มาก	4.50	0.73	มากที่สุด	0.26	3
15. มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรทาง การศึกษาที่เข้าถึงและใช้งานง่าย	3.61	0.94	มาก	4.48	0.72	มาก	0.24	5
16. มีงบประมาณเพียงพอสำหรับการพัฒนา ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัด	3.07	1.07	ปานกลาง	4.44	0.83	มาก	0.45	1
17. มีระบบบริหารงบประมาณเพื่อการพัฒนา ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัด ที่มีประสิทธิภาพ	3.20	1.06	ปานกลาง	4.44	0.81	มาก	0.39	2
รวม	3.62	0.78	มาก	4.49	0.63	มาก	0.24	

จากตารางที่ 4.5 พบว่า สภาพปัจจุบันของการพัฒนาระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงาน
ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านปัจจัยนำเข้าภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.62$, S.D. = 0.78) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า
มีผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถในการกำกับดูแลระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา มีค่าเฉลี่ย
มากที่สุด ($\bar{X} = 3.97$, S.D. = 0.85) รองลงมา คือ มีผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการระบบและกลไก
การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในแต่ละจังหวัด ($\bar{X} = 3.94$, S.D. = 0.86) ลำดับที่ 3 คือ มีผู้บริหารที่มีความรู้

ความสามารถในการประเมินผลระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ($\bar{X} = 3.93$, S.D. = 0.85) ในขณะที่มีงบประมาณเพียงพอสำหรับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัด มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.07$, S.D. = 1.07)

เมื่อพิจารณาภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านปัจจัยนำเข้าภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.63) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่ามีผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถในการกำกับดูแลระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา มีผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในแต่ละจังหวัด และมีผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถในการประเมินผลระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.67) รองลงมาคือ มีกฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ วิธีการเกี่ยวกับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ครอบคลุมทุกตำแหน่งอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.70) ลำดับที่ 3 คือ มีครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความรู้ ความสามารถเพียงพอต่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความเป็นปัจจุบัน ถูกต้องครบถ้วนและครอบคลุมทุกตำแหน่ง และมีหลักสูตรการพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษาที่มีคุณภาพและมาตรฐานครอบคลุมทุกตำแหน่ง ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.68, 0.73, 0.75) ในขณะที่ มีโครงสร้างองค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.78)

เมื่อพิจารณาคำดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified}$) ในการพัฒนาระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการด้านปัจจัยนำเข้าภาพรวม พบว่า มีคำดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified} = 0.24$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีงบประมาณเพียงพอสำหรับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัด มีคำดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นมากที่สุด ($PNI_{Modified} = 0.45$) รองลงมา คือ มีระบบบริหารงบประมาณเพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดที่มีประสิทธิภาพ ($PNI_{Modified} = 0.39$) ลำดับที่ 3 มีโครงสร้างองค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีโครงสร้างองค์กรที่เชื่อมโยงการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างเป็นระบบ มีนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาครอบคลุมทุกตำแหน่งอย่างชัดเจน มีหลักสูตรการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีคุณภาพและมาตรฐานครอบคลุมทุกตำแหน่ง และมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความเป็นปัจจุบันถูกต้อง ครบถ้วน และครอบคลุมทุกตำแหน่ง มีคำดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified} = 0.26$) ในขณะที่ มีผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถในการกำกับดูแลระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา และมีผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในแต่ละจังหวัด มีคำดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นน้อยที่สุด ($PNI_{Modified} = 0.15$)

ตารางที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านกระบวนการ

(n = 400)

ด้านกระบวนการ	สภาพปัจจุบัน (D)			สภาพที่พึงประสงค์ (I)			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	PNI _{Modified}	ลำดับ
1. สำรวจสภาพปัญหาและความต้องการจำเป็นในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาได้เหมาะสมครอบคลุมทุกตำแหน่ง	3.37	0.98	ปานกลาง	4.41	0.75	มาก	0.31	1
2. กำหนดให้ทุกหน่วยงานในสังกัดดำเนินการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยยึดความต้องการจำเป็นตามสมรรถนะวิชาชีพของครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นสำคัญ	3.50	0.97	มาก	4.47	0.71	มาก	0.27	3
3. หลักสูตรการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของ สป.ศธ. เน้นการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย ได้แก่ การบรรยาย การแบ่งกลุ่มฝึกปฏิบัติ และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นต้น	3.66	0.93	มาก	4.44	0.74	มาก	0.21	9
4. ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาในขณะปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม	3.59	0.97	มาก	4.46	0.74	มาก	0.24	6
5. ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาโดยการเรียนรู้ด้วยตนเองได้อย่างเหมาะสม	3.72	0.91	มาก	4.45	0.75	มาก	0.20	10
6. ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาแบบผสมผสานระหว่างการพัฒนาในเวลาปฏิบัติงาน และการเรียนรู้ด้วยตนเองได้อย่างเหมาะสม	3.66	0.93	มาก	4.47	0.75	มาก	0.22	8
7. ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพที่เหมาะสมอย่างน้อย 20 ชั่วโมงต่อปี	3.69	0.92	มาก	4.45	0.74	มาก	0.21	9

ตารางที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านกระบวนการ (ต่อ)

(n = 400)

ด้านกระบวนการ	สภาพปัจจุบัน (D)			สภาพที่พึงประสงค์ (I)			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	PNI _{Modified}	ลำดับ
8. ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นต้นแบบและมีความเป็นมืออาชีพในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดได้อย่างเหมาะสม	3.63	0.91	มาก	4.47	0.72	มาก	0.23	7
9. ส่งเสริมสนับสนุนหน่วยงานในสังกัดให้มีความพร้อมด้านสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างเหมาะสม	3.50	0.93	มาก	4.50	0.73	มากที่สุด	0.29	2
10. วัดและประเมินผลการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยเน้นการวัดสมรรถนะที่เกิดขึ้นกับครูและบุคลากรทางการศึกษาทางการศึกษาทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ความรู้ ทักษะและคุณลักษณะอย่างเหมาะสม	3.58	0.90	มาก	4.47	0.74	มาก	0.25	5
11. กำกับติดตามผลการพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพของครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดภายหลังจากการพัฒนาเสร็จสิ้นได้อย่างเหมาะสม	3.53	0.93	มาก	4.44	0.74	มาก	0.26	4
12. ติดตามและประเมินผลการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดครอบคลุมผลลัพธ์ ผลกระทบ และสมรรถนะอย่างเหมาะสม	3.53	0.92	มาก	4.43	0.73	มาก	0.26	4
13. มีการนำผลการวัด ประเมินและติดตามผลไปปรับและพัฒนาคุณภาพการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.50	0.91	มาก	4.41	0.74	มาก	0.26	4
รวม	3.57	0.81	มาก	4.45	0.67	มาก	0.25	

จากตารางที่ 4.6 พบว่า สภาพปัจจุบันของการพัฒนาระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงาน ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านกระบวนการภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.57$, S.D. = 0.81) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาโดยการเรียนรู้ด้วยตนเองได้อย่างเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 3.72$, S.D. = 0.91) รองลงมา คือ ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพที่เหมาะสมอย่างน้อย 20 ชั่วโมงต่อปี ($\bar{X} = 3.69$, S.D. = 0.92) ลำดับที่ 3 หลักสูตรการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของ สป.ศธ. เน้นการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย ได้แก่ การบรรยาย การแบ่งกลุ่มฝึกปฏิบัติและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นต้น และส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาแบบผสมผสานระหว่างการพัฒนาในเวลาปฏิบัติงานและการเรียนรู้ด้วยตนเองได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 3.66$, S.D. = 0.93) ในขณะที่ สํารวจสภาพปัญหาและความต้องการจำเป็นในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาได้เหมาะสมครอบคลุมทุกตำแหน่ง มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.37$, S.D. = 0.98)

เมื่อพิจารณาภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงาน ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านกระบวนการภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.67) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ส่งเสริมสนับสนุนหน่วยงานในสังกัดให้มีความพร้อมด้านสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.73) รองลงมาคือ กำหนดให้ทุกหน่วยงานในสังกัดดำเนินการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยยึดความต้องการจำเป็นตามสมรรถนะวิชาชีพของครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นสำคัญ ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นต้นแบบและมีความเป็นมืออาชีพในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดได้อย่างเหมาะสม วัดและประเมินผลการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยเน้นการวัดสมรรถนะที่เกิดขึ้นกับครูและบุคลากรทางการศึกษาทางการศึกษาทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ความรู้ ทักษะและคุณลักษณะอย่างเหมาะสม และส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาแบบผสมผสานระหว่างการพัฒนาในเวลาปฏิบัติงานและการเรียนรู้ด้วยตนเองได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.71, 0.72, 0.74, 0.75) ลำดับที่ 3 คือ ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาในขณะที่ปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.74) ในขณะที่ มีการนำผลการวัด ประเมินและติดตามผลไปปรับและพัฒนาคุณภาพการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสำรวจสภาพปัญหาและความต้องการจำเป็นในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาได้เหมาะสมครอบคลุมทุกตำแหน่ง มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.74, 0.75)

เมื่อพิจารณาค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI_{Modified}) ในการพัฒนาระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการด้านกระบวนการภาพรวม พบว่า มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI_{Modified} = 0.25) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สํารวจสภาพปัญหาและความต้องการจำเป็นในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาได้เหมาะสมครอบคลุมทุกตำแหน่ง มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นมากที่สุด (PNI_{Modified} = 0.31) รองลงมาคือ ส่งเสริมสนับสนุนหน่วยงานในสังกัดให้มีความพร้อมด้านสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างเหมาะสม (PNI_{Modified} = 0.29) ลำดับที่ 3 คือ กำหนดให้ทุกหน่วยงานในสังกัดดำเนินการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยยึดความต้องการจำเป็นตามสมรรถนะวิชาชีพของครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นสำคัญ (PNI_{Modified} = 0.27) ในขณะที่ ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาโดยการเรียนรู้ด้วยตนเองได้อย่างเหมาะสม มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นน้อยที่สุด (PNI_{Modified} = 0.20)

ตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านผลผลิต

(n = 400)

ด้านผลผลิต	สภาพปัจจุบัน (D)			สภาพที่พึงประสงค์ (I)			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	PNI _{Modified}	ลำดับ
1. ระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของ สป.ศธ. ทำให้มีความรู้และความเข้าใจในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานวิชาชีพอย่างถูกต้องเหมาะสม	3.56	0.89	มาก	4.44	0.73	มาก	0.25	3
2. ระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของ สป.ศธ. ทำให้มีทักษะในการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.56	0.90	มาก	4.47	0.70	มาก	0.25	3
3. ระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของ สป.ศธ. ทำให้มีความรู้ความเข้าใจในการประพฤติปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณทางวิชาชีพที่ถูกต้องเหมาะสม	3.71	0.87	มาก	4.48	0.70	มาก	0.21	4
4. มีความพึงพอใจต่อระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของ สป.ศธ.	3.51	0.96	มาก	4.43	0.77	มาก	0.26	2
5. ระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ของ สป.ศธ.ทำให้สามารถพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม	3.58	0.86	มาก	4.47	0.71	มาก	0.25	3
6. ระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของ สป.ศธ. ทำให้มีโอกาสรสร้างควมก้าวหน้าในวิชาชีพได้อย่างเหมาะสม	3.48	0.95	ปานกลาง	4.45	0.74	มาก	0.28	1

ตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านผลผลิต (ต่อ)

(n = 400)

ด้านผลผลิต	สภาพปัจจุบัน (D)			สภาพที่พึงประสงค์ (I)			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	PNIModified	ลำดับ
7. ระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของ สป.ศธ. กระตุ้นให้เกิดแรงงูใจในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	3.54	0.94	มาก	4.45	0.73	มาก	0.26	2
รวม	3.56	0.83	มาก	4.45	0.67	มาก	0.25	

จากตารางที่ 4.7 พบว่า สภาพปัจจุบันของการพัฒนาระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการด้านผลผลิตภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.56$, S.D. = 0.83) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ทำให้มีความรู้ความเข้าใจในการประพฤติปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณทางวิชาชีพที่ถูกต้องเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 3.71$, S.D. = 0.87) รองลงมา คือ ระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการทำให้สามารถพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 3.58$, S.D. = 0.86) ลำดับที่ 3 คือ ระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ทำให้มีความรู้และความเข้าใจในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานวิชาชีพอย่างถูกต้องเหมาะสม และระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการทำให้มีทักษะในการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 3.56$, S.D. = 0.89, 0.90) ในขณะที่ ระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการทำให้มีโอกาสสร้างความก้าวหน้าในวิชาชีพได้อย่างเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.48$, S.D. = 0.95)

เมื่อพิจารณาสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านผลผลิตภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.67) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ทำให้มีความรู้ความเข้าใจในการประพฤติปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณทางวิชาชีพที่ถูกต้องเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.70) รองลงมาคือ ระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ทำให้มีทักษะในการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ และระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของ สป.ศธ. ทำให้สามารถพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.70, 0.71) ลำดับที่ 3 คือ ระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กระตุ้นให้เกิดแรงงูใจในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ทำให้มีโอกาสสร้างความก้าวหน้าในวิชาชีพได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.73, 0.74) ในขณะที่ มีความพึงพอใจต่อระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.77)

เมื่อพิจารณาค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified}$) ในการพัฒนาระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการด้านผลผลิตภาพรวม พบว่า มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified} = 0.25$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ทำให้มีโอกาสร่วมสร้างความก้าวหน้าในวิชาชีพได้อย่างเหมาะสม มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นมากที่สุด ($PNI_{Modified} = 0.28$) รองลงมาคือ มีความพึงพอใจต่อระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ($PNI_{Modified} = 0.26$) ลำดับที่ 3 คือ ระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทำให้มีทักษะในการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ ระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ทำให้สามารถพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม ($PNI_{Modified} = 0.25$) ในขณะที่ระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ทำให้มีความรู้ ความเข้าใจในการประพฤติปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณทางวิชาชีพที่ถูกต้องเหมาะสม มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นน้อยที่สุด ($PNI_{Modified} = 0.21$)

**ตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านข้อมูลป้อนกลับ**

(n = 400)

ด้านข้อมูลป้อนกลับ	สภาพปัจจุบัน (D)			สภาพที่พึงประสงค์ (I)			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$PNI_{Modified}$	ลำดับ
1. มีระบบการรายงานผลการพัฒนาตนเองของครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงพัฒนาปัจจัยนำเข้าและกระบวนการพัฒนาที่เหมาะสม	3.50	0.94	มาก	4.40	0.75	มาก	0.26	1
2. มีระบบการรายงานผลการดำเนินการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาสำหรับหน่วยงานในสังกัด เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงพัฒนาปัจจัยนำเข้าและกระบวนการพัฒนาที่เหมาะสม	3.48	0.94	ปานกลาง	4.39	0.74	มาก	0.26	1
3. สป.ศธ.และหน่วยงานในสังกัดที่มีหน้าที่พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษากำกับให้มีการรายงานผลการพัฒนาครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน	3.53	0.92	มาก	4.40	0.74	มาก	0.25	2

ตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านข้อมูลป้อนกลับ (ต่อ)

(n = 400)

ด้านข้อมูลป้อนกลับ	สภาพปัจจุบัน (D)			สภาพที่พึงประสงค์ (I)			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	PNIModified	ลำดับ
4. สป.ศธ.นำข้อมูลจากการรายงานผลการพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษามาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาครอบคลุมทั้งระบบ	3.52	0.91	มาก	4.43	0.73	มาก	0.26	1
5. สป.ศธ.และหน่วยงานที่มีหน้าที่พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาส่งรายงาน/ผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายรับทราบครบถ้วนและทั่วถึง	3.54	0.93	มาก	4.40	0.75	มาก	0.24	3
รวม	3.51	0.88	มาก	4.40	0.71	มาก	0.25	

จากตารางที่ 4.8 พบว่า สภาพปัจจุบันของการพัฒนาระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านข้อมูลป้อนกลับภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.51$, S.D. = 0.88) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และหน่วยงานที่มีหน้าที่พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาส่งรายงาน/ผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษาให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายรับทราบครบถ้วนและทั่วถึง มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 3.54$, S.D. = 0.93) รองลงมา คือ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และหน่วยงานในสังกัดที่มีหน้าที่พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษากำกับให้มีการรายงานผลการพัฒนาครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน ($\bar{X} = 3.53$, S.D. = 0.92) ลำดับที่ 3 คือ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ นำข้อมูลจากการรายงานผลการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษามาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาครอบคลุมทั้งระบบ ($\bar{X} = 3.52$, S.D. = 0.91) ในขณะที่ มีระบบการรายงานผลการดำเนินการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาสำหรับหน่วยงานในสังกัดเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงพัฒนาปัจจัยนำเข้าและกระบวนการพัฒนาที่เหมาะสม มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.48$, S.D. = 0.94)

เมื่อพิจารณาสภาพที่พึงประสงค์ของระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านข้อมูลป้อนกลับภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.71) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ นำข้อมูลจากการรายงานการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษามาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาครอบคลุมทั้งระบบ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.73)

รองลงมาคือ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และหน่วยงานในสังกัดมีการรายงานผลการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาได้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน มีระบบการรายงานผลการพัฒนาตนเองของครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงพัฒนาปัจจัยนำเข้าและกระบวนการพัฒนาที่เหมาะสม และ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และหน่วยงานที่มีหน้าที่พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาส่งรายงาน/ผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายรับทราบครบถ้วนและทั่วถึง ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.74, 0.75) ลำดับที่ 3 คือ มีระบบการรายงานผลการดำเนินการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาสำหรับหน่วยงานในสังกัดเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงและพัฒนาปัจจัยนำเข้าและกระบวนการพัฒนาที่เหมาะสม ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.74)

เมื่อพิจารณาค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI_{Modified}) ในการพัฒนาระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านข้อมูลป้อนกลับภาพรวม พบว่า มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI_{Modified} = 0.25) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีระบบการรายงานผลการพัฒนาตนเองของครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงพัฒนาปัจจัยนำเข้าและกระบวนการพัฒนาที่เหมาะสม มีระบบการรายงานผลการดำเนินการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาสำหรับหน่วยงานในสังกัดเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงและพัฒนาปัจจัยนำเข้าและกระบวนการพัฒนาที่เหมาะสม และ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการนำข้อมูลจากการรายงานผลการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษามาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาครอบคลุมทั้งระบบมีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นมากที่สุด (PNI_{Modified} = 0.26) รองลงมา คือ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และหน่วยงานในสังกัดมีการรายงานผลการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาได้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน (PNI_{Modified} = 0.25) ลำดับที่ 3 คือ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และหน่วยงานที่มีหน้าที่พัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษาส่งรายงาน/ผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายรับทราบครบถ้วนและทั่วถึง มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI_{Modified} = 0.24)

**ตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนากลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านหน่วยงานหรือบุคคล**

(n = 400)

ด้านหน่วยงานหรือบุคคล	สภาพปัจจุบัน (P)			สภาพที่พึงประสงค์ (I)			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	PNI _{Modified}	ลำดับ
1. มีหน่วยงานหรือคณะกรรมการกำหนดมาตรฐาน หลักเกณฑ์ วิธีการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์	3.64	0.94	มาก	4.49	0.73	มาก	0.23	2
2. มีหน่วยงานหรือคณะกรรมการตรวจสอบประเมินและรับรองมาตรฐานการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์	3.66	0.94	มาก	4.43	0.74	มาก	0.21	3

ตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนากลไกการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษา
ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านหน่วยงานหรือบุคคล (ต่อ)

(n = 400)

ด้านหน่วยงานหรือบุคคล	สภาพปัจจุบัน (P)			สภาพที่พึงประสงค์ (I)			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$PNI_{Modified}$	ลำดับ
3. มีหน่วยงานหรือคณะกรรมการกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการประเมินและเลื่อนวิทยฐานะครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์	3.66	0.94	มาก	4.45	0.75	มาก	0.21	3
4. มีหน่วยงานกลางในการกำกับติดตามการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดที่มีประสิทธิภาพ	3.59	0.94	มาก	4.42	0.76	มาก	0.23	2
5. มีหน่วยงานเครือข่ายการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีมาตรฐานครอบคลุมทุกจังหวัด	3.54	0.97	มาก	4.43	0.77	มาก	0.25	1
6. มีหน่วยงานกลางในการพัฒนาหน่วยงานเครือข่ายการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดอย่างต่อเนื่อง	3.59	0.94	มาก	4.42	0.76	มาก	0.23	2
รวม	3.61	0.88	มาก	4.44	0.72	มาก	0.23	

จากตารางที่ 4.9 พบว่า สภาพปัจจุบันของการพัฒนากลไกการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านหน่วยงานหรือบุคคลภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.61$, S.D. = 0.88) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า มีหน่วยงานหรือคณะกรรมการตรวจสอบประเมินและรับรองมาตรฐานการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ และมีหน่วยงานหรือคณะกรรมการกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการประเมินและเลื่อนวิทยฐานะครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 3.66$, S.D. = 0.94) รองลงมาคือ มีหน่วยงานหรือคณะกรรมการกำหนดมาตรฐาน หลักเกณฑ์ วิธีการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ ($\bar{X} = 3.64$, S.D. = 0.94) ลำดับที่ 3 คือ มีหน่วยงานกลางในการกำกับ ติดตามการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดที่มีประสิทธิภาพ และมีหน่วยงานกลางในการพัฒนาหน่วยงานเครือข่ายการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 3.59$, S.D. = 0.94) ในขณะที่ มีหน่วยงานเครือข่ายการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีมาตรฐานครอบคลุมทุกจังหวัด มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.54$, S.D. = 0.97)

เมื่อพิจารณาสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงาน ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านหน่วยงานหรือบุคคลภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.72) เมื่อพิจารณา รายข้อ พบว่า มีหน่วยงานหรือคณะกรรมการกำหนดมาตรฐาน หลักเกณฑ์ วิธีการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.73) รองลงมา คือ มีหน่วยงานหรือ คณะกรรมการกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการประเมินและเลื่อนวิทยฐานะครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.75) ลำดับที่ 3 คือ มีหน่วยงานหรือคณะกรรมการตรวจสอบ ประเมินและรับรอง มาตรฐานการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ และมีหน่วยงานเครือข่าย การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีมาตรฐานครอบคลุมทุกจังหวัด ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.74, 0.77) ในขณะที่ มีหน่วยงานกลางในการกำกับติดตามการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดที่มีประสิทธิภาพ และมีหน่วยงานกลาง ในการพัฒนาหน่วยงานเครือข่ายการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.76)

เมื่อพิจารณาค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI_{Modified}) ในการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงาน ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านหน่วยงานหรือบุคคลภาพรวม พบว่า มีค่าดัชนีลำดับ ความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI_{Modified} = 0.23) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีหน่วยงานเครือข่ายการพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษาที่มีมาตรฐานครอบคลุมทุกจังหวัด มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นมากที่สุด (PNI_{Modified} = 0.25) รองลงมาคือ มีหน่วยงานหรือคณะกรรมการกำหนดมาตรฐาน หลักเกณฑ์ วิธีการพัฒนาครูและบุคลากร ทางการศึกษาที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ มีหน่วยงานกลางในการกำกับติดตามการพัฒนาครูและบุคลากร ทางการศึกษาในสังกัดที่มีประสิทธิภาพ และมีหน่วยงานกลางในการพัฒนาหน่วยงานเครือข่ายการพัฒนาครูและบุคลากรทาง การศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดอย่างต่อเนื่อง (PNI_{Modified} = 0.23) ลำดับที่ 3 คือ มีหน่วยงานหรือคณะกรรมการ ตรวจสอบ ประเมินและรับรองมาตรฐานการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ และมีหน่วยงานหรือคณะกรรมการกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการประเมินและเลื่อนวิทยฐานะครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ (PNI_{Modified} = 0.21)

**ตารางที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา
ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านทรัพยากร**

(n = 400)

ด้านทรัพยากร	สภาพปัจจุบัน (P)			สภาพที่พึงประสงค์ (I)			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	PNI _{Modified}	ลำดับ
1. มีวัสดุอุปกรณ์ที่มีคุณภาพและเพียงพอ สำหรับการพัฒนาครูและบุคลากรทาง การศึกษาในสังกัด สป.ศธ.	3.29	0.99	ปานกลาง	4.43	0.77	มาก	0.35	2

ตารางที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนากลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านทรัพยากร (ต่อ)

(n = 400)

ด้านทรัพยากร	สภาพปัจจุบัน (P)			สภาพที่พึงประสงค์ (I)			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	PNI _{Modified}	ลำดับ
2. มีวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยและเพียงพอ สำหรับการพัฒนาครูและบุคลากร ทางการศึกษาในสังกัด สป.ศธ.	3.28	0.97	ปานกลาง	4.41	0.78	มาก	0.35	2
3. หน่วยงานในสังกัด สป.ศธ.มีอาคาร สถานที่ที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษาครอบคลุม ทุกจังหวัด	3.17	1.12	ปานกลาง	4.38	0.88	มาก	0.38	1
4. มีระบบสัญญาณเครือข่ายความเร็วสูง ที่มีประสิทธิภาพรองรับการพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษาครอบคลุม ทุกหน่วยงานในสังกัด	3.39	1.02	ปานกลาง	4.46	0.72	มาก	0.32	5
5. มีแพลตฟอร์มเพื่อการพัฒนาครูและ บุคลากรทางการศึกษาที่ทันสมัย ครอบคลุมทุกตำแหน่ง	3.34	1.01	ปานกลาง	4.43	0.76	มาก	0.33	4
6. มีแพลตฟอร์มเพื่อการพัฒนาครูและ บุคลากรทางการศึกษาที่เข้าถึงและ ใช้งานง่าย	3.40	1.03	ปานกลาง	4.46	0.75	มาก	0.31	6
7. มีฐานข้อมูลกลางด้านการพัฒนาครูและ บุคลากรทางการศึกษาที่เหมาะสมและ เป็นระบบ	3.33	1.02	ปานกลาง	4.46	0.76	มาก	0.34	3
8. มีฐานข้อมูลกลางด้านการพัฒนาครูและ บุคลากรทางการศึกษาที่เชื่อมโยงข้อมูล ของทุกหน่วยงานในสังกัดได้อย่างถูกต้อง เหมาะสมและเป็นปัจจุบัน	3.29	1.02	ปานกลาง	4.44	0.76	มาก	0.35	2
รวม	3.31	0.93	ปานกลาง	4.43	0.71	มาก	0.34	

จากตารางที่ 4.10 พบว่า สภาพปัจจุบันของการพัฒนากลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงาน
ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านทรัพยากรภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.31$, S.D. = 0.93) เมื่อพิจารณารายข้อ
พบว่า มีแพลตฟอร์มเพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เข้าถึงและใช้งานง่าย มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 3.40$,

S.D. = 1.03) รองลงมาคือ มีระบบสัญญาณเครือข่ายความเร็วสูงที่มีประสิทธิภาพรองรับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาครอบคลุมทุกหน่วยงานในสังกัด ($\bar{X}$ = 3.39, S.D. = 1.02) ลำดับที่ 3 คือ มีแพลตฟอร์มเพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ทันสมัยครอบคลุมทุกตำแหน่ง ($\bar{X}$ = 3.34, S.D. = 1.01) ในขณะที่ หน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีอาคารสถานที่ที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาครอบคลุมทุกจังหวัด มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X}$ = 3.17, S.D. = 1.12)

เมื่อพิจารณาภาพที่พึงประสงค์ของกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านทรัพยากรภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.43, S.D. = 0.71) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีระบบสัญญาณเครือข่ายความเร็วสูงที่มีประสิทธิภาพรองรับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาครอบคลุมทุกหน่วยงานในสังกัด มีแพลตฟอร์มเพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เข้าถึงและใช้งานง่าย และมีฐานข้อมูลกลางด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เหมาะสมและเป็นระบบ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.46, S.D. = 0.72, 0.75, 0.76) รองลงมาคือ มีฐานข้อมูลกลางด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เชื่อมโยงข้อมูลของทุกหน่วยงานในสังกัดได้อย่างถูกต้องเหมาะสม และเป็นปัจจุบัน ($\bar{X}$ = 4.44, S.D. = 0.76) ลำดับที่ 3 คือ มีแพลตฟอร์มเพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ทันสมัยครอบคลุมทุกตำแหน่ง และมีวัสดุอุปกรณ์ที่มีคุณภาพและเพียงพอสำหรับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ($\bar{X}$ = 4.43, S.D. = 0.76, 0.77) ในขณะที่ หน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีอาคารสถานที่ที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาครอบคลุมทุกจังหวัด มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X}$ = 4.38, S.D. = 0.88)

เมื่อพิจารณาค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI_{Modified}) ในการพัฒนากลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านทรัพยากรภาพรวม พบว่า มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI_{Modified} = 0.34) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า หน่วยงานในสังกัด สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีอาคารสถานที่ที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาครอบคลุมทุกจังหวัด มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นมากที่สุด (PNI_{Modified} = 0.38) รองลงมาคือ มีวัสดุอุปกรณ์ที่มีคุณภาพและเพียงพอสำหรับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยและเพียงพอสำหรับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และมีฐานข้อมูลกลางด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เชื่อมโยงข้อมูลของทุกหน่วยงานในสังกัดได้อย่างถูกต้อง เหมาะสมและเป็นปัจจุบัน (PNI_{Modified} = 0.35) ลำดับที่ 3 คือ มีฐานข้อมูลกลางด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เหมาะสมและเป็นระบบ (PNI_{Modified} = 0.34) ในขณะที่ มีแพลตฟอร์มเพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เข้าถึงและใช้งานง่าย มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นน้อยที่สุด (PNI_{Modified} = 0.31)

