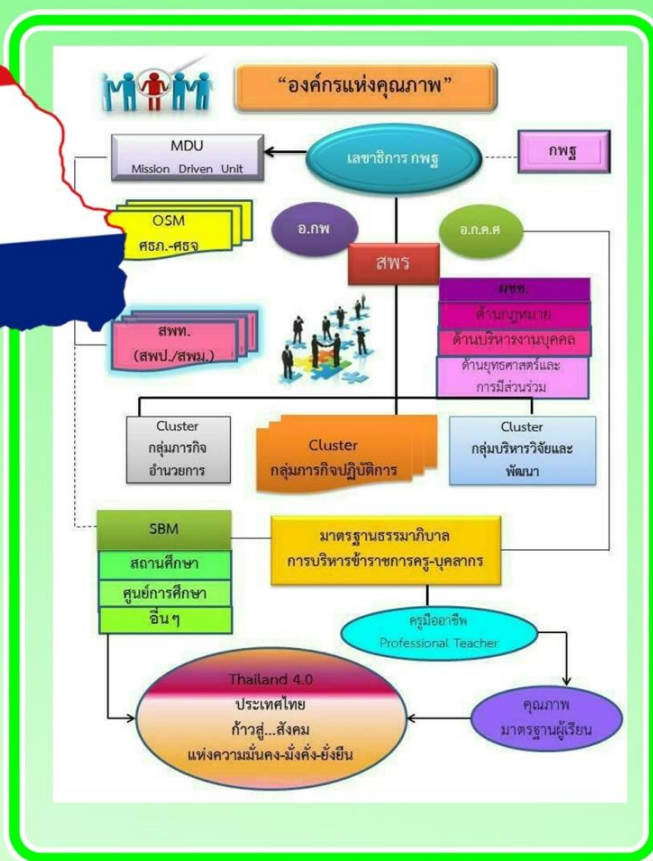
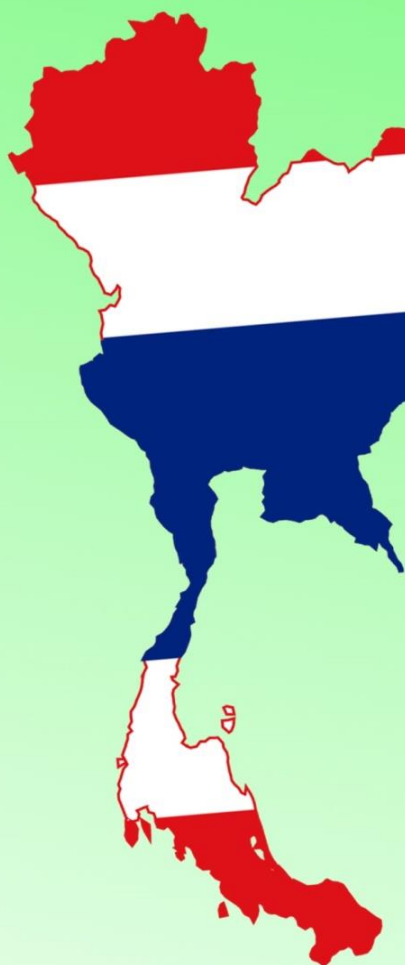




การขับเคลื่อน การบริหารงานบุคคล CLUSTERS

Driven Personnel Management CLUSTERS



สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
กระทรวงศึกษาธิการ



การขับเคลื่อนการบริหารงานบุคคล CLUSTERS
ในปีงบประมาณ ๒๕๖๐
ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
Driven Personnel Management CLUSTERS in Fiscal, 2560 B.A.
The Basic Education Office



สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
กระทรวงศึกษาธิการ

คำนำ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้จัดตั้งเขตตรวจราชการในรูปแบบของ CLUSTERS จำนวน ๒๐ เขต ซึ่งจะสอดคล้องกับเขตตรวจราชการของสำนักนายกรัฐมนตรี ๑๙ เขต โดยเพิ่ม CLUSTER ในส่วนของสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษอีก ๑ เขต รองรับกรมอภรกิจตามนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและนโยบายเร่งด่วนของกระทรวงศึกษาธิการ สอดคล้องกับหลักการกระจายอำนาจตามเจตนารมณ์ของกฎหมายการศึกษาแห่งชาติ นำสู่ประสิทธิผล ได้อย่างมั่นคง มั่งคั่ง พอเพียงและยั่งยืน ต่อไป

เอกสารฉบับนี้ได้จัดทำขึ้น เพื่อใช้เป็นคู่มือการขับเคลื่อนนโยบายด้านการกระจายอำนาจแบบ Clusters ให้มีประสิทธิผล เป็นไปในทิศทางเดียวกันและสำเร็จตามกรอบเวลาที่กำหนด โดยคณะทำงาน และผู้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการ ได้ร่วมกันวิเคราะห์ปัญหาการบริหารงานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และจัดทำเอกสารนี้ขึ้น ประกอบด้วย ๕ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๑ บทนำ

ตอนที่ ๒ โครงสร้าง องค์ประกอบและการดำเนินงานของคลัสเตอร์ (CLUSTERS) ในรอบปีที่ผ่านมาและแนวคิดการจัดองค์กร

ตอนที่ ๓ นโยบายการปฏิรูปการศึกษาและโครงสร้างรูปแบบการบริหารงานบุคคล (CLUSTERS) สู่การปฏิบัติ

ตอนที่ ๔ การขับเคลื่อนการบริหารงานบุคคล CLUSTERS ที่มีประสิทธิภาพ ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงศตวรรษที่ ๒๑ : ไทยแลนด์ ๔.๐

ตอนที่ ๕ ข้อเสนอแนะทางเพื่อการพิจารณาเชิงนโยบายของการขับเคลื่อนการบริหารงานบุคคล แบบ CLUSTERS ปีงบประมาณ ๒๕๖๐

หวังเป็นอย่างยิ่งว่าเอกสารฉบับนี้จะเป็นประโยชน์และเป็นแนวทางในการแก้ไขให้ปัญหาการบริหารงานวิชาการ บุคคลและงบประมาณ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต่อไป

คณะทำงาน

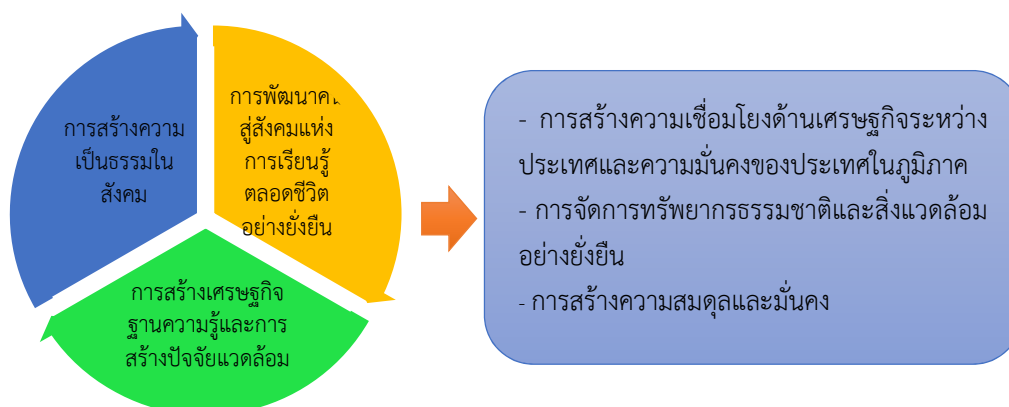
สารบัญ

บทที่/เนื้อหา	หน้า
คำนำ	
สารบัญ	
ตอนที่ ๑ บทนำ	๑
ตอนที่ ๒ โครงสร้าง องค์ประกอบและการดำเนินงานของคลัสเตอร์ (CLUSTERS) ในรอบปีที่ผ่านมาและแนวคิดการจัดองค์กร	๙
ตอนที่ ๓ นโยบายการปฏิรูปการศึกษาและโครงสร้างรูปแบบการบริหารงานบุคคล (CLUSTERS) สู่การปฏิบัติ	๔๐
ตอนที่ ๔ การขับเคลื่อนการบริหารงานบุคคล (CLUSTERS) ที่มีประสิทธิภาพ ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง ศตวรรษที่ ๒๑ : ไทยแลนด์ ๔.๐	๖๖
ตอนที่ ๕ ข้อเสนอแนวทางเพื่อการพิจารณาเชิงนโยบายของการขับเคลื่อนการบริหารงานบุคคลแบบ CLUSTERS ปีงบประมาณ ๒๕๖๐	๙๑
บรรณานุกรม	๙๕
ภาคผนวก	
- การคตินอกกรอบและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ศตวรรษที่ ๒๑ : ไทยแลนด์ ๔.๐	๙๙
- คณะผู้จัดทำ	๑๐๕

