



# การพลิกโฉมการบริหารงานบุคคลของ ก.ค.ศ. : ความหวังและความท้าทาย

รองศาสตราจารย์ ดร.ประวิต เอราวรรณ  
เลขาธิการ ก.ค.ศ.

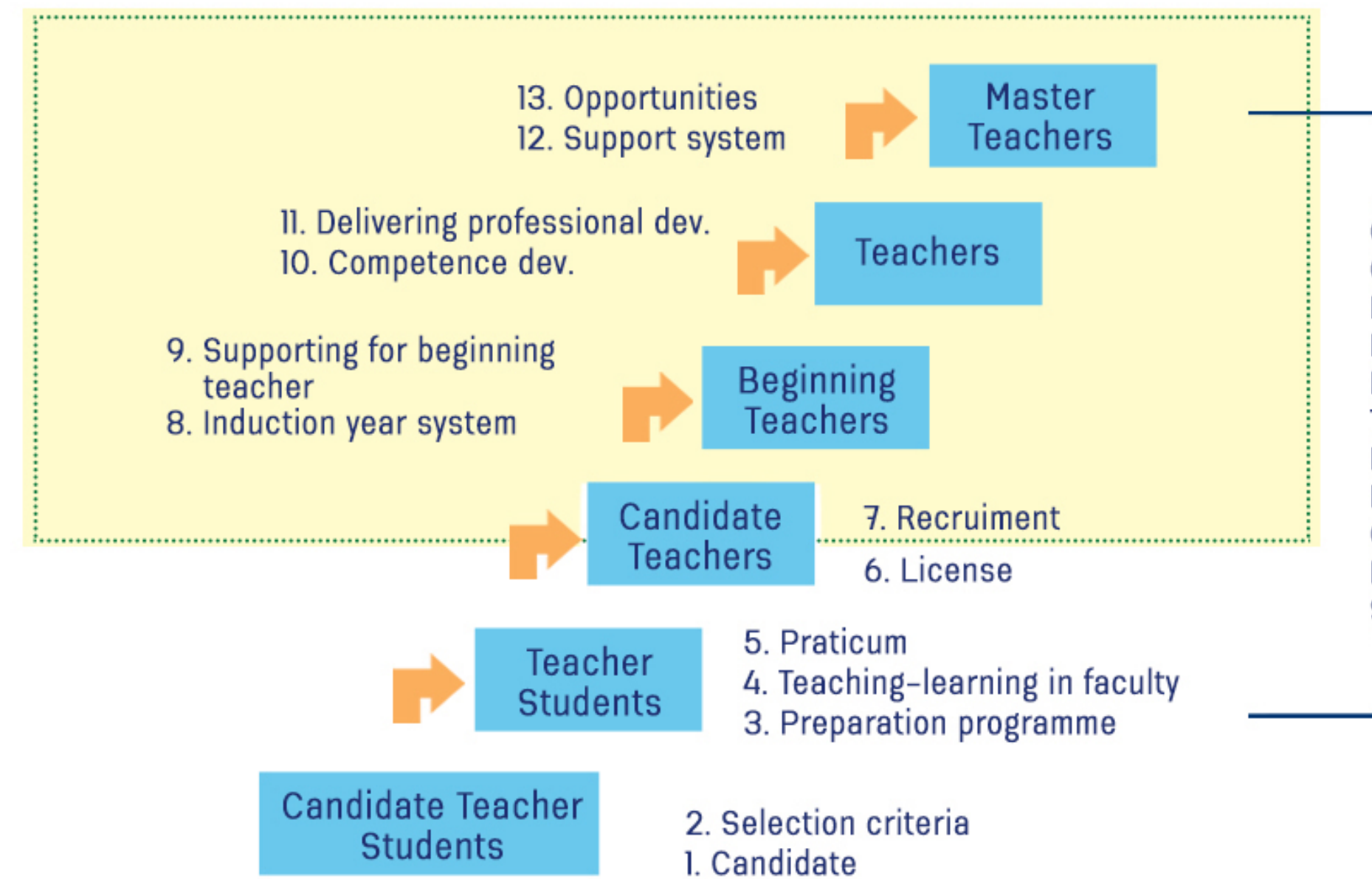


## คุณภาพของนักเรียนแต่ละประเทศ ขึ้นอยู่กับคุณภาพ "ครู"

### ปัญหาทางการศึกษา ของประเทศไทย

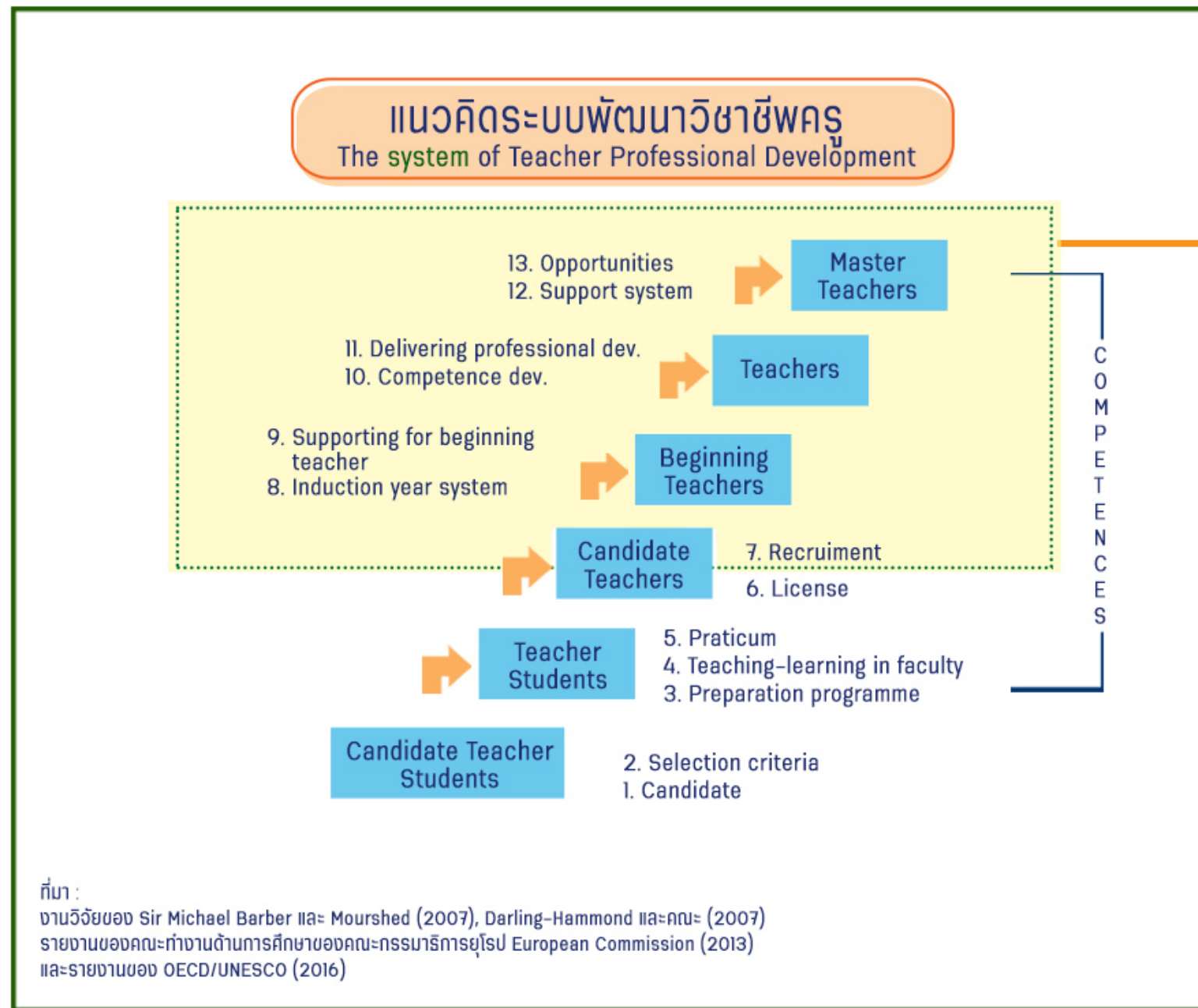
1. ผลลัพธ์การศึกษาไทยอยู่ในระดับต่ำมาก
2. เด็กไทยไม่รู้เป้าหมายของตนเอง  
ว่าอยากเรียนหรือทำงานอะไร
3. ขาดประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรและ  
ขาดความรับผิดชอบของระบบการศึกษา  
ต่อนักเรียนและผู้ปกครอง
4. ระบบการพัฒนาวิชาชีพครู\*

### แนวคิดระบบพัฒนาวิชาชีพครู The system of Teacher Professional Development



ที่มา :  
งานวิจัยของ Sir Michael Barber และ Mourshed (2007), Darling-Hammond และคณะ (2007)  
รายงานของคณะทำงานด้านการศึกษาของคณะกรรมาธิการยุโรป European Commission (2013)  
และรายงานของ OECD/UNESCO (2016)