ตารางที่ 4.11 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนากลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านงบประมาณ

(n = 400)

ด้านงบประมาณ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	PNI _{Modified}	ลำดับ
1. จัดสรรงบประมาณให้กับหน่วยงานในสังกัดสำหรับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาได้อย่างเหมาะสมและเพียงพอ	3.02	1.05	ปานกลาง	4.42	0.83	มาก	0.46	1
2. จัดสรรงบประมาณสำหรับใช้ในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เหมาะสมและเพียงพอ	3.04	1.04	ปานกลาง	4.42	0.81	มาก	0.45	2
3. จัดสรรงบประมาณสำหรับใช้ในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ที่มีคุณภาพสำหรับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้กับทุกหน่วยงานในสังกัดได้อย่างเหมาะสมและเพียงพอ	3.04	1.00	ปานกลาง	4.42	0.83	มาก	0.45	2
4. จัดสรรงบประมาณสำหรับใช้ในการปรับปรุงอาคารสถานที่เพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้กับทุกหน่วยงานในสังกัดได้อย่างเหมาะสมและเพียงพอ	3.01	1.06	ปานกลาง	4.40	0.84	มาก	0.46	1
5. จัดสรรงบประมาณสำหรับใช้ในการพัฒนาฐานข้อมูลกลางด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดได้อย่างเหมาะสมและเพียงพอ	3.07	1.03	ปานกลาง	4.42	0.80	มาก	0.44	3
6. วางระบบการบริหารงบประมาณเพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.15	1.01	ปานกลาง	4.39	0.82	มาก	0.39	4
รวม	3.05	0.99	ปานกลาง	4.41	0.79	มาก	0.44	

จากตารางที่ 4.11 พบว่า สภาพปัจจุบันของการพัฒนากลไกการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงาน ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านงบประมาณภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.05$, S.D. = 0.99) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า วางระบบการบริหารงบประมาณเพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 3.15$, S.D. = 1.01) รองลงมาคือ จัดสรรงบประมาณสำหรับใช้ในการพัฒนาฐานข้อมูลกลางด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดได้อย่างเหมาะสมและเพียงพอ ($\bar{X} = 3.07$, S.D. = 1.03) ลำดับที่ 3 คือ จัดสรรงบประมาณสำหรับใช้ในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ที่มีคุณภาพสำหรับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้กับทุกหน่วยงานในสังกัดได้อย่างเหมาะสมและเพียงพอ และจัดสรรงบประมาณสำหรับใช้ในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เหมาะสมและเพียงพอ ($\bar{X} = 3.04$, S.D. = 1.00, 1.04) ในขณะที่ จัดสรรงบประมาณสำหรับใช้ในการปรับปรุงอาคารสถานที่เพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้กับทุกหน่วยงานในสังกัดได้อย่างเหมาะสมและเพียงพอ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.01$, S.D. = 1.06)

เมื่อพิจารณาภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนากลไกการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงาน ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านงบประมาณภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.79) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า จัดสรรงบประมาณสำหรับใช้ในการพัฒนาฐานข้อมูลกลางด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดได้อย่างเหมาะสมและเพียงพอ จัดสรรงบประมาณสำหรับใช้ในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เหมาะสมและเพียงพอ จัดสรรงบประมาณให้กับหน่วยงานในสังกัดสำหรับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาได้อย่างเหมาะสมและเพียงพอ และจัดสรรงบประมาณสำหรับใช้ในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ที่มีคุณภาพสำหรับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้กับทุกหน่วยงานในสังกัดได้อย่างเหมาะสมและเพียงพอ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.80, 0.81, 0.83) รองลงมาคือ จัดสรรงบประมาณสำหรับใช้ในการปรับปรุงอาคารสถานที่เพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้กับทุกหน่วยงานในสังกัดได้อย่างเหมาะสมและเพียงพอ ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.84) ลำดับที่ 3 วางระบบการบริหารงบประมาณเพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.82)

เมื่อพิจารณาค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified}$) ในการพัฒนากลไกการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านงบประมาณภาพรวม พบว่า มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified} = 0.44$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า จัดสรรงบประมาณให้กับหน่วยงานในสังกัดสำหรับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาได้อย่างเหมาะสมและเพียงพอ และจัดสรรงบประมาณสำหรับใช้ในการปรับปรุงอาคารสถานที่เพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้กับทุกหน่วยงานในสังกัดได้อย่างเหมาะสมและเพียงพอ มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นมากที่สุด ($PNI_{Modified} = 0.46$) รองลงมาคือ จัดสรรงบประมาณสำหรับใช้ในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เหมาะสมและเพียงพอ และจัดสรรงบประมาณสำหรับใช้ในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ที่มีคุณภาพสำหรับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้กับทุกหน่วยงานในสังกัดได้อย่างเหมาะสมและเพียงพอ ($PNI_{Modified} = 0.45$) ลำดับที่ 3 คือ จัดสรรงบประมาณสำหรับใช้ในการพัฒนาฐานข้อมูลกลางด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดได้อย่างเหมาะสมและเพียงพอ ($PNI_{Modified} = 0.44$) ในขณะที่ วางระบบการบริหารงบประมาณเพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นน้อยที่สุด ($PNI_{Modified} = 0.39$)

ตารางที่ 4.12 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนากลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านการบริหารจัดการ

(n = 400)

ด้านการบริหารจัดการ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$PNI_{Modified}$	ลำดับ
1. วางแผนสรรหาบรรจุแต่งตั้งครูและบุคลากรทางการศึกษาเพียงพอกับความต้องการ เพื่อลดภาระการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา	3.25	0.99	ปานกลาง	4.44	0.80	มาก	0.37	2
2. วางแผนพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่องทั้งในระยะสั้นและระยะยาวได้อย่างเหมาะสม	3.31	0.99	ปานกลาง	4.42	0.78	มาก	0.33	4
3. ปรับปรุงแก้ไขกฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ และข้อบังคับในการประเมินวิทยฐานะหรือเลื่อนตำแหน่งของครูและบุคลากรทางการศึกษาได้เหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง	3.34	1.04	ปานกลาง	4.43	0.82	มาก	0.33	4
4. ปรับปรุงโครงสร้างและอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานในสังกัดให้ที่มีประสิทธิภาพและทันสมัยเอื้อต่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา	3.29	1.04	ปานกลาง	4.45	0.80	มาก	0.35	3
5. พัฒนาหน่วยงานด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดอย่างต่อเนื่อง	3.37	0.98	ปานกลาง	4.44	0.78	มาก	0.32	5
6. พัฒนาหน่วยงานด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความพร้อมในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง	3.41	0.97	ปานกลาง	4.43	0.75	มาก	0.30	6
7. จัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์อื่น ๆ ให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อกระตุ้นการพัฒนาตนเองอย่างเหมาะสมและทั่วถึง	3.22	1.05	ปานกลาง	4.44	0.80	มาก	0.38	1

ตารางที่ 4.12 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนากลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านการบริหารจัดการ (ต่อ)

(n = 400)

ด้านการบริหารจัดการ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	PNIModified	ลำดับ
8. จัดตั้งหน่วยงานกลางและหน่วยงาน เครือข่ายเชิงพื้นที่ในการบริหารระบบ และกลไกการพัฒนาครูและบุคลากร ทางการศึกษาอย่างเหมาะสมและ มีประสิทธิภาพ	3.23	1.04	ปานกลาง	4.42	0.80	มาก	0.37	2
รวม	3.30	0.93	ปานกลาง	4.43	0.75	มาก	0.34	

จากตารางที่ 4.12 พบว่า สภาพปัจจุบันของการพัฒนากลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการด้านการบริหารจัดการภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.30$, S.D. = 0.93) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า พัฒนาหน่วยงานด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความพร้อมในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 3.41$, S.D. = 0.97) รองลงมาคือ พัฒนาหน่วยงานด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 3.37$, S.D. = 0.98) ลำดับที่ 3 คือ ปรับปรุงแก้ไขกฎระเบียบ หลักเกณฑ์และข้อบังคับในการประเมินวิทยฐานะหรือเลื่อนตำแหน่งของครูและบุคลากรทางการศึกษาได้เหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 3.34$, S.D. = 1.04) ในขณะที่ จัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์อื่น ๆ ให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อกระตุ้นการพัฒนาตนเองอย่างเหมาะสมและทั่วถึง มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.22$, S.D. = 1.05)

เมื่อพิจารณาสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนากลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านการบริหารจัดการภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.75) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ปรับปรุงโครงสร้างและอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานในสังกัดให้มีประสิทธิภาพและทันสมัยเอื้อต่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.80) รองลงมาคือ พัฒนาหน่วยงานด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดอย่างต่อเนื่อง วางแผนสรรหาบรรจุแต่งตั้งครูและบุคลากรทางการศึกษาเพียงพอกับความต้องการ เพื่อลดภาระการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา และจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์อื่น ๆ ให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อกระตุ้นการพัฒนาตนเองอย่างเหมาะสมและทั่วถึง ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.78, 0.80) ลำดับที่ 3 คือ พัฒนาหน่วยงานด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความพร้อมในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง และปรับปรุงแก้ไขกฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์และข้อบังคับในการประเมินวิทยฐานะหรือเลื่อนตำแหน่งของครูและบุคลากรทางการศึกษาได้เหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.75, 0.82) ในขณะที่ วางแผนพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่องทั้งในระยะสั้น และระยะยาวได้อย่างเหมาะสม และจัดตั้งหน่วยงานกลางและหน่วยงานเครือข่ายเชิงพื้นที่ในการบริหารระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.78, 0.80)

เมื่อพิจารณาค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified}$) ในการพัฒนากลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านการบริหารจัดการภาพรวม พบว่า มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified} = 0.34$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า จัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์อื่น ๆ ให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อกระตุ้นการพัฒนาตนเองอย่างเหมาะสมและทั่วถึง มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นมากที่สุด ($PNI_{Modified} = 0.38$) รองลงมาคือ วางแผนสรรหาบรรจุแต่งตั้งครูและบุคลากรทางการศึกษาเพียงพอกับความต้องการเพื่อลดภาระการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา และจัดตั้งหน่วยงานกลางและหน่วยงานเครือข่ายเชิงพื้นที่ในการบริหารระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ($PNI_{Modified} = 0.37$) ลำดับที่ 3 คือ ปรับปรุงโครงสร้างและอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานในสังกัดให้มีประสิทธิภาพและทันสมัยเอื้อต่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.35$) ในขณะที่ พัฒนาหน่วยงานด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความพร้อมในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นน้อยที่สุด ($PNI_{Modified} = 0.30$)

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ผลการสำรวจความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการในส่วนของปลายเปิด สามารถสรุปประเด็นความต้องการจำเป็นสำคัญแยกเป็นรายด้านประกอบด้วย 1) ด้านระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ได้แก่ ด้านปัจจัยนำเข้า ด้านกระบวนการ ด้านผลผลิต และด้านข้อมูลป้อนกลับ และ 2) ด้านกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ได้แก่ ด้านหน่วยงานหรือบุคคล ด้านทรัพยากร ด้านงบประมาณ และด้านการบริหารจัดการ ผลปรากฏตามตารางที่ 4.13 – 4.21

ตารางที่ 4.13 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านปัจจัยนำเข้า

ที่	ความต้องการจำเป็น (ด้านปัจจัยนำเข้า)	ความถี่
1	ปรับปรุงโครงสร้างองค์กร กรอบอัตรากำลังให้สอดคล้องกับภารกิจ มีความเหมาะสม มีการมอบหมายงานที่ชัดเจน ไม่ซ้ำซ้อน จัดสรรอัตรากำลังให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงานและครบตามกรอบอัตรากำลัง	13
2	มีการพัฒนาบุคลากรทุกตำแหน่ง ตามมาตรฐานวิชาชีพ อย่างทั่วถึง สม่าเสมอ ทันทต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี	5
3	ต้องการบุคลากรในการปฏิบัติงานเพิ่ม โดยเฉพาะจังหวัดขนาดเล็กบุคลากรไม่เพียงพอ เนื่องจาก มีกรอบแต่ไม่มีเงิน และมีการย้าย/โอน ไปหน่วยงานอื่น ๆ เป็นจำนวนมาก ซึ่งส่งผลให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติหน้าที่ไม่ต่อเนื่อง	4
4	ปรับปรุง กฎหมาย ระเบียบ และหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการศึกษาให้ทันสมัยสอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน และมีความชัดเจน	4
5	ลดความซ้ำซ้อน/ปริมาณงานด้านการประเมิน	3

ตารางที่ 4.13 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านปัจจัยนำเข้า (ต่อ)

ที่	ความต้องการจำเป็น (ด้านปัจจัยนำเข้า)	ความถี่
6	ไม่ควรเปลี่ยนกฎระเบียบการเลื่อนวิทยฐานะบ่อยเกินไป	2
7	การบริหารจัดการของผู้นาองค์กรให้มีความทันสมัยรวดเร็วฉับไวและก้าวไกลเทียบเท่าสำนักงานอื่น	1
8	มีระบบการพัฒนาตนเองของบุคลากรที่หลากหลาย	1
9	มีการกำหนดให้มีการพัฒนาบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ และมีความต่อเนื่อง	1
10	มีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องหลังจากได้เลื่อนวิทยฐานะ	1
11	การปรับโครงสร้างองค์กรใหม่ ควรมีการประชุมเพื่อทำความเข้าใจในการปฏิบัติงานให้ตรงกัน	1
12	การขับเคลื่อนโครงสร้างองค์กรควรขับเคลื่อนทั้งระบบ	1
13	กำหนดหลักสูตรพัฒนาผู้บริหารและครูที่ก่อให้เกิดการพัฒนาตนเองอย่างจริงจัง มุ่งหมายให้ส่งผลถึงคุณภาพการศึกษา เหมาะสมกับยุคสมัยปัจจุบัน	1
14	แต่งตั้งบุคลากรที่มีความรู้ ความเข้าใจและความเชี่ยวชาญในการประเมินวิทยฐานะของครูและบุคลากรทางการศึกษา	1
15	หลักสูตรการพัฒนา ควรกำหนดเป้าหมายเป็นการชี้เฉพาะเพื่อให้ได้รับการพัฒนาได้ตรงตามหลักสูตร	1
16	หลักสูตรที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงจริง ๆ ระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัย	1
17	นโยบายควรคำนึงถึงสภาพจริง	1
18	มีนโยบายการพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพและงบประมาณทั่วถึงทุกตำแหน่ง ทุกระดับ	1
19	แผนยุทธศาสตร์ ควรสอดคล้องกับงบประมาณ จึงจะสามารถดำเนินการได้ตามวัตถุประสงค์	1
20	มีแผนและยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนต่อเนื่อง ไม่มีการเมืองแทรกการพัฒนาทางการศึกษา	1
21	มีแผนการพัฒนาบุคลากรศึกษานิเทศก์อย่างต่อเนื่อง ทันเหตุการณ์ มีหน่วยงานกลางที่เป็นต้นสังกัดดูแลและพัฒนาวิชาชีพโดยตรง	1
22	กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ เทคโนโลยี ให้มีความสะดวก ลดขั้นตอน ใช้เวลาน้อยลง	1
23	พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา เทคโนโลยี และงบประมาณ	1
24	พัฒนาครอบคลุมทุกประเด็น อย่างทั่วถึง และมีประสิทธิภาพ	1
25	ปรับปรุงระบบเทคโนโลยีบางระบบให้มีความเสถียร	1
26	เร่งบรรจุแต่งตั้งบุคลากรตามตำแหน่งที่ว่างอยู่	1
27	ผู้บริหารจะต้องวางแผนทรัพยากรที่ใช้ในการบริหารให้เพียงพอกับความต้องการ	1

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ความต้องการจำเป็นด้านปัจจัยนำเข้าที่มีความถี่สูงสุด ลำดับที่ 1 คือ ปรับปรุงโครงสร้างองค์กร กรอบอัตรากำลังให้สอดคล้องกับภารกิจ มีความเหมาะสม มีการมอบหมายงานที่ชัดเจน ไม่ซ้ำซ้อน จัดสรรอัตรากำลังให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงานและครบตามกรอบอัตรากำลัง รองลงมาคือ มีการพัฒนาบุคลากรทุกตำแหน่ง ตามมาตรฐานวิชาชีพ อย่างทั่วถึง สม่าเสมอ ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี

ตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านกระบวนการ

ที่	ความต้องการจำเป็น (ด้านกระบวนการ)	ความถี่
1	ควรจัดให้มีการสำรวจความต้องการในการพัฒนาของครูและบุคลากรทางการศึกษา	9
2	ส่งเสริมให้ได้รับการอบรมอย่างสม่ำเสมอ มีคู่มือในการดำเนินการ	8
3	ควรจัดให้มีการจัดทำหลักสูตรและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ตรงตามความต้องการ	7
4	ควรมีการกำกับ ติดตาม และวัดผลการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และเป็นรูปธรรม และมีเกณฑ์การประเมินผลการพัฒนาที่เป็นธรรม	6
5	จัดอบรมให้ความรู้เฉพาะตำแหน่ง ทุกระดับ ครอบคลุมทุกตำแหน่ง	6
6	อบรมให้ความรู้แบบออนไลน์ หรือระบบ Zoom เพื่อลดภาระและเวลาในการเดินทาง	5
7	พัฒนาหลักสูตรที่สามารถเพิ่มศักยภาพของบุคลากรในทุกตำแหน่ง ทุกระดับ ตั้งแต่ข้าราชการบรรจุใหม่ถึงระดับผู้นำ	3
8	ควรจะมีการพัฒนาอย่างเป็นระบบแยกตามหัวข้อในการพัฒนา	3
9	พัฒนาบุคลากรให้ตรงกับงานในแต่ละงาน และปรับเจตคติและค่านิยมอย่างสม่ำเสมอ	3
10	ควรเพิ่มรูปแบบการพัฒนาอย่างหลากหลาย เช่น การให้ทุนการศึกษาต่อ การให้ความรู้ ด้านวิทยาการใหม่ๆ ความก้าวหน้าในวิชาชีพที่สูงขึ้นควรเปิดโอกาสให้มีช่องทางบ้าง	2
11	การพัฒนา การส่งเสริมการเลื่อนวิทยฐานะให้มากขึ้นและเท่าเทียม	2
12	การจัดทำคู่มือในการทำงานตามหน้าที่อำนาจจำแนกตามตำแหน่ง ที่เข้าใจง่ายและเป็นระบบเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ มีความชัดเจนในการปฏิบัติงาน	2
13	พัฒนาบุคลากรให้ตรงสายงานและครบทุกตำแหน่งงาน โดยเพิ่มด้านเทคโนโลยีมากขึ้น เท่าทันการเปลี่ยนแปลงในโลกปัจจุบัน	2
14	แผนในการพัฒนา มีการติดตามต่อเนื่องพัฒนาให้เป็นบุคลากรมืออาชีพ	2
15	ควรพัฒนาองค์ความรู้ของบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดสป.ให้เท่าเทียมกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	2
16	บุคลากรที่รับผิดชอบควรได้รับการพัฒนาให้มีความรู้เกี่ยวกับการทำงานที่หลากหลาย	2
17	พัฒนาบุคลากรให้ตรงสายงานและครบทุกตำแหน่งงาน โดยเพิ่มด้านเทคโนโลยีมากขึ้น เท่าทันการเปลี่ยนแปลงในโลกปัจจุบัน	2
18	ควรมีการพัฒนาบุคลากรทุกตำแหน่ง เพื่อการปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน	2
19	การดำเนินการควรชัดเจน โปร่งใส และรวดเร็ว	2
20	กระบวนการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ลงลึกถึงภูมิภาคอย่างทั่วถึง	2
21	ให้สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเป็นผู้ทำวิจัย หรือทำการสำรวจปัญหาและความต้องการพัฒนาครูในพื้นที่รับผิดชอบ พร้อมจัดสรรงบประมาณมาให้	1

ตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านกระบวนการ (ต่อ)

ที่	ความต้องการจำเป็น (ด้านกระบวนการ)	ความถี่
22	เห็นด้วยกับระบบการทำงานของสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาในการสำรวจความต้องการที่จะพัฒนา เพื่อตอบโจทย์ของผู้ที่จะพัฒนาได้ตรงประเด็น	1
23	พัฒนาโครงสร้างหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพของผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา โดยสนับสนุนงบประมาณการดำเนินการ	1
24	จัดหลักสูตรการพัฒนาผู้อำนวยการกลุ่มในสังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด	1
25	จัดให้มีการประชุมขับเคลื่อนการปฏิบัติงาน	1
26	กำหนดหลักสูตรที่สัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงานจริง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	1
27	พัฒนาหลักสูตรสมรรถนะวิชาชีพ โดยให้บุคลากร ผู้สอนสามารถสอนให้ผู้เรียนสามารถใช้เทคโนโลยีให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง โดยปรับยุทธวิธีการสอนหลักสูตรต้องนำไปสู่การปฏิบัติและใช้ได้จริงและต้องจัดงบประมาณให้เพียงพอและต้องสอนให้มีความรู้คู่กับคุณธรรมหรือศีลธรรมจรรยาที่ดี	1
28	ความก้าวหน้าทางวิชาการ ควรมีช่องทางให้ความรู้แก่บุคลากรในสังกัด สป. โดยเฉพาะในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด	1
29	จัดอบรมให้แก่บุคลากรเฉพาะด้านทุกตำแหน่ง	1
30	มีการตั้งค่าเป้าหมาย/แนวทางการพัฒนาที่ชัดเจนเป็นเอกภาพ เพื่อป้องกันไม่ให้เจ้าหน้าที่ต้องดำเนินโครงการหรือจัดกิจกรรมที่ไม่ตรงกับวัตถุประสงค์ของงบประมาณ	1
31	อบรมปฏิบัติการจริงในสถานที่จริง	1
32	ปรับปรุงให้เหมาะสมตามบริบทของสถานศึกษา และควรยืดหยุ่นได้ตามความเหมาะสม	1
33	ไม่ควรเน้นการพัฒนามากเกินไป จะทำให้บุคลากรมีประสิทธิภาพการทำงานได้ไม่เต็มที่ เพราะบุคลากรจะเน้นแต่ตนเองพัฒนาตนเพื่อความเติบโตจนลดประสิทธิภาพการทำงาน	1
34	เน้นการประชุมเชิงปฏิบัติการกลุ่มเจ้าหน้าที่ เพื่อพัฒนาความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติและลดข้อบกพร่องในการดำเนินงาน	1
35	พัฒนารูปแบบและวิธีการจัดการเรียนรู้ เทคโนโลยี สิ่งอำนวยความสะดวก สื่อบริการ และความช่วยเหลืออื่นใดทางการศึกษา รวมทั้งกระบวนการวัดและประเมินผลที่เหมาะสม	1
36	ควรมีการสร้างด้านกระบวนการให้ครอบคลุมและทั่วถึงมากขึ้น	1
37	ใช้รูปแบบการพัฒนาที่นำไปใช้ได้จริง อย่าเพื่อใช้งบประมาณ ไม่เกิดประโยชน์	1
38	ส่งเสริมให้ใช้การวิจัยเป็นรูปแบบในการพัฒนาครู เพื่อให้ได้ผลและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง มีการนิเทศกำกับติดตามอย่างเหมาะสม และเผยแพร่ผลงานสู่สาธารณชนและต่อยอดความรู้ต่อไปและกระบวนการต้องโปร่งใส การผลิตครูต้องตรงความต้องการและเชี่ยวชาญเฉพาะ ไม่ให้ขาดแคลน ต้องมีครูเก่ง ครูดี มีจิตวิญญาณ	1

ตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านกระบวนการ (ต่อ)

ที่	ความต้องการจำเป็น (ด้านกระบวนการ)	ความถี่
39	เห็นด้วยกับระบบการทำงานของสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาในการสำรวจความต้องการที่จะพัฒนา เพื่อตอบโจทย์ของผู้ที่จะพัฒนาได้ตรงประเด็น	1
40	ปรับกระบวนการทัศน์ ฉากทัศน์ ให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา เล็งเห็นความสำคัญและส่งผลต่อจิตสำนึกเพื่อการพัฒนาการศึกษา	1
41	นำผลการวิจัยจากหลากหลายแหล่งมาสังเคราะห์ให้เป็นรูปธรรม	1
42	การพัฒนาศักยภาพศึกษานิเทศก์ผ่านการปฏิบัติงานจริง มีระบบ ในการติดตามจริงจึงเป็นระบบ	1
43	นำข้อมูลจากผู้ตรวจราชการ (ที่ทำงานจริงๆ) มาออกแบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างจริงจังเป็นรูปธรรมอย่างต่อเนื่อง	1
44	ควรอบรมพัฒนาระบบการปฏิบัติให้ทราบทั่วกันเพิ่มความคล่องตัวในการพัฒนาครู	1
45	วิทยากรไม่หลากหลาย มีแต่ข้าราชการ วิทยากรจากบุคคลภายนอกยังน้อย	1
46	จัดให้มีการพัฒนาบุคลากรให้หลากหลายช่องทาง	1
47	ส่งเสริมและพัฒนาบุคคลที่มีความสามารถด้านการพัฒนาคนให้มีในทุกพื้นที่	1
48	จัดกิจกรรมอบรมและพัฒนาให้ความรู้บุคลากร ให้มีความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน	1
49	การให้ความรู้ในการสร้างเว็บไซต์แต่ละหน่วยงาน	1
50	บุคลากรทุกคนควรได้รับการพัฒนาอย่างน้อยปีละ 20 ชั่วโมง	1
51	พัฒนาบุคลากรตามความต้องการรายบุคคลของครูและบุคลากรทางการศึกษา	1
52	ให้อบรมในสถาบันฯ	1
53	อยากให้จัดอบรมให้ความรู้กับบุคลากรให้มีความเข้าใจที่ชัดเจน	1
54	เน้นการพัฒนาด้วยตนเอง	1
55	การพัฒนาตนเองให้สอดคล้องกับความต้องการ	1
56	อบรมพัฒนาครูที่สอดคล้องกับการประเมินตำแหน่งและวิทยฐานะรูปแบบใหม่ PA รวมทั้งการประชาสัมพันธ์การอบรมพัฒนาสมรรถนะบุคลากรและผู้บริหารสถานศึกษาแนวใหม่ ให้ครอบคลุม	1
57	มีระบบการติดตามข้าราชการที่ไม่เคยได้อบรมหรือ อบรมน้อย และอยากให้มีหลักสูตรในแต่ละตำแหน่ง เช่น หลักสูตรนิเทศ หลักสูตรนักวิชาการการศึกษา	1
58	นำผลที่ได้ไปสู่การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างชัดเจน ครอบคลุมและทั่วถึง	1
59	การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาควรเหมาะสมตามบริบทของสถานศึกษา และยืดหยุ่นได้ตามความเหมาะสม	1
60	ส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดมีความเป็นมืออาชีพในการทำงาน มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน สามารถบูรณาการการทำงาน รักและผูกพันกัน	1

ตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านกระบวนการ (ต่อ)

ที่	ความต้องการจำเป็น (ด้านกระบวนการ)	ความถี่
61	การพัฒนาศักยภาพศึกษานิเทศก์ผ่านการปฏิบัติงานจริง มีระบบ ในการติดตามจริงจึงเป็นระบบ	1
62	มีวิทยากรที่หลากหลาย โดยเฉพาะวิทยากรจากหน่วยงานภายนอก	1
63	สนับสนุนให้มีชุดกิจกรรมที่ส่งผลต่อความรู้ ความสามารถและทักษะในศตวรรษที่ 21 และ 22	1
64	ควรมีโครงการหรือกิจกรรมเพื่อพัฒนาทักษะความรู้ให้กับบุคลากรดังกล่าวอย่างเพียงพอ และเหมาะสม	1
65	การศึกษาและพัฒนาด้วยตนเอง	1
66	กำหนดเป้าหมายผลผลิตของการอบรมให้ชัดเจน สอดคล้องกับแผนพัฒนาจังหวัด ยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากร	1
67	ควรมีหลักสูตรพัฒนาคุณภาพมาตรฐานเทียบเท่าของสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา	1
68	ควรมีการพัฒนาบุคลากรทุกปี	1
69	จัดให้มีการพัฒนาบุคลากรให้หลากหลายช่องทาง	1
70	การพัฒนาแบบ Onsite	1
71	มีการพัฒนาบุคลากร ดูแลด้านการเลื่อนหรือมีวิทยฐานะขอศึกษานิเทศก์ ให้มีความรู้และมีความชัดเจน ในการให้คำแนะนำในเรื่องกระบวนการดำเนินการ และควรเพิ่มบุคลากรในการทำงานเพื่อความเร็ว ความล่าช้าทำให้เสียขวัญและกำลังใจในการทำงาน	1
72	จัดการอบรมโดยแยกเฉพาะตำแหน่ง/สายงาน แยกสายสำนักงานกับสายการสอน	1
73	จัดอบรมข้าราชการ ในการเข้ารับตำแหน่งที่สูงขึ้น	1
74	มีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องหลังจากเลื่อนวิทยฐานะ	1

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ความต้องการจำเป็นด้านกระบวนการที่มีความถี่สูงสุด ลำดับที่ 1 คือ ควรจัดให้มีการสำรวจความต้องการในการพัฒนาของครูและบุคลากรทางการศึกษา รองลงมาคือ ส่งเสริมให้ได้รับการอบรมอย่างสม่ำเสมอ มีคู่มือในการดำเนินการ

