การพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ

DEVELOPMENT OF A PERSONNAL MANAGEMENT PLAN ON SUFFICIENCY ECONOMY TO ENHANCE THE MANAGEMENT EFFICIENCY OF THE BUREAU OF PERSONNAL ADMINISTRATION DEVELOPMENT AND LEGALAFFAIRS

เจริญ สุขทรัพย์

CHAROEN SUKSUP

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตร์อุตสาหกรรมดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาครุศาสตร์อุตสาหกรรม (การวิจัยและพัฒนาหลักสูตร)
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
พ.ศ. 2563

KMITL-2020-ED-D-228-024

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

DEVELOPMENT OF A PERSONNAL MANAGEMENT PLAN ON SUFFICIENCY ECONOMY TO ENHANCE THE MANAGEMENT EFFICIENCY OF THE BUREAU OF PERSONNAL ADMINISTRATION DEVELOPMENT AND LEGAL AFFAIRS

CHAROEN SUKSUP

THE THESIS SUMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF
THE REQUIREMENT FOR THE DEGREE OF DOCTOR OF
INDUSTRIAL EDUCATION (RESEARCH AND CURRICULUM DEVELOPMENT)
FACULTY OF INDUSTRIAL EDUCATION AND TECHNOLOGY
KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG
2020

KMITL-2020-ED-D-228-024

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



COPYRIGHT 2020

FACULTY OF INDUSTRIAL EDUCATION AND TECHNOLOGY

KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หัวข้อวิทยานิพนธ์	การพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ
นักศึกษา	ว่าที่เรืออากาศตรี เจริญ สุขทรัพย์
รหัสประจำตัว	58603132
ปริญญา	หลักสูตรครุศาสตร์อุตสาหกรรมดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชา	ครุศาสตร์อุตสาหกรรม (การวิจัยและพัฒนาหลักสูตร)
พ.ศ.	2562
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	รองศาสตราจารย์ ดร.อัคพงศ์ สุขมาตย์
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	รองศาสตราจารย์ ดร.ไพฑูรย์ พิมดี

บทคัดย่อ

การวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียง 2) พัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียง และ 3) ศึกษาความพึงพอใจที่มีต่อแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย กลุ่มที่ 1 ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา ศึกษาธิการจังหวัด ศึกษาธิการภาค และผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคล จำนวน 198 คน กลุ่มที่ 2 ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 14 คน และกลุ่มที่ 3 รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและเจ้าหน้าที่กลุ่มบริหารงานบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 252 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็นด้วยวิธี Modified Priority Needs Index: $PNI_{(Modified)}$ ผลการวิจัยพบว่า

1) ความต้องการจำเป็นในการบริหารงานบุคคล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา ศึกษาธิการจังหวัด ศึกษาธิการภาค และผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคล มีความเห็นว่ามีความต้องการจำเป็นในทุกด้าน ($PNI_{(Modified)}$ = 0.34) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าความต้องการจำเป็นมากที่สุดคือ ด้านที่ 2 งานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง รองลงมาคือ ด้านที่ 4 งานกฎหมาย วินัยและนิติการ ด้านที่ 1 งานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง และด้าน 3 งานบำเหน็จความชอบและทะเบียนประวัติ ตามลำดับ

2) ผลการพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ (สพร.) จำนวน 35 โครงการ ประกอบด้วย 1) งานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง จำนวน 8 โครงการ 2) งานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง จำนวน 9 โครงการ 3) งานบำเหน็จความชอบและทะเบียน จำนวน 8 โครงการ และ 4) งานกฎหมาย วินัยและนิติการ จำนวน 10 โครงการ

3) ความพึงพอใจต่อแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของ สพร. โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยคือ ด้านงานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ด้านงานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง ด้านงานบำเหน็จความชอบและทะเบียน ด้านกระบวนการจัดทำแผน และด้านงานกฎหมาย วินัยและนิติการตามลำดับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Thesis Title	Development of a Personnel Management Plan on Sufficiency Economy to Enhance the Management Efficiency of Bureau of Personnel Administration Development and Legal Affairs
Student	Sec Plc. Off. Charoen Suksup
Student ID.	58603132
Degree	Doctor of Industrial Education
Program	Industrial Education (Research and Curriculum Development)
Year	2019
Thesis Advisor	Associate Professor Dr. Aukkapong Sukkamart
Thesis Co-advisor	Associate Professor Dr. Paitoon Pimdee

ABSTRACT

The purpose of the research objectives were to: 1) Study the need for the development of personnel management plans based on the concept of sufficiency economy, 2) develop personnel management plans based on the concept of sufficiency economy and, 3) study the satisfaction with the personnel management plan based on the concept of sufficiency economy. The sample group used in the research consisted of three sub-groups. In group 1 were 198 educational district directors within each province. In group 2 were 14 educational experts. In group 3 were 252 Educational Service Area Offices' deputy directors, directors of each personnel administration group, and personnel administration staff. The statistics used for data analysis were frequency distribution, percentage, mean, and standard deviation. Additionally, the Modified Priority Needs Index (PNI) of academic management was used ($PNI_{(Modified)}$) for additional analysis.

1) The needs assessment for personnel management in the Office of the Basic Education Commission (OBEC) overall found that the educational district director Provincial Education Officer The education department has all necessary needs ($PNI_{(Modified)}$=0.34). When each aspect was analyzed, it was determined that the aspect requiring the most attention was the second aspect, recruitment/appointments. This was followed by the fourth aspect which was law and discipline, and then the first aspect which was manpower planning and position determination. Finally, the aspect having the smallest value was aspect 3 which was reward work and resume registration.

2) The development of personnel management plans based on the concept of sufficiency economy to enhance the management efficiency of The Bureau of Personnel Administration Development and Legal Affairs (BPADLA), consisted of 1)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

analysis, planning, manpower and position assignments for eight projects 2) the recruitment/appointments for nine projects, 3) rewards and registration for eight projects and 4) for legal discipline and legal affairs for ten projects. This represented a total of 35 projects.

3) The satisfaction level with the personnel management plan based on the concept of sufficiency economy to enhance the management efficiency of The BPADLA, overall and all aspects was at a high level. When each aspect was sorted by average from highest to lowest, the aspect of 1) analysis, planning, manpower, and position assignment was highest, followed by 2) recruitment/ appointment, 3) reward and registration work, 4) in the process of making plans, and in the 5) field of law and discipline, respectively.



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาของรองศาสตราจารย์ ดร.อัคพงศ์ สุขมาตย์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก รองศาสตราจารย์ ดร.ไพฑูรย์ พิมดี อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ที่กรุณาให้คำปรึกษาและแนะนำในการจัดทำวิทยานิพนธ์จนสำเร็จตามวัตถุประสงค์อย่างสมบูรณ์และขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่ง ดร.รตนภูมิ โนสุ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิระพร ชะโน และ ดร. ศิวะทัศน์ สุขสุวรรณ ที่ให้ความเมตตาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัยจนมีคุณภาพ ขอขอบพระคุณผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้เชี่ยวชาญที่เข้าร่วมประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group) ศึกษาธิการภาค ศึกษาธิการจังหวัด ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและเจ้าหน้าที่กลุ่มบริหารงานบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือในการตอบแบบสอบถาม การเก็บเอกสารและการรวบรวมเอกสารในการวิจัยครั้งนี้

คุณค่าที่เกิดจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นการบูชาพระคุณครูอาจารย์ทุกท่านที่เมตตาประสาทวิชาแก่ผู้วิจัย คุณบิดา มารดา พี่น้องทุกคนและผู้มีพระคุณทุกท่าน หากการวิจัยครั้งมีข้อบกพร่องประการใดอันเป็นเหตุให้ผู้เกี่ยวข้องเกิดความทุกข์กายหรือไม่สบายใจ ผู้วิจัยต้องขออภัยเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

เจริญ สุขทรัพย์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย..... I
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ..... II
กิตติกรรมประกาศ..... IV
สารบัญ..... V
สารบัญตาราง..... VII
สารบัญภาพ..... XII
บทที่ 1 บทนำ..... 1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา..... 1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย..... 6
1.3 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย..... 6
1.4 ขอบเขตของการวิจัย..... 9
1.5 นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย..... 11

บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... 14
2.1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ..... 15
2.2 การพัฒนาแผนยุทธศาสตร์..... 35
2.3 ทฤษฎี SWOT Analysis 69
2.4 แนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง..... 79
2.5 การประเมินความต้องการจำเป็น..... 81
2.6 การประเมินความพึงพอใจ..... 97
2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... 104

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย..... 115
3.1 การศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ..... 115
3.2 การพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ..... 119
3.3 การศึกษาความพึงพอใจต่อแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ..... 124

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิจัย	129
4.1 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ	129
4.2 การพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ	138
4.3 ผลการวิเคราะห์ความพึงพอใจต่อแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ	149
4.4 แผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารการจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ ปี 2561-2565	175
4.5 ผลการศึกษาความพึงพอใจที่มีต่อแผนการบริหารบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารการจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ	193
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	199
5.1 สรุปผลการวิจัย	199
5.2 อภิปรายผลการวิจัย	204
5.3 ข้อเสนอแนะ	206
บรรณานุกรม	207
ภาคผนวก	214
ภาคผนวก ก แบบสอบถามความต้องการจำเป็นในการบริหารงานบุคคลสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	215
ภาคผนวก ข แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม	224
ภาคผนวก ค แบบสอบถามสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในที่ส่งผลต่อการพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	232

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ (ต่อ)

ภาคผนวก ง แบบสอบถามความพึงพอใจต่อแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจ พอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ..... 242
ภาคผนวก จ ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (IOC)..... 249

ประวัติผู้วิจัย 268

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
2.1	การวางแผนกลยุทธ์	78
2.2	ตัวอย่างการจัดลำดับตามค่าเฉลี่ยของความต้องการจำเป็น	94
2.3	การจัดลำดับความต้องการจำเป็นกำหนดวิธี $PNI_{Modifieds}$	96
4.1	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	130
4.2	ความต้องการจำเป็นต่อการพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการในการบริหารงานบุคคล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวม	131
4.3	ความต้องการจำเป็นต่อการพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการในการบริหารงานบุคคล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านที่ 1 งานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง	132
4.4	ความต้องการจำเป็นต่อการพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการในการบริหารงานบุคคล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านที่ 2 งานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง	133
4.5	ความต้องการจำเป็นต่อการพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการในการบริหารงานบุคคล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านที่ 3 งานบำเหน็จความชอบและทะเบียนประวัติ	134
4.6	ความต้องการจำเป็นต่อการพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการในการบริหารงานบุคคล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านที่ 4 งานกฎหมาย วินัยและนิติการ	136
4.7	ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านงานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง (Planning Anlysis and Positioning Section) (P)	138
4.8	ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกด้านงานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง (Appointment and Recruitment Section) (A)	140

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
4.9	ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกด้านงานบำเหน็จความชอบและทะเบียน (Rerard and Registration Section) (R)	141
4.10	ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกด้านงานกฎหมาย วินัยและนิติการ (Discipline and Legal Affairs) (D)	142
4.11	ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในด้านงานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง(Planning Analysis and Positioning Section) (P)	143
4.12	ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในด้านงานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง (Appointment and Recruitment Section) (A)	145
4.13	ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในด้านงานบำเหน็จความชอบและทะเบียน (Rewaed and Registration) (R)	146
4.14	ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในด้านงานกฎหมาย วินัยและนิติการ (Discipline and Legal Affairs) (D)	148
4.15	ข้อมูลทั่วไปของผู้เชี่ยวชาญ	150
4.16	ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกด้านงานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง(Manpower planning and poisitioning)	152
4.17	ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกด้านงานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง (Recruitment and appointment)	153
4.18	ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านงานบำเหน็จความชอบและทะเบียน (Rewarding and personnel record)	154
4.19	ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านงานกฎหมาย วินัยและนิติการ (Legal affairs and disciplinary)	155
4.20	ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในด้านงานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง (Manpower planning and poisitioning)	156
4.21	ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน ด้านงานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง (Recruitment and appointment)	159
4.22	ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน ด้านงานบำเหน็จความชอบและทะเบียน (Rewarding and personnel record)	160
4.23	ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน ด้านงานกฎหมาย วินัยและนิติการ (Legal affairs and disciplinary)	162

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
4.24	ผลการวิเคราะห์ SWOT ด้านงานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง (Manpower planning and positioning)	166
4.25	ผลการวิเคราะห์ SWOTด้านงานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง (Recruitment and appointment)	168
4.26	ผลการวิเคราะห์ SWOTด้านงานบำเหน็จความชอบและทะเบียน (Rewarding and personnel record)	169
4.27	ผลการวิเคราะห์ SWOTด้านงานกฎหมาย วินัยและนิติการ (Legal affairs and disciplinary)	171
4.28	สรุปผลการวิเคราะห์ SWOTด้านงานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง (Manpower planning and poisitioning)	173
4.29	สรุปผลการวิเคราะห์ SWOTด้านงานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง (Manpower planning and poisitioning)	174
4.30	สรุปผลการวิเคราะห์ SWOTด้านงานบำเหน็จความชอบและทะเบียน (Rewarding and personnel record)	174
4.31	สรุปผลการวิเคราะห์ SWOT ด้านงานกฎหมาย วินัยและนิติการ (Legal affairs and disciplinary)	175
4.32	ผลการวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ด้านงานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลัง และการกำหนดตำแหน่ง (Manpower planning and poisitioning)	177
4.33	ผลการวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ด้านงานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง (Appointment and Recruitment Section) (A)	180
4.34	ผลการวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ด้านงานบำเหน็จความชอบและทะเบียน (Rerard and Registration Section) (R)	184
4.35	ผลการวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ด้านงานกฎหมาย วินัยและนิติการ (Legal affairs and disciplinary)	187
4.36	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการจำแนกเป็นรายด้าน	191

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
4.37	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ รายด้านและรายข้อ ด้านงานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง	192
4.38	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ รายด้านและรายข้อ ด้านงานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง.....	193
4.39	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ รายด้านและรายข้อด้านบำเหน็จความชอบและทะเบียน.....	195
4.40	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ รายด้านและรายข้อด้านงานกฎหมาย วินัยและนิติการ.....	196
4.41	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลการประเมินความพึงพอใจของใครที่มีต่อแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพด้านกระบวนการจัดทำแผน.....	197

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
2.1	โครงสร้างสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ	16
2.2	กระบวนการในการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์	57
2.3	องค์ประกอบของแผนยุทธศาสตร์	59
2.4	กระบวนการประเมินและควบคุมยุทธศาสตร์	61
2.5	The McKinsey 7s Model	75
2.6	แสดงลำดับความต้องการ 5 ระดับ ตามทฤษฎีของ Maslow	101

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 1
บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาเป็นกลไกหลักในการพัฒนาและส่งเสริมการปลูกฝังแนวความคิดและความรู้ให้กับพลเมืองและสังคมโดยรวมของประเทศในการเป็นประเทศไทย 4.0 ดังนั้นการศึกษาจึงเป็นตัวแปรหลักของความสามารถในการแข่งขันระยะยาว (Long Term Competitiveness) การออกแบบการศึกษาเป็นข้อต่อหลักของการพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับมนุษย์และสังคม (ธีระ รุญเจริญ. 2553 : 42) และแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 กำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) ให้ “คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุขสอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21” เพื่อพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพการจัดการศึกษาของประเทศ โดยมุ่งเพิ่มโอกาสและความเสมอภาคในการเข้าถึงบริการการศึกษาที่มีคุณภาพและมาตรฐานของประชาชนทุกช่วงวัย ทุกกลุ่มเป้าหมาย โดยเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหารจัดการศึกษาทุกระดับ พัฒนากำลังคนที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดงานและการพัฒนาประเทศ และสร้างการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของทุกภาคส่วนในสังคมผ่านการสร้างความรู้ ความเข้าใจ การรับรู้ การยอมรับและพร้อมที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานของผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนด มีกรอบทิศทางและเป้าหมายของแผนการศึกษาแห่งชาติที่สนองหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง แนวพระราชดำริของสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เกี่ยวกับการสร้างบุคลิกและอุปนิสัยที่ดีงาม (Character Education) สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์ประเทศ 4.0 และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ซึ่งเป็นแผนแม่บทในการพัฒนาประเทศ ระยะ 5 ปี โดยยึดหลัก “ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” การมีส่วนร่วมในการพัฒนาและ การมุ่งเสริมสร้างกลไกการพัฒนาประเทศ ให้มีการพัฒนาเชิงบูรณาการระหว่างหน่วยงานโดยยึดพื้นที่เป็นหลัก และกำหนดให้คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนาและรองรับกับโครงสร้างประชากร บริบทการจัดการศึกษาของประเทศ และสภาวการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปของกระแสโลกาภิวัฒน์โลกศตวรรษที่ 21 (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา 2560 : 141) ดังนั้นจึงควรมีการวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาและพัฒนากำลังคนให้สอดรับกระแสการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากภายนอกประเทศและสอดคล้องกับทิศทางในการพัฒนาประเทศในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 รวมทั้งนโยบายรัฐบาลและยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปีของประเทศเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในมิติเชิงนโยบายและการบริหารจัดการ มิติ ความสามารถของ บุคลากร มิติการพัฒนาและบูรณาการยุทธศาสตร์ สู่ความมั่นคง มั่งคั่ง พอเพียงและยั่งยืนต่อไป

บริบทสำคัญของการออกแบบการศึกษาในปัจจุบันเป็นพลวัตของการเปลี่ยนแปลงโลกการศึกษาร่วมสมัยชี้ไปในทิศทางเดียวกันว่าทักษะและความรู้ที่จำเป็นต่อการเป็นพลเมืองและการทำงานในศตวรรษที่ 21 ปฏิรูปการศึกษาด้วยการจัดการศึกษาอันนำไปสู่ความสำเร็จมี 6 ประเด็นสำคัญ ได้แก่ 1) การกระจายอำนาจให้ความอิสระและเพิ่มอำนาจการตัดสินใจให้กับผู้รับผิดชอบหลัก 2) เสริมสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้และจิตสำนึกรับผิดชอบของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง 3) พัฒนาระบบความรับผิดชอบต่อการศึกษาทั้งด้านปัจจัยกระบวนการและผลผลิตที่มีความสัมพันธ์กัน 4)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศแหล่งเรียนรู้ให้พร้อมใช้ 5) หลักระบบการพัฒนาผู้บริหารครูและบุคลากรทางการศึกษาเสริมสร้างวัฒนธรรมการทำงานเชิงรุก 6) เสริมสร้างการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2561 : 1)

หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (Sufficiency Economy) เป็นพระราชปรัชญาในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช รัชกาลที่ 9 โดยพระองค์ทรงมีพระราชดำรัสเพื่อชี้แนะในแนวทางการดำเนินชีวิตแก่พสกนิกรชาวไทย ใต้ตั้งอยู่บนพื้นฐานของทางสายกลางและการปฏิบัติด้วย การพึ่งพา อาศัยตนเองมีความพอดี พอประมาณ มีเหตุผลและความรอบรู้เท่าทันโลกอันนำไปสู่การพัฒนาที่มั่นคงและ มั่งคั่ง ที่เข้มแข็งอย่างยั่งยืน (ประเวศ วะสี. 2551 : 13) เศรษฐกิจพอเพียงเป็นวิธีการดำเนินชีวิตอย่างไม่ประมาทโดยมีการประมาณตนเองและรู้จักพึ่งตนเองโดยใช้ภูมิปัญญาในท้องถิ่นมาศึกษาพัฒนาต่อยอด ให้เกิดเป็นองค์ความรู้ใหม่และสามารถแก้ปัญหาให้กับตนเองและชุมชน มีการใช้จ่ายอย่างประหยัด รู้จักอดทน อดออม อดกลั้น พัฒนาตนเองให้มีความรู้ รู้จักใช้และรู้จักรักษาทรัพยากรธรรมชาติและในสังคม พัฒนาสิ่งแวดล้อม มีจิตสำนึกที่ดีต่อตนเองและสังคมช่วยเหลือเกื้อกูลต่อบุคคลชุมชนทุกโอกาส (รุ่งทิวา สันติผลธรรม. 2552 : 38) ตามเป้าหมายของนโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 ที่กำหนดไว้ว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ และสถานศึกษามีประสิทธิภาพและเป็นกลไกขับเคลื่อนการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สู่คุณภาพระดับมาตรฐานสากล (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2561 : 1)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีภารกิจหลักในการจัดและส่งเสริมการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดนโยบายเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปในทิศทางที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 และยุทธศาสตร์กระทรวงศึกษาธิการประกอบด้วย นโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและยุทธศาสตร์ที่มุ่งมั่นพัฒนาการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ผู้เรียนเป็นคนดี มีวินัย ภูมิใจในชาติ และมีความรับผิดชอบต่อครอบครัว ชุมชน สังคมและประเทศชาติ ด้วยการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมบูรณาการการจัดการศึกษาบนพื้นฐานมีนโยบาย ดังนั้นนโยบายที่ 1 ด้านการจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคง นโยบายที่ 2 ด้านการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และส่งเสริมการจัดการศึกษา เพื่อสร้างขีด ความสามารถในการแข่งขัน นโยบายที่ 3 ด้านการส่งเสริม พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา นโยบายที่ 4 ด้านโอกาส ความเสมอภาค และความเท่าเทียมการเข้าถึงบริการทางการศึกษา นโยบายที่ 5 ด้านการจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และนโยบายที่ 6 ด้านการพัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมให้ทุกภาคส่วน โดยต้องปรับปรุงและพัฒนาระบบและรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาที่เป็นอิสระคล่องตัวในการบริหารจัดการด้วยความรับผิดชอบและตรวจสอบได้ตามหลักธรรมาภิบาล การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิโครงสร้าง บทบาท และระบบบริหารจัดการศึกษา มีความคล่องตัวชัดเจน และสามารถตรวจสอบได้ ระบบบริหารจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ส่งผลต่อคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกภาคส่วนของสังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาที่ตอบสนองความต้องการของประชาชนและพื้นที่ระบบการบริหารจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลส่งผลต่อคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา และระบบบริหารงานบุคคลของครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษามีความเป็นธรรม สร้างขวัญกำลังใจ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

และส่งเสริมให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มตามศักยภาพ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2561 : 3-4)

ผลการดำเนินงานในการจัดการศึกษาในช่วงปี 2552-2559 พบว่าการศึกษาประสบความสำเร็จในหลายด้านและมีอีกหลายด้านยังเป็นปัญหาที่ต้องได้รับการพัฒนาอย่างเร่งด่วนประเด็นระบบบริหารงานบุคคลของครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาที่ต้องมีความเป็นธรรม โดยเฉพาะการสร้างขวัญกำลังใจ และส่งเสริมให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มตามศักยภาพ ในการพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการศึกษาโลกศตวรรษที่ 21 เป็นโลกแห่งข้อมูลข่าวสารที่สามารถรับและส่งต่ออย่างรวดเร็ว ส่งผลให้ประชาชน ชุมชน และสังคมรับรู้ข้อมูลข่าวสารได้อย่างรวดเร็วและรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง ประชาชนมีความรู้ความสามารถมากขึ้นและพร้อมที่จะเข้ามามีบทบาทและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษามากขึ้น ในขณะที่โครงสร้างและระบบการศึกษายังบริหารและจัดการภายใต้กฎระเบียบ กติกาและแบบแผนการปฏิรูปแบบเดิม ส่งผลให้เกิดปัญหาและความไม่คล่องตัวในการบริหารจัดการและการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา อีกทั้งการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษายังเป็นปัญหาทั้งเรื่องการขาดแคลนครูในบางสาขา ครูไม่ครบชั้น อัตราส่วนครูต่อนักเรียนและนักเรียนต่อห้องไม่เป็นไปตามมาตรฐาน ซึ่งส่งผลกระทบต่อการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนอย่างยิ่งโดยกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี คือ “ประเทศมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน การปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานของหน่วยงานส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และสถานศึกษาควบคู่กับการปรับปรุงแก้ไขปัญหาและการพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น จะส่งผลให้หน่วยงานและสถานศึกษาสามารถบริหารและจัดการศึกษาที่แสดงความรับผิดชอบต่อคุณภาพมาตรฐานให้แก่ผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลมากขึ้น รวมทั้งการเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนของสังคม อาทิ บุคคล ครอบครัว ชุมชน สังคม ภาคเอกชน สถานประกอบการ มูลนิธิ วัด สถาบันและองค์กรต่าง ๆ ในสังคมที่มีศักยภาพและความพร้อมสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการจัดการศึกษาในรูปแบบที่หลากหลายโดยมีกฎหมาย กฎ ระเบียบ กติกาที่เป็นมาตรฐานเดียวกันและมีนโยบายและมาตรฐานการจูงใจทั้งที่เป็นตัวเงินและสิทธิประโยชน์อื่น เช่น การลดหย่อนภาษี เพื่อส่งเสริมให้เกิดเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา การพัฒนาตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง นำไปสู่การพัฒนาให้คนไทย มีความสุข และตอบสนองต่อการบรรลุซึ่งผลประโยชน์แห่งชาติในการที่จะพัฒนาคุณภาพชีวิตและสร้างความสุขของคนไทย สังคมมีความมั่นคง เสมอภาคและเป็นธรรม ประเทศสามารถแข่งขันได้ในระบบเศรษฐกิจ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2560 : 4)

นอกจากนี้ผลกระทบจากโครงสร้างประชากรวัยเรียนที่ลดลงตลอดระยะเวลา 10 กว่าปีที่ผ่านมาและต่อเนื่องไปอีก 20 ปีข้างหน้า จะส่งผลให้ประเทศไทยเข้าสู่สังคมสูงอายุอย่างสมบูรณ์ในอีกไม่เกิน 5 ปีต่อจากนี้ และจะทำให้มีห้องเรียนและสถานศึกษาที่ต้องปิดตัวลง และจำนวนสถานศึกษาขนาดเล็กมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สามารถใช้ทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดต่อผู้เรียนและใช้งบประมาณในส่วนที่สามารถประหยัดได้เพื่อยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาเพื่อตอบโจทย์การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการและบริบทที่เปลี่ยนแปลงของสังคมและประเทศ โดยต้องปรับปรุงและพัฒนาระบบและรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาที่เป็นอิสระคล่องตัวในการบริหารจัดการด้วยความรับผิดชอบและตรวจสอบได้ตามหลักธรรมาภิบาล การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยต้องวางแผนกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาและการจัดการเป็นการเตรียมคน การสร้างคน การสร้าง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

นวัตกรรม การเชื่อมโยงและเข้าถึงเทคโนโลยี รวมทั้งการอยู่ในความเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการที่นำไปสู่การวางแผนของการขับเคลื่อนทางการศึกษาสู่ความสำเร็จให้สามารถแปลงไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นขั้นตอนเพื่อการแก้ปัญหาและพัฒนา การปรับเปลี่ยนอัตลักษณ์ การปรับเปลี่ยนจุดเน้น การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ และการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมที่ขับเคลื่อนไปสู่โลกที่หนึ่งและยุคประเทศไทย 4.0 การบริหารการจัดการศึกษา 4.0 จึงเป็นภาระหน้าที่สำคัญของการบริหารงานบุคคล เพื่อบริหารจัดการงานและคนได้อย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับแนวคิดของ Armstrong (1994: 13) ที่กล่าวว่าการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นการจัดการเชิงกลยุทธ์เกี่ยวกับทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์กรซึ่งหมายถึงทรัพยากรบุคคลที่ปฏิบัติงานอุทิศเพื่อความสำเร็จอันยั่งยืนตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

การแก้ไขปัญหาเพื่อให้การศึกษาพัฒนาไปได้นั้นจะต้องนำหลักการบริหารเชิงกลยุทธ์นักพัฒนา นักวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นนักขับเคลื่อนและใช้การตัดสินใจ จากกระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกภายในองค์กร เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้ฐานปฏิบัติด้วยหลักการ โน้มน้าวการผลักดัน การพัฒนาจุดแข็งแทนการปรับปรุงหรือการแก้ไขจุดอ่อนของบุคลากร (เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฏ์, 2554: 32) การพัฒนาภาวะผู้นำเป็นการค้นหา จับคู่ปัจจัยหลักเพื่อสร้างกลยุทธ์ สร้างวิสัยทัศน์ร่วม การสร้างสัมพันธภาพ การมีส่วนร่วม การสั่งการและการสอนงาน ซึ่งสอดรับกับแนวคิดว่าการสร้างกลยุทธ์เป็นวิธีการที่ดีที่สุดหรือเป็นไปได้มากที่สุดสำหรับองค์กรเพื่อรักษาระดับการเจริญเติบโตขององค์กร (ธีระ รุญเจริญ. 2554 : 8) แผนกลยุทธ์เป็นแนวทางที่ทำให้ทุกส่วนงานในองค์กรมีความเข้าใจในสิ่งที่องค์กรต้องการได้อย่างถูกต้องตรงกันและทำให้การตัดสินใจต่างๆ มีความสม่ำเสมอ และขับเคลื่อนองค์กรไปในทิศทางเดียวกัน ในแต่ละส่วนงานของธุรกิจจะต้องมีการกำหนดกลยุทธ์เพื่อบรรลุเป้าหมายและพันธกิจของแต่ละส่วนงาน (Heizer & Render. 1999 : 43) การวิเคราะห์ SWOT เป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อให้รู้ตนเองรู้จักสภาพแวดล้อมชัดเจนและวิเคราะห์โอกาส อุปสรรค การวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายนอกและ ภายในองค์กรจะช่วยให้ผู้บริหารขององค์กรทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายนอกองค์กร ทั้งสิ่งที่ได้เกิดขึ้นและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมทั้งผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อองค์กร จุดแข็ง จุดอ่อน และความสามารถ ด้านต่างๆ ที่องค์กรมีอยู่ซึ่งข้อมูลจะเป็นประโยชน์ อย่างมากต่อการกำหนดรูปแบบ การกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์และการดำเนินงานตามกลยุทธ์ขององค์กรที่เหมาะสมในด้านยุทธศาสตร์และ Wheelen and Hunger (2002 : 59) ได้ให้แนวคิดในการบริหารยุทธศาสตร์ต้องมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์การ ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ (external environment) สภาพแวดล้อมภายในองค์การ (Internal environment) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน การจัดทำกลยุทธ์ (Strategic formulation) คือ การนำข้อมูลและความรู้ต่างๆ จากการกำหนดทิศทางขององค์กรและการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกและภายในองค์กรมาจัดทำเป็นกลยุทธ์ในระดับและรูปแบบต่างๆ รวมทั้งการประเมิน และคัดเลือกว่ากลยุทธ์ใดที่มีความเหมาะสมกับองค์กร มากที่สุด และการปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategic implementation) คือ การนำกลยุทธ์ที่ได้จัดทำและคัดเลือกไว้มาปฏิบัติเพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ การวางแผนกลยุทธ์จึงเป็นกระบวนการที่มีลำดับขั้นตอนที่เกี่ยวเนื่องสอดคล้องสัมพันธ์กัน เมื่อนำกระบวนการทางการบริหารมาใช้ดำเนินการแล้วย่อมจะสามารถแก้ไขปัญหาของการศึกษาไทยได้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการมีบทบาทหน้าที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษาและส่งเสริมการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีอำนาจหน้าที่ คือ 1) พัฒนาระบบงานโครงสร้างส่วนราชการ หลักเกณฑ์และมาตรฐานการบริหารงานบุคคลของสำนัก 2) ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในความรับผิดชอบของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 3) จัดทำข้อเสนอนโยบาย ระเบียบ หลักเกณฑ์ แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารงานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 4) ดำเนินการเกี่ยวกับงานกฎหมาย งานนิติกรรมและสัญญา งานเกี่ยวกับความรับผิดทางแพ่ง อาญา งานคดีปกครอง และงานคดีอื่นที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและ 5) ปฏิบัติงานร่วมกันหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งสภาพปัญหาในการบริหารงานบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ผ่านมามีปัญหาในหลายด้าน ได้แก่ โครงสร้างการปฏิรูปการศึกษาขาดความเป็นเอกภาพ ไม่มีการบูรณาการระหว่างหน่วยงานทำให้บทบาทและภารกิจงานไม่ชัดเจน บุคลากรแต่ละหน่วยงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและศึกษาธิการจังหวัดขาดความรู้ความเข้าใจการปฏิรูปการศึกษา ขาดความชัดเจนในการดำเนินการตามบทบาทหน้าที่ ส่งผลทำให้เพิ่มขั้นตอนการดำเนินงาน เกิดการบริหารจัดการความซ้ำซ้อน ล่าช้าเพิ่มภาระงาน ไม่คล่องตัว และการบริหารงานบุคคลมีระบบการสรรหาล่าช้า เนื่องจากหน่วยงานและสถานศึกษาขาดบุคลากรปฏิบัติงาน ส่งผลให้บุคลากรขาดขวัญและกำลังใจ บุคลากรขาดโอกาสสิทธิประโยชน์ที่พึงได้ ซึ่งปัญหาด้านการบริหารจัดการและนโยบายคิดเป็นร้อยละ 62.84 ส่วนหนึ่งยังขาดความต่อเนื่องและยังไม่ครอบคลุม ด้านการมีส่วนร่วมและการกระจายอำนาจคิดเป็นร้อยละ 64.23 ส่วนหนึ่งยังขาดประสิทธิผลในการทำงาน การนำเสนอข้อมูลข่าวสารในองค์กรขาดหลักการบริหารงานเชิงระบบ และด้านบุคลากรทางการศึกษา การบรรจุแต่งตั้งเข้าสู่วิทยฐานะ คิดเป็นร้อยละ 67.47 ยังพบว่า ผู้รับผิดชอบในหน้าที่ ส่วนหนึ่งยังขาดหลักประเมินตามสภาพจริงและขาดธรรมาภิบาลส่งผลให้การบริหารงานบุคคลจำเป็นต้องหาแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพโดยการพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลในองค์ประกอบหลัก 4 ด้าน ได้แก่งานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง งานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง งานบำเหน็จความชอบและทะเบียน และงานกฎหมาย วินัยและนิติการ ที่ต้องกำหนดนโยบายเพื่อพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลไปในทิศทางที่สอดคล้องส่งเสริมการบริจัดการศึกษาตามนโยบายเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ .2560 : 4-5)

ตามแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2562-2572 ได้กำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) ให้“คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุขสอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21”เพื่อพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพการจัดการศึกษาของประเทศ โดยมุ่งเพิ่มโอกาสและความเสมอภาคในการเข้าถึงบริการการศึกษาที่มีคุณภาพและมาตรฐานของประชาชนทุกช่วงวัย ทุกกลุ่มเป้าหมาย โดยเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหารจัดการศึกษาทุกระดับ พัฒนากำลังคนที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดงานและการพัฒนาประเทศ และสร้างการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของทุกภาคส่วนในสังคมผ่านการสร้างความรู้ ความเข้าใจ การรับรู้ การยอมรับและพร้อมที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานของผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนด โดยมีกรอบทิศทางและเป้าหมายของแผนการศึกษาแห่งชาติที่สนองหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง แนวพระราชดำริของสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เกี่ยวกับการสร้างบุคลิกและอุปนิสัยที่ดีงาม (Character Education) สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์ประเทศ 4.0 และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

(พ.ศ. 2560-2564) ซึ่งเป็นแผนแม่บทในการพัฒนาประเทศ ระยะ 5 ปี โดยยึดหลัก “ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” การมีส่วนร่วมในการพัฒนา และการมุ่งเสริมสร้างกลไกการพัฒนาประเทศ ให้มีการพัฒนาเชิงบูรณาการระหว่างหน่วยงานโดยยึดพื้นที่เป็นหลักและกำหนดให้คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนาและรองรับกับโครงสร้างประชากร บริบทการจัดการศึกษาของประเทศ และสภาวการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปของกระแสโลกาภิวัฒน์ในโลกศตวรรษที่ 21 (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา .2560: 141)

ดังนั้นผู้วิจัยซึ่งมีบทบาทหน้าที่ในการดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในความรับผิดชอบของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงมีความสนใจและเห็นถึงความต้องการจำเป็นในการศึกษาการพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ การจัดการเชิงกลยุทธ์เกี่ยวกับทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์กร ซึ่งหมายถึงทรัพยากรบุคคลที่ปฏิบัติงานอุทิศเพื่อ ความสำเร็จอันยั่งยืนตามวัตถุประสงค์ขององค์กร จึงสนใจที่จะศึกษางานวิจัยเรื่องการพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยเป็นการศึกษาแนวทางการแก้ปัญหาและพัฒนา การรับเปลี่ยนอัตลักษณ์การปรับเปลี่ยนจุดเน้น การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์และการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมที่ขับเคลื่อนไปสู่โลกที่หนึ่งและยุคประเทศไทย 4.0 การบริหารการจัดการศึกษา 4.0 จึงเป็นภาระหน้าที่สำคัญของการบริหารงานบุคคลเพื่อบริหารจัดการงานและคนได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ

1.2.2 เพื่อพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ

1.2.3 เพื่อศึกษาความพึงพอใจที่มีต่อแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ

1.3 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

1.3.1 กรอบแนวคิดในการพัฒนาแผนแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ

ผู้วิจัยได้ปรับปรุงแนวคิดทฤษฎีในการพัฒนาการจัดทำแผนของของทวีป ศิริรัศมี (2544 : 24-25) มาดำเนินการพัฒนาแผนโดยมีกระบวนการดังต่อไปนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานการณ์ เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์การ ได้แก่

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์การเป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ขององค์การ เช่น กลุ่มบุคคล ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลบรรยากาศองค์การ เป็นต้น

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ เป็นการวิเคราะห์โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานหรือการบริการองค์การ เช่น สังคม เศรษฐกิจ การเมือง เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายความสำเร็จที่ต้องการหรือคาดหวัง เป็นการกำหนดผลลัพธ์ที่องค์การหรือหน่วยงานต้องการบรรลุ

ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดทางเลือกเป็นการกำหนดทางเลือกต่าง ๆ เพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ขั้นตอนที่ 4 การเลือกทางเลือกที่กำหนดไว้

ขั้นตอนที่ 5 การจัดทำแผนตามแผนการที่วางไว้

1.3.2 กรอบแนวคิดในการศึกษาหาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ผู้วิจัยได้ปรับปรุงแนวคิดทฤษฎีของสุวิมล ว่องวานิช (2550:116,121,261) ; ทิพาวรรณ ประเสริฐอำไพสกุล (2546 : 83) สรุปได้ว่าการประเมินความต้องการจำเป็นที่มีประสิทธิภาพควรเป็นการประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ (Complete needs assessment) โดยมีขั้นตอนประกอบด้วยการระบุความต้องการจำเป็น (Needs identification) การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (Needs analysis) และการประเมินความต้องการจำเป็น (Needs assessment) เพื่อระบุว่าความต้องการจำเป็นที่สำคัญที่สุด

ระยะที่ 1 ก่อนการประเมิน (Pre-assessment) ระยะก่อนการประเมิน เป็นขั้นตอนการสำรวจเพื่อวางแผนทำการประเมินความต้องการจำเป็นโดยรวบรวมสิ่งที่ตระหนักว่าเป็นปัญหาหรือความต้องการจำเป็นของการปฏิบัติงานในปัจจุบัน แล้วกำหนดขอบเขตหรือประเด็นที่สนใจที่จะพัฒนากำหนดวัตถุประสงค์ที่ต้องการประเมินรวมทั้งกำหนดข้อมูลที่มีอยู่ และเป็นข้อมูลที่มีความเกี่ยวข้องกับความต้องการจำเป็นที่มุ่งประเมินและทำการกำหนดข้อมูลที่รวบรวมแหล่งข้อมูลวิธีการเก็บรวบรวม ข้อมูล และการนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ผลที่ได้จากการดำเนินการในระยะนี้ คือแผนการปฏิบัติงานเบื้องต้นของการประเมินความต้องการจำเป็นสำหรับใช้ในระยะการประเมินและระยะหลังประเมิน

ระยะที่ 2 การประเมิน (Assessment) ระยะการประเมินเป็นขั้นตอนของการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลตามที่กำหนดในแผนการปฏิบัติงาน และทำการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาความต้องการจำเป็น จากนั้นนำข้อมูลความต้องการจำเป็นที่ได้มาจากการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในระดับเบื้องต้น รวมทั้ง วิเคราะห์สาเหตุของความต้องการจำเป็น ซึ่งอาจจะมีความเกี่ยวข้องกับความต้องการจำเป็นใน 3 ระดับ คือ ระดับที่ 1 ระดับปฐมภูมิหรือผู้รับบริการ ระดับ ที่ 2 ระดับทุติยภูมิหรือผู้ให้บริการ ระดับที่ 3 ระดับตติยภูมิ หรือทรัพยากรและแนวทางการแก้ปัญหาและทำการวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลทั้งหมดที่ประกอบด้วยความต้องการจำเป็น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ที่วิเคราะห์ได้กับสาเหตุของความต้องการจำเป็นนั้นผลที่ได้จากการดำเนินการในระยะนี้ คือเกณฑ์หรือแนวทาง สำหรับดำเนินการแก้ปัญหาที่มีความสำคัญ

ระยะที่ 3 หลังการประเมิน (Post assessment) ระยะหลังการประเมินเป็นขั้นตอนของการนำผลประเมินในระยะที่ 2 ไปใช้ประโยชน์ โดยจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นกำหนดวิธีการแก้ปัญหาที่เหมาะสม สามารถปฏิบัติได้และนำเสนอผลการปฏิบัติงานทำการประเมิน การประเมินความต้องการจำเป็นและนำเสนอรายงานผลการประเมินความต้องการจำเป็นแก่ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องผลที่ได้จากการดำเนินการในระยะนี้ คือ แผนการปฏิบัติงาน รายงานผลการประเมิน ความต้องการจำเป็น ข้อสรุปที่เป็นลายลักษณ์อักษรหรือข้อสรุปปากเปล่าการวิจัยการประเมินความต้องการจำเป็นอยู่บนพื้นฐานหลักการ 2 ประการคือ หลักความแตกต่าง (Discrepancy) และหลักความสำคัญ (Importance)

ทั้งนี้การจัดลำดับความต้องการจำเป็น เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญมากในกระบวนการกำหนดความต้องการจำเป็น ซึ่งจะทำให้การประเมินความต้องการจำเป็นมีความสมบูรณ์สามารถนำผลไปใช้ในการวิเคราะห์หาสาเหตุและแนวทางในการพัฒนาต่อไป การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น เป็นการศึกษาวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นแต่ละประเด็น จากนั้นนำความต้องการจำเป็นมาจัดเรียงลำดับ (Sort) ตั้งแต่ความสำคัญมากไปหาน้อย ในที่นี้ขอนำเสนอเทคนิควีที่ใช้ในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นด้วย

1.3.3 กรอบแนวคิดในการศึกษาความพึงพอใจที่มีต่อแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ

ผู้วิจัยได้ปรับปรุงแนวคิดทฤษฎีของศิริวัฒน์ แสงฉวี (2556 : 18-19) ; เสาวคนธ์ ศรีทองกุล (2556 : 22) ; สิริกร เลิศทหาร (2556 : 9) ; เอกสิทธิ์ คงทอง (2556 : 23) สรุปได้ดังนี้ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติของบุคคลที่มีต่อปัจจัยแวดล้อมในทางบวกและได้รับการตอบสนองต่อความต้องการของร่างกายและจิตใจหรือบรรลุจุดมุ่งหมายในระดับหนึ่ง บุคคลนั้นก็จะได้รับความพึงพอใจในสิ่งนั้นด้วย และมีความตั้งใจปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ด้วยความตั้งใจที่จะให้งานนั้นมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล หรืออาจกล่าวได้ว่า ความพึงพอใจเป็นเรื่องเฉพาะบุคคลขึ้นกับทัศนคติ ความรู้สึกนึกคิด ค่านิยม และความพึงพอใจอาจเปลี่ยนแปลงไปได้ตามกาลเวลาและสถานการณ์แวดล้อมอื่นๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปประยุกต์ใช้แนวคิดของ Likert (1932 : 14) ซึ่งวัดความพึงพอใจ 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด และมีเกณฑ์คะแนนความพึงพอใจคือ 5 4 3 2 และ 1 ตามลาดับ โดยการวิจัยครั้งนี้ทาการวัดความพึงพอใจใน 2 ด้าน คือ 1) ด้านเนื้อหา ประกอบด้วยงานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง งานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง งานบำเหน็จความชอบและทะเบียนและงานกฎหมาย วินัยและนิติการ 2) ด้านกระบวนการจัดทำแผน

1.3.4 กรอบแนวคิดในการวิเคราะห์ SWOT แบบ TOWS Matrix

ผู้วิจัยได้ปรับปรุงแนวคิดทฤษฎีของศิริอร ขันธ์หัตถ์ (2551 : 65) ; สนานจิตร สุคนธทรัพย์ (2546 : 72) ; Certo and Peter (1991) พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ (2552 : 63) สรุปได้ดังนี้การวิเคราะห์ SWOT แบบ TOWS Matrix เป็นวิธีการวิเคราะห์ที่ทำให้ผู้บริหารได้ทราบสถานภาพขององค์กรว่าเป็น อย่างไร มีสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นโอกาสในการพัฒนาอย่างไร และมีปัจจัยใดที่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เป็นอุปสรรคหรือ ภัยคุกคาม (Threat) ต่อการพัฒนาการดำเนินงานขององค์กร รวมทั้ง ได้ทราบถึงสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อน เพื่อนข้อมูลจากการวิเคราะห์ ไปวางแผนกลยุทธ์ที่จะใช้ประโยชน์จากโอกาสที่เกิดขึ้น สามารถรับมือกับอุปสรรค ต่าง ๆ รวมถึง สามารถ สร้างความเข้มแข็งและขจัดข้ออ่อนด้อยในการวิเคราะห์ ดังนี้

1. จุดแข็ง (Strength) กับ โอกาส (Opportunity) เป็นสถานการณ์ที่เหมาะในเชิงรุก เนื่องจากมีทั้งปัจจัยภายนอก และภายในสนับสนุนเป็นอย่างดีเป็นกลยุทธ์เพิ่มศักยภาพในการทำงานของหน่วยงานเกิดเป็นปริมาณและคุณภาพงานให้สูงที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้

2. จุดแข็ง (Strength) กับ ภาวะคุกคาม (Threat) เป็นกลยุทธ์ที่ต้องพึงระวังในการดำเนินการใดๆ โดยใช้ประโยชน์จุดแข็งที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด เพื่อบรรเทาผลกระทบจากสภาพแวดล้อมที่เป็นอุปสรรคต่อการทำงานให้ลดน้อยลง

3. จุดอ่อน (Weakness) กับภาวะคุกคาม (Threat) เป็นส่วนที่ต้องระวังมากที่สุด เนื่องจากต้องแก้ไขจุดอ่อนขององค์กร และไม่ปะทะกับภัยคุกคามจากภายนอก โดยใช้ประโยชน์จากสภาพ โอกาสที่เลวร้าย และจุดอ่อนของหน่วยงานที่มีอยู่ แสวงหาแนวทางใหม่ ๆ และปรับรื้อระบบการ ทำงานให้ต่างจากเดิม เพื่อหาทางอยู่รอดให้ได้ภายใต้สภาพแวดล้อมที่ไม่เอื้ออำนวย

4. จุดอ่อน (Weakness) กับ โอกาส (Opportunity) เป็นกลยุทธ์ที่ใช้ความ ได้เปรียบจากภายนอกมาปิดจุดอ่อนขององค์กร โดยใช้ประโยชน์จากสภาพโอกาสและสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการทำงาน เป็นปัจจัยผลักดันจากภายนอกให้เกิดการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงภายในหน่วยงานที่มีจุดอ่อนรอคอยการแก้ไขอยู่

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง การพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ มีขอบเขตตามระยะการวิจัย ดังนี้

1.4.1 ระยะที่ 1 ศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 225 คน ศึกษาธิการจังหวัด จำนวน 77 คน ศึกษาธิการภาค จำนวน 18 คน และผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคล จำนวน 70 คน รวมทั้งหมดจำนวน 390 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่างใช้ในการวิจัย คือ ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 114 คน ศึกษาธิการจังหวัด จำนวน 39 คน ศึกษาธิการภาคจำนวน 9 คน และผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคล จำนวน 36 คน รวมทั้งหมดจำนวน 198 คน คำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสูตรของ Taro Yamane (1973 : 727)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้วิจัยได้ศึกษาการศึกษาหาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ จำนวน 4 ด้าน ได้แก่

2.1 งานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง

2.2 งานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง

2.3 งานบำเหน็จความชอบและทะเบียน

2.4 งานกฎหมาย วินัยและนิติการ

1.4.2 ระยะที่ 2 พัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ

การประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group) เพื่อพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ ดังต่อไปนี้

1. กลุ่มเป้าหมาย คือ ผู้บริหารการศึกษา ประกอบ ด้วยผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และผู้อำนวยการกลุ่มในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ในการจัดประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group) จำนวน 14 คน และผู้เชี่ยวชาญในการจัดทำแผน จำนวน 10 คน

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา คือ การรวิเคราะห์ SWOT ปัจจัยภายนอก ในจุดแข็ง จุดอ่อนและภาวะคุกคาม แล้วดำเนินการวิเคราะห์ SWOT แบบ TOWS Matrix ในประเด็นยุทธศาสตร์ ได้แก่ การวิเคราะห์เชิงรับ (WT) การวิเคราะห์เชิงพัฒนา (WO) การวิเคราะห์เชิงป้องกัน (ST) การวิเคราะห์เชิงรุก (SO) สู่การพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ

1.4.3 ระยะที่ 3 ศึกษาความพึงพอใจต่อแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ศึกษา คือ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 225 คน ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 225 คนและเจ้าหน้าที่กลุ่มบริหารงานบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 225 คน รวมทั้งหมด จำนวน 675 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง คือ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 84 คน ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 84 คน และเจ้าหน้าที่กลุ่มบริหารงานบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 84 คน รวมทั้งหมดจำนวน 252 คน ได้มาจากคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากสมการของ Taro Yamane (1973 : 272)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ศึกษาความพึงพอใจต่อแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ ใน 2 ด้าน ได้แก่

1. ด้านเนื้อหา จำนวน 4 งาน ดังนี้
   1.1 งานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง
   1.2 งานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง
   1.3 งานบำเหน็จความชอบและทะเบียน
   1.4 งานกฎหมาย วินัยและนิติการ
2. ด้านกระบวนการจัดทำแผน

1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ

1.4.1 แผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ หมายถึง แนวปฏิบัติในการจัดทำเป็นแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายการวิจัย โดยวิเคราะห์จากยุทธศาสตร์ จำนวน 4 งานดังต่อไปนี้

1.4.2.1 งานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง หมายถึง แผนการบริหารงานบุคคลที่มาจากการวิเคราะห์ วางแผนอัตรากำลังข้าราชการครู ให้สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาลและที่องค์กรกลางตามมาตรการกำหนด การมีระบบควบคุม การยกเลิกและการใช้อัตราตำแหน่งข้าราชการครูอย่างเหมาะสม การจัดทำข้อเสนอเกี่ยวกับนโยบายการเกลี่ยอัตรากำลังข้าราชการครู การจัดทำระบบฐานข้อมูลอัตรากำลังข้าราชการครู การบรรจุนักเรียนทุนตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ มีระบบให้คำปรึกษา แนะนำ ให้ความรู้และชี้แจงแก่ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบงานของเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งมีงานวิจัยที่พัฒนางานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง โดยแผนที่ได้เป็นการวิเคราะห์ตามยุทธศาสตร์ที่ 1 ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างการมีส่วนร่วมและภาคีเครือข่ายในการปฏิบัติงานยุทธศาสตร์ที่ 3 การปรับปรุงโครงสร้างและภารกิจขององค์กรให้มีประสิทธิภาพและยุทธศาสตร์ที่ 4 ส่งเสริมและพัฒนาระบบการปฏิบัติงานให้มีมาตรฐาน

1.4.1.2 งานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง แผนการบริหารงานบุคคลที่มาจากการปฏิบัติการสรรหา สอบแข่งขัน คัดเลือก บรรจุ แต่งตั้ง ย้าย เลื่อน เปลี่ยนตำแหน่ง โอน ลาออก บรรจุกลับ ยืมตัว ช่วยราชการ รักษาราชการแทน ตัดโอนตำแหน่ง/ปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งที่ชัดเจนและมีธรรมาภิบาล มีระบบการประเมินผลงาน/ประเมินบุคคล ให้มีวิทยฐานะหรือเลื่อนวิทยฐานอย่างเป็นระบบ มีแนวทาง/วิธีการในการจัดสรรงบประมาณให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่เกี่ยวข้องกับงานบรรจุแต่งตั้ง เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ และมีงานวิจัยที่เป็นการพัฒนางานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง โดยแผนที่ได้เป็นการวิเคราะห์ตามยุทธศาสตร์ที่ 1 ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างการมีส่วนร่วมและภาคีเครือข่ายในการปฏิบัติงานและยุทธศาสตร์ที่ 4 ส่งเสริมและพัฒนาระบบการปฏิบัติงานให้มีมาตรฐาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.4.1.3 งานบำเหน็จความชอบและทะเบียน หมายถึง แผนการบริหารงานบุคคลที่มาจากการปฏิบัติในการเลื่อนขั้นเงินเดือน การจัดสรรโควตาและวงเงินและหลักเกณฑ์ มีการควบคุม กำกับ ดูแล การใช้โควตาและกำหนดวงเงินเลื่อนขั้นเงินเดือนของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่โปร่งใสตรวจสอบได้ มีการพัฒนาเพิ่มพูนความรู้ กฎระเบียบใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ให้กับเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทุกเขตพื้นที่ รวมทั้งติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน และประสานงานกับส่วนราชการทั้งภายในและภายนอกสังกัด เพื่อการควบคุม และตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง (Big Data) และมีการวิจัยที่เป็นการส่งเสริมและพัฒนางานบำเหน็จความชอบ และทะเบียนประวัติ โดยแผนที่ได้เป็นการวิเคราะห์ตามยุทธศาสตร์ที่ 1 ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่นและยุทธศาสตร์ที่ 4 ส่งเสริมและพัฒนาระบบการปฏิบัติงานให้มีมาตรฐาน

1.4.1.4 งานกฎหมาย วินัยและนิติการ หมายถึง แผนการบริหารงานบุคคลที่มาจาก งานการร่างตรวจสอบ ระเบียบ กฎหมาย ร่างสัญญานิติกรรมและเป็นผู้แทนในการจัดทำสัญญานิติกรรม การดำเนินคดีแพ่ง คดีอาญา คดีล้มละลาย คดีปกครองทั้งในฐานะโจทก์และจำเลย ให้คำแนะนำ ปรึกษา ส่งเสริมการให้ความรู้เฉพาะด้านกฎหมายและตอบข้อหารือ ศึกษา วิจัย เพื่อพัฒนากฎหมายที่เกี่ยวข้องและจัดทำแผนพัฒนากฎหมาย มีการดำเนินการทางวินัย สืบสวนสอบสวนวินัย อุทธรณ์หรือร้องทุกข์ มีระบบให้คำปรึกษาด้านวินัย อุทธรณ์/ร้องทุกข์ อย่างมีธรรมาภิบาล มีการศึกษา วิเคราะห์หรือวิจัยเกี่ยวกับวินัยและมาตรฐานการลงโทษ มีการจัดทำแผนป้องกันรวมทั้งจัดทำคู่มือกระทำผิดทางวินัย มีระบบให้การแนะนำ ปรึกษา ส่งเสริมการให้ความรู้เฉพาะด้านกฎหมาย และการดำเนินการทางวินัยของข้าราชการและลูกจ้างในสังกัด โดยแผนที่ได้เป็นการวิเคราะห์ตามยุทธศาสตร์ที่ 1 ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น ยุทธศาสตร์ที่ 3 การปรับปรุงโครงสร้างและภารกิจขององค์กรให้มีประสิทธิภาพและยุทธศาสตร์ที่ 4 ส่งเสริมและพัฒนาระบบการปฏิบัติงานให้มีมาตรฐาน

1.4.2 ความต้องการจำเป็น หมายถึง ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ ซึ่งเป็นความต้องการจำเป็นที่ได้จากการ์สภาพปัจจุบันและสภาพอันพึงประสงค์ของการบริหารงานบุคคล จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านงานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ด้านงานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง ด้านงานบำเหน็จความชอบและทะเบียนและด้านงานกฎหมาย วินัยและนิติการ

1.4.3 การพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ หมายถึง ผลที่ได้จากการพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ ได้แก่ แผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการ หมายถึง ผลการพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการในประเด็นด้านยุทธศาสตร์ ด้านเป้าประสงค์ ด้านกลยุทธ์ ด้านการบริหารงานบุคคลทั้ง 4 ด้าน คือ 1) งานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง 2) งานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง 3) งานบำเหน็จความชอบและทะเบียนและ 4) งานกฎหมาย วินัยและนิติการ โดยมี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กระบวนการในการพัฒนาแผนจำนวน 5 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานการณ์ เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์การ ได้แก่

1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์การเป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ขององค์การ เช่น กลุ่มบุคคล ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล บรรยากาศองค์การ เป็นต้น

1.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ เป็นการวิเคราะห์โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานหรือการบริการองค์การ เช่น สังคม เศรษฐกิจ การเมือง เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายความสำเร็จที่ต้องการหรือคาดหวัง เป็นการกำหนดผลลัพธ์ที่องค์การหรือหน่วยงานต้องการบรรลุ

ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดทางเลือกเป็นการกำหนดทางเลือกต่าง ๆ เพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ขั้นตอนที่ 4 การเลือกทางเลือกที่กำหนดไว้

ขั้นตอนที่ 5 การจัดทำแผนตามแผนการที่วางไว้

1.4.4 การวิเคราะห์ SWOT หมายถึง การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก ปัจจัยภายใน จุดแข็ง จุดอ่อนและภาวะคุกคาม และผลการวิเคราะห์ SWOT แบบ TOWS Matrix สู่การพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ

1.4.5 ความพึงพอใจ หมายถึง ความพึงพอใจต่อแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการซึ่งเป็นความรู้สึกในเชิงบวกหรือลบของผู้ที่เกี่ยวข้องกับแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ งานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง งานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง งานบำเหน็จความชอบและทะเบียน และงานกฎหมายวินัยและนิติการ

1.4.6 ผู้เชี่ยวชาญ หมายถึง ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้อำนวยการกลุ่มในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 2
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องการพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ ครั้งนี้มีการศึกษาเอกสาร แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

2.1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ

2.1.1 วิสัยทัศน์ พันธกิจ

2.1.2 พันธกิจ กลยุทธ์ แผนงาน ผลผลิตและการแบ่งส่วนราชการ อำนาจหน้าที่ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานตามกฎกระทรวง

2.1.3 อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ

2.1.4 โครงสร้างสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ

2.1.5 ภารกิจของกลุ่มในสำนักงานพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ

2.1.6 บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

2.2 การพัฒนาแผนยุทธศาสตร์

2.2.1 ยุทธศาสตร์ชาติ กระทรวง สพฐ.

2.2.2 แผนการศึกษาแห่งชาติ

2.2.3 การบริหารยุทธศาสตร์

2.2.4 แนวคิดการบริหารเชิงยุทธศาสตร์

2.2.5 แนวทางการบริหารยุทธศาสตร์

2.2.6 องค์ประกอบยุทธศาสตร์

2.2.7 ขั้นตอนการจัดทำแผน

2.3 ทฤษฎี SWOT Analysis

2.3.1 ขั้นตอนการทำ SWOT Analysis

2.3.2 วิธีการวิเคราะห์ต่างๆ ในการสร้างรูปแบบของยุทธศาสตร์

2.4 แนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

2.5 การประเมินความต้องการจำเป็น

2.5.1 ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น

2.5.2 ความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็น

2.5.3 ประเภทของความต้องการจำเป็น

2.5.4 ขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็น

2.5.5 การรวบรวมข้อมูลของการประเมินความต้องการจำเป็น

2.5.6 เครื่องมือการประเมินความต้องการจำเป็น

2.5.7 วิธีการวัดความต้องการจำเป็น

2.5.8 การจัดลำดับความต้องการจำเป็น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.6 การประเมินความพึงพอใจ
2.6.1 ความหมายของความพึงพอใจ
2.6.2 ความสำคัญของความพึงพอใจ
2.6.3 องค์ประกอบของความพึงพอใจ
2.6.4 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจ
2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2.7.1 งานวิจัยในประเทศ
2.7.2 งานวิจัยต่างประเทศ

2.1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ

2.1.1 วิสัยทัศน์

สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ เป็นหน่วยงานหลักในการพัฒนาระบบและบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ตามมาตรฐานและหลักธรรมาภิบาล ให้เป็นผู้นำในองค์กรในการบริหารงานมากกว่าการบริหารคน

2.1.2 พันธกิจ

พัฒนาส่งเสริมและสนับสนุนระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลทุกระดับอย่างทั่วถึงและเป็นธรรมเพื่อให้บุคลากรทุกคนได้รับการพัฒนาทุกด้าน ให้สามารถปฏิบัติงานตามมาตรฐานตำแหน่งทุกสายงานและมีความก้าวหน้าในวิชาชีพตามศักยภาพและเพื่อให้ได้ทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ทักษะและสมรรถนะที่สอดคล้องกับภารกิจของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.1.3 อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ

สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการมีอำนาจหน้าที่ในการบริหารงานตามกฎกระทรวง แบ่งส่วนราชการสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ พุทธศักราช 2546 ข้อ 3(9) (กระทรวงศึกษาธิการ. 2547) ดังนี้

1. พัฒนาระบบงาน โครงสร้างส่วนราชการ หลักเกณฑ์ และมาตรฐานการบริหารงานบุคคลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในความรับผิดชอบ ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. จัดทำข้อเสนอนโยบาย ระเบียบ หลักเกณฑ์ แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารงานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

4. ดำเนินการเกี่ยวกับงานกฎหมาย งานนิติกรรมและสัญญา งานเกี่ยวกับความรับผิดทางแพ่ง อาญา งานคดีปกครอง และงานคดีอื่นที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

5. ปฏิบัติงานร่วมกันหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

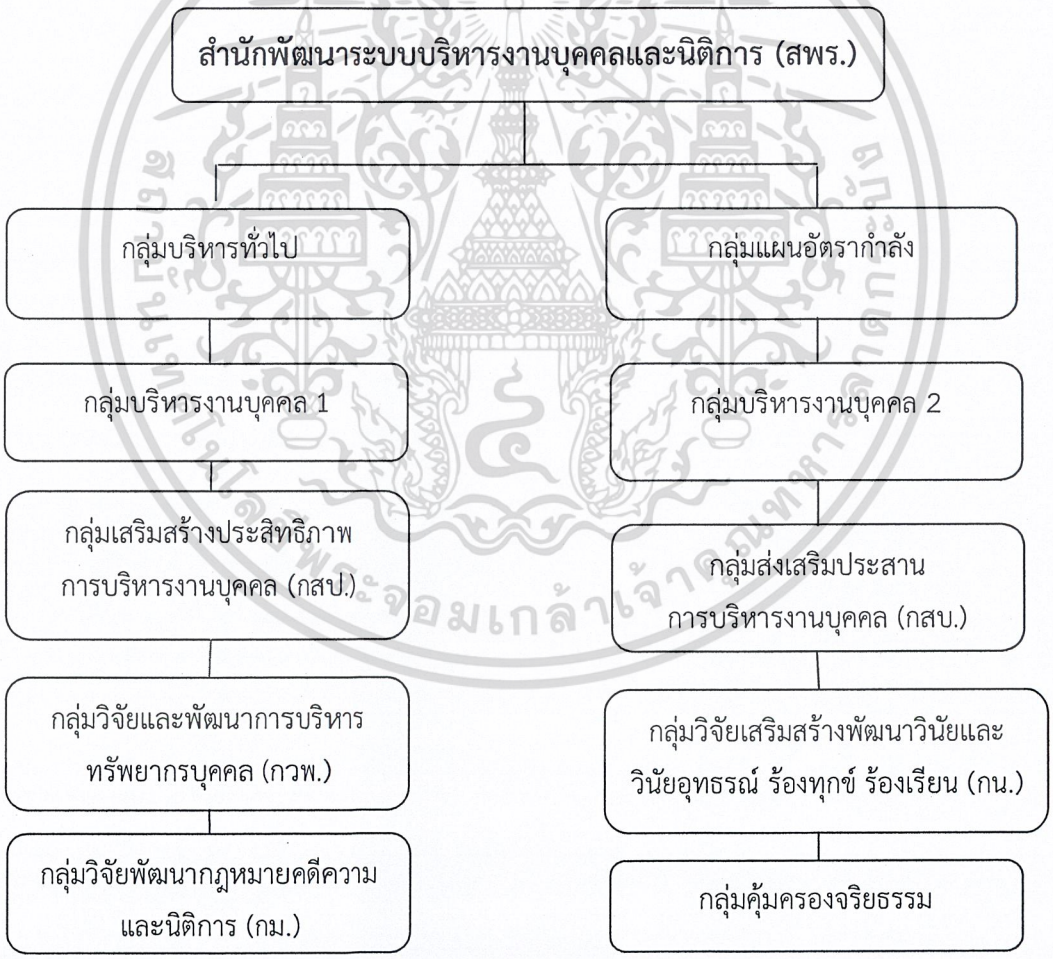
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.1.4 โครงสร้างสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ

โครงสร้างสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ แบ่งออกเป็น 9 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 กลุ่มบริหารงานทั่วไป
กลุ่มที่ 2 กลุ่มแผนอัตรากำลัง
กลุ่มที่ 3 กลุ่มบริหารงานบุคคล 1
กลุ่มที่ 4 กลุ่มบริหารงานบุคคล 2
กลุ่มที่ 5 กลุ่มเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารบุคคล
กลุ่มที่ 6 กลุ่มส่งเสริมประสานการบริหารงานบุคคล
กลุ่มที่ 7 กลุ่มวิจัยและพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคล
กลุ่มที่ 8 กลุ่มวิจัยเสริมสร้างพัฒนาวินัย และวินัย อุทธรณ์ ร้องทุกข์ ร้องเรียน
กลุ่มที่ 9 กลุ่มวิจัยพัฒนากฎหมาย คดีความ และนิติการ

โครงสร้างสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการเป็นดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 โครงสร้างสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ
ที่มา : สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ (2560)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.1.5 ภารกิจของกลุ่มในสำนักงานพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ

1. กลุ่มบริหารทั่วไป หน้าที่ความรับผิดชอบดำเนินงาน ดังนี้

1.1 งานธุรการ หน้าที่ความรับผิดชอบดำเนินงาน ดังนี้ งบประมาณและพัฒนาองค์กร งานเลขานุการ และงานพัฒนาระบบและฐานข้อมูลการบริหารบุคคล ในงานการศึกษาวิเคราะห์กฎหมายแนวปฏิบัติระเบียบ ข้อบังคับ การดำเนินงานตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. 2526 และที่แก้ไขเพิ่มเติมฯระบบบริหารงานการเงินการคลัง การจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐสู่ระบบอิเล็กทรอนิกส์(GFMIS) ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535 และที่แก้ไขเพิ่มเติม การดำเนินการในด้านนโยบาย แผนงาน โครงการ งบประมาณและพัฒนาองค์กร การดำเนินงานเลขานุการการประชุม ตาม พ.ร.บ.ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551 และที่แก้ไขเพิ่มเติมฯ และ ก.ค.ศ. กำหนด การดำเนินการงานพัฒนาระบบและฐานข้อมูลการบริหารงานบุคคล ให้สอดคล้องกับโปรแกรมพัฒนาครือข่าย ระบบข้อมูลสารสนเทศในด้านการบริหารบุคคล

1.2 งานเลขานุการ หน้าที่ความรับผิดชอบดำเนินงาน ดังนี้ ศึกษาสังเคราะห์ กฎหมาย ระเบียบ แนวปฏิบัติ หลักเกณฑ์ วิธีการเลือกอนุกรรมการและการสรรหาผู้ทรงคุณวุฒิเป็น อ.ก.พ. สพฐ. และ อ.ก.พ. ทำหน้าที่ อ.ก.พ.กระทรวงศึกษาธิการดำเนินการเลือกข้าราชการพลเรือน และสรรหาผู้ทรงคุณวุฒิเป็น อ.ก.พ.สพฐ. และ อ.ก.พ.ทำหน้าที่ อ.ก.พ.กระทรวงศึกษาธิการ ดำเนินการเกี่ยวกับงานเลขานุการในการประชุม อ.ก.พ.สพฐ.และ อ.ก.พ.ทำหน้าที่ อ.ก.พ.กระทรวงศึกษาธิการ วางแผนให้คำปรึกษา แนะนำเกี่ยวกับการดำเนินการประชุมให้กับบุคคล/หน่วยงานทั้งภายในและภายนอกสังกัดเกี่ยวกับงานประชุม ดำเนินการเกี่ยวกับงานเลขานุการการประชุมตามที่ผู้บริหารสั่งการ ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและงานอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมาย

1.3 งานพัฒนาระบบและฐานข้อมูลการบริหารบุคคล หน้าที่ความรับผิดชอบดำเนินงาน ดังนี้ วางแผน จัดระบบ วิเคราะห์ สังเคราะห์ ประมวลผล วิจัย พัฒนาในการดำเนินงานพัฒนาระบบและฐานข้อมูลการบริหารงานบุคคล (P-OBEC) ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ ข้าราชการพลเรือนสามัญในส่วนกลางสังกัด สพฐ. เพื่อใช้ในการดำเนินงาน และตัดสินใจของผู้บริหารในการบริการจัดการ การกำหนดยุทธศาสตร์นโยบายของ สพฐ.ได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นศูนย์กลางของข้อมูลในการบริหารงานบุคคลเพื่อบริการและเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ แก่หน่วยงานภายใน สพฐ. หน่วยงานภายนอก ประชาชนและบุคคลทั่วไป ศึกษา ดำเนินการจัดอบรมพัฒนาความรู้ด้านคอมพิวเตอร์และข้อมูลสารสนเทศ ให้แก่บุคลากรในสำนัก ให้การแนะนำ ปรึกษาปัญหาและแก้ปัญหาการใช้งานคอมพิวเตอร์ของบุคลากรในสำนัก พัฒนาและจัดการระบบเว็บไซต์ของสำนัก จัดการติดต่อประสานงานด้านข้อมูลระหว่างสำนัก กับหน่วยงานในสำนัก สพฐ. และหน่วยงานภายนอกด้วยระบบเครือข่ายภายใน (Lan) และระบบเครือข่ายภายนอก (internet)

2. กลุ่มแผนอัตรากำลัง หน้าที่ความรับผิดชอบดำเนินงาน ดังนี้

ศึกษาวิเคราะห์จัดทำหลักเกณฑ์/วางแผนบริหารอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งตามแผนอัตรากำลังและการดำเนินการเกี่ยวกับมาตรการยุทธศาสตร์การปรับขนาดกำลังคนภาครัฐ

1. ข้าราชการครูในสถานศึกษา ได้แก่สายงานบริหารในสถานศึกษา จำนวน 40,107 อัตรา และสายงานการสอน 398,911 อัตรา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. ข้าราชการครูฯ ในสำนักงาน ได้แก่ ผู้บริหารการศึกษา จำนวน 2,085 อัตรา ศึกษานิเทศก์ จำนวน 5,799 อัตรา บุคลากรทางการศึกษาอื่น ตามมาตรา 38 ค.(2) จำนวน 12,433 อัตรา

3. ข้าราชการพลเรือนในสำนักงาน จำนวน 1,250 อัตรา

4. พนักงานข้าราชการ จำนวน 22,684 อัตรา

5. ลูกจ้างประจำ จำนวน 34,428 อัตรา

6. อัตราจ้างชั่วคราว (ครู) จำนวน 9,557 อัตรา

ลักษณะงานที่ปฏิบัติ จำแนกตามประเภทข้าราชการ ดังนี้

1. อัตรากำลังในสถานศึกษา (ข้าราชการครู) สายงานบริหารสถานศึกษาและสายงานการสอน

1.1 ดำเนินการเกี่ยวกับการศึกษา วิเคราะห์ วางแผนกำลังข้าราชการครู ให้สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาลและที่องค์กรกลางกำหนดและสอดคล้องตามมาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ

1.2 ดำเนินการจัดระบบ ควบคุม การยุบเลิกและการใช้อัตราตำแหน่งข้าราชการครู ตามมาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ การเกษียณอายุราชการ/เกษียณก่อนกำหนด

1.3 ดำเนินการจัดข้อเสนอเกี่ยวกับนโยบายการเกลี่ยอัตรากำลังข้าราชการครูให้ส่วนราชการในสังกัดทุกระดับ ใช้เป็นแนวทางบริหารหรือกำหนดมาตรการแนวปฏิบัติการบริหารอัตรากำลังในสังกัด

1.4 ดำเนินการจัดระบบฐานข้อมูลอัตรากำลังข้าราชการครู เพื่อการวางแผนบริหารอัตรากำลังและเป็นฐานข้อมูลประกอบการขอสนับสนุนอัตรากำลังเพิ่มใหม่และการจัดสรรอัตรากำลัง

1.5 ดำเนินการเกี่ยวกับการประสานโครงการแผนงาน การบรรจุ นักเรียนทุนตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ หรือสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) เข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูในสังกัด สพฐ. เช่น โครงการเพชรในตนโครงการผลิตครูการศึกษาขั้นพื้นฐาน คุรุทายาท ช้างเผือก บุคลากรโรงเรียนรับโอน และเสนอคณะรัฐมนตรีขออนุมัติอัตราข้าราชการครู เพื่อรองรับโครงการดังกล่าว

1.6 ดำเนินการกำหนดแนวปฏิบัติเกี่ยวกับอัตรากำลังครู ซึ่งรับโอนมาจาก สช.เดิม

1.7 ดำเนินการเกี่ยวกับอัตรากำลังครูพนักงานราชการ และอัตราจ้างครู ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ใน 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้

1.8 ให้คำปรึกษา แนะนำ ให้ความรู้ และชี้แจงแก่ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบงานของเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งติดต่อประสานงานกับส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง

2. อัตรากำลังพนักงานราชการ , ลูกจ้างประจำ,อัตราจ้างชั่วคราว

2.1 ดำเนินการเกี่ยวกับการศึกษา วิเคราะห์ วางแผนกำลังลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ ให้สอดคล้องกับที่องค์กรกลางกำหนดและสอดคล้องตามมาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ

2.2 ดำเนินการจัดระบบ ควบคุม การยุบเลิกและการใช้อัตราตำแหน่งลูกจ้างประจำ ตามมาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ กรณีลูกจ้างประจำเกษียณอายุ/ว่างระหว่างปี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.3 ดำเนินการจัดทำข้อเสนอเกี่ยวกับนโยบายการเกลี่ยอัตรากำลังลูกจ้างประจำ ให้ส่วนราชการในสังกัดทุกระดับ ใช้เป็นแนวทางบริหารหรือกำหนดมาตรการแนวปฏิบัติการบริหารอัตรากำลังในสังกัด

2.4 ดำเนินการจัดระบบฐานข้อมูลอัตรากำลังลูกจ้างประจำ เพื่อการวางแผนบริหารอัตรากำลังและเป็นฐานข้อมูลประกอบการขอสนับสนุนอัตรากำลังเพิ่มใหม่และการจัดสรรอัตรากำลัง

2.5 ดำเนินการเกี่ยวกับอัตรากำลังลูกจ้างประจำและพนักงานราชการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาใน 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้

2.6 ให้คำปรึกษาแนะนำ ให้ความรู้ และชี้แจงแก่ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบงานของเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งติดต่อประสานงานกับส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง

3. กลุ่มบริหารงานบุคคล 1 หน้าที่ความรับผิดชอบดำเนินงานดังนี้

3.1 งานการศึกษา วิเคราะห์ จัดทำหลักเกณฑ์/แนวปฏิบัติและดำเนินการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางบการศึกษา (สายงานบริหารสถานศึกษาสายงานการสอนและสายงานนิเทศทางการศึกษา) ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างชั่วคราว และพนักงานราชการ ให้สอนคล้องกับองค์กรกลางกำหนดและนโยบายของรัฐบาล

3.1.1 การสรรหา สอบแข่งขัน คัดเลือก บรรจุ แต่งตั้ง ย้าย เลื่อน เปลี่ยนตำแหน่ง โอน ลาออก บรรจุกลับ ยืมตัว ช่วยราชการ รักษาราชการแทน ตัดโอนตำแหน่ง/ปรับปรุงการกำหนดตำแหน่ง

3.1.2 การถ่ายโอนบุคลากรด้านการศึกษาในสถานศึกษาให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามนโยบายของรัฐบาล

3.1.3 การประเมินผลงาน/ประเมินบุคคล ให้มีวิทยฐานะหรือเลื่อนวิทยฐานะ

3.2 ปฏิบัติงานการบริหารงานบุคคล

3.2.1 การคัดเลือกข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ดำรงตำแหน่งในสายงานบริหารสถานศึกษา (สอบภาค ก.)

3.2.2 การขอเทียบประสบการณ์ ขอเทียบชั้นยศ ขอเทียบคุณวุฒิขอยกเว้นคุณสมบัติเพื่อประโยชน์ในการคัดเลือก สอบคัดเลือกสอบแข่งขัน และประเมินบุคคล

3.2.3 การคัดเลือกผู้สำเร็จการศึกษาตามโครงการ สควค. เพื่อบรรจุและแต่งตั้งเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครู

3.2.4 การอนุญาตให้ข้าราชการช่วยราชการต่างเขตพื้นที่การศึกษา

3.2.5 ขออนุมัติตัดโอนวงเงินงบประมาณของบุคลากรด้านการศึกษาในสถานศึกษาที่ถ่ายโอนไปสังกัด อปท.

3.2.6 ขออนุมัติตัดโอนตำแหน่งลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวในสถานศึกษาที่ถ่ายโอนไปสังกัด อปท.

3.2.7 การแต่งตั้งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีวิทยฐานะเชี่ยวชาญพิเศษ

3.2.8 การบริหารงานบุคคลของพนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างชั่วคราว ในสำนักงานส่วนกลาง และลูกจ้างประจำของสถานศึกษาสังกัด สศศ.

3.2.9 การตัดโอนตำแหน่งและอัตราค่าจ้างลูกจ้างประจำต่างเขตพื้นที่การศึกษา ให้คำปรึกษา แนะนำ ชี้แจงเกี่ยวกับงานในหน้าที่ความรับผิดชอบและประสานงานกับส่วนราชการทั้ง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ภายในและภายนอกสังกัด งานบริหารงบประมาณ เรื่อง การสอบแข่งขันและการคัดเลือก ดำเนินการเกี่ยวกับเรื่องขอความเป็นธรรม ร้องเรียนร้องทุกข์ ในส่วนงานที่อยู่ในความรับผิดชอบ งานจัดทำข้อมูลสถิติเพื่อการบริหาร ปฏิบัติงานร่วมกันหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและงานอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

4. กลุ่มบริหารงานบุคคล 2 หน้าที่ความรับผิดชอบดำเนินงานดังนี้ งานการศึกษาวิเคราะห์ตรวจสอบ จัดทำหลักเกณฑ์/แนวปฏิบัติการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (สายงานบริหารการศึกษา และบุคลากรทางการศึกษาอื่นตามมาตรา 38 ค.(2) และข้าราชการพลเรือนสามัญในส่วนกลางให้สอดคล้องกับองค์กรกลางกำหนด และนโยบายของรัฐบาล ตาม พ.ร.บ. ครูฯ พ.ศ.2547 และตาม พ.ร.บ.พลเรือน พ.ศ.2551 และแก้ไขเพิ่มเติมฯ

4.1 การดำเนินการสรรหา บรรจุและแต่งตั้ง การย้าย การโอน การเลื่อน การลาออกจากราชการและการบรรจุกลับเข้ารับราชการ การทดลองงาน การพ้นทดลอง

4.2 การให้ข้าราชการรักษาราชการแทน/รักษาการในตำแหน่ง/การมอบหมายงานนอกตำแหน่งหน้าที่การช่วยราชการของข้าราชการ

4.3 การขอเทียบประสบการณ์ ขอเทียบชั้นยศ ขอเทียบคุณวุฒิเพื่อประโยชนในการคัดเลือก สอบคัดเลือก สอบแข่งขันและประเมินบุคคล

4.4 การสอบแข่งขัน สอบคัดเลือก การคัดเลือก

4.5 การจัดทำข้อสอบ ออกแบบทดสอบ การวิเคราะห์ข้อสอบ การออกแบบสัมภาษณ์งานแบบมีโครงสร้างการจัดทำสถิติที่เกี่ยวกับการสอบ ดำเนินการจัดสนามสอบ ควบคุม กำกับอำนวยการสอบ ประมวลผลสอบ

4.6 การตรวจสอบคำสั่งแต่งตั้งผู้ดำรงตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาอื่น ตามมาตรา 38 ค.(2) ศึกษา วิเคราะห์สภาพปัญหา และเสนอความเห็นหรือเสนอแนวทางแก้ไขหรือขออนุมัติยกเว้นคุณสมบัติไปยัง ก.ค.ศ.

4.7 การขออนุญาตไปสมัครสอบ การขออนุญาตไปเป็นอาจารย์สอนพิเศษในมหาวิทยาลัยของรัฐ

4.8 ศึกษา วิเคราะห์ ประมวลผลและดำเนินการตัดโอนตำแหน่งหรือเกลี่ยตำแหน่งหรือจัดสรรตำแหน่งและอัตรากำลังของข้าราชการตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาอื่น ตามมาตรา 38 ค.(2) ใน สพท. หลังจากการจัดข้าราชการให้ดำรงตำแหน่งตามแผนอัตรากำลังที่ ก.ค.ศ. กำหนดแล้ว และการดำเนินการตัดโอนตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญไปยังหน่วยงานอื่นตามมติ ครม.

4.9 การขอปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งให้เป็นตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น ระหว่างการใช้แผนอัตรากำลัง หรือขออนุมัติปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งเพื่อแก้ปัญหา หรือเพื่อรองรับผู้ได้รับผลกระทบจากการปรับโครงสร้าง

4.10 การจัดทำข้อมูล จัดระบบข้อมูล เพื่อการบริหาร

4.11ศึกษา วิเคราะห์ รวบรวม เปรียบเทียบ ประมวลผล และรายงานผลการดำเนินการที่เกี่ยวข้อง

4.12 การเสนอของบประมาณและการจัดสรรงบประมาณให้ สพท.ที่เกี่ยวข้องเพื่อดำเนินการในส่วนที่รับผิดชอบ

4.13 การประเมินบุคคลและผลงานของข้าราชการ ก.พ. และการประเมินวิทยฐานะของผู้บริหารการศึกษา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4.14 ให้คำแนะนำ ปรึกษา ชี้แจง ประสานงานการส่วนราชการทั้งในภายในและภายนอกสังกัด ตลอดจนเข้าร่วมประชุมกับองค์กรที่เกี่ยวข้อง

4.15 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและงานอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมาย

5. กลุ่มสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล หน้าที่ความรับผิดชอบดำเนินงานดังนี้ ศึกษาวิเคราะห์กฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์ ข้อบังคับ แนวปฏิบัติที่กี่ยวข้อง เพื่อดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่ด้านการสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล

5.1 งานเลื่อนขั้นเงินเดือน ได้แก่ - กำหนดหลักเกณฑ์/แนวปฏิบัติในการเลื่อนขั้นเงินเดือน/ค่าจ้าง/ค่าตอบแทนพนักงานราชการ/เงินเพิ่มค่าครองชีพชั่วคราว/การจัดสรรโควตาและวงเงินและหลักเกณฑ์/วิธีการจัดสรรเงินรางวัลประจำปีของ สพร.

- ดำเนินการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน/เงินรางวัลประจำปี และออกคำสั่งเลื่อนขั้นเงินเดือน/เงินรางวัลในภาพรวมของ สพฐ.

- ควบคุม กำกับ ดูแล การใช้โควตาและวงเงินเลื่อนขั้นเงินเดือนของ สพท./สพฐ.

- ดำเนินการเสนอขออนุมัติเลื่อนขั้นเงินเดือน/ค่าจ้าง เป็นกรณีพิเศษ ให้แก่ข้าราชการหรือลูกจ้างประจำที่ถึงแก่ความตายเนื่องจากการปฏิบัติหน้าที่ราชการ

- จัดประชุมเชิงปฏิบัติการและเป็นวิทยากร เพื่อพัฒนาเพิ่มพูนความรู้ กฎ ระเบียบใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ ให้กับเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติของ สพท. ทุกเขตพื้นที่

- ให้คำปรึกษา แนะนำ และตอบข้อหารือเกี่ยวกับงานในหน้าที่ รวมทั้งติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน และประสานงานกับส่วนราชการ ทั้งภายในและภายนอกสังกัด

- ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและงานอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมาย

5.2 งานจัดทำบัญชีถือจ่ายเงินเดือน/ค่าจ้างประจำ/เงินประจำตำแหน่ง/เงินวิทยฐานะ ได้แก่

- กำหนดหลักเกณฑ์/แนวปฏิบัติในการจัดทำบัญชีถือจ่ายอัตราเงินเดือน/เงินประจำตำแหน่งของข้าราชการและลูกจ้างประจำในสังกัด ประจำปีและเพิ่มเติมระหว่างปี

- ขอความเห็นชอบให้ตำแหน่งที่กำหนดเป็นตำแหน่งที่ได้รับเงินประจำตำแหน่ง

- การควบคุมการใช้เงินเดือน/ค่าจ้างประจำ เหลือจ่ายของ สพฐ.

- การออกหนังสือรับรองเงินเดือน/ค่าจ้างประจำเหลือจ่าย การขออนุมัติจ่ายเงินเดือนระหว่างถูกพักราชการ เมื่อคดีหรือกรณีถึงที่สุดแล้ว ปรากฏว่าถูกลงโทษไม่ถึงให้ออก ปลดออกหรือไล่ออก

- การจัดทำระบบฐานข้อมูล เพื่อการควบคุม กับ ตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง

- ให้คำปรึกษา แนะนำ และตอบข้อหารือเกี่ยวกับงานในหน้าที่ รวมทั้งติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน และประสานงานกับส่วนราชการ ทั้งภายในและภายนอกสังกัด

- ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5.3 งานทะเบียนประวัติ ได้แก่

- การจัดทำทะเบียนประวัติของข้าราชการและลูกจ้างประจำ การพัฒนาข้อมูลในทะเบียนประวัติ
- การขอแก้ไขวันเดือนปีเกิด
- การควบคุมการเกษียณอายุราชการ
- การจัดทำระบบฐานข้อมูลทะเบียนประวัติ
- การจัดพิมพ์ การจัดสรร บัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐ และบัตรประจำตำแหน่งพนักงานเจ้าหน้าที่ตาม พ.ร.บ.การศึกษาภาคบังคับ พ.ศ. 2545 ให้หน่วยงานในสังกัด
- การออกบัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐในสังกัดส่วนกลาง และบัตรประจำตัวพนักงานเจ้าหน้าที่ตาม พ.ร.บ.การศึกษาภาคบังคับ พ.ศ.2545 ในสังกัด
- ออกหนังสือรับรองต่าง ๆ และการออกหนังสือแสดงความเสียใจกรณีข้าราชการถึงแก่กรรม
- การขอพระราชทานเพลิงศพ
- การขออนุญาตให้ข้าราชการไปร่วมกิจกรรมกีฬาของชาติ ณ ต่างประเทศ ตามมติคณะรัฐมนตรี
- การลาไปประกอบพิธีฮัจย์ และการลาอุปสมบท
- การขออนุญาตไปต่างประเทศกรณีต่าง ๆ โดยใช้วันลาตามระเบียบว่าด้วยการลาของข้าราชการหรือระหว่างวันหยุดราชการ
- การลาป่วยตาม พ.ร.บ.สงเคราะห์ข้าราชการผู้ได้รับอันตรายหรือการเจ็บป่วยเพราะเหตุปฏิบัติราชการ
- การลาป่วยต่อเนื่องเกิน 120 วัน และการขออนุญาตเบิกจ่ายเงินเดือนระหว่างลาในส่วนที่ลาเกิน 60 วันทำการในปีงบประมาณที่ลา
- การลากิจส่วนตัวเพื่อเลี้ยงดูบุตร
- การลาติดตามคู่สมรสซึ่งไปปฏิบัติหน้าที่ราชการในต่างประเทศ
- การขอหยุดราชการอันเนื่องมาจากพฤติการณ์พิเศษที่เกิดขึ้นจนเป็นเหตุขัดขวางทำให้ไม่สามารถปฏิบัติราชการได้
- การขอมีหรือขอเปลี่ยนบัตรเหรียญพิทักษ์เสรีชน และเหรียญราชการชายแดน
- งานกองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ (กบข.) และงานกองทุนสำรองเลี้ยงชีพสำหรับลูกจ้างประจำของส่วนราชการ (กสจ.)
- งานฐานข้อมูลบุคคลภาครัฐ (ค่ารักษาพยาบาลจ่ายตรง) ในฐานะนายทะเบียนของส่วนราชการ
- งานมาตรการบริหารกำลังคนภาครัฐ (โครงการเกษียณอายุก่อนกำหนด)
- ให้คำปรึกษา แนะนำ และตอบข้อหารือเกี่ยวกับงานในหน้าที่ รวมทั้งติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน และประสานงานกับส่วนราชการ ทั้งภายในและภายนอกสังกัด
- ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย

5.4 งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- กำหนดหลักเกณฑ์/แนวปฏิบัติในการดำเนินการขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ให้แก่ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ (หมวดฝีมือ) พนักงานราชการ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในจังหวัดชายแดนภาคใต้

- การขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ดิเรกคุณาภรณ์ให้แก่ผู้ทำคุณประโยชน์แก่ประเทศชาติ ศาสนา และประชาชน

- การขอพระราชทานเหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา ให้แก่ข้าราชการ พนักงานในสังกัดที่มีผลงานดีเด่นเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อประเทศชาติ

- การออกหนังสือรับรองแสดงรายการบริจาคทรัพย์สิน (นร.2)

- การจัดสรร/การรับ-จ่ายเครื่องราชอิสริยาภรณ์ และการส่งคืนเครื่องราชอิสริยาภรณ์ชั้นรอง

- การรับ-การส่งเงินชดใช้แทนเครื่องราชอิสริยาภรณ์

- การรับ-การจัดส่งประกาศนียบัตรกำกับเครื่องราชอิสริยาภรณ์

- การขอแก้ไขราชกิจจานุเบกษาและประกาศนียบัตรกำกับเครื่องราชอิสริยาภรณ์

- การตรวจสอบและรวบรวมจัดทำบัญชีรายชื่อผู้ได้รับการจ่ายเครื่องราชอิสริยาภรณ์ส่งสำนักงานเลขาธิการคณะรัฐมนตรี

- การจัดทำทะเบียนประวัติผู้ได้รับพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ การรับเครื่องราชอิสริยาภรณ์ ประกาศนียบัตรกำกับเครื่องราชอิสริยาภรณ์ รวมทั้งการส่งคืนเครื่องราชอิสริยาภรณ์ชั้นรอง

- เป็นผู้แทนกลุ่มงาน/กลุ่ม/สำนัก/สพฐ. ในคณะกรรมการหรือคณะทำงานเกี่ยวกับงานในความรับผิดชอบ

- ให้คำปรึกษา แนะนำ และตอบข้อหารือเกี่ยวกับงานในหน้าที่ รวมทั้งติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน และประสานงานกับส่วนราชการ ทั้งภายในและภายนอกสังกัด

- ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย

6. กลุ่มส่งเสริมประสานการบริหารงานบุคคล (กสบ.) มีหน้าที่ศึกษา วิเคราะห์ กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ วิธีการ ข้อบังคับ รวมทั้งส่งเสริม ประสาน สนับสนุน กำกับ ติดตาม และตรวจสอบเกี่ยวกับวิทยฐานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด การให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีความก้าวหน้า ในวิชาชีพที่สูงขึ้น การขออนุมัติเทียบประสบการณ์ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (กรณีที่ไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด) การขอตั้งงบประมาณประจำปี สำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ขอมีและเลื่อนวิทยฐานะ ทุกตำแหน่ง และตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาอื่นสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ติดตามภารกิจร่วมกับสำนักงาน ก.ค.ศ. ในการตัดสินใจหรือแก้ปัญหาหรือปฏิบัติภารกิจร่วมเพื่อการบริหารงานบุคคล จัดทำและเผยแพร่มติ ก.ค.ศ. หรือ อ.ก.ค.ศ. วิสามัญฯ เพื่อเป็นแนวทางการบริหารงานบุคคลแก่หน่วยปฏิบัติทุกระดับ วางแผนด้านงบประมาณและจัดสรรงบประมาณในการตรวจและประเมินผลงานข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีและเลื่อนวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ ทุกตำแหน่งในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงาน ก.ค.ศ. เพื่อให้เหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุดตามเป้าหมายของส่วนราชการต้นสังกัด จัดทำข้อมูลสารสนเทศและปฏิบัติงานร่วมกับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของส่วนราชการต้นสังกัดหรือส่วนราชการอื่นที่เกี่ยวข้อง และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

7. กลุ่มส่งเสริมประสานการบริหารงานบุคคล หน้าที่ความรับผิดชอบดำเนินงาน ดังนี้

7.1 ศึกษา วิเคราะห์ วางแผน ข้อเสนอนโยบาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ และวิธีการเพื่อปรับปรุงบทบาท ตามภารกิจและระบบงานเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล กฎหมายของส่วนราชการ ต้นสังกัด และที่องค์กรกลางกำหนด

7.2 ศึกษา วิเคราะห์ ตรวจสอบ และข้อเสนอนโยบาย (ยกร่าง) หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขเกี่ยวกับวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

7.3 ศึกษา วิเคราะห์ เสนอแนะ ปรับปรุง แนวปฏิบัติ รูปแบบ กฎหมาย กฎ ข้อบังคับ และระเบียบที่เกี่ยวข้อง ตามอำนาจหน้าที่ของ ก.ค.ศ. หรือ อ.ก.ค.ศ. วิสามัญฯ เพื่อนำเสนอส่วนราชการต้นสังกัดหรือสำนักงาน ก.ค.ศ. หรือหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

7.4 ศึกษา วิเคราะห์ ปัญหาอุปสรรค ข้อหารือ ข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับวิทยฐานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือเรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

7.5 วางแผนการดำเนินงานเกี่ยวกับการให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีวิทยฐานะ และเลื่อนวิทยฐานะ ทุกตำแหน่ง เพื่อให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด หรือเรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

7.6 วางแผนการบริหารและการจัดการด้านการส่งเสริมและประสาน เพื่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารงานบุคคลให้เหมาะสมและตามนโยบายของส่วนราชการต้นสังกัด

7.7 วางแผนการดำเนินงานตามโครงการหรือกิจกรรมในการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ อบรม สัมมนาเกี่ยวกับวิทยฐานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือเรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

7.8 วางแผนการดำเนินงานด้านงบประมาณ สำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ที่ได้รับอนุมัติให้มีวิทยฐานะและเลื่อนวิทยฐานะ ทุกตำแหน่ง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

7.9 วางแผนการดำเนินงานด้านงบประมาณ ในการขอตั้งงบประมาณประจำปี สำหรับการตรวจและประเมินผลงานทางวิชาการของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ทุกตำแหน่ง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ และสำนักงาน ก.ค.ศ.