# จุดเชื่อมโยงกับภารกิจของ สำนักงาน ก.ค.ศ.



- 7. ระบบการคัดเลือกครูใหม่
- 8. ระบบพัฒนาการเข้าสู่วิชาชีพสำหรับครูใหม่
- 9. ระบบสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพของครูใหม่
- 10. ระบบการพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพครู
- 11. ระบบการพัฒนาวิชาชีพ
- 12. ระบบการสนับสนุนการพัฒนาความก้าวหน้าทางวิชาชีพ
- 13. ระบบการเข้าสู่วิทยฐานะ

งานวิจัยระบบและแนวทางปฏิบัติการพัฒนาวิชาชีพครู : จากแนวทางการเรียนรู้เชิงวิชาชีพสู่การปฏิบัติ สท.ดส.ป.ระ.ว.ศ. เอราวัณ

### Systematic Analysis

**Level 1 Events**

- 🏠 ครูวิทยฐานะสูง แต่คุณภาพผลลัพธ์ผู้เรียนต่ำ
- 🏠 การคัดเลือกครูได้คนไม่พร้อมและคุณภาพไม่สูง
- 🏠 ครูอยากเปลี่ยนสายงานมาเป็น ผอ. โรงเรียน
- 🏠 ครูบางคนก่อปัญหาละเมิดเด็กและขาดจรรยาบรรณ
- 🏠 นักเรียนเรียกร้องการปฏิรูปและแก้ปัญหาความปลอดภัยในโรงเรียน
- 🏠 ความเหลื่อมล้ำระหว่างโรงเรียนขนาดใหญ่กับโรงเรียนขนาดเล็ก (ความพร้อม จำนวนครู ขบประมาณ)

---

**Level 2 Patterns**

ครู / บค.กศ. 399,210 คน ครู ผช. / ครู 119,241 คน (29.86%) ครูที่มีวิทยฐานะ= 279,969 (70.13%)	สถิติการสอบ ผอ.ร.ร./รอง ผอ.ร.ร. 2559 : 9,508 คน (บร.ร. 2,869) 2561 : 13,341 คน (บร.ร. 7,429) 2563 : 8,772 คน (บร.ร. 4,810)	ร.ร.สังกัด สพฐ. ขนาดกลาง, ใหญ่, ใหญ่พิเศษ 49.47% (14,666) ขนาดเล็ก (บร.ต่ำกว่า 120 คน) 50.53% (14,976)	สถิติครูผู้ช่วย ปี 2563 สมัคร 159,676 คน สอบผ่านเกณฑ์ 10,290 คน (6.44%)
--	---	--	---

---

**Level 3 Structures**

- 🏠 ระบบการคัดเลือกคนเข้าสู่วิชาชีพครู
- 🏠 ระบบความก้าวหน้าในวิชาชีพ (วิทยฐานะ=)
- 🏠 ระบบการพัฒนาคู
- 🏠 เกณฑ์อัตรากำลังและการจัดสรรครู
- 🏠 ระบบมาตรฐานตำแหน่งและวิทยฐานะ=
- 🏠 ระบบจรรยาบรรณในวิชาชีพ

---

**Level 4 Mental Model**

- 🏠 งานครูเหนื่อยหนัก
- 🏠 วิทยฐานะ=ควรได้เร็ว ไม่ยุ่งยาก ไม่เป็นภาระมาก
- 🏠 ตำแหน่ง สน. เป็นทางผ่านเพื่อไปสู่ผู้บริหารเร็วขึ้น
- 🏠 บุคลากรตาม ม.38 ค. (2) ขาดความก้าวหน้า ไม่ได้รับการดูแล
- 🏠 การได้เป็น ผอ.ร.ร. คือความสำเร็จอีกขั้นหนึ่ง
- 🏠 การได้ย้ายไป ร.ร.ขนาดใหญ่ขึ้น คือความก้าวหน้า
- 🏠 สน.ถูกลดบทบาทและความสำคัญลง

## กรอบแนวคิด

ในการพลิกโฉมการบริหารงานบุคคลของ ก.ค.ศ.