ตารางที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านผลผลิต

ที่	ความต้องการจำเป็น (ด้านผลผลิต)	ความถี่
1	จัดอบรมให้ความรู้เฉพาะตำแหน่ง ทุกระดับ ครอบคลุมทุกตำแหน่ง	5
2	พัฒนาบุคลากรให้ตรงกับงานในแต่ละงาน และปรับเจตคติและค่านิยมอย่างสม่ำเสมอ	3
3	ส่งเสริมให้มีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลาและต่อเนื่อง	2
4	พัฒนาให้มีทักษะ เจตคติในการปฏิบัติงาน และค่านิยมที่สร้างสรรค์ ผู้บริหารต้องสามารถเป็นผู้นำ มีวิสัยทัศน์และบุคลิกภาพของการนำรวมถึงมีคุณธรรมและความรับผิดชอบ	2
5	ปรับทัศนคติของบุคลากรที่มีต่อวิชาชีพ จรรยาบรรณ รวมทั้ง แรงบันดาลใจต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่	2
6	การพัฒนาด้านสมรรถนะเพื่อให้มีทักษะตามมาตรฐานตำแหน่ง	2
7	ความรู้ ความสามารถ ทักษะในการปฏิบัติงาน การเรียนรู้ตลอดชีวิต/ความรู้ทุกเพศทุกช่วงวัย ควรเริ่มที่เจ้าหน้าที่รัฐ สามารถทำงานได้อย่างเต็มที่ ด้วยตนเองเป็นอันดับแรก	1
8	พัฒนาในเรื่องวัฒนธรรมองค์กร	1
9	จัดให้มีการพัฒนาอย่างจริงจังให้โอกาสเท่าเทียมกัน	1
10	พัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานร่วมกัน	1
11	สนับสนุนให้สามารถนำสิ่งที่เข้ารับการพัฒนาแล้ว มาพัฒนาในการทำงานและต่อยอดได้จริง	1
12	สร้างค่านิยมและปลูกฝังค่านิยมที่ดีงามให้กับบุคลากร	1
13	ควรพัฒนาให้ข้าราชการทุกท่าน มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติราชการที่มีประสิทธิภาพ	1
14	ควรมีโครงการอบรมเพื่อเพิ่มทักษะทางอาชีพให้มากขึ้น	1
15	ควรมีทักษะที่หลากหลายทุกด้าน ที่สามารถประยุกต์นำไปใช้งานได้จริง	1
16	การพัฒนาความรู้ ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติด้านการจัดทำแผนให้มีประสิทธิภาพ	1
17	อยากให้พัฒนาอย่างทั่วถึง จังหวัดที่คนขาดอัตรากำลัง แทบจะขาดโอกาสในการพัฒนา	1
18	นำเสนอทักษะในการทำงานที่ดี	1
19	บุคลากรมีความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน มีจิตบริการ	1
20	พัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะในการปฏิบัติงานทุกตำแหน่ง อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	1
21	พัฒนาทักษะผู้ปฏิบัติหน้าที่ให้ใส่ใจกับผู้รับบริการ ด้วยความเสมอภาคและเท่าเทียม	1
22	พัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานที่เท่าทันการเปลี่ยนแปลง	1
23	การพัฒนาวิชาชีพให้บุคลากร จรรยาบรรณวิชาชีพ และคุณธรรมจริยธรรมในการอยู่ร่วมกัน	1
24	ควรส่งเสริมให้คุณค่าวิชาชีพอย่างต่อเนื่องโดยได้รับใบประกอบวิชาชีพ	1
25	สร้าง และระดมจิตสำนึกในหน้าที่และอำนาจ ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย	1
26	อบรมและพัฒนาให้ความรู้บุคลากร ให้มีความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน	1
27	การให้ความรู้ในการสร้างเว็บไซต์แต่ละหน่วยงาน	1

ตารางที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านผลผลิต (ต่อ)

ที่	ความต้องการจำเป็น (ด้านผลผลิต)	ความถี่
28	บุคลากรทุกคนควรได้รับการพัฒนาอย่างน้อยปีละ 20 ชั่วโมง	1
29	ปรับ พัฒนา ความก้าวหน้าในการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น ระดับชำนาญการพิเศษให้มากขึ้น โดยไม่ต้องย้ายไปดำรงตำแหน่งจากจังหวัดอื่น ๆ	1
30	ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความรู้ ความสามารถ รู้ชัดในงานของตนเอง สามารถให้คำแนะนำ และช่วยเหลือครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างเป็นระบบ	1
31	จรรยาบรรณของครู	1
32	สร้างความสง่างาม ภูมิฐาน และความน่าเชื่อถือ	1
33	สร้างความเข้าใจปรับปรุงระบบการเชื่อมโยงการทำงาน	1

จากตารางที่ 4.15 พบว่า ความต้องการจำเป็นด้านผลผลิตที่มีความถี่สูงสุด ลำดับที่ 1 คือ จัดอบรมให้ความรู้เฉพาะตำแหน่ง ทุกระดับ ครอบคลุมทุกตำแหน่ง รองลงมาคือ พัฒนาบุคลากรให้ตรงกับงานในแต่ละงานและปรับเจตคติและค่านิยมอย่างสม่ำเสมอ

ตารางที่ 4.16 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านข้อมูลป้อนกลับ

ที่	ความต้องการจำเป็น (ด้านข้อมูลป้อนกลับ)	ความถี่
1	เปิดช่องทางรับฟังความคิดเห็นจากทุกระดับ ทุกตำแหน่ง ให้เข้าถึงง่ายและหลากหลายช่องทาง	7
2	เปิดช่องทางรับการรับฟังความคิดเห็น เปิดเวทีการนำเสนอผลงาน รายงานผลการพัฒนาตนเองและพัฒนาองค์กร และกระบวนการดำเนินงานสู่พัฒนาผู้เรียนของครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างยั่งยืน	3
3	ปรับปรุงเพิ่มเติมด้านข้อมูลป้อนกลับให้มีหลากหลายเพิ่มขึ้น	3
4	การสะท้อนปัญหา หรือแสดงความคิดเห็น จากหน่วยงานที่ต่ำกว่าระดับกรม อยากให้นำผลการสะท้อนปัญหา หรือแสดงความคิดเห็นนั้น ไปประยุกต์ใช้อย่างจริงจัง	2
5	ช่องทางการให้ข้อมูลควรมีผู้ดูแลตอบโต้ได้จริง	2
6	การรายงานผล ควรเป็นเหมือนการรับฟังความคิดเห็น หรือรับฟังผลที่เกิดขึ้น ดีกว่าการให้รายงานผลเหมือนเป็นการเพิ่มภาระงานสำหรับผู้ปฏิบัติงาน	1
7	ฐานข้อมูลควรได้รับการปรับปรุงอยู่เสมอ เพื่อสะดวกในการนำมาใช้	1
8	มีระบบกระบวนการดำเนินงานแต่ละงานอย่างชัดเจน	1
9	นำผลจากการรายงานปรับปรุงพัฒนาเพื่อเพิ่มความสามารถและมีประสิทธิภาพในการทำงาน	1
10	มีระบบกรอกข้อมูลของส่วนกลาง มีการประเมินผล	1
11	มีการจัดเก็บและจัดทำรายงานที่สะท้อนภาพความเป็นจริง เพื่อนำผลที่ได้มาปรับปรุงกันอย่างจริงจัง	1

ตารางที่ 4.16 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านข้อมูลป้อนกลับ (ต่อ)

ที่	ความต้องการจำเป็น (ด้านข้อมูลป้อนกลับ)	ความถี่
12	มีรายงานการพัฒนาหรือดำเนินการติดตามกำกับเป็นระยะ ๆ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ที่หลากหลาย	1
13	มีการแลกเปลี่ยนเรียนข้อมูลสะท้อนกลับในแต่ละเรื่อง	1
14	มีการปรับปรุง พัฒนา ให้มีโปรแกรมที่ครบวงจร สํารวจหลักสูตร ตลอดจนเข้าอบรมออนไลน์ และสืบค้น ตรวจสอบย้อนกลับถึงประวัติการพัฒนาของตนเองได้	1
15	รับฟังความคิดเห็นของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานอย่างรอบด้าน เพื่อรับทราบปัญหาที่แท้จริง	1
16	นำผลการวิเคราะห์สภาพภายในและสภาพภายนอกของหน่วยงาน เป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ โอกาสเชิงกลยุทธ์ จากการระดมสมองของผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1
17	เพิ่มช่องทางการแสดงความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ทุกสังกัด รวมถึง ความพึงพอใจต่อการบริหารและสิ่งแวดล้อมในการทำงาน เพื่อให้ผู้บริหารสามารถทราบถึงปัญหาที่บุคลากรมีและสามารถปรับปรุงแก้ไขปัญหาได้อย่างทันท่วงที	1
18	มีระบบโต้ตอบกับข้าราชการสังกัด ข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน	1
19	มีรายการวิทยุ โทรทัศน์ สื่อต่าง ๆ มาเติมเต็มครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อจะได้นำชุดความรู้ ชุดกิจกรรมที่ดีสู่พื้นที่การศึกษาทั่วประเทศ	1
20	วิเคราะห์ข้อมูลจากช่องทางต่าง ๆ ที่มีอยู่ให้เป็นส่วนเดียวกันและส่งต่อข้อมูลระหว่างกัน	1
21	พัฒนารูปแบบการนำข้อมูลป้อนกลับโดยกระบวนการ PLC	1
22	นำผลของข้อมูลมาใช้ในการพัฒนางาน	1
23	ระบบข้อมูลสารสนเทศครูและบุคลากรสามารถตรวจสอบได้	1
24	ศธ. ควรทำให้มีศูนย์ข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาของชาติมีจริง	1

จากตารางที่ 4.16 พบว่า ความต้องการจำเป็นด้านข้อมูลป้อนกลับที่มีความถี่สูงสุด ลำดับที่ 1 คือ เปิดช่องทางรับฟังความคิดเห็นจากทุกระดับ ทุกตำแหน่ง ให้เข้าถึงง่ายและหลากหลายช่องทาง รองลงมาคือ เปิดช่องทางรับการรับฟังความคิดเห็น เปิดเวทีการนำเสนอผลงาน รายงานผลการพัฒนาตนเองและพัฒนาองค์กร และกระบวนการดำเนินงานสู่พัฒนาผู้เรียนของครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างยั่งยืน ปรับปรุงเพิ่มเติมด้านข้อมูลป้อนกลับให้มีหลากหลายเพิ่มขึ้น

ตารางที่ 4.17 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนากลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านหน่วยงานหรือบุคคล

ที่	ความต้องการจำเป็น (ด้านหน่วยงานหรือบุคคล)	ความถี่
1	บุคลากรที่รับผิดชอบควรได้รับการพัฒนาให้มีความรู้เกี่ยวกับการทำงานที่หลากหลาย	3
2	มีหน่วยงาน/บุคลากรที่รับผิดชอบในเรื่องการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยตรง	2
3	ให้มีหน่วยงานกลางพัฒนาครู ผู้บริหาร และจัดหลักสูตรอย่างเข้มเพื่อพัฒนาการเข้าสู่ทุกตำแหน่ง	1
4	จัดให้มีหน่วยงานเฉพาะสำหรับพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกตำแหน่งตามสมรรถนะทุกปี	1
5	ส่งเสริมและพัฒนาบุคคลที่มีความสามารถด้านการพัฒนาคนให้มีในทุกพื้นที่หน่วยงาน จังหวัด	1
6	ควรเป็นสถาบันที่มีความเชี่ยวชาญที่จะผลิตครูและพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในยุคดิจิทัล	1
7	มอบหมายให้หน่วยงานในพื้นที่หรือบุคคลในพื้นที่ที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษาอย่างชัดเจน	1
8	ให้หน่วยงานศึกษาธิการจังหวัดดำเนินการพัฒนาบุคลากร	1
9	จัดระบบศูนย์กลางที่สำนักงานศึกษาธิการภาค	1
10	ให้ส่วนกลางเป็นผู้พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา	1
11	สร้างเครือข่ายการพัฒนาวิชาชีพศึกษานิเทศก์	1
12	จัดให้มีผู้แทนกระทรวงในจังหวัด และเป็นหน่วยงานกลางในการพัฒนาเพื่อความเท่าเทียม ทัวถึง	1

จากตารางที่ 4.17 พบว่า ความต้องการจำเป็นด้านหน่วยงานหรือบุคคลที่มีความถี่สูงสุด ลำดับที่ 1 คือ บุคลากรที่รับผิดชอบควรได้รับการพัฒนาให้มีความรู้เกี่ยวกับการทำงานที่หลากหลาย และรองลงมาคือ มีหน่วยงาน/บุคลากรที่รับผิดชอบในเรื่องการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยตรง

ตารางที่ 4.18 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนากลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านทรัพยากร

ที่	ความต้องการจำเป็น (ด้านทรัพยากร)	ความถี่
1	ควรมีวัสดุ อุปกรณ์ อาคารสถานที่และเทคโนโลยีที่เหมาะสม เพียงพอและทันสมัย	11
2	จัดสรรงบประมาณในการก่อสร้างอาคารสำนักงาน หรือสนับสนุนงบประมาณในการปรับปรุงอาคารที่เสื่อมสภาพ	7
3	ควรมีระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัยใช้ร่วมกันของทุกหน่วยงาน	6
4	จัดสรรวัสดุ อุปกรณ์ในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ให้เพียงพอต่อความต้องการและเหมาะสม	3
5	เทคโนโลยี ระบบสารสนเทศ ควรรวบรวมฐานข้อมูล การดำเนินการเป็นไปอย่างสะดวก	2
6	มีการใช้ระบบออนไลน์ในการฝึกอบรมให้มากขึ้นเพื่อเพิ่มความสะดวกให้บุคลากรในพื้นที่ห่างไกล เป็นการลดการเดินทางออกนอกพื้นที่ที่ต้องใช้ระยะเวลานานในการเดินทาง	2

ตารางที่ 4.18 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนากลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านทรัพยากร (ต่อ)

ที่	ความต้องการจำเป็น (ด้านทรัพยากร)	ความถี่
7	นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยและหลากหลายมาใช้ในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา	1
8	จัดสรร เครื่องมือที่ทันสมัยรองรับกับเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่สนับสนุนการเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยเฉพาะเครื่องคอมพิวเตอร์สำนักงาน ซึ่งเป็นเครื่องมือหลักในการค้นคว้าหาความรู้ และนำไปสู่การพัฒนาตนเอง	1
9	มีเว็บไซต์ในการรับการพัฒนาตามความต้องการและสมัครใจ รวมถึงได้เผยแพร่ผลงานจากการพัฒนา	1
10	มีการปรับปรุงวัสดุ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีให้ทันสมัย เพื่อรองรับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	1
11	ปรับปรุงด้านทรัพยากรให้มีความทันสมัย	1
12	บูรณาการการใช้ทรัพยากรร่วมกัน	1
13	ควรใช้แพลตฟอร์มของ กพ. หรือหน่วยงานด้านอุดมศึกษา และจัดการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ เน้นการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง	1
14	ควรส่งเสริมให้มีหน่วยงานระดับจังหวัดที่มีความพร้อมทุกด้าน เพื่อสร้างองค์ความรู้ในพื้นที่ทุกจังหวัด	1
15	ใช้เทคโนโลยีมาทำงานให้มากที่สุด	1
16	ควรจัดสรรทรัพยากรและเทคโนโลยีที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้มีการเปิดโลกทัศน์ครูทันเด็ก	1
17	สนับสนุนเทคโนโลยีการพัฒนาศึกษา ให้แก่หน่วยการศึกษาที่ขาดแคลน	1
18	ด้านทรัพยากร อยากเสนอให้มีสำนักพัฒนาครูในส่วนภูมิภาคหรือในระดับจังหวัด เพื่อเป็นเครือข่ายในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในส่วนภูมิภาค จะทำให้เกิดประโยชน์สูงสุด	1
19	ปรับปรุงให้ดีขึ้นกว่าเดิม วัสดุ อุปกรณ์ และอาคารสถานที่ในศึกษาธิการจังหวัด ให้มีอาคารเอื้อต่อการทำงานเป็นเอกเทศน่าอยู่โดยมีอาคารให้เหมาะสมกับเป็นสถานที่ราชการ	1
20	ขอรับการสนับสนุนด้านทรัพยากร เช่น วัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยีที่ใช้ในการขับเคลื่อนการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา	1
21	ควรมีอีเมล user Microsoft 365	1
22	ควรมีการจัดซื้อเครื่องคอมเนื่องจากใช้หลายปีเครื่องช้ามาก	1
23	สร้างคลังความรู้ที่เป็นสาธารณะ	1
24	พัฒนาชุดความรู้ต่าง ๆ ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ของบุคลากรเป็นลำดับแรก	1
25	สนับสนุนด้านอาคารสถานที่	1
26	ปรับปรุงระบบเทคโนโลยีบางระบบให้มีความเสถียร	1
27	มีระบบการพัฒนาตนเองของบุคลากรที่หลากหลาย	1
28	มีฐานข้อมูลการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา	1

ตารางที่ 4.18 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนากลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านทรัพยากร (ต่อ)

ที่	ความต้องการจำเป็น (ด้านทรัพยากร)	ความถี่
29	ใช้ระบบเทคโนโลยีเข้ามาบริหารจัดการด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา	1
30	เพิ่มด้านเทคโนโลยีให้มากขึ้น เท่าทันความเปลี่ยนแปลงในโลกปัจจุบัน	1
31	มีการจัดทำฐานข้อมูล การพัฒนา ตรวจสอบ และควรให้บุคลากรที่มีผลการพัฒนาในระดับแนวหน้า ร่วมเป็นผู้นำในการเสนอความคิดเห็นหรือประชุมในระดับสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ	1

จากตารางที่ 4.18 พบว่า ความต้องการจำเป็นด้านทรัพยากรที่มีความถี่สูงสุด ลำดับที่ 1 คือ ควรมีวัสดุ อุปกรณ์ อาคารสถานที่และเทคโนโลยีที่เหมาะสม เพียงพอและทันสมัย รองลงมาคือ จัดสรรงบประมาณในการก่อสร้างอาคารสำนักงาน หรือสนับสนุนงบประมาณในการปรับปรุงอาคารที่เสื่อมสภาพ

ตารางที่ 4.19 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนากลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านงบประมาณ

ที่	ความต้องการจำเป็น (ด้านงบประมาณ)	ความถี่
1	จัดสรร/เพิ่ม/สนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เพียงพอ	62
2	ควรจัดสรรงบประมาณในการจัดซื้อ/จัดจ้างวัสดุ อุปกรณ์ อาคารสถานที่ และเทคโนโลยีในการขับเคลื่อน สำหรับการอบรมพัฒนา ให้ทันสมัยและมีประสิทธิภาพในการทำงานและพัฒนาบุคลากรเพิ่มขึ้น	13
3	จัดสรรงบประมาณให้หน่วยงานในแต่ละพื้นที่เป็นผู้ดำเนินการเอง เช่น สำนักงานศึกษาธิการภาค สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด เพื่อให้สามารถจัดการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาได้ตรงตามความต้องการ และตามบริบทของพื้นที่	9
4	จัดสรรงบประมาณสำหรับการพัฒนาตามความต้องการเป็นรายบุคคล ทุกคน	8
5	จัดสรรงบประมาณให้มากกว่าที่เป็นอยู่	6
6	จัดสรรงบประมาณตามความจำเป็นและเหมาะสม	4
7	จัดสรรงบประมาณอย่างทั่วถึงทุกตำแหน่ง ทุกระดับ อย่างเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ	3
8	จัดสรรงบประมาณให้ครอบคลุมทุกตำแหน่ง ทุกระดับ และต่อเนื่องทุกปี ให้ทุกคนได้เข้ารับการพัฒนา อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	3
9	จัดสรรงบประมาณในการปรับปรุงด้านเทคโนโลยีสำนักงาน	2
10	จัดสรร/เพิ่มงบประมาณเพื่อจัดหาครุภัณฑ์เทคโนโลยีที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพสูง	2
11	เพิ่มงบประมาณในการบริหารจัดการของหน่วยงานเพื่อนำไปพัฒนา	2
12	สนับสนุนด้านการพัฒนาศักยภาพการเพิ่มวุฒิทางการศึกษาของครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อพัฒนา อย่างยั่งยืน	2

ตารางที่ 4.19 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านงบประมาณ (ต่อ)

ที่	ความต้องการจำเป็น (ด้านงบประมาณ)	ความถี่
13	จัดสรรงบประมาณให้ครอบคลุมการพัฒนาทุกตำแหน่งไม่ใช่เฉพาะกลุ่มผู้บริหาร	1
14	จัดสรรงบประมาณอย่างเนื่องทุกปีงบประมาณ	1
15	จัดสรรงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรให้ตรงตามมาตรฐานวิชาชีพ	1
16	จัดสรรงบประมาณให้เพียงพอการพัฒนากระบวนการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก	1
17	จัดสรรงบประมาณให้จังหวัดในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา	1
18	จัดสรรงบประมาณส่งเสริมการพัฒนาการนิเทศ ติดตามด้านจัดเวทีทางวิชาการให้อย่างต่อเนื่องและเพียงพอ	1
19	ควรมีงบประมาณสนับสนุนในการเดินทางไปราชการในการอบรมพัฒนา	1
20	ควรมีงบประมาณสนับสนุน วัสดุอุปกรณ์ ในการปฏิบัติงาน เช่น เทคโนโลยี ไอที ระบบเทคโนโลยีต่าง ๆ มีระบบการรับส่งเอกสารอิเล็กทรอนิกส์	1
21	ควรมีงบประมาณในการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรตามความสนใจและความถนัด	1
22	จัดสรรงบประมาณตามภารกิจขององค์กร	1
23	จัดสรรงบประมาณลักษณะแลกเปลี่ยน และให้งบประมาณในการติดตามอย่างเข้มงวด	1
24	จัดสรรงบประมาณให้ตอบโจทย์ของบุคลากรในศตวรรษที่ 21	1
25	กระจายการจัดสรรงบประมาณอย่างทั่วถึง	1
26	เพิ่มงบประมาณปรับปรุงเทคโนโลยี	1
27	ควรวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นและจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอ	1
28	ควรจัดให้กับบุคลากรผู้ปฏิบัติให้มากโดยเฉพาะงานลักษณะเฉพาะด้านและให้มีความสมดุลกันระหว่างสายบริหารและเจ้าหน้าที่	1
29	ให้ครอบคลุมเป้าหมายให้เยอะๆ	1
30	จัดงบประมาณการฝึกอบรมให้สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด	1

จากตารางที่ 4.19 พบว่า ความต้องการจำเป็นด้านงบประมาณที่มีความถี่สูงสุด ลำดับที่ 1 คือ จัดสรร/เพิ่ม สนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เพียงพอ รองลงมาควรจัดสรรงบประมาณในการจัดซื้อ/จัดจ้างวัสดุ อุปกรณ์ อาคารสถานที่ และเทคโนโลยีในการขับเคลื่อน สำหรับการอบรมพัฒนาให้ทันสมัยและมีประสิทธิภาพในการทำงาน และพัฒนาบุคลากรเพิ่มขึ้น

ตารางที่ 4.20 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนากลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านการบริหารจัดการ

ที่	ความต้องการจำเป็น (ด้านการบริหารจัดการ)	ความถี่
1	ด้านสวัสดิการ ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน และสิทธิประโยชน์อื่น ๆ ที่เป็นแรงบันดาลใจให้บุคลากรมีความผูกพัน สป.ศธ. และส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษามีเจตคติและค่านิยมที่ดีต่อการปฏิบัติงาน	37
2	ควรมีการกำหนดมาตรฐาน หลักเกณฑ์ วิธีการตรวจสอบ การประเมินที่มีการกำหนดโดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งผู้ประเมิน และผู้รับการประเมิน	4
3	การบริหารจัดการให้เร็วขึ้น ปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น จัดระบบให้มีความสะดวกทั้งผู้ให้บริการ และผู้รับบริการ สามารถตรวจสอบผลได้ตลอดเวลา	4
4	มีการประเมินผลที่ชัดเจน วัดผลกันด้วยผลงานที่ชัดเจน ที่เกิดจากการปฏิบัติงานของบุคคลคนนั้นจริงๆ ไม่เน้นเอกสาร	2
5	ปรับปรุงพัฒนาทุกด้านให้ทันสมัย อย่างเร่งด่วน ในทุกมิติการบริหารจัดการ	2
6	ปรับปรุงการบริหารงานงบประมาณ มาตั้ง ณ หน่วย ศธจ. ตามแผนพัฒนาการศึกษาจังหวัด ตามที่หน่วยงานทางการศึกษาต้องการพัฒนา	1
7	ให้ความสำคัญของวิชาชีพศึกษานิเทศก์และสร้างแรงจูงใจให้เกิดความต้องการของครูในการเข้าสู่ตำแหน่งศึกษานิเทศก์ให้มากกว่านี้	1
9	ต้องการให้มีระเบียบ แบบแผน หรือคู่มือการปฏิบัติงานที่เข้าใจง่าย ชัดเจน	1
10	มีกรอบความคิด (mindset) ด้านการพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับยุคสมัย	1
11	การเข้าสู่ตำแหน่งที่โปร่งใส	1
12	ควรมีมาตรฐานและตำแหน่งเหมือนกัน ทุกองค์กร	1
13	สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการเป็นหน่วยงานใหญ่ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเป็นหน่วยงานย่อยใน สป. ในการทำงาน เราไม่มีโรงเรียน/สถานศึกษาในสังกัดที่จะร่วมพัฒนาได้ การทำงานในขณะนี้ เป็นการบูรณาการกับทุกหน่วย เหมือนบูรณาการ แต่ความเป็นจริง เราไม่มีชิ้นงานอะไรเป็นของเราเลย	1
14	พัฒนาด้านการบริหารจัดการ	1
15	ศน.ศธจ.ไม่มีโรงเรียนในสังกัดให้พวกเราได้พัฒนาเลย มีแต่พวกเราขอทำงานบูรณาการร่วม ซึ่งบางครั้งการทำให้การทำงานของเรายาก ขาดความร่วมมือเพราะไม่มีอำนาจใดๆ นอกจากร้องขอความเห็นใจ	1
16	ให้ค่าตอบแทนที่สูงขึ้น	1
17	พัฒนาหลักเกณฑ์ให้ใช้ได้ทั่วถึงทุกตำแหน่ง ทุกระดับ	1
18	มีขั้นตอนที่คล่องตัว อยู่บนพื้นฐานความเป็นจริง ไม่เน้นตรวจเอกสารมากเกินไป และควรศึกษาวิธีการของบริษัทเอกชนชั้นนำ	1

ตารางที่ 4.20 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนากลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านการบริหารจัดการ (ต่อ)

ที่	ความต้องการจำเป็น (ด้านการบริหารจัดการ)	ความถี่
19	ควรจัดการบริหารอย่างเป็นระบบ/ลดขั้นตอน	1
20	สวัสดิการไม่เป็นมาตรฐาน แล้วแต่จะดีความ	1
21	ให้โอกาสทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ตามสภาพบริบทที่แตกต่างกัน	1
22	นำกฎระเบียบหลักเกณฑ์มาใช้จริง	1
23	กระจายภารกิจและหน้าที่ งบประมาณ และทรัพยากรที่เกี่ยวข้องให้ระดับจังหวัด พื้นที่ เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรครอบคลุม ทัวถึง และสร้างความเชื่อมั่นให้บุคลากร	1
24	ควรมีการแยกให้ชัดเจนในกรอบการประเมินข้าราชการ 38 ค (1) และมาตรฐานการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพ 38 ค (2) เช่น ไม่ควรนำผลการประเมิน ITA มากำหนดเป็นกรอบในการประเมินศึกษานิเทศก์ เนื่องจากทำให้ข้าราชการ 38 (2) ไม่เข้าใจในบทบาทการปฏิบัติงาน	1
25	นำผลงานของนักเรียนสู่การปฏิบัติของครู เพื่อ สป.ศธ.จัดสวัสดิการตามขั้นบันได	1
26	ปรับมาตรฐานให้สอดคล้องกับสภาพเทคโนโลยีในปัจจุบัน	1
27	ปรับด้านความเท่าเทียมในการพัฒนางานบุคคลให้กับทุกหน่วยงาน	1
28	สามารถนำประวัติการฝึกอบรม การพัฒนาตนเอง มาเป็นผลงานสนับสนุน การประเมินผลการปฏิบัติงาน	1
29	พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยใช้กลไกความดีความชอบแบบก้าวหน้า	1
30	คนประเมิน ต้องเป็นผู้กำหนดหลักเกณฑ์ บางครั้งแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ไม่รู้เรื่องงานมาประเมิน	1
31	ประเมินปีละ 1 ครั้ง	1

จากตารางที่ 4.20 พบว่า ความต้องการจำเป็นด้านการบริหารจัดการที่มีความถี่สูงสุด ลำดับที่ 1 คือ ด้านสวัสดิการขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน และสิทธิประโยชน์อื่น ๆ ที่เป็นแรงบันดาลใจให้บุคลากรมีความผูกพัน สป.ศธ. และส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษามีเจตคติและค่านิยมที่ดีต่อการปฏิบัติงาน รองลงมาคือ ควรมีการกำหนดมาตรฐาน หลักเกณฑ์ วิธีการตรวจสอบ การประเมินที่มีการกำหนดโดยมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งผู้ประเมิน และผู้รับการประเมิน การบริหารจัดการให้เร็วขึ้น ปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น จัดระบบให้มีความสะดวกทั้งผู้ให้บริการ และผู้รับบริการ สามารถตรวจสอบผลได้ตลอดเวลา

ตารางที่ 4.21 ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนา
การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการเพิ่มเติม