7.10 จัดสรรงบประมาณ ตามข้อ 8 และข้อ 9 เพื่อให้เหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุดตามเป้าหมายของส่วนราชการต้นสังกัด

7.11 จัดทำ ปรับปรุงข้อเสนอ แนวทาง เกี่ยวกับวิทยฐานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือเรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

7.12 จัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปีเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามภารกิจของกลุ่ม

7.13 จัดทำข้อมูลสารสนเทศของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ขอรับการประเมินเพื่อให้เชื่อมโยงกับระบบข้อมูลของส่วนราชการต้นสังกัด และเพื่อประโยชน์ในการบริหารงานบุคคล

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

7.14 ส่งเสริม ประสานความร่วมมือและเร่งรัดติดตามผลภารกิจของกลุ่ม กลุ่มงาน สำนัก หน่วยงานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงาน ก.ค.ศ. หรือส่วนราชการอื่นที่เกี่ยวข้อง

7.15 ส่งเสริม สนับสนุนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพที่สูงขึ้น

7.16 ส่งเสริม สนับสนุนให้ข้าราชการภายในกลุ่มได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง หรือมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับวิทยฐานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือเรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

7.17 กำกับ ติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการดำเนินงานเกี่ยวกับวิทยฐานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือเรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

7.18 ให้คำปรึกษา แนะนำ ชี้แจง ให้ความรู้ รวมทั้งตอบข้อหารือ ข้อร้องทุกข์ และขอความเป็นธรรม ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในส่วนที่เกี่ยวข้อง หรือหน่วยงาน หรือส่วนราชการอื่นที่เกี่ยวข้อง

7.19 ให้คำปรึกษา แนะนำ ชี้แนะ ให้ความรู้เกี่ยวกับวิทยฐานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อส่งเสริมด้านความรู้ความเข้าใจและความร่วมมือกับทีมงานในการบริหารงานบุคคลของส่วนราชการต้นสังกัด

7.20 ร่วมประชุมในการจัดทำข้อเสนอนโยบายและแผนงานของหน่วยงาน และร่วมกำหนดแนวทางปฏิบัติงานด้านการบริหารงานบุคคลที่เหมาะสมและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของส่วนราชการต้นสังกัดและตามนโยบายของรัฐบาล

7.21 ร่วมประชุมหรือให้ข้อเสนอนโยบายแก่คณะกรรมการต่าง ๆ ของส่วนราชการต้นสังกัดหรือส่วนราชการอื่นที่เกี่ยวข้องตามที่ได้รับมอบหมาย หรือได้รับการแต่งตั้ง หรือเป็นผู้ที่ได้รับมอบหมายของส่วนราชการต้นสังกัด เพื่อให้เกิดประโยชน์และความร่วมมือในการดำเนินงานร่วมกัน

7.22 ปฏิบัติงานร่วมกับ หรือให้การสนับสนุนการปฏิบัติงานกับส่วนราชการต้นสังกัด และ ส่วนราชการอื่นที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

7.23 งานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

8. กลุ่มวิจัยและพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคล หน้าที่ความรับผิดชอบดำเนินงาน ดังนี้

8.1 ศึกษา วิเคราะห์ จัดทำข้อเสนอตามนโยบายรัฐของสำนัก เกี่ยวกับโครงการพิเศษต่าง ๆ ในการบริหารงานบุคคล

8.2 ดำเนินงานส่งเสริมประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลและราชการใสสะอาด

8.3 ศึกษา วิจัย พัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลของ สพฐ. และแนวปฏิบัติการบริหารงานบุคคล

8.4 ศึกษา วิเคราะห์และจัดระบบรวบรวมข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคลของ สพฐ. สพร. รวมทั้ง สพท. และสถานศึกษา ในฐานะเป็นคลังข้อมูลกลาง

8.5 จัดทำแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลทั้งระบบ ของ สพฐ. โดยครอบคลุมบุคลากรในข้าราชการทุกประเภท ลูกจ้างและพนักงานราชการ ตั้งแต่ระดับ สพฐ. / สพท. ไปจนถึงสถานศึกษา

8.6 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและงานอื่นๆที่ได้รับมอบหมาย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

9.กลุ่มวิจัยเสริมสร้างพัฒนาวินัย และวินัย อุทธรณ์ ร้องทุกข์ร้องเรียน หน้าที่ความรับผิดชอบดำเนินงาน ดังนี้

9.1 การดำเนินการทางวินัย สืบสวน สอบสวนวินัย อุทธรณ์/ร้องทุกข์ ข้าราชการและลูกจ้าง รวมทั้งให้คำปรึกษาด้านวินัย อุทธรณ์/ร้องทุกข์

9.2 การศึกษา วิเคราะห์/วิจัย และจัดทำแผนป้องกันกระทำผิดทางวินัย รวมทั้งจัดทำคู่มือการดำเนินการทางวินัยและมาตรฐานการลงโทษ เป็นแนวปฏิบัติให้ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษาและตอบข้อหารือ

9.3 ให้การแนะนำ ปรึกษา ส่งเสริมการให้ความรู้เฉพาะด้านกฎหมาย และการดำเนินการทางวินัยของข้าราชการและลูกจ้างในสังกัด

9.4 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย

10. กลุ่มวิจัยพัฒนากฎหมายคดีความและนิติการ หน้าที่ความรับผิดชอบดำเนินงาน ดังนี้

10.1 การร่าง ตรวจสอบ ระเบียบ กฎหมาย ร่างสัญญา นิติกรรม และเป็นผู้แทน สพฐ. ในการจัดทำสัญญานิติกรรมสัญญา

10.2 การดำเนินคดีแพ่ง อาญา ล้มละลาย คดีปกครอง ทั้งในฐานะโจทก์และจำเลย รวมทั้งการประสานกับพนักงานอัยการ ศาล

10.3 การรวบรวมข้อเท็จจริง/เอกสารหลักฐานในการทำคำให้การหรือทำคำฟ้องและการประสานงานกับพนักงานอัยการ

1.0.4 ให้คำแนะนำ ปรึกษา ส่งเสริมการให้ความรู้เฉพาะด้านและตอบข้อหารือ

10.5 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย

10.6 การศึกษา วิจัย เพื่อพัฒนากฎหมายที่เกี่ยวข้องและจัดทำแผนพัฒนากฎหมาย

2.1.6 บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

2.1.6.1 อำนาจหน้าที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นระบบการจัดแบ่งเขตพื้นที่การศึกษาการปกครองที่จัดแบ่งโดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อจัดระบบและกระจายอำนาจการจัดการศึกษาในประเทศไทยให้ครอบคลุมมากขึ้น โดยได้มีการแบ่งเขตพื้นที่การศึกษาออกเป็น 2 ระดับ คือ เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามีถานศึกษามี่เป็นหน่วยงานในกำกับดูแลโดยมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษา พ.ศ. 2546 และที่แก้ไขเพิ่มเติม มาตรา 37 กำหนดให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการศึกษา ตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการหรือกฎหมายอื่น และมีอำนาจหน้าที่ดังนี้

(1) อำนาจหน้าที่ในการบริหารและการจัดการศึกษา และพัฒนาสาระของหลักสูตรการศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

(2) อำนาจหน้าที่ในการพัฒนางานด้านวิชาการและจัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาร่วมกับสถานศึกษา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

(3) รับผิดชอบในการพิจารณาแบ่งส่วนราชการภายในสถานศึกษาของสถานศึกษา และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

(4) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กฎหมายกำหนด และประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560

ข้อ 5 ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีอำนาจหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ และมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

1. จัดทำ นโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น

2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับ ตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว

3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

4. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา

5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริมสนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

7. จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษารูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

9. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

10. ประสาน ส่งเสริม การดำเนินการของคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ และคณะทำงานด้านการศึกษา

11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

12. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

ข้อ 6 ให้แบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ไว้ดังต่อไปนี้

1. กลุ่มอำนวยการ
2. กลุ่มนโยบายและแผน
3. กลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกล เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์

5. กลุ่มบริหารงานบุคคล

6. กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

7. กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา

8. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา

9. หน่วยตรวจสอบภายใน

ข้อ 7 ส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. กลุ่มอำนวยการ มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(ก) ปฏิบัติงานสารบรรณสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

(ข) ดำเนินการเกี่ยวกับงานช่วยอำนวยการ

(ค) ดำเนินการเกี่ยวกับอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อม และยานพาหนะ

(ง) จัดระบบบริหารงาน การควบคุมภายใน และพัฒนาองค์กร

(จ) ประชาสัมพันธ์ เผยแพร่กิจการ ผลงาน และบริการข้อมูลข่าวสาร

(ฉ) ประสานการดำเนินงานระหว่างหน่วยงานภายในและภายนอกเขตพื้นที่การศึกษา

(ช) ดำเนินการเลือกตั้งและสรรหากรรมการและอนุกรรมการ

(ซ) ประสาน ส่งเสริมการจัดสวัสดิการและสวัสดิภาพ

(ฌ) ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องกับกิจการภายในของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มิใช่งานของส่วนราชการใดโดยเฉพาะ

(ญ) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

2. กลุ่มนโยบายและแผน มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(ก) จัดทำนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น

(ข) วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษาและแจ้งการจัดสรรงบประมาณ

(ค) ตรวจสอบ ติดตาม ประเมิน และรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณและผลการปฏิบัติตามนโยบายและแผน

(ง) ดำเนินการวิเคราะห์ และจัดทำข้อมูลเกี่ยวกับการจัดตั้ง ยุบ รวม เลิก และโอนสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

(จ) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

3. กลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกล เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(ก) ศึกษา วิเคราะห์ ดำเนินการ และส่งเสริมการจัดการศึกษาทางไกล

(ข) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารและการจัดการศึกษา

(ค) ดำเนินงานสารสนเทศเพื่อการบริหารและการจัดการศึกษา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

(ง) ดำเนินการวิเคราะห์ และปฏิบัติงานระบบคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

(จ) ส่งเสริม สนับสนุน และดำเนินงานบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ

(ฉ) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

4. กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์ มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(ก) ดำเนินงานเกี่ยวกับงานบริหารการเงิน

(ข) ดำเนินงานเกี่ยวกับงานบริหารงานบัญชี

(ค) ดำเนินงานเกี่ยวกับงานบริหารงานพัสดุ

(ง) ดำเนินงานเกี่ยวกับงานบริหารสินทรัพย์

(จ) ให้คำปรึกษาสถานศึกษาเกี่ยวกับการดำเนินงานบริหารการเงิน งานบัญชี งานพัสดุ และงานบริหารสินทรัพย์

(ฉ) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

5. กลุ่มบริหารงานบุคคล มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(ก) วางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง

(ข) ส่งเสริม สนับสนุนการมีหรือเลื่อนวิทยฐานะ

(ค) วิเคราะห์และจัดทำข้อมูลเกี่ยวกับการสรรหา บรรจุและแต่งตั้ง ย้าย โอน และการลาออกจากราชการของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

(ง) ศึกษา วิเคราะห์ และดำ เนินการเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนเงินเดือน การมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

(จ) จัดทำข้อมูลเกี่ยวกับบำเหน็จความชอบและทะเบียนประวัติ

(ฉ) จัดทำข้อมูลระบบจ่ายตรงเงินเดือนและค่าจ้างประจำ

(ช) ปฏิบัติการบริการและอำนวยความสะดวกในเรื่องการออกหนังสือรับรองต่าง ๆ การออกบัตรประจำตัว และการขออนุญาตต่าง ๆ

(ซ) ศึกษา วิเคราะห์ และจัดทำข้อมูลเพื่อดำเนินงานวินัย อุทธรณ์ ร้องทุกข์ และการดำเนินคดีของรัฐ

(ฌ) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

6. กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(ก) ดำเนินงานฝึกอบรมการพัฒนาก่อนแต่งตั้ง

(ข) ดำเนินงานฝึกอบรมพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงาน

(ค) ดำเนินงานพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นไป ตามมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณ

(ง) ปฏิบัติงานส่งเสริม สนับสนุน และยกย่องเชิดชูเกียรติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

(จ) ดำเนินการเกี่ยวกับการลาศึกษาต่อ ฝึกอบรมหรือปฏิบัติการวิจัยภายในประเทศหรือต่างประเทศ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

(ฉ) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และเสริมสร้างระบบเครือข่ายการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

(ช) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

7. กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(ก) ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน หลักสูตรการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษาและหลักสูตรการศึกษาพิเศษ

(ข) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนาหลักสูตรการสอนและกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน

(ค) วิจัย พัฒนา ส่งเสริม ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินเกี่ยวกับการวัดและการประเมินผลการศึกษา

(ง) วิจัย พัฒนา ส่งเสริม มาตรฐานการศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษา รวมทั้งประเมิน ติดตาม และตรวจสอบคุณภาพการศึกษา

(จ) นิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา

(ฉ) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และพัฒนาสื่อนวัตกรรมการนิเทศทางการศึกษา

(ช) ปฏิบัติงานเลขานุการคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและนิเทศการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา

(ซ) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

8. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(ก) ศึกษา วิเคราะห์ ส่งเสริม สนับสนุน และดำเนินงานเกี่ยวกับศาสตร์พระราชา

(ข) ส่งเสริมการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในรูปแบบการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย

(ค) ส่งเสริม สนับสนุน และดำเนินการเกี่ยวกับการจัดเตรียมข้อมูลการจัดการศึกษา ขั้นพื้นฐานของบุคคล ครอบครัว องค์กร ชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่น

(ง) ประสานและส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถจัดการศึกษาสอดคล้องกับนโยบาย และมาตรฐานการศึกษา

(จ) ส่งเสริมการจัดการศึกษาสำหรับผู้พิการ ผู้ด้อยโอกาส และผู้มีความสามารถพิเศษ

(ฉ) ส่งเสริมงานการแนะแนว สุขภาพ อนามัย กีฬาและนันทนาการ ลูกเสือ ยุวกาชาด เนตรนารี ผู้บำเพ็ญประโยชน์ นักศึกษาวิชาทหาร ประชาธิปไตย วินัยนักเรียน การพิทักษ์สิทธิเด็กและเยาวชน และงานกิจการนักเรียนอื่น

(ช) ส่งเสริม สนับสนุนการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

(ซ) ประสานการป้องกันและแก้ไขปัญหาการใช้สารเสพติด และส่งเสริมป้องกันแก้ไขและคุ้มครองความประพฤตินักเรียนและนักศึกษา รวมทั้งระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

(ฌ) ดำเนินงานวิเทศสัมพันธ์

(ญ) ประสาน ส่งเสริมการศึกษากับการศาสนาและการวัฒนธรรม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

(ฎ) ส่งเสริมแหล่งการเรียนรู้ สิ่งแวดล้อมทางการศึกษา และภูมิปัญญาท้องถิ่น

(ฏ) ประสานและส่งเสริมสถานศึกษาให้มีบทบาทในการสร้างความเข้มแข็งของชุมชน

(ฐ) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

9. หน่วยตรวจสอบภายใน ให้ปฏิบัติงานขึ้นตรงกับหัวหน้าส่วนราชการ และมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(ก) ดำเนินงานเกี่ยวกับงานตรวจสอบการเงิน การบัญชี และตรวจสอบระบบการดูแลทรัพย์สิน

(ข) ดำเนินงานเกี่ยวกับงานตรวจสอบการดำเนินงานหรือกระบวนการปฏิบัติงาน เปรียบเทียบกับผลผลิตหรือเป้าหมายที่กำหนด

(ค) ดำเนินงานเกี่ยวกับการประเมินการบริหารความเสี่ยง

(ง) ดำเนินการอื่นเกี่ยวกับการตรวจสอบภายในตามที่กฎหมายกำหนด

(จ) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553, น. 105) กล่าวว่าการบริหารสถานศึกษาเป็นงานที่ผู้บริหารต้องรับผิดชอบซึ่งมีทั้งงานหลักและงานสนับสนุนงานหลักคืองานการบริหารวิชาการ ส่วนงานอื่นเป็นงานสนับสนุนซึ่งเมื่อพิจารณาแล้วพอจะสรุปงานบริหารสถานศึกษาได้เป็น 4 ด้านคือ 1) การบริหารวิชาการ 2) การบริหารงบประมาณ 3) การบริหารงานบุคคลและ 4) การบริหารทั่วไปซึ่งแต่ละงานมีรายละเอียดดังนี้

1. ด้านวิชาการงานวิชาการเป็นงานหลักหรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติได้มีการกำหนดกฎเกณฑ์ระเบียบวิธีการและแนวทางให้สถานศึกษาในการปฏิบัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุดด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระคล่องตัวรวดเร็วสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนสถานศึกษาชุมชนท้องถิ่นและการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข็มแข็งในการบริหารและการจัดการสามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ตลอดจนการวัดผลประเมินผลรวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียนชุมชนท้องถิ่นได้อย่างมีคุณภาพและเกิดประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการมีวัตถุประสงค์เพื่อให้สถานศึกษาบริหารด้านวิชาได้โดยอิสระคล่องตัวรวดเร็วและสอดคล้องกับความต้องการของนักเรียนสถานศึกษาชุมชนและท้องถิ่นให้การบริหารการจัดการศึกษาของสถานศึกษาได้มาตรฐานและมีคุณภาพสอดคล้องกับระบบประกันคุณภาพการศึกษาและการประเมินคุณภาพภายในเพื่อพัฒนาตนเองและการประเมินจากหน่วยงานภายนอกให้สถานศึกษาพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ตลอดจนจัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาการเรียนรู้ที่สนองตามความต้องการของผู้เรียนชุมชนและท้องถิ่นโดยยึดผู้เรียนเป็นปัจจัยสำคัญได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพให้สถานศึกษาประสานความร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาและของบุคคลครอบครัวองค์กรหน่วยงานและสถาบันอื่น ๆ ได้กว้างขวาง

ในการบริหารวิชาการสถานศึกษามีขอบข่ายภารกิจที่จะต้องดำเนินการคือการพัฒนาหลักสูตรการพัฒนากระบวนการเรียนรู้การวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียนการวิจัยเพื่อ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พัฒนาคุณภาพการศึกษาการพัฒนาต่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ การนิเทศการศึกษาการแนะแนวการศึกษาการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาการส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชนการประสานกวามร่วมมือในการพัฒนางานวิชาการกับสถานศึกษาอื่นการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคลครอบครัวองค์กรหน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

การพัฒนาการหลักสูตรมีแนวทางในการปฏิบัติศึกษาวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2545 สาระแกนกลางของกระทรวงศึกษาธิการข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับสภาพปัญหาและความต้องการของสังคมชุมชนและท้องถิ่นวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและประเมินสถานภาพสถานศึกษาเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ภารกิจเป้าหมายคุณลักษณะที่พึงประสงค์โดยการมีสวนร่วมของทุกฝ่ายรวมทั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจัดทำโครงสร้างหลักสูตรและสาระต่าง ๆที่กำหนดให้มีในหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับวิสันทัศน์เป้าหมายและคุณลักษณะที่พึงประสงค์โดยพยายามบูรณาการเนื้อหาสาระทั้งในกลุ่มการจัดการเรียนรู้เดียวกันและระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ตามความเหมาะสมมีการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนและบริหารจัดการการใช้หลักสูตรมีการนิเทศการใช้หลักสูตรติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตรปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรตามความเหมาะสม

2. ด้านงบประมาณเพื่อให้การบริหารด้านงบประมาณของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและเกิดคุณภาพการบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษาจึงเป็นการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาที่มุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการที่มีความคล่องตัวโปร่งใสตรวจสอบได้ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษารวมทั้งรายได้จากการบริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อเป็นประโยชน์ทางการศึกษาส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีต่อผู้เรียนบ้านการบริหารงบประมาณสถานศึกษามีขอบข่ายและภารกิจได้แก่การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วแต่กรณีมีการจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรงการอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรรการขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณการรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณการตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณและการตรวจสอบติดตามรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษาการปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษาการบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษาการวางแผนพัสดุการกำหนดรูปแบบรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วแต่กรณีการพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุการจัดหาพัสดุการควบคุมดูแลบำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินการเบิกเงินจากคลังการรับเงินการเก็บรักษาเงินและการจ่ายเงินการนำเงินส่งคลังการจัดทำบัญชีการเงินการจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงินการจัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์บัญชีทะเบียนและรายงานการจัดทำและเสนอของบประมาณสถานศึกษาจะมีแนวทางปฏิบัติในการดำเนินงานคือการวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษามีการวิเคราะห์ทิศทางและยุทธศาสตร์ของหน่วยงานเหนือสถานศึกษาได้แก่เป้าหมายการจัดทำแยนเชิงยุทธ์ศาสตร์ระดับชาติแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติแผนการศึกษาแห่งชาติแผนปฏิบัติราชการของกระทรวงศึกษาธิการแผนการศึกษาแห่งชาติและแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ศึกษาข้อตกลงผลการปฏิบัติงานเป้าหมายการให้บริการสาธารณะทุกระดับได้แก่เป้าหมายให้บริการสาธารณะ (Public Service Agreement, p. PSA) ข้อตกลงการจัดทำผลผลิตข้อตกลงผลการปฏิบัติงานของเขตพื้นที่และผลการดำเนินงานของสถานศึกษาที่ต้องดำเนินการเพื่อให้บรรลุข้อตกลงที่สถานศึกษาทำกับเขตพื้นที่การศึกษาศึกษาวิจัยการจัดและพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาตามกรอบทิศทางของเขตพื้นที่การศึกษาและตามความต้องการของสถานศึกษาวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของสถานศึกษาที่ทำกับเขตพื้นที่การศึกษาด้านปริมาณคุณภาพเวลาตลอดจนต้นทุนซึ่งต้องคำนวณต้นทุนผลผลิตขององค์กรและผลผลิตของงานหรือโครงการในการจัดทำและเสนอของบประมาณของสถานศึกษาจะต้องมีการวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษาแล้วสถานศึกษาจะต้องมีการจัดทำแผนกลุทธ์หรือแผนพัฒนาการศึกษาโดยให้ครูบุคลากรทางการศึกษานักเรียนคณะกรรมการสถานศึกษาและชุมชนมีส่วนร่วมในการดำเนินการทบทวนกิจการจัดการศึกษาของสถานศึกษาและศึกษารายงานข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) และเป้าประสงค์(Corporate Objective) กำหนดผลผลิต (Outputs) ผลลพธ์ (Outcomes) และตัวชี้วัดความสำเร็จ(Key Performance Indicators, p. KPIS) ของสถานศึกษาโดยจัดทำเป็นข้อมูลสาระสนเทศในส่วนการวิเคราะห์ความเหมาะสมในการเสนอของบประมาณสถานศึกษามีแนวทางในการปฏิบัติคือการจัดทำรายละเอียดแผนงบประมาณแผนงานงานโครงการให้มีความเชื่อมโยงกับผลผลิตและผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดความสำเร็จของสถานศึกษาจัดทำกรอบงบประมาณการรายจ่ายระยะปานกลาง (Medium Term Expenditure Framework, p. MTEF) โดยวิเคราะห์นโยบายหน่วยเหนือที่เปลี่ยนไปจากเดิมเพื่อปรับเป้าหมายผลผลิตที่ต้องการดำเนินการใน 3 ปีข้างหน้าพร้อมกับปรับแผนงานโครงการและกิจกรรมเพื่อให้สอดคล้องกับแยนกลุทธ์ของสถานศึกษาโดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาโดยยึดระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ

3. ด้านการบริหารงานบุคคลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาเป็นการบริหารที่มุ่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษาให้ดำเนินการด้านบริหารบุคคลให้เกิดความคล่องตัวอิสระภายใต้กฎหมายระเบียบข้อบังคับที่กำหนดให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ได้รับการพัฒนามีความรู้ความสามารถมีขวัญกำลังใจได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติมีความมั่นคงก้าวหน้าในวิชาชีพซึ่งมีขอบข่ายและภารกิจการวางแผนอัตรากำลังการจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งการเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้นการย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาการดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือนการลาทุกประเภทการประเมินผลการปฏิบัติงานดำเนินการทางวินัยและการลงโทษการสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อนมีการรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษการอุทธรณ์และการร้องทกข์การออกจากราชการการจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ การจัดทำบัญชีรายชื่อแล้วให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์การส่งเสริมสนับสนุนการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาการส่งเสริมและยกยองเชิดชูเกียรติการส่งเสริมมาตรฐานอาชีพและจรรยาบรรณวิชชีพการส่งเสริมวินัยคุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการคฐและบุคลากรทางการศึกษาส่งเสริมการขอรับใบอนุญาตประกรอบวิชาชีพและการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาการวางแผนจัดอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งสถานศึกษามีการวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังคนกำหนดตำแหน่งการขอเลื่อนตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาและวิทยฐานะของข้าราชการครูมีแนวทางปฏิบัติคือการวิเคราะห์ภารกิจและประเมินสภาพความต้องการอัตรากำลังคนกับภารกิจของสถานศึกษาจัดทำแผนอัตรากำลังโดยความ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามที่อ.ก.ค.ศ. กำหนดแล้วนำแผนอัตรากำลังเสนอเพื่อขอความเห็นชอบต่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาเพื่อนำแผนอัตรากำลังของสถานศึกษาสู่การปฏิบัติในการกำหนดตำแหน่งมีแนวทางในการปฏิบัติคือสถานศึกษาทำภาระงานสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษานำแผนอัตรากำลังมากำหนดตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาเพื่อนำเสนอ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาหรือก.ค.ศ. แล้วแต่กรณีพิจารณาอนุมัติสำหรับการขอเลื่อนตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาและวิทยฐานะข้าราชการครูสถานศึกษาส่งคำขอปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งหรือขอเลื่อนวิทยฐานะหรือขอเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขตำแหน่งหรือขอกำหนดตำแหน่งเพิ่มจากข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อนำเสนอ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาและหรือก.ค.ศ. แล้วแต่กรณีพิจารณาอนุมัติและเสนอผู้มีอำนาจแต่งตั้ง

4. บ้านการบริหารทั่วไปสำหรับการบริหารทั่วไปของสถานศึกษาซึ่งเป็นงานที่เกี่ยวกับกับการจัดระบบบริหารองค์กรให้บริการบริหารงานอื่น ๆ ให้บรรลุตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยมีบทบาทในการประสานส่งเสริมสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการบริการจัดการศึกษาทุกรูปแบบมุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสมส่งเสริมในการบริหารและจัดการเป็นไปตามหลักการบริหารที่ส่งผลสัมฤทธิ์ของงานซึ่งมีขอบข่ายและภารกิจการพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศการประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษามีการวางแผนการบริหารงานการศึกษางานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผนการจัดระบบการบริหารและพัฒนาองก์กรการพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงานงานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาการดำเนินงานธุรการการดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมการจับทำสำมะโนผู้เรียนการรับนักเรียนการเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้งยุบรวมหรือเลิกสถานศึกษาการประสานการจัดการศึกษาในระบบนอกระบบและตาม อัธยาศัยการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาการศึกษางานกิจการนักเรียนงานการประชาสัมพันธ์การศึกษาการส่งเสริมสนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคลชุมชนองค์กรหน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษางานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่นการรายงานผลการปฏิบัติงานการจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงานแนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน

2.1.6.2 หลักสำคัญของการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2545 : 9) ได้เสนอหลักการในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานยึดหลักความสอดคล้องกับอุดมการณ์ดังนี้ 1) หลักการพัฒนาผู้เรียนอย่างครบถ้วนสมบูรณ์ ทั้งร่างกายจิตใจสติปัญญาความรู้และคุณธรรมเป็นผู้ที่มีจริยธรรมในการดำเนินชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขมีทักษะในการแสวงหาความรู้ที่พอเพียงต่อการพัฒนางานอาชีพและคุณภาพชีวิตส่วนตนสามารถเผชิญความเปลี่ยนแปลงได้อย่างเท่าทันและชาญฉลาดและมีความเป็นประชาธิปไตย 2) หลักการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นไทยให้มีความรักและภาคภูมิใจในท้องถิ่นและประเทศชาติมีความรู้และทักษะพื้นฐานสำหรับการประกอบอาชีพสุจริตมีความมุ่งมั่นขยันซื่อสัตย์ประหยัดอดทนมีลักษณะนิสัยและทัศนคติที่พึงประสงค์เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีทั้งของครอบครัว ชุมชนสังคมไทยและสังคมโลก 3) หลักแห่งความเสมอภาคคนไทยทั้งปวงต้องมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่า 12 ปีอย่างทั่วถึงเท่าเทียมกัน ควบคู่ไปกับความรู้คุณภาพโดยไม่แบ่งชนชั้นหรือความแตกต่างทางสังคมวัฒนธรรม 4) หลักการมีส่วนร่วมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและภาคเอกชนมีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษาร่วมกับคณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การศึกษาและสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างเอกลักษณ์และตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นตามนัยสำคัญของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช 2540 เกี่ยวกับการกระจายอำนาจ 5) หลักแห่งความสอดคล้องอุดมการณ์และมาตรฐานในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานต้องสอดคล้องกับสาระบัญญัติในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช 2540 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 นโยบายการศึกษาของรัฐบาลที่แถลงต่อรัฐสภาสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติและสัมพันธ์เชื่อมโยงกับมาตรฐานการอาชีวศึกษาและมาตรฐานการอุดมศึกษา

สิริวรรณ มณีโชติ (2557 : 1) ได้อธิบายถึงหลักการสำคัญของการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานไว้ว่าการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานนั้นยึดหลักที่สอดคล้องกับอุดมการณ์ ดังนี้ 1) หลักการพัฒนาผู้เรียนอย่างครบถ้วนสมบูรณ์ 2) หลักการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นไทย 3) หลักแห่งความเสมอภาค 4) หลักการมีส่วนรวม 5) หลักแห่งความสอดคล้อง

อุดมการณ์การศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นการจัดการศึกษาเพื่อปวงชนโดยรัฐต้องจัดให้มีการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อพัฒนาเยาวชนไทยทุกคนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ทั้งในฐานะที่เป็นพลเมืองไทยและพลเมืองของโลกเพื่อเป็นรากฐานที่พอเพียงสำหรับการใฝ่รู้ใฝ่เรียนตลอดชีวิตรวมทั้งเพื่อการพัฒนาหน้าที่การงานและการพัฒนาคุณภาพชีวิตส่วนตนและครอบครัว และเพื่อสร้างรากฐานที่แข็งแกร่งสำหรับการสร้างสรรค์สังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาประเทศที่ยั่งยืนในอนาคต

กิจกรรมการจัดการเรียนรู้การจัดกิจกรรมการเรียนรู้เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการจัดการเรียนการสอนของครูเพื่อให้สามารถขับเคลื่อนอุดมการณ์และหลักการจัดการศึกษาไปสู่เป้าหมายได้สำเร็จ และกิจกรรมการจัดการเรียนรู้ที่นำเสนอ คือการจัดกิจกรรมเชิงบูรณาการ โดยการจัดกิจกรรมเชิงบูรณาการจะช่วยพัฒนาทักษะที่ต้องการให้เกิดแก่นักเรียนหลายประการไปพร้อม ๆ กันทั้งทักษะการคิด ทักษะการจัดการ ทักษะการสื่อสาร ทักษะการทำงานร่วมกันโดยนักเรียนต้องมีการและใช้ความรู้จากการเรียนมาประยุกต์ใช้ในการทำกิจกรรมอีกทั้งนักเรียนยังได้เรียนรู้ คุณธรรมการอยู่ร่วมกันโดยไม่ต้องท่องจำหรือบังคับให้ทำหลักการสำคัญอยู่ที่ต้องทำอย่างสม่ำเสมอและจริงจัง ทำด้วยความสุข ครูต้องเป็นผู้ที่สามารถชี้แนะ ตั้งคำถามให้นักเรียนได้แง่คิด อดทนที่จะเห็นนักเรียนได้ลงมือคิดวางแผนปฏิบัติด้วยตนเอง

จากการสรุปและอธิบายข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการซึ่งประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ พันธกิจ กลยุทธ์ แผนงาน ผลผลิตและการแบ่งส่วนราชการ อำนาจหน้าที่ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานตามกฎกระทรวง อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ โครงสร้างสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ ภารกิจของกลุ่มในสำนักงานพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการและบริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จากนั้นผู้วิจัยจึงจะศึกษาการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ต่อไป

2.2 การพัฒนาแผนยุทธศาสตร์

2.2.1 ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี เป็นยุทธศาสตร์ที่ยึดวัตถุประสงค์หลักแห่งชาติเป็นแม่บทหลัก เพื่อเป็นกรอบการกำหนดนโยบาย ทิศทางการพัฒนา การบริหารราชการแผ่นดินการจัดสรรงบประมาณ ฯลฯ เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืนเป็นประเทศ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พัฒนาแล้วด้วยการพัฒนาตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง”โดยมีกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) ดังนี้

1. ด้านความมั่นคง

1.1 เสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักและการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

1.2 ปฏิรูปกลไกการบริหารประเทศและพัฒนาความมั่นคงทางการเมือง ขจัดคอร์รัปชั่น สร้างความเชื่อมั่นในกระบวนการยุติธรรม

1.3 การรักษาความมั่นคงภายในและความสงบเรียบร้อยภายในตลอดจนการบริหารจัดการความมั่นคงชายแดนและชายฝั่งทะเล

1.4 การพัฒนาระบบ กลไก มาตรการและความร่วมมือระหว่างประเทศทุกระดับและรักษาดุลยภาพความสัมพันธ์กับประเทศมหาอำนาจ เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาความมั่นคงรูปแบบใหม่

1.5 การพัฒนาเสริมสร้างศักยภาพการผนึกกำลังป้องกันประเทศการรักษาความสงบเรียบร้อยภายในประเทศ สร้างความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้านและมิตรประเทศ

1.6 การพัฒนาระบบการเตรียมพร้อมแห่งชาติและระบบบริหารจัดการภัยพิบัติ รักษาความมั่นคงของฐานทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อม

1.7 การปรับกระบวนการทำงานของกลไกที่เกี่ยวข้องจากแนวดิ่งสู่แนวระนาบมากขึ้น

2. ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน

2.1 การพัฒนาสมรรถนะทางเศรษฐกิจ ส่งเสริมการค้า การลงทุน พัฒนาสู่ชาติการค้า

2.2 การพัฒนาภาคการผลิตและบริการ เสริมสร้างฐานการผลิตเข้มแข็ง ยั่งยืน และส่งเสริมเกษตรกรรายย่อยสู่เกษตรยั่งยืนเป็นมิตรกับ สิ่งแวดล้อม

2.3 การพัฒนาผู้ประกอบการและเศรษฐกิจชุมชน พัฒนาทักษะ ผู้ประกอบการยกระดับผลิตภาพแรงงานและพัฒนา SMEs สู่สากล

2.4 การพัฒนาพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษและเมือง พัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษ ชายแดน และพัฒนาระบบเมืองศูนย์กลางความเจริญ

2.5 การลงทุนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ด้านการขนส่ง ความมั่นคงและพลังงาน ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และการวิจัยและพัฒนา

2.6 การเชื่อมโยงกับภูมิภาคและเศรษฐกิจโลก สร้างความเป็นหุ้นส่วน การพัฒนากับนานาประเทศ ส่งเสริมให้ไทยเป็นฐานของการประกอบ ธุรกิจ ฯลฯ

3. ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน

3.1 พัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต

3.2 การยกระดับการศึกษาและการเรียนรู้ให้มีคุณภาพเท่าเทียมและทั่วถึง

3.3 ปลูกฝังระเบียบวินัย คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่พึงประสงค์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3.4 การสร้างเสริมให้คนมีสุขภาวะที่ดี

3.5 การสร้างความอยู่ดีมีสุขของครอบครัวไทย

4. ด้านการสร้างโอกาสความเสมอภาค และเท่าเทียมกันทางสังคม

4.1 สร้างความมั่นคงและการลดความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจและสังคม

4.2 พัฒนาระบบบริการและระบบบริหารจัดการสุขภาพ

4.3 มีสภาพแวดล้อมและนวัตกรรมที่เอื้อต่อการดำรงชีวิตในสังคมสูงวัย

4.4 สร้างความเข้มแข็งของสถาบันทางสังคม ทุนทางวัฒนธรรมและความเข้มแข็งของชุมชน

4.5 พัฒนาการสื่อสารมวลชนให้เป็นกลไกในการสนับสนุนการพัฒนา

5. ด้านการสร้างการเติบโตบน คุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

5.1 จัดระบบอนุรักษ์ ฟื้นฟูและป้องกันการทำลาย ทรัพยากรธรรมชาติ

5.2 วางระบบบริหารจัดการน้ำให้มีประสิทธิภาพทั้ง 25 ลุ่มน้ำ เน้นการปรับระบบการบริหารจัดการอุทกภัย อย่างบูรณาการ

5.3 การพัฒนาและใช้พลังงานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

5.4 การพัฒนาเมืองอุตสาหกรรมเชิงนิเวศและเมืองที่เป็น มิตรกับสิ่งแวดล้อม

5.5 การร่วมลดปัญหาโลกร้อนและปรับตัวให้พร้อมกับการ เปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ

5.6 การใช้เครื่องมือทางเศรษฐศาสตร์และนโยบายการคลัง เพื่อสิ่งแวดล้อม

6. ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

6.1 การปรับปรุงโครงสร้าง บทบาท ภารกิจของหน่วยงาน ภาครัฐให้มีขนาดที่เหมาะสม

6.2 การวางระบบบริหารราชการแบบบูรณาการ

6.3 การพัฒนาระบบบริหารจัดการกำลังคนและพัฒนา บุคลากรภาครัฐ

6.4 การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ

6.5 การปรับปรุงกฎหมายและระเบียบต่าง ๆ

6.6 ให้ทันสมัยเป็นธรรมและเป็นสากล

6.7 พัฒนาระบบการให้บริการประชาชนของหน่วยงานภาครัฐ

6.8 ปรับปรุงการบริหารจัดการรายได้และรายจ่ายของภาครัฐ

2.2.2 ยุทธศาสตร์กระทรวงศึกษาธิการ

ยุทธศาสตร์ชาติที่ 1 ความมั่นคง สอดคล้องกับยุทธศาสตร์กระทรวงฯ ที่ 1 พัฒนาหลักสูตร กระบวนการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล และยุทธศาสตร์ที่ 6 พัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริม ให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ประเด็นการสร้างความปรองดองและสมานฉันท์ การขับเคลื่อนการแก้ไขปัญหาในจังหวัดชายแดนภาคใต้ การป้องกัน ปราบปราม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การทุจริตและประพฤติมิชอบภาครัฐ และการป้องกันปราบปรามและบำบัดรักษาผู้ติดยาเสพติด

ยุทธศาสตร์ชาติที่ 2 การสร้างความสามารถในการแข่งขัน สอดคล้องกับยุทธศาสตร์กระทรวงฯ ที่ 3 ผลิตและพัฒนากำลังคน รวมทั้งงานวิจัยที่สอดคล้องกับความต้องการของการพัฒนาประเทศและยุทธศาสตร์ ที่ 5 ส่งเสริมและพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษาประเด็นการยกระดับคุณภาพการศึกษา และการเรียนรู้ตลอดชีวิต การส่งเสริมการวิจัยและการพัฒนาข้อเสนอวิจัย การส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมการพัฒนาอุตสาหกรรมศักยภาพ การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์ การสร้างรายได้จากการท่องเที่ยวและบริการการพัฒนาเศรษฐกิจดิจิทัล

ยุทธศาสตร์ชาติที่ 3 การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคนสอดคล้องกับยุทธศาสตร์กระทรวงฯที่ 1 พัฒนาหลักสูตร กระบวนการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล ยุทธศาสตร์ที่ 2 ผลิต พัฒนาครูคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา ยุทธศาสตร์ที่ 3 ผลิตและพัฒนากำลังคน รวมทั้งงานวิจัยที่สอดคล้องกับ ความต้องการของการพัฒนาประเทศ ยุทธศาสตร์ที่ 4 ขยายโอกาสการเข้าถึงบริการทางการศึกษาและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ยุทธศาสตร์ที่ 5 ส่งเสริมและพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษา และยุทธศาสตร์ที่ 6 พัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาประเด็นการยกระดับคุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต การส่งเสริมการวิจัยและการพัฒนาข้อเสนอวิจัย การส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ยุทธศาสตร์ชาติที่ 4 การสร้างโอกาสความเสมอภาคและเท่าเทียมกันทางสังคม สอดคล้องกับยุทธศาสตร์กระทรวงฯ 4 ขยายโอกาสการเข้าถึงบริการทางการศึกษาและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตและยุทธศาสตรที่ 5 ส่งเสริมและพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษา ประเด็นการพัฒนาศักยภาพคนตามช่วงวัย การยกระดับคุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต การพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและชุมชนเข้มแข็ง

ยุทธศาสตร์ชาติที่ 5 การสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์กระทรวงฯกระทรวงฯ ที่ 1 พัฒนาหลักสูตร กระบวนการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล ประเด็นการบริหารจัดการขยะและสิ่งแวดล้อม

ยุทธศาสตร์ชาติที่ 6 การปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์กระทรวงฯ ที่ 1 พัฒนาหลักสูตร กระบวนการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล ยุทธศาสตร์ที่ 5 ส่งเสริมและพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษา และยุทธศาสตร์ที่ 6 พัฒนาระบบบริหาร จัดการและส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ประเด็น การป้องกันปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบภาครัฐ การสร้างความปรองดองและสมานฉันท์ การยกระดับคุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต

พันธกิจและยุทธศาสตร์กับความสอดคล้องเชื่อมโยงกัน มีดังนี้

พันธกิจ 1 ยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ/ประเภท สู่สากลสอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาหลักสูตร กระบวนการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล ยุทธศาสตร์ที่ 2 ผลิตพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา และยุทธศาสตร์ที่ 3 ผลิตและพัฒนากาลังคน รวมทั้งงานวิจัยที่สอดคล้องกับความต้องการของการพัฒนาประเทศ

พันธกิจ 2 เสริมสร้างโอกาสเข้าถึงบริการทางการศึกษาของประชาชนอย่างทั่วถึง เท่าเทียม สอดคล้อง กับยุทธศาสตร์ที่ 4 ขยายโอกาสการเข้าถึงบริการทางการศึกษา และการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตและยุทธศาสตร์ที่ 5 ส่งเสริมและพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พันธกิจ 3 พัฒนาระบบบริหารจัดการการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่ 6 พัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

ประเด็นยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย 31 กลยุทธ์ ตัวชี้วัด 36 ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย ซึ่งมีความสอดคล้องกัน ดังนี้

ยุทธศาสตร์ 1 พัฒนาหลักสูตรกระบวนการเรียนการสอนการวัดและประเมินผล

กลยุทธ์

1. พัฒนากระบวนการเรียนการสอนที่มีคุณภาพและจัดกิจกรรมเสริมทักษะผู้เรียนในรูปแบบที่หลากหลายสอดคล้องกับทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21

2. พัฒนาและปรับปรุงหลักสูตร การวัดและประเมินผลการศึกษาทุกระดับ/ประเภทการศึกษาให้ทันสมัย สอดคล้องกับความก้าวหน้าทางวิทยาการและการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก

3. ส่งเสริมการพัฒนาเนื้อหาสาระที่ทันสมัยในทุกระดับ/ประเภทการศึกษาเพื่อการผลิตสื่อการเรียนการสอน ตำราเรียนที่มีคุณภาพ รวมทั้งตำราเรียนอิเล็กทรอนิกส์

4. ปรับปรุงระบบทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติให้สอดคล้องกับหลักสูตรแลกระบวนการจัดการเรียนการสอน

5. ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมและความเป็นพลเมืองและพลโลกตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในระบบการศึกษาอย่างเข้มข้น

ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

1. ผลการประเมินระดับชาติในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานจากการทดสอบระดับชาติ (NT) มีค่าเฉลียเพิ่มขึ้น (ร้อยละ 3)

2. ค่าคะแนนเฉลี่ยผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับชาติ (O-net/V-net/N-net) เพิ่มขึ้น (ร้อยละ 3)

3. ร้อยละของนักเรียนนักศึกษาได้รับการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด (ร้อยละ 100)

4. อันดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ด้านการศึกษาของ IMD ดีขึ้นจากปี2559 (ดีขึ้น 2 อันดับ)

5. ร้อยละของผู้เรียนได้รับการส่งเสริมและพัฒนาด้านคุณธรรมจริยธรรม (ร้อยละ 100)

6. ร้อยละของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ผ่านการประเมินตนเองระดับดีเยี่ยม (ร้อยละ 85)

7. ร้อยละของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ผ่านการประเมินตนเองระดับดีขึ้นไปจาก สมศ. (ร้อยละ 85)

8. ร้อยละของสถานศึกษาระดับอาชีวศึกษานำร่องมีการประเมินคุณภาพภายในและการประเมินคุณภาพภายนอกร่วมกันด้วยระบบออนไลน์ (ร้อยละ 100)

ยุทธศาสตร์ 2 ผลิต พัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา

กลยุทธ์

1. วางแผนการผลิต และพัฒนาครู คณาจารย์ อย่างเป็นระบบให้สอดคล้องกับความต้องการ ในการจัดการศึกษาทุกระดับ /ประเภทการศึกษา

2. ปรับระบบการผลิตครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

3. เร่งรัดพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา รวมทั้งครูประจำการที่สอนไม่ตรงวุฒิ ครูที่สอนคละชั้น และครูในสาขาวิชาที่ขาดแคลน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. สร้างขวัญกำลังใจ สร้างแรงจูงใจให้กับครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา

5. พัฒนาระบบบริหารงานบุคคลของครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

1. ร้อยละของผู้บรรจุเข้ารับราชการครูตรงตามสาขาวิชาและภูมิสำเนาของอัตราเกษียณ (ร้อยละ 25)

2. ร้อยละของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เข้ารับการพัฒนาให้เป็นผู้สนับสนุนการเรียนรู้ผู้กระตุ้นแรงจูงใจผู้สร้างแรงบันดาลใจผู้ให้คำปรึกษาและชี้แนะผ่านเกณฑ์ที่กำหนด (ร้อยละ 80)

3. ร้อยละของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ได้รับการพัฒนาตามมาตรฐานวิชาชีพ (ร้อยละ100)

4. ร้อยละของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความพึงพอใจต่อระบบสวัสดิการและการบริหารงานบุคคล (ร้อยละ 80)

ยุทธศาสตร์ 3 ผลิตและพัฒนากำลังคน รวมทั้งงานวิจัยที่สอดคล้องกับความต้องการของการพัฒนาประเทศ

กลยุทธ์

1. เร่งผลิตและพัฒนากำลังคนสาขาที่จำเป็นต่อการพัฒนาประเทศ อาทิด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี แพทย์ และพยาบาล

2. เร่งผลิตและพัฒนาสมรรถนะกำลังคนด้านอาชีวศึกษาให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี และรองรับพื้นที่เขตเศรษฐกิจพิเศษ

3. ส่งเสริมภาพลักษณ์การอาชีวศึกษา เร่งปรับค่านิยม และวางรากฐานทักษะอาชีพให้แก่ผู้เรียนตั้งแต่วัยการศึกษาขั้นพื้นฐาน

4. ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาผู้มีความสามารถพิเศษอย่างต่อเนื่องทุกระดับ

5. เสริมสร้างความเข้มแข็งของกระบวนการผลิตและพัฒนากำลังคน โดยสร้างเครือข่ายความร่วมมือตามรูปแบบประชารัฐ ทั้งระหว่างองค์กรภายในและต่างประเทศ

6. ส่งเสริมงานวิจัยและนวัตกรรมที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง

ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

1. ร้อยละความพึงพอใจของนายจ้าง/ผู้ประกอบการที่มีต่อผู้สำเร็จการศึกษาระดับอาชีวศึกษาและระดับอุดมศึกษา (ร้อยละ 80)

2. สัดส่วนผู้เรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลายประเภทอาชีวศึกษาต่อสามัญศึกษา (ปวช.1 : ม 4) (45:55)

3. จำนวนผู้เรียนที่เข้าร่วมการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงาน (สหกิจศึกษา) (ไม่ต่ำกว่า 45,000 คน)

4. จำนวนผู้เรียนมีความสามารถพิเศษได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ (13,100 คน)ร้อยละของผู้เรียนสายวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีในสถาบันอุดมศึกษา ระดับอนุปริญญาถึงปริญญาตรี (ร้อยละ 30)

6. ร้อยละเฉลี่ยของผู้เรียนในระบบทวิภาคีที่เพิ่มขึ้นต่อปี (ร้อยละ 30 จากปีที่ผ่านมา)

7. ร้อยละของผลงานวิจัย นวัตกรรม งานสร้างสรรค์ สิ่งประดิษฐ์ ได้รับการเผยแพร่/ตีพิมพ์ (ร้อยละ 65)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

8. ร้อยละขององค์ความรู้และสิ่งประดิษฐ์ที่นำไปใช้หรือแก้ไขปัญหาชุมชนท้องถิ่นและส่งเสริมสุขภาพของประชาชน (ร้อยละ 65)

9. จำนวนเครือข่ายการผลิตและพัฒนากำลังคนกับองค์กร/หน่วยงานทั้งในและต่างประเทศ (120 องค์กร/หน่วยงาน)

ยุทธศาสตร์ 4 ขยายโอกาสการเข้าถึงบริการทางการศึกษาและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

กลยุทธ์

1. ประกันโอกาสการเข้าถึงบริการทางการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานให้แก่ผู้เรียนในทุก พื้นที่ ครอบคลุมถึงคนพิการ ผู้ด้อยโอกาส และผู้มีความต้องการพิเศษ

2. ส่งเสริมการจัดการศึกษานอกระบบ และการเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ที่สอดคล้องกับความสนใจและวิถีชีวิตของผู้เรียนทุกกลุ่มเป้าหมาย

3. เร่งสร้างความเข้มแข็งของระบบการเทียบโอนความรู้และประสบการณ์ให้เกิดผลเป็นรูปธรรมอย่างกว้างขวาง

4. จัดหาทุนและแหล่งทุนทางการศึกษา

5. เร่งพัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพมีความ หลากหลาย และสามารถให้บริการได้อย่างทั่วถึง

ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

1. จำนวนปีการศึกษาเฉลี่ยของคนไทยอายุ 15 – 59 ปี (10.2 ปี)

2. ร้อยละของนักเรียนต่อประชากรวัยเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลายอายุ 15-17 ปี (ร้อยละ 83)

3. ร้อยละของกำลังแรงงานที่สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นขึ้นไป (ร้อยละ 57)

4. ร้อยละของผู้เรียนการศึกษาขั้นพื้นฐานได้รับการอุดหนุนและการช่วยเหลือค่าใช้จ่ายในระดับ การศึกษาขั้นพื้นฐานตั้งแต่ระดับอนุบาลจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐานมีความเหมาะสมกับสภาวะทางเศรษฐกิจ และสังคมในปัจจุบัน (ร้อยละ 100)

5. อัตราการเข้าเรียนก่อนประถมศึกษาต่อประชากรกลุ่มอายุ 3-5 ปี (ร้อยละ 80)

6. จำนวนประชาชนที่เข้าถึงหลักสูตร/สื่อ/แหล่งเรียนรู้ที่จัดการศึกษาในรูปแบบ Life Long Learning (18,000,000 คน)

7. ร้อยละของผู้เรียนที่ศึกษาต่อในระดับปริญญาตรีและ ปวส. เพิ่มขึ้น (ร้อยละ 65)

ยุทธศาสตร์ 5 ส่งเสริมและพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษา

กลยุทธ์

1. พัฒนาระบบเครือข่ายเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษาและการบริหารจัดการที่ทันสมัยและไม่ ซ้ำซ้อน ให้ผู้รับบริการสามารถเข้าถึงได้อย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ

2. พัฒนากระบวนการจัดทำระบบฐานข้อมูลกลางทางการศึกษาของประเทศระบบการรายงานผลของฐานข้อมูลโดยเชื่อมโยงข้อมูลการศึกษาทุกระดับ /ประเภทการศึกษา ให้เป็นเอกภาพเป็นปัจจุบันและมีมาตรฐานเดียวกัน

3. ผลิตและพัฒนาโปรแกรมประยุกต์ หรือสื่อการเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์ให้ผู้เรียน สถานศึกษา และหน่วยงานทางการศึกษาทุกระดับ/ประเภทการศึกษา นำมาใช้เพิ่มคุณภาพการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. จัดหาอุปกรณ์ /ทรัพยากรพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้กับผู้เรียนอย่างเพียงพอทั่วถึงและเหมาะสมกับการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง

ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

1. ค่าคะแนนเฉลี่ยผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรวมของสถานศึกษาที่มีการจัดการเรียนการสอน โดยใช้ DLIT และ DLTV (เพิ่มขึ้นร้อยละ 3)

2. ร้อยละของสถานศึกษาที่ได้รับบริการอินเทอร์เน็ตความเร็วไม่ต่ำกว่า 30 Mbps (ร้อยละ 50 ของสถานศึกษา)(4 ฐานข้อมูล)

3. จำนวนระบบฐานข้อมูลกลางด้านการศึกษาของประเทศที่ทันสมัย/ เป็นปัจจุบัน

ยุทธศาสตร์ 6 พัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

กลยุทธ์

1. ปรับปรุงกลไกการบริหารจัดการการศึกษาให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล โดยเน้นด้านคุณธรรม ความโปร่งใส ทั้งในระดับส่วนกลาง และในพื้นที่ระดับภาค /จังหวัด

2. พัฒนาระบบบริหารงานงบประมาณ /การเงินให้มีประสิทธิภาพ

3. ยกระดับคุณภาพการศึกษาตอบสนองการสร้างอาชีพและเพิ่มคุณภาพชีวิตลดความเหลื่อมล้ำ สร้างความสมานฉันท์ และเสริมสร้างความมั่นคงในจังหวัดชายแดนภาคใต้

4. เร่งส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมรับผิดรับชอบในการจัดการศึกษา รวมทั้งสนับสนุนทรัพยากรเพื่อการศึกษา

5. เสริมสร้างภาพลักษณ์หน่วยงานให้เกิดความร่วมมือ และสร้างเครือข่าย /ความเป็นภาคีหุ้นส่วนกับองค์กรทั้งภายในและต่างประเทศ

6. ส่งเสริมและขยายผลให้สถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีความพร้อม พัฒนาเป็นสถานศึกษานิติบุคคลในกำกับ

ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

1. ร้อยละของคะแนนการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงาน (ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 80)

2. ค่าคะแนนเฉลี่ยผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับชาติ (O-net/V-net/N-net) ในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้เพิ่มขึ้น (ร้อยละ 3)

3. ร้อยละของผู้เรียน เยาวชนและประชาชนในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ที่ได้รับการพัฒนา ศักยภาพหรือทักษะด้านอาชีพ สามารถมีงานทำหรือนำไปประกอบอาชีพในท้องถิ่นได้ (ร้อยละ 80)

4. สัดส่วนผู้เรียนในสถานศึกษาทุกระดับของรัฐต่อเอกชน (74:26)

5. จำนวนภาคีเครือข่ายที่เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดพัฒนาและส่งเสริมการศึกษา (3,042 องค์กร/หน่วยงาน)

6. จำนวนโรงเรียนขนาดเล็กที่เป็นเครือข่ายได้รับการบริหารจัดการเพื่อเข้าสู่โครงการโรงเรียนดีใกล้บ้าน (595 โรงเรียน)

สรุปการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 ของกระทรวงศึกษาธิการ (ตามงบประมาณที่ได้รับจัดสรร) รวมงบประมาณทั้งสิ้นจำนวน 606,472.1425

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ล้านบาท ซึ่งสอดคล้อง ตามแผนงบประมาณ ประกอบด้วย 4 ส่วน ได้แก่ 1) แผนงานบุคลากร 2) แผนงานพื้นฐาน 3) แผนงาน ยุทธศาสตร์ 4) แผนงานบูรณาการ แบ่งงบประมาณหลัก ๆ ดังนี้

ลำดับที่ 1 แผนงานบุคลากรภาครัฐ เป็นงบประมาณบุคลากรทั้งกระทรวงศึกษาธิการ รวมจำนวน 324,315.1449 ล้านบาท

ลำดับที่ 2 แผนงานพื้นฐาน ซึ่งเป็นงบประมาณตามผลผลิต โครงการ / กิจกรรมเทียบเท่าผลผลิต ซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์กระทรวงศึกษาธิการทั้ง 6 ยุทธศาสตร์ รวมจานวน 135,860.0552 ล้านบาท

ลำดับที่ 3 แผนงานบูรณาการ เป็นงบประมาณที่รัฐบาลให้ความสำคัญเพื่อการดำเนินงานเชิงบูรณาการ ทั้งเป้าหมายและพื้นที่ดำเนินการโดยมีนโยบายให้ส่วนราชการจัดทำงบประมาณในลักษณะบูรณาการเชิงยุทธศาสตร์ซึ่งปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 มีจานวน 29 แผนงาน และกระทรวงศึกษาธิการขอแผนงาน บูรณาการจำนวน 17 แผนงานบูรณาการโดยสอดคล้องกับยุทธศาสตร์กระทรวงศึกษาธิการทั้ง 6 ยุทธศาสตร์ รวมจำนวน 146,097.0503 ล้านบาทซึ่งแผนบูรณาการทั้ง 17 แผนงานนี้ มีแผนงานที่กระทรวงศึกษาธิการได้รับมอบหมายให้เป็นหน่วยงานหลัก ได้แก่ แผนการยกระดับคุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต และเป็นแผนบูรณาการในฐานหน่วยงานสนับสนุน รวม 16 แผนงาน ได้แก่ แผนการสร้างความปรองดอง และสมานฉันท์ การขับเคลื่อนการแก้ไขปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้ การป้องกัน ปราบปราม และบำบัดรักษาผู้ติดยาเสพติด การพัฒนาอุตสาหกรรมศักยภาพ การส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม การพัฒนา โครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์ การพัฒนาเศรษฐกิจดิจิทัล การวิจัยและนวัตกรรม การสร้างรายได้จากการ ท่องเที่ยวและบริการ การพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก การพัฒนาศักยภาพคนตามช่วงวัย การยกระดับ คุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต การพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและชุมชนเข้มแข็ง การบริหารจัดการ ขยะและสิ่งแวดล้อม การป้องกัน ปราบปรามการทุจริต และประพฤติมิชอบ การอำนวยความสะดวกทางธุรกิจ การเสริมสร้างความเข้มแข็งและยั่งยืนให้กับเศรษฐกิจภายในประเทศ

ลำดับที่ 4 คือ แผนงานยุทธศาสตร์ หน่วยงานเสนอโครงการในแผนงานยุทธศาสตร์เพียงส่วนน้อย และได้รับงบประมาณสอดคล้องกับยุทธศาสตร์กระทรวงศึกษาธิการที่ 3 ผลิตและพัฒนากำลังคน รวมทั้งงานวิจัย ที่สอดคล้องกับความต้องการของการพัฒนาประเทศ จำนวน 199.8921 ล้านบาท (รายละเอียดข้อมูลในส่วนที่ 3) ทั้งนี้ นำเสนอโครงการตามจุดเน้นเชิงนโยบายรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ (นายธีระเกียรติ เจริญเศรษฐศิลป์) ได้แก่ โครงการพัฒนาศักยภาพเด็กระดับปฐมวัย 3-5 ปี อย่างมีคุณภาพ โครงการยกระดับ ทักษะภาษาอังกฤษ โครงการสร้างทักษะการเป็นผู้ประกอบการ Start Up โครงการขับเคลื่อนการจัดการเรียนรู้ศึกษา (STEM Education) โครงการพัฒนามาตรฐานกำลังอาชีวศึกษาด้านเทคโนโลยี นวัตกรรมให้พร้อมเข้าสู่ Thailand 4.0 โครงการยกระดับผลิตกำลังคนตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ 10 กลุ่มอุตสาหกรรม โครงการเพิ่มขีด ความสามารถในการแข่งขันของครู โครงการยกระดับคุณภาพสถานศึกษาที่ต้องการความช่วยเหลือและพัฒนาเป็น พิเศษอย่างเร่งด่วน (ICU) โครงการส่งเสริมความเสมอภาพสำหรับเด็กพิการและเด็กด้อยโอกาส เป็นต้น

ยุทธศาสตร์ สพฐ.

ยุทธศาสตร์ที่ 1 จัดการศึกษาเพื่อความมั่นคง

กลยุทธ์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. เสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักและการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ ทรงเป็นประมุข

2. ปลูกฝังผู้เรียนด้านคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์

3. พัฒนาการจัดการศึกษาโรงเรียนในเขตพื้นที่พิเศษให้เหมาะสมตามบริบทของพื้นที่

แนวทาง

1. น้อมนำแนวพระราชดำริ สืบสานพระราชปณิธาน และพระบรมราโชบายด้านการศึกษา หรือ “ศาสตร์ พระราชา” มาใช้ในการจัดกระบวนการเรียนรู้อย่างยั่งยืน

2. ปลูกฝังและเสริมสร้างวิถีประชาธิปไตย ความสามัคคีสมานฉันท์ สันติวิธีต่อต้านการทุจริตคอรัปชั่น และยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ ทรงเป็นประมุข

3. เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ ผ่านหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ ประวัติศาสตร์ และความเป็นพลเมือง

4. ส่งเสริมสนับสนุนการจัดกิจกรรมทั้งในและนอกห้องเรียน ที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม คุณลักษณะอันพึงประสงค์ ตามหลักสูตรและค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการ

5. เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับภัยคุกคามในรูปแบบใหม่ เช่น อาชญากรรม และความรุนแรงในรูปแบบต่างๆ สิ่งเสพ ติด ภัยพิบัติจากธรรมชาติ ภัยจากโรคอุบัติใหม่ ภัยจากไซเบอร์ ฯลฯ

6. พัฒนาการจัดการศึกษาโรงเรียนในเขตพื้นที่พิเศษให้เหมาะสมตามบริบทของพื้นที่ เช่น เขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ เขตระเบียงเศรษฐกิจ เขตสามเหลี่ยมมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เขตพื้นที่ชายแดน เขตเศรษฐกิจพิเศษ

ตัวชี้วัดความสำเร็จ

1. ร้อยละ 100 ของสถานศึกษามีการบูรณาการ “ศาสตร์ พระราชา”มาใช้ในการจัดกระบวนการเรียนรู้อย่างยั่งยืน

2. ร้อยละ 100 ของสถานศึกษา ปลูกฝังและเสริมสร้างวิถีประชาธิปไตยความสามัคคีสมานฉันท์ สันติวิธี ต่อต้านการทุจริตคอรัปชั่นและยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ ทรงเป็นประมุข

3. ร้อยละ 100 ของผู้เรียนมีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ ผ่านหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ประวัติศาสตร์ และความเป็นพลเมือง

4. ร้อยละ 100 ของผู้เรียน มีคุณธรรม จริยธรรม คุณลักษณะอันพึงประสงค์ ตามหลักสูตรและค่านิยมหลัก ของคนไทย 12 ประการ

5. ร้อยละ 100 ของผู้เรียนที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับภัยคุกคามในรูปแบบใหม่

6. ร้อยละ 80 ของสถานศึกษาในเขตพื้นที่พิเศษแต่ละประเภทมีการพัฒนาการจัดการศึกษาตามบริบทของพื้นที่

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาคุณภาพผู้เรียน และส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน

กลยุทธ์

1. เสริมสร้างความเข้มแข็งในการพัฒนาผู้เรียนอย่างมีคุณภาพ ด้วยการปรับหลักสูตร การวัดและประเมินผลที่เหมาะสม

2. พัฒนาคุณภาพกระบวนการเรียนรู้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. สร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน

4. ส่งเสริมสนับสนุนการทำวิจัย และนำผลการวิจัยไปใช้พัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา

แนวทาง

1. ปรับปรุงหลักสูตรในระดับปฐมวัยและหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน และนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพ และจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับหลักสูตรตามความจำเป็นและความต้องการของผู้เรียน ชุมชน ท้องถิ่น

2. ส่งเสริมการเรียนการสอนให้ผู้เรียนมีความมั่นใจในการสื่อสารภาษาอังกฤษ ภาษาประเทศคู่ค้า และภาษาอาเซียนอย่างน้อย ๑ ภาษา

3. พัฒนาระบบการวัดและประเมินผลทุกระดับ ให้มีคุณภาพและมาตรฐานนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเต็มตามศักยภาพ

4. พัฒนาผู้เรียนระดับก่อนประถมศึกษา ให้มีพัฒนาการทางด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา ให้มีความพร้อมเข้าสู่การเรียนในระดับที่สูงขึ้น

5. ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้เรียนสามารถอ่านออกเขียนได้ตามช่วงวัย

6. ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้เรียนมีนิสัยรักการอ่าน

7. ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ผ่านกิจกรรมการปฏิบัติจริง (Active Learnig) เน้นทักษะกระบวนการ ให้เกิดทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดแก้ปัญหา และคิดสร้างสรรค์ในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ ทั้งในและห้องเรียน

8. ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑

9. ปลูกฝังทักษะกระบวนการวิทยาศาสตร์ และจิตวิทยาศาสตร์

10. สนับสนุนการผลิต จัดหาและใช้สื่อการเรียนการสอนเทคโนโลยี นวัตกรรม และสิ่งอำนวยความสะดวกที่หลากหลายรวมทั้งการพัฒนาห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้ภายในสถานศึกษาในการจัดการเรียนรู้ได้ทั้งในห้องเรียน และนอกห้องเรียน เพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างเต็มศักยภาพ

11. ส่งเสริมการจัดหลักสูตรทักษะอาชีพ ควบคู่ไปกับวิชาสามัญ เช่น ทวิศึกษา (Dual Education), หลักสูตรระยะสั้น

12. ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ (ผู้พิการ ผู้ด้อยโอกาส และผู้มีความสามารถพิเศษ) ให้เต็มตามศักยภาพด้วยรูปแบบที่เหมาะสม

13. ส่งเสริมสนับสนุนการจัดกิจกรรมแนะแนวเพื่อการศึกษาต่อและการประกอบอาชีพอย่างเข้มแข็งต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม

14. ยกระดับผลการประเมินระดับนานาชาติตามโครงการ PISA (Programme for International Student Assessment)

15. ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพผู้เรียนสู่ความเป็นเลิศในด้านต่างๆ

16. ส่งเสริมการเรียนรู้เชิงบูรณาการแบบสหวิทยาการ เช่น สะเต็มศึกษา (Science Technology Engineering and Mathematics Education : STEM Education)เพื่อพัฒนากระบวนการคิด และการสร้างสรรค์ นวัตกรรมเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มสอดคล้องกับประเทศไทย 4.0

17. ส่งเสริมการทำวิจัยเพื่อพัฒนาการบริหารจัดการศึกษา

18. ส่งเสริมการทำวิจัยเพื่อพัฒนาหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้การวัดและประเมินผลโดยเน้นให้มีการวิจัยในชั้นเรียน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตัวชี้วัดความสำเร็จ

1. ร้อยละ 100 ของสถานศึกษานำหลักสูตรระดับปฐมวัยและหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสู่การปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพ

2. ร้อยละ 100 ของสถานศึกษาจัดการเรียนรู้สอดคล้องกับหลักสูตรตามความจำเป็นและความต้องการของผู้เรียน ชุมชน ท้องถิ่น และสังคม

3. ร้อยละ 80 ของผู้เรียนผ่านเกณฑ์ การประเมินความสามารถด้านการใช้ภาษาอังกฤษ

4. ร้อยละ 80 ของสถานศึกษาจัดการเรียนการสอนภาษาอาเซียนอย่างน้อย 1 ภาษา

5. ร้อยละ 100 ของสถานศึกษามีระบบการวัดและประเมินผล ที่มีคุณภาพและมาตรฐาน

6. ร้อยละ 100 ของผู้เรียนระดับก่อนประถมศึกษา มีพัฒนาการทางด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคมสติปัญญา และพร้อมเข้าสู่การเรียนในระดับที่สูงขึ้น

7. ร้อยละ 100 ของผู้เรียนมีทักษะ การอ่าน การเขียน ผ่านเกณฑ์ ตามช่วงวัยชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 อ่านออก เขียนได้ ชั้นประถมศึกษาปีที่ 2 - 6 อ่านคล่อง เขียนคล่อง

8. ร้อยละ 100 ของสถานศึกษาจัดกิจกรรมส่งเสริมรักการอ่าน

9. ผู้เรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 มีผลการทดสอบคะแนนความสามารถพื้นฐานระดับชาติ (NT) ด้านภาษา ด้านคำนวณ และด้านเหตุผลตั้งแต่ร้อยละ 50 ขึ้นไป มีจำนวนเพิ่มขึ้นจากปีการศึกษาที่ผ่านมา

10. ผู้เรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 มีคะแนนสอบ O-NET ตั้งแต่ร้อยละ 40 ขึ้นไปในแต่ละกลุ่มสาระมีจำนวนเพิ่มขึ้นจากปีการศึกษาที่ผ่านมา

11. ร้อยละ 70 ของผู้เรียนมีทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดแก้ปัญหา และคิดสร้างสรรค์จากการเรียนรู้ผ่านกิจกรรมการปฏิบัติจริง (Active Learning)

12. ร้อยละ 100 ของผู้เรียนมีสมรรถนะสำคัญตาม หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานสอดคล้องกับทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

13. ร้อยละ 100 ของสถานศึกษาปลูกฝังทักษะกระบวนการวิทยาศาสตร์ และจิตวิทยาศาสตร์ ให้กับนักเรียน

14. ร้อยละ 100 ของสถานศึกษา ผลิต จัดหาและใช้สื่อการเรียนการสอนเทคโนโลยีนวัตกรรม ห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้

15. ร้อยละ 100 ของสถานศึกษามีหลักสูตรทักษะอาชีพอย่างน้อย 1 หลักสูตร

16. ร้อยละ 100 ของผู้เรียนที่มีที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ (ผู้พิการผู้ด้อยโอกาส และผู้มีความสามารถพิเศษ) ได้รับการส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาเต็มตามศักยภาพด้วยรูปแบบที่เหมาะสม

17. ร้อยละ 100 ของสถานศึกษาจัดกิจกรรมแนะแนวเพื่อการศึกษาต่อและการประกอบอาชีพ

18. คะแนนเฉลี่ยผลการประเมินระดับนานาชาติตามโครงการ PISA (Programme for International Student Assessment) สูงขึ้น

19. ร้อยละ 100 ของสถานศึกษาส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพผู้เรียนสู่ความเป็นเลิศในด้านต่างๆ

20. ร้อยละ 100 ของสถานศึกษาที่จัดการเรียนรู้ตามแนวทางสะเต็มศึกษา (STEM Education) มีนวัตกรรมเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มสอดคล้องกับประเทศไทย 4.0

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

21. ร้อยละ 80 ของหน่วยงานทุกระดับมีผลงานวิจัยและนำผลการวิจัยไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา

22. ร้อยละ 100 ของครูและบุคลากรทางการศึกษา มีวิจัยในชั้นเรียนและนำผลการวิจัยไปใช้พัฒนาหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้การวัดและประเมินผล

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริม พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

กลยุทธ์

1. พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้สามารถจัดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ ในรูปแบบที่หลากหลาย

2. พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพโดยเชื่อมโยงกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

แนวทาง

1. พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้สามารถจัดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพทั้งระบบเชื่อมโยงกับการเลื่อนวิทยฐานะในรูปแบบที่หลากหลาย เช่น TEPE Online (Teachers and Educational Personnels Enhancement Based on Mission and Functional Areas as Majors) ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community : PLC) การเรียนรู้ผ่านกิจกรรมการปฏิบัติจริง (Active Learning) ฯลฯ

2. พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพ โดยเชื่อมโยงกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการกำหนด การกำหนดแผน อัตรากำลัง การสรรหา การบรรจุแต่งตั้ง การประเมิน และการพัฒนา การสร้างแรงจูงใจให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีขวัญและกำลังใจในการทำงาน

ตัวชี้วัดความสำเร็จ

1.ร้อยละ 80 ของครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการพัฒนาผ่านสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ทันสมัย

2. ร้อยละ 80 ของครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาการจัดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ ในรูปแบบที่หลากหลาย

3. ร้อยละ 100 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีแผนอัตรากำลังในการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งตรงความต้องการของสถานศึกษา

4. ร้อยละ 100 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีระบบการประเมินและการพัฒนาครูผู้ช่วย

5. ร้อยละ 100 ของครูและบุคลากรทางการศึกษามีความสุขในการปฏิบัติงาน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ขยายโอกาสการเข้าถึงทางการศึกษาและการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ

กลยุทธ์

1. เพิ่มโอกาสการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพ

2. ลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา

แนวทาง

1. ส่งเสริมประชากรวัยเรียนทุกคนให้ได้รับโอกาสในการเข้ารับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึง มีคุณภาพและเสมอภาค

2. สร้างความเข้มแข็งของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนระบบส่งเสริมความประพฤตินักเรียน ระบบคุ้มครองนักเรียน และการสร้างภูมิคุ้มกันทางสังคม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.1 ประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาที่เหมาะสม สำหรับเด็กด้อยโอกาสที่ไม่อยู่ในทะเบียนราษฎร เช่น เด็กไร้สัญชาติ เด็กพลัดถิ่น เด็กต่างด้าว เด็กไทยที่ไม่มีเลขประจำตัวประชาชน เป็นต้น

2.2 ส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีในการจัดการศึกษาให้ครอบคลุมทุกพื้นที่อย่างทั่วถึง เช่น การพัฒนาคุณภาพศึกษาทางไกลผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Distance learning information technology : DLIT) ,การพัฒนาคุณภาพ การศึกษาด้วยเทคโนโลยีการศึกษาทางไกลผ่าน ดาวเทียม (Distance Learning Television : DLTV) ฯลฯ

ตัวชี้วัดความสำเร็จ

1. ร้อยละ 100 ของประชากรวัยเรียนภาคบังคับ ได้รับโอกาสในการเข้ารับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึง มีคุณภาพและเสมอภาค

2. ร้อยละ 90 ของประชากรวัยเรียนได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้รับโอกาสในการเข้ารับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึง มีคุณภาพและเสมอภาค

3. ร้อยละ 100 ของผู้เรียนได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

4. ร้อยละ 100 ของผู้เรียนได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพในระบบส่งเสริมความประพฤตินักเรียน

5. ร้อยละ 100 ของผู้เรียนได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพในระบบคุ้มครองนักเรียน

6. ร้อยละ 100 ของผู้เรียนได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพในการสร้างภูมิคุ้มกันทางสังคม

7. ร้อยละ 100 ของผู้เรียนได้รับการสนับสนุนส่งเสริม การจัดการศึกษาที่เหมาะสม เต็มตามศักยภาพ

8. ร้อยละ 100 ของผู้เรียนได้รับการสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีในการจัดการศึกษาอย่างทั่วถึง

ยุทธศาสตร์ที่ 5 จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

กลยุทธ์

1. จัดการศึกษาเพื่อสร้างเสริมคุณภาพชีวิต

แนวทาง

1. ส่งเสริม สนับสนุนการสร้างจิตสำนึกรักษ์ สิ่งแวดล้อมมีคุณธรรม จริยธรรม และน้อมนำแนวคิดตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสู่การปฏิบัติในการดำเนินชีวิต

2. ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาพัฒนาหลักสูตรกระบวนการเรียนรู้ แหล่งเรียนรู้ และสื่อการเรียนรู้ต่างๆ ที่ เกี่ยวข้องกับการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

3. สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาคส่วนต่างๆ ในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

ตัวชี้วัดความสำเร็จ

1. ร้อยละ 100 ของหน่วยงานทุกระดับจัดกิจกรรมส่งเสริม สนับสนุนการสร้างจิตสำนึกรักษ์สิ่งแวดล้อม มีคุณธรรม จริยธรรม และน้อมนำแนวคิดตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

2. ร้อยละ 100 ของหน่วยงานทุกระดับมีหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้การสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

3. ร้อยละ 100 ของหน่วยงานทุกระดับมีเครือข่ายความร่วมมือกับภาคส่วนต่าง ๆ ในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างน้อย 1 เครือข่ายขึ้นไป

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ยุทธศาสตร์ที่ 6 พัฒนาระบบบริหารจัดการศึกษาและส่งเสริมการมีส่วนร่วม

กลยุทธ์

1. พัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ
2. สร้างความเข้มแข็งในการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม
3. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

แนวทาง

1. พัฒนาระบบการวางแผน การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ การกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล เพื่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ โดยยึดหลักธรรมาภิบาล

2. พัฒนาระบบงบประมาณและการสนับสนุนค่าใช้จ่ายเพื่อการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการจัดการศึกษาที่มีมาตรฐานเชื่อมโยงและเข้าถึงได้

4. สร้างความเข้มแข็ง และยกระดับคุณภาพสถานศึกษาตามบริบทของพื้นที่ เช่น โรงเรียนที่ประสบปัญหาวิกฤตทางการศึกษา (ICU), โรงเรียนประชารัฐ (ดีใกล้บ้าน) โรงเรียนคุณธรรม, โรงเรียนห้องเรียนกีฬา, โรงเรียนมาตรฐานสากล ฯลฯ

5. ส่งเสริมระบบประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาให้เข้มแข็ง

6. ยกย่องเชิดชูเกียรติสานักงานเขตพื้นที่การศึกษาสำนักบริหารงานการศึกษา พิเศษสถานศึกษา และองค์คณะบุคคลที่มีผลงานเชิงประจักษ์

7. ส่งเสริมการบริหารจัดการเขตพื้นที่การศึกษาโดยใช้พื้นที่เป็นฐาน (Area-base Management), รูปแบบการบริหารแบบกระจายอำนาจ “CLUSTERs” เป็นต้น

8. เขตพื้นที่การศึกษาจัดทาแผนบูรณาการจัดการศึกษาร่วมกับสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดและสำนักงานศึกษาธิการภาค

9. สร้างความเข้มแข็งในการยกระดับคุณภาพการศึกษารูปแบบเครือข่าย เช่นเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์ พัฒนากลุ่มสาระการเรียนรู้ สหวิทยาเขต กลุ่มโรงเรียน ฯลฯ

10. ส่งเสริมและพัฒนาโรงเรียนด้วยพลังประชารัฐอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

11. ส่งเสริม สนับสนุนผู้ปกครอง ชุมชน สังคม และสาธารณชนให้มีความรู้ ความเข้าใจ สร้างความตระหนักในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน การกำกับดูแล ตลอดจนการส่วนร่วมรับผิดชอบในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

12. ประสานสถาบันหรือหน่วยงานทางการศึกษาให้คัดเลือกผู้เรียนเข้าศึกษาต่อด้วยวิธีการที่หลากหลาย

ตัวชี้วัดความสำเร็จ

1. ร้อยละ 100 ของหน่วยงานทุกระดับใช้จ่ายงบประมาณเพื่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ มีการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล เพื่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพโดยยึดหลักธรรมาภิบาล

2. ร้อยละ 100 ของหน่วยงานทุกระดับจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณ สอดคล้องแนวทางการดำเนินงานโครงการสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษา ตั้งแต่ระดับอนุบาลจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐานปีงบประมาณ พ.ศ. 2560

3. ร้อยละ 100 ของหน่วยงานทุกระดับได้รับการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการจัดการศึกษา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. ร้อยละ 80 ของสถานศึกษาในเขตพื้นที่พิเศษแต่ละประเภทมีการ พัฒนาการจัดการศึกษาตามบริบทของพื้นที่

5. ร้อยละ 80 ของสถานศึกษามีระบบประกันคุณภาพภายในที่มีประสิทธิผล

6. ร้อยละ 100 ของหน่วยงานทุกระดับมีการยกย่องเชิดชูเกียรติ หน่วยงาน องค์คณะบุคคล และบุคลากรที่มีผลงานเชิงประจักษ์

7. ร้อยละ 100 ของเขตพื้นที่การศึกษามีการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมอย่างเข้มแข็ง

8. ร้อยละ 100 ของเขตพื้นที่การศึกษามีแผนบูรณาการจัดการศึกษา

9. ร้อยละ 100 ของหน่วยงานทุกระดับมีเครือข่ายสร้างความเข้มแข็งในการยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างน้อย 1 เครือข่ายขึ้นไป

10. ร้อยละ 100 ของเขตพื้นที่การศึกษามีการสร้างความเข้มแข็งในการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมด้วยพลังประชารัฐ

11. ร้อยละ 100 ของหน่วยงานทุกระดับส่งเสริม สนับสนุนผู้ปกครอง ชุมชนสังคม และสาธารณชน ให้มีความรู้ ความเข้าใจ สร้างความตระหนักในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน การกำกับดูแล ตลอดจนการส่วนร่วมรับผิดชอบในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

12. ร้อยละ 100 ของหน่วยงานทุกระดับมีการประสานข้อมูลการกำกับสถาบันหรือหน่วยงานทางการศึกษาในการคัดเลือกผู้เรียนเข้าศึกษาต่อด้วยวิธีการที่หลากหลาย

2.2.2 แผนการศึกษาแห่งชาติ

แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 กำหนดวิสัยทัศน์ คือ “คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิต อย่างเป็นสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของ โลกศตวรรษที่ 21” โดยมีวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา 4 ประการ คือ

1. เพื่อพัฒนาระบบและกระบวนการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ

2. เพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นพลเมืองดี มีคุณลักษณะทักษะและสมรรถนะที่สอดคล้องกับบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติและยุทธศาสตร์ชาติ

3. เพื่อพัฒนาสังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ และคุณธรรม จริยธรรม รู้รักสามัคคี และร่วมมือผนึกกำลังมุ่งสู่การพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

4. เพื่อนำประเทศไทยก้าวข้ามกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลาง และความเหลื่อมล้ำภายในประเทศลดลง

แผนการศึกษาแห่งชาติ วางเป้าหมายไว้ 2 ด้าน คือ

1. เป้าหมายด้านผู้เรียน (Learner Aspirations) โดยมุ่งพัฒนาผู้เรียนทุกคนให้มีคุณลักษณะและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (3Rs8Cs)

2. เป้าหมายของการจัดการศึกษา (Aspirations) 5 ประการ ซึ่งมีตัวชี้วัดเพื่อการบรรลุเป้าหมาย 53 ตัวชี้วัด

แผนการศึกษาแห่งชาติ กำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนาการศึกษาภายใต้ ๖ ยุทธศาสตร์หลักที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี เพื่อให้แผนการศึกษาแห่งชาติบรรลุเป้าหมายตามจุดมุ่งหมาย วิสัยทัศน์และแนวคิดการจัดการศึกษาดังกล่าวข้างต้น ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงของสังคมและประเทศชาติ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การผลิตและพัฒนากำลังคน การวิจัย และนวัตกรรรมเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 : การพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัย และการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้

ยุทธศาสตร์ที่ 4 : การสร้างโอกาส ความเสมอภาค และความเท่าเทียมทางการศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ 5 : การจัดการศึกษาเพื่อสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

ยุทธศาสตร์ที่ 6 : การพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการศึกษา

การบริหารงานบุคคลภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการศึกษาแห่งชาติที่เกี่ยวข้องสอดคล้องกับการดำเนินงานมีดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัย และการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้

เป้าหมายที่ 6 : ระบบการผลิตครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาได้มาตรฐานระดับสากล

ตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น

- มีฐานข้อมูลความต้องการใช้ครู แผนการผลิตครู อาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาในระยะ 10 ปี (พ.ศ. 2560 - 2569) จำแนกตามสาขาวิชา ขนาดสถานศึกษา และจังหวัด

- สัดส่วนของการบรรจุครูที่มาจากการผลิตครูในระบบปิดเพิ่มขึ้น

- มีหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่เอื้อให้ผู้สำเร็จการศึกษาจากสาขาวิชาอื่นและพัฒนาเพิ่มเติมเพื่อเข้าสู่วิชาชีพครู

เป้าหมายที่ 7 : ครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาสมรรถนะตามมาตรฐาน

ตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น

- ร้อยละของครู อาจารย์ และบุคคลากรทางการศึกษาทุกระดับและประเภทการศึกษาได้รับการพัฒนาตามมาตรฐานวิชาชีพ และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

- ร้อยละของครู อาจารย์ และบุคคลากรทางการศึกษาที่ได้รับการพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการและยุทธศาสตร์ของหน่วงงานเพิ่มขึ้น

แนวทางการแก้ไข

1. ส่งเสริม สนับสนุนให้คนทุกช่วงวัย มีทักษะความรู้ความสามารถ และการพัฒนาคุณภาพชีวิตอย่างเหมาะสม เต็มตามศักยภาพในแต่ละช่วงวัย

2. ส่งเสริมและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ สื่อตำราเรียน และสื่อการเรียนรู้ต่างๆ ให้มีคุณภาพมาตรฐาน และประชาชนสามารถเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ได้อย่างไม่จำกัดเวลาและสถานที่

3. สร้างเสริมและปรับเปลี่ยนค่านิยมของคนไทยให้มีวินัย จิตสาธารณะ และพฤติกรรมที่พึงประสงค์

4. พัฒนากลไกระบบการติดตาม การวัด และการประเมินผลผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพ

5. พัฒนาคลังข้อมูล สื่อ และนวัตกรรมการเรียนรู้ ที่มีคุณภาพและมาตรฐาน

6. พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการผลิตครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา

7. พัฒนาคุณภาพครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการศึกษา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เป้าหมายที่ 1 : โครงสร้าง บทบาทและระบบการบริหารจัดการศึกษามีความคล่องตัว ชัดเจนและสามารถตรวจสอบได้

ตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น

- มีการปรับปรุงโครงสร้างและระบบบริหารราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และสถานศึกษาให้มีเอกภาพ สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่และการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

- มีการปรับปรุง แก้ไขและบังคับใช้กฎหมาย กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปรับบทบาทและภารกิจของรัฐ ความเป็นอิสระและความรับผิดชอบของสถานศึกษา และระดมทุนร่วมสนับสนุนการจัดการศึกษา

เป้าหมายที่ 2 : ระบบการบริหารจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ส่งผลต่อคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา

ตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น

- ร้อยละของสถานศึกษาที่มีคุณภาพตามเกณฑ์ประกันคุณภาพการศึกษาเพิ่มขึ้น
- จำนวนสถานศึกษาที่บริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลเพิ่มขึ้น
- อัตราค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรต่อนักเรียนลดลง

เป้าหมายที่ 5 : ระบบบริหารงานบุคลของครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษามีความเป็นธรรม สร้างขวัญกำลังใจ และส่งเสริมให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ

ตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น

- มีระบบการสรรหาและแต่งตั้งผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักเกณฑ์ความรู้ความสามารถประสบการณ์การจัดการเรียนการสอน และการบริหารสถานศึกษา และความสำเร็จในวิชาชีพ
- ร้อยละของสถานศึกษาที่มีครูเพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอนเพิ่มขึ้น
- ร้อยละของครู/ผู้ทรงคุณวุฒิจากภาคเอกชน/ผู้ประกอบการที่ปฏิบัติงานสนับสนุนการเรียนการสอนเพิ่มขึ้น

แนวทางการแก้ไข

1. ปรับปรุงโครงสร้างการบริหารการจัดการศึกษา
2. เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการสถานศึกษา
3. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา
4. ปรับปรุงกฎหมายเกี่ยวกับระบบการเงินเพื่อการศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพและประสิทธิภาพการจัดการศึกษา
5. พัฒนาระบบบริหารงานบุคคลของครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา

2.2.3 การบริหารยุทธศาสตร์

การบริหารยุทธศาสตร์ (Strategic Management) เป็นกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องและมีเป้าหมายที่มุ่งหวังให้องค์กรสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมและกำหนดแนวทางในการบริหารยุทธศาสตร์มี 5 ประการ ดังนี้ (เอนก สุขสว่าง. 2550 : 67)

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร (Environment factor analysis) ได้แก่ การ วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน และหาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสและอุปสรรคในการดำเนินงานขององค์กร

2. การจัดวางทิศทางองค์กร (Establishing organization direction) ประกอบด้วย ขอบเขต (Scope) ภารกิจหลัก (Mission) วัตถุประสงค์ (Objective)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. การกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategy formulation) โดยคัดเลือกกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการและส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร

4. การนำเอายุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ (strategy implementation) ผ่านกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการ โครงสร้างองค์กร วัฒนธรรมองค์กร การจัดกระบวนการและความรับผิดชอบของบุคลากร การกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ

5. การควบคุมเชิงยุทธศาสตร์ (strategic control) คือ การกำกับติดตามการดำเนินงาน ให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์และตัวชี้วัดความสำเร็จที่กำหนดขึ้น ประเมินความสำเร็จในภาพรวมองค์กร

2.2.4 แนวคิดการบริหารเชิงยุทธศาสตร์

Dessler (1999 : 17) แนวคิดการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ มี 4 องค์ประกอบ

1. การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic analysis) ประกอบกระบวนการ 3 ส่วน คือ (1) เป้าหมาย (goal) เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Strategic goal) เป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายในการใช้ความพยายามขององค์กรเพื่อให้เป็นเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็น การนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ (2) การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) การบริหารเชิงกล ยุทธ์ที่ประสบผลสำเร็จขึ้นอยู่กับจุดแข็ง (Strengths) และอุปสรรค (Threats) จากสภาพแวดล้อม ภายนอกประกอบด้วยการวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรค สภาพแวดล้อมภายในประกอบด้วยจุดแข็ง และจุดอ่อน (3) การกำหนดกลยุทธ์(Strategy formulation) เป็นวิธีการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ระยะยาว การวิเคราะห์กลยุทธ์ที่สมเหตุสมผลมี 3 ระดับ คือ กลยุทธ์ระดับองค์กร (Co-operate level strategy) กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business level strategy) และกลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Function level strategy)

2. การปฏิบัติตามกลยุทธ์(Strategy implementation) การควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Strategic control) เป็นกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ให้เป็นกลยุทธ์ที่เป็นจริงประกอบด้วยการบูรณาการ (integration) คือ การที่บุคคลในหน่วยงานทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ โครงสร้างองค์กร การปฏิบัติตามกลยุทธ์ต้องการช่องทางการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร ซึ่งความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ มีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ซึ่งผู้บริหารจะกำหนดโครงสร้างขององค์กร

3. การควบคุมเชิงกลยุทธ์ (strategic control) เพื่อติดตามการปฏิบัติงานตามแผนและการปรับปรุงแผนการพัฒนาสภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน

4. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (strategic leadership) หมายถึง ความสามารถมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นในด้านการกระทำ มีการจัดการ การผสมผสานการเปลี่ยนแปลง

Robbins and Coulter (2008 : 45) แนวคิดการบริหารยุทธศาสตร์ เป็นกระบวนการตัดสินใจและการเลือกปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ประกอบด้วย 8 ขั้นตอน

1. การกำหนดพันธกิจ วัตถุประสงค์ และยุทธศาสตร์ (Indenting the organization's current mission and strategies)

2. การวิเคราะห์บริบทและสิ่งแวดล้อม (Analyzing environment)

3.การระบุโอกาสและภัยคุกคาม (Indenting the opportunities and threats)

4. การวิเคราะห์ทรัพยากรองค์กรและความสามารถองค์กร (analyzing organization's resources and capabilities)

5. การระบุจุดแข็งจุดอ่อน (Indenting strengths and weaknesses)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

6. การกำหนดสูตรยุทธศาสตร์ (Formulating strategies)

7. การนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ (Implementing strategies)

8. การประเมินผลยุทธศาสตร์ (Evaluating result)

แนวคิดยุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคล คือ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์หรือจุดหมาย ได้แก่กำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร (Organization's vision) การ กำหนดข้อความภารกิจ (Mission statement) กำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Goal and objective) การกำหนดเป้าหมาย (Goal) กำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic objective) 2) การกำหนด กลยุทธ์ (Strategy formulation) หรือการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (strategic planning) ซึ่งเป็นการ กำหนดทางเลือกในการบรรลุจุดประสงค์และเป็นแผนระยะยาว 3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์หรือการ นำเอากลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy implementation) 4) การประเมินผล การควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Evaluation and strategic control)

2.2.5 แนวทางการบริหารยุทธศาสตร์

แนวทางการบริหารยุทธศาสตร์ คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์การซึ่งเป็นแรงผลักดันต่างๆ ที่ส่งผล กระทบต่อการบริหารงานขององค์กร ประกอบด้วยสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (External environment) สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal environment) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การจัดทำกลยุทธ์ (Strategic formulation) คือ การนำข้อมูลและความรู้ต่างๆ จากการกำหนดทิศทางขององค์กรและการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกและภายในองค์กรมาจัดทำเป็นกลยุทธ์ในระดับและรูปแบบต่างๆ รวมทั้ง การประเมินและคัดเลือกว่ากลยุทธ์ใดที่มีความเหมาะสมกับองค์กรมากที่สุด และการปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategic implementation) คือ การนำกลยุทธ์ที่ได้จัดทำและคัดเลือกไว้ในขั้นตอนที่ 3 มาปฏิบัติเพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ กระบวนการวางแผนกลยุทธ์จึงเป็นกระบวนการที่มีลำดับขั้นตอนที่เกี่ยวเนื่องสอดคล้องสัมพันธ์กันที่เกี่ยวเนื่องสอดคล้องสัมพันธ์กัน Robbins and Coulter (2008 : 47)

แนวทางการจัดการยุทธศาสตร์ (Strategic management) เป็นกระบวนการ และการตัดสินใจและการดำเนินการเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จโดยมุ่งเน้นความสามารถใน การบริหารกระบวนการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน คือ การกำหนดยุทธศาสตร์ การแปลงยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ การประเมินผลและติดตามการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ (ทศพร ศิริสัมพันธ์. 2548 : 53)

1. การกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategic formulation) แนวคิดการกำหนดยุทธศาสตร์มี ขั้นตอนที่สำคัญ 4 องค์ประกอบ คือ การวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ ได้แก่ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก การกำหนดทิศทางขององค์กร ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจองค์กร การวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์ ได้แก่ การางแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ การสื่อสารและถ่ายทอดยุทธศาสตร์ ได้แก่ การจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์

2. การประเมินผลและติดตามการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ แนวคิดการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ เป็นวิธีการหนึ่งในการควบคุมเชิงยุทธศาสตร์ซึ่งถือเป็นการผูกมัดเพื่อให้มั่นใจว่าสิ่งที่ได้วางแผนไว้นั้นจะบังเกิดผลก็คือการจัดทำคำรับรองหรือ Agreement เช่น กรณีของการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการและการกำหนดเครื่องมือในการติดตามประเมิน ความก้าวหน้าของผลสัมฤทธิ์ในการทำงาน ซึ่งแนวคิดในการควบคุมและ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประเมินผลเชิงกลยุทธ์เป็น ขั้นตอนสุดท้ายของการบริหารยุทธศาสตร์ เป็นการประเมินความก้าวหน้า ปัญหา อุปสรรค ความสำเร็จความล้มเหลวของกิจกรรมโครงการที่ประกอบขึ้นเป็นกลยุทธ์ ประกอบด้วย 1) การ ติดตามตรวจสอบผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ 2) การติดตามสถานการณ์และเงื่อนไขต่าง ๆ ที่อาจจะเปลี่ยนแปลงไปซึ่งอาจทำให้ต้องมีการปรับแผนกลยุทธ์ ส่วนวิธีในการติดตามประเมินผลคือ การคอยติดตามข้อมูลข่าวสารหรือติดตามตัวชี้วัดต่างๆที่กำหนดไว้และคอยแก้ไขปัญหาต่างๆ เพื่อให้ สามารถปฏิบัติงานได้ตามกลยุทธ์อย่างมีประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์ของประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล คือ การควบคุม กำกับติดตาม ตรวจสอบ การวิเคราะห์ปัญหา การกำหนดแนวทาง การปรับปรุงและพัฒนาให้กลยุทธ์ที่กำหนดอยู่ เกิดความสอดคล้องกับสถานการณ์จริงเพื่อองค์กรจะได้คุณค่าสูงสุด จากการดำเนินงาน การทำการประเมินผลจากการดำเนินกลยุทธ์ว่าประสบความสำเร็จที่ตั้งเป้าหมายไว้หรือไม่เพียงใด เพื่อนำไปพิจารณาการพัฒนายุทธศาสตร์ซึ่งกระบวนการประเมินและควบคุมยุทธศาสตร์ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน

1. การกำหนดวัตถุประสงค์และสิ่งที่ต้องทำการควบคุมผู้บริหารจะต้องกำหนดวัตถุประสงค์ ของการควบคุมว่ามีวัตถุประสงค์หลักเพื่ออะไร โดยทั่วไปการควบคุมจะมีวัตถุประสงค์เพื่อให้องค์กรมี การดำเนินกลยุทธ์ไปตามที่กำหนดไว้นอกจากนี้จะต้องกำหนดว่าสิ่งที่ต้องทำการควบคุม ได้แก่ เรื่อง ใดบ้าง เช่น งบประมาณ เวลา ผลผลิต

2. การกำหนดเกณฑ์และมาตรฐานการที่ผู้บริหารจะสามารถ ตรวจสอบและประเมินความสำเร็จของกลยุทธ์ขององค์กรได้ จะต้องมีวิธีการและมาตรวัดการ ดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ว่าเป็นไปในทิศทางและคุณสมบัติตามที่ต้องการเพื่อเปรียบเทียบสำหรับตัวชี้วัด ความสำเร็จแต่ละตัวเช่นผลการดำเนินงานขององค์กร

3. การวัดผลการปฏิบัติงานในการวัดผลการ ปฏิบัติงานจะวัดตามช่วงระยะเวลาที่กำหนดไว้ สำหรับการปฏิบัติงานแต่ละงานโดยใช้สารสนเทศจาก แหล่งต่างๆ

4. การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานเป็นการเปรียบเทียบผลลัพธ์ที่ได้จากการปฏิบัติงานกับเกณฑ์มาตรฐานที่องค์การกำหนดไว้ว่าตรงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ ในกรณีที่แตกต่างอาจหาวิธีแก้ไขปรับปรุงอาจเป็นการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การปรับกระบวนการทำงาน ปรับ โครงสร้างองค์กร หรือ การปรับคณะผู้บริหารองค์กร 5) การปรับปรุงแก้ไขผู้ควบคุมกลยุทธ์จะทำการ วิเคราะห์สาเหตุของความแตกต่างระหว่างผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่กำหนดเพื่อหาแนวทาง แก้ไขปรับปรุง ดังนั้น การควบคุมยุทธศาสตร์ (Strategies control) เป็นวิธีการประเมินความก้าวหน้า ปัญหา อุปสรรค ความสำเร็จ ความล้มเหลวของกิจกรรมโครงการที่ประกอบขึ้นเป็นกลยุทธ์ โดยการกำหนดวัตถุประสงค์การควบคุม การกำหนดเกณฑ์และมาตรฐานการวัดผลการปฏิบัติงานการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานการปรับปรุงแก้ไข

3. การแปลงยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ แนวคิดในการแปลงยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ 2 แนวทาง คือ

3.1. การทำให้เกิดความเชื่อมโยงและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ กล่าวคือ ในการจะทำให้ ยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้เกิดผลในการปฏิบัตินั้น ต้องมีการปรับการบริหารงานภายในและองค์ประกอบต่างๆ ภายในองค์กร เพื่อให้การดำเนินงานสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับยุทธศาสตร์ที่ วางไว้ ซึ่งองค์ประกอบต่างๆ ที่จะต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ เช่น โครงการและแผนงาน โครงสร้าง และกระบวนการทำงาน สมรรถนะและความสามารถของบุคลากร วัฒนธรรม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

และค่านิยมในการ ทำงาน ความรู้และระบบข้อมูล การประเมินผลในทุกระดับ การจูงใจและผลตอบแทน

3.2 ความสามารถที่องค์กรควรจะมี ซึ่งเป็นปัจจัยที่จะทำให้ยุทธศาสตร์ถูกขับเคลื่อนและเกิดการปฏิบัติ เช่น ทักษะ ความสามารถของผู้บริหาร ความมุ่งมั่นของผู้บริหารในการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การ ปฏิบัติ การมีหน่วยงานที่รับผิดชอบในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ การมีนวัตกรรมและความยืดหยุ่น

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ (2552 : 85) แนวคิดในการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ คือ กระบวนการนำเอายุทธศาสตร์ที่ถูกกำหนดขึ้นไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม ผ่าน โครงสร้างของบุคลากรและการประสานงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ ซึ่งการนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การ ปฏิบัติโดยใช้การกำหนดตัวชี้วัดระดับบุคคลเป็นเครื่องมือในการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ การจัดสรรทรัพยากรให้เกิดความมั่นใจว่า สามารถปฏิบัติตามแผนได้สำเร็จ ทำให้ผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติตามแผนมีความยั่งยืน โดยใช้การ กำหนดตัวชี้วัดระดับบุคคลเพื่อให้เกิดผู้รับผิดชอบตามแผนปฏิบัติการใน 5 ขั้นตอน (1) การตั้งเป้าหมายระดับหน่วยงานที่สนับสนุนเป้าหมายของสถาบัน (2) วินิจฉัยหน่วยงานและยืนยันบทบาทหน้าที่ของหน่วยงาน (unit diagnosis) ด้วยเครื่องมือการบริหารต่างๆ ได้แก่ SWOT Analysis (3) กำหนดแผนงาน เป้าประสงค์และตัวชี้วัดเริ่มจากการกำหนดเป้าประสงค์ของหน่วยงานที่มีส่วนผลักดันเป้าประสงค์ของสถาบัน (4) การกำหนดเป้าประสงค์เพิ่มเติมในส่วนของงานประจำที่ต้องพัฒนาและกำหนดตัวชี้วัดในแต่ละเป้าประสงค์ (5) การประเมินผลการปฏิบัติงานระดับสถาบัน

Robbins and Coulter (2002 : 65) ให้แนวคิดการบริหารยุทธศาสตร์ว่าเป็นกระบวนการตัดสินใจและการเลือกปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ประกอบด้วย 8 ขั้นตอน

1. การกำหนดพันธกิจ วัตถุประสงค์ และยุทธศาสตร์ (Indenting the organization's current mission and strategies)
2. การวิเคราะห์บริบทและสิ่งแวดล้อม (Analyzing environment)
3. การระบุโอกาสและภัยคุกคาม (Indenting the opportunities and threats)
4. การวิเคราะห์ทรัพยากรองค์กรและความสามารถองค์กร (Analyzing organization's resources and capabilities)
5. การระบุจุดแข็งจุดอ่อน (Indenting strengths and weaknesses)
6. การกำหนดสูตรยุทธศาสตร์ (formulating strategies)
7. การนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ (implementing strategies)
8. การประเมินผลยุทธศาสตร์ (evaluating result)

Wheelen and Hunger (2002 : 59) ให้แนวคิดในการบริหารยุทธศาสตร์ 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์การซึ่งเป็นแรงผลักดันต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการ บริหารงานขององค์การ ประกอบด้วยสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ (external environment) สภาพแวดล้อมภายในองค์การ (Internal environment)
2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน
3. การจัดทำกลยุทธ์ (Strategic formulation) คือ การนำข้อมูลและความรู้ต่าง ๆ จากการ กำหนดทิศทางขององค์กรและการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกและภายในองค์กรมาจัดทำ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เป็นกลยุทธ์ใน ระดับและรูปแบบต่างๆ รวมทั้งการประเมิน และคัดเลือกว่ากลยุทธ์ใดที่มีความเหมาะสมกับองค์กร มากที่สุด

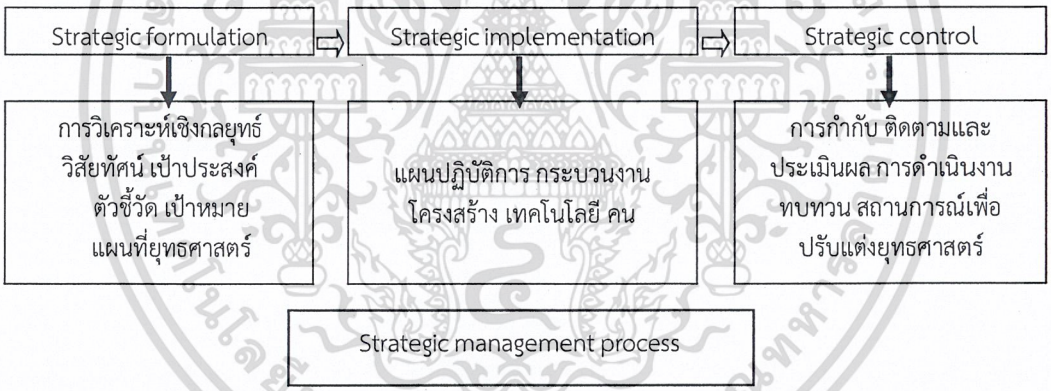
4. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategic implementation) คือ การนำกลยุทธ์ที่ได้จัดทำและ คัดเลือกไว้ในขั้นตอนที่ 3 มาปฏิบัติเพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ กระบวนการวางแผนกลยุทธ์จึงเป็นกระบวนการที่มีลำดับขั้นตอนที่เกี่ยวเนื่องสอดคล้องสัมพันธ์กันที่เกี่ยวเนื่องสอดคล้องสัมพันธ์กัน

ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2548 : 83) ให้แนวคิดการบริหารยุทธศาสตร์ หมายถึง ความสามารถใน กระบวนการบริหารไปสู่ความสำเร็จ (Execution) ที่ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์และคำนึงถึงประโยชน์ในระยะยาวขององค์การและกระบวนการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategy formulation) เป็นเรื่องของการกำหนดวิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย กลยุทธ์ และแผนที่ยุทธศาสตร์

2. การนำไปสู่การปฏิบัติ (Strategy implementation) เป็นการนำแผนยุทธศาสตร์ถ่ายทอดออกมาเป็นแผนปฏิบัติการ รวมถึงการปรับแต่งทางด้านการบริหารจัดการ ได้แก่ กระบวนการ โครงสร้าง เทคโนโลยี และบุคลากร

3. การควบคุมเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic control) เป็นการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน และการทบทวนสถานการณ์เพื่อปรับแต่งยุทธศาสตร์



ภาพที่ 2.2 กระบวนการในการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์
ที่มา : ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2548)

2.2.6 องค์ประกอบของยุทธศาสตร์

Wheelee and Hunger (1998 : 132) ได้เสนอแบบจำลองพื้นฐานในการบริหารยุทธศาสตร์ (Basic Model of Strategic management) ซึ่งมีองค์ประกอบสำคัญ 4 ส่วนดังนี้

1. การตรวจสอบสภาพแวดล้อม (Environmental Scanning) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (Extemal) ได้แก่ สภาพแวดล้อมทั่วไปของสังคม (Societal Enviroment) สภาพแวดล้อมเฉพาะของงาน (Task Enviroment) และปัจจัยภายในองค์กร (Internal) ได้แก่ โครงสร้างองค์การ วัฒนธรรมองค์การ และทรัพยากร นั่นคือ การวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และภัยคุกคาม หรือ SWOT Analysis นั้นเอง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. การจัดทำยุทธศาสตร์ (Strategy Formulation) เป็นการพิจารณากำหนดภารกิจวัตถุประสงค์ ซึ่งเป็นผลลัพธ์ที่ต้องทำให้เสร็จสมบูรณ์โดยกำหนดเงื่อนไขเวลาไว้ด้วย ยุทธศาสตร์เป็นแผนเพื่อทำให้บรรลุถึงภารกิจและวัตถุประสงค์ และนโยบายในการดำเนินงานเพื่อเป็นแนวทางในการตัดสินใจ

3. การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ (Strategy implementation) เป็นการนำยุทธศาสตร์และนโยบายที่กำหนดมาจัดทำเป็นโครงการ (Programs) การจัดทำงบประมาณของโครงการและการกำหนดลำดับขั้นตอนการทำงาน

4. การควบคุมและประเมิน (Evaluation and control) เป็นกระบวนการในการติดตามการปฏิบัติตามยุทธศาสตร์และดำเนินการตรวจสอบควบคุมการปฏิบัติให้เป็นไปอย่างเหมาะสมถูกต้อง

ส่วนประพนธ์ ผาสุกยืด (2549) เสนอว่า ยุทธศาสตร์ จำเป็นต้องวางกลยุทธ์หรือแนวทาง เพื่อให้สามารถไปถึงจุดหมายได้นั้นต้องมีองค์ประกอบของแผนยุทธศาสตร์ ซึ่งประกอบหลัก ๆ ดังต่อไปนี้

องค์ประกอบที่ 1 เป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) และค่านิยม (Value) ของชุมชน/องค์กรโดยรวมว่าต้องการจะเห็นชุมชน/องค์กรเป็นอย่างไร? อะไรคือพันธกิจหลัก? และอะไรที่ถือว่าเป็นคุณค่าหรือค่านิยมของชุมชน/องค์กรที่ต้องการ โดยที่ทั้งสามส่วนนี้จะต้องไม่ขัดแย้งซึ่งกันและกัน

องค์ประกอบที่ 2 เป็นการระบุเป้าหมายซึ่งอาจจะอยู่ในรูปของของวัตถุประสงค์ ทั้งนี้เพื่อจะได้ตอบคำถามที่ว่าเราทำสิ่งที่ทำอยู่นี้ไปทำไม (why) และอะไร (What) คือผลลัพธ์ที่เราต้องการ

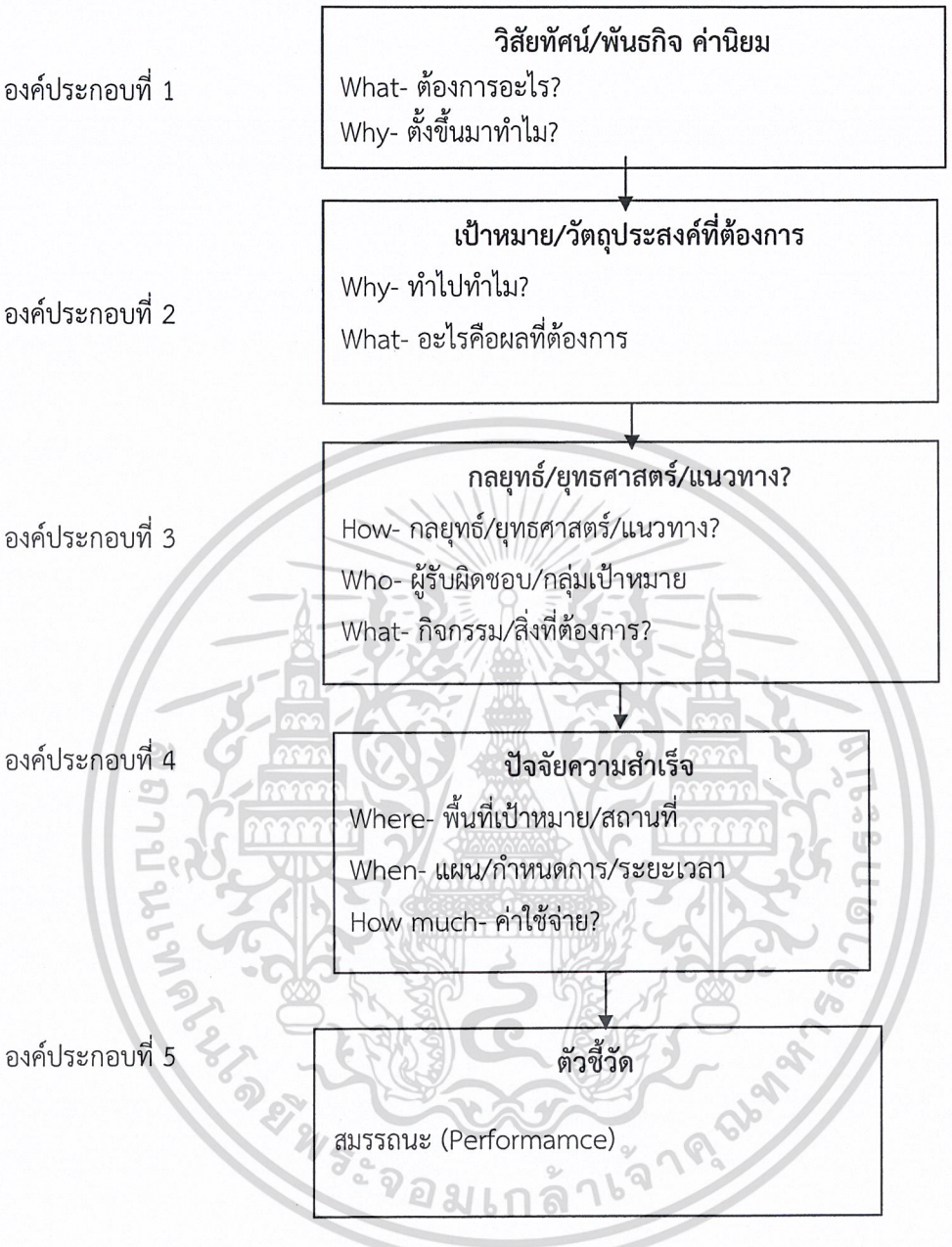
องค์ประกอบที่ 3 จัดว่าเป็นหัวใจของกระบวนการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ เพราะเป็นการกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategy) กลวิธี(Tactic) เป็นการวางแผนแนวทาง เสนอวิธีการหรือเครื่องมือที่จะทำให้สามารถดำเนินงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เทคนิคในการกำหนดยุทธศาสตร์มีหลายวิธี แต่ที่นิยมใช้กันอย่างแพร่หลายได้แก่ เทคนิคการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และปัญหาที่รู้จักโดยทั่วว่า SWOT Analysis การวิเคราะห์ SWOT จะทำให้เราสามารถตอบคำถามที่ว่าเราจะเดินไปสู่จุดหมายได้อย่างไร (How) ภายใต้สถานภาพขององค์กรตามที่เป็นอยู่ โดยดูจากสถานการณ์รอบด้านประกอบ

องค์ประกอบที่ 4 เป็นการพิจารณาเพื่อระบุว่ามีอะไรบ้างที่ถือเป็นปัจจัยหลัก ๆ ที่จะผลักดันให้เราทำงานได้สำเร็จ โดยที่ปัจจัยเหล่านี้มักจะหนีไม่พ้นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับแผนงาน และทรัพยากรที่จำกัด เช่น คน เครื่องมือ หรืองบประมาณ เป็นต้น

องค์ประกอบที่ 5 เป็นการกำหนดเครื่องมือที่ใช้สำหรับติดตามและประเมินงานต่อไป ซึ่งก็ได้แก่การที่กำหนดตัวชี้วัดที่กำหนดขึ้นมานี้ต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ตั้งแต่ต้น

รายละเอียดขององค์ประกอบต่างๆ ของแผนยุทธศาสตร์นำเสนอในแผนภาพที่ 2.3

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาพที่ 2.3 องค์ประกอบของแผนยุทธศาสตร์
ที่มา : ประพนธ์ ผาสุกยืด (2549)

ชานเดลอร์ (Chamdler) ได้เขียนหนังสือเรื่อง Strategy and Structure ในปี 1962 เขามองว่ายุทธศาสตร์ชาติถือเป็นขับเคลื่อนองค์กร ดังนั้นควรมีการกำหนดยุทธศาสตร์ขององค์กรก่อนการกำหนดโครงสร้างองค์กร ซึ่งเขาได้ให้ความหมายยุทธศาสตร์ไว้ว่า ยุทธศาสตร์เป็นการตัดสินใจในเป้าหมาย (Goal) และมีวัตถุประสงค์ (Objectives) ระยะยาว ส่วนโครงสร้างองค์กรจะมีบทบาทในการบริหารยุทธศาสตร์ ด้วยการกำหนด อำนาจหน้าที่และสายการบังคับบัญชาเพื่อความสำเร็จขององค์กร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.2.7 การประเมินผลและติดตามการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ (strategic control)

ปัณรส มาลากุล ณ อยุธยา (2550 : 114) ให้แนวคิดในการควบคุมและประเมินผลเชิงกลยุทธ์เป็นขั้นตอนสุดท้ายของการบริหารยุทธศาสตร์ เป็นการประเมินความก้าวหน้า ปัญหา อุปสรรค ความสำเร็จความล้มเหลวของกิจกรรมโครงการที่ประกอบขึ้นเป็นกลยุทธ์ ประกอบด้วย 1) การ ติดตามตรวจสอบผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ 2) การติดตามสถานการณ์และเงื่อนไขต่างๆที่อาจจะเปลี่ยนแปลงไปซึ่งอาจทำให้ต้องมีการปรับแผนกลยุทธ์ ส่วนวิธีในการติดตามประเมินผลคือ การคอยติดตามข้อมูลข่าวสารหรือติดตามตัวชี้วัดต่างๆที่กำหนดไว้และคอยแก้ไขปัญหาต่าง ๆ เพื่อให้ สามารถปฏิบัติงานได้ตามกลยุทธ์อย่างมีประสิทธิภาพ

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ (2552 : 76) ได้กล่าวถึงการประเมินผลและติดตามการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ คือการควบคุม ติดตาม ตรวจสอบ วิเคราะห์ปัญหา กำหนดแนวทาง ปรับปรุง และ พัฒนาให้กลยุทธ์ที่กำหนดอยู่เกิดความสอดคล้องกับสถานการณ์จริงเพื่อองค์กรจะได้คุณค่าสูงสุดจากการดำเนินงาน ตลอดจนทำการประเมินผลจากการดำเนินกลยุทธ์ว่าประสบความสำเร็จที่ตั้งเป้าหมาย ไว้หรือไม่เพียงใด เพื่อนำไปพิจารณาการพัฒนายุทธศาสตร์ต่อไป

สรุปได้ว่า กระบวนการประเมินและควบคุมยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน

1. การกำหนดวัตถุประสงค์และสิ่งที่ต้องทำการควบคุมผู้บริหารจะต้องกำหนด วัตถุประสงค์ของการควบคุมว่ามีวัตถุประสงค์หลักเพื่ออะไรโดยทั่วไปการควบคุมจะมีวัตถุประสงค์เพื่อให้องค์การมี การดำเนินกลยุทธ์ไปตามที่กำหนดไว้นอกจากนี้จะต้องกำหนดว่าสิ่งที่ต้องทำการควบคุมได้แก่เรื่องใดบ้าง

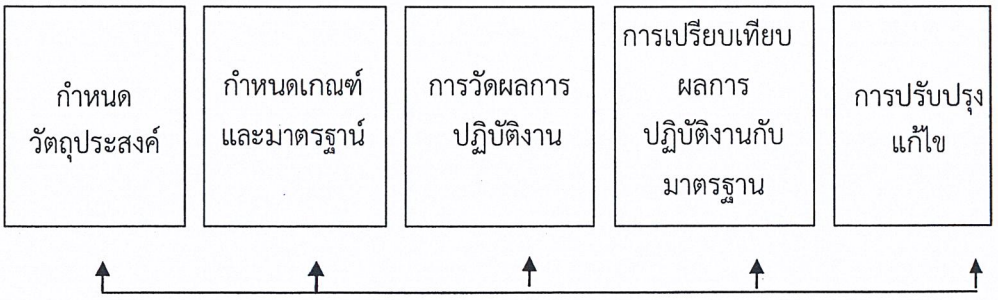
2. การกำหนดเกณฑ์และมาตรฐานการที่ผู้บริหารจะสามารถตรวจสอบและประเมินความสำเร็จของกลยุทธ์ขององค์กรได้จะต้องมีวิธีการและมาตรวัดการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ว่าเป็นไปในทิศทางและคุณสมบัติตามที่ต้องการเพื่อเปรียบเทียบสำหรับตัวชี้วัดความสำเร็จแต่ละตัวเช่น ผลการ ดำเนินงานขององค์กร

3. การวัดผลการปฏิบัติงานในการวัดผลการปฏิบัติงานจะวัดตามช่วงระยะเวลาที่กำหนดไว้สำหรับการปฏิบัติงานแต่ละงานโดยใช้สารสนเทศจากแหล่งต่างๆเช่นข้อมูลงบการเงินข้อมูลด้านการให้บริการข้อมูลความพึงพอใจของผู้รับบริการ เป็นต้น

4. การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานเป็นการเปรียบเทียบผลลัพธ์ที่ได้จากการปฏิบัติงานกับเกณฑ์มาตรฐานที่องค์การกำหนดไว้ว่าตรงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ในกรณีที่แตกต่างอาจหาวิธีแก้ไขปรับปรุงอาจเป็นการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การปรับกระบวนการทำงานปรับโครงสร้างองค์การหรือการปรับคณะผู้บริหารองค์การ

5. การปรับปรุงแก้ไขผู้ควบคุมกลยุทธ์จะทำการวิเคราะห์สาเหตุของความแตกต่างระหว่างผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่กำหนดไว้เพื่อกำหนดแนวทางแก้ไขหรือปรับปรุง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาพที่ 2.4 กระบวนการประเมินและควบคุมยุทธศาสตร์
ที่มา : ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ (2552)

อัจฉรา จันทร์ฉาย (2555 : 68) ให้แนวคิดการควบคุมกลยุทธ์ (strategy audit) 3 ขั้นตอน

ขั้นตอนที่ 1 สำรวจภาพรวม

1.ตรวจสอบเอกสารด้านแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ นโยบาย

2. ตรวจสอบผลการดำเนินงานกับเปรียบเทียบค่าบรรทัดฐานเพื่อหาความแตกต่างและแนวโน้ม

3. ศึกษาหน้าที่ ความรับผิดชอบการตัดสินใจ ทรัพยากรและความสัมพันธ์ในองค์กร

4. ศึกษาโครงสร้าง พฤติกรรม กระบวนการ

5. สำรวจทัศนคติของผู้บริหารและบุคลากรเพื่อประเมินการนำแผนไปปฏิบัติ และ ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียเพื่อดูภาพลักษณ์

6. ค้นหากลยุทธ์ที่สำเร็จและปัญหาและโอกาสในการปรับปรุงพัฒนา

ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์เจาะลึก

1. ศึกษาประเด็นต่างๆในปัญหาและโอกาสในการพัฒนา

2. ค้นหาความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันระหว่างกลยุทธ์ต่างๆ

ขั้นตอนที่ 3 เสนอแนวทางพัฒนาและแก้ไข

1. ค้นหาทางเลือกในการแก้ไขปัญหาและฉกฉวยโอกาส

2. แนะนำทางเลือก แนวทางการวัดผลและระยะเวลาในการดำเนินงานและติดตาม

สรุป การควบคุมยุทธศาสตร์ (strategies control) หมายถึง วิธีการประเมินความก้าวหน้า ปัญหา อุปสรรค ความสำเร็จ ความล้มเหลวของกิจกรรมที่ประกอบขึ้นเป็นกลยุทธ์ โดยการกำหนดวัตถุประสงค์การควบคุม การกำหนดเกณฑ์และมาตรฐานการวัดผลการปฏิบัติงานการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานการปรับปรุงแก้ไข

พสุ เดชะรินทร์ (2549) ให้แนวคิดในการแปลงยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ 2 แนวทางคือ

1. strategic alignment หรือการทำให้เกิดความเชื่อมโยงและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ กล่าวคือในการจะทำให้ยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้เกิดผลในการปฏิบัตินั้น ต้องมีการปรับการบริหารงาน ภายในและองค์ประกอบต่างๆ ภายในองค์กร เพื่อให้การดำเนินงานสอดคล้องและเป็นไปในทิศทาง เดียวกันกับยุทธศาสตร์ที่วางไว้ ซึ่งองค์ประกอบต่างๆ ที่จะต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ เช่น โครงการและแผนงาน โครงสร้างและกระบวนการทำงาน สมรรถนะและความสามารถของบุคลากรวัฒนธรรมและค่านิยมในการทำงาน ความรู้และระบบข้อมูล การประเมินผลในทุกระดับ การจูงใจ และผลตอบแทน

2. strategic capability เป็นความสามารถที่องค์กรควรจะมี ซึ่งเป็นปัจจัยที่จะทำให้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ยุทธศาสตร์ถูกขับเคลื่อนและเกิดการปฏิบัติ เช่น ทักษะ ความสามารถของผู้บริหาร ความมุ่งมั่นของผู้บริหารในการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ การมีหน่วยงานที่รับผิดชอบในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ การมีนวัตกรรมและความยืดหยุ่น การทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น การแบ่งปันความรู้ที่สำคัญภายในองค์กร

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ (2552) ให้แนวคิดในการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติคือ กระบวนการนำเอายุทธศาสตร์ที่ถูกกำหนดขึ้นไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม ผ่านโครงสร้างของบุคลากรและการประสานงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ

ศิริชัย กาญจนวาสี (2553) ให้แนวคิดในการนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติโดยใช้การกำหนดตัวชี้วัดระดับบุคคลเป็นเครื่องมือในการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ การจัดสรรทรัพยากรให้เกิดความมั่นใจว่าสามารถปฏิบัติตามแผนได้สำเร็จ ทำให้ผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติตามแผนมีความยั่งยืนโดยใช้การกำหนดตัวชี้วัดระดับบุคคลเพื่อให้เกิดผู้รับผิดชอบตามแผนปฏิบัติการสถาบัน

โดยสรุปแล้ว การแปลงยุทธศาสตร์ระดับองค์กรสู่ระดับหน่วยงานประกอบด้วย 5 ขั้นตอน

1. การตั้งเป้าหมายระดับหน่วยงานที่สนับสนุนเป้าหมายของสถาบัน

2. วินิจฉัยหน่วยงานและยืนยันบทบาทหน้าที่ของหน่วยงาน (unit diagnosis) ด้วยเครื่องมือการบริหารต่างๆ ได้แก่ SWOT Analysis

3. กำหนดแผนงาน เป้าประสงค์และตัวชี้วัดเริ่มจากการกำหนดเป้าประสงค์ของ หน่วยงานที่มีส่วนผลักดันเป้าประสงค์ของสถาบัน

4. การกำหนดเป้าประสงค์เพิ่มเติมในส่วนของงานประจำที่ต้องพัฒนาและกำหนดตัวชี้วัดในแต่ละเป้าประสงค์

5. การประเมินผลการปฏิบัติงานระดับสถาบัน การแปลงแผนยุทธศาสตร์ระดับหน่วยงานไปสู่ตัวชี้วัดระดับบุคคล มีขั้นตอนดังนี้

5.1 การกำหนดเป้าหมายระดับบุคคล ซึ่งต้องสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ระดับหน่วยงาน

5.2 ทบทวนบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบปัจจุบันของตนเองจากรายละเอียดหน้าที่งาน (job descriptions)

5.3 การกำหนดเป้าประสงค์ตัวชี้วัดระดับบุคคล

5.4 กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบุคคล (performance appraisal)

อัจฉรา จันทร์ฉาย (2555) ได้กล่าวถึงขั้นตอนการนำแผนไปปฏิบัติโดยใช้ 7S ต้องตรวจสอบ ความเหมาะสมของกลยุทธ์กับโครงสร้างองค์กร (structure) ระบบต่างๆ (system) ในองค์กร เช่น ระบบข้อมูล ระบบการบัญชีการเงิน เป็นต้น นอกจากนั้นต้องตรวจสอบด้านทรัพยากรมนุษย์ถึง จำนวนและความรู้ความสามารถ (staff & skill) บทบาทการบริหารของผู้บริหารระดับต่างๆ (style) และการมีค่านิยมร่วม (share value) กับคนในองค์กร ดังนั้นการนำแผนไปปฏิบัติต้องคำนึงถึงตัวแบบ 7S ของ McKinsey ในการนำแผนปฏิบัติภาครัฐได้ให้แต่ละหน่วยงานได้มีการให้ข้อเสนอในการปรับเปลี่ยนองค์กร 4 ประเด็น คือ

1. ด้านการจัดโครงสร้างองค์กร (structure)

2. ด้านกระบวนการทำงาน (process)

3. ด้านบุคลากร (people)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4 . ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (information technology)

สรุปได้ว่า การนำเอาแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ (strategic implementation) หมายถึง กระบวนการนำเอายุทธศาสตร์ที่กำหนดขึ้นไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรมผ่านโครงสร้างองค์การ กระบวนการทำงาน เทคโนโลยีและบุคลากรโดยการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ไปสู่ระดับหน่วยงานและระดับบุคคล รูปแบบการบริหารงานบุคคล เป็นการนำเอาแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation) ซึ่งกระบวนการนำเอายุทธศาสตร์ที่กำหนด ขึ้นไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม โดยผ่านโครงสร้างองค์กร กระบวนการทำงาน การใช้เทคโนโลยี และสมรรถนะบุคลากร โดยการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ระดับหน่วยงานไปสู่ ตัวชี้วัดระดับบุคคล ในการกำหนดเป้าหมายระดับบุคคล ซึ่งต้องสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ระดับ หน่วยงาน การทบทวนบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบปัจจุบันของตนเองจากรายละเอียดหน้าที่งาน (Job Descriptions) การกำหนดเป้าประสงค์ตัวชี้วัดระดับบุคคล กระบวนการประเมินผลการ ปฏิบัติงานระดับบุคคล (Performance Appraisal) ซึ่งการนำแผนไปปฏิบัติต้องคำนึงถึงตัวแบบในการนำแผนปฏิบัติแต่ละหน่วยงานได้มีการให้ข้อเสนอในการปรับเปลี่ยนองค์กร 4 ประเด็น คือ ด้านการจัดโครงสร้างองค์กร (Structure) ด้านกระบวนการทำงาน (Process) ด้านบุคลากร (People) ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) โดยการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ประสบ ผลสำเร็จขึ้นอยู่กับจุดแข็ง (Strengths) และอุปสรรค (Threats) จากสภาพแวดล้อมภายนอกประกอบด้วยการวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรค สภาพแวดล้อมภายในประกอบด้วยจุดแข็งและจุดอ่อน การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy formulation) เป็นวิธีการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ระยะยาว

2.2.8 ขั้นตอนการจัดทำแผน

สุภาพร พิศาลบุตร (2543 : 54-56) กล่าวว่า กระบวนการจัดทำแผน ประกอบด้วย 3 ขั้นพื้นฐาน ได้แก่ การวางแผน (Planning) การนำแผนไปปฏิบัติ (Implementation) และการประเมินผล (Evaluation) เพื่อทดสอบว่าการวางแผนกับการำแผนไปปฏิบัติตรงกันหรือไม่ถ้าตรงกันแสดงว่าบรรลุวัตถุประสงค์ (End of Plan) แต่ถ้าไม่บรรลุวัตถุประสงค์ต้องมีการจัดทำแผนใหม่การวางแผนมีหลายทฤษฎีที่แบ่งขั้นตอนของกระบวนการวางแผนมากกว่า 3 ขั้นตอนแต่จะอยู่ในกรอบของขั้นตอนพื้นฐาน 3 ขั้น ได้แก่

1. ขั้นตอนการวางแผน ดำเนินการดังนี้
   1.1 กำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการ
   1.2 ศึกษาและวิเคราะห์สถานการณ์ที่เป็นอยู่โดยละเอียด
   1.3 ดำเนินการวางแผน
2. ขั้นนำแผนไปปฏิบัติโดยวิธีการดังนี้
   2.1 จัดให้มีการอำนวยการสั่งการและแบ่งงานเป็นสัดส่วนตามแผนงานที่วางไว้
   2.2 แจ้งให้ผู้เกี่ยวข้องกับแผนงานเข้าใจอย่างชัดเจน
   2.3 กำหนดวิธีการประสานงาน
   2.4 กำหนดวิธีการตรวจสอบและควบคุมงาน
   2.5 ตรวจสอบและประเมิลผลงานเป็นระยะ
3. ขั้นประเมินผล เป็นการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดและประเมินค่าของวิธีการต่าง ๆ ที่นำมาใช้ในการดำเนินงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Fulmer (1974 : 157-173, อ้างอิงใน อนันต์ เกตุวงศ์ 2541 : 162-163) ได้กล่าวถึงขั้นตอนการวางแผนไว้ 12 ขั้น ดังนี้

1. เลือกวัตถุประสงค์ (Choose Objectives) ซึ่งเป็นเป้าหมายหรือจุดสุดท้ายของการวางแผน ยกตัวอย่าง คือ ถ้าท่านไม่รู้ว่าท่านจะไปที่ไหนท่านก็ไม่อาจเลือกวิธีการและทิศทางของการเดินทางได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

2. บอกกล่าววัตถุประสงค์ให้ผู้อื่นทราบ (Communicate Objectives) หมายถึง การถ่ายทอดวัตถุประสงค์ทุกระดับขององค์การให้แก่ผู้ร่วมงานทุกคนได้รับรู้ตั้งแต่วัตถุประสงค์ระดับสูงขององค์การลงไปตามลำดับจนถึงวัตถุประสงค์แต่ละตำแหน่งของแต่ละบุคคล

3. การกำหนดข้อสันนิษฐาน หมายถึง การประเมินอนาคตหรือการพยากรณ์

4. สำรวจทรัพยากร (Establish Policies) หมายถึง การตรวจสอบในเรื่องของคนเงิน สิ่งอำนวยวามสะดวก เวลา และปัจจัยอื่น ๆ ที่จำเป็นในการทำงานตามแผนให้ไปสู่เป้าหมายได้

5. กำหนดนโยบาย (Establish Policies) หมายถึง การกำหนดแนวทางกว้างๆ สำหรับคนในองค์การได้ยึดเป็นหลักการในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป็นแนวทางในการตัดสินใจเลือกทางเลือกให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

6. ระบุทางเลือก (Identify Alternative) หมายถึง ผู้ตัดสินใจต้องรู้ทางเลือกทั้งหมดที่มีอยู่ซึ่งเป็นทางเลือกที่เป็นไปได้

7. เปรียบเทียบทางเลือก (Compare Alternative) หมายถึง การประเมินทางเลือกทั้งหมดที่มีอยู่เพื่อดูความเป็นไปได้หรือเพื่อดูว่าจะเป็นไปได้หรือไม่ และเกิดผลอย่างไร

8. เลือกแนวทางของการกระทำ (Choose a Course of Action) หมายถึง การตัดสินใจเลือกเอาทางที่เหมาะสมที่สุด

9. สร้างแนวปฏิบัติและกฎเกณฑ์ (Create Procedures and Rules) หมายถึง การกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานตั้งแต่ต้นจนจบเป็นกระบวนการและการกำหนดกฎเกณฑ์ให้คนทำงานถือปฏิบัติ

10. กำหนดงบประมาณ (Establish Budgets) หมายถึง การกำหนดวงเงินที่จะใช้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

11. กำหนดตารางเวลา (Establish Time Tables) หมายถึง การกำหนดจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุดของกิจกรรม โดยอาจอาศัยเทคนิคด้านแผนภูมิ CPM และ PERT เป็นต้น

12. ตัดสินใจในเรื่องมาตรฐาน (Decide on Standard) หมายถึง การกำหนดมาตรฐานเพื่อวัดการปฏิบัติงานตามแผนและมีการประเมินผลซึ่งเป็นขั้นสุดท้ายของกระบวนการวางแผน

ทวีป ศิริรัศมี (2544 : 24-25) มีความเห็นว่า กระบวนการวางแผนงานแบ่งออกเป็นขั้นตอนสำคัญคือ

1. การวิเคราะห์สถานการณ์ เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์การ ได้แก่

1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์การเป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ขององค์การ เช่น กลุ่มบุคคล ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลบรรยากาศองค์การ เป็นต้น

1.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ เป็นการวิเคราะห์โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานหรือการบริการองค์การ เช่น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สังคม เศรษฐกิจ การเมือง เป็นต้น

2. การกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายความสำเร็จที่ต้องการหรือคาดหวังเป็นการกำหนดผลลัพธ์ที่องค์การหรือหน่วยงานต้องการบรรลุ

3. การกำหนดทางเลือกเป็นการกำหนดทางเลือกต่าง ๆ เพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

4. การเลือกทางเลือกที่กำหนดไว้

5. การจัดทำแผนตามแผนการที่วางไว้

6. การนำแผนไปปฏิบัติ และบันทึกการปฏิบัติหรือรวบรวมหลักฐานต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติ

7. การประเมินผลเป็นการตรวจสอบผลลัพธ์ต่าง ๆ ที่เกิดจากการนำแผนไปปฏิบัติ เพื่อนำไปสู่การปรับแผนหรือวางแผนในส่วนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องต่อไป

สุพาดา สิริกุตตา และคนอื่น ๆ (2543 : 13) กล่าวถึง กระบวนการในการวางแผน สามารถแยกรายละเอียดได้ 8 ขั้นตอน ดังนี้

1. การคำนึงถึงโอกาส (Being Aware of Opportunity) ได้แก่ ตลาดการแข่งขัน สิ่งที่ลูกค้าต้องการ จุดแข็ง จุดอ่อน เป็นต้น

2. การกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย (Setting Objectives or Goals) หมายถึง สิ่งที่ต้องการจะเป็นสิ่งที่ต้องการบรรลุถึงและระยะเวลาที่กำหนดเป็นต้น

3. การคำนึงถึงข้อสมมติในการวางแผน (Considering Planning Premises) หมายถึง แผนจะกระทำในสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกอย่างไร

4. การกำหนดทางเลือกต่าง ๆ (Identifying Alternatives) ทางเลือกใดเป็นทางเลือกที่ดีที่สุดในการบรรลุวัตถุประสงค์

5. การเปรียบเทียบทางเลือกต่าง ๆ โดยคำนึงถึงเป้าหมายที่ต้องการ (Comparing Alternatives in Light of Goals Sought)

6. การเลือกทางเลือก (Choosing an Alternatives) เลือกกิจกรรมที่ต้องการ

7. การสร้างแผนสนับสนุน (Formulating Supporting Plans) ตัวอย่างแผนในการซื้ออุปกรณ์ ซื้อวัตถุดิบ จ้างและอบรมพนักงาน พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ เป็นต้น

8. แผนตัวเลขโดยการจัดทำงบประมาณ (Numberizing Plans by Making Budgets) โดยการพัฒนางบประมาณตามปริมาณ ราคาและรายได้ ค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงานที่จำเป็น ค่าใช้จ่ายอุปกรณ์การลงทุนเป็นต้น

สุภาพร พิศาลบุตร (2543 : 57-61) ยังกล่าวอีกว่า กระบวนการวางแผนมีขั้นตอนที่เป็นกิจกรรมซึ่งเป็นการเขียนแผนงาน ดังนี้

1. การเตรียมความพร้อม ประกอบด้วย

1.1 ความพร้อมทางกายภาพ หมายถึง สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการวางแผน เช่น การมีห้องปฏิบัติวางแผน การมีเครื่องมือที่ต้องใช้ อาทิ คอมพิวเตอร์ เป็นต้น

1.2 ความพร้อมทางจิตใจและปัญญา หมายถึง ผู้เกี่ยวข้องในการวางแผนต้องมีความกระตือรือร้นและเข้าใจถึงขั้นตอนต่าง ๆ อย่างแท้จริง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.3 ความพร้อมขององค์การ หมายถึง กลไกในการวางแผนที่เป็นวิถีปฏิบัติในการวางแผน เช่น การมีคณะทำงานเฉพาะกิจเป็นผู้ร่างแผนแล้วเสนอต่อผู้บริหารเพื่อพิจารณารับรอง เป็นต้น

2. การวิเคราะห์และทำความเข้าใจในสถานการณ์ปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคตโดยการทบทวนข้อมูลเบื้องต้นและสภาพแวดล้อมที่เป็นอยู่และแนวโน้ม ตลอดช่วงระยะเวลาของแผน ในมิติของเวลาจากอดีต ปัจจุบัน และอนาคต สะท้อนให้เห็นถึงทั้งด้านดีและด้านที่มีปัญหา เช่น ด้านเจ้าหน้าที่ ด้านผู้รับบริการหรือประชาชนรวมทั้งสถานการณ์สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ จิตวิทยา เศรษฐกิจ การเมืองและสังคมของชุมชน ที่เป็นกลุ่มเป้าหมายเป็นต้น

3. การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์เป็นการกำหนดทิศทางการดำเนินงานบนพื้นฐานความเข้าใจในสถานการณ์ที่กล่าวมาแล้ว เป็นการมองไปในอนาคตสำหรับปฏิบัติงานอย่างมีขอบเขตภายใต้เงื่อนไขที่เป็นไปได้

4. การประมวลทางเลือกและการกำหนดแนวทางการปฏิบัติเป็นการพิจารณาแนวทางในการดำเนินงานหรือกลยุทธ์ โดยรวบรวมทางเลือกที่มีอยู่แล้วจึงเลือกสรรตามเกณฑ์ต่าง ๆ ที่กำหนดให้เหมาะสมต่อการแก้ปัญหาหรือพัฒนางานโดยคำนึงถึง “ประสิทธิผล” (Effectiveness) และ “ประสิทธิภาพ” (Efficiency)

5. กำหนดแนวทางการอำนวยการปฏิบัติ หมายถึง การแสวงหาเงื่อนไขต่าง ๆ ที่จะเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานตามแนวทางหลัก (กลยุทธ์) เช่น ความต้องการด้านบุคลากร การเงิน การพัสดุ ทรัพยากรและเงื่อนไขด้านเวลาเพื่อให้สามารถรองรับการปฏิบัติงานตามแผนได้อย่างเหมาะสม

6. การกำหนดแนวทางการควบคุมกำกับงานและการประเมินแผนเป็นการสร้างเงื่อนไขเพื่อการตรวจสอบแก้ไข ซึ่งเป็นแผนงานย่อยภายใต้แผนงานหลัก เช่น แผนการกำกับงาน แผนการนิเทศงาน แผนการปรับปรุงงาน เป็นต้น

อนันต์ เกตุวงศ์ (2543 : 316) ได้กล่าวถึงวงจรการวางแผน ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) คือ การตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไรในอนาคต โดยมีวัตถุประสงค์ เป้าหมายอย่างแน่ชัด พร้อมทั้งจินตนาการได้ว่าสภาวะของสิ่งที่ต้องการเปลี่ยนแปลงนั้นจะเป็นอย่างไร และก่อนที่จะทำให้เกิดสภาวะนั้นขึ้นมาได้จะต้องมีการกระทำซึ่งต้องใช้ทรัพยากรด้านต่าง ๆ ตามความจำเป็น การกระทำดังกล่าวต้องมีการัดการหรือการบริหารซึ่งถือว่าเป็นทรัพยากรอย่าหนึ่งด้วย

2. การนำแผนไปปฏิบัติ (Implementation of Plan) ถ้าเป็นแผนระดับล่าง เรียกว่าโครงการ อาจเรียกว่า เป็นการนำโครงการไปปฏิบัติ หรือที่เรียกโดยทั่วไปว่า การบริหารโครงการ (Project Management) เป็นเรื่องของการปฏิบัติที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะเป็นการกระทำกิจกรรมต่าง ๆ อย่างแท้จริง ไม่ใช่การคิดเหมือนการวางแผน ดังนั้น ผลงานจะปรากฏหรือไม่มากน้อยเพียงใด ย่อยอยู่ที่การกระทำ และเป็นการพิสูจน์สมมติฐานว่า จะทำได้หรือไม่ ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับปัจจัยมากมายหลายอย่าง

3. การติดตามและประเมินผลแผน/โครงการ (Evaluation of Plan) เป็นส่วนหนึ่งของการวางแผน และเป็นส่วนที่มีความสำคัญมาก เพราะการประเมินผลจะเป็นตัววัดและบอกให้ผู้วางแผนและผู้ปฏิบัติตามแผนรวมทั้งผู้ที่เกี่ยวข้องกับแผนทั้งหลายได้รู้ว่า แผนหรือโครงการที่กำหนดขึ้นและนำไปปฏิบัติ ซึ่งเสียทั้งเวลา กำลังแรงงาน และค่าใช้จ่ายไปนั้น เมื่อทำสำเร็จแล้วได้ผลเป็นประการใด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เป็นไปตามที่คาดหมายและความมุ่งหวังมากน้อยอย่างไร และสามารถนำผลการประเมินนี้มาพิจารณาตัดสินใจต่อไปอีกว่า ควรจะดำเนินการตามโครงการนี้ต่อไป หรือควนหยุดเพียงแค่นี้

สุภาพร พิศาลบุตร (2543 : 67) แบ่งประเภทของแผน ไว้ดังนี้

1. แผนกุลยุทธ์ (Strategic Plan) หมายถึง แผนที่เกี่ยวกับการเลือกวัตถุประสงค์และตัดสินใจใช้ทรัพยากรในระยะยาว โดยพยายามคาดการณ์ความเป็นไปได้ของปัจจัยภายนอก เช่น สภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี ซึ่งไม่สามารถควบคุมได้ให้เหมาะสมและต้องอาศัยกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะจัดขึ้นเป็นการเสริมให้กิจกรรมเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

2. แผนดำเนินการ (Operating Plan) จะเกี่ยวข้องกับปัจจัยต่าง ๆ ที่สามารถควบคุมได้ (Controllable Factor) ภายในองค์การเป็นแผนที่กำหนดวิธีการให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ แผนดำเนินงานแยกเป็น

แผนใช้ประจำ (Standing Plan) หมายถึง แผนดำเนินงานที่กำหนดแนวปฏิบัติที่ใช้ในการทำกิจกรรมหรือแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นประจำประกอบด้วยนโยบาย กฎระเบียบวิธีปฏิบัติ วิธีทำ และมาตรฐานที่ต้องการ เพื่อให้เป็นกรอบในการปฏิบัติงานให้ไปในทิศทางที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ แผนเฉพาะครั้ง (Single –use Plan) หมายถึง แผนงานที่จัดทำขึ้นสำหรับการปฏิบัติงาน หรือกระทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งโดยเฉพาะตามความเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงทำงาน ทรัพยากรอุปกรณ์ที่ต้องใช้บุคลากรที่เกี่ยวข้องกำหนดการเริ่มต้นและสิ้นสุดของงานและตารางเวลาการทำงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามต้องการ

จากการแบ่งประเภทของแผนดังกล่าวสรุป ได้ว่า ประเภทของแผน แบ่งตามระดับของการวางแผนได้ 2 ระดับ ดังนี้

1. แผนยุทธศาสตร์ หรือแผนกุลยุทธ์ (Strategic Plan) หมายถึง แผนที่กำหนดขึ้นโดยองค์การระดับสูง เป็นแนวทางกว้างๆ ที่เกี่ยวกับการเลือกวัตถุประสงค์และตัดสินใจใช้ทรัพยากรในระยะยาวเพื่อเป็นแนวทางให้กับองค์การระดับล่างนำไปปฏิบัติต่อไป

2. แผนดำเนินงาน หรือแผนปฏิบัติงาน Operating Plan) เป็นแผนที่แสดงรายละเอียดการดำเนินงานที่ชัดเจนภายใต้กรอบของแผนยุทธศาสตร์หรือแผนกลยุทธ์ และเป็นแผนที่จะนำแผนยุทธศาสตร์หรือแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ประกอบด้วยแผนงานโครงการกิจกรรมสำคัญวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ตัวชี้วัดความสำเร็จ งบประมาณ รายละเอียด ขั้นตอนการทำงาน ทรัพยากร อุปกรณ์ที่ต้องใช้ บุคลากรที่เกี่ยวข้อง จุดเริ่มต้น และจุดสิ้นสุดของงาน และตารางเวลาการทำงาน

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2548 : 8-9) การวางแผนสามารถจำแนกออกเป็นประเภทต่าง ๆ ตามลักษณะแนวคิดพื้นฐานได้ดังนี้ คือ

1. จำแนกระดับการจัดการ

1.1 การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) เป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของฝ่ายบริหารระดับสูง (Top Management) เป็นการวางแผนในลักษณะการพิจารณาภาพรวมทั้งหมด (Overall Planning) ด้วยการกำหนดวัตถุประสงค์อย่างกว้าง ๆ และขั้นตอนต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามกำลังของทรัพยากรที่มีอยู่ตามปัจจุบันและที่คาดการณ์ว่าจะมีในอนาคต

1.2 การวางแผนบริการ (Administrative Planning) เป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของฝ่ายบริหารระดับกลาง (Middle-level Management) เป็นการวางแผนเพื่อกำหนดกรอบและ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทิศทางไว้สำหรับแผนปฏิบัติการ (Operative Plans)

1.3 การวางแผนปฏิบัติการ (Operational Planning) เป็นแผนที่ผู้บริหารระดับต้น (Lower Level Management) นำแผนบริการ (Administrative Plans) ไปดำเนินการในภาคปฏิบัติ

2. จำแนกตามลักษณะปฏิบัติงาน

2.1 การวางแผนการกำหนดงาน (Standing Planning) เป็นการวางแผนที่มีลักษณะเป็นแผนถาวรบ่งบอกถึงแนวคิด หลักการหรือแนวทางปฏิบัติในการทำกิจกรรมี่เกิดขึ้นบ่อย ในองค์การ หรือใช้เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นประจำแผนชนิดนี้จะรวมไปถึงนโยบาย วิธีปฏิบัติงาน กฎ วิธีการและมาตรฐาน การวางแผนใช้ประจำมีประโยชน์ต่อผู้บริหารเป้นอย่างยิ่งที่สามารถตรวจสอบการทำงานของพนักงานและสามารถประสารงานระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ทำให้การทำงานเป็นปอย่างมีเอกภาพและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ อย่างไรก็ตามการวางแผนชนิดนี้อาจมีจุดอ่อนบ้าง คือ เมื่อสถานการณ์บางอย่างเปลี่ยนแปลงไป แผนประเภทนี้ จำเป็นต้องได้รับการปรับปรุงแก้ไขอย่างเหมาะสมกับสถานการณ์แผนใช้เฉพาะครั้ง

2.2 การวางแผนเฉพาะครั้ง (As=d hoc Single Planning) เป็นการวางแผนเพื่อปรับและเสริมการดำเนินงานประจำ ทั้งนี้เนื่องจากแผนดำเนินงานประจำไม่อาจตอบสนองความเหมาะสมสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ แผนใช้เฉพาะครั้งจำเกิดขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานเฉพาะสถานการณ์ แผนประเภทนี้ใช้ครั้งเดียวและไม่สามารถนำมาใช้ได้อีก บางครั้งจึงมีการเรียกแผนชนิดนี้ว่า แผนใช้ครั้งเดียว แผนประเภทนี้ได้แก่ โครงการ งบประมาณ และตารางการทำงาน แผนใช้เฉพาะครั้งมีประโยชน์ต่อองค์กรทำให้ลดการเสี่ยงและเป็นการใช้เพื่อความเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

3. จำแนกตามระยะเวลา

3.1 การวางแผนระยะยาว (Long-range Planning) เป็นการวางแผนที่กำหนดระยะเวลาการดำเนินงานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป แต่ต่างจากการศึกษาของ The American Management Association พบว่า แผนระยะนี้ยาวควรมีระยะเวลา 5 ปี เหมาะสมที่สุดที่สามารถคาดการอนาคตได้อย่างสมเหตุผล

3.2 การวางแผนระยะปานกลาง (Medium-range Planning) เป็นการวางแผนที่กำหนดระยะเวลาการดำเนินงานระหว่าง 3 ถึง 5 ปี

3.3 การวางแผนระยะสั้น (Short-range Planning) มีระยะเวลาที่กำหนดไว้ระหว่าง 1 ถึง 3 การวางแผนระยะสั้นเป็นการกำหนดกิจกรรมช่วงสั้น ๆ เพื่อวัตถุประสงค์ในแผนระยะยาวประสบความสำเร็จ แผนระยะสั้นจะต้องมีความสัมพันธ์และสอดคล้องกับแผนระยะยาว องค์การจึงจะดำเนินการไปถึงจุดมุ่งหมายปลายทางอย่างราบรื่น

4. จำแนกตามลักษณะคุณค่าการใช้งาน

การวางแผนกายภาพ เป็นการวางแผนด้านทำเลที่ตั้ง การใช้ประโยชน์ที่ดิน และการจัดหาเครื่องมือต่าง ๆ ที่เอื้อต่อการพัฒนาในช่วงระยะเวลาต่าง ๆ

5. การจำแนกตามขอบข่ายลักษณะของแผน

สามารถแบ่งออกได้ตามวัตถุประสงค์ นโยบาย วิธีการ มาตรฐาน งบประมาณ และแผนงาน จากการคิดเกี่ยวกับการวางแผนที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสรุปว่าการวางแผนเป็นสิ่งที่จำเป็นและมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งสำหรับองค์กร เพราะการวางแผนเป็นการกำหนดทิศทางและแนวทางที่จะปฏิบัติเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้อย่างเป็นระบบ

จากการศึกษากระบวนการจัดทำแผนผู้วิจัยสามารถสรุปได้ 6 ขั้นตอนได้ดังต่อไปนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานการณ์ เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์การ ได้แก่ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์การเป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ขององค์การ เช่น กลุ่มบุคคล ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลบรรยากาศองค์การ เป็นต้น 2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ เป็นการวิเคราะห์โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานหรือการบริการองค์การ เช่น สังคม เศรษฐกิจ การเมือง เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายความสำเร็จที่ต้องการหรือคาดหวังเป็นการกำหนดผลลัพธ์ที่องค์การหรือหน่วยงานต้องการบรรลุ

ขั้นตอนที่ 3 สำรวจทรัพยากรทั้งหมดในการดำเนินโครงการโดยการตรวจสอบทั้งคน เงิน สิ่งอำนวยวามสะดวก เวลา และปัจจัยอื่น ๆ ที่จำเป็นในการทำงานตามแผนให้ไปสู่เป้าหมายได้

ขั้นตอนที่ 4 กำหนดยุทธศาสตร์เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดโครงการให้สอดคล้องกันกับงานที่จะดำเนินการ

ขั้นตอนที่ 5 วิเคราะห์โครงการจากส่วนงานที่เกี่ยวข้องเพื่อจะได้วางแนวทางการจัดทำแผนโดยจะต้องมีการวิเคราะห์ความเป็นไปได้และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ พันธกิจและเป้าประสงค์

ขั้นตอนที่ 6 กำหนดโครงการโดยจะต้องกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานตั้งแต่ต้นจนจบเป็นกระบวนการและการกำหนดกฎเกณฑ์ให้คนทำงานถือปฏิบัติโดยจะต้องมีงบประมาณที่จะใช้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมทั้งกำหนดตารางเวลาตั้งแต่จุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุดของกิจกรรม

ผู้วิจัยได้ศึกษาการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ ซึ่งประกอบด้วยยุทธศาสตร์ชาติ กระทรวง สพฐ. แผนการศึกษาแห่งชาติ การบริหารยุทธศาสตร์ แนวคิดการบริหารเชิงยุทธศาสตร์แนวทางการบริหารยุทธศาสตร์ องค์ประกอบยุทธศาสตร์ และขั้นตอนการจัดทำแผน จึงได้ศึกษาการ วิเคราะห์สภาวะขององค์กรและกระบวนการกำหนดกลยุทธ์ตามหลักทฤษฎี SWOT Analysis

2.3. ทฤษฎี SWOT Analysis

กลยุทธ์เป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นสำหรับองค์กรเพราะองค์กรใช้กลยุทธ์ในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของตนโดยกลยุทธ์ของแต่ละองค์กรจะถูกกำหนดตามธรรมชาติและลักษณะขององค์กรนั้นๆทั้งนี้องค์กรจะกำหนดกลยุทธ์ได้นั้นต้องรู้สถานภาพหรือสภาวะขององค์กรของตนเสียก่อน นอกจากนี้ยังต้องมีกระบวนการกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับตนเองวิธีการและเทคนิคในการ วิเคราะห์สภาวะขององค์กรและกระบวนการกำหนดกลยุทธ์มีหลายวิธีด้วยกันหนึ่งในวิธีการ เหล่านี้คือ กระบวนการวิเคราะห์ SWOT ซึ่งเป็นวิธีการที่รู้จักและใช้กันอย่างแพร่หลาย ความหมายของ SWOT Albert Humphrey ได้ชื่อว่าเป็นผู้เริ่มแนวคิดนี้ได้ให้ความหมายไว้ว่า SWOT เป็นคำย่อมาจากคำว่า Strengths Weaknesses Opportunities และ Threats โดย

S มาจาก Strengths หมายถึง จุดเด่นหรือจุดแข็ง ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยภายใน เป็นข้อดีที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในองค์กร เช่น จุดแข็งด้านส่วนประสม จุดแข็งด้านการเงิน จุดแข็งด้านการผลิตจุดแข็งด้านทรัพยากรบุคคล บริษัทจะต้องใช้ประโยชน์จากจุดแข็งในการกำหนดกลยุทธ์การตลาด

W มาจาก Weaknesses หมายถึง จุดด้อยหรือจุดอ่อน ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยภายในเป็นปัญหาหรือข้อบกพร่องที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในต่างๆ ขององค์กร ซึ่งบริษัทจะต้องหาวิธีในการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แก้ปัญหานั้น

O มาจาก Opportunities หมายถึง โอกาส ซึ่งเกิดจากปัจจัยภายนอก เป็นผลจากการที่สภาพแวดล้อมภายนอกของบริษัทเอื้อประโยชน์หรือส่งเสริมการดำเนินงานขององค์กร โอกาสแตกต่างจากจุดแข็งตรงที่โอกาสนั้นเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายนอกแต่จุดแข็งนั้นเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายใน นักการตลาดที่ดีจะต้องเสาะแสวงหาโอกาสอยู่เสมอ และใช้ประโยชน์จากโอกาสนั้น

T มาจาก Threats หมายถึง อุปสรรค ซึ่งเกิดจากปัจจัยภายนอก เป็นข้อจำกัดที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งองค์กรจำเป็นต้องปรับกลยุทธ์

ศิริอร ขันธ์หัตถ์ (2551 : 65) ได้กล่าวถึงการพัฒนากลยุทธ์ว่า หมายถึง การวิเคราะห์แผนงานรวมของธุรกิจในปัจจุบันให้ทราบถึงสถานภาพของธุรกิจหรือผลิตภัณฑ์ที่ช่วยในการจัดสรรทรัพยากรทางการเงินของกิจการ การวางแนวการเจริญเติบโตของธุรกิจในอนาคต กำหนดทิศทางการขยายธุรกิจเพื่อความเจริญรุ่งเรืองและเป็นการสร้างธุรกิจ ซึ่งเครื่องมือที่นิยมใช้ คือ BCG Growth Share Matrix วิเคราะห์โดยเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างอัตราการเจริญเติบโตของตลาด (market growth rate) และส่วนแบ่งตลาดเชิงเปรียบเทียบ (relative market share)

สนานจิตร สุคนธทรัพย์ (2546 : 72) กล่าวถึง ขั้นตอนในการจัดทำแผนกลยุทธ์ว่ามีขั้นตอนสำคัญ 3 ขั้นตอนได้แก่การกำหนดกลยุทธ์ (strategic formulation) การดำเนินการตามกลยุทธ์ที่กำหนด (strategic implementation) และการควบคุมหรือการประเมินและควบคุม (evaluation and control)

สำหรับผู้ที่กำหนดร่างออกไปอาจแยกการวิเคราะห์บริบท (environmental scanning) ไว้เป็นขั้นตอนแรกของกระบวนการหรือกำหนดกระบวนการไว้เป็นขั้นตอนย่อยๆ โดยในที่นี้จะกำหนดรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์โดยเน้นหน้าที่สำคัญของผู้บริหาร 3 ประการ คือการวางแผน การสนับสนุน การนำแผนสู่การปฏิบัติและการควบคุม

การวางแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วยกิจกรรมหลักดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในจุดมุ่งหมาย เพื่อจะหาปัจจัยเชิงกลยุทธ์ได้แก่องค์ประกอบของสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในที่จะเป็น ตัวกำหนดอนาคตขององค์กร วิธีการที่ใช้เป็นการวิเคราะห์ SWOT คือการวิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ภายในองค์กร รวมทั้ง โอกาส (Opportunity) และข้อ จำกัด หรือภัยคุกคาม (Threats) จากภายนอกโดยที่สภาพแวดล้อมภายนอกประกอบด้วยสภาพแวดล้อมใน ระดับมหาภาค ได้แก่ สภาพเศรษฐกิจสังคม การเมืองและเทคโนโลยี และสภาพแวดล้อมเฉพาะที่ เกี่ยวเนื่องกับงานขององค์กร เช่น สภาพแวดล้อม ได้แก่ ระบบการศึกษาซึ่งในปัจจุบันประเทศไทย กำลังมีการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ ที่ส่งผลกระทบต่อระบบการบริหารงานบุคคล ส่วนสภาพแวดล้อม ภายในส่วนใหญ่จะกล่าวถึงโครงสร้างองค์กร เช่น รวมอำนาจ กระจายอำนาจ สายการบังคับบัญชา เป็นต้น ทรัพยากรขององค์กรและในปัจจุบันได้เน้นย้ำเรื่องวัฒนธรรมองค์กร เช่น ปรัชญาเศรษฐกิจ พอเพียง/ความเชื่อ ความคาดหวัง ค่านิยม เป็นต้น จะเห็นได้ว่าสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายใน นี้อาจเป็นทั้งปัจจัยเกื้อหนุน หรือเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

2. การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) ผลจากการวิเคราะห์ SWOT จะนำไปสู่การกำหนด วิสัยทัศน์คือ ภาพอนาคตขององค์กรที่ต้องการจะไปให้ถึงเมื่อมีการกำหนดวิสัยทัศน์แล้วก็จะต้องมีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ การกำหนดวิสัยทัศน์ควรใช้การมีส่วนร่วม วิสัยทัศน์ที่กำหนดขึ้นจะ ต้องมี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความชัดเจนให้ทุกคนรับทราบ เข้าใจ และยอมรับเป็นข้อสัญญาที่จะยึดถือและใช้เป็นทิศทางร่วมกัน โดยมีแผนปฏิบัติการรองรับ

3. การกำหนดพันธกิจ (Mission) เป็นการกล่าวถึงสิ่งที่องค์กรกระทำ พันธกิจต้องเชื่อมโยงกับจุดมุ่งหมาย หรือ เหตุผลในการจัดตั้งองค์กรนั้น พันธกิจอาจตั้งให้กว้างเพื่อให้ ยืดหยุ่นได้แต่ต้องมีความชัดเจนและต้องกำหนดโดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมด้วย

4. การกำหนดเป้าประสงค์ (Goals) เป็นผลที่ต้องการให้เกิดในระยะยาว

5. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objectives) เป็นผลที่ต้องการให้เกิดขึ้นในลักษณะจำเพาะเจาะจงจะเกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรมตามที่วางแผนไว้วัตถุประสงค์ที่กำหนดในแผนกลยุทธ์จะระบุว่าจะต้องทำอะไรให้สำเร็จเมื่อไรและควรจะวัดได้วัตถุประสงค์ในทุกระดับขององค์กรต้องสอดคล้อง

6. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategies) กลยุทธ์เป็นวิธีการที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ซึ่งในการกำหนดทั้งวัตถุประสงค์และกลยุทธ์จะต้องมีการจัดลำดับความสำคัญเพื่อเลือกปฏิบัติในเรื่องที่มีความสำคัญสูงกลยุทธ์ที่ปฏิบัติจริงอาจมีทั้งส่วนที่เป็นกลยุทธ์ตามแผนและกลยุทธ์ที่ปรับให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปในการกำหนดกลยุทธ์จะต้องคำนึงถึงองค์ประกอบทั้งภายนอกและภายใน เพื่อจะเลือกวิธีการที่ได้ใช้โอกาสจากภายนอกและจุดแข็งที่ องค์กรมีอยู่แปลงข้อจำกัดและภัยคุกคามจากภายนอกเป็นโอกาสจำกัดหรือขจัดจุดด้อยหรือใช้จุดด้อยขององค์กรให้เกิดประโยชน์มากที่สุด กลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นจะต้องกำหนดให้สอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกันทุกระดับขององค์การและทุกหน่วยย่อยในระดับเดียวกัน

7. การกำหนดนโยบาย (Policies) เป็นแนวการดำเนินงานอย่างกว้างๆ ซึ่งจะเชื่อมโยง การกำหนดกลยุทธ์กับการนำไปปฏิบัติ นโยบายจะเป็นสิ่งที่ช่วยกำกับให้ทุกจุดในองค์กรตัดสินใจและปฏิบัติการไปในทิศทางที่สนับสนุนการบรรลุผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ จุดหมายวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ที่วางไว้

การวางแผนกลยุทธ์ ดังกล่าวขั้นต้นอาจกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่าเป็นขั้นการกำหนดหรือจัดทำกลยุทธ์ (strategic formulation)

การดำเนินงานเป็นการนำแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติซึ่งมีกิจกรรมที่ต้องทำใน 2 ระดับคือ ระดับบริหารและระดับปฏิบัติการเมื่อองค์การได้กำหนดนโยบายแล้วก็เป็นหน้าที่ของหน่วยปฏิบัติที่จะนำนโยบายไปจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการซึ่งประกอบด้วยแผนงาน (program)งบประมาณ (budget) และวิธีการดำเนินการ (procedures) ซึ่งการระบุขั้นตอนหรือเทคนิคการดำเนินงานในรายละเอียดว่าแต่ละงานจะต้องทำอย่างไรแผนปฏิบัติการนี้จะใช้วิสัยทัศน์เป็นเครื่องนำทางโดยเน้นว่าแนวทางการดำเนินงานของแต่ละคนจะต้องเป็นไปในทิศทางเดียวกันในการปฏิบัติงานจริงผลสำเร็จของงานจะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยการที่ฝ่ายบริหารทำหน้าที่ในการจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสมทั้งตรงตามประเภท ตรงตามปริมาณและคุณภาพที่กำหนด ตรงเวลาในส่วนของทรัพยากรบุคคลก็จะต้อง มีการเตรียมความพร้อมเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ดีมีการจูงใจการนิเทศติดตามเพื่อให้งานเป็นไปตามที่กำหนดส่วนฝ่ายปฏิบัติการก็จะต้องลงมือดำเนินการไปตามแผนและแก้ไขปรับปรุงเมื่อผลงานไม่ เป็นไปตามที่วางแผนไว้ โดยอาศัยข้อมูลจากการประเมิน

การควบคุมสำหรับขั้นตอนของการควบคุมประกอบด้วยการกำกับและประเมินการประเมินผลซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารเชิงกลยุทธ์จะมีขั้นตอนของการทบทวนสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในด้วยเพื่อตรวจสอบว่าการดำเนินงานและผลงานยังสามารถตอบสนองความ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จำเป็นของสภาพแวดล้อมที่อาจมีการเปลี่ยนแปลงไปหรือไม่และเมื่อมีการวัดผลงานตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้สิ่งที่ควรให้ความสนใจคือสิ่งที่แตกต่างไปจากเกณฑ์ซึ่งถ้าแตกต่างไปในทางลบก็จะเป็นข้อมูลย้อนกลับ (feedback) ให้เกิดการแก้ไขปรับปรุง ถ้าเกิดความแตกต่างในทางบวกก็อาจมีการปรับเป้าหมายหรือปรับเปลี่ยนวัตถุประสงค์ขององค์การผลประเมินในภาพรวมจะเป็นข้อมูลย้อนกลับไปสู่วัฏจักรใหม่ของการบริหารเชิงกลยุทธ์ในขั้นตอนแรกคือการวางแผนกลยุทธ์ต่อไป

Certo and Peter (1991) กล่าวว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกในอนาคตมีเทคนิค การวิเคราะห์ที่หลากหลาย ดังนี้

1. วิเคราะห์แนวโน้มจากการศึกษาเอกสาร
2. คาดคะเนโดยใช้สติปัญญาและประสบการณ์
3.คาดคะเนแนวโน้มโดยใช้วิธีการเชิงสถิติ
4. สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิ
5. ใช้เทคนิควิธีสัมภาษณ์แบบ EFRหรือEDFR
6. ใช้เทคนิคDelphi
7. วิเคราะห์ผลกระทบ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในซึ่งเป็นการวิเคราะห์เพื่อหาจุดแข็ง (strength) และจุดอ่อน (weakness) คือ หลักที่เรียกว่า 4 Ms ซึ่งมีรายละเอียดคือ

7.1 บุคลากร (Man: M1) เช่นปริมาณและคุณภาพของบุคลากรในองค์การ

7.2 เงิน (Money: M2) เช่นการจัดสรรเงินงบประมาณการระดมทรัพยากรปริมาณและคุณภาพการใช้เงินและงบประมาณความคล่องตัวในการเบิกจ่ายเงินฯลฯ

7.3 วัสดุอุปกรณ์ (Material: M3) เช่นปริมาณและคุณภาพของวัสดุอุปกรณ์ในองค์การการ แบ่งเป็นและการหมุนเวียนการใช้วัสดุอุปกรณ์ในองค์กร

7.4 การบริหารจัดการ (Management: M4) เช่นการวางแผนการจัดระบบในองค์การการ แต่งตั้งและมอบหน้าที่รับผิดชอบการกระจายอำนาจการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์การการประสานงานการประชาสัมพันธ์การควบคุมกำกับและติดตามงาน ฯลฯ

สรุปได้ว่า การพัฒนากลยุทธ์ หมายถึง การนำกลยุทธ์ที่มีอยู่แล้ว ซึ่งหมายถึงแนวทางหรือ วิธีการต่างๆ ที่จะนำองค์การไปสู่การบรรลุผลตามวิสัยทัศน์ที่ได้กำหนดไว้ มาปรับปรุงแก้ไขให้เข้ากับ สถานการณ์ปัจจุบันมีความเป็นไปได้สูง และหรือ กำหนดกลยุทธ์ที่ดีที่สุดโดยการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนขององค์กร เพื่อนำมาใช้ในองค์กร การพัฒนาในการวิจัยในครั้งนี้ ใช้วิธีวิเคราะห์จากผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการพัฒนากลยุทธ์การปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

Pearce and Robinson (2007 : 39) ได้กล่าวถึง ประโยชน์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์ไว้ดังนี้ การบริหารกลยุทธ์จะช่วยให้ผู้จัดการทุกระดับขององค์กรได้เข้ามาทำงานร่วมกัน ทั้งในด้านการ วางแผนและการนำแผนงานไปปฏิบัติ การให้ทุกระดับเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานย่อมก่อให้เกิด ผลประโยชน์ในเชิงพฤติกรรม (behavioral consequences) ในแง่ของการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่มี คุณค่าเป็นอย่างยิ่ง กล่าวคือ ทำให้ผู้บริหารทุกระดับเกิดความรัก ความสามัคคี ความเป็นน้ำหนึ่งใจ เดียวกัน พร้อมที่จะอุทิศตน อุทิศเวลา มุ่งมั่นทำงานร่วมกัน เพื่อให้งานเดินหน้าไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ไม่สามารถวัดเป็นตัวเงินได้ แต่มีความหมายอย่างยิ่งในเชิงของการจัดการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.3.1 ขั้นตอนการทำ SWOT Analysis

การวิเคราะห์ SWOT จะครอบคลุมขอบเขตของปัจจัยที่กว้างด้วยการระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค ขององค์กร ทำให้มีข้อมูล ในการกำหนดทิศทางหรือเป้าหมายที่จะถูกสร้างขึ้นมาบนจุดแข็งขององค์กร และ แสวงหาประโยชน์จากโอกาสทางสภาพแวดล้อม สามารถกำหนดกลยุทธ์ที่มุ่งเอาชนะอุปสรรคทางสภาพแวดล้อม หรือ ลดจุดอ่อนขององค์กรให้มีน้อยที่สุดได้ การวิเคราะห์ SWOT นั้น จะต้องวิเคราะห์ทั้ง สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กร การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กรจะเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพิจารณาทรัพยากรและความสามารถภายในองค์กรทุก ๆ ด้าน เพื่อที่จะระบุจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กรแหล่งที่มาเบื้องต้นของข้อมูลเพื่อการ ประเมินสภาพแวดล้อมภายใน คือระบบข้อมูลเพื่อการบริหาร ที่ครอบคลุมทุกด้าน ทั้งโครงสร้าง ระบบ ระเบียบวิธีปฏิบัติงาน บรรยากาศในการทำงานและทรัพยากรในการบริหาร (คน เงิน วัสดุ การจัดการ) รวมถึงการพิจารณา ผลการดำเนินงาน ขององค์กรเพื่อที่จะเข้าใจสถานการณ์และผลกลยุทธ์ ดังนี้

1.1 จุดแข็งขององค์กร (S-Strengths) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่ อยู่ภายในองค์กร นั้นเอง ว่าปัจจัยใดภายในองค์กรที่เป็นข้อได้เปรียบหรือจุดเด่นขององค์กรที่องค์กร ควรนำมาใช้ในการพัฒนา องค์กรได้ และควรดำรงไว้เพื่อการเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กร

1.2 จุดอ่อนขององค์กร (W-Weaknesses) เป็นการวิเคราะห์ ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ภายในจาก มุมมอง ของผู้ที่อยู่ภายในองค์กรนั้น ๆ เองว่าปัจจัยภายในองค์กรที่เป็นจุดด้อยข้อเสียเปรียบขององค์กรที่ควร ปรับปรุงให้ดีขึ้นหรือขจัดให้หมดไป อันจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร

2. การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก ภายใต้การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรนั้น สามารถค้นหาโอกาสและอุปสรรคทางการดำเนินงานขององค์กรที่ได้รับผลกระทบจาก สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจทั้งในและระหว่างประเทศที่เกี่ยวกับการ ดำเนินงานขององค์กร เช่น อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ นโยบาย การเงิน การงบประมาณ สภาพแวดล้อมทางสังคม เช่น ระดับการศึกษาและอัตรารู้หนังสือ ลักษณะชุมชน ขนบธรรมเนียมประเพณี ค่านิยม ความเชื่อและวัฒนธรรม สภาพแวดล้อมทางการเมือง เช่น พระราชบัญญัติ และสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี หมายถึง กรรมวิธีใหม่ๆ และพัฒนาการทางด้านเครื่องมืออุปกรณ์ที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการและให้บริการ

2.1 โอกาสทางสภาพแวดล้อม (O-Opportunities) เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์กร ปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบประโยชน์ ทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการดำเนินการของ องค์กรใน ระดับมหาภาค และองค์กรสามารถฉกฉวยข้อดีเหล่านี้มาเสริมสร้างให้หน่วยงานเข้มแข็ง ขึ้นได้

2.2 อุปสรรคทางสภาพแวดล้อม (T-Threats) เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์กร ปัจจัยใดที่สามารถ ส่งผลกระทบในระดับมหาภาค ในทางที่จะก่อให้เกิดความเสียหายทั้งทางตรง และทางอ้อม ซึ่งองค์กร จำต้องหลีกเลี่ยงหรือปรับสภาพองค์กรให้มีความแข็งแกร่งพร้อมที่จะเผชิญแรงกระทบ

2.3 ระบุสถานการณ์จากการประเมินสภาพแวดล้อม เมื่อได้ข้อมูลเกี่ยวกับ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส-อุปสรรค จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ด้วยการประเมินสภาพแวดล้อม ภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกแล้ว นำจุดแข็ง-จุดอ่อนภายในมาเปรียบเทียบกับโอกาส-อุปสรรค จากภายนอกเพื่อดูว่าองค์กรกำลังเผชิญสถานการณ์เช่นใด และภายใต้ สถานการณ์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เช่นนั้น องค์กร ควรจะทำอย่างไร โดยทั่วไปในการวิเคราะห์ SWOT องค์กรจะอยู่ใน สถานการณ์ 4 รูปแบบดังนี้

2.3.1 สถานการณ์ที่ 1 (จุดแข็ง-โอกาส) สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่พึงปรารถนา ที่สุด เนื่องจากองค์กรค่อนข้างจะมีหลายอย่าง ดังนั้น ผู้บริหารขององค์กรควรกำหนดกลยุทธ์ในเชิงรุก (Aggressive –Strategy) เพื่อดึงเอาจุดแข็งที่มีอยู่มาเสริมสร้างและปรับใช้และฉกฉวยโอกาสต่างๆ ที่เปิดมาหาประโยชน์อย่างเต็มที่

2.3.2 สถานการณ์ที่ 2 (จุดอ่อน-ภัยอุปสรรค) สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุด เนื่องจากองค์กรกำลังเผชิญอยู่กับอุปสรรคจากภายนอกและมีปัญหาจุดอ่อนภายในหลายประการ ดังนั้น ทางเลือกที่ดีที่สุดคือกลยุทธ์การตั้งรับหรือป้องกันตัว (Defensive Strategy) เพื่อพยายามลด หรือหลบหลีกภัย อุปสรรค ต่าง ๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ตลอดจนหามาตรการที่จะทำให้องค์กรเกิด ความสูญเสียที่น้อยที่สุด

2.3.3 สถานการณ์ที่ 3 (จุดอ่อน-โอกาส) สถานการณ์องค์กรมีโอกาสเป็นข้อได้เปรียบ ด้านการแข่งขันอยู่หลายประการ แต่ติดขัดอยู่ตรงที่มีปัญหาอุปสรรคที่เป็นจุดอ่อนอยู่หลายอย่างเช่นกัน ดังนั้นทางออกคือ กลยุทธ์การพลิกตัว (Turnaround-oriented Strategy) เพื่อจัดหรือแก้ไขจุดอ่อน ภายใน ให้พร้อมที่จะฉกฉวยโอกาสต่าง ๆ ที่เปิดให้

2.3.4 สถานการณ์ที่ 4 (จุดแข็ง-อุปสรรค) สถานการณ์นี้เกิดขึ้นจากการที่สภาพแวดล้อมไม่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงาน แต่ตัวองค์กรมีข้อได้เปรียบที่เป็นจุดแข็งหลายประการ ดังนั้น แทนที่จะรอจนกระทั่งสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป ก็สามารถที่จะเลือกกลยุทธ์การแตกตัวหรือขยาย ขอบข่ายกิจกรรม (Diversification Strategy) เพื่อใช้ประโยชน์จากจุดแข็งที่มีสร้างโอกาสระยะยาว ด้านอื่น ๆ แทน

สรุปได้ว่า หลักการสำคัญของ SWOT คือ การวิเคราะห์โดยการสำรวจจากสภาพการณ์ 2 ด้าน คือ สภาพการณ์ภายในและสภาพการณ์ภายนอก การวิเคราะห์ SWOT จึงเรียกได้ว่าเป็นการวิเคราะห์สภาพการณ์ (Situation Analysis)ซึ่งเป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อให้รู้ตนเอง รู้จัก สภาพแวดล้อมชัดเจน และวิเคราะห์โอกาส-อุปสรรค การวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ทั้งภายนอกและ ภายในองค์กร จะช่วยให้ผู้บริหารขององค์กรทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายนอกองค์กร ทั้งสิ่งที่ได้เกิดขึ้นแล้ว และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมทั้งผลกระทบของการเปลี่ยนแปลง ที่มีต่อองค์กร จุดแข็ง จุดอ่อน และความสามารถด้านต่าง ๆ ที่องค์กรมีอยู่ ซึ่งข้อมูลจะเป็นประโยชน์ อย่างมากต่อการกำหนดรูปแบบ การกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์และการดำเนินงานตาม กลยุทธ์ขององค์กรที่เหมาะสมในด้านยุทธศาสตร์ (strategic formulation) มีขั้นตอนสำคัญ 4 องค์ประกอบ คือ

1. การวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ ได้แก่ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก
2. การกำหนดทิศทางขององค์กร ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจองค์กร
3. การวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์ ได้แก่ การางแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ
4. การสื่อสารและถ่ายทอดยุทธศาสตร์ ได้แก่ การจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์

2.3.2 วิธีการวิเคราะห์ต่างๆ ในการสร้างรูปแบบของยุทธศาสตร์

การขับเคลื่อนการจัดการศึกษาอย่างมีระบบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารงานบุคคลซึ่งจัดได้ว่า เป็นการยึดพื้นที่เป็นฐาน เป็นปัจจัยสำคัญในการยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการ ทรัพยากรมนุษย์และการศึกษา ทำให้เกิดการบูรณาการและการปฏิบัติงานในทุกระดับโดยมุ่งเน้น ผลการ

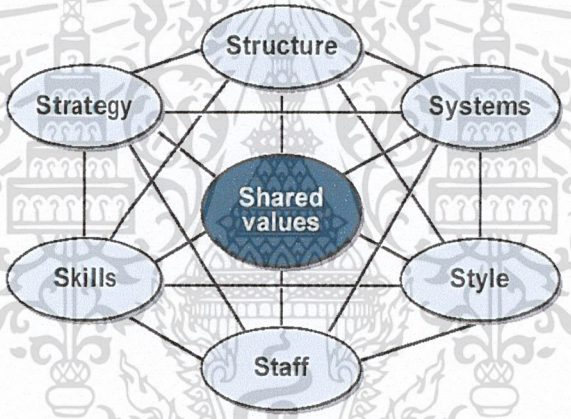
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปฏิบัติงาน เกิดการประสานเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ การกระจายอำนาจสู่พื้นที่ให้สมบูรณ์ รวมถึงการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลอย่างเข้มข้นและต่อเนื่อง

2.3.2.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

สำหรับปัจจัยภายในของการพัฒนากลยุทธ์การบริหารมีแนวทางการดำเนินงานที่หลากหลายแนวทาง ดังจะนำเสนอแนวทางการวิเคราะห์ ดังนี้

การวิเคราะห์ช่องว่างทางศักยภาพขององค์กร (Gap Analysis) ด้วยกรอบแนวคิดของ McKinsey (McKinsey's 7S Framework) ซึ่งมีการพัฒนาในต้นทศวรรษ 1980 โดย Tom Peters and Robert Waterman ที่ปรึกษาของ McKinsey and Company ได้นำเสนอแนวคิดการจัดแนวทาง การศึกษาไว้ 7 ด้านสำหรับตรวจสอบภายในองค์การและจำเป็นที่จะต้องมีความใกล้ชิดกันซึ่งแสดงให้เห็น ถึงการพึ่งพากันขององค์ประกอบและบ่งบอกถึงการเปลี่ยนแปลงส่วนใดส่วนหนึ่งอาจจะส่งผลกระทบต่อ คนอื่นๆ ทั้งหมดเป็นรูปแบบที่เน้นว่าค่านิยมที่กำหนดนี้เป็นศูนย์กลาง ในการพัฒนาทุกองค์ประกอบที่ สำคัญอื่นๆ ขององค์การ เช่น ยุทธศาสตร์ขององค์กร (strategy) โครงสร้างองค์กร (structure) ระบบการ ปฏิบัติงาน (systems) บุคลากร (staff) ทักษะความรู้ความสามารถ (skill) รูปแบบการบริหารจัดการและ วัฒนธรรมองค์กร (style) และค่านิยมร่วม (share values) (Hanafzadeh and Ravasan. 2011 : 32)



ภาพที่ 2.5 The McKinsey 7s Model
ที่มา : Hanafzadeh and Ravasan (2011)

รูปแบบของแนวคิด McKinsey 7s เป็นหนึ่งแนวคิดที่สามารถใช้ได้กับเกือบทุกปัญหาเพื่อ เพิ่มประสิทธิภาพให้กับองค์กรหรือทีมงาน ถ้าบางสิ่งที่อยู่ภายในองค์การหรือทีมไม่ทำงานหรือมีโอกาสที่จะขัดแย้งกันในบางองค์ประกอบของแนวคิด 7s ดังนั้น จำเป็นที่จะต้องนำกระบวนการคิดเหล่านี้ไปใช้ในการวิเคราะห์และปิดช่องว่างของความขัดแย้งและการทำงานแบบไม่มีประสิทธิภาพเพื่อให้แน่ใจว่าทั้งหมดสนับสนุนให้เกิดเป้าหมายร่วมกันและสร้างคุณค่าให้กับองค์กรโดยทั้ง 7 องค์ประกอบมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันดังนี้

1. กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการอย่างหนึ่งที่จะ ช่วยให้ผู้บริหารตอบคำถามที่สำคัญอาทิ องค์กรมีเป้าหมายอยู่ที่ไหน พันธกิจ คืออะไร ควรจะเป็นอะไร และใครเป็นผู้รับบริการ การบริหารเชิงกลยุทธ์จะมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งการบริหารเชิงกลยุทธ์จะช่วยให้องค์กรกำหนดและพัฒนาข้อได้เปรียบขึ้นมาได้และเป็นแนวทางที่บุคคลภายในองค์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กรรู้ ว่าจะใช้ความพยายามไปในทิศทางใดจึงจะประสบความสำเร็จ

2. โครงสร้างองค์กร (Structure) คือ โครงสร้างที่ได้ตั้งขึ้นตามกระบวนการหรือหน้าที่ของงานโดยมีการรับบุคลากรให้เข้ามาทำงานร่วมกันในฝ่ายต่างๆเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ หรือหมายถึง การจัดระบบระเบียบให้กับบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ เนื่องจากการจัดองค์กรที่ดีจะมีส่วนช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ลดความซ้ำซ้อน หรือขัดแย้งในหน้าที่ ช่วยให้บุคลากรได้ทราบขอบเขตงานความรับผิดชอบ มีความสะดวกในการติดต่อประสานงาน ผู้บริหารสามารถตัดสินใจในการบริหารจัดการได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

3. ระบบการปฏิบัติงาน (System)ในการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ ตามที่กำหนดไว้นอกจากการจัดโครงสร้างที่เหมาะสมและมีกลยุทธ์ที่ดีแล้วการจัดระบบการทำงาน (Working system) ก็มีความสำคัญยิ่งอาทิ ระบบบัญชี/การเงิน (Accounting/financial system) ระบบพัสดุ (Supply system) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information technology system) ระบบการติดตาม/ประเมินผล (Evaluation system)

4. บุคลากร (Staff) ทรัพยากรมนุษย์นับเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานของ องค์การองค์การจะประสบความสำเร็จหรือไม่ส่วนหนึ่งจะขึ้นอยู่กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (human resource management) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการวิเคราะห์ความ ต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคตโดยการตัดสินใจเกี่ยวกับบุคลากรนั้นควรมีการวิเคราะห์ที่อยู่บน พื้นฐานของกลยุทธ์องค์การที่เป็นสิ่งกำหนดทิศทางที่องค์การจะดำเนินไปให้ถึง ซึ่งจะเป็นผลให้ กระบวนการกำหนดคุณลักษณะและการคัดเลือกและจัดวางบุคลากรได้อย่างเหมาะสมยิ่งขึ้น

5. ทักษะ (Skill) ทักษะในการปฏิบัติงานของทรัพยากรบุคคลในองค์การสามารถแยกทักษะออกเป็น 2 ด้าน คือ ทักษะด้านงานอาชีพ (Occupational skills)เป็นทักษะที่จะทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ได้ ตามหน้าที่และลักษณะงานที่รับผิดชอบ เช่น ด้าน การเงิน ด้านบุคคลซึ่งคงต้องอยู่บนพื้นฐานการศึกษาหรือได้รับการอบรมเพิ่มเติม ส่วนทักษะความ ถนัดหรือความชาญฉลาดพิเศษ (Aptitudes and special talents) นั้นอาจเป็นความสามารถที่ทำให้ บุคลากรนั้นๆ โดดเด่นกว่าคนอื่น ส่งผลให้มีผลงานที่ดีกว่าและเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานได้ รวดเร็วซึ่งองค์กรคงต้องมุ่งเน้นในทั้ง 2 ความสามารถไปควบคู่กัน

6. รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) แบบแผนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร เป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์กรพบว่า ความเป็นผู้นำขององค์กร จะมีบทบาทที่สำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลว ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องวางโครงสร้าง วัฒนธรรมองค์กรด้วยการเชื่อมโยงระหว่างความเป็นเลิศและพฤติกรรมทางจรรยาบรรณให้เกิดขึ้น

7. ค่านิยมร่วม (Shared values) ค่านิยมและบรรทัดฐานที่ยึดถือร่วมกันโดยสมาชิกของ องค์กรที่ได้กลายเป็นรากฐานของระบบการบริหารและวิธีการปฏิบัติของบุคลากรและผู้บริหารภายใน องค์กร หรืออาจเรียกว่า วัฒนธรรมองค์กร รากฐานของวัฒนธรรมองค์กรก็คือ ความเชื่อค่านิยมที่ สร้างรากฐานทางปรัชญาเพื่อทิศทางขององค์กร โดยทั่วไปแล้วความเชื่อจะสะท้อนให้เห็นถึงบุคลิกภาพและเป้าหมายของผู้ก่อตั้งหรือผู้บริหารระดับสูง ต่อมาความเชื่อเหล่านั้นจะกำหนดบรรทัด ฐาน เป็นพฤติกรรมขึ้นมา ภายในองค์กรเมื่อค่านิยมและความเชื่อได้ถูกยอมรับทั่วทั้งองค์กรและบุคลากรกระทำตามค่านิยมเหล่านั้นแล้วก็จะมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง

สรุปได้ว่า ในการใช้แนวคิดนี้เพื่อการวิเคราะห์ช่องว่างทางศักยภาพขององค์กร (Gap

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Analysis) นั้นจะอาศัยหลักทฤษฎีพื้นฐานของแนวคิดนี้เหมือนกับการใช้เพื่อวัตถุประสงค์อื่นนั่นคือ องค์กรจะมีผลการปฏิบัติงานที่ดีก็ต่อเมื่อปัจจัยทั้งเจ็ดจะต้องมีความสอดคล้องกันและส่งเสริมประสิทธิภาพซึ่งกันและกัน ดังนั้นเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นในปัจจัยใดก็ตามโครงสร้างนี้จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถนำไปวิเคราะห์ได้ว่า ปัจจัยส่วนที่เหลือจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงอย่างไรบ้าง จึงจะทำ ให้ปัจจัยทั้งหมดมีความสอดคล้องกัน และสามารถนำไปสู่ผลการปฏิบัติที่ดีขึ้นขององค์กร ในการนำกล ยุทธ์ใหม่เข้ามาใช้ในองค์กรเราสามารถที่จะประเมินเปรียบเทียบว่าปัจจัยทั้งเจ็ดในสภาวะปัจจุบัน ก่อนที่จะนำกลยุทธ์ใหม่เข้ามาใช้และเปรียบเทียบว่าเมื่อนำกลยุทธ์ใหม่เข้ามาใช้ ปัจจัยที่เหลืออีก 6 ปัจจัยจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างไรบ้าง โดยยึดหลักของการมีความสอดคล้องของปัจจัยทั้ง 7 ภายในองค์กร จากนั้นจึงมาเปรียบเทียบช่องว่างระหว่าง 2 สถานการณ์ ทำให้รู้ว่าในการนำกลยุทธ์ใหม่ เข้ามาใช้ต้องมีการปรับปรุงโครงสร้างขององค์กรหรือไม่ ต้องมีการปรับระบบต่าง ๆ อย่างไรทั้งระบบ การเงิน การบัญชี งบประมาณรองรับระบบสารสนเทศ ระบบการควบคุมต้องเตรียมบุคลากรอย่างไร ทั้งจำนวนและทักษะแนวทางการบริหารจัดการภายในองค์กร รวมทั้งต้องเปลี่ยนแปลงค่านิยมใน องค์กรหรือไม่ ซึ่งทั้งหมดที่กล่าวมานี้คือการวิเคราะห์ช่องว่างทางศักยภาพขององค์กร (Gap Analysis) เพื่อการปรับปรุงหรือวางแนวทางการสนับสนุนก่อนนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

2.3.3.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

ก่อนที่องค์กรจะกำหนดกลยุทธ์ จะต้องตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เพื่อ ประเมินโอกาส (opportunities) และข้อจำกัดหรืออุปสรรค (threats) การตรวจสอบสภาพแวดล้อม ภายนอก คือ การประเมิน แจกแจงและวิเคราะห์ข้อมูลข่าวสารจากสภาพแวดล้อมภายนอกให้แก่ ผู้บริหารและบุคลากรภายในองค์กรได้รับทราบในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร อาจ หมายถึงปัจจัยต่างๆที่เกิดขึ้นภายนอกองค์กรซึ่งเป็นปัจจัยที่ควบคุมไม่ได้จึงส่งผลกระทบต่อองค์กรทั้ง ในด้านที่เป็นคุณประโยชน์และด้านที่เป็นโทษ ดังนั้นจึงเป็นภาระหน้าที่ที่สำคัญของผู้บริหารในแต่ละ องค์กรที่จำเป็นต้องเฝ้าติดตามข่าวสารความเคลื่อนไหวอย่างใกล้ชิดอยู่เสมอ โมเดลที่ใช้ในการสร้าง แนวคิดในการวิเคราะห์ คือ PEST analysis คำว่า PEST เป็นตัวย่อของปัจจัย 4 ตัว ที่เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในระดับมหัพภาค หรือ ภามรวมใหญ่ทำให้สามารถทาความเข้าใจว่าตลาด กำลังเติบโตหรือหดตัวสถานภาพแนวโน้มและทิศทางเป็นอย่างไรประกอบไปด้วย

P (Political – Legal Factors) หมายถึง ปัจจัยทางการเมืองและกฎหมายเป็นปัจจัยที่ทำ ให้เกิดแรงผลักดันทางการเมืองและการออกกฎหมายและข้อกำหนดต่างๆที่จะมาส่งผลกระทบให้กับ การดาเนินธุรกิจทั้งในแง่บวกและแง่ลบแรงผลักดันนี้มักมีพลังค่อนข้างสูง

E (Economic Factors) หมายถึง ปัจจัยทางเศรษฐกิจ สภาวะเศรษฐกิจมีความสำคัญต่อ การดาเนินงานขององค์กรอย่างสูง เพราะในการดำเนินงานย่อมปรารถนาให้เกิดการเติบโต

S (Social Factors) หมายถึง ปัจจัยทางสังคมและวัฒนธรรม เป็นปัจจัยที่มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยตรงกับชีวิตประจำวันและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมมี 3 ขั้นตอนประกอบกันดังนี้ 1) พฤติกรรม เกิดขึ้นได้ต้องมีสาเหตุทำให้เกิด 2) พฤติกรรมเกิดขึ้นได้จะต้องมีสิ่งจูงใจหรือแรงกระตุ้น และ3) พฤติกรรมที่เกิดขึ้นย่อมมุ่งไปสู่เป้าหมาย ทั้งนี้ จำเป็นต้องมีสาเหตุแรงจูงใจเป็นแรงผลักดันให้เกิดความต้องการซึ่งสาเหตุและแรงจูงใจดังกล่าวมักเกิดจากการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยทางสังคมและวัฒนธรรมที่เป็นสภาพแวดล้อมใกล้ตัว

T (Technology Factors) หมายถึงปัจจัยทางเทคโนโลยีปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

และ สารสนเทศ มีความสำคัญทำให้เกิดความได้เปรียบ เสียเปรียบ

สรุปว่า ปัจจัยภายนอก ของการบริหารจัดการ มี 4 องค์ประกอบ เรียกว่า PEST Analysis หรือ STEP Analysis โดยอาศัยองค์ประกอบของการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายนอกต่างๆ ที่ไม่สามารถควบคุมได้ แต่สามารถปรับตัวได้ ทำให้ช่วยให้ตัดปัจจัยเสี่ยงต่างๆ เพื่อให้สามารถดำเนินการบริหารให้ไปข้างหน้าได้อย่างมั่นคง องค์ประกอบของปัจจัยเหล่านี้ก็ประกอบไปด้วย P : Politic : ปัจจัยทางนโยบายและการเมือง E : Economic : ปัจจัยทางเศรษฐกิจ S : Social : ปัจจัยทางสภาพสังคม และ T : Technology : ปัจจัยทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ

ในการวิเคราะห์และสังเคราะห์กลยุทธ์ มีนักการศึกษาได้อธิบายแนวทางไว้ดังนี้

1. การวิเคราะห์ SWOT

พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ (2552 : 63) กล่าวว่า การวางแผนยุทธศาสตร์มีขั้นตอน คือ ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์สถานการณ์ ซึ่งสามารถใช้ SWOT หรือ เทคนิค TOWS Matrix ดังแสดงในภาพข้างล่าง ขั้นที่ 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์หรือการกำหนดกลยุทธ์ ในการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์นั้นต้อง พิจารณาถึงระดับกลยุทธ์ว่าเป็นกลยุทธ์ระดับใด ขั้นที่ 3 การปฏิบัติตามยุทธศาสตร์ ขั้นที่ 4 การควบคุมเชิงยุทธศาสตร์และการประเมินผล แสดงดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 การวางแผนกลยุทธ์

	จุดแข็ง (strength)	**จุดอ่อน (weakness)**
โอกาส (opportunity)	กลยุทธ์ S - O	กลยุทธ์ W - O
ภาวะคุกคาม (threat)	กลยุทธ์ S - T	กลยุทธ์ W - T
โอกาส (opportunity)	กลยุทธ์ S - O การนำข้อได้เปรียบของจุด แข็งภายในและโอกาสภายนอกมาใช้	กลยุทธ์ W - O การแก้ไขจุดอ่อนภายในโดยพิจารณาจากโอกาสภายนอกที่เป็นผลดีต่อองค์กร
ภาวะคุกคาม (threat)	กลยุทธ์ S - T การแก้ไขหรือลดภาวะ คุกคามภายนอกโดยนำจุดแข็งภายในมาใช้	กลยุทธ์ W - T การแก้ไขหรือลดความ เสียหายอันเกิดจากจุดอ่อนภายในองค์กร และภาวะคุกคามภายนอก

2. การสังเคราะห์กลยุทธ์

Koontz and Weihrich (1990 : 51) ได้กล่าวว่าการวิเคราะห์ SWOT แบบ TOWS Matrix ทำให้ผู้บริหารได้ทราบสถานภาพขององค์กรว่าเป็น อย่างไร มีสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นโอกาส (Opportunity) ในการพัฒนาอย่างไร และมีปัจจัยใดที่เป็น อุปสรรค หรือ ภัยคุกคาม (Threat) ต่อการพัฒนาการดำเนินงานขององค์กร รวมทั้ง ได้ทราบถึง สภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดแข็ง (Strength) และจุดอ่อน (Weakness) เพื่อนำข้อมูลจากการวิเคราะห์ ไปวางแผนกลยุทธ์ที่จะใช้ประโยชน์จากโอกาสที่เกิดขึ้น สามารถรับมือกับอุปสรรคต่าง ๆ รวมถึง สามารถ สร้างความเข้มแข็งและขจัดข้ออ่อนด้อย ในการวิเคราะห์ ดังนี้

2.1 จุดแข็ง (Strength) กับ โอกาส (Opportunity) เป็นสถานการณ์ที่เหมาะในเชิงรุก เนื่องจากมีทั้งปัจจัยภายนอก และภายในสนับสนุนเป็นอย่างดี เป็นกลยุทธ์เพิ่มศักยภาพในการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทำงาน ของหน่วยงาน เกิดเป็นปริมาณและคุณภาพงานให้สูงที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้

2.2 จุดแข็ง (Strength) กับ ภาวะคุกคาม (Threat) เป็นกลยุทธ์ที่ต้องพึงระวังในการ ดำเนินการใดๆ โดยใช้ประโยชน์จุดแข็งที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด เพื่อบรรเทาผลกระทบจาก สภาพแวดล้อมที่เป็นอุปสรรคต่อการทำงานให้ลดน้อยลง

2.3 จุดอ่อน (Weakness) กับ ภาวะคุกคาม (Threat) เป็นส่วนที่ต้องระวังมากที่สุดเนื่องจาก ต้องแก้ไขจุดอ่อนขององค์กร และไม่ปะทะกับภัยคุกคามจากภายนอก โดยใช้ประโยชน์จากสภาพ โอกาสที่เลวร้าย และจุดอ่อนของหน่วยงานที่มีอยู่ แสวงหาแนวทางใหม่ ๆ และปรับรื้อระบบการ ทำงานให้ต่างจากเดิม เพื่อหาทางอยู่รอดให้ได้ภายใต้สภาพแวดล้อมที่ไม่เอื้ออำนวย

2.4 จุดอ่อน (Weakness) กับ โอกาส (Opportunity) เป็นกลยุทธ์ที่ใช้ความได้เปรียบจาก ภายนอกมาปิดจุดอ่อนขององค์กร โดยใช้ประโยชน์จากสภาพโอกาสและสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย ต่อการทำงาน เป็นปัจจัยผลักดันจากภายนอกให้เกิดการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงภายในหน่วยงานที่มี จุดอ่อนรอคอยการแก้ไขอยู่

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎี SWOT Analysis ประด้วยขั้นตอนการทำ SWOT Analysis และวิธีการวิเคราะห์ต่างๆ ในการสร้างรูปแบบของยุทธศาสตราจากการวิเคราะห์องค์กรข้อมูลที่ได้นำมาสังเคราะห์ข้อมูลจากผัง SWOT มีการจับ ประเด็นสำคัญในแต่ละส่วนของผังเป็นคู่ “SWOT หรือ TOWS Matrix” ขององค์กรได้ ซึ่งกลยุทธ์ แบ่งออกเป็น 4 ส่วน Koontz and Weihrich (1990 : 52) พบวิธีการสำคัญในการการประเมิน สถานการณ์โดยใช้ TOWS Matrix มีขอบเขตที่กว้างและให้ความสำคัญในมุมมองที่ต่างออกไป ตาราง การคิดแบบ TOWS นั้นเป็นกรอบการวิเคราะห์การคิดอย่างเป็นระบบที่ช่วยในการจับคู่เอาโอกาส และอุปสรรคภายนอก กับ จุดอ่อนและจุดแข็งภายในองค์กรเข้าด้วยกัน แต่สิ่งที่มักจะมองข้าม คือ การเชื่อมโยงปัจจัยที่สำคัญเหล่านี้ซึ่งต้องการกลยุทธ์ในการดำเนินการที่ต่างกันออกไป ในการจัดการ ทางเลือกที่จะนำไปสู่รูปแบบขององค์ประกอบในกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ เทคนิค TOWS Matrix เป็น ประโยชน์มากในการกำหนดชุดทางเลือกที่จะใช้เป็นกลยุทธ์สำหรับผู้ที่มีอำนาจตัดสินใจ ซึ่งอาจเป็น ประเด็นที่ไม่ได้คำนึงถึง โดย TOWS Matrix สามารถใช้กับหน่วยงานในภาพรวมทั้งหมด หรือ อาจใช้ สำหรับหน่วยงานเฉพาะ อย่างไรก็ดี TOWS Matrix เป็นเพียงวิธีการเดียวในหลาย ๆ วิธีการที่จะ กำหนดเป็นทางเลือกสำหรับสร้างกลยุทธ์ได้ วิธีการอื่นเป็นการประเมินแต่ละหน่วยงานในองค์กรตามกรอบกลยุทธ์ที่เกี่ยวกับความเป็นไปได้ หลังจากนั้นผู้วิจัยได้ได้ศึกษาแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงต่อไป

2.4 แนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง (ปรียานุช พิบูลสราวุธ.2550: 10) เป็นปรัชญาที่ชี้แนะแนวทางการดำรงอยู่และปฏิบัติตนในทางที่ควรจะเป็นโดยมีพื้นฐานมาจากวิถีชีวิตดั้งเดิมของสังคมไทย สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้ตลอดเวลา และเป็นการมองโลกเชิงระบบที่มีการเปลี่ยนแปลง อยู่ตลอดเวลา มุ่งเน้นการรอดพ้นจากภัย และวิกฤติ เพื่อความมั่นคงและยั่งยืนของการพัฒนา กล่าวคือเป็นการพัฒนาที่สมดุลและยั่งยืน พร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงในทุกด้าน ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และความรู้และเทคโนโลยีหลักแนวคิดของการพัฒนาตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง คือ ความพอประมาณ ความมีเหตุผล และภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี คุณลักษณะเศรษฐกิจพอเพียง ประกอบด้วยคุณลักษณะสำคัญ 3 ประการดังนี้ (ณัฐพงศ์ ทองภักดี. 2550: ข)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. ความพอประมาณ หมายถึง ความพอดีที่ไม่น้อยเกินไปโดยไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น

2. ความมีเหตุผล หมายถึง การตัดสินใจเกี่ยวกับระดับความพอเพียงนั้นจะต้องเป็นไปอย่างมีเหตุผล โดยพิจารณาจากปัจจัยที่เกี่ยวข้องตลอดจนคำนึกถึงผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการกระทำนั้นๆ อย่างรอบคอบ

3. การมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี หมายถึงการเตรียมตัวให้พร้อมรับผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นโดยคำนึงความเป็นไปได้ของสถานการณ์ต่างๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตทั้งใกล้และไกล เงื่อนไข การตัดสินใจและการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ให้อยู่ในระดับความพอเพียงนั้นต้องอาศัยทั้งความรู้และคุณธรรมเป็นพื้นฐาน กล่าวคือ

3.1 เงื่อนไขความรู้ ประกอบด้วยความรอบรู้ที่เกี่ยวกับวิชาการต่างๆ อย่างรอบด้านความรอบคอบที่จะนำความรู้เหล่านั้นมาพิจารณาให้เชื่อมโยงกันเพื่อประกอบการวางแผนและความระมัดระวังในขั้นปฏิบัติ

3.2 เงื่อนไขคุณธรรม ประกอบด้วยความตระหนักในคุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต ความอดทน และความเพียร การใช้สติปัญญาในการดำเนินชีวิต ไม่โลภและไม่ตระหนี่

เกษม วัฒนชัย (2550 : 18) ได้กล่าวถึงเศรษฐกิจพอเพียงไว้ว่า หลักของปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นหลักการพัฒนาอย่างยั่งยืนสำหรับทุกประเทศในโลก โดยเฉพาะการสร้างความเข้มแข็งเพื่อรองรับผลกระทบการเปลี่ยนแปลงอันเนื่องมาจากกระแสโลกาภิวัตน์

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2550 : 146-147) ให้ได้คำจำกัดความเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิคณะหนึ่งที่ติดตามพระราชดำรัสและพระราชกระแสอย่างใกล้ชิด และนำมาเรียบเรียงก่อนนำมากราบบังคมทูลเกล้า ถวายขอประราชทานพระบรมราชานุญาตนำออกเผยแพร่มีใจความว่า ปรัชญาเศรษฐกิจแบบพอเพียง ชี้ถึงการดำรงอยู่และปฏิบัติตนของประชาชนในทุกระดับตั้งแต่ระดับครอบครัว ระดับชุมชนถึงระดับรัฐทั้งในการบริหารและการพัฒนาประเทศให้ดำเนินไปในทางสายกลางโดยเฉพาะการพัฒนาเศรษฐกิจก้าวทันต่อโลกโลกาภิวัตน์ ความพอเพียง หมายถึงความพอประมาณ ความมีเหตุผล รวมถึงความจำเป็นที่จะต้องมีระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีพอสมควรต่อการมีผลกระทบใดๆ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอกและภายใน ทั้งนี้ต้องอาศัยความรู้ ความรอบคอบ และความระมัดระวังอย่างยิ่งในการนำวิชาการต่างๆ มาใช้ในการวางแผนและการดำเนินการทุกขั้นตอน และขณะเดียวกัน จะต้องเสริมสร้างพื้นฐานทางจิตใจของคนในชาติโดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ของรัฐ นักทฤษฎี และนักธุรกิจในทุกระดับให้มีสำนึกในคุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต และให้มีความรอบรู้ที่เหมาะสมดำเนินชีวิตด้วยความอดทน ความเพียร มีสติปัญญา และความรอบคอบ เพื่อให้สมดุลและพร้อมต่อการยอมรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและกว้างขว้าง ทั้งด้านวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมจากโลกภายนอกได้อย่างดี

สุรีพร เอี้ยวถาวร (2550 : 10) ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง หมายถึง แนวทางการดำเนินชีวิตและการปฏิบัติตนที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวมีพระราชดำรัสชี้แนะแก่พสกนิกรชาวไทย ซึ่งเป็นการพัฒนาที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของทางสายกลางและความไม่ประมาท โดยคำนึงถึงความพอประมาณความมีเหตุผลการสร้างภูมิคุ้มกันที่ดีในตัวเอง ตลอดจนใช้ความรู้ ความรอบคอบ และคุณธรรมประกอบในการวางแผนการตัดสินใจ และในขณะเดียวกันจะต้องเสริมสร้างพื้นฐานจิตใจให้มีสำนึกในคุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริตให้มีความรอบรู้ที่เหมาะสม ดำเนินชีวิตด้วยความอดทน ความเพียร มีสติปัญญาและความรอบคอบเพื่อให้สมดุลและพร้อมต่อการรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและกว้างขว้างทางด้านวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อม วัฒนธรรมจากโลกภายนอกได้เป็นอย่างดี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สุรยุทธ์ จุลานนท์ (2551 : ปาฐกถาพิเศษ) ได้กล่าวถึงเศรษฐกิจพอเพียงไว้ว่าเป็นแนวทางที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวได้ทรงชี้ให้ประชาชนได้เห็นถึงแนวทางการปฏิบัติตนที่ควรจะเป็นเพื่อให้สามารถดำรงชีพได้โดยไม่เดือดร้อน ซึ่งที่จริงแล้วก็เป็นแนวทางที่มีพื้นฐานมาจากวิถีชีวิต

สัญญา จารุจินดา (2551 : ออนไลน์) ได้ศึกษาแนวทางการบริหารจัดการในการน้อมนำแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงสู่การปฏิบัติในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอขุนยวม จังหวัดแม่ฮ่องสอน พบว่าแนวทางการบริหารจัดการในการน้อมนำแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงสู่การปฏิบัติของโรงเรียนประถมศึกษาทั้ง 4 ด้าน คือด้านบรหารงานวิชาการ ด้านบริหารงบประมาณ ด้านง่านบริหารงานบุคคลและด้านบริหารงานทั่วไป ในภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก ส่วนแนวทารงการพัฒนาครูนั้นในด้านงานบริหารวิชาการควรมีการจัดประชุมวิชาการทุกเดือนเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับเศรษฐกิจพอเพียงด้านบริหารงานงบประมาณควรส่งเสริมให้ครูมีการวางแผนการใช้งบประมาณให้สอดคล้องกับแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ด้านบริหารงานบุคคลควรจัดอบรมให้ความรู้แก่ครูในโรงเรียนเพื่อให้ครูมีความรู้ความเข้าใจหลักเศรษฐกิจพอเพียงรวมทั้งการนำไปปฏิบัติในชีวิตประจำวัน ส่วนด้านบริหารงานทั่วไป ควรสงเสริมให้ครูทำงานร่วมกับชุมชนและหน่วยงานราชการอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อที่จะให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

ในปีต่อมามีงานวิจัยของ เพ็ญนภา ธีรทองดี (2552 : บทคัดย่อ) เรื่อง การนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2 พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความเห็นต่อการนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ในการบริหารจัดการของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก ความคิดเห็นผู้บริหารสถานศึกษาและครูเกี่ยวกับการนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ในการบริหารจัดการของสถานศึกษา จำแนกตามตำแหน่ง และประเภทของสถานศึกษา พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งโดยรวมและรายด้านผลการศึกษาปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ การนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ในการบริหารจัดการของสถานศึกษาสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group) พบว่า ในด้านการบริหารงานทั่วไปยังขาดแคลนงบประมาณและขาดวิธีการในการประเมินโครงการ ด้านวิชาการพบปัญหาในการบูรณาการในการจัดการเรียนการสอนและการประเมินผล ส่วนด้านบุคลากรนั้นยังขาดความรู้ความเข้าใจในหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงและสถานศึกษายังไม่ให้ความสำคัญในการดำเนินการด้านความสัมพันธ์กับชุมชน

เมื่อผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงจึงสรุปได้ว่าการพัฒนาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงนั้นคือการพัฒนาซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานของทางสายกลาง ที่คำนึงถึง ความพอประมาณ ความมีเหตุผลและระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี โดยอาศัยความรู้และคุณธรรมในการวางแผนและการดำเนินการทุกขั้นตอนของบุคคลในทุกระดับชั้น

2.5 การประเมินความต้องการจำเป็น

การวางแผนการทำงานจะต้องเริ่มการประเมินบริบท เพื่อให้เข้าใจสภาพที่เป็นอยู่ของหน่วยงาน และรู้ความต้องการของหน่วยงานว่าจำเป็นต้องได้รับการตอบสนองตอบในด้านใด การดำเนินงานดังกล่าวจำเป็นต้องมีเครื่องมือที่ช่วยในการทำงาน ด้วยเหตุนี้จึงมีการพัฒนาวิธีการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น (Needs assessment research) เพื่อช่วยวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

และแนวทางการแก้ไข ซึ่งการวางแผนงานหรือโครงการโดยมิได้คำนึงถึงความต้องการจำเป็นในระดับบุคคลหรือกลุ่มบุคคลต่างๆ และหาแนวทางปรับความต้องการจำเป็นย่อมจะก่อให้เกิดปัญหาในทางปฏิบัติและปัญหาอื่นๆ ตามมาอย่างไม่สิ้นสุด โดยเฉพาะโครงการด้านบริการสังคม การละเลยต่อความ ต้องการจำเป็นของกลุ่มเป้าหมาย อาจเป็นเหตุให้โครงการนั้นขาดความร่วมมือและไม่บรรลุวัตถุประสงค์หรือให้บริการไม่ตรงกับความต้องการจำเป็นหรือไม่ตรงกับกลุ่มเป้าหมาย ทำให้เกิดความล่าช้าหรือสูญเสียทรัพยากรไปโดยเปล่าประโยชน์ (สุวิมล ว่องวาณิช. 2549 : 43)

ในบริบทขององค์กรทางการศึกษา การวิจัยการประเมินความต้องการจำเป็นทำให้สามารถ ระบุสิ่งที่จำเป็นของผู้บริหาร ซึ่งนำมาใช้ในการพัฒนาออกแบบการบริหารจัดการ ชี้ให้เห็นจุดอ่อน ระบุจุดอ่อนที่ควรได้รับการพัฒนา ชี้ทิศทางที่ต้องการพัฒนาในอนาคต และยังใช้ประโยชน์ในการ เสาะแสวงหาวิธีการพัฒนาที่คาดว่าจะส่งผลกระทบตามมาที่เหมาะสมมากที่สุด การจัดทำข้อมูล สารสนเทศถือว่ามีความสำคัญต่อการวางแผนและการพัฒนาองค์กร การวิจัยการประเมินความต้องการจำเป็นทำให้สามารถกำหนดเป้าหมายของหน่วยงาน กำหนดระดับความ สำเร็จที่มุ่งหวัง และกำหนดแนวทางการใช้ทรัพยากรหรือปัจจัยในการทำงาน นอกจากนี้ ยังสามารถชี้จุดบกพร่องหรือปัญหาที่เกิดขึ้นเพื่อนำไปสู่การกำหนดแนวทางการแก้ไข การวิจัยการประเมินความต้องการจำเป็นจึงเป็นกิจกรรมที่สำคัญที่ขาดไม่ได้ในการวางแผนและพัฒนางาน และเป็นกิจกรรมที่ดำเนินการตั้งแต่ก่อนเริ่มวางแผนงาน ระหว่างการปฏิบัติงาน หรือหลังสิ้นสุดการทำงานนอกจากนี้ สุวิมล ว่องวาณิช ยังกล่าวถึงประโยชน์ของการประเมินความต้องการจำเป็นไว้ว่าช่วยระบุปัญหาที่เป็นปัญหาที่แท้จริง ทำให้เกิดการแก้ปัญหาได้ตรงจุดเป็นไปตามความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้องกับโครงการและหรือองค์กร นอกจากนี้ในการของบประมาณสนับสนุนโครงการจากแหล่งเงินทุนต่าง ๆ หากมีการใช้ เทคนิคการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นช่วยในการสำรวจปัญหาหรือความต้องการของหน่วยงานหรือผู้เกี่ยวข้องก่อน จะทำให้องค์กรได้รับความเชื่อถือและมีความเป็นไปได้สูงที่จะได้รับการสนับสนุน (สุวิมล ว่องวาณิช. 2549 : 47)

การวิจัยการประเมินความต้องการจำเป็นมีความสำคัญสำหรับการวางแผนแบบครบวงจรเป็นกระบวนการที่สำคัญและมีประโยชน์ดังต่อไปนี้ (Gilmore and Campbell. 1996 : 31)

1. การวิจัยการประเมินความต้องการจำเป็น เป็นเครื่องมือบริหารที่มีประสิทธิภาพทำให้สามารถกำหนดแผนงานที่สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงาน ป้องกันการสูญเสียทรัพยากรกับ การดำเนินงานที่ไม่ได้ผ่านการวิเคราะห์การดำเนินงานมาอย่างแท้จริง

2. ผลที่ได้จากการวิจัยความต้องการจำเป็น เป็นข้อมูลที่สะท้อนภาพบริบทที่เกิดขึ้นของหน่วยงาน ข้อมูลดังกล่าวเป็นพื้นฐานสำคัญที่นำไปสู่การวางแผน การกำหนดแนวทางพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกับสภาพที่เกิดขึ้น และสนองความต้องการขององค์กร ในการกำหนดนโยบายใช้เป็นข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กรทุกขั้นตอน ใช้ในการสร้างความสัมพันธ์และความเข้าใจอันดีระหว่างชุมชนกับองค์กร และระหว่างองค์กร นอกจากนี้ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น ยังสามารถใช้เป็นหลักเทียบในการดำเนินงาน นำมาช่วยกำหนดวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานให้มีความชัดเจน และมั่นใจได้ว่าวัตถุประสงค์ดังกล่าวสอดคล้องกับความต้องการขององค์กรนั้นอย่างแท้จริงประโยชน์ของการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นในประเด็นนี้ สามารถขยายความให้ชัดเจนขึ้นว่า การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นจะให้คำตอบกับการนำทรัพยากรไปใช้ในการพัฒนางาน และสร้างความมั่นใจว่าสิ่งที่ได้ปฏิบัติจะสนองความต้องการ ขององค์กรอย่างแท้จริง เนื่องจากมีข้อมูลเชิงประจักษ์ที่รองรับการตัดสินใจ เป็นประโยชน์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ต่อการวางแผนพัฒนาองค์กร เป็นการป้องกันปัญหาการลงทุนที่ไม่สอดคล้องกับสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นจริงได้ข้อมูลที่ชี้ความต้องการและสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างแท้จริง

การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นจึงเป็นเครื่องมือที่ช่วยเป็นเกราะป้องกันไม่ให้เกิดการใช้อำนาจทางการเมืองในการวางแผนการดำเนินงานในทิศทางที่ไม่พึงประสงค์ รวมทั้งเป็นกลไกสำคัญที่ทำให้เกิดความมั่นใจกับทุกฝ่ายและเป็นการป้องกันการตัดสินใจทางการเมืองได้ว่าเป็นไปอย่างโปร่งใส ยุติธรรม

3. การวิจัยการประเมินความต้องการจำเป็น เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นในทุกขั้นตอนของ การดำเนินงานที่นำไปสู่การพัฒนาองค์กรตั้งแต่ขั้นตอนแรก ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นของ การปฏิบัติงานและ พัฒนาโครงการ การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นจะช่วยกำหนดเป้าหมายขององค์กรจากผลการวิจัยซึ่งแสดงความต้องการจำเป็นของลูกค้าและ หรือองค์กร ขั้นตอนระหว่างการดำเนินงานการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น เป็นกระบวนการที่ช่วยให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนที่กำหนด และขั้นตอนสุดท้าย การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นเป็นกระบวนการที่ช่วยกระตุ้นให้เกิดผลกระทบจากโครงการ ทำให้การพัฒนาการศึกษาได้รับการชี้แนวทางจากฐานข้อมูลที่มีอยู่ทำให้สามารถวัดการเปลี่ยนแปลงของการปฏิบัติงานในช่วงเวลาหนึ่ง

สรุปได้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็นมีประโยชน์ในการวางแผนที่มีโอกาสเกิดสัมฤทธิ์ผลตามที่หวัง เป็นข้อมูล ที่ใช้เป็นหลักเทียบความสำเร็จของการดำเนินงาน ทั้งในการวางแผนกลยุทธ์การทำงานของหน่วยงาน การพัฒนาบุคลากร การฝึกอบรม การประกันคุณภาพ การศึกษาและการประเมินความต้องการจำเป็นยังเป็นประโยชน์ในบริบทของการศึกษาที่มีเป้าหมายอยู่ที่การพัฒนา ผู้เรียน เป็นขั้นตอนสำคัญสำหรับครูผู้สอนในการศึกษาความต้องการจำเป็นของ ผู้เรียนทำความรู้จัก ผู้เรียนที่ตนเองรับผิดชอบได้อีกด้วย

Kaufman (1992 : 19) กล่าวไว้ว่าความต้องการจำเป็น เป็นความขัดแย้งระหว่างสิ่งที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและสิ่งที่ปรารถนาจะให้เกิดขึ้นหรือต้องการให้เกิดขึ้น

Stufflebeam (1985 : 28) ให้นิยามสรุปได้ว่า ความต้องการจำเป็นหมายถึง สิ่งที่จำเป็นต้องได้รับการตอบสนอง หรือก่อให้เกิดประโยชน์เมื่อได้รับการตอบสนองโดยให้ความหมายความต้องการจำเป็นตามมุมมอง (View) 4 ด้าน ดังนี้

1. มุมมองด้านความแตกต่าง (Discrepancy view) ความต้องการจำเป็นหมายถึงความแตกต่างระหว่างการกระทำ หรือผลการปฏิบัติงานที่ต้องการ (Desired performance) กับการกระทำหรือผลการปฏิบัติงานที่สังเกตได้จากการปฏิบัติจริง (Observed performance)

2. มุมมองด้านความเป็นประชาธิปไตย (Democratic view) ความต้องการเป็น หมายถึงความปรารถนา ความต้องการของคนส่วนใหญ่ซึ่งถือว่าเป็นกลุ่มอ้างอิงที่เชื่อถือได้

3. มุมมองด้านการวิเคราะห์ (Analytic view) ความต้องการจำเป็น หมายถึง สารสนเทศของสิ่งหนึ่งสิ่งใดในหน่วยงานที่บุคลากรผู้มีความสามารถได้พิจารณาลงความเห็นว่ามีความสำคัญต่อหน่วยงานและจำทำให้เกิดการพัฒนาในหน่วยงาน

4. มุมมองด้านการวินิจฉัย (Diagnostic view) ความต้องการจำเป็น หมายถึง สิ่งที่บุคคลได้พิจารณาแล้วว่ามีความบกพร่องหรือขาดหายไป (deficiency of absence) และพิสูจน์ได้ ว่าสิ่งที่ขาดหายไปนั้นจะทำให้เกิดความเสียหาย (harmful) ต่อหน่วยงาน

Witkin (1984 : 52) นิยามความต้องการจำเป็นไว้ว่า เป็นความแตกต่างหรือช่องว่าง (Gap) ระหว่างสิ่งที่เป็นอยู่ หรือสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันกับสิ่งที่ควรจะเป็นหรือสภาพที่คาดหวัง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Mckillip (1995 : 46) กล่าวว่า ความต้องการจำเป็น คือ การตัดสินคุณค่าของกลุ่มบุคคลใดบุคคลหนึ่งเกี่ยวกับปัญหาที่พบและพยายามในการแก้ปัญหา 4 ประการ ดังนี้

1. ความต้องการจำเป็นเป็นเรื่องเกี่ยวข้องกับคุณค่า แตกต่างกันแต่ละบุคคล
2. ความต้องการจำเป็น เป็นเรื่องเฉพาะของกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง
3. ความต้องการจำเป็น อยู่ในรูปของปัญหาเมื่อผลผลิตไม่เพียงพอ
4. ความต้องการจำเป็น เป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการตัดสินใจหรือการแก้ปัญหา

สุวิมล ว่องวานิช (2550:41) การนิยามความต้องการจำเป็นมีบทบาทต่อการออกแบบการประเมินความต้องการจำเป็นโดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การนิยามตามโมเดลความแตกต่าง (Discrepance Model) หมายถึง ความแตกต่างระหว่างสิ่งที่มุ่งหวังกับสิ่งที่เป็นอยู่จริง จำนกเป็น 2 กลุ่ม กลุ่มแรกกำหนดความต้องการจำเป็นในลักษณะของความแตกต่างของผลที่เกิดขึ้น แต่ไม่ได้กำหนดว่าต้องมีความแตกต่างเท่าใด จึงจะถือว่าเป็นความต้องการจำเป็น กลุ่มที่ 2 กำหนดความต้องการจำเป็นว่าเป็นความแตกต่างของผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นก็ได้หรือไม่ใช่ก็ได้ เช่น มุมมองของ Scriven เรียกว่า "Performance needs" ดังตัวอย่างข้อความเป็นสถานการณ์ต่อไปนี้

"องค์กรหนึ่งจำเป็นต้องมีบุคคลที่มีความรู้เกี่ยวกับการวิจัยเพื่อสร้างความก้าวหน้าให้กับหน่วยงานแต่ปรากฏว่าไม่มีใครมีความรู้เรื่องการวิจัยเลย"

ตามตัวอย่างนี้ สภาพที่ต้องการ (What should be) คือ บุคลากรที่มีความรู้ด้านการวิจัย และสภาพที่เป็นอยู่ (What is) คือ บุคลากรไม่มีความรู้ด้านการวิจัย แสดงว่าสภาพที่เป็นอยู่ไม่เป็นไปตามต้องการ จึงเกิดความแตกต่างขึ้นถือว่าเกิด "ความต้องการจำเป็น" ซึ่งถือว่าเป็นความต้องการจำเป็น (need) ของหน่วยงานนี้คือ "การขาดบุคลากรที่ทำวิจัยเป็น" ซึ่งต้องหาทางแก้ไขบอกแต่เพียงสิ่งที่องค์กรจำเป็นต้องให้ความสนใจในการดูแลแก้ไข

2. การนิยามตามโมเดลการแก้ปัญหา (Solution Model) Scriven ได้ให้ข้อเสนอแนะว่าความต้องการจำเป็นไม่จำเป็นต้องกำหนดในรูปแบบความแตกต่างสมอไป แต่สามารถกำหนดเป็นสิ่งที่หากไม่ได้รับการตอบสนองจะทำให้เกิดสภาวะ ไม่พึงประสงค์ขึ้นหรือสิ่งที่แสดงให้เห็นแล้วว่ามีความจำเป็นและเป็นประโยชน์ซึ่งจะต้องเสริมให้กับส่วนที่ขาดหายไปให้มีความสมบูรณ์ขึ้นทำให้นิยามของความต้องการจำเป็นนี้จัดอยู่ในกลุ่มของนิยามตามโมเดลการแก้ปัญหา (Solution Model) ซึ่งหมายความว่า สิ่งที่ต้องการและจำเป็นต้องทำให้ได้หรือทำให้เกิดหรือทำให้เกิดหรือทำให้มี ซึ่งหากไม่ได้รับจะอยู่ในสภาวะที่ไม่พึงประสงค์ นิยามนี้ Scriven เรียกว่า "Treatment needs" ดังตัวอย่างข้อความปันสถานการณ์ต่อไปนี้

"บุคลากรในหน่วยงานนี้ต้องได้รับการอบรมด้านการวิจัย"

ตามตัวอย่างนี้คำว่า "ต้องการ" (need) ที่ใช้ประโยคใช้ในลักษณะของคำกริยา ข้อความที่ตามมาคือ "การอบรมค้นการวิจัย" แสดงว่าชี้แจงแนะแนวทางในการแก้ปัญหาด้วย"การอบรมบุคลากรให้มีความรู้ด้านการวิจัย" ถือว่าเป็นความต้องการจำเป็นของหน่วยงานนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ถ้าเปรียบเทียบตัวอย่างที่ 1 กับตัวอย่างที่ 2 จะเห็นว่าการให้นิยามคำว่า need ไม่เหมือนกันนิยามตามโมเดลความแตกต่างจะได้รับการยอมรับมากกว่า เนื่องจากระบุ ความต้องการจำเป็น โดยเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างสภาพจริงกับสภาพที่ควรจะเป็นเป็นการเปิดโอกาสให้มีการวิเคราะห์ "ช่องว่าง" ว่ามีมากเพียงใด มีความสำคัญมากน้อยเพียงใดถ้าสภาวะความแตกต่างมากพอจะต้องนำสภาวะความแตกต่างนั้นมาวางแผนเพื่อแก้ไขปัญหาต่อไป ในขณะที่นิยามตามโมเดลการแก้ปัญหามีข้อตกลงก่อนแล้วว่าสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นคือบุคลากรไม่มีความรู้ด้านการวิจัย จึงมุ่งไปที่หาวิธีการแก้ไข ซึ่งต้องระวังอย่างยิ่งในการประเมินผลความต้องการจำเป็นที่ได้รับถ้ายังไม่มีข้อมูลหลักฐานชัดเจนเกี่ยวกับการกำหนดความต้องการจำเป็นหรือการวิเคราะห์หาสาเหตุของความต้องการจำเป็น ก็ไม่ควรใช้นิยามตามโมเดลการแก้ปัญหา

สรุปได้ว่า ความต้องการจำเป็นเป็นความแตกต่างระหว่างสิ่งที่คาดหวังกับสิ่งที่เป็นอยู่จริงในปัจจุบัน เป็นสภาพที่ต้องได้รับการพัฒนาและปรับปรุง แก้ไข ตามการรับรู้ของกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

2.5.1 ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น

Kaufman, Rojas, และ Mayer (1993 อ้างถึงในสุวิมล ว่องวานิช,2550 : 60) กล่าวว่าการประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการที่ใช้เพื่อระบุช่องว่างระหว่างผลที่เกิดขึ้นในปัจจุบันกับที่ปรารถนาจะให้เกิด แล้วจัดลำดับความสำคัญของช่องว่างดังกล่าว จากนั้นเลือกช่องว่างที่สำคัญที่สุดมาเป็นประเด็นที่จะต้องดำเนินการต่อไป ผลการประเมินความต้องการจำเป็นทำให้ทราบว่ามีความต้องการอะไรบ้างที่สำคัญที่สุดที่ต้องติมให้เต็มหรือขจัดออก

MaCaslin และ Tibezinda (2002 : 22) ให้ความหมายของการประมินความต้องการจำเป็นว่าเป็นกระบวนการที่เป็นระบบสำหรับการจัดลำดับความสำคัญและการตัดสินใจที่สัมพันธ์กับการวางแผน การพัฒนาและการปฏิบัติการในโครงการ การประมินความต้องการจำเป็น เป็นการกำหนดช่องว่างระหว่างสิ่งที่เป็นอยู่กับสิ่งที่ควรจะเป็นของผลลัพธ์ของโครงการและการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นนั้น โดยเน้นการตัดสินจากการจัดลำดับความสำคัญบนพื้นฐานของข้อมูลที่ได้รับจากบุคคลที่น่าจะได้รับผลกระทบของโครงการสุวิมล ว่องวานิช (2550 : 62) กล่าวว่าการประมินความต้องการจำเป็นเป็นกระบวนการการประเมินเพื่อกำหนดความแตกต่างของสภาพที่เกิดขึ้นกับสภาพที่ควรจะเป็นโดยระบุสิ่งที่ต้องการให้เกิดว่ามีลักษณะเช่นใด ส่วนใหญ่จะเน้นที่ความแตกต่างของผลลัพธ์ (Outcome Gaps) จากนั้นนำผลที่ได้จากวิเคราะห์ประเมินสิ่งที่เกิดขึ้นจริงว่าสมควรเปลี่ยนแปลงอะไรบ้าง การประเมินความต้องการจำเป็นทำให้ได้ข้อมูลนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงกระบวนการจัดการศึกษาหรือเปลี่ยนแปลงผลที่เกิดขึ้นปลายทาง การเปลี่ยนแปลงอันเนื่องมาจากการประเมินความต้องการจำเป็นจึงเป็นการเปลี่ยนแปลงในเชิงสร้างสรรค์และเป็นการเปลี่ยนแปลงทางบวก

จากความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็นข้างต้น สรุปได้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบในการที่จะระบุความแตกต่างหรือช่องว่างระหว่างสภาพที่เกิดขึ้นจริงในปัจจุบันกับสภาพที่ควรจะเป็น จากนั้นจึงทำการประเมินและจัดเรียงลำดับความสำคัญเพื่อระบุความต้องการเป็นที่มีความสำคัญ เพื่อนำมาตัดสินใจในการวางแผนการดำเนินงานต่อไป

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.5.2 ความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็น

Klimes (1977 อ้างถึงในสุวิมล ว่องวาณิช,2550 : 26-27) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็นต่อการวางแผนหรือการพัฒนาองค์กร ได้ว่าการวางแผนการทำงนจะต้องเริ่มที่การประเมินบริบทเพื่อเข้าใจสถานภาพที่เป็นอยู่ของหน่วยงานเละรู้ความองการของหน่วยงานว่าจำเป็นต้องได้รับการตอบสนองในด้านใดการดำเนินงานดังกล่าวจำเป็นต้องมีเครื่องมือที่ช่วยในการทำงาน ด้วยเหตุนี้ถึงมีการพัฒนาวิธีการวิจัยการประเมินความต้องการจำเป็น (Needs Assessment Research) เพื่อช่วยวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นและแนวหางแก้ไข โดยเริ่มจากกำหนดจุดเริ่มต้นเละจุดหมายปลายทาง กิจกรรมการวางแผนแถะพัฒนาองค์กรถึงมีสองส่วน คือ กิจกรรมการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นและกิจกรรมการบริหารจัดการ ทั้งสองกิจกรรมมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน กิจกรรมส่วนแรกคือการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น เป็นการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่ควรจะเป็น และกำหนดวิธีการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งหมายถึงการวิเคราะห์ทางเลือกที่เหมาะสมที่สุดที่จะทำให้สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กร กิจกรรมส่วนที่สองคือการบริหารจัดการตั้งแต่การกำหนดเป้าหมายการวางแผน การนำแผนสู่การปฏิบัติและการประเมินผลซึ่งสภาพที่ควรจะเป็นนำมากำหนดเป้าหมายการทำงานและทางเลือกที่กำหนดได้ จากการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น จะถูกนำมาใช้ในขั้นตอนการวางแผนการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นจึงมีความสำคัญต่อการวางแผนและพัฒนาองค์กร

2.5.3 ประเภทของความต้องการจำเป็น

การกำหนดความต้องการจำเป็น ตามนิยามความต้องการจำเป็น มีบทบาทสำคัญต่อการออกแบบการประเมินความต้องการจำเป็น ซึ่งสุวิมล ว่องวาณิช (2549 : 49) ได้กล่าวถึง ประเภทของการนิยามความต้องการจำเป็นไว้ดังนี้

1. การนิยามตามโมเดลความแตกต่าง (discrepancy model) หมายถึงความแตกต่างระหว่างสิ่งที่มุ่งหวังกับสิ่งที่เป็นอยู่จริง นิยามนี้ยังสามารถจำแนกออกเป็น 2 กลุ่ม กลุ่มแรกกำหนดความต้องการจำเป็นในลักษณะของความแตกต่างของผลที่เกิดขึ้น แต่ไม่ได้กำหนดว่าต้องมีความแตกต่างกันเท่าใด จึงจะถือว่าเป็นความต้องการจำเป็น กลุ่มที่สองกำหนดความต้องการจำเป็นลักษณะของความแตกต่างของผลที่เกิดขึ้นก็ได้หรือไม่ใช่ก็ได้ แต่เกณฑ์การพิจารณาว่าจะเป็นความต้องการหรือไม่ ให้พิจารณาจากประโยชน์ที่ได้รับ หากความต้องการจำเป็นได้รับการตอบสนอง หรือ ความเสียหายหรือผลเสียที่จะเกิดขึ้น หากความต้องการจำเป็นนั้นไม่ได้รับการตอบสนอง นิยามนี้ เรียกว่า Performance needs

2. การนิยามตามโมเดลการแก้ปัญหา (solution model) ว่าความต้องการจำเป็นไม่ต้อง กำหนดในลักษณะของความแตกต่างเสมอไป แต่สามารถกำหนดเป็นสิ่งซึ่งหากไม่ได้รับการตอบสนอง จะทำให้เกิดสภาวะที่ไม่พึงประสงค์ขึ้น หรือสิ่งที่แสดงว่ามีความต้องการจำเป็นและเป็นประโยชน์ ซึ่ง ต้องเสริมในส่วนที่ขาดหายไปให้มีความสมบูรณ์ขึ้น ความต้องการจำเป็นตามนิยามนี้ จัดอยู่ในกลุ่ม ของนิยามตามโมเดลการแก้ปัญหา (Solution model) หมายความว่า สิ่งที่ต้องการและจำเป็นต้อง ทำให้ได้ หรือทำให้เกิด หรือทำให้มี ซึ่งหากไม่ได้รับจะอยู่ในสภาวะที่ไม่พึงประสงค์ นิยามตาม โมเดลการแก้ปัญหานี้เรียกว่า Treatment needs

นอกจากนั้นสุวิมล ว่องวาณิช (2550 : 33-41) ได้จัดประเภทของความหมายไว้เป็นหมวดหมู่ในมุมมองทางจิตวิทยาเละทางการประเมิน ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. มุมมองทางจิตวิทยา เจ้าของทฤษฎีความต้องการจำเป็น (needs) ที่เป็นที่รู้จักทั่วไป คือ Maslow พบว่า ความต้องการจำเป็นต้องมีหลายระดับตั้งแต่ระดับพื้นฐานถึงระดับสูงและไม่ว่ามนุษย์หรือสัตว์จำเป็นต้องได้รับการตอบสนองความต้องการจำเป็นพื้นฐานก่อน Maslow ได้นำเสนอลำดับขั้นในรูปพีระมิดความต้องการจำเป็นในช่วงปี ค.ศ. 1960 เรียกว่า Maslow's hierarchy of pyramid ซึ่งมีลำดับความต้องการจำเป็น ดังนี้

1.1 ความต้องการจำเป็นด้านกายภาพ

1.2 ความต้องการจำเป็นด้านความมั่นคงปลอดภัย

1.3 ความต้องการจำเป็นด้านความรัก

1.4 ความต้องการจำเป็นด้านการเห็นคุณค่าในตนเอง

1.5 ความต้องการจำเป็นด้านการบรรลุหลักการแห่งตน

2. มุมมองทางการประเมิน นักประเมินทางการศึกษาหรือทางสังคมให้นิยามและความหมายของคำว่า ความต้องการจำเป็นไว้หลากหลาย แต่ที่ปรากฏชัดเจนสามารถจำแนกได้เป็น 2 กลุ่ม คือ

กลุ่มที่ 1 ความต้องการจำเป็น คือ ความแตกต่าง ความขาดแคลน การนิยาม ความต้องการ จำเป็นในยุคนี้ให้ความสำคัญกับการศึกษาผลต่างของสภาพที่เกิดขึ้นจริงกับสภาพที่พึงประสงค์อยากให้เกิด แม้จะมีการนิยามความต้องการจำเป็นตามความแตกต่าง แต่นักวิชาการก็ยังมีมุมมองที่จำแนกได้เป็นสองกลุ่ม กลุ่มแรก นิยามความต้องการจำเป็นตามมิติของความแตกต่างระหว่างสภาพที่เป็นอยู่และที่ควรจะเป็นกลุ่มที่สอง นิยามความต้องการจำเป็นตามมิติของความแตกต่างระหว่างสภาพที่เป็นอยู่จริงเช่นกันแต่เพิ่มมิติของสภาพวะของความเสียหายที่เกิดขึ้นตามความขาดแคลนที่เกิดขึ้น ไม่ได้รับการตอบสนอง

กลุ่มที่ 2 ความต้องการความจำเป็น คือ ประโยชน์ที่ได้รับ นักวิชาการให้คำนิยามของความต้องการจำเป็นที่ยอมรับส่วนใหญ่ คือ นิยามความแตกต่าง (discrepancy definition) ไม่ค่อยเหมาะสม ปัญหาของนิยามนี้อยู่ระดับที่พึงประสงค์ ซึ่งมักจะเป็นอุดมคติเกินไปไม่สามารถปฏิบัติได้และในความคิดเห็นของแต่ละคน การกำหนดระดับที่ควรจะเป็นก็แตกต่าง และยกตัวอย่างประกอบการอธิบายว่า หากถามว่าหลักสูตรในอุดมคติมีลักษณะเช่นไร ก็จะมีคำตอบมากมาย และเห็นว่าความต้องการจำเป็นไม่จำเป็นต้องกำหนดในรูปของความแตกต่างหลายสิ่งที่เห็นสิ่งที่จำเป็นและมีอยู่ในสภาพจริงโดยไม่ต้องกำหนดสภาพที่ควรจะเป็น เช่น อากาศ น้ำ อาหาร เป็นต้น และการนิยามที่เห็นว่าหมาะสมกว่า คือ นิยามเชิงวินิจฉัย (diagnostic needs) เป็นการกำหนดความต้องการจำเป็นสำหรับอะไรก็ตามที่ทำให้เกิดความพอใจ (satisfaction) และระดับความพอใจนี้ก็ขึ้นอยู่กับบริบท (context dependent) ความต้องการจำเป็นของกลุ่มหนึ่งอาจไม่ใช่สิ่งจำเป็นของคนอีกกลุ่มหนึ่งก็ได้แต่ต้องมาหาเลือกวิธีความต้องการจำเป็นที่สำคัญที่สุด

การจัดประเภทของความต้องการจำเป็นมีหลายมิติ เช่น มิติของช่วงเวลามิติสิ่งที่ประเมิน มิติกลุ่มเป้าหมาย มิติลักษณะข้อมูลมิติช่วงเวลาการประเมิน ในที่นี้ผู้วิจัยขอนำเสนอประเภทของความต้องการจำเป็นดังนี้

1. การจัดประเภทตามวิธีการประเมิน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Moroney (1977 อ้างถึงในสุวิมล ว่องวานิช,2550:47) แบ่งออกเป็น 4 ประเภท คือ (1) ความต้องการจำเป็นปทัสถาน (normative needs) เป็นความต้องการจำเป็นที่เปรียบเทียบสภาพที่เป็นอยู่จริงกับมาตรฐาน (2) ความต้องการจำเป็นตามการรับรู้ (perceived needs) เป็นความต้องการจำเป็นที่กำหนดหรือนิยายโดยทัศนะของผู้ถูกประเมิน (3) ความต้องการเป็นที่แสดงออก (expessed need) เป็นความต้องการจำเป็นที่แสดงด้วยจำนวนของกลุ่มที่ต้องการได้รับบริการอย่างแท้จริง และ(4) ความต้องการจำเป็นเชิงสัมพัทธ์(relative needs) เป็นความต้องการจำเป็นตามที่วัดจากความแตกต่างของบริการที่ปรากกอยู่บนพื้นที่ที่ต่างกัน นั้นความแตกต่างระหว่างกลุ่มหรือพื้นที่ไม่ใช่ความแตกต่างของมาตรฐานที่ควรจะเป็น

2. การอัดประเภทตามแหล่งที่มาของข้อมูล

Gilmore และ Campbell (1966 อ้างถึงในสุวิมล ว่องวานิช,2550:47) จำแนกเป็น 2 ประเภท คือ (1) ความต้องการจำเป็นจริง (actual หรือ true needs) และ (2) ความต้องการจำเป็นตามการรับรู้ (perceived needs) การประเมินความต้องการจำเป็นส่วนใหญ่เป็นการประเมินความต้องการจำเป็นตามการรับรู้ เนื่องจากใช้ประสบการณ์การสังเกต หรือความรู้สึกของผู้มีส่วนร่วมในการกำหนดความต้องการจำเป็น ความต้องการจำเป็นนี้ เรียกว่า ความต้องการจำเป็นที่ได้รับการรายงาน (reported needs) ถือว่าเป็นแหล่งข้อมูลปฐมภูมิที่สำคัญ

3. การจัดประเภทตามองค์กรผู้รับหรือผู้ให้บริการ

Witkin (1984 อ้างถึงในสุวิมล ว่องวานิช,2550 : 51) จำแนกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

1. ความต้องการจำเป็นระดับปฐมภูมิ (primary needs) เป็นความต้องการจำเป็นของผู้รับบริการ (service receivers) หรือลูกค้าในทางการศึกษาส่วนใหญ่เป็นความต้องการจำเป็นของนักเรียน

2. ความต้องการจำเป็นระดับทุติยภูมิ (secondary needs) เป็นความต้องการจำเป็นของผู้ให้บริการ (service providers) เช่น ความต้องการจำเป็นของบุคลากรในหน่วยงานความต้องการจำเป็นของผู้บริหาร

3. ความต้องการจำเป็นระดับตติยภูมิ (tertiary needs) เป็นความต้องการจำเป็นด้านทรัพยากร และการแก้ปัญหา (resources solution) ได้แบ่งความต้องการจำเป็น เป็น 3 ระดับ ดังนี้

ระดับที่ 1 ผู้รับบริการ ได้แก่ นักเรียน ลูกค้า คนไข้ ผู้ให้ซื้อมูล และผู้บริโภค

ระดับที่ 2 ผู้ให้บริการเละผู้กำหนดนโยบาย ได้แก่ ครู บิดามารดา นักสังคมสงเคราะห์ ภารโรง แพทย์ บรรณารักษ์ ผู้บริหาร ผู้อำนวยการ และผู้จัดการ เป็นต้น

ระดับที่ 3 ทรัพยากรและแนวทางแก้ไข ได้แก่ อาคาร สิ่งอำนวยความสะดวก วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยี แผนงาน ขนาดของชั้นเรียน รูปแบบการเก็บข้อมูล เงินเดือน รูปแบบการดำเนินงาน การจัดสรรเวลา และสภาพการทำงาน

4. การจัดประเภทตามสาระของความต้องการจำเป็น

Mckillip (1987 : 42) จำแนกความต้องการจำเป็นตามความคาดหวัง 4 ประเภท ดังนี้

1. ความต้องการจำเป็นในรูปแบบความแตกต่างของสภาพ ที่เป็นจริงกับสภาพที่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

คาดหวังไว้ ซึ่งสภาพที่คาดหวังไว้นั้นได้รับการกำหนด หรือ สร้างเกณฑ์จากประสบการณ์และความรู้ของ ผู้เชี่ยวชาญในเรื่องนั้น ๆ ความต้องการจำเป็นประเภทนี้มีประโยชน์ในการดำเนินการวางแผนในด้าน ที่ไม่เคยมีประสบการณ์ในการทำงานด้านนั้นมาก่อนหรือมีประสบการณ์เพียงเล็กน้อย แต่กลุ่มเป้าหมายอาจไม่ได้นำมาใช้ประโยชน์ เนื่องจากเป็นความต้องการจำเป็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ เท่านั้น

2. ความต้องการจำเป็นที่เกิดจากความคาดหวังของสมาชิกในกลุ่มที่มีผลผลิตหรือผลงาน ของตน อาทิ ความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรม การพัฒนาทีมงาน

3. ความต้องการจำเป็นในรูปแบบความแตกต่างของสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่คาดหวังไว้ ซึ่งสภาพที่คาดหวังนั้นเป็นความต้องการของผู้รับบริการ อาทิ จำนวน ผู้สมัครเข้าเรียนในสถานศึกษา ซึ่งเป็นประโยชน์ในการตัดสินใจด้านงบประมาณและการกำหนดแผนงานขององค์กร

4. ความต้องการจำเป็นในรูปแบบความแตกต่างของการได้รับบริการของกลุ่มเป้าหมายในพื้นที่ต่างกัน

ถนอมจิตต์ ขุททะกะพันธ์ (2546 : 75) ได้สรุปประเภทของความต้องการจำเป็นโดยใช้หลักการจัดประเภทตามคุณลักษณะดังนี้

1. ระดับความต้องการจำเป็น ได้แก่ ความต้องการจำเป็นของสังคม (Mega needs, Social needs) ความต้องการจำเป็นขององค์กร (Macro needs, Organizational needs) ความต้องการจำเป็นของกลุ่มบุคคล (Group needs) ความต้องการจำเป็นของบุคคล (Micro needs, personal needs)ความต้องการจำเป็นด้านปัจจัยและกระบวนการ (Quasi needs)

2. สิ่งที่ถูกประเมิน ได้แก่ ความต้องการจำเป็นด้านผลลัพธ์ (Outcome needs) ความ ต้องการจำเป็นด้านผลผลิต (Output needs) ความต้องการจำเป็นด้านผลผลิตและความต้องการ (Product needs, input needs) ความต้องการจำเป็นด้านการแก้ปัญหา (Solution needs)

3. เจ้าของความต้องการจำเป็น แบ่งเป็น 3 ระดับ คือ ความต้องการจำเป็นปฐมภูมิ (Primary needs) เป็นความต้องการจำเป็นของผู้รับบริการ ความต้องการจำเป็นทุติยภูมิ (Secondary needs) เป็นความต้องการจำเป็นของผู้ให้บริการ ความต้องการจำเป็นตติยภูมิ (Tertiary needs) เป็นความต้องการจำเป็นด้านทรัพยากร (Resources) และการแก้ไขปัญหา

สรุปได้ว่า ความต้องการจำเป็น แบบสมบูรณ์ (Complete needs assessment) มีกิจกรรมต้องดำเนินการ3 ขั้นตอน คือ การระบุความต้องการจำเป็นที่มีความสำคัญที่สุด (Needs identification) การวิเคราะห์สาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็น (Needs analysis) และการกำหนดทางเลือกของการแก้ปัญหา (Needs solution)

2.5.4 ขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็น

การประเมินความต้องการจำเป็น เป็นการวางแผนการดำเนินงานเพื่อขจัดปัญหาที่เกิดจากความต้องการจำเป็น มีนักวิชาการได้กล่าวถึงขั้นตอนการประเมินไว้ ที่สำคัญ มีดังนี้

ทิพาวรรณ ประเสริฐอำไพสกุล (2546 : 83) กล่าวว่า การประเมินความต้องการจำเป็นที่มีประสิทธิภาพควรเป็นการประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ (Complete needs assessment) โดยมีขั้นตอนประกอบด้วยการระบุความต้องการจำเป็น (Needs identification) การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (Needs analysis) และการประเมินความต้องการจำเป็น (Needs assessment) เพื่อระบุว่าความต้องการจำเป็นที่สำคัญที่สุด

ระยะที่ 1 ก่อนการประเมิน (Pre-assessment) ระยะก่อนการประเมิน เป็นขั้นตอนการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สำรวจเพื่อวางแผนทำการประเมินความต้องการจำเป็นโดยรวบรวมสิ่งที่ตระหนักว่าเป็นปัญหาหรือความต้องการจำเป็นของการปฏิบัติงานในปัจจุบัน แล้วกำหนดขอบเขตหรือประเด็นที่สนใจที่จะพัฒนา กำหนดวัตถุประสงค์ที่ต้องการประเมินรวมทั้งกำหนดข้อมูลที่มีอยู่ และเป็นข้อมูลที่มีความเกี่ยวข้องกับความต้องการจำเป็นที่มุ่งประเมินและทำการกำหนดข้อมูลที่รวบรวมแหล่ง ข้อมูล วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล และการนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ผลที่ได้จากการดำเนินการในระยะนี้ คือ แผนการปฏิบัติงานเบื้องต้นของการประเมินความต้องการจำเป็นสำหรับใช้ในระยะการประเมิน และระยะหลังประเมิน

ระยะที่ 2 การประเมิน (Assessment) ระยะการประเมิน เป็นขั้นตอนของการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลตามที่กำหนดในแผนการปฏิบัติงาน และทำการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาความ ต้องการจำเป็น จากนั้นนำข้อมูลความต้องการจำเป็นที่ได้มาจากการจัดลำดับความสำคัญของความ ต้องการจำเป็นในระดับเบื้องต้น รวมทั้ง วิเคราะห์สาเหตุของความต้องการจำเป็น ซึ่งอาจจะมีความเกี่ยวข้องกับความต้องการจำเป็นใน 3 ระดับ คือ ระดับที่ 1 ระดับปฐมภูมิหรือผู้รับบริการ ระดับ ที่ 2 ระดับทุติยภูมิหรือผู้ให้บริการ ระดับที่ 3 ระดับตติยภูมิ หรือทรัพยากรและแนวทางการ แก้ปัญหา และทำการวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลทั้งหมดที่ประกอบด้วยความต้องการจำเป็นที่วิเคราะห์ได้กับสาเหตุของความต้องการจำเป็นนั้นผลที่ได้จากการดำเนินการในระยะนี้ คือ เกณฑ์หรือแนวทาง สำหรับดำเนินการแก้ปัญหาที่มีความสำคัญ

ระยะที่ 3 หลังการประเมิน (Post assessment) ระยะหลังการประเมิน เป็นขั้นตอนของการนำผลประเมินในระยะที่ 2 ไปใช้ประโยชน์ โดยจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น กำหนดวิธีการแก้ปัญหาที่เหมาะสม สามารถปฏิบัติได้ และนำเสนอผลการปฏิบัติงานทำการประเมินการประเมินความต้องการจำเป็นและนำเสนอรายงานผลการประเมินความต้องการจำเป็นแก่ผู้ที่มี ส่วนเกี่ยวข้องผลที่ได้จากการดำเนินการในระยะนี้ คือ แผนการปฏิบัติงาน รายงานผลการประเมิน ความต้องการจำเป็น ข้อสรุปที่เป็นลายลักษณ์อักษร หรือ ข้อสรุปปากเปล่า

การวิจัยการประเมินความต้องการจำเป็นอยู่บนพื้นฐานหลักการ 2 ประการคือ หลักความแตกต่าง (Discrepancy) และหลักความสำคัญ (Importance) ประกอบด้วยขั้นตอนการ ดำเนินงานที่จำแนกออกเป็น 5 ขั้นตอน

1. การศึกษาที่มุ่งหวัง (what should be)

2. การศึกษาสภาพที่เป็นอยู่จริงในปัจจุบัน (what is)

3. การวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างข้อมูลที่ได้จากข้อ 1) และข้อ 2) และจัดลำดับ ความสำคัญของผลที่เกิดขึ้น เพื่อกำหนดความต้องการจำเป็น

4. การวิเคราะห์สาเหตุที่ทำให้เกิดความแตกต่างในข้อ 3) และจัดลำดับความสำคัญของสาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็น5) การศึกษากำหนดแนวทางเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดจากสาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็นที่วิเคราะห์ได้

สรุปได้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็น เป็นกระบวนการวางแผนอย่างเป็นระบบสำหรับเป็นแนวทางในการตัดสินใจแก้ปัญหา หรือกำหนดจุดประสงค์ในการทำงานเพื่อพัฒนาที่ถูกทางโดยดำเนินการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับองค์กรหรือบุคคลที่มุ่งประเมินเพื่อวิเคราะห์ปัญหาหรือความต้องการจำเป็น ซึ่งเป็นความแตกต่างระหว่างผลที่เกิดขึ้นในปัจจุบันกับผลที่ควรจะเป็นและทำการเรียงลำดับความสำคัญ เพื่อหาความต้องการจำเป็นที่มีความสำคัญที่สุดสำหรับเป็นแนวทางในการแก้ปัญหาต่อไป

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.5.5 การรวบรวมข้อมูลของการประเมินความต้องการจำเป็น

วิธีการที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น สามารถกำหนดได้หลายแบบเพื่อให้ด้ดำคอบที่ครบถ้วน เหมาะสมและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการประเมิน Lowa State University Extention (2001 อ้างถึงในสุวิมล ว่องวานิช, 2550:116) ดังนี้

1. การใช้ข้อมูลทุติภูมิหรือข้อมูลที่มีอยู่แล้ว จากที่ผู้อื่นทำการศึกษาไว้แล้ว ผู้ประเมินเพียงศึกษา ค้นแหล่งข้อมูลและนำมาใช้กำหนดความต้องการจำเป็น

2. การเก็บข้อมูลโดยการสำรวจ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลจะมีขนาดใหญ่ ผู้ประเมินเป็นผู้ออกแบบข้อคำถามที่ต้องการคำตอบจากกลุ่มตัวอย่าง จากนั้นนำมาประมวลผลสรุปเป็นความต้องการจำเป็นโดยผู้ประเมินดำเนินการเอง

3. การเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ผู้รู้ ผู้ประเมินต้องเข้าหาแหล่งซื้อมูลโดยเจาะจงเก็บข้อมูลโดยการซักถาม นำมาสรุปผล

4. การเก็บข้อมูลโดยการประชุมกลุ่มขนาดใหญ่ ความต้องการจำเป็นถูกกำหนดโดยสมาชิกที่เข้าประชุม ผู้ประเมินมีหน้าที่เป็นผู้ประสานงาน หรืออำนวยความสะดวก

5. การเก็บข้อมูลโดยการจัดประชุมกลุ่มขนาดเล็ก ผู้ประเมินมีหน้าที่เป็นผู้ประสานงาน ตั้งประเด็นคำถาม แล้วจับประเด็นสรุปผล

อย่างไรก็ตามองค์ประกอบที่ช่วยในการตัดสินใจเลือกวิธีการประเมินมี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ เวลา ทรัพยากร (งบประมาณ และบุคลากร) และความรู้ นอกจากนั้นยังต้องพิจารณาถึงลักษณะคำถาม การเข้าถึงกลุ่มผู้ให้ข้อมูล และแหล่งข้อมูลด้วย (Langmeyer, 1993 อ้างถึงใน สุวิมล ว่องวานิช,2550 : 118)

สุวิมล ว่องวาณิช (2550:165) กล่าวว่า การวิจัยเชิงสำรวจ เป็นความพยายามรวบรวมข้อมูลจากสมาชิกในประชากรที่ศึกษาเพื่ออธิบายสภาพปัจจุบันที่เกิดขึ้น เป็นวิธีวิจัยที่เหมาะสมกับการใช้ในการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น เนื่องจากต้องมีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนประชากร ผลการวิจัยการประเมินความต้องการจำเป็นที่ได้รับสามารถนำไปใช้ในการวางแผนพัฒนาการดำเนินงานของหน่วยงานต่าง ๆ การใช้วิธีการสำรวจในการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นสามารถดำเนินการได้หลายวิธี คือ การสำรวจโดยใช้แบบสอบถาม การสัมภาษณ์ การสังเกต แต่วีรีการที่นิยม คือ การใช้แบบสอบถาม ซึ่งเป็นวิธีการวิจัย ที่สำคัญยิ่งวิธีหนึ่งของการวิจัยทางสังคมศาสตร์ ทั้งนี้เพราะการวิจัยชิงสำรวจ คือ การถามคำถามหรือชุดของคำถามที่ได้ตระตรียมไว้อย่างสอดคล้องกับประเด็นปัญหาที่ต้องการศึกษากับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนของประชากร

สำหรับงานวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยเลือกใช้วิธีการรวบรวมข้อมูลโดยการสำรวจ โดยใช้แบบสอบถามเป็นการประเมินความจำเป็นที่เน้นการศึกษาจากกลุ่มเป้าหมายครูผู้สอนและผู้บริหาร ลักษณะของข้อมูลที่ได้แสดงถึงความรู้สึก หรือความคิดตามการรับรู้ของผู้ตอบ เป็นวิธีที่คนส่วนใหญ่นิยมใช้ เพราะดำเนินการง่าย ไม่มีความซับซ้อน

2.5.6 เครื่องมือการประเมินความต้องการจำเป็น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เครื่องมือที่ใช้วัดความต้องการจำเป็นมีความสำคัญมาก ผู้สร้างเครื่องมือต้องทำความเข้าใจว่าข้อมูลที่ต้องการคืออะไร โดยเฉพาะการนิยมความหมายของความต้องการจำเป็น เนื่องจากนิยามต่างกัน ส่งผลต่อข้อมูลที่ต้องการจัดเก็บไม่เหมือนกัน การเก็บรวบรวมข้อมูลความต้องการจำเป็นสามารถใช้เครื่องมือที่มีความหลากหลายดังตัวอย่างต่อไปนี้

การสัมภาษณ์ เป็นวิธีการสำรวจความต้องการจำเป็น โดยการเผชิญหน้าโต้ตอบระหว่างผู้สัมภาษณ์กับผู้ถูกสัมภาษณ์ ทำให้เห็นบุคลิก ท่าทาง ตลอดจนความรู้สึกนึกคิดของผู้ถูกสัมภาษณ์ ผู้สัมภาษณ์สามารถถามถึงปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานความคิดเห็นเกี่ยวกับปฏิบัติงาน รวมถึงแนวทางการแก้ไขปัญหา ทำให้ทราบถึงความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรมของบุคคลเหล่านั้น เวลาในการเก็บรวบรามข้อมูล ตลอดจนการใช้คำถามมีความยืดหยุ่นสูง แต่การสัมภาษณ์ต้องใช้เวลานานและสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายสูงหากต้องสัมภาษณ์บุคคลเป็นจำนวน ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ยากในการสรุปผลเพราะมาจากบุคคล มีหลากหลายมีความแตกต่างทางความคิด

การสอบถาม เป็นวิธีการสำรวจความต้องการจำเป็นโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือนิยมใช้อย่างแพร่หลาย เนื่องจากเป็นวิธีการที่คุ้นเคยเละประหยัด สามารถรวบรวมข้อมูลจากคนจำนวนมาก ๆ ได้ การคำนวณค่าทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลทำได้ง่ายผู้ให้ข้อมูลสามารถแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ เพราะไม่ต้องเชิญหน้ากับผู้เก็บข้อมูล ลักษณะแบบสอบถามที่ใช้มี 2 ประเภท คือ แบบสอบถาแบบปลายปิด และแบบสอบถามแบบปลายเปิด และสิ่งที่ต้องพิจารณาในการสร้างเครื่องมือคือรูปแบบของการตอบ ซึ่งกำหนดได้ 2แบบ คือ รูปแบบการตอบสนองเดี่ยว (Single-response format) เป็นคำถามที่กำหนดให้กลุ่มตัวอย่างระบุระดับของปัญหา หรือระดับการของการดำเนินการอยู่ อย่างใดอย่างหนึ่งและรูปแบบการตอบสนองคู่ (dual-response format) ประกอบด้วย ชุดคำถามชุดเดียว แต่มีส่วนที่ผู้ให้ข้อมูลต้องระบุ 2 ส่วน คือ ระดับของการดำเนินงานที่เป็นอยู่และระดับที่พึงประสงค์ การกำหนดนิยามความต้องการการจำเป็นตามนิยามความแตกต่างมักใช้รูปแบบการตอบสนองคู่

การสังเกต เป็นวิธีการสำรวจความต้องการจำเป็นที่สามารถให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์โดยการสังเกตพฤติกรรมของบุคคล จดบันทึกพฤติกรรมลงในเครื่องมือที่สร้างขึ้น เช่น แบบวัดความถี่ของการมีส่วนร่วมในกิจกรรม แบบตรวจสอบพฤติกรรมในการทำงาน ลักษณะของการสังเกตมี 2 ประเภท คือ

1. การสังเกตแบบกำหนดแนวทางไว้ถ่วงหน้า เป็นการสังเกตโดยตรง เพื่อเฝ้าดูว่าสมาชิกขององค์กรแต่ตะคนทำงานกันอย่างไร เพื่อที่จะได้รับข้อมูลที่แน่นอนเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของบุคคลในช่วงเวลาที่เป็นจริง

2. การสังเกตแบบไม่ได้กำหนดแนวทางไว้ล่วงหน้า เป็นการสังเกตโดยตรงที่กระทำโดยผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถาบัน หรือผู้ปฏิบัติงานฝ่ายต่าง ๆ และผู้ปฏิบัติในหน่วยงานอื่น ๆ

การค้นคว้าจากเอกสาร เป็นวิธีการสำรวจการพัฒนาบุคลากร โดยศึกษาจากรายงานบันทึกเอกสาร และหลักฐานที่เป็นลายลักษณ์อักษรต่าง ๆ เช่น นโยบายองค์กร รายงานประจำปี บันทึกรายงานการประชุม เป็นต้น เอกสารเหล่านี้จะให้ข้อมูลใน 3 ลักษณะ คือ

1. สิ่งที่เกี่ยวกับองค์กร ได้แก่ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ ภาระหน้าที่ โครงสร้างนโยบาย แผนงาน ระเบียบปฏิบัติงาน ตลอดจนจำนวนบุคลากรและทรัพยากรอื่น ๆ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. สิ่งที่เกี่ยวข้องกับบุคลากร ได้แก่ ปัญหาของผู้ปฏิบัติงานทางด้านการเข้าออกงาน การขาดงาน อุบัติหตุการทำงาน ข้อร้องทุกข์ การพิจารณาความดีความชอบ เป็นต้น

3. สิ่งที่เกี่ยวข้องงานและสายทางเดินของงาน ได้แก่ ตำแหน่งหน้าที่งานเกี่ยวข้องการขึ้น-ลงของผลงาน ค่าใช้จ่ายในการผลิต ความสิ้นเปลือง เป็นต้น

การทดสอบ เป็นวิธีการก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการวัดความสามารถ ความถนัดของบุคลากรในองค์กรหรือหน่วยงาน ทำให้ทราบความต้องการจำเป็นที่ขัดแย้งในด้านความรู้ ทักษะและทัศนคติ เครื่องมือที่ใช้ในการทดสอบ เช่น แบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ แบบทดสอบ ความถนัด แบบทดสอบบุคลิกภาพ เป็นต้น

อย่างไรก็ตามในการเลือกใช้เทคนิคเละเครื่องมือในการประเมินความต้องการจำเป็นนั้น ควรให้เหมาะสมกับสิ่งที่มุ่งวัด และคำนึงถึงจุดมุ่งหมายที่มุ่งวัดในรูปแบบของการประเมินความต้องการจำเป็น การนำวิธีการประมินไปใช้ไม่มีวิธีการประเมินใดที่ดีที่สุดควรเลือกใช้ให้เหมาะสมกับงาน ในการประเมินความต้องการจำเป็นนั้น สุวิมล ว่องวาณิช,2550:85) ได้เสนอแนะว่าควรใช้วิธีการประเมินหลายๆวิธีผสมผสานกัน ทั้งนี้เพราะข้อมูลที่ได้จากหลายๆ แหล่งจะทำให้ผู้ประเมินสามารถเข้าใจเรื่องราวและอภิปรายผลได้ดียิ่งขึ้น

2.5.7 วิธีการวัดความต้องการจำเป็น

การวัดความต้องการจำเป็นมักจะทำเป็น 2 แบบ (สุวิมล ว่องวาณิช,2550 : 121) คือ

1. แบบทำการวัด 2 ส่วน คือ ระดับของสภาพที่พึงประสงค์กับระดับของสภาพที่เกิดขึ้นจริงโดยให้บุคคลที่ถูกวัด (เจ้าของความต้องการจำเป็น) แสดงความรู้สึกต่อระดับของสภาวะที่ต้องการศึกษา 2 ส่วน คือ ระดับของสภาวะที่พึงประสงค์ กับระดับของสภาวะที่เกิดขึ้นจริง แล้วหาผลต่างของสภาพดังกล่าว

2. แบบทำการวัดเพียงส่วนเดียวโดยไม่จำเป็นต้องแยกวัด 2 ส่วน เหมือนวิธีแรกซึ่งวัดโดยการให้ผู้ตอบที่เป็นเจ้าของความต้องการจำเป็นระบุปัญหาที่เกิดขึ้น อาจจะให้วิธีการถามตรงๆ ว่า "หน่วยงานหรือองค์กรท่านมีปัญหาในเรื่องใด" หรือ "ท่านมีความต้องการให้แก้ไขปัญหาในเรื่องใดซึ่งคำตอบที่ได้คือความต้องการจำเป็น

การเลือกวิธีการวัดใดๆ ควรเลือกใช้ความเหมาะสมกับสภาพเงื่อนไขดังนี้

1. การใช้แบบทดสอบกับตัวบ่งชี้เป็นความรู้และความเข้าใจ

2. การใช้แบบวัดทางจิตวิทยากับตัวบ่งชี้ที่เป็นนามธรรม หรือคุณลักษณะที่ภายในที่มองไม่เห็น

3. การใช้วิธีการสังเกตพฤติกรรมกับตัวบ่งชี้ที่มีพฤติกรรมให้สามารถสังเกตเห็นได้

4. การสำรวจด้วยแบบสอบถามหรือการสัมภาษณ์กับตัวบ่งชี้ที่สะท้อนความรู้สึกหรือความคิดเห็น

5. การใช้ข้อมูลที่มีอยู่หรือร่องรอยหลักฐานที่ปรากฏ

2.5.8 การจัดลำดับความต้องการจำเป็น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การจัดลำดับความต้องการจำเป็น เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญมากในกระบวนการกำหนดความต้องการจำเป็น ซึ่งจะทำให้การประเมินความต้องการจำเป็นมีความสมบูรณ์สามารถนำผลไปใช้ในการวิเคราะห์หาสาเหตุและแนวทางในการพัฒนาต่อไป การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น เป็นการศึกษาวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นแต่ละประเด็น จากนั้นนำความต้องการจำเป็นมาจัดเรียงลำดับ (Sort) ตั้งแต่ความสำคัญมากไปหาน้อย ในที่นี้ขอนำเสนอเทคนิควิธีที่ใช้ในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นทั้งรูปแบบการตอบสนองเดี่ยวและรูปแบบการตอบสนองคู่ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้ (สุวิมล ว่องวานิช2550 : 261)

1. เทคนิคการจัดลำดับสำหรับข้อมูลแบบสนองเดี่ยว ข้อมูลแบบตอบสนองเดี่ยว (single-response format) ได้แก่ ข้อมูลที่ผู้ตอบเลือกตอบข้อความในแบบสอบถามเพียงส่วนเดียว โดยอาจถามว่า "ท่านมีความต้องการจำเป็นในด้านนี้มากน้อยเพียงใด" ซึ่งเป็นการกำหนดนิยามความต้องการจำเป็นตามนิยามการแก้ปัญหา (Solution definition) ในที่นี้ขอนำเสนอ วิธีการจัดเรียงลำดับตามค่ามัธยฐานสำหรับมาตรฐานแบบกลุ่ม (Category Scales) ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

วิธีนี้กำหนดให้กลุ่มตัวอย่างระบุน้ำหนักความสำคัญของความต้องการจำเป็นตามการรับรู้รายประเด็นตามมาตราประมาณค่า ผู้ให้ข้อมูลจะให้น้ำหนักความสำคัญกับความต้องการจำเป็นในประเด็นต่าง ๆ เท่ากันได้ จากนั้นทำการแจงนับความถี่ที่กระจายตมมาตราประมาณค่าของแต่ละข้อรายการ แล้วหาค่ามัธยฐาน หรือฐานหรือค่าเฉลี่ย แต่ค่ามัธยฐานจะเป็นค่าสถิติที่เหมาะสมสำหรับข้อมูลอยู่ในมาตราจัดอันดับ ในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสามารถเรียงค่าจากมากไปหาน้อย หรือจากน้อยไปหามากตามค่าสถิติที่ได้ในแต่ละข้อรายการ ตัวอย่างดังตาราง แสดงการจัดลำดับความสำคัญตามค่าเฉลี่ยของความต้องการจำเป็น

ตารางที่ 2.2 ตัวอย่างการจัดลำดับตามค่าเฉลี่ยของความต้องการจำเป็น

ข้อความ	ระดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น					Mean	Median	ลำดับความสำคัญ
	5	4	3	2	1			
1.วิชาภาษาอังกฤษ								
2.วิชาคณิตศาสตร์								
3. วิชาภาษาไทย								

จากตารางแสดงระดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นที่นักเรียนควรได้รับพัฒนาข้อมูลที่ใช้เป็นแบบการตอบสนองเดี่ยวหลังจากให้ผู้ตอบจำนวน 20 คน ตอบว่าตนเองมีความต้องการจำเป็นที่ต้องได้รับการพัฒนาความรู้ในวิชาต่าง ๆ ในระดับใดตามมาตราประมาณค่า (rating) 5 ระดับ เนื่องจากข้อมูลประเภทนี้เป็นข้อมูลจัดอันดับ (ordinal scale) ควรใช้ค่ามัธยฐานเป็นค่าสถิติแทนค่ากลางของข้อมูล อย่างไรก็ตาม นักวิจัยทั่วไปมักสร้างข้อตกลงว่า ข้อมูลที่สร้างในรูปของมาตราประมาณค่าจัดอยู่ในมาตราอันตรภาค (interval scale) แล้วใช้สถิติแทนค่ากลางด้วยค่าเฉลี่ย จากนั้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทำการเรียงลำดับความสำคัญของค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย การจะสร้างตกลงข้อนี้ได้ ผู้วิจัยจะต้องชี้แจงในเครื่องมือวิจัยว่าช่วงห่างของระดับความสำคัญแต่ละช่วงมีค่าเท่ากัน ข้อมูลจากตารางตัวอย่างแสดงผลการประเมินความต้องการจำเป็นเมื่อใช้สถิติคนละประเภท หากใช้ค่ามัธยฐานนักเรียนกลุ่มนี้จะเห็นว่าตนเองมีความต้องการจำเป็นต้องการจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาวิชาชีพต่าง ๆ เท่าๆ กัน แต่หากพิจารณาค่าเฉลี่ยแล้วพบว่า นักเรียนมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาวิชาภาษาอังกฤษมากที่สุด รองลงมาคือคณิตศาสตร์ และภาษาไทย ตามลำดับ ข้อมูลยกตัวอย่างมานี้เห็นความต้องการจำเป็นตามการรับรู้ (perceived needs) หากใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์เพื่อกำหนดความต้องการจำเป็นที่แท้จริง นักประเมินอาจใช้ข้อมูลจากการทดสอบวัดความรู้ของนักเรียนแล้วเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยของคะแนน จะให้ข้อมูลความต้องการจำเป็นที่น่าเชื่อถือมากกว่า

2. เทคนิคการจัดลำดับสำหรับข้อมูลแบบสนองคู่

รูปแบบของการให้ตอบข้อมูลแบบตอบสนองคู่ (Dual--response format) มักปรากฏในแบบสอบถามที่มีข้อความให้ตอบในรูปมาตราประมาณค่า โดยให้ระบุข้อมูลทั้งสองชุดคือ ในระดับสภาพที่เป็นอยู่จริง และสภาพที่ควรจะเป็น รูปแบบนี้สร้างขึ้นโดยมีพื้นฐานแนวคิดของการนิยามความต้องการจำเป็นตามโมเดลความแตกต่าง (discrepancy model) ซึ่งเป็นที่นิยมกันมาก มีรากฐานมาจากการประเมินความต้องการจำเป็นที่ใช้โมเดลความแตกต่าง ซึ่งมีการรวบรวมข้อมูลแบบการตอบสนองจากมาตรวัดที่แสดงระดับความสำคัญ (I-importance) ของข้อความนั้น เปรียบเสมือนค่าที่บอกระดับของ "What Should Be" และมาตรวัดที่แสดงระดับที่ข้อรายการนั้น ได้รับการตอบสนองหรือระดับสัมฤทธิ์ผล (D=Degree of Success) ที่เป็นอยู่ในขณะนั้น เปรียบเสมือนค่าที่บอกระดับ "What Is" ในที่นี้ขอนำเหนอวิธีจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ตามกลุ่มวีที่ใช้หลักประมินความแตกต่าง คือ วิธี Priority Needs Index แบบปรับปรุง ($PNI_{Modifieds}$) วีธีนี้ปรับปรุงจากสูตร PNI แบบดั้งเดิม โดยนงลักษณ์ วิรัชชัยและสุวิมล ว่องวาณิช เป็นวีการที่หาค่าผลต่าง I-D แล้วหารด้วยค่า D เพื่อควบคุมขนาดของความต้องการจำเป็นให้อยู่ในพิสัยที่ไม่มีช่วงกว้างมากเกินไปและให้ความหมายเชิงเปรียบเทียบ เมื่อใช้ระดับของสภาพที่เป็นอยู่เป็นฐานในการคำนวณค่าอัตราการพัฒนาเข้าสู่สภาพที่คาดหวังของกลุ่ม มีสูตรดังนี้

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

โดย $PNI_{Modifieds}$ หมายถึง ดัชนีความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง
I (Importances) หมายถึง ระดับความคาดหวังที่ต้องการให้เกิด
D (Degree of success) หมายถึง ระดับสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 2.3 ตารางแสดงการจัดลำดับความต้องการจำเป็นกำหนดวิธี $PNI_{Modifieds}$

ข้อความ	ค่าเฉลี่ยของสภาพที่ควรเป็น (I)	ค่าเฉลี่ยของสภาพที่แท้จริง	(I-D)	(I-D)/D	ลำดับ
1. วิจัยในชั้นเรียน	4.50	3.50	1.00	0.29	1
2. การจัดการเรียนการสอนโดยใช้แหล่งเรียนรู้	2.50	2.00	0.50	0.25	2
3. การประเมินผลตามสภาพ	4.00	3.60	3.60	0.11	3

จากตารางที่ 2.3 แปลความหมายของค่า $PNI_{Modifieds}$ ของความต้องการจำเป็นในการวิจัยในชั้นเรียนจะได้ว่าอัตราการเปลี่ยนแปลงเชิงพัฒนาการจากสภาพที่เป็นอยู่ในยังสภาพกี่ควรจะเป็นมีค่าคิดเป็นร้อยละ 29 ในขณะที่อัตราการเปลี่ยนแปลงด้านการประเมินผลตามสภาพจริงคิดเป็นร้อยละ 11 แสดงว่าครูมีความต้องการจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาด้านการวิจัยในชั้นเรียนมากกว่าด้านการประเมินตามสภาพจริง

การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจะใช้การเรียนดัชนีจากมากไปหาน้อย ดัชนีที่มีค่ามากแปลงว่า มีความต้องการจำเป็นสูงที่ต้องได้รับการพัฒนามากกว่าดัชนีที่มีค่าน้อยกว่า และเมื่อได้ผลลัพธ์แล้วนำมาจัดลำดับความสำคัญก่อนหลังตามค่าดัชนีที่คำนวณ ซึ่งทำให้ได้สารสนเทศที่มีประโยชน์ในแง่การงัดการมากขึ้นด้วย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยการประเมินความต้องการจำเป็นของการส่งเสริมความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดขอนแก่นโดยใช้ดัชนี Modified Priority Needs index ($PNI_{Modifieds}$) เป็นการถ่วงน้ำหนักโดยการหาผลต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของสภาพที่คาดหวัง (I) และค่าเฉลี่ยสภาพที่เป็นจริง (D) ด้วยค่าเฉลี่ยของสภาพที่เป็นจริง (D) แล้วนำมาเรียงลำดับของผลต่างของคะแนนเฉลี่ยส่วนการจัดระดับความต้องการจำเป็นใช้การเขียนดัชนีจากมากไปน้อย ดัชนีที่มีค่ามาก แปลว่า มีความต้องการจำเป็นสูงที่ต้องได้รับการพัฒนามากกว่าดัชนีที่มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่า

ผู้วิจัยได้ศึกษาการประเมินความต้องการจำเป็น ประกอบด้วยความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น ความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็น ประเภทของความต้องการจำเป็น ขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็น การรวบรวมข้อมูลของการประเมินความต้องการจำเป็น เครื่องมือการประเมินความต้องการจำเป็น วิธีการวัดความต้องการจำเป็นและการจัดลำดับความต้องการจำเป็น หลังจากนั้นจึงได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินความพึงพอใจ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.6 การประเมินความพึงพอใจ

ความพึงพอใจเป็นระดับความรู้สึกหรือทัศนคติของบุคคลซึ่งเป็นไปในทางที่ดีเมื่อได้รับการตอบสนองตามที่บุคคลนั้นต้องการ แต่ถ้าหากความต้องการของบุคคลนั้นไม่ได้รับการตอบสนองก็จะเกิดความไม่พอใจขึ้น โดยที่ระดับความพึงพอใจจะแตกต่างกันนั้นขึ้นอยู่กับว่าได้รับปัจจัยหรือองค์ประกอบอื่นๆ ที่แตกต่างกันมากน้อยเพียงใด ซึ่งเป็นผลจากงานและปัจจัยแวดล้อมต่างๆ หากบุคคลได้รับความพึงพอใจสูงก็จะทำให้บุคคลนั้นจะอุทิศแรงกายแรงใจที่จะปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถจนบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยมีผู้ให้ความหมายของความพึงพอใจไว้ดังนี้

2.6.1 ความหมายของความพึงพอใจ

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตสถาน พ.ศ.2542 ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจไว้ว่า พึงพอใจ หมายถึง รัก ชอบใจ และพึงใจ หมายถึง พอใจ ชอบใจ

ความพึงพอใจ (Satisfaction) หมายถึง สภาวะจิตที่ปราศจากความเครียด เป็นความรู้สึกของบุคคลในทางบวก ความชอบ ความสบายใจ ความสุขใจต่อสภาพแวดล้อมในด้านต่าง ๆ หรือเป็นความรู้สึกที่พอใจต่อสิ่งที่ทำให้เกิดความชอบ ความสบายใจ และเป็นความรู้สึกที่บรรลุถึงความต้องการนอกนั้น ความพึงพอใจยังเป็นความรู้สึกหรือความคิดเห็นไม่ว่าจะเป็นทางบวกหรือลบ ซึ่งเป็นผลจากงานและปัจจัยแวดล้อมต่างๆ หากบุคคลได้รับความพึงพอใจสูงก็จะทำให้บุคคลนั้นจะอุทิศแรงกายแรงใจที่จะปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถ จนบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยนอกจากความหมายข้างต้นยังมีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายของความพึงพอใจไว้ดังนี้

ศิริวัฒน์ แสงฉวี (2556 : 18-19) กล่าวว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกของคนหรือบุคคลที่แสดงออกต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เมื่อสิ่งเหล่านั้นตอบสนองต่อความต้องการของคนหรือบุคคลนั้น ซึ่งความพึงพอใจของคนหรือบุคคลนั้นจะถูกกำหนดจากความรู้สึกของแต่ละบุคคล โดยจะพิจารณาจากผลตอบแทนที่เกิดขึ้นจริงและผลตอบแทนที่คนหรือบุคคลนั้นคาดหวังไว้ ถ้าผลตอบแทนที่ได้รับจริงมากกว่าผลตอบแทนที่คาดหวังไว้ความพึงพอใจก็จะเกิดขึ้นกับคนหรือบุคคลนั้น ความพึงพอใจจะมากหรือน้อยก็ขึ้นอยู่กับผลตอบแทนที่คนหรือบุคคลนั้นได้รับ

เสาวคนธ์ ศรีทองกุล (2556 : 22) กล่าวว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งในเชิงประเมินค่า ซึ่งจะแสดงออกมาในรูปของระดับความรู้สึก ชอบมาก ชอบน้อย หรือพอใจมาก พอใจน้อยซึ่งระดับความพึงพอใจของแต่ละบุคคลจะแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับค่านิยมและประสบการณ์ที่ได้รับ

สิริกร เลิศทหาร (2556 : 9) กล่าวว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้ที่ดีที่พอใจของรับบริการความรู้สึกชอบ รัก และสุขใจ ความประทับใจหลังการใช้บริการ

เอกสิทธิ์ คงทอง (2556 : 23) กล่าวว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ความพอใจ ชอบใจ และมีความสุขที่ความต้องการหรือเป้าหมายของบุคคลผลตามที่บุคคลนั้นตั้งไว้

ณัสุภา จิระศิริภิญโญ (2551 : 13) กล่าวว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกที่ดีของบุคคลที่เกิดขึ้นเมื่อได้รับผลสำเร็จตามความมุ่งหมายที่ตั้งไว้ซึ่งมีองค์ประกอบและแรงจูงใจในด้านต่างๆที่ต้องการที่ตอบสนองตามความต้องการของบุคคลนั้นอย่างครบถ้วน