- **Back to School**
- **Focus on Classroom**
- **Teacher as a Key Success**
- **School as Learning Organization**

## 5 คำนวณ

การขับเคลื่อนการบริหารงานบุคคล  
ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

1. กำหนดมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะใหม่
2. ปรับระบบการประเมินวิทยฐานะ ควบคู่กับการประเมินเงินเดือน
3. ปรับระบบการพัฒนาผู้บริหารก่อนเข้าสู่ตำแหน่ง
4. กำหนดเกณฑ์อัตรากำลังของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง
5. วางแผนการผลิตและระบบคัดกรองครูที่มีคุณภาพเข้าสู่ระบบการศึกษา

ว 3/2564 ว 4/2564

ว 9, ว 10, ว 11, ว 12/ 2564

มติ ก.ค.ศ. ครั้งที่ 9/2564

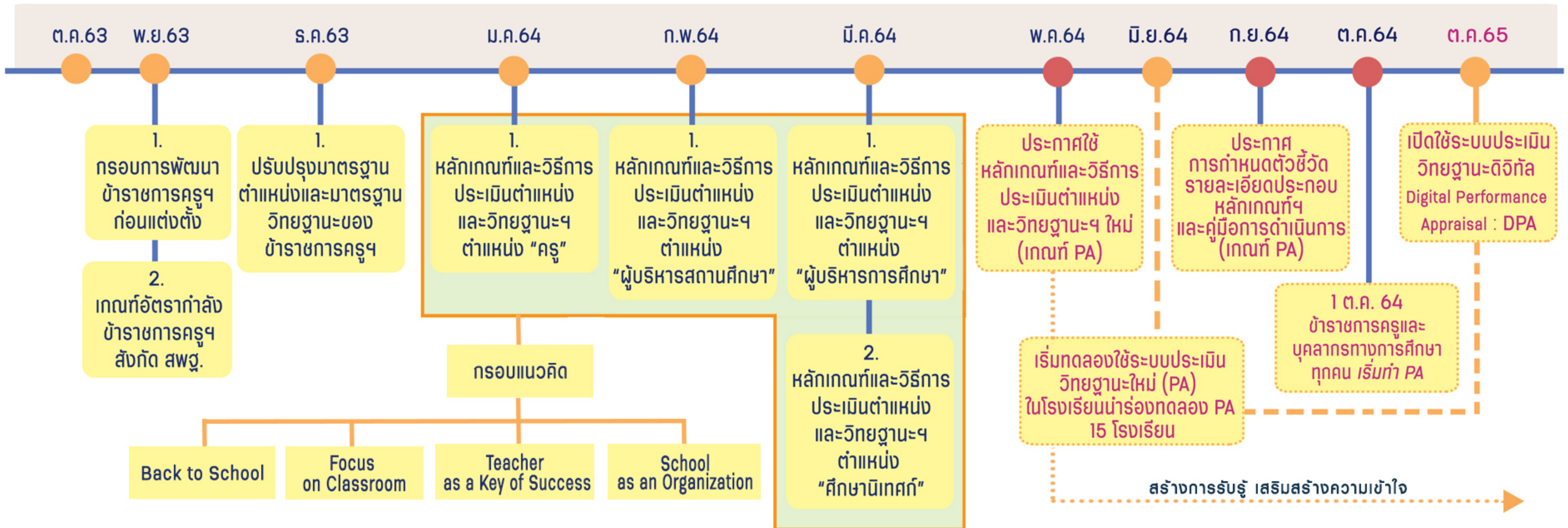
ว 23 / 2563 กำหนดอัตรากำลังของ รร.  
ว 24/2564 กำหนดวิธีการบริหารอัตรากำลัง  
ว 10/2565 วิธีการบริหารจัดการ รร.ขนาดเล็ก