ที่	ข้อเสนอแนะ	ความถี่
1	จัดการพัฒนาบุคลากรให้เป็นไปตามมาตรฐานตำแหน่ง อย่างทั่วถึง และสม่ำเสมอ	3
2	จัดกรอบอัตรากำลังให้เหมาะสมเพียงพอกับภาระงาน และสรรหาบุคลากรให้ครบตามกรอบอัตรากำลัง	2
3	เนื้อหาการตอบแบบสอบถามเป็นประโยชน์มาก ควรจะให้ทุกคนที่มีส่วนได้เสียเข้าตอบ เสียเพียงบางส่วนไม่อาจทำให้ได้ข้อมูลที่เกิดการเปลี่ยนแปลงได้	1
4	มีการพัฒนาบุคลากร มีการประเมินและสามารถนำไปใช้ได้จริง	1
5	สป.ศธ.ควรมอบอำนาจให้แต่ละจังหวัดได้คัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นตามกรอบอัตรากำลังที่กำหนด เพื่อเป็นการเพิ่มขวัญและกำลังใจในการทำงาน	1
6	สป.ศธ.ควรมอบอำนาจให้แต่ละจังหวัดได้คัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นตามกรอบอัตรากำลังที่กำหนด เพื่อเป็นการเพิ่มขวัญและกำลังใจในการทำงาน	1
7	ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานแต่ให้มุ่งเน้นที่ผลสัมฤทธิ์	1
8	การพัฒนาให้กระจายไปที่จุดเดียว คือ สำนักงานศึกษาธิการภาค	1
9	ควรแก้ทั้งระบบเลย สงสารครู แบบเบี่ยงเบนงบประมาณได้น้อย ความรู้ด้านอื่น ๆ ไม่มี แต่เป็นทุกอย่างการเงิน บัญชีพัสดุ	1
10	ขบวนการ การถ่ายโอน โอน ย้าย ขั้นตอนมากเกินไป และไม่ชัดเจน กำหนดระยะเวลาคลุมเครือ การแสดงออกของเจ้าหน้าที่ บางคน	1
11	ควรจัดให้มีการอบรมเฉพาะตำแหน่งสำหรับบุคลากรทางการศึกษา 38 ค (2)	1
12	ควรสนับสนุนงบประมาณให้ครูและบุคลากรเป็นรายบุคคลสำหรับการพัฒนาตนเองตามความถนัดและความสนใจ	1
13	งบประมาณ และบุคลากรในการทำงานน้อยลง ควรให้มีงบประมาณและบุคลากรเพียงพอ	1
14	ปรับปรุงโครงสร้างการดำเนินงานเป็นปัจจุบัน และเกิดความมั่นคง ก้าวหน้า	1
15	การปฏิรูประบบการศึกษา การพัฒนาการศึกษา ควรจะสอดคล้องและไปในทิศทางเดียวกัน	1
16	สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการควรมีงบประมาณกลางตั้งไว้เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการอบรมจากหน่วยงานภายนอกทั้งหมดหรือบางส่วน เพื่อให้บุคลากรได้รับโอกาสในการพัฒนามากยิ่งขึ้น	1
17	ควรเปิดอบรมวิทยากรแกนนำของ สป.	1
18	ส่งเสริมให้ข้าราชการมีอิสระเลือกอบรมหลักสูตรที่คิดว่าจะเป็นประโยชน์สำหรับตำแหน่งข้าราชการนั้น ไม่ใช่ สป. ศธ กำหนดให้อบรม	1
19	ต้องการให้งานวิจัยนี้ สามารถขับเคลื่อนได้จริง	1

ตารางที่ 4.21 ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการเพิ่มเติม (ต่อ)

ที่	ข้อเสนอแนะ	ความถี่
20	การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นขั้นตอนที่สำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพในการสอนและการให้บริการทางการศึกษา โดยระบบการพัฒนานี้ควรให้ความสำคัญในหลายๆ ด้านดังนี้: การประเมินและวางแผนพัฒนา: สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการควรมีกระบวนการประเมินความสามารถและความต้องการในการพัฒนาของครูและบุคลากรทางการศึกษา จากนั้นวางแผนในการพัฒนาทั้งในเรื่องของความรู้ทางวิชาการและทักษะที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความเข้าใจและสามารถตอบสนองความต้องการในการเรียนรู้ของนักเรียนได้อย่างเหมาะสม การเตรียมครูและบุคลากร: สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการควรมีการเตรียมครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความพร้อมในการทำหน้าที่และตัวชี้วัดความสำเร็จของการพัฒนา การฝึกอบรมเกี่ยวกับหลักสูตรใหม่ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องจะช่วยเสริมสร้างความรู้และความมั่นใจในการทำงานของครูและบุคลากร การส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิต: สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการควรสร้างโอกาสในการพัฒนาทักษะและความรู้ให้กับครูและบุคลากรตลอดชีวิต ไม่ว่าจะเป็นผ่านการอบรมเพื่อเพิ่มทักษะใหม่ การเข้าร่วมอาชีพการศึกษา หรือการเรียนรู้ผ่านแพลตฟอร์มการศึกษาออนไลน์ การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้: สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการควรสร้างวัฒนธรรมให้ครูและบุคลากรเป็นผู้ที่ต้องการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ซึ่งส่งผลให้พวกเขามีความกระตือรือร้นในการสอนและส่งเสริมให้นักเรียนเป็นผู้เรียนรู้ในอัตลักษณ์ของตน การสร้างพื้นที่ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้: การสร้างชุมชนของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่สามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันจะช่วยเสริมสร้างทักษะและความรู้ในระดับองค์กร สามารถนำเสนอและแบ่งปันความคิดเห็น ประสบการณ์ และเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพกับผู้อื่นได้ การใช้เทคโนโลยีในการพัฒนา: สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการควรส่งเสริมการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการกระบวนการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ไม่ว่าจะเป็นการใช้แพลตฟอร์มการฝึกอบรมออนไลน์ โปรแกรมการแสดงสำหรับการเรียนรู้ หรือการใช้เครื่องมือสื่อสารที่เป็นมิตรต่อการสอนและการเรียนรู้ การให้สิทธิ์และส่วนร่วมในการตัดสินใจ: สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการควรให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจและมีสิทธิ์แสดงความคิดเห็นในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นกระบวนการที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องและมีความสำคัญต่อการเพิ่มสมรรถภาพของระบบการศึกษา หากสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการมีการปรับปรุงหรือพัฒนากระบวนการดังกล่าว ควรให้ความสำคัญในการศึกษาและวิจารณ์ผลเพื่อทำให้สามารถปรับปรุงและพัฒนาในด้านต่าง ๆ ให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพมากที่สุด	1

ตารางที่ 4.21 ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการเพิ่มเติม (ต่อ)

ที่	ข้อเสนอแนะ	ความถี่
21	ต้องการเห็นบุคลากรของ สป.ศธ. เป็นนักบริหาร และ นักจัดการแบบมืออาชีพ	1
22	ขอบคุณสำหรับทุกการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีขึ้น	1
23	มีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรม	1
24	ต้องการให้มีหน่วยงานกลางของศึกษานิเทศก์ และเข้าใจวิชาชีพศึกษานิเทศก์โดยแท้จริง มีการพัฒนาศึกษานิเทศก์เป็นระบบ ต่อเนื่อง สร้างเครือข่ายการพัฒนาวิชาชีพอย่างกว้างขวาง มีการส่งเสริมสนับสนุน จากส่วนกลางอย่างเพียงพอ ต่อเนื่อง โดยเฉพาะงบประมาณ การบรรจุ ย้ายโอนศึกษานิเทศก์ให้เต็มกรอบ แต่ละ ศธจ. มีการกระจายอำนาจบางอย่างในการพัฒนาเชิงพื้นที่ จะทำให้การขับเคลื่อนคุณภาพมีประสิทธิภาพในที่สุด	1
25	ควรมีการพัฒนาบุคลากร ดูแลด้านการเลื่อนหรือมีวิทยฐานะของศึกษานิเทศก์ ให้มีความรู้และมีความชัดเจนในการให้คำแนะนำในเรื่องกระบวนการดำเนินการ และควรเพิ่มบุคลากรในการทำงานเพื่อความรวดเร็ว ความล่าช้าทำให้เสียขวัญและกำลังใจในการทำงาน	1
26	ต้องการให้มีเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานตรงมาตรฐานตำแหน่งมาปฏิบัติงาน เช่น การเงินและพัสดุ ในจังหวัดที่ไม่มีเจ้าหน้าที่	1
27	ให้มีการเขียนคำร้องขอย้ายในตำแหน่งที่คาดว่าจะว่างได้โดยไม่ต้องรอประกาศตำแหน่งว่างก่อนเพราะยืดเยื้อเสียเวลาเสียงานเสียความรู้สึก	1
28	เร่งบรรจุแต่งตั้งบุคลากรตามตำแหน่งที่ว่างอยู่	1
29	การเชื่อมโยงหน่วยงานการศึกษาในจังหวัด ควรที่ให้ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ เป็นจริงและเชื่อถือได้	1

จากตารางที่ 4.21 พบว่า ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ลำดับที่ 1 คือ จัดการพัฒนาคูบุคลากรให้เป็นไปตามมาตรฐานตำแหน่ง อย่างทั่วถึง และสม่ำเสมอ รองลงมาคือ จัดกรอบอัตรากำลังให้เหมาะสมเพียงพอกับภาระงาน และสรรหาคูบุคลากรให้ครบตามกรอบอัตรากำลัง

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

ผู้วิจัยดำเนินการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 4 กลุ่ม ประกอบด้วย

กลุ่มที่ 1 ผู้บริหารการศึกษา	จำนวน 10 คน
กลุ่มที่ 2 ศึกษานิเทศก์	จำนวน 10 คน
กลุ่มที่ 3 บุคลากรทางการศึกษาตามมาตรา 38 ค. (2)	จำนวน 10 คน
กลุ่มที่ 4 คู	จำนวน 10 คน

จากการสนทนากลุ่ม สามารถสรุปแนวทางการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ได้ดังนี้

1. แนวทางการพัฒนาระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้

1.1 ด้านปัจจัยนำเข้า

กลุ่มผู้บริหารการศึกษา เสนอแนวทางการพัฒนาระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ด้านปัจจัยนำเข้าในส่วนของโครงสร้างเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับ*กลุ่มบุคลากรทางการศึกษาตามมาตรา 38 ค. (2)* กล่าวคือ ควรมีการปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงานของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการทั้งในส่วนกลางและส่วนกลางที่ตั้งอยู่ในภูมิภาค ให้มีความชัดเจน ในขณะที่แต่ละกลุ่มได้มีการเสนอแนวทางการพัฒนาระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ด้านอื่น ๆ ที่แตกต่างกันออกไป กล่าวคือ *กลุ่มผู้บริหารการศึกษา* ได้เสนอให้มีการจัดทำหลักสูตรเพื่อการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศึกษาธิการภาคและสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การปฏิบัติงานมีมาตรฐานและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน หลักสูตรการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องทันสมัย ใช้ระยะเวลาดำเนินการพัฒนาไม่มากและต้องสอดคล้องกับความต้องการจำเป็น เพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง รวมไปถึงควรมีการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ ทักษะและประสบการณ์ เพื่อการปรับเปลี่ยนทัศนคติให้ทันยุคสมัยให้ครอบคลุมทั้งผู้ดำเนินการพัฒนาและผู้รับการพัฒนา จัดสรรอัตรากำลังให้กับสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดให้เพียงพอต่อการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจ ขณะที่ *กลุ่มศึกษานิเทศก์* เสนอให้มีการจัดสรรงบประมาณให้สำนักงานศึกษาธิการภาค สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเพื่อใช้ในการพัฒนาบุคลากรให้ตรงกับความต้องการจำเป็นในแต่ละพื้นที่อย่างเพียงพอ รวมทั้ง ควรมีการวางแผนอัตรากำลัง และกระจายอำนาจให้สำนักงานศึกษาธิการภาคเพิ่มขึ้น สำหรับ*กลุ่มบุคลากรทางการศึกษาตามมาตรา 38 ค. (2)* เสนอให้มีการจัดให้มีหลักสูตรกลาง เพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยอบรมในสถานที่จริง (Onsite) หรืออบรมผ่านระบบออนไลน์ที่มีความสอดคล้องกับมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง บทบาทหน้าที่ของกลุ่มบริหารบุคคลของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดควรดำเนินการร่วมกับสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา (สคบศ.) หรือส่วนกลาง เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรมีความสอดคล้องกัน *โดยกลุ่มครู* ได้เสนอให้มีการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการได้รับการพัฒนาสมรรถนะเพื่อให้ความรู้ ความเชี่ยวชาญด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา การสร้างและพัฒนาหลักสูตรการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา และสามารถปฏิบัติหน้าที่เป็นวิทยากรตามบทบาทหน้าที่ได้อย่างมีคุณภาพ ควรมีหลักสูตรการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาเฉพาะสาขา (Specialized Training) เพื่อสร้างความแตกต่างจากหน่วยงานอื่น ๆ และสร้างจุดเด่นให้กับงานด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนางานด้านการศึกษาให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง รวมถึงการสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับโครงสร้างหน้าที่และอำนาจของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ทั้งในส่วนกลางและส่วนกลางที่ตั้งในภูมิภาค กฎ ระเบียบหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับงานด้านการศึกษา ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อก้าวทันการเปลี่ยนแปลง

1.2 ด้านกระบวนการ

กลุ่มศึกษานิเทศก์ *กลุ่มบุคลากรทางการศึกษาตามมาตรา 38 ค. (2)* และ*กลุ่มครู* เสนอแนวทางการพัฒนาระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาด้านกระบวนการ ที่มีความสอดคล้องกันอยู่ 1 ประเด็น กล่าวคือ ควรมีการส่งเสริมให้มีการจัดทำแผนพัฒนาตนเองรายบุคคล (Individual Development Plan : ID Plan) เพื่อพัฒนาสมรรถนะครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความชัดเจนและต่อเนื่อง พร้อมทั้ง สร้างการรับรู้ และกำหนดให้มีการประเมิน

ตนเอง (Self - Assessment) ตามแผนพัฒนาตนเอง (Individual Development Plan : ID Plan) และการนำผลการประเมินไปสู่การพัฒนาอย่างจริงจังและต่อเนื่อง นอกจากนี้ แต่ละกลุ่มยังได้เสนอแนวทางการพัฒนาที่หลากหลาย กล่าวคือ *กลุ่มผู้บริหารการศึกษา* เสนอให้มีการจัดทำแผนการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระยะยาวและระยะสั้นโดยต้องรวบรวมประเด็นสำคัญจากกฎหมาย ระเบียบ และนโยบายด้านการศึกษาที่เกี่ยวข้องมาจัดทำแผนและถ่ายทอดสู่การปฏิบัติของแต่ละสำนัก/หน่วยงาน/จังหวัด การดำเนินการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสูตรต่าง ๆ ควรเชิญภาคเอกชนที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และนำเชื่อถือมาเป็นวิทยากร รูปแบบ/วิธีการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาควรเป็นการพัฒนาแบบ Online หรือ Onsite หรือ ระบบ AI ตามความเหมาะสมโดยหลักสูตรที่เน้นการให้ความรู้ควรใช้รูปแบบ Online สำหรับหลักสูตรการพัฒนาทักษะดิจิทัล ควรใช้การพัฒนาแบบ Onsite หรือรูปแบบผสมผสาน และสำหรับหลักสูตรที่มีทั้งการให้ความรู้และฝึกปฏิบัติ ควรนำระบบ AI มาใช้สำหรับการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษา *กลุ่มศึกษานิเทศก์* เสนอให้มีการดำเนินการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสูตรที่สอดคล้องกับกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลการปฏิบัติงานตามข้อตกลงในการพัฒนางาน (ว PA : Performance Agreement) และหลักสูตรที่ใช้เพื่อการปฏิบัติงานวางแผนพัฒนาสมรรถนะให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษาตามความต้องการจำเป็นอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง วัดและประเมินผลการพัฒนา และกำกับ ติดตามผลการพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษาภายหลังเสร็จสิ้นการพัฒนาอย่างจริงจังและต่อเนื่อง สร้างหลักสูตรที่สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นของครูและบุคลากรทางการศึกษา และหลักสูตรที่สอดคล้องกับการสร้างความก้าวหน้าในวิชาชีพของครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยดำเนินการพัฒนาผ่านระบบ Online ควรมีการประชุมร่วมกันของเครือข่ายครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เสริมสมรรถนะทางวิชาชีพ การพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาแบบผสมผสานทั้งวิธีการพัฒนาในชั้นเรียน (Face to Face) และผ่านระบบออนไลน์ รวมทั้ง ควรจัดให้มีเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้มีระบบติดตามและรายงานผลการดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินตำแหน่งและวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา *กลุ่มบุคลากรทางการศึกษาตามมาตรา 38 ค. (2)* เสนอให้มีการออกแบบการจัดทำแผนพัฒนาตนเองให้เป็นไปตามหลักวิชาการและให้ใช้รูปแบบเดียวกันเพื่อให้สามารถจัดทำโครงการบุคลากรของจังหวัดได้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นและก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนางาน ดำเนินการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาร่วมกับเครือข่ายในเชิงพื้นที่ของสำนักงานศึกษาธิการภาค และสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ดำเนินการพัฒนาร่วมกับหน่วยงานที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ ควรนำผลจากการสำรวจความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรม (Training Needs) มาจัดทำแนวทาง การพัฒนาสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงานของบุคลากร พร้อมทั้งเผยแพร่แนวทางการพัฒนาให้หน่วยงานส่วนกลางและส่วนกลางที่ตั้งอยู่ในภูมิภาคนำไปใช้ในการพัฒนาบุคลากรในสังกัด และกลุ่มครู เสนอให้มีการส่งเสริม สนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาตนเองให้มีสมรรถนะสูงขึ้นเพื่อให้สามารถดำเนินงานได้สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ของหน่วยงาน แผน ยุทธศาสตร์และนโยบายของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการตามบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป ส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนา ตามความถนัดและความสนใจที่สามารถนำไปต่อยอดในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ส่งเสริม สนับสนุนและกระตุ้นให้ครูรักในการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองเพื่อการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเพื่อส่งผลที่ดีให้เกิดขึ้นกับหน่วยงาน และดำเนินการพัฒนาคูให้มีสมรรถนะ ความรู้ ความเชี่ยวชาญในการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาที่สอดคล้องกับหลักสูตรต่าง ๆ ที่กำหนดเพื่อการพัฒนา กลุ่มเป้าหมายทั้งในและนอกสังกัด สร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับมาตรฐาน หลักเกณฑ์ และวิธีการประเมินวิทยฐานะเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ชัดเจน สอดคล้องตรงกันและสามารถนำไปใช้ปฏิบัติงาน และสร้างความก้าวหน้าทางวิชาชีพได้

1.3 ด้านผลผลิต

กลุ่มผู้บริหารการศึกษา เสนอให้มีการจัดทำกรอบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นข้าราชการที่ดี มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เกิดผลสัมฤทธิ์ มีการส่งเสริมประสบการณ์และความเชี่ยวชาญเพื่อการพัฒนาผู้เรียนมากกว่าการทำงานโดยมีเป้าหมายเพื่อให้ได้วิทยฐานะ รวมทั้งมีการให้บริการที่ดี รวมถึงการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องได้รับการประเมินและพัฒนาทั้งสมรรถนะหลักและสมรรถนะทางวิชาชีพให้สอดคล้องกับตำแหน่งและลักษณะงาน *กลุ่มศึกษานิเทศก์* เสนอให้มีระบบติดตามและรายงานผลการดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินตำแหน่งและวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา *กลุ่มบุคลากรทางการศึกษาตามมาตรา 38 ค. (2)* เสนอให้มีการสร้างการรับรู้หรือการดำเนินการที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน ผลผลิตที่ได้ต้องตอบสนองความต้องการของแต่ละพื้นที่ และควรมีการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างความก้าวหน้าในอาชีพ โดยกำหนดกระบวนการ/ขั้นตอนการประเมินผลงานเพื่อเลื่อนระดับตำแหน่งให้สำนักงานศึกษาธิการภาคเข้ามามีส่วนร่วม และ *กลุ่มครู* เสนอให้มีส่งเสริมสนับสนุน และกระตุ้นให้ครูเห็นเป้าหมายและความสำคัญของการพัฒนาตนเองเพื่อพัฒนางานและการสร้างความก้าวหน้าในวิชาชีพให้กับตนเอง โดยไม่คำนึงถึงเพียงเป้าหมาย คือ เพื่อให้ได้รับใบประกาศนียบัตร

1.4 ด้านข้อมูลป้อนกลับ

กลุ่มศึกษานิเทศก์ เสนอให้มีการจัดประชุมสัมมนาเพื่อสะท้อนผลการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะหรือการแก้ไขประเด็นต่าง ๆ ตามข้อเสนอแนะ รวมถึงควรมีเวทีให้ครูและบุคลากรทางการศึกษานำเสนอผลงาน เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ข้อมูลป้อนกลับให้การแก้ไขปัญห *กลุ่มบุคลากรทางการศึกษาตามมาตรา 38 ค. (2)* เสนอให้มีการประเมินประสิทธิภาพการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาด้วยข้อมูลที่ตรงกับข้อเท็จจริง มีความเที่ยงตรงในการรายงานผลเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขที่มีประสิทธิภาพอย่างแท้จริง และ *กลุ่มครู* เสนอให้มีการรายงานการพัฒนาตามแผนการพัฒนาด้านตนเองอย่างต่อเนื่อง และควรมีการกำกับ ติดตามให้มีการนำผลการพัฒนาด้านตนเอง ไปปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและเป็นระบบมากยิ่งขึ้น

2. แนวทางการพัฒนากลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้

2.1 ด้านหน่วยงานหรือบุคคล

กลุ่มผู้บริหารการศึกษา *กลุ่มศึกษานิเทศก์* *กลุ่มบุคลากรทางการศึกษาตามมาตรา 38 ค. (2)* และ *กลุ่มครู* ได้เสนอแนวทางการพัฒนาด้านหน่วยงานหรือบุคคลเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ ควรจัดตั้งศูนย์การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาระดับภูมิภาคให้กระจายอยู่ทั่วประเทศ พร้อมทั้ง เพิ่มจำนวนและพัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา รวมถึงสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษากับหน่วยงานหรือบุคคลต่าง ๆ ที่มีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ด้านการพัฒนา หรือด้านอื่น ๆ ที่เหมาะสมจำเป็นกับบริบทเชิงพื้นที่และบริบททางสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง โดย *กลุ่มครู* มีการเสนอเพิ่มเติมให้มีการกำหนดให้สำนักงานศึกษาธิการภาคและสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเป็นเครือข่ายในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาระดับพื้นที่

2.2 ด้านทรัพยากร

กลุ่มผู้บริหารการศึกษา เสนอให้มีการใช้เทคโนโลยีเพื่อการปฏิบัติและพัฒนางานให้เพิ่มขึ้น โดยจัดสรรเครื่องมือ อุปกรณ์และบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญให้แต่ละหน่วยงาน รวมทั้ง ควรมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

เพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ทันสมัย *กลุ่มศึกษานิเทศก์* กับ *กลุ่มบุคลากรทางการศึกษาตามมาตรา 38 ค. (2)* เสนอแนวทางการพัฒนาด้านทรัพยากรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ ควรจัดให้มีระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ที่สามารถบูรณาการการใช้งานร่วมกับหน่วยงานอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ หรือมีโปรแกรมการพัฒนาที่เชื่อมโยงกับส่วนราชการอื่นในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการให้สามารถงานร่วมกันได้ เพื่อให้แต่ละหน่วยงานมีข้อมูลสารสนเทศสำหรับการปฏิบัติงานที่เหมาะสม ทันสมัยและถูกนำไปใช้ประโยชน์ได้เพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้ *กลุ่มศึกษานิเทศก์* กับ *กลุ่มครู* ได้เสนอแนวทางการพัฒนาด้านทรัพยากรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ ควรมีหรือสร้างแพลตฟอร์มเพื่อการพัฒนาตนเองของบุคลากร โดยมีการติดตาม ประเมินผลอย่างเป็นระบบ รวมถึงช่องการเรียนรู้ผ่านสื่อเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความทันสมัยและหลากหลายมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ *กลุ่มบุคลากรทางการศึกษาตามมาตรา 38 ค. (2)* ได้เสนอให้มีการส่งเสริม สนับสนุนให้สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดมีความพร้อมด้านอาคารสถานที่ในการปฏิบัติภารกิจด้านต่าง ๆ

2.3 ด้านงบประมาณ

กลุ่มผู้บริหารการศึกษา กับ *กลุ่มศึกษานิเทศก์* ได้เสนอแนวทางการพัฒนาด้านงบประมาณที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ ควรมีการจัดสรรงบประมาณสำหรับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างเพียงพอและมีประสิทธิภาพเพื่อใช้สำหรับการพัฒนาบุคลากรให้ตรงตามความต้องการจำเป็นของแต่ละพื้นที่ พร้อมกันนี้ *กลุ่มศึกษานิเทศก์* กับ *กลุ่มบุคลากรทางการศึกษา 38 ค. (2)* ได้มีการเสนอแนวทางการพัฒนาเป็นไปในทิศทางเดียวกัน คือ ควรมีการสนับสนุนงบประมาณสำหรับใช้ในการพัฒนาเป็นรายหัวให้กับบุคลากรเพื่อเข้ารับการพัฒนาตามความต้องการจำเป็นของแต่ละบุคคล นอกจากนี้ *กลุ่มศึกษานิเทศก์* ได้เสนอแนวทางเพิ่มเติม คือ ควรมีการจัดสรรงบประมาณให้สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในส่วนของงบดำเนินงานหรืองบเพื่อการพัฒนาบุคลากรให้เพียงพอตามสัดส่วนของบุคลากรในแต่ละพื้นที่ ในขณะที่ *กลุ่มบุคลากรทางการศึกษาตามมาตรา 38 ค. (2)* ได้เสนอให้มีการระดมทุนและทรัพยากรทางการศึกษา โดยอาศัยการสร้างเครือข่ายหรือความสัมพันธ์ในพื้นที่เพื่อร่วมระดมทรัพยากรสำหรับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา และกลุ่มครูเสนอให้มีการจัดสรรงบประมาณสำหรับใช้ในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศหรือแพลตฟอร์มเพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เหมาะสมเพียงพอมากยิ่งขึ้น

2.4 ด้านการบริหารจัดการ

กลุ่มผู้บริหารการศึกษา ได้เสนอให้มีการปรับหลักเกณฑ์และวิธีการให้เงินวิทยฐานะที่ผูกกับการพัฒนาตนเองเพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพ รวมทั้ง ควรเพิ่มขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้วยการเชิดชูเกียรติ และให้รางวัลกับผู้ที่มีผลงานดีเด่น *กลุ่มศึกษานิเทศก์* เสนอให้มีการจัดทำ Roadmap กระบวนการขอเลื่อนวิทยฐานะ และกำหนดระยะเวลาในการดำเนินการแต่ละขั้นตอน รวมทั้งมีระบบการติดตามเพื่อให้บุคลากรที่ขอเลื่อนวิทยฐานะทราบผลการดำเนินการแต่ละขั้นตอนเพื่อสร้างความมั่นใจ ควรกระจายอำนาจการประเมินผลงานตามหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินตำแหน่งและวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้กับสำนักงานศึกษาธิการภาคช่วยดำเนินการแทนบางขั้นตอนเพื่อลดภาระงาน ระยะเวลาดำเนินงาน และสร้างขวัญ กำลังใจให้กับบุคลากรของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงาน และความก้าวหน้าในวิชาชีพ *กลุ่มบุคลากรทางการศึกษาตามมาตรา 38 ค. (2)* เสนอให้มีการกำหนดระยะเวลาการประเมินเพื่อเลื่อนตำแหน่งให้ชัดเจนในแต่ละขั้นตอน และกระจายอำนาจให้กับสำนักงานศึกษาธิการภาคดำเนินการบางขั้นตอนเพื่อให้เกิดความรวดเร็ว ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับกลุ่มศึกษานิเทศก์ สำหรับ *กลุ่มครู* ได้มีการเสนอให้ทบทวน ปรับปรุงมาตรฐาน หลักเกณฑ์การประเมินวิทยฐานะครูให้สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัย เรื่อง ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method Research) ด้วยการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ควบคู่กับการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และเสนอแนวทางการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ประชากร คือ ครูและบุคลากรทางการศึกษาสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 2,667 คน กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 400 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารการศึกษา จำนวน 30 คน ศึกษานิเทศก์ จำนวน 76 คน บุคลากรทางการศึกษาตามมาตรา 38 ค (2) จำนวน 284 คน และครู จำนวน 10 คน ซึ่งได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ประกอบด้วย ผู้แทนผู้บริหารการศึกษา ผู้แทนศึกษานิเทศก์ ผู้แทนบุคลากรทางการศึกษาตามมาตรา 38 ค (2) และผู้แทนครู เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามออนไลน์ และ ประเด็นการสนทนากลุ่ม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified}$) และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

5.1 สรุปผลการวิจัย

การศึกษาวิจัย เรื่อง ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ 2 ส่วน คือ 1) ผลการศึกษาความต้องการในการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และ 2) ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งสรุปผลได้ดังนี้

5.1.1 ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีรายละเอียดดังนี้

1) ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ประกอบด้วย

1.1) ด้านปัจจัยนำเข้า

ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified}$) ของการพัฒนาระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านปัจจัยนำเข้าภาพรวมพบว่า มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified} = 0.24$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า

มีงบประมาณเพียงพอสำหรับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัด มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นมากที่สุด ($PNI_{Modified} = 0.45$) รองลงมา คือ มีระบบบริหารงบประมาณเพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดที่มีประสิทธิภาพ ($PNI_{Modified} = 0.39$) ลำดับที่ 3 มีโครงสร้างองค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีโครงสร้างองค์กรที่เชื่อมโยงการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างเป็นระบบ มีนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาครอบคลุมทุกตำแหน่งอย่างชัดเจน มีหลักสูตรการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีคุณภาพและมาตรฐานครอบคลุมทุกตำแหน่ง และมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความเป็นปัจจุบัน ถูกต้อง ครบถ้วน และครอบคลุมทุกตำแหน่ง มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified} = 0.26$)

1.2) ด้านกระบวนการ

ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified}$) ของการพัฒนาระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านกระบวนการภาพรวมพบว่า มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified} = 0.25$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าสำรวจสภาพปัญหาและความต้องการจำเป็นในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาได้เหมาะสมครอบคลุมทุกตำแหน่ง มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นมากที่สุด ($PNI_{Modified} = 0.31$) รองลงมาคือส่งเสริมสนับสนุนหน่วยงานในสังกัดให้มีความพร้อมด้านสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างเหมาะสม ($PNI_{Modified} = 0.29$) ลำดับที่ 3 คือ กำหนดให้ทุกหน่วยงานในสังกัดดำเนินการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยยึดความต้องการจำเป็นตามสมรรถนะวิชาชีพของครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นสำคัญ ($PNI_{Modified} = 0.27$)

