



**การศึกษาความพึงพอใจเกี่ยวกับ
หลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ
ตามหนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศร ๐๒๐๖.๗/ว ๒๒
ลงวันที่ ๑๘ กันยายน ๒๕๖๘**



**ภารกิจวิจัยนวัตกรรมการบริหารงานบุคคล
สำนักงาน ก.ค.ศ.**

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาความพึงพอใจเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ตามหนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศธ ๐๒๐๖.๗/ว ๒๒ ลงวันที่ ๑๘ กันยายน ๒๕๖๘ เล่มนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ การกิจวิจัยนวัตกรรมการบริหารงานบุคคล ขอขอบพระคุณผู้บริหารสำนักงาน ก.ค.ศ. ได้แก่ ดร.ธนู ขวัญเดช เลขาธิการ ก.ค.ศ. นางสาวจารุณันท์ แก้วทองนาค รองเลขาธิการ ก.ค.ศ. และนายนิพนธ์ เบญจกุล ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านพัฒนาระบบบริหารงานบุคคล ที่กรุณาให้คำปรึกษาและคำแนะนำในการดำเนินการศึกษา นางสาวศิริรัตน์ เสือโรจน์ ผู้อำนวยการภารกิจเสริมสร้างและพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ และนายวรกัญญ์ ศรีสุทธิ์ หัวหน้ากลุ่มพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ที่ให้คำปรึกษาและคำแนะนำในการจัดทำรายงานการศึกษาความพึงพอใจฯ ดังกล่าว

นอกจากนี้ ขอขอบคุณผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมถึงสำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษ จำนวน ๕๔๗ ราย ที่กรุณาให้ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ตามหนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศธ ๐๒๐๖.๗/ว ๒๒ ลงวันที่ ๑๘ กันยายน ๒๕๖๘ รวมทั้งข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์เพื่อนำไปสู่การพัฒนาปรับปรุงหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ให้มีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผลต่อการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาต่อไป

ภารกิจวิจัยนวัตกรรมการบริหารงานบุคคล

กรกฎาคม ๒๕๖๙

บทสรุปผู้บริหาร

การศึกษาความพึงพอใจของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้เข้ารับการพัฒนา ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีต่อหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ตามหนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศธ ๐๒๐๖.๗/ว ๒๒ ลงวันที่ ๑๘ กันยายน ๒๕๖๘ มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความพึงพอใจของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้เข้ารับการพัฒนา ก่อนการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีต่อหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ตามหนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศธ ๐๒๐๖.๗/ว ๒๒ ลงวันที่ ๑๘ กันยายน ๒๕๖๘ และเพื่อจัดทำข้อเสนอแนะทางในการพัฒนาการดำเนินงานเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ตามหนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศธ ๐๒๐๖.๗/ว ๒๒ ลงวันที่ ๑๘ กันยายน ๒๕๖๘ โดยได้ดำเนินการศึกษาเป็นการศึกษาเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้แบบสอบถามออนไลน์ในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๕๔๗ คน

สรุปผลการศึกษา สามารถสรุปผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ ได้ดังนี้

๑. ผลการศึกษาความพึงพอใจเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ตามหนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศธ ๐๒๐๖.๗/ว ๒๒ ลงวันที่ ๑๘ กันยายน ๒๕๖๘ สรุปได้ดังนี้

๑.๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด จำนวน ๕๔๗ ราย ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง ๔๑ - ๕๐ ปี มีคุณวุฒิปริญญาโท โดยผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการสถานศึกษา ส่วนใหญ่มีวิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ และมีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งในสถานศึกษาเดิมก่อนได้รับการแต่งตั้งและก่อนเข้ารับการพัฒนา มากกว่า ๔ ปี

๑.๒ ผลการวิเคราะห์ความพึงพอใจของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้เข้ารับการพัฒนา ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจต่อหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ตามหนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศธ ๐๒๐๖.๗/ว ๒๒ ลงวันที่ ๑๘ กันยายน ๒๕๖๘ อยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีความพึงพอใจต่อการนำหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ไปใช้ และมีความพึงพอใจที่มีต่อองค์ประกอบหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา รองลงมา

๒. ข้อเสนอแนะและแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ตามหนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศธ ๐๒๐๖.๗/ว ๒๒ ลงวันที่ ๑๘ กันยายน ๒๕๖๘ มีดังนี้

๒.๑ ควรพัฒนาหลักสูตรการพัฒนาให้สอดคล้องกับบริบทและการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเทคโนโลยีในยุคดิจิทัล โดยเฉพาะการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership) และการประยุกต์ใช้ปัญญาประดิษฐ์ (AI) เพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการสถานศึกษา การวิเคราะห์ข้อมูล และการตัดสินใจเชิงบริหาร

อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเพิ่มเนื้อหาเกี่ยวกับการบริหารองค์กร การบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศ รวมถึงการบริหารภายใต้สถานการณ์วิกฤตและการเปลี่ยนแปลง

๒.๒ ควรเพิ่มการฝึกปฏิบัติจริง การเรียนรู้จากกรณีศึกษาและการถ่ายทอดประสบการณ์จากผู้บริหารมืออาชีพหรือผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาศึกษาสามารถเชื่อมโยงองค์ความรู้สู่การปฏิบัติงานจริง และสามารถประยุกต์ใช้ในการแก้ปัญหาตามบริบทของสถานศึกษาแต่ละแห่งได้อย่างเหมาะสม

๒.๓ ควรส่งเสริมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และการบริหารบุคคล โดยเน้นทักษะการโค้ช (Coaching) การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) และให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์มีความเชี่ยวชาญเป็นผู้ให้คำปรึกษา แนะนำ และติดตามผลการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อเสริมสร้างประสบการณ์และความมั่นใจในการปฏิบัติงานของผู้เข้ารับการพัฒนา

๒.๔ ควรส่งเสริมการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community : PLC) ระหว่างผู้เข้ารับการพัฒนา ผู้บริหารสถานศึกษา และหน่วยงานทางการศึกษา เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ ประสบการณ์ และแนวปฏิบัติที่ดีในการบริหารสถานศึกษา

๒.๕ ควรปรับปรุงกระบวนการประเมินผลการพัฒนาให้มีความหลากหลายและสะท้อนสมรรถนะที่แท้จริงของผู้เข้ารับการพัฒนา โดยใช้การประเมินตามสภาพจริง (Authentic Assessment) เช่น การประเมินจากผลงาน การนำเสนอแนวคิด การแก้ปัญหาจากกรณีศึกษา และการประเมินจากการปฏิบัติงานจริงในสถานศึกษา เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาได้รับข้อเสนอแนะสำหรับการปรับปรุงและพัฒนาตนเองได้อย่างทันทั่วถึง

๒.๖ ควรจัดให้มีระบบติดตามและประเมินผลหลังการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อตรวจสอบว่าผู้ผ่านการพัฒนาสามารถนำความรู้และทักษะที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งใช้ข้อมูลดังกล่าวในการปรับปรุงหลักสูตรและกระบวนการพัฒนาในครั้งต่อไป

๒.๗ ควรส่งเสริมการพัฒนาด้านคุณธรรม จริยธรรม ภาวะผู้นำ และหลักธรรมาภิบาลอย่างต่อเนื่อง ควบคู่กับการพัฒนาบุคลิกภาพและภาวะผู้นำ เพื่อสร้างภาพลักษณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ยุคใหม่ที่มีความน่าเชื่อถือ โปร่งใส และมุ่งประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ

๒.๘ ควรกำหนดรูปแบบและระยะเวลาในการพัฒนาให้มีความยืดหยุ่น เหมาะสมกับบริบทของผู้เข้ารับการพัฒนาแต่ละสังกัด และส่งเสริมการเรียนรู้แบบผสมผสาน (Blended Learning) ทั้งรูปแบบออนไลน์และการพัฒนาในสถานที่จริง เพื่อเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงการพัฒนาและลดข้อจำกัดด้านเวลาและสถานที่

๒.๙ ควรสนับสนุนให้หน่วยงานต้นสังกัดมีส่วนร่วมในการออกแบบและพัฒนาหลักสูตร เพื่อให้การพัฒนาสอดคล้องกับสภาพปัญหา ความต้องการ และบริบทของสถานศึกษาในแต่ละพื้นที่อย่างแท้จริง

๒.๑๐ ควรนำผลการประเมินความพึงพอใจและข้อเสนอแนะของผู้เข้ารับการพัฒนาไปใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การพัฒนามีคุณภาพ ทันสมัย และตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริหารสถานศึกษาและนโยบายการศึกษาของประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒.๑๑ ควรปรับปรุงกระบวนการพัฒนาให้มีความยืดหยุ่นและสอดคล้องกับบริบทพื้นที่ โดยเฉพาะการกำหนดสถานที่พัฒนาให้เหมาะสมกับภูมิภาคหรือเขตตรวจราชการ เพื่อลดภาระด้านการเดินทาง และเอื้อต่อการเข้ารับการพัฒนามีประสิทธิภาพ

๒.๑๒ ควรพัฒนาหลักสูตรด้านการบริหารสถานศึกษาให้ครอบคลุมการบริหารงบประมาณ การเงิน พัสดุ กฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้อง โดยยึดหลักธรรมาภิบาล ความโปร่งใส และตรวจสอบได้ รวมถึงเสริมสร้างความรู้ด้านจริยธรรมดิจิทัลและการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล เพื่อรองรับการบริหารงานภาครัฐในยุคดิจิทัล

จากการศึกษามีข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้และข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

๑. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

๑.๑ การปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ตามหนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศธ ๐๒๐๖.๗/ว ๒๒ ลงวันที่ ๑๘ กันยายน ๒๕๖๘ มีข้อเสนอแนะให้สำนักงาน ก.ค.ศ. นำไปเป็นแนวทางในการดำเนินการ ดังนี้

๑) ควรมีการปรับปรุงหลักสูตรและสาระการพัฒนาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของบริบททางการศึกษา เทคโนโลยีและนโยบายของภาครัฐ โดยเฉพาะในประเด็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา ในยุคดิจิทัล การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อการบริหารจัดการ การบริหารความเสี่ยงการบริหารภาวะวิกฤต ตลอดจนการบริหารองค์กรภายใต้การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งนี้ เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีความพร้อมในการบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาการศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ และสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ในการปฏิบัติงานจริงได้อย่างเหมาะสม

๒) ควรเพิ่มกระบวนการเรียนรู้เชิงปฏิบัติ (Active Learning) และการฝึกประสบการณ์จริงในสถานศึกษาให้มากยิ่งขึ้น โดยมุ่งเน้นการเรียนรู้จากกรณีศึกษา การวิเคราะห์สถานการณ์จริง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้เข้ารับการพัฒนา และการศึกษาดูงานในสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จ เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาได้เรียนรู้แนวทางการบริหารจัดการจากประสบการณ์จริง สามารถเชื่อมโยงองค์ความรู้ทางทฤษฎีกับการปฏิบัติและเกิดทักษะในการตัดสินใจ การแก้ไขปัญหา และการบริหารจัดการสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๓) ควรพัฒนาระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System) หรือระบบให้คำปรึกษาอย่างต่อเนื่องแก่ผู้เข้ารับการพัฒนา โดยอาจกำหนดให้มีผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์และมีความเชี่ยวชาญทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงในการให้คำแนะนำ ถ่ายทอดประสบการณ์ และติดตามผลการพัฒนาอย่างใกล้ชิด ทั้งในระหว่างการพัฒนาและภายหลังการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง เพื่อเสริมสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน และช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษารุ่นใหม่สามารถปรับตัวเข้ากับบทบาทหน้าที่ได้อย่างเหมาะสมและรวดเร็ว

๔) ควรมีการพัฒนากระบวนการติดตามและประเมินผลหลังการพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม โดยอาจกำหนดตัวชี้วัดที่สะท้อนถึงผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนา ทั้งในด้านสมรรถนะการบริหารผลการปฏิบัติงาน และผลที่เกิดขึ้นต่อสถานศึกษาเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการวิเคราะห์และปรับปรุงหลักสูตรและวิธีการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมทั้งเป็นกลไกสำคัญในการประกันคุณภาพการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

๕) ควรส่งเสริมการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา โดยสนับสนุนให้มีการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การประชุมสัมมนา หรือชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community : PLC) เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ แนวคิด และแนวทางการบริหารจัดการร่วมกัน อันจะนำไปสู่การพัฒนาศักยภาพทางวิชาชีพและการยกระดับคุณภาพการบริหารสถานศึกษาในภาพรวม

นอกจากนี้ ควรพิจารณาปรับระยะเวลาและรูปแบบการพัฒนาให้มีความยืดหยุ่นเหมาะสมกับบริบทของผู้เข้ารับการพัฒนา โดยอาจใช้รูปแบบการเรียนรู้แบบผสมผสาน (Blended Learning) ร่วมกับการเรียนรู้ออนไลน์ เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้เข้ารับการพัฒนา ลดข้อจำกัดด้านเวลาและสถานที่ และเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงองค์ความรู้ได้อย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง จึงสรุปได้ว่าหากมีการปรับปรุงและพัฒนา

หลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ควรมุ่งเน้นการพัฒนาผู้บริหารให้มีสมรรถนะรอบด้าน ทั้งด้านความรู้ ทักษะ คุณธรรม จริยธรรม และภาวะผู้นำ ตลอดจนสามารถบริหารจัดการสถานศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทของสังคมและการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลต่อการยกระดับคุณภาพการศึกษาและคุณภาพผู้เรียนอย่างยั่งยืนต่อไป

๒. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ควรมีการศึกษาการนำความรู้ ทักษะและประสบการณ์ที่ได้รับจากการพัฒนาก่อนการแต่งตั้งไปใช้ในการบริหารสถานศึกษา เพื่อช่วยยืนยันว่าการพัฒนาส่งผลให้ผู้บริหารมีสมรรถนะและพฤติกรรมที่ดีขึ้นจริง ช่วยยืนยันความเชื่อมโยงระหว่างความสามารถของผู้บริหารกับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน สะท้อนประสิทธิภาพของการบริหารสถานศึกษา และเป็นฐานข้อมูลในการปรับปรุงนโยบายหลักสูตรและกระบวนการพัฒนาให้มีความเหมาะสมมากขึ้น

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความพึงพอใจของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้เข้ารับการพัฒนา ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีต่อหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ตามหนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศธ ๐๒๐๖.๗/ว ๒๒ ลงวันที่ ๑๘ กันยายน ๒๕๖๘ มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความพึงพอใจของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้เข้ารับการพัฒนา ก่อนการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีต่อหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ตามหนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศธ ๐๒๐๖.๗/ว ๒๒ ลงวันที่ ๑๘ กันยายน ๒๕๖๘ และเพื่อจัดทำข้อเสนอแนะทางในการพัฒนาการดำเนินงานเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ตามหนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศธ ๐๒๐๖.๗/ว ๒๒ ลงวันที่ ๑๘ กันยายน ๒๕๖๘ โดยได้ดำเนินการศึกษาเป็นการศึกษาเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้แบบสอบถามออนไลน์ในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ที่เข้ารับการพัฒนา ก่อนการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา และรองผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ ระยะที่ ๑ ระหว่างวันที่ ๑๐ - ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๖๘ จำนวน ๕๔๗ คน

จากการศึกษาพบว่า

๑. ผลการศึกษาความพึงพอใจของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้เข้ารับการพัฒนา ก่อนการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีต่อหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ ๙๔.๓๔ ($\bar{X} = ๔.๗๑$, S.D. = ๐.๕๒) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความพึงพอใจต่อการนำหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ไปใช้ ร้อยละ ๙๔.๔๘ ($\bar{X} = ๔.๗๒$, S.D. = ๐.๕๒) และมีความพึงพอใจที่มีต่อองค์ประกอบหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ร้อยละ ๙๔.๒๑ ($\bar{X} = ๔.๗๑$, S.D. = ๐.๕๑) ตามลำดับ

๒. ผลการจัดทำข้อเสนอแนะทางในการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา มีประเด็นสำคัญ ได้แก่ การยกระดับและปรับปรุงหลักสูตรให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี นโยบายรัฐ และการบริหารในยุคดิจิทัล การเพิ่มการเรียนรู้เชิงปฏิบัติ (Active Learning) และประสบการณ์จริง เพื่อพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์และแก้ปัญหา การจัดให้มีระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) เพื่อให้คำปรึกษาและติดตามผลอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาระบบติดตามและประเมินผลที่ชัดเจน เพื่อปรับปรุงการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพ การส่งเสริมเครือข่ายวิชาชีพ (PLC) เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน และควรใช้รูปแบบการเรียนรู้แบบผสมผสาน (Blended Learning) เพื่อเพิ่มความยืดหยุ่น

คำสำคัญ : ความพึงพอใจ, การพัฒนา, ผู้บริหารสถานศึกษา, กระบวนการศึกษาธิการ, การแต่งตั้ง

Abstract

This study aimed to examine the satisfaction of teachers and educational personnel who participated in the pre - appointment development program for school administrators under the Office of the Basic Education Commission (OBEC) regarding with the criteria and procedures for professional development prior to their appointment as school administrators, as stipulated in the Office of the Teacher Civil Service and Educational Personnel Commission (OTEPC) Circular No. 0206.7/Wor 22 dated 18 September 2025. The objectives of the study were: (1) to examine the satisfaction levels with participants toward the criteria and procedures for the development program before to appointment as school administrators; and (2) to propose guidelines for improving the implementation of the development program based on the aforementioned regulations.

The study employed a quantitative research design. Data were collected through an online questionnaire administered to a sample of 547 teachers and educational personnel who participated in the pre - appointment development program for principals and vice principals under the Office of the Basic Education Commission during Fiscal Year 2026, Phase 1, between 10 and 30 November 2025.

The findings revealed that:

1. The overall satisfaction of participants with the criteria and procedures for the pre - appointment development program for school administrators was at the highest level, with a satisfaction rate of 94.34% ($\bar{X} = 4.71$, S.D. = 0.52). When considering individual aspects, participants expressed satisfaction with the implementation of the development criteria and procedures at 94.48% ($\bar{X} = 4.72$, S.D. = 0.52), while satisfaction with the components of the development criteria and procedures was 94.21% ($\bar{X} = 4.71$, S.D. = 0.51).

2. The proposed guidelines for improving and enhancing the implementation of the pre-appointment development program for school administrators emphasized several key areas: updating and improving the curriculum to keep pace with technological advancements, government policies, and educational administration in the digital era; increasing active learning and practical experiences to strengthen analytical thinking and problem - solving skills; establishing a mentoring system to provide continuous guidance and follow - up; developing clear monitoring and evaluation systems to improve program effectiveness; promoting Professional Learning Communities (PLCs) for collaborative learning

and knowledge exchange; and adopting a blended learning approach to increase flexibility and accessibility in the development process.

Keywords: Satisfaction, Professional Development, School Administrators, Ministry of Education, Appointment to Position.

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ก
บทสรุปผู้บริหาร	ข
บทคัดย่อ	ฉ
Abstract	ช
สารบัญ	ฅ
สารบัญตาราง	ญ
สารบัญภาพ	ฎ
บทที่ ๑ บทนำ	๑
๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์การศึกษา	๒
๑.๓ ขอบเขตของการศึกษา	๓
๑.๔ นิยามศัพท์เฉพาะ	๓
๑.๕ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	๓
๑.๖ กรอบแนวคิดในการศึกษา	๔
บทที่ ๒ แนวคิด ทฤษฎี หลักเกณฑ์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๕
๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	๕
๒.๒ แนวคิดการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ	๑๑
๒.๓ แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับความพึงพอใจ	๑๕
๒.๔ แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา	๑๖
๒.๕ แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผล	๑๙
๒.๖ หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง	๒๐
๒.๗ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๒๔
บทที่ ๓ วิธีดำเนินการศึกษา	๒๘
๓.๑ ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา	๒๘
๓.๒ เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	๒๘
๓.๓ การสร้างเครื่องมือ	๒๙
๓.๔ วิธีรวบรวมข้อมูล	๓๐
๓.๕ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	๓๐
บทที่ ๔ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	๓๒
๔.๑ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปจากแบบสอบถาม	๓๒
๔.๒ ผลการวิเคราะห์ความพึงพอใจเกี่ยวกับองค์ประกอบหลักเกณฑ์ และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ก่อนแต่งตั้ง ให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา และการนำหลักเกณฑ์ฯ (ว ๒๒/๒๕๖๘) ไปใช้ สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ	๓๕
๔.๓ ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม	๔๘

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ ๕ สรุปผลการศึกษา อภิปรายผลการศึกษา และข้อเสนอแนะ	๕๓
๕.๑ สรุปผลการศึกษา	๕๓
๕.๒ อภิปรายผลการศึกษา	๕๘
๕.๓ ข้อเสนอแนะ	๖๓
บรรณานุกรม	๖๖
ภาคผนวก	๗๑
ภาคผนวก ก	๗๒
แบบสอบถามความพึงพอใจเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา	
ภาคผนวก ข	๘๐
หนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศธ ๐๒๐๖.๑๒/๙๙ ลงวันที่ ๑๒ มีนาคม ๒๕๖๙ เรื่อง ขอความเห็นชอบการสำรวจความพึงพอใจเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาและขอความเห็นชอบแบบสอบถามความพึงพอใจเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา	
ภาคผนวก ค	๘๒
หนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศธ ๐๒๐๖.๑๒/๑๐๘ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๙ เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสมของแบบสอบถามความพึงพอใจเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา	
ภาคผนวก ง	๘๔
หนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศธ ๐๒๐๖.๑๒/๓ ลงวันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๙ เรื่อง สำรวจความพึงพอใจเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา (ว ๒๒/๒๕๖๘)	
ภาคผนวก จ	๘๖
หนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศธ ๐๒๐๖.๑๒/๔ ลงวันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๙ เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามความพึงพอใจเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา (ว ๒๒/๒๕๖๘)	

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ ๑	อายุของผู้ตอบแบบสอบถาม
ตารางที่ ๒	คุณวุฒิของผู้ตอบแบบสอบถาม
ตารางที่ ๓	สังกัดของผู้ตอบแบบสอบถาม
ตารางที่ ๔	ตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ตารางที่ ๕	วิทยฐานะของผู้ตอบแบบสอบถาม
ตารางที่ ๖	ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งในสถานศึกษาเดิมของผู้ตอบแบบสอบถาม ก่อนได้รับการแต่งตั้ง และก่อนเข้ารับการพัฒนา
ตารางที่ ๗	ระดับความพึงพอใจที่มีต่อหลักสูตรการพัฒนา ด้านที่ ๑ ภาวะผู้นำ การพัฒนาตนเอง และผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา
ตารางที่ ๘	ระดับความพึงพอใจที่มีต่อหลักสูตรการพัฒนา ด้านที่ ๒ การบริหารสถานศึกษา
ตารางที่ ๙	ระดับความพึงพอใจที่มีต่อหลักสูตรการพัฒนา ด้านที่ ๓ การมีปฏิสัมพันธ์ และการสร้างเครือข่าย
ตารางที่ ๑๐	ระดับความพึงพอใจที่มีต่อหลักสูตรการพัฒนา ด้านที่ ๔ การเป็นข้าราชการที่ดี
ตารางที่ ๑๑	ระดับความพึงพอใจที่มีต่อหลักสูตรการพัฒนา ด้านระยะเวลาในการพัฒนา
ตารางที่ ๑๒	ระดับความพึงพอใจที่มีต่อหลักสูตรการพัฒนา ด้านการประเมินผลการพัฒนา และเกณฑ์การตัดสิน
ตารางที่ ๑๓	ด้านที่ ๑ ภาวะผู้นำ การพัฒนาตนเองและผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา
ตารางที่ ๑๔	ด้านที่ ๒ การบริหารสถานศึกษา
ตารางที่ ๑๕	ด้านที่ ๓ การมีปฏิสัมพันธ์และการสร้างเครือข่าย
ตารางที่ ๑๖	ด้านที่ ๔ การเป็นข้าราชการที่ดี
ตารางที่ ๑๗	ระยะเวลาในการพัฒนา
ตารางที่ ๑๘	การประเมินผลการพัฒนาและเกณฑ์การตัดสิน
ตารางที่ ๑๙	ภาพรวมระดับความพึงพอใจที่มีต่อหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา

สารบัญภาพ

		หน้า
ภาพที่ ๑	กรอบแนวคิดในการศึกษา	๔
ภาพที่ ๒	ภาพแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร	๘
ภาพที่ ๓	กรอบทักษะ (Skill) แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐	๑๔

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นภารกิจสำคัญที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ซึ่งต้องมีบทบาทในการกำกับ ดูแล และส่งเสริมมาตรฐานการจัดการศึกษาให้แก่สถานศึกษาทั่วประเทศ การยกระดับคุณภาพการศึกษาในยุคปัจจุบันจำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะตามที่กฎหมายกำหนด เพื่อทำหน้าที่เป็นผู้นำทางวิชาการ (Instructional Leader) และผู้นำการบริหารจัดการเชิงคุณภาพ ทั้งนี้ บทบาทของผู้อำนวยการสถานศึกษาไม่ได้จำกัดอยู่เพียงการเป็นผู้บังคับบัญชาตามสายงาน แต่ยังต้องเป็นผู้กำกับทิศทางการพัฒนาโรงเรียน การบริหารทรัพยากร การประสานความร่วมมือในระดับชุมชน ตลอดจนการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน

ในปัจจุบันการบริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและความหลากหลายในทุกมิติ ทั้งด้านการขับเคลื่อนนโยบายสำคัญของกระทรวงศึกษาธิการ การบริหารระบบประกันคุณภาพภายใน การดำเนินการโรงเรียนดิจิทัล การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน การกำกับความโปร่งใสและธรรมาภิบาล รวมถึงการบริหารวิกฤตการณ์ต่าง ๆ เช่น การแพร่ระบาดของโรค การเปลี่ยนผ่านสู่สังคมดิจิทัล และการพัฒนาทักษะครูในศตวรรษที่ ๒๑ สถานศึกษาจึงต้องการผู้นำที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีสมรรถนะรอบด้าน ความรู้ ทักษะ มีความสามารถในการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ และมีคุณลักษณะทางจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะส่งผลต่อคุณภาพการบริหารสถานศึกษาและคุณภาพผู้เรียนโดยตรง

โดยที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ (๒๕๔๒) มาตรา ๙ (๔) กำหนดให้มีการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา และการพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙ กำหนดให้มีการพัฒนาระบบการสรรหาและแต่งตั้งผู้บริหารการศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษาระดับต่าง ๆ และเน้นการพัฒนาผู้บริหารให้มีสมรรถนะระดับสากล ประกอบกับพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๗ มาตรา ๘๐ กำหนดให้มีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งบางตำแหน่งและบางวิทยฐานะ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสมในอันที่จะทำให้การปฏิบัติหน้าที่ราชการเกิดประสิทธิภาพประสิทธิผล และความก้าวหน้าแก่ราชการ ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด และมาตรฐานตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษากำหนดให้ต้องผ่านการพัฒนาตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด ประกอบกับกระทรวงศึกษาธิการมีนโยบายให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นผู้นำในการปฏิรูปการศึกษาและนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ก.ค.ศ. จึงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๕๒ เป็นต้นมา โดยมีหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา ตามหนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศธ ๐๒๐๖.๗/ว ๘ ลงวันที่ ๒๙ เมษายน ๒๕๖๓ เป็นหลักเกณฑ์ที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน ซึ่งได้มีการประกาศและบังคับใช้มาเป็นระยะเวลามากกว่า ๕ ปีแล้ว ขอบข่ายเนื้อหาและรูปแบบของการพัฒนาอาจไม่สอดคล้องกับบริบทของการจัดการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงไปในปัจจุบัน ส่งผลต่อความรู้ความสามารถที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่ง

จึงจำเป็นต้องปรับปรุงรูปแบบ สำคัญ และกระบวนการพัฒนา การพัฒนาความรู้ ความสามารถที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้ผู้ได้รับการคัดเลือกให้ดำรงตำแหน่งประเภทผู้บริหารสถานศึกษาได้รับการพัฒนาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งตามมาตรฐานตำแหน่งที่ ก.ค.ศ. กำหนด ประกอบกับ ก.ค.ศ. ได้กำหนดมาตรฐานตำแหน่งของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตามหนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศธ ๐๒๐๖.๔/ว ๑๙ ลงวันที่ ๓ ตุลาคม ๒๕๖๗ ซึ่งกำหนดคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งให้ผู้ที่จะได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องผ่านการพัฒนาก่อนแต่งตั้งตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด จึงต้องมีการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้กับทุกส่วนราชการเพื่อให้การพัฒนาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นมาตรฐานเดียวกัน

ก.ค.ศ. ในคราวประชุมครั้งที่ ๗/๒๕๖๘ เมื่อวันที่ ๒๘ สิงหาคม ๒๕๖๘ มีมติกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ตามหนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศธ ๐๒๐๖.๗/ว ๒๒ ลงวันที่ ๑๘ กันยายน ๒๕๖๘ (ว ๒๒/๒๕๖๘) โดยมีมุ่งหมายให้ผู้เข้ารับการพัฒนารับการยกระดับสมรรถนะตามมาตรฐานตำแหน่ง มีเจตคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณทางวิชาชีพ รวมทั้งสามารถประยุกต์ใช้ความรู้และทักษะในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อคุณภาพการศึกษาและคุณภาพผู้เรียนอย่างเป็นระบบ หลักสูตรดังกล่าวได้กำหนดโครงสร้างหลักสูตรการพัฒนาไว้ ๔ ด้าน ได้แก่ (๑) ภาวะผู้นำ การพัฒนาตนเอง และผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา (๒) การบริหารสถานศึกษา (๓) การมีปฏิสัมพันธ์และการสร้างเครือข่าย และ (๔) การเป็นข้าราชการที่ดี อีกทั้งกำหนดกระบวนการพัฒนา ๓ ระยะ ครอบคลุมการเรียนรู้ตามหลักสูตร การฝึกประสบการณ์จริงในสถานศึกษา และการประมวลสรุปผลการเรียนรู้พร้อมจัดทำข้อเสนอแนวคิดในการพัฒนาสถานศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ดำเนินการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ ระยะที่ ๑ ระหว่างวันที่ ๑๐ - ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๖๘ ตามหลักเกณฑ์ ว ๒๒/๒๕๖๘ เรียบร้อยแล้ว โดยมีผู้เข้ารับการพัฒนา จำนวน ๙๖๔ ราย ดังนั้น เพื่อเป็นการติดตามการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงาน ก.ค.ศ. จึงเห็นควรศึกษาความพึงพอใจต่อหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ดังกล่าว เพื่อนำข้อมูลมาใช้ประกอบการวิเคราะห์หลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลในอนาคต

๑.๒ วัตถุประสงค์การศึกษา

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

๑.๒.๑ เพื่อศึกษาความพึงพอใจของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้เข้ารับการพัฒนาก่อนการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีต่อหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ตามหนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศธ ๐๒๐๖.๗/ว ๒๒ ลงวันที่ ๑๘ กันยายน ๒๕๖๘

๑.๒.๒ เพื่อจัดทำข้อเสนอแนะทางในการพัฒนาการดำเนินงานเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ตามหนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศธ ๐๒๐๖.๗/ว ๒๒ ลงวันที่ ๑๘ กันยายน ๒๕๖๘

๑.๓ ขอบเขตของการศึกษา

การศึกษาความพึงพอใจของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้เข้ารับการพัฒนา ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีต่อหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ตามหนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศธ ๐๒๐๖.๗/ว ๒๒ ลงวันที่ ๑๘ กันยายน ๒๕๖๘ มีขอบเขตในการศึกษา ดังนี้

๑.๓.๑ ขอบเขตของเนื้อหา

เป็นการศึกษาความพึงพอใจเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ตามหนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศธ ๐๒๐๖.๗/ว ๒๒ ลงวันที่ ๑๘ กันยายน ๒๕๖๘

๑.๓.๒ ขอบเขตประชากร

ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เข้ารับการพัฒนา ก่อนการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา และรองผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ ระยะที่ ๑ ระหว่างวันที่ ๑๐ - ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๖๘

๑.๓.๓ ขอบเขตของระยะเวลา

การศึกษาครั้งนี้ดำเนินการจัดเตรียมแบบสอบถาม สืบหาข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล และจัดทำรายงานการสำรวจความพึงพอใจ มีกำหนดเวลาตั้งแต่เดือนธันวาคม ๒๕๖๘ - เดือนสิงหาคม ๒๕๖๙

๑.๔ นิยามศัพท์เฉพาะ

๑.๔.๑ ความพึงพอใจ หมายถึง ความคิดเห็น/ทัศนคติของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีต่อหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ตามหนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศธ ๐๒๐๖.๗/ว ๒๒ ลงวันที่ ๑๘ กันยายน ๒๕๖๘

๑.๔.๒ ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ได้รับการคัดเลือกให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา และรองผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่เข้ารับการพัฒนา ก่อนการแต่งตั้ง

๑.๕ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

๑.๕.๑ ทราบความคิดเห็น ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา

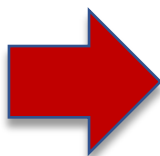
๑.๕.๒ สำนักงาน ก.ค.ศ. มีข้อมูลเพื่อใช้ในการพัฒนาหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลในอนาคต

๑.๖ กรอบแนวคิดในการศึกษา

จากการศึกษาทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถนำมาสร้างกรอบแนวคิดของการศึกษา เรื่อง การศึกษาความพึงพอใจเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ตามหนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศธ ๐๒๐๖.๗/ว ๒๒ ลงวันที่ ๑๘ กันยายน ๒๕๖๘ โดยนำข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามและข้อมูลเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนา ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษามากำหนดเป็นตัวแปรต้น มีตัวแปรตาม คือ ความพึงพอใจเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ตามหนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศธ ๐๒๐๖.๗/ว ๒๒ ลงวันที่ ๑๘ กันยายน ๒๕๖๘ ดังนี้