MOU กับสภาคุณบดีครูฯ/ศึกษาศาสตร์



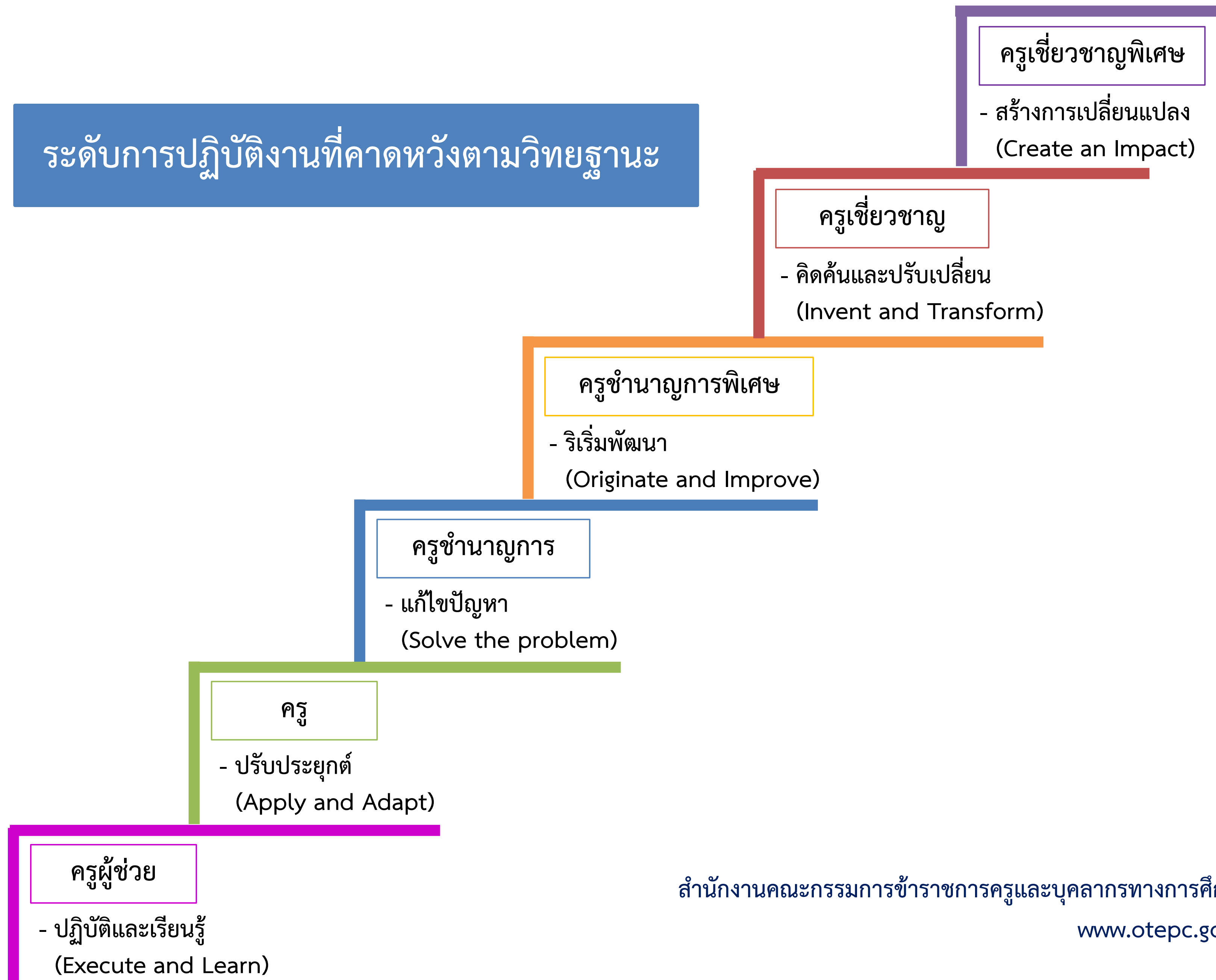
# กระทรวงศึกษาธิการ ปรับระบบการประเมินวิทยฐานะฯ ใหม่ ตอบโจทย์นโยบาย 4.0 ของรัฐบาล