จิตตินันท์ นันทไพบูลย์ (2551 : 65) กล่าวว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ภาวะแสดงความรู้สึกในทางบวกของบุคคลอันเป็นผลจากการเปรียบเทียบรับรู้สิ่งที่ได้รับบริการ ทั้งการรับบริการและการให้บริการในระดับที่ตรงตามสิ่งที่คาดหวังเกี่ยวกับการบริการนั้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เจตน์ธิดา โทลา (2550 : 8) กล่าวว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกในทางบวก เช่น พอใจ ชอบใจ มีความสุข เป็นต้น ความพึงพอใจเป็นแรงจูงใจของบุคคลที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความต้องการ ความพึงพอใจจะเกิดขึ้นเมื่อบุคคลนั้นได้รับการตอบสนองตามความต้องการ หากไม่ได้รับการตอบสนองตามความต้องการแล้วจะเกิดความไม่พอใจ

Morse (1955 : 27) ให้ความหมายของความพึงพอใจในเชิงจิตวิทยาว่า มีความพึงพอใจ หมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างที่สามารถลดความเครียดของผู้ทำงานให้น้อยลง ถ้ามีความเครียดมากจะทำให้เกิดความต้องการมากจะเกิดปฏิกิริยาเรียกร้อง และเมื่อได้รับการตอบสนองแล้ว ความเครียดนั้นก็จะลดลง หรือหมดไป ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานได้

Applewhite (1965 : 8) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจว่า หมายถึง ความสุขสบายที่ได้รับจากสภาพที่ทำงาน ความสุขจากการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน และทัศนคติที่ดีต่องาน รวมทั้งความพึงพอใจกับรายได้

Kotler (2003 : 61) กล่าวว่า ความถึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกหรือเจตคติของบุคคลที่มีต่อ สิ่งนั้นๆ เป็นผลลัพธ์จากการเปรียบเทียบระหว่างสิ่งที่รับรู้และสิ่งที่คาดหวัง

Walman (1989: 384) กล่าวว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกมีความสุขเมื่อได้รับผลสำเร็จตามความมุ่งหมาย ความต้องการ หรือแรงจูงใจ

Vechico (1988: 116) ให้ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ว่าความพึงพอใจ หมายถึง ความคิดและความรู้สึกที่มีต่องาน ซึ่งมีแนวโน้มที่จะแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมในการทำงาน

จากความหมายของความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติของบุคคลที่มีต่อปัจจัยแวดล้อมในทางบวกและได้รับการตอบสนองต่อความต้องการของร่างกายและจิตใจหรือบรรลุจุดมุ่งหมายในระดับหนึ่ง บุคคลนั้นก็จะได้รับความพึงพอใจในสิ่งนั้นด้วย และมีความตั้งใจปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ด้วยความตั้งใจที่จะให้งานนั้นมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล หรืออาจกล่าวได้ว่าความพึงพอใจเป็นเรื่องเฉพาะบุคคล ขึ้นกับทัศนคติ ความรู้สึกนึกคิด ค่านิยม และความพึงพอใจอาจเปลี่ยนแปลงไปได้ตามกาลเวลาและสถานการณ์แวดล้อมอื่นๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป

2.6.2 ความสำคัญของความพึงพอใจ

บุคคลในองค์การสามารถผลักดันให้องค์การที่ตนเองสังกัดบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายหรือล้มเหลวได้ ทั้งนี้เกิดจากปัจจัยต่าง ๆ ซึ่ง ความพึงพอใจเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญอย่างมากต่อการปฏิบัติงาน เพราะความพึงพอใจเป็นจิตลักษณะอย่างหนึ่งที่จะนำไปสู่สภาพการที่คนมีความกระตือรือร้น ความตั้งใจ และความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงาน อันจะส่งผลให้งานมีประสิทธิภาพด้วย (วุฒินันท์ วิมลศิลป์. 2533 : 9)

ความพึงพอใจเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคคลปฏิบัติงานได้สำเร็จ คนที่มีความพึงพอใจจะส่งผลให้งานนั้นประสบผลสำเร็จและให้ผลดีกว่าคนที่ไม่มีความพึงพอใจในการทำงาน อีกทั้งความพึงพอใจยังช่วยให้บุคคลในองค์การเกิดความคิดสร้างสรรค์ที่จะพัฒนาองค์การให้ประสบความสำเร็จ

เสถียรภาพ พันธุ์ไพโรจน์ (2529 : 21-22) ได้กล่าวว่า การที่จะจูงใจคนได้นั้นต้องกำจัดสภาวะความไม่พึงพอใจของคนออกไปเสียก่อน พนักงานจะเกิดความไม่พึงพอใจ ถ้าองค์การมีการบริหารและการจัดการสิ่งต่าง ๆ ต่อไปนี้ไม่ดี คือ

1. ความไม่มั่นคงในอาชีพ
2. นโยบายและการบริหารที่ไม่ชัดเจน ไม่ถูกต้อง ไม่เป็นธรรม และไม่ยุติธรรม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. ค่าจ้างและเงินเดือนต่ำ ไม่เพียงพอแก่การดำรงชีพ ไม่เป็นธรรมและไม่ทัดเทียมกับแหล่งที่ทำงานอื่นๆ ที่มีลักษณะอย่างเดียวกัน

4. ผู้บังคับบัญชาเป็นเผด็จการ ไม่เป็นกันเองและมีการควบคุมอย่างใกล้ชิดเกินความจำเป็น

5. สภาพการทำงานที่ไม่เหมาะสม ขาดสุขลักษณะอนามัย และมีอันตรายไม่ปลอดภัยในการปฏิบัติงาน ถ้ามีการปรับปรุงสภาวะที่พนักงานไม่พึงพอใจดังกล่าวให้ดีขึ้นแล้ว ความรู้สึกไม่พึงพอใจของพนักงานก็จะหมดไป

ดังนั้น จึงต้องสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้น โดยการสร้างสรรค์และการบริหารในเรื่องต่อไปนี้ คือ

1. สร้างให้เกิดโอกาสความก้าวหน้าในงาน

2. ให้มีการวัดและประเมินผลงานอย่างเป็นธรรมตามช่วงเวลาที่เหมาะสม และแจ้งให้พนักงานรับรู้ผลงานของตน

3. สร้างงานให้มีความสำคัญและมีความหมายท้าทายความสามารถของพนักงาน

4. ผู้บังคับบัญชาจะต้องสร้างระบบการสื่อสาร 2 ทาง และสร้างความสัมพันธ์อันดีให้เกิดขึ้นในหน่วยงาน โดยให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมให้มากขึ้นในทุกทาง

5. จัดสวัสดิการและผลประโยชน์ตอบแทนการทำงานให้เหมาะสม และเป็นแรงจูงใจที่ดีตอบสนองความต้องการทั้งทางกายและจิตใจ

2.6.3 องค์ประกอบของความพึงพอใจ

บุคคลจะเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานนั้น จะมีองค์ประกอบหรือปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องหลายประการ ซึ่งองค์ประกอบนั้นต้องสามารถตอบสนองต่อความต้องการทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจในแต่ละบุคคลอาจจะมีองค์ประกอบของความพึงพอใจที่ไม่เหมือนกัน

Gilmer (1971: 280-283) สรุปองค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีผลต่อความพึงพอใจในงานไว้ 10 ประการ คือ

1. ลักษณะของงานที่ทำ (Intrinsic aspects of the Job) องค์ประกอบนี้สัมพันธ์กับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติ หากได้ทำงานตามที่เขาถนัดก็จะเกิดความพอใจ

2. การนิเทศงาน (Supervision) มีส่วนสำคัญที่จะทำให้ผู้ทำงานมีความรู้สึกพอใจหรือไม่พอใจต่องานได้ และการนิเทศงานที่ไม่ดีอาจเป็นสาเหตุอันดับหนึ่งที่ทำให้เกิดการขาดงานและลาออกจากงานได้ ในเรื่องนี้เขาพบว่า ผู้หญิงมีความรู้สึกต่อองค์ประกอบนี้ มากกว่าผู้ชาย

3. ความมั่นคงในงาน (Security) ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน ได้ทำงานตามหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ การได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา คนที่มีความรู้น้อยหรือขาดความรู้ย่อมเห็นว่าความมั่นคงในงานมีความสำคัญสำหรับเขามาก แต่คนที่มีความรู้สูงจะรู้สึกว่าไม่มีความสำคัญมากนัก และในคนที่มีอายุมากขึ้นจะมีความต้องการความมั่นคงปลอดภัยสูงขึ้น

4. เพื่อนร่วมงานและการดำเนินงานภายใน (Company and Management) ได้แก่ ความพอใจต่อเพื่อนร่วมงาน ชื่อเสียงและการดำเนินงานภายในของสถาบัน พบว่า ผู้ที่มีอายุมากจะมี ความต้องการเกี่ยวกับเรื่องนี้สูงกว่าผู้ที่มีอายุน้อย

5. สภาพการทำงาน (Working Condition) ได้แก่ แสง เสียง อากาศ ห้องอาหาร ห้องน้ำ ชั่วโมงการทำงาน มีงานวิจัยหลายเรื่องที่แสดงว่าสภาพการทำงานมีความสำคัญสำหรับผู้หญิงมากกว่าผู้ชาย ส่วนชั่วโมงการทำงานมีความสำคัญต่อผู้ชายมากกว่าลักษณะอื่น ๆ ของสภาพการทำงาน และ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ในระหว่างผู้หญิงด้วยกัน โดยเฉพาะผู้ที่แต่งงานแล้วจะเห็นว่าชั่วโมงการทำงานมีความนำความสำคัญเป็นอย่างมาก

6. ค่าจ้าง (Wages) มักจะก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจมากกว่าความพึงพอใจผู้ชาย จะเห็นค่าจ้างเป็นสิ่งสำคัญมากกว่าผู้หญิง และผู้ที่ปฏิบัติงานในโรงงานจะเห็นว่า ค่าจ้างมีความสำคัญสำหรับเขามากกว่าผู้ที่ปฏิบัติงานในสำนักงาน หรือหน่วยงานรัฐบาล

7. ความก้าวหน้าในการทำงาน (Advancement) เช่น การได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นการได้รับสิ่งตอบแทนจากความสามารถในการทำงานของเขา จากงานวิจัยหลายเรื่องสรุปว่าการไม่มีโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ย่อมก่อให้เกิดความไม่ชอบงาน ผู้ชายมีความต้องการเรื่องนี้สูงกว่าผู้หญิง และเมื่อมีอายุมากขึ้นความต้องการเกี่ยวกับเรื่องนี้จะลดลง

8. ลักษณะทางสังคม (Social aspect of The Job) เกี่ยวข้องกับความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของสังคม หรือการให้สังคมยอมรับตน ซึ่งจะก่อให้เกิดทั้งความพึงพอใจและความไม่พอใจได้ถ้างานใดผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขก็จะเกิดความพึงพอใจในงานนั้น องค์ประกอบนี้มีความสัมพันธ์กับอายุและระดับงาน ผู้หญิงจะเห็นว่าองค์ประกอบนี้สำคัญกว่าผู้ชาย

9. การติดต่อสื่อสาร (Communication) ได้แก่ การรับ-ส่ง ข้อสนเทศคำสั่งการทำรายงาน การติดต่อทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานองค์ประกอบนี้มีความสำคัญมากสำหรับผู้ที่มีระดับการศึกษาสูง

10. ผลตอบแทนที่ได้จากการทำงาน (Benefits) ได้แก่ เงินบำเหน็จตอบแทนเมื่อออกจากงานการบริหารและการรักษาพยาบาล สวัสดิการ อาหาร ที่อยู่อาศัย วันหยุดพักผ่อนต่าง ๆเป็นต้น

2.6.4 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจ

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจ ประกอบด้วย ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierachy of Needs) ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg ทฤษฎี X ทฤษฎี Y ของ Mc.Gregor ทฤษฎีความคาดหวัง และทฤษฎีความเสมอภาค โดยมีรายละเอียดของแต่ละทฤษฎี ดังนี้

2.6.4.1 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierachy of Needs) Maslow (1954 : 69-82)

Maslow เป็นนักจิตวิทยาในกลุ่มของนักมนุษยสัมพันธ์อยู่ที่มหาวิทยาลัยแบรนดีส์ได้พัฒนาทฤษฎีแรงจูงใจของมนุษย์ ซึ่งกล่าวไว้ว่า "มนุษย์เป็นสัตว์ที่มีความต้องการอย่างไม่สิ้นสุด" หลังจากที่เขาได้สังเกตปฏิกิริยาของคนจำนวนมากที่เขาได้ทำงานร่วมอยู่ด้วย และมนุษย์แต่ละคนมีลำดับขั้นความต้องการที่เรียงลำดับจากระดับพื้นฐานมากที่สุดไปยังระดับล่างสุด บนพื้นฐานของสมมติฐานรากฐาน 3 ข้อคือ

1. มนุษย์มีความต้องการ ความต้องการมีอยู่เสมอและไม่สิ้นสุด แต่สิ่งที่มนุษย์ต้องการนั้นขึ้นอยู่กับว่าเขามีสิ่งมีชีวิตนั้นอยู่แล้วหรือยัง ขณะที่ความต้องการใดได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการอย่างอื่นจะเข้ามาแทนที่ โดยกระบวนการเหล่านี้จะไม่สิ้นสุดและจะเริ่มต้นตั้งแต่เกิดจนกระทั่งตาย

2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เป็นแรงจูงใจของพฤติกรรมอีกต่อไป ความต้องการที่ไม่ได้รับการตอบสนองเท่านั้นที่เป็นแรงจูงใจของพฤติกรรมนั้นอีก

3. ความต้องการของมนุษย์มีลักษณะเป็นลำดับขั้นตามความสำคัญ กล่าวคือ เมื่อความต้องการระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการขั้นสูงจะก็จะเรียกร้องให้มีการตอบสนองทันที

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Maslow (1954 : 69-82) ได้สรุปลำดับขั้นของความต้องการไว้ 5 ขั้นตอน คือ

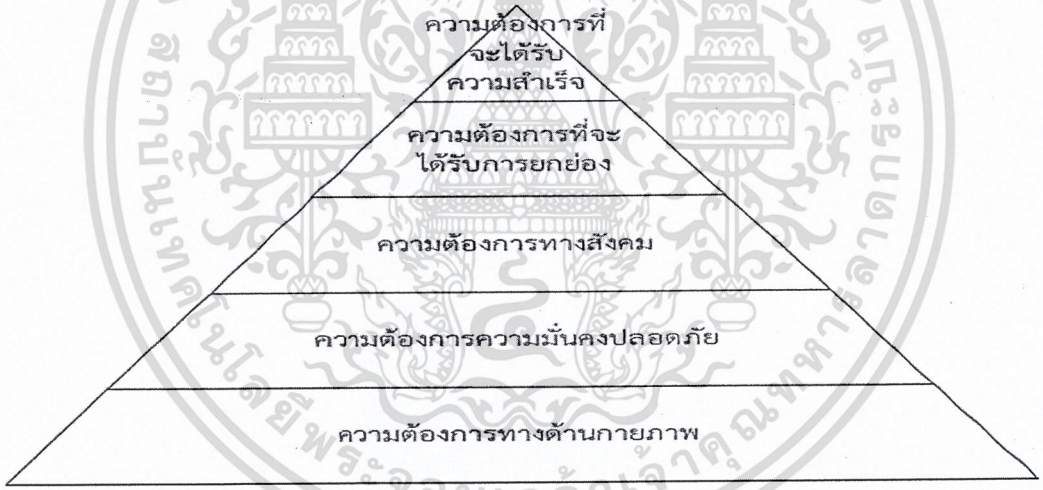
1. ความต้องการทางด้านกายภาพ (Physiological Needs) ความต้องการทางร่างกายเป็นลำดับขั้นของความต้องการในระดับต่ำสุดเป็นขั้นความต้องการขั้นพื้นฐาน ได้แก่ ความต้องการอาหาร อากาศ น้ำ ที่อยู่อาศัย เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค การพักผ่อน ความต้องการทางเพศ

2. ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Safety Needs) ความต้องการความมั่นคงปลอดภัยเป็นลำดับขั้นของความต้องการขั้นที่ 2 ซึ่งความต้องการความมั่นคงปลอดภัยนี้ แบ่งได้เป็น 2 แบบ คือ ความมั่นคงความปลอดภัยด้านร่างกาย และความมั่นคงทางด้านเศรษฐกิจ

3. ความต้องการทางสังคม (Social and Belongingness Needs) ความต้องการทางสังคมเป็นลำดับขั้นของความต้องการขั้นที่ 3 ซึ่งความต้องการทางสังคม นี้ หมายถึง การมีเพื่อนและได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่น การได้เข้าร่วมเป็นสมาชิก และความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสังคม

4. ความต้องการที่จะได้รับการยอมรับในสังคม (Esteem and Social Needs) ความต้องการที่จะได้รับการยอมรับในสังคมเป็นลำดับขั้นของความต้องการขั้นที่ 4 ซึ่งหมายถึงการได้รับเกียรติ ความสามารถในสังคม ความต้องการการยอมรับในสังคม

5. ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิด (Self-Actualization) ความต้องการขั้นสูงสุดของมนุษย์ คือ การที่จะบรรลุถึงความต้องการสูงสุด และบรรลุเป้าหมายสูงสุดของชีวิต



ภาพที่ 2.6 แสดงลำดับความต้องการ 5 ระดับ ตามทฤษฎีของ Maslo
ที่มา : Maslow (อ้างในปิยฉัตร พจน์กระจ่าง. 2543 : 14)

ดังจะทราบได้ว่า ลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ เมื่อลำดับขั้นความต้องการระดับต่ำสุดได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์ก็จะเกิดความต้องการในลำดับขั้นต่อมา ซึ่งหัวหน้างานที่ปฏิบัติงานในองค์การ หากได้รับการตอบสนองตามความต้องการแต่ละลำดับขั้นแล้ว ก็จะส่งผลให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ และส่งต่อประสิทธิผลของงาน

2.6..4..2 ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (Herzberg's Two-Factor Theory)

Herzberg (1959 : 4) ได้ทำการทดลองกับวิศวกรและนักบัญชี จำนวน 200 คน เพื่อดูความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจกับประสิทธิภาพในการผลิต เพื่อพิสูจน์ว่า สิ่งใดที่ลูกจ้างมีความ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พอใจหรือไม่พอใจ มีความรู้สึกดีหรือไม่ดี ซึ่งได้ข้อสรุป 2 กลุ่ม คือ ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) และปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factor)

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) เป็นปัจจัยที่เกิดความพึงพอใจ ซึ่งส่งผลต่อความสัมพันธ์โดยตรงกับความพึงพอใจและผลของการปฏิบัติงาน ซึ่งพนักงานจะเกิดความพึงพอใจ ซึ่งปัจจัยจูงใจ ประกอบด้วย

1.1 ความสำเร็จของงาน (Achievement) หมายถึง บุคคลได้ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่วางไว้ และมีความภูมิใจในงาน

1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับจากบุคคลในหน่วยงาน ที่ได้รับการยอมรับในการทำงานที่ประสบความสำเร็จ

1.3 ลักษณะของงาน (The Work Itself) หมายถึง งานที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ

1.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง การได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานนั้น และส่งผลให้เกิดความพึงพอใจ

1.5 ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง การได้รับการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ที่เกิดจากการปฏิบัติงานส่งผลให้เกิดความพึงพอใจ

2. ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factor) เป็นปัจจัยซึ่งเกิดจากความไม่พอใจ ซึ่งเกี่ยวข้องกับความรู้สึกในทางลบกับงานที่ปฏิบัติ โดยต้องมีปัจจัยค้ำจุน ดังนี้

2.1 เงินเดือน (Salary) เป็นการค้ำจุนในด้านการปรับเลื่อนขั้นเงินเดือนให้เกิดความพึงพอใจในหน่วยงาน

2.2 โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้า (Possibility of Growth) หมายถึง บุคคลจะได้รับการเพิ่มพูน พัฒนาทักษะเพิ่มมากขึ้น และการเลื่อนตำแหน่งในหน่วยงาน

2.3 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relation Superior, Subordinate, Peers) หมายถึง การติดต่อสื่อสาร การประสานงาน สัมพันธภาพในหน่วยงาน

2.4 สถานะ (Status) งานหรือสายงานอาชีพเป็นที่ยอมรับในสังคม มีเกียรติและศักดิ์ศรี

2.5 นโยบายและการบริหารงาน (Company Policy and Administration) หมายถึง ระบบการบริหารงาน การจัดการองค์การ การสื่อสารภายในองค์การ

2.6 สภาพการทำงาน (Working Condition) หมายถึง สภาพแวดล้อมในการทำงาน เช่น แสงสว่าง เสียง อุปกรณ์การทำงาน สิ่งแวดล้อมต่างๆ

2.7 ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal Life) หมายถึง ความรู้สึกที่ส่งผลให้เกิดความรู้สึกพอใจหรือไม่พอใจกับชีวิตความเป็นอยู่

2.8 ความมั่นคงในงาน (Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในงาน

2.9 เทคนิคของผู้นิเทศ (Supervision-Technician) หมายถึง ความสามารถในการดำเนินงานและการบริหาร

2.6.4.3 ทฤษฎี X ทฤษฎี Y ของ Mc.Gregor

Mc.Gregor (1960 : 33-57) ได้สมมติฐานเกี่ยวกับตัวคนเป็นทฤษฎี X และทฤษฎี Y ซึ่งทฤษฎี X แสดงถึงการทำงานของมนุษย์จะต้องมีการควบคุม และทฤษฎี Y จะมองคนในด้านดี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทฤษฎี X (การมองมนุษย์ว่าเลวร้ายโดยธรรมชาติ) ดังนี้

1. ลักษณะของมนุษย์โดยทั่วไปไม่ชอบทำงาน ต้องมีแรงจูงใจสนับสนุนให้ทำงานหรือลงโทษคนที่หลีกเลี่ยงงาน

2. มนุษย์จะไม่พยายามทำงานให้สำเร็จหากไม่ถูกบังคับหรือออกคำสั่ง

3. มนุษย์จะทำงานให้สำเร็จก็ต่อเมื่อได้รับการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งเท่านั้น

ทฤษฎี Y (การมองมนุษย์ว่าดีงามโดยธรรมชาติ) ดังนี้

1. ลักษณะของมนุษย์โดยทั่วไปชอบทำงาน ถ้าหากต้องทำงานด้วยการบังคับก็จะไม่ชอบ

2. มนุษย์จะพยายามทำงานให้สำเร็จโดยไม่ต้องบังคับหรือออกคำสั่ง

3. มนุษย์จะทำงานให้สำเร็จด้วยความรู้สึกที่ยินดีกับองค์การ

2.6.4.4 ทฤษฎีเกี่ยวกับความคาดหวัง

ปกติในสังคมเรามักจะได้ยินคำว่า “บุคคลถูกจูงใจไปสู่ความสำเร็จได้นั้นเป็นผลมาจากค่าที่เขาคาดหวังจากการแสดงพฤติกรรมนั้น ๆ”

ทศพร ประเสริฐสุข (2540 : 27) กล่าวว่า ก่อนที่บุคคลจะทำสิ่งหนึ่งสิ่งใด คนเรามีความคาดหวัง (Expectancy) ว่าจะได้รับความสำเร็จเป็นผลตอบแทนการกระทำ เช่น คาดหวังว่าเมื่อเรียนหนังสือครบหลักสูตรแล้วจะได้รับปริญญา ความคาดหวังนี้เกิดก่อนการกระทำจึงเป็นเหตุของการกระทำ พฤติกรรมมนุษย์เกิดจากความคาดหวังที่จะได้รับผลสำเร็จจากการกระทำนั้นๆ

วีระศักดิ์ ไกรสิทธิ์ (2538 : 7) กล่าวไว้ว่า ความคาดหวัง หมายถึง ความคิดเห็นและความต้องการที่คาดหวังว่าจะได้รับผลประโยชน์ตอบแทน

หรรษา วงศ์ธรรมกูล (2541 : 26) กล่าวไว้ว่า ความคาดหวัง หมายถึง การตระหนักว่าสิ่งใดสิ่งหนึ่งมีหน้าที่หรือคุณสมบัติเฉพาะตัว หรือพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งความคาดหวังที่บุคคลมีต่อสื่อ ก็คือความเชื่อของบุคคลที่ว่าสื่อนั้นมีศักยภาพที่จะให้ความพึงพอใจแก่ตนและเป็นแรงจูงใจที่ทำให้บุคคลเปิดรับสื่อนั้น

จรินธร ธนาศิลปกุล (2545 : 25) กล่าวว่า ความคาดหวัง หมายถึง ความรู้สึกที่สะท้อนให้เห็นถึงความต้องการของคนในการที่จะตีความสภาพแวดล้อมเพื่อให้ได้มาในสิ่งที่ตนต้องการทฤษฎีความคาดหวัง Vrom (อ้างอิงใน วุฒิชัย จำนง. 2522 : 3-7) กล่าวว่า การที่มนุษย์จะเลือกหรือตัดสินใจกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดนั้นมีสาเหตุหรือแรงจูงใจโดยอาศัยเหตุผลและปัจจัยหลาย ๆ อย่างประกอบกันมิได้เกิดจากเพียงปัจจัยเดียว โดยที่บุคคลนั้นจะต้องมีความคาดหวังดังต่อไปนี้

1. ผลตอบแทนที่ได้รับ

2. ความพอใจและความไม่พอใจต่อผลตอบแทนที่ได้รับ

3. ผลตอบแทนที่ได้รับเมื่อเปรียบเทียบกับผู้อื่น

ความคาดหวัง เป็นแนวความคิดที่พิจารณาผลกระทบ ที่ปฏิบัติสัมพันธ์ระหว่างความสามารถของบุคคลกับปัจจัยทางองค์การที่มีผลกระทบต่อการจูงใจ ซึ่ง Victor H. Vroom และนักวิชาการอื่น ๆ อีกหลายท่าน ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานกับรางวัลผลตอบแทน โดยคำนึงถึงองค์ประกอบ 3 ประการต่อไปนี้

1. ความคาดหวัง (Expectancy) แสดงความสัมพันธ์ระหว่างความพยายามในการทำงานกับผลงานที่เกิดขึ้น คือ การที่บุคคลประเมินความเป็นไปได้ว่า ถ้ามีความพยายามเพิ่มขึ้นหรือ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทำงานหนักขึ้น จะนำไปสู่ผลงานที่ดีขึ้น นั่นคือ การประเมินความสามารถในการทำงานของตนถ้าบุคคลมีความคาดหวังเช่นนี้ ก็จะมีความพยายามเพิ่มขึ้น

2. สิ่งที่เป็นเครื่องมือ (Instrumentality) คือ การรับรู้และหวังว่าผลงานที่เกิดขึ้นจากการมีความพยายามเพิ่มขึ้น จะนำไปสู่รางวัลผลตอบแทนที่ต้องการ ถ้าบุคคลใดคิดว่าเมื่อทำงานได้ผลดีแล้ว จะไม่ได้รับความสนใจและรางวัลผลตอบแทน บุคคลนั้นก็จะไม่เลือกทำงานหนัก องค์ประกอบนี้ จึงแสดงให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างผลการทำงานกับรางวัล

3. ความชอบพอ (Valence) เป็นความต้องการภายในของบุคคล คือ การตีคุณค่าหรือการมีค่านิยมต่อรางวัลหรือผลได้ หรืออาจเรียกว่า เป็นความชอบพอในรางวัลผลตอบแทนก็ได้ ความชอบพอนี้ไม่ได้เกิดจากตัวรางวัลที่ได้ แต่เกิดจากปัจจัยภายในบุคคล จึงมีความแตกต่างออกไปตามแต่ละบุคคล คนบางคนชอบทำงานบางอย่างเพราะได้เงินเดือนดี เพราะตีคุณค่าของรางวัลผลตอบแทนที่เป็นเงินสูง บางคนชอบทำงานเพราะเป็นงานที่ท้าทาย มีความรับผิดชอบสูง เพราะมีค่านิยมสูงเกี่ยวกับรางวัลผลตอบแทนที่เป็นความสำเร็จ เป็นต้น

องค์ประกอบทั้ง 3 ประการนี้เป็นสิ่งซึ่งมีอิทธิพลต่อการจูงใจ โดยต้องสัมพันธ์ต่อเนื่องกันเป็นกระบวนการ การจูงใจในการทำงานนั้น เริ่มขึ้นจากการที่บุคคลมีความคาดหวังในการทำงานของตน นั้นก็คือ รู้ว่าความสามารถของตนจะนำไปสู่ผลงานที่ดีและรับรู้ว่าอะไรคือรางวัลนั้นด้วย เมื่อองค์ประกอบทั้ง 3 ประการเป็นไปอย่างสอดคล้องกัน ดังนี้แล้วก็จะเกิดแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งจะไปกระตุ้นความพยายามให้สูงขึ้นอีก การจูงใจในการทำงานเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องไม่สิ้นสุด

สรุปว่าทฤษฎี ความคาดหวังชี้ให้เห็นว่า การจูงใจให้คนทำงานนั้น ขึ้นอยู่กับความคาดหวังที่คนเชื่อว่า ความพยายามของตนจะสัมฤทธิ์ผลออกมาเป็นผลระดับแรก และสิ่งที่เป็นเครื่องมือของผลระดับแรกมีผลต่อผลระดับที่สอง ซึ่งในที่สุดการที่คนจะปฏิบัติงานให้สำเร็จหรือไม่ประการใด ย่อมขึ้นอยู่กับความต้องการ (การตีคุณค่า) และความเชื่อของเขาว่าเขาต้องการหรือไม่ต้องการอะไรและจะใช้กลยุทธ์อะไรที่จะดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายตามที่เขาเลือกไว้

จากแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินความพึงพอใจ ประกอบด้วยความหมายของความพึงพอใจ ความสำคัญของความพึงพอใจองค์ประกอบของความพึงพอใจและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจ ผู้วิจัยจึงได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้วิเคราะห์การวิจัยต่อไป

2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.7.1 งานวิจัยในประเทศ

เกรียงศักดิ์ เตจ๊ะวงศ์ (2553) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักทางหลวงชนบทที่ 10 (เชียงใหม่) ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรสำนักทางหลวงชนบทที่ 10 (เชียงใหม่) มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับกลาง ปัจจัยแรงจูงใจภายใน และภายนอกส่งผลต่อ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ในระดับปานกลาง ปัญหาและอุปสรรคมีผล ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน พบว่าบุคลากรมีจำนวนไม่เพียงพอกับปริมาณงาน เครื่องจักรกลที่ใช้ ปฏิบัติงานชำรุด การจัดสวัสดิการที่ไม่ทั่วถึง ขาดความก้าวหน้าในสายงาน การมอบหมายงานที่ไม่ เหมาะสม ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะว่า ควรมีการจัดกรอบบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน เสนอให้กรมทาง หลวงชนบท จัดหาเครื่องจักรกลให้เพียงพอต่อความต้องการ มีการกำหนดระเบียบปฏิบัติที่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ชัดเจน จัด ให้มีสวัสดิการอย่างเหมาะสม เช่น การจัดให้มีที่พักอาศัยให้เพียงพอกับจำนวนบุคลากร ส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร สนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนาตนเอง ตลอดจนส่งเสริมให้ มีความก้าวหน้าในสายงาน

สุวดี อุปปินใจ (2553) ได้ศึกษาการวิจัยเรื่องการพัฒนากลยุทธ์แบบมีส่วนร่วมของชุมชนสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในพื้นที่สูงภาคเหนือ ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของชุมชนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของพื้นที่สูงภาคเหนือในปัจจุบันของโรงเรียนที่ 1 อยู่ในระดับ 1 คือการไม่มีส่วนร่วมประกอบด้วยการจัดฉาก การดูแลโรงเรียนที่ 2 อยู่ในระดับที่ 2 คือการมีส่วนร่วมแบบพอเป็นพิธี หรือมีส่วนร่วมบางส่วน 2) กลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วน ร่วมของชุมชนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์ หลัก คือ (1) สร้างสมัชชาการศึกษา ของชุมชน (2) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนในการสร้างเครือข่ายระดมทุนและพัฒนาทรัพยากรเพื่อการศึกษา (3) พัฒนาภาวะผู้นำในการบริหารแบบมีส่วนร่วมของชุมชน (4) ส่งเสริมการมีส่วนร่วม ของชุมชนในการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน

สมบูรณ์ ศรีสมานุวัตร (2553) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรใน องค์กรโดยอาศัยสมรรถนะ (Competency-based HRD) ผลการวิจัยพบว่า การนำแนวทางสมรรถนะ (Competency) มาใช้เป็นเครื่องมือในการระบุถึงความรู้ ความสามารถ และอุปนิสัยใจคอของพนักงานเพื่อให้เหมาะสมกับตำแหน่งงาน และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยนำมาประยุกต์ใช้งานในการออกแบบหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานให้อยู่ในระดับมาตรฐานตาที่บริษัทได้คาดหวังไว้ในการพัฒนาสมรรถนะขอพนักงานนั้น ได้นำเทคโนโลยีเว็บเข้ามาประยุกต์ใช้งานเพื่อเพิ่มโอกาสการเรียนรู้ให้กับพนักงานในองค์กรอย่างทั่วถึง

กมลทิพย์ ทองกำแหง (2554) ได้ศึกษากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมสำหรับผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ผลการวิจัยสรุปได้ คือ (1) องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมมี 3 ด้านคือ 1) ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมต่อตนเอง ประกอบด้วย21 ตัวชี้วัด 2) ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมต่อเพื่อนร่วมงาน ประกอบด้วย 17 ตัวชี้วัด และ 3) ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมต่อวิชาชีพ ประกอบด้วย 25 ตัวชี้วัด (2) จากองค์ประกอบทั้ง 3 องค์ประกอบ ดังกล่าว สภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมาก ขณะที่สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด และมีความต้องการ จำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมต่อวิชาชีพมากเป็นอันดับที่ 1 โดยมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น คิดเป็นร้อยละ 14.54 และ 3. กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมสำหรับ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน มี 3 กลยุทธ์ คือ1) กลยุทธ์การนำตนเอง 2) กลยุทธ์การนำผู้อื่น และ3) กลยุทธ์การนำองค์กร และได้รับการประเมินว่ามีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความ เป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

ศศิพร รินทะ (2554) ได้วิจัย เรื่องการบริหารจัดการศึกษาโรงเรียนในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล : กรณีศึกษาโรงเรียนเมืองคงสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 31 ผลการวิจัยพบว่า (1) ด้านการนำ องค์การ (leadership) โรงเรียนเมืองคงมีการบริหารจัดการเพื่อชี้นำการกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจ เป้าประสงค์และยุทธศาสตร์ของโรงเรียนและใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการผู้บริหารมี วิธีการสื่อสารกับบุคลากรในโรงเรียนที่หลากหลายและเหมาะสมผู้บริหารมีภาวะความเป็นผู้นำในการ ดำเนินงานของโรงเรียนและได้มีการพัฒนาความเป็นผู้นำให้กับบุคลากรด้วยการกระจายอำนาจอย่าง ทั่วถึงอีกทั้งผู้บริหารได้ประพฤติเป็นแบบอย่างและสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่มี จริยธรรมและวิธีปฏิบัติที่แสดงถึงความเป็นพลเมืองดี (2) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (strategic planning) โรงเรียนเมืองคงมีการบริหารจัดการเกี่ยวกับการจัดทำ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แผนกลยุทธ์ของโรงเรียนและมีการ จัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอที่จะทำให้แผนปฏิบัติการบรรลุความสำเร็จสอดคล้องตรงตามเป้าหมาย ของโรงเรียนมีกระบวนการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ลงสู่การปฏิบัติอย่างชัดเจนและเป็นขั้นตอน (3) ด้าน การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (student and stakeholder focus) โรงเรียนเมืองคงมีการ บริหารจัดการศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญโดยให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมเพื่อปรับปรุงและสร้าง นวัตกรรมทางการศึกษาสอดคล้องกับเป้าหมายสูงสุดของโรงเรียนและเป็นที่พอใจของสังคมชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (4) ด้านการวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ (measurement analysis and knowledge management) โรงเรียนเมืองคงมีการบริหารจัดการเกี่ยวกับการเลือกรวบรวมวิเคราะห์จัดการและปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศและการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศรวมทั้งการ ทบทวนผลการดำเนินการและได้นำผลการทบทวนในการปรับปรุงผลการดำเนินการไปใช้เพื่อผลักดัน ให้เกิดการปรับปรุงผลการเรียนรู้ของผู้เรียนและยกระดับมาตรฐานการศึกษา (5) ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร (faculty and staff focus) โรงเรียนเมืองคงมีการบริหารจัดการเกี่ยวกับการสร้างความ ผูกพันและความสามัคคีให้บุคลากรเกิดความมุ่งมั่นในการทำงานอย่างเต็มตามศักยภาพได้มีการ พัฒนาและการจัดการบุคลากรเพื่อให้ใช้ศักยภาพขอบุคลากรอย่างเต็มที่ในการร่วมสร้างสรรค์และ พัฒนาโรงเรียนสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน (6) ด้านการจัดการกระบวนการ (process management) โรงเรียนเมืองคงมีการจัดโครงสร้างการบริหารจัดการโรงเรียนที่เป็นระบบและ ครอบคลุมงานทุกฝ่ายพร้อมทั้งมีการกำหนดแนวทางเพื่อมุ่งพัฒนาให้สอดคล้องกับเป้าประสงค์ของ โรงเรียนอีกทั้งมีขั้นตอนการดำเนินงานที่ชัดเจนเพื่อให้เกิดนวัตกรรมในโรงเรียน และ (7) ด้านผลลัพธ์ (performance results) โรงเรียนมีการบริหารจัดการเกี่ยวกับการประเมินผลการดำเนินงานของ โรงเรียนอย่างชัดเจนและเป็นระบบมีความสะดวกรวดเร็วในการเรียกใช้ข้อมูลมีความเป็นปัจจุบัน

ดุจดาว ศิริวาลย์ (2555) ได้ศึกษาแนวทางการนำนโยบายโรงเรียนมาตรฐานสากลสู่การปฏิบัติในสถานศึกษาในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการนำนโยบายโรงเรียนมาตรฐานสากลสู่ การปฏิบัติในสถานศึกษาในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา ประกอบด้วย ด้านนโยบาย โรงเรียนควร สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมายการนำนโยบายสู่การปฏิบัติโดยการชี้แจง หรือประชาสัมพันธ์ให้ผู้มี ส่วนเกี่ยวข้องทราบ ควรสร้างความตระหนักให้กับผู้ปฏิบัติ ควรปรับเปลี่ยนเป้าหมายนโยบายให้มี ความยืดหยุ่น จัดทำคู่มือประมวลแบบแผนในการปฏิบัติงานที่มีความชัดเจน ด้านทัศนคติ โรงเรียน ควรจัดให้มีการประชาสัมพันธ์ให้ผู้มีส่วนได้เสียเข้าใจ เห็นด้วย และให้การสนับสนุนในการนำ นโยบายสู่การปฏิบัติและมีความพร้อมในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรทำความเข้าใจกับครูในการนำ หลักสูตรไปใช้และคำนึงถึงความเชื่อของชุมชน ด้านการสื่อข้อความ ควรมีการชี้แจงนโยบายก่อน ดำเนินการ โดยใช้การสื่อสารแบบสองทาง ผู้บริหารควรมีการสื่อข้อความที่ชัดเจน ครบถ้วน สมบูรณ์ โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่หลากหลายและจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ ด้านเงื่อนไขทางสังคมและ เศรษฐกิจ โรงเรียนควรทำความเข้าใจกับชุมชน สังคม และผู้ปกครองเกี่ยวกับความสำคัญของการจัดโรงเรียนมาตรฐานสากล เพื่อให้ชุมชน สังคมเห็นพร้องและพร้อมให้การสนับสนุน ด้านทรัพยากร ควรจัดสรรบุคลากรให้เพียงพอและสนองจุดเน้นของโรงเรียน จัดแหล่งเรียนรู้ วัสดุครุภัณฑ์ที่ทันสมัย และจัดให้มีแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ด้านกฎระเบียบข้อบังคับ โรงเรียนควรมีการดำเนินการภายใต้กฎระเบียบ ข้อบังคับ และมีข้อตกลงร่วมกันระหว่างบุคลากรของโรงเรียนในการดำเนินงานให้มีความยืดหยุ่น ควรใช้หลักการบริหารบุคคลในสถานการณ์ต่างๆ ด้านคุณลักษณะ และ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สมรรถนะ โรงเรียนควรมีลักษณะของการบริหารงานที่เน้นการพัฒนาแบบองค์รวมได้แก่ เน้นการประกันคุณภาพ การปฏิรูปครู การปฏิรูปนักเรียน และการปฏิรูประบบการบริหาร โดยใช้การ บริหารแบบมีส่วนร่วม ควรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีการจัดการความรู้เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมกันและการมีส่วนร่วม ครูควรมีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอนเทียบเคียง มาตรฐานสากล และออกแบบการเรียนรู้ที่หลากหลาย สามารถใช้สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีใน การจัดการเรียนการสอน

วิลัยพรณ์ เสรีวัฒน์ (2555) ได้ทำการวิจัยเรื่องการประเมินเชิงระบบโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล (world-class standard school) ผลการวิจัยพบว่า ด้านบริบทพบว่าวัตถุประสงค์ของโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลที่มีความคาดหวังให้นักเรียนมีความเป็นเลิศวิชาการสื่อสารได้อย่าง น้อย 2 ภาษาล้ำหน้าทางความคิดผลิตงานอย่างสร้างสรรค์และร่วมกันรับผิดชอบต่อสังคมโลกมีความ เหมาะสมสอดคล้องกับแนวนโยบายการจัดการศึกษาเพื่อมุ่งสู่คุณภาพในระดับมากแต่ควรจะปรับเป็น มาตรฐานสากลทั้งระบบและทำทุกระดับชั้นทั่วประเทศ ด้านปัจจัยนำเข้าพบว่าครูผู้สอนผู้บริหารและ ปัจจัยพื้นฐานในโรงเรียนมาตรฐานสากลมีคุณภาพอยู่ในระดับมากแต่ครูผู้สอนและผู้บริหารขาดความ มั่นใจในการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารควรปรับปรุงให้มีห้องเรียนอิเล็กทรอนิกส์มัลติมิเดียทุกกลุ่ม สาระและอินเตอร์เน็ตความเร็วสูงทั่วประเทศ ด้านกระบวนการพบว่าการปฏิบัติตามแนวนโยบายการ พัฒนาโรงเรียนสู่มาตรฐานสากลมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากด้านการปฏิบัติตามองค์ประกอบการ บริหารคุณภาพ7 หมวดมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากและการจัดการเรียนการสอนเทียบเคียง มาตรฐานสากลมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุดและควรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านการบริหาร จัดการทั้งในประเทศและต่างประเทศ ด้านผลผลิตพบว่านักเรียนโรงเรียนมาตรฐานสากลมี คุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านความเป็นเลิศวิชาการสื่อสารได้อย่างน้อย 2 ภาษาล้ำหน้าทางความคิด ผลิตงานอย่างสร้างสรรค์และร่วมกันรับผิดชอบต่อสังคมโลกอยู่ในระดับมากและมีกิจกรรมที่นักเรียน และครูจัดขึ้นเพื่อบริการสังคมด้วยจิตสาธารณะอย่างหลากหลายรวมถึงได้รับรางวัลจากการแข่งขันใน เวทีระดับชาติและนานาชาติมากขึ้น ด้านผลกระทบพบว่าครูมีการวิจัยและพัฒนาอยู่ในระดับปาน กลางครูและนักเรียนมีเครือข่ายร่วมพัฒนาอยู่ในระดับปานกลางผลสืบเนื่องที่เกิดขึ้นโดยภาพรวม พบว่าผู้บริหารครูนักเรียนได้รับเกียรติบัตรรางวัลและได้ร่วมกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้สำคัญต่างๆ ในทุกระดับเพิ่มขึ้นได้รับคำยกย่องจากสื่อต่างๆและจากชุมชนผู้ปกครองพึงพอใจต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนมาตรฐานสากลให้ความไว้วางใจและเห็นความสำคัญในการเตรียมบุตรหลานเพื่อเข้าสู่ ประชาคมอาเซียน

ราตรี ศรีไพรวรรณ และ พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ (2556) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การ บริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษาภาพรวมอยู่ในระดับมากโดยด้านที่อยู่ในระดับมาก เป็นลำดับที่ 1 คือด้านการนำองค์การส่วนสภาพอันพึงประสงค์ฯภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดและทุก ด้านอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นเดียวกัน และกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษาประกอบด้วย 3 กลยุทธ์หลักได้แก่กลยุทธ์ผูกใจผู้ปฏิบัติงานกลยุทธ์ ปรับปรุงการบริหารผลการดำเนินงานและกลยุทธ์ปรับปรุงระบบและกระบวนการ

พัชราภา พรมนิล (2556) ได้ศึกษาเรื่อง ประสิทธิผลโครงการฝึกอบรมประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2554 ของกรมป่าไม้ ผลการศึกษาโครงการฝึกอบรมโดยรวมพบว่ามีประสิทธิผลอยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ย = 4.04) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าแต่ละด้านมีประสิทธิผลเรียงตามลำดับ ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1) ด้านวิทยากร (4.21) 2) ด้านการอำนวยความสะดวกระหว่างการฝึกอบรม (4.06) 3) ด้านความพึงพอใจกับหลักสูตรและการดำเนินการจัดฝึกอบรม (4.04) 4) ด้านความรู้ความเข้าใจในหลักสูตรและเนื้อหาการฝึกอบรม (3.88) โครงการฝึกอบรมเมื่อจำแนกพิจารณารายหลักสูตร พบว่า แต่ละหลักสูตร มีประสิทธิผลเรียงตามลำดับจากมากไปน้อยดังนี้ 1) หลักสูตรการพัฒนาความสามารถตามสมรรถนะที่กำหนดเพื่อก้าวสู่ยอดหัวหน้าป่าไม้ (4.44) 2)หลักสูตรแนวทางการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานเพื่อสอดคล้องกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (4.24) 3) หลักสูตรการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาทักษะทรัพยากรบุคคลของกรมป่าไม้ (4.08) 4) หลักสูตรแผนพัฒนารายบุคคล (4.07) 5) หลักสูตรการสร้างและการพัฒนาทีมงานอย่างสร้างสรรค์ (4.02) 6) หลักสูตรการพัฒนาระบบการฝึกอบรมบุคลากรให้สอดคล้องกับระบบการประกันคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (3.74) และ 7) หลักสูตรการพัฒนาบทบาทของสตรีต่อการลดความขัดแย้งภายในองค์กร (3.66). ผลการศึกษาโครงการ ฝึกอบรมโดยรวมพบว่า มีประสิทธิผลอยู่ในระดับสูง(ค่าเฉลี่ย = 4.04) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าแต่ละด้านมีประสิทธิผลเรียงตามลำดับ ดังนี้ 1) ด้านวิทยากร (4.21) 2) ด้านการอำนวยความสะดวกระหว่างการฝึกอบรม (4.06) 3) ด้านความพึงพอใจกับหลักสูตรและการดำเนินการจัดฝึกอบรม (4.04) 4) ด้านความรู้ความเข้าใจในหลักสูตรและเนื้อหาการฝึกอบรม (3.88)

รัชนี สิงหาพรหม (2560 : 96-97) ได้ศึกษาเรื่องความพึงพอใจในการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบความพึงพอใจบุคลากรในโรงเรียนและศึกษาข้อสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ข้าราชการครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 จำนวน 399 คน ที่ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sapling) เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามที่เป็นมาตราส่วนประมาณค่ามีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.40 ถึง 0.84 มีค่าความเชื่อมั่น .96 และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ สถิติที่ใช้ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าที (t-test) โดยตั้งระดับนัยสำคัญที่ .0 ผลการวิจัยพบว่า 1) ครูมีความความพึงพอใจในการพัฒนาบุคลากร ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 5 ด้าน พบว่าครูมีความความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก 1 ด้าน และระดับปานกลาง 4 ด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยตามลำดับ คือ 1.1) ด้านการส่งเสริมการศึกษาต่อ และ1.2) ด้านการฝึกอบรม 1.3) ด้านการศึกมาคุงาน 1.4) ด้านการปฐมนิเทศ 1.5) ด้านการสัมมนาทางวิชาการ 2) การเปรียบเทียบความพึงพอใจในการพัฒนาบุคลากร ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกมาประถมศึกมาหนองคาย เขต 1 จำแนกตามขนาดโรงเรียนและประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน พบว่า บุคลากรภายในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 1จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมมีความพึงพอแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านมีความพึงพอใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 จำนวน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านสัมมนาทางวิชาการ และด้านการศึกษาดูงาน และจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานโดยรวมและรายด้าน พบว่า บุคลากรภายในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมมีความพึง 1 มีความแตกต่างกัน 3) ข้อเสนอแนะของข้าราชการครูต่อความพึงพอใจในการพัฒนาบุคลากร พอใจไม่ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความพึงพอใจในการพัฒนาบุคลากร ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 3 1.1) ด้านการส่งเสริมการศึกษาต่อ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความพึงพอใจในการพัฒนาบุคลากรที่มีจำนวนมากที่สุด คือ ควรจัดให้เรียนรู้งานหลักทั้งสี่งานก่อนปฏิบัติการสอนจริงและควรสรรหาผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ตรงในการให้ความรู้และประสบการณ์ในการนิเทศ 3.2) ด้านการฝึกอบรม ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความพึงพอใจในการพัฒนาบุคลากรที่มีจำนวนมากที่สุด คือ ภาระงานที่นอกเหนือการสอนมีมากเกินไป รองลงมา ครูมีน้อยบางครั้งต้องอบรมทุกงานที่มี และระยะทางในการเข้าฝึกอบรมไกลเกินไป 3.3) ด้านการสัมมนาวิชาการ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความพึงพอใจในการพัฒนาบุคลากรที่มีจำนวนมากที่สุด คือ ไม่ควรเร่งจัดในช่วงใกล้หมดปีงบประมาณ รองลงมา ควรหมั่นส่งเสริมครูได้มีโอกาสเข้าร่วมการสัมมนาในแต่ละปี และควรมีการติดตาม และประเมินผลสำหรับครูผู้ได้โอกาสเข้าสัมมนาบ่อยครั้ง 3.4) ด้านการศึกษาดูงาน ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความพึงพอใจในการพัฒนาบุคลากรที่มีจำนวนมากที่สุด คือ ยังไม่มีนโยบายชัดเจน รองลงมา ครูลาศึกษาต่อส่งผลกระทบต่อครูคนอื่นมาก จัดทุนการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นสำหรับบุคลากร และเพิ่มเงินเดือนให้บุคลากรที่จบในระดับสูง 3.5) ด้านการปฐมนิเทศ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความพึงพอใจในการพัฒนาบุคลากรที่มีจำนวนมากที่สุด คือ งบประมาณมีน้อยแค่ใช้กับนักเรียนก็ไม่พอ และจัดให้มีงบประมาณเพิ่มเติมเพื่อใช้ในการศึกษา

ดวงตา สราญรมณ์และคณะ (2560 : 106) ได้รายงานการวิจัยสำรวจความพึงพอใจของประชาชนต่อการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาเทศบาลนครนนทบุรี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 ผลการวิจัยพบว่าความพึงพอใจของประชาชนต่อการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาเทศบาลนคร นนทบุรีประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2560 ในภาพรวม ขั้นตอนการดำเนินงาน 9 ข้อ พบว่า อยู่ในระดับพอใจมาก ค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.80 (S.D. = 0.36) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยคือ ข้อ9. ประโยชน์ที่ประชาชนได้รับจากการดำเนิน โครงการ/กิจกรรม อยู่ในระดับพอใจมาก ค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.92 (S.D. = 0.42) รองลงมาคือ ข้อ8. การแก้ไขปัญหาและการตอบสนอง ความต้องการของประชาชน ค่าคะแนน เฉลี่ยเท่ากับ 2.88 (S.D. = 0.39) ส่วนประเด็นที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ข้อ 5. การเปิด โอกาสให้ประชาชนตรวจสอบ การดำเนินโครงการ/กิจกรรม ค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.71 (S.D. = 0.32)

ณัฐชา มังกะลัง (2560 : 91) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) วิธีการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การใช้อำนาจความเชี่ยวชาญ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษานำเสนอในสิ่งที่เป็นประโยชน์และความก้าวหน้ามาสู่ผู้ใต้บังคับบัญชา รองลงมา คือ การใช้อำนาจอ้างอิง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ให้ประสบผลสำเร็จตามจุดหมายที่กำหนดให้ และด้านที่มีค่าเฉลี่ย ต่ำที่สุด คือ การใช้อำนาจการบังคับ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาลงโทษผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเสมอภาค 2) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านการสื่อสาร ได้แก่ การสื่อสารเพื่อช่วยสร้างความเข้าใจให้ตรงกันให้แก่ผู้ร่วมงาน รองลงมา คือ ด้านโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ได้แก่ ความยุติธรรมในการพิจารณาให้เข้ารับการอบรม ศึกษาดูงาน สัมมนาทางวิชาการ เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านสิ่งตอบแทนและผลประโยชน์ ได้แก่ ความเหมาะสมในการมีบริการต่าง ๆ ของหน่วยงาน และ 3) การรับรู้ของครูในเรื่องการใช้อำนาจการให้รางวัล การใช้อำนาจการบังคับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การใช้อำนาจตามกฎหมาย การใช้อำนาจอ้างอิง และการใช้อำนาจเชี่ยวชาญร่วมกัน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และเมื่อคัดเลือกการใช้อำนาจด้วยวิธีต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน พบว่า การรับรู้การใช้อำนาจเชี่ยวชาญมีอิทธิพลมากที่สุด รองลงมา คือ การรับรู้การใช้อำนาจอ้างอิง การรับรู้ การใช้อำนาจการให้รางวัล การรับรู้การใช้อำนาจตามกฎหมาย และการรับรู้การใช้อำนาจการบังคับ ตามลำดับ โดยวิธีการใช้อำนาจทั้ง 5 วิธี สามารถร่วมกันกำหนดค่าความแปรปรวนของ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 92

เกรียงศักดิ์ วิเชียรสร้าง (2560 : 98) ได้ศึกษาเรื่องผลของการจัดการเรียนรู้ตามแนวคิดสะเต็มศึกษาที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาเคมีความสามารถในการแก้ปัญหาและความพึงพอใจต่อการจัดการเรียนรู้ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ผลการวิจัยพบว่า 1. นักเรียนที่ได้รับการจัดการเรียนรู้ตามแนวคิดสะเต็มศึกษามีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเฉลี่ยวิชาเคมีหลังการเรียนรู้สูงกว่าก่อนเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีคะแนนพัฒนาการทางการเรียนวิชาเคมีเฉลี่ยร้อยละ 54.67 ซึ่งมีพัฒนาการระดับสูง 2.นักเรียนมีความสามารถในการแก้ปัญหาหลังเรียนสูงกว่าก่อนเรียนอย่างมีนัยทางสถิติที่ระดับ .01 3. นักเรียนที่ได้รับการจัดการเรียนรู้ตามแนวคิดสะเต็มศึกษามีความพึงพอใจต่อการจัดการเรียนรู้ในระดับมากที่สุด

อนันต์ ธรรมชาลัย (2560) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์เทศบาลเมืองบึงยี่โถด้วยโมเดลประเทศไทย 4.0 ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาแผนยุทธศาสตร์เทศบาลเมืองบึงยี่โถ ด้วยโมเดลประเทศไทย 4.0มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันของแผนยุทธศาสตร์เทศบาลเมืองบึงยี่โถปทุมธานี และเพื่อนำเสนอแนวการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์เทศบาลเมืองบึงยี่โถ ด้วยโมเดลประเทศไทย 4.0ซึ่งใช้กระบวนการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีกลุ่มข้าราชการการเมืองท้องถิ่น ข้าราชการประจำและผู้นำชุมชนจำนวนทั้งสิ้น 20 คน โดยผลวิจัยภาพรวมพบว่า ยุทธศาสตร์เทศบาลเมืองบึงยี่โถปทุมธานี มีการนำแผนยุทธศาสตร์ ภายใต้วิสัยทัศน์ พันธกิจ และจุดมุ่งหมายในการพัฒนานำมาดำ เนินงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาเทศบาลเมืองบึงยี่โถ พ.ศ. 2559-2563 ทำให้มีประสิทธิภาพ เทศบาลเมืองบึงยี่โถจึงได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาและแนวทางการพัฒนาในแต่ละด้านที่สนับสนุนและเชื่อมโยงกันกันทั้ง 5 ด้านดังนี้ 1. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐานและบริการสาธารณะ 2. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม 3. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านเศรษฐกิจ และเสริมสร้างความเข้มแข็งของระบบเศรษฐกิจชุมชน 4. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการพัฒนาสังคม คุณภาพชีวิต และความเข้มแข็งของชุมชน และ5. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านประสิทธิภาพการบริหารและการพัฒนาบุคลากร และแนวทางการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์เทศบาลเมืองบึงยี่โถ ด้วยโมเดลประเทศไทย 4.0 ผู้บริหารเทศบาลเมืองบึงยี่โถเห็นด้วยที่ควรพัฒนาอุตสาหกรรมในพื้นที่ๆรับผิดชอบให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาอุตสาหกรรมไทย 4.0 ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) ของกระทรวงอุตสาหกรรม และสอดรับกับ 10 อุตสาหกรรมเป้าหมายที่เป็นกลไกขับเคลื่อนเศรษฐกิจเพื่ออนาคตตามมติคณะรัฐมนตรีได้ให้ความเห็นชอบแล้ว โดยจำแนกออกเป็น 5 กลุ่มอุตสาหกรรม 1. กลุ่มเกษตรแปรรูปอาหารและเทคโนโลยีชีวภาพ 2.กลุ่มสาธารณสุข สุขภาพ และเทคโนโลยีทางการแพทย์ 3. กลุ่มเครื่องมืออุปกรณ์อัจฉริยะ หุ่นยนต์ และระบบเครื่องกลที่ใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์ควบคุม 4. กลุ่มดิจิตอลเทคโนโลยีอินเตอร์เน็ตที่เชื่อมต่อและบังคับอุปกรณ์ต่างๆ ปัญญาประดิษฐ์และเทคโนโลยีสมองกลฝังตัวและ 5. กลุ่มอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ วัฒนธรรม และบริการที่มีมูลค่าสูง

บุญช่วย รวมกลาง (2555 : 74) ได้ศึกษาเรื่องความพึงพอใจของข้าราชการครูในการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จัดระบบสารสนเทศของโรงเรียน ในศูนย์เครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 10 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7 ผลการวิจัยพบว่า 1. ความพึงพอใจของข้าราชการครูในการจัดระบบสารสนเทศของโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 10 พิจารณาโดยรวมและรายด้าน พบว่า ความพึงพอใจของข้าราชการครูอยู่ในระดับมาก 2. ความพึงพอใจของข้าราชการครูในการจัดระบบสารสนเทศของโรงเรียน พิจารณาระหว่างเพศชายกับเพศหญิงโดยรวมและรายด้าน พบว่า เพศชายกับเพศหญิงพึงพอใจของข้าราชการครูโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 3. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความพึงพอใจของข้าราชการครูในการจัดระบบสารสนเทศของโรงเรียนจำแนกตามอายุพิจารณาโดยรวมและรายด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกัน 4. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความพึงพอใจของข้าราชการครูในการจัดระบบสารสนเทศของโรงเรียนพิจารณาตามระดับการศึกษาโดยรวมและรายด้าน พบว่า ความพึงพอใจของข้าราชการครูไม่แตกต่างกัน 5. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความพึงพอใจของข้าราชการครูในการจัดระบบสารสนเทศของโรงเรียนพิจารณาจากประสบการณ์การทำงานโดยรวมและรายด้าน พบว่า ความพึงพอใจของข้าราชการครูไม่แตกต่างกัน

จินภรณ์ สุขปัญญา (2555 : 48-49) ได้ศึกษาเรื่องความพึงพอใจของคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้นำชุมชน และกรรมการหมู่บ้าน ต่อการพัฒนาศักยภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7 ผลการวิจัยพบว่า 1. ความพึงพอใจของคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้นำชุมชน และกรรมการหมู่บ้าน ต่อการพัฒนาศักยภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน พิจารณาโดยรวมและรายด้านจากค่าเฉลี่ย พบว่า ความพึงพอใจของคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้นำชุมชน และกรรมการหมู่บ้าน ต่อการพัฒนาศักยภาพการจัดการศึกษา อยู่ในระดับมาก 2. ความพึงพอใจของคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้นำชุมชน และกรรมการหมู่บ้าน ต่อการพัฒนาศักยภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน พิจารณาระหว่างเพศชายและเพศหญิง โดยรวมไม่แตกต่างกัน ถ้าพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เพศชายกับเพศหญิงมีความพึงพอใจต่อการพัฒนาศักยภาพทางการศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 3. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความพึงพอใจของคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้นำชุมชนและกรรมการหมู่บ้าน ต่อการพัฒนาศักยภาพระหว่างช่วงอายุ โดยรวมและรายด้าน พบว่า อายุแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อการพัฒนาศักยภาพการจัดการศึกษาไม่แตกต่างกัน 4. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความพึงพอใจของคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้นำชุมชนและกรรมการหมู่บ้านต่อการพัฒนาศักยภาพการจัดการศึกษาพิจารณาจากระดับการศึกษา โดยรวมและรายด้น พบว่า ระดับการศึกษาแตกต่างกันความพึงพอใจต่อการพัฒนาศักยภาพ การจัดการศึกษาไม่แตกต่างกัน 5. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความพึงพอใจของคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้นำชุมชนและกรรมการหมู่บ้าน ต่อการพัฒนาศักยภาพ การจัดการศึกษา พิจารณาจากรายได้ต่อเดือน โดยรวมและรายด้าน พบว่า รายได้แตกต่างกันความพึงพอใจต่อการพัฒนาศักยภาพการจัดการศึกษาไม่แตกต่างกัน

2.8.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Coukos-Semmel (2002) ได้ศึกษาเรื่องกลยุทธ์และกระบวนการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ประเมินการใช้ระบบการจัดการความรู้ซึ่งเชื่อมต่อกับงานวิจัยของมหาวิทยาลัย 2) ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ระบบและประสิทธิภาพประสิทธิผลของการจัดการความรู้ 3) พัฒนาแบบจำลอง (model) ที่สามารถจำแนกประสิทธิภาพของการจัดการความรู้ 4) วิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของการจัดการความรู้เครื่องมือในการวิจัยเป็น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

มาตรประมาณค่าเกี่ยวกับกลยุทธ์และกระบวนการในมิติของการใช้ (use) และมิติของความสำคัญ (importance) ซึ่งปรับปรุงมาจากเครื่องมือของ Arthur Andersen Consulting และ American Productivity and Quality Center มีคุณภาพของเครื่องมือด้านความเชื่อมั่น 0.96 และความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา 0.72 กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยคือผู้บริหารมหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชนในสหรัฐอเมริกา 300 คนจาก 161 สถาบัน (มีอัตราการตอบกลับแบบสอบถามจากประชากร 257 สถาบันคิดเป็นร้อยละ 62.6) พบว่า กลยุทธ์และกระบวนการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยที่สำคัญมี 5 ประการประกอบด้วย 1) มหาวิทยาลัยมีการใช้กลยุทธ์ระดับมากแต่มีการใช้กระบวนการในระดับน้อย (จากมาตรวัดแบบ Likert 5 ระดับ) 2) เทคโนโลยีเป็นกลยุทธ์ที่ใช้มากที่สุดส่วนการวัดผลการจัดการ ความรู้มีน้อยที่สุด 3)ไม่มีความแตกต่างระหว่างการใช้ภาวะผู้นำในกลยุทธ์และกระบวนการจัดการ ความรู้ของมหาวิทยาลัยเอกชนกับมหาวิทยาลัยของรัฐ 4) กลยุทธ์และกระบวนการจัดการความรู้สามารถจำแนกประสิทธิภาพของการจัดการความรู้ได้ร้อยละ 76 โดยมีความแปรปรวนของประสิทธิผลระหว่างร้อยละ 46.6 (ด้านการวัดผล) ถึงร้อยละ 30.1 (ด้านวัฒนธรรม) 5) ปัจจัยที่มีความ วิกฤติมากที่สุดต่อประสิทธิภาพระบบการจัดการความรู้คือกระบวนการวัดผล

Forcadell and Guadamillas (2002) ได้ศึกษาปัจจัยความสำเร็จที่ส่งผลให้การใช้กลยุทธ์การจัดการความรู้สามารถผลักดันความสำเร็จในการทำงานขององค์กรโดยเน้นเพื่อการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี โดยศึกษาบริษัทเอกชนในประเทศสเปนกระบวนการวิจัยเน้นการประยุกต์กลยุทธ์การจัดการความรู้ผ่านการมีส่วนร่วมของทุกคนซึ่งประกอบด้วยหลายขั้นตอนเริ่มตั้งแต่การเผยแพร่แนวคิดในการนา KM มาใช้แก่คนในองค์กรโดยชี้ให้เห็นความสำคัญเช่นลดค่าใช้จ่ายการเพิ่มคุณภาพหลังจากนั้นคือขั้นตอนในการเปลี่ยนแปลงองค์กรตามกลยุทธ์ที่วางไว้เพื่อศึกษาว่ามีปัจจัยตัวใดบ้างที่สำคัญผลการวิจัยได้นำเสนอปัจจัยความสำเร็จโดยประยุกต์ตามโมเดล 7-S Mckinsey model โดยพบว่าวัฒนธรรมองค์กรเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญมากที่สุดโดยเฉพาะการมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับคนอื่นในทีมงานเดียวกันและเป็นปัจจัยหลัก (Core factor) ที่ส่งผลต่อปัจจัยตัว อื่นๆได้แก่เครื่องมือในการถ่ายทอดความรู้ภาวะผู้นาซึ่งประกอบด้วยการให้การสนับสนุนส่งเสริมและการมีส่วนร่วมการส่งเสริมขีดความสามารถของบุคลากรด้านนวัตกรรมโครงสร้างการทำงานแบบราบ (flat organization) และการมอบอำนาจในการตัดสินใจในขอบเขตของความรับผิดชอบในการ บริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องเน้นการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรการทำงานเป็นทีมและการ สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเกิดความรู้สึกว่ามีความสำคัญแต่คนมีความสำคัญมากที่สุดซึ่งหากคนมีการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ก็จะสร้างความรู้ขึ้นมาเองงานวิจัยนี้ได้เสนอแนะว่าไม่มีวิธีการเดียวที่ดีที่สุดในการ ประยุกต์การจัดการความรู้แต่ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมองค์กรและวิสัยทัศน์ของผู้นำ

Hayward (1999) ทำการวิจัยเชิงปฏิบัติการ โดยปรับหลักการของ TQM มาใช้กับการศึกษา และแนวทางการพัฒนาการดำเนินการ เทคนิค และเครื่องมือคุณภาพ ซึ่งใช้แนวทางของ TQE (Total Quality Education) ที่พัฒนาขึ้นมา การวิจัยครั้งนี้ศึกษาสถานศึกษาระดับประถมศึกษาของรัฐในประเทศแอฟริกาใต้ ใช้เวลา 3 ปี โดยมีวงจรการทำงานตั้งแต่การศึกษาการดำเนินการ การคิดแนวทางการพัฒนาและการนำไปปฏิบัติ หลังจากนั้นมีการสำรวจความคิดเห็นของผู้ปกครองและชุมชน โดยใช้แบบสอบถาม พบว่า การบริหารจัดการตามแนวทางของ TQE สามารถพัฒนาปรับปรุงคุณภาพของผู้เรียน ครู หลักสูตรการเรียนการสอน สภาพแวดล้อมทางกายภาพ กิจกรรมของสถานศึกษา การพัฒนาบุคลากร และการบริหารจัดการได้ สรุปได้ว่า หลักการ TQM สามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เกิดขึ้นได้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Rodgers (1998) ได้ศึกษาถึงการรับรู้ของครูต่อการดำเนินการบริหารคุณภาพ TQM ในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา ในหลักการของ TQM มีการยอมรับข้อมูลป้อนกลับจากผู้เกี่ยวข้องทั้งหลายที่จะมากำหนดคุณภาพ และนำมาใช้เพื่อจูงใจและฝึกอบรมผู้ปฏิบัติงาน ในการพัฒนากระบวนการที่สำคัญเพื่อให้เกิดคุณภาพ ดังนั้น การศึกษานี้ จึงมีวัตถุประสงค์ที่จะสำรวจขอบข่ายการดำเนินงานตามระบบ TQM ในสถานศึกษาของรัฐของ Maricopa County และพิจารณาถึงผลกระทบของการดำเนินการของ TQM ที่มีต่อสถานศึกษา ในประเด็นเหล่านี้ คือ 1) การวางแผนยุทธศาสตร์ 2) การวิเคราะห์ข้อมูล 3) การฝึกอบรมบุคลากร 4)การมีส่วนร่วมของครูและบุคลากร 5) ความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน 6) การมีส่วนร่วมของนักเรียน 7)การประเมินผลของบริการ 8) ความพึงพอใจของลูกค้า 9) ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน จากนั้นจึงศึกษาถึงการรับรู้ของครูในสถานศึกษาที่กำลังดำเนินการในระบบ TQM ซึ่งมีจำนวน1 แห่ง พบว่า การรับรู้ของครูในสถานศึกษาที่กำลังใช้ระบบ TQM แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญกับครูจากสถานศึกษา 56 แห่ง ที่ไม่ได้ใช้ระบบ TQM ตามประเด็นทั้ง 9 ประเด็น ดังนี้ 1) มีความตระหนักถึงการกำหนดภารกิจและการพัฒนาเป้าหมายทางยุทธศาสตร์ 2) มีการนำข้อมูลมาใช้ในการวิเคราะห์ประสิทธิผลของโปรแกรม 3) มีการฝึกอบรมครูอย่างต่อเนื่อง 4) ครูอาจารย์ได้รับแรงเสริมให้มีการประเมินและแก้ปัญหา รวมทั้งการตัดสินใจเกี่ยวกับหลักสูตร 5) ครูมีคุณธรรมและมีความพึงพอใจในงาน 6) นักเรียนตระหนักผลการเรียนของตน 7) สามารถประเมินความสำเร็จได้ 8) ความพึงพอใจของลูกค้าได้มาจากการสำรวจความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครองและโรงเรียน 9) ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนจากการทำแบบทดสอบมาตรฐานมีคะแนนสูงขึ้น กล่าวโดยสรุปแล้วทั้ง 9 ประเด็นนั้นจากการรับรู้ของครู พบว่ามีความเห็นในทางบวกต่อการปรับปรุงสถานศึกษา

BaueriyKopel (1997) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการนำหลักการ TQM มาใช้กับสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาในรัฐมินนิต้า โดยให้คำจำกัดความ TQM ว่า เป็นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เน้นความสำคัญของลูกค้า มีการตัดสินใจโดยใช้ข้อมูล ต้องมีภาวะผู้นำ มีกระบวนการเรียนและ ประเมินผล มีระบบคิดและมีการฝึกอบรม โดยคำถามของการวิจัย คือ 1)หลักการของ TQM นำไปใช้กับสถานศึกษาในรัฐมินโซต้ามากน้อยเพียงใด 2) อะไรเป็นอุปสรรคต่อการนำหลักการคุณภาพไปใช้และอะไรเป็นสิ่งที่จะช่วยให้นำไปใช้ได้ ในการดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ช่วง คือ ช่วงแรกเป็นการสำรวจเชิงปริมาณกับสถานศึกษาที่อ้างว่าใช้หลักการ TQM โดยสำรวจจากครู 15 คน และจากผู้บริหารจาก 10 โรงเรียน โดยใช้การรายงานตนเอง ช่วงที่ 2 เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ โดยนำผลจากช่วงแรกมาศึกษาเชิงลึก ซึ่งใช้วิธีการสัมภาษณ์จากสถานศึกษา ในช่วงแรก ซึ่งคัดมา 4 แห่ง ผล การศึกษาพบว่า 1)หลักการของ TQM ทั้ง 7 ข้อ สถานศึกษานำไปปฏิบัติในระดับที่แตกต่างกันและ พบว่าไม่มีสถานศึกษาใดใช้หลักการทั้ง 7 ข้ออย่างสมบูรณ์ 2) หลักการบางข้อไม่ได้ถูกนำไปใช้อย่าง สมบูรณ์ เนื่องจากขาดการฝึกอบรม ขาดความเข้าใจเบื้องต้นและการฝึกอบรมที่จัดก็ดำเนินการเป็น ส่วนๆ ไม่เพียงพอ 3) สิ่งที่จะช่วยในการปฏิบัติงาน คือ ภาวะผู้นำและทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน สำหรับอุปสรรค ได้แก่ เรื่องของเวลา ทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานและการฝึกอบรม

Robinson (1996) ได้ศึกษาถึงการใช้ TQM ในการสร้างพลังจูงใจให้แก่โรงเรียน วัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาเกี่ยวกับบทบาทและภาวะผู้นำและการฝึกอบรม และการพัฒนาในการนำ TQM มาใช้ เป็นการศึกษากรณีศึกษาโดยวิธีการเชิงคุณภาพในโรงเรียนในรัฐนิวเซาท์เวลส์ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ การวิเคราะห์เอกสารและการสังเกต มีคำถามวิจัย คือ 1) จุดเน้นของโรงเรียนคืออะไร 2) อะไรเป็นกลยุทธ์ภาวะผู้นำในการพัฒนา TQM มาปฏิบัติ3) คุณลักษณะของ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พันธะสัญญาของโรงเรียนคืออะไร 4) กลยุทธ์การพัฒนาและการฝึกอบรมที่นำไปใช้ 5) อะไรที่นำมาใช้ เพื่อดูแลความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปกครองและโรงเรียน ผลจากการศึกษาพบว่า จุดเน้นของโรงเรียน คือ เน้นที่คุณภาพการเรียนการสอน กลยุทธ์ภาวะผู้นำที่นำมาใช้กำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจน คือ การสร้างทีม การแก้ปัญหา ความร่วมมือในการตัดสินใจ การสร้างความไว้วางใจ การเสริมแรงจูงใจ การมอบอำนาจและความรับผิดชอบ การให้โอกาส การปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่องและการ ฝึกอบรมผู้ปฏิบัติงาน ผู้ปกครอง สำหรับพันธะสัญญาคือ การมีวิสัยทัศน์ การเน้นลูกค้า การร่วมตัดสินใจ และการเสริมแรงจูงใจให้กับผู้เกี่ยวข้อง อย่างไรก็ตามสิ่งที่ยังดำเนินการไม่เพียงพอในการสนับสนุนกระบวนการอย่างต่อเนื่อง คือการตัดสินใจภายใต้ข้อมูล ข้อเท็จจริงและการจัดเตรียมเครื่องมือที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานของผู้นำสำหรับกลยุทธ์การพัฒนาและการฝึกอบรมนั้น เน้นวัฒนธรรมแห่งความร่วมมือ มีการดูแลให้ผู้ปกครองได้เข้ามาร่วมกันเป็นทีม จัดให้มีช่องทางการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและการฝึกอบรมพัฒนาผู้ปกครองและสมาชิก

Straus (1996) ศึกษาถึงผลกระทบของ TQM ที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน และการปฏิบัติงานของทีมปรับปรุงสถานศึกษาประถมศึกษาในเมือง วัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่าง TQM และผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน และ TQM กับคะแนนการปฏิบัติงานของคณะครูอาจารย์ โดยการศึกษาเปรียบเทียบกับสถานศึกษาที่ใช้ TQM และไม่ใช้ TQM ผลการวิจัยสรุปได้ว่า เมื่อเปรียบเทียบคะแนนวิชาการอ่านและวิชาคณิตศาสตร์ของสถานศึกษาทั้ง 2 กลุ่ม พบว่า คะแนนวิชาคณิตศาสตร์ สำหรับสถานศึกษาที่ใช้ TQM สูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ สำหรับในด้านการปฏิบัติงานของทีมปรับปรุงสถานศึกษา พบว่า การปฏิบัติงานโดยภาพรวมของทั้ง 2 กลุ่ม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ แต่เมื่อพิจารณารายด้าน ผลไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ อย่างไรก็ตามงานวิจัยให้ข้อสรุปว่า สิ่งที่สถานศึกษาต้องการอย่างต่อเนื่อง คือ การพัฒนาบุคลากรให้เหมาะสมกับเครื่องมือต่างๆ ของ TQM และจะต้องให้เวลาสำหรับครูอาจารย์ที่จะปรับปรุงการสอน ซึ่งถือว่าเป็นสิ่งสำคัญต่อความสำเร็จของการใช้ TQM

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 3
วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ ผู้วิจัยใช้การวิจัยแบบผสม (Mixed Method Research) คือใช้การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยทำการวิจัยเชิงปริมาณก่อน จากนั้นจึงทำการวิจัยเชิงคุณภาพการวิจัยครั้งนี้มีขั้นตอนในการดำเนินการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

3.1 การศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ

3.2 การพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ

3.3 การศึกษาความพึงพอใจต่อแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ

3.1 การศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ

3.1.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 225 คน ศึกษาธิการจังหวัด จำนวน 77 คน ศึกษาธิการภาค จำนวน 18 คน และผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคล จำนวน 70 คน รวมทั้งหมดจำนวน 390 คน

3.1.1.2 กลุ่มตัวอย่างใช้ในการวิจัย คือ ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 114 คน ศึกษาธิการจังหวัด จำนวน 39 คน ศึกษาธิการภาคจำนวน 9 คน และผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคล จำนวน 36 คนคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสูตรของ Taro Yamane (1973 :727) โดยใช้สูตรดังต่อไปนี้

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

เมื่อ n คือ ขนาดกลุ่มตัวอย่าง
N คือ ขนาดประชากร
e คือ คลาดคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่าง
ระดับความเชื่อมั่น 95% สัดส่วนความคลาดเคลื่อนเท่ากับ 0.05

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เมื่อได้กลุ่มตัวอย่างแล้วผู้วิจัยจึงดำเนินการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอนโดยดำเนินการดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 แบ่งตามชั้นภูมิ โดยแบ่งเป็นภาคและเลือกตัวแทนให้ครบแต่ละประเภทโดยผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มตามระดับชั้น (Stratified Random Sampling) โดยแบ่งกลุ่มประชากรออกเป็นชั้นภูมิแล้วสุ่มตัวอย่างจากทุกระดับชั้น จึงดำเนินการขั้นที่ 2

ขั้นตอนที่ 2 เมื่อได้จำนวนในแต่ละภาคแล้วผู้วิจัยจัดสัดส่วนให้แต่ละภาคมีครบทุกประเภทในสัดส่วนตามที่กำหนด

ขั้นตอนที่ 3 ผู้วิจัยจะจัดทำบัญชีประชากร เรียงลำดับตามพยัญชนะชื่อ โดยแต่ละบัญชีจะเรียงลำดับประชากรตามหลักการเรียงอักษรพยัญชนะไทยของราชบัณฑิตสถาน พ.ศ. 2546 โดยเรียงตั้งแต่ 1 ถึง N ต่อมาคิดค่าช่วงสุ่ม (Sampling Interval) หรือ k โดยสูตร k = N/n แล้วเลือกจุดสุ่มเริ่มต้น (Random Start หรือ R) ที่อยู่ระหว่าง 1 ถึง k หลังจากนั้นจะเริ่มสุ่มตัวอย่างจากหน่วยตัวอย่างที่ประกอบด้วย R, R+k, R+2k.....ไปจนครบจำนวนแต่ในกรณีที่ N หาร n ไม่ลงตัว ผู้วิจัยใช้จุดทศนิยม 4 ตำแหน่ง ถ้า k เป็นตัวเลขที่มีจุดทศนิยมจะเลือกตัวอย่างเป็นจำนวนเต็มโดยมีการปัดเศษทศนิยมตามหลักคณิตศาสตร์สากลนิยม

3.1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1.2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่แบบสอบถามความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศระดับการศึกษาประสบการณ์ทำงานในสายบริหารตำแหน่งภาค ลักษณะคำถามเป็นแบบระบุรายการ (Check List) จำนวน 4 ข้อ

ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ จำนวน 4 งาน ได้แก่ 1) งานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง 2) งานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง 3) งานบำเหน็จความชอบและทะเบียนและ 4) งานกฎหมาย วินัยและนิติการ ลักษณะคำถามเป็นแบบสเกล (Scale) 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด รวมทั้งหมด 24 ข้อ

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะในการพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ ลักษณะคำถามเป็นแบบสอบถามปลายเปิด

3.1.2.2 การสร้างแบบสอบถามความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ มีขั้นตอนการสร้างและพัฒนาเครื่องมือ ดังนี้

(1) นำผลการศึกษาที่ได้มากำหนดขอบเขตและจุดมุ่งหมายการประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการตั้งคำถามสำหรับแบบสอบถามความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

(2) สร้างแบบสอบถามความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ

(3) นำแบบสอบถามความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ ที่พัฒนาไปเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) โดยพิจารณาความสอดคล้องกับนิยามศัพท์ (Index of Congruence : IOC) โดยกำหนดเกณฑ์ความสอดคล้องเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 3 ระดับและคะแนน ดังนี้ (พรรณี ลีกิจวัฒนะ.2558 : 195-196)

ถ้าแน่ใจว่ามีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์ ให้ + 1
ถ้าไม่แน่ใจว่ามีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์ ให้ 0
ถ้าแน่ใจว่าไม่มีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์ ให้ - 1

นำผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญมาคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) โดยใช้สูตร ดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{n}$$

เมื่อ IOC แทน ค่าดัชนีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์
R แทน คะแนนรายข้อตามดุลพินิจของผู้เชี่ยวชาญ
$\sum$ แทน ผลรวม
n แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

โดยกำหนดเกณฑ์พิจารณาความสอดคล้อง (IOC) ดังนี้

ถ้าข้อใดมีค่า IOC $\geq$ 0.50 แสดงว่า มีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์เลือกมาใช้ได้

ถ้าข้อใดมีค่า IOC $<$ 0.50 แสดงว่า ไม่มีสอดคล้องกับนิยามศัพท์ ต้องทำการปรับปรุงให้ใช้ได้ต่อไป

โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ประกอบด้วย

1. ดร.รตนภูมิ โนสุ ตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 1วุฒิศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษาผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหา

2. ผศ.ดร.จิระพรชะโน ตำแหน่งรองผู้อำนวยการศูนย์บริการวิชาการและเผยแพร่นวัตกรรมทางการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคามวุฒิศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาหลักสูตรและการสอนผู้เชี่ยวชาญด้านภาษา

3. ดร. ศิวะทัศน์ สุขสุวรรณ วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิจัยและประเมินผลการศึกษา ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านคำโพนสูง อำเภอหนองพอก จังหวัดร้อยเอ็ดผู้เชี่ยวชาญด้านสถิติโดยคำนวณหาค่า IOC ของข้อคำถามอยู่ระหว่าง 0.67-1.00

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. นำแบบสอบถามความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ ไปทดลองใช้ (Tryout)กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง เพื่อหาความน่าเชื่อถือได้ (Reliability) โดยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient: α)ซึ่งใช้สูตร ดังนี้ (พรรณี ลีกิจวัฒนะ. 2558 : 203)

$$\alpha = \frac{k}{k-1}\left\{1 - \frac{\sum s_i^2}{s_t^2}\right\}$$

เมื่อ α แทน ค่าความน่าเชื่อถือได้

K แทน จำนวนข้อของแบบทดสอบ

$\sum$ แทน ผลรวม

S_i^2 แทน ความแปรปรวนของคะแนนแต่ละข้อ

S_t^2 แทน ความแปรปรวนของคะแนนรวมทั้งฉบับ

สรุปได้ว่าได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient: α) ทั้งฉบับได้เท่ากับ .930

5. นำแบบสอบถามความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ ที่มีคุณภาพแล้วไปจัดพิมพ์เป็นฉบับสมบูรณ์และนำไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

3.1.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1.3.1 ติดต่อประสานและนัดหมายกลุ่มตัวอย่างและจัดส่งแบบสอบถามความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ ด้วยตนเองและทางไปรษณีย์ซึ่งส่งซองเปล่าติดแสตมป์ จ่าหน้าซองถึงผู้วิจัยเพื่อส่งกลับผู้วิจัย

3.1.3.2 ติดตามทางโทรศัพท์และไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-mail)เพื่อเก็บรวบรวมแบบสอบถามความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการด้วยตนเองและทางไปรษณีย์ ระหว่างเดือนตุลาคม 2560 ถึงเดือนมกราคม 2561 ซึ่งได้กลับมา 100 %

3.1.3.3 รวบรวมและตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ ที่ได้รับกลับคืนมาทั้งหมดและคัดเลือกเฉพาะฉบับที่มีความสมบูรณ์

3.1.3.4 ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปคอมพิวเตอร์และสรุปผลการวิจัยเพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ในแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3.1.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.1.4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมิน วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าความถี่และร้อยละ

3.1.4.2 ข้อมูลแบบสอบถามความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็นใช้วิธี Modified Priority Needs Index : $PNI_{(Modified)}$ ซึ่งใช้สูตร ดังนี้ (สุวิมล ว่องวานิช. 2548 : 279)

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

เมื่อ I คือ คะแนนสภาพที่ควรจะเป็น

D คือ คะแนนสภาพที่เป็นจริง

โดยกำหนดเกณฑ์การพิจารณาความสำคัญของความต้องการจำเป็น ดังนี้

ถ้าค่า PNI มีค่าเป็น + (บวก) หมายถึง มีความต้องการจำเป็นในการดำเนินการเพราะสิ่งที่เป็นจริงในปัจจุบันอยู่ในระดับต่ำกว่าสิ่งที่ต้องการจะให้เป็น

ถ้าค่า PNI มีค่าเป็น 0 (ศูนย์) หมายถึง ไม่มีความต้องการจำเป็นในการดำเนินการเพราะสิ่งที่เป็นอยู่ในปัจจุบันอยู่กับสิ่งที่ต้องการให้เป็นมีค่าเท่ากัน

ถ้าค่า PNI มีค่าเป็น – (ลบ) หมายถึง ไม่มีความต้องการจำเป็นและไม่ต้องดำเนินการเพราะสิ่งที่เป็นอยู่ในปัจจุบันอยู่ในระดับที่ดีกว่าสิ่งที่ต้องการจะให้เป็น

3.1.4.3. ข้อเสนอแนะ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

3.2 การพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ

การประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group) เพื่อพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการโดยศึกษาข้อมูล ดังนี้

3.2.1 กลุ่มเป้าหมาย (Focus Group) คือ ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้อำนวยการกลุ่มในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการจำนวน 14 ท่านดังต่อไปนี้

1. นายชูชาติ ทรัพย์มาก ตำแหน่งผู้เชี่ยวชาญพิเศษสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. นายอัมพร พินะสา ตำแหน่งผู้ช่วยเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. นายวัลลพ สงวนนาม ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

4. ดร.ธนุ วงษ์จินดา ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

5. ดร.สุดา สุขอ่ำ ตำแหน่ง ที่ปรึกษาด้านการศึกษาพิเศษและผู้ด้อยโอกาสทางการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

6. นางสุวารี เคียงประพันธ์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกลุ่มแผนอัตรากำลัง ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านบริหารทรัพยากรบุคคลสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

7. นางสาวจารุณี บุรุษชาติ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคล 1 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

8. นายสานิตย์ พิมพ์วงศ์ ตำแหน่ง นิติกรชำนาญการพิเศษสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

9. นางวาสนา ต่วนเพ็ชร ตำแหน่ง นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

10. นายทวี ทะนอก ผู้ตำแหน่งอำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

11. นายประทีป ทองด้วง ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 22

12. นายนิพนธ์ ก้องเวหา ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9

13. นายประพัทธ์ รัตนอรุณ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 14

14. นายประจวบ หนูเลี่ยง ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1

3.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือมี 2 ส่วนดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 แบบสนทนากลุ่มการพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการในการวิเคราะห์การบริหารจัดการ (SWOT Analysis) แบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 งานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง

ตอนที่ 2 งานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง

ตอนที่ 3 งานบำเหน็จความชอบและทะเบียน

ตอนที่ 4 งานกฎหมาย วินัยและนิติการ

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามการพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปประกอบด้วย เพศตำแหน่งประสบการณ์ทำงานซึ่งลักษณะคำถามเป็นแบบระบุรายการ (Check List) จำนวน 4 ข้อ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่ 2 แบบสอบถามการพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการโดยเป็นข้อคำถามเกี่ยวกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในที่ส่งผลต่อการพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 4 ด้าน รวมทั้งหมด 77 ข้อ

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะการพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ เป็นแบบสอบถถามปลายเปิด

3.2.3 การสร้างแบบสนทนากลุ่มและแบบสอบถามการพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ มีขั้นตอนการสร้างและพัฒนาเครื่องมือ ดังนี้

1. นำผลการศึกษาที่ได้มากำหนดขอบเขตและจุดมุ่งหมายการวางแผน กลยุทธ์และแนวทางการตั้งคำถามสำหรับแบบสนทนากลุ่มและแบบสอบถามการวางแผนกลยุทธ์การพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ

2. สร้างแบบสนทนากลุ่มและแบบสอบถามการวางแผนกลยุทธ์การพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ

3. นำแบบสนทนากลุ่มและแบบสอบถามการวางแผนกลยุทธ์การพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ ที่พัฒนาไปเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) โดยพิจารณาความสอดคล้องกับนิยามศัพท์ (Index of Congruence : IOC) โดยกำหนดเกณฑ์ความสอดคล้องเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 3 ระดับและคะแนน ดังนี้ (พรรณี ลีกิจวัฒนะ.2558 : 195-196)

ถ้าแน่ใจว่ามีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์ ให้ + 1
ถ้าไม่แน่ใจว่ามีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์ ให้ 0
ถ้าแน่ใจว่าไม่มีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์ ให้ - 1

นำผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญมาคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) โดยใช้สูตร ดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{n}$$

เมื่อ IOC แทน ค่าดัชนีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์
R แทน คะแนนรายข้อตามดุลพินิจของผู้เชี่ยวชาญ
$\sum$ แทน ผลรวม
n แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

โดยกำหนดเกณฑ์พิจารณาความสอดคล้อง (IOC) ดังนี้

ถ้าข้อใดมีค่า IOC $\geq$ 0.50 แสดงว่า มีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์เลือกมาใช้ได้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ถ้าข้อใดมีค่า IOC < 0.50 แสดงว่า ไม่มีสอดคล้องกับนิยามศัพท์ ต้องทำการปรับปรุงให้ใช้ได้ต่อไป

โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ประกอบด้วย

1. ดร.รตนภูมิ โนสุตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่เขต 1 วุฒิศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา ผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหา

2. ผศ.ดร.จิระพร ชะโน ตำแหน่งรองผู้อำนวยการศูนย์บริการวิชาการและเผยแพร่นวัตกรรมทางการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคามวุฒิศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาหลักสูตรและการสอนผู้เชี่ยวชาญด้านภาษา

3. ดร.ศิวะทัศน์ สุขสุวรรณ วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิจัยและประเมินผลการศึกษา ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านคำโพนสูง อำเภอ หนองพอก จังหวัดร้อยเอ็ดผู้เชี่ยวชาญด้านสถิติ โดยคำนวณหาค่า IOC ของข้อคำถามอยู่ระหว่าง 0.67-1.00

4. นำแบบสอบถามการวางแผนกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ ที่มีคุณภาพแล้วไปจัดพิมพ์เป็นฉบับสมบูรณ์และนำไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

3.2.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. นำผลการวิจัยเชิงปริมาณที่สังเคราะห์เป็นรูปแบบเบื้องต้นมาพบที่ปรึกษาและดำเนินการวางแผนร่วมกันในการสร้างรูปแบบเพื่อนำไป Focus Group ประสานงานผู้ที่เกี่ยวข้องของทุกฝ่ายตามที่ได้วางแผนในเรื่อง วัน เวลา และสถานที่อย่างไม่เป็นทางการ

2. ขอหนังสือเชิญประชุมกลุ่มย่อยเพื่อเรียนเชิญผู้เชี่ยวชาญที่เป็นกลุ่มเป้าหมายในการ Focus Group และอาจารย์ที่ปรึกษาร่วมกิจกรรม Focus Group

3. ติดต่อประสานและนัดหมายกลุ่มตัวอย่างและจัดส่งแบบสอบถามการวางแผนกลยุทธ์การพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ ด้วยตนเองและทางไปรษณีย์ซึ่งส่งซองเปล่าติดแสตมป์

4. ผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group) เมื่อวันที่ 14 มีนาคม 2561 ณ ห้องประชุมโรงแรมรอยัลรัตนโกสินทร์ กรุงเทพมหานคร โดยมีผู้ให้ข้อมูลคือผู้เชี่ยวชาญจำนวน 14 ท่านข้างต้น

5. จัดทำข้อมูลโดยการการสังเคราะห์ผลการ (Focus Group) เป็นรูปแบบเพื่อนำไปยืนยันผลการวิจัยโดยใช้วิธีการพรรณนา และอธิบายผลที่ได้จากการ (Focus Group) ว่ามีลักษณะสอดคล้องหรือแตกต่างจากการวิเคราะห์ในเชิงปริมาณอย่างไรเพื่อให้การสรุปและการเสนอแนะในมุมมองและความสัมพันธ์ในแต่ละมิติเพื่อเพิ่มความเข้มแข็งและเชื่อมั่นให้กับงานวิจัยในเชิงวิชาการ

3.2.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปคอมพิวเตอร์ดังต่อไปนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมิน วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าความถี่และร้อยละ

2. การวิเคราะห์ SWOT แบบ TOWS Matrix ในประเด็นยุทธศาสตร์ ได้แก่ การวิเคราะห์เชิงรับ (WT) การวิเคราะห์เชิงพัฒนา (WO) การวิเคราะห์เชิงป้องกัน (ST) การวิเคราะห์เชิงรุก (SO)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. ข้อเสนอแนะ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

3.2.6 การจัดทำแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ

1. ผู้วิจัยได้นำผลการศึกษาทั้งหมดมากำหนดขอบเขตตามจุดมุ่งหมายของการพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ

2. ผู้วิจัยได้สร้างแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ

3. ผู้วิจัยได้นำแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการไปให้ผู้เชี่ยวชาญในการจัดทำแผนบริหารงานบุคคล เพื่อตรวจสอบความถูกต้องตามขอบเขตและวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ จำนวน 10 ท่าน ประกอบด้วย