ตัวแปรต้น

- ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (อายุ คุณวุฒิ สังกัด ตำแหน่ง วิทยฐานะ ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งในสถานศึกษา ก่อนเข้ารับการพัฒนา)
- ข้อมูลเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนา ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหาร สถานศึกษา (ว ๒๒/๒๕๖๘)



ตัวแปรตาม

ความพึงพอใจเกี่ยวกับหลักเกณฑ์
และวิธีการพัฒนาข้าราชการครู
และบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้ง
ให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา

ภาพที่ ๑ กรอบแนวคิดในการศึกษา

บทที่ ๒

แนวคิด ทฤษฎี หลักเกณฑ์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการศึกษา เรื่อง การศึกษาความพึงพอใจเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาตามหนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศธ ๐๒๐๖.๗/ว ๒๒ ลงวันที่ ๑๘ กันยายน ๒๕๖๘ จึงได้มีการศึกษา แนวคิด ทฤษฎี หลักเกณฑ์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย

- ๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
- ๒.๒ แนวคิดการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ
- ๒.๓ แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับความพึงพอใจ
- ๒.๔ แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา
- ๒.๕ แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผล
- ๒.๖ หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง
- ๒.๗ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

๒.๑.๑ ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ภาวะการณ์ปัจจุบันสังคมมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ในการเปลี่ยนแปลงทั้งหลายเหล่านั้นล้วนแล้วแต่มีอิทธิพลต่อองค์กรต่าง ๆ ในลักษณะที่แตกต่างกัน องค์กรต่างต้องปรับตัวให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงและอิทธิพลที่มีผลต่อการดำเนินงานขององค์กร ทำให้แต่ละองค์กรต้องมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้สามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะถือว่ามนุษย์เป็นต้นทุนที่สำคัญที่สุดที่ต้องได้รับการพัฒนา Theodore W. Schultz (๑๙๖๑, อ้างถึงใน ธนพร เทียนประเสริฐ, ๒๕๖๐) ได้เขียนบทความชื่อการลงทุน ด้านทุนมนุษย์ (Investment in Human Capital) ในวารสารอเมริกา ชื่อ American Economic Review (Schultz, ๑๙๖๑) โดยได้เสนอว่า ทุนมนุษย์ ประกอบด้วย ทักษะ ประสบการณ์ และความรู้ Gary Becker (๑๙๖๔, อ้างถึงใน อรรถพร ไพโรจน์พิพิงค์, ๒๕๕๙) ได้เสนอทฤษฎีทุนมนุษย์ที่มีเกี่ยวกับการศึกษาเล่าเรียนและการฝึกอบรม ซึ่งถือเป็นการลงทุนที่มีความสำคัญที่สุด เพื่อการพัฒนาทุนมนุษย์ ดังนั้น การศึกษาเกี่ยวกับทุนมนุษย์เพื่อนำไปสู่การพัฒนาทุนมนุษย์ จึงเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กร จึงกล่าวได้ว่า ความสำเร็จขององค์กรขึ้นอยู่กับทุนมนุษย์ในองค์กร

ประกอบกับสังคมโลกเกิดการเปลี่ยนแปลงแบบฉับพลันในด้านต่าง ๆ เช่น โลกาภิวัตน์ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีดิจิทัล การเกิดนวัตกรรมทางการบริหารและจัดการแบบใหม่ทำให้องค์กรต้องให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นดังกล่าว การที่องค์กรจะอยู่รอดภายใต้การเปลี่ยนแปลง ก็คือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพราะทรัพยากรมนุษย์มีคุณค่าที่สุด และเป็นทรัพย์สินที่สามารถพัฒนาเพื่อเพิ่มมูลค่าได้ ดังนั้น องค์กรจึงต้องมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อยกระดับประสิทธิภาพขององค์กรโดยรวมสร้างนวัตกรรมและความได้เปรียบ โดยนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ ดังนี้

Nadler และ Nadler (๑๙๘๙, อ้างถึงใน ชลชาติ พหุโล และ วิไลวรรณ วรคามิน, ม.ป.ป.) ได้อธิบายว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการวางแผนอย่างเป็นระบบเพื่อพัฒนาศักยภาพ

ในการปฏิบัติงานของพนักงานและปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์กรให้สูงขึ้น โดยวิธีการฝึกอบรม การให้การศึกษา และการพัฒนาขอบเขตของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จึงครอบคลุม ๓ เรื่องด้วยกัน คือ

๑. การฝึกอบรม (Training) เป็นกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่มุ่งหวังให้ผู้เข้ารับการอบรม สามารถนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ทันที หรือมีพฤติกรรมการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไปตาม ความต้องการขององค์กร ซึ่งการฝึกอบรมจะมี ๒ แบบ คือ แบบที่ ๑ การฝึกอบรมบุคลากร เพื่อการเรียนรู้ โดยผู้เข้าอบรมไม่ได้อยู่หน้างานที่ปฏิบัติจริงเป็นการฝึกอบรมในห้องเรียน การศึกษาค้นคว้าการดูงานจากแหล่ง เรียนรู้ต่าง ๆ และแบบที่ ๒ การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงานซึ่งเป็นการฝึกอบรมแบบปฏิบัติจากสถานที่จริง เพื่อเป็นการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานโดยมีทักษะเป็นพื้นฐานให้บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถปฏิบัติงานจริงได้

๒. การศึกษา (Education) เป็นกระบวนการจัดเตรียมบุคคลให้มีความพร้อมเป็นการ เพิ่มพูนความรู้ แนวคิด ทฤษฎี เพิ่มทักษะ ทศนคติ โดยเน้นเกี่ยวกับงานที่ต้องทำตามความต้องการขององค์กร ในอนาคต การศึกษาแตกต่างจากการฝึกอบรม เนื่องจากเป็นการเตรียมเรื่องงานในอนาคตที่แตกต่างไปจาก งานปัจจุบัน การศึกษาจึงเป็นการเตรียมบุคลากรเพื่อให้ตอบสนองความต้องการ และเป้าหมายขององค์กร

๓. การพัฒนา (Development) เป็นกระบวนการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพเพื่อให้เกิด การเรียนรู้และประสบการณ์แก่บุคลากรขององค์กร ช่วยเตรียมความพร้อมของบุคลากรสำหรับการเรียนรู้ สิ่งต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต เช่น การทำงานเป็นทีม การมีภาวะผู้นำ การบริหารความเสี่ยง การบริหาร ความขัดแย้ง เป็นต้น

นิทสัน ศิริโชติรัตน์ (๒๕๖๐) ให้ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการหนึ่งที่จะช่วยให้องค์กรได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ เข้ามาปฏิบัติงานเป็นการใช้ทรัพยากรมนุษย์อย่างคุ้มค่า ให้ปฏิบัติงานได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

Delahaye (๒๐๐๐; ๒๐๐๕ อ้างถึงใน ภัทรชนก คุณธร, ๒๕๖๑) กล่าวว่า การพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ของ Delahaye (Brian L. Delahaye) ในปี ค.ศ. ๒๐๐๐ ได้เสนอกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ ๔ ส่วน ประกอบด้วย

๑. การสร้างความรู้ใหม่ (the creation of knowledge)
๒. ทฤษฎีการบริหารใหม่ ๆ (the new management theories)
๓. การจัดการความหลากหลาย (diversity management)
๔. หน้าที่การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (the functions of HRM)

ต่อมาในปี ค.ศ. ๒๐๐๕ ได้เสนอตัวแบบของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยเพิ่มจากเดิม เป็น ๖ ส่วน คือ การสร้างความรู้ใหม่ (the creation of knowledge) การเรียนรู้ของผู้ใหญ่ (adult learning) การเรียนรู้ในสถานที่ปฏิบัติงาน (workplace learning) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (the functions of HRM) การจัดการความหลากหลาย (the management of diversity) และหุ้นส่วนการเรียนรู้ (learning partnership)

Swanson RA and Holton EF (๒๐๐๑) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือกระบวนการพัฒนา เพื่อสร้างความเชี่ยวชาญของบุคคลผ่านการพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบ การฝึกอบรม และพัฒนา ความเชี่ยวชาญของบุคลากรอย่างเป็นระบบเพื่อมีวัตถุประสงค์ในการปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยมีขอบเขตของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานถึงระดับองค์กร กระบวนการทำงานและระดับกลุ่ม/บุคคล

Kossek และ Block (๒๐๐๒, อ้างถึงใน สุจิตรา ธนารักษ์, ๒๕๕๒) ให้ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development : HRD) เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้และการปรับปรุงการปฏิบัติงานในระดับบุคคล ทีมและองค์กร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการผสมผสานการพัฒนาทั้งในระดับบุคคล การพัฒนาสายงานอาชีพ การบริหารผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาองค์กรกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ และวัตถุประสงค์ขององค์กรเข้าด้วยกัน

Jerry W. Gilley, Steven A. Eggland และ Ann Maycunich Gilley (๒๐๐๒, อ้างถึงใน เอกสิทธิ์ สนามทอง, ๒๕๖๒) ได้ให้คำนิยามไว้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การนำกิจกรรมต่าง ๆ ที่มีการกำหนดรูปแบบอย่างเป็นระบบเพื่อใช้ในการเพิ่มเติมศักยภาพ ความรู้ ความเข้าใจ ทักษะทัศนคติและปรับปรุงพฤติกรรมของบุคลากรให้ดีขึ้น โดยมุ่งเน้นการพัฒนาใน ๓ ส่วน และ ๑ การบริหาร คือ

๑. การพัฒนารายบุคคล (Individual Development - ID) คือ กิจกรรมที่มุ่งเน้นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นรายบุคคลเพื่อพัฒนาศักยภาพต่าง ๆ ของบุคลากรในองค์กรทั้งในด้านความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ ความสามารถ และทัศนคติ รวมถึงเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในทางบวกแก่บุคลากรทุกคนในองค์กร และได้ให้นิยามการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับปัจเจกบุคคลในระดับองค์กร ประกอบด้วยกิจกรรมสำคัญ ๓ ด้าน คือ การฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนาโดยกิจกรรม ๓ ลักษณะ ซึ่งพิจารณาตามระยะเวลาที่เหมาะสม ตามรายละเอียด ดังนี้

๑.๑ การฝึกอบรม (Training) เป็นกิจกรรมการอบรม ๒ ลักษณะ คือ

๑.๑.๑ การฝึกอบรมในขณะที่ปฏิบัติงาน (On The Job Training - OJT) ซึ่งเป็นเครื่องมือในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์รายบุคคลด้วยการฝึกปฏิบัติจริงจากสถานที่จริงเป็นการให้คำแนะนำเชิงปฏิบัติในลักษณะตัวต่อตัวหรือเป็นลักษณะกลุ่มเล็ก ๆ ในการปฏิบัติงานในช่วงเวลาการทำงานปกติ ซึ่งการฝึกอบรมในขณะที่ปฏิบัติงานนี้จะออกแบบการพัฒนารายบุคคลเพื่อเน้นประสิทธิภาพการทำงานในลักษณะการพัฒนาทักษะเป็นพื้นฐาน ให้บุคลากรเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง อีกทั้งองค์กรในปัจจุบันมักจะใช้เครื่องมือการฝึกอบรมในขณะที่ปฏิบัติงาน ในลักษณะการสร้างบรรยากาศแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อลดช่องว่างความรู้ของคนในองค์กรให้มากที่สุด

๑.๑.๒ การฝึกอบรมโดยไม่ได้อยู่หน้างาน (Off - the - Job Training - Off - JT) เป็นกระบวนการพัฒนารายบุคคลเพื่อการเรียนรู้ของบุคลากรผ่านการฝึกอบรมในแบบห้องเรียนและศึกษาค้นคว้า ดูงาน จากแหล่งข้อมูลหรือแหล่งความรู้ต่าง ๆ เป็นต้น

๑.๒ การศึกษา (Education) เป็นกิจกรรมระยะยาว ซึ่งเป็นเครื่องมือเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ ความเข้าใจในแนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ โดยตรงแก่บุคลากรขององค์กร การศึกษาจึงเป็นการเพิ่มพูนความรู้ทักษะ ทัศนคติ ตลอดจน เสริมสร้างความสามารถ ในการปรับตัวในทุก ๆ ด้านให้กับบุคคล โดยมุ่งเน้นเกี่ยวกับงานของพนักงานในอนาคต เพื่อเตรียมบุคลากรให้มีความพร้อมที่จะทำงาน ตามความต้องการ และเป้าหมายขององค์กร

๑.๓ การพัฒนา (Development) เป็นกระบวนการพัฒนาศักยภาพให้มีความรู้ความเข้าใจ โดยเครื่องมือทางการพัฒนาตามกิจกรรมการเรียนรู้ที่ไม่ได้มุ่งตัวงาน แต่มีจุดเน้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามศักยภาพของบุคลากรตามที่ต้องการ และมีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานในหน้าที่ของตน เช่น การพัฒนาภาวะผู้นำ การทำงานเป็นทีม การบริหารเวลา การบริหารความขัดแย้ง การบริหารความเสี่ยง เป็นต้น

๒. การพัฒนาสายอาชีพ (Career Development – CD) คือ กิจกรรมการกำหนดเส้นทางอาชีพที่เหมาะสม โดยกำหนดการวางแผนอาชีพ (Career planning) รวมทั้ง ดำเนินการ จัดการอาชีพ (Career management) เพื่อดำเนินการกำหนดสายความก้าวหน้าทางอาชีพ (Career path) การพัฒนาและสร้างเสริมทักษะ ประสบการณ์ และศักยภาพเพื่อเตรียมบุคลากรสำหรับความก้าวหน้าในสายอาชีพ และเปิดโอกาสให้บุคลากรแต่ละคนมีโอกาสเติบโตและก้าวหน้าในงานตามแผนสายอาชีพที่ได้วางไว้เพื่อเพิ่มคุณภาพชีวิตงานสำหรับเป้าหมายของบุคลากรเองควบคู่ไปกับการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

๓. การพัฒนาองค์กร (Organization Development – OD) คือ กิจกรรมที่ถูกกำหนดขึ้นโดยองค์กรตามวัตถุประสงค์ที่ถูกกำหนดขึ้นอย่างใดอย่างหนึ่งใน ๒ ลักษณะ คือ

๓.๑ เพื่อกำหนดการตามเป้าหมายขององค์กรใหม่

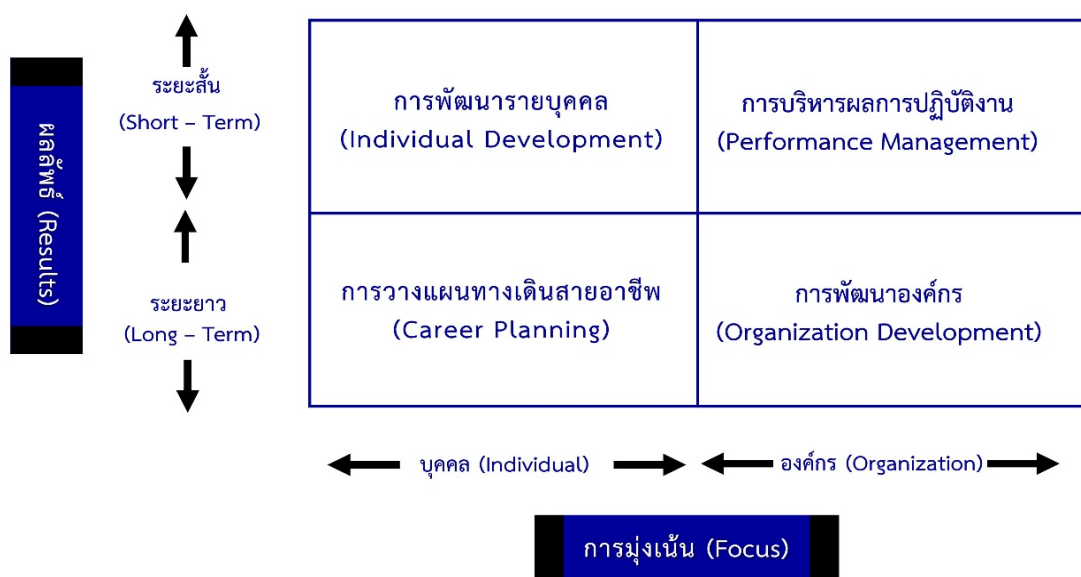
๓.๒ เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น โดยการกำหนดแผนการดำเนินการจัดตั้งคณะทำงานเพื่อการวินิจฉัยองค์กรใน ๓ ลักษณะ ประกอบด้วย

๓.๒.๑ ด้านทรัพยากรมนุษย์

๓.๒.๒ ด้านระบบ

๓.๒.๓ ด้านบรรยากาศองค์กร เพื่อการพัฒนาปรับปรุง และเปลี่ยนแปลงองค์กรให้เกิดความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างเป็นระบบให้มากที่สุด

๔. การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management - PM) คือ การกำหนดกระบวนการดำเนินการอย่างเป็นระบบ และมีเป้าหมายเพื่อพิจารณาผลักดันให้ผลการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลที่ปฏิบัติหน้าที่ในองค์กรบรรลุเป้าหมาย ด้วยการเชื่อมโยงเป้าหมายผลการปฏิบัติงานในระดับองค์กร ระดับหน่วยงาน จนถึงระดับบุคคลเข้าด้วยกัน ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานเป็นการบริหารผลการปฏิบัติงานของบุคลากรให้สอดคล้องและเป็นไปในทางเดียวกันอันเป็นผลจากความเชื่อมโยงของเป้าหมายและมาตรฐานขององค์กรที่กำหนดไว้



ภาพที่ ๒ ภาพแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร Jerry, W. Gilley, Steven A. Eggland, & Ann Maycunich Gilley (๒๐๐๒, อ้างถึงใน เอกสิทธิ์ สนามทอง, ๒๕๖๒)

ดังนั้น จึงอาจกล่าวโดยสรุปว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่เหมาะสม เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเพิ่มศักยภาพในการ ขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสำเร็จทั้งในระดับบุคคล ระดับงาน และระดับองค์กร โดย HRD ครอบคลุม องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ การฝึกอบรม (Training) การพัฒนาอาชีพ (Career Development) และการเรียนรู้ ขององค์กร (Organizational Learning) เป็นกลไกสำคัญที่ช่วยให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะที่จำเป็นต่อการทำงานตามภารกิจของหน่วยงาน สร้างความพร้อมในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง และผลักดันให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยรวมขององค์กรอย่างเป็นระบบและยั่งยืน สอดคล้องกับ แนวคิดของ วรารัตน์ เขียวไพร (ม.ป.ป. อ้างถึงใน ภรณ์ชุตา โสมเขียว, ๒๕๖๔) ที่ได้กล่าวถึงลักษณะและการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพว่าการพัฒนามนุษย์ปรับเปลี่ยนจากแนวคิดเดิมที่ใช้การฝึกอบรมเป็นเครื่องมือ สำคัญแก้ไขทุกปัญหาเป็นแนวคิดห่วงโซ่คุณค่า แนวคิดทุนมนุษย์และทุนทางปัญญา และแนวคิดระบบ ผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ โดยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร แบ่งวัตถุประสงค์ได้ ๓ ระดับ ดังนี้

๑. ระดับบุคคล

- ๑.๑ เพื่อความเจริญก้าวหน้าในอาชีพ มีโอกาสในการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น
 - ๑.๒ เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูงขึ้น
 - ๑.๓ เพื่อพัฒนาทัศนคติ ค่านิยม และบุคลิกภาพ ให้เหมาะสมในการปฏิบัติงาน
 - ๑.๔ เพื่อเสริมสร้างประสบการณ์
 - ๑.๕ เพื่อเสริมสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
 - ๑.๖ เพื่อการเรียนรู้ ฝึกฝน เทคนิค วิธีการปฏิบัติงาน และการใช้อุปกรณ์ เครื่องมือต่าง ๆ
- ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและรวดเร็วยิ่งขึ้นก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง

๒. ระดับกลุ่ม

- ๒.๑ เพื่อเพิ่มผลผลิตของกลุ่ม
- ๒.๒ เพื่อลดความขัดแย้งภายในกลุ่ม
- ๒.๓ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ ระหว่างสมาชิกกลุ่ม
- ๒.๔ เพื่อให้การดำเนินงานของกลุ่มบูรณาการสอดคล้องกับกลยุทธ์และทิศทางของธุรกิจ

๓. ระดับองค์กร

- ๓.๑ เพื่อให้การปฏิบัติงานของทุกฝ่ายเป็นไปตามเป้าหมายและกลยุทธ์ขององค์กร และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ
- ๓.๒ เพื่อส่งเสริมความเข้าใจนโยบาย และภารกิจขององค์กร
- ๓.๓ เพื่อยกระดับคุณภาพและปริมาณของผลผลิตและการบริการ
- ๓.๔ เพื่อลดต้นทุนการดำเนินงาน การซ่อมแซมอุปกรณ์และเครื่องจักร
- ๓.๕ เพื่อป้องกันและลดต้นทุนจากอุบัติเหตุที่อาจเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน
- ๓.๖ เพื่อเสริมสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และลดอัตราการเข้าออกงาน
- ๓.๗ เพื่อกำหนดระบบ กลไก และมาตรฐานการปฏิบัติงานร่วมกันของทุกฝ่าย
- ๓.๘ เพื่อให้บุคลากรก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี
- ๓.๙ เพื่อแก้ไขหรือลดปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน
- ๓.๑๐ เพื่อเตรียมการรองรับการเปลี่ยนแปลงองค์กรในอนาคตให้เกิดการพัฒนา

ที่ยั่งยืนต่อไป

๒.๑.๒ ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรบุคคลถือเป็นการลงทุนที่คุ้มค่าและยั่งยืนที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับการลงทุนประเภทอื่น ๆ ทั้งนี้ เพราะความสำเร็จขององค์กรขึ้นอยู่กับศักยภาพของบุคลากร องค์กรใดหากมีทรัพยากรบุคคลที่มีความสามารถสูง มีคุณธรรม มีจริยธรรม ย่อมสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน นำพาองค์กรสู่ความสำเร็จได้ตามเป้าหมายที่ต้องการอย่างยั่งยืน องค์กรทุกองค์กรจึงปรารถนาและให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้เป็นทั้งคนดีและคนเก่งอยู่ตลอดเวลา

การฝึกอบรมและพัฒนาถือเป็นกิจกรรมส่วนหนึ่งในกระบวนการพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยที่การฝึกอบรมเป็นการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุง ให้เกิดการเรียนรู้ ความชำนาญ และทัศนคติของตัวบุคคล ส่วนการพัฒนานั้นเป็นการเตรียมบุคคลในองค์กร เพื่อรองรับงานในอนาคตและยังเป็นการเพิ่มความสามารถของบุคคลให้พร้อมจะปฏิบัติงานในปัจจุบัน

เป้าหมายของการพัฒนาทรัพยากรบุคคล เป็นไปตามหลัก ๕ A ดังนี้

- Achieve คือ ให้ได้รับ ให้บรรลุ ให้มีความสำเร็จในแง่ตัวบุคคล
- Active คือ ให้มีความคล่องแคล่ว แข็งขัน รวดเร็ว กระตือรือร้น
- Adapt คือ ให้สามารถนำไปปรับ ประยุกต์ให้เหมาะกับหน้าที่ของตน
- Advance คือ ให้ได้รับความก้าวหน้า ความก้าวหน้ากระโดด
- Apply คือ ให้นำไปใช้ประโยชน์ได้ ให้มีความขยันหมั่นเพียร

ประโยชน์ที่จะได้รับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ แบ่งเป็น ๓ ด้านหลัก ดังนี้

๑. ประโยชน์ในระดับผู้ปฏิบัติงาน

- ๑.๑ เสริมสร้างความรู้เข้าใจ ทักษะ และความสามารถเพิ่มมากขึ้น
- ๑.๒ ทำให้กระบวนการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ
- ๑.๓ ลดอุบัติเหตุและข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน
- ๑.๔ ทบทวนแนวความคิดและทัศนคติ

๒. ประโยชน์ในระดับผู้บังคับบัญชา

- ๒.๑ ทำให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น เมื่อตระหนักในบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ
- ๒.๒ ลดปัญหาและการแก้ไขงานที่ผิดพลาด
- ๒.๓ เสริมสร้างสภาวะการเป็นผู้นำที่เก่งงาน เก่งคน และเก่งคิด

๓. ประโยชน์ในระดับหน่วยงาน/องค์กร

- ๓.๑ ลดค่าใช้จ่ายทางด้านแรงงาน
- ๓.๒ ลดความสูญเสียวัสดุ อุปกรณ์ และค่าใช้จ่ายต่าง ๆ
- ๓.๓ เพิ่มผลผลิตทั้งทางตรงและทางอ้อม
- ๓.๔ ประหยัดค่าใช้จ่ายในสำนักงาน
- ๓.๕ ทำให้หน่วยงานนั้นมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ และสามารถปรับตัว

ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- ๓.๖ ลดการร้องทุกข์ของประชาชน
- ๓.๗ ลดอัตราการเข้า - ออก
- ๓.๘ ลดปัญหาความขัดแย้ง

Desimone, Werner, & Harris (๒๐๐๒, อ้างถึงใน ธัญลักษณ์ จำจด, ๒๕๖๑) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย ๔ ขั้นตอน ที่เรียกว่า “ADIME” ดังนี้

๑. การประเมินความต้องการ (Needs Assessment) การกำหนดความต้องการเกี่ยวข้องกับกิจกรรมการศึกษาองค์กร สภาพแวดล้อม งาน และผลงานของพนักงาน ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการจัดลำดับในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์การกำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการฝึกอบรม รวมถึง การกำหนดเกณฑ์การประเมินผล ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนที่สำคัญที่จะช่วยให้การกำหนดวัตถุประสงค์แผนการเรียนรู้กลุ่มเป้าหมาย ชัดเจนมากขึ้น

๒. การออกแบบ (Design) เกี่ยวข้องกับการคัดเลือกและกำหนดเนื้อหาของโครงการ คือ วิธีการ สถานที่ เทคนิค และวัสดุอุปกรณ์ที่จะใช้ในการพัฒนา

๓. การนำไปปฏิบัติ (Implementation) เป็นขั้นตอนสำคัญในการนำไปปฏิบัติได้รวมถึงเป็นขั้นตอนที่ส่งมอบโครงการให้กับกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งมักมีปัญหาและอุปสรรค เช่น ปัญหา เกี่ยวกับอุปกรณ์ ความขัดแย้งกัน ซึ่งเป็นความท้าทายให้กับผู้รับผิดชอบในการแก้ปัญหาต่าง ๆ

๔. การประเมินผล (Evaluation) การประเมินผลจะช่วยวัดและตรวจสอบความสำเร็จของการพัฒนาว่าได้ผลตามต้องการหรือไม่ สามารถทำให้กลุ่มเป้าหมายมีความรู้ความเข้าใจและสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้หรือไม่ ซึ่งการประเมินจะช่วยให้การตัดสินใจในการกำหนดโครงการในครั้งต่อไป การจัดสรรทรัพยากรและงบประมาณ และการใช้แนวทางในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น

๒.๒ แนวคิดการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ

การบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) เป็นการปรับรูปแบบของการบริหารจัดการภาครัฐ โดยเพิ่มประสิทธิภาพของระบบราชการ มุ่งสู่ความเป็นเลิศจากการปรับใช้รูปแบบการบริหารงานของภาคเอกชนมาใช้ในการทำงานของภาครัฐ มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ในการบริหารงานอย่างมีอาชีพโดยการคำนึงถึงหลักความคุ้มค่า อีกทั้งในส่วนของโครงสร้างควรมีการจัดการที่กะทัดรัดมุ่งเน้นการให้บริการประชาชนเป็นสำคัญ (บุญเกียรติ การะเวกพันธุ์, ๒๕๖๒)

ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐ (๒๕๖๑) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐ (๒๕๖๑) และแผนการปฏิรูปประเทศ พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕ (๒๕๖๑) กำหนดให้ต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานบุคคลภาครัฐเพื่อจูงใจให้ผู้มีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริงเข้ามาทำงานในหน่วยงานของรัฐ รวมทั้งให้มีการพัฒนาบุคลากรภาครัฐที่มีประสิทธิภาพไม่ซ้ำซ้อน ส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มุ่งเน้นให้กำลังคนภาครัฐมีสมรรถนะสูง มีความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่ทันสมัย ปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ และยึดมั่นในคุณธรรมพร้อมนำการพัฒนาประเทศ (Highly Competent Public Officials) รวมถึงให้มีการพัฒนาภาวะผู้นำในทุกระดับให้มีขีดความสามารถสูง มีความรับผิดชอบ มีความเป็นมืออาชีพ เป็นผู้นำทางความรู้และความคิดผลักดันภารกิจ นำการเปลี่ยนแปลง พัฒนานโยบายและยุทธศาสตร์ และเป็นแบบอย่างที่ดี

สำนักงาน ก.พ. ในฐานะองค์กรกลางการบริหารงานบุคคลของข้าราชการพลเรือน ซึ่งมีหน้าที่ตามมาตรา ๑๓ (๒) และ (๓) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑ (๒๕๕๑) จึงได้ศึกษาและพัฒนาแนวทางเชิงนโยบายด้านการพัฒนาบุคลากรภาครัฐขึ้นโดยเรียกว่า “แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕” เพื่อเป็นกรอบแนวทางให้บุคลากรภาครัฐใช้ในการบริหารจัดการ การเรียนรู้และพัฒนาตนเองให้หน่วยงานและผู้บริหารภาครัฐใช้ในการส่งเสริมการเรียนรู้ พัฒนาบุคลากรให้มีกรอบความคิด (Mindsets) และทักษะ (Skillsets) ที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับบริบท

ที่เปลี่ยนแปลงของโลกและบริบทประเทศในปัจจุบันและอนาคต รวมทั้งเพื่อให้หน่วยงานภาครัฐสามารถร่วมกันสร้างระบบนิเวศในการทำงาน (Ecosystem) ที่เหมาะสมในการส่งเสริมให้บุคลากรภาครัฐเกิดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพในบริบทการทำงานสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงและความคาดหวังของผู้รับบริการและประชาชน โดยมีเป้าหมายสุดท้าย คือ หน่วยงานและบุคลากรภาครัฐได้รับความเชื่อถือไว้วางใจจากประชาชนในฐานะ “ภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม” เป็นภาครัฐที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีมีขนาดเล็ก โปร่งใสสร้างผลผลิตและนวัตกรรม เพื่อการพัฒนาประเทศและยกระดับชีวิตของประชาชน

สำนักงาน ก.พ. (๒๕๖๓) ได้กำหนดแนวทางและรูปแบบการพัฒนาศักยภาพบุคลากรภาครัฐ ดังนี้

๑. การพัฒนาศักยภาพบุคลากร ยึดแนวทางการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Human Resource Development : HRD) เป็นกรอบและกระบวนการในการพัฒนาและส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรสามารถยกระดับกรอบความคิด (Mindset) และความสามารถในด้านต่าง ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น รวมทั้งมีความพร้อมในการเติบโตตามเส้นทางอาชีพ โดยกระบวนการในการพัฒนาศักยภาพอาจดำเนินการได้หลายวิธี เช่น การฝึกอบรม การศึกษาดูงานนอกสถานที่ การสัมมนาถ่ายทอดประสบการณ์ การเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้จากการทำงานจริงและการสอนงาน การเรียนรู้จากการได้รับข้อมูลป้อนกลับ (Feedbacks) การเรียนรู้จากการได้รับการโค้ชและการสะท้อนคิด เป็นต้น

๒. แนวทางการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management : HRM) เป็นกลยุทธ์หรือกระบวนการในการจัดการบุคลากรในองค์กรให้สามารถปฏิบัติงานตามภารกิจของตนเองให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมถึงการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพเพิ่มมากขึ้น เพื่อให้การปฏิบัติงานมีผลสัมฤทธิ์ โดยปัจจัยที่สำคัญของการบริหารนั้นประกอบไปด้วยประเด็นสำคัญ ๔ ประเด็น คือ บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ และการบริหารจัดการ โดยที่การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์นั้นมีหลายมิติและมีบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบที่ครอบคลุมเกี่ยวกับการวางแผนและการสรรหาบุคลากร การอบรมและพัฒนาศักยภาพ การบริหารจัดการ ค่าตอบแทน การบริหารจัดการด้านประสิทธิภาพของการทำงานตลอดจนการประเมินผลการทำงาน การดำเนินการเกี่ยวกับระเบียบวินัยและการดูแลสุขภาพและความปลอดภัย

๓. แนวคิดการเรียนรู้และพัฒนาในศตวรรษที่ ๒๑ (๒๑st Century Skills) ที่ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้และพัฒนาที่สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ที่ไม่หยุดนิ่งตอบสนองการผสมผสานระหว่างการทำงานและการใช้ชีวิตภายใต้บริบทความท้าทายในศตวรรษที่ ๒๑ และการเปลี่ยนแปลงความก้าวหน้าของเทคโนโลยี โดยกำหนดกรอบความคิดและกรอบทักษะที่ผสมผสานทักษะในการทำงานและการใช้ชีวิต ทักษะด้านการเรียนรู้ และสร้างนวัตกรรมทักษะด้านข้อมูล สื่อและเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อเป็นเครื่องมือให้บุคลากรภาครัฐได้เรียนรู้ และพัฒนาตนเอง รวมถึงเป็นเครื่องมือให้หน่วยงานภาครัฐใช้ในการกำหนดแนวทางส่งเสริมให้บุคลากรภาครัฐเกิดการเรียนรู้และพัฒนาที่มีประสิทธิภาพ