## การดำเนินการเกี่ยวกับระบบการประเมินวิทยฐานะฯ ใหม่



**มาตรฐานตำแหน่ง  
และ  
มาตรฐานวิทยฐานะใหม่**

## ระดับการปฏิบัติงานที่คาดหวังตามวิทยฐานะ

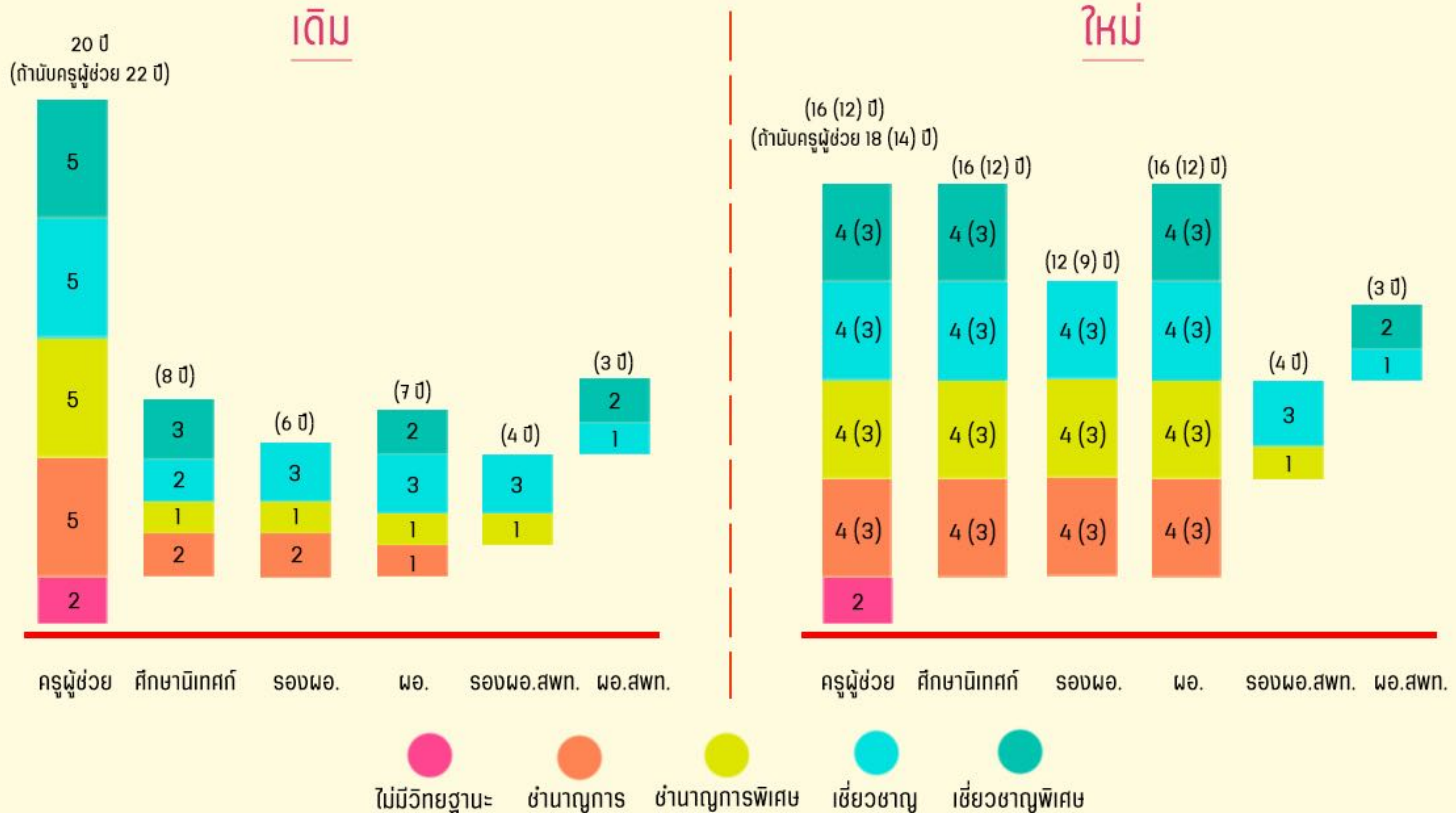




## คำอธิบายระดับคุณภาพ

ปฏิบัติและเรียนรู้ (Execute & Learn)	สามารถปฏิบัติงานและเรียนรู้จากการปฏิบัติได้ตามมาตรฐานตำแหน่ง และปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณวิชาชีพ
ปรับประยุกต์ (Apply & Adapt)	สามารถปรับประยุกต์การจัดการเรียนรู้และปฏิบัติงานจนปรากฏผลลัพธ์ กับผู้เรียนได้ตามมาตรฐานตำแหน่งและปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณวิชาชีพ
แก้ไขปัญหา (Solve the problem)	สามารถจัดการแก้ไขปัญหาคคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน และปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณวิชาชีพ
ริเริ่ม พัฒนา (Originate & Improve)	สามารถริเริ่มพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนจนปรากฏผลเชิงประจักษ์ และปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณวิชาชีพ
คิดค้น ปรับเปลี่ยน (Invent & Transform)	สามารถคิดค้น พัฒนานวัตกรรมและปรับเปลี่ยนการจัดการเรียนรู้ จนทำให้ คุณภาพผู้เรียนสูงขึ้น และปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณวิชาชีพ เป็นแบบอย่างที่ดี และให้คำปรึกษาผู้อื่น
สร้างการเปลี่ยนแปลง (Create an Impact)	สามารถคิดค้น พัฒนานวัตกรรม เผยแพร่และขยายผลจนนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง และปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณวิชาชีพ เป็นแบบอย่างที่ดี ให้คำปรึกษาผู้อื่น และเป็นผู้นำในวิชาชีพ

# แผนภูมิเส้นทาง**ความก้าวหน้า**ในวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา ตามมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ= **เดิม** กับ **ใหม่**



# กรอบความคิด

ม.54 เลื่อนวิทยฐานะสูงขึ้น

ส่งผลงานผ่านระบบ  
DPA Online

ม.72 การประเมินเงินเดือน

ม.55 คงวิทยฐานะ

- Performance (Clip การสอน)
  - Powerful Pedagogies (Clip & Lesson Study)
  - Student Outcomes (Project, folio, etc.)
- (21<sup>st</sup> Century Skills/ Work-related Skills)