3.1 ดร.สมบูรณ์ ธรรมลังกา ตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 สถานที่ทำงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1

3.2 ดร.เต็ม เสืออ่วม ตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 สถานที่ทำงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1

3.3 นายสมใจ วิเศษทักษิณ ตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 สถานที่ทำงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21

3.4 ดร.สังคม นทร์วิเศษ ตำแหน่งผู้อำนวยการกลุ่มวิจัยและพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคล สถานที่ทำงาน สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ

3.5 ดร.มนต์ ปาณฐูป ตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 สถานที่ทำงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36

3.6 ดร.สายัณห์ ไกรนรา ตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภูเก็ต สถานที่ทำงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภูเก็ต

3.7 ดร .สมพร สุขอร่าม ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนสุโขทัยวิทยาคม สถานที่ทำงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38

3.8 ดร.สหชัย สาสวน ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนบดินเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) 2 สถานที่ทำงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38

3.9 นายไพโรจน์ ชุ่มกลม ตำแหน่งผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคล สถานที่ทำงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1

3.10 ดร.รัชนิดา ไสยรส ตำแหน่งนิติกรชำนาญการ สถานที่ทำงาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2

4. เมื่อผู้เชี่ยวชาญได้ตรวจสอบและปรับแก้ไขให้ถูกต้องแล้ว ผู้วิจัยได้รวบรวมความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญในแต่ละท่านแล้วนำมาปรับแก้ไขในแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการให้มีความถูกต้องสมบูรณ์มากยิ่งขึ้นก่อนนำไปสำรวจความพึงพอใจจากกลุ่มตัวอย่าง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3.3 การศึกษาความพึงพอใจต่อแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ

3.3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.3.1.1 ประชากรที่ศึกษา คือ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 225 คน ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 225 คนและเจ้าหน้าที่กลุ่มบริหารงานบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจำนวน 225 คน รวมทั้งหมดจำนวน 675 คน

3.3.1.1 กลุ่มตัวอย่าง คือ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 84 คน ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 84 คน และเจ้าหน้าที่กลุ่มบริหารงานบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 84 คน รวมทั้งหมดจำนวน 252 คน ได้มาจากคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากสมการของ Taro Yamane (1973 : 272) โดยใช้สูตรดังต่อไปนี้

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

เมื่อ n คือ ขนาดกลุ่มตัวอย่าง
N คือ ขนาดประชากร
e คือ คลาดคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่าง
ระดับความเชื่อมั่น 95% สัดส่วนความคลาดเคลื่อนเท่ากับ 0.05

เมื่อได้กลุ่มตัวอย่างแล้วผู้วิจัยจึงดำเนินการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอนโดยดำเนินการดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 แบ่งตามชั้นภูมิ โดยแบ่งเป็นภาคและเลือกตัวแทนให้ครบแต่ละประเภทโดยผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มตามระดับชั้น(Stratified Random Sampling) โดยแบ่งกลุ่มประชากรออกเป็นชั้นภูมิแล้วสุ่มตัวอย่างจากทุกระดับชั้น จึงดำเนินการขั้นที่ 2

ขั้นตอนที่ 2 เมื่อได้จำนวนในแต่ละภาคแล้วผู้วิจัยจัดสัดส่วนให้แต่ละภาคมีครบทุกประเภทในสัดส่วนตามที่กำหนด

ขั้นตอนที่ 3 ผู้วิจัยจะจัดทำบัญชีประชากร เรียงลำดับตามพยัญชนะชื่อ โดยแต่ละบัญชีจะเรียงลำดับประชากรตามหลักการเรียงอักษรพยัญชนะไทยของราชบัณฑิตสถาน พ.ศ. 2546 โดยเรียงตั้งแต่ 1 ถึง N ต่อมาคิดค่าช่วงสุ่ม (Sampling Interval) หรือ k โดยสูตร k = N/n แล้วเลือกจุดสุ่มเริ่มต้น (Random Start หรือ R) ที่อยู่ระหว่าง 1 ถึง k หลังจากนั้นจะเริ่มสุ่มตัวอย่างจากหน่วยตัวอย่างที่ประกอบด้วย R, R+k, R+2k.....ไปจนครบจำนวนแต่ในกรณีที่ N หาร n ไม่ลงตัว ผู้วิจัยใช้จุดทศนิยม 4 ตำแหน่ง ถ้า k เป็นตัวเลขที่มีจุดทศนิยมจะเลือกตัวอย่างเป็นจำนวนเต็มโดยมีการปัดเศษทศนิยมตามหลักคณิตศาสตร์สากลนิยม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3.3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.3.2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถามความพึงพอใจต่อแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปประกอบด้วย เพศอายุ ตำแหน่งประสบการณ์ทำงานซึ่งลักษณะคำถามเป็นแบบระบุรายการ (Check List) จำนวน 4 ข้อ

ตอนที่ 2 ข้อคำถามเกี่ยวกับความพึงพอใจต่อแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ จำนวน 5 ด้าน รวมทั้งหมด 38ข้อ

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความพึงพอใจต่อแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ เป็นแบบสอบถามปลายเปิด

3.3.2.2 การสร้างแบบสอบถามความพึงพอใจต่อแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ มีขั้นตอนการสร้างและพัฒนาเครื่องมือ ดังนี้

(1) นำผลการศึกษาที่ได้มากำหนดขอบเขต จุดมุ่งหมาย และแนวทางการตั้งคำถามสำหรับแบบสอบถามความพึงพอใจต่อแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ

(2) สร้างแบบสอบถามความพึงพอใจต่อแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ

(3) นำความพึงพอใจต่อแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการที่พัฒนาไปเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) โดยพิจารณาความสอดคล้องกับนิยามศัพท์ (Index of Congruence : IOC) โดยกำหนดเกณฑ์ความสอดคล้องเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 3 ระดับและคะแนน ดังนี้ (พรรณี ลีกิจวัฒนะ.2558 : 195-196)

ถ้าแน่ใจว่ามีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์ ให้ + 1
ถ้าไม่แน่ใจว่ามีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์ ให้ 0
ถ้าแน่ใจว่าไม่มีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์ ให้ - 1

นำผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญมาคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) โดยใช้สูตร ดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{n}$$

เมื่อ IOC แทน ค่าดัชนีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์
R แทน คะแนนรายข้อตามดุลพินิจของผู้เชี่ยวชาญ
$\sum$ แทน ผลรวม
n แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

โดยกำหนดเกณฑ์พิจารณาความสอดคล้อง (IOC) ดังนี้

ถ้าข้อใดมีค่า IOC $\geq$ 0.50 แสดงว่า มีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์เลือกมาใช้ได้

ถ้าข้อใดมีค่า IOC $<$ 0.50 แสดงว่า ไม่มีสอดคล้องกับนิยามศัพท์ ต้องทำการปรับปรุงให้ใช้ได้ต่อไป

โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3ท่าน ประกอบด้วย

1. ดร.รตนภูมิ โนสุตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 1 วุฒิศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษาผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหา

2. ผศ.ดร.จิระพรชะโน ตำแหน่งรองผู้อำนวยการศูนย์บริการวิชาการและเผยแพร่นวัตกรรมทางการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคามวุฒิศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาหลักสูตรและการสอนผู้เชี่ยวชาญด้านภาษา

3. ดร. ศิวะทัศน์ สุขสุวรรณ วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิจัยและประเมินผลการศึกษา ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านคำโพนสูง อำเภอหนองพอก จังหวัดร้อยเอ็ดผู้เชี่ยวชาญด้านสถิติ

โดยคำนวณหาค่า IOC ของข้อคำถามอยู่ระหว่าง 0.67-1.00

4. นำแบบสอบถามความพึงพอใจต่อแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการไปทดลองใช้ (Tryout)กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง เพื่อหาความน่าเชื่อถือได้ (Reliability) โดยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient: α)ซึ่งใช้สูตร ดังนี้ (พรรณี ลีกิจวัฒนะ. 2558 : 203)

$$\alpha = \frac{k}{k-1}\left\{1-\frac{\sum S_i^2}{S_t^2}\right\}$$

เมื่อ α แทน ค่าความน่าเชื่อถือได้

K แทน จำนวนข้อของแบบทดสอบ

$\sum$ แทน ผลรวม

S_i^2 แทน ความแปรปรวนของคะแนนแต่ละข้อ

S_t^2 แทน ความแปรปรวนของคะแนนรวมทั้งฉบับ

สรุปได้ว่าได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient: α)ทั้งฉบับได้เท่ากับ .922

5.นำแบบสอบถามความพึงพอใจต่อแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการที่มีคุณภาพแล้วไปจัดพิมพ์เป็นฉบับสมบูรณ์และนำไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3.3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.3.3.1 ติดต่อประสานและนัดหมายกลุ่มตัวอย่างและจัดส่งแบบสอบถามความพึงพอใจต่อแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ ด้วยตนเองและทางไปรษณีย์ซึ่งส่งซองเปล่าติดแสตมป์จ่าหน้าซองถึงผู้วิจัยเพื่อส่งกลับผู้วิจัย

3.3.3.2 ติดตามทางโทรศัพท์และไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) เพื่อเก็บรวบรวมแบบสอบถามความพึงพอใจต่อแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ ด้วยตนเองและทางไปรษณีย์

3.3.3.3 รวบรวมและตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามความพึงพอใจต่อแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการที่ได้รับกลับคืนมาทั้งหมดและคัดเลือกเฉพาะฉบับที่มีความสมบูรณ์

3.3.3.4 ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปคอมพิวเตอร์และสรุปผลการวิจัยเพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ในการพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ

3.3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

3.3.4.1 ตรวจสอบความสมบูรณ์ และความถูกต้องของแบบสอบถามที่ได้รับคืนทั้งหมด

3.3.4.2 ลงรหัสตามแบบการลงรหัส (Coding Form)

3.3.4.3 กำหนดเกณฑ์การวัดแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Ratting Scale) 5 ระดับ ตามวิธีการของลิเคิร์ท (Likert) (ดัดแปลงจากบุญชม ศรีสะอาด, 2553: 93 - 95) ดังนี้

5 เท่ากับ มากที่สุด
4 เท่ากับ มาก
3 เท่ากับ ปานกลาง
2 เท่ากับ น้อย
1 เท่ากับ น้อยที่สุด

3.3.4.4 นำแบบสอบถามที่ลงคะแนนเรียบร้อยแล้วไปประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์

3.3.4.5 วิเคราะห์หาระดับความพึงพอใจต่อแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ โดยใช้ ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

จากเกณฑ์การแบ่งช่วงชั้นคะแนนจากจำนวนระดับชั้นเท่ากับ 5 ชั้น (คะแนนจาก 1 ถึง 5) คำนวณได้จากสูตรนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

$$= \frac{\text{คะแนนสูงสุด - คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนระดับชั้น}}$$

$$= \frac{5 - 1}{5}$$

$$= 0.8$$

ฉะนั้นในแต่ละช่องคะแนนของระดับชั้น จะเท่ากับ 0.8 คิดเป็นเกณฑ์การแบ่งช่วงคะแนนในแต่ละระดับชั้น จากเกณฑ์ดังกล่าว ผู้วิจัยได้กำหนดการแปลความหมาย ดังนี้

4.21 - 5.00 หมายถึงความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด

3.41 - 4.20 หมายถึงความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

2.61 - 3.40 หมายถึงความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

1.81 - 2.60 หมายถึงความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย

1.00 - 1.80 หมายถึงความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.3.5.1 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์คุณภาพของเครื่องมือ โดยใช้วิธีหาค่าความเชื่อมั่นจากค่าสัมประสิทธิ์แอลฟ่า (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)

3.3.5.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

3.3.5.3 สถิติที่ใช้วิเคราะห์ระดับความพึงพอใจต่อแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 4
ผลการวิจัย

งานวิจัยเรื่องการพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ 2) เพื่อพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ 3) เพื่อศึกษาความพึงพอใจส่งผลต่อแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการผู้วิจัยขอนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับโดยแสดงรายละเอียดดังต่อไปนี้

4.1 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ

4.2 ผลการวิเคราะห์ประเด็นปัจจัยสภาพแวดล้อม

4.3 การประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group) การพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ

4.4 แผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ ปี 2561-2565

4.5 ผลการศึกษาความพึงพอใจที่มีต่อแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ

4.1 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ แบ่งออกเป็น ดังต่อไปนี้

4.1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

4.1.2 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นต่อการพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการในการบริหารงานบุคคล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

4.1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.1 แสดงข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

(n=198)

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
1.เพศ		
ชาย	184	92.93
หญิง	14	7.07
รวม	198	100.00
2. ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	6	3.03
ปริญญาโท	143	72.22
ปริญญาเอก	49	24.75
รวม	198	100.00
3. ประสบการณ์การทำงานในสายบริหาร		
1-5 ปี	45	22.73
6-10 ปี	28	14.14
11-15 ปี	23	11.62
16-20 ปี	27	13.64
21-25 ปี	27	13.64
25-30 ปี	34	17.17
มากกว่า 30 ปีขึ้นไป	14	7.07
รวม	198	100.00
4. ตำแหน่ง		
ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา	114	57.58
ศึกษาธิการจังหวัด	39	19.70
ศึกษาธิการภาค	9	4.55
ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคล	36	18.18
รวม	198	100.00
5. ภาค		
ภาคกลางและภาคตะวันออก	56	28.28
ภาคเหนือ	42	21.21
ภาคใต้	35	17.68
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	65	32.83
รวม	198	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบประเมินส่วนใหญ่เป็นเพศ จำนวน 184 คน คิดเป็นร้อยละ 92.93 เพศหญิง จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 7.07

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การศึกษาผู้ตอบแบบประเมินส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 143 คน คิดเป็นร้อยละ 72.22 รองลงมาสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 24.75 และที่มีจำนวนน้อยที่สุดสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 3.03

ประสบการณ์การทำงานในสายบริหาร ส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานในสายบริหาร 1-5 ปี จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 22.73 รองลงมาประสบการณ์การทำงานในสายบริหาร 25-30 ปี จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 17.17 และที่มีจำนวนน้อยที่สุดประสบการณ์การทำงานในสายบริหารมากกว่า 30 ปีขึ้นไป จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 7.07

ตำแหน่งการทำงาน ส่วนใหญ่เป็นผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 52.02 รองลงมาเป็นผู้อำนวยการกลุ่มบุคคล จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 26.26 รองลงมาเป็นศึกษาธิการจังหวัด จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 17.17 และที่มีจำนวนน้อยที่สุดเป็นศึกษาธิการภาค จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 4.55

ผู้ตอบแบบประเมินส่วนใหญ่อยู่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 32.83 รองลงมาอยู่ในภาคกลางและภาคตะวันออก จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 28.28 และที่มีจำนวนน้อยที่สุดอยู่ในภาคใต้ จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 17.68

4.1.2 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นต่อการพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการในการบริหารงานบุคคล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตารางที่ 4.2 ความต้องการจำเป็นต่อการพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการในการบริหารงานบุคคล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวม

(n=198)

ความต้องการจำเป็นด้าน	I	D	I-D	$PNI_{(Modified)}$ (I-D)/D	ลำดับความสำคัญ
งานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง	4.40	3.37	1.03	0.31	3
งานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง	4.43	3.10	1.33	0.43	1
งานบำเหน็จความชอบและทะเบียนประวัติ	4.44	3.49	0.95	0.27	4
งานกฎหมาย วินัยและนิติการ	4.36	3.15	1.21	0.39	2
รวม	**4.41**	**3.28**	**1.13**	**0.34**	

I หมายถึง สภาพที่ต้องการ, D หมายถึง สภาพที่เป็นจริง, $PNI_{(Modified)}$ หมายถึง ดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็น

จากตารางที่ 4.2 พบว่า โดยภาพรวมผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา ศึกษาธิการจังหวัด ศึกษาธิการภาค ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคล มีความต้องการจำเป็นทุกด้าน ($PNI_{(Modified)}$ =

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

0.34) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าความต้องการจำเป็นมากที่สุด คือ ด้านที่ 2 งานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง ($PNI_{(Modified)}$ = 0.43) รองลงมาได้แก่ ด้านที่ 4 งานกฎหมาย วินัยและนิติการ ($PNI_{(Modified)}$ = 0.39) ด้านที่ 1 งานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ($PNI_{(Modified)}$ = 0.31) และมีค่าน้อยที่สุด คือ ด้าน 3 งานบำเหน็จความชอบและทะเบียนประวัติ ($PNI_{(Modified)}$ = 0.27)

ตารางที่ 4.3 ความต้องการจำเป็นต่อการพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการในการบริหารงานบุคคล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านที่ 1 งานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง

รายข้อ	I	D	I-D	$PNI_{(Modified)}$ (I-D)/D	ลำดับความสำคัญ
1. การวิเคราะห์ วางแผนอัตรากำลังข้าราชการครู ให้สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาลและที่องค์กรกลางตามมาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐที่มีประสิทธิภาพ	4.48	3.47	1.02	0.29	3
2.ระบบควบคุม การยุบเลิกและการใช้อัตราตำแหน่งข้าราชการครู ตามมาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ การเกษียณอายุราชการ/เกษียณก่อนกำหนดอย่างเหมาะสม	4.46	3.61	0.85	0.24	5
3. การจัดทำข้อเสนอเกี่ยวกับนโยบายการเกลี่ยอัตรากำลังข้าราชการครูให้ส่วนราชการในสังกัดทุกระดับ ใช้เป็นแนวทางบริหารหรือกำหนดมาตรการแนวปฏิบัติการบริหารอัตรากำลังในสังกัดที่ชัดเจน	4.46	3.48	0.97	0.28	4
4. การจัดทำระบบฐานข้อมูลอัตรากำลังข้าราชการครูเพื่อการวางแผนบริหารอัตรากำลังและเป็นฐานข้อมูลประกอบการขอสนับสนุนอัตรากำลังเพิ่มใหม่และการจัดสรรอัตรากำลัง (Big Data)	4.52	3.51	1.02	0.29	3
5. การประสานงานโครงการ/แผนงาน การบรรจุนักเรียนทุนตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ หรือสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	4.42	3.62	0.80	0.22	6
6. ระบบให้คำปรึกษา แนะนำ ให้ความรู้ และชี้แจงแก่ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบงานของเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งติดต่อประสานงานกับส่วนราชการที่เกี่ยวข้องที่รวดเร็วเข้าถึงง่าย	4.48	3.33	1.15	0.34	2
7. งานวิจัยที่พัฒนางานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง	4.01	2.58	1.43	0.55	1
รวม	4.40	3.37	1.03	0.31	

I หมายถึง สภาพที่ต้องการ, D หมายถึง สภาพที่เป็นจริง, $PNI_{(Modified)}$ หมายถึง ดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.3 โดยภาพรวม ด้านที่ 1 งานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง พบว่า ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา ศึกษาธิการจังหวัด ศึกษาธิการภาค ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคล มีความต้องการจำเป็นทุกข้อ ($PNI_{(Modified)}$ = 0.31) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความต้องการจำเป็นทุกข้อโดยเรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ มีค่าสูงสุด คือ ข้อ 7 มีงานวิจัยที่พัฒนางานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ($PNI_{(Modified)}$ = 0.55) รองลงมา ได้แก่ ข้อ 6 มีระบบให้คำปรึกษา แนะนำ ให้ความรู้ และชี้แจงแก่ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบงานของเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งติดต่อประสานงานกับส่วนราชการที่เกี่ยวข้องที่รวดเร็วเข้าถึงง่าย ($PNI_{(Modified)}$ =0.34) ข้อ 1 มีการวิเคราะห์ วางแผนอัตรากำลังข้าราชการครู ให้สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาลและที่องค์กรกลางตามมาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐที่มีประสิทธิภาพและมีการจัดทำระบบฐานข้อมูลอัตรากำลังข้าราชการครู เพื่อการวางแผนบริหารอัตรากำลังและเป็นฐานข้อมูลประกอบการขอสนับสนุนอัตรากำลังเพิ่มใหม่และการจัดสรรอัตรากำลัง (Big Data) ($PNI_{(Modified)}$ = 0.29) ข้อ 3 มีการจัดทำข้อเสนอเกี่ยวกับนโยบายการเกลี่ยอัตรากำลังข้าราชการครูให้ส่วนราชการในสังกัดทุกระดับ ใช้เป็นแนวทางบริหารหรือกำหนดมาตรการแนวปฏิบัติการบริหารอัตรากำลังในสังกัดที่ชัดเจน ($PNI_{(Modified)}$ = 0.28) ข้อ 2มีระบบควบคุม การยุบเลิกและการใช้อัตราตำแหน่งข้าราชการครู ตามมาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ การเกษียณอายุราชการ/เกษียณก่อนกำหนดอย่างเหมาะสม ($PNI_{(Modified)}$ = 0.24) และมีค่าต่ำสุด คือ ข้อ 5 มีการประสานงานโครงการ/แผนงาน การบรรจุนักเรียนทุนตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ หรือสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ($PNI_{(Modified)}$ =0.22)

ตารางที่ 4.4 ความต้องการจำเป็นต่อการพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการในการบริหารงานบุคคล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านที่ 2 งานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง

(n=198)

รายข้อ	I	D	I-D	$PNI_{(Modified)}$ (I-D)/D	ลำดับความสำคัญ
1. แนวทางการปฏิบัติการสรรหา สอบแข่งขัน คัดเลือก บรรจุ แต่งตั้ง ย้าย เลื่อน เปลี่ยนตำแหน่ง โอน ลาออก บรรจุกลับ ยืมตัว ช่วยราชการ รักษาราชการแทน ตัดโอนตำแหน่ง/ปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งที่ชัดเจนและมีธรรมาภิบาล	4.54	3.57	0.97	0.27	4
2. ระบบการประเมินผลงาน/ประเมินบุคคล ให้มีวิทยฐานะหรือเลื่อนวิทยฐานะอย่างเป็นระบบ รวดเร็ว โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้	4.58	3.27	1.31	0.40	2
3. แนวทาง/วิธีการในการจัดสรรงบประมาณให้ สพท.ที่เกี่ยวข้องกับงานบรรจุแต่งตั้ง เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ	4.50	3.10	1.40	0.45	3
4. งานวิจัยที่เป็นการพัฒนางานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง	4.10	2.47	1.63	0.66	1
รวม	4.43	3.10	1.33	0.43	

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.4 โดยภาพรวม ด้านที่ 2 งานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง พบว่า ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา ศึกษาธิการจังหวัด ศึกษาธิการภาค มีความต้องการจำเป็นทุกข้อ ($PNI_{(Modified)}$ = 0.43) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความต้องการจำเป็นทุกข้อโดยเรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ มีค่าสูงสุด คือ ข้อ 4 มีงานวิจัยที่เป็นการพัฒนางานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง ($PNI_{(Modified)}$ = 0.66) รองลงมาได้แก่ ข้อ 2 มีระบบการประเมินผลงาน/ประเมินบุคคล ให้มีวิทยฐานะหรือเลื่อนวิทยฐานอย่างเป็นระบบ รวดเร็ว โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ ($PNI_{(Modified)}$ = 0.40) ข้อ 3 มีแนวทาง/วิธีการในการจัดสรรงบประมาณให้ สพท.ที่เกี่ยวข้องกับงานบรรจุแต่งตั้ง เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ ($PNI_{(Modified)}$ = 0.45) และมีค่าต่ำสุด คือ ข้อ 1 มีแนวทางการปฏิบัติการสรรหา สอบแข่งขัน คัดเลือก บรรจุ แต่งตั้ง ย้าย เลื่อน เปลี่ยนตำแหน่ง โอน ลาออก บรรจุกลับ ยืมตัว ช่วยราชการ รักษาราชการแทน ตัดโอนตำแหน่ง/ปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งที่ชัดเจนและมีธรรมาภิบาล ($PNI_{(Modified)}$ =0.27)

ตารางที่ 4.5 ความต้องการจำเป็นต่อการพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการในการบริหารงานบุคคล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านที่ 3 งานบำเหน็จความชอบและทะเบียนประวัติ

(n=198)

ข้อคำถาม	I	D	I-D	$PNI_{(Modified)}$ (I-D)/D	ลำดับความสำคัญ
1. หลักเกณฑ์/แนวปฏิบัติในการเลื่อนขั้นเงินเดือน/การจัดสรรโควตาและวงเงินและหลักเกณฑ์/วิธีการจัดสรรเงินรางวัลประจำปีให้กับ ผอ.สพท.และผอ.รร. ที่มีธรรมาภิบาล	4.51	3.58	0.93	0.26	5
2. การควบคุม กำกับ ดูแล การใช้โควตาและกำหนดวงเงินเลื่อนขั้นเงินเดือนของ สพท./สพฐ. ที่โปร่งใสตรวจสอบได้	4.40	3.80	0.60	0.16	8
3. การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการและเป็นวิทยากร เพื่อพัฒนาเพิ่มพูนความรู้ กฎ ระเบียบใหม่ ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ ให้กับเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติของ สพท. ทุกเขตพื้นที่อย่างมีคุณภาพ	4.52	3.32	1.20	0.36	3
4. ระบบให้คำปรึกษา แนะนำ และตอบข้อหารือเกี่ยวกับงานในหน้าที่ รวมทั้งติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานและประสานงานกับส่วนราชการ ทั้งภายในและภายนอกสังกัด ที่รวดเร็ว เข้าถึงง่าย	4.55	3.31	1.24	0.38	2
5. ระบบฐานข้อมูล เพื่อการควบคุม และตรวจสอบติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง (Big Data)	4.53	3.37	1.15	0.34	4

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

(n=198)

ข้อคำถาม	I	D	I-D	$PNI_{(Modified)}$ (I-D)/D	ลำดับความสำคัญ
6. การจัดพิมพ์ การจัดสรร บัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐ และบัตรประจำตำแหน่งพนักงานเจ้าหน้าที่ตาม พ.ร.บ.การศึกษาภาคบังคับ พ.ศ. 2545 ให้หน่วยงานในสังกัดที่สะดวก รวดเร็ว	4.47	3.99	0.48	0.12	7
7. ระบบสวัสดิการ เช่น การลาบวช กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ พระราชทานเพลิงศพ ที่สอดคล้องตรงตามความต้องการ	4.42	3.67	0.75	0.20	6
8. การวิจัยที่เป็นการส่งเสริมและพัฒนางานบำเหน็จความชอบ และทะเบียนประวัติ	4.17	2.88	1.29	0.45	1
รวม	4.44	3.49	0.95	0.27	

จากตารางที่ 4.5 โดยภาพรวม ด้านที่ 3 งานบำเหน็จความชอบและทะเบียนประวัติ พบว่า ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา ศึกษาธิการจังหวัด ศึกษาธิการภาค มีความต้องการจำเป็นทุกข้อ ($PNI_{(Modified)}$ = 0.27) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความต้องการจำเป็นทุกข้อโดยเรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ มีค่าสูงสุด คือ ข้อ 8 มีการวิจัยที่เป็นการส่งเสริมและพัฒนางานบำเหน็จความชอบและทะเบียนประวัติ($PNI_{(Modified)}$ =0.45) รองลงมา ได้แก่ 4 มีระบบให้คำปรึกษา แนะนำ และตอบข้อหารือเกี่ยวกับงานในหน้าที่ รวมทั้งติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน และประสานงานกับส่วนราชการ ทั้งภายในและภายนอกสังกัด ที่รวดเร็ว เข้าถึงง่าย($PNI_{(Modified)}$ =0.38) ข้อ 3 มีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการและเป็นวิทยากร เพื่อพัฒนาเพิ่มพูนความรู้ กฎ ระเบียบใหม่ ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ ให้กับเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติของ สพท. ทุกเขตพื้นที่อย่างมีคุณภาพ($PNI_{(Modified)}$ =0.36) ข้อ 5 มีระบบฐานข้อมูล เพื่อการควบคุม และตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง (Big Data) ($PNI_{(Modified)}$ =0.34) ข้อ 1 มีหลักเกณฑ์/แนวปฏิบัติในการเลื่อนขั้นเงินเดือน/การจัดสรรโควตาและวงเงินและหลักเกณฑ์/วิธีการจัดสรรเงินรางวัลประจำปีให้กับ ผอ.สพท.และ ผอ.รร. ที่มีธรรมาภิบาล ($PNI_{(Modified)}$ =0.26) ข้อ 7 มีระบบสวัสดิการ เช่น การลาบวช กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ พระราชทานเพลิงศพที่สอดคล้องตรงตามความต้องการ ($PNI_{(Modified)}$ =0.20) และมีค่าต่ำสุด คือ ข้อ 2 มีการควบคุม กำกับ ดูแล การใช้โควตาและกำหนดวงเงินเลื่อนขั้นเงินเดือนของ สพท./สพฐ. ที่โปร่งใสตรวจสอบได้ ($PNI_{(Modified)}$ =0.16)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.6 ความต้องการจำเป็นต่อการพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการในการบริหารงานบุคคล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านที่ 4 งานกฎหมาย วินัยและนิติการ

(n=198)

ข้อคำถาม	I	D	I-D	$PNI_{(Modified)}$ (I-D)/D	ลำดับความสำคัญ
1. การร่างตรวจสอบ ระเบียบ กฎหมาย ร่างสัญญานิติกรรมและเป็นผู้แทนในการจัดทำสัญญานิติกรรม	4.35	3.18	1.17	0.37	6
2. การดำเนินคดีแพ่ง คดีอาญา คดีล้มละลายคดีปกครองทั้งในฐานะโจทก์และจำเลย รวมทั้งประสานกับพนักงานอัยการ	4.34	3.19	1.16	0.36	7
3. การรวบรวมข้อเท็จจริง/เอกสารหลักฐานในการทำคำให้การหรือทำคำฟ้องและการประสานกับพนักงานอัยการ	4.35	3.28	1.07	0.32	9
4. ดำเนินการเกี่ยวกับความรับผิดทางละเมิด ตรวจสอบ ติดตาม เพื่อให้มีการชดใช้ค่าเสียหาย	4.30	3.24	1.06	0.33	8
5. ให้คำแนะนำ ปรึกษา ส่งเสริมการให้ความรู้เฉพาะด้านกฎหมายและตอบข้อหารือ	4.38	3.16	1.22	0.39	5
6. ศึกษา วิจัย เพื่อพัฒนากฎหมายที่เกี่ยวข้องและจัดทำแผนพัฒนากฎหมาย	4.17	2.74	1.43	0.52	1
7. การดำเนินการทางวินัย สืบสวนสอบสวนวินัย อุทธรณ์/ร้องทุกข์ข้าราชการและลูกจ้างอย่างมีธรรมาภิบาล	4.47	3.46	1.01	0.29	10
8. มีระบบให้คำปรึกษาด้านวินัย อุทธรณ์/ร้องทุกข์อย่างมีธรรมาภิบาลที่รวดเร็ว เข้าถึงง่าย	4.44	3.11	1.33	0.43	3
9. การศึกษา วิเคราะห์/วิจัย เกี่ยวกับวินัยและมาตรฐานการลงโทษ เป็นแนวปฏิบัติให้ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษา และตอบข้อหารือที่เสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	4.34	2.93	1.41	0.48	2

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

ข้อคำถาม	I	D	I-D	$PNI_{(Modified)}$ (I-D)/D	ลำดับความสำคัญ
10. การจัดทำแผนป้องกันกระทำผิดทางวินัย รวมทั้งจัดทำคู่มือการดำเนินการทางวินัยและมาตรฐานการลงโทษ เป็นแนวปฏิบัติให้ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษา ที่สามารถปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม	4.41	3.18	1.23	0.39	5
11. ระบบให้การแนะนำ ปรึกษา ส่งเสริมการให้ความรู้เฉพาะด้านกฎหมาย และการดำเนินการทางวินัยของข้าราชการและลูกจ้างในสังกัดที่รวดเร็ว เข้าถึงง่าย	4.46	3.13	1.32	0.42	4
รวม	4.36	3.15	1.22	0.39	

จากตารางที่ 4.6 โดยภาพรวม ด้านที่ 4 งานกฎหมาย วินัยและนิติการ พบว่า ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา ศึกษาธิการจังหวัด ศึกษาธิการภาค มีความต้องการจำเป็นทุกข้อ ($PNI_{(Modified)}$ = 0.39) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความต้องการจำเป็นทุกข้อโดยเรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ มีค่าสูงสุด คือ 6 ศึกษา วิจัย เพื่อพัฒนากฎหมายที่เกี่ยวข้องและจัดทำแผนพัฒนากฎหมาย ($PNI_{(Modified)}$ =0.52) รองลงมาได้แก่ ข้อ 9 มีการศึกษา วิเคราะห์/วิจัย เกี่ยวกับวินัยและมาตรฐานการลงโทษ เป็นแนวปฏิบัติให้ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษา และตอบข้อหารือที่เสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน($PNI_{(Modified)}$ =0.48) ข้อ 8 มีระบบให้คำปรึกษาด้านวินัย อุทธรณ์/ร้องทุกข์อย่างมีธรรมาภิบาลที่รวดเร็ว เข้าถึงง่าย($PNI_{(Modified)}$ = 0.43) ข้อ 11 มีระบบให้การแนะนำ ปรึกษา ส่งเสริมการให้ความรู้เฉพาะด้านกฎหมาย และการดำเนินการทางวินัยของข้าราชการและลูกจ้างในสังกัดที่รวดเร็ว เข้าถึงง่าย ($PNI_{(Modified)}$ = 0.42) ข้อ 5 ให้คำแนะนำ ปรึกษา ส่งเสริมการให้ความรู้เฉพาะด้านกฎหมายและตอบข้อหารือ($PNI_{(Modified)}$ =0.39) ข้อ 10 มีการจัดทำแผนป้องกันกระทำผิดทางวินัย รวมทั้งจัดทำคู่มือการดำเนินการทางวินัยและมาตรฐานการลงโทษ เป็นแนวปฏิบัติให้อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษา ที่สามารถปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม ($PNI_{(Modified)}$ = 0.39) ข้อ 1 การร่างตรวจสอบ ระเบียบ กฎหมาย ร่างสัญญานิติกรรมและเป็นผู้แทนในการจัดทำสัญญานิติกรรม ($PNI_{(Modified)}$ = 0.37) ข้อ 2 การดำเนินคดีแพ่ง คดีอาญา คดีล้มละลายคดีปกครองทั้งในฐานะโจทก์และจำเลย รวมทั้งประสานกับพนักงานอัยการ($PNI_{(Modified)}$ = 0.36) ข้อ 4 ดำเนินการเกี่ยวกับความรับผิดทางละเมิด ตรวจสอบ ติดตาม เพื่อให้มีการชดใช้ค่าเสียหาย($PNI_{(Modified)}$ =0.33) ข้อ 3 การรวบรวมข้อเท็จจริง/เอกสารหลักฐานในการทำคำให้การหรือทำคำฟ้องและการประสานกับพนักงานอัยการ($PNI_{(Modified)}$ =0.32) และมีค่าต่ำสุด คือ ข้อ 7 มีการดำเนินการทางวินัย สืบสวน สอบสวนวินัย อุทธรณ์/ร้องทุกข์ ข้าราชการและลูกจ้าง อย่างมีธรรมาภิบาล($PNI_{(Modified)}$ =0.29)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4.2 ผลการวิเคราะห์ประเด็นปัจจัยสภาพแวดล้อม แบ่งออกเป็น 2 ตอนดังต่อไปนี้

4.2.1 ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก

1. ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านงานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลัง และการกำหนดตำแหน่ง(Planning Anlysis and Positioning Section) (P)

ตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านงานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลัง และการกำหนดตำแหน่ง (Planning Anlysis and Positioning Section) (P)

รหัส	ประเด็นปัจจัย	โอกาส		อุปสรรค	
		ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
P4	การจัดทำข้อเสนอเกี่ยวกับนโยบายการเกลี่ยอัตรากำลัง	481	84.98	85	15.02
P7	การส่งเสริมสนับสนุนให้นำแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งไปใช้อย่างจริงจัง	463	81.8	103	18.2
P6	แผนอัตรากำลังการกำหนดตำแหน่งมีความเหมาะสมที่จะใช้ในการบริหารงาน	450	79.51	116	20.46
P5	หลักเกณฑ์และข้อกำหนดมีความสอดคล้องกับบริบทด้านต่าง ๆ	430	75.97	136	24.03
P2	การจัดทำข้อเสนอเกี่ยวกับนโยบายการเกลี่ยอัตรากำลังข้าราชการครูให้ส่วนราชการในสังกัดทุกระดับใช้เป็นแนวทางการบริหารกำหนดมาตรการแนวปฏิบัติการบริหารอัตรากำลังในสังกัดชัดเจน	414	73.14	152	26.86
P1	การประกาศกระทรวงของกระทรวงศึกษาธิการให้ปรับปรุงอำนาจหน้าที่และกำหนดให้เป็นหน่วยงานการศึกษาในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	398	70.32	168	29.68

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

รหัส	ประเด็นปัจจัย	โอกาส		อุปสรรค	
		ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
P3	กระแสสังคมสามารถเรียกร้องสนับสนุนให้มีการปฏิรูปหรือยกระดับการทำงานขององค์กร	341	60.25	225	39.75
P8	การกำหนดกรอบอัตรากำลังและบุคลากรปฏิบัติหน้าที่ต้องอาศัยการช่วยราชการ	228	40.29	338	59.72
P10	การปรับเปลี่ยนโยกย้ายผู้บริหารขององค์กรทำให้มีผลกระทบต่อการบริหารงานในองค์กร	220	38.87	346	61.13
P9	นโยบายของชาติต้นสังกัดที่ปรับเปลี่ยน มีผลต่อการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง	218	38.52	348	61.48

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านงานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลัง และการกำหนดตำแหน่ง เกลี่ยอัตรากำลังส่วนที่เป็นโอกาส 5 อันดับแรก ได้แก่ การจัดทำข้อเสนอเกี่ยวกับนโยบายการเกลี่ยอัตรากำลัง (ร้อยละ 84.98)การส่งเสริม สนับสนุนให้นำแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งไปใช้อย่างจริงจัง (ร้อยละ 81.80)แผนอัตรากำลังการกำหนดตำแหน่ง มีความเหมาะสมที่จะใช้ในการบริหารงาน (ร้อยละ 79.51) หลักเกณฑ์ และข้อกำหนดตำแหน่ง มีความเหมาะสมที่จะใช้ในการบริหารงาน (ร้อยละ 79.51) การจัดทำข้อเสนอเกี่ยวกับนโยบายการเกลี่ยอัตรากำลังข้าราชกาครูให้ส่วนราชการในสังกัดทุกระดับใช้เป็นแนวทางการบริหารการกำหนดมาตรการแนวปฏิบัติการบริหารอัตรากำลังในสังกัดชัดเจน (ร้อยละ 73.14) ตามลำดับ ส่วนที่เป็นอุปสรรค จำนวนสูงสุด 5 อันดับแรก ได้แก่ นโยบายของชาติ ต้นสังกัดที่ปรับเปลี่ยนมีผลต่อการวางแผนอัตรากำลัง และการกำหนดตำแหน่ง (ร้อยละ 61.48) การปรับเปลี่ยนโยกย้ายผู้บริหารขององค์กร ทำให้มีผลกระทบต่อการบริหารงานในองค์กร (ร้อยละ 61.13) การกำหนดกรอบอัตรากำลังและบุคลากรปฏิบัติหน้าที่ต้องอาศัยการช่วยราชการ (ร้อยละ 59.72) กระแสสังคมสามารถเรียกร้องสนับสนุนให้มีการปฏิรูป หรือยกระดับการทำงานขององค์กร (ร้อยละ 39.75) การประกาศกระทรวงของกระทรวงศึกษาธิการให้ปรับปรุงอำนาจหน้าที่และ กำหนดให้เป็นหน่วยงานการศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ร้อยละ 29.68) ตามลำดับ

2. ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านงานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง(Appointment and Recruitment Section) (A)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกด้านงานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง (Appointment and Recruitment Section) (A)

รหัส	ประเด็นปัจจัย	โอกาส		อุปสรรค	
		ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
A4	การบริหารจัดการ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล	525	92.76	41	7.24
A3	การปฏิบัติ การสรรหา สอบแข่งขัน คัดเลือก บรรจุแต่งตั้งมีความชัดเจน	510	90.11	56	9.89
A1	การสรรหาบรรจุแต่งตั้ง เป็นงานสำคัญที่คนส่วนมากให้ความสนใจ	502	88.69	64	11.31
A2	การกำหนดคุณสมบัติ การสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง โดยหน่วยงานการศึกษานั้นๆได้บุคลากรตามความต้องการ	503	88.87	63	11.13
A7	ข่าวสารการสรรหาบุคคลเข้าสู่ตำแหน่งยังไม่ครอบคลุมพื้นที่ในวงกว้างเท่าที่ควร	383	67.67	183	32.33
A5	การปฏิบัติงานอยู่บนพื้นฐานของผลประโยชน์มีความเสี่ยงสูง	366	64.66	200	35.34
A6	มีระเบียบ ข้อกำหนด ที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานบุคลากรอื่น ๆ อีกมาก	311	54.95	255	45.04

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านงานสรรหา บรรจุแต่งตั้ง ส่วนที่เป็นโอกาส 5 อันดับแรก ได้แก่ การบริหารจัดการเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล (ร้อยละ 92.76) การปฏิบัติ การสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง โดยหน่วยงานการศึกษา นั้น ๆ ได้บุคลากรตามความต้องการ (ร้อยละ 87.87) การสรรหาบรรจุแต่งตั้ง เป็นงานสำคัญที่คนส่วนมากให้ความสนใจ (ร้อยละ 88.69) ข่าวสารการสรรหาบุคคลเข้าสู่ตำแหน่งยังไม่ครอบคลุมพื้นที่ในวงกว้างเท่าที่ควร (ร้อยละ 67.67) ตามลำดับ ส่วนที่เป็นอุปสรรค มีเพียง 1 ประเด็น ได้แก่ มีระเบียบ ข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน บุคลากรอื่น ๆ อีกมาก (ร้อยละ 45.04)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านงานบำเหน็จความชอบและทะเบียน (Rerard and Registration Section) (R)

ตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกด้านงานบำเหน็จความชอบและทะเบียน (Rerard and Registration Section) (R)

รหัส	ประเด็นปัจจัย	โอกาส		อุปสรรค	
		ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
R2	ครูและบุคลากรทุกคนให้ความสำคัญเพราะเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน	521	92.05	45	7.95
R1	หลักเกณฑ์แนวปฏิบัติในการเลื่อนขั้นเงินเดือน/การขจัดสรรโควตาและวงเงินและหลักเกณฑ์วิธีการจัดสรรงบประมาณยึดหลักธรรมาภิบาล	516	91.17	50	8.83
R3	สามารถกำหนดขั้นตอนกระบวนการของงานบำเหน็จความชอบและทะเบียนได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถตอบสนองต่อบุคลากรได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว	510	90.11	56	9.89
R4	การประสานงานระหว่างหน่วยงานมีความสะดวกรวดเร็วคล่องตัว	472	83.39	94	16.61
R6	การมอบหมายงานจากต้นสังกัดบางครั้งกระชั้นชิดมีเวลาในการเตรียมตัวน้อย	368	65.02	198	34.98
R5	เป็นงานที่มีความละเอียดพิถีพิถันต้องมีความรอบคอบมาก สามารถเกิดการผิดพลาดได้ง่าย	340	60.07	226	39.93

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านงานบำเหน็จความชอบและทะเบียนส่วนที่เป็นโอกาส มีเพียง 2 ประเด็นได้แก่ ครูและบุคลากรทุกคนให้ความสำคัญ เพราะเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน (ร้อยละ 92.05) หลักเกณฑ์ แนวปฏิบัติในการเลื่อนขั้นเงินเดือน/การจัดสรรโควตาและวงเงิน และหลักเกณฑ์วิธีการจัดสรรงบประมาณยึดหลักธรรมาภิบาล (ร้อยละ 91.17) ตามลำดับ ส่วนที่เป็นอุปสรรค มีเพียง 2 ประเด็น ได้แก่ เป็นงานที่มีความละเอียดพิถีพิถันต้องมีความรอบคอบมากสามารถเกิดการผิดพลาดได้ง่าย (ร้อยละ 39.93) การมอบหมายงานจากต้นสังกัดบางครั้งกระชั้นชิดมีเวลาในการเตรียมตัวน้อย (ร้อยละ 34.98) ตามลำดับ

4. ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านงานกฎหมาย วินัยและนิติการ (Discipline and Legal Affairs) (D)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกด้านงานกฎหมาย วินัยและนิติการ (Discipline and Legal Affairs) (D)

รหัส	ประเด็นปัจจัย	โอกาส		อุปสรรค	
		ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
D4	บุคลากรมีความตระหนักและปฏิบัติหน้าที่โดยความระมัดระวังไม่ประมาทเลินเล่อ	508	89.75	58	10.25
D5	มีกรอบการทำงานที่ชัดเจนอ้างอิงกฎหมายระเบียบเดียวกัน	492	86.93	74	13.07
D1	มีคนสนใจศึกษาเป็นจำนวนมากและให้ความสำคัญเป็นลำดับต้นๆ	466	82.33	100	17.67
D3	หน่วยงานการศึกษาที่ตั้งขึ้นใหม่มีบุคลากรที่ปฏิบัติงานในประเภทเดียวกันมีมาตรฐานตำแหน่งเดียวกัน ทำให้ง่ายต่องานกฎหมาย วินัย และนิติการ	408	72.08	158	27.92
D7	ไม่มีกฎหมายที่เกี่ยวข้องให้กำหนดตำแหน่งนักกฎหมายหรือนิติกรโดยกำหนดตำแหน่งตามโครงสร้างของหน่วยงานการศึกษาตั้งขึ้นใหม่	360	63.6	206	36.4
D2	ภาระงานส่งผลกระทบต่อวิถีชีวิตของคนแทบทุกคนและส่งผลมากต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	298	52.65	268	47.35
D6	การสรรหาบุคลากรมาปฏิบัติงานมีตรงตามข้อกำหนดค่อนข้างยาก	204	36.04	362	63.96

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านงานกฎหมาย วินัยและนิติการ ส่วนที่เป็นโอกาส จำนวนสูงสุด 5 อันดับแรกได้แก่ บุคลากรมีความตระหนักและปฏิบัติหน้าที่โดยความระมัดระวังไม่ประมาทเลินเล่อ (ร้อยละ 89.75) มีกรอบการทำงานที่ชัดเจน อ้างอิงกฎหมายระเบียบเดียวกัน (ร้อยละ 86.93) มีคนสนใจศึกษาเป็นจำนวนมากและให้ความสำคัญเป็นอันดับต้น ๆ (ร้อยละ 82.33) หน่วยงานการศึกษาที่ตั้งขึ้นใหม่มีบุคลากรที่ปฏิบัติงานในประเภทเดียวกันมีมาตรฐานตำแหน่งเดียวกันทำให้ง่ายต่องานกฎหมาย วินัยและนิติการ (ร้อยละ 72.08) ภาระงานส่งผลกระทบต่อวิถีชีวิตของคนแทบทุกคนและส่งผลมากต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (ร้อยละ 52.65) ตามลำดับ ส่วนที่เป็นอุปสรรค จำนวนสูงสุด 3 อันดับ ได้แก่ การสรรหาบุคลากรมาปฏิบัติงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

มีตรงตามข้อกำหนดค่อนข้างยาก (ร้อยละ 63.96) ภาระงานส่งผลกระทบต่อวิถีชีวิตของคนแทบทุกคนและส่งผลมากต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (ร้อยละ 47.35) ตามลำดับ

4.2.2 ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน

1. ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน ด้านงานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง (Planning Analysis and Positioning Section) (P)

ตารางที่ 4.11 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในด้านงานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง(Planning Analysis and Positioning Section) (P)

รหัส	ประเด็นปัจจัย	จุดแข็ง		จุดอ่อน	
		ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
P1	หลักเกณฑ์ในการจัดทำแผนและอัตรากำลังมีความชัดเจน	503	88.87	63	11.13
P8	บุคลากรมีความเข้าใจในบทบาท อำนาจหน้าที่ ที่กำหนด	493	87.10	73	12.9
P9	มีการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการนำแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งไปใช้ในการปฏิบัติให้เป็นรูปธรรม	486	85.87	80	14.13
P4	มีระบบเครือข่ายสารสนเทศชัดเจนเป็นระบบ	481	84.98	85	15.02
P5	การวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังข้าราชการครูสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลตามมาตรฐานมาตรการกำหนดอัตรากำลังของภาครัฐ	480	84.81	86	15.19
P7	มีการกำหนดหลักเกณฑ์กลางอำนาจหน้าที่ชัดเจนให้สามารถวางแผนกำหนดอัตรากำลังได้	475	83.92	91	16.08
P11	บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ ชำนาญงานในหน้าที่	473	83.57	93	16.43
P2	มีงานวิจัยที่พัฒนางานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง	455	80.39	111	19.61
P6	มีระบบให้คำปรึกษาแนะนำให้ความรู้และชี้แจ้งแก่ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบงานของแต่ละพื้นที่การศึกษา รวมทั้งติดต่อประสานงาน กับส่วนราชการ ที่เกี่ยวข้อง ที่รวดเร็วเข้าถึงง่าย	445	78.62	121	21.38
P3	มีระบบควบคุมการยกเลิก และการใช้อัตรากำลังตำแหน่งข้าราชการ	443	78.27	123	21.73
P13	การจัดทำข้อเสนอเกี่ยวกับการเกลี่ยอัตรากำลังข้าราชการครูมีความชัดเจน	437	77.21	129	22.79

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.11(ต่อ)

รหัส	ประเด็นปัจจัย	จุดแข็ง		จุดอ่อน	
		ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
P14	หลักเกณฑ์ ระเบียบที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับสภาพบริบทของสถานศึกษา	406	71.73	160	28.27
P10	การจัดโครงสร้างและภาระงานของหน่วยงานการศึกษาใน สพฐ.ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ มีความชัดเจนเห็นแนวทางการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพและมีคุณภาพรวมถึงการมีเอกภาพในสายงานนั้น ๆ อย่างชัดเจน	402	71.02	164	28.98
P16	การกำหนดกฎเกณฑ์ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลเหมาะสมกับสภาพพื้นที่มีเงื่อนไข / ข้อจำกัดมาก	269	47.53	297	52.47
P12	ความชัดเจนของนโยบาย หลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติที่เปลี่ยนแปลงบ่อย	207	36.57	359	63.43
P15	กฎหมาย หลักเกณฑ์ แก้ไขบ่อย ทำให้เจ้าหน้าที่สับสนในการปฏิบัติงาน	169	29.86	397	70.14
P18	การกำหนดหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ขาดการมีส่วนร่วมจากทุกระดับซึ่งมีความแตกต่างของนโยบายเขตพื้นที่	71	12.54	495	87.46
P17	นโยบายไม่ตอบสนองความต้องการของสถานศึกษา/มีความล่าช้าต่อความต้องการในห้วงระยะเวลาของสถานศึกษาที่ขาดแคลน	61	10.78	505	89.22
P19	แนวปฏิบัติที่จะทำให้เกิด อ.ก.ค.ศ. ของหน่วยงานที่กำหนดขึ้นใหม่ตามประกาศของกระทรวงศึกษาธิการ ไม่มีกฎหมายในส่วนใดรับรองไม่สามารถดำเนินการได้อย่างชัดเจน	51	9.01	515	90.99

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน ด้านงานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ส่วนที่เป็นจุดแข็ง จำนวนสูงสุด 5 อันดับแรกได้แก่ หลักเกณฑ์ในการจัดทำแผนและอัตรากำลังมีความชัดเจน (ร้อยละ 89.75) บุคลากรมีความเข้าใจ ในบทบาท อำนาจหน้าที่ที่กำหนด (ร้อยละ 87.10) มีการส่งเสริม สนับสนุนให้มีการนำแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งไปใช้ในการปฏิบัติให้เป็นรูปธรรม (ร้อยละ 85.87) มีระบบเครือข่าย สารสนเทศชัดเจนเป็นระบบ (ร้อยละ 84.98) การวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังข้าราชการครู สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลตามมาตรฐานมาตรการกำหนดอัตรากำลังของภาครัฐ (ร้อยละ 84.81) ตามลำดับ ส่วนที่เป็นจุดอ่อน จำนวนสูงสุด 3 อันดับ ได้แก่แนวปฏิบัติที่จะทำให้เกิด อ.ก.ค.ศ.ของหน่วยงานที่กำหนดขึ้นใหม่ตามประกาศของกระทรวงศึกษาธิการ ไม่มีกฎหมายในส่วนใดรับรองไม่สามารถดำเนินการได้อย่างชัดเจน (ร้อยละ 90.99) นโยบายไม่ตอบสนองความต้องการของสถานศึกษา /มีความล่าช้าต่อความต้องการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ในห้วงระยะเวลาของสถานศึกษาที่ขาดแคลน (ร้อยละ 89.22) การกำหนดหลักเกณฑ์ต่าง ๆขาดการมีส่วนร่วมจากทุกระดับ ซึ่งมีความแตกต่างของนโยบายเขตพื้นที่ (ร้อยละ 87.46) ตามลำดับ

2. ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน ด้านงานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง (Appointment and Recruitment Section) (A)

ตารางที่ 4.12 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในด้านงานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง (Appointment and Recruitment Section) (A)

รหัส	ประเด็นปัจจัย	จุดแข็ง		จุดอ่อน	
		ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
	การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งมีความรวดเร็วถูกต้องโปร่ง ตามหลักธรรมาภิบาล		89.22	61	10.78
	บุคลากรได้รับการบรรจุแต่งตั้งมีความรู้ ความสามารถ บทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย		87.46	71	12.54
	บุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานและ สามารถขับเคลื่อนงานสู่ความสำเร็จได้		86.75	75	13.25
	ภาระงานกำหนดอำนาจหน้าที่ชัดเจนมีกฎหมายรองรับ สามารถนำสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม		85.76	84	14.84
	มีแนวทางการปฏิบัติการสรรหาสอบแข่งขันคัดเลือกบร ย้ายเปลี่ยนตำแหน่ง โอน ลาออก บรรจุ ยืมตัวช่วยราชการ		84.81	86	15.19
	มีแนวทางวิธีการในการจัดสรรงบประมาณให้ สพท. ที่เกี่ยวข้องกับงานบรรจุแต่งตั้งชัดเจน		75.09	141	24.91
A7	งานมีขั้นตอนและวิธีการในการปฏิบัติงาน ค่อนข้างมาก ทำให้เกิดความล่าช้ายุ่งยาก	263	46.47	303	53.53
	มีบุคลากรบางส่วนหรือบางหน่วยงานซึ่งเป็นประเภท เดียวกันไปอยู่กับอีกหนึ่งหน่วยงานการศึกษาอื่น เช่น ศึกษานิเทศก์แต่ก็มีศึกษานิเทศก์ที่ไปอยู่กับ DLTV เป็นต้น ทำให้ยากต่อการกำหนดประเภทตำแหน่ง		23.32	434	76.68

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน ด้านงานสรรหา บรรจุแต่งตั้ง ส่วนที่เป็นจุดแข็ง จำนวน 5 อันดับแรก ได้แก่การสรรหา และบรรจุแต่งตั้งมีความรวดเร็วถูกต้องโปร่งใสตามหลักธรรมาภิบาล (ร้อยละ 89.75) บุคลากรมีความเข้าใจในบทบาทอำนาจหน้าที่ที่กำหนด (ร้อยละ 87.10) มีการส่งเสริม สนับสนุนให้มีการนำแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งไปใช้ในการปฏิบัติให้เป็นรูปธรรม (ร้อยละ 85.87) มีระบบเครือข่าย สารสนเทศชัดเจนเป็นระบบ (ร้อยละ 84.98)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังข้าราชการครู สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลตามมาตรฐานมาตรการกำหนดอัตรากำลังของภาครัฐ (ร้อยละ 84.81) ตามลำดับ ส่วนที่เป็นจุดอ่อน จำนวนสูงสุด 3 อันดับ ได้แก่มีบุคลากรบางส่วนหรือบางหน่วยงาน ซึ่งเป็นประเภทเดียวกันไปอยู่กับอีกหนึ่งหน่วยงานการศึกษาอื่น เช่น ศึกษานิเทศก์ แต่ก็มีศึกษานิเทศก์ที่ไปอยู่กับ DLTV เป็นต้น ทำให้ยากต่อการกำหนดประเภทตำแหน่ง (ร้อยละ 76.68) งานมีขั้นตอนและวิธีการในการปฏิบัติงานค่อนข้างมาก ทำให้เกิดความล่าช้า ยุ่งยาก (ร้อยละ 53.53)มีแนวทางวิธีการ ในการจัดสรรงบประมาณให้ สพท.ที่เกี่ยวข้องกับงานบรรจุแต่งตั้งชัดเจน (ร้อยละ 24.91) ตามลำดับ

3. ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในด้านงานบำเหน็จความชอบและทะเบียน (Rewaed and Registration) (R)

ตารางที่ 4.13 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในด้านงานบำเหน็จความชอบและทะเบียน (Rewaed and Registration) (R)

รหัส	ประเด็นปัจจัย	จุดแข็ง		จุดอ่อน	
		ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
R1	การใช้ควบคุม กำกับ ดูแล การใช้โควต้า และกำหนดวงเงินเลื่อนขั้นเงินเดือนของ สพท. สพฐ. โปร่งใส ตรวจสอบได้	531	98.82	35	6.18
R7	การกำหนดวงเงินเดือนขั้นเงินเดือนโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้	533	94.17	33	5.83
R4	มีหลักเกณฑ์แนวปฏิบัติ ในการเลื่อนขั้น และบำเหน็จความชอบที่ชัดเจน	533	94.17	33	5.83
R8	มีระบบข้อมูลที่สามารถตรวจสอบได้และนำมาใช้ประโยชน์ได้รวดเร็ว	528	93.29	38	6.71
R10	บุคลากรที่รับผิดชอบงานปฏิบัติหน้าที่โดยยึดกฎหมายที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด	511	90.28	55	9.72
R3	มีระบบฐานข้อมูลเพื่อการควบคุมและตรวจสอบติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง	486	85.87	80	14.13
R9	หน่วยงานการศึกษาที่ตั้งขึ้นตามประกาศสามารถดำเนินการงานบำเหน็จความชอบและระเบียบได้ตรงกับสายงานของตนเอง	483	85.34	83	14.66
R2	การพัฒนาเพิ่มพูนความรู้ กฎ ระเบียบใหม่ๆที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ให้กับเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติของ สพท.	456	80.57	110	19.43

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

รหัส	ประเด็นปัจจัย	จุดแข็ง		จุดอ่อน	
		ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
R5	การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการและมีวิทยากรมาบรรยาย เพื่อพัฒนาเพิ่มพูนความรู้และระเบียบใหม่ๆที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ ให้กับเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติ ของ สพท.ทุกเขตพื้นที่อย่างมีคุณภาพ	448	79.15	118	20.85
R6	ระบบให้คำปรึกษาแนะนำ และตอบข้อหารือเกี่ยวกับงานในหน้าที่รวมทั้งติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน และประสานงานกับส่วนราชการทั้งภายในและภายนอกสังกัด ที่รวดเร็วและเข้าถึงง่าย	408	72.08	158	27.92

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในด้านงานบำเหน็จความชอบและทะเบียน ส่วนที่เป็นจุดแข็ง จำนวน 5 อันดับแรก ได้แก่การใช้ควบคุม กำกับ ดูแล การใช้โควต้า และกำหนดวงเงินเลื่อนขั้นเงินเดือนของ สพท. สพฐ. โปร่งใสตรวจสอบได้ (ร้อยละ 98.82) การกำหนดวงเงินเดือนขั้นเงินเดือนโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ (ร้อยละ 94.17) มีหลักเกณฑ์ แนวปฏิบัติในการเลื่อนขั้น และบำเหน็จความชอบที่ชัดเจน (ร้อยละ 94.17) มีระบบข้อมูลที่สามารถตรวจสอบได้ และนำมาใช้ประโยชน์ได้รวดเร็ว (ร้อยละ 93.29) บุคลากรที่รับผิดชอบงานปฏิบัติหน้าที่โดยยึดกฎหมายที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด (ร้อยละ 90.28) ตามลำดับ ส่วนที่เป็นจุดอ่อน จำนวนสูงสุด 3 อันดับ ได้แก่ ระบบให้คำปรึกษา แนะนำ และตอบข้อหารือ เกี่ยวกับงานในหน้าที่ รวมทั้งติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน และประสานงานกับส่วนราชการทั้งภายในและภายนอกสังกัด ที่รวดเร็วและเข้าถึงง่าย (ร้อยละ 27.92) การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ และมีวิทยากรมาบรรยาย เพื่อพัฒนาเพิ่มพูนความรู้และระเบียบใหม่ ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ ให้กับเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติของ สพท. ทุกเขตพื้นที่อย่างมีคุณภาพ (ร้อยละ 20.85) การพัฒนา เพิ่มพูนความรู้ กฎระเบียบใหม่ ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ให้กับเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติของ สพท. (ร้อยละ 19.43) ตามลำดับ

4. ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในด้านงานกฎหมาย วินัยและนิติการ (Discipline and Legal Affairs) (D)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในด้านงานกฎหมาย วินัยและนิติการ (Discipline and Legal Affairs) (D)

รหัส	ประเด็นปัจจัย	จุดแข็ง		จุดอ่อน	
		ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
D4	มีการตรวจสอบระเบียบกฎหมาย และนิติกรรมอย่างเป็นระบบ	500	88.34	66	11.66
D5	มีการศึกษาวิเคราะห์เกี่ยวกับวินัย และมาตรฐานการลงโทษให้ผู้เกี่ยวข้อง	473	83.57	93	16.43
D2	มีการรวบรวมข้อเท็จจริงเอกสารหลักฐานในการทำ คำให้การหรือทำคำฟ้อง	437	77.21	129	22.79
D10	มีการจัดทำแผนป้องกันกระทำผิดทางวินัย รวมทั้งจัดทำคู่มือการดำเนินการทางวินัย และมาตรการลงโทษ เป็นแนวปฏิบัติให้อกศ. เขตพื้นที่การศึกษาที่สามารถปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปแบบ	425	75.09	141	24.91
D3	มีการดำเนินการเกี่ยวข้องกับการรับผิดทางละเมิดตรวจสอบ ติดตามเพื่อให้มีการชดใช้เสียหาย	418	73.85	148	26.15
D9	บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในหน้าที่ ไม่มีการฟ้องร้องหรือกล่นแกล้งให้มีการดำเนินการทางวินัย	417	73.67	149	26.33
D6	มีระบบให้การแนะนำปรึกษา ส่งเสริมการให้ความรู้เฉพาะด้านกฎหมายและการดำเนินการทางวินัยของข้าราชการและลูกจ้างในสังกัดที่รวดเร็วเข้าถึงง่าย	404	71.38	162	28.62
D7	มีการร่างตรวจสอบ ระเบียบ กฎหมาย ร่างสัญญานิติกรรม และเป็นผู้แทนในการจัดทำสัญญานิติกรรม	402	71.02	164	28.98
D1	มีการดำเนินคดีแพ่งและอาญา คดีล้มละลาย คดีปกครองทั้งในฐานะโจทย์และจำเลยรวมทั้งประสานกับพนักงานอัยการ	400	70.67	166	29.33

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

รหัส	ประเด็นปัจจัย	จุดแข็ง		จุดอ่อน	
		ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
D8	การดำเนินการทางวินัยการสอบสวน มีการตรวจสอบ ติดตามล่าช้า	162	28.62	404	71.38

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน ด้านงานกฎหมาย วินัยและนิติการ ส่วนที่เป็นจุดแข็ง จำนวน 5 อันดับแรก ได้แก่มีการตรวจสอบ ระเบียบกฎหมาย และนิติกรรมอย่างเป็นระบบ (ร้อยละ 88.34) มีการศึกษา วิเคราะห์ เกี่ยวกับวินัย และมาตรฐานการลงโทษให้ผู้เกี่ยวข้อง (ร้อยละ 83.57) มีการรวบรวมข้อเท็จจริง เอกสารหลักฐานในการทำ คำให้การหรือทำคำฟ้อง (ร้อยละ 77.21) มีการจัดทำแผนป้องกันกระทำผิดวินัย รวมทั้งจัดทำคู่มือการดำเนินการทางวินัย และมาตรการลงโทษ เป็นแนวปฏิบัติให้ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษาที่สามารถปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปแบบ (ร้อยละ 75.09) มีการดำเนินการเกี่ยวข้องกับการรับผิดละเมิด ตรวจสอบ ติดตาม เพื่อให้มีการชดใช้เสียหาย (ร้อยละ 73.85) ตามลำดับ ส่วนที่เป็นจุดอ่อน จำนวนสูงสุด 3 อันดับ ได้แก่การดำเนินการทางวินัย การสอบสวน มีการตรวจสอบ ติดตามล่าช้า (ร้อยละ 71.38) มีการดำเนินคดีแพ่ง และอาญา คดีล้มละลาย คดีปกครอง ทั้งในฐานะโจทย์และจำเลยรวมทั้งประสานกับพนักงานอัยการ (ร้อยละ 29.33) มีการร่าง ตรวจสอบ ระเบียบ กฎหมาย ร่างสัญญานิติกรรม และเป็นผู้แทนในการจัดทำสัญญานิติกรรม (ร้อยละ 28.98) ตามลำดับ

4.3 การประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group) การพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ แบ่งออกเป็น 5 ตอนดังต่อไปนี้

4.3.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้เชี่ยวชาญ

4.3.2 ผลการวิเคราะห์ประเด็นปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก

4.3.3 ผลการวิเคราะห์ประเด็นปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน

4.3.4 ข้อเสนอแนะการพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ

4.3.5 การวิเคราะห์ SWOT Analysis

ผู้วิจัยได้ดำเนินการประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group) เรื่องการพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการจากผู้แทนผู้บริหารการศึกษา ผู้แทนผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้แทนรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ ผู้แทนผู้อำนวยการกลุ่ม ที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในภาคกลางและภาคตะวันออก ภาคเหนือ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ภาคใต้ และภาคตะวันออกเฉียงเหนือโดยเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง แบ่งเป็นทั้งหมด 4 กลุ่ม จำนวน 14 คนโดยการระดมความคิดจากกลุ่มตัวอย่างเป็นการระดมความคิดเพื่อยืนยันผลการวิจัยเชิงปริมาณ โดยแบบสอบถามผู้เชี่ยวชาญแบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไป และตอนที่ 2 แบบสอบถามความต้องการจำเป็นในการบริหารงานบุคคล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สรุปได้ดังนี้

4.3.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้เชี่ยวชาญ

ตารางที่ 4.15 ข้อมูลทั่วไปของผู้เชี่ยวชาญ

ข้อมูลทั่วไปของผู้เชี่ยวชาญ	จำนวน	ร้อยละ
1.เพศ		
ชาย	10	71.42
หญิง	4	28.58
รวม	14	100.00
2. ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	2	14.28
ปริญญาโท	6	42.86
ปริญญาเอก	6	42.86
รวม	14	100.00
3. ประสบการณ์การทำงานในสายบริหาร		
1-5 ปี	1	7.14
6-10 ปี	5	35.72
11-15 ปี	1	7.14
16-20 ปี	4	28.58
21-25 ปี	2	14.28
25-30 ปี	1	7.14
มากกว่า 30 ปีขึ้นไป	-	-
รวม	14	100.00
4. ตำแหน่ง		
ผู้บริหารการศึกษา	5	35.70
ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา	4	28.58
รองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา	1	4.14
ผู้อำนวยการกลุ่ม	4	28.58
รวม	14	100.00

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.15 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไปของผู้เชี่ยวชาญ	จำนวน	ร้อยละ
5. ภาค		
ภาคกลางและภาคตะวันออก	10	71.42
ภาคเหนือ	-	-
ภาคใต้	4	28.42
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	-	-
รวม	14	100

จากตารางที่ 4.15 พบว่า ผู้ตอบแบบประเมินส่วนใหญ่เป็นเพศ จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 71.42 เพศหญิง จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 28.58

การศึกษาผู้ตอบแบบประเมินส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทและระดับปริญญาเอกมีจำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 42.86 เท่ากันรองลงมาคือสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 14.28

ประสบการณ์การทำงานในสายบริหาร ส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานในสายบริหาร 6-10 ปี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 35.72รองลงมาประสบการณ์การทำงานในสายบริหาร 16-20 ปี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 28.58 ประสบการณ์การทำงานในสายบริหาร 21-25 ปี จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 14.28และที่มีจำนวนน้อยที่สุดประสบการณ์การทำงานในสายบริหาร 1-5 ปี11-15 ปี และ 25-30 ปีจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 7.14

ตำแหน่งการทำงาน ส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารการศึกษา จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 35.70 รองลงมาเป็นผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาและผู้อำนวยการกลุ่ม จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 28.58เท่ากันและที่มีจำนวนน้อยที่สุดเป็นรองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 4.14

ผู้ตอบแบบประเมินส่วนใหญ่อยู่ในภาคกลางและภาคตะวันออก จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 71.42รองลงมาอยู่ในภาคใต้ จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 28.42

4.3.2 ผลการวิเคราะห์ประเด็นปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก

1. ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกด้านงานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง(Manpower planning and poisitioning)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.16 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกด้านงานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง(Manpower planning and poisitioning)

รหัส	ประเด็นวิจัย	โอกาส		อุปสรรค	
		ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
P4	การจัดทำข้อเสนอเกี่ยวกับนโยบายการเกลี่ยอัตรากำลัง	13	92.86	1	7.14
P7	การส่งเสริมสนับสนุนให้นำแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งไปใช้อย่างจริงจัง	12	85.71	2	14.29
P5	หลักเกณฑ์และข้อกำหนดมีความสอดคล้องกับบริบทด้านต่างๆ	12	85.71	2	14.29
P9	นโยบายของชาติต้นสังกัดที่ปรับเปลี่ยน มีผลต่อการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง	10	71.43	4	28.57
P6	แผนอัตรากำลังการกำหนดตำแหน่งมีความเหมาะสมที่จะใช้ในการบริหารงาน	10	71.43	4	28.57
P8	การกำหนดกรอบอัตรากำลังและบุคลากรปฏิบัติหน้าที่ต้องอาศัยการช่วยราชการ	9	64.29	5	35.71
P2	การจัดทำข้อเสนอเกี่ยวกับนโยบายการเกลี่ยอัตรากำลังข้าราชการครูให้ส่วนราชการในสังกัดทุกระดับใช้เป็นแนวทางการบริหารกำหนดมาตรการแนวปฏิบัติการบริหารอัตรากำลังในสังกัดชัดเจน	9	64.29	5	35.71
P1	การประกาศกระทรวงของกระทรวงศึกษาธิการให้ปรับปรุงอำนาจหน้าที่และกำหนดให้เป็นหน่วยงานการศึกษาในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	8	57.14	6	42.86
P3	กระแสสังคมสามารถเรียกร้องสนับสนุนให้มีการปฏิรูปหรือยกระดับการทำงานขององค์กร	8	57.14	6	42.86

จากตารางที่ 4.16 พบว่า ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกด้านงานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลัง และการกำหนดตำแหน่ง (Manpower planning and poisitioning) ที่มีโอกาสมากที่สุดคือการจัดทำข้อเสนอเกี่ยวกับนโยบายการเกลี่ยอัตรากำลังคิดเป็นร้อยละ 92.86

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ส่วนประเด็นการประกาศกระทรวงของกระทรวงศึกษาธิการให้ปรับปรุงอำนาจหน้าที่และกำหนดให้เป็นหน่วยงานการศึกษาในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและกระแสสังคมสามารถเรียกร้องสนับสนุนให้มีการปฏิรูปหรือยกระดับการทำงานขององค์กรมีโอกาสน้อยที่สุดคิดเป็นร้อยละ 57.14

ส่วนประเด็นกระแสสังคมสามารถเรียกร้องสนับสนุนให้มีการปฏิรูปหรือยกระดับการทำงานขององค์กรและการประกาศกระทรวงของกระทรวงศึกษาธิการให้ปรับปรุงอำนาจหน้าที่และกำหนดให้เป็นหน่วยงานการศึกษาในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นอุปสรรคมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ
42.86และประเด็นการจัดทำข้อเสนอเกี่ยวกับนโยบายการเกลี่ยอัตรากำลังเป็นอุปสรรคน้อยที่สุดคิดเป็นร้อยละ7.14

2. ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกด้านงานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง (Recruitment and appointment)

ตารางที่ 4. 17 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกด้านงานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง (Recruitment and appointment)

รหัส	ประเด็นวิจัย	โอกาส		อุปสรรค	
		ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
A5	การปฏิบัติงานอยู่บนพื้นฐานของผลประโยชน์ มีความเสี่ยงสูง	14	100	-	-
A2	การกำหนดคุณสมบัติ การสรรหา บรรจุแต่งตั้งโดยหน่วยงานการศึกษานั้น ๆ ได้บุคลากรตามความต้องการ	13	92.86	1	7.14
A3	การปฏิบัติ การสรรหา สอบแข่งขันคัดเลือกบรรจุแต่งตั้งมีความชัดเจน	13	92.86	1	7.14
A4	การบริหารจัดการเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล	13	92.86	1	7.14
A1	การสรรหาบรรจุแต่งตั้งเป็นงานสำคัญที่คนส่วนมากให้ความสนใจ	12	85.71	2	14.28
A6	มีระเบียบ ข้อกำหนด ที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานบุคลากรอื่น ๆ อีกมาก	8	57.1	6	42.86
A7	ข่าวสารการสรรหาบุคคลเข้าสู่ตำแหน่งยังไม่ครอบคลุมพื้นที่	2	14.3	12	85.71

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4. 17 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกด้านงานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง (Recruitment and appointment) ประเด็นที่มีโอกาสมากที่สุด คือ การปฏิบัติงานอยู่บนพื้นฐานของผลประโยชน์ มีความเสี่ยงสูง คิดเป็นร้อยละ 100 ส่วนประเด็นข่าวสารการสรรหาบุคคลเข้าสู่ตำแหน่งยังไม่ครอบคลุมพื้นที่มีโอกาสน้อยที่สุดคิดเป็นร้อยละ 14.3

ส่วนประเด็นที่มีอุปสรรคมากที่สุดคือ ข่าวสารการสรรหาบุคคลเข้าสู่ตำแหน่งยังไม่ครอบคลุมพื้นที่ คิดเป็นร้อยละ 85.71 ส่วนประเด็นการปฏิบัติงานอยู่บนพื้นฐานของผลประโยชน์มีความเสี่ยงสูง เป็นประเด็นที่มีอุปสรรคน้อยที่สุด

3. ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านงานบำเหน็จความชอบและทะเบียน (Rewarding and personnel record)

ตารางที่ 4.18 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกด้านงานบำเหน็จความชอบและทะเบียน (Rewarding and personnel record)

รหัส	ประเด็นวิจัย	โอกาส		อุปสรรค	
		ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
R2	ครูและบุคลากรทุกคนให้ความสำคัญเพราะเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน	13	92.86	1	7.14
R3	สามารถกำหนดขั้นตอนกระบวนการของงานบำเหน็จความชอบและทะเบียนได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถตอบสนองต่อบุคลากรได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว	13	92.86	1	7.14
R4	การประสานงานระหว่างหน่วยงานมีความสะดวกรวดเร็วคล่องตัว	13	92.86	1	7.14
R1	หลักเกณฑ์แนวปฏิบัติในการเลื่อนขั้นเงินเดือน/การจัดสรรโควตาและวงเงินและหลักเกณฑ์วิธีการจัดสรรงบประมาณยึดหลักธรรมาภิบาล	12	85.71	2	14.29
R5	มีงานวิจัยนี้เป็นการส่งเสริมและพัฒนาการปฏิบัติงาน	4	28.57	10	7.14
R6	การมอบหมายงานจากต้นสังกัดบางครั้งกระชั้นชิดมีเวลาในการเตรียมตัวน้อย	5	35.71	9	64.29

ตารางที่ 4.18 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านงานบำเหน็จความชอบและทะเบียน (Rewarding and personnel record) ประเด็นที่มีโอกาสมากที่สุด คือ ครูและบุคลากรทุกคนให้ความสำคัญเพราะเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน สามารถกำหนดขั้นตอน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กระบวนการของงานบำเหน็จความชอบและทะเบียนได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถตอบสนองต่อบุคลากรได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว การประสานงานระหว่างหน่วยงานมีความสะดวกรวดเร็วคล่องตัว คิดเป็นร้อยละ 92.86 ส่วนประเด็นมีงานวิจัยนี้เป็นการส่งเสริมและพัฒนาการปฏิบัติงานมีโอกาสน้อยที่สุดคิดเป็นร้อยละ 28.7

ส่วนประเด็นที่มีอุปสรรคมากที่สุดคือ การมอบหมายงานจากต้นสังกัดบางครั้งกระชั้นชิดมีเวลาในการเตรียมตัวน้อย คิดเป็นร้อยละ 64.29 ส่วนประเด็นครูและบุคลากรทุกคนให้ความสำคัญเพราะเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานสามารถกำหนดขั้นตอนกระบวนการของงานบำเหน็จความชอบและทะเบียนได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถตอบสนองต่อบุคลากรได้อย่างถูกต้องรวดเร็วการประสานงานระหว่างหน่วยงานมีความสะดวกรวดเร็วคล่องตัว มีงานวิจัยนี้เป็นการส่งเสริมและพัฒนาการปฏิบัติงาน เป็นประเด็นที่มีอุปสรรคน้อยที่สุดคิดเป็นร้อยละ 7.14

4. ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านงานกฎหมาย วินัยและนิติการ (Legal affairs and disciplinary)

ตารางที่ 4.19 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านงานกฎหมาย วินัยและนิติการ (Legal affairs and disciplinary)

รหัส	ประเด็นวิจัย	โอกาส		อุปสรรค	
		ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
D4	บุคลากรมีความตระหนักและปฏิบัติหน้าที่โดยความระมัดระวังไม่ประมาทเลินเล่อ	14	100	-	-
D1	มีคนสนใจศึกษาเป็นจำนวนมากและให้ความสำคัญเป็นลำดับต้นๆ	13	92.86	1	7.14
D5	มีกรอบการทำงานที่ชัดเจนอ้างอิงกฎหมายระเบียบเดียวกัน	13	92.86	1	7.14
D3	หน่วยงานการศึกษาที่ตั้งขึ้นใหม่มีบุคลากรที่ปฏิบัติงานในประเภทเดียวกันมีมาตรฐานตำแหน่งเดียวกัน ทำให้ง่ายต่องานกฎหมายวินัยและนิติการ	11	78.57	3	21.43
D7	ไม่มีกฎหมายที่เกี่ยวข้องให้กำหนดตำแหน่งนักกฎหมายหรือนิติกรโดยกำหนดตำแหน่งตามโครงสร้างของหน่วยงานการศึกษาตั้งขึ้นใหม่	10	71.43	4	28.57

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.19 (ต่อ)

รหัส	ประเด็นวิจัย	โอกาส		อุปสรรค	
		ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
D2	ภาระงานส่งผลกระทบต่อวิถีชีวิตของคนแทบทุกคนและส่งผลมากต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	5	35.71	9	64.29
D6	การสรรหาบุคลากรมาปฏิบัติงานมีตรงตามข้อกำหนดค่อนข้างยาก	1	7.14	13	92.86

ตารางที่ 4.19 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านงานกฎหมาย วินัยและนิติการ (Legal affairs and disciplinary) ประเด็นที่มีโอกาสมากที่สุด คือ บุคลากรมีความตระหนักและปฏิบัติหน้าที่โดยความระมัดระวังไม่ประมาทเลินเล่อ คิดเป็นร้อยละ 100 ส่วนประเด็น การสรรหาบุคลากรมาปฏิบัติงานมีตรงตามข้อกำหนดค่อนข้างยาก มีโอกาสน้อยที่สุดคิดเป็นร้อยละ 7.14

ส่วนประเด็นที่มีอุปสรรคมากที่สุดคือ การสรรหาบุคลากรมาปฏิบัติงานมีตรงตามข้อกำหนดค่อนข้างยาก คิดเป็นร้อยละ 92.86 ส่วนประเด็นบุคลากรมีความตระหนักและปฏิบัติหน้าที่โดยความระมัดระวังไม่ประมาทเลินเล่อเป็นประเด็นที่มีอุปสรรคน้อยที่สุด

4.3.3 แบบสอบถามการวิเคราะห์ประเด็นปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน

1. ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในด้านงานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลัง และการกำหนดตำแหน่ง (Manpower planning and poisitioning)

ตารางที่ 4. 20 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในด้านงานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง (Manpower planning and poisitioning)

รหัส	ประเด็นวิจัย	จุดแข็ง		จุดอ่อน	
		ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
P11	บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ ชำนาญงานในหน้าที่	14	100	-	-
P5	การวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังข้าราชการครูสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลตามมาตรฐานมาตรการกำหนดอัตรากำลังของภาครัฐ	13	92.86	1	7.14
P8	บุคลากรมีความเข้าใจในบทบาท อำนาจหน้าที่ ที่กำหนด	13	92.86	1	7.14
P1	หลักเกณฑ์ในการจัดทำแผนและอัตรากำลังมีความชัดเจน	12	85.71	2	14.29
P7	มีการกำหนดหลักเกณฑ์กลางอำนาจหน้าที่ชัดเจนให้สามารถวางแผนกำหนดอัตรากำลังได้	12	85.71	2	14.29

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.20 (ต่อ)

รหัส	ประเด็นวิจัย	จุดแข็ง		จุดอ่อน	
		ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
P9	มีการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการนำแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งไปใช้ในการปฏิบัติให้เป็นรูปธรรม	12	85.71	2	14.29
P13	การจัดทำข้อเสนอเกี่ยวกับการเกลี่ยอัตรากำลังข้าราชการครูมีความชัดเจน	12	85.71	2	14.29
P4	มีระบบเครือข่ายสารสนเทศชัดเจนเป็นระบบ	10	71.43	4	28.57
P10	การจัดโครงสร้างและภาระงานของหน่วยงานการศึกษาใน สพฐ.ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ มีความชัดเจน เห็นแนวทางการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพและมีคุณภาพรวมถึงการมีเอกภาพในสายงานนั้น ๆ อย่างชัดเจน	11	78.57	3	21.43
P14	หลักเกณฑ์ ระเบียบที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับสภาพบริบทของสถานศึกษา	11	78.57	3	21.43
P16	สพฐ.มีกลไกการขับเคลื่อนการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่คุณภาพและการกำหนดกฎเกณฑ์เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล	10	71.43	4	28.57
P3	มีระบบควบคุมการยกเลิก และการใช้อัตรากำลังตำแหน่งข้าราชการ	9	64.29	4	28.58
P2	มีงานวิจัยที่พัฒนางานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง	8	57.14	6	42.86
P6	มีระบบให้คำปรึกษาแนะนำให้ความรู้และชี้แจงแก่ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบงานของแต่ละพื้นที่การศึกษา รวมทั้งติดต่อประสานงาน กับส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง ที่รวดเร็ว เข้าถึงง่าย	8	57.14	6	42.86
P12	ความชัดเจนของนโยบาย หลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติที่เปลี่ยนแปลงบ่อย	3	21.43	11	78.57

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.20 (ต่อ)

รหัส	ประเด็นวิจัย	จุดแข็ง		จุดอ่อน	
		ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
P15	กฎหมาย หลักเกณฑ์ แก้ไขบ่อย ทำให้เจ้าหน้าที่สับสนในการปฏิบัติงาน	2	14.29	12	85.71
P17	นโยบายไม่ตอบสนองความต้องการของสถานศึกษา/มีความล่าช้าต่อความต้องการในห้วงระยะเวลาของสถานศึกษาที่ขาดแคลน	2	14.29	12	85.71
P18	การกำหนดหลักเกณฑ์ต่าง ๆขาดการมีส่วนร่วมจากทุกระดับซึ่งมีความแตกต่างของนโยบายเขตพื้นที่	2	14.29	12	85.71
P19	แนวปฏิบัติที่จะทำให้เกิด อกคศ.ของหน่วยงานที่กำหนดขึ้นใหม่ตามประกาศของกระทรวงศึกษาธิการไม่มีกฎหมายในส่วนใดรับรอง ไม่สามารถดำเนินการได้อย่างชัดเจน	1	7.14	13	92.86

ตารางที่ 4.20 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านงานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง (Manpower planning and poisitioning) ประเด็นที่เป็นจุดแข็งมากที่สุด คือ บุคลากรมีความตระหนักและปฏิบัติหน้าที่โดยความระมัดระวังไม่ประมาทเลินเล่อ คิดเป็นร้อยละ 100 ส่วนประเด็น แนวปฏิบัติที่จะทำให้เกิด อ.ก.ค.ศ.ของหน่วยงานที่กำหนดขึ้นใหม่ตามประกาศของกระทรวงศึกษาธิการไม่มีกฎหมายในส่วนใดรับรอง ไม่สามารถดำเนินการได้อย่างชัดเจน เป็นประเด็นที่มีจุดแข็งน้อยที่สุดคิดเป็นร้อยละ 7.14

ส่วนประเด็นที่มีจุดอ่อนมากที่สุดคือ แนวปฏิบัติที่จะทำให้เกิด อ.ก.ค.ศ.ของหน่วยงานที่กำหนดขึ้นใหม่ตามประกาศของกระทรวงศึกษาธิการไม่มีกฎหมายในส่วนใดรับรอง ไม่สามารถดำเนินการได้อย่างชัดเจน คิดเป็นร้อยละ 92.86 ส่วนประเด็นบุคลากรมีความรู้ ความสามารถชำนาญงานในหน้าที่เป็นประเด็นที่มีอุปสรรคน้อยที่สุด

2. ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในด้านงานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง (Recruitment and appointment)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.21 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในด้านงานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง (Recruitment and appointment)

รหัส	ประเด็นวิจัย	จุดแข็ง		จุดอ่อน	
		ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
A4	บุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานและสามารถขับเคลื่อนงานสู่ความสำเร็จได้มีระบบการประเมินผลงาน/ประเมินฯและเลื่อนตำแหน่งวิทยฐานะอย่างเป็นระบบรวดเร็วโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้	14	100	-	-
A5	การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งมีความรวดเร็วถูกต้องโปร่งใสตามหลักธรรมาภิบาล	14	100	-	-
A6	บุคลากรได้รับการบรรจุแต่งตั้งมีความรู้ความสามารถตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย	14	100	-	-
A1	มีแนวทางการปฏิบัติการสรรหาสอบแข่งขันคัดเลือกบรรจุ แต่งตั้ง ย้ายเปลี่ยนตำแหน่ง โอน ลาออก บรรจุยืมตัวช่วยราชการ รักษาราชการแทนตัดโอนตำแหน่ง/ปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งที่ชัดเจนธรรมาภิบาล	13	92.86	1	7.14
A3	ภาระงานกำหนดอำนาจหน้าที่ชัดเจนมีกฎหมายรองรับสามารถนำสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม	13	92.86	1	7.14
A2	มีแนวทางวิธีการในการจัดสรรงบประมาณให้ สพท. ที่เกี่ยวข้องกับงานบรรจุแต่งตั้งชัดเจน	12	85.71	2	14.29
A8	มีงานวิจัยการพัฒนางานสรรหาบรรจุแต่งตั้งมีบุคลากรบางส่วนหรือบางหน่วยงานซึ่งเป็นประเภทเดียวกันไปอยู่กับอีกหนึ่งหน่วยงานการศึกษาอื่น เช่น ศึกษานิเทศก์แต่ก็มีศึกษานิเทศก์ที่ไปอยู่กับ DLTV เป็นต้น ทำให้ยากต่อการกำหนดประเภทตำแหน่ง	3	21.43	11	78.57
A7	งานมีขั้นตอนและวิธีการในการปฏิบัติงานค่อนข้างมากทำให้เกิดความล่าช้ายุ่งยาก	2	14.29	12	85.71

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.21 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านงานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง (Recruitment and appointment) ประเด็นที่เป็นจุดแข็งมากที่สุด คือ บุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานและสามารถขับเคลื่อนงานสู่ความสำเร็จได้มีระบบการประเมินผลงาน/ประเมินฯและเลื่อนตำแหน่ง วิทยฐานะอย่างเป็นระบบรวดเร็วโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ และการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งมีความรวดเร็วถูกต้องโปร่งใสตามหลักธรรมาภิบาล คิดเป็นร้อยละ 100 ส่วนประเด็น งานมีขั้นตอนและวิธีการในการปฏิบัติงานค่อนข้างมากทำให้เกิดความล่าช้ายุ่งยากเป็นประเด็นที่มีจุดแข็งน้อยที่สุดคิดเป็นร้อยละ 14.29

ส่วนประเด็นที่มีจุดอ่อนมากที่สุดคือ งานมีขั้นตอนและวิธีการในการปฏิบัติงานค่อนข้างมากทำให้เกิดความล่าช้ายุ่งยาก คิดเป็นร้อยละ 85.71 ส่วนประเด็นบุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานและสามารถขับเคลื่อนงานสู่ความสำเร็จได้มีระบบการประเมินผลงาน/ประเมินฯและเลื่อนตำแหน่ง วิทยฐานะอย่างเป็นระบบรวดเร็วโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ และการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งมีความรวดเร็วถูกต้องโปร่งใสตามหลักธรรมาภิบาล เป็นประเด็นที่มีอุปสรรคน้อยที่สุด

3. ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในด้านงานบำเหน็จความชอบและทะเบียน (Rewarding and personnel record)

ตารางที่ 4.22 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในด้านงานบำเหน็จความชอบและทะเบียน (Rewarding and personnel record)

รหัส	ประเด็นวิจัย	จุดแข็ง		จุดอ่อน	
		ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
R3	มีระบบฐานข้อมูลเพื่อการควบคุมและตรวจสอบติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง	13	92.86	1	7.14
R4	มีหลักเกณฑ์แนวปฏิบัติ ในการเลื่อนขั้น และบำเหน็จความชอบที่ชัดเจน	13	92.86	1	7.14
R5	การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการและมีวิทยากรมาบรรยาย เพื่อพัฒนาเพิ่มพูนความรู้และระเบียบใหม่ๆที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ ให้กับเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติ ของ สพท.ทุกเขตพื้นที่อย่างมีคุณภาพ	12	85.71	2	14.29
R2	การพัฒนาเพิ่มพูนความรู้ กฎ ระเบียบใหม่ๆที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ให้กับเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติของ สพท.	12	85.71	2	14.29
R8	มีระบบข้อมูลที่สามารถตรวจสอบได้และนำมาใช้ประโยชน์ได้รวดเร็ว	12	85.71	2	14.29

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.22 (ต่อ)

รหัส	ประเด็นวิจัย	จุดแข็ง		จุดอ่อน	
		ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
R7	การกำหนดวงเงินเดือนขั้นเงินเดือนโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้	11	78.57	3	21.43
R1	มีการวิจัยที่เป็นการส่งเสริมและพัฒนากับงานบำเหน็จความชอบและวิทยฐานะการใช้ควบคุม กำกับ ดูแล การใช้โควต้า และกำหนดวงเงินเลื่อนขั้นเงินเดือนของ สพท. สพฐ.โปร่งใส ตรวจสอบได้	10	71.43	4	28.57
R9	หน่วยงานการศึกษาที่ตั้งขึ้นตามประกาศสามารถดำเนินการงานบำเหน็จความชอบและระเบียบได้ตรงกับสายงานของตนเอง	10	71.43	4	28.57
R10	บุคลากรที่รับผิดชอบงานปฏิบัติหน้าที่โดยยึดกฎหมายที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด	9	64.29	5	35.71
R6	ระบบให้คำปรึกษาแนะนำ และตอบข้อหารือเกี่ยวกับงานในหน้าที่รวมทั้งติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน และประสานงานกับส่วนราชการทั้งภายในและภายนอกสังกัด ที่รวดเร็วและเข้าถึงง่าย	8	57.14	6	42.86

จากตารางที่ 4.22 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านงานบำเหน็จความชอบและทะเบียน (Rewarding and personnel record)ประเด็นที่เป็นจุดแข็งมากที่สุด คือ คือ มีระบบฐานข้อมูลเพื่อการควบคุมและตรวจสอบติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องมีหลักเกณฑ์แนวปฏิบัติ ในการเลื่อนขั้น และบำเหน็จความชอบที่ชัดเจน คิดเป็นร้อยละ 92.86 ส่วนประเด็น ระบบให้คำปรึกษาแนะนำ และตอบข้อหารือ เกี่ยวกับงานในหน้าที่รวมทั้งติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน และประสานงานกับส่วนราชการทั้งภายในและภายนอกสังกัด ที่รวดเร็วและเข้าถึงง่ายเป็นประเด็นที่มีจุดแข็งน้อยที่สุดคิดเป็นร้อยละ 57.14

ส่วนประเด็นที่มีจุดอ่อนมากที่สุดคือ ระบบให้คำปรึกษาแนะนำ และตอบข้อหารือ เกี่ยวกับงานในหน้าที่รวมทั้งติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน และประสานงานกับส่วนราชการทั้งภายในและภายนอกสังกัด ที่รวดเร็วและเข้าถึงง่าย คิดเป็นร้อยละ 42.86 ส่วนประเด็นมีระบบฐานข้อมูลเพื่อการควบคุมและตรวจสอบติดตามประเมินผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องมีหลักเกณฑ์แนวปฏิบัติ ในการเลื่อนขั้น และบำเหน็จความชอบที่ชัดเจน เป็นประเด็นที่มีอุปสรรคน้อยที่สุดคิดเป็นร้อยละ 7.14

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในด้านงานกฎหมาย วินัยและนิติการ (Legal affairs and disciplinary)

ตารางที่ 4. 23 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในด้านงานกฎหมาย วินัยและนิติการ (Legal affairs and disciplinary)

รหัส	ประเด็นวิจัย	จุดแข็ง		จุดอ่อน	
		ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
D3	มีการดำเนินการเกี่ยวข้องกับการรับผิดทางละเมิด ตรวจสอบ ติดตามเพื่อให้มีการชดใช้เสียหาย	12	85.71	2	14.29
D9	บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในหน้าที่ ไม่มีการฟ้องร้องหรือกล่าวแกล้งให้มีการดำเนินการทางวินัย	12	85.71	2	14.29
D4	มีการตรวจสอบระเบียบกฎหมาย และนิติกรรมอย่างเป็นระบบ	11	78.57	3	21.43
D5	มีการศึกษาวิเคราะห์เกี่ยวกับวินัย และมาตรฐานการลงโทษให้ผู้เกี่ยวข้อง	11	78.57	3	21.43
D2	มีการรวบรวมข้อเท็จจริงเอกสารหลักฐานในการทำคำให้การหรือทำคำฟ้อง	10	71.43	4	28.57
D10	มีการจัดทำแผนป้องกันกระทำผิดทางวินัยรวมทั้งจัดทำคู่มือการดำเนินการทางวินัย และมาตรการลงโทษ เป็นแนวปฏิบัติให้อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาที่สามารถปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปแบบ	10	71.43	4	28.57
D7	มีการร่างตรวจสอบ ระเบียบ กฎหมาย ร่างสัญญานิติกรรม และเป็นผู้แทนในการจัดทำสัญญานิติกรรม	9	64.29	5	35.71
D1	มีการดำเนินคดีแพ่งและอาญา คดีล้มละลาย คดีปกครองทั้งในฐานะโจทย์และจำเลยรวมทั้งประสานกับพนักงานอัยการ	8	57.14	6	42.86