๔. รูปแบบการเรียนรู้และพัฒนาที่มีเป้าหมายและให้ความสำคัญกับการสร้างประสบการณ์ที่ดีกับการทำงานในหน่วยงานราชการ (Employee Experience) โดยคำนึงถึง ตัวบุคลากรเป็นศูนย์กลาง มีการออกแบบการเรียนรู้และพัฒนาที่คำนึงถึงความต้องการและความจำเป็นของแต่ละบุคคล ภายใต้กรอบการปฏิรูปภาครัฐและการพัฒนาระบบราชการ เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน และอาศัยเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเครื่องมือในการยกระดับขีดความสามารถของบุคลากรภาครัฐ

๕. แนวคิดการพัฒนาที่คำนึงถึงการขับเคลื่อนภารกิจหลักของภาครัฐ ๔ ด้าน ประกอบด้วย (๑) ภารกิจด้านการพัฒนานโยบาย (๒) ภารกิจด้านการให้บริการและการสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชน

(๓) การกิจด้านการบริหารสัญญาจ้าง และ (๔) การกิจในการบริหารเครือข่ายภายใต้แรงกดดันที่ต้องตอบสนองความต้องการของประชาชนและบรรเทาความทุกข์และการเปลี่ยนแปลง โดยการพัฒนาทักษะที่ส่งเสริมให้บุคลากรภาครัฐสามารถปฏิบัติงานการกิจข้างต้นได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งทักษะที่เกี่ยวข้องกับการกิจ (Professional Skills) ทักษะเชิงกลยุทธ์ (Strategic Skills) และทักษะเชิงนวัตกรรม (Innovative Skills)

๖. แนวคิดการพัฒนาที่สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่และการเติบโตตามเส้นทางอาชีพ เพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำในทุกกระดับ เพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่และเตรียมความพร้อมบุคลากรภาครัฐ ในการเติบโตตามเส้นทางอาชีพ โดยจำแนกบุคลากรออกเป็น ๕ กลุ่ม ประกอบด้วย (๑) บุคลากรแรกบรรจุ (๒) บุคลากรผู้มีประสบการณ์ (๓) บุคลากรที่มีบทบาทเป็นหัวหน้างาน (๔) บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการ และ (๕) บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งประเภทบริหาร

๗. บุคลากรภาครัฐมีหน้าที่เรียนรู้และพัฒนาตนเองทั้งในด้านการรอบความคิดและทักษะให้สามารถทำงานตามบทบาทหน้าที่และระดับตำแหน่งของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งตั้งเป้าหมายในการเติบโตตามเส้นทางอาชีพ วางแผนการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองให้สอดคล้อง กับเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กรและการเติบโตตามสายงานอาชีพ

และกำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕ โดยกำหนดประเด็นและแนวทางการดำเนินการไว้ ๓ ประการ ดังนี้

๗.๑ ประเด็นการพัฒนาที่ ๑ ระบบนิเวศในการทำงาน (Ecosystem) ที่ส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยมีเป้าประสงค์เพื่อส่งเสริมให้หน่วยงานภาครัฐมีสภาพแวดล้อมและระบบการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการพัฒนา กรอบความคิดและกรอบทักษะสำหรับการทำงานและการดำเนินชีวิตท่ามกลางความท้าทายในยุคดิจิทัลและศตวรรษที่ ๒๑ ซึ่งสภาพแวดล้อมและระบบการทำงานทั้งทางกายภาพและจิตวิทยาที่เหมาะสมจะช่วยส่งเสริมและผลักดันให้บุคลากรภาครัฐสามารถแสดงพฤติกรรมที่คาดหวังตามกรอบความคิด (Mindsets) และกรอบทักษะ (Skillsets) ออกมาได้อย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง

๗.๒ ประเด็นการพัฒนาที่ ๒ พัฒนารอบทักษะ (Skillsets) การทำงานในยุคดิจิทัลและศตวรรษที่ ๒๑ และการสร้างนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อการขับเคลื่อนการกิจตามแผนการปฏิรูปประเทศ แผนยุทธศาสตร์ชาติ ตลอดจนการพัฒนาบรรพชากรในอนาคต โดยมีเป้าประสงค์เพื่อให้บุคลากรภาครัฐมีทักษะที่จำเป็นในการขับเคลื่อนการปฏิรูปภาครัฐ สร้างผลลัพธ์เชิงนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อภาครัฐและประชาชน และการผสมผสานการทำงานและการใช้ชีวิตอย่างมีประสิทธิภาพโดยนอกจากองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการภาครัฐที่บุคลากรภาครัฐจะต้องมีเป็นพื้นฐานแล้ว บุคลากรภาครัฐจะต้องมีทักษะที่จำเป็น ๓ กลุ่มทักษะ คือ

๗.๒.๑ ทักษะเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Skillset) ซึ่งเป็นทักษะที่สำคัญในการตอบสนองต่อบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งในมิติของการทำงานและการใช้ชีวิต รวมทั้งนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมและการเปลี่ยนในภาครัฐได้

๗.๒.๒ ทักษะด้านภาวะผู้นำ (Leadership Skillset) ซึ่งเป็นทักษะที่ช่วยให้บุคลากรสามารถบริหารจัดการงานของตนเองได้ตามบทบาทหน้าที่ รวมทั้งเตรียมความพร้อมตนเองในการเติบโตตามเส้นทางอาชีพ

๗.๒.๓ ทักษะตามสายงาน (Functional Skillset) ซึ่งเป็นทักษะที่ช่วยให้บุคลากรภาครัฐสามารถทำงานของตนเองได้อย่างมืออาชีพตามบริบทของงานที่มีความเฉพาะและมีความแตกต่างกันไปตามสายงาน

ต่อมาแผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง) ได้กำหนดแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในภาครัฐต้องดำเนินการพัฒนากำลังคนภาครัฐโดยเปิดโอกาสให้ผู้มีศักยภาพสูงมาเป็นบุคลากรภาครัฐตั้งแต่อายุน้อย การพัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เหมาะสม การสรรหาคนเก่งจากภายนอกมาร่วมงาน การพัฒนาและยกระดับศักยภาพข้าราชการ การปฏิรูประบบการส่งข้าราชการไปประจำการในต่างประเทศ และการปรับปรุงระบบการบริหารจัดการอื่น ๆ เช่น ค่าตอบแทนเฉพาะกิจ รวมถึงค่าตอบแทนพิเศษสำหรับผู้มีสมรรถนะทางภาษาที่ ๒ ๓ และ ๔

กำหนดกรอบความคิดเพื่อเป็นเป้าหมายในการพัฒนา

กรอบความคิดแบบเติบโต (Growth Mindset) หมายถึง ทักษะคิดและแนวคิดแบบยืดหยุ่นและเติบโตพัฒนาต่อไปข้างหน้าเชื่อในศักยภาพของคน และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเชื่อในความสามารถที่จะเปลี่ยนแปลงตนเองได้เสมอ

กรอบความคิดแบบมุ่งเน้นส่วนรวม (Outward Mindset) หมายถึง ทักษะคิดที่มองเห็นคุณค่าของผู้อื่น และให้ความสำคัญกับผู้อื่นไม่น้อยไปกว่าของตนเอง

กรอบความคิดแบบโลกาภิวัตน์ (Global Mindset) หมายถึง ทักษะคิดที่เปิดรับและตระหนักถึงความหลากหลายทางวัฒนธรรมและการเปลี่ยนแปลงของโลกในมิติต่าง ๆ

กรอบความคิดในการทำงานยุคดิจิทัล (Digital Mindset) หมายถึง ทักษะคิดที่ช่วยให้บุคคลเห็นโอกาสและความเป็นไปได้ในการใช้และดึงศักยภาพของเทคโนโลยีดิจิทัลในการพัฒนา การทำงาน และการใช้ชีวิต ส่งผลให้มีความสนใจใคร่รู้ถึงประโยชน์ของเทคโนโลยีดิจิทัลใหม่ ๆ เข้าใจรูปแบบและทิศทางของเทคโนโลยีและดิจิทัลที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว (Digital Landscape) สามารถปฏิบัติงานและใช้ชีวิตได้อย่างมีประสิทธิภาพในบริบทดิจิทัล

สำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดกรอบทักษะและสมรรถนะเฉพาะ (Functional Competency) ตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ (๒๕๖๖) ให้ครอบคลุมการพัฒนาตนเองทั้งความคิดและพฤติกรรมการพัฒนาทักษะเพื่อการทำงานร่วมกับผู้อื่น และการพัฒนาผู้นำโดยมีรายละเอียดบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบประกอบการจำแนกกลุ่มเป้าหมาย ดังนี้

ทักษะการรู้คิด (Cognitive Skills)	ทักษะทางสังคมและอารมณ์ (Social and Emotional Skills)	ทักษะทางการปฏิบัติ (Practical Skills)
- การคิดวิเคราะห์และวิพากษ์ (Analytical and Critical Thinking) - การคิดอย่างเป็นระบบและสร้างสรรค์ (Systematic and Creative Thinking) - การเรียนรู้ที่จะรักเรียน (Learning to learn)	- การตระหนักถึงความสามารถของตนเอง (Self-Efficacy) - การเข้าใจความรู้สึกผู้อื่น (Empathy) - การทำงานร่วมกันและความรับผิดชอบต่อหน้าที่ (Collaboration and Responsibility)	- ทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน (Functional Skills) - ทักษะดิจิทัล (Digital Skills)
*หมายเหตุ : ทักษะด้านดิจิทัลจะมีการกำหนดรายละเอียดในประเด็นการพัฒนาด้านที่ 3 ต่อไป		
ทักษะด้านภาวะผู้นำ (Leadership Skills)		
การยึดมั่นในมาตรฐานจริยธรรมและความเป็นมืออาชีพ (Demonstrating Ethical Standard and Professional)	- การกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ (Developing Vision and Strategy) - การพัฒนาตนเองและผู้นำและชักจูงให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในองค์กร (Developing Self and Others, and Engaging)	- การอำนวยความสะดวกส่งเสริมให้เกิดบูรณาการในการทำงานและความร่วมมืออย่างเต็มที่ (Facilitating for Integration and Hyper-collaboration) - การผลักดันให้เกิดนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลง (Driving Innovation and Change) - การผลักดันให้เกิดการปฏิบัติและผลสัมฤทธิ์ (Driving Execution and Results)

ภาพที่ ๓ กรอบทักษะ (Skill) แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐, (๒๕๖๖)

กล่าวโดยสรุป การพัฒนาบุคลากรภาครัฐเป็นกระบวนการการพัฒนาตนเอง สมรรถนะการพัฒนาทักษะ พฤติกรรมการทำงาน และยกระดับศักยภาพข้าราชการที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับบริบท การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยีของโลก และบริบทประเทศในปัจจุบันและอนาคตตามกรอบแนวคิดหลัก คือ การพัฒนาตามสมรรถนะ การเรียนรู้ตลอดชีวิต และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล โดยมีแนวทางการดำเนินงาน คือ การเพิ่มทักษะใหม่ปรับทักษะเดิมให้ทันสมัย การพัฒนาผู้นำและผู้บริหาร การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ ในองค์กร และใช้การบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบบูรณาการ

๒.๓ แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับความพึงพอใจ

ความพึงพอใจหรือความพอใจ (Satisfaction) คือ ความรู้สึกสุขใจ และพอใจในสิ่งที่คุณได้รับ เมื่อคุณประสบความสำเร็จได้ในสิ่งที่ต้องการตามความคาดหวังมีสถานะทางอารมณ์เชิงบวกมีความสุข และสบายใจกับสถานการณ์ วัตถุ หรือผลลัพธ์ เป็นแนวคิดหลักในจิตวิทยาและปรัชญาเกี่ยวกับความสุข และความเป็นอยู่ที่ดีของมนุษย์ โดยทั่วไปนิยมการศึกษา เรื่อง ความพึงพอใจจะศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจ ของผู้ให้บริการหรือผู้ปฏิบัติงาน ความพึงพอใจของผู้รับบริการ ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความหมายของความพึงพอใจไว้ ดังนี้

พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๕๔ (๒๕๕๔) ให้ความหมายคำว่า พึงพอใจ หมายถึง รัก ชอบใจ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา บัณฑิตวิทยาลัย (๒๕๖๓) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจ ไว้ว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือทัศนคติที่แสดงออกของแต่ละบุคคล ซึ่งมักเกิดจากการได้รับการตอบสนองตามที่ตนเองต้องการ ซึ่งความพึงพอใจในแต่ละส่วนนั้นย่อมมีความพึงพอใจแตกต่างกันออกไป

มินา อ่องบางน้อย (๒๕๖๓) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจไว้ว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ทัศนคติด้านบวก ระดับความรู้สึกยินดี และเป็นสุขใจของผู้รับบริการเมื่อได้รับการตอบสนอง ความต้องการ แต่ความพึงพอใจของแต่ละบุคคลแตกต่างกันออกไปตามประสบการณ์ ทัศนคติ ความเชื่อและค่านิยมของแต่ละบุคคล

ชลธิชา ปราบพาล (๒๕๖๒) กล่าวว่า ความพึงพอใจ คือ ความรู้สึกชอบ เห็นด้วย ประทับใจ ความภูมิใจ ยินดี มีความสุขและเต็มใจที่จะทำงาน โดยมีทัศนคติทางบวกต่องานที่ปฏิบัติอยู่ซึ่งสามารถ แสดงออกด้วยอารมณ์ความรู้สึก ความนึกคิด และพฤติกรรม

รุ่งนภา บังคลัน (๒๕๕๙, อ้างถึงใน สาทิศย์ จักรเทพวงศ์, ๒๕๖๓) กล่าวว่าความสำคัญของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน คือ ผลที่เกิดขึ้นทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรัก ความสามัคคี ร่วมมือร่วมใจ เข้าใจอันดีต่อกัน สร้างสรรค์ ซื่อสัตย์ จงรักภักดี รวมพลังขจัดปัญหาในองค์กรร่วมกันช่วยเหลือเกื้อหนุน ผู้ปฏิบัติงานให้อยู่ในระเบียบวินัยอันดีส่งผลให้เพิ่มความสนใจ ความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน และเพิ่มผลงานในการผลิตสูงขึ้น

สุภาวดี แซ่อ้อย และ ศิริรัตน์ ดีสอน (๒๕๕๙, อ้างถึงใน อติทยา วิมลเมือง, ๒๕๖๒) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจไว้ว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกนึกคิด หรือทัศนคติของบุคคลที่มีต่อ สิ่งใดสิ่งหนึ่งสามารถเป็นไปได้ในทางที่ดีหรือไม่ดีหรือในด้านบวกและด้านลบ ซึ่งจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อสิ่งนั้นสามารถ ตอบสนองความต้องการแก่บุคคลนั้น

Cullen (๒๐๐๑, อ้างถึงใน คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, ๒๕๖๖) ได้ให้ คำจำกัดความ ความพึงพอใจเป็นความรู้สึกของบุคคล ทั้งที่เกิดขึ้นในระยะสั้นและระยะยาวที่มีต่อคุณภาพ การบริการต่าง ๆ ทั้งในระดับแคบที่เกี่ยวกับคุณลักษณะในการให้บริการ เช่น ความรับผิดชอบ ความน่าเชื่อถือ

น่าไว้วางใจของผู้ให้บริการ เป็นต้น และในระดับกว้างที่เป็นมุมมองของผู้รับบริการที่ได้รับจากการใช้บริการทุกประเภท ซึ่งนำไปสู่การสรุปความพึงพอใจของผู้ใช้บริการที่มีต่อองค์กร

Vroom (๑๙๖๔, อ้างถึงใน รัชฎาพร พันธุ์ทวี, ๒๕๖๐) กล่าวว่า ทักษะและความพึงพอใจในสิ่งหนึ่งสามารถใช้แทนกันได้เพราะทั้งสองคำนี้จะหมายถึง ผลที่ได้จากการที่บุคคลเข้าไปมีส่วนร่วมในสิ่งนั้น ทักษะด้านบวกจะแสดงให้เห็นสภาพความพึงพอใจในสิ่งนั้น และทักษะด้านลบจะแสดงให้เห็นสภาพความไม่พึงพอใจ

กล่าวโดยสรุป ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือทัศนคติที่แสดงออกของแต่ละบุคคลเมื่อบุคคลได้รับการตอบสนองตามความต้องการ โดยระดับความพึงพอใจจะแตกต่างกันไปตามปัจจัยพื้นฐาน ความรู้สึกนึกคิด ทักษะ และประสบการณ์ของแต่ละบุคคล

๒.๔ แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา

Hanks (๒๐๒๓, อ้างถึงใน ธัญญภัทร์ วีรลักษณ์ภรณ์, ๒๕๖๘) อธิบายว่า กระบวนการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วยหลายขั้นตอน ได้แก่ การวิเคราะห์ความต้องการการออกแบบและวางแผน การฝึกอบรม การดำเนินการฝึกอบรม การประเมินผลการฝึกอบรมและการปรับปรุง และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้บริหารสามารถนำความรู้และทักษะที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจริง

สุบรรณ ลาสา, ไพวุฒิ ลังกา และ วิสุทธิ์ ราตรี (๒๕๖๐) ได้เสนอแนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย ๕ หลักการ ได้แก่

๑. หลักการฝึกอบรมโดยอิงสมรรถนะเป็นฐานในการพัฒนา
๒. หลักการฝึกอบรมที่เน้นกระบวนการเรียนรู้ด้วยตนเอง
๓. หลักการฝึกอบรมแบบผสมผสาน
๔. หลักความรับผิดชอบ
๕. หลักการเรียนรู้ของผู้ใหญ่

Bolam (๑๙๙๔, อ้างถึงใน แก้วมณี ปัทมะ, ๒๕๖๔) ได้ให้ทรรศนะเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารว่า มักจะกระทำใน ๒ ลักษณะ ดังนี้

๑. การศึกษาเพื่อการจัดการ (Management Education) เป็นหลักสูตรระยะยาวที่เน้นทฤษฎีและการวิจัยเกี่ยวกับการบริหารลักษณะของหลักสูตรมุ่งที่จะวิเคราะห์และเข้าใจการบริหารเป็นหลักสูตรสำหรับปริญญาโทหรือประกาศนียบัตรชั้นสูง

๒. การฝึกอบรมเพื่อการจัดการ (Management Training) เป็นหลักสูตรระยะสั้น ที่มุ่งการปฏิบัติการพัฒนาทักษะการบริหารและการฝึกอบรมที่มุ่งเน้นการกระทำ (Action Oriented Training) หลักสูตรลักษณะที่สองนี้จะมุ่งเน้นการพัฒนาการจัดการ

คุรุสภา (๒๕๖๒) ได้กำหนดว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการพัฒนาวิชาชีพที่จำเป็นต่อการพัฒนาบทบาทของผู้บริหารเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงของโลก การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยมีมาตรฐานความรู้ มาตรฐานการปฏิบัติงาน และมาตรฐานการปฏิบัติตนยึดเป็นแนวทางในการพัฒนาวิชาชีพ เพื่อให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของการจัดการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องฝึกฝนและพัฒนาตนเองให้มีทักษะ มีความชำนาญสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องและต้องยึดถือปฏิบัติตามคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณ เพื่อรักษาและส่งเสริมเกียรติคุณชื่อเสียง และฐานะของผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาให้เป็นที่เชื่อถือศรัทธาแก่ผู้รับบริการและสังคม อันจะนำมาซึ่งเกียรติและศักดิ์ศรีแห่งวิชาชีพ

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (๒๕๖๐) ได้ระบุในรายงาน เรื่อง การพัฒนาแนวทางการเข้าสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการศึกษา ควรได้รับการพัฒนาประกอบด้วย ได้แก่ ภาวะผู้นำทางวิชาการ การนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมิน และรายงานผลการจัดการศึกษา การบริหารทรัพยากรและสร้างเครือข่ายภาวะผู้นำ การบริหารโรงเรียนเทคโนโลยีสารสนเทศการสื่อสารและการประยุกต์ใช้ ICT และการวิจัยเพื่อพัฒนา การบริหารสถานศึกษา และควรจัดให้มีการทดสอบหรือการประเมิน (Pre - Assessment) เพื่อหาความต้องการ ในการพัฒนา (Development Gap) ของผู้ที่กำลังเข้าสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาซึ่งมีความแตกต่างกัน

บุญช่วย ศิริเกษ (๒๕๖๗) แนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ

๑. การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาที่เหมาะสม ควรเน้นการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการและการศึกษาดูงานองค์กรนวัตกรรม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการพัฒนาภาวะผู้นำ เชิงนวัตกรรมจำเป็นต้องอาศัยประสบการณ์ตรงและการเรียนรู้จากตัวอย่างที่ประสบความสำเร็จ เพื่อให้ผู้บริหาร สามารถเห็นภาพและเข้าใจกระบวนการสร้างนวัตกรรมอย่างเป็นรูปธรรม

๒. การพัฒนาทักษะการบริหารจัดการดิจิทัล ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาทักษะ การบริหารจัดการดิจิทัลควรใช้การอบรมออนไลน์และการฝึกปฏิบัติการใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะทักษะดิจิทัลเป็นทักษะที่ต้องมีการฝึกฝนและปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง การเรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์ จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ทุกเวลา และการฝึกปฏิบัติจริงจะช่วยให้เกิดความเข้าใจ และสามารถนำไปใช้ในการทำงานจริงได้

๓. การพัฒนาทักษะการสื่อสารและสร้างเครือข่าย ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาควรเน้น การอบรมเชิงปฏิบัติการด้านการสื่อสารดิจิทัลและการเข้าร่วมเครือข่ายผู้บริหาร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในยุคดิจิทัล การสื่อสารมีความซับซ้อนและหลากหลายช่องทางมากขึ้น ผู้บริหารจึงต้องมีทักษะในการใช้สื่อดิจิทัล อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ การสร้างเครือข่ายยังเป็นกลยุทธ์สำคัญในการแลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์ระหว่างผู้บริหาร

๔. การพัฒนาความรู้และทักษะการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาในด้านนี้ควรใช้การอบรมเชิงปฏิบัติการและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับโรงเรียนต้นแบบ ทั้งนี้อาจเป็น เพราะการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ เป็นแนวคิดใหม่ที่ต้องอาศัยทั้งความรู้ และทักษะในการปฏิบัติการ ได้เห็นตัวอย่างจริงและได้ลงมือปฏิบัติจะช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในบริบท ของตนเองได้ดียิ่งขึ้น

๕. การพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมในการบริหาร ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนา ควรเน้นการอบรมหลักสูตรภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมและการจัดทำแผนพัฒนาคุณธรรมและความโปร่งใส ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะคุณธรรมและจริยธรรมเป็นพื้นฐานสำคัญของการเป็นผู้บริหารมืออาชีพ โดยเฉพาะในยุคที่สังคม ให้ความสำคัญกับความโปร่งใสและความรับผิดชอบ การพัฒนาในด้านนี้จึงต้องเน้นทั้งการสร้างตระหนัก และการนำไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม

Chaisri (๒๕๖๗, อ้างถึงใน ณัฐวุฒิ เสริมศรีพงษ์ และคณะ, ๒๕๖๗) อธิบายว่า บทบาทในการ พัฒนาผู้นำทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษานั้น มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษา เพราะผู้นำทางการศึกษามีบทบาทสำคัญในการสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการศึกษา พัฒนาศักยภาพครู และบุคลากรทางการศึกษาพัฒนาหลักสูตร และส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน การพัฒนาผู้นำทางการศึกษา จึงไม่ใช่เพียงการพัฒนาบุคคลแต่เป็นการพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพในการตอบสนองต่อความท้าทาย และการเปลี่ยนแปลงของสังคม

สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา (๒๕๖๒, อ้างถึงใน พิทักษ์ พันธวาท, ๒๕๖๒) กล่าวว่าผู้อำนวยการสถานศึกษา เป็นปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จประการหนึ่งในการปฏิรูปการศึกษา เพราะเป็นผู้นำในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ รวมทั้งการบริหารงานตามภารกิจครอบคลุมทั้งด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ดังนั้น ผู้อำนวยการสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ เหมาะสมทั้งด้านคุณวุฒิ วัยวุฒิ มีประสบการณ์บริหารสถานศึกษาและมีภาวะผู้นำสูง และมีการพัฒนาตนเอง พัฒนางานตลอดเวลา

ราณี จินสุทธิ (๒๕๖๔, อ้างถึงใน อุดลศักดิ์ ทองคำ, ๒๕๖๖) ได้ทำวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งมีบทบาทหน้าที่ในการเป็นผู้นำการศึกษาในสถานศึกษาต้องพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา เพราะผู้นำถูกคาดหวังให้ทำงานร่วมกับครู นักเรียน ผู้ปกครอง สมาชิกในชุมชน และหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้มีความมั่นใจได้ว่าความต้องการเรียนรู้ของนักเรียนทุกคนได้รับการตอบสนอง โดยมีการวางแผน การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุม และการจัดการ ประกอบด้วยงานหลัก ๆ ๔ ด้าน คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (๒๕๖๒, อ้างถึงใน จักรกฤษ ภิรมย์, ๒๕๖๗) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ผลการประเมินระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานหลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนาทุกด้าน และผลการประเมินระยะติดตามผลการพัฒนา มีระดับสูงกว่าหลังการพัฒนาทุกด้านและผลการประเมินระดับความพึงพอใจรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก

สมจิตร เจริญกร (๒๕๖๑, อ้างถึงใน อิงอร บัวขจร, ๒๕๖๖) กล่าวว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาด้วยวัตถุประสงค์เพื่อช่วยพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีคุณสมบัติของภาวะผู้นำทางวิชาการ มีความรอบรู้ มีวิสัยทัศน์ มีคุณธรรม จริยธรรมมีความมุ่งมั่นตั้งใจที่จะพัฒนาองค์กรให้มีความเป็นเลิศทางด้านการจัดการศึกษาให้แก่ผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีองค์ประกอบทางวิชาการต้องมีการริเริ่มการใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนการสอนและส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิรูปการเรียนรู้

สุวิมล โพธิ์กลิ่น (๒๕๖๐, อ้างถึงใน ศิริพงษ์ กลั่นไพฑูรย์, ๒๕๖๔) กล่าวว่า การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ที่มีประสิทธิผลประกอบด้วยขอบข่ายการพัฒนา วิธีการพัฒนาและเมื่อดำเนินการพัฒนาแล้ว ผู้บริหารก็จะนำสิ่งที่ได้จากการพัฒนาไปปฏิบัติการในสถานศึกษาของตนจนเกิดเป็นประสิทธิผลตามมา การพัฒนาเป็นการนำศักยภาพของแต่ละบุคคลมาใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดและสร้างให้แก่แต่ละบุคคลเกิดทัศนคติที่ดีต่อองค์กร เกิดความตระหนักในคุณค่าของตนเอง เพื่อนร่วมงานและองค์กร วิธีการพัฒนานั้น ผู้บริหารสถานศึกษาอาจจะพัฒนาตนเองด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การศึกษาเอกสาร หรือการสืบค้นด้วยเทคนิควิธีการต่าง ๆ ที่มีหลากหลายช่องทาง การเข้ารับการพัฒนาจากหน่วยงานภายนอกสถานศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชน ซึ่งวิธีการพัฒนาดังกล่าวได้แก่ การศึกษาจากเอกสาร การสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ การอบรมเชิงปฏิบัติการ การศึกษาดูงานสถานศึกษาอื่นที่ปฏิบัติงานได้ประสบผลสำเร็จและการประชุมสัมมนาทำ PLC กับผู้บริหารสถานศึกษาด้วยกัน

นงนุช อุณอนันต์ (๒๕๕๙) การพัฒนาและฝึกอบรม (Development and training) หมายถึง กระบวนการต่าง ๆ ที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคคลมีความรู้ ทักษะ ทัศนคติและพฤติกรรมที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน โดยผ่านประสบการณ์การเรียนรู้และฝึกปฏิบัติที่จัดขึ้นทั้งในและนอกสถานที่ทำงานในองค์กรที่นำการจัดการความรู้มาใช้ ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ซึ่งมีหน้าที่ในการพัฒนาและฝึกอบรมในองค์กรควรจัดให้มีการศึกษาและฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะความรู้ เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถด้านการจัดการความรู้ที่เพียงพอ

พร้อมกับการจัดให้มีการถ่ายโอนข้อมูล โดยจัดกิจกรรมการเรียนรู้อย่างเป็นทางการ เช่น การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรด้านต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง เป็นต้น

หนูไกร มาเชค (๒๕๕๙) ได้สรุปวิธีการพัฒนาผู้บริหารไว้ ดังนี้

๑. การศึกษาอย่างเป็นทางการ เช่น การอนุญาตให้ผู้บริหารลาไปศึกษาอบรมทั้งในและต่างประเทศในหลักสูตรต่าง ๆ ทั้งระยะสั้นและระยะยาว ซึ่งอาจจะจัดโดยภาครัฐหรือเอกชนก็ได้วิธีนี้นอกจากจะช่วยเพิ่มพูนความเชี่ยวชาญในการทำงาน ยังเป็นการทำให้ผู้บริหารมั่นใจในตัวเองเข้าใจจุดมุ่งหมายการทำงาน มีโอกาสเลื่อนตำแหน่งและเป็นการให้รางวัล เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างหนึ่ง ที่ผู้บังคับบัญชาควรส่งเสริม

๒. การศึกษาอย่างไม่เป็นทางการ ได้แก่ การให้การศึกษาระหว่างปฏิบัติงาน ซึ่งอาจจะจัดขึ้นในหรือนอกหน่วยงานก็ได้ เพื่อเพิ่มทักษะเฉพาะด้านของผู้บริหารให้การศึกษานี้เป็นสิ่งจำเป็น เพราะเป็นการใช้เวลาไม่มากสามารถนำปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงานจริงมาหาแนวทางแก้ไขร่วมกันได้

๓. การฝึกอบรมและประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อให้ผู้บริหารมีความรู้ทักษะเพิ่มมากขึ้น เป็นการประชุมอบรมของผู้มีประสบการณ์มาแล้วและเน้นในภาคปฏิบัติ

๔. การพัฒนาตนเองเป็นการเรียนรู้เพื่อให้ผู้บริหารสามารถพัฒนาตนเองได้โดยการใช้เวลาว่างในการแสวงหาความรู้ต่าง ๆ จากการติดตามข่าวสารการประชุมการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เป็นต้น

การคัดเลือกบุคคลเพื่อดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษานั้น เมื่อมีการดำเนินการคัดเลือกแล้ว ก่อนการบรรจุเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถ วิสัยทัศน์ และพฤติกรรมที่เหมาะสม ก่อนที่จะได้รับการบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา โดยควรมีการฝึกอบรมที่สอดคล้องกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา คือ การฝึกอบรมสมรรถนะด้านความรู้ในการปฏิบัติงาน เพื่อที่จะเตรียมความพร้อมบุคคลที่จะเข้าดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาให้มีความพร้อมด้านความรู้ในการปฏิบัติงานตามกฎระเบียบของทางราชการ เช่น การฝึกอบรมด้านการเงินและพัสดุ การขับเคลื่อนงานวิชาการ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กิจสุวัฒน์ หงส์เจริญ (๒๐๑๔) ที่พบว่า ควรมีการฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาก่อนเข้ารับการบรรจุและแต่งตั้ง โดยมีหลักสูตรการฝึกอบรมที่สอดคล้องกับสมรรถนะที่สำคัญ ๒ ประการ คือ ๑) การมีจริยธรรมและยึดมั่นในความถูกต้อง การควบคุมตนเอง และจิตใจรักบริการ และ ๒) ทักษะด้านการบริหารจัดการเรื่องต่าง ๆ เช่น การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง การมีวิสัยทัศน์ และการทำงานเป็นทีม

๒.๕ แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผล

บุญตา แจ่มแจ้ง (๒๕๖๐) ได้กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการสำคัญในการบริหารงานบุคคล เพราะสามารถนำมาเป็นเครื่องมือในการบริหารขององค์กรในด้านต่าง ๆ ทั้งด้านการบริหารงานบุคคลและการบริหารองค์กรโดยทั่วไป การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือสำคัญและมีประโยชน์ทั้งต่อส่วนราชการ ผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติงาน เน้นการมีส่วนร่วมระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติงาน เพื่อผลักดันให้ผลการปฏิบัติราชการของผู้ปฏิบัติงานทุกระดับสอดคล้องกับทิศทางและเป้าหมายขององค์กร การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บังคับบัญชา หรือหัวหน้าหน่วยงานทราบจุดเด่น และจุดด้อยระดับขีดความสามารถและศักยภาพของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนเพื่อที่องค์กรจะได้ฝึกอบรมปรับปรุงแก้ไขจุดด้อยและพัฒนาจุดเด่นได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

Cascio (๑๙๙๑, อ้างถึงใน คมกริช พุ่มเกิด, ๒๕๖๒) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานประกอบด้วยกระบวนการที่สำคัญ ดังนี้

๑. การวิเคราะห์งาน คือ การอธิบายรายละเอียดของงานเป้าหมายที่ต้องการคุณลักษณะของบุคคล รวมทั้งทรัพยากรที่ต้องการสำหรับงานวิธีการจะต้องมีการวิเคราะห์พิจารณาให้เห็นถึงชนิดของงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และทักษะความชำนาญเฉพาะอย่างต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องมี รวมทั้งแบบของสไตล์การทำงาน หรือแง่มุมการพิจารณาที่มีประสิทธิภาพที่สุดที่จะนำมาใช้ด้วย ธงชัย สันติวงษ์ (๒๕๕๓)

๒. มาตรฐานการปฏิบัติงาน คือ การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม

๓. มาตรฐานในการปฏิบัติงานทำให้การประเมินมีมาตรฐานเท่าเทียมกัน

๔. การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นขั้นตอนที่จะสรุปว่าบุคคลผู้ถูกประเมินมีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับใด สำหรับขั้นตอนนี้มีกระบวนการ ๒ ประการ คือ

- การสังเกต คือ การค้นหา รวบรวมสิ่งที่พบจากการสังเกตและทบทวนเกี่ยวกับพฤติกรรมและเหตุการณ์ต่าง ๆ