ปีที่ 1    ปีที่ 2    ปีที่ 3    ปีที่ 4

Performance Appraisal : PA

# เหตุผลการจัดทำ (ร่าง) เกณฑ์อัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

## เกณฑ์เดิม (ปี 2545)

1. เกณฑ์เดิมใช้มาเป็นเวลานานกว่า 18 ปี ไม่สอดคล้องกับบริบทการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
2. อัตรากำหนดลดลง เด็กวัยเรียนลดลง โรงเรียนขนาดเล็กมีจำนวนเพิ่มขึ้น มีอัตรากำลังไม่เพียงพอต่อการจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีคุณภาพ
3. การคำนวณจะใช้เพียงมิติเชิงการบริหาร (ครูต่อเด็ก) ซึ่งมีผลต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอน
4. เกณฑ์เดิมไม่สามารถตอบสนองภารกิจด้านการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ



## เกณฑ์ใหม่ (ปี 2564)

มิติเชิงปริมาณ	มิติเชิงคุณภาพ
1. โรงเรียนขนาดเล็กมีครูอย่างน้อย 4 คน - ประถมศึกษา - ภาษาไทย - คณิตศาสตร์ - ปฐมวัย หรือ ภาษาอังกฤษ	1. ตอบโจทย์นโยบายการศึกษา ยกกำลังสอง
2. ใช้ Work Load (ชม.สอน และ ชม.เรียน) เป็นปัจจัยการกำหนดอัตรากำลัง	2. เด็กมีทักษะในการอ่าน เขียน (Literacy) และการคิดวิเคราะห์ (Numeracy)
3. มีอัตรากำลังบุคลากรสายสนับสนุนการศึกษาที่เหมาะสม	3. ลดงานธุรการของครู / คินครูสู่ห้องเรียน
4. แผนพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็ก (ปี 2563 – 2565)	4. เชื่อมโยงไปสู่การวางแผนผลิต สรรหา และพัฒนาครูในอนาคต และศูนย์ HECE
	5. โรงเรียนขนาดเล็กมีประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนสูงขึ้น
	6. ลดความเหลื่อมล้ำ

**การดำเนินงานในปี 2564-2565**



# 1 สร้างขวัญกำลังใจ ให้ครูที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ยากลำบาก



ลดระยะเวลาการขอวิทยฐานะ  
จาก 4 ปี เหลือ **3** ปี

เสนอเงินเพิ่มพิเศษจากสภาพการทำงาน  
เดือนละ **3,000** บาท





# 2

## จัดสวัสดิการและเพิ่มกรอบ อัตราค่าจ้างบุคลากรทางการศึกษา



- ➡ เพิ่มกรอบอัตราค่าจ้างสายสนับสนุน  
ให้สถานศึกษา
- ➡ เพิ่มเงินพิเศษเจ้าหน้าที่พัสดุ  
เดือนละ **2,000 - 6,000** บาท





# 3

## สร้างกลไกบริหารจัดการ โรงเรียนขนาดเล็ก

ประกาศใช้หลักเกณฑ์

โรงเรียนคุณภาพ

" จัดการเรียนการสอน

และใช้ทรัพยากรร่วมกับโรงเรียนหลัก "





# 4

“ Back to School ”



ลดความเหลื่อมล้ำ  
สร้างความเท่าเทียมตามคุณภาพให้โรงเรียน

- จัดสรรอัตราจ้างกว่า **20,453** อัตรา ตามเกณฑ์อัตราจ้างสถานศึกษา ในรูปแบบใหม่



5

ลดความซ้ำซ้อนในการประเมิน  
คณาจารย์ห้องเรียน



วางระบบการประเมินใหม่  
โดยใช้เกณฑ์ PA  
(Performance Appraisal)

เลื่อนวิทยฐานะ

ประเมินเงินเดือน



คงวิทยฐานะ

เป็นเรื่องเดียวกัน

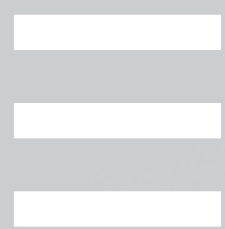


# 6 “ DPA ”

(Digital Performance Appraisal)  
ประเมินวิทยฐานะผ่านระบบออนไลน์



ลดเอกสาร  
สร้างระบบการประเมินที่ทันสมัย  
รวดเร็ว ยุติธรรม และมีประสิทธิภาพ



About

Services

Portfolio

Team



# 7 “HRMS”

(Human Resource Management System)