1.3) ด้านผลผลิต

ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified}$) ของการพัฒนาระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการด้านผลผลิตภาพรวมพบว่า มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified} = 0.25$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีโอกาสสร้างความก้าวหน้าในวิชาชีพอย่างเหมาะสม มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นมากที่สุด ($PNI_{Modified} = 0.28$) รองลงมาคือความพึงพอใจต่อระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ($PNI_{Modified} = 0.26$) ลำดับที่ 3 คือ ครูและบุคลากรทางการศึกษามีทักษะในการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ ครูและบุคลากรทางการศึกษาของ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ สามารถพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม ($PNI_{Modified} = 0.25$)

1.4) ด้านข้อมูลป้อนกลับ

ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified}$) ของการพัฒนาระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านข้อมูลป้อนกลับภาพรวม

พบว่า มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified} = 0.25$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ามีระบบการรายงานผลการพัฒนาตนเองของครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงพัฒนาปัจจัยนำเข้าและกระบวนการพัฒนาที่เหมาะสม มีระบบการรายงานผลการดำเนินการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาสำหรับหน่วยงานในสังกัดเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงและพัฒนาปัจจัยนำเข้าและกระบวนการพัฒนาที่เหมาะสม และ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการนำข้อมูลจากการรายงานผลการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษามาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาครอบคลุมทั้งระบบ มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นมากที่สุด ($PNI_{Modified} = 0.26$) รองลงมา คือ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และหน่วยงานในสังกัดมีการรายงานผลการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาได้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน ($PNI_{Modified} = 0.25$) ลำดับที่ 3 คือ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และหน่วยงานที่มีหน้าที่พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาส่งรายงาน/ผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายรับทราบครบถ้วนและทั่วถึง มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified} = 0.24$)

2) ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนากลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีดังนี้

2.1) ด้านหน่วยงานหรือบุคคล

ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified}$) ของการพัฒนากลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านหน่วยงานหรือบุคคลภาพรวม พบว่า มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified} = 0.23$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีหน่วยงานเครือข่ายการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีมาตรฐานครอบคลุมทุกจังหวัด มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นมากที่สุด ($PNI_{Modified} = 0.25$) รองลงมาคือ มีหน่วยงานหรือคณะกรรมการกำหนดมาตรฐาน หลักเกณฑ์ วิธีการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ มีหน่วยงานกลางในการกำกับติดตามการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดที่มีประสิทธิภาพ และมีหน่วยงานกลางในการพัฒนาหน่วยงานเครือข่ายการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดอย่างต่อเนื่อง ($PNI_{Modified} = 0.23$) ลำดับที่ 3 คือ มีหน่วยงานหรือคณะกรรมการตรวจสอบ ประเมินและรับรองมาตรฐานการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ และมีหน่วยงานหรือคณะกรรมการกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการประเมินและเลื่อนวิทยฐานะครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ ($PNI_{Modified} = 0.21$)

2.2) ด้านทรัพยากร

ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified}$) ของการพัฒนากลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านทรัพยากรภาพรวมพบว่า มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified} = 0.34$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า หน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีอาคารสถานที่ที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาครอบคลุมทุกจังหวัด มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นมากที่สุด

($PNI_{Modified} = 0.38$) รองลงมาคือ มีวัสดุอุปกรณ์ที่มีคุณภาพและเพียงพอสำหรับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัด สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยและเพียงพอสำหรับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัด สป.ศธ. และมีฐานข้อมูลกลางด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เชื่อมโยงข้อมูลของทุกหน่วยงานในสังกัดได้อย่างถูกต้อง เหมาะสมและเป็นปัจจุบัน ($PNI_{Modified} = 0.35$) ลำดับที่ 3 คือ มีฐานข้อมูลกลางด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เหมาะสมและเป็นระบบ ($PNI_{Modified} = 0.34$)

2.3) ด้านงบประมาณ

ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified}$) ของการพัฒนากลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านงบประมาณภาพรวมพบว่า มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified} = 0.44$) เมื่อพิจารณาเป็น รายข้อ พบว่า จัดสรรงบประมาณให้กับหน่วยงานในสังกัดสำหรับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาได้อย่างเหมาะสมและเพียงพอ และจัดสรรงบประมาณสำหรับใช้ในการปรับปรุงอาคารสถานที่เพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้กับทุกหน่วยงานในสังกัดได้อย่างเหมาะสมและเพียงพอ มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นมากที่สุด ($PNI_{Modified} = 0.46$) รองลงมาคือ จัดสรรงบประมาณสำหรับใช้ในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เหมาะสมและเพียงพอ และจัดสรรงบประมาณสำหรับใช้ในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ที่มีคุณภาพสำหรับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้กับทุกหน่วยงานในสังกัดได้อย่างเหมาะสมและเพียงพอ ($PNI_{Modified} = 0.45$) ลำดับที่ 3 คือ จัดสรรงบประมาณสำหรับใช้ในการพัฒนาฐานข้อมูลกลางด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดได้อย่างเหมาะสมและเพียงพอ ($PNI_{Modified} = 0.44$)

2.4) ด้านการบริหารจัดการ

ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified}$) ของการพัฒนากลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านการบริหารจัดการภาพรวม พบว่า มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified} = 0.34$) เมื่อพิจารณาเป็น รายข้อ พบว่า จัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์อื่น ๆ ให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อกระตุ้นการพัฒนาตนเองอย่างเหมาะสมและทั่วถึง มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นมากที่สุด ($PNI_{Modified} = 0.38$) รองลงมาคือ วางแผนสรรหาบรรจุแต่งตั้งครูและบุคลากรทางการศึกษาเพียงพอกับความต้องการเพื่อลดภาระการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา และจัดตั้งหน่วยงานกลางและหน่วยงานเครือข่ายเชิงพื้นที่ในการบริหารระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ($PNI_{Modified} = 0.37$) ลำดับที่ 3 คือ ปรับปรุงโครงสร้างและอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานในสังกัดให้มีประสิทธิภาพและทันสมัย เอื้อต่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.35$)

5.1.2 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีรายละเอียดดังนี้

1) แนวทางการพัฒนาระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ประกอบด้วย

1.1) ด้านปัจจัยนำเข้า มีแนวทางการพัฒนาดังนี้

1.1.1) ปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงานของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ทั้งในส่วนกลางและส่วนกลางที่ตั้งอยู่ในภูมิภาคให้มีความชัดเจน

1.1.2) สร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับโครงสร้างหน้าที่และอำนาจของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ทั้งในส่วนกลางและส่วนกลางที่ตั้งในภูมิภาค กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับงานด้านการศึกษา ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อก้าวทันการเปลี่ยนแปลง

1.1.3) จัดสรรอัตรากำลังให้กับสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดให้เพียงพอต่อการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจ

1.1.4) วางแผนอัตรากำลัง และกระจายอำนาจให้สำนักงานศึกษาธิการภาคเพิ่มขึ้น

1.1.5) จัดทำหลักสูตรเพื่อการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศึกษาธิการภาคและสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การปฏิบัติงานมีมาตรฐานและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

1.1.6) จัดทำหลักสูตรการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ทันสมัย ใช้ระยะเวลาดำเนินการพัฒนาไม่มากและต้องสอดคล้องกับความต้องการจำเป็นเพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

1.1.7) จัดให้มีหลักสูตรกลางเพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยอบรมในสถานที่จริง (Onsite) หรืออบรมผ่านระบบออนไลน์ที่มีความสอดคล้องกับมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง

1.1.8) จัดให้มีหลักสูตรการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาเฉพาะสาขา (Specialized Training) เพื่อสร้างความแตกต่างจากหน่วยงานอื่น ๆ และสร้างจุดเด่นให้กับงานด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนางานด้านการศึกษาให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง

1.1.9) พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ ทักษะและประสบการณ์ เพื่อการปรับเปลี่ยนทัศนคติให้ทันยุคสมัย ครอบคลุมทั้งผู้ดำเนินการพัฒนาและผู้รับการพัฒนา

1.1.10) ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการได้รับการพัฒนาสมรรถนะเพื่อให้ความรู้ ความเชี่ยวชาญด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

1.1.11) มีการจัดสรรงบประมาณให้สำนักงานศึกษาธิการภาค สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเพื่อใช้ในการพัฒนาบุคลากรให้ตรงกับความต้องการจำเป็นในแต่ละพื้นที่อย่างเพียงพอ

1.2) ด้านกระบวนการ มีแนวทางการพัฒนาดังนี้

1.2.1) จัดทำแผนพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระยะยาวและระยะสั้น โดยต้องรวบรวมประเด็นสำคัญจากกฎหมาย ระเบียบ และนโยบายด้านการศึกษาที่เกี่ยวข้องมาจัดทำแผนและถ่ายทอดสู่การปฏิบัติของแต่ละสำนัก/หน่วยงาน/จังหวัด

1.2.2) วางแผนพัฒนาสมรรถนะครูและบุคลากรทางการศึกษาตามความต้องการจำเป็นอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

1.2.3) จัดทำแผนพัฒนาตนเองรายบุคคล (Individual Development Plan : ID Plan) ให้เป็นไปตามหลักวิชาการ โดยให้ใช้รูปแบบเดียวกันเพื่อให้สามารถจัดทำโครงการพัฒนาบุคลากรของจังหวัดได้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นและก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนางาน

1.2.4) ส่งเสริมให้มีการจัดทำแผนพัฒนาตนเองรายบุคคล (Individual Development Plan : ID Plan) เพื่อพัฒนาสมรรถนะครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความชัดเจนและต่อเนื่อง พร้อมทั้งสร้างการรับรู้ และกำหนดให้มีการประเมินตนเอง (Self - Assessment) ตามแผนพัฒนาตนเอง (Individual Development Plan : ID Plan) และการนำผลการประเมินไปสู่การพัฒนาอย่างจริงจังและต่อเนื่อง

1.2.5) สร้างหลักสูตรที่สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นของครูและบุคลากรทางการศึกษา และหลักสูตรที่สอดคล้องกับการสร้างความก้าวหน้าในวิชาชีพของครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยดำเนินการพัฒนาผ่านระบบ Online

1.2.6) ดำเนินการพัฒนาระบบฐานสมรรถนะที่สอดคล้องกับกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลการปฏิบัติงานตามข้อตกลงในการพัฒนางาน (ว PA : Performance Agreement) และหลักสูตรที่ใช้เพื่อการปฏิบัติงาน

1.2.7) ดำเนินการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาร่วมกับเครือข่ายเชิงพื้นที่ของสำนักงานศึกษาธิการภาค และสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด

1.2.8) ดำเนินการพัฒนาร่วมกับหน่วยงานที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งในและนอกสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

1.2.9) นำผลจากการสำรวจความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรม (Training Needs) มาจัดทำแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงานของบุคลากร พร้อมทั้งเผยแพร่แนวทางการพัฒนาให้หน่วยงานส่วนกลางและส่วนกลางที่ตั้งอยู่ในภูมิภาคนำไปใช้ในการพัฒนาบุคลากรในสังกัด

1.2.10) ดำเนินการพัฒนาคู่มือความรู้ ความเชี่ยวชาญและสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เป็นกลุ่มเป้าหมายทั้งในและนอกสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

1.2.11) ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาตนเองให้มีสมรรถนะสูงขึ้นเพื่อให้สามารถดำเนินงานได้สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ของหน่วยงาน แผน ยุทธศาสตร์ และนโยบายของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการตามบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป

1.2.12) ส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนาตามความถนัดและความสนใจที่สามารถนำไปต่อยอดในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

1.2.13) ส่งเสริม สนับสนุนและกระตุ้นให้ครูรักในการเรียนรู้และการพัฒนาตนเอง เพื่อการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเพื่อส่งผลลัพธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นกับหน่วยงาน

1.2.14) จัดให้มีการประชุมร่วมกันของเครือข่ายครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเสริมสมรรถนะทางวิชาชีพของครูและบุคลากรทางการศึกษา

1.2.15) สร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับมาตรฐาน หลักเกณฑ์ และวิธีการประเมินวิทยฐานะเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ชัดเจน สอดคล้องตรงกันและสามารถนำไปใช้ปฏิบัติงาน และสร้างความก้าวหน้าทางวิชาชีพได้อย่างถูกต้อง

1.2.16) ดำเนินการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสูตรต่าง ๆ แบบผสมผสานทั้งวิธีการพัฒนาในชั้นเรียน (Face to Face) และผ่านระบบออนไลน์ โดยเชิญภาคเอกชนที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และนำเชื่อถือมาเป็นวิทยากร

1.2.17) รูปแบบ/วิธีการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ควรเป็นการพัฒนาแบบ Online หรือ Onsite หรือ ระบบ AI ตามความเหมาะสมโดยหลักสูตรที่เน้นการให้ความรู้ควรใช้รูปแบบ Online สำหรับหลักสูตรการพัฒนาทักษะดิจิทัล ควรใช้การพัฒนาแบบ Onsite หรือรูปแบบผสมผสาน และสำหรับหลักสูตรที่มีทั้งการให้ความรู้และฝึกปฏิบัติ ควรนำระบบ AI มาใช้สำหรับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

1.2.18) วัดและประเมินผลการพัฒนา กำกับ ติดตามผลการพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษาภายหลังเสร็จสิ้นการพัฒนายอย่างจริงจังและต่อเนื่อง

1.2.19) มีระบบติดตามและรายงานผลการดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินตำแหน่งและวิทยฐานะครูและบุคลากรทางการศึกษา

1.3) ด้านผลผลิต มีแนวทางการพัฒนาดังนี้

1.3.1) จัดทำกรอบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นข้าราชการที่ดี มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เกิดผลสัมฤทธิ์ มีการสั่งสมประสบการณ์และความเชี่ยวชาญเพื่อการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ และการให้บริการที่ดี

1.3.2) ครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องได้รับการประเมินและพัฒนาทั้งสมรรถนะหลักและสมรรถนะทางวิชาชีพให้สอดคล้องกับตำแหน่งและลักษณะงาน

1.3.3) สร้างการรับรู้หรือการดำเนินการที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน ผลผลิตที่ได้ต้องตอบสนองความต้องการของแต่ละพื้นที่

1.3.4) ดำเนินการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างความก้าวหน้าในอาชีพ

1.3.5) ส่งเสริม สนับสนุน และกระตุ้นให้ครูเห็นเป้าหมายและความสำคัญของการพัฒนาตนเองเพื่อพัฒนางานและการสร้างความก้าวหน้าในวิชาชีพ โดยไม่คำนึงถึงเพียงเป้าหมายเพื่อให้ได้รับใบประกาศนียบัตร

1.4) ด้านข้อมูลป้อนกลับ มีแนวทางการพัฒนาดังนี้

1.4.1) จัดให้มีการจัดประชุมสัมมนาเพื่อสะท้อนผลการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะหรือการแก้ไขประเด็นต่าง ๆ ตามข้อเสนอแนะ

1.4.2) จัดให้มีเวทีให้ครูและบุคลากรทางการศึกษานำเสนอผลงาน เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ข้อมูลป้อนกลับในการแก้ไขปัญหา

1.4.3) ประเมินประสิทธิภาพการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาด้วยข้อมูลที่ตรงกับข้อเท็จจริง มีความเที่ยงตรงในการรายงานผลเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขที่มีประสิทธิภาพอย่างแท้จริง รวมถึงกำหนดให้มีการรายงานผลการพัฒนาตามแผนการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง

1.4.4) กำกับ ติดตามให้มีการนำผลการพัฒนาตนเอง ไปปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและเป็นระบบมากยิ่งขึ้น

2) แนวทางการพัฒนากลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ประกอบด้วย

2.1) ด้านหน่วยงานหรือบุคคล มีแนวทางการพัฒนาดังนี้

2.1.1) จัดตั้งศูนย์การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาระดับภูมิภาคให้กระจายอยู่ทั่วประเทศ พร้อมทั้ง เพิ่มจำนวนและพัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

2.1.2) สร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษากับหน่วยงานหรือบุคคลต่าง ๆ ที่มีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ด้านการศึกษา หรือด้านอื่น ๆ ที่เหมาะสมจำเป็นกับบริบทเชิงพื้นที่และบริบททางสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

2.1.3) กำหนดให้สำนักงานศึกษาธิการภาคและสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเป็นเครือข่ายในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาระดับพื้นที่

2.2) ด้านทรัพยากร มีแนวทางการพัฒนาดังนี้

2.2.1) จัดให้มีการใช้เทคโนโลยีเพื่อการปฏิบัติและพัฒนางานให้เพิ่มขึ้น โดยจัดสรรเครื่องมือ อุปกรณ์และบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญให้แต่ละหน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการอย่างเหมาะสมและเพียงพอ

2.2.2) จัดให้มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ทันสมัย หลากหลายและเข้าถึงได้ง่าย

2.2.3) จัดให้มีระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ที่สามารถบูรณาการการใช้งานร่วมกับหน่วยงานอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ หรือมีโปรแกรมการพัฒนาคู่มือที่เชื่อมโยงกับส่วนราชการอื่นในสังกัด

กระทรวงศึกษาธิการให้สามารถใช้งานร่วมกันได้ เพื่อให้แต่ละหน่วยงานมีข้อมูลสารสนเทศสำหรับการปฏิบัติงานที่เหมาะสม ทันสมัยและถูกนำไปใช้ประโยชน์ได้เพิ่มมากขึ้น

2.2.4) สร้างแพลตฟอร์มเพื่อการพัฒนาตนเองของบุคลากร โดยมีการติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบ

2.2.5) มีช่องการเรียนรู้ผ่านสื่อเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความทันสมัยและหลากหลาย

2.2.6) ส่งเสริม สนับสนุนให้สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดมีความพร้อมด้านอาคารสถานที่ในการปฏิบัติการกิจด้านต่าง ๆ

2.3) ด้านงบประมาณ มีแนวทางการพัฒนาดังนี้

2.3.1) จัดสรรงบประมาณสำหรับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างเพียงพอและมีประสิทธิภาพเพื่อใช้สำหรับการพัฒนาบุคลากรให้ตรงตามความต้องการจำเป็นของแต่ละพื้นที่

2.3.2) สนับสนุนงบประมาณสำหรับใช้ในการพัฒนาเป็นรายหัวให้กับบุคลากรเพื่อเข้ารับการพัฒนามตามความต้องการจำเป็นของแต่ละบุคคล

2.3.3) จัดสรรงบประมาณให้สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในส่วนของงบดำเนินงานหรืองบพัฒนาบุคลากรให้เพียงพอตามสัดส่วนของบุคลากรในแต่ละพื้นที่

2.3.4) จัดสรรงบประมาณสำหรับใช้ในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศหรือแพลตฟอร์มเพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เหมาะสมเพียงพอมากยิ่งขึ้น

2.3.5) ระดมทุนและทรัพยากรทางการศึกษา โดยอาศัยการสร้างเครือข่ายหรือความสัมพันธ์ในพื้นที่เพื่อร่วมระดมทรัพยากรสำหรับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

2.4) ด้านการบริหารจัดการ มีแนวทางการพัฒนาดังนี้

2.4.1) ปรับหลักเกณฑ์และวิธีการให้เงินวิทยฐานะที่ผูกกับการพัฒนาตนเองเพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพ

2.4.2) ทบทวน ปรับปรุงมาตรฐาน หลักเกณฑ์การประเมินวิทยฐานะครูให้สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

2.4.3) เพิ่มขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้วยการเชิดชูเกียรติ และให้รางวัลกับผู้มีความดีเด่น

2.4.4) สร้างขวัญ กำลังใจให้กับบุคลากรของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงาน และความก้าวหน้าในวิชาชีพ

2.4.5) จัดทำ Roadmap กระบวนการขอเลื่อนวิทยฐานะ และกำหนดระยะเวลาในการดำเนินการแต่ละขั้นตอน รวมทั้ง มีระบบการติดตามเพื่อให้บุคลากรที่ขอเลื่อนวิทยฐานะทราบผลการดำเนินการแต่ละขั้นตอนอย่างชัดเจน

2.4.6) กระจายอำนาจการประเมินผลงานตามหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินตำแหน่งและวิทยฐานะครูและบุคลากรทางการศึกษาให้กับสำนักงานศึกษาธิการภาคช่วยดำเนินการแทนบางขั้นตอนเพื่อลดภาระงาน และระยะเวลาดำเนินงาน

5.2 อภิปรายผล

จากการศึกษาวิจัย เรื่อง ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ สามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

5.2.1 ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI_{Modified}) ในการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ สามารถอภิปรายผลแบ่งเป็น 2 ส่วน ดังนี้

1) ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI_{Modified}) ในการพัฒนาระบบการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ที่มีค่า (PNI_{Modified}) สูงสุด 3 ลำดับแรกในแต่ละด้าน ประกอบด้วย 1.1) ด้านปัจจัยนำเข้า ลำดับที่ 1 คือ มีงบประมาณเพียงพอสำหรับการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัด ลำดับที่ 2 มีระบบบริหารงบประมาณเพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดที่มีประสิทธิภาพ ลำดับที่ 3 มีโครงสร้างองค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษา ในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีโครงสร้างองค์กรที่เชื่อมโยงการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างเป็นระบบ มีนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาครอบคลุมทุกตำแหน่งอย่างชัดเจน มีหลักสูตรการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีคุณภาพและมาตรฐานครอบคลุมทุกตำแหน่ง และมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความเป็นปัจจุบันถูกต้อง ครบถ้วน และครอบคลุมทุกตำแหน่ง ซึ่งสอดคล้องกับอักษานิชุ์ โคตรชัย ได้วิจัย เรื่อง การพัฒนาระบบการพัฒนาครูในการทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนสำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งได้สรุปการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นของระบบการพัฒนาครูในการทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนสำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านปัจจัยนำเข้า ลำดับที่ 1 คือ งบประมาณ¹ 1.2) ด้านกระบวนการ ลำดับที่ 1 คือ สสำรวจสภาพปัญหาและความต้องการจำเป็นในการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาได้เหมาะสมครอบคลุมทุกตำแหน่ง ลำดับที่ 2 ส่งเสริมสนับสนุนหน่วยงานในสังกัดให้มีความพร้อม ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างเหมาะสม ลำดับที่ 3 กำหนดให้ทุกหน่วยงานในสังกัดดำเนินการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาโดยยึดความต้องการจำเป็น ตามสมรรถนะวิชาชีพของครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับพิชิต บุพศิริ ได้วิจัย เรื่อง การวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาบุคลากรในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบบูรณาการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอท่าอุเทน จังหวัดนครพนม ซึ่งได้สรุปไว้ว่า กระบวนการพัฒนาบุคลากรเป็นการพัฒนาสมรรถภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ โดยกระบวนการแรกที่ต้อง

¹ อักษานิชุ์ โคตรชัย, การพัฒนาระบบการพัฒนาครูในการทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนสำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น, (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุขบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2561), หน้า 231.

ดำเนินการ คือ การวิเคราะห์ ค้นหาปัญหาและความต้องการในการพัฒนา² และสอดคล้องกับนิสตาร์ก เวชยานันท์ อ่างในกุลชรี จงเจริญ ที่กล่าวว่า ในการพัฒนาบุคลากรจะต้องดำเนินการสำรวจหาความจำเป็น ในการพัฒนาเป็นอันดับแรกก่อนดำเนินการในกระบวนการขั้นอื่น³ 1.3) ด้านผลผลิต ลำดับที่ 1 คือ ครูและ บุคลากรทางการศึกษาของ สป.ศธ. มีโอกาสสร้างความก้าวหน้าในวิชาชีพอย่างเหมาะสม ลำดับที่ 2 ครูและ บุคลากรทางการศึกษามีความพึงพอใจต่อระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของ สป.ศธ. ครูและบุคลากรทางการศึกษาของ สป.ศธ. เกิดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ลำดับที่ 3 ครูและ บุคลากรทางการศึกษามีทักษะในการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ ครูและบุคลากร ทางการศึกษาของ สป.ศธ. สามารถพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม และ 1.4) ด้านข้อมูล ป้อนกลับ ลำดับที่ 1 คือ มีระบบการรายงานผลการพัฒนาตนเองของครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อใช้เป็น ข้อมูลในการปรับปรุงพัฒนาปัจจัยนำเข้าและกระบวนการพัฒนาที่เหมาะสม มีระบบการรายงานผลการดำเนินการ พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาสำหรับหน่วยงานในสังกัดเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงและพัฒนาปัจจัย นำเข้าและกระบวนการพัฒนาที่เหมาะสม สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการนำข้อมูลจากการรายงานผล การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษามาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนา ระบบและกลไกการพัฒนาครูและ บุคลากรทางการศึกษาครอบคลุมทั้งระบบ ลำดับที่ 2 สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงาน ในสังกัดมีการรายงานผลการพัฒนาครูและบุคลากรทาง การศึกษาได้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน ลำดับที่ 3 สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่มีหน้าที่พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ส่งรายงาน/ผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย รับทราบครบถ้วนและทั่วถึง ซึ่งจากผลการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบ การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ดังกล่าวข้างต้น ยังพบว่า มีความสอดคล้องกับ อัสฎานิชฐ์ โคตรชัย ซึ่งได้วิจัย เรื่อง การพัฒนาระบบการพัฒนาครูในการทำวิจัย ปฏิบัติการในชั้นเรียนสำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น⁴ และณัฐชา แก้วเนตร ซึ่งได้วิจัย เรื่อง การพัฒนาระบบพัฒนาครูโดยการประยุกต์ใช้แนวคิดชุมชนการเรียนรู้แห่งวิชาชีพในการจัดการเรียนรู้ คณิตศาสตร์สำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของระบบว่า ต้องประกอบด้วย ด้านปัจจัย นำเข้า โดยมีผู้บริหาร หลักสูตร ครูผู้สอน บุคคล งบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์เป็นองค์ประกอบย่อย ด้านกระบวนการ จะต้องมีการวิเคราะห์หลักสูตร การออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การวัดและประเมิน เป็นองค์ประกอบย่อย ด้านผลผลิต ซึ่งเป็นผลที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน อันได้แก่ ครูมีความรู้ความเข้าใจ ความสามารถในการจัดการเรียนรู้ และด้านข้อมูลป้อนกลับ ซึ่งเป็นผลที่เกิดจากการประเมินผลของผลผลิต

² พิชิต บุษศิริ, การวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาบุคลากรในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบบูรณาการ ศูนย์การศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอท่าอุเทน จังหวัดนครพนม, (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัย ราชภัฏสกลนคร, 2555), หน้า 15.

³ กุลชรี จงเจริญ, การบริหารทรัพยากรบุคคลทางการศึกษา, (นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2561), หน้า 91.

⁴ อัสฎานิชฐ์ โคตรชัย, (เรื่องเดียวกัน). หน้า 231.

เพื่อนำไปปรับปรุงข้อมูลที่ป้อนเข้าและกระบวนการให้มีความสมบูรณ์และเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ จะต้องประกอบด้วย การรายงานผลการดำเนินการพัฒนาการปรับปรุงและแก้ไขตามข้อเสนอแนะ⁵

2) ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI_{Modified}) ในการพัฒนาผลการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ที่มีค่า (PNI_{Modified}) สูงสุด 3 ลำดับแรกในแต่ละด้าน ประกอบด้วย 2.1) ด้านหน่วยงานหรือบุคคล ลำดับที่ 1 คือ มีหน่วยงานเครือข่ายการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีมาตรฐานครอบคลุมทุกจังหวัด ลำดับที่ 2 มีหน่วยงานหรือคณะกรรมการกำหนดมาตรฐาน หลักเกณฑ์ วิธีการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ มีหน่วยงานกลางในการกำกับติดตามการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดที่มีประสิทธิภาพ ลำดับที่ 3 มีหน่วยงานกลางในการพัฒนาหน่วยงานเครือข่ายการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดอย่างต่อเนื่อง มีหน่วยงานหรือคณะกรรมการตรวจสอบ ประเมินและรับรองมาตรฐานการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ และมีหน่วยงานหรือคณะกรรมการกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการประเมินและเลื่อนวิทยฐานะครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ 2.2) ด้านทรัพยากร ลำดับที่ 1 คือ หน่วยงานในสังกัด สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีอาคารสถานที่ที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาครอบคลุมทุกจังหวัด มีวัสดุอุปกรณ์ที่มีคุณภาพและเพียงพอสำหรับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ลำดับที่ 2 มีวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยและเพียงพอสำหรับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ลำดับที่ 3 มีฐานข้อมูลกลางด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เชื่อมโยงข้อมูลของทุกหน่วยงานในสังกัดได้อย่างถูกต้อง เหมาะสมและเป็นปัจจุบัน มีฐานข้อมูลกลางด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เหมาะสมและเป็นระบบ 2.3) ด้านงบประมาณ ลำดับที่ 1 คือ จัดสรรงบประมาณให้กับหน่วยงานในสังกัดสำหรับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้อย่างเหมาะสมและเพียงพอ จัดสรรงบประมาณสำหรับใช้ในการปรับปรุงอาคารสถานที่เพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้กับทุกหน่วยงานในสังกัดได้อย่างเหมาะสมและเพียงพอ ลำดับที่ 2 จัดสรรงบประมาณสำหรับใช้ในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เหมาะสมและเพียงพอ จัดสรรงบประมาณสำหรับใช้ในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ที่มีคุณภาพสำหรับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้กับทุกหน่วยงานในสังกัดได้อย่างเหมาะสมและเพียงพอ ลำดับที่ 3 จัดสรรงบประมาณสำหรับใช้ในการพัฒนาฐานข้อมูลกลางด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการได้อย่างเหมาะสมและเพียงพอ และ 2.4) ด้านการบริหารจัดการ ลำดับที่ 1 คือ จัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ อื่น ๆ ให้กับครู และบุคลากรทางการศึกษาเพื่อกระตุ้นการพัฒนาตนเองอย่างเหมาะสมและทั่วถึง ลำดับที่ 2 วางแผนสรรหาบรรจุแต่งตั้งครูและบุคลากรทางการศึกษาเพียงพอกับความต้องการเพื่อลดภาระการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา และจัดตั้งหน่วยงานกลางและหน่วยงานเครือข่ายเชิงพื้นที่ในการบริหารระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่าง

⁵ ณัฐชา แก้วเนตร, การพัฒนาระบบพัฒนาครูโดยการประยุกต์ใช้แนวคิดชุมชนการเรียนรู้แห่งวิชาชีพในการจัดการเรียนรู้คณิตศาสตร์ สำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษา, (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาขั้นบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2561), หน้า 22.

เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ลำดับที่ 3 ปรับปรุงโครงสร้างและอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานในสังกัดให้มีประสิทธิภาพและทันสมัย เอื้อต่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา จากลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ พบว่า มีสอดคล้องกับบุศรา สารเกษ ซึ่งวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาระบบ กลไก การบริหารจัดการงานวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ที่ได้กล่าวไว้ว่า กลไก คือ การมีระเบียบ ประกาศ คำสั่ง หน่วยงาน จำนวนคน คุณภาพคน วัสดุครุภัณฑ์ จำนวนเงิน และสถานที่ที่เอื้ออำนวยให้ระบบขับเคลื่อนได้⁶ และยังสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ที่ได้กล่าวไว้ว่า ระบบจะขับเคลื่อนและดำเนินงานอยู่ได้ ต้องอาศัยการจัดสรรทรัพยากร การจัดการองค์การ หน่วยงานหรือ กลุ่มบุคคลให้เป็นผู้ดำเนินงาน⁷ รวมถึงสอดคล้องกับสุบรรณ เอี่ยมวิจารณ์ ที่กล่าวว่า ระบบจะมีการดำเนินการหรือขับเคลื่อนอยู่ได้โดยอาศัย การกำหนดหรือจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ ในองค์กรไม่ว่าจะเป็นคน เงิน วิธีการ อุปกรณ์ การจัดการองค์การ หน่วยงานหรือกลุ่มบุคคลให้เป็นผู้ดำเนินงานให้ระบบขับเคลื่อน⁸ และสอดคล้องกับสำนักงาน ก.พ. ที่ได้กล่าวว่า กลไกในการพัฒนาบุคลากร จะต้องประกอบไปด้วย เครื่องมือ ระบบที่สนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนา การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันผ่านเทคโนโลยีดิจิทัลที่ใช้งานง่าย เข้าถึงได้อย่างทั่วถึง และมีการรายงาน ความก้าวหน้าการพัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ⁹

5.2.3 แนวทางการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ สามารถอภิปรายผลแบ่งเป็น 2 ส่วน ดังนี้

จากการสนทนากลุ่มกับผู้แทนผู้บริหารการศึกษา ผู้แทนศึกษานิเทศก์ ผู้แทนบุคลากรทางการศึกษาตามมาตรา 38 ค. (2) และผู้แทนครู ได้มีการเสนอแนวทางการพัฒนาระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ดังนี้

1) แนวทางการพัฒนาระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ แบ่งเป็นรายด้านดังนี้

1.1) ด้านปัจจัยนำเข้า มีแนวทางการพัฒนาดังนี้

1.1.1) ปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงานของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ทั้งในส่วนกลางและส่วนกลางที่ตั้งอยู่ในภูมิภาคให้มีความชัดเจน

⁶ บุศรา สารเกษ, แนวทางการพัฒนาระบบ กลไก การบริหารจัดการงานวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏ, (วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2555), หน้า 5.

⁷ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2557, พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2560), หน้า 36 – 37.

⁸ สุบรรณ เอี่ยมวิจารณ์, ระบบ กลไกและการประเมินกระบวนการ : แนวคิดเพื่อพัฒนาผลของการบริหารหลักสูตรของสถาบันอุดมศึกษาไทย”. บทความวิชาการ วารสารบัณฑิตศึกษา ปีที่ 15 ฉบับที่ 68 มกราคม – มีนาคม 2561 มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร. (ออนไลน์) เข้าถึงจาก <https://www.tci-thaijo.org/index.php/SNGSJ/71972/97486> เมื่อวันที่ 11 พฤษภาคม 2566).

⁹ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2566-2570, หนังสือสำนักงาน ก.พ. ด่วนที่สุด ที่ นร 1013.1/87 ลงวันที่ 10 มีนาคม 2566, หน้า 3-4.

1.1.2) สร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับโครงสร้างหน้าที่และอำนาจของสำนักงาน ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ทั้งในส่วนกลางและส่วนกลางที่ตั้งในภูมิภาค กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับ งานด้านการศึกษา ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อก้าวทันการเปลี่ยนแปลง

1.1.3) จัดสรรอัตรากำลังให้กับสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดให้เพียงพอต่อการปฏิบัติ หน้าที่ตามภารกิจ

1.1.4) วางแผนอัตรากำลัง และกระจายอำนาจให้สำนักงานศึกษาธิการภาคเพิ่มขึ้น

1.1.5) จัดทำหลักสูตรเพื่อการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศึกษาธิการภาคและ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การปฏิบัติงานมีมาตรฐานและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

1.1.6) จัดทำหลักสูตรการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ทันสมัย ใช้ระยะเวลา ดำเนินการพัฒนาไม่มากและต้องสอดคล้องกับความต้องการจำเป็นเพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ทันต่อ การเปลี่ยนแปลง

1.1.7) จัดให้มีหลักสูตรกลางเพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยอบรมในสถานที่จริง (Onsite) หรืออบรมผ่านระบบออนไลน์ที่มีความ สอดคล้องกับมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง

1.1.8) จัดให้มีหลักสูตรการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาเฉพาะสาขา (Specialized Training) เพื่อสร้างความแตกต่างจากหน่วยงานอื่น ๆ และสร้างจุดเด่นให้กับงานด้านการพัฒนา ครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนางานด้านการศึกษาให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง

1.1.9) พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ ทักษะและประสบการณ์ เพื่อการปรับเปลี่ยนทัศนคติให้ทันยุคสมัย ครอบคลุมทั้งผู้ดำเนินการพัฒนาและผู้รับการพัฒนา

1.1.10) ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการได้รับ การพัฒนาสมรรถนะเพื่อให้ความรู้ ความเชี่ยวชาญด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

1.1.11) มีการจัดสรรงบประมาณให้สำนักงานศึกษาธิการภาค สำนักงานศึกษาธิการ จังหวัดเพื่อใช้ในการพัฒนาบุคลากรให้ตรงกับความต้องการจำเป็นในแต่ละพื้นที่อย่างเพียงพอ

1.2) ด้านกระบวนการ มีแนวทางการพัฒนาดังนี้

1.2.1) จัดทำแผนพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระยะยาวและระยะสั้น โดยต้องรวบรวมประเด็นสำคัญจากกฎหมาย ระเบียบ และนโยบายด้านการศึกษาที่เกี่ยวข้องมาจัดทำแผนและ ถ่ายทอดสู่การปฏิบัติของแต่ละสำนัก/หน่วยงาน/จังหวัด

1.2.2) วางแผนพัฒนาสมรรถนะครูและบุคลากรทางการศึกษาตามความต้องการ จำเป็นอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

1.2.3) จัดทำแผนพัฒนาดตนเองรายบุคคล (Individual Development Plan : ID Plan) ให้เป็นไปตามหลักวิชาการ โดยให้ใช้รูปแบบเดียวกันเพื่อให้สามารถจัดทำโครงการพัฒนาบุคลากรของ จังหวัดได้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นและก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนางาน

1.2.4) ส่งเสริมให้มีการจัดทำแผนพัฒนาตนเองรายบุคคล (Individual Development Plan : ID Plan) เพื่อพัฒนาสมรรถนะครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความชัดเจนและต่อเนื่อง พร้อมทั้งสร้างการรับรู้ และกำหนดให้มีการประเมินตนเอง (Self - Assessment) ตามแผนพัฒนาตนเอง (Individual Development Plan : ID Plan) และการนำผลการประเมินไปสู่การพัฒนาอย่างจริงจังและต่อเนื่อง

1.2.5) สร้างหลักสูตรที่สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นของครูและบุคลากรทางการศึกษา และหลักสูตรที่สอดคล้องกับการสร้างความก้าวหน้าในวิชาชีพของครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยดำเนินการพัฒนาผ่านระบบ Online

1.2.6) ดำเนินการพัฒนาบนฐานสมรรถนะที่สอดคล้องกับกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลการปฏิบัติงานตามข้อตกลงในการพัฒนางาน (ว PA : Performance Agreement) และหลักสูตรที่ใช้เพื่อการปฏิบัติงาน

1.2.7) ดำเนินการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาร่วมกับเครือข่ายเชิงพื้นที่ของสำนักงานศึกษาธิการภาค และสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด

1.2.8) ดำเนินการพัฒนาร่วมกับหน่วยงานที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งในและนอกสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

1.2.9) นำผลจากการสำรวจความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรม (Training Needs) มาจัดทำแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงานของบุคลากร พร้อมทั้งเผยแพร่แนวทางการพัฒนาให้หน่วยงานส่วนกลางและส่วนกลางที่ตั้งอยู่ในภูมิภาคนำไปใช้ในการพัฒนาบุคลากรในสังกัด

1.2.10) ดำเนินการพัฒนาคูให้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญและสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เป็นกลุ่มเป้าหมายทั้งในและนอกสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

1.2.11) ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาตนเองให้มีสมรรถนะสูงขึ้นเพื่อให้สามารถดำเนินงานได้สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ของหน่วยงาน แผน ยุทธศาสตร์ และนโยบายของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการตามบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป

1.2.12) ส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนาตามความถนัดและความสนใจที่สามารถนำไปต่อยอดในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

1.2.13) ส่งเสริม สนับสนุนและกระตุ้นให้ครูรักในการเรียนรู้และการพัฒนาตนเอง เพื่อการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเพื่อส่งผลลัพธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นกับหน่วยงาน

1.2.14) จัดให้มีการประชุมร่วมกันของเครือข่ายครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเสริมสมรรถนะทางวิชาชีพของครูและบุคลากรทางการศึกษา

1.2.15) สร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับมาตรฐาน หลักเกณฑ์ และวิธีการประเมินวิทยฐานะเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ชัดเจน สอดคล้องตรงกันและสามารถนำไปใช้ปฏิบัติงาน และสร้างความก้าวหน้าทางวิชาชีพได้อย่างถูกต้อง

1.2.16) ดำเนินการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสูตรต่าง ๆ แบบผสมผสานทั้งวิธีการพัฒนาในชั้นเรียน (Face to Face) และผ่านระบบออนไลน์ โดยเชิญภาคเอกชนที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และนำเชื่อถือมาเป็นวิทยากร

1.2.17) รูปแบบ/วิธีการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ควรเป็นการพัฒนาแบบ Online หรือ Onsite หรือ ระบบ AI ตามความเหมาะสมโดยหลักสูตรที่เน้นการให้ความรู้ควรใช้รูปแบบ Online สำหรับหลักสูตรการพัฒนาทักษะดิจิทัล ควรใช้การพัฒนาแบบ Onsite หรือรูปแบบผสมผสาน และสำหรับหลักสูตรที่มีทั้งการให้ความรู้และฝึกปฏิบัติ ควรนำระบบ AI มาใช้สำหรับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

1.2.18) วัดและประเมินผลการพัฒนา กำกับ ติดตามผลการพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพครู และบุคลากรทางการศึกษาภายหลังเสร็จสิ้นการพัฒนาย่างจริงจังและต่อเนื่อง

1.2.19) มีระบบติดตามและรายงานผลการดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินตำแหน่งและวิทยฐานะครูและบุคลากรทางการศึกษา

1.3) ด้านผลผลิต มีแนวทางการพัฒนาดังนี้

1.3.1) จัดทำกรอบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นข้าราชการที่ดี มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เกิดผลสัมฤทธิ์ มีการส่งเสริมประสบการณ์และความเชี่ยวชาญเพื่อการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ และการให้บริการที่ดี

1.3.2) ครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องได้รับการประเมินและพัฒนาทั้งสมรรถนะหลักและสมรรถนะทางวิชาชีพให้สอดคล้องกับตำแหน่งและลักษณะงาน

1.3.3) สร้างการรับรู้หรือการดำเนินการที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน ผลผลิตที่ได้ต้องตอบสนองความต้องการของแต่ละพื้นที่

1.3.4) ดำเนินการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างความก้าวหน้าในอาชีพ

1.3.5) ส่งเสริม สนับสนุน และกระตุ้นให้ครูเห็นเป้าหมายและความสำคัญของการพัฒนาตนเองเพื่อพัฒนางานและการสร้างความก้าวหน้าในวิชาชีพ โดยไม่คำนึงถึงเพียงเป้าหมายเพื่อให้ได้รับใบประกาศนียบัตร

1.4) ด้านข้อมูลป้อนกลับ มีแนวทางการพัฒนาดังนี้

1.4.1) จัดให้มีการจัดประชุมสัมมนาเพื่อสะท้อนผลการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะ หรือการแก้ไขประเด็นต่าง ๆ ตามข้อเสนอแนะ

1.4.2) จัดให้มีเวทีให้ครูและบุคลากรทางการศึกษานำเสนอผลงาน เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ข้อมูลป้อนกลับในการแก้ไขปัญหา

1.4.3) ประเมินประสิทธิภาพการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาด้วยข้อมูลที่ตรงกับข้อเท็จจริง มีความเที่ยงตรงในการรายงานผลเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขที่มีประสิทธิภาพอย่างแท้จริง รวมถึงกำหนดให้มีการรายงานผลการพัฒนาตามแผนการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง

1.4.4) กำกับ ติดตามให้มีการนำผลการพัฒนาตนเอง ไปปรับปรุงและพัฒนา การปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและเป็นระบบมากยิ่งขึ้น

จากแนวทางการพัฒนาระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาดังกล่าวข้างต้น พบว่า มีความสอดคล้องกับสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ซึ่งได้วิจัย เรื่อง การพัฒนากลไกขับเคลื่อนระบบ การผลิตและพัฒนาครูสมรรถนะสูงสำหรับประเทศไทย 4.0 โดยระบุว่า ระบบการพัฒนาครูที่สอดคล้องเป็น กระบวนการต่อเนื่องกัน ควรประกอบด้วย 1) เป้าหมายเชิงคุณภาพของระบบการพัฒนาครูสมรรถนะสูง ซึ่งได้แก่ ครูที่มีสมรรถนะหลัก และความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้เกิดผลลัพธ์การเรียนรู้ ครูทุกคนต้อง ได้รับการพัฒนาน้อย 30 ชั่วโมงต่อปี สถาบันผลิตครู สถานศึกษา และตัวครูผู้พัฒนาครูรับผิดชอบในการ พัฒนาครู รูปแบบการพัฒนาครูที่ควรใช้ คือ การพัฒนาแบบผสมผสานกันระหว่าง On-the-job Training, Off-the-job Training และแบบการศึกษาด้วยตนเอง เช่น ศึกษาจากบทเรียน Online และสื่อการเรียนรู้อื่น ๆ โดยจำนวนชั่วโมงที่ใช้ในการพัฒนาครูควรเป็นแบบผสมผสานกันระหว่าง On-the-job Training, Off-the-job Training และแบบการศึกษาด้วยตนเอง¹⁰ และยังสอดคล้องกับสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ซึ่งได้วิจัย เรื่อง การพัฒนากระบวนการทัศน์ รูปแบบและกลไกการพัฒนาครูในลักษณะเครือข่ายเชิงพื้นที่ 5 พื้นที่ โดยระบุว่า ผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาครู ควรมีนโยบายรูปแบบใหม่ในการพัฒนาครูที่เรียกว่า “รูปแบบการพัฒนาครูแบบผสมผสาน ระหว่างออฟไลน์ ออนไลน์ มุ่งปฏิบัติตามความสามารถและความเร็ว ในการเรียนรู้”¹¹ รวมถึงสอดคล้องกับพินิจญา ยินยาว และคณะ ซึ่งได้วิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบกลไกและ ระบบการคัดกรองผู้ประกอบวิชาชีพครูตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา โดยสรุปได้ว่า แนวทางการพัฒนาครู ควรมีการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่องด้วยการลดภาระงานอื่น ๆ ที่ไม่จำเป็น มีการจัดโซนเครือข่ายการพัฒนาครู ในแต่ละภูมิภาคมอบภารกิจให้โรงเรียนหรือกลุ่มโรงเรียนในการวิเคราะห์ความต้องการ มีการอบรมแบบ ออนไลน์และมีใบประกาศนียบัตรรับรองสามารถนำมาใช้ได้ มีนโยบายที่ชัดเจนจากกระทรวงและหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องที่จะส่งผลต่อการลดภาระงานครูที่ต้องไม่มากเกินไป ระบบคัดกรองครู มีการวางแผนระยะ 5 – 10 ปี¹² นอกจากนี้ แนวทางการพัฒนาดังกล่าวยังมีความสอดคล้องกับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2566 – 2580 ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม ประเด็นที่ 12 การพัฒนาการเรียนรู้ และประเด็นที่ 20 การบริการ ประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ ที่กำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้ 1) มีการวางแผนการผลิต พัฒนาและปรับบทบาท “ครู คณาจารย์ยุคใหม่” 2) ปรับระบบการผลิตและพัฒนาครูตั้งแต่การดึงดูด คัดสรร ผู้มีความสามารถสูงให้เข้ามาเป็นครู 3) ส่งเสริมสนับสนุนระบบการพัฒนาศักยภาพและสมรรถนะครูอย่าง ต่อเนื่อง ครอบคลุมทั้งเงินเดือน สายอาชีพและระบบสนับสนุนอื่น ๆ 4) มีระบบบริหารจัดการและพัฒนา

¹⁰ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, การพัฒนากลไกขับเคลื่อนระบบการผลิตและพัฒนาครูสมรรถนะสูงสำหรับประเทศไทย 4.0, (กรุงเทพมหานคร : พริกหวานกราฟฟิค, 2561), หน้า 230 – 232.

¹¹ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, การพัฒนากระบวนการทัศน์ รูปแบบและกลไกการพัฒนาครูในลักษณะเครือข่ายเชิงพื้นที่ 5 พื้นที่, (กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค, 2562), หน้า ข - ช.

¹² พินิจญา ยินยาว และคณะ, การพัฒนารูปแบบกลไกและระบบการคัดกรองผู้ประกอบวิชาชีพครูตามมาตรฐานวิชาชีพของ คุรุสภา. (รายงานวิจัยเสนอของบประมาณสนับสนุนจากสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, ม.ป.ป.), หน้า 215 – 216.

บุคลากรให้สามารถสนองความต้องการในการปฏิบัติงาน มีความก้าวหน้าในอาชีพ 5) สร้างความก้าวหน้าให้กับบุคลากรภาครัฐตามความรู้ ความสามารถและศักยภาพในการปฏิบัติงาน 6) สร้างกลไกให้บุคลากรภาครัฐสามารถโยกย้ายและหมุนเวียนได้อย่างคล่องตัว 7) พัฒนาบุคลากรภาครัฐทุกประเภทให้มีความรู้ความสามารถสูง มีทักษะการคิด วิเคราะห์และการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง 8) มีระบบการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรภาครัฐเพื่อให้มีสมรรถนะใหม่ ๆ 9) มีการเสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรมการปรับเปลี่ยนแนวคิดให้การปฏิบัติราชการเป็นมืออาชีพ มีจิตบริการ

2) แนวทางการพัฒนากลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ แบ่งเป็นรายด้านดังนี้

2.1) ด้านหน่วยงานหรือบุคคล มีแนวทางการพัฒนาดังนี้

2.1.1) จัดตั้งศูนย์การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาระดับภูมิภาคให้กระจายอยู่ทั่วประเทศ พร้อมทั้ง เพิ่มจำนวนและพัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

2.1.2) สร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษากับหน่วยงานหรือบุคคลต่าง ๆ ที่มีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ด้านการศึกษา หรือด้านอื่น ๆ ที่เหมาะสมจำเริญกับบริบทเชิงพื้นที่และบริบททางสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

2.1.3) กำหนดให้สำนักงานศึกษาธิการภาคและสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเป็นเครือข่ายในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาระดับพื้นที่

2.2) ด้านทรัพยากร มีแนวทางการพัฒนาดังนี้

2.2.1) จัดให้มีการใช้เทคโนโลยีเพื่อการปฏิบัติและพัฒนางานให้เพิ่มขึ้น โดยจัดสรรเครื่องมือ อุปกรณ์และบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญให้แต่ละหน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการอย่างเหมาะสมและเพียงพอ

2.2.2) จัดให้มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ทันสมัย หลากหลายและเข้าถึงได้ง่าย

2.2.3) จัดให้มีระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ที่สามารถบูรณาการการใช้งานร่วมกับหน่วยงานอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ หรือมีโปรแกรมการพัฒนาที่เชื่อมโยงกับส่วนราชการอื่นในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการให้สามารถใช้งานร่วมกันได้ เพื่อให้แต่ละหน่วยงานมีข้อมูลสารสนเทศสำหรับการปฏิบัติงานที่เหมาะสม ทันสมัยและถูกนำไปใช้ประโยชน์ได้เพิ่มมากขึ้น

2.2.4) สร้างแพลตฟอร์มเพื่อการพัฒนาตนเองของบุคลากร โดยมีการติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบ

2.2.5) มีช่องการเรียนรู้ผ่านสื่อเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความทันสมัยและหลากหลาย

2.2.6) ส่งเสริม สนับสนุนให้สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดมีความพร้อมด้านอาคารสถานที่ในการปฏิบัติการกิจด้านต่าง ๆ

2.3) ด้านงบประมาณ มีแนวทางการพัฒนาดังนี้

2.3.1) จัดสรรงบประมาณสำหรับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างเพียงพอและมีประสิทธิภาพเพื่อใช้สำหรับการพัฒนาบุคลากรให้ตรงตามความต้องการจำเป็นของแต่ละพื้นที่

2.3.2) สนับสนุนงบประมาณสำหรับใช้ในการพัฒนาเป็นรายหัวให้กับบุคลากรเพื่อเข้ารับการพัฒนาตามความต้องการจำเป็นของแต่ละบุคคล

2.3.3) จัดสรรงบประมาณให้สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในส่วนของงบดำเนินงานหรืองบพัฒนาบุคลากรให้เพียงพอตามสัดส่วนของบุคลากรในแต่ละพื้นที่

2.3.4) จัดสรรงบประมาณสำหรับใช้ในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศหรือแพลตฟอร์มเพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เหมาะสมเพียงพอมากยิ่งขึ้น

2.3.5) ระดมทุนและทรัพยากรทางการศึกษา โดยอาศัยการสร้างเครือข่ายหรือความสัมพันธ์ในพื้นที่เพื่อร่วมระดมทรัพยากรสำหรับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

2.4) ด้านการบริหารจัดการ มีแนวทางการพัฒนาดังนี้

2.4.1) ปรับหลักเกณฑ์และวิธีการให้เงินวิทยฐานะที่ผูกกับการพัฒนาตนเองเพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพ

2.4.2) ทบทวน ปรับปรุงมาตรฐาน หลักเกณฑ์การประเมินวิทยฐานะครูให้สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

2.4.3) เพิ่มขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้วยการเชิดชูเกียรติ และให้รางวัลกับผู้มีความดีเด่น

2.4.4) สร้างขวัญ กำลังใจให้กับบุคลากรของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงาน และความก้าวหน้าในวิชาชีพ

2.4.5) จัดทำ Roadmap กระบวนการขอเลื่อนวิทยฐานะ และกำหนดระยะเวลาในการดำเนินการแต่ละขั้นตอน รวมทั้ง มีระบบการติดตามเพื่อให้บุคลากรที่ขอเลื่อนวิทยฐานะทราบผลการดำเนินการแต่ละขั้นตอนอย่างชัดเจน

2.4.6) กระจายอำนาจการประเมินผลงานตามหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินตำแหน่งและวิทยฐานะครูและบุคลากรทางการศึกษาให้กับสำนักงานศึกษาธิการภาคช่วยดำเนินการแทนบางขั้นตอนเพื่อลดภาระงาน และระยะเวลาดำเนินงาน

จากแนวทางการพัฒนาที่กล่าวข้างต้น พบว่า สอดคล้องกับสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งได้จัดทำรายงานการพัฒนานโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2558 – 2561 โดยระบุไว้ว่า กลไกการขับเคลื่อนการนำนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาไปสู่การปฏิบัติ รัฐบาลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรสนับสนุนงบประมาณและสิ่งสนับสนุนให้เพียงพอ และเสริมสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมความสุขในการ

ทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน กำหนดบทบาทหน้าที่ให้ชัดเจนว่าหน่วยงานใดจะเป็นผู้รับผิดชอบ ในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา มีระบบฐานข้อมูลเพื่อติดตาม กำกับนโยบายที่ชัดเจน ส่งเสริม ความก้าวหน้าในวิชาชีพของครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างเหมาะสม มีระบบฐานข้อมูลเกี่ยวกับการ จัดสรรอัตรากำลังที่มีความสอดคล้องกับความต้องการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่สะท้อนความเป็นจริง¹³ สอดคล้องกับสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ซึ่งได้วิจัย เรื่อง การพัฒนากลไกขับเคลื่อนระบบการผลิตและ พัฒนาครูสมรรถนะสูงสำหรับประเทศไทย 4.0 โดยได้สรุปไว้ว่า กลไกการขับเคลื่อนการพัฒนาครู ควรมีการ จัดสรรงบประมาณสนับสนุนการพัฒนาครู โดยเปิดโอกาสให้สถานศึกษา และครูสามารถใช้งบประมาณสนับสนุน การพัฒนาครูรายบุคคล เพื่อใช้ในการพัฒนาครูแบบการพัฒนาในเวลาปฏิบัติงาน (On-the-job Training) และ การพัฒนาแบบการศึกษาด้วยตนเองได้อีกช่องทางหนึ่ง¹⁴ สอดคล้องกับสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ซึ่งได้ วิจัย เรื่อง การพัฒนาระบบบทันต์ รูปแบบและกลไกการพัฒนาครูในลักษณะเครือข่ายเชิงพื้นที่ 5 พื้นที่ โดยผลการวิจัย พบว่า กลไกการพัฒนาครูตามแนวคิดเครือข่ายเชิงพื้นที่ 5 พื้นที่ คือ กลไกเครือข่ายเบญจภาคี ของสถานศึกษา สถาบันผลิตครู ภาคเอกชน ชุมชนท้องถิ่น และต้นสังกัดของสถานศึกษา โดยพื้นที่ กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ต้องเพิ่มกลไกเครือข่ายเบญจภาคีของสถานศึกษา สถาบันผลิตครู ภาคเอกชน ชุมชนท้องถิ่น และต้นสังกัดของสถานศึกษาระดับจังหวัด และพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือต้องเพิ่มกลไก เครือข่ายเบญจภาคีของสถานศึกษา สถาบันผลิตครู ภาคเอกชน ชุมชนท้องถิ่น และต้นสังกัดของสถานศึกษา ระดับกลุ่มจังหวัด¹⁵ และสอดคล้องกับสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งได้จัดทำแผนปฏิบัติการ 5 ปี (2566 – 2570) โดยได้กำหนดกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาไว้ 2 ประเด็น คือ 1) พัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพ โดยการส่งเสริมการจัดการเรียน การสอน พัฒนาระบบการคิดอย่างเป็นระบบผ่านประสบการณ์ตรงจากการลงมือปฏิบัติ ควบคู่กับการเรียนรู้ ผ่านสื่อเทคโนโลยีดิจิทัล สร้างแพลตฟอร์มดิจิทัลรองรับการเรียนรู้ที่หลากหลาย พัฒนาการบริหารงานบุคคล ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อยกระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน 2) พัฒนาระบบบริหาร จัดการให้มีประสิทธิภาพ โดยส่งเสริมและพัฒนากำหนดเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการบริหารราชการ และบริการประชาชน พัฒนาระบบฐานข้อมูลกลางด้านการศึกษาให้เป็นเอกภาพ ปัจจุบัน และเชื่อมโยงกัน ในทุกระดับ สร้างและพัฒนากลไกการบริหารจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพเชื่อมโยงทุกระดับ ทุกพื้นที่ เร่งรัด ปรับปรุง แก้ไขกฎหมาย กฎ ระเบียบและข้อบังคับให้สอดคล้องเหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง และปรับปรุง

¹³ สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา, รายงานฉบับสมบูรณ์ที่ปรึกษาดำเนินโครงการพัฒนานโยบายและ ยุทธศาสตร์การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2558 - 2561. (นครปฐม : สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา, 2557), หน้า 241.

¹⁴ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, การพัฒนากลไกขับเคลื่อนระบบการผลิตและพัฒนาครูสมรรถนะสูงสำหรับประเทศไทย 4.0, (กรุงเทพมหานคร : פרקหวานกราฟฟิค, 2561), หน้า 230 – 232.

¹⁵ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, การพัฒนาระบบบทันต์ รูปแบบและกลไกการพัฒนาครูในลักษณะเครือข่ายเชิงพื้นที่ 5 พื้นที่, (กรุงเทพฯ : פרקหวานกราฟฟิค, 2562), หน้า ข - ช.