- การประเมินตัดสิน คือ การแยกแยะ วิเคราะห์และประเมินค่าจากข้อมูลที่ได้รับ

Mathis and Jackson (๒๐๐๐, อ้างถึงใน พิชชาพร สมมุติรัมย์, ๒๕๖๔) ได้นิยามความหมายของการประเมินผลปฏิบัติงานว่า กระบวนการพิจารณาตัดสินว่าบุคลากรปฏิบัติงานของหน่วยงานได้ดีเพียงใด โดยเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ และการสื่อสารให้บุคลากรทราบถึงผลการพิจารณานั้น ๆ

๒.๖ หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง

๒.๖.๑ หลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ตามหนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศธ ๐๒๐๖.๗/ว ๘ ลงวันที่ ๒๙ เมษายน ๒๕๖๓

เพื่อให้ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีความรู้ ทักษะ เจตคติที่มีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสมในอันที่จะทำให้การปฏิบัติหน้าที่ราชการเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความก้าวหน้าแก่ราชการ

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๑๙ (๔) และมาตรา ๘๐ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๗ ก.ค.ศ. จึงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

หลักเกณฑ์

๑. การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา เป็นการพัฒนาผู้ที่ได้รับการคัดเลือกเพื่อบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา

๒. ขอบข่ายการพัฒนา

๒.๑ การนำความรู้ หลักการบริหารการศึกษา กฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์วิธีการบริหารงานไปใช้ในการบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษา

๒.๒ การเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีเจตคติที่ดี มีวินัย คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ การประพฤติตน และการดำรงชีวิตที่เหมาะสมกับการดำรงตำแหน่ง

๒.๓ การปฏิบัติงานตามหน้าที่ทางวิชาการ การบริหารจัดการ การบังคับบัญชา การเป็นผู้ใต้บังคับบัญชา การนิเทศการศึกษาและการประสานงาน

๒.๔ การบริหารจัดการตามภารกิจของสถานศึกษา ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณ การบริหารงานทั่วไป ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๒.๕ การใช้ภาษาไทย ภาษาอังกฤษ ดิจิทัล และเทคโนโลยีในการบริหารจัดการ ในสถานศึกษา

๒.๖ เรื่องที่ต้องปฏิบัติตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ

๓. กำหนดระยะเวลาการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวนไม่น้อยกว่า ๑๕๐ ชั่วโมง และรองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวนไม่น้อยกว่า ๑๒๐ ชั่วโมง

ทั้งนี้ ให้ส่วนราชการกำหนดจำนวนชั่วโมงของเนื้อหาสาระตามขอบข่ายการพัฒนาได้ตามความเหมาะสม

วิธีการ

ให้ส่วนราชการต้นสังกัดดำเนินการ ดังนี้

๑. จัดทำรายละเอียดการพัฒนาตามหลักเกณฑ์กำหนดให้เหมาะสมกับตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา แล้วแต่กรณี และดำเนินการพัฒนา

๒. กำหนดองค์ประกอบ ตัวชี้วัด และรายละเอียดการประเมินผล

๓. ดำเนินการพัฒนาโดยใช้วิธีการพัฒนาที่หลากหลาย เช่น การเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้จากผู้มีประสบการณ์ การเรียนรู้จากสถานที่จริง การใช้กรณีศึกษา การศึกษาดูงานสถานศึกษาต้นแบบ การฝึกปฏิบัติงาน การนำเสนอผลการศึกษา/เรียนรู้ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้

๔. เกณฑ์การตัดสินผู้เข้ารับการพัฒนาจะต้องมีระยะเวลาเข้ารับการพัฒนาไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๐ ของระยะเวลาการพัฒนาทั้งหมด และต้องผ่านการประเมินผลเมื่อสิ้นสุดการพัฒนาไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๘๐ จึงจะถือว่าผ่านการพัฒนา

ผู้ไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินผลการพัฒนาไม่สามารถบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งได้

มาตรฐานการพัฒนา

ให้ส่วนราชการต้นสังกัดดำเนินการตามมาตรฐานการพัฒนา ดังต่อไปนี้

๑. การบริหารจัดการ

จัดทำรายละเอียดหลักสูตรและคู่มือการพัฒนา จัดทำแผนพัฒนา คัดเลือกวิทยากร และวิทยากรพี่เลี้ยง จัดทำข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับวิทยากร จัดวิทยากรเป็นคณะหรือทีมจัดการเรียนรู้ สร้างความเข้าใจในเรื่องหลักสูตรและการประเมินผลการพัฒนากับวิทยากร และดำเนินการพัฒนาให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนดจัดสรรงบประมาณสนับสนุนให้เพียงพอ จัดระบบควบคุมคุณภาพ การพัฒนา รวมทั้งกำกับ ติดตาม ประเมินและรายงานผลการพัฒนาให้ ก.ค.ศ. ทราบ

๒. วิทยากรและวิทยากรพี่เลี้ยง

วิทยากรและวิทยากรพี่เลี้ยงต้องเป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพเหมาะสม มีความรอบรู้ มีความสามารถ มีประสบการณ์ ประสบความสำเร็จเป็นที่ยอมรับในทางวิชาการ ทางการบริหารการศึกษา และเรื่องที่เกี่ยวข้อง มีความรับผิดชอบการพัฒนา และสามารถสร้างบรรยากาศที่ดีในการพัฒนา รวมทั้งสามารถจัดกิจกรรม การพัฒนาโดยเน้นผู้เข้ารับการพัฒนาเป็นสำคัญ

๓. สื่อ และนวัตกรรมการพัฒนา

จัดให้มีคู่มือ สื่อและนวัตกรรมประกอบการพัฒนา ส่งให้ผู้เข้ารับการพัฒนาศึกษาล่วงหน้า จัดเอกสารสื่ออิเล็กทรอนิกส์และสื่อดิจิทัลที่มีเนื้อหาความรู้ทางวิชาการทันสมัยเข้าถึงได้สะดวกมีคุณภาพดี มีปริมาณเพียงพอช่วยให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีความสนใจ กระตือรือร้นและมีส่วนร่วมในการเรียนรู้

๔. สถานที่ที่ใช้ในการพัฒนา

สถานที่ที่ใช้ในการพัฒนาต้องเหมาะสม มีบรรยากาศที่ดี มีอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกเอื้อต่อการพัฒนา รวมทั้งมีแหล่งศึกษาค้นคว้าอย่างเพียงพอสำหรับการพัฒนา

๕. การประเมินผลการพัฒนา

การประเมินผลการพัฒนาต้องประเมินผลก่อนการพัฒนา ระหว่างการพัฒนา และเมื่อสิ้นสุดการพัฒนา โดยมุ่งเน้นการประเมินตามสภาพจริงอย่างเป็นระบบและได้มาตรฐานตามที่ ก.ค.ศ. กำหนด

๒.๖.๒ หลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ตามหนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศธ ๐๒๐๖.๗/ว ๒๒ ลงวันที่ ๑๘ กันยายน ๒๕๖๘

เพื่อให้ผู้ได้รับการคัดเลือกเพื่อบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสมตามมาตรฐานตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา มีสมรรถนะและศักยภาพในการปฏิบัติงานและการบริหารสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในอันที่จะส่งผลต่อการยกระดับคุณภาพการศึกษาและคุณภาพผู้เรียน

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๑๙ (๔) มาตรา ๘๐ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๗ และมติ ก.ค.ศ. ในคราวประชุมครั้งที่ ๗/๒๕๖๘ เมื่อวันที่ ๒๘ สิงหาคม ๒๕๖๘ ก.ค.ศ. จึงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

๑. ในหลักเกณฑ์และวิธีการนี้

“ส่วนราชการ” หมายความว่า สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา และกรมส่งเสริมการเรียนรู้

“ผู้บริหารสถานศึกษา” หมายความว่า ผู้อำนวยการสถานศึกษา และรองผู้อำนวยการสถานศึกษา

๒. คุณสมบัติของผู้เข้ารับการพัฒนา

เป็นผู้ได้รับการคัดเลือกตามหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกบุคคลเพื่อบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ตามที่ ก.ค.ศ. กำหนด และอยู่ในลำดับที่จะได้รับการบรรจุและแต่งตั้ง ทั้งนี้ ส่วนราชการอาจพิจารณาให้ผู้ได้รับการคัดเลือกเข้ารับการพัฒนาเพิ่มเติมเป็นลำดับสำรองตามสัดส่วนที่ส่วนราชการกำหนดด้วยก็ได้

๓. โครงสร้างหลักสูตรการพัฒนา ประกอบด้วย ๔ ด้าน ดังนี้

ด้านที่ ๑ ภาวะผู้นำ การพัฒนาตนเองและผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ให้ผู้เข้ารับการพัฒนาได้รับการพัฒนา ดังนี้

๑) การเสริมสร้างภาวะผู้นำ และการส่งเสริมความร่วมมือให้เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา และการใช้ประโยชน์จากความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ของบุคลากรในสถานศึกษามาพัฒนาสถานศึกษา เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้เรียน

๒) การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้และการส่งเสริมให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

๓) การแสวงหาความรู้จากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ และการใช้วิจารณญาณในการตรวจสอบคัดกรองข้อมูลสารสนเทศที่ได้รับ

๔) การมองเห็นคุณค่าของผู้ผู้ได้บังคับบัญชาและการส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ได้รับการพัฒนาตรงตามศักยภาพที่มีอยู่

ด้านที่ ๒ การบริหารสถานศึกษา ให้ผู้เข้ารับการพัฒนาศึกษาได้รับการพัฒนา ดังนี้

๑) ความรู้ ความเข้าใจทางด้านกฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ในสายงานบริหารสถานศึกษาและการนำไปใช้

๒) การบริหารจัดการตามภารกิจของสถานศึกษา ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป

๓) การระดมทรัพยากรเพื่อการพัฒนาสถานศึกษา และการแก้ไขปัญหาภายใต้ ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด

๔) การวางแผนและการกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับบริบทและสถานการณ์ ที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา

๕) การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมในการบริหาร สถานศึกษา

๖) การศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ หรือวิจัยเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาเพื่อยกระดับ คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

ด้านที่ ๓ การมีปฏิสัมพันธ์และการสร้างเครือข่าย ให้ผู้เข้ารับการพัฒนาศึกษาได้รับการพัฒนา ดังนี้

๑) การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในหน่วยงานการศึกษา ภายใต้ความเคารพซึ่งกันและกัน และการบริหารงานโดยใช้อำนาจอย่างเหมาะสม

๒) การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

๓) การมีส่วนร่วมและการประสานความร่วมมือกับชุมชนและท้องถิ่น

๔) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการระหว่าง สถานศึกษาหรือหน่วยงานอื่น

ด้านที่ ๔ การเป็นข้าราชการที่ดี ให้ผู้เข้ารับการพัฒนาศึกษาได้รับการพัฒนา ดังนี้

๑) การรักและเชิดชูสถาบันหลักของชาติ การปกครองในระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และความรู้เกี่ยวกับประวัติศาสตร์ชาติไทย

๒) การมีวินัย คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณของวิชาชีพ

๓) การมีวินัยทางการเงินการคลัง และการดำรงชีวิตตามหลักปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียง

๔) คุณลักษณะการเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่ดี มีธรรมาภิบาล มีทัศนคติ และเจตคติที่ดี มีความรัก ความศรัทธา และความภาคภูมิใจต่อสายงานบริหารสถานศึกษา ประพฤติตน เป็นแบบอย่างที่ดี มีจิตสำนึกความรับผิดชอบและความมุ่งมั่นในการบริหารสถานศึกษา

๔. ระยะเวลาในการพัฒนาตามหลักสูตรการพัฒนาศึกษาให้เป็นไปตามที่ส่วนราชการกำหนด โดยต้อง ไม่น้อยกว่า ๗๐ ชั่วโมง

๕. ให้มีการพัฒนา ๓ ระยะ ดังนี้

ระยะที่ ๑ การเรียนรู้ตามหลักสูตรการพัฒนาศึกษา ณ สถานที่ฝึกอบรมหรืออาจมีการอบรม ผ่านระบบออนไลน์ร่วมด้วยก็ได้ โดยมีการวิเคราะห์ แลกเปลี่ยนเรียนรู้จากกรณีศึกษาจากผู้มีองค์ความรู้ มีความสามารถ มีประสบการณ์ และประสบความสำเร็จเป็นที่ยอมรับ

ระยะที่ ๒ การฝึกประสบการณ์จริงในสถานศึกษาตามที่ส่วนราชการกำหนด โดยให้ผู้มีประสบการณ์หรือความเชี่ยวชาญในด้านที่จะพัฒนา ให้คำปรึกษา ชี้แนะ กำกับ และติดตาม ทั้งนี้ ระยะเวลาต้องไม่น้อยกว่าร้อยละ ๖๐ ของระยะเวลาที่จัดให้มีการพัฒนา

ระยะที่ ๓ ผู้เข้ารับการพัฒนาประมวล สรุปผลการเรียนรู้ที่ได้จากการพัฒนา และจัดทำข้อเสนอแนวคิดในการพัฒนาสถานศึกษา เพื่อนำเสนอผลการพัฒนาและแลกเปลี่ยนเรียนรู้

๖. การประเมินผลการพัฒนาและเกณฑ์การตัดสิน พิจารณาจาก ๒ ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ ๑ ระยะเวลาในการพัฒนา ผู้ผ่านการพัฒนาต้องมีระยะเวลาในการพัฒนาไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๐ ของระยะเวลาที่จัดให้มีการพัฒนาทั้งหมด

ส่วนที่ ๒ ผลการประเมิน ผู้ผ่านการพัฒนาต้องมีผลการประเมินในแต่ละระยะการพัฒนาไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๘๐

ทั้งนี้ ผู้เข้ารับการพัฒนาต้องมีผลการพัฒนาผ่านเกณฑ์ทั้ง ๒ ส่วน จึงจะมีสิทธิได้รับการบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา

๗. ผลการพัฒนาให้มีอายุเท่ากับบัญชีผู้ได้รับการคัดเลือกในครั้งที่เข้ารับการพัฒนา และให้นำไปใช้ในการบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา แล้วแต่กรณีภายในส่วนราชการเดียวกัน

๘. ให้ส่วนราชการดำเนินการดังนี้

๘.๑ ดำเนินการพัฒนาตามข้อ ๕ โดยแยกเป็นการพัฒนาตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา และตำแหน่งรองผู้อำนวยการสถานศึกษา

๘.๒ ดำเนินการร่วมกับสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ดังนี้

๘.๒.๑ จัดทำรายละเอียดของหลักสูตรการพัฒนาและแผนการพัฒนาตามโครงสร้างหลักสูตรข้อ ๓ ให้เหมาะสมกับตำแหน่งและนโยบายของส่วนราชการ โดยแบ่งเป็นหลักสูตรสำหรับตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาและหลักสูตรสำหรับตำแหน่งรองผู้อำนวยการสถานศึกษา

๘.๒.๒ กำหนดวิธีการพัฒนาโดยใช้วิธีการเรียนรู้ที่หลากหลาย ระยะเวลาการพัฒนา การวัดและประเมินผลการพัฒนา โดยระบอบองค์ประกอบ ตัวชี้วัด และรายละเอียดการประเมินผลที่สะท้อนผลการพัฒนาในแต่ละระยะตามข้อ ๕ รวมทั้งการนำสื่อและเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมการพัฒนาตามหลักสูตรที่กำหนด

๘.๒.๓ จัดทำคู่มือการพัฒนาสำหรับผู้ดำเนินการพัฒนาและผู้เข้ารับการพัฒนา

หากมีกรณีที่ไม่สามารถดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการนี้ได้ หรือมีปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติตามหลักเกณฑ์และวิธีการนี้ ให้เสนอ ก.ค.ศ. พิจารณาหรือวินิจฉัย

๒.๗ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สุพัตรา ผลประสาธ (๒๕๖๖) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ ผลการศึกษาพบว่า

องค์ประกอบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ ในภาพรวมพบว่ามี ๕ องค์ประกอบ ได้แก่

๑. ทักษะการสื่อสาร

๒. ทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัล

๓. ทักษะการทำงานเป็นทีม

๔. ทักษะการคิดสร้างสรรค์ และ

๕. ทักษะการแก้ปัญหา

แนวทางในการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนมีจำนวน ๓ ด้าน คือ ด้านทักษะการสื่อสาร ด้านทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัล และด้านทักษะการทำงานเป็นทีม

อรรถพล สีสวรรณ (๒๕๖๕) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต ๑ ผลการศึกษา พบว่า ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต ๑ มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด คือ ทักษะด้านสร้างสรรค์นวัตกรรม รองลงมา คือ ทักษะความคิดสร้างสรรค์แสดงให้เห็นว่ามีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาทักษะด้านสร้างสรรค์นวัตกรรมและทักษะความคิดสร้างสรรค์เป็นอย่างมาก

ศรสวรรค์ พานซ้าย และ จิตติมา วรรณศรี (๒๕๖๔) ได้นำเสนอในส่วนของพัฒนาภาวะผู้นำ การเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถนำมาปรับประยุกต์ใช้เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพได้ ดังนี้

๑. ด้านความใฝ่เรียนรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ให้สอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียน ฝึกฝนตนเองและกระตุ้นบุคลากรให้มีทักษะด้านเทคโนโลยี สามารถใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานและเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนางานให้มีคุณภาพ

๒. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารสถานศึกษาควรประชุมชี้แจงเป้าหมายในการปฏิบัติงานร่วมกัน กำหนดวิสัยทัศน์ รวมถึงการสร้างวัฒนธรรมในองค์กรให้ครุมีแนวคิดไปในทิศทางเดียวกัน โดยจัดประชุมแสดงความคิดเห็น สร้างแรงกระตุ้นในการพัฒนาการทำงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา ในสถานศึกษา โดยเข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการสร้างขวัญกำลังใจ และจิตวิทยาในการบริหารงาน

๓. ด้านการนำการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดใจรับสิ่งที่จะเปลี่ยนแปลง และคิดค้นนวัตกรรมสร้างสรรค์สิ่งใหม่ มีความยืดหยุ่น โดยการจัดตั้งเวทีอบรม ประชุม สัมมนาระดมความคิดเห็น เพื่อให้เกิดวิธีการและแนวคิดใหม่ ๆ เพื่อนำมาปรับใช้ในสถานการณ์ต่าง ๆ

๔. ด้านความเป็นเลิศทางวิชาการ ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดทำหลักสูตรที่เน้นผลลัพธ์ทางวิชาการ โดยการมีส่วนร่วมของเครือข่ายสถานศึกษา และส่งเสริมกิจกรรมที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน โดยการระดมทรัพยากรในการพัฒนาแหล่งเรียนรู้

๕. ด้านการพัฒนานวัตกรรม ผู้บริหารสถานศึกษาควรออกแบบสร้างนวัตกรรมเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาโรงเรียน ส่งเสริมบุคลากรให้มีส่วนร่วมโดยกำหนดกลยุทธ์ในการสร้างและนำนวัตกรรมมาใช้ อย่างเป็นรูปธรรม

ไกรสร เจียมทอง (๒๕๖๑) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๓๒ ผลการศึกษาพบว่า

๑) การศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๓๒ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องมาจากผู้บริหารมีการพัฒนาความเป็นผู้นำ ด้านคุณธรรม จริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดีทางจริยธรรมในวิชาชีพ ประพฤติปฏิบัติตนอย่างถูกต้อง เป็นแบบอย่างที่ดีทั้งกาย วาจา ใจ ผู้บริหารสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพให้ความสำคัญกับทุกคนอย่างเสมอภาคกัน และมีวิธีการสร้างความร่วมมือกับกลุ่มในฐานะผู้นำได้อย่างชัดเจน ผู้บริหาร

มีความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถ และความชำนาญ มีการพัฒนาความรู้ เทคนิควิธี การปฏิบัติงานใหม่ ๆ อย่างสม่ำเสมอ สามารถเป็นที่ปรึกษาในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการเจรจาต่อรอง โน้มน้าว และเตรียมพร้อมเพื่อให้เกิดผลดีในการปฏิบัติงาน ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างคล่องแคล่ว และประชาสัมพันธ์ผลงานของสถานศึกษาไปสู่ชุมชนด้วยวิธีการที่หลากหลาย

๒) การวิเคราะห์เปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๓๒ พบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๓๒ จำแนกตามสถานภาพ โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน มีความต้องการคล้ายคลึงกันในการพัฒนาทักษะบริหารทั้งสามด้าน ได้แก่ ความต้องการพัฒนาทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษย์ และทักษะด้านความคิดรวบยอด

๓) แนวทางการพัฒนาของประธานกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา และครูที่เป็นกรรมการสถานศึกษา เกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๓๒ พบว่า ควรมีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของสถานศึกษาให้มีเสถียรภาพ ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากการติดต่อสื่อสารเกี่ยวข้องกับการบริหารทุกประเภท ผู้บริหารซึ่งมีหน้าที่หลักในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่นทั้งภายในและภายนอก องค์กรต้องใช้การสื่อสารเป็นเครื่องมือในการสร้างความร่วมมือร่วมใจให้เกิดขึ้นได้อย่างดี และต้องใช้เทคโนโลยีในการติดต่อสื่อสาร จัดให้มีเว็บไซต์เพื่อใช้ในการสื่อสารระหว่างโรงเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรภายนอกได้

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (๒๕๖๐) ได้ทำการวิจัยเรื่อง วิธีการที่พึงประสงค์ในการสรรหาคัดเลือกบุคคลเข้าสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา ผลการศึกษาพบว่า ให้มีการสรรหาโดยการรับสมัครและคัดเลือกโดยแบ่งการประเมินออกเป็น ๒ ขั้นตอน ซึ่งขั้นตอนที่ ๑ ประกอบไปด้วย ๑.๑ การประเมินสมรรถนะด้วยการสอบในสัดส่วนร้อยละ ๕๐ และการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยคณะกรรมการในสัดส่วนร้อยละ ๕๐ เช่นกัน เมื่อผ่านขั้นตอน ๑.๑ ผู้สมัครเข้าสู่ขั้นตอนที่ ๑.๒ การประเมินสมรรถนะและคุณลักษณะด้วยศูนย์การประเมิน (Assessment Center) โดยให้มีเกณฑ์การผ่านการคัดเลือกที่ได้คะแนนรวมไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๖๐ และไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๕๐ ในเมื่อพิจารณาแยกเป็นรายด้านเมื่อผ่านขั้นตอนที่ ๑ ผู้ผ่านการคัดเลือกจะได้รับการขึ้นบัญชีรอการสัมภาษณ์จากตัวแทนคณะกรรมการสถานศึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิ (School Panel Interview) เป็นระยะเวลา ๒ ปี โดยผู้ผ่านการคัดเลือกในขั้นตอนแรกมีสิทธิ์ที่จะเลือกสถานศึกษาที่ต้องการบรรจุและรอการสัมภาษณ์ได้ ๓ สถานศึกษา หากสัมภาษณ์ไม่ผ่านจะกลับไปอยู่ในบัญชีรายชื่อรอการสัมภาษณ์ตามระยะเวลาที่กำหนด

เมื่อผ่านการสัมภาษณ์จากคณะกรรมการสัมภาษณ์ของสถานศึกษา ผู้เข้าสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาจะต้องได้รับการอบรมและพัฒนา ก่อนการแต่งตั้งเป็นเวลา ๒๔ ชั่วโมง ในเรื่องที่จำเป็นและเป็นพื้นฐานร่วมกัน ตามการพัฒนาระยะแรกของการเข้าสู่ตำแหน่ง (Induction) เป็นเวลา ๑๕๐ ชั่วโมง ภายใน ๑๒ เดือน โดยเน้นไปยังประเด็นปัญหาของสถานศึกษาที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งมากกว่าการอบรมแบบทั่วไป ใช้วิธีการพัฒนาแบบผสมผสานตามแนวคิด ๗๐ : ๒๐ : ๑๐ (ร้อยละ ๗๐ คือ การพัฒนาในการทำงานหรือโครงการที่ได้รับมอบหมาย ร้อยละ ๒๐ การพัฒนาผ่านบุคคลอื่น อาทิ พี่เลี้ยง โค้ช เครือข่าย และอื่น ๆ ร้อยละ ๑๐ คือ การอบรมพัฒนาในรูปแบบอบรมและสัมมนาทั่วไป) สำหรับหัวข้อที่ควรพัฒนาให้กับผู้อำนวยการสถานศึกษา ได้แก่ เรื่อง ๑) ภาวะผู้นำทางวิชาการ ๒) การนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมิน และรายงานผลการจัดการศึกษา ๓) การบริหารทรัพยากรและสร้างเครือข่าย ๔) ภาวะผู้นำ ๕) การบริหารโรงเรียน ๖) เทคโนโลยีสารสนเทศ การสื่อสารและการประยุกต์ใช้ (ICT) ๗) การวิจัยเพื่อพัฒนาการบริหารสถานศึกษา ทั้งนี้ควรจัดให้มีการทดสอบ

หรือการประเมิน (Pre - Assessment) เพื่อหาความต้องการในการพัฒนา (Development Gap) ของผู้ที่กำลังเข้าสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาซึ่งมีความแตกต่างกัน

แนวทางการเข้าสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาในอนาคตประกอบไปด้วย ๒ แนวทาง (Track) คือ แนวทางที่ ๑ (Track ๑) แนวทางการเข้าสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาประจำการ และแนวทางที่ ๒ (Track ๒) แนวทางการเข้าสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาตามสัญญาการปฏิบัติงาน ทั้ง ๒ แนวทาง ผู้สมัครจะต้องมีคุณสมบัติคุณลักษณะ สมรรถนะชุดเดียวกันใช้วิธีการสรรหาคัดเลือกกระบวนการเดียวกัน ต่างกันที่การแต่งตั้งและการประเมินผลการปฏิบัติงาน กล่าวคือ แนวทางที่ ๑ เป็นการแต่งตั้งโดยไม่กำหนดวาระการดำรงตำแหน่ง และไม่มีการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อต่อสัญญาการปฏิบัติงาน ส่วนแนวทางที่ ๒ เป็นการแต่งตั้งโดยมีการกำหนดวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ ๔ ปี และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อต่อสัญญาการปฏิบัติงาน

บทที่ ๓

วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาความพึงพอใจของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้เข้ารับการพัฒนาที่มีต่อหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา ตามหนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศธ ๐๒๐๖.๗/ว ๒๒ ลงวันที่ ๑๘ กันยายน ๒๕๖๘ โดยมีวัตถุประสงค์ คือ ๑) เพื่อศึกษาความพึงพอใจของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ที่มีต่อหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา ตามหนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศธ ๐๒๐๖.๗/ว ๒๒ ลงวันที่ ๑๘ กันยายน ๒๕๖๘ และ ๒) เพื่อจัดทำข้อเสนอแนะทางในการพัฒนาการดำเนินงานเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา ตามหนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศธ ๐๒๐๖.๗/ว ๒๒ ลงวันที่ ๑๘ กันยายน ๒๕๖๘ โดยการดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว มีรายละเอียดการดำเนินการ ดังนี้

- ๓.๑ ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา
- ๓.๒ เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา
- ๓.๓ การสร้างเครื่องมือ
- ๓.๔ วิธีรวบรวมข้อมูล
- ๓.๕ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

๓.๑ ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา

ประชากร คือ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เข้ารับการพัฒนา ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน ๓๙๕ ราย และตำแหน่งรองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน ๕๖๙ ราย รวมทั้งสิ้น ๙๖๔ ราย ที่ได้รับการคัดเลือกเพื่อบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และได้เข้ารับการพัฒนา ก่อนแต่งตั้งจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในระหว่างวันที่ ๑๐ - ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๖๘

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เข้ารับการพัฒนา ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวนไม่น้อยกว่า ๑๙๙ ราย และตำแหน่งรองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวนไม่น้อยกว่า ๒๓๕ ราย รวมทั้งสิ้น ๔๓๔ ราย ที่ได้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งกำหนดจำนวนตัวอย่างตามการคำนวณของ Yamane (๑๙๗๓)

๓.๒ เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นแบบสอบถามออนไลน์สร้างขึ้นจากการศึกษา กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ และเอกสารอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยออกแบบให้สอดคล้องกับกรอบแนวคิด และวัตถุประสงค์การศึกษา มีรายละเอียด ดังนี้

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วย อายุ เพศ สัญชาติ ตำแหน่ง วิทยฐานะ และระยะเวลาการดำรงตำแหน่งในสถานศึกษาก่อนเข้ารับการพัฒนา โดยมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check - list)

ส่วนที่ ๒ ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความพึงพอใจที่มีต่อหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา

ประกอบด้วย ระดับความพึงพอใจที่มีต่อหลักสูตรการพัฒนา ระยะเวลาการพัฒนา และการประเมินผลการพัฒนา และเกณฑ์การตัดสิน

ส่วนที่ ๓ ข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ และข้อเสนอแนะอื่น ๆ

๓.๓ การสร้างเครื่องมือ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ โดยมีขั้นตอน ดังนี้

๓.๓.๑ ศึกษาค้นคว้าและวิเคราะห์จากหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างแบบสอบถามเพื่อเป็นแนวทางในการร่างแบบสอบถามให้ครอบคลุมกรอบแนวคิดการศึกษาและโครงสร้างเครื่องมือการศึกษาความพึงพอใจที่มีต่อหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา ตามหนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศธ ๐๒๐๖.๗/ว ๒๒ ลงวันที่ ๑๘ กันยายน ๒๕๖๘

๓.๓.๒ กำหนดกรอบแนวคิด สร้างข้อคำถามที่ใช้ในแบบสอบถามให้มีความชัดเจนครอบคลุมวัตถุประสงค์และกรอบแนวคิดการวิจัยที่ทำให้ทราบถึงความพึงพอใจที่มีต่อหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา ตามหนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศธ ๐๒๐๖.๗/ว ๒๒ ลงวันที่ ๑๘ กันยายน ๒๕๖๘

๓.๓.๓ สร้างแบบสอบถามและนำเสนอผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา ตามหนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศธ ๐๒๐๖.๗/ว ๒๒ ลงวันที่ ๑๘ กันยายน ๒๕๖๘ และวิธีการสร้างแบบสอบถามเพื่อใช้เป็นแนวทางสำหรับการร่างแบบสอบถาม ให้ครอบคลุมกับวัตถุประสงค์และกรอบแนวคิดการศึกษา

๓.๓.๔ เสนอแบบสอบถามที่สร้างขึ้นต่อผู้เชี่ยวชาญ

ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านพัฒนาระบบบริหารงานบุคคล และผู้อำนวยการภารกิจเสริมสร้างและพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ เพื่อพิจารณาตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนของเนื้อหาในแบบสอบถาม พร้อมให้ข้อเสนอแนะและให้ความเห็นชอบเกี่ยวกับความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ภาษาที่ใช้ความครอบคลุมของเนื้อหาและความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษา โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้ ศิริชัย กาญจนวาสี (๒๕๔๕)

+๑ หมายถึง ข้อคำถามสอดคล้องวัดได้ตรงตามเนื้อหา

๐ หมายถึง ไม่แน่ใจข้อคำถามสอดคล้องวัดได้ตรงตามเนื้อหา

-๑ หมายถึง ข้อคำถามไม่สอดคล้องไม่สามารถวัดได้ตรงตามเนื้อหา

๓.๓.๕ คัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างเนื้อหาและวัตถุประสงค์ (Index of Item - Objective Congruence : IOC) ตั้งแต่ ๐.๕๐ ขึ้นไปมาใช้ โดยใช้สูตรคำนวณ ดังนี้

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

IOC หมายถึง ดัชนีความสอดคล้องที่มีค่าอยู่ระหว่าง -๑ ถึง +๑

$\sum R$ หมายถึง ผลรวมของการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ

N หมายถึง จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

เกณฑ์การตัดสินความสอดคล้องของข้อคำถามกับเนื้อหาและวัตถุประสงค์ ดังนี้

ถ้า $IOC < 0.50$ ถือว่า ข้อคำถามนั้นวัดไม่ได้ ไม่สอดคล้องกับเนื้อหาและวัตถุประสงค์
ถ้า $IOC \geq 0.50$ ถือว่าข้อคำถามนั้นวัดได้สอดคล้องกับเนื้อหาและวัตถุประสงค์

หากค่า IOC อยู่ระหว่าง ๐.๗๑ - ๑.๐๐ จึงจะถือว่าแบบสอบถามฉบับนั้นมีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ในการเก็บข้อมูล โดยจากผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างและเนื้อหา พบว่า ข้อคำถามทุกข้อ มีค่า IOC มากกว่า ๐.๕๐ ขึ้นไป ดังนั้น สรุปได้ว่าแบบสอบถามฉบับนี้มีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ในการศึกษาครั้งนี้

๓.๓.๖ นำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขมาจัดทำเครื่องมือฉบับสมบูรณ์แล้วนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากรเพื่อใช้ในการวิจัยต่อไป

๓.๔ วิธีรวบรวมข้อมูล

๓.๔.๑ มีหนังสือแจ้งไปยังสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่เกี่ยวข้อง และสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ เพื่อชี้แจงทำความเข้าใจในการศึกษาครั้งนี้ พร้อมทั้ง ขอความอนุเคราะห์ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ตอบแบบสอบถาม

๓.๔.๒ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เข้ารับการพัฒนาก่อนการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ตอบแบบสอบถามออนไลน์ผ่านแพลตฟอร์ม Google Form โดยการสแกนผ่าน QR Code

๓.๕ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาได้นำข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามมาทำการตรวจสอบความถูกต้อง ความสมบูรณ์ และนำไปวิเคราะห์ข้อมูล โดยคำนวณหาค่าสถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

๓.๕.๑ การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามสถิติที่ใช้ คือ ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

๓.๕.๒ การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา สถิติที่ใช้ คือ ค่ามัชฌิมเลขคณิต (Arithmetic Mean : $\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.) และค่าร้อยละ (Percentage) และนำมาจัดระดับโดยใช้ค่ามัชฌิมเลขคณิต เป็นตัวชี้วัดตามเกณฑ์ สำหรับการวิเคราะห์ตามแนวคิดของ Best W. John (๑๙๙๗) ดังนี้