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.23 (ต่อ)

รหัส	ประเด็นวิจัย	จุดแข็ง		จุดอ่อน	
		ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
D6	มีระบบให้การแนะนำปรึกษา ส่งเสริมการให้ความรู้เฉพาะด้านกฎหมายและการดำเนินการทางวินัยของข้าราชการและลูกจ้างในสังกัดที่รวดเร็วเข้าถึงง่าย	8	57.14	6	42.86
D8	การศึกษาวิจัยพัฒนา ติดตาม จัดทำแผนการดำเนินการทางวินัย การสอบสวน มีการตรวจสอบติดตามล่าช้า	2	14.29	12	85.71

จากตารางที่ 4.23 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกด้านงานกฎหมาย วินัยและนิติการ (Legal affairs and disciplinary) ประเด็นที่เป็นจุดแข็งมากที่สุดคือมีการดำเนินการเกี่ยวข้องกับการรับผิดทางละเมิดตรวจสอบ ติดตามเพื่อให้มีการชดใช้เสียหายบุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในหน้าที่ ไม่มีการฟ้องร้องหรือกล่นแกล้งให้มีการดำเนินการทางวินัยคิดเป็นร้อยละ 85.71ส่วนประเด็น การศึกษาวิจัยพัฒนา ติดตาม จัดทำแผนการดำเนินการทางวินัย การสอบสวน มีการตรวจสอบ ติดตามล่าช้าเป็นประเด็นที่มีจุดแข็งน้อยที่สุดคิดเป็นร้อยละ 14.29

ส่วนประเด็นที่มีจุดอ่อนมากที่สุดคือ บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในหน้าที่ ไม่มีการฟ้องร้องหรือกลั่นแกล้งให้มีการดำเนินการทางวินัยคิดเป็นร้อยละ 14.29 ส่วนประเด็นมีการศึกษาวิจัยพัฒนา ติดตาม จัดทำแผนการดำเนินการทางวินัย การสอบสวน มีการตรวจสอบ ติดตามล่าช้า เป็นประเด็นที่มีอุปสรรคน้อยที่สุดคิดเป็นร้อยละ 85.71

4.3.4 ข้อเสนอแนะการพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ

นอกจากการยืนยันผลการวิจัยในเชิงปริมาณ ผลจากการดำเนินการประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group) เรื่องการพัฒนาแผนการบริหารงาบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจากผู้แทนผู้บริหารการศึกษา ผู้แทนผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้แทนรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ ผู้แทนผู้อำนวยการกลุ่มที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในภาคกลางและภาคตะวันออก ภาคเหนือ ภาคใต้ และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง แบ่งเป็นทั้งหมด 4 กลุ่ม จำนวน 14 คนโดยการระดมความคิดจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญยังได้มีการเสนอสภาพปัญหาและแนวทางการแก้ไขในเรื่องสำคัญๆดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. ด้านงานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลัง และการกำหนดตำแหน่ง(Manpower planning and poisitioning) ผู้เชี่ยวชาญยังได้มีการเสนอสภาพปัญหาและแนวทางการแก้ไขในเรื่องสำคัญๆ ดังนี้

1.1 หลักเกณฑ์และวิธีการการวางแผนและกำหนดอัตรากำลังไม่ใช่ปัญหาแต่ที่เป็นปัญหาคือคำสั่งที่ 19/60 การให้ขั้นตอนวิธีการดำเนินการล่าช้าไม่ทันการณ์ ควรมีการแก้ไขคำสั่งที่ 19/60 โดยมอบหมายให้ สพท. เป็นผู้ดำเนินการ

1.2 ในระดับเขตพื้นที่การศึกษาไม่มี ส่วนร่วมในการพิจารณาย้ายผู้บริหารสถานศึกษา ขณะนี้สถานศึกษาว่างผู้บริหารจำนวนมาก การสรรหาผู้บริหารมาแทนมีความล่าช้ามากๆ ทำให้โรงเรียนมีปัญหา จัดการศึกษาได้ ไม่มีประสิทธิภาพการย้ายผู้บริหารขาดการแข่งขัน ไม่มีตัวเลือก ได้ผู้บริหารไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอในการบริหารโรงเรียนที่ขนาดใหญ่ขึ้น ควรกระจายอำนาจการพิจารณาให้ทุกเขตพื้นที่การศึกษาทั้งองค์คณะระดับพื้นที่ได้มีส่วนร่วมและเป็นการลดขั้นตอนให้มี อ.กคศ. สพท. เพื่อจะรู้ลึกธรรมชาติของผู้บริหารในสังกัดว่ามีหลักเกณฑ์อย่างไร เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาในการบริหารของบุคคล

1.3 กคศ. ออกหลักเกณฑ์การย้ายที่ปฏิบัติในพื้นที่ยุ่งยาก ไม่ครอบคลุม ตัวชี้วัดในการย้ายไม่ชัดเจน ควรจัดทำคู่มือแนวการพิจารณาประกอบให้ชัดเจน และมีการกำหนดตัวชี้วัดที่แน่นอนชัดเจนมากขึ้น

1.4 เกณฑ์อัตรากำลัง ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา 38 ค. (2) ตามกรอบอัตรากำลังไม่สอดคล้องกับภารกิจของงานในเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ควรวิเคราะห์อัตรากำลังให้สอดคล้องภาระงานให้มีประสิทธิผล ประสิทธิภาพตามเป้าหมายและระยะเวลาที่กำหนด

2. ด้านงานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง (Recruitment and appointment) ผู้เชี่ยวชาญยังได้มีการเสนอสภาพปัญหาและแนวทางการแก้ไขในเรื่องสำคัญๆดังนี้

2.1 การบรรจุครูผู้ช่วยไม่ได้ครบตามวิชาเอกที่มีตำแหน่งว่างให้บรรจุเนื่องจากผู้สอบแข่งขันได้หรือผู้มีบัญชีอยู่จะเลือกโรงเรียน ในสังกัด สพม. ก่อน ตำแหน่งว่างใน สพป. จึงมีผู้สละสิทธิ์ไม่เลือกบรรจุ สพฐ. และ กคศ. ควรกำหนดหลักเกณฑ์รวมตั้งแต่ประกาศรับสมัคร ควรมีการให้ผู้สมัครตัดสินใจเลือกเขต เองตั้งแต่แรก

2.2 สพฐ. และ กคศ. กำหนดหลักเกณฑ์รวมตั้งแต่ประกาศรับสมัครล่าช้า ไม่โปร่งใส ควรใช้ใช้ข้อสอบมาตรฐานกลางระดับประเทศ หรือให้จัดจ้างสถาบันอุดมศึกษาจัดสอบ ไม่ใช้บุคคลากรในหน่วยงานจัดสอบเพื่อความรวดเร็วและโปร่งใสมากยิ่งขึ้น

2.3 การขึ้นบัญชีผู้สอบแข่งขันได้ไม่มีความเหมาะสมกับวิชาเอกที่ขาดแคลน ควรมีการกำหนดให้เกิดความยืดหยุ่นและเหมาะสมมากยิ่งขึ้น

2.4 การดำเนินการสรรหาเพื่อบรรจุและแต่งตั้งตำแหน่งครูผู้ช่วยในปัจจุบันล่าช้า ได้ครูไปทำงานไม่สอดคล้องภาระกับความขาดแคลนเนื่องจากมีขั้นตอนการดำเนินการมากและล่าช้าเพราะไปรวมศูนย์อยู่ที่ศึกษาธิการจังหวัด ควรกระจายอำนาจให้ สพท. ดำเนินการโดยใช้ข้อสอบมาตรฐานกลางระดับประเทศ หรือจ้างสถาบันการศึกษาดำเนินการเหมือนกันทุกหน่วยจัดสอบอื่นๆ

3. ด้านงานบำเหน็จความชอบและทะเบียน (Rewarding and personnel record) ผู้เชี่ยวชาญยังได้มีการเสนอสภาพปัญหาและแนวทางการแก้ไขในเรื่องสำคัญๆดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3.1 บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจหลักเกณฑ์การพิจารณาเลื่อนเงินเดือนตามระบบใหม่ ไม่มีโปรแกรมการจัดทำฐานข้อมูลของบุคลากร (BIG DATA)ระบบการจัดทำทะเบียนประวัติ ไม่ทันสมัย ซึ่งมีแนวทางการแก้ปัญหา คือ สพฐ. ควรจัดให้มีการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจ ให้สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมาย ระหว่าง สพท. กับสถานศึกษาควรจัดทำโปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลให้เป็นระบบเดียวกันควรจัดทำทะเบียนประวัติอิเล็กทรอนิกส์

3.2 ข้อเสนอแนะ ด้านงานบำเหน็จความชอบและทะเบียนคือ บุคลากรควรเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจ มีฐานข้อมูลที่เป็นปัจจุบันและเป็นระบบเดียวกันมีทะเบียนประวัติที่นำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

4. ด้านงานกฎหมาย วินัยและนิติการ (Legal affairs and disciplinary) ผู้เชี่ยวชาญยังได้มีการเสนอสภาพปัญหาและแนวทางการแก้ไขในเรื่องสำคัญๆดังนี้

4.1 บุคลากรขาดความเชี่ยวชาญ ขาดประสบการณ์การปฏิบัติงานในหน้าที่ แนวทางการแก้ปัญหา คือ จัดอบรมเชิงปฏิบัติการให้ความรู้อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสอมอย่างครอบคลุมทุกพื้นที่

4.2 สำหรับการขาดบุคลากรตามกรอบอัตรากำลัง สพฐ ควรเร่งรัด ติดตาม อนุมัติกรอบให้ทันตามกำหนดและให้ กศจ.ดำเนินการโดยกำหนดปฏิทินให้ชัดเจน เพื่อทำให้งานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

4.3.5 การวิเคราะห์ SWOT Analysis

1. ด้านงานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลัง และการกำหนดตำแหน่ง (Manpower planning and positioning)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.24 ผลการวิเคราะห์ SWOT ด้านงานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง (Manpower planning and positioning)

ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน		ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก	
จุดแข็ง(S)	จุดอ่อน(W)	โอกาส(O)	อุปสรรค(T)
1.หลักเกณฑ์ในการจัดทำแผนและอัตรากำลังมีความชัดเจนบนพื้นฐานเศรษฐกิจพอเพียง 2. มีงานวิจัยที่พัฒนางานวิเคราะห์วางแผนอัตรา กำลังและการกำหนดตำแหน่ง 3. มีระบบควบคุมการยกเลิกและการใช้อัตรากำลังตำแหน่งข้าราชการ 4. มีระบบเครือข่ายสาร สนเทศชัดเจนเป็นระบบ 5. การวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังข้าราชการครูสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลตามมาตรฐาน มาตรการกำหนดอัตรากำลังของภาครัฐบนพื้นฐานเศรษฐกิจพอเพียง	1. ความชัดเจนของนโยบาย หลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติที่เปลี่ยนแปลงบ่อย 2. กฎหมาย หลักเกณฑ์แก้ไขบ่อย ทำให้เจ้าหน้าที่สับสนในการปฏิบัติงาน 3.นโยบายไม่ตอบสนองความต้องการของสถานศึกษา/มีความล่าช้าต่อความต้องการในห้วงระยะเวลาของสถานศึกษาที่ขาดแคลน 4. การกำหนดหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ขาดการมีส่วนร่วมจากทุกระดับซึ่งมีความแตกต่างของนโยบายเขตพื้นที่ 5. แนวปฏิบัติที่จะทำให้เกิด อกศศ. ของหน่วยงานที่กำหนดขึ้นใหม่ตามประกาศของกระทรวงศึกษาธิการ ไม่มีกฎหมายในส่วนใดรับรอง ไม่สามารถดำเนินการได้อย่างชัดเจน	1. การประกาศกระทรวงของกระทรวงศึกษาธิการให้ปรับปรุงอำนาจหน้าที่และกำหนดให้เป็นหน่วยงานการศึกษาในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน 2. การจัดทำข้อเสนอเกี่ยวกับนโยบายการเกลี่ยอัตรากำลังข้าราชการครู ให้ส่วนราชการในสังกัดทุกระดับใช้เป็นแนวทางการบริหารกำหนดมาตรการแนวปฏิบัติการบริหารอัตรากำลังในสังกัดชัดเจนบนพื้นฐานเศรษฐกิจพอเพียง 3. กระแสสังคมสามารถเรียกร้องสนับสนุนให้มีการปฏิรูปหรือยกระดับการทำงานขององค์กร 4.การจัดทำข้อเสนอเกี่ยวกับนโยบายการเกลี่ยอัตรากำลัง	1. การปรับเปลี่ยนโยกย้ายผู้บริหารขององค์กร ทำให้มีผลกระทบต่อการบริหารงาน ในองค์กร 2.การเปลี่ยนทางการเมืองในส่วนนโยบายของรัฐบาล 3.การเปลี่ยนแปลงรัฐมนตรีผู้รับผิดชอบกระทรวงศึกษาธิการบ่อยครั้งจนขาดความต่อเนื่องในการบริหารงาน 4.การได้รับงบประมาณไม่เพียงพอต่อการดำเนินการตามภารกิจ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.24 (ต่อ)

ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน		ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก	
จุดแข็ง(S)	จุดอ่อน(W)	โอกาส(O)	อุปสรรค(T)
เอกภาพในสายงานนั้น ๆ อย่างชัดเจน 11.บุคลากรมีความรู้ความสามารถชำนาญงานในหน้าที่ 12. การจัดทำข้อเสนอเกี่ยวกับการเกลี่ยอัตรากำลังข้าราชการครูมีความชัดเจน 13. หลักเกณฑ์ระเบียบที่กำหนดไว้สอดคล้องกับสภาพบริบทของสถานศึกษาบนพื้นฐานเศรษฐกิจพอเพียง 14. สพฐ.มีกลไกการขับเคลื่อนการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่คุณภาพและการกำหนดกฎเกณฑ์ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล			

2. ด้านงานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง (Recruitment and appointment)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.25 ผลการวิเคราะห์ SWOTด้านงานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง (Recruitment and Appointment)

ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน		ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก	
จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน(W)	โอกาส(O)	อุปสรรค(T)
1. มีแนวทางการปฏิบัติการสรรหา สอบแข่งขันคัดเลือก บรรจุ แต่งตั้ง ย้าย เปลี่ยนตำแหน่ง โอน ลาออก บรรจุ ยืมตัว ช่วยราชการ รักษาราชการแทน ตัดโอนตำแหน่ง/ปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งที่ชัดเจนธรรมาภิบาล 2.มีแนวทางวิธีการ ในการจัดสรรงบประมาณให้ สพท. ที่เกี่ยวข้องกับงานบรรจุแต่งตั้งชัดเจนบนพื้นฐานเศรษฐกิจพอเพียง 3. ภาระงานกำหนดอำนาจหน้าที่ชัดเจนมีกฎหมายรองรับสามารถนำสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม 4.บุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีความมุ่งมั่น ในการปฏิบัติงานและสามารถขับเคลื่อนงานสู่ความสำเร็จได้ มีระบบการประเมินผลงาน/ประเมินฯ และเลื่อนตำแหน่งวิทยฐานะอย่างเป็นระบบรวดเร็วโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้	1.งานมีขั้นตอนและวิธีการในการปฏิบัติงานค่อนข้างมาก ทำให้เกิดความล่าช้า ยุ่งยาก 2.มีงานวิจัยการพัฒนางานสรรหาบรรจุแต่งตั้งมีบุคลากรบางส่วนหรือบางหน่วยงาน ซึ่งเป็นประเภทเดียวกันไปอยู่กับอีกหนึ่งหน่วยงานการศึกษาอื่น เช่น ศึกษานิเทศก์ แต่ก็มีศึกษานิเทศก์ที่ไปอยู่กับ DLTV เป็นต้น ทำให้ยากต่อการกำหนดประเภทตำแหน่ง	1.การสรรหาบรรจุแต่งตั้ง เป็นงานสำคัญที่คนส่วนมากให้ความสนใจ 2.การกำหนดคุณสมบัติ การสรรหาบรรจุ แต่งตั้ง โดยหน่วยงานการศึกษานั้น ๆ ได้บุคลากรตามความต้องการสอดคล้องแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง 3.การปฏิบัติ การสรรหา สอบแข่งขันคัดเลือก บรรจุแต่งตั้งมีความชัดเจนบนพื้นฐานเศรษฐกิจพอเพียง 4.การบริหารจัดการเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล 5.การปฏิบัติงานอยู่บนพื้นฐานของผลประโยชน์ มีความเสี่ยงสูง 6.มีระเบียบข้อกำหนด ที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานบุคลากรอื่น ๆ อีกมาก	1.ข่าวสารการสรรหาบุคคลเข้าสู่ตำแหน่งยังไม่ครอบคลุมพื้นที่ในวงกว้างเท่าที่ควร 2.การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองในระดับนโยบายด้านการกำหนดอัตรากำลัง 3.การได้รับจัดสรรตำแหน่งคืนลดลงซึ่งส่งผลกระทบต่อการสรรหาคนเข้าสู่ตำแหน่ง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.25 (ต่อ)

ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน		ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก	
จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน(W)	โอกาส(O)	อุปสรรค(T)
5.การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งมีความรวดเร็วถูกต้องโปร่งใสตามหลักธรรมาภิบาล 6. บุคลากรได้รับการบรรจุแต่งตั้ง มีความรู้ความสามารถตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายสอดคล้องกับแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง			

3. ด้านงานบำเหน็จความชอบและทะเบียน (Rewarding and personnel record)

ตารางที่ 4.26 ผลการวิเคราะห์ SWOTด้านงานบำเหน็จความชอบและทะเบียน (Rewarding and personnel record)

ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน		**ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก**	
จุดแข็ง (S)	**จุดอ่อน(W)**	**โอกาส(O)**	**อุปสรรค(T)**
1. มีการวิจัยที่เป็นการส่งเสริมและพัฒนากับงานบำเหน็จความชอบและวิทยฐานะการใช้ ควบคุม กำกับ ดูแล การใช้โควต้าและกำหนดวงเงินเลื่อนขั้นเงินเดือนของ สพท. สพฐ. โปร่งใส ตรวจสอบได้ตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง 2. การพัฒนา เพิ่มพูนความรู้ กฎ ระเบียบใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ให้กับเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติของ สพท.	1.บุคลากรที่รับผิดชอบงานปฏิบัติหน้าที่จำนวนน้อยไม่เพียงพอต่อภาระงานที่รับผิดชอบ 2. สถานที่ในการปฏิบัติงานคับแคบไม่เหมาะสม 3.ระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้องมีจำนวนมากและไม่เป็นปัจจุบัน	1.หลักเกณฑ์ แนวปฏิบัติในการเลื่อนขั้นเงินเดือน/การจัดสรรโควตา และวงเงินและหลักเกณฑ์วิธีการจัดสรรงบประมาณยึดหลักธรรมาภิบาล 2. ครูและบุคลากรทุกคนให้ความสำคัญเพราะเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน 3. สามารถกำหนดขั้นตอนกระบวนการของงานบำเหน็จความชอบและทะเบียนได้อย่างมี	1มีงานงบประมาณในการดำเนินการน้อย 2.การมอบหมายงานจากต้นสังกัดบางครั้งกระชั้นชิดมีเวลาในการเตรียมตัวน้อย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.26 (ต่อ)

ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน		ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก	
จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน(W)	โอกาส(O)	อุปสรรค(T)
3.มีระบบฐานข้อมูล เพื่อการควบคุมและตรวจสอบติดตามประเมินผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง 4.มีหลักเกณฑ์ แนวปฏิบัติ ในการเลื่อนขั้นและบำเหน็จความชอบที่ชัดเจนบนพื้นฐานเศรษฐกิจพอเพี 5.การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ และมีวิทยากรมาบรรยาย เพื่อพัฒนาเพิ่มพูนความรู้และระเบียบใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ ให้กับเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติของ สพท. ทุกเขตพื้นที่อย่างมีคุณภาพตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง 6.ระบบให้คำปรึกษาแนะนำ และตอบข้อหารือเกี่ยวกับงานในหน้าที่ รวมทั้งติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน และประสานงานกับส่วนราชการทั้งภายใน และภายนอกสังกัด ที่รวดเร็วและเข้าถึงง่าย 7.การกำหนดวงเงินเดือนขั้นเงินเดือนโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้บนพื้นฐานเศรษฐกิจพอเพียง		ประสิทธิภาพ และสามารถตอบสนองต่อบุคลากรได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว 4. การประสานงานระหว่างหน่วยงานมีความสะดวกรวดเร็วคล่องตัว	

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.26 (ต่อ)

ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน		ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก	
จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน(W)	โอกาส(O)	อุปสรรค(T)
8. มีระบบข้อมูลที่สามารถตรวจสอบได้ และนำมาใช้ประโยชน์ได้รวดเร็ว 9. หน่วยงานการศึกษาที่ตั้งขึ้นตามประกาศสามารถดำเนินการงานบำเหน็จความชอบและระเบียบได้ตรงกับสายงานของตนเอง 10.บุคลากรที่รับผิดชอบงานปฏิบัติหน้าที่โดยยึดกฎหมายที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด			

4. ด้านงานกฎหมาย วินัยและนิติการ (Legal affairs and disciplinary)

ตารางที่ 4.27 ผลการวิเคราะห์ SWOTด้านงานกฎหมาย วินัยและนิติการ (Legal affairs and disciplinary)

ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน		ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก	
จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน(W)	โอกาส(O)	อุปสรรค(T)
1.มีการดำเนินคดีแพ่ง และอาญา คดีล้มละลาย คดีปกครอง ทั้งในฐานะโจทย์และจำเลยรวมทั้งประสานกับพนักงานอัยการ 2.มีการรวบรวมข้อเท็จจริง เอกสารหลักฐานในการทำคำให้การหรือทำคำฟ้อง 3.มีการดำเนินการเกี่ยวข้องกับการรับผิด	1. การศึกษาวิจัย พัฒนา ติดตาม จัดทำแผนการดำเนินการทางวินัย การสอบสวน มีการตรวจสอบ ติดตามล่าช้า 2.บุคลากรมีจำนวนไม่เพียงพอต่อภาระงาน 3.การดำเนินงานบางอย่างเกี่ยวข้องกับหน่วยงานอื่นทำให้เกิดความล่าช้าและไม่เป็นเอกภาพ	1. มีคนสนใจศึกษาเป็นจำนวนมาก และให้ความสำคัญเป็นลำดับต้นๆ 2. หน่วยงานการศึกษาที่ตั้งขึ้นใหม่มีบุคลากรที่ปฏิบัติงานในประเภทเดียวกัน มีมาตรฐานตำแหน่งเดียวกัน ทำให้ง่ายต่องานกฎหมาย วินัย และนิติการ	1. ภาระงานส่งผลกระทบต่อวิถีชีวิตของคนแทบทุกคนและส่งผลมากต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 2.การสรรหาบุคลากรมาปฏิบัติงานมีตรงตามข้อกำหนดค่อนข้างยาก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.27 (ต่อ)

ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน		ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก	
จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน(W)	โอกาส(O)	อุปสรรค(T)
ทางละเมิด ตรวจสอบ ติดตามเพื่อให้มีการชดใช้เสียหาย 4.มีการตรวจสอบ ระเบียบ กฎหมาย และนิติกรรมอย่างเป็นระบบ 5.มีการศึกษาวิเคราะห์เกี่ยวกับวินัย และมาตรฐานการลงโทษให้ผู้เกี่ยวข้อง 6. มีระบบให้การแนะนำปรึกษา ส่งเสริมการให้ความรู้เฉพาะด้านกฎหมายและการดำเนินการทางวินัยของข้าราชการและลูกจ้างในสังกัดที่รวดเร็วเข้าถึงง่าย 7.มีการร่าง ตรวจสอบ ระเบียบ กฎหมาย ร่างสัญญานิติกรรม และเป็นผู้แทนในการจัดทำสัญญานิติกรรม 8.บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจในหน้าที่ ไม่มีการฟ้องร้องหรือกล่นแกล้งให้มีการดำเนินการทางวินัย 9. มีการจัดทำแผนป้องกันกระทำผิดทางวินัย รวมทั้งจัดทำคู่มือการดำเนินการทางวินัย และมาตรการลงโทษ เป็นแนวปฏิบัติให้ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาที่สามารถปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปแบบ		3.บุคลากรมีความตระหนักและปฏิบัติหน้าที่โดยความระมัดระวังไม่ประมาทเลินเล่อบนพื้นฐานเศรษฐกิจพอเพียง 4. มีกรอบการทำงานที่ชัดเจน อ้างอิงกฎหมาย ระเบียบเดียวกัน 5. ไม่มีกฎหมายที่เกี่ยวข้องให้กำหนดตำแหน่งนักกฎหมายหรือนิติกรโดยกำหนดตำแหน่งตามโครงสร้างของหน่วยงานการศึกษา	

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4.4 แผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ ปี 2561-2565

จากผลการวิเคราะห์ SWOT สามารถเชื่อมโยงปัจจัยภายในและภายนอกองค์กรเพื่อกำหนดแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ ปี 2561-2565 จำนวน 4 งาน ประกอบด้วย งานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งงานสรรหาบรรจุแต่งตั้งงานบำเหน็จความชอบและทะเบียน และงานกฎหมาย วินัยและนิติการ ดังต่อไปนี้

1. ด้านงานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง (Manpower planning and poisitioning)

ตารางที่ 4.28 สรุปผลการวิเคราะห์ SWOTด้านงานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง (Manpower planning and poisitioning)

	จุดแข็ง(S)		จุดอ่อน(W)	
โอกาส(O)	P4 P7 P6/ P1 P8 P9	ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างการมีส่วนร่วมและภาคีเครือข่ายในการปฏิบัติงาน	P4 P7 P6/ P19 P17 P18	ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างการมีส่วนร่วมและภาคีเครือข่ายในการปฏิบัติงาน
				ยุทธศาสตร์ที่ 1 ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น
อุปสรรค(T)	P9 P10 P8/ P11 P5 P8	ยุทธศาสตร์ที่ 1 ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น	P9 P10 P8/ P19 P17 P18	ยุทธศาสตร์ที่ 3 การปรับปรุงโครงสร้างและภารกิจขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ

2. ด้านงานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง (Recruitment and appointment)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.29 สรุปผลการวิเคราะห์ SWOTด้านงานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง (Manpower planning and poisitioning)

	จุดแข็ง(S)		จุดอ่อน(W)	
โอกาส(O)	A4 A3 A1/ A5 A6 A4	ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างการมีส่วนร่วมและภาคีเครือข่ายในการปฏิบัติงาน	A4 A3 A1/ A8A7 A2	ยุทธศาสตร์ที่ 1 ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น
อุปสรรค(T)	A6 A5 A7/ A5 A6 A4	ยุทธศาสตร์ที่ 3 การปรับปรุงโครงสร้างและภารกิจขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ	A6 A5 A7/ A8A7 A2	ยุทธศาสตร์ที่ 4 ส่งเสริมและพัฒนาระบบการปฏิบัติงานให้มีมาตรฐาน

3.ด้านงานบำเหน็จความชอบและทะเบียน (Rewarding and personnel record

ตารางที่ 4.30 สรุปผลการวิเคราะห์ SWOTด้านงานบำเหน็จความชอบและทะเบียน (Rewarding and personnel record)

	จุดแข็ง(S)		จุดอ่อน(W)	
โอกาส(O)	R2 R1 R3/ R1R7 R4	ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างการมีส่วนร่วมและภาคีเครือข่ายในการปฏิบัติงาน	R2 R1 R3/ R6 R5 R2	ยุทธศาสตร์ที่ 1 ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น
อุปสรรค(T)	R5 R6 R4/ R1 R7 R4	ยุทธศาสตร์ที่ 4 ส่งเสริมและพัฒนาระบบการปฏิบัติงานให้มีมาตรฐาน	R5 R6 R4/ R6 R5 R2	ยุทธศาสตร์ที่ 4 ส่งเสริมและพัฒนาระบบการปฏิบัติงานให้มีมาตรฐาน
		ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างการมีส่วนร่วมและภาคีเครือข่ายในการปฏิบัติงาน		ยุทธศาสตร์ที่ 1 ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. ด้านงานกฎหมาย วินัยและนิติการ (Legal affairs and disciplinary)

ตารางที่ 4.31 สรุปผลการวิเคราะห์ SWOT ด้านงานกฎหมาย วินัยและนิติการ (Legal affairs and disciplinary)

	จุดแข็ง(S)		จุดอ่อน(W)	
โอกาส(O)	D4 D2 D5/ D4 D1 D5	ยุทธศาสตร์ที่ 4 ส่งเสริมและพัฒนาระบบการปฏิบัติงานให้มีมาตรฐาน	D8 D1 D7/ D4 D1 D5	ยุทธศาสตร์ที่ 1 ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น
อุปสรรค(T)	D4 D2 D5/ D7 D2 D6	ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างการมีส่วนร่วมและภาคีเครือข่ายในการปฏิบัติงาน	D8 D1 D7/ D7 D2 D6	ยุทธศาสตร์ที่ 3 การปรับปรุงโครงสร้างและภารกิจขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ
				ยุทธศาสตร์ที่ 1 ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น

จากผลการวิเคราะห์ SWOT สามารถเชื่อมโยงปัจจัยภายในและภายนอกองค์กรเพื่อกำหนดแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ ปี 2561-2565 จำนวน 4 งาน ประกอบด้วย งานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง งานสรรหาบรรจุแต่งตั้งงานบำเหน็จความชอบและทะเบียน และงานกฎหมาย วินัยและนิติการสามารถกำหนดยุทธศาสตร์ที่สำคัญ 4 ยุทธศาสตร์ ได้แก่

1. ยุทธศาสตร์ที่ 1 ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น
2. ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างการมีส่วนร่วมและภาคีเครือข่ายในการปฏิบัติงาน
3. ยุทธศาสตร์ที่ 3 การปรับปรุงโครงสร้างและภารกิจขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ
4. ยุทธศาสตร์ที่ 4 ส่งเสริมและพัฒนาระบบการปฏิบัติงานให้มีมาตรฐาน

หลังจากนั้นเมื่อได้ประเด็นยุทธศาสตร์แล้วจึงได้มีการประชุม ประกอบด้วย แผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนัก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ ปี 2561-2565 ผู้วิจัยได้นำข้อมูลทั้งหมดมาให้ผู้เชี่ยวชาญที่ประกอบด้วยผู้บริหารการศึกษา ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้อำนวยการกลุ่มบุคลากรทางการศึกษาเพื่อวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารงานบุคคล เพื่อตรวจสอบความถูกต้องตามขอบเขตและวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ จำนวน 10 ท่าน จัดทำแผนในการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ที่สำคัญทั้ง 4 ยุทธศาสตร์ดังกล่าวสามารถกำหนดเป็น แผนการบริหารงานบุคคลฯ โครงการ/งาน/กิจกรรม ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ ได้ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการ
ของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ ปี 2561-2565

1.แผนงานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลัง และการกำหนดตำแหน่ง (Manpower planning and poisitioning)

ตารางที่ 4.32 ผลการวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ด้านงานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลัง และการกำหนดตำแหน่ง (Manpower planning and poisitioning)

โครงการ/งานกิจกรรม	ยุทธศาสตร์	รายละเอียดโครงการ	กลุ่มเป้าหมาย	ประมาณการ (บาท)
1. โครงการอบรมประชาสัมพันธ์การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง	ยุทธศาสตร์ที่ 1 ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างการมีส่วนร่วมและภาคีเครือข่ายในการปฏิบัติงาน	1.จัดอบรมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวข้อง 2. จัดทำโครงการ 3. จัดเตรียมเนื้อหาการอบรมเกี่ยวกับการปรับปรุงอำนาจหน้าที่ หลักเกณฑ์และนโยบายการวางแผนอัตรากำลัง 4.ดำเนินการอบรม 5. ประเมินผลการอบรม 6.รายงานผลการอบรมต่อผู้บังคับบัญชา	1. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวข้อง ใน สพท. 2. ผู้บริหารใน สพท.	2,000,000 บาท ต่อปีงบประมาณ
2.โครงการอบรมสัมนาในการจัดทำหลักเกณฑ์และการวางแผนอัตรากำลังให้มีประสิทธิภาพ	ยุทธศาสตร์ที่ 3 การปรับปรุงโครงสร้างและภารกิจขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ ยุทธศาสตร์ที่ 4 ส่งเสริมและพัฒนาระบบการปฏิบัติงานให้มีมาตรฐาน	1.จัดประชุมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวข้อง 2. จัดทำโครงการ 3. จัดเตรียมเนื้อหาการอบรมหลักเกณฑ์และการวางแผนอัตรากำลังให้มีประสิทธิภาพ 4.ดำเนินการอบรม 5. ประเมินผลการอบรม 6.รายงานผลการอบรมต่อผู้บังคับบัญชา	1.เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานใน สพฐ 2.นิติกรและผู้เชี่ยวชาญด้านบริหารงานบุคคล 3.ผู้บริหารใน สพฐ.	100,000 บาท ต่อปีงบประมาณ
3.โครงการเสริมสร้างการมีส่วนร่วมในการวางแผนอัตรากำลังและ	ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างการมีส่วนร่วมและภาคีเครือข่ายใน	1.จัดประชุมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวข้อง 2. จัดทำโครงการ	1.ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	500,000 บาท ต่อปีงบประมาณ

โครงการ/งานกิจกรรม	ยุทธศาสตร์	รายละเอียดโครงการ	กลุ่มเป้าหมาย	ประมาณการ (บาท)
การกำหนดตำแหน่ง	การปฏิบัติงาน	3. จัดเตรียมเนื้อหาการการสร้างการมีส่วนร่วมในการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง 4.ดำเนินการอบรม 5. ประเมินผลการอบรม 6.รายงานผลการอบรมต่อผู้บังคับบัญชา	อื่น ใน สพท./สพฐ. 2.ผู้เชี่ยวชาญหรือนักวิชาการด้านบริหารงานบุคคลจากภายนอก 3.ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่นๆ	
4.โครงการสร้างจิตสำนึกรักษ์สิ่งแวดล้อม มีคุณธรรม จริยธรรม และนำแนวคิดตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่การปฏิบัติในการดำเนินชีวิต	ยุทธศาสตร์ที่ 1 ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น	1.จัดประชุมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวข้อง 2. จัดทำโครงการ 3. จัดเตรียมเนื้อหา**การสร้างจิตสำนึกรักษ์สิ่งแวด ล้อม มีคุณธรรม จริยธรรมและนำแนวคิดตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่การปฏิบัติในการดำเนินชีวิต** 4.ดำเนินการอบรม 5. ประเมินผลการอบรม 6.รายงานผลการอบรมต่อผู้บังคับบัญชา	1.ข้าราชการครู 2.เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานใน สพท./สพฐ 3.ผู้บริหารใน สพท./สพฐ	1,000,000 บาท ต่อปีงบประมาณ
5.โครงการผู้นำที่แท้จริง (True Leader)ภายใต้แนวคิดของหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	ยุทธศาสตร์ที่ 1 ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น	1.จัดประชุมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวข้อง 2. จัดทำโครงการ 3. จัดเตรียมเนื้อหาการคัดเลือกผู้นำที่แท้จริง (True Leader)ภายใต้แนวคิดของหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 4.ดำเนินการคัดเลือก/ประกาศผล 5. ประเมินผลการดำเนินการ	1.ข้าราชการครู 2.เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานใน สพท./สพฐ 3.ผู้บริหารใน สพท./สพฐ	1,000,000 บาท ต่อปีงบประมาณ

โครงการ/งานกิจกรรม	ยุทธศาสตร์	รายละเอียดโครงการ	กลุ่มเป้าหมาย	ประมาณการ (บาท)
		6.รายงานผลการอบรมต่อผู้บังคับบัญชา		
6.โครงการการจัดทำแผนความต้องการครูการศึกษาขั้นพื้นฐาน	ยุทธศาสตร์ที่ 1 ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างการมีส่วนร่วมและภาคีเครือข่ายในการปฏิบัติงาน	1.จัดอบรมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวข้อง 2. จัดทำโครงการ 3. จัดเตรียมเนื้อหาการจัดทำแผนความต้องการครูการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ตรงกับความต้องการของสถานศึกษามากที่สุด 4.ดำเนินการอบรม/จัดทำแผน 5. ประเมินผลการอบรม 6.รายงานผลการอบรมต่อผู้บังคับบัญชา	1.เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวข้อง ใน สพท./สพฐ. 2.ผู้บริหารใน สพท./สพฐ.	1,000,000 บาท ต่อปีงบประมาณ
7.โครงการการประชุมเชิงปฏิบัติการคณะกรรมการกลั่นกรองการกำหนดตำแหน่ง	ยุทธศาสตร์ที่ 1 ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างการมีส่วนร่วมและภาคีเครือข่ายในการปฏิบัติงาน	1.จัดอบรมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวข้อง 2. จัดทำโครงการ 3. จัดเตรียมเนื้อหาการประชุมเชิงปฏิบัติการคณะกรรมการกลั่นกรองการกำหนดตำแหน่ง โดยกำหนดให้สอดคล้องกับปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง 4.ดำเนินการอบรม/จัดทำแผน 5. ประเมินผลการอบรม 6.รายงานผลการอบรมต่อผู้บังคับบัญชา	1.เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวข้อง ใน สพท./สพฐ. 2.คณะกรรมการ 3.ผู้บริหารใน สพท./สพฐ.	300,000 บาท ต่อปีงบประมาณ
8.โครงการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้ สพท. มีระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ	ยุทธศาสตร์ที่ 1 ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น	1.จัดอบรมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวข้อง 2. จัดทำโครงการ 3. จัดเตรียมเนื้อหาโครงการเสริมสร้างความ	1.เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวข้อง ใน สพท./สพฐ.	1,000,000 บาท ต่อปีงบประมาณ

โครงการ/งานกิจกรรม	ยุทธศาสตร์	รายละเอียดโครงการ	กลุ่มเป้าหมาย	ประมาณการ (บาท)
ภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างการมีส่วนร่วมและภาคีเครือข่ายในการปฏิบัติงาน	เข้มแข็งให้ สพท. มีระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง 4.ดำเนินการอบรม 5. ประเมินผลการอบรม 6.รายงานผลการอบรมต่อผู้บังคับบัญชา	2.ข้าราชการครูจากสถานศึกษาใน 225 เขต 3.ผู้บริหารใน สพท./สพฐ.	

2. แผนงานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง(Appointment and Recruitment Section) (A)

ตารางที่ 4.33 ผลการวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ด้านงานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง (Appointment and Recruitment Section) (A)

โครงการ/งานกิจกรรม	ยุทธศาสตร์	รายละเอียดโครงการ	กลุ่มเป้าหมาย	ประมาณการ (บาท)
2.โครงการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมแก่ผู้ปฏิบัติงานด้านการสรรหาบรรจุแต่งตั้งตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	ยุทธศาสตร์ที่ 1 ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น	1.จัดประชุมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวข้อง 2. จัดทำโครงการ 3. จัดเตรียมเนื้อหาการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมแก่ผู้ปฏิบัติงานด้านการสรรหาบรรจุแต่งตั้งตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง 4.ดำเนินการอบรม 5. ประเมินผลการอบรม 6.รายงานผลการอบรมต่อผู้บังคับบัญชา	1.เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานใน สพท./สพฐ 2.ผู้บริหารใน สพท./สพฐ	500,000 บาท ต่อปีงบประมาณ
3.โครงการพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงานด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง	ยุทธศาสตร์ที่ 4 ส่งเสริมและพัฒนาระบบการปฏิบัติงานให้มีมาตรฐาน	1.จัดประชุมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวข้อง 2. จัดทำโครงการ 3. จัดเตรียมเนื้อหาการพัฒนาระบบงานให้มีมาตรฐาน	เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานใน สพท./สพ	200,000 บาท ต่อปีงบประมาณ

โครงการ/งานกิจกรรม	ยุทธศาสตร์	รายละเอียดโครงการ	กลุ่มเป้าหมาย	ประมาณการ (บาท)
		4.ดำเนินการอบรม 5. ประเมินผลการอบรม 6.รายงานผลการอบรมต่อผู้บังคับบัญชา		
4.โครงการสรรหาบรรจุแต่งตั้งบุคลากรตามหลักคุณธรรม	ยุทธศาสตร์ที่ 1 ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น	1.จัดประชุมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวข้อง 2. จัดทำโครงการ/ประกาศสรรหา 3. จัดเตรียมเนื้อหาและแนวทางการดำเนินการเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถมีคุณธรรม 4.ดำเนินการอบรม 5. ประเมินผลการอบรม 6.รายงานผลการอบรมต่อผู้บังคับบัญชา	1.บุคลภายนอกผู้สอบแข่งขั้นในตำแหน่งต่างๆ 2.บุคลากรภายในผู้สอบเปลี่ยนสายงาน/สอบคัดเลือก/คัดเลือก เพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้นในตำแหน่งต่างๆ	10,000,000 บาท ต่อปีงบประมาณ
5.โครงการเสริมสร้างการประชาสัมพันธ์งานด้านการสรรหาบรรจุแต่งตั้ง	ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างการมีส่วนร่วมและภาคีเครือข่ายในการปฏิบัติงาน	1.จัดประชุมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวข้อง 2. จัดทำโครงการ 3. จัดเตรียมเนื้อหาการเสริมสร้างการประชาสัมพันธ์งานด้านการสรรหาบรรจุแต่งตั้ง 4.สร้างภาคีเครือข่ายการมีส่วนร่วม 5. ดำเนินการอบรม 6. ประเมินผลการอบรม 7.รายงานผลการอบรมต่อผู้บังคับบัญชา	เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในสพท./สพฐ	200,000 บาท ต่อปีงบประมาณ
6.โครงการครูผู้ทรงคุณค่าแห่งแผ่นดิน ตามหลักคุณธรรม ตามหลักเหตุผล และตามหลักความ	ยุทธศาสตร์ที่ 1 ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	1.จัดประชุมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวข้อง 2. จัดทำโครงการ 3. จัดเตรียมเนื้อหาจัดกิจกรรมการเรียนรู้และ	ครูที่เกษียณอายุราชการจาก สพท./สพฐ	2,000,000 บาท ต่อปีงบประมาณ

โครงการ/งานกิจกรรม	ยุทธศาสตร์	รายละเอียดโครงการ	กลุ่มเป้าหมาย	ประมาณการ (บาท)
พอประมาณ	อื่น	พัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงและตามระบบคุณธรรมและจ้างครูที่เกษียณอายุราชการมาช่วยดำเนินการ 4.สร้างภาคีเครือข่ายครูที่เกษียณอายุราชการ 5. ดำเนินการอบรม 6. ประเมินผลการอบรม 7.รายงานผลการอบรมต่อผู้บังคับบัญชา		
7.โครงการประกาศเกียรติคุณหน่วยงานและผู้มีผลงานดีเด่นประสบผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ตามหลักคุณธรรม ตามหลักเหตุผล และตามหลักความพอประมาณ	ยุทธศาสตร์ที่ 1 ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น	1.จัดประชุมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวข้อง 2. จัดทำโครงการ 3. จัดเตรียมโครงการประกาศเกียรติคุณหน่วยงานและผู้มีผลงานดีเด่นประสบผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ตามหลักคุณธรรม ตามหลักเหตุผล และตามหลักความพอประมาณ 4.ประกาศหลักเกณฑ์และพิจารณาคัดเลือก 5. มอบรางวัลประกาศเกียรติคุณ 6. ประเมินผลการอบรม 7.รายงานผลการอบรมต่อผู้บังคับบัญชา	ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่นจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 225 เขต และสศศ.	500,000 บาท ต่อปีงบประมาณ
8.โครงการการเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพบุคลากร สังกัด สพฐ.ตามหลักคุณธรรม ตามหลัก	ยุทธศาสตร์ที่ 1 ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	1.จัดประชุมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวข้อง 2. จัดทำโครงการ 3. จัดเตรียมเนื้อหาจัดการเพิ่มประสิทธิภาพ	ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคล สำนักงานเขตพื้นที่	300,000 บาท ต่อปีงบประมาณ

โครงการ/งานกิจกรรม	ยุทธศาสตร์	รายละเอียดโครงการ	กลุ่มเป้าหมาย	ประมาณการ (บาท)
เหตุผล และตามหลักความพอประมาณ	อื่น	การบริหารงานบุคคล สพฐ. และการพัฒนาเครือข่ายการบริหารงานบุคคลด้วยระบบสารสนเทศ 4.ดำเนินการอบรม 5. ประเมินผลการอบรม 6.รายงานผลการอบรมต่อผู้บังคับบัญชา	การศึกษา 225 เขต และสศศ.	
9.โครงการการวิจัยและถ่ายทอดองค์ความรู้ต่อยอดสู่ความเป็นเลิศ (AREA OF EXCELLENCE) ตามหลักการของหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	ยุทธศาสตร์ที่ 1 ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา อื่น	1.จัดประชุมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวข้อง 2. จัดทำโครงการ 3. จัดเตรียมเนื้อหาการวิจัยและถ่ายทอดองค์ความรู้ต่อยอดสู่ความเป็นเลิศ(AREA OF EXCELLENCE) ตามหลักการของหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่เป็นนักวิจัยที่มีสิทธิเสนอขอรับการประเมินสามารถพัฒนาผลงานทางวิชาการที่มีคุณภาพและยื่นเสนอขอรับการประเมินเพื่อเลื่อนวิทยฐานะ 4.ดำเนินการอบรม 5. ประเมินผลการอบรม 6.รายงานผลการอบรมต่อผู้บังคับบัญชา	24.นักวิจัย (ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา) จำนวน 225 คนและผู้ช่วยนักวิจัย เขตฯละ 3 คนจำนวน 675 คน รวม 900 คน	500,000 บาท ต่อปีงบประมาณ

3. แผนงานบำเหน็จความชอบและทะเบียน (Rerard and Registration Section) (R)

ตารางที่ 4.34 ผลการวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ด้านงานบำเหน็จความชอบและทะเบียน (Rerard and Registration Section) (R)

โครงการ/งานกิจกรรม	ยุทธศาสตร์	รายละเอียดโครงการ	กลุ่มเป้าหมาย	ประมาณการ (บาท)
1. โครงการเพิ่มประสิทธิภาพเจ้าหน้าที่งานบำเหน็จความชอบและทะเบียน	ยุทธศาสตร์ที่ 1 ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น	1.จัดอบรมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวข้อง 2. จัดทำโครงการ 3. จัดเตรียมเนื้อหากฎหมาย ระเบียบเกี่ยวกับงานบำเหน็จความชอบและทะเบียน 4.ดำเนินการอบรม 5. ประเมินผลการอบรม 6.รายงานผลการอบรมต่อผู้บังคับบัญชา	1.เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานใน สพท./สพฐ 2.ผู้บริหารใน สพท./สพฐ	500,000 บาท ต่อปีงบประมาณ
2.โครงการพัฒนาระบบงานบำเหน็จความชอบและทะเบียน	ยุทธศาสตร์ที่ 1 ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น ยุทธศาสตร์ที่ 4 ส่งเสริมและพัฒนาระบบการปฏิบัติงานให้มีมาตรฐาน	1.จัดประชุมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวข้อง 2. จัดทำโครงการ 3. จัดเตรียมเนื้อหาการพัฒนาระบบงานบำเหน็จความชอบและทะเบียนให้มีประสิทธิภาพ 4.ดำเนินการอบรม 5. ประเมินผลการอบรม 6.รายงานผลการอบรมต่อผู้บังคับบัญชา	1.เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานใน สพท./สพฐ 2.ผู้บริหารใน สพท./สพฐ	500,000 บาท ต่อปีงบประมาณ
3.โครงการประชุมชี้แจงงานบำเหน็จความชอบและทะเบียน	ยุทธศาสตร์ที่ 1 ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น	1.จัดประชุมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวข้อง 2. จัดทำโครงการ 3. จัดเตรียมเนื้อหาประชุมชี้แจงงานบำเหน็จความชอบและทะเบียน	ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่นใน สพท.	1,000,000 บาท ต่อปีงบประมาณ

โครงการ/งานกิจกรรม	ยุทธศาสตร์	รายละเอียดโครงการ	กลุ่มเป้าหมาย	ประมาณการ (บาท)
	ยุทธศาสตร์ที่ 4 ส่งเสริมและพัฒนาระบบการปฏิบัติงานให้มีมาตรฐาน	4.สร้างภาคีเครือข่ายการมีส่วนร่วม 5. ดำเนินการอบรม 6. ประเมินผลการอบรม 7.รายงานผลการอบรมต่อผู้บังคับบัญชา		
4.โครงการประชุมชี้แจงแนวทางการเลื่อนขั้นเงินเดือน	ยุทธศาสตร์ที่ 1 ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น	1.จัดประชุมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวข้อง 2. จัดทำโครงการ 3. จัดเตรียมเนื้อหาแนวทางการเลื่อนขั้นเงินเดือน 4. ดำเนินการอบรม 5. ประเมินผลการอบรม 6.รายงานผลการอบรมต่อผู้บังคับบัญชา	เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบงาน ใน สพท.	200,000 บาท ต่อปีงบประมาณ
5.อบรมสัมมนาการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ ตามหลักคุณธรรม ตามหลักเหตุผล และตามหลักความพอประมาณ	ยุทธศาสตร์ที่ 1 ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น	1.จัดประชุมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวข้อง 2. จัดทำโครงการ 3. จัดเตรียมเนื้อหาเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราช อิสริยาภรณ์ โดยพิจารณาตามหลักคุณธรรม ตามหลักเหตุผล และตามหลักความพอประมาณ 4. ดำเนินการอบรม 5. ประเมินผลการอบรม 6.รายงานผลการอบรมต่อผู้บังคับบัญชา	เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบงาน ใน สพท.	500,000 บาท ต่อปีงบประมาณ
6.โครงการการพัฒนาทักษะและมาตรฐานการปฏิบัติงานของบุคลากร สพฐ. เพื่อเข้าสู่ประชาคม	ยุทธศาสตร์ที่ 1 ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น	1.จัดประชุมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวข้อง 2. จัดทำโครงการ 3. จัดเตรียมเนื้อหาเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะ	บุคลากรในสังกัด สพฐ.	500,000 บาท ต่อปีงบประมาณ

โครงการ/งานกิจกรรม	ยุทธศาสตร์	รายละเอียดโครงการ	กลุ่มเป้าหมาย	ประมาณการ (บาท)
อาเซียนอย่างเข้มแข็งและยั่งยืน		และมาตรฐานการปฏิบัติงานของบุคลากร สพฐ. เพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียนอย่างเข้มแข็งและยั่งยืน 4. ดำเนินการอบรม 5. ประเมินผลการอบรม 6.รายงานผลการอบรมต่อผู้บังคับบัญชา		
7.โครงการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศทรัพยากรบุคคลเพื่อการบริหารและพัฒนาครูทั้งระบบ	ยุทธศาสตร์ที่ 1 ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น ยุทธศาสตร์ที่ 4 ส่งเสริมและพัฒนาระบบการปฏิบัติงานให้มีมาตรฐาน	1.จัดประชุมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวข้อง 2. จัดทำโครงการ 3. จัดเตรียมเนื้อหาพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศทรัพยากรบุคคลเพื่อการบริหารและพัฒนาครูทั้งระบบ 4.ดำเนินการอบรม 5. ประเมินผลการอบรม 6.รายงานผลการอบรมต่อผู้บังคับบัญชา	เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานใน สพท./สพฐ.	2,000,000 บาท ต่อปีงบประมาณ
8.โครงการส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานให้มีคุณภาพ โดยการจัดทำคู่มือในการปฏิบัติงานตามแนวทางการบริหารงานบุคคลของ สพฐ. ตามหลักคุณธรรม ตามหลักเหตุผล และตามหลักความพอประมาณ	ยุทธศาสตร์ที่ 1 ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น ยุทธศาสตร์ที่ 4 ส่งเสริมและพัฒนาระบบการปฏิบัติงานให้มีมาตรฐาน	1.จัดประชุมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวข้อง 2. จัดทำโครงการ 3. จัดเตรียมจัดทำคู่มือในการปฏิบัติงานตามแนวทางการบริหารงานบุคคลโดยเพิ่มเติมเนื้อหาในส่วนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสอดแทรกด้วย 4.ดำเนินการอบรม 5. ประเมินผลการอบรม 6.รายงานผลการอบรมต่อผู้บังคับบัญชา	1.เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานใน สพท./สพฐ. 2.ข้าราชการครู	2,000,000 บาท ต่อปีงบประมาณ

4. แผนงานกฎหมาย วินัยและนิติการ (Discipline and Legal Affairs) (D)

ตารางที่ 4.35 ผลการวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ด้านงานกฎหมาย วินัยและนิติการ (Legal affairs and disciplinary)

โครงการ/งานกิจกรรม	ยุทธศาสตร์	รายละเอียดโครงการ	กลุ่มเป้าหมาย	ประมาณการ (บาท)
1. โครงการพัฒนานิติกรหรือเจ้าหน้าที่งานด้านกฎหมายตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	ยุทธศาสตร์ที่ 1 ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น	1.จัดอบรมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวข้อง 2. จัดทำโครงการ 3. จัดเตรียมเนื้อหาด้านกฎหมายที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง 4.ดำเนินการอบรม 5. ประเมินผลการอบรม 6.รายงานผลการอบรมต่อผู้บังคับบัญชา	นิติกรหรือเจ้าหน้าที่งานด้านกฎหมาย	200,000 บาท ต่อปีงบประมาณ
2.โครงการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานด้านกฎหมายตามหลักคุณธรรม	ยุทธศาสตร์ที่ 1 ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น ยุทธศาสตร์ที่ 4 ส่งเสริมและพัฒนาระบบการปฏิบัติงานให้มีมาตรฐาน	1.จัดประชุมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวข้อง 2. จัดทำโครงการ 3. จัดเตรียมเนื้อหาในการสร้างแรงจูงใจแก่นิติกรหรือเจ้าหน้าที่งานด้านกฎหมายตามหลักคุณธรรม 4.ดำเนินการอบรม 5. ประเมินผลการอบรม 6.รายงานผลการอบรมต่อผู้บังคับบัญชา	1.นิติกรหรือเจ้าหน้าที่งานด้านกฎหมายใน สพท./สพฐ 2.ผู้บริหารใน สพท./สพฐ	500,000 บาท ต่อปีงบประมาณ
3.โครงการปรับปรุงกฎหมายและระเบียบในการปฏิบัติงาน	ยุทธศาสตร์ที่ 1 ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น	1.จัดประชุมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวข้อง 2. จัดทำโครงการ 3. จัดเตรียมเนื้อหาปรับปรุงกฎหมายและ	1.นิติกรหรือเจ้าหน้าที่งานด้านกฎหมายใน สพท./สพฐ	500,000 บาท ต่อปีงบประมาณ

โครงการ/งานกิจกรรม	ยุทธศาสตร์	รายละเอียดโครงการ	กลุ่มเป้าหมาย	ประมาณการ (บาท)
	ยุทธศาสตร์ที่ 3 การปรับปรุงโครงสร้างและภารกิจขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ ยุทธศาสตร์ที่ 4 ส่งเสริมและพัฒนาระบบการปฏิบัติงานให้มีมาตรฐาน	ระเบียบในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องและเป็นปัจจุบัน 4.ดำเนินการยกร่าง 5. ประเมินผลการอบรม 6.รายงานผลการอบรมต่อผู้บังคับบัญชา	2.ผู้บริหารใน สพท./สพฐ	
4.โครงการเผยแพร่ความรู้ด้านกฎหมายทั่วไปแก่บุคลากรและแนวทางการดำรงตนตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	ยุทธศาสตร์ที่ 1 ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น	1.จัดอบรมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวข้อง 2. จัดทำโครงการ 3. จัดเตรียมเนื้อหาด้านกฎหมายที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานและแนวทางการดำรงตนตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง 4.ดำเนินการอบรม 5. ประเมินผลการอบรม 6.รายงานผลการอบรมต่อผู้บังคับบัญชา	ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น	1,000,000 บาท ต่อปีงบประมาณ
5. โครงการอบรมกฎหมายมหาชนในการปฏิบัติราชการเพื่อนำไปสู่การบริหารจัดการภาครัฐที่ดีตามหลักการของหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	ยุทธศาสตร์ที่ 1 ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น	1.จัดอบรมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวข้อง 2. จัดทำโครงการ 3. จัดเตรียมเนื้อหาการอบรมกฎหมายมหาชนในการปฏิบัติราชการเพื่อนำไปสู่การบริหารจัดการภาครัฐที่ดีตามหลักการของหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 4.ดำเนินการอบรม 5. ประเมินผลการอบรม	ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น	1,000,000 บาท ต่อปีงบประมาณ

โครงการ/งานกิจกรรม	ยุทธศาสตร์	รายละเอียดโครงการ	กลุ่มเป้าหมาย	ประมาณการ (บาท)
		6.รายงานผลการอบรมต่อผู้บังคับบัญชา		
6.โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาศักยภาพด้านการสืบสวนข้อเท็จจริง	ยุทธศาสตร์ที่ 1 ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น	1.จัดอบรมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวข้อง 2. จัดทำโครงการ 3. จัดเตรียมเนื้อหาการอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาศักยภาพด้านการสืบสวนข้อเท็จจริง4.ดำเนินการอบรม 5. ประเมินผลการอบรม 6.รายงานผลการอบรมต่อผู้บังคับบัญชา	ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น	1,000,000 บาท ต่อปีงบประมาณ
7.โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาศักยภาพด้านดำเนินการทางวินัยข้าราชการ	ยุทธศาสตร์ที่ 1 ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น	1.จัดอบรมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวข้อง 2. จัดทำโครงการ 3. จัดเตรียมเนื้อหาการอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาศักยภาพด้านดำเนินการทางวินัยข้าราชการ 5. ประเมินผลการอบรม 6.รายงานผลการอบรมต่อผู้บังคับบัญชา	ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น	1,000,000 บาท ต่อปีงบประมาณ
8.โครงการเสริมสร้างวินัย คุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์และต่อต้านการทุจริต คอรัปชั่น เพื่อความมั่นคง ของประเทศ	ยุทธศาสตร์ที่ 1 ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น	1.จัดอบรมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวข้อง 2. จัดทำโครงการ 3. จัดเตรียมเนื้อหาการเสริมสร้างวินัย คุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์และต่อต้านการทุจริต คอรัปชั่น เพื่อความมั่นคง ของประเทศ 4.ดำเนินการอบรม 5. ประเมินผลการอบรม	ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น	1,000,000 บาท ต่อปีงบประมาณ

โครงการ/งานกิจกรรม	ยุทธศาสตร์	รายละเอียดโครงการ	กลุ่มเป้าหมาย	ประมาณการ (บาท)
		6.รายงานผลการอบรมต่อผู้บังคับบัญชา		
9.โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาศักยภาพการสอบสวนความรับผิดทางละเมิดของเจ้าหน้าที่	ยุทธศาสตร์ที่ 1 ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น	1.จัดอบรมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวข้อง 2. จัดทำโครงการ 3. จัดเตรียมเนื้อหาการอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาศักยภาพการสอบสวนความรับผิดทางละเมิดของเจ้าหน้าที่ 5. ประเมินผลการอบรม 6.รายงานผลการอบรมต่อผู้บังคับบัญชา	ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น	1,000,000 บาท ต่อปีงบประมาณ
10.โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาศักยภาพด้านการดำเนินคดีของหน่วยงานราชการ	ยุทธศาสตร์ที่ 1 ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น	1.จัดอบรมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวข้อง 2. จัดทำโครงการ 3. จัดเตรียมเนื้อหาการอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาศักยภาพการดำเนินคดีของหน่วยงานราชการ 5. ประเมินผลการอบรม 6.รายงานผลการอบรมต่อผู้บังคับบัญชา	ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น	1,000,000 บาท ต่อปีงบประมาณ

4.5 ผลการศึกษาความพึงพอใจที่มีต่อแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ

ตารางที่ 4.36 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ จำแนกเป็นรายด้าน

(n = 252)

รายการประเมิน	ความพึงพอใจ		
	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	การแปลความหมาย
1. ด้านงานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง	4.07	0.40	มาก
2. ด้านงานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง	4.01	0.32	มาก
3. ด้านงานบำเหน็จความชอบและทะเบียน	4.03	0.35	มาก
4.ด้านงานกฎหมาย วินัยและนิติการ	3.90	0.43	มาก
5.ด้านกระบวนการจัดทำแผน	3.92	0.31	มาก
รวม	3.99	0.26	มาก

จากตารางที่ 4.36 พบว่าระดับความพึงพอใจที่มีต่อแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$= 3.99) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีระดับความพึงพอใจของใครที่มีต่อแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ อยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านงานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ($\overline{X}$= 4.07) รองลงมาคือ ด้านงานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง ($\overline{X}$= 4.01)ด้านงานบำเหน็จความชอบและทะเบียน ($\overline{X}$= 4.03) ด้านกระบวนการจัดทำแผน ($\overline{X}$= 3.92) และสุดท้ายคือด้านงานกฎหมาย วินัยและนิติการ ($\overline{X}$= 3.90)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.37 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ รายด้านและรายข้อ ด้านงานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง

(n = 252)

ด้านงานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง	ความพึงพอใจ		
	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	การแปลความหมาย
.1 หลักเกณฑ์ในการจัดทำแผนและอัตรากำลังมีความชัดเจนบนพื้นฐานเศรษฐกิจพอเพียง	4.19	0.51	มาก
.2 การวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังข้าราชการครูสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล	4.23	0.51	มาก
.3 การวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังข้าราชการครูสอดคล้องกับมาตรการกำหนดอัตรากำลังของภาครัฐบนพื้นฐานเศรษฐกิจพอเพียง	4.13	0.56	มาก
.4 การส่งเสริมสนับสนุนให้มีการนำแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งไปใช้ในการปฏิบัติให้เป็นรูปธรรม	4.11	0.59	มาก
.5 หลักเกณฑ์ ระเบียบที่กำหนดไว้สอดคล้องกับสภาพบริบทของสถานศึกษาบนพื้นฐานเศรษฐกิจพอเพียง	4.06	0.63	มาก
.6บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ ชำนาญงานในการปฏิบัติหน้าที่	3.92	0.61	มาก
.7 การจัดทำแผนและอัตรากำลังสอดคล้องตามวัตถุประสงค์	3.86	0.61	มาก
โดยรวม	**4.07**	**0.40**	**มาก**

จากตารางที่ 4.37 พบว่าระดับความพึงพอใจที่มีต่อแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ ด้านงานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$= 4.07) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ มีระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับมากทุกข้อ เมื่อเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ การวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังข้าราชการครูสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล ($\overline{X}$= 4.23) รองลงมาคือหลักเกณฑ์ในการจัดทำแผนและอัตรากำลังมีความชัดเจนบนพื้นฐานเศรษฐกิจพอเพียง ($\overline{X}$= 4.19)การวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังข้าราชการครูสอดคล้องกับมาตรการกำหนดอัตรากำลังของภาครัฐ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บนพื้นฐานเศรษฐกิจพอเพียง ($\overline{X}$= 4.13) การส่งเสริมสนับสนุนให้มีการนำแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งไปใช้ในการปฏิบัติให้เป็นรูปธรรม ($\overline{X}$= 4.11) หลักเกณฑ์ ระเบียบที่กำหนดไว้สอดคล้องกับสภาพบริบทของสถานศึกษาบนพื้นฐานเศรษฐกิจพอเพียง ($\overline{X}$= 4.06) บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ชำนาญงานในการปฏิบัติหน้าที่ ($\overline{X}$= 3.92) และสุดท้ายคือการจัดทำแผนและอัตรากำลังสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ ($\overline{X}$= 3.89)

ตารางที่ 4.38 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ รายด้านและรายข้อ ด้านงานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง

(n = 252)

ด้านงานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง	ความพึงพอใจ		
	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	การแปลความหมาย
.1แนวทางการปฏิบัติการสรรหาสอบแข่งขันคัดเลือกบรรจุแต่งตั้ง ย้ายเปลี่ยนตำแหน่ง โอน ลาออก บรรจุ ยืมตัวช่วยราชการ รักษาราชการแทน ตัดโอนตำแหน่งปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งอย่างชัดเจนและเป็นธรรม	3.98	0.52	มาก
2.แนวทางวิธีการในการจัดสรรงบประมาณให้ สพทที่เกี่ยวข้องกับงานบรรจุแต่งตั้งอย่างชัดเจนบนพื้นฐานเศรษฐกิจพอเพียง	4.02	0.55	มาก
3.ภาระงานกำหนดอำนาจหน้าที่ชัดเจนตามกรอบของกฎหมาย	3.96	0.53	มาก
4.ภาระงานกำหนดอำนาจหน้าที่สามารถนำสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม	3.98	0.52	มาก
5.บุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานและสามารถขับเคลื่อนงานสู่ความสำเร็จได้	4.05	0.49	มาก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.38 (ต่อ)

(n = 252)

ด้านงานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง	ความพึงพอใจ		
	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	การแปลความหมาย
6. ระบบการประเมินผลงานประเมินฯและเลื่อนตำแหน่ง / วิทยฐานะอย่างเป็นระบบ รวดเร็ว โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้	4.00	0.52	มาก
7. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งมีความรวดเร็วถูกต้องโปร่งใสตามหลัก ธรรมาภิบาล	4.02	0.49	มาก
8.บุคลากรได้รับการบรรจุแต่งตั้ง มีความรู้ ความสามารถตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายสอดคล้องกับแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง	4.09	0.53	มาก
โดยรวม	**4.01**	**0.32**	**มาก**

จากตารางที่ 4.38 พบว่าระดับความพึงพอใจที่มีต่อแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการด้านงานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$= 4.01) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ มีระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับมากทุกข้อ เมื่อเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือบุคลากรได้รับการบรรจุแต่งตั้ง มีความรู้ ความสามารถตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายสอดคล้องกับแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ($\overline{X}$= 4.09) รองลงมาคือบุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานและสามารถขับเคลื่อนงานสู่ความสำเร็จได้ ($\overline{X}$= 4.05) แนวทางวิธีการในการจัดสรรงบประมาณให้ สพท. ที่เกี่ยวข้องกับงานบรรจุแต่งตั้งชัดเจนบนพื้นฐานเศรษฐกิจพอเพียงเท่ากับการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งมีความรวดเร็วถูกต้องโปร่งใสตามหลักธรรมาภิบาล ($\overline{X}$= 4.02) ระบบการประเมินผลงาน/ประเมินฯ และเลื่อนตำแหน่งวิทยฐานะอย่างเป็นระบบรวดเร็วโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ ($\overline{X}$= 4.00) แนวทางการปฏิบัติการสรรหาสอบแข่งขันคัดเลือกบรรจุ แต่งตั้ง ย้ายเปลี่ยนตำแหน่ง โอน ลาออก บรรจุ ยืมตัวช่วยราชการ รักษาราชการแทน ตัดโอนตำแหน่ง/ปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งที่ชัดเจนและเป็นธรรม เท่ากับภาระงานกำหนดอำนาจหน้าที่สามารถนำสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม ($\overline{X}$= 3.98) และสุดท้ายคือภาระงานกำหนดอำนาจหน้าที่ชัดเจนตามกรอบของกฎหมาย ($\overline{X}$= 3.96)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.39 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ รายด้านและรายข้อด้านบำเหน็จความชอบและทะเบียน

(n = 252)

ด้านบำเหน็จความชอบและทะเบียน	ความพึงพอใจ		
	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	การแปลความหมาย
1.การส่งเสริมงานบำเหน็จความชอบและทะเบียนประวัติของ สพท,.สพฐตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง โปร่งใส . ตรวจสอบได้	4.07	0.52	มาก
2. การส่งเสริมและพัฒนากับงานบำเหน็จความชอบและวิทยฐานะการใช้ ควบคุม กำกับ ดูแล การใช้โค้วต้า และกำหนดวงเงินเลื่อนขั้นเงินเดือน ของ สพท,.สพฐ .ให้มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง	4.00	0.47	มาก
3. มีหลักเกณฑ์ แนวปฏิบัติ ในการเลื่อนขั้นและบำเหน็จความชอบที่ชัดเจนบนพื้นฐานเศรษฐกิจพอเพียง	4.04	0.44	มาก
4. การพัฒนา เพิ่มพูนความรู้ กฎ ระเบียบใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ให้กับเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติของ สพท.	4.11	0.47	มาก
5. มีระบบฐานข้อมูลเพื่อการควบคุมและตรวจสอบติดตามประเมินผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง	4.05	0.49	มาก
6. บุคลากรที่รับผิดชอบงานปฏิบัติหน้าที่โดยยึดกฎหมายที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด	3.92	0.58	มาก
โดยรวม	**4.03**	**0.35**	**มาก**

จากตารางที่ 4.39 พบว่าระดับความพึงพอใจที่มีต่อแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการด้านบำเหน็จความชอบและทะเบียนโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$= 4.03) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ มีระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับมากทุกข้อ เมื่อเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ การพัฒนา เพิ่มพูนความรู้ กฎ ระเบียบใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ให้กับเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติของ สพท.($\overline{X}$= 4.11) รองลงมาคือการส่งเสริมงานบำเหน็จความชอบและทะเบียนประวัติของ สพท. สพฐ. โปร่งใส ตรวจสอบได้ตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง ($\overline{X}$= 4.07) มีระบบฐานข้อมูลเพื่อการควบคุมและตรวจสอบติดตามประเมินผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง ($\overline{X}$= 4.05) มีหลักเกณฑ์ แนวปฏิบัติ ในการเลื่อนขั้นและบำเหน็จความชอบที่ชัดเจนบนพื้นฐานเศรษฐกิจพอเพียง ($\overline{X}$= 4.04) การส่งเสริมและพัฒนากับงานบำเหน็จความชอบและวิทยฐานะการใช้ ควบคุม กำกับ ดูแล การใช้โค้วต้า และกำหนดวงเงินเลื่อนขั้นเงินเดือน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ของ สพท. สพฐ. โปร่งใส ตรวจสอบได้ตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง ($\overline{X}$= 4.00) และสุดท้ายคือบุคลากรที่รับผิดชอบงานปฏิบัติหน้าที่โดยยึดกฎหมายที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด ($\overline{X}$= 3.92)

ตารางที่ 4.40 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ รายด้านและรายข้อด้านงานกฎหมาย วินัยและนิติการ

(n = 252)

ด้านงานกฎหมาย วินัยและนิติการ	ความพึงพอใจ		
	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	การแปลความหมาย
.1มีการตรวจสอบ ระเบียบกฎหมาย และนิติกรรมอย่างเป็นระบบ	3.91	0.55	มาก
.2มีการศึกษาวิเคราะห์ เกี่ยวกับวินัย และมาตรฐานการลงโทษให้ผู้เกี่ยวข้อง	3.87	0.58	มาก
.3มีระบบให้การแนะนำ ปรึกษา ส่งเสริมการให้ความรู้เฉพาะด้านกฎหมายและการดำเนินการทางวินัยของข้าราชการและลูกจ้างในสังกัดที่รวดเร็วเข้าถึงง่าย	3.86	0.621	มาก
.4มีการจัดทำแผนป้องกันกระทำผิดทางวินัย รวมทั้งจัดทำคู่มือการดำเนินการทางวินัย และมาตรการลงโทษ เป็นแนวปฏิบัติ	4.05	0.58	มาก
.5บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจในหน้าที่ ไม่มีการฟ้องร้องหรือกล่นแกล้ง ให้มีการดำเนินการทางวินัย	3.85	0.60	มาก
โดยรวม	**3.90**	**0.43**	**มาก**

จากตารางที่ 4.40 พบว่าระดับความพึงพอใจที่มีต่อแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการด้านงานกฎหมาย วินัยและนิติการโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$= 3.90) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ มีระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับมากทุกข้อ เมื่อเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือมีการจัดทำแผนป้องกันกระทำผิดทางวินัย รวมทั้งจัดทำคู่มือการดำเนินการทางวินัย และมาตรการลงโทษ เป็นแนวปฏิบัติ ($\overline{X}$= 4.05) รองลงมาคือมีการตรวจสอบ ระเบียบกฎหมาย และนิติกรรมอย่างเป็นระบบ ($\overline{X}$= 3.91) มีการศึกษาวิเคราะห์ เกี่ยวกับวินัย และมาตรฐานการลงโทษให้ผู้เกี่ยวข้อง ($\overline{X}$= 3.87) มีระบบให้การแนะนำ ปรึกษา ส่งเสริมการให้ความรู้เฉพาะด้านกฎหมายและการดำเนินการทางวินัยของข้าราชการและลูกจ้างในสังกัดที่รวดเร็วเข้าถึงง่าย ($\overline{X}$= 3.86) และสุดท้ายคือบุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจในหน้าที่ ไม่มีการฟ้องร้องหรือกล่นแกล้ง ให้มีการดำเนินการทางวินัย ($\overline{X}$= 3.85)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.41 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลการประเมินความพึงพอใจของใครที่มีต่อแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพด้านกระบวนการจัดทำแผน

(n = 252)

ด้านกระบวนการจัดทำแผน	ความพึงพอใจ		
	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	การแปลความหมาย
1. การจัดทำแผนการบริหารงานบุคคลมีการรวบรวมข้อมูลและปัญหาสำคัญของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามาจัดทำฐานข้อมูล	3.87	0.64	มาก
2. การจัดทำแผนการบริหารงานบุคคลมีการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำแผน	3.83	0.69	มาก
3. การจัดทำแผนการบริหารงานบุคคลมีการวิเคราะห์ศักยภาพ (SWOT) เพื่อประเมินสถานภาพการพัฒนาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	3.86	0.67	มาก
4. การจัดทำแผนการบริหารงานบุคคลมีการกำหนดวิสัยทัศน์และภารกิจหลักการพัฒนาที่สอดคล้องกับศักยภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	3.98	0.54	มาก
5. การจัดทำแผนการบริหารงานบุคคลมีการกำหนดวิสัยทัศน์และภารกิจหลักการพัฒนาท้องถิ่นที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์	3.71	0.84	มาก
6. การจัดทำแผนการบริหารงานบุคคลมีการกำหนดจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน	3.75	0.57	มาก
7. การจัดทำแผนการบริหารงานบุคคลมีการกำหนดเป้าหมายการพัฒนาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	3.87	0.51	มาก
8. การจัดทำแผนการบริหารงานบุคคลมีการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาและแนวทางการพัฒนาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	4.09	0.53	มาก
9.การจัดทำแผนการบริหารงานบุคคลมีการอนุมัติและประกาศใช้	4.07	0.52	มาก
10. การจัดทำแผนการบริหารงานบุคคลมีการจัดทำบัญชีกลุ่มโครงการในแผนยุทธศาสตร์	4.09	0.55	มาก
11. การจัดทำแผนการบริหารงานบุคคลมีการกำหนดรูปแบบการติดตามประเมินผลแผนยุทธศาสตร์	4.07	0.53	มาก
12. การจัดทำแผนการบริหารงานบุคคลมีการทบทวนแผนยุทธศาสตร์อย่างต่อเนื่อง	3.98	0.55	มาก
โดยรวม	**3.92**	**0.31**	**มาก**

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.41 พบว่าระดับความพึงพอใจที่มีต่อแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการด้านกระบวนการจัดทำแผนโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$= 3.92) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ มีระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับมากทุกข้อ เมื่อเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือการจัดทำแผนการบริหารงานบุคคลมีการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาและแนวทางการพัฒนาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เท่ากับการจัดทำแผนการบริหารงานบุคคลมีการจัดทำบัญชีกลุ่มโครงการในแผนยุทธศาสตร์ ($\overline{X}$= 4.09) รองลงมาคือการจัดทำแผนการบริหารงานบุคคลมีการอนุมัติและประกาศใช้เท่ากับการจัดทำแผนการบริหารงานบุคคลมีการกำหนดรูปแบบการติดตามประเมินผลแผนยุทธศาสตร์ ($\overline{X}$= 4.07) การจัดทำแผนการบริหารงานบุคคลมีการกำหนดวิสัยทัศน์และภารกิจหลักการพัฒนาที่สอดคล้องกับศักยภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเท่ากับการจัดทำแผนการบริหารงานบุคคลมีการทบทวนแผนยุทธศาสตร์อย่างต่อเนื่อง ($\overline{X}$= 3.98) การจัดทำแผนการบริหารงานบุคคลมีการรวบรวมข้อมูลและปัญหาสำคัญของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามาจัดทำฐานข้อมูลเท่ากับการจัดทำแผนการบริหารงานบุคคลมีการกำหนดเป้าหมายการพัฒนาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ($\overline{X}$= 3.87) การจัดทำแผนการบริหารงานบุคคลมีการวิเคราะห์ศักยภาพ (SWOT) เพื่อประเมินสถานภาพการพัฒนาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ($\overline{X}$= 3.86) การจัดทำแผนการบริหารงานบุคคลมีการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำแผน ($\overline{X}$= 3.83) การจัดทำแผนการบริหารงานบุคคลมีการกำหนดจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ($\overline{X}$= 3.75)และสุดท้ายคือการจัดทำแผนการบริหารงานบุคคลมีการกำหนดวิสัยทัศน์และภารกิจหลักการพัฒนาท้องถิ่นที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ ($\overline{X}$= 3.71)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 5
สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ ผู้วิจัยนำมาสรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 วัตถุประสงค์การวิจัย

5.1.1.1 เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ

5.1.1.2 เพื่อพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ

5.1.1.3 เพื่อศึกษาความพึงพอใจที่มีต่อแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ

5.1.2 วิธีดำเนินการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น 2 ขั้นตอนหลัก ดังนี้

ตอนที่ 1 การศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ แบ่งเป็น 2 ขั้นย่อย ดังนี้

ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานจำเป็นในการพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ โดยการศึกษาจากเอกสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และสังเคราะห์เนื้อหา (Content Synthesis)

ขั้นที่ 2 การประเมินความต้องการจำเป็นต่อความต้องการจำเป็น สภาพปัญหา แนวทางการแก้ปัญหาและข้อเสนอแนะในการพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา ศึกษาธิการจังหวัด ศึกษาธิการภาค ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคล จำนวน 198 คน ได้มาจากการสุ่มตัวอย่างแบบทาโร่ยามาเน่ เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ แบ่งออกเป็น 3 ตอน มีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับสภาพที่เป็นจริง (D) และสภาพที่ควรจะเป็น (I)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็นโดยใช้วิธี Modified Priority Needs Index (PNI(Modified)) มีขั้นตอนการสร้างและพัฒนาเครื่องมือ ดังนี้ 1) นำผลการศึกษาที่ได้มากำหนดขอบเขตและจุดมุ่งหมายการวางแผนกลยุทธ์และแนวทางการตั้งคำถามสำหรับแบบสอบถามการวางแผนกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ 2) สร้างแบบสอบถามการวางแผนกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ3) นำแบบสอบถามการวางแผนกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ ที่พัฒนาไปเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) โดยพิจารณาความสอดคล้องกับนิยามศัพท์ (Index of Congruence : IOC) เพื่อตรวจสอบความตรง (Validity) และตรวจสอบความเหมาะสมของหลักสูตร โดยพิจารณาจากความสอดคล้อง (IOC) มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ระหว่าง .67-1.00 มีความน่าเชื่อถือได้ (Reliability) ทั้งฉบับของระดับความเป็นจริงเท่ากับ .952 และระดับความต้องการเท่ากับ .914

ตอนที่ 2 การพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ แบ่งเป็น 4 ขั้นย่อย ดังนี้

ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานจำเป็นในการพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ โดยการศึกษาเอกสาร ตำรา งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และสังเคราะห์เนื้อหา (Content Synthesis) ซึ่งได้ผลลัพธ์เป็นข้อมูลพื้นฐานจำเป็นในการพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการประกอบด้วยแผนพัฒนาบุคคลกร จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ 1) งานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง 2) งานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง 3) งานบำเหน็จความชอบและทะเบียน 4) งานกฎหมาย วินัยและนิติการ

ขั้นที่ 2 การพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ ผู้วิจัยได้ดำเนินการประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group) เรื่อง การพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ จากผู้แทนผู้บริหารการศึกษา ผู้แทนผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้แทนรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ ผู้แทนผู้อำนวยการกลุ่ม โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง แบ่งเป็นทั้งหมด จำนวน 14 คน โดยการระดมความคิดจากกลุ่มตัวอย่างเป็นการระดมความคิดเพื่อยืนยันผลการวิจัยเชิงปริมาณ โดยมีการวิเคราะห์วิเคราะห์ประเด็นปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกและวิเคราะห์ประเด็นปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ 1) งานวิเคราะห์วางแผน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น.ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง 2) งานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง 3) งานบำเหน็จความชอบและทะเบียน 4) งานกฎหมาย วินัยและนิติการ

ขั้นที่ 3 เมื่อได้ผลจากดำเนินการประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group) แล้วผู้วิจัยจึงดำเนินการการวิเคราะห์ (SWOT Analysis) แบบการวิเคราะห์เทาว์เมทริกซ์ (TOWS Matrix) จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ งานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง งานสรรหาบรรจุแต่งตั้งงานบำเหน็จความชอบและทะเบียนและงานกฎหมาย วินัยและนิติการ

ขั้นที่ 4 จัดทำแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปีงบประมาณ 2561 – 2565

ตอนที่ 3 ศึกษาความพึงพอใจที่มีต่อแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ

ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลในการศึกษาความพึงพอใจที่มีต่อแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ โดยการศึกษาจากเอกสาร ตาราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และสังเคราะห์เนื้อหา (Content Synthesis)

ขั้นที่ 2 การประเมินศึกษาความพึงพอใจที่มีต่อแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาหรือผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคลหรือตัวแทนจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 252 คน ได้มาจากการสุ่มตัวอย่างแบบทาโร่ยามาเน่ เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล คือ ความพึงพอใจที่มีต่อแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ แบ่งออกเป็น 3 ส่วนมีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ดังนี้ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับกับพึงพอใจใน 2 ด้าน คือ 1) ด้านเนื้อหา ประกอบด้วย งานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง งานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง งานบำเหน็จความชอบและทะเบียน งานกฎหมาย วินัยและนิติการ 2) ด้านกระบวนการจัดทำแผน ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมทั้งนี้ได้มีการนำแบบสอบถามไปเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) โดยพิจารณาความสอดคล้องกับนิยามศัพท์ (Index of Congruence : IOC) เพื่อตรวจสอบความตรง (Validity) และตรวจสอบความเหมาะสมของหลักสูตร โดยพิจารณาจากความสอดคล้อง (IOC) มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ระหว่าง .67-1.00 มีความน่าเชื่อถือได้ (Reliability) ทั้งฉบับเท่ากับ .922

5.1.3 ผลการวิจัย

ผลการวิจัยสามารถสรุปได้ โดยแบ่งเป็น 2 ตอนหลัก ดังนี้

5.1.3.1 ความต้องการจำเป็นในการบริหารงานบุคคล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมพบว่าผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา ศึกษาธิการจังหวัด ศึกษาธิการภาค ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคล มีความต้องการจำเป็นทุกด้าน ($PNI_{(Modified)}$ = 0.34) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าความต้องการจำเป็นมากที่สุด คือ ด้านที่ 2 งานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง ($PNI_{(Modified)}$ = 0.43) รองลงมาได้แก่ ด้านที่ 4 งานกฎหมาย วินัยและนิติการ ($PNI_{(Modified)}$ = 0.39) ด้าน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ที่ 1 งานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ($PNI_{(Modified)}$ = 0.31) และมีค่าน้อยที่สุด คือ ด้าน 3 งานบำเหน็จความชอบและทะเบียนประวัติ ($PNI_{(Modified)}$ = 0.27)

(1) ด้านที่ 1 งานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง พบว่า ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา ศึกษาธิการจังหวัด ศึกษาธิการภาค ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคล มีความต้องการจำเป็นทุกข้อ ($PNI_{(Modified)}$ = 0.31) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความต้องการจำเป็นทุกข้อโดยเรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ มีค่าสูงสุด คือ ข้อ 7 มีงานวิจัยที่พัฒนางานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ($PNI_{(Modified)}$ = 0.55) รองลงมา ได้แก่ ข้อ 6 มีระบบให้คำปรึกษา แนะนำ ให้ความรู้ และชี้แจงแก่ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบงานของเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งติดต่อประสานงานกับส่วนราชการที่เกี่ยวข้องที่รวดเร็วเข้าถึงง่าย ($PNI_{(Modified)}$ =0.34) ข้อ 1 มีการวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังข้าราชการครู ให้สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาลและที่องค์กรกลางตามมาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐที่มีประสิทธิภาพและมีการจัดทำระบบฐานข้อมูลอัตรากำลังข้าราชการครูเพื่อการวางแผนบริหารอัตรากำลังและเป็นฐานข้อมูลประกอบการขอสนับสนุนอัตรากำลังเพิ่มใหม่และการจัดสรรอัตรากำลัง (Big Data) ($PNI_{(Modified)}$ = 0.29) ข้อ 3 มีการจัดทำข้อเสนอเกี่ยวกับนโยบายการเกลี่ยอัตรากำลังข้าราชการครูให้ส่วนราชการในสังกัดทุกระดับ ใช้เป็นแนวทางบริหารหรือกำหนดมาตรการแนวปฏิบัติการบริหารอัตรากำลังในสังกัดที่ชัดเจน($PNI_{(Modified)}$ = 0.28) ข้อ 2 มีระบบควบคุมการยุบเลิกและการใช้อัตราตำแหน่งข้าราชการครูตามมาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ การเกษียณอายุราชการ/เกษียณก่อนกำหนดอย่างเหมาะสม ($PNI_{(Modified)}$ = 0.24) และมีค่าต่ำสุด คือ ข้อ 5 มีการประสานงานโครงการ/แผนงาน การบรรจุนักเรียนทุนตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ หรือสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ($PNI_{(Modified)}$ =0.22)

(2) ด้านที่ 2 งานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง พบว่า ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา ศึกษาธิการจังหวัด ศึกษาธิการภาค ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคล มีความต้องการจำเป็นทุกข้อ ($PNI_{(Modified)}$ = 0.43) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความต้องการจำเป็นทุกข้อโดยเรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ มีค่าสูงสุด คือ ข้อ 4 มีงานวิจัยที่เป็นการพัฒนางานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง ($PNI_{(Modified)}$ = 0.66) รองลงมาได้แก่ ข้อ 2 มีระบบการประเมินผลงาน/ประเมินบุคคล ให้มีวิทยฐานะหรือเลื่อนวิทยฐานอย่างเป็นระบบ รวดเร็ว โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ ($PNI_{(Modified)}$ = 0.40) ข้อ 3 มีแนวทาง/วิธีการในการจัดสรรงบประมาณให้ สพท.ที่เกี่ยวข้องกับงานบรรจุแต่งตั้ง เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ ($PNI_{(Modified)}$ = 0.45) และมีค่าต่ำสุด คือ ข้อ 1 มีแนวทางการปฏิบัติการสรรหา สอบแข่งขัน คัดเลือก บรรจุ แต่งตั้ง ย้าย เลื่อน เปลี่ยนตำแหน่ง โอน ลาออก บรรจุกลับ ยืมตัว ช่วยราชการ รักษาราชการแทน ตัดโอนตำแหน่ง/ปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งที่ชัดเจนและมีธรรมาภิบาล ($PNI_{(Modified)}$ =0.27)

(3) ด้านที่ 3 งานบำเหน็จความชอบและทะเบียนประวัติ พบว่า ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา ศึกษาธิการจังหวัด ศึกษาธิการภาค ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคล มีความต้องการจำเป็นทุกข้อ ($PNI_{(Modified)}$ = 0.27) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความต้องการจำเป็นทุกข้อโดยเรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ มีค่าสูงสุด คือ ข้อ 8 มีการวิจัยที่เป็นการส่งเสริมและพัฒนางานบำเหน็จความชอบ และทะเบียนประวัติ($PNI_{(Modified)}$ =0.45) รองลงมา ได้แก่ 4 มีระบบให้คำปรึกษา แนะนำ และตอบข้อหารือเกี่ยวกับงานในหน้าที่ รวมทั้งติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน และประสานงานกับส่วนราชการทั้งภายในและภายนอกสังกัดที่รวดเร็ว เข้าถึงง่าย ($PNI_{(Modified)}$ =0.38) ข้อ 3 มีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการและเป็นวิทยากร เพื่อพัฒนาเพิ่มพูนความรู้ กฎ ระเบียบใหม่ ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ ให้กับเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติของ สพท. ทุกเขตพื้นที่อย่างมีคุณภาพ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

($PNI_{(Modified)}$ =0.36) ข้อ 5 มีระบบฐานข้อมูล เพื่อการควบคุม และตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง (Big Data) ($PNI_{(Modified)}$ =0.34) ข้อ 1 มีหลักเกณฑ์/แนวปฏิบัติในการเลื่อนขั้นเงินเดือน/การจัดสรรโควตาและวงเงินและหลักเกณฑ์/วิธีการจัดสรรเงินรางวัลประจำปีให้กับ ผอ.สพท . และ ผอ.รร. ที่มีธรรมาภิบาล ($PNI_{(Modified)}$ =0.26) ข้อ 7 มีระบบสวัสดิการ เช่น การลาบวช กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ พระราชทานเพลิงศพ ที่สอดคล้องตรงตามความต้องการ ($PNI_{(Modified)}$ =0.20) และ มีค่าต่ำสุด คือ ข้อ 2 มีการควบคุม กำกับ ดูแล การใช้โควตาและกำหนดวงเงินเลื่อนขั้นเงินเดือนของ สพท./สพฐ. ที่โปร่งใสตรวจสอบได้ ($PNI_{(Modified)}$ =0.16)

(4) ด้านที่ 4 งานกฎหมาย วินัยและนิติการ พบว่า ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา ศึกษาธิการจังหวัด ศึกษาธิการภาค ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคล มีความต้องการจำเป็นทุกข้อ ($PNI_{(Modified)}$ = 0.39) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความต้องการจำเป็นทุกข้อโดยเรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ มีค่าสูงสุด คือ ข้อ 6 ศึกษา วิจัย เพื่อพัฒนากฎหมายที่เกี่ยวข้องและจัดทำแผนพัฒนากฎหมาย ($PNI_{(Modified)}$ =0.52) รองลงมาได้แก่ ข้อ 9 มีการศึกษา วิเคราะห์/วิจัย เกี่ยวกับวินัยและมาตรฐานการลงโทษ เป็นแนวปฏิบัติ ให้ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษา และตอบข้อหารือที่เสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ($PNI_{(Modified)}$ =0.48) ข้อ 8 มีระบบให้คำปรึกษาด้านวินัย อุทธรณ์/ร้องทุกข์อย่างมีธรรมาภิบาลที่รวดเร็ว เข้าถึงง่าย($PNI_{(Modified)}$ = 0.43) ข้อ 11 มีระบบให้การแนะนำ ปรึกษา ส่งเสริมการให้ความรู้เฉพาะด้านกฎหมาย และการดำเนินการทางวินัยของข้าราชการและลูกจ้างในสังกัดที่รวดเร็ว เข้าถึงง่าย ($PNI_{(Modified)}$ = 0.42) ข้อ 5 ให้คำแนะนำ ปรึกษา ส่งเสริมการให้ความรู้เฉพาะด้านกฎหมายและตอบข้อหารือ($PNI_{(Modified)}$ =0.39) ข้อ 10 มีการจัดทำแผนป้องกันกระทำผิดทางวินัย รวมทั้งจัดทำคู่มือการดำเนินการทางวินัยและมาตรฐานการลงโทษ เป็นแนวปฏิบัติให้อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษา ที่สามารถปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม ($PNI_{(Modified)}$ = 0.39) ข้อ 1 การร่างตรวจสอบ ระเบียบกฎหมาย ร่างสัญญานิติกรรมและเป็นผู้แทนในการจัดทำสัญญานิติกรรม($PNI_{(Modified)}$ = 0.37) ข้อ 2 การดำเนินคดีแพ่ง คดีอาญา คดีล้มละลายคดีปกครองทั้งในฐานะโจทก์และจำเลย รวมทั้งประสานกับพนักงานอัยการ($PNI_{(Modified)}$ = 0.36) ข้อ 4 ดำเนินการเกี่ยวกับความรับผิดทางละเมิด ตรวจสอบ ติดตามเพื่อให้มีการชดใช้ค่าเสียหาย($PNI_{(Modified)}$ =0.33) ข้อ 3 การรวบรวมข้อเท็จจริง/เอกสารหลักฐานในการทำคำให้การหรือทำคำฟ้องและการประสานกับพนักงานอัยการ($PNI_{(Modified)}$ =0.32) และมีค่าต่ำสุด คือ ข้อ 7 มีการดำเนินการทางวินัย สืบสวน สอบสวนวินัย อุทธรณ์/ร้องทุกข์ ข้าราชการและลูกจ้าง อย่างมีธรรมาภิบาล ($PNI_{(Modified)}$ =0.29)

5.1.3.2 สร้างแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ จำนวน 35 โครงการ ประกอบด้วย 1) งานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง จำนวน 8 โครงการ 2) งานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง จำนวน 9 โครงการ 3) งานบำเหน็จความชอบและทะเบียน จำนวน 8 โครงการและ 4) งานกฎหมาย วินัยและนิติการ จำนวน 10 โครงการ

5.1.3.3 ระดับความพึงพอใจที่มีต่อแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ โดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจต่อแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียง อยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยคือด้านงานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง รองลงมา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

คือด้านงานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง ด้านงานบำเหน็จความชอบและทะเบียน ด้านกระบวนการจัดทำแผน และสุดท้ายคือด้านงานกฎหมาย วินัยและนิติการ

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

5.2.1 ความต้องการจำเป็นในการบริหารงานบุคคล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมพบว่าผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา ศึกษาธิการจังหวัด ศึกษาธิการภาค ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารบุคคล มีความต้องการจำเป็นในการบริหารงานบุคคลทุกด้าน ($PNI_{(Modified)}$ = 0.34) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าความต้องการจำเป็นมากที่สุด คือ ด้านที่ 2 งานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง ($PNI_{(Modified)}$ = 0.43) รองลงมาได้แก่ ด้านที่ 4 งานกฎหมาย วินัยและนิติการ ($PNI_{(Modified)}$ = 0.39) ด้านที่ 1 งานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ($PNI_{(Modified)}$ = 0.31) และมีค่าน้อยที่สุด คือ ด้าน 3 งานบำเหน็จความชอบและทะเบียนประวัติ ($PNI_{(Modified)}$ = 0.27) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีของสุวิมล ว่องวานิช (2550 : 261) กล่าวคือการจัดลำดับความต้องการจำเป็น เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญมากในกระบวนการกำหนดความต้องการจำเป็น ซึ่งจะทำให้การประเมินความต้องการจำเป็นมีความสมบูรณ์สามารถนำผลไปใช้ในการวิเคราะห์หาสาเหตุและแนวทางในการพัฒนาต่อไป การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น เป็นการศึกษาวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นแต่ละประเด็น จากนั้นนำความต้องการจำเป็นมาจัดเรียงลำดับตั้งแต่ความสำคัญมากไปหาน้อย นอกจากนั้น สุวิมล ว่องวาณิช (2549 : 47) ได้กล่าวถึงบริบทขององค์กรทางการศึกษา การวิจัยการประเมินความต้องการจำเป็นทำให้สามารถ ระบุสิ่งที่จำเป็นของผู้บริหาร ซึ่งนำมาใช้ในการพัฒนาออกแบบการบริหารจัดการ ชี้ให้เห็นจุดอ่อน ระบุจุดอ่อนที่ควรได้รับการพัฒนา ชี้ทิศทางที่ต้องการพัฒนาในอนาคตและยังใช้ประโยชน์ในการเสาะแสวงหาวิธีการพัฒนาที่คาดว่าจะส่งผลกระทบตามมาที่เหมาะสมมากที่สุดการจัดทำข้อมูล สารสนเทศถือว่ามีความสำคัญต่อการวางแผนและการพัฒนาองค์กร การวิจัยการประเมินความต้องการจำเป็นทำให้สามารถกำหนดเป้าหมายของหน่วยงาน กำหนดระดับความสำเร็จที่มุ่งหวังและกำหนดแนวทางการใช้ทรัพยากรหรือปัจจัยในการทำงาน นอกจากนี้ยังสามารถชี้จุดบกพร่องหรือปัญหาที่เกิดขึ้นเพื่อนำไปสู่การกำหนดแนวทางการแก้ไข การวิจัยการประเมินความต้องการจำเป็นจึงเป็นกิจกรรมที่สำคัญที่ขาดไม่ได้ในการวางแผนและพัฒนางานและเป็นกิจกรรมที่ดำเนิน การตั้งแต่ก่อนเริ่มวางแผนงาน ระหว่างการปฏิบัติงาน หรือหลังสิ้นสุดการทำงานนอกจากนั้นยังสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีของ Mckillip (1982 : 42) ที่ได้อธิบายถึงจำแนกความต้องการจำเป็นตามความคาดหวังว่าความจำเป็นเกิดจากความต้องการจำเป็นที่เกิดจากความคาดหวังของสมาชิกในกลุ่มที่มีผลผลิตหรือผลงาน ของตน อาทิ ความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรมการพัฒนาทีมงานและสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีของ Klimes (1977, อ้างถึงในสุวิมล ว่องวานิช ,2550 : 26-26) ได้กล่าวว่าความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็นต่อการวางแผนหรือการพัฒนาองค์กร ได้ว่าการวางแผนการทำงนจะต้องเริ่มที่การประเมินบริบทเพื่อเข้าใจสถานภาพที่เป็นอยู่ของหน่วยงานเละรู้ความองการของหน่วยงานว่าจำเป็นต้องได้รับการตอบสนองในด้านใดการดำเนินงานดังกล่าวจำเป็นต้องมีเครื่องมือที่ช่วยในการทำงาน ด้วยเหตุนี้ถึงมีการพัฒนาวิธีการวิจัยการประเมินความต้องการจำเป็น (Needs Assessment Research)

5.2.2 ระดับความพึงพอใจของใครที่มีต่อแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

มาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของรัชนี สิงหาพรหม (2560 : 96-97) ได้ศึกษาเรื่องความพึงพอใจในการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 ผลการวิจัยพบว่าครูมีความความพึงพอใจในการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 5 ด้าน พบว่าครูมีความความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก 1 ด้าน และระดับปานกลาง 4 ด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยตามลำดับ คือ 1.1) ด้านการส่งเสริมการศึกษาต่อ และ 1.2) ด้านการฝึกอบรม 1.3) ด้านการควบคุมงาน 1.4) ด้านการปฐมนิเทศ 1.5) ด้านการสัมมนาทางวิชาการ สอดคล้องกับงานวิจัยของดวงตา สราญรมณ์และคณะ (2560 : 106) ได้รายงานการวิจัยสำรวจความพึงพอใจของประชาชนต่อการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาเทศบาลนครนนทบุรี ประจำปีงบประมาณ พ .ศ. 2560 ผลการวิจัยพบว่าความพึงพอใจของประชาชนต่อการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาเทศบาลนคร นนทบุรี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2560 ในภาพรวม ขั้นตอนการดำเนินงาน 9 ข้อ พบว่า อยู่ในระดับพอใจมาก ค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.80 (S.D. = 0.36) สอดคล้องกับงานวิจัยของณัฐชา มังกะลัง (2560 : 91) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านการสื่อสาร ได้แก่ การสื่อสารเพื่อช่วยสร้างความเข้าใจให้ตรงกันให้แก่ผู้ร่วมงาน รองลงมา คือ ด้านโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ได้แก่ ความยุติธรรมในการพิจารณาให้เข้ารับการอบรม ศึกษาดูงาน สัมมนาทางวิชาการเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านสิ่งตอบแทนและผลประโยชน์ ได้แก่ ความเหมาะสมในการมีบริการต่าง ๆ ของหน่วยงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของบุญช่วย รวมกลาง (2555 : 74) ได้ศึกษาเรื่องความพึงพอใจของข้าราชการครูในการจัดระบบสารสนเทศของโรงเรียน ในศูนย์เครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 10 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7 ผลการวิจัยพบว่าความพึงพอใจของข้าราชการครูในการจัดระบบสารสนเทศของโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 10 พิจารณาโดยรวมและรายด้าน พบว่า ความพึงพอใจของข้าราชการครูอยู่ในระดับมากและสอดคล้องกับงานวิจัยของจินภรณ์ สุขปัญญา (2555 : 48-49) ได้ศึกษาเรื่องความพึงพอใจของคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้นำชุมชนและกรรมการหมู่บ้านต่อการพัฒนาศักยภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7 ผลการวิจัยพบว่าความพึงพอใจของคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้นำชุมชน และกรรมการหมู่บ้านต่อการพัฒนาศักยภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน พิจารณาโดยรวมและรายด้านจากค่าเฉลี่ย พบว่าความพึงพอใจของคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้นำชุมชน และกรรมการหมู่บ้านต่อการพัฒนาศักยภาพการจัดการศึกษาอยู่ในระดับมาก แต่ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของเกรียงศักดิ์ วิเชียรสร้าง (2560:98) ได้ศึกษาเรื่องผลของการจัดการเรียนรู้ตามแนวคิดสะเต็มศึกษาที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาเคมี ความสามารถในการแก้ปัญหา และความพึงพอใจต่อการจัดการเรียนรู้ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ผลการวิจัยพบว่านักเรียนที่ได้รับการจัดการเรียนรู้ตามแนวคิดสะเต็มศึกษามีความพึงพอใจต่อการจัดการเรียนรู้ในระดับมากที่สุด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5.3 ข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ มีข้อเสนอแนะเป็นดังนี้

5.3.1 ข้อเสนอแนะเพื่อการนำผลการวิจัยนำไปใช้

1. งานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ควรมีการพัฒนาให้มีงานวิจัยที่พัฒนางานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งและจัดทำระบบให้คำปรึกษา แนะนำให้ความรู้และชี้แจงแก่ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบงานของเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งติดต่อประสานงานกับส่วนราชการที่เกี่ยวข้องที่รวดเร็วเข้าถึงง่ายแล้วปรับปรุงการประสานงานโครงการแผนงาน การบรรจุนักเรียนทุนตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการหรือสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. งานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง ควรมีการพัฒนางานวิจัยที่เป็นการพัฒนางานสรรหาบรรจุแต่งตั้งและจัดระบบการประเมินผลงานประเมินบุคคล ให้มีวิทยฐานะหรือเลื่อนวิทยฐานะอย่างเป็นระบบรวดเร็ว โปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ แล้วปรับปรุงแนวทางการปฏิบัติการสรรหา สอบแข่งขัน คัดเลือก บรรจุ แต่งตั้ง ย้าย เลื่อน เปลี่ยนตำแหน่ง โอน ลาออก บรรจุกลับ ยืมตัว ช่วยราชการ รักษาราชการแทน ตัดโอนปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งที่ชัดเจนและมาธรรมาภิบาล

3. งานบำเหน็จความชอบและทะเบียนประวัติ ควรมีการพัฒนาการวิจัยที่เป็นการส่งเสริมและพัฒนางานบำเหน็จความชอบ และทะเบียนประวัติและจัดระบบให้คำปรึกษา แนะนำ และตอบข้อหารือเกี่ยวกับงานในหน้าที่ รวมทั้งติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน และประสานงานกับส่วนราชการทั้งภายในและภายนอกสังกัด ที่รวดเร็ว เข้าถึงง่าย แล้วปรับปรุงการควบคุม กำกับ ดูแล การใช้โควตาและกำหนดวงเงินเลื่อนขั้นเงินเดือนของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้อย่างโปร่งใสตรวจสอบได้

4. งานกฎหมาย วินัยและนิติการ ควรมีการพัฒนาการงานวิจัยเพื่อพัฒนากฎหมายที่เกี่ยวข้องและจัดทำแผนพัฒนากฎหมายและมีการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เกี่ยวกับวินัย การลงโทษให้ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาในการใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมเสมอภาคกัน

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการติดตามผลของโครงการที่ได้ดำเนินการแล้วในปีก่อนว่ายังสามารถดำเนินการต่ออยู่หรือมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอย่างไร

2. ควรมีการประเมินขั้นตอนของการดำเนินโครงการ/กิจกรรมของแต่ละยุทธศาสตร์อย่างละเอียดในแต่ละสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

3. ควรเลือกกรณีศึกษาของโครงการมาทำการวิเคราะห์ในแต่ละยุทธศาสตร์จะได้แก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาได้อย่างถูกต้องและตอบสนองความต้องการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอย่างแท้จริง

4. ควรมีการศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานตามแผนการบริหารงานบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บรรณานุกรม

กมลทิพย์ ทองกำแหง. (2554) กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมสำหรับผู้บริหารโรงเรียนเอกชน. ห้องสมุดจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

เกรียงศักดิ์ เตจ๊ะวงค์. (2553) ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักทางหลวงชนบทที่ 10 (เชียงใหม่). มหาวิทยาลัยเชียงใหม่:เชียงใหม่.