ตอนที่ ๑ บทนำ

หลักการและเหตุผล

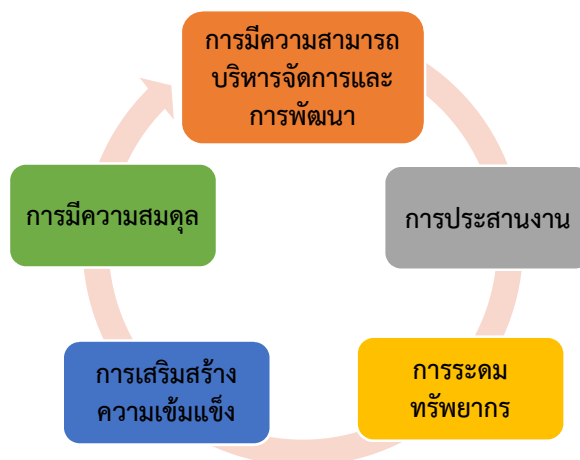
การกระจายอำนาจ หลักการสำคัญประกอบด้วย อุดมการณ์เพื่อให้เกิดการพึ่งตนเอง การตัดสินใจตามครรลองแห่งประชาธิปไตย การมีส่วนร่วม การตรวจสอบ การดำเนินงาน ซึ่งการกระจายอำนาจดังกล่าวมีนัยแห่งการส่งเสริมอยู่ในตัวเองด้วย ซึ่งการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับบุคคลทั้งการกำหนดนโยบาย การบริหารงาน การวางแผนกำลัง การสรรหาและการเลือกสรร การพัฒนาให้บุคลากรก้าวหน้า การกำกับติดตามและควบคุม การประเมินผลของการปฏิบัติงาน มุ่งเน้นผลการดำเนินการเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และนโยบายในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์นำสู่ผลผลิตที่มีคุณภาพ บรรลุเป้าหมายและวิสัยทัศน์



ความสำคัญในการนำยุทธศาสตร์การพัฒนาว่าด้วย ความเข้าใจและเข้าถึงที่พัฒนาตามแนวพระราชดำริพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวพร้อมใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๑ และความต้องการของประชาชน ที่ปรากฏอยู่ในนโยบายของรัฐบาลทั้ง ๑๑ ด้าน โดยเฉพาะด้านการศึกษา “ข้อที่ ๔ ที่กำหนดเป็นนโยบายการศึกษาและการเรียนรู้ ซึ่งจัดให้มีการปฏิรูปการศึกษา เพื่อสร้างคุณภาพของคนไทยให้สามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ตามศักยภาพ เน้นการเรียนรู้ด้านสัมมาชีพในพื้นที่ ลดความเหลื่อมล้ำ การพัฒนากำลังคนให้เป็นที่ต้องการเหมาะสมกับพื้นที่ และจากการที่กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดนโยบายเพื่อขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาใน ๗ นโยบาย โดยเฉพาะในเรื่องการมุ่งเน้นการผลิตและพัฒนาครู บุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพ เป้าหมายในการดำเนินการของนโยบาย คือ แนวทางการพัฒนาระบบการผลิตครูให้เพียงพอต่อความต้องการและเหมาะสมกับอัตรากำลังครูและบุคลากรทางการศึกษา คุณลักษณะของคนไทยในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ รวมทั้ง การปรับระบบการรับรองมาตรฐานวิชาชีพครูที่เอื้อต่อการเพิ่มโอกาสให้บุคลากรที่มีความรู้และประสบการณ์ได้เข้ามาในระบบการศึกษา และจากโครงสร้างการบริหารจัดการ กระทรวงศึกษาธิการในส่วนภูมิภาคแบบใหม่เพื่อให้การขับเคลื่อนนโยบายในการ

บริหารงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยช่วงที่ผ่านมา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ได้ประสบปัญหาเรื่องความคล่องตัวในการบริหารงานบุคคลที่สำคัญ 4 ประการ คือ การเกลี้ยอัตรากำลัง การย้ายระหว่างเขตพื้นที่การศึกษา การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งครูผู้ช่วย การคัดเลือกผู้บริหาร การดำเนินการทางวินัย ปัญหาดังกล่าวต้องใช้ระยะเวลาและขั้นตอนในการดำเนินการที่ยุ่ยาก ทำให้ต้องเสียเวลาในการดำเนินการค่อนข้างล่าช้า ไม่ทันต่อเวลา ซึ่งการปรับโครงสร้างแบบใหม่จะทำในรูปแบบของจังหวัด ซึ่งจะพิจารณาได้ในขอบข่ายที่กว้างขึ้น เช่น การเกลี้ยอัตรากำลังครูในโรงเรียนที่ขาดแคลนจะทำได้ดีขึ้น การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งครูผู้ช่วย หรือ การคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาจะมีแนวทางการดำเนินการ และมีตัวเลือกที่จะสามารถหมุนเวียนได้มากกว่าเดิม ทำให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารงานมากขึ้น ซึ่งความเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่ไม่สามารถหยุดยั้งได้ ซึ่งยุทธศาสตร์การพัฒนาเพื่อการบริหารจัดการ เป็นการเตรียมคน การสร้างคน การสร้างนวัตกรรม การเชื่อมโยงและเข้าถึงเทคโนโลยี รวมทั้งเพื่อการอยู่ในความเปลี่ยนแปลง จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ นำไปสู่การวางแผนการขับเคลื่อนทางการศึกษาสู่ความสำเร็จ ที่สามารถแปลงไปสู่ภาคปฏิบัติได้อย่างเป็นขั้นตอนเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาในการปรับเปลี่ยนอัตลักษณ์ ปรับเปลี่ยนจุดเน้น ปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์และปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมขับเคลื่อนประเทศไปสู่โลกที่หนึ่ง

การปฏิรูปการศึกษาไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม โดยวัตถุประสงค์การกระจายอำนาจมีหลายประการด้วยกัน คือ การมีความสมดุล เพื่อส่งเสริมความสมดุลในการพัฒนาภูมิภาคต่าง ๆ ของประเทศ การมีความสามารถบริหารจัดการและการพัฒนา เพื่อสามารถบริหารงานและจัดทำโครงการพัฒนาให้สอดคล้องกับความเป็นจริง ทั้งในด้านศักยภาพและข้อจำกัด การประสานงาน เพื่อให้การประสานงานระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ทั้งในด้านการวางแผนและการดำเนินงาน การเสริมสร้างความเข้มแข็ง เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งเพื่อให้ทุกส่วนฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการพัฒนามากยิ่งขึ้น และการระดมทรัพยากร เพื่อส่งเสริมการระดมทรัพยากรมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด



สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ดำเนินการจัดตั้งเขตตรวจราชการในรูปแบบของ CLUSTERS จำนวน ๒๐ เขต ซึ่งจะสอดคล้องกับเขตตรวจราชการของสำนักนายกรัฐมนตรี ซึ่งมี ๑๙ เขต จะเป็นหน่วยงานที่รองรับการมอบภารกิจของสำนักงานคณะกรรมการ

การศึกษาขั้นพื้นฐานในการส่งเสริม สนับสนุนการดำเนินงานตามนโยบายการศึกษาระดับชาติไปสู่การปฏิบัติร่วมกับภาคส่วนที่เกี่ยวข้องในพื้นที่ จะเป็นการแก้ปัญหาการบริหารงานของหน่วยงานที่มีขนาดใหญ่ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สอดคล้องกับหลักการกระจายอำนาจตามเจตนารมณ์ของกฎหมายการศึกษาแห่งชาติ จะเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของชาติ การเป็นไทยแลนด์ ๔.๐ กลายเป็นโจทย์สำคัญสำหรับในหลายๆ เรื่อง ทั้งนี้เนื่องจากทุกฝ่ายมองเห็นถึงความเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจนมากขึ้นจากอดีต จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการวางแผนบริหารจัดการที่ดี เพราะการก้าวหน้าที่ช้าจะทำให้สามารถตกขบวนและเสียโอกาส ซึ่งการจัดการศึกษาเป็นอีกประเด็นสำคัญ นอกจากจะต้องก้าวทันความเปลี่ยนแปลงแล้วยังจะต้องเป็นกลไกเพื่อการขับเคลื่อนภาคส่วนอื่นๆ ให้มีความพร้อมในการเข้าสู่ความเปลี่ยนแปลงด้วย โดยเฉพาะความเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ ๒๑ ของความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นปัจจัยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงวิถีการดำเนินชีวิตของคนในยุคปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงรูปแบบการใช้ชีวิตตั้งแต่ตื่นนอนจนกระทั่งการกลับไปสู่ห้องนอน ตัวอย่างปรากฏการณ์ความเปลี่ยนแปลง เช่น เป็นยุคที่คนใช้คอมพิวเตอร์โดยไม่รู้ตัวว่าใช้คอมพิวเตอร์ เนื่องจากคอมพิวเตอร์ที่เล็กลงแต่มีประสิทธิภาพมากขึ้น และแปลงรูปทรงเป็นผลิตภัณฑ์เครื่องใช้ต่างๆ เช่น นาฬิกา แว่นตา ตู้เย็น โทรทัศน์ โทรศัพท์ ที่สามารถประมวลผลนำเสนอเสนอได้ไม่แตกต่างจากคอมพิวเตอร์ตั้งโต๊ะ ยิ่งไปกว่านั้นอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ดังกล่าว จะเชื่อมต่อข้อมูลระหว่างกันอย่างสะดวกและรวดเร็ว ทำให้ผู้คนสามารถเชื่อมต่อและถ่ายโอนข้อมูลจำนวนมากมาได้อย่างสะดวกและเป็นอิสระ และสามารถใช้อุปกรณ์ที่หลากหลายในการเข้าถึงข้อมูลได้ ดังนั้นยุทธศาสตร์เป็นแผนการและวิธีการอันชาญฉลาดเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมาย ซึ่งแผนการดังกล่าวประกอบด้วย เป้าประสงค์ (Goals) วิธีการ/แนวทาง (Means) การกำหนดค่าเป้าหมาย (Target) และตัวชี้วัด (Indicators) ยุทธศาสตร์จึงมีความสำคัญเป็นประโยชน์ต่อการขับเคลื่อนปฏิรูปการศึกษาในภูมิภาค

กรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๗๙)

ประเทศมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง นำไปสู่การพัฒนาให้คนไทยมีความสุข และตอบสนองต่อการบรรลุซึ่งผลประโยชน์แห่งชาติ ของการพัฒนาคุณภาพชีวิต สร้างรายได้ระดับสูง เป็นประเทศพัฒนาแล้ว และสร้างความสุขของคนไทย สังคมมีความมั่นคง เสมอภาคและเป็นธรรม ประเทศสามารถแข่งขันได้ในระบบเศรษฐกิจ

ความมั่นคง (Stability) : การมีความมั่นคงปลอดภัยจากภัยและการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในประเทศภายนอกประเทศในทุกระดับทั้ง สังคม ชุมชน ปัจเจกบุคคล และความมั่นคงในมิติเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม การเมือง ประเทศมีความมั่นคงในเอกราชและอธิปไตย มีสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ที่เข้มแข็งเป็นศูนย์กลางและเป็นที่ยึดเหนี่ยวจิตใจของประชาชน ระบบการเมืองที่มั่นคงเป็นกลไกที่นำไปสู่การบริหารที่ต่อเนื่องและโปร่งใสตามหลักธรรมาภิบาล สังคมมีความปรองดองและความสามัคคี สามารถผนึกกำลังเพื่อพัฒนา ชุมชนมีความเข้มแข็ง และครอบครัว

มีความอบอุ่น ความมั่นคงของอาหาร พลังงานและน้ำ ประชาชนมีความมั่นคงในชีวิต มีงานและรายได้ที่มั่นคงพอเพียงกับการดำรงชีวิต มีที่อยู่อาศัยและความปลอดภัยในชีวิตทรัพย์สิน

ความมั่งคั่ง (Wealth) : ประเทศไทยมีการขยายตัวของเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่องจนเข้าสู่กลุ่มประเทศรายได้สูง ความเหลื่อมล้ำของการพัฒนาลดลง ประชากรได้รับผลประโยชน์จากการพัฒนาอย่างเท่าเทียมกันมากขึ้น เศรษฐกิจมีความสามารถในการแข่งขันสูง สามารถสร้างรายได้ทั้งจากภายในและภายนอกประเทศ สร้างฐานเศรษฐกิจและสังคมแห่งอนาคต และเป็นจุดสำคัญของการเชื่อมโยงในภูมิภาคทั้งการคมนาคมขนส่ง การผลิต การค้า การลงทุน มีบทบาทสำคัญในระดับภูมิภาคและระดับโลก เกิดสายสัมพันธ์ทางเศรษฐกิจและการค้าอย่างมีพลัง ความสมบูรณ์ในทุนที่จะสามารถสร้างการพัฒนาต่อเนื่อง ได้แก่ ทุนมนุษย์ ทุนทางปัญญาทุนทางการเงิน ทุนที่เป็นเครื่องมือเครื่องจักร ทุนทางสังคม และทุนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

ความยั่งยืน (Sustainable) : การพัฒนาที่สามารถสร้างความเจริญ รายได้ และคุณภาพชีวิตให้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นการเจริญเติบโตของเศรษฐกิจที่ไม่ใช้ทรัพยากรต่างๆเกินพอดี และไม่สร้างมลภาวะต่อสิ่งแวดล้อมจนเกินความสามารถในการรองรับและเยียวยาของระบบนิเวศน์ การผลิตและการบริโภคเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และสอดคล้องกับกฎระเบียบของประชาคมโลกซึ่งเป็นที่ยอมรับร่วมกัน คนมีความรับผิดชอบต่อสังคม มีความเอื้ออาทร เสียสละเพื่อผลประโยชน์ส่วนรวม มุ่งประโยชน์ส่วนรวมอย่างยั่งยืน ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของประชาชนทุกภาคส่วนในสังคม ยึดถือและปฏิบัติตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อการพัฒนาในระดับอย่างสมดุล มีเสถียรภาพ และยั่งยืน ดังนั้น อนาคตประเทศไทย เป็นความร่วมมือขับเคลื่อนให้ก้าวไปสู่ระบบการบริหารภาครัฐที่มีประสิทธิภาพ ทันสมัย รับผิดชอบต่อ โปร่งใส ตรวจสอบได้และประชาชนมีส่วนร่วมเศรษฐกิจและสังคมไทยมีการพัฒนาอย่างมั่นคงและยั่งยืน เศรษฐกิจและสังคมพัฒนาอย่างเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม สังคมไทยเป็นสังคมที่เป็นธรรม มีความเหลื่อมล้ำน้อย ระบบเศรษฐกิจมีความเป็นชาติและเศรษฐกิจดิจิทัลที่เข้มข้น และคนไทยในอนาคต มีศักยภาพในการร่วมกันพัฒนา สามารถปรับตัวรองรับบริบทในอนาคตได้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ดำเนินการจัดตั้งเขตตรวจราชการในรูปแบบของ CLUSTERS จำนวน ๒๐ เขต ซึ่งจะสอดคล้องกับเขตตรวจราชการของสำนักนายกรัฐมนตรี ซึ่งมี 19 เขต จะเป็นหน่วยงานที่รองรับการมอบภารกิจของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในการส่งเสริม สนับสนุนการดำเนินงานตามนโยบายการศึกษาระดับชาติไปสู่การปฏิบัติร่วมกับภาคส่วนที่เกี่ยวข้องในพื้นที่ จะเป็นการแก้ปัญหาการบริหารงานของหน่วยงานที่มีขนาดใหญ่มากของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สอดคล้องกับหลักการกระจายอำนาจตามเจตนารมณ์ของกฎหมายการศึกษาแห่งชาติ จะเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของชาติ นำสู่ประสิทธิผลได้อย่างมั่นคง มั่งคั่ง พอเพียงและยั่งยืน ต่อไป

วัตถุประสงค์

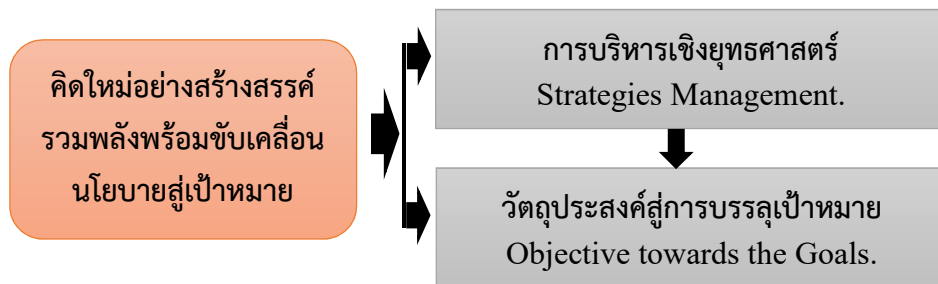
๑. เพื่อให้การขับเคลื่อนนโยบายด้านการกระจายอำนาจแบบ Cluster เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

๒. เพื่อให้การขับเคลื่อนนโยบายด้านการกระจายอำนาจแบบ Cluster เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำเร็จตามกรอบเวลาที่กำหนด

๓. เพื่อใช้เป็นแนวทางในการประเมินความสำเร็จของการดำเนินการขับเคลื่อนนโยบายด้านการกระจายอำนาจแบบ Cluster เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

วิสัยทัศน์และพันธกิจ

วิสัยทัศน์ (Vision) และพันธกิจ(Mission)ของการขับเคลื่อนการบริหารงานบุคคลแบบคลัสเตอร์ (CLUSTERS) “คิดใหม่อย่างสร้างสรรค์ รวมพลังพร้อมขับเคลื่อนนโยบายสู่เป้าหมาย” (Creatively Ideas to be Policy Driving towards Educational Goals.)