ค่ามัชฌิมเลขคณิต ๔.๕๐ - ๕.๐๐ หมายถึง มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด
ค่ามัชฌิมเลขคณิต ๓.๕๐ - ๔.๔๙ หมายถึง มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก
ค่ามัชฌิมเลขคณิต ๒.๕๐ - ๓.๔๙ หมายถึง มีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง
ค่ามัชฌิมเลขคณิต ๑.๕๐ - ๒.๔๙ หมายถึง มีความพึงพอใจอยู่ในระดับน้อย
ค่ามัชฌิมเลขคณิต ๑.๐๐ - ๑.๔๙ หมายถึง มีความพึงพอใจอยู่ในระดับน้อยที่สุด

บทที่ ๔

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษครั้งนี้เป็นการศึกษาความพึงพอใจเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ตามหนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศธ ๐๒๐๖.๗/ว ๒๒ ลงวันที่ ๑๘ กันยายน ๒๕๖๘ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความพึงพอใจเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ตามหนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศธ ๐๒๐๖.๗/ว ๒๒ ลงวันที่ ๑๘ กันยายน ๒๕๖๘ รวมถึงการจัดทำข้อเสนอแนะทางในการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ตามหนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศธ ๐๒๐๖.๗/ว ๒๒ ลงวันที่ ๑๘ กันยายน ๒๕๖๘ โดยในการศึกษาได้ใช้แบบสอบถามออนไลน์เป็นเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นผู้ผ่านการคัดเลือกให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีคุณสมบัติตามหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ตามหนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศธ ๐๒๐๖.๗/ว ๒๒ ลงวันที่ ๑๘ กันยายน ๒๕๖๘ รวมทั้งสิ้น ๕๔๗ ราย โดยกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย ผู้เข้ารับการพัฒนา ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ซึ่งคณะผู้วิจัยได้ตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถามแล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรม SPSS เพื่อตอบวัตถุประสงค์งานวิจัย ปรากฏผลการวิเคราะห์ ดังนี้

๔.๑ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปจากแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย อายุ คุณวุฒิ สังกัด ตำแหน่ง วิทยฐานะ และระยะเวลาการดำรงตำแหน่งในสถานศึกษาเดิม ก่อนได้รับการแต่งตั้งและก่อนเข้ารับการพัฒนา โดยหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) มีดังนี้

ตารางที่ ๑ อายุของผู้ตอบแบบสอบถาม (n = ๕๔๗)

อายุ	จำนวน (ราย)	ร้อยละ
น้อยกว่า ๓๐ ปี	๔	๐.๗๓
๓๑ - ๔๐ ปี	๑๗๑	๓๑.๒๖
๔๑ - ๕๐ ปี	๒๙๑	๕๓.๒๐
๕๑ ปี ขึ้นไป	๘๑	๑๔.๘๑
รวม	๕๔๗	๑๐๐.๐๐

จากตารางที่ ๑ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุระหว่าง ๔๑ - ๕๐ ปี มากที่สุด จำนวน ๒๙๑ ราย ร้อยละ ๕๓.๒๐ รองลงมา มีอายุ ๓๑ - ๔๐ ปี จำนวน ๑๗๑ ราย ร้อยละ ๓๑.๒๖ มีอายุระหว่าง ๕๑ ปี ขึ้นไป จำนวน ๘๑ ราย ร้อยละ ๑๔.๘๑ และมีอายุน้อยกว่า ๓๐ ปี จำนวน ๔ ราย ร้อยละ ๐.๗๓ ตามลำดับ

ตารางที่ ๒ คุณวุฒิของผู้ตอบแบบสอบถาม (n = ๕๔๗)

คุณวุฒิ	จำนวน (ราย)	ร้อยละ
ปริญญาตรี	๗	๑.๒๘
ปริญญาโท	๕๑๕	๙๔.๑๕
ปริญญาเอก	๒๕	๔.๕๗
รวม	๕๔๗	๑๐๐.๐๐

จากตารางที่ ๒ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีคุณวุฒิระดับปริญญาโท มากที่สุด จำนวน ๕๑๕ ราย ร้อยละ ๙๔.๑๕ รองลงมาในระดับปริญญาเอก จำนวน ๒๕ ราย ร้อยละ ๔.๕๗ และระดับปริญญาตรี จำนวน ๗ ราย ร้อยละ ๑.๒๘ ตามลำดับ

ตารางที่ ๓ สังกัดของผู้ตอบแบบสอบถาม (n = ๕๔๗)

สังกัด	จำนวน (ราย)	ร้อยละ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	๓๗๐	๖๗.๖๔
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา	๑๑๘	๒๑.๕๗
สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ	๕๙	๑๐.๗๙
รวม	๕๔๗	๑๐๐.๐๐

จากตารางที่ ๓ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มากที่สุด จำนวน ๓๗๐ ราย ร้อยละ ๖๗.๖๔ รองลงมาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน ๑๑๘ ราย ร้อยละ ๒๑.๕๗ และสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จำนวน ๕๙ ราย ร้อยละ ๑๐.๗๙ ตามลำดับ

ตารางที่ ๔ ตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (n = ๕๔๗)

ตำแหน่ง	จำนวน (ราย)	ร้อยละ
รองผู้อำนวยการสถานศึกษา	๓๔๓	๖๒.๗๑
ผู้อำนวยการสถานศึกษา	๒๐๔	๓๗.๒๙
รวม	๕๔๗	๑๐๐.๐๐

จากตารางที่ ๔ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการสถานศึกษา มากที่สุด จำนวน ๓๔๓ ราย ร้อยละ ๖๒.๗๑ และดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน ๒๐๔ ราย ร้อยละ ๓๗.๒๙ ตามลำดับ

ตารางที่ ๕ วิถยฐานะของผู้ตอบแบบสอบถาม (n = ๕๔๗)

ตำแหน่ง	วิถยฐานะ	จำนวน (ราย)	ร้อยละ
รองผู้อำนวยการสถานศึกษา	รองผู้อำนวยการชำนาญการ	๕๕	๑๐.๐๖
	รองผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ	๒๘๗	๕๒.๔๗
	รองผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ	๑	๐.๑๘
	รวม	๓๔๓	๖๒.๗๑
ผู้อำนวยการสถานศึกษา	ผู้อำนวยการชำนาญการ	๑	๐.๑๘
	ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ	๒๐๒	๓๖.๙๓
	ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ	๑	๐.๑๘
	รวม	๒๐๔	๓๗.๒๙
รวมทั้งสิ้น		๕๔๗	๑๐๐.๐๐

จากตารางที่ ๕ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการสถานศึกษา มีวิถยฐานะรองผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ มากที่สุด จำนวน ๒๘๗ ราย ร้อยละ ๕๒.๔๗ รองลงมา มีวิถยฐานะรองผู้อำนวยการชำนาญการ จำนวน ๕๕ ราย ร้อยละ ๑๐.๐๖ และมีวิถยฐานะรองผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ จำนวน ๑ ราย ร้อยละ ๐.๑๘ ตามลำดับ และผู้ตอบแบบสอบถามดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา มีวิถยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ มากที่สุด จำนวน ๒๐๒ ราย ร้อยละ ๓๖.๙๓ รองลงมา มีวิถยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการ จำนวน ๑ ราย ร้อยละ ๐.๑๘ และมีวิถยฐานะผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ จำนวน ๑ ราย ร้อยละ ๐.๑๘ ตามลำดับ

ตารางที่ ๖ ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งในสถานศึกษาเดิมของผู้ตอบแบบสอบถาม ก่อนได้รับการแต่งตั้ง และก่อนเข้ารับการพัฒนา (n = ๕๔๗)

ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งในสถานศึกษาเดิม	จำนวน (ราย)	ร้อยละ
๑ ปี	๓๔	๖.๒๒
๒ ปี	๖๗	๑๒.๒๕
๓ ปี	๔๙	๘.๙๖
๔ ปี	๒๘	๕.๑๑
มากกว่า ๔ ปี	๓๖๙	๖๗.๔๖
รวม	๕๔๗	๑๐๐.๐๐

จากตารางที่ ๖ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระยะเวลาการดำรงตำแหน่งในสถานศึกษาเดิม ก่อนได้รับการแต่งตั้งและก่อนเข้ารับพัฒนามากกว่า ๔ ปี มากที่สุด จำนวน ๓๖๙ ราย ร้อยละ ๖๗.๔๖ รองลงมา มีระยะเวลาการดำรงตำแหน่งในสถานศึกษาเดิม ๒ ปี จำนวน ๖๗ ราย ร้อยละ ๑๒.๒๕ มีระยะเวลาการดำรงตำแหน่งในสถานศึกษาเดิม ๓ ปี จำนวน ๔๙ ราย ร้อยละ ๘.๙๖ มีระยะเวลาการดำรงตำแหน่งในสถานศึกษาเดิม ๑ ปี จำนวน ๓๔ ราย ร้อยละ ๖.๒๒ และมีระยะเวลาการดำรงตำแหน่งในสถานศึกษาเดิม ๔ ปี จำนวน ๒๘ ราย ร้อยละ ๕.๑๑ ตามลำดับ

๔.๒ ผลการวิเคราะห์ความพึงพอใจเกี่ยวกับองค์ประกอบหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาและการนำหลักเกณฑ์ฯ (ว ๒๒/๒๕๖๘) ไปใช้ สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ

ความพึงพอใจเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ตามหนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศธ ๐๒๐๖.๗/ว ๒๒ ลงวันที่ ๑๘ กันยายน ๒๕๖๘ ประกอบด้วย

๑) ระดับความพึงพอใจเกี่ยวกับองค์ประกอบหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา

๒) การนำหลักเกณฑ์ฯ (ว ๒๒/๒๕๖๘) ไปใช้ สถิติที่ใช้ คือ ค่ามัชฌิมเลขคณิต (Arithmetic Mean : $\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.) และค่าร้อยละ (Percentage) โดยใช้ค่ามัชฌิมเลขคณิตเป็นตัวชี้วัดตามเกณฑ์สำหรับการวิเคราะห์ ดังนี้

ค่ามัชฌิมเลขคณิต	๔.๕๐ - ๕.๐๐	หมายถึง	มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด
ค่ามัชฌิมเลขคณิต	๓.๕๐ - ๔.๔๙	หมายถึง	มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก
ค่ามัชฌิมเลขคณิต	๒.๕๐ - ๓.๔๙	หมายถึง	มีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง
ค่ามัชฌิมเลขคณิต	๑.๕๐ - ๒.๔๙	หมายถึง	มีความพึงพอใจอยู่ในระดับน้อย
ค่ามัชฌิมเลขคณิต	๑.๐๐ - ๑.๔๙	หมายถึง	มีความพึงพอใจอยู่ในระดับน้อยที่สุด

๔.๒.๑ แสดงค่ามัชฌิมเลขคณิตและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความพึงพอใจที่มีต่อองค์ประกอบหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา

๑) ระดับความพึงพอใจที่มีต่อหลักสูตรการพัฒนา ด้านที่ ๑ ภาวะผู้นำ การพัฒนาตนเอง และผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา

ตารางที่ ๗ ระดับความพึงพอใจที่มีต่อหลักสูตรการพัฒนา ด้านที่ ๑ ภาวะผู้นำ การพัฒนาตนเอง และผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา (n = ๕๔๗)

ที่	รายละเอียด	$\bar{X}$	S.D.	ร้อยละ	ระดับความพึงพอใจ
๑	ผู้เข้ารับการพัฒนาได้รับการเสริมสร้างภาวะผู้นำอย่างเหมาะสม	๔.๗๐	๐.๕๓	๙๔.๑๘	มากที่สุด
๒	ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถส่งเสริมความร่วมมือภายในสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม	๔.๖๙	๐.๕๑	๙๓.๙๖	มากที่สุด
๓	ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถส่งเสริมการใช้ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ของบุคลากร เพื่อพัฒนาสถานศึกษาได้	๔.๗๑	๐.๕๐	๙๔.๓๓	มากที่สุด
๔	ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถส่งเสริมให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้	๔.๗๔	๐.๕๐	๙๔.๘๔	มากที่สุด
๕	ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถส่งเสริมการแสวงหาความรู้จากแหล่งข้อมูลที่หลากหลาย	๔.๗๑	๐.๕๐	๙๔.๒๙	มากที่สุด
๖	ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถพัฒนาทักษะการใช้วารณญาณในการคัดกรองข้อมูลสารสนเทศ	๔.๖๘	๐.๕๓	๙๓.๗๔	มากที่สุด
๗	ผู้เข้ารับการพัฒนาได้รับการส่งเสริมให้มองเห็นคุณค่าของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา	๔.๗๕	๐.๔๘	๙๕.๐๖	มากที่สุด
๘	ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถสนับสนุนการพัฒนาผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาให้ตรงตามศักยภาพที่มีอยู่	๔.๗๔	๐.๔๙	๙๔.๙๕	มากที่สุด
รวม		๔.๗๒	๐.๕๑	๙๔.๔๒	มากที่สุด

จากตารางที่ ๗ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจต่อองค์ประกอบหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อหลักสูตรการพัฒนา ด้านที่ ๑ ภาวะผู้นำ การพัฒนาตนเองและผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ ๙๔.๔๒ ($\bar{X}$ = ๔.๗๒, S.D. = ๐.๕๑)

๒) ระดับความพึงพอใจที่มีต่อหลักสูตรการพัฒนา ด้านที่ ๒ การบริหารสถานศึกษา

ตารางที่ ๘ ระดับความพึงพอใจที่มีต่อหลักสูตรการพัฒนา ด้านที่ ๒ การบริหารสถานศึกษา (n = ๕๔๗)

ที่	รายละเอียด	$\bar{X}$	S.D.	ร้อยละ	ระดับความพึงพอใจ
๑	ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้ความเข้าใจด้านกฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษา และสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานจริง	๔.๕๓	๐.๖๑	๙๐.๗๑	มากที่สุด
๒	ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้ความเข้าใจในการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป	๔.๕๗	๐.๖๐	๙๑.๔๔	มากที่สุด
๓	ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้ความเข้าใจในการระดมทรัพยากรเพื่อพัฒนาสถานศึกษา	๔.๕๗	๐.๕๙	๙๑.๕๑	มากที่สุด
๔	ผู้เข้ารับการพัฒนาดำเนินการพัฒนาทักษะการแก้ไขปัญหาภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด	๔.๕๙	๐.๖๐	๙๑.๙๑	มากที่สุด
๕	ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้ความเข้าใจในการวางแผนและกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับบริบทสถานศึกษาได้	๔.๕๙	๐.๕๙	๙๑.๙๕	มากที่สุด
๖	ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้ความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการบริหารสถานศึกษาได้	๔.๕๘	๐.๕๘	๙๑.๗๐	มากที่สุด
๗	ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้ ความเข้าใจในการศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ หรือวิจัยเพื่อพัฒนาและแก้ไขปัญหาสถานศึกษา	๔.๕๕	๐.๕๙	๙๑.๐๗	มากที่สุด
รวม		๔.๕๗	๐.๖๐	๙๑.๔๗	มากที่สุด

จากตารางที่ ๘ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจต่อองค์ประกอบหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีต่อหลักสูตรการพัฒนา ด้านที่ ๒ การบริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ ๙๑.๔๗ ($\bar{X} = ๔.๕๗$, S.D. = ๐.๖๐)

๓) ระดับความพึงพอใจที่มีต่อหลักสูตรการพัฒนา ด้านที่ ๓ การมีปฏิสัมพันธ์และการสร้างเครือข่าย

ตารางที่ ๙ ระดับความพึงพอใจที่มีต่อหลักสูตรการพัฒนา ด้านที่ ๓ การมีปฏิสัมพันธ์และการสร้างเครือข่าย
(n = ๕๔๗)

ที่	รายละเอียด	$\bar{X}$	S.D.	ร้อยละ	ระดับความพึงพอใจ
๑	ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้ ความเข้าใจในการส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายในที่ดีภายในหน่วยงานการศึกษา	๔.๗๔	๐.๔๙	๙๔.๘๐	มากที่สุด
๒	ผู้เข้ารับการพัฒนามีความสามารถบริหารงานโดยใช้อำนาจอย่างเหมาะสม	๔.๖๗	๐.๕๔	๙๓.๕๖	มากที่สุด
๓	ผู้เข้ารับการพัฒนามีสามารถใช้ทักษะการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ	๔.๖๘	๐.๕๓	๙๓.๖๓	มากที่สุด
๔	ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้ ความเข้าใจในการส่งเสริมการมีส่วนร่วมและความร่วมมือกับชุมชนและท้องถิ่น	๔.๗๐	๐.๕๒	๙๔.๑๑	มากที่สุด
๕	ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้ ความเข้าใจในการส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการสร้างเครือข่ายทางวิชาการ	๔.๗๑	๐.๕๐	๙๔.๒๒	มากที่สุด
รวม		๔.๗๐	๐.๕๒	๙๔.๐๖	มากที่สุด

จากตารางที่ ๙ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจต่อองค์ประกอบหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อหลักสูตรการพัฒนา ด้านที่ ๓ การมีปฏิสัมพันธ์และการสร้างเครือข่าย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ ๙๔.๐๖ ($\bar{X}$ = ๔.๗๐, S.D. = ๐.๕๒)

๔) ระดับความพึงพอใจที่มีต่อหลักสูตรการพัฒนา ด้านที่ ๔ การเป็นข้าราชการที่ดี

ตารางที่ ๑๐ ระดับความพึงพอใจที่มีต่อหลักสูตรการพัฒนา ด้านที่ ๔ การเป็นข้าราชการที่ดี (n = ๕๔๗)

ที่	รายละเอียด	$\bar{X}$	S.D.	ร้อยละ	ระดับความพึงพอใจ
๑	ผู้เข้ารับการพัฒนามีความตระหนักในความรักและเชิดชูสถาบันหลักของชาติ	๔.๘๗	๐.๓๕	๙๗.๔๗	มากที่สุด
๒	ผู้เข้ารับการพัฒนาได้รับการส่งเสริมวินัย คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณของวิชาชีพ	๔.๘๕	๐.๓๗	๙๗.๐๗	มากที่สุด
๓	ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องวินัยทางการเงินการคลัง และการดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	๔.๗๓	๐.๕๐	๙๔.๗๗	มากที่สุด
๔	ผู้เข้ารับการพัฒนาได้รับการส่งเสริมคุณลักษณะการเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล	๔.๘๑	๐.๔๐	๙๖.๓๘	มากที่สุด
๕	ผู้เข้ารับการพัฒนาได้รับการส่งเสริมทัศนคติ เจตคติ และความภาคภูมิใจต่อสายงานบริหารสถานศึกษา	๔.๘๒	๐.๔๐	๙๖.๔๕	มากที่สุด
รวม		๔.๘๒	๐.๔๑	๙๖.๔๓	มากที่สุด

จากตารางที่ ๑๐ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจต่อองค์ประกอบหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อหลักสูตรการพัฒนา ด้านที่ ๔ การเป็นข้าราชการที่ดี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ ๙๖.๔๓ ($\bar{X} = ๔.๘๒$, S.D. = ๐.๔๑)

๕) ระดับความพึงพอใจที่มีต่อหลักสูตรการพัฒนา ด้านระยะเวลาในการพัฒนา

ตารางที่ ๑๑ ระดับความพึงพอใจที่มีต่อหลักสูตรการพัฒนา ด้านระยะเวลาในการพัฒนา (n = ๕๕๗)

ที่	รายละเอียด	$\bar{X}$	S.D.	ร้อยละ	ระดับความพึงพอใจ
๑	ระยะที่ ๑ การเรียนรู้ตามหลักสูตรการพัฒนา โดยมีการวิเคราะห์แลกเปลี่ยนเรียนรู้จากกรณีศึกษา จากผู้มีองค์ความรู้ มีความสามารถ มีประสบการณ์ และประสบความสำเร็จเป็นที่ยอมรับ มีความเหมาะสม	๔.๖๗	๐.๕๖	๙๓.๕๖	มากที่สุด
๒	ระยะที่ ๒ การฝึกประสบการณ์จริง ในสถานศึกษา โดยมีผู้มีประสบการณ์ หรือความเชี่ยวชาญ ให้คำปรึกษา ชี้แนะ กำกับ และติดตาม ทั้งนี้ ระยะเวลา ต้องไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๖๐ ของระยะเวลา ที่จัดให้มีการพัฒนามีความเหมาะสม	๔.๗๘	๐.๔๖	๙๕.๖๑	มากที่สุด
๓	ระยะที่ ๓ การกำหนดให้ผู้เข้ารับ การพัฒนาประมวล สรุปผลการเรียนรู้ ที่ได้จากการพัฒนา และจัดทำข้อเสนอ แนวคิดในการพัฒนาสถานศึกษา และนำเสนอผลการพัฒนา และแลกเปลี่ยนเรียนรู้มีความเหมาะสม	๔.๗๓	๐.๕๑	๙๔.๖๖	มากที่สุด
รวม		๔.๗๓	๐.๕๑	๙๔.๖๑	มากที่สุด

จากตารางที่ ๑๑ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจต่อองค์ประกอบหลักเกณฑ์ และบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีต่อหลักสูตรการพัฒนา ด้านระยะเวลาในการพัฒนา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ ๙๔.๖๑ ($\bar{X}$ = ๔.๗๓, S.D. = ๐.๕๑)

๖) ระดับความพึงพอใจที่มีต่อหลักสูตรการพัฒนา ด้านการประเมินผลการพัฒนา และเกณฑ์การตัดสิน

ตารางที่ ๑๒ ระดับความพึงพอใจที่มีต่อหลักสูตรการพัฒนา ด้านการประเมินผลการพัฒนา และเกณฑ์การตัดสิน (n = ๕๔๗)

ที่	รายละเอียด	$\bar{X}$	S.D.	ร้อยละ	ระดับความพึงพอใจ
๑	ส่วนที่ ๑ การกำหนดให้ผู้ผ่านการพัฒนา ต้องมีระยะเวลาในการพัฒนา ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๙๐ ของระยะเวลาที่จัดให้มีการพัฒนาทั้งหมดมีความเหมาะสม	๔.๗๑	๐.๕๓	๙๔.๒๙	มากที่สุด
๒	ส่วนที่ ๒ การกำหนดให้ผู้ผ่านการพัฒนา ต้องมีผลการประเมินในแต่ละระยะ การพัฒนาไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๘๐ มีความเหมาะสม	๔.๗๑	๐.๕๑	๙๔.๒๒	มากที่สุด
รวม		๔.๗๑	๐.๕๒	๙๔.๒๕	มากที่สุด

จากตารางที่ ๑๒ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจต่อองค์ประกอบหลักเกณฑ์ และบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีต่อหลักสูตรการพัฒนา ด้านการประเมินผลการพัฒนาและเกณฑ์การตัดสิน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ ๙๔.๒๕ ($\bar{X} = ๔.๗๑$, S.D. = ๐.๕๒)

๔.๒.๒ แสดงค่ามัชฌิมเลขคณิตและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความพึงพอใจที่มีต่อการนำหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาไปใช้ ที่มีต่อหลักสูตรการพัฒนา

๑) ด้านที่ ๑ ภาวะผู้นำ การพัฒนาตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชา

ตารางที่ ๑๓ ด้านที่ ๑ ภาวะผู้นำ การพัฒนาตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชา (n = ๕๔๗)

ที่	รายละเอียด	$\bar{X}$	S.D.	ร้อยละ	ระดับความพึงพอใจ
๑	ผู้เข้ารับการพัฒนาได้รับการเสริมสร้างภาวะผู้นำอย่างเหมาะสม	๔.๗๔	๐.๕๐	๙๔.๘๔	มากที่สุด
๒	ผู้เข้ารับการพัฒนสามารถส่งเสริมความร่วมมือภายในสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม	๔.๗๑	๐.๕๒	๙๔.๒๕	มากที่สุด
๓	ผู้เข้ารับการพัฒนสามารถส่งเสริมการใช้ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ของบุคลากรเพื่อพัฒนาสถานศึกษาได้	๔.๗๒	๐.๕๑	๙๔.๕๘	มากที่สุด
๔	ผู้เข้ารับการพัฒนสามารถส่งเสริมให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้	๔.๗๑	๐.๕๑	๙๔.๒๙	มากที่สุด
๕	ผู้เข้ารับการพัฒนสามารถส่งเสริมการแสวงหาความรู้จากแหล่งข้อมูลที่หลากหลาย	๔.๗๒	๐.๕๒	๙๔.๕๘	มากที่สุด
๖	ผู้เข้ารับการพัฒนสามารถพัฒนาทักษะการใช้วิจารณญาณในการคัดกรองข้อมูลสารสนเทศ	๔.๖๘	๐.๕๔	๙๓.๗๑	มากที่สุด
๗	ผู้เข้ารับการพัฒนาได้รับการส่งเสริมให้มองเห็นคุณค่าของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา	๔.๗๕	๐.๔๘	๙๕.๑๗	มากที่สุด
๘	ผู้เข้ารับการพัฒนสามารถสนับสนุนการพัฒนาผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาให้ตรงตามศักยภาพที่มีอยู่	๔.๗๓	๐.๕๑	๙๔.๖๙	มากที่สุด
รวม		๔.๗๒	๐.๕๑	๙๔.๕๒	มากที่สุด

จากตารางที่ ๑๓ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจต่อการนำหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาไปใช้ ที่มีต่อหลักสูตรการพัฒนา ด้านที่ ๑ ภาวะผู้นำ การพัฒนาตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ ๙๔.๕๒ ($\bar{X} = ๔.๗๒$, S.D. = ๐.๕๑)

๒) ด้านที่ ๒ การบริหารสถานศึกษา

ตารางที่ ๑๔ ด้านที่ ๒ การบริหารสถานศึกษา (n = ๕๔๗)

ที่	รายละเอียด	$\bar{X}$	S.D.	ร้อยละ	ระดับความพึงพอใจ
๑	ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้ความเข้าใจด้านกฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษา และสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานจริง	๔.๖๑	๐.๕๘	๙๒.๒๘	มากที่สุด
๒	ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้ความเข้าใจในการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป	๔.๖๔	๐.๕๗	๙๒.๘๓	มากที่สุด
๓	ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้ความเข้าใจในการระดมทรัพยากรเพื่อพัฒนาสถานศึกษา	๔.๖๓	๐.๕๘	๙๒.๗๒	มากที่สุด
๔	ผู้เข้ารับการพัฒนาได้รับการพัฒนาทักษะการแก้ไขปัญหาภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด	๔.๖๗	๐.๕๗	๙๓.๕๒	มากที่สุด
๕	ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถวางแผนและกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับบริบทสถานศึกษาได้	๔.๖๔	๐.๕๔	๙๒.๙๔	มากที่สุด
๖	ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการบริหารสถานศึกษาได้	๔.๖๔	๐.๕๕	๙๒.๙๐	มากที่สุด
๗	ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้ ความเข้าใจในการศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ หรือวิจัย เพื่อพัฒนาและแก้ไขปัญหาสถานศึกษา	๔.๖๑	๐.๕๘	๙๒.๓๙	มากที่สุด
รวม		๔.๖๔	๐.๕๗	๙๒.๘๐	มากที่สุด

จากตารางที่ ๑๔ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจต่อการนำหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาไปใช้ที่มีต่อหลักสูตรการพัฒนา ด้านที่ ๒ การบริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ ๙๒.๘๐ ($\bar{X} = ๔.๖๔$, S.D. = ๐.๕๗)

๓) ด้านที่ ๓ การมีปฏิสัมพันธ์และการสร้างเครือข่าย

ตารางที่ ๑๕ ด้านที่ ๓ การมีปฏิสัมพันธ์และการสร้างเครือข่าย (n = ๕๔๗)

ที่	รายละเอียด	$\bar{X}$	S.D.	ร้อยละ	ระดับความพึงพอใจ
๑	ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้ ความเข้าใจในการส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายในหน่วยงานการศึกษา	๔.๗๔	๐.๕๐	๙๔.๘๘	มากที่สุด
๒	ผู้เข้ารับการพัฒนาศาสมารถบริหารงานโดยใช้อำนาจอย่างเหมาะสม	๔.๗๐	๐.๕๑	๙๔.๑๑	มากที่สุด
๓	ผู้เข้ารับการพัฒนาศาสมารถใช้ทักษะการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ	๔.๗๒	๐.๕๐	๙๔.๕๑	มากที่สุด
๔	ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้ ความเข้าใจในการส่งเสริมการมีส่วนร่วม และความร่วมมือกับชุมชนและท้องถิ่น	๔.๗๔	๐.๔๙	๙๔.๘๐	มากที่สุด
๕	ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้ ความเข้าใจในการส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการสร้างเครือข่ายทางวิชาการ	๔.๗๒	๐.๕๐	๙๔.๕๑	มากที่สุด
รวม		๔.๗๒	๐.๕๐	๙๔.๕๖	มากที่สุด

จากตารางที่ ๑๕ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจต่อการนำหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาไปใช้ที่มีต่อหลักสูตรการพัฒนา ด้านที่ ๓ การมีปฏิสัมพันธ์และการสร้างเครือข่าย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ ๙๔.๕๖ ($\bar{X}$ = ๔.๗๒, S.D. = ๐.๕๐)

๔) ด้านที่ ๔ การเป็นข้าราชการที่ดี

ตารางที่ ๑๖ ด้านที่ ๔ การเป็นข้าราชการที่ดี (n = ๕๔๗)

ที่	รายละเอียด	$\bar{X}$	S.D.	ร้อยละ	ระดับความพึงพอใจ
๑	ผู้เข้ารับการพัฒนามีความตระหนักในความรักและเชิดชูสถาบันหลักของชาติ	๔.๘๔	๐.๔๓	๙๖.๘๑	มากที่สุด
๒	ผู้เข้ารับการพัฒนาได้รับการส่งเสริมวินัย คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณของวิชาชีพ	๔.๘๑	๐.๔๔	๙๖.๓๘	มากที่สุด
๓	ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องวินัยทางการเงินการคลัง และการดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	๔.๗๔	๐.๕๓	๙๔.๙๙	มากที่สุด
๔	ผู้เข้ารับการพัฒนาได้รับการส่งเสริมคุณลักษณะการเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล	๔.๗๙	๐.๕๐	๙๕.๙๐	มากที่สุด
๕	ผู้เข้ารับการพัฒนาได้รับการส่งเสริมทัศนคติ เจตคติ และความภาคภูมิใจต่อสายงานบริหารสถานศึกษา	๔.๘๐	๐.๔๘	๙๖.๐๘	มากที่สุด
รวม		๔.๘๐	๐.๔๘	๙๖.๐๓	มากที่สุด

จากตารางที่ ๑๖ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจต่อการนำหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาไปใช้ที่มีต่อหลักสูตรการพัฒนา ด้านที่ ๔ การเป็นข้าราชการที่ดี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ ๙๖.๐๓ ($\bar{X} = ๔.๘๐$, S.D. = ๐.๔๘)

๕) ด้านระยะเวลาในการพัฒนา

ตารางที่ ๑๗ ระยะเวลาในการพัฒนา (n = ๕๔๗)

ที่	รายละเอียด	$\bar{X}$	S.D.	ร้อยละ	ระดับความพึงพอใจ
๑	ระยะที่ ๑ การเรียนรู้ตามหลักสูตรการพัฒนา โดยมีการวิเคราะห์ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ จากกรณีศึกษา จากผู้ม้องค์ความรู้ มีความสามารถ มีประสบการณ์ และประสบความสำเร็จเป็นที่ยอมรับ มีความเหมาะสม	๔.๗๐	๐.๕๓	๙๔.๐๐	มากที่สุด
๒	ระยะที่ ๒ การฝึกประสบการณ์จริง ในสถานศึกษา โดยมีผู้มีประสบการณ์ หรือความเชี่ยวชาญ ให้คำปรึกษา ชี้แนะ กำกับ และติดตาม ทั้งนี้ ระยะเวลา ต้องไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๖๐ ของระยะเวลา ที่จัดให้มีการพัฒนามีความเหมาะสม	๔.๗๕	๐.๔๗	๙๕.๑๐	มากที่สุด
๓	ระยะที่ ๓ การกำหนดให้ผู้เข้ารับการพัฒนาระมวล สรุปผลการเรียนรู้ที่ได้จากการพัฒนา และจัดทำข้อเสนอแนวคิด ในการพัฒนาสถานศึกษา และนำเสนอ ผลการพัฒนาและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีความเหมาะสม	๔.๗๔	๐.๕๑	๙๔.๘๘	มากที่สุด
รวม		๔.๗๓	๐.๕๑	๙๔.๖๖	มากที่สุด

จากตารางที่ ๑๗ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจต่อการนำหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาไปใช้ ที่มีต่อระยะเวลาในการพัฒนา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ ๙๔.๖๖ ($\bar{X}$ = ๔.๗๓, S.D. = ๐.๕๑)

๖) ด้านการประเมินผลการพัฒนาและเกณฑ์การตัดสิน

ตารางที่ ๑๘ การประเมินผลการพัฒนาและเกณฑ์การตัดสิน (n = ๕๔๗)

ที่	รายละเอียด	$\bar{X}$	S.D.	ร้อยละ	ระดับความพึงพอใจ
๑	ส่วนที่ ๑ การกำหนดให้ผู้ผ่านการพัฒนาต้องมีระยะเวลาในการพัฒนา ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๐ ของระยะเวลาที่จัดให้มีการพัฒนาทั้งหมดมีความเหมาะสม	๔.๗๑	๐.๕๓	๙๔.๒๕	มากที่สุด
๒	ส่วนที่ ๒ การกำหนดให้ผู้ผ่านการพัฒนาต้องมีผลการประเมินในแต่ละระยะการพัฒนาไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๘๐ มีความเหมาะสม	๔.๗๑	๐.๕๓	๙๔.๒๕	มากที่สุด
รวม		๔.๗๑	๐.๕๓	๙๔.๒๕	มากที่สุด