เกรียงศักดิ์ วิเชียรสร้าง. (2560) .**ผลของการจัดการเรียนรู้ตามแนวคิดสะเต็มศึกษาที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาเคมีความสามารถในการแก้ปัญหา และความพึงพอใจต่อการจัดการเรียนรู้ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน .สงขลา: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร.

เกษม วัฒนชัย. (2550). **ยูเอ็นนำแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเผยแพร่ 114 ประเทศทั่วโลก.** ค้นเมื่อ 6 มิถุนายน 2561, จาก http://www.manager.co.th/Home/ViewNews.aspx

จรินธร ธนาศิลปกุล. 2545. การใช้ประโยชน์และความพึงพอใจต่อเวบไซต์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ของนักศึกษามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. กรุงเทพฯ:วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

จิตตินันท์ นันทไพบูลย์.(2551). จิตวิทยาการบริการ.กรุงเทพฯ:ซีเอ็ดยูเคชน

จินภรณ์ สุขปัญญา. (2555) .**ความพึงพอใจของคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้นำชุมชน และกรรมการหมู่บ้าน ต่อการพัฒนาศักยภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต** 7.วิทยานิพนธ์ คม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ.

เจนต์ธิดา โทลา. (2550). ความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวที่มีต่อการท่องเที่ยวเชิงเกษตร ฟาร์มกล้วยไม้ตำบลริมใต้ อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่.วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ณัฐชา มังกะลัง. (2560) .**การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต** 1. วิทยานิพนธ์ คม. (การบริหารการศึกษา). พระนครศรีอยุธยา : มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

ณัฐสุภา จิระศิริภิญโญ. (2553) การศึกษาความพึงพอใจของลูกค้าต่อกระบวนการให้บริการด้านเงินฝากของธนาคารออมสินสำนักราชดำเนิน . มหาวิทยาลัยศิลปากร/กรุงเทพฯ.

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์. (2548). การบริหารธุรกิจ. กรุงเทพฯ: บริษัท ซีเอ็ดยูเคชั่น จำกัด.

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันท์. 2552. **การจัดการเชิงกลยุทธ์ (ฉบับปรับปรุงใหม่).** กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น.

ดุจดาว ศิริวาลย์. (2555) แนวทางการนำนโยบายโรงเรียนมาตรฐานสากลสู่การปฏิบัติในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน . มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์/กรุงเทพฯ.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บรรณานุกรม (ต่อ)

ดวงตา สราญรมณ์และคณะ . (2560) .**รายงานการวิจัยสำรวจความพึงพอใจของประชาชนต่อการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาเทศบาลนครนนทบุรี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560.** กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์

ณัฏฐพงศ์ทองภักดี. (2550 ก). **"ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง: ความเป็นมาและความหมาย."** วารสาร-พัฒนบริหารศาสตร์ปีที่ 47 ฉบับที่ 1

ทวีป ศิริรัศมี. (2544). **การวางแผนพัฒนาและประเมินโครงการ.** (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ : สำนักงานกองทุนสนับสนุนงานวิจัย.

ทศพร ศิริสัมพันธ์. 2548. **ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับนโยบายสาธารณะ.** กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ทิพวรรณ ประเสริฐอำไพสกุล. 2544. **การเปรียบเทียบผลการประเมินความต้องการจำเป็นและการยอมรับในผลการประเมินของครูคณิตศาสตร์ระหว่างการประเมินความต้องการจำเป็นแบบมีส่วนร่วมและไม่มีส่วนร่วม.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ธีระ รุญเจริญ. 2553. **ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา (ฉบับปรับปรุง) เพื่อปฏิรูปรอบ 2 และประเมินภายนอกรอบ 3.** พิมพ์ครั้งที่ 5.กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.

ธีระ รุญเจริญ, "กลยุทธ์การพัฒนาความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้" วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ, 2554 : 1-12

บุญชม ศรีสะอาด. 2553. **การวิจัยเบื้องต้น.** พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.

บุญช่วย รวมกลาง .2555 .**ความพึงพอใจของข้าราชการครูในการจัดระบบสารสนเทศของโรงเรียน ในศูนย์เครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 10 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7.** วิทยานิพนธ์ คม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ.

ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560

ประพนธ์ ผาสุขยืด. (2549) การจัดการความรู้ : จากหลักคิดสู่การปฏิบัติจริง ฉบับมือใหม่หัดขับ = Knowledge management, กรุงเทพฯ : ใยไหม , 2549

ประเวศ วะสี. 2551. **ปฏิรูปการศึกษา ยกเครื่องทางปัญญาทางรอดจากความหายนะ.** กรุงเทพฯ : มูลนิธิสดศรีสฤษดิ์วงค์.

ปรียานุช พิบูลสราวุธ. การขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียงด้านการศึกษา [พิมพ์ครั้งที่1] , กรุงเทพฯ : ศูนย์ประสานงานกลางการดำเนินงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2550สุวิมล ว่องวาณิช.การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน, กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2549

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษา พ.ศ. 2546 และที่แก้ไขเพิ่มเติม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บรรณานุกรม (ต่อ)

พสุ เดชะรินทร์. (2549) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ ความยึดมั่นผูกพันธ์ต่อองค์กร คุณภาพบริการ และผลปฏิบัติงานด้านการเงินของธุรกิจโรงแรม, จุฬาลงกรณ์วารสาร

พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ (2555).**การจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน : พื้นฐานการศึกษาด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม.**กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ไทยสัมพันธ์.

เพ็ญนภา ธีรทองดี. (2552). **การนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรีเขต 2**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารการศึกษา). ราชบุรี: บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง. ถ่ายเอกสาร

รุ่งทิวา สันติผลธรรม, “การนำเสนอแนวทางการ บริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของสถานศึกษาเอกชน อำเภอเมือง นครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์”, มหาวิทยาลัย ราชภัฏนครสวรรค์, 2552.

เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฏ์, “การจัดการเชิงกลยุทธ์” .กรุงเทพฯ : อินเฮาส์โนว์เลจ, อักษรเงินดี, 2554

รัชนี สิงหาพรหม .2560.**ความพึงพอใจในการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1**. วิทยานิพนธ์ คม. (การบริหารการศึกษา). มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

วิลัยพรณ์ เสรีวัฒน์. 2555. การประเมินเชิงระบบโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล.วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

วีรศักดิ์ ไกรสิทธิ์. (2538). ความพึงพอใจและความหวังผลประโยชน์ตอบแทนจากการทำงานของพนักงานขับรถองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ : วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ศศิพร รินทะ. (2554). การบริหารจัดการศึกษาโรงเรียนในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล: กรณีศึกษาโรงเรียนเมืองคง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31. การศึกษาอิสระ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ศิริชัย กาญจนวาสี. (2553) กระบวนทัศน์ใหม่ของความสำนึกต่อชุมชนของครู :การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุพหุระดับ และพหุกรณีศึกษา . จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย/กรุงเทพฯ.

ศิริชัย กาญจนวาสี. (2553) การประยุกต์ใช้เทคนิคอิควิเปอร์เซ็นไทล์สำหรับการวิเคราะห์อัตราความคลาดเคลื่อนของการกำหนดระดับผลการเรียนรู้ของนักเรียนในสาระการเรียนรู้ที่ต่างกัน . จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย/กรุงเทพฯ.

ศิริวัฒน์ แสงฉวี. (2556) ความพึงพอใจของประชาชนต่อการพัฒนาชุมชนต้นน้ำ ตำบลหนองลู อำเภอสังขละบุรี จังหวัดกาญจนบุรี . มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์/กรุงเทพฯ.

ส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, กรม. (2548). **คู่มือการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น.** กรุงเทพฯ : กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บรรณานุกรม (ต่อ)

สนิท คงภักดี. (2549). การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรีเขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต(สาขาการบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

สัญญา จารุจินดา. (2551). แนวทางการบริหารจัดการในการน้อมนำแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงสู่การปฏิบัติในโรงเรียนประถมศึกษา. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.

สมบูรณ์ ศรีสมานุวัตร. (2553). การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในองค์การโดอาศัยสมรรถนะ. สารนิพนธ์ หลักสูตรวิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร.

สุรยุทธ์ จุลานนท์พลเอก.(2551). รัฐบาลธรรมาธิปไตย แนวคิดและการบริหารงานภายใต้การน าของพลเอกสุรยุทธ์จุลานนท์. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น.

สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ. 2560. **การเสริมสร้างศักยภาพการบริหารงานบุคคล 4.0 ในศตวรรษที่ 21 ภายใต้กรอบปฏิรูปการศึกษาในภูมิภาค**. กรุงเทพฯ : สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2551. **แนวทางการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา**. กรุงเทพฯ : ครุสภาลาดพร้าว.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2561. **นโยบายสานักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561**. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2545). แนวทางการวัดผลและประเมินผลการเรียนตามหลักสูตรการศึกษาขั้น พุทธศักราช 2544. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). แผนการจัดการเรียนรู้แบบคละชั้น ป.4 – 5 ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2551. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. 2560. **นโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพการศึกษา**. กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2553. **ยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ**. กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.

สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2547. **แนวทางการนำมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่การปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ : ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ. สำนักงาน. 2559. **การปฏิบัติงานการบริหารงานบุคคลสู่การขับเคลื่อนปฏิรูปการศึกษาในภูมิภาค**. มหาสารคาม : คุ้มการพิมพ์.

สิริวรรณ มณีโชติ. หลักการสำคัญของการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน. สืบค้นจาก https://www.gotoknow.org/posts/411528.

สุพาดา สิริกุตตา และคณะ. (2543). **การวางแผนและการบริหารโครงการ.** กรุงเทพฯ : ไดมอนดอนิบิซิเนส เวิลด์.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บรรณานุกรม (ต่อ)

สุภาพร พิศาลบุตร. (2543). **การสรรหาและบรรจุพนักงาน.** กรุงเทพฯ : ศูนย์เอกสารและตำรา สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.

สุวดี อุปปินใจ . (2553). การพัฒนากลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วมของชุมชนสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในพื้นที่สูงภาคเหนือ. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุวิมล ว่องวาณิช. (2550). การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุวิมล ว่องวาณิช. 2548. **การวิจัยการประเมินความต้องการจำเป็น**. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สุวิมล ว่องวาณิช. 2549. การประเมินอภิมาน : วิธีวิทยาและการประยุกต์ใช้. กรุงเทพฯ : ศูนย์เครือข่าย สม.ศ. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุรีพร เอี้ยวถาวร. 2550. **ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงกับการเรียนรู้.** นนทบุรี: นวมินทราชูทิศหอวัง.

เสาวคนธ์ ศรีทองกุล. (2556) ความพึงพอใจในคุณภาพบริการของผู้โดยสารชาวไทยที่มีความสัมพันธ์กับความภักดีต่อบริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) . มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์/กรุงเทพฯ

เสาวคนธ์ ศรีทองกุล. (2556) ความพึงพอใจในคุณภาพบริการของผู้โดยสารชาวไทยที่มีความสัมพันธ์กับความภักดีต่อบริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) . มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์/กรุงเทพฯ.

หรรษา วงศ์ธรรมกูล. (2541) การใช้ประโยชน์และความพึงพอใจต่อเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ของนักศึกษามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ . มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์/กรุงเทพฯ.

อนันต์ เกตุวงศ์. (2541). **หลักและเทคนิคการวางแผน** (พิมพ์ครั้งที่ 7), กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

อนันต์ เกตุวงศ์. (2543). **หลักและเทคนิคการวางแผน** (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

เอกสิทธิ์ คงทอง. (2556) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจและความพึงพอใจของผู้ประกอบการพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในการฝากส่งสินค้าผ่านบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด . มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์/กรุงเทพฯ.

Applewhite, P. B. (1965). Organization Behavior Englewook Cliffs. New York: Prentice Hall.

Armstrong. (1994). Of participation. AIP journal, 63 (69), pp. 251-63.

Bauerly Kopel, Michelle Elaine. 1997. “The Implementation of Total Quality Management Principles in Minnesota schools : Evidence from the field (Secondary schools, Education reform).” Dissertation Abstracts International.(CD-ROM). 58(8) : 2913 –A ; Available : DAO ; AAC.NO.9804709.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บรรณานุกรม (ต่อ)

Fayol, H. 2011. **Five Functions of Management.**[Online]. 1916. Available from : http://www.provenmodels.com/3 [2011, August 7]

Forcadell, F.J. and Guadamillas, F. 2002. "A Case Study on the Implementation of a Knowledge Management Strategy Oriented to Innovation." **Knowledge and Process Management**, 9(3), pp.162-171, 2003.

Fulmer, Robert M. (1974). The New Management. New York : Macmillan.

Hanafzadeh, P. and Ravasan, A.Z. 2011. "A McKinsey 7s Model-Based Framework for ERP Readiness Assessment". **International Journal of Enterprise Information Systems**, 7(4), 23-63.

Hayward, R.P.D. 1999. **Action Research on Total Quality Education in South Africa Primary School.**[CD-ROM]. Abstracts form : Pro Quest File : Dissertations Abstracts International. 45 (9) : 4019.

Heizer, J. H. & Render, B. 1999. **Principles of Operations Management.** 3rd ed. New Jersey: Prentice Hall.

Herzberg, F. et al. (1959). The motivation to work. New York: John Wiley & Sons.

Iowa State University. (2001). Focus Group Approach.(online).Available:http://www.extension.iastate.edu/communities/tools/assess/focus.html. (2001,March 01)

Kaufman, R. et al. 2003. **Strategic planning for success: Aligning people, performance, and payoffs**. San Francisco : John Wiley & Sons.

Kotler, Philip.(2003). Marketing Management . 11th ed.Upper Saddle River,NJ:Prentice –Hall

Likert, R. A. (1932). Technique for the Measurement of Attitude. Archives Psychological. 3(1), pp. 42-48.

Mckillip. (1987). Needs Analysis for the Human Services and Educations. California : SAGE Publication.

Robbins, S. P. 2002. "The administrative process". 2nd ed). London : Prentice-Hal.

Robbins, S.P. and Coulter M. 2008. **Management**. Chicago : Pearson Prentice Hall.

Rodgers, C. G. 1999. "Teacher Perceptions of Total Quality Management Practices in Elementary School." [CD-ROM]. Abstracts from: Pro Quest File : Dissertation Abstracts

Strauss, G. 1996. **Human Behavior in Organization**. New Jersey : Prentice -Hall.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บรรณานุกรม (ต่อ)

Vecchio, Robert P. (1988). Organizational Behavior. New York : The Dryden Press.

Wheelan, M. Hunger, D. 2008. **Strategic Management**. Pearson Prentice Hall.

Witkin, B.R. (1984). Assessing needs in education and social program. Saubn Francisco : Jossey-Boss Publishers



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ภาคผนวก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาคผนวก ก
แบบสอบถามความต้องการจำเป็นในการบริหารงานบุคคล
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แบบสอบถาม
ความต้องการจำเป็นในการบริหารงานบุคคล
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามความต้องการจำเป็นในการบริหารงานบุคคล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จัดทำเพื่อให้ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา ศึกษาธิการจังหวัด และศึกษาธิการภาค ได้แสดงความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารงานบุคคล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 4 งาน ได้แก่ งานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง งานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง งานบำเหน็จความชอบและทะเบียนประวัติ และงานวินัยและนิติการ ถึงสภาพที่เป็นจริง และสภาพที่ต้องการ

2. แบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบและแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ซึ่งมีระดับของคะแนนดังนี้

คะแนน	ความหมาย
5	มากที่สุด
4	มาก
3	ปานกลาง
2	น้อย
1	น้อยที่สุด

3. ผลการตอบแบบสอบถามของท่าน จะเป็นข้อมูลที่สำคัญในการพัฒนาแผนกลยุทธ์การบริหารงานบุคคล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน คณะทำงานจะเก็บข้อมูลดังกล่าวไว้เป็นความลับ จึงขอให้ท่านตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงมากที่สุด

4. แบบสอบถามฉบับแบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไป และตอนที่ 2 แบบสอบถามความต้องการจำเป็นในการบริหารงานบุคคล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ว่าที่เรืออากาศตรี เจริญ สุขทรัพย์
นักศึกษาปริญญาหลักสูตรครุศาสตร์อุตสาหกรรมดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาครุศาสตร์อุตสาหกรรม (การวิจัยและพัฒนาหลักสูตร)
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไป

1. เพศ

☐ ชาย ☐ หญิง

2. ระดับการศึกษา

☐ ปริญญาตรี ☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก

3. ประสบการณ์ทำงานในสายบริหาร.....ปี.....เดือน

4. ตำแหน่ง

☐ ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา

☐ ศึกษาธิการจังหวัด

☐ ศึกษาธิการภาค

5. ภาค

☐ ภาคกลางและภาคตะวันออก

☐ ภายเหนือ

☐ ภาคใต้

☐ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความต้องการจำเป็นในการบริหารงานบุคคล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

แนวทางการบริหารงานบุคคล	ระดับที่เป็นจริง					ระดับที่ต้องการ				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1) งานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ท่านมีความคิดเห็นว่า สพร. ..... 1. มีการวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังข้าราชการครู ให้สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาลและที่องค์กรกลางตามมาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐที่มีประสิทธิภาพ										
2. มีระบบควบคุม การยุบเลิกและการใช้อัตราตำแหน่งข้าราชการครูตามมาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ การเกษียณอายุราชการ/เกษียณก่อนกำหนดอย่างเหมาะสม										
3. มีการจัดทำข้อเสนอเกี่ยวกับนโยบายการเกลี่ยอัตรากำลังข้าราชการครูให้ส่วนราชการในสังกัดทุกระดับ ใช้เป็นแนวทางบริหารหรือกำหนดมาตรการแนวปฏิบัติการบริหารอัตรากำลังในสังกัดที่ชัดเจน										
4. มีการจัดทำระบบฐานข้อมูลอัตรากำลังข้าราชการครู เพื่อการ										

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แนวทางการบริหารงานบุคคล	ระดับที่เป็นจริง					ระดับที่ต้องการ				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
วางแผนบริหารอัตรากำลังและเป็นฐานข้อมูลประกอบการขอสนับสนุนอัตรากำลังเพิ่มใหม่และการจัดสรรอัตรากำลัง (Big Data)										
5. มีการประสานงานโครงการ/แผนงาน การบรรจุนักเรียนทุนตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ หรือสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน										
6. มีระบบให้คำปรึกษา แนะนำ ให้ความรู้ และชี้แจงแก่ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบงานของเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งติดต่อประสานงานกับส่วนราชการที่เกี่ยวข้องที่รวดเร็ว เข้าถึงง่าย										
7. มีงานวิจัยที่พัฒนางานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง										
2) งานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง **ท่านมีความคิดเห็นว่า สพร. .....** 1. มีแนวทางการปฏิบัติการสรรหาสอบแข่งขัน คัดเลือก บรรจุ แต่งตั้ง ย้าย เลื่อน เปลี่ยนตำแหน่ง โอน										

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แนวทางการบริหารงานบุคคล	ระดับที่เป็นจริง					ระดับที่ต้องการ				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
ลาออก บรรจุกลับ ยืมตัว ช่วยราชการ รักษาราชการแทน ตัดโอน ตำแหน่ง/ปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งที่ชัดเจนและมีธรรมาภิบาล										
2. มีระบบการประเมินผลงาน/ประเมินบุคคล ให้มีวิทยฐานะหรือเลื่อนวิทยฐานอย่างเป็นระบบ รวดเร็ว โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้										
3. มีแนวทาง/วิธีการในการจัดสรรงบประมาณให้สพท.ที่เกี่ยวข้องกับงานบรรจุแต่งตั้ง เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ										
4. มีงานวิจัยที่เป็นการพัฒนางานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง										
3) งานบำเหน็จความชอบและทะเบียนประวัติ **ท่านมีความคิดเห็นว่า สพร.....** 1. มีหลักเกณฑ์/แนวปฏิบัติในการเลื่อนขั้นเงินเดือน/การจัดสรรโควตาและวงเงินและหลักเกณฑ์/วิธีการจัดสรรเงินรางวัลประจำปีให้กับ ผอ.สพท. และ ผอ.รร. ที่มีธรรมาภิบาล										

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แนวทางการบริหารงานบุคคล	ระดับที่เป็นจริง					ระดับที่ต้องการ				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2. มีการควบคุม กำกับ ดูแล การใช้โควตาและกำหนดวงเงินเลื่อนขั้นเงินเดือนของ สพท./สพฐ. ที่โปร่งใสตรวจสอบได้										
3. มีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการและเป็นวิทยากร เพื่อพัฒนาเพิ่มพูนความรู้ กฎระเบียบใหม่ ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ให้กับเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติของ สพท. ทุกเขตพื้นที่อย่างมีคุณภาพ										
4. มีระบบให้คำปรึกษา แนะนำ และตอบข้อหารือเกี่ยวกับงานในหน้าที่ รวมทั้งติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน และประสานงานกับส่วนราชการ ทั้งภายในและภายนอกสังกัด ที่รวดเร็วเข้าถึงง่าย										
5. มีระบบฐานข้อมูล เพื่อการควบคุม กับตรวจสอบ ติดตามประเมินผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง (Big Data)										
6. มีการจัดพิมพ์ การจัดสรร บัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐ และบัตรประจำตำแหน่งพนักงานเจ้าหน้าที่ตาม พ.ร.บ. การศึกษาภาคบังคับ พ.ศ. 2545 ให้หน่วยงานในสังกัดที่สะดวก รวดเร็ว										

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แนวทางการบริหารงานบุคคล	ระดับที่เป็นจริง					ระดับที่ต้องการ				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
7. มีระบบสวัสดิการ เช่น การลาบวช กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ พระราชทานเพลิงศพ ที่สอดคล้องตรงตามความต้องการ										
8. มีการวิจัยที่เป็นการส่งเสริมและพัฒนางานบำเหน็จความชอบ และทะเบียนประวัติ										
4) งานวินัยและนิติการ ท่านมีความคิดเห็นว่า สพร. ..... 1. มีการดำเนินการทางวินัย สืบสวน สอบสวนวินัย อุทธรณ์/ร้องทุกข์ข้าราชการและลูกจ้างอย่างมีธรรมาภิบาล										
2. มีระบบให้คำปรึกษาด้านวินัย อุทธรณ์/ร้องทุกข์อย่างมีธรรมาภิบาลที่รวดเร็ว เข้าถึงง่าย										
3. มีการศึกษา วิเคราะห์/วิจัย เกี่ยวกับวินัยและมาตรฐานการลงโทษ เป็นแนวปฏิบัติให้ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา และตอบข้อหารือที่เสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน										
4. มีการจัดทำแผนป้องกันกระทำผิดทางวินัย รวมทั้งจัดทำคู่มือการดำเนินการทางวินัยและมาตรฐานการลงโทษ เป็นแนวปฏิบัติให้ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษา ที่สามารถ										

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แนวทางการบริหารงาน	ระดับที่เป็นจริง					ระดับที่ต้องการ				
บุคคล	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
ปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม										
5. มีระบบให้การแนะนำปรึกษา ส่งเสริมการให้ความรู้เฉพาะด้านกฎหมาย และการดำเนินการทางวินัยของข้าราชการและลูกจ้างในสังกัดที่รวดเร็ว เข้าถึงง่าย										

ข้อเสนแนะ

1) งานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง

.....

.....

.....

2) งานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง

.....

.....

.....

3) งานบำเหน็จความชอบและทะเบียนประวัติ

.....

.....

.....

4) งานวินัยและนิติการ

.....

.....

.....

ขอขอบคุณท่านที่ตอบแบบสอบถาม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาคผนวก ข

แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แบบการประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group)

เรื่อง พัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ

.....

จากผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการบริหารงานบุคคล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามผลการวิจัยที่ได้นำเสนอในเอกสารซึ่งในความคิดของท่านเห็นว่าผลการวิจัยข้างต้นสามารถนำมาการวิเคราะห์การบริหารจัดการ (SWOT Analysis) ได้อย่างไร

ด้านที่ 1 งานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง

ปัจจัยภายใน	
Strengths (จุดแข็ง)	Weaknesses (จุดอ่อน)
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปัจจัยภายนอก	
Opportunities (โอกาส)	Threats (อุปสรรค)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ด้านที่ 2 งานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง

ปัจจัยภายใน	
Strengths (จุดแข็ง)	Weaknesses (จุดอ่อน)
ปัจจัยภายนอก	
Opportunities (โอกาส)	Threats (อุปสรรค)
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ด้านที่ 3 งานบำเหน็จความชอบและทะเบียน

ปัจจัยภายใน	
Strengths (จุดแข็ง)	Weaknesses (จุดอ่อน)
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปัจจัยภายนอก	
Opportunities (โอกาส)	Threats (อุปสรรค)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ด้านที่ 4 งานกฎหมาย วินัยและนิติการ

ปัจจัยภายใน	
Strengths (จุดแข็ง)	Weaknesses (จุดอ่อน)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปัจจัยภายนอก	
Opportunities (โอกาส)	Threats (อุปสรรค)
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....

ว่าที่เรืออากาศตรี เจริญ สุขทรัพย์
นักศึกษาปริญญาหลักสูตรครุศาสตร์อุตสาหกรรมดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาครุศาสตร์อุตสาหกรรม (การวิจัยและพัฒนาหลักสูตร)
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ภาคผนวก ค

แบบสอบถามสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในที่ส่งผลต่อการพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แบบสอบถาม

สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในที่ส่งผลต่อการพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำชี้แจง

แบบสอบถามสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในที่ส่งผลต่อการพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการด้วยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีความประสงค์ที่จะพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคล เพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ จึงขอความอนุเคราะห์ท่านตอบแบบสอบถาม เพื่อนำไปวิเคราะห์ประกอบการพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ กรุณาตอบจากข้อมูลและข้อเท็จจริง แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ประเด็นปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ประเด็นปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน และข้อเสนอแนะ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง

ตำแหน่ง ☐ ผู้อำนวยการเขตพื้นที่ .....

☐ รองผู้อำนวยการเขตพื้นที่ .....

ภาค

☐ ภาคเหนือ ☐ ภาคกลาง

☐ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ☐ ภาคใต้

ประสบการณ์ทำงาน

☐ 1 – 5 ปี ☐ 6 – 10 ปี ☐ 11 – 15 ปี

☐ 16 – 20 ปี ☐ 21 – 25 ปี ☐ 26 ปีขึ้นไป

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ประเด็นปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก

ให้วิเคราะห์ประเด็นปัจจัยและทำเครื่องหมาย ✓ลงในช่องที่ท่านเห็นว่า โอกาส หรือ อุปสรรค

2.1 ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านงานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลัง และการกำหนดตำแหน่ง (Planning Analysis and Positioning Section) (P)

รหัส	ประเด็นปัจจัย	มีสภาพเป็น	
		โอกาส	อุปสรรค
P1	การประกาศของกระทรวงศึกษาธิการให้ปรับปรุงอำนาจหน้าที่และกำหนดให้เป็นหน่วยงานการศึกษาในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน		
P2	การจัดทำข้อเสนอเกี่ยวกับนโยบายการเกลี่ยอัตรากำลังข้าราชการครู ให้ส่วนราชการ ในสังกัดทุกระดับใช้เป็นแนวทางการบริหารกำหนดมาตรการแนวปฏิบัติการบริหารอัตรากำลังในสังกัดชัดเจน		
P3	กระแสสังคมสามารถเรียกร้องสนับสนุนให้มีการปฏิรูปหรือยกระดับการทำงานขององค์กร		
P4	การจัดทำข้อเสนอเกี่ยวกับนโยบายการเกลี่ยอัตรากำลัง		
P5	หลักเกณฑ์ และข้อกำหนดมีความสอดคล้องกับบริบทด้านต่าง ๆ		
P6	แผนอัตรากำลังการกำหนดตำแหน่ง มีความเหมาะสมที่จะใช้ในการบริหารงาน		
P7	การส่งเสริมสนับสนุนให้นำแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งไปใช้อย่างจริงจัง		
P8	การกำหนดกรอบอัตรากำลังและบุคลากรปฏิบัติหน้าที่ ต้องอาศัยการช่วยราชการ		
P9	นโยบายของชาติ ต้นสังกัดที่ปรับเปลี่ยน มีผลต่อการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง		
P10	การปรับเปลี่ยน โยกย้ายผู้บริหารขององค์กรทำให้มีผลกระทบต่อการบริหารงานในองค์กร		

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.2 ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านงานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง
(Appointment and Recruitment Section) (A)

รหัส	ประเด็นปัจจัย	มีสภาพเป็น	
		โอกาส	อุปสรรค
A1	การสรรหาบรรจุแต่งตั้ง เป็นงานสำคัญที่คนส่วนมากให้ความสนใจ		
A2	การกำหนดคุณสมบัติ การสรรหา บรรจุแต่งตั้ง โดยหน่วยงานการศึกษานั้นๆ ได้บุคลากรตามความต้องการ		
A3	การปฏิบัติ การสรรหา สอบแข่งขัน คัดเลือกบรรจุแต่งตั้ง มีความชัดเจน		
A4	การบริหารจัดการ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล		
A5	การปฏิบัติงานอยู่บนพื้นฐานของผลประโยชน์มีความเสี่ยงสูง		
A6	มีระเบียบ ข้อกำหนด ที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานบุคลากรอื่นๆ อีกมาก		
A7	ข่าวสารการสรรหาบุคคลเข้าสู่ตำแหน่งยังไม่ครอบคลุมพื้นที่ในวงกว้างเท่าที่ควร		

2.3 ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านงานบำเหน็จความชอบและงานทะเบียนประวัติ
(Reward and Registration Section) (R)

รหัส	ประเด็นปัจจัย	มีสภาพเป็น	
		โอกาส	อุปสรรค
R1	หลักเกณฑ์ แนวปฏิบัติในการเลื่อนขั้นเงินเดือน/การจัดสรรโควตา และวงเงินและหลักเกณฑ์วิธีการจัดสรรงบประมาณยึดหลักธรรมาภิบาล		
R2	ครูและบุคลากรทุกคนให้ความสำคัญเพราะเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน		
R3	สามารถกำหนดขั้นตอนกระบวนการของงานบำเหน็จความชอบและทะเบียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถตอบสนองต่อบุคลากรได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว		
R4	การประสานงานระหว่างหน่วยงานมีความสะดวกรวดเร็ว คล่องตัว		

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รหัส	ประเด็นปัจจัย	มีสภาพเป็น	
		โอกาส	อุปสรรค
R5	เป็นงานที่มีความมละเอียดพิถีพิถัน ต้องมีความรอบครอบมาก สามารถเกิดการผิดพลาดได้ง่าย		
R6	การมอบหมายงานจากต้นสังกัดบางครั้งกระชั้นชิด มีเวลาในการเตรียมตัวน้อย		

2.4 ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านงานกฎหมาย วินัยและนิติการ
(Discipline and Legal Affairs) (D)

รหัส	ประเด็นปัจจัย	มีสภาพเป็น	
		โอกาส	อุปสรรค
D1	มีคนสนใจศึกษาเป็นจำนวนมาก และให้ความสำคัญเป็นลำดับต้นๆ		
D2	ภาระงานส่งผลกระทบต่อวิถีชีวิตของคนแทบทุกคนและส่งผลมากต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์		
D3	หน่วยงานการศึกษาที่ตั้งขึ้นใหม่มีบุคลากรที่ปฏิบัติงานในประเภทเดียวกัน มีมาตรฐานตำแหน่งเดียวกัน ทำให้ง่ายต่องานกฎหมาย วินัย และนิติการ		
D4	บุคลากรมีความตระหนักและปฏิบัติหน้าที่โดยความระมัดระวัง ไม่ประมาทเลินเล่อ		
D5	มีกรอบการทำงานที่ชัดเจน อ้างอิงกฎหมายระเบียบเดียวกัน		
D6	การสรรหาบุคลากรมาปฏิบัติงานมีตรงตามข้อกำหนดค่อนข้างยาก		
D7	ไม่มีกฎหมายที่เกี่ยวข้องให้กำหนดตำแหน่งนักกฎหมายหรือนิติกรโดยกำหนดตำแหน่งตามโครงสร้างของหน่วยงานการศึกษาตั้งขึ้นใหม่		

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ประเด็นปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน

ให้วิเคราะห์ประเด็นปัจจัย และทำเครื่องหมาย ✓ลงในช่องที่ท่านเห็นว่า จุดแข็ง หรือจุดอ่อน

3.1 ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน ด้านงานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง (Planning Analysis and Positioning Section) (P)

รหัส	ประเด็นปัจจัย	มีสภาพเป็น	
		จุดแข็ง	จุดอ่อน
P1	หลักเกณฑ์ในการจัดทำแผนและอัตรากำลังมีความชัดเจน		
P2	มีงานวิจัยที่พัฒนางานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง		
P3	มีระบบควบคุม การยกเลิก และการใช้อัตรากำลังตำแหน่งข้าราชการ		
P4	มีระบบเครือข่าย สารสนเทศชัดเจนเป็นระบบ		
P5	การวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังข้าราชการครูสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลตามมาตรฐาน มาตรการกำหนดอัตรากำลังของภาครัฐ		
P6	มีระบบให้คำปรึกษา แนะนำให้ความรู้และชี้แจงแก่ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบงานของแต่ละพื้นที่การศึกษา รวมทั้งติดต่อประสานงาน กับส่วนราชการ ที่เกี่ยวข้องที่รวดเร็วเข้าถึงง่าย		
P7	มีการกำหนดหลักเกณฑ์กลาง อำนาจหน้าที่ชัดเจนให้สามารถวางแผนกำหนดอัตรากำลังได้		
P8	บุคลากรมีความเข้าใจในบทบาท อำนาจหน้าที่ที่กำหนด		
P9	มีการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการนำแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งไปใช้ในการปฏิบัติให้เป็นรูปธรรม		
P10	การจัดโครงสร้างและภาระงานของหน่วยงานการศึกษาใน สพฐ. ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ มีความชัดเจน เห็นแนวทางการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ และมีคุณภาพ รวมถึงการมีเอกภาพในสายงานนั้นๆ อย่างชัดเจน		
P11	บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ ชำนาญงานในหน้าที่		

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รหัส	ประเด็นปัจจัย	มีสภาพเป็น	
		จุดแข็ง	จุดอ่อน
P12	ความชัดเจนของนโยบาย หลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติที่เปลี่ยนแปลงบ่อย		
P13	การจัดทำข้อเสนอเกี่ยวกับการเกลี่ยอัตรากำลังข้าราชการครูมีความชัดเจน		
P14	หลักเกณฑ์ ระเบียบที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับสภาพบริบทของสถานศึกษา		
P15	กฎหมาย หลักเกณฑ์ แก้ไขบ่อย ทำให้ เจ้าหน้าที่สับสนในการปฏิบัติงาน		
P16	การกำหนดกฎเกณฑ์ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล เหมาะสมกับสภาพพื้นที่ มีเงื่อนไข/ข้อจำกัดมาก		
P17	นโยบายไม่สนองตอบความต้องการของสถานศึกษา/มีความล่าช้าต่อความต้องการในห้วงระยะเวลาของสถานศึกษาที่ขาดแคลน		
P18	การกำหนดหลักเกณฑ์ต่างๆ ขาดการมีส่วนร่วมจากทุกระดับซึ่งมีความแตกต่างของนโยบายเขตพื้นที่		
P19	แนวปฏิบัติที่จะทำให้เกิด อกคศ. ของหน่วยงานที่กำหนดขึ้นใหม่ตามประกาศของกระทรวงศึกษาธิการ ไม่มีกฎหมายในส่วนใดรองรับ ไม่สามารถดำเนินการได้อย่างชัดเจน		

3.2 ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน ด้านงานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง
(Appointment and Recruitment Section) (A)

รหัส	ประเด็นปัจจัย	มีสภาพเป็น	
		จุดแข็ง	จุดอ่อน
A1	มีแนวทางการปฏิบัติ การสรรหาสอบแข่งขัน คัดเลือกบรรจุ แต่งตั้ง ย้าย เปลี่ยนตำแหน่ง โอน ลาออก บรรจุ ยืมตัวช่วยราชการ		
A2	มีแนวทางวิธีการ ในการจัดสรรงบประมาณให้ สพท. ที่เกี่ยวข้องกับงานบรรจุแต่งตั้งชัดเจน		
A3	ภาระงานกำหนดอำนาจหน้าที่ชัดเจนมีกฎหมายรองรับ สามารถนำสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม		

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รหัส	ประเด็นปัจจัย	มีสภาพเป็น	
		จุดแข็ง	จุดอ่อน
A4	บุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีความมุ่งมั่น ในการปฏิบัติงานและสามารถขับเคลื่อนงานสู่ความสำเร็จได้		
A5	การสรรหา และบรรจุแต่งตั้งมีความรวดเร็ว ถูกต้องโปร่งใส ตามหลักธรรมาภิบาล		
A6	บุคลากรได้รับการบรรจุแต่งตั้ง มีความรู้ความสามารถตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย		
A7	งานมีขั้นตอนและวิธีการในการปฏิบัติงานค่อนข้างมาก ทำให้เกิดความล่าช้า ยุ่งยาก		
A8	มีบุคลากรบางส่วนหรือบางหน่วยงาน ซึ่งเป็นประเภทเดียวกันไปอยู่กับอีกหนึ่งหน่วยงานการศึกษาอื่น เช่น ศึกษานิเทศก์ มีอยู่ในหน่วยงานศึกษานิเทศก์ แต่ก็มีศึกษานิเทศก์ที่ไปอยู่กับ DLTV เป็นต้น ทำให้ยากต่อการกำหนดประเภทตำแหน่ง		

3.3 ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน ด้านงานบำเหน็จความชอบและงานทะเบียนประวัติ (Reward and Registration Section) (R)

รหัส	ประเด็นปัจจัย	มีสภาพเป็น	
		จุดแข็ง	จุดอ่อน
R1	การใช้ ควบคุม กำกับ ดูแล การใช้โควต้า และกำหนดวงเงินเลื่อนขั้นเงินเดือนของ สพท. สพฐ. โปร่งใส ตรวจสอบได้		
R2	การพัฒนา เพิ่มพูนความรู้ กฎ ระเบียบใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ให้กับเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติของ สพท.		
R3	มีระบบฐานข้อมูล เพื่อการควบคุมและตรวจสอบติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง		
R4	มีหลักเกณฑ์ แนวปฏิบัติ ในการเลื่อนขั้น และบำเหน็จความชอบที่ชัดเจน		
R5	การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ และมีวิทยากรมาบรรยาย เพื่อพัฒนาเพิ่มพูนความรู้และระเบียบใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่		

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รหัส	ประเด็นปัจจัย	มีสภาพเป็น	
		จุดแข็ง	จุดอ่อน
	ให้กับเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติ ของ สพท. ทุกเขตพื้นที่อย่างมีคุณภาพ		
R6	ระบบให้คำปรึกษา แนะนำ และตอบข้อหารือเกี่ยวกับงานในหน้าที่ รวมทั้งติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน และประสานงานกับส่วนราชการทั้งภายใน และภายนอกสังกัด ที่รวดเร็วและเข้าถึงง่าย		
R7	การกำหนดวงเงินเดือน ขั้นเงินเดือนโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้		
R8	มีระบบข้อมูลที่สามารถตรวจสอบได้ และนำมาใช้ประโยชน์ได้รวดเร็ว		
R9	หน่วยงานการศึกษาที่ตั้งขึ้นตามประกาศ สามารถดำเนินการงานบำเหน็จความชอบและระเบียบได้ตรงกับสายงานของตนเอง		
R10	บุคลากรที่รับผิดชอบงานปฏิบัติหน้าที่โดยยึดกฎหมายที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด		

3.4 ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน ด้านงานกฎหมาย วินัยและนิติการ (Discipline and Legal Affairs) (D)

รหัส	ประเด็นปัจจัย	มีสภาพเป็น	
		จุดแข็ง	จุดอ่อน
D1	มีการดำเนินคดีแพ่ง และอาญา คดีล้มละลาย คดีปกครอง ทั้งในฐานะโจทย์ และจำเลยรวมทั้งประสานกับพนักงานอัยการ		
D2	มีการรวบรวมข้อเท็จจริง เอกสารหลักฐานในการทำ คำให้การหรือทำคำฟ้อง		
D3	มีการดำเนินการเกี่ยวข้องกับการรับผิดทางละเมิด ตรวจสอบ ติดตาม เพื่อให้มีการชดใช้ค่าเสียหาย		
D4	มีการตรวจสอบ ระเบียบกฎหมาย และนิติกรรมอย่างเป็นระบบ		
D5	มีการศึกษาวิเคราะห์ เกี่ยวกับวินัย และมาตรฐานการลงโทษให้ผู้เกี่ยวข้อง		
D6	มีระบบให้การแนะนำ ปรึกษา ส่งเสริมการให้ความรู้เฉพาะด้านกฎหมาย และ การ		

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รหัส	ประเด็นปัจจัย	มีสภาพเป็น	
		จุดแข็ง	จุดอ่อน
	ดำเนินการทางวินัยของข้าราชการและลูกจ้าง ในสังกัดที่รวดเร็วเข้าถึงง่าย		
D7	มีการร่าง ตรวจสอบ ระเบียบ กฎหมาย ร่าง สัญญานิติกรรม และเป็นผู้แทน ในการจัดทำสัญญานิติกรรม		
D8	การดำเนินการทางวินัย การสอบสวน มีการ ตรวจสอบ ติดตามล่าช้า		
D9	บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจในหน้าที่ ไม่มี การฟ้องร้องหรือกลั่นแกล้งให้มี การดำเนินการทางวินัย		
D10	มีการจัดทำแผนป้องกันกระทำผิดทางวินัย รวมทั้งจัดทำคู่มือการดำเนินการ ทางวินัย และมาตรการลงโทษ เป็นแนวปฏิบัติ ให้ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา ที่สามารถปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปแบบ		

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ว่าที่เรืออากาศตรี เจริญ สุขทรัพย์
นักศึกษาปริญญาหลักสูตรครุศาสตร์อุตสาหกรรมดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาครุศาสตร์อุตสาหกรรม (การวิจัยและพัฒนาหลักสูตร)
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ภาคผนวก ง

แบบสอบถามความพึงพอใจต่อแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แบบสอบถามความพึงพอใจต่อแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ

.....

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นเพื่อสำรวจความพึงพอใจต่อแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ

จึงขอความร่วมมือให้ท่านตอบแบบสอบถามให้ตรงตามระดับความพึงพอใจของท่านโดยแบบสอบถามชุดนี้แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับกับพึงพอใจแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ ปี 2560-2564 จำนวน 4 ด้าน คือ งานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งงานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง งานบำเหน็จความชอบและทะเบียน และงานกฎหมาย วินัยและนิติการ

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

การแสดงความคิดเห็นของท่าน จะเป็นประโยชน์และเป็นแนวทางในการปรับปรุง แก้ไขการปฏิบัติงาน ต่อไป

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ที่เป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่านหน้าข้อความต่อไปนี้

1. เพศ
   - ☐ 1. ชาย
   - ☐ 2. หญิง
2. อายุ
   - ☐ 1. 20 - 30 ปี
   - ☐ 2. 31 - 40 ปี
   - ☐ 3. 41 – 50 ปี
   - ☐ 4. 51 - 60 ปี
3. วุฒิการศึกษา
   - ☐ 1. ปริญญาตรี
   - ☐ 2. ปริญญาโท
   - ☐ 3. สูงกว่าปริญญาโท
   - ☐ อื่นๆ
4. ประเภทตำแหน่ง
   - ☐ 1. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตฯ/รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตฯ
   - ☐ 2. ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคล
   - ☐ 3. เจ้าหน้าที่กลุ่มบริหารงานบุคคล

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจต่อแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

<u>คำชี้แจง</u> โปรดทำเครื่องหมาย ✓ลงในช่องระดับการตัดสินใจ ข้อละ 1 ช่อง โดยมีค่าน้ำหนัก ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ระดับมากที่สุด
ระดับ 4 หมายถึง ระดับมาก
ระดับ 3 หมายถึง ระดับปานกลาง
ระดับ 2 หมายถึง ระดับน้อย
ระดับ 1 หมายถึง ระดับน้อยที่สุด

รายการประเมิน	ระดับความพึงพอใจ				
	5	4	3	2	1
ท่านมีความพึงพอใจต่อ....					
1. ด้านเนื้อหา					
1.1. ด้านงานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง					
1.1.1 หลักเกณฑ์ในการจัดทำแผนและอัตรากำลังมีความชัดเจนบนพื้นฐานเศรษฐกิจพอเพียง					
1.1.2 การวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังข้าราชการครูสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล					
1.1.3 การวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังข้าราชการครูสอดคล้องกับมาตรการกำหนดอัตรากำลังของภาครัฐบนพื้นฐานเศรษฐกิจพอเพียง					
1.1.4 การส่งเสริมสนับสนุนให้มีการนำแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งไปใช้ในการปฏิบัติให้เป็นรูปธรรม					
1.1.5 หลักเกณฑ์ ระเบียบที่กำหนดไว้สอดคล้องกับสภาพบริบทของสถานศึกษาบนพื้นฐานเศรษฐกิจพอเพียง					
1.1.6 บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ ชำนาญงานในการปฏิบัติหน้าที่					
1.1.7 การจัดทำแผนและอัตรากำลังสอดคล้องตามวัตถุประสงค์					
1.2. ด้านงานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง					
1.2.1 แนวทางการปฏิบัติการสรรหาสอบแข่งขันคัดเลือกบรรจุแต่งตั้ง ย้ายเปลี่ยนตำแหน่ง โอน ลาออก บรรจุ ยืมตัวช่วยราชการ รักษาราชการแทน ตัดโอนตำแหน่ง/ปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งที่ชัดเจนและเป็นธรรม					
1.2.2 แนวทางวิธีการในการจัดสรรงบประมาณให้ สพท. ที่เกี่ยวข้องกับงานบรรจุแต่งตั้งชัดเจนบนพื้นฐานเศรษฐกิจพอเพียง					
1.2.3 ภาระงานกำหนดอำนาจหน้าที่ชัดเจนตามกรอบของกฎหมาย					
1.2.4 ภาระงานกำหนดอำนาจหน้าที่สามารถนำสู่การปฏิบัติได้					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รายการประเมิน	ระดับความพึงพอใจ				
	5	4	3	2	1
อย่างเป็นรูปธรรม					
1.2.5 บุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานและสามารถขับเคลื่อนงานสู่ความสำเร็จได้					
1.2.6 ระบบการประเมินผลงาน/ประเมินฯ และเลื่อนตำแหน่งวิทยฐานะอย่างเป็นระบบรวดเร็วโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้					
ท่านมีความพึงพอใจต่อ....					
1.2. ด้านงานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง (ต่อ)					
1.2.7 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งมีความรวดเร็วถูกต้องโปร่งใสตามหลักธรรมาภิบาล					
1.2.8 บุคลากรได้รับการบรรจุแต่งตั้ง มีความรู้ ความสามารถตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายสอดคล้องกับแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง					
1.3 ด้านงานบำเหน็จความชอบและทะเบียน					
1.3.1 การส่งเสริมงานบำเหน็จความชอบและทะเบียนประวัติของ สพท. สพฐ. โปร่งใส ตรวจสอบได้ตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง					
1.3.2 การส่งเสริมและพัฒนากับงานบำเหน็จความชอบและวิทยฐานะการใช้ ควบคุม กำกับ ดูแล การใช้โค้วต้า และกำหนดวงเงินเลื่อนขั้นเงินเดือนของ สพท. สพฐ. โปร่งใส ตรวจสอบได้ตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง					
1.3.3 มีหลักเกณฑ์ แนวปฏิบัติ ในการเลื่อนขั้นและบำเหน็จความชอบที่ชัดเจนบนพื้นฐานเศรษฐกิจพอเพียง					
1.3.4 การพัฒนา เพิ่มพูนความรู้ กฎ ระเบียบใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ให้กับเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติของ สพท.					
1.3.5 มีระบบฐานข้อมูลเพื่อการควบคุมและตรวจสอบติดตามประเมินผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง					
1.3.6 บุคลากรที่รับผิดชอบงานปฏิบัติหน้าที่โดยยึดกฎหมายที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด					
1.4.ด้านงานกฎหมาย วินัยและนิติการ					
1.4.1 มีการตรวจสอบ ระเบียบกฎหมาย และนิติกรรมอย่างเป็นระบบ					
1.4.2 มีการศึกษาวิเคราะห์ เกี่ยวกับวินัย และมาตรฐานการลงโทษให้ผู้เกี่ยวข้อง					
1.4.3 มีระบบให้การแนะนำ ปรึกษา ส่งเสริมการให้ความรู้เฉพาะด้านกฎหมายและการดำเนินการทางวินัยของข้าราชการ					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รายการประเมิน	ระดับความพึงพอใจ				
	5	4	3	2	1
และลูกจ้างในสังกัดที่รวดเร็วเข้าถึงง่าย					
1.4.4 มีการจัดทำแผนป้องกันกระทำผิดทางวินัย รวมทั้งจัดทำคู่มือการดำเนินการทางวินัย และมาตรการลงโทษ เป็นแนวปฏิบัติ					
1.4.5 บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจในหน้าที่ ไม่มีการฟ้องร้องหรือกลั่นแกล้ง ให้มีการดำเนินการทางวินัย					
2. ด้านกระบวนการจัดทำแผน					
2.1 การจัดทำแผนการบริหารงานบุคคลมีการรวบรวมข้อมูลและปัญหาสำคัญของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามาจัดทำฐานข้อมูล					
2.2 การจัดทำแผนการบริหารงานบุคคลมีการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำแผน					
2.3 การจัดทำแผนการบริหารงานบุคคลมีการวิเคราะห์ศักยภาพ (SWOT) เพื่อประเมินสถานภาพการพัฒนาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา					
ท่านมีความพึงพอใจต่อ....					
2. ด้านกระบวนการจัดทำแผน (ต่อ)					
2.4 การจัดทำแผนการบริหารงานบุคคลมีการกำหนดวิสัยทัศน์และภารกิจหลักการพัฒนาที่สอดคล้องกับศักยภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา					
2.5 การจัดทำแผนการบริหารงานบุคคลมีการกำหนดวิสัยทัศน์และภารกิจหลักการพัฒนาท้องถิ่นที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์					
2.6 การจัดทำแผนการบริหารงานบุคคลมีการกำหนดจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน					
2.7 การจัดทำแผนการบริหารงานบุคคลมีการกำหนดเป้าหมายการพัฒนาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา					
2.8 การจัดทำแผนการบริหารงานบุคคลมีการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาและแนวทางการพัฒนาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา					
2.9 การจัดทำแผนการบริหารงานบุคคลมีการอนุมัติและประกาศใช้					
2.10 การจัดทำแผนการบริหารงานบุคคลมีการจัดทำบัญชีกลุ่มโครงการในแผนยุทธศาสตร์					
2.11 การจัดทำแผนการบริหารงานบุคคลมีการกำหนดรูปแบบการติดตามประเมินผลแผนยุทธศาสตร์					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รายการประเมิน	ระดับความพึงพอใจ				
	5	4	3	2	1
2.12 การจัดทำแผนการบริหารงานบุคคลมีการทบทวนแผนยุทธศาสตร์อย่างต่อเนื่อง					

<u>ตอนที่ 3</u> ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ

ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาแผนงานการบริหารงานบุคคลในสังกัดสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ

3.1 งานการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3.2 งานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3.3 งานบำเหน็จความชอบและทะเบียนประวัติ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2.4 งานกฎหมาย วินัยและนิติการ

.....

.....

.....

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.5 ข้อเสนอแนะอื่นๆ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ว่าที่เรืออากาศตรี เจริญ สุขทรัพย์
นักศึกษาปริญญาหลักสูตรครุศาสตร์อุตสาหกรรมดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาครุศาสตร์อุตสาหกรรม (การวิจัยและพัฒนาหลักสูตร)
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ภาคผนวก จ

ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (IOC)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (IOC) ของแบบสอบถามความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ

ที่	ประเด็นการตรวจสอบ	ผลการประเมิน (คนที่)			∑R	IOC	แปลผล
		1	2	3			
1) งานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ท่านมีความคิดเห็นว่า สพร.							
	1. มีการวิเคราะห์ วางแผนอัตรากำลังข้าราชการครู ให้สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาลและที่องค์กรกลางตามมาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐที่มีประสิทธิภาพ	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
	2. มีระบบควบคุม การยุบเลิกและการใช้อัตราตำแหน่งข้าราชการครูตามมาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ การเกษียณอายุราชการ/เกษียณก่อนกำหนดอย่างเหมาะสม	0	1	1	2	0.67	สอดคล้อง
	3. มีการจัดทำข้อเสนอเกี่ยวกับนโยบายการเกลี่ยอัตรากำลังข้าราชการครูให้ส่วนราชการในสังกัดทุกระดับ ใช้เป็นแนวทางบริหารหรือกำหนดมาตรการแนวปฏิบัติการบริหารอัตรากำลังในสังกัดที่ชัดเจน	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
	4. มีการจัดทำระบบฐานข้อมูลอัตรากำลังข้าราชการครูเพื่อการวางแผนบริหารอัตรากำลังและเป็นฐานข้อมูลประกอบการขอสนับสนุนอัตรากำลังเพิ่มใหม่และการจัดสรรอัตรากำลัง (Big Data)	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
	5. มีการประสานงานโครงการ/แผนงานการบรรจุนักเรียนทุนตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ หรือสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	1	1	1	3	1	สอดคล้อง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ที่	ประเด็นการตรวจสอบ	ผลการประเมิน (คนที่)			∑R	IOC	แปลผล
		1	2	3			
	6. มีระบบให้คำปรึกษา แนะนำ ให้ความรู้และชี้แจงแก่ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบงานของเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งติดต่อประสานงานกับส่วนราชการที่เกี่ยวข้องที่รวดเร็ว เข้าถึงง่าย	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
	7. มีงานวิจัยที่พัฒนางานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง	1	0	1	2	0.67	สอดคล้อง
2) งานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง ท่านมีความคิดเห็นว่า สพร.							
	1. มีแนวทางการปฏิบัติการสรรหาสอบแข่งขัน คัดเลือก บรรจุ แต่งตั้ง ย้าย เลื่อน เปลี่ยนตำแหน่ง โอน ลาออก บรรจุกลับ ยืมตัว ช่วยราชการ รักษาราชการแทน ตัดโอนตำแหน่ง/ปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งที่ชัดเจนและมีธรรมาภิบาล	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
2) งานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง (ต่อ) ท่านมีความคิดเห็นว่า สพร.							
	2. มีระบบการประเมินผลงาน/ประเมินบุคคล ให้มีวิทยฐานะหรือเลื่อนวิทยฐานอย่างเป็นระบบ รวดเร็ว โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
	3. มีแนวทาง/วิธีการในการจัดสรรงบประมาณให้ สพท. ที่เกี่ยวข้องกับงานบรรจุแต่งตั้ง เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
	4. มีงานวิจัยที่เป็นการพัฒนางานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
3) งานบำเหน็จความชอบและทะเบียนประวัติ ท่านมีความคิดเห็นว่า สพร.....							

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ที่	ประเด็นการตรวจสอบ	ผลการประเมิน (คนที่)			ΣR	IOC	แปลผล
		1	2	3			
	1. มีหลักเกณฑ์/แนวปฏิบัติในการเลื่อนขั้นเงินเดือน/การจัดสรรโควตาและวงเงินและหลักเกณฑ์/วิธีการจัดสรรเงินรางวัลประจำปีให้กับ ผอ.สพท. และ ผอ.รร. ที่มีธรรมาภิบาล	1	0	1	2	0.67	สอดคล้อง
	2. มีการควบคุม กำกับ ดูแล การใช้โควตาและกำหนดวงเงินเลื่อนขั้นเงินเดือนของ สพท./สพฐ. ที่โปร่งใส ตรวจสอบได้	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
	3. มีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการและเป็นวิทยากรเพื่อพัฒนาเพิ่มพูนความรู้ กฎ ระเบียบใหม่ ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ให้กับเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติของ สพท. ทุกเขตพื้นที่อย่างมีคุณภาพ	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
	4. มีระบบให้คำปรึกษา แนะนำและตอบข้อหารือเกี่ยวกับงานในหน้าที่ รวมทั้งติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานและประสานงานกับส่วนราชการ ทั้งภายใน และภายนอกสังกัด ที่รวดเร็วเข้าถึงง่าย	1	1	0	2	0.67	สอดคล้อง
	5. มีระบบฐานข้อมูล เพื่อการควบคุมกับตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง (Big Data)	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
	6. มีการจัดพิมพ์ การจัดสรร บัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐและบัตรประจำตำแหน่งพนักงานเจ้าหน้าที่ตาม พ.ร.บ.การศึกษาภาคบังคับ พ.ศ. 2545 ให้หน่วยงานในสังกัดที่สะดวก รวดเร็ว	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
	7. มีระบบสวัสดิการ เช่น การลาบวช กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ พระราชทานเพลิงศพ ที่สอดคล้องตรงตามความต้องการ	1	1	1	3	1	สอดคล้อง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ที่	ประเด็นการตรวจสอบ	ผลการประเมิน (คนที่)			∑R	IOC	แปลผล
		1	2	3			
	8. มีการวิจัยที่เป็นการส่งเสริมและพัฒนางานบำเหน็จความชอบและทะเบียนประวัติ	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
4) งานวินัยและนิติการ **ท่านมีความคิดเห็นว่า สพร. .....**							
	1. มีการดำเนินการทางวินัย สืบสวนสอบสวนวินัย อุทธรณ์/ร้องทุกข์ข้าราชการและลูกจ้าง อย่างมีธรรมาภิบาล	0	1	1	2	0.67	สอดคล้อง
	2. มีระบบให้คำปรึกษาด้านวินัย อุทธรณ์/ร้องทุกข์อย่างมีธรรมาภิบาลที่รวดเร็ว เข้าถึงง่าย	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
	3. มีการศึกษา วิเคราะห์/วิจัย เกี่ยวกับวินัยและมาตรฐานการลงโทษเป็นแนวปฏิบัติให้ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษาและตอบข้อหารือที่เสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
	4. มีการจัดทำแผนป้องกันกระทำผิดทางวินัย รวมทั้งจัดทำคู่มือการดำเนินการทางวินัยและมาตรฐานการลงโทษ เป็นแนวปฏิบัติให้ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษา ที่สามารถปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม	1	0	1	2	0.67	สอดคล้อง
	5. มีระบบให้การแนะนำ ปรึกษา ส่งเสริมการให้ความรู้เฉพาะด้านกฎหมายและการดำเนินการทางวินัยของข้าราชการและลูกจ้างในสังกัดที่รวดเร็ว เข้าถึงง่าย	1	1	1	3	1	สอดคล้อง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (IOC)
ของแบบสอบถามสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในที่ส่งผลต่อการพัฒนาระบบบริหารงาน
บุคคลและนิติการ
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ที่	ประเด็นการตรวจสอบ	ผลการประเมิน (คนที่)			∑R	IOC	แปลผล
		1	2	3			
ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านงานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง							
P1	การประกาศของกระทรวงศึกษาธิการให้ปรับปรุงอำนาจหน้าที่และกำหนดให้เป็นหน่วยงานการศึกษาในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
P2	การจัดทำข้อเสนอเกี่ยวกับนโยบายการเกลี่ยอัตรากำลังข้าราชการครูให้ส่วนราชการ ในสังกัดทุกระดับใช้เป็นแนวทางการบริหาร กำหนดมาตรการแนวปฏิบัติการบริหารอัตรากำลังในสังกัดชัดเจน	1	0	1	2	0.67	สอดคล้อง
P3	กระแสสังคมสามารถเรียกร้องสนับสนุนให้มีการปฏิรูปหรือยกระดับการทำงานขององค์กร	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
P4	การจัดทำข้อเสนอเกี่ยวกับนโยบายการเกลี่ยอัตรากำลัง	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
P5	หลักเกณฑ์ และข้อกำหนดมีความสอดคล้องกับบริบทด้านต่าง ๆ	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
P6	แผนอัตรากำลังการกำหนดตำแหน่งมีความเหมาะสมที่จะใช้ในการบริหารงาน	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
P7	การส่งเสริมสนับสนุนให้นำแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งไปใช้อย่างจริงจัง	0	1	1	2	0.67	สอดคล้อง
P8	การกำหนดกรอบอัตรากำลังและบุคลากรปฏิบัติหน้าที่ ต้องอาศัย	1	1	1	3	1	สอดคล้อง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ที่	ประเด็นการตรวจสอบ	ผลการประเมิน (คนที่)			∑R	IOC	แปลผล
		1	2	3			
P9	นโยบายของชาติ ต้นสังกัดที่ปรับเปลี่ยน มีผลต่อการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
P10	การปรับเปลี่ยน โยกย้ายผู้บริหารขององค์กร ทำให้มีผลกระทบต่อการบริหารงานในองค์กร	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านงานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง							
A1	การสรรหาบรรจุแต่งตั้ง เป็นงานสำคัญที่คนส่วนมากให้ความสนใจ	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
A2	การกำหนดคุณสมบัติ การสรรหาบรรจุ แต่งตั้ง โดยหน่วยงานการศึกษานั้นๆ ได้บุคลากรตามความต้องการ	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
A3	การปฏิบัติ การสรรหา สอบแข่งขันคัดเลือก บรรจุแต่งตั้ง มีความชัดเจน	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านงานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง							
A4	การบริหารจัดการ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
A5	การปฏิบัติงานอยู่บนพื้นฐานของผลประโยชน์ มีความเสี่ยงสูง	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
A6	มีระเบียบ ข้อกำหนด ที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน บุคลากรอื่นๆ อีกมาก	1	0	1	2	0.67	สอดคล้อง
A7	ข่าวสารการสรรหาบุคคลเข้าสู่ตำแหน่งยังไม่ครอบคลุมพื้นที่ในวงกว้างเท่าที่ควร	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านงานบำเหน็จความชอบและงานทะเบียนประวัติ							
R1	หลักเกณฑ์ แนวปฏิบัติในการเลื่อนขั้นเงินเดือน/การจัดสรรโควตาและวงเงินและหลักเกณฑ์วิธีการจัดสรรงบประมาณยึดหลักธรรมาภิบาล	1	1	1	3	1	สอดคล้อง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ที่	ประเด็นการตรวจสอบ	ผลการประเมิน (คนที่)			∑R	IOC	แปลผล
		1	2	3			
R2	ครูและบุคลากรทุกคนให้ความสำคัญเพราะเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
R3	สามารถกำหนดขั้นตอนกระบวนการของงานบำเหน็จความชอบและทะเบียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถตอบสนองต่อบุคลากรได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
R4	การประสานงานระหว่างหน่วยงานมีความสะดวกรวดเร็ว คล่องตัว	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
R5	เป็นงานที่มีความมละเอียดพิถีพิถันต้องมีความรอบครอบมาก สามารถเกิดการผิดพลาดได้ง่าย	1	1	0	2	0.67	สอดคล้อง
R6	การมอบหมายงานจากต้นสังกัดบางครั้งกระชั้นชิด มีเวลาในการเตรียมตัวน้อย	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านงานกฎหมาย วินัยและนิติการ							
D1	มีคนสนใจศึกษาเป็นจำนวนมากและให้ความสำคัญเป็นลำดับต้นๆ	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
D2	ภาระงานส่งผลกระทบต่อวิถีชีวิตของคนแทบทุกคนและส่งผลมากต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
D3	หน่วยงานการศึกษาที่ตั้งขึ้นใหม่มีบุคลากรที่ปฏิบัติงานในประเภทเดียวกัน มีมาตรฐานตำแหน่งเดียวกัน ทำให้ง่ายต่องานกฎหมายวินัย และนิติการ	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
D4	บุคลากรมีความตระหนักและปฏิบัติหน้าที่โดยความระมัดระวัง ไม่ประมาทเลินเล่อ	1	0	1	2	0.67	สอดคล้อง
D5	มีกรอบการทำงานที่ชัดเจน อ้างอิงกฎหมาย ระเบียบเดียวกัน	1	1	1	3	1	สอดคล้อง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ที่	ประเด็นการตรวจสอบ	ผลการประเมิน (คนที่)			∑R	IOC	แปลผล
		1	2	3			
D6	การสรรหาบุคลากรมาปฏิบัติงานมีตรงตามข้อกำหนดค่อนข้างยาก	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านงานกฎหมาย วินัยและนิติการ (ต่อ)							
D7	ไม่มีกฎหมายที่เกี่ยวข้องให้กำหนดตำแหน่งนักกฎหมายหรือนิติกรโดยกำหนดตำแหน่งตามโครงสร้างของหน่วยงานการศึกษาตั้งขึ้นใหม่	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน ด้านงานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง							
P1	หลักเกณฑ์ในการจัดทำแผนและอัตรากำลังมีความชัดเจน	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
P2	มีงานวิจัยที่พัฒนางานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
P3	มีระบบควบคุม การยกเลิก และการใช้อัตรากำลังตำแหน่งข้าราชการ	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
P4	มีระบบเครือข่าย สารสนเทศชัดเจนเป็นระบบ	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
P5	การวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังข้าราชการครู สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลตามมาตรฐานมาตรการกำหนดอัตรากำลังของภาครัฐ	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
P6	มีระบบให้คำปรึกษา แนะนำให้ความรู้และชี้แจงแก่ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบงานของแต่ละพื้นที่การศึกษา รวมทั้งติดต่อประสานงาน กับส่วนราชการที่เกี่ยวข้องที่รวดเร็วเข้าถึงง่าย	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
P7	มีการกำหนดหลักเกณฑ์กลางอำนาจหน้าที่ชัดเจนให้สามารถวางแผนกำหนดอัตรากำลังได้	1	1	1	3	1	สอดคล้อง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ที่	ประเด็นการตรวจสอบ	ผลการประเมิน (คนที่)			∑R	IOC	แปลผล
		1	2	3			
P8	บุคลากรมีความเข้าใจในบทบาท อำนาจหน้าที่ ที่กำหนด	0	1	1	2	0.67	สอดคล้อง
P9	มีการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการนำแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ไปใช้ในการปฏิบัติให้เป็นรูปธรรม	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
P10	การจัดโครงสร้างและภาระงานของหน่วยงานการศึกษาใน สพฐ. ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ มีความชัดเจน เห็นแนวทางการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ และมีคุณภาพ รวมถึงการมีเอกภาพในสายงานนั้นๆ อย่างชัดเจน	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
P11	บุคลากรมีความรู้ ความสามารถชำนาญงานในหน้าที่	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
P12	ความชัดเจนของนโยบาย หลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติที่เปลี่ยนแปลงบ่อย	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
P13	การจัดทำข้อเสนอเกี่ยวกับการเกลี่ยอัตรากำลังข้าราชการครูมีความชัดเจน	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
P14	หลักเกณฑ์ ระเบียบที่กำหนดไว้สอดคล้องกับสภาพบริบทของสถานศึกษา	1	1	0	2	0.67	สอดคล้อง
P15	กฎหมาย หลักเกณฑ์ แก้ไขบ่อย ทำให้ เจ้าหน้าที่ สับสนในการปฏิบัติงาน	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
P16	การกำหนดกฎเกณฑ์ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล เหมาะสมกับสภาพพื้นที่ มีเงื่อนไข/ข้อจำกัดมาก	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน ด้านงานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง (ต่อ)							

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ที่	ประเด็นการตรวจสอบ	ผลการประเมิน (คนที่)			∑R	IOC	แปลผล
		1	2	3			
P17	นโยบายไม่สนองตอบความต้องการของสถานศึกษา/มีความล่าช้าต่อความต้องการในห้วงระยะเวลาของสถานศึกษาที่ขาดแคลน	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
P18	การกำหนดหลักเกณฑ์ต่างๆ ขาดการมีส่วนร่วมจากทุกระดับซึ่งมีความแตกต่างของนโยบายเขตพื้นที่	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
P19	แนวปฏิบัติที่จะทำให้เกิด อ.ก.ค.ศ. ของหน่วยงานที่กำหนดขึ้นใหม่ตามประกาศ ของกระทรวงศึกษาธิการ ไม่มีกฎหมายในส่วนใดรองรับ ไม่สามารถดำเนินการ ได้อย่างชัดเจน	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในด้านงานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง							
A1	มีแนวทางการปฏิบัติ การสรรหา สอบแข่งขันคัดเลือกบรรจุ แต่งตั้ง ย้าย เปลี่ยน ตำแหน่ง โอน ลาออก บรรจุ ยืมตัวช่วยราชการ	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
A2	มีแนวทางวิธีการ ในการจัดสรรงบประมาณให้ สพท. ที่เกี่ยวข้องกับงานบรรจุแต่งตั้งชัดเจน	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
A3	ภาระงานกำหนดอำนาจหน้าที่ชัดเจนมีกฎหมายรองรับ สามารถนำสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
A4	บุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานและสามารถขับเคลื่อนงานสู่ความสำเร็จได้	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
A5	การสรรหา และบรรจุแต่งตั้งมีความรวดเร็วถูกต้องโปร่งใส ตามหลักธรรมาภิบาล	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
A6	บุคลากรได้รับการบรรจุแต่งตั้ง มีความรู้ ความสามารถตามบทบาทหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมาย	0	1	1	2	0.67	สอดคล้อง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ที่	ประเด็นการตรวจสอบ	ผลการประเมิน (คนที่)			∑R	IOC	แปลผล
		1	2	3			
A7	งานมีขั้นตอนและวิธีการในการปฏิบัติงานค่อนข้างมาก ทำให้เกิดความล่าช้า ยุ่งยาก	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
A8	มีบุคลากรบางส่วนหรือบางหน่วยงาน ซึ่งเป็นประเภทเดียวกันไปอยู่กับอีกหนึ่งหน่วยงานการศึกษาอื่น เช่น ศึกษานิเทศก์ มีอยู่ในหน่วยงานศึกษานิเทศก์ แต่ก็มีศึกษานิเทศก์ที่ไปอยู่กับ DLTV เป็นต้น ทำให้ยากต่อการกำหนดประเภทตำแหน่ง	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน ด้านงานบำเหน็จความชอบและงานทะเบียนประวัติ							
R1	การใช้ ควบคุม กำกับ ดูแล การใช้โควต้า และกำหนดวงเงินเลื่อนขั้นเงินเดือน ของ สพท. สพฐ. โปร่งใส ตรวจสอบได้	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
R2	การพัฒนา เพิ่มพูนความรู้ กฎระเบียบใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ ให้กับเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติของ สพท.	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
R3	มีระบบฐานข้อมูล เพื่อการควบคุมและตรวจสอบติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
R4	มีหลักเกณฑ์ แนวปฏิบัติ ในการเลื่อนขั้น และบำเหน็จความชอบที่ชัดเจน	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
R5	การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ และมีวิทยากรมาบรรยาย เพื่อพัฒนาเพิ่มพูนความรู้และระเบียบใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ ให้กับเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติ ของ สพท. ทุกเขตพื้นที่อย่างมีคุณภาพ	1	1	1	3	1	สอดคล้อง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ที่	ประเด็นการตรวจสอบ	ผลการประเมิน (คนที่)			∑R	IOC	แปลผล
		1	2	3			
R6	ระบบให้คำปรึกษา แนะนำ และตอบข้อหารือ เกี่ยวกับงานในหน้าที่ รวมทั้งติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน และประสานงานกับส่วนราชการทั้งภายใน และภายนอกสังกัด ที่รวดเร็วและเข้าถึงง่าย	1	0	1	2	0.67	สอดคล้อง
R7	การกำหนดวงเงินเดือน ขั้นเงินเดือนโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
R8	มีระบบข้อมูลที่สามารถตรวจสอบได้ และนำมาใช้ประโยชน์ได้รวดเร็ว	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
R9	หน่วยงานการศึกษาที่ตั้งขึ้นตามประกาศ สามารถดำเนินการงานบำเหน็จความชอบและระเบียบได้ตรงกับสายงานของตนเอง	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
R10	บุคลากรที่รับผิดชอบงานปฏิบัติหน้าที่โดยยึดกฎหมายที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด	0	1	1	2	0.67	สอดคล้อง
ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน ด้านงานกฎหมาย วินัยและนิติการ							
D1	มีการดำเนินคดีแพ่ง และอาญา คดีล้มละลาย คดีปกครอง ทั้งในฐานะโจทย์ และจำเลย รวมทั้งประสานกับพนักงานอัยการ	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
D2	มีการรวบรวมข้อเท็จจริง เอกสารหลักฐานในการทำ คำให้การหรือทำคำฟ้อง	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
D3	มีการดำเนินการเกี่ยวข้องกับการรับผิดทางละเมิด ตรวจสอบ ติดตามเพื่อให้มีการชดใช้ค่าเสียหาย	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
D4	มีการตรวจสอบ ระเบียบกฎหมายและนิติกรรมอย่างเป็นระบบ	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
D5	มีการศึกษาวิเคราะห์ เกี่ยวกับวินัย	1	1	1	3	1	สอดคล้อง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ที่	ประเด็นการตรวจสอบ	ผลการประเมิน (คนที่)			∑R	IOC	แปลผล
		1	2	3			
	และมาตรฐานการลงโทษให้ผู้เกี่ยวข้อง						
ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน ด้านงานกฎหมาย วินัยและนิติการ							
D6	มีระบบให้การแนะนำ ปรึกษา ส่งเสริมการให้ความรู้เฉพาะด้านกฎหมาย และ การดำเนินการทางวินัยของข้าราชการและลูกจ้างในสังกัดที่รวดเร็วเข้าถึงง่าย	1	0	1	2	0.67	สอดคล้อง
D7	มีการร่าง ตรวจสอบ ระเบียบกฎหมาย ร่างสัญญานิติกรรม และเป็นผู้แทน ในการจัดทำสัญญานิติกรรม	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
D8	การดำเนินการทางวินัย การสอบสวน มีการตรวจสอบ ติดตามล่าช้า	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
D9	บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจในหน้าที่ ไม่มีการฟ้องร้องหรือกลั่นแกล้งให้มีการดำเนินการทางวินัย	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
D10	มีการจัดทำแผนป้องกันกระทำผิดทางวินัย รวมทั้งจัดทำคู่มือการดำเนินการทางวินัย และมาตรการลงโทษ เป็นแนวปฏิบัติให้ อกคศ. เขตพื้นที่การศึกษาที่สามารถปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปแบบ	0	1	1	2	0.67	สอดคล้อง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (IOC)
ของแบบสอบถามความพึงพอใจที่มีต่อแผนการบริหารงานบุคคลบนฐานเศรษฐกิจพอเพียง
เพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ

ที่	ประเด็นการตรวจสอบ	ผลการประเมิน (คนที่)			∑R	IOC	แปลผล
		1	2	3			
ท่านมีความพึงพอใจต่อ....							
1. ด้านเนื้อหา							
1.1. ด้านงานวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง							
	1.1.1 หลักเกณฑ์ในการจัดทำแผนและอัตรากำลังมีความชัดเจนบนพื้นฐานเศรษฐกิจพอเพียง	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
	1.1.2 การวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังข้าราชการครูสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
	1.1.3 การวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังข้าราชการครูสอดคล้องกับมาตรการกำหนดอัตรากำลังของภาครัฐบนพื้นฐานเศรษฐกิจพอเพียง	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
	1.1.4 การส่งเสริมสนับสนุนให้มีการนำแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งไปใช้ในการปฏิบัติให้เป็นรูปธรรม	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
	1.1.5 หลักเกณฑ์ ระเบียบที่กำหนดไว้สอดคล้องกับสภาพบริบทของสถานศึกษาบนพื้นฐานเศรษฐกิจพอเพียง	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
	1.1.6 บุคลากรมีความรู้ ความสามารถชำนาญงานในการปฏิบัติหน้าที่	1	0	1	2	0.67	สอดคล้อง
	1.1.7 การจัดทำแผนและอัตรากำลังสอดคล้องตามวัตถุประสงค์						
1.2. ด้านงานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง							
	1.2.1 แนวทางการปฏิบัติการสรรหาสอบแข่งขันคัดเลือกบรรจุ แต่งตั้ง ย้าย เปลี่ยนตำแหน่ง โอน ลาออก บรรจุ ยืมตัวช่วยราชการ รักษาราชการแทน ตัดโอน	1	1	1	3	1	สอดคล้อง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ที่	ประเด็นการตรวจสอบ	ผลการประเมิน (คนที่)			∑R	IOC	แปลผล
		1	2	3			
	ตำแหน่ง/ปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งที่ชัดเจนและเป็นธรรม						
	1.2.2 แนวทางวิธีการในการจัดสรรงบประมาณให้ สพท. ที่เกี่ยวข้องกับงานบรรจุแต่งตั้งชัดเจนบนพื้นฐานเศรษฐกิจพอเพียง	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
	1.2.3 ภาระงานกำหนดอำนาจหน้าที่ชัดเจนตามกรอบของกฎหมาย	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
	1.2.4 ภาระงานกำหนดอำนาจหน้าที่สามารถนำสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
1.2. ด้านงานสรรหาบรรจุแต่งตั้ง (ต่อ)							
	1.2.5 บุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานและสามารถขับเคลื่อนงานสู่ความสำเร็จได้	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
	1.2.6 ระบบการประเมินผลงาน/ประเมินฯ และเลื่อนตำแหน่งวิทยฐานะอย่างเป็นระบบรวดเร็วโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้	0	1	1	2	0.67	สอดคล้อง
	1.2.7 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งมีความรวดเร็วถูกต้องโปร่งใสตามหลัก ธรรมาภิบาล	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
	1.2.8 บุคลากรได้รับการบรรจุแต่งตั้ง มีความรู้ ความสามารถตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายสอดคล้องกับแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
1.3 ด้านงานบำเหน็จความชอบและทะเบียน							
	1.3.1 การส่งเสริมงานบำเหน็จความชอบและทะเบียนประวัติของ สพท. สพฐ. โปร่งใส ตรวจสอบได้ตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
	1.3.2 การส่งเสริมและพัฒนากับงานบำเหน็จความชอบและวิทยฐานะการใช้ควบคุม กำกับ ดูแล การใช้เว็บต้า และ	1	1	0	2	0.67	สอดคล้อง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ที่	ประเด็นการตรวจสอบ	ผลการประเมิน (คนที่)			ΣR	IOC	แปลผล
		1	2	3			
	กำหนดวงเงินเลื่อนขั้นเงินเดือนของ สพท. สพฐ. โปร่งใส ตรวจสอบได้ตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง						
	1.3.3 มีหลักเกณฑ์ แนวปฏิบัติ ในการเลื่อนขั้นและบำเหน็จความชอบที่ชัดเจนบนพื้นฐานเศรษฐกิจพอเพียง	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
	1.3.4 การพัฒนา เพิ่มพูนความรู้ กฎระเบียบใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ให้กับเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติของ สพท.	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
	1.3.5 มีระบบฐานข้อมูลเพื่อการควบคุมและตรวจสอบติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง	1	0	1	2	0.67	สอดคล้อง
	1.3.6 บุคลากรที่รับผิดชอบงานปฏิบัติหน้าที่โดยยึดกฎหมายที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
1.4.ด้านงานกฎหมาย วินัยและนิติการ							
	1.4.1 มีการตรวจสอบ ระเบียบกฎหมายและนิติกรรมอย่างเป็นระบบ	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
	1.4.2 มีการศึกษาวิเคราะห์ เกี่ยวกับวินัยและมาตรฐานการลงโทษให้ผู้เกี่ยวข้อง	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
	1.4.3 มีระบบให้การแนะนำ ปรึกษา ส่งเสริมการให้ความรู้เฉพาะด้านกฎหมายและการดำเนินการทางวินัยของข้าราชการและลูกจ้างในสังกัดที่รวดเร็วเข้าถึงง่าย	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
1.4.ด้านงานกฎหมาย วินัยและนิติการ (ต่อ)							
	1.4.4 มีการจัดทำแผนป้องกันกระทำผิดทางวินัย รวมทั้งจัดทำคู่มือการดำเนินการทางวินัย และมาตรการลงโทษ เป็นแนวปฏิบัติ	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
	1.4.5 บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจในหน้าที่ ไม่มีการฟ้องร้องหรือกล่นแกล้ง ให้มีการดำเนินการทางวินัย	0	1	1	2	0.67	สอดคล้อง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ที่	ประเด็นการตรวจสอบ	ผลการประเมิน (คนที่)			∑R	IOC	แปลผล
		1	2	3			
2. ด้านกระบวนการจัดทำแผน							
	2.1 การจัดทำแผนการบริหารงานบุคคลมีการรวบรวมข้อมูลและปัญหาสำคัญของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามาจัดทำฐานข้อมูล	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
	2.2 การจัดทำแผนการบริหารงานบุคคลมีการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำแผน	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
	2.3 การจัดทำแผนการบริหารงานบุคคลมีการวิเคราะห์ศักยภาพ (SWOT) เพื่อประเมินสถานภาพการพัฒนาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
	2.4 การจัดทำแผนการบริหารงานบุคคลมีการกำหนดวิสัยทัศน์และภารกิจหลักการพัฒนาที่สอดคล้องกับศักยภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
	2.5 การจัดทำแผนการบริหารงานบุคคลมีการกำหนดวิสัยทัศน์และภารกิจหลักการพัฒนาท้องถิ่นที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
	2.6 การจัดทำแผนการบริหารงานบุคคลมีการกำหนดจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน	1	1	0	2	0.67	สอดคล้อง
	2.7 การจัดทำแผนการบริหารงานบุคคลมีการกำหนดเป้าหมายการพัฒนาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
	2.8 การจัดทำแผนการบริหารงานบุคคลมีการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาและแนวทางการพัฒนาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	0	1	1	2	0.67	สอดคล้อง
	2.9 การจัดทำแผนการบริหารงานบุคคลมีการอนุมัติและประกาศใช้	1	1	1	3	1	สอดคล้อง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ที่	ประเด็นการตรวจสอบ	ผลการประเมิน (คนที่)			∑R	IOC	แปลผล
		1	2	3			
	2.10 การจัดทำแผนการบริหารงานบุคคลมีการจัดทำบัญชีกลุ่มโครงการในแผนยุทธศาสตร์	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
	2.11 การจัดทำแผนการบริหารงานบุคคลมีการกำหนดรูปแบบการติดตามประเมินผลแผนยุทธศาสตร์	1	1	1	3	1	สอดคล้อง
	2.12 การจัดทำแผนการบริหารงานบุคคลมีการทบทวนแผนยุทธศาสตร์อย่างต่อเนื่อง	1	1	1	3	1	สอดคล้อง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ – สกุล	ว่าที่เรืออากาศตรีเจริญ สุขทรัพย์
วัน เดือน ปีเกิด	23 มีนาคม 2510
สถานที่เกิด	จังหวัดสิงห์บุรี
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	202/8 ซอยประเสริฐมนูกิจ 40 แขวงนวมินทร์ เขตบึงกุ่ม กรุงเทพมหานคร 10230
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการพิเศษ
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ถนนราชดำเนินนอก เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร 10300
เบอร์มือถือที่สามารถติดต่อได้	081 – 8545554
เบอร์โทรที่ทำงาน	02 – 2885511
ประวัติการจบการศึกษา	
พ.ศ. 2533	ระดับปริญญาตรี การศึกษาศาสตรบัณฑิต (กศ.บ.) คณิตศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
พ.ศ. 2547	ระดับปริญญาโท ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต
ปัจจุบัน	กำลังศึกษาหลักสูตรอุตสาหกรรมดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาครุศาสตร์อุตสาหกรรม (การวิจัยและพัฒนาหลักสูตร) สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้