โครงสร้าง อำนาจหน้าที่ของหน่วยงานให้มีความทันสมัย ยืดหยุ่นเชื่อมโยงและเอื้อต่อการพัฒนาหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพ¹⁶

5.3 ข้อเสนอแนะ

เพื่อให้การพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ นำไปสู่การปฏิบัติและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

5.3.1 ข้อเสนอแนะเพื่อการนำผลการวิจัยไปใช้

1) ผู้บริหารระดับสูงของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ควรให้ความสำคัญกับแนวทางการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยแจ้งและกำชับหน่วยงานในสังกัดให้นำแนวทางดังกล่าวไปสู่การปฏิบัติในส่วนที่เกี่ยวข้องอย่างจริงจังและต่อเนื่อง

2) ผู้บริหารหน่วยงานทุกระดับในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ควรศึกษาทำความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และนำไปถ่ายทอดให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดได้รับทราบและนำไปสู่การปฏิบัติในส่วนที่เกี่ยวข้องอย่างจริงจังและต่อเนื่อง พร้อมทั้ง กำกับ ติดตามและรายงานผลการดำเนินงานให้กับหน่วยงานต้นสังกัดหรือบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับทราบเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3) หน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ควรจัดประชุมวางแผนการดำเนินงานตามแนวทางดังกล่าว เพื่อเตรียมความพร้อมของหน่วยงานในการดำเนินงานที่อยู่ในความรับผิดชอบได้อย่างถูกต้อง ชัดเจนและมีประสิทธิภาพ เพื่อลดความซ้ำซ้อน และบริหารจัดการงบประมาณอย่างถูกต้อง คุ่มค่า เกิดประโยชน์สูงสุดต่อครูและบุคลากรทางการศึกษา และหน่วยงานต้นสังกัด

4) หน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ควรดำเนินงานที่อยู่ในความรับผิดชอบตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย พร้อมทั้ง รายงานผลการดำเนินงานให้หน่วยงานต้นสังกัดได้รับทราบตามข้อเท็จจริงอย่างจริงจังและต่อเนื่อง เพื่อประโยชน์ต่อการปรับปรุงหรือพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

5) ครูและบุคลากรทางการศึกษา ควรนำแนวทางการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เกี่ยวข้องมาใช้ในการพัฒนาตนเองเพื่อการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและการสร้างความก้าวหน้าในวิชาชีพของตนเองอย่างจริงจังและต่อเนื่อง พร้อมทั้ง รายงานผลให้ผู้บริหารตามลำดับชั้นได้รับทราบเพื่อนำไปใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงและพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาดังกล่าวให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมถึงการให้ความร่วมมือกับทุกหน่วยงานในการดำเนินงานตามแนวทางดังกล่าว

¹⁶ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 – 2570, (กรุงเทพฯ : สำนักอำนวยการ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2565) , หน้า จ - ข.

6) สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ควรแต่งตั้งหรือมอบหมายบุคคลหรือคณะบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์มาทำหน้าที่กำกับ ติดตามการดำเนินงาน ตามแนวทางการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ในภาพรวม เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ตรงกับความเป็นจริงและเกิดประโยชน์ต่อการปรับปรุงและพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการในอนาคต

5.3.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรมีการขยายขอบเขตการศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ครอบคลุมทุกหน่วยงานในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อให้การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการเป็นไปอย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพ สามารถพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีสมรรถนะสูงและมีความเป็นมืออาชีพ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ มาตรฐานทัดเทียมนานาชาติ และพัฒนาระบบการศึกษาของประเทศไทยให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงในสังคมโลก

2) ควรมีการศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการเชิงลึกอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี เพื่อค้นหาความต้องการจำเป็นในส่วนขององค์ความรู้ ทักษะและสมรรถนะที่ต้องนำไปใช้ในการปฏิบัติหรือพัฒนางานตามบทบาทหน้าที่ของครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและทันต่อการเปลี่ยนแปลงของยุคสมัย

3) ควรมีการศึกษารูปแบบในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี เพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการดำเนินการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความทันสมัย มีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อครูและบุคลากรทางการศึกษา รวมถึงหน่วยงานต้นสังกัด

บรรณานุกรม

- กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2548, (28 ตุลาคม 2548).
ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 122 ตอน 100 ก, หน้า 10 - 16.
- กมลพร อ่วมเพ็ง. (2560). **แนวทางการพัฒนาครูโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก กลุ่มจังหวัดภาคกลาง ปริมาณตามแนวคิดการเรียนรู้จากการปฏิบัติและการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ.** (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2566). **ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง นโยบายและจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 – 2567.** (เอกสารอัดสำเนา).
- ก่อเกียรติ จงปัดนา. (2563). **แนวทางการเสริมสร้างสมรรถนะครูด้านการพัฒนาผู้เรียนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1.** (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา มหาบัณฑิต สาขาการบริหารและการพัฒนาการศึกษา. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- กัมปนาท สุ่มมาตย์. (2563). **แนวทางการพัฒนาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับทศวรรษหน้า.** (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา). นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- กัลยวิสาข์ ธาราวร.(2558).**การประเมินความต้องการจำเป็นของครูเพื่อพัฒนาความสามารถในการวัด และประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา.** (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร มหาบัณฑิต สาขาวิชาการวัดและประเมินผลการศึกษา). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กุลชรี จงเจริญ, **การบริหารทรัพยากรบุคคลทางการศึกษา,** (นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัย สุโขทัยธรรมมาธิราช, 2561), หน้า 91 - 92.
- โกวัฒน์ เทศบุตร, **กระบวนการพัฒนาระบบ, เอกสารประกอบการสอน รายวิชา การวิเคราะห์ ระบบงานในสถานศึกษา,** (มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2554).
- งามจิตต์ อุณหั่นทน. (2561). **ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาครูในโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร.** (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). นครปฐม: มหาวิทยาลัย มหามกุฏราชวิทยาลัย.
- จิตติศักดิ์ นามวงษา. (2561).**ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อบริหารองค์กรสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.** (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). เลย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- จุฬารณณ์ มาเสถียรวงศ์. (2549). **นโยบายและยุทธศาสตร์ทางการศึกษาแบบมุ่งอนาคตเพื่อเด็กและเยาวชนไทย.** (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนาศึกษา). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- เจษฎา จันทรเปล่ง. (2565). การพัฒนาระบบการพัฒนาครูในการจัดการเรียนรู้ ตามแนวคิดการศึกษาแบบ 4.0 ด้วยกระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาดุษฎีบัณฑิต). มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ชยการ ศิริรัตน์. (2560). ระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานและการเรียนรู้ส่วนบุคคลเพื่อพัฒนาสมรรถนะผู้ประกอบการวิชาชีพครู. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต ภาควิชาเทคโนโลยีและการสื่อสารการศึกษา). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชรินทร์ จิตตสุโก. (2560). ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา”, (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา). นครปฐม: มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย.
- ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม สายสุตา เตยเจริญ. (2565). การสร้างระบบ กลไก รูปแบบเครือข่ายการจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วมของพื้นที่การศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี. วารสารสหวิทยาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ปีที่ 5 ฉบับที่ 1 (มกราคม-มีนาคม 2565), หน้า 5-6.
- ฐิติมา ระสอน. (2564). การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 2. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). ศรีสะเกษ: มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ.
- ทิฆัมพร บุญมาก. (2558). การพัฒนาระบบพัฒนาครูในด้านการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา). มหาวิทยาลัยมหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ณัฐชา แก้วเนตร. (2561). การพัฒนาระบบพัฒนาครูโดยการประยุกต์ใช้แนวคิดชุมชนการเรียนรู้แห่งวิชาชีพในการจัดการเรียนรู้คณิตศาสตร์ สำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา). มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ณัฐธีรา มีจันทร์. (2562). สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา). ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ดารณีย์ พยัคฆ์กุล. (2559). การพัฒนาสมรรถนะการนิเทศการศึกษาสู่ความเป็นศึกษานิเทศก์มืออาชีพ. (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาผู้นำทางการศึกษาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์). เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.
- เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล. (2559). การจัดการทรัพยากรบุคคลพื้นฐานแนวคิดเพื่อการปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- ทวน เทียงเจริญ. (2563). การพัฒนาระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารจัดการศึกษา). ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรม
ราชูปถัมภ์.
- ทวีป ศิริรัศมี. (2545). การวางแผนพัฒนาและประเมินโครงการ. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : สำนักงาน
กองทุนและสนับสนุนการวิจัย.
- ทิตนา แคมมณี. (2564). ศาสตร์การสอน องค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ.
(พิมพ์ครั้งที่ 25). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธนภุต อึ้งน้อย. (2563). รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะครูใหม่ในศตวรรษที่ 21 ตามแนวคิดโรงเรียน
เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหาร
การศึกษา). พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ธวัช บุญยมน. (2550). ภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
- นพวรรณ ศรีเกตุ. (2557). การพัฒนารูปแบบการประเมินคุณภาพงานวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน
ของนิสิตปฏิบัติการสอนและฝึกประสบการณ์วิชาชีพครู มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
(ปริญญาโทดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการทดสอบและวัดผลการศึกษา). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ.
- นันทัก จันทรสาร. (2561). ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะตามมาตรฐาน
วิชาชีพที่สอดคล้องกับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาพะเยา เขต 1. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา).
เชียงราย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- นันทรัตน์ เจริญกุล. (2565). การบริหารนโยบายและกลยุทธ์การศึกษา, (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ:
สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). การวิจัยเบื้องต้น. (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- บุศรา สารเกษ. (2555). แนวทางการพัฒนาระบบ กลไก การบริหารจัดการงานวิจัยของมหาวิทยาลัย
ราชภัฏ. (วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต คณะสถิติประยุกต์). กรุงเทพฯ: สถาบัน
บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ประชุม รอดประเสริฐ. (2545). การบริหารโครงการ. กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์.
- _____. นโยบายและการวางแผนหลักการและทฤษฎี. (2545). กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์.
- ประกาศ เรื่อง แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 – 2570) (1 พฤศจิกายน
2565) ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 139, ตอนพิเศษ 258. หน้า 4 – 23.
- ประกาศคณะกรรมการคุรุสภา เรื่อง รายละเอียดของมาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพครู
ตามข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562. (7 พฤษภาคม 2563).
ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 137, ตอนพิเศษ 109ง, หน้า 10 – 14.

- ประกาศคณะกรรมการคุรุสภา เรื่อง สารความรู้ สมรรถนะและประสบการณ์วิชาชีพของผู้ประกอบวิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา และศึกษานิเทศก์ ตามข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556. (12 พฤศจิกายน 2556). ราชกิจจานุเบกษา, เล่มที่ 130, ตอนพิเศษ 156ง, หน้า 47 – 54.
- ประกาศสำนักนายกรัฐมนตรี เรื่อง การประกาศแผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง). (25 กุมภาพันธ์ 2564) ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 138 ตอนพิเศษ 44 ง, หน้า 310.
- พรพนา บัญญัติ. (2558). การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรบัณฑิต). พระนครศรีอยุธยา:มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547. (23 ธันวาคม 2547). ราชกิจจานุเบกษา, เล่ม 121 ตอน 79 ก, หน้า 30.
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. (19 สิงหาคม 2542), ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 116, ตอน 74 ก. หน้า 3 – 4.
- พัชนี บุญคง. (2560). การศึกษาความต้องการจำเป็นและแนวทางในการพัฒนาทักษะด้านการเรียนรู้ และนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษา เขต 36. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต). พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- พิชญาภา ยืนยาว และคณะ. (ม.ป.ป.). การพัฒนารูปแบบกลไกและระบบการคัดกรองผู้ประกอบวิชาชีพครูตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา. (ม.ป.ท.)
- พิชิต บุศศิริ. (2555). การวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาบุคลากรในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบบูรณาการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอท่าอุเทน จังหวัดนครพนม. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา) สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- พิพัฒน์ สีมา. (2565). การพัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของวิทยาลัยสารพัดช่างน่าน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). เชียงราย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- ภรณ์ หลาวทอง. (2558). ตัวแบบการพัฒนาเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนประเภทผลิตภัณฑ์ ผ้าและเครื่องแต่งกายในประเทศไทย. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการจัดการดุขบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการธุรกิจ). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- ภัสสร โนนทิ. (2564). ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ในการส่งเสริมศักยภาพการเรียนรู้ของนักเรียนโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 3. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

- ภิกษาพัชญ์ โทนา. (2562). **รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประเทศไทย 4.0** (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา). นครสวรรค์: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- มนตรี แยมกสิกร. (2560). **มโนทัศน์ที่คลาดเคลื่อนเกี่ยวกับกระบวนการชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ**. เอกสารการประชุม. กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา.
- มะसानูสี อาลี. (2562). **ความต้องการพัฒนาตนเองตามมาตรฐานความรู้ผู้ประกอบการวิชาชีพครู ในสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายมายอพัฒนา จังหวัดปัตตานี**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษาเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์). สงขลา: มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- เมตต์ เมตต์การุณจิต. (2553). **การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม : ประชาชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและราชการ**. (พิมพ์ครั้งที่ 3). นนทบุรี: บั๊ค พอยท์.
- ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 – 2580). (13 ตุลาคม 2561). ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 135, ตอน 82 ก., หน้า 30 – 37.
- ราชบัณฑิตยสถาน. พจนานุกรม ฉบับบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554, เข้าถึงเมื่อวันที่ 15 เมษายน 2566, เข้าถึงได้จาก <https://dictionary.orst.go.th>.
- ลักขมี สายบุตร. (2560). **การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์เพื่อพัฒนาสมรรถนะครูคณิตศาสตร์**. (วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ลำดวง ดวงคมทา. (2561). **รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ**. (วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขารัฐประศาสนศาสตร์). มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- วิชา พรหมโชติ. (2564). **การพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียน สังกัดเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี**. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา). สุราษฎร์ธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- วิภาวรรณ เอกวรรณัง. (2560). **การพัฒนาชุดประเมินสมรรถนะวิชาชีพครูสำหรับนักศึกษาฝึกประสบการณ์วิชาชีพครู มหาวิทยาลัยราชภัฏ**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต) กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- วิโรจน์ สารัตนะ. (2554). **การวิจัยทางการบริหารการศึกษา : แนวคิดและกรณีศึกษา**. (พิมพ์ครั้งที่ 2) กรุงเทพฯ : อักษราพัฒนา.
- _____. (2548). **โรงเรียนการบริหารสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้**. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ์.
- _____. (2566). **การวิจัยเชิงนโยบายแบบมีส่วนร่วม, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ค้นจาก** <http://phd.mbuisc.ac.th/powerpoint/policy.pdf> เมื่อวันที่ 20 มีนาคม 2566.

- สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา. (2551). **โครงการศึกษารูปแบบสมรรถนะครู และบุคลากรทาง การศึกษาประจำปี พ.ศ. 2551 – 2552**. กรุงเทพฯ : เดคโคเดียดีไซน์.
- สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา. (2557). **รายงานฉบับสมบูรณ์ที่ปรึกษาดำเนิน โครงการพัฒนานโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาของ กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2558 - 2561**. นครปฐม : มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สมชาติ กิจวรยาง และอรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง. (2550). **เทคนิคการจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ**, กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย – ญี่ปุ่น).
- สมาน อัครภูมิ. (2555). **การบริหารการศึกษาสมัยใหม่ : แนวคิด ทฤษฎีและการปฏิบัติ**. อุบลราชธานี : หจก.อุบลกิจออฟเซตการพิมพ์.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). **คู่มือและชุดฝึกอบรมการพัฒนาผู้บริหาร สถานศึกษาแนวใหม่ตามแนวปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่ 2 : การอบรมแบบผสมผสาน**, กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- _____. (ม.ป.ป.). **โครงการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยยึดถือภารกิจและ พื้นที่ปฏิบัติงานเป็นฐานด้วยระบบ TEPE Online**, (เอกสารอัดสำเนา), หน้า 7 – 8.
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2560). **คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2557. (พิมพ์ครั้งที่ 3)**. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการ การอุดมศึกษา.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2551). **คู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน : คู่มือสมรรถนะหลัก**. กรุงเทพฯ : บริษัท ประชุมช่าง จำกัด.
- _____. (2566). **แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2566 - 2570**. หนังสือสำนักงาน ก.พ. ส่วนที่ สุด ที่ นร 1013.1/87 ลงวันที่ 10 มีนาคม 2566, (เอกสารอัดสำเนา).
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2566). **แผนปฏิปัติราชการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 – 2570) ของ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ**, กรุงเทพฯ : สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์.
- สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. (2565). **แนวทางการผลิตและ พัฒนาครู**. หนังสือ สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ที่ อว 0208.2/11367 ลงวันที่ 27 พฤษภาคม 2565, (เอกสารอัดสำเนา).
- สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา. (ม.ป.ป.). **รายงานการพิจารณาศึกษา เรื่อง แนวทางการผลิตและ การพัฒนาครูของคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาศึกษาแนวทางการผลิตและการพัฒนา ครู**. กรุงเทพฯ: สำนักกรรมการธิการ 2.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2562). **การพัฒนากระบวนทัศน์ รูปแบบและกลไกการพัฒนาครู ในลักษณะเครือข่ายเชิงพื้นที่ 5 พื้นที่**. กรุงเทพฯ: פרקหวานกราฟฟิค.
- _____. **การพัฒนากลไกขับเคลื่อนระบบการผลิตและพัฒนาครูสมรรถนะสูง สำหรับประเทศไทย 4.0**, กรุงเทพฯ : פרקหวานกราฟฟิค.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.

_____.มาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2561, นนทบุรี : 21 เซ็นจูรี่.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. รายงานผลการศึกษา เรื่องสถานภาพการผลิตและพัฒนาครูในประเทศไทย. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2566). แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2566 – 2580) (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม). กรุงเทพฯ : สภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.

สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี. (2562). คำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรี พลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา.

สุกกะเลิม สีหามวง (2562). แนวปฏิบัติในการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์การประกันคุณภาพการศึกษาภายในวิทยาลัยการเงินภาคใต้ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว. (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนากุมิภาค). มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

สุบรรณ เอี่ยมวิจารณ์. (2561). ระบบ กลไกและการประเมินกระบวนการ : แนวคิดเพื่อพัฒนาผลของการบริหารหลักสูตรของสถาบันอุดมศึกษาไทย. บทความวิชาการ วารสารบัณฑิตศึกษา ปีที่ 15 ฉบับที่ 68 มกราคม – มีนาคม 2561 มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร. (ออนไลน์) เข้าถึงจาก <https://www.tci-thaijo.org/index.php/SNGSJ/71972/97486> เมื่อวันที่ 11 พฤษภาคม 2566).

สุภมาส อังคุโชติ และชูชาติ พ่วงสมจิตร. (2558). หน่วยที่ 11 การวิเคราะห์และการแปรผลข้อมูล. ในประมวลสาระชุดวิชาการวิจัยการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 8 -15. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

สุวิมล ว่องวาณิช. (2548). การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

_____. (2550). การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

_____. (2558). การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

_____. (2558). การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

องค์การรัฐมนตรีศึกษาแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้. (2558). สมรรถนะแห่งความสำเร็จสำหรับผู้อำนวยการโรงเรียนในภูมิภาคแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้. ฟิลิปปีนส์: อินโนเทค.

- อริสา นพคุณ. (2560).การพัฒนาสมรรถนะครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษานครราชสีมา. (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา).
นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- อวยชัย อินศรีเมือง. (2555). ข้อเสนอเชิงนโยบายการพัฒนาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ
ศึกษา จังหวัดมหาสารคาม. (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต สาขาการบริหารจัดการศึกษา).
มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- อัญชลี เรือนแก้ว. (2560). การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษ
ที่ 21 ของครูระดับมัธยมศึกษาตอนต้นในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม
การศึกษาเอกชน. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาการวัดและ
ประเมินผลการศึกษา). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- อัษฎานิษฐ์ โคตรชัย. (2561).การพัฒนากระบวนการพัฒนาครูในการทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนสำหรับ
สถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาคุชฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา). มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- อุดม กัสมิง. (2557). การพัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน โรงเรียนกาฬสินธุ์พิทยาสรรพ์ โดยใช้
การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารจัดการศึกษา). มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- อุษณีย์ ไชยวงศ์. (2561). การพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายการจัดการศึกษาโรงเรียนศูนย์ปฐมวัยต้นแบบ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิษฐ์เขต 1. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิจัยและประเมินเพื่อพัฒนาการศึกษา). อุดรดิษฐ์:มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิษฐ์.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
ผลการประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง
ของเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล

สรุปผลการประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC)
ที่มีต่อแบบสอบถามการวิจัย เรื่อง ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบและกลไก
การพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

คำชี้แจง

1. แบบประเมินค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือวิจัย (Index of Item Objective Congruence: IOC) ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการวิจัยเรื่อง “การจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

2. แบบประเมินค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือวิจัยนี้ ผู้วิจัยจัดทำขึ้นเพื่อให้เกิดความชัดเจนกับตัวแปรที่กำหนด โดยแบ่งแบบประเมินออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ข้อคำถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของระบบการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

ตอนที่ 3 ข้อคำถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของกลไกการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

3. เกณฑ์เพื่อหาค่าความตรงของแบบสอบถามหรือดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์หรือนโยบาย (Index of Item Objective Congruence : IOC) ในการประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิ

+ 1 หมายถึง ข้อคำถามสอดคล้องวัดได้ตรงตามเนื้อหา

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามสอดคล้องวัดได้ตรงตามเนื้อหา

- 1 หมายถึง ข้อคำถามไม่สอดคล้อง ไม่สามารถวัดได้ตรงตามเนื้อหา

โดยผลการประเมินปรากฏดังรายละเอียดด้านล่าง

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อ	ข้อความคำถาม	ความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ			IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
1	เพศ ○ หญิง ○ ชาย	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2	อายุตัว ○ ต่ำกว่า 25 ปี ○ 25 - 39 ปี ○ 40 - 54 ปี ○ 55 ปีขึ้นไป	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3	อายุราชการ ○ ต่ำกว่า 10 ปี ○ 10 - 20 ปี ○ 21 - 30 ปี ○ 31 ปีขึ้นไป	1	1	1	1.00	ใช้ได้
4	วุฒิการศึกษาสูงสุด ○ ต่ำกว่าปริญญาตรี ○ ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า ○ ปริญญาโทหรือเทียบเท่า ○ ปริญญาเอกหรือเทียบเท่า ○ อื่น ๆ โปรดระบุ.....	1	1	1	1.00	ใช้ได้
5	ประเภทตำแหน่ง ○ ผู้บริหารการศึกษา ○ ผู้สอนในหน่วยงานการศึกษา ○ บุคลากรทางการศึกษาอื่น	1	1	1	1.00	ใช้ได้
6	ชื่อตำแหน่ง ○ ศึกษาธิการจังหวัด ○ รองศึกษาธิการจังหวัด ○ ผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัด ○ รองผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัด ○ ผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษาเอกชนอำเภอ ○ รองผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษาเอกชนอำเภอ ○ ศึกษาพิเศษ ○ ครู ○ นักวิชาการศึกษา ○ นักทรัพยากรบุคคล ○ นักจัดการงานทั่วไป	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ	ความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ			IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
	○ นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ○ นักวิชาการเงินและบัญชี ○ นักวิชาการพัสดุ ○ นิติกร ○ เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี ○ เจ้าพนักงานธุรการ ○ อื่น ๆ โปรดระบุ.....					
7	ระดับตำแหน่งหรือวิทยฐานะ ○ ระดับอำนวยการสูง ○ ระดับอำนวยการต้น ○ ระดับเชี่ยวชาญ ○ ระดับชำนาญการพิเศษ ○ ระดับชำนาญการ ○ ระดับปฏิบัติการ ○ ระดับชำนาญงาน ○ ระดับปฏิบัติงาน ○ อื่น ๆ โปรดระบุ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
8	หน่วยงานสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ○ สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา ○ สำนักงานการลูกเสือ ยุวกาชาดและกิจการนักเรียน ○ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ○ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ○ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ○ ศูนย์ขับเคลื่อนการศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้	1	0	1	0.67	ใช้ได้

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ด้านระบบการพัฒนาครูและบุคลากร
ทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

ข้อ	ข้อความ	ความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ			IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
ด้านปัจจัยนำเข้า (Input) ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (สป.ศธ.)						
1	มีผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถในการกำกับดูแลระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2	มีผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในแต่ละจังหวัด	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3	มีผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถในการประเมินผลระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา	1	1	1	1.00	ใช้ได้
4	มีครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความรู้ ความสามารถเพียงพอต่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัด สป.ศธ.	1	0	1	0.67	ใช้ได้
5	มีโครงสร้างองค์กรที่กำหนดภารกิจและผู้รับผิดชอบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดไว้อย่างชัดเจน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
6	มีโครงสร้างองค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัด	1	1	1	1.00	ใช้ได้
7	มีโครงสร้างองค์กรที่เชื่อมโยงการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างเป็นระบบ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
8	มีนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ครอบคลุมทุกตำแหน่งอย่างชัดเจน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
9	มีนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ทันสมัยเหมาะสมกับบริบทของสังคมไทย	1	1	1	1.00	ใช้ได้
10	มีกฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ วิธีการเกี่ยวกับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ครอบคลุมทุกตำแหน่งอย่างชัดเจน	1	0	1	0.67	ใช้ได้
11	มีกฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ วิธีการเกี่ยวกับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เหมาะสมกับบริบทของสังคมไทย	1	0	1	0.67	ใช้ได้
12	มีหลักสูตรการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีคุณภาพและมาตรฐานครอบคลุมทุกตำแหน่ง	1	1	1	1.00	ใช้ได้
13	มีหลักสูตรการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ทันสมัยเหมาะสมกับบริบทของสังคมไทย	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความคำถาม	ความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ			IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
14	มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เป็นปัจจุบัน ถูกต้องครบถ้วน และครอบคลุมทุกตำแหน่ง	1	0	1	0.67	ใช้ได้
15	มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เข้าถึงและใช้งานง่าย	1	0	1	0.67	ใช้ได้
16	มีงบประมาณเพียงพอสำหรับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัด	1	1	1	1.00	ใช้ได้
17	มีระบบบริหารงบประมาณเพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดที่มีประสิทธิภาพ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
ด้านกระบวนการดำเนินงาน (Process) ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (สป.ศร.)						
18	สำรวจสภาพปัญหาและความต้องการจำเป็นในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาได้เหมาะสมครอบคลุมทุกตำแหน่ง	1	1	1	1.00	ใช้ได้
19	กำหนดให้ทุกหน่วยงานในสังกัดดำเนินการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยยึดความต้องการจำเป็นตามสมรรถนะวิชาชีพของครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นสำคัญ	1	0	1	0.67	ใช้ได้
20	หลักสูตรการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของ สป.ศร. เน้นการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย ได้แก่ การบรรยาย การแบ่งกลุ่มฝึกปฏิบัติ และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นต้น	1	1	1	1.00	ใช้ได้
21	ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาในขณะปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม	1	1	1	1.00	ใช้ได้
22	ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนานอกเวลาปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม	1	-1	1	0.33	ตัดออก
23	ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาโดยการเรียนรู้ด้วยตนเองได้อย่างเหมาะสม	1	1	1	1.00	ใช้ได้
24	ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาแบบผสมผสานระหว่างการพัฒนาในเวลาปฏิบัติงาน และการเรียนรู้ด้วยตนเองได้อย่างเหมาะสม	1	0	1	0.67	ใช้ได้
25	ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพที่เหมาะสมอย่างน้อย	0	1	1	0.67	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความคำถาม	ความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ			IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
	20 ชั่วโมงต่อปี					
26	ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นต้นแบบและมีความเป็นมืออาชีพในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดอย่างเหมาะสม	1	1	1	1.00	ใช้ได้
27	ส่งเสริมสนับสนุนหน่วยงานในสังกัดให้มีความพร้อมด้านสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาได้อย่างเหมาะสม	1	1	1	1.00	ใช้ได้
28	วัดและประเมินผลการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยเน้นการวัดสมรรถนะที่เกิดขึ้นกับครูและบุคลากรทางการศึกษาทางการศึกษาทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ความรู้ ทักษะและคุณลักษณะอย่างเหมาะสม	1	1	1	1.00	ใช้ได้
29	กำกับติดตามผลการพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพของครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดภายหลังจากการพัฒนาเสร็จสิ้นได้อย่างเหมาะสม	1	1	1	1.00	ใช้ได้
30	ติดตามและประเมินผลการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดครอบคลุมผลลัพธ์ ผลกระทบ และสมรรถนะอย่างเหมาะสม	1	0	1	0.67	ใช้ได้
31	มีการนำผลการวัด ประเมินและติดตามผลไปปรับและพัฒนาคุณภาพการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
ด้านผลผลิต (Output)						
32	ระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของ สป.ศธ.ทำให้ท่านมีความรู้และความเข้าใจในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานวิชาชีพอย่างถูกต้องเหมาะสม	1	1	1	1.00	ใช้ได้
33	ระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของ สป.ศธ.ทำให้ท่านมีทักษะในการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
34	ระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของ สป.ศธ.ทำให้ท่านมีความรู้ความเข้าใจในการประพฤติปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณทางวิชาชีพที่ถูกต้องเหมาะสม	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ข้อ	คำถาม	ความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ			IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
35	ระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของ สป.ศธ.ทำให้ท่านประพฤติปฏิบัติตนเป็นไปตามจรรยาบรรณทางวิชาชีพได้อย่างถูกต้องเหมาะสม	1	-1	1	0.33	ตัดออก
36	ระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของ สป.ศธ.ทำให้ท่านมีความยึดมั่นผูกพันในวิชาชีพของตนเอง	1	-1	1	0.33	ตัดออก
37	ท่านพึงพอใจต่อระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของ สป.ศธ.	1	1	1	1.00	ใช้ได้
38	ระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ของ สป.ศธ.ทำให้ท่านสามารถพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม	1	1	1	1.00	ใช้ได้
39	ระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของ สป.ศธ. ทำให้ท่านมีโอกาสร่วมสร้างความก้าวหน้าในวิชาชีพได้อย่างเหมาะสม	1	1	1	1.00	ใช้ได้
40	ระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของ สป.ศธ.กระตุ้นให้ท่านเกิดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1.00	ใช้ได้
ด้านข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (สป.ศธ.)						
41	มีระบบการรายงานผลการพัฒนาตนเองของครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงพัฒนาปัจจัยนำเข้าและกระบวนการพัฒนาที่เหมาะสมชัดเจน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
42	มีระบบการรายงานผลการดำเนินการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาสำหรับหน่วยงานในสังกัดเพื่อใช้ในการปรับปรุงพัฒนาปัจจัยนำเข้าและกระบวนการพัฒนาที่เหมาะสม	1	1	1	1.00	ใช้ได้
43	สป.ศธ.และหน่วยงานในสังกัดมีการรายงานผลการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาได้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน	1	0	1	0.67	ใช้ได้
44	สป.ศธ.นำข้อมูลจากการรายงานผลการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษามาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาครอบคลุมทั้งระบบ	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ	ความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ			IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
45	สป.ศธ.และหน่วยงานที่มีหน้าที่พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาส่งรายงาน/ผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายรับทราบครบถ้วนและทั่วถึง	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ด้านกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