ภารกิจและเป้าหมายหลัก (Mission and Major Goals) ขั้นตอนแรกของกระบวนการบริหารเชิงยุทธศาสตร์คือ การกำหนดภารกิจและเป้าหมายหลักซึ่งจะส่งผลให้ได้ทราบขอบเขตของยุทธศาสตร์ที่สร้างขึ้น ภารกิจเริ่มต้นที่ทำไม่กลุ่ม CLUSTERS จึงตั้งขึ้นมาและควรทำอะไร เป้าหมายหลักกระบวนสิ่งที่หวังจะทำให้สำเร็จ ในระยะกลาง ระยะยาว ใช้เป้าหมายเรียงตามลำดับความสำคัญ (Hierarchy of Goals) เพื่อให้งานที่สำคัญถูกจัดวางไปใกล้จุดสูงสุดของลำดับความสำคัญเป้าหมาย “ชั้นสอง”(Secondary Goals) คือวัตถุประสงค์ต่างๆที่เห็นว่าจำเป็นและต้องมี หากจะให้บรรลุถึงงานสำคัญ

บทบาทหน้าที่

บทบาทหน้าที่ของการขับเคลื่อนการบริหารงานบุคคลแบบคลัสเตอร์ (CLUSTERS) ได้แก่

๑. การมุ่งผลสำเร็จของงาน (Achievement Emphasis) คือ การมุ่งประเด็นเป้าหมายที่ต้องการจัดการเพื่อให้ได้มาตามที่กำหนดไว้ โดยในการมุ่งผลสำเร็จของงานใช้แผนเชิงรุกและเชิงนโยบายเป็นยุทธศาสตร์และแผนแม่บทวางระบบการติดตามประเมินการทำงานโดยการกำหนดยุทธศาสตร์เพื่อกำหนดเป้าหมายเชิงปฏิบัติการในการบริหารจัดการและการดำเนินงานทางการศึกษาเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

๒. บรรทัดฐาน (Norm) คือ วิธีประชาที่เป็นแบบแผนในการปฏิบัติหน้าที่ที่ทุกคนปฏิบัติกันจนเกิดเป็นความเคยชินและมีจารีต เป็นเรื่องของความรู้สึกว่าสิ่งใดผิด สิ่งใดถูก เน้นการทำงานของทุกภาคส่วนได้มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม มีระบบการทำงานและมาตรฐานโปร่งใส ตรวจสอบได้

๓. การปฏิบัติการ (Actions) คือ การทำหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ โดยในการปฏิบัติงานต้องทำงานเป็นทีมในพันธกิจและยุทธศาสตร์ สมรรถนะทางการบริหารงานและทีมงาน ที่มีประสิทธิภาพของการปฏิบัติภารกิจหรืองานที่ได้รับมอบหมาย การสนับสนุนจากภายนอกและภายใน กิจกรรมหรืองานที่พัฒนา เป้าหมายและการประเมินผล เพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ

๔. การประสานงานร่วมมือร่วมใจ (Co-Ordination) ทำงานเป็นทีม เน้นความมีส่วนร่วมและความร่วมมือ คือ การให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการพัฒนาหรือดำเนินกิจกรรมและร่วมปรึกษาหารือเพื่อให้กิจกรรมดำเนินการไปได้อย่างมีศักยภาพและบรรลุเป้าหมาย

๕. การจัดการองค์กร (Organizing) คือ การบริหารจัดการอย่างเป็นระบบทั้งด้านนโยบาย ยุทธศาสตร์ การดำเนินการและปฏิบัติการอย่างมีเป้าหมายที่ยึดการศึกษาและผู้เรียนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนาและเกิดวัฒนธรรมกลุ่มที่ดี

๖. การไม่ครอบงำทางความคิด (Non-Ordering) คือ การให้อิสระทางความคิดแก่คณะทำงานเพื่อให้เกิดงานสร้างสรรค์สู่การรังสรรค์งานอยู่เสมอ แต่อยู่ภายใต้บริบทหรือบรรทัดฐานการทำงานที่ได้มาตรฐานโดยทีมงานเป็นผู้กำหนดกิจกรรมขึ้นเอง โดยฝ่ายบริหารไม่ได้มอบกรอบการทำงานทั้งนี้ทีมงานต้องมีส่วนร่วมรับผิดชอบในกิจกรรมภายใต้การดูแลของฝ่ายบริหาร

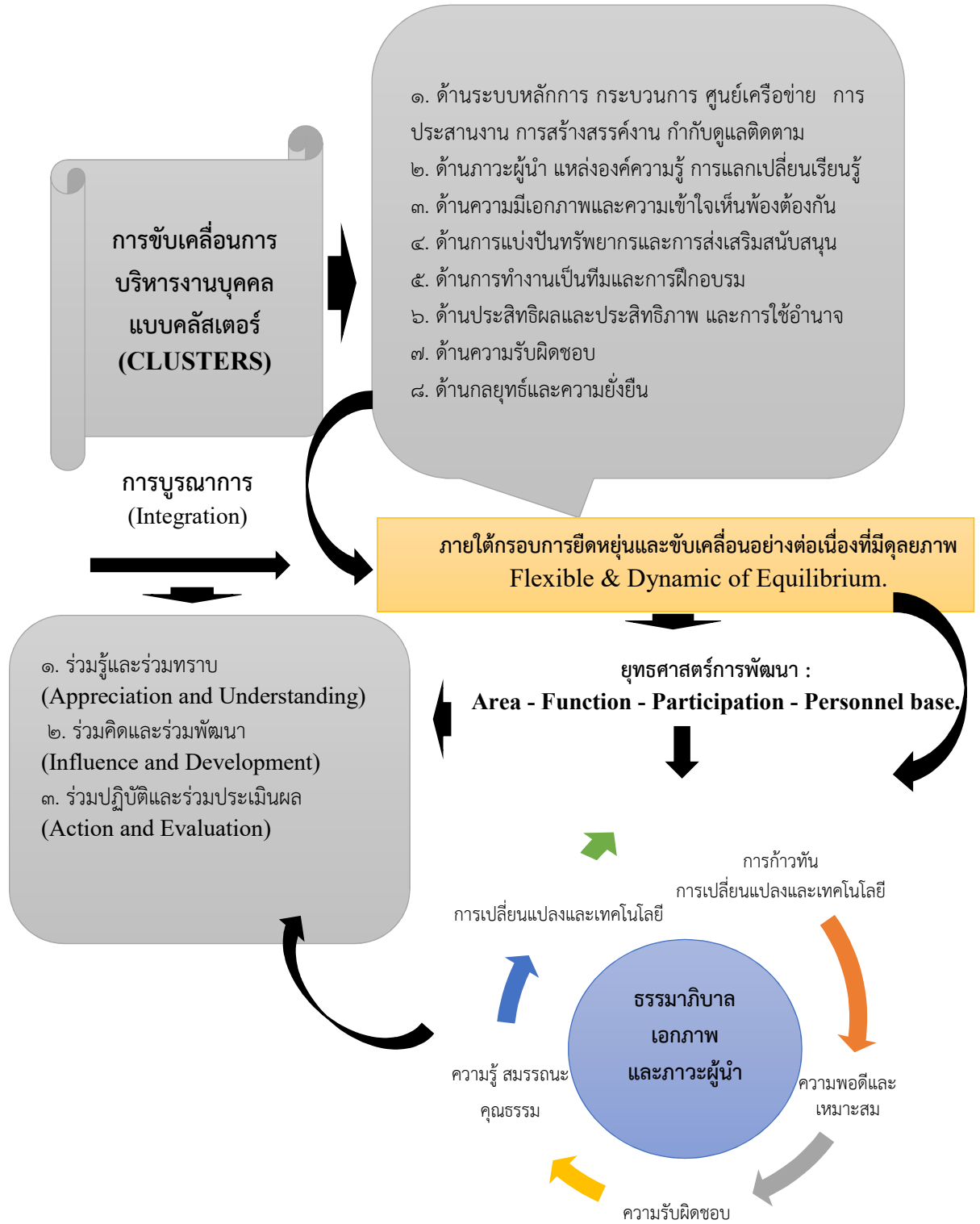
๗. การกำกับติดตาม (Direction) คือ การกำกับติดตามและดูแลให้บุคลากรที่อยู่ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและตรวจสอบประเมินผลว่า ได้ปฏิบัติงานอย่างดีที่สุดเท่าที่สามารถทำได้หรือไม่ จากการใช้อำนาจอย่างมีศิลปะ การให้คำปรึกษาและการให้ความร่วมมือเพื่อพัฒนางานให้บรรลุเป้าหมายและเกิดประโยชน์สูงสุด