จากตารางที่ ๑๘ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจต่อการนำหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาไปใช้ที่มีต่อหลักสูตรการพัฒนา การประเมินผลการพัฒนาและเกณฑ์การตัดสิน ส่วนที่ ๑ และส่วนที่ ๒ โดยภาพรวมทั้ง ๒ ส่วน อยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ ๙๔.๒๕ ($\bar{X}$ = ๔.๗๑, S.D. = ๐.๕๓)

๔.๒.๓ ภาพรวมแสดงค่ามัธยฐานเลขคณิตและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความพึงพอใจที่มีต่อหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา

ตารางที่ ๑๙ ภาพรวมระดับความพึงพอใจที่มีต่อหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา (n = ๕๔๗)

ที่	รายละเอียด	$\bar{X}$	S.D.	ร้อยละ	ระดับความพึงพอใจ
๑	ความพึงพอใจที่มีต่อองค์ประกอบหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา	๔.๗๑	๐.๕๑	๙๔.๒๑	มากที่สุด
๒	ความพึงพอใจต่อการนำหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาไปใช้	๔.๗๒	๐.๕๒	๙๔.๔๗	มากที่สุด
รวม		๔.๗๑	๐.๕๑	๙๔.๓๔	มากที่สุด

จากตารางที่ ๑๙ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจต่อหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งในด้านองค์ประกอบของหลักเกณฑ์และการนำหลักเกณฑ์ไปใช้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ ๙๔.๓๔ ($\bar{X} = ๔.๗๑$, S.D. = ๐.๕๑)

๔.๓ ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

๔.๓.๑ ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมที่ผู้ตอบแบบสอบถามต้องการให้หลักสูตรการพัฒนาเพิ่มเติมสาระสำคัญในการพัฒนา ดังนี้

๔.๓.๑.๑ ด้านที่ ๑ ภาวะผู้นำ การพัฒนาตนเองและผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏว่า ผู้ตอบแบบสอบถามต้องการให้หลักสูตรการพัฒนา ด้านที่ ๑ ภาวะผู้นำ การพัฒนาตนเองและผู้อยู่ใต้บังคับบัญชานั้น สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารงานและพัฒนาศักยภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

๑) ยกระดับทักษะการบริหารจัดการและภาวะผู้นำยุคใหม่ เน้นการสร้างภาวะผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership) และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ โดยเฉพาะการนำปัญญาประดิษฐ์ (Generative AI) มาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการสถานศึกษา ข้อมูล และนวัตกรรม การพัฒนาอย่างต่อเนื่องในยุคการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีปัจจุบัน

๒) เสริมสร้างทักษะการเป็นผู้นำที่เป็นแบบอย่างด้วยการโค้ช (Coaching) และการเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) เปลี่ยนบทบาทจากผู้สั่งการเป็นผู้ชี้แนะ สร้างแรงบันดาลใจเพื่อสร้างความเชื่อมั่น

และศรัทธาในตัวผู้นำ อันจะนำไปสู่การขับเคลื่อนองค์กรให้เติบโตไปพร้อมกันอย่างยั่งยืน

๓) พัฒนาศักยภาพทักษะด้านการสื่อสาร การบริหารความขัดแย้ง และจิตวิทยาการบริหารบุคคลควบคู่กับการเสริมสร้างบุคลิกภาพและวุฒิภาวะผู้นำ โดยเน้นการฝึกปฏิบัติจริง การใช้กรณีศึกษา และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ รวมถึงเพิ่มระยะเวลาและความต่อเนื่องของการพัฒนา ก่อนการแต่งตั้ง เพื่อให้สามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๔.๓.๑.๒ ด้านที่ ๒ การบริหารสถานศึกษา

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏว่า ผู้ตอบแบบสอบถามต้องการให้ปรับปรุง และพัฒนาการบริหารสถานศึกษาให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อนำไปสู่การเป็นผู้บริหารมืออาชีพที่มีประสิทธิภาพสูงการประยุกต์ใช้กับสถานศึกษา โดยมีข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

๑) การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในยุคดิจิทัลและการนำเทคโนโลยี ปัญญาประดิษฐ์ (AI) มาประยุกต์ใช้ลดขั้นตอนความซ้ำซ้อนของงานเอกสารและงานสารบรรณ เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของบริบทการศึกษา และมุ่งเน้นในด้านการบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้ข้อมูลเป็นฐาน (Data - driven School Management) เป็นเครื่องมือสำคัญในการตัดสินใจเชิงนโยบาย การบริหารความเสี่ยง และการสร้างนวัตกรรมเพื่อการเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องกับบริบทเฉพาะของแต่ละสถานศึกษา

๒) พัฒนาและศึกษาให้เข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรการบริหารจัดการ และการจัดทำเอกสารราชการที่เกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ การบริหารการเงินและพัสดุ โดยยึดหลัก ความคุ้มค่า โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ จัดให้มีการอบรมเพิ่มเติมความรู้ด้านกฎหมายและระเบียบ ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานแต่ละด้าน และควรให้มีการฝึกประสบการณ์เป็นระยะเวลาหนึ่งเดือนขึ้นไป

๓) ยกระดับคุณภาพการศึกษาผ่านการบริหารแบบบูรณาการที่เอื้อ ให้สถานศึกษา สามารถปรับเปลี่ยนการดำเนินงานตามความเฉพาะตัวของพื้นที่และขนาดโรงเรียน เพื่อให้เกิด ความคุ้มค่าและผลสัมฤทธิ์สูงสุด คำนึงถึงความแตกต่างของขนาดและบริบทของสถานศึกษา รวมถึง ความต้องการของชุมชน และส่งเสริมการบริหารแบบยืดหยุ่น มีส่วนร่วม มุ่งพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ

๔.๓.๑.๓ ด้านที่ ๓ การมีปฏิสัมพันธ์และการสร้างเครือข่าย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏว่า ผู้ตอบแบบสอบถามต้องการให้หลักสูตร การพัฒนา ด้านที่ ๓ การมีปฏิสัมพันธ์และการสร้างเครือข่าย มีการสร้างพื้นที่การทำงานร่วมกันเพื่อแลกเปลี่ยน ความรู้และประสบการณ์ ทั้งภายในองค์กรและระหว่างหน่วยงาน โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาทักษะ แก้ไขปัญหา และสร้างนวัตกรรมในการทำงานอย่างต่อเนื่องมีเป้าหมายเดียวกัน โดยมีข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

๑) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชน ภาคเอกชน หน่วยงานภาครัฐ และองค์กรภายนอก เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การมีส่วนร่วมและสนับสนุนการพัฒนาสถานศึกษา ร่วมกันในระยะยาว ตลอดจนการบริหารความสัมพันธ์กับผู้ปกครอง ชุมชน และเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษา

๒) พัฒนาทักษะการสื่อสารและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสร้างเครือข่าย และประสานงาน ทั้งภายในองค์กรและระหว่างหน่วยงาน เช่น การประชุมออนไลน์ หรือแลกเปลี่ยนข้อมูล กับหน่วยงานภายนอก หรือชุมชนเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

๓) ส่งเสริมให้มีการสร้างเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งภายในและระหว่างองค์กร (PLC) เพื่อสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมและเครือข่ายทางวิชาการที่เข้มแข็ง โดยเสนอให้มีกิจกรรม สร้างความสัมพันธ์ที่หลากหลาย (Team Building) มากกว่าการอบรมในรูปแบบออนไลน์เพียงอย่างเดียว ยกย่องความร่วมมือและเชื่อมโยงสัมพันธ์เพื่อลดช่องว่างระหว่างผู้บริหารในแต่ละสังกัด

๔.๓.๑.๔ ด้านที่ ๔ การเป็นข้าราชการที่ดี

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่าหลักสูตรการพัฒนา ด้านที่ ๔ การเป็นข้าราชการที่ดี โดยภาพรวมหลักสูตรมีความเหมาะสมครอบคลุมและเพียงพออยู่แล้ว เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีและให้ผู้เข้ารับการอบรมตระหนักถึงการเป็นผู้นำและวิธีการเป็นข้าราชการที่ดีนำไปปฏิบัติได้อย่างยั่งยืน ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามมีความต้องการให้เพิ่มเนื้อหาในประเด็น ดังต่อไปนี้

๑) การเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม หลักธรรมาภิบาล และจรรยาบรรณวิชาชีพ โดยมุ่งสร้างจิตสำนึกในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อประโยชน์ส่วนรวม ความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และการเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษา

๒) การพัฒนาและยกระดับความรู้ด้านกฎหมาย ระเบียบวินัย และบริบทในสังคมสมัยใหม่เพิ่มเติมด้านกฎหมาย ระเบียบวินัยข้าราชการครู และความรู้ที่สอดคล้องกับบริบทปัจจุบัน เช่น จริยธรรมดิจิทัล (Digital Ethics) การคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) และการปรับตัวสู่ภาครัฐดิจิทัล เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและทันสมัย

๓) การพัฒนาอย่างต่อเนื่องและการสร้างต้นแบบที่ดีเพื่อให้เกิดภาพลักษณ์ข้าราชการยุคใหม่ที่มีความสุภาพและน่าเชื่อถือมุ่งประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน และควรเพิ่มระยะเวลาอย่างต่อเนื่องของการอบรม รวมถึงการนำบุคคลต้นแบบหรือกรณีตัวอย่างที่ประสบผลสำเร็จมาเป็นแหล่งเรียนรู้เพื่อสร้างแรงบันดาลใจและปลูกฝังจิตสำนึกการเป็นข้าราชการที่ดีอย่างยั่งยืน

๔.๓.๒ ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากผู้ตอบแบบสอบถาม กรณีความเหมาะสมของการพัฒนาทั้ง ๓ ระยะ

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นสอดคล้องกันว่า รูปแบบและกระบวนการพัฒนาทั้ง ๓ ระยะ ในภาพรวม กระบวนการพัฒนาที่แบ่งออกเป็น ๓ ระยะ เป็นรูปแบบที่มีประสิทธิภาพและมีความเป็นระบบ (Systematic Approach) เนื่องจากการจัดลำดับการเรียนรู้ที่ต่อเนื่อง เริ่มจากการปูพื้นฐานทางทฤษฎีในระยะที่ ๑ สู่การฝึกปฏิบัติและสร้างประสบการณ์ในสถานศึกษาต้นแบบในระยะที่ ๒ และสิ้นสุดด้วยการนิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานจริงในระยะที่ ๓ ซึ่งช่วยให้ผู้เข้ารับการพัฒนาศาสนาสามารถนำองค์ความรู้ไปปรับใช้ในบริบทของสถานศึกษาได้อย่างยั่งยืน อย่างไรก็ตาม มีข้อเสนอแนะ ดังนี้

๑) การบริหารจัดการเวลาและโครงสร้างหลักสูตร ระยะที่ ๑ (ภาคทฤษฎี) ควรขยายระยะเวลาการพัฒนาให้เพิ่มมากขึ้น เนื่องจากเนื้อหาสาระตามโครงสร้างหลักสูตรมีความเข้มข้นและอัดแน่นเกินไปเมื่อเทียบกับเวลาที่กำหนด ส่งผลให้ขาดโอกาสในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เชิงลึก

๒) รูปแบบการจัดกิจกรรมและการนิเทศติดตาม

๒.๑) ระยะที่ ๑ ควรมีการแบ่งกลุ่มผู้เข้ารับการพัฒนาให้เป็นกลุ่มย่อย (Small Group) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการซักถามและแลกเปลี่ยนประสบการณ์อย่างทั่วถึง เนื้อหาควรเป็นเรื่องที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

๒.๒) ระยะที่ ๒ การฝึกประสบการณ์ในสถานศึกษา ควรคัดเลือกสถานศึกษาต้นแบบที่มีบริบทหลากหลาย (ขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่) เนื่องจากเป็นช่วงเวลาให้ผู้เข้ารับการพัฒนาค้นคว้าเรียนรู้กับสถานการณ์และปัญหาจริงในสถานศึกษาต้นแบบ ควรให้มีระยะเวลาการฝึกปฏิบัติงานไว้น้อยกว่า ๑๕ วัน หรืออาจขยายเพิ่มตามความเหมาะสม เพื่อให้สามารถศึกษางานบริหารได้อย่างครบถ้วน และควรคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบที่มีความเชี่ยวชาญสูงมาเป็นพี่เลี้ยงคอยให้คำปรึกษาอย่างใกล้ชิด

เพื่อให้เกิดการถ่ายทอดองค์ความรู้การบริหารจัดการที่เป็นเลิศ เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาดำเนินการได้ศึกษาเรียนรู้วิธีการแก้ปัญหาที่สอดคล้องกับสถานภาพของสถานศึกษาที่จะไปดำรงตำแหน่ง

๒.๓) ระยะที่ ๓ กระบวนการนิเทศ ควรปรับลดภาระด้านการประเมิน และการรายงานผลที่เป็นเอกสารลง และมุ่งเน้นการติดตามผลการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการแก้ปัญหาจริง ในสถานศึกษา

๓) ควรพิจารณาจัดสถานที่พัฒนาทั้ง ๓ ระยะ ให้อยู่ในพื้นที่จังหวัดเดียวกัน หรือจัดสรรตามเขตตรวจราชการ/ภูมิภาค เพื่อลดภาระการเดินทางและลดความเสี่ยงในการเดินทางระยะไกล

๔) ด้านเนื้อหาการอบรม ควรปรับปรุงเนื้อหาในแต่ละระยะไม่ให้ความซ้ำซ้อนกันมากเกินไป และเน้นความทันสมัยของเนื้อหาให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของระเบียบและกฎหมาย ความยืดหยุ่นควรมีการปรับรูปแบบการพัฒนาให้สอดคล้องกับขนาดและบริบทพื้นที่ของสถานศึกษาที่ผู้เข้ารับการพัฒนากำลังอยู่ และการประเมินผลควรมีเครื่องมือการประเมินผลที่ชัดเจนและสะท้อนสมรรถนะที่แท้จริง ในแต่ละระยะ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

๔.๓.๓ ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากผู้ตอบแบบสอบถาม กรณีความเหมาะสมของการประเมินผลการพัฒนาและเกณฑ์การตัดสินตามหลักเกณฑ์

ผู้เข้ารับการพัฒนากลุ่มใหญ่เห็นว่า เกณฑ์การตัดสินผลการพัฒนาที่กำหนดไว้ มีระดับมาตรฐานที่ชัดเจน สามารถวัดและประเมินผลได้จริงตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินมีความหลากหลายและครอบคลุมทั้งมิติด้านความรู้ ทักษะ และเจตคติ ความสอดคล้องกับบริบทการปฏิบัติงานจริง มีการสะท้อนความคิดเห็นว่าการประเมินผลไม่ได้มุ่งเน้นเพียงการทดสอบภาคทฤษฎีเท่านั้น แต่มีการประเมินจากการฝึกปฏิบัติงานและการประเมินเชิงพฤติกรรมในสถานการณ์จำลอง ซึ่งถือเป็นเกณฑ์ที่สะท้อนสมรรถนะการบริหารจัดการที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษา ทำให้เกณฑ์การตัดสินมีความน่าเชื่อถือ ความเป็นธรรม มาตรฐานเดียวกัน และเป็นที่ยอมรับของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา แต่ยังมีข้อเสนอแนะบางประเด็นที่ควรเพิ่มเติม ดังนี้

๑) การประเมินผลแบบต่อเนื่อง ควรเพิ่มสัดส่วนการประเมินผลระหว่างการพัฒนาให้มากขึ้น เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนารับการสะท้อนกลับและสามารถพัฒนาตนเองได้ทันที โดยไม่ต้องรอผลสรุปสุดท้าย

๒) ความยืดหยุ่นของเกณฑ์ในบางกรณีเสนอให้พิจารณาปรับเกณฑ์การประเมินให้ยืดหยุ่นตามบริบทและขนาดของสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานจริง เพื่อให้การประเมินสะท้อนถึงการแก้ปัญหาในสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน

๓) การนำเทคโนโลยีมาใช้นั้นควรมุ่งเน้นพัฒนาระบบการประเมินผลแบบดิจิทัล เพื่อความรวดเร็ว แม่นยำ และลดภาระด้านเอกสารของผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน

๔.๓.๔ ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

จากการรวบรวมความคิดเห็นจากแบบสอบถาม พบว่า ผู้เข้ารับการพัฒนามีความต้องการให้หลักสูตรมีความเป็นรูปธรรมมากขึ้น และเน้นการนำไปใช้ประโยชน์ได้จริงในภาคปฏิบัติ โดยรายละเอียดของข้อเสนอแนะสะท้อนถึงความคาดหวังที่ชัดเจนว่าจะได้รับความรู้และทักษะที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ทันทีหลังจากการเข้ารับการพัฒนา โดยมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ดังต่อไปนี้

๑) ควรปรับลดการบรรยายเนื้อหาตามตำรา ยกระดับองค์ความรู้ด้วยการแบ่งปันประสบการณ์จริงจากผู้บริหารระดับสูงและวิทยากรผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ตรงในสายงาน รับฟังแนวคิดและแนวทางปฏิบัติการบริหารจากผู้บริหารมืออาชีพที่ผ่านการปฏิบัติจริงเพื่อเปลี่ยนอุปสรรคเป็นบทเรียน โดยเฉพาะการแก้ไขปัญหาลักษณะหน้าในโรงเรียนแต่ละขนาดที่มีบริบทไม่เหมือนกัน

๒) เพิ่มเนื้อหาทักษะ การครองใจคนและบุคลิกภาพผู้นำ ผู้นำในอุดมคติที่หลายท่านอยากเป็น คือ ผู้นำที่มีจิตวิทยาในการบริหาร สามารถสื่อสารด้วยความเห็นอกเห็นใจ ลดความขัดแย้งในองค์กร และสร้างแรงบันดาลใจให้เพื่อนร่วมงานได้ นอกจากนี้ให้เพิ่มเติมเรื่องการเสริมสร้างบุคลิกภาพเพื่อเพิ่มความมั่นใจและยกระดับภาพลักษณ์ของการเป็นผู้นำตั้งแต่การวางตัว การพูดในที่สาธารณะ ไปจนถึงการแต่งกายที่เสริมสร้างความเชื่อมั่นและศรัทธาให้กับผู้พบเห็น

๓) ควรเพิ่มเวลาในระยะเวลาที่ต้องไปฝึกงานที่โรงเรียนต้นแบบ เพื่อเป็นการยกระดับศักยภาพในการเรียนรู้งานวิชาการและงานบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียนต้นแบบ เพราะเป็นช่วงเวลาที่ได้สัมผัสประสบการณ์จริงมากที่สุด และอยากให้มีกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ที่สนุกสนานไม่รู้สึกรำคาญจนเกินไป อีกทั้งเป็นการสร้างเครือข่ายความร่วมมือและส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติราชการให้ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพสูงสุดในอนาคต

๔) ควรให้ความสำคัญของการจัดสภาพแวดล้อมในการอบรมให้เอื้อต่อการเรียนรู้ โดยผู้เข้าอบรมมีความต้องการให้สถานที่อบรมมีความสะอาด ปลอดภัย มีบรรยากาศที่ผ่อนคลาย รวมทั้งจัดอาหารและเครื่องดื่มที่เหมาะสม ทั้งนี้ ปัจจัยดังกล่าวมีส่วนสำคัญในการส่งเสริมสมาธิ ความพร้อมและประสิทธิภาพในการเรียนรู้ของผู้เข้าอบรมตลอดระยะเวลาการพัฒนา

บทที่ ๕

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผลการศึกษา และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ตามหนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศธ ๐๒๐๖.๗/ว ๒๒ ลงวันที่ ๑๘ กันยายน ๒๕๖๘ ครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความพึงพอใจของผู้เข้ารับการพัฒนา ก่อนการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาตามหนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศธ ๐๒๐๖.๗/ว ๒๒ ลงวันที่ ๑๘ กันยายน ๒๕๖๘ ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้เข้ารับการพัฒนา ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา และรองผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตลอดจนจัดทำข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาการดำเนินงานเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เพื่อให้การดำเนินการดังกล่าวตอบวัตถุประสงค์การศึกษา จึงได้ออกแบบวิธีการดำเนินการศึกษานี้เป็นระเบียบวิธีเชิงปริมาณ โดยนำมาใช้กับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีคุณสมบัติตามหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ตามหนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศธ ๐๒๐๖.๗/ว ๒๒ ลงวันที่ ๑๘ กันยายน ๒๕๖๘ เป็นการสุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง จากข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เข้ารับการพัฒนาเพื่อดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาและรองผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระหว่างวันที่ ๑๐ - ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๖๘ จำนวน ๙๖๔ ราย ประกอบด้วย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ซึ่งมีกลุ่มตัวอย่าง รวมทั้งสิ้น ๕๔๗ ราย โดยใช้แบบสอบถามออนไลน์เป็นเครื่องมือสำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลสถิติที่ใช้ คือ ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic Mean : $\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.)

๕.๑ สรุปผลการศึกษา

การศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ตามหนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศธ ๐๒๐๖.๗/ว ๒๒ ลงวันที่ ๑๘ กันยายน ๒๕๖๘ สามารถสรุปผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์การศึกษาได้ดังนี้

๕.๑.๑ ผลการศึกษาความพึงพอใจของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีต่อหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ตามหนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศธ ๐๒๐๖.๗/ว ๒๒ ลงวันที่ ๑๘ กันยายน ๒๕๖๘

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลได้ดังนี้

๑) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน ๕๔๗ คน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง ๔๑ - ๕๐ ปี จำนวน ๒๙๑ ราย ร้อยละ ๕๓.๒๐ มีคุณวุฒิระดับปริญญาโท มากที่สุด จำนวน ๕๑๕ ราย ร้อยละ ๙๔.๑๕ เป็นผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มากที่สุด จำนวน ๓๗๐ ราย ร้อยละ ๖๗.๖๔ เมื่อพิจารณาด้านตำแหน่ง

ผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน ๕๔๗ ราย พบว่า ส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการสถานศึกษา ร้อยละ ๖๒.๗๑ และดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา ร้อยละ ๓๗.๒๙ โดยส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการสถานศึกษา มีวิทยฐานะรองผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ จำนวน ๒๘๗ ราย ร้อยละ ๕๒.๔๗ และดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา มีวิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ จำนวน ๒๐๒ ราย ร้อยละ ๓๖.๙๓ ซึ่งทั้งสองตำแหน่งส่วนใหญ่มีระยะเวลาการดำรงตำแหน่งในสถานศึกษาเดิมก่อนได้รับการแต่งตั้ง และก่อนเข้ารับการพัฒนามากกว่า ๔ ปี ร้อยละ ๖๗.๔๖

๒) ผลการวิเคราะห์ความพึงพอใจเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ตามหนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศร ๐๒๐๖.๗/ว ๒๒ ลงวันที่ ๑๘ กันยายน ๒๕๖๘ ซึ่งได้แยกการวิเคราะห์ เป็น ๒ ส่วน ได้แก่

๑) ความพึงพอใจต่อองค์ประกอบหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา

๒) ความพึงพอใจต่อการนำหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาไปใช้

พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจต่อหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนา ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด กระทรวงศึกษาธิการ ตามหนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศร ๐๒๐๖.๗/ว ๒๒ ลงวันที่ ๑๘ กันยายน ๒๕๖๘ ในภาพรวมทั้งด้านองค์ประกอบหลักเกณฑ์ฯ และการนำหลักเกณฑ์ฯไปใช้ มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ ๙๔.๓๔ ($\bar{X} = ๔.๗๑$, S.D. = ๐.๕๒) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจ ต่อการนำหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ผู้บริหารสถานศึกษาไปใช้ ร้อยละ ๙๔.๔๗ ($\bar{X} = ๔.๗๒$, S.D. = ๐.๕๒) และมีความพึงพอใจที่มีต่อองค์ประกอบ หลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหาร สถานศึกษา ร้อยละ ๙๔.๒๑ ($\bar{X} = ๔.๗๑$, S.D. = ๐.๕๑) ตามลำดับ สามารถสรุปเป็นประเด็นความพึงพอใจ เกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาแต่ละด้านได้ ดังนี้

๒.๑) ความพึงพอใจที่มีต่อองค์ประกอบหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า

ด้านหลักสูตรการพัฒนา

ด้านที่ ๑ ภาวะผู้นำ การพัฒนาตนเองและผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา พบว่า ผู้ตอบ แบบสอบถามมีความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง ๘ ข้อ ร้อยละ ๙๔.๔๒ ($\bar{X} = ๔.๗๒$, S.D. = ๐.๕๑) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีความพึงพอใจมากที่สุด ๓ ลำดับ ดังนี้ ข้อ ๗ ผู้เข้ารับการพัฒนาได้รับการส่งเสริม ให้มองเห็นคุณค่าของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ร้อยละ ๙๕.๐๖ ($\bar{X} = ๔.๗๕$, S.D. = ๐.๔๘) ข้อ ๘ ผู้เข้ารับการพัฒนา สามารถสนับสนุนการพัฒนาผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาให้ตรงตามศักยภาพที่มีอยู่ ร้อยละ ๙๔.๙๕ ($\bar{X} = ๔.๗๔$, S.D. = ๐.๔๙) และข้อ ๔ ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถส่งเสริมให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ร้อยละ ๙๔.๘๔ ($\bar{X} = ๔.๗๔$, S.D. = ๐.๕๐) ตามลำดับ

ด้านที่ ๒ การบริหารสถานศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง ๗ ข้อ ร้อยละ ๙๑.๔๗ ($\bar{X} = ๔.๕๗$, S.D. = ๐.๖๐) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีความพึงพอใจมากที่สุด ๓ ลำดับ ดังนี้ ข้อ ๕ ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถวางแผนและกำหนดกลยุทธ์

ที่สอดคล้องกับบริบทสถานศึกษาได้ ร้อยละ ๙๑.๙๕ ($\bar{X} = ๔.๕๙$, S.D. = ๐.๕๙) ข้อ ๔ ผู้เข้ารับการพัฒนารับการพัฒนาทักษะการแก้ไขปัญหาภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ร้อยละ ๙๑.๙๑ ($\bar{X} = ๔.๕๙$, S.D. = ๐.๖๐) และข้อ ๖ ผู้เข้ารับการพัฒนาศาสนาสามารถใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการบริหารสถานศึกษาได้ ร้อยละ ๙๑.๗๐ ($\bar{X} = ๔.๕๘$, S.D. = ๐.๕๘) ตามลำดับ

ด้านที่ ๓ การมีปฏิสัมพันธ์และการสร้างเครือข่าย พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง ๕ ข้อ ร้อยละ ๙๔.๐๖ ($\bar{X} = ๔.๗๐$, S.D. = ๐.๕๒) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีความพึงพอใจมากที่สุด ๓ ลำดับ ดังนี้ ข้อ ๑ ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้ ความเข้าใจ ในการส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายในหน่วยงานการศึกษา ร้อยละ ๙๔.๘๐ ($\bar{X} = ๔.๗๔$, S.D. = ๐.๔๙) ข้อ ๕ ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้ ความเข้าใจ ในการส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการสร้างเครือข่ายทางวิชาการ ร้อยละ ๙๔.๒๒ ($\bar{X} = ๔.๗๑$, S.D. = ๐.๕๐) และข้อ ๔ ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้ ความเข้าใจ ในการส่งเสริมการมีส่วนร่วม และความร่วมมือกับชุมชนและท้องถิ่น ร้อยละ ๙๔.๑๑ ($\bar{X} = ๔.๗๐$, S.D. = ๐.๕๒) ตามลำดับ

ด้านที่ ๔ การเป็นข้าราชการที่ดี พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง ๕ ข้อ ร้อยละ ๙๖.๔๓ ($\bar{X} = ๔.๘๒$, S.D. = ๐.๔๑) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีความพึงพอใจมากที่สุด ๓ ลำดับ ดังนี้ ข้อ ๑ ผู้เข้ารับการพัฒนามีความตระหนักในความรักและเชิดชูสถาบันหลักของชาติ ร้อยละ ๙๗.๔๗ ($\bar{X} = ๔.๘๗$, S.D. = ๐.๓๕) ข้อ ๒ ผู้เข้ารับการพัฒนารับการส่งเสริมวินัย คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณของวิชาชีพ ร้อยละ ๙๗.๐๗ ($\bar{X} = ๔.๘๕$, S.D. = ๐.๓๗) และข้อ ๕ ผู้เข้ารับการพัฒนารับการส่งเสริมทัศนคติ เจตคติ และความภาคภูมิใจต่อสายงานบริหารสถานศึกษา ร้อยละ ๙๖.๔๕ ($\bar{X} = ๔.๘๒$, S.D. = ๐.๔๐) ตามลำดับ

ด้านระยะเวลาในการพัฒนา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง ๓ ระยะ ร้อยละ ๙๔.๖๑ ($\bar{X} = ๔.๗๓$, S.D. = ๐.๕๑) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีความพึงพอใจในระยะเวลาการพัฒนา ระยะที่ ๒ การฝึกประสบการณ์จริงในสถานศึกษา โดยมีผู้มีการประสบการณ์หรือความเชี่ยวชาญ ให้คำปรึกษา ชี้แนะ กำกับ และติดตาม ทั้งนี้ ระยะเวลาต้องไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๖๐ ของระยะเวลาที่จัดให้มีการพัฒนามีความเหมาะสม ร้อยละ ๙๕.๖๑ ($\bar{X} = ๔.๗๘$, S.D. = ๐.๔๖) รองลงมาเป็นระยะที่ ๓ การกำหนดให้ผู้เข้ารับการพัฒนาประมวล สรุปผลการเรียนรู้ที่ได้จากการพัฒนา และจัดทำข้อเสนอแนวคิดในการพัฒนาสถานศึกษา และนำเสนอผลการพัฒนาและแลกเปลี่ยนเรียนรู้มีความเหมาะสม ร้อยละ ๙๔.๖๖ ($\bar{X} = ๔.๗๓$, S.D. = ๐.๕๑) และมีความพึงพอใจต่อระยะที่ ๑ การเรียนรู้ตามหลักสูตร การพัฒนาโดยมีการวิเคราะห์ แลกเปลี่ยนเรียนรู้จากกรณีศึกษาจากผู้มีองค์ความรู้ มีความสามารถ มีประสบการณ์ และประสบความสำเร็จเป็นที่ยอมรับมีความเหมาะสม ร้อยละ ๙๓.๕๖ ($\bar{X} = ๔.๖๗$, S.D. = ๐.๕๖) ตามลำดับ

ด้านการประเมินผลการพัฒนาและเกณฑ์การตัดสิน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง ๒ ส่วน ร้อยละ ๙๔.๒๕ ($\bar{X} = ๔.๗๑$, S.D. = ๐.๕๒) โดยมีความพึงพอใจ ส่วนที่ ๑ การกำหนดให้ผู้ผ่านการพัฒนาต้องมีระยะเวลาในการพัฒนา ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๐ ของระยะเวลาที่จัดให้มีการพัฒนาทั้งหมดมีความเหมาะสม ร้อยละ ๙๔.๒๕ ($\bar{X} = ๔.๗๑$, S.D. = ๐.๕๓) และส่วนที่ ๒ การกำหนดให้ผู้ผ่านการพัฒนาต้องมีผลการประเมินในแต่ละระยะการพัฒนาไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๘๐ มีความเหมาะสม ร้อยละ ๙๔.๒๒ ($\bar{X} = ๔.๗๑$, S.D. = ๐.๕๑)

๒.๒) ความพึงพอใจเกี่ยวกับการนำหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา (ว ๒๒/๒๕๖๘) ไปใช้ พบว่า

ด้านหลักสูตรการพัฒนา

ด้านที่ ๑ ภาวะผู้นำ การพัฒนาตนเองและผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง ๘ ข้อ ร้อยละ ๙๔.๕๒ ($\bar{X} = 4.72$, S.D. = 0.๕๑) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีความพึงพอใจมากที่สุด ๓ ลำดับ ดังนี้ ข้อ ๗ ผู้เข้ารับการพัฒนาได้รับการส่งเสริมให้มองเห็นคุณค่าของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ร้อยละ ๙๕.๑๗ ($\bar{X} = 4.75$, S.D. = 0.๔๘) ข้อ ๑ ผู้เข้ารับการพัฒนาได้รับการเสริมสร้างภาวะผู้นำอย่างเหมาะสม ร้อยละ ๙๔.๘๔ ($\bar{X} = 4.74$, S.D. = 0.๕๐) และข้อ ๘ ผู้เข้ารับการพัฒนาศาสนาสามารถสนับสนุนการพัฒนาผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาให้ตรงตามศักยภาพที่มีอยู่ ร้อยละ ๙๔.๖๙ ($\bar{X} = 4.73$, S.D. = 0.๕๑) ตามลำดับ

ด้านที่ ๒ การบริหารสถานศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง ๗ ข้อ ร้อยละ ๙๒.๘๐ ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = 0.๕๗) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีความพึงพอใจมากที่สุด ๓ ลำดับ ดังนี้ ข้อ ๔ ผู้เข้ารับการพัฒนาศาสนาได้รับการพัฒนาทักษะการแก้ไขปัญหาภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ร้อยละ ๙๓.๕๒ ($\bar{X} = 4.67$, S.D. = 0.๕๗) ข้อ ๕ ผู้เข้ารับการพัฒนาศาสนาสามารถวางแผนและกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับบริบทสถานศึกษาได้ ร้อยละ ๙๒.๙๔ ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = 0.๕๔) และข้อ ๖ ผู้เข้ารับการพัฒนาศาสนาสามารถใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการบริหารสถานศึกษาได้ ร้อยละ ๙๒.๙๐ ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = 0.๕๕) ตามลำดับ