จัดการข้อมูลบุคคลผ่านระบบออนไลน์



ใช้ระบบจัดเก็บข้อมูลทะเบียนประวัติ (กพ.7) อิเล็กทรอนิกส์  
แทนเอกสาร เพิ่มความสะดวก เข้าถึงง่าย  
ยกระดับความเป็น E - Government ของกระทรวงศึกษาธิการ





# 8

## “Focus on classroom”

### มุ่งคุณภาพผลลัพธ์ที่ผู้เรียน

- ปรับมาตรฐานตำแหน่ง สร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ให้ ผอ. / รอง ผอ. โรงเรียน เข้าถึงห้องเรียนอย่างน้อย 5 ชั่วโมง/สัปดาห์
- ปรับการประเมินการสอนของครูผ่าน 8 ตัวชี้วัด ที่สะท้อน Smart Teaching และ Active Learning





# 9 **วางระบบการสรรหาบุคคล** เพื่อเข้าสู่วิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา ทุกสายงานใหม่ทั้งหมด

▶ **ปรับปรุงหลักเกณฑ์การคัดเลือก**

**พอ./รอง พอ. เขตพื้นที่การศึกษา พอ./รอง พอ.สถานศึกษา  
ศึกษานิเทศก์ และหลักเกณฑ์การสอบครูผู้ช่วย**

# 10 สร้างระบบมาตรฐานจริยธรรม ในการปฏิบัติงาน



- ประกาศใช้ประมวลจริยธรรม  
ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา  
ครอบคลุมคณะกรรมการที่กฎหมายกำหนด
- บรรจุเรื่องจริยธรรม  
ไว้ในการสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง และประเมิน  
ในทุกระดับและสายงาน



# งานที่รอการพิจารณาของ อกคศ.เขตฯ ในปีงบประมาณ 2566

## ความท้าทาย ใน 4 เดือนแรก (กพ. - พค. 66)

1. ณ วันเปิดภาคเรียนที่ 1/2566 (พฤษภาคม 2566) ครู พอ.รร. รอง พอ. รร. ต้องพร้อมทำงาน  
\_สอบบรรจุครูผู้ช่วย  
- สอบคัดเลือก พอ. รองพอ. รร.  
- การพิจารณาเรื่องการย้ายครูที่มีคำขอรอไว้แล้ว
2. ดำเนินการพิจารณารับรองคุณสมบัติและสุ่มกรรมการประเมินวิทยฐานะในระบบ DPA ที่มีครูเสนอขอผ่านระบบเข้ามารอแล้ว
3. พิจารณาเรื่องวินัยที่ส่งต่อมาจาก กศจ.
4. งานอื่นๆ ที่ส่งต่อจาก กศจ.

## ความท้าทาย ใน 4 เดือนหลัง (มิย. - กย. 66)

1. จัดทำแผนอัตรากำลังของเขตพื้นที่ฯ ตาม ว23/2563 โดยใช้ข้อมูล 10 มิ.ย. และเสนอ อกคศ. เพื่อขอรับการจัดสรรอัตรากำลังเกษียณ
2. พิจารณาโยกย้ายผู้บริหารสถานศึกษา ให้แล้วเสร็จใน 1 ต.ค. 66
3. พิจารณาเลื่อนเงินเดือน
4. พิจารณาการย้ายครูรอบที่ 2 ให้ทันเปิดภาคเรียนที่ 2/2566
5. งานอื่นๆ





๑พระราชดำริศ

ถ้าครูไม่ห่วงประโยชน์ที่ควรจะทำ หวังไปห่วง  
อำนาจ ห่วงตำแหน่ง ห่วงสิทธิ์ และห่วงรายได้ก็  
มากเข้าแล้ว จะเอาใจเอาใจที่ไหนมาห่วงความรู้  
ความดี ความเจริญของเด็ก ความห่วงในสิ่ง  
เหล่านี้ก็จะคอยบั่นทอนทำลายความเป็นครูไป  
จนหมดสิ้น จะไม่มีอะไรดีเหลือไว้พอที่ตัวเองจะ  
ภาคภูมิใจ หรือภูมิใจใครไว้ได้ ความเป็นครูก็จะ  
ไม่มีค่าเหลืออยู่ให้เป็นที่เคารพบูชาอีกต่อไป...

พระราชทานแก่ครูอาวุโส ในโอกาสวันครู  
ณ พระตำหนักจิตรลดารโหฐาน  
วันเสาร์ที่ ๒๑ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๓๑



กระทรวงศึกษาธิการ



สำนักงาน ก.ค.ศ.