๘. การประยุกต์ใช้ (Approach) คือ การนำเอาข้อสรุปจากการดำเนินงาน กิจกรรมที่ดำเนินงานเสร็จแล้วมาหาวิธีการเพื่อให้งานหรือกิจกรรมที่จะทำต่อไปดียิ่งขึ้นและต่อยอดในการพัฒนางานเกิดความเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพสูงสุด

นิยามศัพท์เฉพาะ

การขับเคลื่อนการบริหารงานบุคคลแบบคลัสเตอร์ (CLUSTERS) หมายถึง รูปแบบวิธีการ ขั้นตอนและกระบวนการบริหารจัดการเชิงระบบในการสร้างภูมิคุ้มกันที่มุ่งสู่การพัฒนาอย่างสมดุลและบูรณาการอย่างเชื่อมโยงในมิติด้านสมรรถนะความรู้ สมรรถนะการปฏิบัติ สมรรถนะคุณธรรมจริยธรรม และสมรรถนะวัฒนธรรม เพื่อให้เกิดการพัฒนาแบบองค์รวมและมีคุณภาพประสิทธิภาพของกลุ่มการบริหารแบบกระจายอำนาจ ที่ได้รับการแต่งตั้งจาก สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้เป็นคณะทำงานในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มัธยมศึกษา และการศึกษาพิเศษ จำนวน ๒๐ CLUSTERS

การขับเคลื่อนการบริหารงานบุคคลแบบคลัสเตอร์ (CLUSTERS)



ตอนที่ ๒

โครงสร้าง องค์ประกอบและการดำเนินงานของคลัสเตอร์ (CLUSTERS) ในรอบปีที่ผ่านมาและแนวคิดการจัดองค์กร

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ดำเนินการจัดตั้งเขตตรวจราชการในรูปแบบของ CLUSTERS จำนวน ๒๐ เขต ที่สอดคล้องกับเขตตรวจราชการของสำนักนายกรัฐมนตรี ซึ่งมี 19 เขต ให้เป็นหน่วยงานที่รองรับการมอบภารกิจของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในการส่งเสริม สนับสนุนการดำเนินงานตามนโยบายการศึกษาระดับชาติไปสู่การปฏิบัติ สอดคล้องกับหลักการกระจายอำนาจตามเจตนารมณ์ของกฎหมายการศึกษาแห่งชาติ จะเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลการศึกษาของชาติ

โครงสร้างของ CLUSTERS

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้จัดแบ่งเขตตรวจราชการ CLUSTERS ออกเป็น ๒๐ เขต ครอบคลุมสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และมัธยมศึกษา ดังนี้



๑. เขตตรวจราชการส่วนกลาง: ครอบคลุมพื้นที่ 1 จังหวัด คือ กรุงเทพมหานคร 3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 และ ๒ และ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

๒. เขตตรวจราชการที่ 1: ครอบคลุมพื้นที่ 4 จังหวัด คือ นนทบุรี ปทุมธานี พระนครศรีอยุธยา และสระบุรี 10 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นนทบุรี เขต 1 และ 2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี เขต 1 และ 2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พระนครศรีอยุธยา เขต 1 และ 2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สระบุรี เขต 1 และ 2 และ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 และ 4

๓. เขตตรวจราชการที่ 2: ครอบคลุมพื้นที่ 4 จังหวัด คือ ลพบุรี ชัยนาทสิงห์บุรี และอ่างทอง 6 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ลพบุรี เขต 1 และ 2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง และ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5

๔. เขตตรวจราชการที่ 3: ครอบคลุมพื้นที่ 5 จังหวัด คือ ฉะเชิงเทรา นครนายก ปราจีนบุรี เขต 1 ปราจีนบุรี เขต 2 สมุทรปราการ และ สระแก้ว 11 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 1 และ 2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 และ 2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 และ 2 และ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 และ 7

๕. เขตตรวจราชการที่ 4: ครอบคลุมพื้นที่ 4 จังหวัด คือ นครปฐม ราชบุรี กาญจนบุรี และ สุพรรณบุรี 13 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 และ 2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 และ 2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1, 2, 3 และ 4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1, 2 และ 3 และ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 และ 9

๖. เขตตรวจราชการที่ 5: ครอบคลุมพื้นที่ 4 จังหวัด คือ ประจวบคีรีขันธ์ เพชรบุรี สมุทรสาคร และ สมุทรสงคราม 7 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 และ 2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพชรบุรี เขต 1 และ 2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม และ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10

๗. เขตตรวจราชการที่ 6: ครอบคลุมพื้นที่ 4 จังหวัด คือ นครศรีธรรมราชชุมพร สุราษฎร์ธานี และพัทลุง 13 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 1, 2, 3 และ 4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 และ 2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี 1, 2 และ 3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1 และ 2 และ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 11 และ 12

๘. เขตตรวจราชการที่ 7: ครอบคลุมพื้นที่ 5 จังหวัด คือ ภูเก็ต ระนอง กระบี่ พังงา และตรัง 8 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภูเก็ต สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระนอง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพังงา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรัง เขต 1 และ 2 และ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 13 และ 14

๙. เขตตรวจราชการที่ 8: ครอบคลุมพื้นที่ 5 จังหวัด คือ ยะลา สงขลา นราธิวาส ปัตตานี และ สตูล 15 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยะลา 1, 2 และ 3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา 1, 2 และ 3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส 1, 2 และ 3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี 1, 2 และ 3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล และ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 15 และ 16

๑๐. เขตตรวจราชการที่ 9: ครอบคลุมพื้นที่ 4 จังหวัด คือ ชลบุรี จันทบุรี ตราด และระยอง 10 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี 1, 2 และ 3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี 1 และ 2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง 1 และ 2 และ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 17 และ 18

๑๑. เขตตรวจราชการที่ 10: ครอบคลุมพื้นที่ 5 จังหวัด คือ อุดรธานี หนองคาย หนองบัวลำภู เลยและบึงกาฬ 15 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี 1, 2, 3 และ 4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย 1 และ 2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู 1 และ 2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย 1, 2 และ 3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ และ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 19, 20 และ 21

๑๒. เขตตรวจราชการที่ 11: ครอบคลุมพื้นที่ 3 จังหวัด คือ สกลนคร นครพนม และมุกดาหาร 8 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

สกลนคร 1, 2 และ 3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม 1 และ 2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร และ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 22 และ 23

๑๓. เขตตรวจราชการที่ 12 : ครอบคลุมพื้นที่ 4 จังหวัด คือ ขอนแก่น มหาสารคาม ร้อยเอ็ด และ กาฬสินธุ์ 18 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น 1, 2, 3, 4 และ 5 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม 1, 2 และ 3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด 1, 2 และ 3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ 1, 2 และ 3 และ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 24, 25, 26 และ 27

๑๔. เขตตรวจราชการที่ 13: ครอบคลุมพื้นที่ 4 จังหวัดคืออุบลราชธานี ยโสธร ศรีสะเกษ และ อำนาจเจริญ 14 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุบลราชธานี 1, 2, 3, 4 และ 5 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร 1 และ 2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ 1, 2, 3 และ 4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ และ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 28, 29

๑๕. เขตตรวจราชการที่ 14: ครอบคลุมพื้นที่ 4 จังหวัด คือ นครราชสีมา ชัยภูมิ บุรีรัมย์ และ สุรินทร์ 21 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครราชสีมา 1, 2, 3, 4, 5, 6 และ 7 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ 1, 2 และ 3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ 1, 2, 3 และ 4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ 1 2 และ 3 และ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 30, 31, 32 และ 33

๑๖. เขตตรวจราชการที่ 15 : ครอบคลุมพื้นที่ 4 จังหวัด คือ เชียงใหม่ แม่ฮ่องสอน ลำปาง และ ลำพูน 15 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงใหม่ 1, 2, 3, 4, 5 และ 6 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน 1 และ 2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง 1, 2 และ 3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน 1 และ 2 และ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 34 และ 35

๑๗. เขตตรวจราชการที่ 16 : ครอบคลุมพื้นที่ 4 จังหวัด คือ น่าน พะเยา เชียงราย และ แพร่ 12 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน 1 และ 2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา 1 และ 2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย 1, 2, 3 และ 4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ 1 และ 2 และ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 36 และ 37

๑๘. เขตตรวจราชการที่ 17 : ครอบคลุมพื้นที่ 5 จังหวัด คือ พิษณุโลก ตาก เพชรบูรณ์ สุโขทัย และ อุตรดิตถ์ 13 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก 1 และ 2 พิษณุโลก 3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก 1 และ 2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ 1, 2 และ 3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ 1 และ 2 และ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 38, 39 และ 40