ด้านที่ ๓ การมีปฏิสัมพันธ์และการสร้างเครือข่าย พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง ๕ ข้อ ร้อยละ ๙๔.๕๖ ($\bar{X} = 4.72$, S.D. = 0.๕๐) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีความพึงพอใจมากที่สุด ๓ ลำดับ ดังนี้ ข้อ ๑ ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้ ความเข้าใจในการส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายในหน่วยงานการศึกษา ร้อยละ ๙๔.๘๘ ($\bar{X} = 4.74$, S.D. = 0.๕๐) ข้อ ๔ ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้ ความเข้าใจ ในการส่งเสริมการมีส่วนร่วม และความร่วมมือกับชุมชนและท้องถิ่น ร้อยละ ๙๔.๘๐ ($\bar{X} = 4.74$, S.D. = 0.๔๙) และข้อ ๓ ผู้เข้ารับการพัฒนาศาสนาสามารถใช้ทักษะการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ร้อยละ ๙๔.๕๑ ($\bar{X} = 4.72$, S.D. = 0.๕๐) ตามลำดับ

ด้านที่ ๔ การเป็นข้าราชการที่ดี พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง ๕ ข้อ ร้อยละ ๙๖.๐๓ ($\bar{X} = 4.80$, S.D. = 0.๔๘) ข้อ ๑ ผู้เข้ารับการพัฒนามีความตระหนักในความรักและเชิดชูสถาบันหลักของชาติ ร้อยละ ๙๖.๘๑ ($\bar{X} = 4.84$, S.D. = 0.๔๓) ข้อ ๒ ผู้เข้ารับการพัฒนาศาสนาได้รับการส่งเสริมวินัย คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณของวิชาชีพ ร้อยละ ๙๖.๓๘ ($\bar{X} = 4.8๑$, S.D. = 0.๔๔) และข้อ ๕ ผู้เข้ารับการพัฒนาศาสนาได้รับการส่งเสริมทัศนคติ เจตคติ และความภาคภูมิใจต่อสายงานบริหารสถานศึกษา ร้อยละ ๙๖.๐๘ ($\bar{X} = 4.8๐$, S.D. = 0.๔๘) ตามลำดับ

ด้านระยะเวลาในการพัฒนา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามโดยรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง ๓ ระยะ ร้อยละ ๙๔.๖๖ ($\bar{X} = 4.73$, S.D. = 0.๕๑) โดยมีความพึงพอใจ ระยะที่ ๒ การฝึกประสบการณ์จริงในสถานศึกษา โดยมีผู้มีประสบการณ์หรือความเชี่ยวชาญ ให้คำปรึกษา ชี้แนะ กำกับ และติดตาม ทั้งนี้ ระยะเวลาต้องไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๖๐ ของระยะเวลาที่จัดให้มีการพัฒนามีความเหมาะสมมากที่สุด ร้อยละ ๙๕.๑๐ ($\bar{X} = 4.75$, S.D. = 0.๔๗) รองลงมาเป็นระยะที่ ๓ การกำหนดให้ผู้เข้ารับการพัฒนาศาสนาประมวลสรุปผลการเรียนรู้ที่ได้จากการพัฒนา และจัดทำข้อเสนอแนวคิดในการพัฒนาสถานศึกษา และนำเสนอผลการพัฒนา

และแลกเปลี่ยนเรียนรู้มีความเหมาะสม ร้อยละ ๙๔.๘๘ ($\bar{X} = ๔.๗๔$, S.D. = ๐.๕๑) และมีความพึงพอใจต่อระยะที่ ๑ การเรียนรู้ตามหลักสูตรการพัฒนา โดยมีการวิเคราะห์ แลกเปลี่ยนเรียนรู้จากกรณีศึกษา จากผู้มีองค์ความรู้ มีความสามารถ มีประสบการณ์ และประสบความสำเร็จเป็นที่ยอมรับมีความเหมาะสม ร้อยละ ๙๔.๐๐ ($\bar{X} = ๔.๗๐$, S.D. = ๐.๕๓) ตามลำดับ

ด้านการประเมินผลการพัฒนาและเกณฑ์การตัดสิน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามโดยรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง ๒ ส่วน ร้อยละ ๙๔.๒๕ ($\bar{X} = ๔.๗๑$, S.D. = ๐.๕๓) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้ว พบว่า มีความพึงพอใจ ส่วนที่ ๑ การกำหนดให้ผู้ผ่านการพัฒนาต้องมีระยะเวลาในการพัฒนา ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๐ ของระยะเวลาที่จัดให้มีการพัฒนาทั้งหมดมีความเหมาะสม ร้อยละ ๙๔.๒๕ ($\bar{X} = ๔.๗๑$, S.D. = ๐.๕๓) และส่วนที่ ๒ การกำหนดให้ผู้ผ่านการพัฒนาต้องมีผลการประเมินในแต่ละระยะการพัฒนาไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๘๐ มีความเหมาะสม ร้อยละ ๙๔.๒๕ ($\bar{X} = ๔.๗๑$, S.D. = ๐.๕๓) ตามลำดับ

๕.๑.๒ ข้อเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ตามหนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศร ๐๒๐๖.๗/ว ๒๒ ลงวันที่ ๑๘ กันยายน ๒๕๖๘

จากผลการศึกษาความพึงพอใจเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ผู้ตอบแบบสอบถามมีข้อเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนา ดังนี้

๑) ควรพัฒนาหลักสูตรการพัฒนาให้สอดคล้องกับบริบทและการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเทคโนโลยีในยุคดิจิทัล โดยเฉพาะการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership) และการประยุกต์ใช้ปัญญาประดิษฐ์ (AI) เพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการสถานศึกษา การวิเคราะห์ข้อมูล และการตัดสินใจเชิงบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเพิ่มเนื้อหาเกี่ยวกับการบริหารองค์กร การบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศ รวมถึงการบริหารภายใต้สถานการณ์วิกฤตและการเปลี่ยนแปลง

๒) ควรเพิ่มการฝึกปฏิบัติจริง การเรียนรู้จากกรณีศึกษาและการถ่ายทอดประสบการณ์จากผู้บริหารมืออาชีพหรือผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถเชื่อมโยงองค์ความรู้สู่การปฏิบัติงานจริง และสามารถประยุกต์ใช้ในการแก้ปัญหาตามบริบทของสถานศึกษาแต่ละแห่งได้อย่างเหมาะสม

๓) ควรส่งเสริมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และการบริหารบุคคล โดยเน้นทักษะการโค้ช (Coaching) การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) และให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ มีความเชี่ยวชาญเป็นผู้ให้คำปรึกษา แนะนำ และติดตามผลการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อเสริมสร้างประสบการณ์และความมั่นใจในการปฏิบัติงานของผู้เข้ารับการพัฒนา

๔) ควรส่งเสริมการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community : PLC) ระหว่างผู้เข้ารับการพัฒนา ผู้บริหารสถานศึกษา และหน่วยงานทางการศึกษา เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ และแนวปฏิบัติที่ดีในการบริหารสถานศึกษา

๕) ควรปรับปรุงกระบวนการประเมินผลการพัฒนาให้มีความหลากหลายและสะท้อนสมรรถนะที่แท้จริงของผู้เข้ารับการพัฒนา โดยใช้การประเมินตามสภาพจริง (Authentic Assessment) เช่น การประเมินจากผลงาน การนำเสนอแนวคิด การแก้ปัญหาจากกรณีศึกษา และการประเมินจากการปฏิบัติงานจริงในสถานศึกษา เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาได้รับข้อเสนอแนะสำหรับการปรับปรุงและพัฒนาตนเองได้อย่างทันท่วงที

๖) ควรจัดให้มีระบบติดตามและประเมินผลหลังการพัฒนายอย่างต่อเนื่อง เพื่อตรวจสอบว่าผู้ผ่านการพัฒนาสามารถนำความรู้และทักษะที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งใช้ข้อมูลดังกล่าวในการปรับปรุงหลักสูตรและกระบวนการพัฒนาในครั้งต่อไป

๗) ควรส่งเสริมการพัฒนาด้านคุณธรรม จริยธรรม ภาวะผู้นำ และหลักธรรมาภิบาลอย่างต่อเนื่อง ควบคู่กับการพัฒนาบุคลิกภาพและภาวะผู้นำ เพื่อสร้างภาพลักษณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ยุคใหม่ที่มีความน่าเชื่อถือ โปร่งใส และมุ่งประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ

๘) ควรกำหนดรูปแบบและระยะเวลาในการพัฒนาให้มีความยืดหยุ่น เหมาะสมกับบริบทของผู้เข้ารับการพัฒนาแต่ละสังกัด และส่งเสริมการเรียนรู้แบบผสมผสาน (Blended Learning) ทั้งรูปแบบออนไลน์และการพัฒนาในสถานที่จริง เพื่อเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงการพัฒนาและลดข้อจำกัดด้านเวลาและสถานที่

๙) ควรสนับสนุนให้หน่วยงานต้นสังกัดมีส่วนร่วมในการออกแบบและพัฒนาหลักสูตร เพื่อให้การพัฒนาสอดคล้องกับสภาพปัญหา ความต้องการ และบริบทของสถานศึกษาในแต่ละพื้นที่อย่างแท้จริง

๑๐) ควรนำผลการประเมินความพึงพอใจและข้อเสนอแนะของผู้เข้ารับการพัฒนาไปใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนายอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การพัฒนามีคุณภาพ ทันสมัย และตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริหารสถานศึกษาและนโยบายการศึกษาของประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๑๑) ควรปรับปรุงกระบวนการพัฒนาให้มีความยืดหยุ่นและสอดคล้องกับบริบทพื้นที่ โดยเฉพาะการกำหนดสถานที่พัฒนาให้เหมาะสมกับภูมิภาคหรือเขตตรวจราชการ เพื่อลดภาระด้านการเดินทาง และเอื้อต่อการเข้ารับการพัฒนายอย่างมีประสิทธิภาพ

๑๒) ควรพัฒนาหลักสูตรด้านการบริหารสถานศึกษาให้ครอบคลุมการบริหารงบประมาณ การเงิน พัสดุ กฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้อง โดยยึดหลักธรรมาภิบาล ความโปร่งใส และตรวจสอบได้ รวมถึงเสริมสร้างความรู้ด้านจริยธรรมดิจิทัลและการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล เพื่อรองรับการบริหารงานภาครัฐในยุคดิจิทัล

๕.๒ อภิปรายผลการศึกษา

จากผลการศึกษา นำมาอภิปรายผล ได้ดังนี้

๕.๒.๑ การศึกษาความพึงพอใจเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ตามหนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศธ ๐๒๐๖.๗/ว ๒๒ ลงวันที่ ๑๘ กันยายน ๒๕๖๘

พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ที่ตอบแบบสอบถาม จำนวน ๕๔๗ ราย ส่วนใหญ่ ดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะรองผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ และผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีอายุระหว่าง ๔๑ - ๕๐ ปี มีคุณวุฒิระดับปริญญาโท และมีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งในสถานศึกษาเดิมก่อนได้รับการแต่งตั้งและก่อนเข้ารับการพัฒนามากกว่า ๔ ปี มีความพึงพอใจต่อหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ตามหนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศธ ๐๒๐๖.๗/ว ๒๒ ลงวันที่ ๑๘ กันยายน ๒๕๖๘ ทั้งในด้านองค์ประกอบหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากร

ทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา และการนำหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาไปใช้ โดยมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน ทั้งในด้านหลักสูตรการพัฒนาที่กำหนดให้มีการพัฒนา ๔ ด้าน ได้แก่ ด้านที่ ๑ ภาวะผู้นำ การพัฒนาตนเองและผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ด้านที่ ๒ การบริหารสถานศึกษา ด้านที่ ๓ การมีปฏิสัมพันธ์และการสร้างเครือข่าย และด้านที่ ๔ การเป็นข้าราชการที่ดี ด้านระยะเวลาในการพัฒนา และด้านการประเมินผลการพัฒนาและเกณฑ์การตัดสิน

๕.๒.๑.๑ ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจต่อหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด สะท้อนให้เห็นว่าหลักสูตรการพัฒนาสามารถตอบสนองต่อความต้องการในการพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม ทั้งด้านความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ ความเป็นผู้นำสะท้อนให้เห็นว่าหลักสูตรการพัฒนาสามารถตอบสนองต่อความต้องการในการพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม ทั้งด้านความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะความเป็นผู้นำ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของนิทัศน์ ศิริโชติรัตน์ (๒๕๖๐) ที่ให้ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการหนึ่งที่จะช่วยให้องค์กรได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงาน เป็นการใช้ทรัพยากรมนุษย์อย่างคุ้มค่า ให้ปฏิบัติงานได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร และวรารัตน์ เขียวไพร (ม.ป.ป. อ้างถึงใน ภรณ์ชุตตา โสมเขียว, ๒๕๖๔) ที่ได้กล่าวถึงลักษณะและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพว่าการพัฒนามนุษย์ปรับเปลี่ยนจากแนวคิดเดิมที่ใช้การฝึกอบรมเป็นเครื่องมือสำคัญแก้ไขทุกปัญหาเป็นแนวคิดห่วงโซ่คุณค่า แนวคิดทุนมนุษย์และทุนทางปัญญา และแนวคิดระบบ ผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ โดยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร แบ่งวัตถุประสงค์ได้ ๓ ระดับ ดังนี้ ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร

๕.๒.๑.๒ ผลการศึกษาหลักสูตรด้านภาวะผู้นำ การพัฒนาตนเองและผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่าหลักสูตรสามารถส่งเสริมศักยภาพด้านภาวะผู้นำ การสร้างแรงจูงใจ และการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับแนวคิดของบุญเกียรติ การะเวกพันธุ์ (๒๕๖๒) ที่กล่าวว่า การบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) เป็นการปรับรูปแบบของการบริหารจัดการภาครัฐ โดยเพิ่มประสิทธิภาพของระบบราชการ มุ่งสู่ความเป็นเลิศจากการปรับใช้รูปแบบการบริหารงานของภาคเอกชนนำมาใช้ในการทำงานของภาครัฐ มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ในการบริหารงานอย่างมืออาชีพโดยการคำนึงถึงหลักความคุ้มค่า อีกทั้งในส่วนของการสร้างควมมีการจัดการที่เกะตัดรัดมุ่งเน้นการให้บริการประชาชนเป็นสำคัญ อีกทั้งยังสอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงาน ก.พ. (๒๕๖๓) ที่มุ่งพัฒนาภาวะผู้นำในทุกระดับให้มีความสามารถในการบริหารจัดการและนำการเปลี่ยนแปลง

๕.๒.๑.๓ ผลการศึกษาหลักสูตรด้านการบริหารสถานศึกษา ที่พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด อาจเนื่องมาจากหลักสูตรพัฒนามุ่งเสริมสร้างองค์ความรู้ด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารบุคคล การบริหารงบประมาณ และการใช้เทคโนโลยีในการบริหารงาน ซึ่งเป็นสมรรถนะสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน สอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงาน ก.พ. (๒๕๖๓) ที่กำหนดให้บุคลากรภาครัฐต้องได้รับการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล ทักษะเชิงกลยุทธ์ และทักษะด้านนวัตกรรม เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ ๒๑

๕.๒.๑.๔ ผลการศึกษาหลักสูตรด้านการมีปฏิสัมพันธ์และการสร้างเครือข่าย พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด สะท้อนให้เห็นว่าหลักสูตรสามารถส่งเสริมสมรรถนะด้านการสื่อสาร การประสานความร่วมมือ และการสร้างเครือข่ายทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา

ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการสร้างความสัมพันธ์อันดีภายในองค์กร การมีส่วนร่วมกับชุมชน และท้องถิ่น ตลอดจนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาการ ซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญต่อการบริหารสถานศึกษา ในยุคปัจจุบัน ส่งผลให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้และทักษะไปประยุกต์ใช้ในการบริหารงาน และการสร้างความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายได้อย่างเหมาะสม อีกทั้งยังช่วยเสริมสร้างความสามารถ ในการบริหารจัดการองค์กรภายใต้บริบทของการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเทคโนโลยี สอดคล้องกับแนวคิด ของบุญช่วย ศิริเกษ (๒๕๖๗) แนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ ที่กล่าวว่า การพัฒนาทักษะ การสื่อสารและสร้างเครือข่าย ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาควรเน้นการอบรมเชิงปฏิบัติการ ด้านการสื่อสารดิจิทัลและการเข้าร่วมเครือข่ายผู้บริหาร ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะในยุคดิจิทัลการสื่อสาร มีความซับซ้อนและหลากหลายช่องทางมากขึ้น ผู้บริหารจึงต้องมีทักษะในการใช้สื่อดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ การสร้างเครือข่ายยังเป็นกลยุทธ์สำคัญ ในการแลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์ระหว่างผู้บริหาร และสอดคล้องกับแนวคิดของราณี จินสุทธิ์ (๒๕๖๔, อ้างถึงใน อุดุลศักดิ์ ทองคำ, ๒๕๖๖) ได้ทำวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งมีบทบาทหน้าที่ในการเป็น ผู้นำการศึกษาในสถานศึกษาต้องพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา เพราะผู้นำถูกคาดหวัง ให้ทำงานร่วมกับครู นักเรียน ผู้ปกครอง สมาชิกในชุมชน และหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้มีความมั่นใจได้ว่า ความต้องการเรียนรู้ของนักเรียนทุกคนได้รับการตอบสนอง โดยมีการวางแผน การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุม และการจัดการ ประกอบด้วยงานหลัก ๆ ๔ ด้าน คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหาร งบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และสอดคล้อง กับแนวคิดของสุวิมล โพธิ์กลิ่น (๒๕๖๐, อ้างถึงใน ศิริพงษ์ กลั่นไพฑูรย์, ๒๕๖๔) กล่าวว่า การพัฒนาผู้บริหาร สถานศึกษายุคใหม่ที่มีประสิทธิผลประกอบด้วยขอบข่ายการพัฒนา วิธีการพัฒนาและเมื่อดำเนินการพัฒนาแล้ว ผู้บริหารก็จะนำสิ่งที่ได้จากการพัฒนาไปปฏิบัติการในสถานศึกษาของตนจนเกิดเป็นประสิทธิผลตามมา การพัฒนาเป็นการนำศักยภาพของแต่ละบุคคลมาใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดและสร้างให้แต่ละ บุคคลเกิดทัศนคติที่ดีต่อองค์กร เกิดความตระหนักในคุณค่าของตนเอง เพื่อนร่วมงานและองค์กร วิธีการพัฒนานั้น ผู้บริหารสถานศึกษาอาจจะพัฒนาตนเองด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การศึกษาเอกสาร หรือการสืบค้นด้วยเทคนิค วิธีการต่าง ๆ ที่มีหลากหลายช่องทาง การเข้ารับการพัฒนาจากหน่วยงานภายนอกสถานศึกษาทั้งภาครัฐ และเอกชน ซึ่งวิธีการพัฒนาดังกล่าว ได้แก่ การศึกษาจากเอกสาร การสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ การอบรม เชิงปฏิบัติการ การศึกษาดูงานสถานศึกษาอื่นที่ปฏิบัติงานได้ประสบผลสำเร็จและการประชุมสัมมนาทำ PLC กับผู้บริหารสถานศึกษาด้วยกัน

๕.๒.๑.๕ ผลการศึกษาหลักสูตรด้านการเป็นข้าราชการที่ดี พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด สะท้อนให้เห็นว่าหลักสูตรการพัฒนาสามารถส่งเสริมคุณลักษณะ ความเป็นข้าราชการที่ดีแก่ผู้เข้ารับการพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในด้านการปลูกฝังความรักชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ การเสริมสร้างวินัย คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ ตลอดจนการเสริมสร้าง เจตคติและความภาคภูมิใจในวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา สามารถพัฒนาคุณลักษณะสำคัญของผู้บริหาร สถานศึกษาให้มีความเหมาะสมต่อบทบาทหน้าที่และความคาดหวังของสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของบุญช่วย ศิริเกษ (๒๕๖๗) แนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ การพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมในการบริหาร ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาควรเน้นการอบรม หลักสูตรภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมและการจัดทำแผนพัฒนาคุณธรรมและความโปร่งใส ทั้งนี้ อาจ เป็นเพราะ คุณธรรมและจริยธรรมเป็นพื้นฐานสำคัญของการเป็นผู้บริหารมืออาชีพ โดยเฉพาะในยุคที่สังคมให้ความสำคัญ กับความโปร่งใสและความรับผิดชอบ การพัฒนาในด้านนี้จึงต้องเน้นทั้งการสร้างคุณธรรมและการนำ

ไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม และแนวคิดของครุสภา (๒๕๖๒) ได้กำหนดว่าผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการพัฒนาวิชาชีพที่จำเป็นต่อการพัฒนาบทบาทของผู้บริหารเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงของโลก การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยมีมาตรฐานความรู้ มาตรฐานการปฏิบัติงาน และมาตรฐานการปฏิบัติตนยึดเป็นแนวทางในการพัฒนาวิชาชีพ เพื่อให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของการจัดการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องฝึกฝนและพัฒนาตนเองให้มีทักษะ มีความชำนาญสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องและต้องยึดถือปฏิบัติตามคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณ เพื่อรักษาและส่งเสริมเกียรติคุณชื่อเสียง และฐานะของผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาให้เป็นที่เชื่อถือศรัทธาแก่ผู้รับบริการและสังคมอันจะนำมาซึ่งเกียรติและศักดิ์ศรีแห่งวิชาชีพ

๕.๒.๑.๖ ผลการศึกษาหลักสูตรด้านระยะเวลาในการพัฒนา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจต่อหลักสูตรทุกข้อของด้านระยะเวลาในการพัฒนาและการประเมินผลการพัฒนาอยู่ในระดับมากที่สุด สะท้อนให้เห็นว่าผู้เข้ารับการพัฒนาให้ความสำคัญกับการเรียนรู้จากสถานการณ์จริงมากกว่าการเรียนรู้เชิงทฤษฎีเพียงอย่างเดียว เนื่องจากการปฏิบัติจริงช่วยให้เกิดความเข้าใจในการทำงาน สามารถเชื่อมโยงองค์ความรู้สู่การปฏิบัติ และพัฒนาทักษะการทำงานได้อย่างเป็นรูปธรรม อีกทั้งการได้รับคำแนะนำอย่างใกล้ชิดจากผู้เชี่ยวชาญยังช่วยเสริมสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงานและลดข้อผิดพลาดในการเรียนรู้ จึงทำให้ผู้เข้ารับการพัฒนามองว่ากระบวนการระยะเวลาที่กำหนดดังกล่าวมีความเหมาะสมสอดคล้องกับแนวคิดของ Jerry W. Gilley, Steven A. Eggland และ Ann Maycunich Gilley (๒๐๐๒, อ้างถึงใน เอกสิทธิ์ สนามทอง, ๒๕๖๒) กล่าวไว้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรสามารถอธิบายได้โดยครอบคลุม ๓ ส่วนหลัก และ ๑ ระบบการบริหาร ซึ่งล้วนมีบทบาทสำคัญต่อการยกระดับศักยภาพบุคลากรและขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้

๑) การพัฒนารายบุคคล (Individual Development: ID) ซึ่งมุ่งเน้นการเสริมสร้างศักยภาพและการวางแผนพัฒนารายบุคคลถือเป็นกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มุ่งเน้นการยกระดับสมรรถนะของบุคลากรรายบุคคลอย่างเป็นระบบ เพื่อส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ทั้งในมิติการเพิ่มพูนทักษะใหม่และยกระดับทักษะเดิม โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาทั้งด้านความรู้ ทักษะ ความสามารถ และทัศนคติ ตลอดจนการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้เอื้อต่อการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ การพัฒนาดังกล่าวยังครอบคลุมถึงกลไกการขับเคลื่อนทรัพยากรมนุษย์ ๓ ประการ ประกอบด้วย การฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา โดยการฝึกอบรมเน้นการเสริมทักษะที่จำเป็นต่อการทำงานในปัจจุบันผ่านทั้งการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง (On - the - Job Training : OJT) ซึ่งช่วยให้บุคลากรเกิดความชำนาญจากประสบการณ์ตรง และการฝึกอบรมนอกสถานที่ (Off - the - Job Training : Off - JT) เปิดโอกาสให้เรียนรู้ในรูปแบบห้องเรียนหรือแหล่งความรู้อื่น ๆ ส่วนการศึกษาเป็นการพัฒนาในระยะยาวมุ่งสร้างความเข้าใจเชิงลึกด้านแนวคิดและทฤษฎีเพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับงานในอนาคต ขณะที่การพัฒนามุ่งเน้นการเสริมสร้างศักยภาพโดยรวม เช่น ภาวะผู้นำ การทำงานเป็นทีม และทักษะการบริหารจัดการต่าง ๆ ซึ่งช่วยให้บุคลากรพร้อมรับความท้าทายและเติบโตในองค์กร

๒) การพัฒนาสายอาชีพ (Career Development - CD) คือ กระบวนการกำหนดและวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรอย่างเป็นระบบ โดยครอบคลุมทั้งการวางแผนอาชีพ (Career Planning) และการบริหารจัดการอาชีพ (Career Management) เพื่อกำหนดทิศทางการเติบโตในสายอาชีพและส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งพัฒนาทักษะ ประสบการณ์ และศักยภาพที่จำเป็นในแต่ละช่วงของอาชีพ แนวทางนี้ไม่เพียงช่วยให้บุคลากรมองเห็นโอกาส

และความก้าวหน้าของตนเอง แต่ยังคงสร้างแรงจูงใจในการทำงาน และส่งผลให้บุคลากรสามารถพัฒนาไปพร้อมกับความสำเร็จขององค์กรได้อย่างสอดคล้องกัน

๓) การพัฒนาองค์กร (Organization Development - OD) คือ การมุ่งเน้นการพัฒนาและปรับเปลี่ยนองค์กรโดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ และให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ควบคู่ไปกับการปรับปรุงระบบการดำเนินงานและการสร้างบรรยากาศองค์กรที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานร่วมกัน กระบวนการดังกล่าวช่วยเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากร พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการ และส่งเสริมความร่วมมือภายในองค์กรนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน อันจะช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างยั่งยืน

๔) การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management - PM) คือ กลไกสำคัญในการกำกับและขับเคลื่อนผลการดำเนินงานของบุคลากร โดยใช้กระบวนการที่เป็นระบบในการกำหนดเป้าหมาย ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับองค์กร หน่วยงาน ไปจนถึงระดับบุคคล ด้วยการเชื่อมโยงเป้าหมายเหล่านี้เข้าด้วยกันทำให้ทุกฝ่ายดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน และช่วยผลักดันให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุผลตามมาตรฐานและเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้ และสอดคล้องกับแนวคิดของ Bolam (๑๙๙๔, อ้างถึงใน แก้วมณี ปัทมะ, ๒๕๖๔) ที่ได้ให้ทรรศนะเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารว่ามักจะกระทำใน ๒ ลักษณะ ดังนี้

๑. การศึกษาเพื่อการจัดการ (Management Education) เป็นหลักสูตรระยะยาวที่เน้นทฤษฎีและการวิจัยเกี่ยวกับการบริหารลักษณะของหลักสูตรมุ่งที่จะวิเคราะห์และเข้าใจการบริหารเป็นหลักสูตรสำหรับปริญญาโทหรือประกาศนียบัตรชั้นสูง

๒. การฝึกอบรมเพื่อการจัดการ (Management Training) เป็นหลักสูตรระยะสั้น ที่มุ่งการปฏิบัติ การพัฒนาทักษะ การบริหาร และการฝึกอบรมที่มุ่งเน้นการกระทำ (Action Oriented Training) หลักสูตรลักษณะที่สองนี้จะมุ่งเน้นการพัฒนาการจัดการ

๕.๒.๑.๗ ผลการศึกษาหลักสูตรด้านการประเมินผลการพัฒนาและเกณฑ์การตัดสินพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจในระดับมากที่สุดทุกข้อ สะท้อนให้เห็นว่าหลักเกณฑ์การประเมินผลมีความชัดเจน เป็นระบบและมีมาตรฐานที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพผู้เข้ารับการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถสร้างความเชื่อมั่นและความพึงพอใจแก่ผู้เข้ารับการพัฒนาได้อย่างเหมาะสม สร้างความเชื่อมั่นและความพึงพอใจแก่ผู้เข้ารับการพัฒนา ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยสนับสนุนประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการพัฒนาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา สอดคล้องกับแนวคิดของ Desimone, Werner, & Harris (๒๐๐๒, อ้างถึงใน ธัญลักษณ์ จำจด, ๒๕๖๑) ที่กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วย ๔ ขั้นตอน ที่เรียกว่า “ADIME” ดังนี้

๑) การประเมินความต้องการ (Needs Assessment) การกำหนดความต้องการเกี่ยวข้องกับกิจกรรมการศึกษาขององค์กร สภาพแวดล้อม งาน และผลงานของพนักงาน ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการจัดลำดับในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์การกำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการฝึกอบรม รวมถึง การกำหนดเกณฑ์การประเมินผล ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนที่สำคัญที่จะช่วยให้การกำหนดวัตถุประสงค์แผนการเรียนรู้กลุ่มเป้าหมาย ชัดเจนมากขึ้น

๒) การออกแบบ (Design) เกี่ยวข้องกับการคัดเลือกและกำหนดเนื้อหา ของโครงการ คือ วิธีการ สถานที่ เทคนิคและวัสดุอุปกรณ์ที่จะใช้ในการพัฒนา

๓) การนำไปปฏิบัติ (Implementation) เป็นขั้นตอนสำคัญในการนำไปปฏิบัติได้รวมถึงเป็นขั้นตอนที่ส่งมอบโครงการให้กับกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งมักมีปัญหาและอุปสรรค เช่น ปัญหาเกี่ยวกับอุปกรณ์ความขัดแย้งกัน ซึ่งเป็นความท้าทายให้กับผู้รับผิดชอบในการแก้ปัญหาต่าง ๆ

๔) การประเมินผล (Evaluation) การประเมินผลจะช่วยวัดและตรวจสอบความสำเร็จของการพัฒนาว่าได้ผลตามต้องการหรือไม่ สามารถทำให้กลุ่มเป้าหมายมีความรู้ความเข้าใจ และสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้หรือไม่ ซึ่งการประเมินจะช่วยให้การตัดสินใจในการกำหนดโครงการในครั้งต่อไป การจัดสรรทรัพยากรและงบประมาณ และการใช้แนวทางในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นและสอดคล้องกับแนวคิดของ Cascio (๑๙๙๑, อ้างถึงใน คมกริช พุ่มเกิด, ๒๕๖๒) ที่กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานประกอบด้วยกระบวนการที่สำคัญ ดังนี้

๑. การวิเคราะห์งาน คือ การอธิบายรายละเอียดของงานเป้าหมายที่ต้องการคุณลักษณะของบุคคล รวมทั้ง ทรัพยากรที่ต้องการสำหรับงานวิธีการจะต้องมีการวิเคราะห์พิจารณาให้เห็นถึงชนิดของงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และทักษะความชำนาญเฉพาะอย่างต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องมี รวมทั้งแบบของสไตล์การทำงาน หรือแง่มุมการพิจารณาที่มีประสิทธิภาพที่สุดที่จะนำมาใช้ด้วย (ธงชัย สันติวงษ์ (๒๕๕๓))

๒. มาตรฐานการปฏิบัติงาน คือ การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม

๓. มาตรฐานในการปฏิบัติงานทำให้การประเมินมีมาตรฐานเท่าเทียมกัน

๔. การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นขั้นตอนที่จะสรุปว่าบุคคลผู้ถูกประเมินมีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับใด สำหรับขั้นตอนนี้ที่มีกระบวนการ ๒ ประการ คือ

- การสังเกต คือ การค้นหา รวบรวมสิ่งที่พบจากการสังเกต และทบทวนเกี่ยวกับพฤติกรรม และเหตุการณ์ต่าง ๆ

- การประเมินตัดสิน คือ การแยกแยะ วิเคราะห์และประเมินค่าจากข้อมูลที่ได้รับ

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาความพึงพอใจเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ผู้จัดทำมีข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาหลักเกณฑ์และวิธีการฯ และข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป ดังนี้

๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ

จากผลการศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจต่อหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ผู้เข้ารับการพัฒนา มีความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเห็นว่าหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนา ตามหนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศธ ๐๒๐๖.๓/ว ๒๒ ลงวันที่ ๑๘ กันยายน ๒๕๖๘ มีความเหมาะสม สามารถตอบสนองต่อการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาได้ในระดับที่พึงพอใจ ทั้งด้านภาวะผู้นำ การบริหารสถานศึกษา การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ และการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา อย่างไรก็ตาม จากผลการศึกษา และข้อคิดเห็นของผู้เข้ารับการพัฒนา ยังมีประเด็นที่ควรนำมาปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินการเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการฯ ให้มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับบริบททางการศึกษาในสถานศึกษาให้เข้ากับยุคปัจจุบันได้ดียิ่งขึ้น ดังนี้

๑) ควรมีการปรับปรุงหลักสูตรและสาระการพัฒนาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของบริบททางการศึกษา เทคโนโลยีและนโยบายของภาครัฐ โดยเฉพาะในประเด็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อการบริหารจัดการ การบริหารความเสี่ยงการบริหารภาวะวิกฤต ตลอดจนการบริหารองค์การภายใต้การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งนี้ เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีความพร้อมในการบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาการศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ และสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ในการปฏิบัติงานจริงได้อย่างเหมาะสม

๒) ควรเพิ่มกระบวนการเรียนรู้เชิงปฏิบัติ (Active Learning) และการฝึกประสบการณ์จริงในสถานศึกษาให้มากยิ่งขึ้น โดยมุ่งเน้นการเรียนรู้จากกรณีศึกษา การวิเคราะห์สถานการณ์จริง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้เข้ารับการพัฒนา และการศึกษาดูงานในสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จ เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาได้เรียนรู้แนวทางการบริหารจัดการจากประสบการณ์จริง สามารถเชื่อมโยงองค์ความรู้ทางทฤษฎีกับการปฏิบัติ และเกิดทักษะในการตัดสินใจ การแก้ไขปัญหา และการบริหารจัดการสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๓) ควรพัฒนาระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System) หรือระบบให้คำปรึกษาอย่างต่อเนื่องแก่ผู้เข้ารับการพัฒนา โดยอาจกำหนดให้มีผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์และมีความเชี่ยวชาญทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงในการให้คำแนะนำ ถ่ายทอดประสบการณ์ และติดตามผลการพัฒนาอย่างใกล้ชิด ทั้งในระหว่างการพัฒนาและภายหลังการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง เพื่อเสริมสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน และช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษารุ่นใหม่สามารถปรับตัวเข้ากับบทบาทหน้าที่ได้อย่างเหมาะสมและรวดเร็ว