ข้อ	ข้อความ	ความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ			IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
ด้านหน่วยงานหรือบุคคล (Man) ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (สป.ศธ.)						
1	มีหน่วยงานหรือคณะกรรมการกำหนดมาตรฐาน หลักเกณฑ์วิธีการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2	มีหน่วยงานหรือคณะกรรมการตรวจสอบประเมินและรับรองมาตรฐานการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3	มีหน่วยงานหรือคณะกรรมการกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการประเมินและเลื่อนวิทยฐานะครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์	1	1	1	1.00	ใช้ได้
4	มีหน่วยงานกลางในการกำกับติดตามการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดที่มีประสิทธิภาพ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
5	มีหน่วยงานเครือข่ายการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีมาตรฐานครอบคลุมทุกจังหวัด	1	1	1	1.00	ใช้ได้
6	มีหน่วยงานกลางในการพัฒนาหน่วยงานเครือข่ายการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1.00	ใช้ได้
7	หน่วยงานในสังกัด สป.ศธ. พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาตามมาตรฐาน หลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดได้อย่างถูกต้องเหมาะสม	1	1	-1	0.33	ตัดออก
8	หน่วยงานในสังกัด สป.ศธ.นำหลักเกณฑ์ วิธีการประเมินที่กำหนดมาใช้ในการประเมินและเลื่อนวิทยฐานะครูและบุคลากรทางการศึกษาได้อย่างถูกต้องเหมาะสม	1	1	-1	0.33	ตัดออก

ข้อ	ข้อความคำถาม	ความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ			IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
9	หน่วยงานกลางในการกำกับ ติดตามและพัฒนาหน่วยงาน เครือข่ายมีการพัฒนาประสิทธิภาพการกำกับติดตามและ พัฒนาหน่วยงานเครือข่ายได้อย่างเหมาะสมต่อเนื่อง	1	1	-1	0.33	ตัดออก
10	หน่วยงานเครือข่ายการพัฒนาครูและบุคลากรทาง การศึกษาปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงาน ให้เป็นไปตามมาตรฐานอย่างต่อเนื่อง	1	1	-1	0.33	ตัดออก
ด้านทรัพยากร (Resource) ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (สป.ศร.)						
11	มีวัสดุอุปกรณ์ที่มีคุณภาพและเพียงพอสำหรับการพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษาในสังกัด สป.ศร.	1	1	1	1.00	ใช้ได้
12	มีวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยและเพียงพอสำหรับการพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษาในสังกัด สป.ศร.	1	1	1	1.00	ใช้ได้
13	หน่วยงานในสังกัด สป.ศร.มีอาคารสถานที่ที่เหมาะสม สำหรับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาครอบคลุม ทุกจังหวัด	1	1	1	1.00	ใช้ได้
14	มีระบบสัญญาณเครือข่ายความเร็วสูงที่มีประสิทธิภาพรองรับ การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาครอบคลุม ทุกหน่วยงานในสังกัด	1	1	1	1.00	ใช้ได้
15	มีแพลตฟอร์มเพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ที่ทันสมัย ถูกต้องสมบูรณ์และครอบคลุมทุกตำแหน่ง	1	1	1	1.00	ใช้ได้
16	มีแพลตฟอร์มเพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ที่เข้าถึงและใช้งานง่าย	1	1	1	1.00	ใช้ได้
17	มีฐานข้อมูลกลางด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ที่เหมาะสมและเป็นระบบ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
18	มีฐานข้อมูลกลางด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ที่เชื่อมโยงข้อมูลของทุกหน่วยงานในสังกัดได้อย่างถูกต้อง เหมาะสมและเป็นปัจจุบัน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
ด้านงบประมาณ (Money) ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (สป.ศร.)						
19	จัดสรรงบประมาณให้กับหน่วยงานในสังกัดสำหรับการพัฒนา ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้อย่างเหมาะสมและ เพียงพอ	0	1	1	0.67	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความคำถาม	ความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ			IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
20	จัดสรรงบประมาณสำหรับใช้ในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เหมาะสมและเพียงพอ	0	1	1	0.67	ใช้ได้
21	จัดสรรงบประมาณสำหรับใช้ในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ที่มีคุณภาพสำหรับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้กับทุกหน่วยงานในสังกัดได้อย่างเหมาะสมและเพียงพอ	0	1	1	0.67	ใช้ได้
22	จัดสรรงบประมาณสำหรับใช้ในการปรับปรุงอาคารสถานที่เพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้กับทุกหน่วยงานในสังกัดได้อย่างเหมาะสมและเพียงพอ	0	1	1	0.67	ใช้ได้
23	จัดสรรงบประมาณสำหรับใช้ในการพัฒนาฐานข้อมูลกลางด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดได้อย่างเหมาะสมและเพียงพอ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
24	สป.ศธ.จัดตั้งกองทุนพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาสำหรับใช้ในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดได้อย่างเหมาะสม	1	-1	1	0.33	ตัดออก
25	วางระบบการบริหารงบประมาณเพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
ด้านการบริหารจัดการ (Management) ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ						
26	วางแผนสรรหาบรรจุแต่งตั้งครูและบุคลากรทางการศึกษาเพียงพอกับความต้องการเพื่อลดภาระการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา	1	1	1	1.00	ใช้ได้
27	วางแผนพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่องทั้งในระยะสั้นและระยะยาวได้อย่างเหมาะสม	1	1	1	1.00	ใช้ได้
28	ปรับปรุงแก้ไขกฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ และข้อบังคับในการประเมินวิทยฐานะหรือเลื่อนตำแหน่งของครูและบุคลากรทางการศึกษาได้เหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง	1	1	1	1.00	ใช้ได้
29	ปรับปรุงโครงสร้างและอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานในสังกัดให้ที่มีประสิทธิภาพและทันสมัยเอื้อต่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา	1	1	1	1.00	ใช้ได้
30	พัฒนาหน่วยงานด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความคำถาม	ความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ			IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
31	พัฒนาหน่วยงานด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความพร้อมในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1.00	ใช้ได้
32	จัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์อื่น ๆ ให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อกระตุ้นการพัฒนาตนเองอย่างเหมาะสมและทั่วถึง	1	1	1	1.00	ใช้ได้
33	จัดตั้งหน่วยงานกลางและหน่วยงานเครือข่ายเชิงพื้นที่ในการบริหารระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

4.1 ระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ดังต่อไปนี้ ท่านต้องการให้มีการปรับปรุงหรือพัฒนาอย่างไร

4.1.1 ปัจจัยนำเข้า (ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา โครงสร้างองค์กร หลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพ นโยบาย แผนและยุทธศาสตร์ กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ เทคโนโลยี และงบประมาณ) ท่านต้องการให้มีการปรับปรุงหรือพัฒนาอย่างไร

.....

.....

4.1.2 กระบวนการดำเนินงาน (การสำรวจปัญหาและความต้องการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษารูปแบบ/วิธีการพัฒนา การบริหารจัดการหลักสูตร การวัดผลประเมินผล การอำนวยความสะดวก การแก้ปัญหา การนิเทศ กำกับติดตาม และการให้ขวัญและกำลังใจ) ท่านต้องการให้มีการปรับปรุงหรือพัฒนาอย่างไร

.....

.....

4.1.3 ผลผลิต (ความรู้ ความสามารถ ทักษะในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา เจตคติ และค่านิยมที่มีต่องาน วิชาชีพ หน่วยงาน เพื่อนร่วมงาน ผู้รับบริการ) ท่านต้องการให้มีการปรับปรุงหรือพัฒนาอย่างไร

.....

.....

4.1.4 ข้อมูลป้อนกลับ (ช่องทางการรับฟังความคิดเห็น การประมวลผลข้อมูลป้อนกลับ การรายงานผลการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา การนำข้อมูลป้อนกลับและรายงานการพัฒนาไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนาปัจจัยนำเข้า กระบวนการดำเนินงาน และผลผลิต) ท่านต้องการให้มีการปรับปรุงหรือพัฒนาอย่างไร

.....

.....

4.2 กลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ดังต่อไปนี้
ท่านต้องการให้มีการดำเนินการ/ปรับปรุง/พัฒนาอย่างไร

4.2.1 หน่วยงานหรือบุคคล ที่รับผิดชอบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ท่านต้องการให้มีการดำเนินการ/ปรับปรุง/พัฒนาอย่างไร

.....

.....

4.2.2 ทรัพยากร (วัสดุ อุปกรณ์ อาคารสถานที่และเทคโนโลยีที่ใช้ในการขับเคลื่อนการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา) ท่านต้องการให้มีการดำเนินการ/ปรับปรุง/พัฒนาอย่างไร

.....

.....

4.2.3 งบประมาณ ท่านต้องการให้มีการดำเนินการเกี่ยวกับการจัดสรรงบประมาณด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างไร

.....

.....

4.2.4 การบริหารจัดการ (มาตรฐาน หลักเกณฑ์ วิธีการตรวจสอบ ระบบการประเมินและรับรองมาตรฐานการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่ส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา) ท่านต้องการให้มีการดำเนินการ/ปรับปรุง/พัฒนาอย่างไร

.....

.....

4.3 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....

.....

ภาคผนวก ข
เครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล



แบบสอบถาม

ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษา ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

คำชี้แจง :

1. การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
2. แบบสอบถามแบ่งเป็น 4 ตอน ประกอบด้วย
 - ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ด้านระบบการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
 - ตอนที่ 3 แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ด้านกลไกการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
 - ตอนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
3. ขอความอนุเคราะห์ท่านตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง เพื่อนำผลการวิจัยนี้ไปใช้ประโยชน์ในการจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีประสิทธิภาพและตรงตามความต้องการจำเป็นของคูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

สถาบันพัฒนาคู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา
สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

แบบสอบถาม
ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาระบบและบุคลากรทางการศึกษา
ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ และเติมข้อความลงในช่องว่างที่ตรงกับความจริงของท่าน

1. เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง
2. อายุตัว ☐ ต่ำกว่า 25 ปี ☐ 25 – 39 ปี
☐ 40 – 54 ปี ☐ 55 ปีขึ้นไป
3. อายุราชการ ☐ ต่ำกว่า 10 ปี ☐ 10 – 20 ปี
☐ 21 – 30 ปี ☐ 31 ปีขึ้นไป
4. วุฒิการศึกษาสูงสุด ☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี ☐ ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า
☐ ปริญญาโทหรือเทียบเท่า ☐ ปริญญาเอกหรือเทียบเท่า
☐ อื่น ๆ โปรดระบุ.....
5. ประเภทตำแหน่ง ☐ ผู้บริหารการศึกษา ☐ ผู้สอนในหน่วยงานการศึกษา
☐ บุคลากรทางการศึกษาอื่น
6. ชื่อตำแหน่ง ☐ ศึกษาธิการจังหวัด
☐ รองศึกษาธิการจังหวัด
☐ ผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัด
☐ รองผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัด
☐ ผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษาเอกชนอำเภอ
☐ รองผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษาเอกชนอำเภอ
☐ ผู้อำนวยการศูนย์ขับเคลื่อนการศึกษาในจังหวัดชายแดนใต้
☐ ศึกษาพิเศษ
☐ ครู
☐ นักวิชาการศึกษา
☐ นักทรัพยากรบุคคล
☐ นักจัดการงานทั่วไป

- ☐ นักวิเคราะห์นโยบายและแผน
- ☐ นักวิชาการเงินและบัญชี
- ☐ นักวิชาการพัสดุ
- ☐ นิติกร
- ☐ เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี
- ☐ เจ้าพนักงานธุรการ
- ☐ อื่น ๆ

7. ระดับตำแหน่งหรือวิทยฐานะ
- | | | |
|--|--------------------------------------|--------------------------------------|
| ☐ อำนวยการสูง | ☐ อำนวยการต้น | ☐ เชี่ยวชาญ |
| ☐ ชำนาญการพิเศษ | ☐ ชำนาญการ | ☐ ปฏิบัติการ |
| ☐ ชำนาญงาน | ☐ ปฏิบัติงาน | ☐ อื่นๆ |

8. หน่วยงานสังกัดสำนักงานปลัด
กระทรวงศึกษาธิการ
- ☐ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน
 - ☐ สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา
 - ☐ สำนักการลูกเสือ ยุวกาชาดและกิจการนักเรียน
 - ☐ ศูนย์ขับเคลื่อนการศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้
 - ☐ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด

ตอนที่ 2 แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ด้านระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

คำชี้แจง 1. โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน และขอความอนุเคราะห์
ตอบทุกข้อคำถาม

2. แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ดังนี้

เกณฑ์ค่าระดับคะแนนในช่อง “สภาพปัจจุบัน”

- ระดับ 5 หมายถึง มีหรือดำเนินการอยู่ในระดับมากที่สุด
- ระดับ 4 หมายถึง มีหรือดำเนินการอยู่ในระดับมาก
- ระดับ 3 หมายถึง มีหรือดำเนินการในระดับปานกลาง
- ระดับ 2 หมายถึง มีหรือดำเนินการอยู่ในระดับน้อย
- ระดับ 1 หมายถึง มีหรือดำเนินการอยู่ในระดับน้อยที่สุด

เกณฑ์ค่าระดับคะแนนในช่อง “สภาพที่พึงประสงค์”

- ระดับ 5 หมายถึง ต้องการให้มีหรือต้องการให้ดำเนินการในระดับมากที่สุด
- ระดับ 4 หมายถึง ต้องการให้มีหรือต้องการให้ดำเนินการในระดับมาก
- ระดับ 3 หมายถึง ต้องการให้มีหรือต้องการให้ดำเนินการในระดับปานกลาง
- ระดับ 2 หมายถึง ต้องการให้มีหรือต้องการให้ดำเนินการในระดับน้อย
- ระดับ 1 หมายถึง ต้องการให้มีหรือต้องการให้ดำเนินการในระดับน้อยที่สุด

[illegible]

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

4.1 ระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ดังต่อไปนี้
ท่านต้องการให้มีการปรับปรุงหรือพัฒนาอย่างไร

4.1.1 ปัจจัยนำเข้า (ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา โครงสร้างองค์กร หลักสูตรการพัฒนา
 สมรรถนะวิชาชีพ นโยบาย แผนและยุทธศาสตร์ กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ เทคโนโลยี และงบประมาณ) ท่านต้องการให้มีการ
 การปรับปรุงหรือพัฒนาอย่างไร

.....

4.1.2 กระบวนการดำเนินงาน (การสำรวจปัญหาและความต้องการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
 รูปแบบ/วิธีการพัฒนา การบริหารจัดการหลักสูตร การวัดผลประเมินผล การอำนวยความสะดวก การแก้ปัญหา การนิเทศ
 กำกับติดตาม และการให้ขวัญและกำลังใจ) ท่านต้องการให้มีการปรับปรุงหรือพัฒนาอย่างไร

.....

4.1.3 ผลผลิต (ความรู้ ความสามารถ ทักษะในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา เจตคติ
 และค่านิยมที่มีต่องาน วิชาชีพ หน่วยงาน เพื่อนร่วมงาน ผู้รับบริการ) ท่านต้องการให้มีการปรับปรุงหรือพัฒนาอย่างไร

.....

4.1.4 ข้อมูลป้อนกลับ (ช่องทางการรับฟังความคิดเห็น การประมวลผลข้อมูลป้อนกลับ การรายงานผล
 การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา การนำข้อมูลป้อนกลับและรายงานการพัฒนามาใช้ในการปรับปรุงพัฒนาปัจจัย
 นำเข้า กระบวนการดำเนินงาน และผลผลิต) ท่านต้องการให้มีการปรับปรุงหรือพัฒนาอย่างไร

.....

4.2 กลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ดังต่อไปนี้
ท่านต้องการให้มีการดำเนินการ/ปรับปรุง/พัฒนาอย่างไร

4.2.1 หน่วยงานหรือบุคคล ที่รับผิดชอบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ท่านต้องการให้มีการ
 ดำเนินการ/ปรับปรุง/พัฒนาอย่างไร

.....

4.2.2 ทรัพยากร (วัสดุ อุปกรณ์ อาคารสถานที่และเทคโนโลยีที่ใช้ในการขับเคลื่อนการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา) ท่านต้องการให้มีการดำเนินการ/ปรับปรุง/พัฒนาอย่างไร

.....

.....

4.2.3 งบประมาณ ท่านต้องการให้มีการดำเนินการเกี่ยวกับการจัดสรรงบประมาณด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างไร

.....

.....

4.2.4 การบริหารจัดการ (มาตรฐาน หลักเกณฑ์ วิธีการตรวจสอบ ระบบการประเมินและรับรอง มาตรฐานการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่ส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา) ท่านต้องการให้มีการดำเนินการ/ปรับปรุง/พัฒนาอย่างไร

.....

.....

4.3 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....



ขอขอบพระคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม
สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา
สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

<https://shorturl.asia/1Fgvs>



ประเด็นการสนทนากลุ่ม
การศึกษาความต้องการจำเป็นของการพัฒนาระบบและกลไก
การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

ผู้ร่วมสนทนากลุ่ม

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ผู้วิจัยสอบถามความคิดเห็นโดยใช้เทคนิคการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เป็นครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยจัดการสนทนากลุ่มแบ่งเป็น 4 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1	ผู้บริหารการศึกษา	จำนวน 10 คน
กลุ่มที่ 2	ศึกษานิเทศก์	จำนวน 10 คน
กลุ่มที่ 3	บุคลากรทางการศึกษาตามมาตรา 38ค (2)	จำนวน 10 คน
กลุ่มที่ 4	ครู	จำนวน 10 คน

วัตถุประสงค์ของสนทนากลุ่ม

เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาพิจารณาและแสดงข้อคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นของการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

คำชี้แจงการดำเนินการสนทนากลุ่ม

1. ผู้ดำเนินการสนทนากลุ่ม (Moderator) แนะนำตนเองและทีมงาน
2. ผู้ดำเนินการสนทนากลุ่ม (Moderator) อธิบายถึงจุดมุ่งหมายในการสนทนากลุ่ม และวัตถุประสงค์ของการวิจัย
3. เริ่มคำถามตามประเด็นการสนทนาที่จัดเตรียมไว้ โดยมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นต่อกัน ทุกคนมีโอกาสแสดงความคิดเห็น
4. สรุปประเด็นจากการสนทนากลุ่ม

ประเด็นการสนทนากลุ่ม

1. จากผลการสำรวจความต้องการจำเป็นของการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (สป.ศธ.) ด้านปัจจัยนำเข้า ท่านเห็นด้วยหรือไม่อย่างไร และท่านมีแนวทางในการปรับปรุงพัฒนา ด้านปัจจัยนำเข้า ดังต่อไปนี้ให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้นได้อย่างไร

1.1 ผู้บริหารทุกระดับของสป.ศธ. ควรปรับปรุงพัฒนาอย่างไร ทั้งด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะ และเจตคติ

1.2 ครูและบุคลากรทางการศึกษาของ สป.ศธ. ทั้งส่วนที่เป็นผู้ดำเนินการพัฒนา และ ผู้รับการพัฒนา ควรปรับปรุงพัฒนาอย่างไร ทั้งด้านจำนวนบุคลากร ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และเจตคติ

1.3 โครงสร้างองค์กรของ สป.ศธ.เอื้อต่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษามากน้อยเพียงใด และควรปรับปรุงพัฒนาอย่างไร ทั้งเรื่องสายการบังคับบัญชา การแบ่งงาน การจัดสรรบุคลากรแต่ละฝ่าย การกำหนดอำนาจหน้าที่และพรรณงาน และการสื่อสารภายในองค์กร

1.4 นโยบาย ยุทธศาสตร์ กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ วิธีการเกี่ยวกับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของ สป.ศธ. ในปัจจุบันมีความชัดเจน เหมาะสมหรือไม่อย่างไร และท่านมีแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาหรือไม่อย่างไร

1.5 หลักสูตรการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของ สป.ศธ. ที่ดำเนินการในปัจจุบัน มีความเหมาะสมและทันสมัยหรือไม่อย่างไร และท่านมีแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขหรือไม่อย่างไร

1.6 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของ สป.ศธ.ในปัจจุบันเป็นอย่างไร ท่านมีแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาอย่างไร ทั้งด้านความเพียงพอ ทันสมัย รวดเร็ว เชื่อถือได้ และทันกับการใช้งาน

1.7 สป.ศธ.มีงบประมาณสำหรับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัด เพียงพอหรือไม่อย่างไร และท่านมีแนวทางในการดำเนินการเกี่ยวกับงบประมาณการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

ความคิดเห็นอื่น ๆ (ถ้ามี).....

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก ค

หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความสอดคล้อง
ของเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา กลุ่มนโยบายและยุทธศาสตร์

โทร. ๐๓๔-๒๒๕๔๐๐-๒ ต่อ ๔๐๖๗ โทรสาร ๐๓๔-๒๒๕๓๙๙

ที่ ศธ ๐๒๐๓.๒/ว๒๑

วันที่ ๒๗ มิถุนายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์พิจารณาความสอดคล้องของเครื่องมือวิจัย (Index of Item Objective Congruence : IOC)

เรียน หัวหน้าผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ (นายวรทัต พงษ์พานิช)

ด้วยสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ อนุมัติให้สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ดำเนินโครงการจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นของการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา และเพื่อจัดทำร่างข้อเสนอเชิงนโยบายการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ จะดำเนินการจัดทำร่างข้อเสนอเชิงนโยบายการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา พิจารณาแล้วเห็นว่า ท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในงานวิจัยทางการศึกษา จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านพิจารณาความสอดคล้องของเครื่องมือวิจัย (Index of Item Objective Congruence : IOC) เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นของการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา สำหรับใช้จัดเก็บข้อมูลจากครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ได้แก่ ๑) กลุ่มครู ๒) กลุ่มศึกษาธิการจังหวัดและรองศึกษาธิการจังหวัด ๓) กลุ่มผู้อำนวยการสำนักงาน สข.จังหวัด รองผู้อำนวยการสำนักงาน สข.จังหวัด และผู้อำนวยการสำนักงาน สข.อำเภอ ๔) กลุ่มศึกษานิเทศก์ และ ๕) กลุ่มบุคลากรทางการศึกษา ตามมาตรา ๓๘ ค.(๒) รายละเอียดดังแนบ และกรุณาส่งคืนให้กลุ่มนโยบายและยุทธศาสตร์ ทางโทรสาร หมายเลข ๐ ๓๔๒๒ ๕๓๙๙ หรือไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ : policy@nidtep.go.th ภายในวันที่ ๕ กรกฎาคม ๒๕๖๖ ด้วย จะขอขอบคุณยิ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(นายปราโมทย์ คังอัม)

ผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์
และบุคลากรทางการศึกษา



ที่ ศธ ๐๒๐๓.๒/๖๔๒

สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์
และบุคลากรทางการศึกษา
อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม ๗๓๒๑๐

๒๗ มิถุนายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์พิจารณาความสอดคล้องของเครื่องมือวิจัย (Index of Item Objective
Congruence : IOC)

เรียน นายประสิทธิ์ เขียวศรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินความสอดคล้องของเครื่องมือวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ อนุมัติให้สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากร
ทางการศึกษา ดำเนินโครงการจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากร
ทางการศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นของการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครู
และบุคลากรทางการศึกษา และเพื่อจัดทำร่างข้อเสนอเชิงนโยบายการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและ
บุคลากรทางการศึกษา โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ จะดำเนินการจัดทำร่างข้อเสนอเชิงนโยบายการ
พัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา พิจารณาแล้วเห็นว่า ท่านเป็นผู้มีความรู้
ความเชี่ยวชาญในงานวิจัยทางการศึกษา จึงขอความอนุเคราะห์ท่านพิจารณาความสอดคล้องของเครื่องมือ
วิจัย (Index of Item Objective Congruence : IOC) เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นของการพัฒนาระบบ
และกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา สำหรับใช้จัดเก็บข้อมูลจากครูและบุคลากรทางการศึกษา
สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ได้แก่ ๑) กลุ่มครู ๒) กลุ่มศึกษานิเทศก์จังหวัดและ
รองศึกษานิเทศก์จังหวัด ๓) กลุ่มผู้อำนวยการสำนักงาน สข.จังหวัด รองผู้อำนวยการสำนักงาน สข.จังหวัด และ
ผู้อำนวยการสำนักงาน สข.อำเภอ ๔) กลุ่มศึกษานิเทศก์ และ ๕) กลุ่มบุคลากรทางการศึกษา
ตามมาตรา ๓๘ ค.(๒) รายละเอียดดังแนบ และกรุณาส่งคืนให้กลุ่มนโยบายและยุทธศาสตร์ ทางโทรสาร
หมายเลข ๐ ๓๔๒๒ ๕๓๙๙ หรือไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ : policy@nidtep.go.th ภายในวันที่ ๕ กรกฎาคม
๒๕๖๖ ด้วย จะขอขอบคุณยิ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(นายปราโมทย์ ดั่งอ้อม)
ผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์
และบุคลากรทางการศึกษา

กลุ่มนโยบายและยุทธศาสตร์

โทร. ๐ ๓๔๒๒ ๕๔๐๐-๒ ต่อ ๔๐๖๗

โทรสาร ๐ ๓๔๒๒ ๕๓๙๙



ที่ ศธ ๐๒๐๓.๒/๖๔๒

สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์
และบุคลากรทางการศึกษา
อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม ๗๓๒๑๐

๒๕ มิถุนายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์พิจารณาความสอดคล้องของเครื่องมือวิจัย (Index of Item Objective
Congruence : IOC)

เรียน นายกิตติทัศน์ หวานน้ำ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินความสอดคล้องของเครื่องมือวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ อนุมัติให้สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ดำเนินโครงการจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นของการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา และเพื่อจัดทำร่างข้อเสนอเชิงนโยบายการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ จะดำเนินการจัดทำร่างข้อเสนอเชิงนโยบายการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา พิจารณาแล้วเห็นว่า ท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในงานวิจัยทางการศึกษา จึงขอความอนุเคราะห์ท่านพิจารณาความสอดคล้องของเครื่องมือวิจัย (Index of Item Objective Congruence : IOC) เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นของการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา สำหรับใช้จัดเก็บข้อมูลจากครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ได้แก่ ๑) กลุ่มครู ๒) กลุ่มศึกษานิเทศก์จังหวัดและรองศึกษานิเทศก์จังหวัด ๓) กลุ่มผู้อำนวยการสำนักงาน สช.จังหวัด รองผู้อำนวยการสำนักงาน สช.จังหวัด และผู้อำนวยการสำนักงาน สช.อำเภอ ๔) กลุ่มศึกษานิเทศก์ และ ๕) กลุ่มบุคลากรทางการศึกษา ตามมาตรา ๓๘ ค.(๒) รายละเอียดดังแนบ และกรุณาส่งคืนให้กลุ่มนโยบายและยุทธศาสตร์ ทางโทรสารหมายเลข ๐ ๓๔๒๒ ๕๓๙๙ หรือไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ : policy@nidtep.go.th ภายในวันที่ ๕ กรกฎาคม ๒๕๖๖ ด้วย จะขอบพระคุณยิ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(นายปรโมทย์ ด้วงอิม)
ผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์
และบุคลากรทางการศึกษา

กลุ่มนโยบายและยุทธศาสตร์

โทร. ๐ ๓๔๒๒ ๕๔๐๐-๒ ต่อ ๔๐๖๗

โทรสาร ๐ ๓๔๒๒ ๕๓๙๙

**รายชื่อคณะกรรมการจัดทำรายงานการศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาระบบและกลไก
การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ**

ที่ปรึกษา :

นายปราโมทย์ ดั่งอิม

ผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์

และบุคลากรทางการศึกษา

รองศาสตราจารย์ชูชาติ พ่วงสมจิตร

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

คณะกรรมการ :

นางปรียานันท์ เพ็งพุ่ม

ผู้อำนวยการกลุ่มนโยบายและยุทธศาสตร์ หัวหน้าคณะกรรมการ

นายปิยะ ลิ่มจินดาศิริ

นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ

คณะกรรมการ

นางสาวรุ่งมณี บุญฤทธิ์

นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ

คณะกรรมการ

นายพงษ์ศักดิ์ เห็นตระกูลดี

นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ

คณะกรรมการ

นางสาวสุวภัทร ยวงใย

นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ

คณะกรรมการ

นางสาววรรณช สาเกษล

นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ

คณะกรรมการและ

เลขานุการ

นางสาวขวัญเรือน จอมโคกสูง

นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ

คณะกรรมการและ

ผู้ช่วยเลขานุการ



<http://shorturl.asia/ERYfX>
รายงานฉบับสมบูรณ์

สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา
สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
เลขที่ 60 หมู่ 2 ตำบลไร่ขิง อำเภอสสามพราน จังหวัดนครปฐม 73210