๑๙. เขตตรวจราชการที่ 18 : ครอบคลุมพื้นที่ 4 จังหวัด คือ กำแพงเพชร นครสวรรค์ พิจิตร และ อุทัยธานี 11 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร 1 และ 2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ 1 2 และ 3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร 1 และ 2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี 1 และ 2 และ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 41 และ 42

๒๐. เขตตรวจราชการส่วนการศึกษาพิเศษ : กลุ่มโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ที่สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

องค์ประกอบและวิธีการได้มาของคณะกรรมการ (เดิม)

องค์ประกอบของคณะกรรมการ (Composition of the Board)

1. ประธานกรรมการ
2. รองประธานกรรมการ อย่างน้อยเขตตรวจราชการละ 2 คน
3. กรรมการ ได้แก่ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทุกเขตพื้นที่การศึกษาในเขตตรวจราชการ นั้น
4. กรรมการและเลขานุการ แต่งตั้งจาก รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาซึ่งสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาได้รับการแต่งตั้งเป็นประธานกรรมการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานเขตตรวจราชการ นั้น
5. ผู้ช่วยเลขานุการ จำนวนไม่เกิน 3 คน โดยแต่งตั้งจากบุคลากรในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาได้รับการแต่งตั้งเป็นประธานกรรมการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานเขตตรวจราชการ นั้น

วิธีการได้มาของคณะกรรมการ (How can the Board)

ประธานกรรมการ : จากการสรรหาและแต่งตั้งโดยเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

รองประธานกรรมการ : จากการสรรหาจากคณะกรรมการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานเขตตรวจราชการ อย่างน้อยเขตตรวจราชการละ 2 คน

กรรมการ : ได้แก่ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทุกเขตพื้นที่การศึกษาในเขตตรวจราชการ แต่งตั้งโดยเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

กรรมการและเลขานุการ : แต่งตั้งจากรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาซึ่งสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาได้รับการแต่งตั้งเป็นประธานกรรมการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานเขตตรวจราชการ นั้น

ผู้ช่วยเลขานุการ : จำนวนไม่เกิน 3 คน โดยแต่งตั้งจากบุคลากรในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาได้รับการแต่งตั้งเป็นประธานกรรมการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานเขตตรวจราชการ นั้น

บทบาทและหน้าที่ของกลุ่มเครือข่ายเขตพื้นที่การศึกษาของ CLUSTERS

บทบาทและหน้าที่ของกลุ่มเครือข่ายเขตพื้นที่การศึกษาของ CLUSTERS (Role and Function on Educational Networks Areas of CLUSTERS) มีดังนี้

1. การสนับสนุนการขับเคลื่อนนโยบายของรัฐบาลกระทรวงศึกษาธิการและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขตพื้นที่ในเขตตรวจราชการ

2. การส่งเสริมประสิทธิภาพการบริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในเขตตรวจราชการ และการประสาน เร่งรัดการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในเขตตรวจราชการ รวมถึง การช่วยเหลือ สนับสนุนการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในเขตตรวจราชการ

๓. การปฏิบัติงานร่วมกับผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องในเขตตรวจราชการ รวมทั้ง การดำเนินงานประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ข่าวสาร กิจกรรม ความสำเร็จ ความก้าวหน้าและผลงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในเขตตรวจราชการ เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบข้อมูลอย่างต่อเนื่อง และการประสานงานด้านการบริหารบุคคลเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

๔. การทำหน้าที่ตรวจติดตาม ประเมินผล นโยบายตามภารกิจตลอดจนเทคโนโลยีให้คำปรึกษา และแนะนำเพื่อปรับปรุงและพัฒนา ทั้งในด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป ต่อเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๕. การปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมายให้ดำเนินงานตามเป้าหมายที่กำหนด และการปฏิบัติงานอื่นๆ ตามที่เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มอบหมาย

การดำเนินการของ CLUSTERS ในรอบปีที่ผ่านมา

การดำเนินการของ CLUSTERS ในรอบปีที่ผ่านมา (CLUSTERS of Action in the Coming Years)

การสอบบรรจุครูผู้ช่วยฯ กรณีมีความจำเป็นและเหตุพิเศษ

๑. สภาพการดำเนินงาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนดปฏิทินให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาดำเนินการสอบบรรจุครูผู้ช่วย(กรณีมีความจำเป็นหรือมีเหตุพิเศษครั้งที่ ๑/๒๕๕๙ ระหว่างวันที่ ๑๒ - ๑๓ มีนาคม ๒๕๕๙ มีเขตพื้นที่การศึกษาเปิดสอบบรรจุจำนวน ๒๑๖ เขต ไม่สอบจำนวน ๑๐ เขต ซึ่งแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา ใช้อัตราที่ได้รับการจัดสรรคืนจำนวนร้อยละ ๒๕ มาดำเนินการคัดเลือกครูผู้ช่วยจากครูอัตราจ้างหรือพนักงานราชการ

จากการดำเนินงานที่ผ่านมาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา/มัธยมศึกษา ได้ดำเนินการคัดเลือกตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ.กำหนด ซึ่งแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา ดำเนินการแล้วได้ผู้ผ่านการคัดเลือกจำนวนไม่ครบร้อยละ ๒๕ ทำให้สถานศึกษาไม่ได้รับครูตามที่มีตำแหน่งหรืออัตรารองรับ เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ประกอบกับอัตราหรือตำแหน่งที่ไม่มีผู้สอบได้ เขตพื้นที่ที่ไม่สามารถบริหารจัดการได้ทันที

๒. ข้อเสนอจากที่ประชุมผู้บริหารระดับกลุ่มจังหวัด (CLUSTERS)

๒.๑ ด้านการกำกับและติดตามการสอบฯ ควรให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บริสุทธิ์ ยุติธรรมและโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ และสพฐ.ควรแต่งตั้งคณะกรรมการเป็น ๒ ระดับ ประกอบด้วยระดับสพฐ.และระดับกลุ่มจังหวัด ดังนี้

๑) คณะกรรมการระดับสพฐ. มีเลขาธิการสพฐ. เป็นประธานและมีคณะกรรมการอันประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูงและประธานกลุ่มจังหวัด (Cluster) โดยมี ผู้อำนวยการ สพร. เป็นกรรมการและเลขานุการ

๒) คณะกรรมการระดับกลุ่มจังหวัด ประกอบด้วยคณะกรรมการชุดใหญ่จำนวน ๑ ชุด โดยมีประธานกลุ่มจังหวัด เป็นประธานและมีคณะกรรมการประกอบด้วยผู้แทนจากเขตพื้นที่การศึกษาในกลุ่มจังหวัด รวมทั้งผู้แทนจากสพฐ. ทั้งนี้ให้คณะกรรมการระดับกลุ่มจังหวัด แบ่งคณะกรรมการชุดย่อยออกเป็นชุดๆละ ๓ คน ที่ประกอบด้วย (๑) ตัวแทนเขตพื้นที่การศึกษา (๒) ตัวแทน อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษา (๓) ตัวแทนจากสพฐ.

๒.๒ ด้านการกำหนดขอบเขตหน้าที่ในการกำกับ ติดตามของคณะกรรมการทุกระดับ ควรกำหนดให้ชัดเจนโดยไม่ก้าวล่วงขอบเขตอำนาจของ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

๒.๓ ด้านการกำกับติดตามควรมีการติดตามทั้งในระยะก่อนสอบ ระหว่างสอบ หลังสอบ

๒.๔ ด้านการทบทวนหลักเกณฑ์และวิธีการในการสอบแข่งขันฯ ควรมีการทบทวนอย่างเหมาะสมและควรมอบอำนาจให้ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาในการบริหารจัดการด้านอัตรากำลัง เพื่อให้สามารถบรรจุแต่งตั้งครูผู้ช่วยได้อย่างรวดเร็ว

๓. ข้อเสนอเชิงนโยบาย

๓.๑ การแต่งตั้งคณะกรรมการในการควบคุม กำกับติดตามทั้งระดับสพฐ. และระดับกลุ่มจังหวัด (CLURSTERS)

๓.๒ การกำหนดหลักเกณฑ์วิธีการคัดเลือก การตัดสิน โดยนำคะแนนสอบของผู้เข้าสอบ ทั้ง ๓ ภาค มาเฉลี่ยรวมให้ได้อย่างน้อยร้อยละ ๖๐

๓.๓ การมอบอำนาจให้ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาในการบริหารจัดการด้านอัตรากำลัง เพื่อให้สามารถบรรจุแต่งตั้งครูผู้ช่วยได้อย่างรวดเร็วยิ่งขึ้น

การดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคล (CLUSTERS)