๔) ควรมีการพัฒนาระบบการติดตามและประเมินผลหลังการพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม โดยอาจกำหนดตัวชี้วัดที่สะท้อนถึงผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนา ทั้งในด้านสมรรถนะการบริหาร ผลการปฏิบัติงาน และผลที่เกิดขึ้นต่อสถานศึกษาเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการวิเคราะห์และปรับปรุงหลักสูตรและวิธีการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมทั้งเป็นกลไกสำคัญในการประกันคุณภาพการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

๕) ควรส่งเสริมการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา โดยสนับสนุนให้มีการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การประชุมสัมมนา หรือชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community : PLC) เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ แนวคิด และแนวทางการบริหารจัดการร่วมกัน อันจะนำไปสู่การพัฒนาศักยภาพทางวิชาชีพและการยกระดับคุณภาพการบริหารสถานศึกษาในภาพรวม

นอกจากนี้ ควรพิจารณาปรับระยะเวลาและรูปแบบการพัฒนาให้มีความยืดหยุ่นเหมาะสมกับบริบทของผู้เข้ารับการพัฒนา โดยอาจใช้รูปแบบการเรียนรู้แบบผสมผสาน (Blended Learning) ร่วมกับการเรียนรู้ออนไลน์ เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้เข้ารับการพัฒนา ลดข้อจำกัดด้านเวลาและสถานที่ และเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงองค์ความรู้ได้อย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง จึงสรุปได้ว่าหากมีการปรับปรุงและพัฒนาหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ควรมุ่งเน้นการพัฒนาผู้บริหารให้มีสมรรถนะรอบด้าน ทั้งด้านความรู้ ทักษะ คุณธรรม จริยธรรม และภาวะผู้นำ ตลอดจนสามารถบริหารจัดการสถานศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทของสังคมและการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลต่อการยกระดับคุณภาพการศึกษาและคุณภาพผู้เรียนอย่างยั่งยืนต่อไป

๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

ผลการศึกษาคความพึงพอใจในครั้งนี้ เป็นเพียงภาพสะท้อนที่บ่งชี้ถึงศักยภาพ ความพร้อม และข้อจำกัดของกระบวนการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ในเชิงกระบวนการ (Process) มิได้สะท้อนถึงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริงจากการนำความรู้และทักษะไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ดังนั้น ในการพัฒนาก่อนการแต่งตั้งเพื่อนำไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาครั้งต่อไป ควรมีการศึกษากการนำความรู้ ทักษะและประสบการณ์ที่ได้รับจากการพัฒนาก่อนการแต่งตั้งไปใช้ในการบริหารสถานศึกษา โดยมีเหตุผลสำคัญ ดังนี้

๑) การศึกษาผลการนำความรู้ ทักษะและประสบการณ์ที่ได้รับจากการพัฒนาก่อนการแต่งตั้งไปใช้ในการบริหารสถานศึกษา จะช่วยยืนยันว่าการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาได้ก่อให้เกิด การเปลี่ยนแปลงเชิงพฤติกรรมและสมรรถนะของผู้บริหารอย่างเป็นรูปธรรมหรือไม่ โดยการพิจารณา จากคุณภาพการบริหารสถานศึกษา อาทิ ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ การบริหาร ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างภาวะผู้นำเชิงวิชาการ รวมถึงการบริหารจัดการที่ยึดหลักธรรมาภิบาล หากพบว่าผู้บริหารสามารถนำองค์ความรู้จากการพัฒนาไปใช้ได้จริง ย่อมสะท้อนให้เห็นถึงคุณภาพของหลักสูตร และกระบวนการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพ และสามารถนำไปสู่การปรับปรุงนโยบายให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น

๒) การศึกษาผลการนำความรู้ ทักษะและประสบการณ์ที่ได้รับจากการพัฒนาก่อนการแต่งตั้งไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาจะส่งผลต่อการยืนยันความเชื่อมโยงระหว่างการพัฒนา ผู้บริหารกับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน ซึ่งถือเป็นเป้าหมายสูงสุดของการจัดการศึกษา กล่าวคือ หากผู้บริหาร มีความสามารถในการบริหารจัดการที่ดี ย่อมสามารถส่งเสริมการพัฒนาครู การจัดการเรียนรู้ และการบริหาร หลักสูตรได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะนำไปสู่การยกระดับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนทั้งในด้านวิชาการ ทักษะชีวิต และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ดังนั้น การศึกษาผลลัพธ์ในประเด็นนี้จะช่วยสร้างหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ชัดเจน ว่าการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามีผลโดยตรงต่อคุณภาพผู้เรียน ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของระบบการศึกษา

๓) การศึกษาผลการนำความรู้ ทักษะและประสบการณ์ที่ได้รับจากการพัฒนาก่อนการแต่งตั้งไปใช้ในการบริหารสถานศึกษายังมีส่วนสำคัญในการประเมินประสิทธิภาพขององค์กร สถานศึกษาโดยรวม กล่าวคือ เมื่อผู้บริหารได้รับการพัฒนาอย่างมีคุณภาพ จะสามารถส่งผลให้การดำเนินงาน ขององค์กรมีความคล่องตัว โปร่งใส และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ไม่ว่าจะเป็นด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคลากร การบริหารงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป รวมถึงการสร้างคความพึงพอใจ แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน การศึกษาผลลัพธ์ในมิตินี้จึงเป็นประโยชน์ อย่างยิ่งในการประเมินว่าการพัฒนาบุคลากรได้ก่อให้เกิดผลกระทบเชิงบวกต่อองค์กรอย่างยั่งยืน

นอกจากนี้ การศึกษาผลการนำความรู้ ทักษะและประสบการณ์ที่ได้รับจากการพัฒนาก่อนการแต่งตั้งไปใช้ในการบริหารสถานศึกษายังช่วยให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำข้อมูลไปใช้ในการวางแผนและตัดสินใจเชิงนโยบายได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปรับปรุง หลักสูตร รูปแบบ และกระบวนการพัฒนาให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง รวมทั้งสามารถกำหนดตัวชี้วัด ความสำเร็จที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม นำไปสู่การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อระบบ การศึกษา โดยสรุปการศึกษาคผลลัพธ์เชิงประสิทธิผลในครั้งนี้จึงมีความสำคัญเพียงในเชิงวิชาการเท่านั้น หากยังเป็นเครื่องมือสำคัญในการยืนยันคุณภาพของการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในทุกมิติ ทั้งด้านบุคคล ผู้เรียน และองค์กร อันจะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นระบบและยั่งยืน สอดคล้องกับ เป้าหมายการพัฒนาการศึกษาของประเทศในอนาคตต่อไป

บรรณานุกรม

กิจสุวัฒน์ หงส์เจริญ. (๒๕๕๗). การพัฒนารูปแบบการสรรหาและการคัดเลือกข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา.

วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา, ๘(๑), ๙๐ - ๑๐๒.

<https://so06.tci-thaijo.org/index.php/EduAdmbuu/article/view/๑๘๓๕๒/๑๖๑๔๓>

กฤษณา ภูสมสี. (ม.ป.ป.). การบริหารทรัพยากรบุคคล ระหว่างปี พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๓: กรณีศึกษาสำนักงานปลัด
กระทรวงแรงงาน (หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง).

<https://www.ru.ac.th/mpa-abstract/files/๒๕๖๑๑๕๖๔๙๘๘๔๕๖๐๑๔๕๓๒๐๙๘.pdf>

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร. (๒๕๖๖). การศึกษาความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อการให้บริการขององค์การบริหารส่วนตำบลท่าม่วงคำ อำเภอโคกศรีสุพรรณ จังหวัดสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖. คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

<https://www.danmuangkham.go.th/contents/post/000000b8-0df6e9bc0eebbcbcd6f6d6af7c9ef9be9ae4ba0bf>

ครุสภา. (๒๕๖๒). ข้อบังคับครุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ (ฉบับที่ ๔) พ.ศ. ๒๕๖๒

<https://www.ksp.or.th>

ชลชาติ พหฺโล และ วิไลวรรณ วรคามิน. (ม.ป.ป.). แนวคิด ทฤษฎีการพัฒนาทรัพยากร.

<https://www.hrdbridge.com/๑๖๙๒๕๕๑๒/km-๐๑-แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์>

ชลธิชา ปราบพาล. (๒๕๖๒). ความพึงพอใจของครูที่มีต่อการนำชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพมาใช้ในสถานศึกษา: กลุ่มโรงเรียนเมืองบางปู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต ๑ (การศึกษาค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสโขชัยธรรมาภิบาล).

<https://ir.stou.ac.th/handle/๑๒๓๔๕๖๗๘๙/๖๖๖๓>

ณัฐวุฒิ เสริมศรีพงษ์, นิชกานต์ อินทพุก, ทนงศักดิ์ แดงชีวิ, ทินารมภ์ บัวทอง, ธนวรรณ ทองธรรม, ธนาคาร จันทร์เงิน, นุชรินทร์ อินแสง, ประสิทธิ์ เรืองรอน, ปริญญญา กิตติอาษา และ สติพร เขาวนชัย. (๒๕๖๗). ความก้าวหน้าของวิทยฐานะผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่. Leadership Educational Administration Development Journal, ๒(๑), ๕ - ๑๕.

<https://so๑๕.tci-thaijo.org/index.php/LEAD/article/view/๑๒๒๙/๘๐๑>

ธนพร เทียนประเสริฐ. (๒๕๖๐). บทบาทของทุนมนุษย์ต่อการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ: การเปรียบเทียบไทย มาเลเซีย และอินโดนีเซีย. วารสารบริหารธุรกิจศรีนครินทรวิโรฒ, ๘(๑), ๒๔.

<https://ejournals.swu.ac.th/index.php/MBASBJ/article/view/๔๗๗๔/๘๐๔๑>

ธนพล วิศาลกิตติ. (๒๕๖๗). การพัฒนาและฝึกอบรมที่มีผลต่อประสิทธิภาพของพนักงาน: กรณีศึกษาบริษัท ABC จำกัด(งานนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา).

<https://digitalcollect.lib.buu.ac.th/dcms/files/๖๓๗๑๐๐๕๓.pdf>

ธัญญภัทร์ วีรลักษณ์มรรณ. (๒๕๖๘). กลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดพลเมืองดิจิทัล: Strategies for Developing School Administrators According to the Concept of Digital Citizenship. วารสารวิชาการการจัดการภาครัฐและเอกชน, ๗(๓), ๙๕๕.

<https://soo๒.tci-thaijo.org/index.php/appm/article/view/๒๗๔๓๒๒/๑๘๖๙๑๕>

ธัญลักษณ์ จำจด. (๒๕๖๑). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy) ของครู กศน.ตำบล สังกัดสำนักงาน กศน.จังหวัดชลบุรี (การค้นคว้าอิสระรัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์).

<https://ethesisarchive.library.tu.ac.th/thesis/๒๐๑๘/TU๒๐๑๘๖๐๐๓๐๑๐๒๔๓๗๐๓๐๑๘๒๔.pdf>

นงนุช อุณอนันต์. (๒๕๕๙). การบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อสนับสนุนการจัดการ.

วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา, ๑๐(๑), ๕๗.

<https://so๐๘.tci-thaijo.org/index.php/jhusocbru/article/view/๑๑๙๔>

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา. (๒๕๖๓). ความพึงพอใจของผู้รับบริการในเขตเทศบาลนครสมุทรปราการ อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๓. มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.

<https://bangpoo-city.com/main/attachments/๓๕๕๑Satisfaction๒๕๖๓.pdf>

บุญช่วย ศิริเกษ. (๒๕๖๗). แนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพในศตวรรษที่ ๒๑

ของโรงเรียนมัธยมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วารสารวิชาการจินดาสิทธิ์, ๒(๒), ๙๓ - ๑๐๖.

<https://so๑๙.tci-thaijo.org/index.php/Chintasit/article/view/๙๓๓/๕๔๘>

บุญตา แจ่มแจ้ง. (๒๕๖๐). การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนเงินเดือนข้าราชการในสังกัดกองการเจ้าหน้าที่ กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย (การค้นคว้าอิสระ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง).

<https://www๓.ru.ac.th/mpa-abstract/files/๒๕๖๐๑๕๖๑๑๑๘๕๕๖๐๑๔๘๓๐๐๒๕.pdf>

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒. (๒๕๔๒, ๑๔ สิงหาคม). ราชกิจจานุเบกษา, ๑๑๖(๗๔ ก), ๑ - ๒๓.

<https://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/๒๕๔๒/A/๐๗๔/๑.PDF>

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๗. (๒๕๔๗, ๒๑ ธันวาคม).

ราชกิจจานุเบกษา, ๑๒๑ (ตอนพิเศษ ๓๙ ก), ๒๘, ๕๑.

<https://otepc.go.th/th/otepco๙/km-otepco๙/item/๓๐๐๓-๒๕๔๗.html>

พิชชาพร สมมุติรัมย์. (๒๕๖๔). การศึกษาการรับรู้มาตรฐานการปฏิบัติงานเกณฑ์และขอบเขตการประเมินระดับบุคคลของพนักงานมหาวิทยาลัยสายปฏิบัติการ เจ้าหน้าที่สำนักงาน (บริหารงานทั่วไป):

กรณีศึกษาคณะอักษรศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย)

<https://digital.car.chula.ac.th/cgi/viewcontent.cgi?article=๙๐๗๑&context=chulaetd>

พิทักษ์ พันธวาท. (๒๕๖๒). ภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ ๒๑ ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๐ (การศึกษาค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช).

<https://ir.stou.ac.th/handle/๑๒๓๔๕๖๗๘๙/๔๖๒๕>

ภรณ์ชุตา โสมเขียว. (๒๕๖๔). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระบบราชการยุคดิจิทัลของเทศบาลตำบลกกโก อำเภอเมืองลพบุรี จังหวัดลพบุรี (การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี).

<https://library.tru.ac.th/thesis/uploads/๒๐๒๓-๐๒-๑๘-๑๓-๕๓-๕๘-๙๓๐๓๗๘๑๑๒๓๓๓๕๕.pdf>

ภัทรชนก คุณธร. (๒๕๖๑). การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเพื่อรองรับระบบราชการ ๔.๐ (วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์).

<http://ethesisarchive.library.tu.ac.th/thesis/๒๐๑๘/TU๒๐๑๘๕๕๐๓๐๓๐๑๗๑๐๐๑๕ ๑๑๔๐๙.pdf>

ราชกิจจานุเบกษา. (๒๕๖๖, ๗ มีนาคม). ประกาศแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐ (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม).

<https://ratchakitcha.soc.go.th/documents/๑๔๐Do๕๑So๐๐๐๐๐๐๐๐๐๐๔๐๐.pdf>

ราชบัณฑิตยสถาน. (๒๕๕๔). พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๕๔. กรุงเทพฯ: ราชบัณฑิตยสถาน.

<https://dictionary.orst.go.th/>

ศรสวรรค์ พานซ้าย และ จิตติมา วรณศรี. (๒๕๖๔). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต ๑. ศึกษาศาสตรสารมหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๕(๑), ๙๐ - ๑๐๓.

<https://so๐๑.tci-thaijo.org/index.php/cmujedu/article/view/๒๔๑๓๐๒/๑๖๗๐๕๙>

ศิริชัย กาญจนวาสี. (๒๕๔๕). ทฤษฎีการประเมิน. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สำนักงาน ก.พ. (๒๕๖๓). คู่มือแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕. นนทบุรี: โรงพิมพ์สำนักงานเลขาธิการ สำนักงาน ก.พ.

สำนักงาน ก.พ. (๒๕๖๗). แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐. นนทบุรี: โรงพิมพ์สำนักงานเลขาธิการ สำนักงาน ก.พ.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (๒๕๖๓). หลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา (หนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศธ ๐๒๐๖.๗/ว ๘ ลงวันที่ ๒๙ เมษายน ๒๕๖๓).

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (๒๕๖๗). มาตรฐานตำแหน่งของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (หนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศธ ๐๒๐๖.๔/ว ๑๙ ลงวันที่ ๓ ตุลาคม ๒๕๖๗).

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (๒๕๖๘). หลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา (หนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศธ ๐๒๐๖.๖/ว ๒๒ ลงวันที่ ๑๘ กันยายน ๒๕๖๘).

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (๒๕๖๑). แผนการปฏิรูปประเทศ พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕.
สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.

<https://www.nesdc.go.th/wordpress/wp-content/uploads/๒๐๒๕/๐๖/cr-improvement.pdf>

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (๒๕๖๐). การพัฒนาแนวทางการเข้าสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา.
พริกหวานกราฟฟิค จำกัด.

<https://backoffice.onec.go.th/uploads/Book/๑๕๖๑-file.pdf>

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (๒๕๖๐). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙. พริกหวานกราฟฟิค จำกัด.

<https://www.onec.go.th/index.php/book/BookView/๑๕๔๐>

สุจิตรา ธนันทน์. (๒๕๕๒). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (พิมพ์ครั้งที่ ๔). คณะรัฐประศาสนศาสตร์
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

สุบรรณ ลาสา, ไพบูลย์ ลังกา และ วิสุทธิ รัตติ. (๒๕๖๐). แนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ
ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารวิจัยรำไพพรรณี มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, ๑๑(๒), ๑๒๐ - ๑๓๒.

<https://soo๕.tci-thaijo.org/index.php/RRBR/article/view/๒๑๘๐๔๒>

สุพัตรา ผลประสาท. (๒๕๖๖). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารและการพัฒนาการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร).

<https://gsmsis.snru.ac.th/e-thesis/fileatt๑/๒๐๒๔๐๒๑๘๖๔๔๒๑๒๔๗๑๐๙fulltext.pdf>

อติตยา วิมลเมือง. (๒๕๖๒). ความพึงพอใจของผู้รับบริการที่มีต่อการให้บริการของงานบุคลากร
คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี (รายงานวิจัย).

<http://www.repository.rmutt.ac.th/dspace/bitstream/๑๒๓๔๕๖๗๘๙/๓๙๐๖/๓/๒๐๒๒๑๑๒๒-Research-Atittaya%๒๐W..pdf>

อรรถพล สีสวรรณ. (๒๕๖๕). ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต ๑. วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์, ๗(๒), ๑๐๘๒.

<https://so๐๖.tci-thaijo.org/index.php/mcjou/article/view/๒๕๗๖๑๖/๑๗๓๕๘๖>

อรรวรรณ ไพโรจน์นุฒิพงศ์. (๒๕๕๙).

อิทธิพลของการจัดการทุนมนุษย์ในฐานะปัจจัยคั่นกลางที่ถ่ายทอดอิทธิพลของการจัดการความรู้และการจัดการ
ผลงานสู่ผลการดำเนินงานขององค์การธุรกิจบริการที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
(ดุษฎีนิพนธ์, หลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช).

<https://ir.stou.ac.th/bitstream/๑๒๓๔๕๖๗๘๙/๗๒๔๕/๑/๑๕๑๕๖๑.pdf>

อิงอร บัวขจร. (๒๕๖๖). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๓ (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย).

<https://mbuisc.ac.th/mbuiscethesis/down/๒๕๖๖/๖๔๒๐๔๔๐๔๓๒๐๒๒.pdf>

เอกสิทธิ์ สนามทอง. (๒๕๖๒). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์: แนวทางพัฒนาสู่ความสำเร็จขององค์กร. วารสารเกษมบัณฑิต, ๒๐(๑), ๖๔ - ๗๗.

<https://soo4.tci-thaijo.org/index.php/jkbu/issue/view/๑๓๓๕๐/Januray-June>

แก้วมณี ปัทมะ. (๒๕๖๔). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม).

<http://๒๐๒.๒๘.๓๔.๑๒๔/dspace/bitstream/๑๒๓๔๕๖๗๘๙/๑๑๔๑/๑/๖๒๐๑๐๕๘๖๐๐๘.pdf>

ไกรสร เจียมทอง. (๒๕๖๑). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๓๒ (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม).

<https://fulltext.rmu.ac.th/fulltext/๒๕๖๑/๑๒๔๖๐๖/Jiamthong%๒๐Krisorn.pdf>

Swanson, R. A., & Holton, E. F. (๒๐๐๑). Human resource development and its underlying theory. Human Resource Development International, ๔(๓), ๒๙๙ - ๓๑๒.

[https://richardswanson.com/publications/Swanson\(๒๐๐๑\)HRDandits.pdf](https://richardswanson.com/publications/Swanson(๒๐๐๑)HRDandits.pdf)

Yamane, T. (๑๙๖๗). Statistics: An introductory analysis (๒nd ed.). Harper & Row.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก



แบบสอบถามความพึงพอใจเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนา
ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา

คำชี้แจง

แบบสอบถามความพึงพอใจเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษานี้ จัดทำขึ้นเพื่อสอบถามความพึงพอใจจากข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้ได้รับการคัดเลือกให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ที่ได้เข้ารับการพัฒนาก่อนการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีต่อหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ว่าหลักเกณฑ์และวิธีการฯ ดังกล่าว มีความเหมาะสม มีประสิทธิภาพ และสามารถนำมาใช้พัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ โดยแบบสอบถามประกอบด้วย ๓ ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไป

ส่วนที่ ๒ ก. ความพึงพอใจเกี่ยวกับองค์ประกอบหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา และ

ข. ความพึงพอใจเกี่ยวกับการนำหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา (ว ๒๒/๒๕๖๘) ไปใช้

ส่วนที่ ๓ ข้อเสนอแนะ

ไฟล์เอกสาร

หลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา (ว ๒๒/๒๕๖๘)



โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง ☐ ตามความเป็นจริง

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไป

๑. อายุ

- ☐ น้อยกว่า ๓๐ ปี
- ☐ ๓๑ - ๔๐ ปี
- ☐ ๔๑ - ๕๐ ปี
- ☐ ๕๑ ปี ขึ้นไป

๒. คุณวุฒิ

- ☐ ปริญญาตรี
- ☐ ปริญญาโท
- ☐ ปริญญาเอก

๓. สังกัดปัจจุบัน

- ☐ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
- ☐ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
- ☐ สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

๔. ตำแหน่ง

- ☐ รองผู้อำนวยการสถานศึกษา
- ☐ ผู้อำนวยการสถานศึกษา

๕. วิทยฐานะ

- ☐ชำนาญการ
- ☐ชำนาญการพิเศษ
- ☐เชี่ยวชาญ

๖. ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งในสถานศึกษาเดิม ก่อนได้รับการแต่งตั้งและก่อนเข้ารับการพัฒนา

- ☐ ๑ ปี
- ☐ ๒ ปี
- ☐ ๓ ปี
- ☐ ๔ ปี
- ☐ มากกว่า ๔ ปี

[illegible]

[illegible]

[illegible]

ที่	รายละเอียด	องค์ประกอบหลักเกณฑ์ฯ					วิธีการดำเนินการฯ				
		๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑
๒๗,๕๗	ระยะที่ ๒ การฝึกประสบการณ์จริงในสถานศึกษา โดยมีผู้มีประสบการณ์หรือความเชี่ยวชาญ ให้คำปรึกษา ชี้แนะ กำกับ และติดตาม ทั้งนี้ ระยะเวลาต้องไม่น้อยกว่าร้อยละ ๖๐ ของระยะเวลา ที่จัดให้มีการพัฒนามีความเหมาะสม										
๒๘,๕๘	ระยะที่ ๓ การกำหนดให้ผู้เข้ารับการพัฒนาประมวล สรุปผลการเรียนรู้ที่ได้จากการพัฒนา และจัดทำ ข้อเสนอแนวคิดในการพัฒนาสถานศึกษา และนำเสนอ ผลการพัฒนาและแลกเปลี่ยนเรียนรู้มีความเหมาะสม										
การประเมินผลการพัฒนาและเกณฑ์การตัดสิน											
๒๙,๕๙	การประเมินผลส่วนที่ ๑ การกำหนดให้ผู้ผ่านการ พัฒนาต้องมีระยะเวลาในการพัฒนา ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๐ ของระยะเวลาที่จัดให้มีการพัฒนาทั้งหมดมีความ เหมาะสม										
๓๐,๖๐	การประเมินผลส่วนที่ ๒ การกำหนดให้ผู้ผ่านการ พัฒนาต้องมี ผลการประเมินในแต่ละระยะการพัฒนาไม่ต่ำกว่า ร้อยละ ๘๐ มีความเหมาะสม										

ส่วนที่ ๓ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

๑. ท่านต้องการให้หลักสูตรการพัฒนาเพิ่มเติมสาระสำคัญในการพัฒนาหรือไม่ อย่างไร

๑) ด้านที่ ๑ ภาวะผู้นำ การพัฒนาตนเองและผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา

.....

.....

๒) ด้านที่ ๒ การบริหารสถานศึกษา

.....

.....

๓) ด้านที่ ๓ การมีปฏิสัมพันธ์และการสร้างเครือข่าย

.....

.....

๔) ด้านที่ ๔ การเป็นข้าราชการที่ดี

.....

.....

๒. ท่านเห็นว่า การพัฒนาทั้ง ๓ ระยะ มีความเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

๓. ท่านเห็นว่า การประเมินผลการพัฒนาและเกณฑ์การตัดสินตามหลักเกณฑ์ มีความเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

๔. ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....

ขอขอบคุณในความร่วมมือนมา ณ โอกาสนี้
สำนักงาน ก.ค.ศ. การกกิจวิจัยนวัตกรรมการบริหารงานบุคคล

ภาคผนวก ข



บันทึกข้อความ

เลขที่การ ก.ค.ศ.	รับที่	11
	วันที่	1 เม.ย. 2569
	เวลา	11.00 น.

ส่วนราชการ การกิจวิจัยนวัตกรรมการบริหารงานบุคคล กลุ่มเครือข่ายการวิจัยและสารสนเทศ ภายใน ๑๕๖.
ที่ ศธ ๐๒๐๖.๑๒/๕๕ วันที่ ๑๒ มีนาคม ๒๕๖๙
เรื่อง การสำรวจความพึงพอใจที่มีต่อการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
เรียน เลขาธิการ ก.ค.ศ.

ตรวจสอบ
ทวิ
(วันวิสาข ๒๕๖๙)
ภาค
(ภาคภูมิ รัตนกุลธร)
๑๒ มี.ค. ๖๙

ตามที่สำนักงาน ก.ค.ศ. กำหนดยุทธศาสตร์ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาการบริหารงานบุคคล
ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็น ๑ ใน ๕ ของยุทธศาสตร์หลักของสำนักงาน ก.ค.ศ.
โดยมีโครงการส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
รองรับยุทธศาสตร์ดังกล่าว โดยแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ กำหนดให้มีการติดตาม
และประเมินผลเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา นั้น

การกิจวิจัยนวัตกรรมการบริหารงานบุคคลพิจารณาแล้ว เห็นควรสำรวจความพึงพอใจ
ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ได้รับการคัดเลือกให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับ
การพิจารณาแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
เกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง
ผู้บริหารสถานศึกษา (ว ๒๒/๒๕๖๘) โดยมีหนังสือขอความร่วมมือถึงสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ที่เกี่ยวข้องตอบแบบสอบถาม (Google Form)
เพื่อนำผลมาพัฒนาหลักเกณฑ์และวิธีการดังกล่าวต่อไป ทั้งนี้ ได้นำแบบสอบถามส่งให้ภารกิจเสริมสร้าง
และพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติการพิจารณาด้วยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

๑. เห็นชอบการสำรวจความพึงพอใจเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครู
และบุคลากรทางการศึกษาแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา
๒. เห็นชอบ (ร่าง) การสำรวจความพึงพอใจ (บทที่ ๑ - บทที่ ๓) ดังแนบ ๑
๓. เห็นชอบแบบสอบถามความพึงพอใจ เพื่อที่การกิจวิจัยนวัตกรรมการบริหารงานบุคคล
จะได้จัดทำผ่านโปรแกรม Google Form และ QR Code ต่อไป ดังแนบ ๒
๔. หากเห็นชอบตามข้อ ๓ โปรดลงนามในหนังสือถึงสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ดังแนบ ๓ สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ดังแนบ ๔ เพื่อขอความอนุเคราะห์
ตอบแบบสอบถามความพึงพอใจ หรือจะพิจารณาเป็นประการใด

- เห็นชอบ ตามข้อ ๑-๓
- ลงนามแล้ว ตามข้อ ๔

(นายธนู ขวัญเดช)
เลขาธิการ ก.ค.ศ.

41๘๔-๕

(นางดรพรรณ บุญมาก)
ผู้อำนวยการการกิจวิจัยนวัตกรรมการบริหารงานบุคคล

(นางสาวจรรนันทน์ แก้วขำ)
รองเลขาธิการ ก.ค.ศ.

31 มี.ค. 2569

“เรียนดี มีคุณธรรม”

ภาคผนวก ค



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ...การกิจวิจัยนวัตกรรมการบริหารงานบุคคล กลุ่มเครือข่ายการวิจัยและสารสนเทศ ภายใน ๑๕๖

ที่ ศธ.๐๒๐๖.๑๒/๑๐๘

วันที่ ๑๕ มีนาคม ๒๕๖๙

เรื่อง...การสำรวจความพึงพอใจที่มีต่อการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

เรียน ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านพัฒนาระบบบริหารงานบุคคล (นายนิพนธ์ เบญจกุล)

ตามที่สำนักงาน ก.ค.ศ. กำหนดยุทธศาสตร์ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็น ๑ ใน ๕ ของยุทธศาสตร์หลักของสำนักงาน ก.ค.ศ. โดยมีโครงการส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา รอบรับยุทธศาสตร์ดังกล่าว และมีกิจกรรมสำรวจความพึงพอใจที่มีต่อการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ นั้น

การกิจวิจัยนวัตกรรมการบริหารงานบุคคลพิจารณาแล้ว เห็นควรสำรวจความพึงพอใจของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา (ว ๒๒/๒๕๖๘) และการกิจวิจัยนวัตกรรมการบริหารงานบุคคล ได้จัดทำ (ร่าง) แบบสอบถามความพึงพอใจเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา (ว ๒๒/๒๕๖๘) เรียบร้อยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสมของ (ร่าง) แบบสอบถามความพึงพอใจฯ ตามที่แนบมาพร้อมนี้ หากพิจารณาแล้วเห็นเป็นประการใด ขอได้โปรดแจ้งให้การกิจวิจัยนวัตกรรมการบริหารงานบุคคลทราบ ภายในวันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๙ เพื่อจะนำไปดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไป

(นางดรุวรรณ นุญมาก)

ผู้อำนวยการการกิจวิจัยนวัตกรรมการบริหารงานบุคคล

พัชรนิท
๑๔/๓/๖๙

“เรียนดี มีคุณธรรม”

.....	ร่าง
.....	พิมพ์
.....	ทาน
.....	ทน.ตรวจ
.....	บท.ผ่าน
.....	ผอ.

ภาคผนวก ง

ร่าง
พิมพ์
ทาน
ท.นคร
ท.นคร
บ.ผ่าน
ต.บ.

ภาคผนวก จ



ที่ ศธ ๐๒๐๖.๑๒/๔

สำนักงาน ก.ค.ศ.

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

กทม. ๑๐๓๐๐

๗ เมษายน ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามความพึงพอใจเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา (ว ๒๒/๒๕๖๘)

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

อ้างถึง หนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศธ ๐๒๐๖.๗/ว ๒๒ ลงวันที่ ๑๘ กันยายน ๒๕๖๘

ตามหนังสือที่อ้างถึง สำนักงาน ก.ค.ศ. ได้แจ้งหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ให้ส่วนราชการและหน่วยงานการศึกษาทราบและถือปฏิบัติ นั้น

สำนักงาน ก.ค.ศ. พิจารณาแล้วเห็นว่า เพื่อเป็นการติดตามการใช้หลักเกณฑ์และวิธีการฯ ดังกล่าวว่ามีความเหมาะสมและสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ จึงเห็นควรสอบถามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้ได้รับการคัดเลือกเพื่อบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา และเข้ารับการพัฒนาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ระยะที่ ๑ ช่วงวันที่ ๑๐ - ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๖๘ จึงขอความอนุเคราะห์ประสานผู้เข้ารับการพัฒนาฯ ในช่วงเวลาดังกล่าวตอบแบบสอบถามตาม QR Code ท้ายหนังสือฉบับนี้ ภายในวันที่ ๘ พฤษภาคม ๒๕๖๙

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(นายธน ขวัญเดช)

เลขาธิการ ก.ค.ศ.



แบบสอบถามความพึงพอใจ

ภารกิจวิจัยนวัตกรรมการบริหารงานบุคคล

โทร. ๐ ๒๒๘๐ ๓๒๒๖ - ๗

“เรียนดี มีคุณธรรม”

1. การ จัด งาน ประจำปี
 2. การ จัด งาน ประจำปี
 3. การ จัด งาน ประจำปี
 4. การ จัด งาน ประจำปี
 5. การ จัด งาน ประจำปี
 6. การ จัด งาน ประจำปี
 7. การ จัด งาน ประจำปี
 8. การ จัด งาน ประจำปี
 9. การ จัด งาน ประจำปี
 10. การ จัด งาน ประจำปี

เรียน

๑. ผู้อำนวยการสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ
๒. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

วันที่ ๗/๔/๖๙



www.otepec.go.th

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
อาคารรัชมิ่งคลาภิเษก ๑ ชั้น ๕ ถนนราชดำเนินนอก เขตดุสิต กรุงเทพฯ ๑๐๓๐๐