1. การดำเนินการประชุม รอง ผอ.สพท. และ ผอ.กลุ่มบริหารงานบุคคลเพื่อสรุปปัญหาอุปสรรคในการดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลภายใต้ กศจ. และแนวทางแก้ปัญหา รวมทั้ง การจัดทำข้อมูลบุคลากรเพื่อการวางแผนบริหารอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของกลุ่ม CLUSTERS

๒. การดำเนินการประเมิน **Best Practice** โรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อชิงรับรางวัลจาก สพฐ. และการประเมินโรงเรียนที่ใช้ **DLTV** ที่เป็น **Best Practice** เพื่อร่วมงาน **EDUCA FAIR**

๓. การดำเนินการจัดการข้อมูลด้านบริหารงานบุคคล เป็นการสำรวจวิชาเอกต่างๆ ในโรงเรียน ประถมศึกษา และมีธยม ด้วยการสำรวจความต้องการงบประมาณของการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก และอื่นๆ ในทำนองเดียวกัน รวมทั้ง การดำเนินการจัดตั้งศูนย์ **DL** เพื่อส่งเสริมสนับสนุนโรงเรียนต่างๆ ในเขตพื้นที่ต่างๆ ใน CLUSTERS

๔. การดำเนินการประชุม ผอ.สพท. /รอง.ผอ.สพท. ผอ.กลุ่มบริหารงานบุคคล เพื่อร่างหลักเกณฑ์ การย้าย ผู้บริหาร 2 ครั้ง ร่างหลักเกณฑ์การย้าย สาย 38 ค.(2) 2 ครั้ง ได้หลักเกณฑ์ที่เป็นเอกภาพใน 4 จังหวัด และการจัดกิจกรรมประชุมสัมมนาวิชาการและกิจกรรมสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรของเขตพื้นที่ รวมทั้ง การดำเนินการประสานติดตามการจัดส่งข้อมูลต่างๆ ของเขตพื้นที่ ส่งให้ สพฐ. เช่น ข้อมูลอัตรากำลัง และดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเร่งด่วนในภาพรวมของ CLUSTERS ตามข้อสั่งการของ สพฐ.

๕. การดำเนินการสร้างเครือข่ายงานด้านวิชาการ และดำเนินการประชุมปฏิบัติการจัดทำข้อมูลและหลอมรวมข้อมูลเร่งด่วน ที่นำส่ง สพร. สพฐ. และการดำเนินการประชุมสัมมนาผู้บริหารเขตพื้นที่ เพื่อรองรับแนวทางการจัดการศึกษาไทยในอนาคต และการประสานงานของเครือข่ายที่เข้มแข็ง ที่ผ่าน **Social Media (Line)** และทางโทรศัพท์

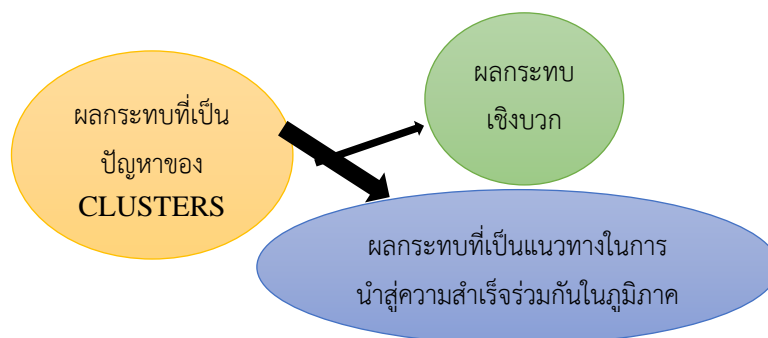
๖. การดำเนินการแจ้งข่าวสารข้อมูล จาก ศธ. , สป. และ สพฐ. เช่น ข้อมูลหนังสือกระทรวงศึกษาธิการ ข้อมูลหนังสือสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และข้อมูลหนังสือสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๗. การดำเนินการประสานข้อมูลการดำเนินงาน เช่น การจัดทำกรอบอัตรากำลังสถานศึกษา การจัดทำข้อมูลการของงบประมาณ การจัดทำข้อมูลบ้านพักครู การจัดทำข้อมูลโรงเรียนขนาดเล็ก

๘. การดำเนินการติดตามและการรายงานผลการเกิดภัยตามธรรมชาติในโรงเรียนตามสังกัด เช่น ภัยพิบัติ พายุทำให้เกิดความเสียหายแก่สถานศึกษา การประมาณการค่าใช้จ่าย และการปรับปรุงซ่อมแซม เป็นต้น และดำเนินการประสานและหลอมแผนของ CLUSTERS เพื่อขอรับการพัฒนาในแต่ละกลุ่มจังหวัด เป็นต้น

ผลกระทบการดำเนินงานของ CLUSTERS ที่มีผลจากการบริหารการศึกษาในส่วนภูมิภาค

ผลกระทบการดำเนินงานของ CLUSTERS ที่มีผลจากการบริหารการศึกษาในส่วนภูมิภาค (Impact of an Implementation of CLUSTERS a Result of Management Education in the Regions) ทั้งด้านผลกระทบที่เป็นปัญหา ผลกระทบเชิงบวกและผลกระทบที่เป็นแนวทางในการนำสู่ความสำเร็จร่วมกันในภูมิภาค มีดังนี้



ผลกระทบที่เป็นปัญหาของ CLUSTERS (Impact of Problem CLUSTERS)

1. บทบาท อำนาจ หน้าที่ของ สพฐ. และเขตพื้นที่ลดลง และการบริหารงานมีความยุ่งยากเพิ่มภาระงาน และมีมาตรฐานหรือแนวปฏิบัติที่แตกต่างกันทำให้การทำงานเกิดความล่าช้า

๒. การบริหารขาดเอกภาพในการบริหารจัดการ เช่น การบริหารขาดสภาพคล่องในการบริหารทั้งทางด้านงบประมาณและบุคลากร ขาดการประสานงานการปฏิบัติงานระหว่าง CLUSTERS กับภูมิภาค

๓. ความไม่มั่นใจในบทบาทหน้าที่ ภารกิจของ CLUSTERS ทำให้งานต้องสะดุด และการปฏิบัติงานของ CLUSTERS มีความซ้ำซ้อนกับการบริหารส่วนภูมิภาค

๔. CLUSTERS ทำงานเชิงรับ งานเร่งด่วนตามการสั่งการ ไม่มียุทธศาสตร์ และผลการปฏิบัติงานของ CLUSTERS ไม่ตอบโจทย์ในเชิงคุณภาพและประสิทธิภาพเท่าที่ควร

๕. การปฏิบัติงานของ CLUSTERS ไม่มีกฎหมายรองรับ ทำให้เป็นอุปสรรคในการปฏิบัติงานให้เกิดสัมฤทธิ์ผล

ผลกระทบเชิงบวกของ CLUSTERS (Positive Impact of CLUSTERS)

1. การเกิดเครือข่ายการทำงานที่ค่อนข้างเป็นเอกภาพของกลุ่มงานต่างๆ ระหว่างเขต

2. การทำให้เกิดการทำงานแบบกัลยาณมิตรระหว่างเขตพื้นที่การศึกษาใน CLUSTERS เดียวกัน และการใช้ทรัพยากรร่วมกัน มีการร่วมคิดร่วมทำ เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

๓. ความเป็นโซ่ข้อกลางของ CLUSTERS ที่เชื่อมต่อระหว่างเขตพื้นที่การศึกษากับ สพฐ. ได้ในระดับหนึ่ง

๔. CLUSTERS เป็นตัวช่วย สพฐ. ในการระดมหรือรวบรวมข้อมูล สารสนเทศการบริหาร ในระยะเร่งด่วน และสามารถแก้ปัญหาความขัดข้องบางประการตามข้อเสนอของเลขาธิการ กพฐ.

แนวทางในการนำไปสู่ความสำเร็จร่วมกันในส่วนภูมิภาคของ CLUSTERS (Guidelines to Success in Bringing Together the Region of CLUSTERS)

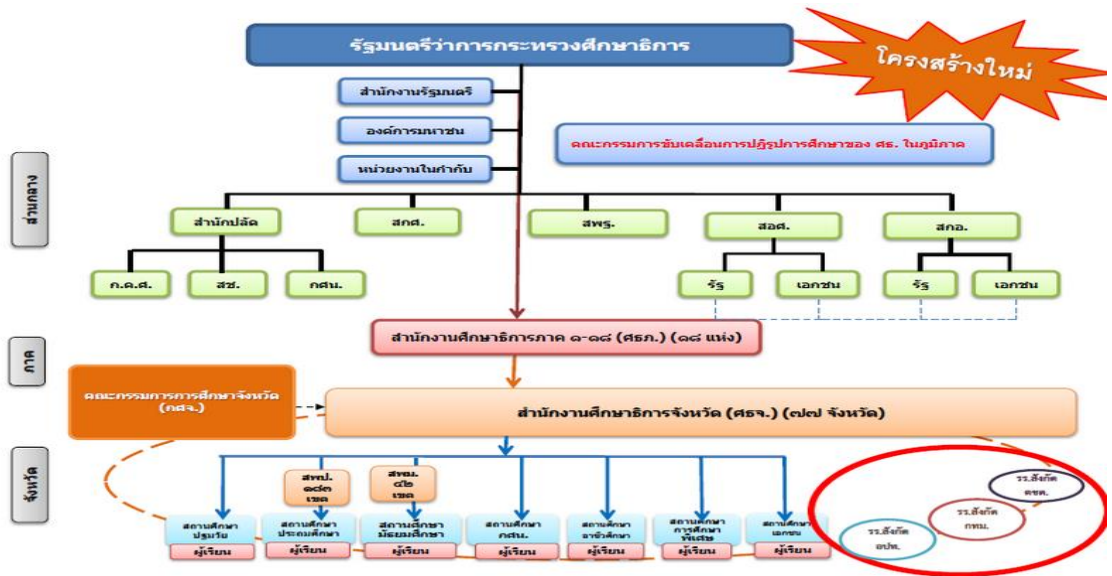
1. การสร้างกลยุทธ์ที่ใช้ในเสริมแรงและเพื่อแก้ปัญหา และการเสริมความเข้มแข็ง CLUSTERS ด้วยการกำหนดโครงสร้าง บทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบที่ชัดเจน การวางแผน ขับเคลื่อนนโยบาย ติดตาม ประเมินผลในเขตพื้นที่ มีระเบียบข้อกฎหมายเพื่อรองรับ

๒. การสร้างการมีส่วนร่วมในการทำงานระหว่างส่วนภูมิภาค มีการกระจายอำนาจในการ บริหารสู่ภูมิภาคกำกับดูแลการดำเนินงาน การติดตามประเมินผลการดำเนินงาน การกำหนด ยุทธศาสตร์การบริหาร และจัดการในการสร้างความเข้มแข็งให้กับ CLUSTERS

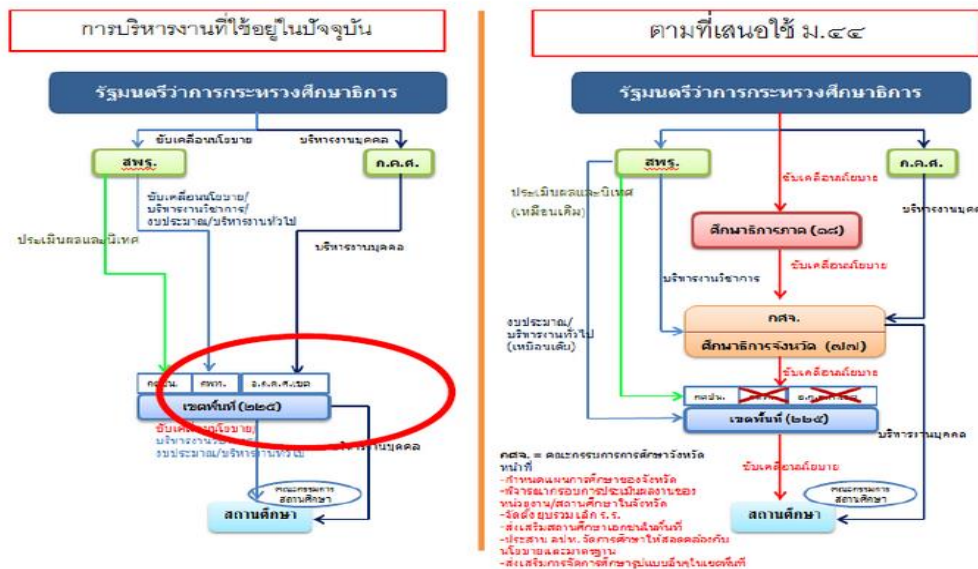
๓. การออกระเบียบรองรับการปฏิบัติงานของ CLUSTERS โดยอาจออกเป็นระเบียบ สพฐ. หรือ กพฐ. โดยระบุบทบาทอำนาจหน้าที่ของ CLUSTERS ให้ชัดเจน ครอบคลุม ภารกิจ และไม่ขัดแย้งการบริหารส่วนภูมิภาคกำหนดการได้มา การดำรงวาระ และการพ้นวาระของประธาน และรองประธาน CLUSTERS และการจัดตั้งและจัดสรรงบประมาณให้ CLUSTERS อย่าง ต่อเนื่องโดยปรากฏในแผนจัดตั้งงบประมาณอย่างชัดเจน

กรอบนโยบายของการขับเคลื่อนปฏิรูปการศึกษาในส่วนภูมิภาค

การจัดระเบียบบริหารราชการ เขตพื้นที่การศึกษา กระทรวงศึกษาธิการได้ออกประกาศของ กระทรวงฯ กำหนดให้มีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รวมจำนวน ๒๒๕ เขต โดยจำแนกเป็น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน ๑๘๓ เขต และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน ๔๒ เขต ที่บริหารจัดการโดยคณะบุคคล ซึ่งแต่ละสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จะปฏิบัติหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนด โดยขึ้นตรงต่อส่วนกลาง ส่งผลให้ขาดการบริหารงานที่สามารถ เชื่อมโยงและประสานสัมพันธ์กันในส่วนภูมิภาค ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ได้อย่างเข้มแข็ง ซึ่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ (คสช.) ได้อาศัยอำนาจตาม ความใน มาตรา ๔๔ ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย (ฉบับชั่วคราว) พุทธศักราช ๒๕๕๗ ได้ออกคำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติที่ ๑๐/๒๕๕๙ เรื่อง การขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษา ของกระทรวงศึกษาธิการในภูมิภาคและคำสั่งที่ ๑๑/๒๕๕๙ เรื่อง การบริหารราชการของ กระทรวงศึกษาธิการในภูมิภาค โดยมีโครงสร้างการบริหารราชการในภูมิภาค



โครงสร้างการบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการในภูมิภาค มีการจัดตั้งสำนักงานศึกษาธิการภาค จำนวน ๑๘ ภาคและจัดตั้งสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ๗๗ จังหวัด โดยให้ยุบเลิกคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา (กพท.) และคณะอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษา) ในแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา จากการโอนอำนาจหน้าที่ไปเป็นอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการการศึกษาจังหวัด (กศจ.) ซึ่งเป็นคณะกรรมการที่ตั้งขึ้นใหม่



การแต่งตั้งองค์คณะบุคคล

๑. คณะกรรมการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการในภูมิภาค เป็นคณะกรรมการบริหารงานระดับกระทรวงศึกษาธิการ ตามคำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ที่ ๑๐/๒๕๕๙ ลงวันที่ ๒๑ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๕๙ เรื่อง การขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ประกอบด้วย

- | | |
|---|-------------------------|
| ๑) รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ | เป็นประธานกรรมการ |
| ๒) รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงศึกษาธิการ | เป็นกรรมการ |
| ๓) เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน | เป็นกรรมการ |
| ๔) เลขาธิการคณะกรรมการการอาชีวศึกษา | เป็นกรรมการ |
| ๕) เลขาธิการคณะกรรมการการอุดมศึกษา | เป็นกรรมการ |
| ๖) เลขาธิการสภาการศึกษา | เป็นกรรมการ |
| ๗) ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ | เป็นกรรมการและเลขานุการ |

คณะกรรมการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ในภูมิภาค มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

๑. กำหนดทิศทางในการดำเนินงานของกระทรวงศึกษาธิการในระดับภูมิภาค หรือ จังหวัด
๒. วางแผนงานเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของกระทรวงศึกษาธิการในระดับภูมิภาค หรือ จังหวัด
๓. พิจารณาการจัดสรรงบประมาณ แก่หน่วยงานของกระทรวงศึกษาธิการในระดับภูมิภาค หรือ จังหวัด
๔. แต่งตั้ง โอน หรือย้ายผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา หรือผู้ปฏิบัติงาน ตำแหน่งต่าง ๆ ในหน่วยงานของกระทรวงศึกษาธิการในระดับภูมิภาค หรือ จังหวัด ทั้งนี้ ตามประเภท หรือ ระดับตำแหน่งที่รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ กำหนด
๕. ส่งให้ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา หรือผู้ปฏิบัติงานตำแหน่งต่าง ๆ ในหน่วยงานของกระทรวงศึกษาธิการในระดับภูมิภาคหรือจังหวัด หยุดการปฏิบัติหน้าที่หรือให้พ้นจากตำแหน่ง
๖. แต่งตั้งคณะอนุกรรมการและคณะทำงานเพื่อช่วยเหลือการปฏิบัติงานได้ตามความจำเป็น
๗. แต่งตั้งคณะอนุกรรมการและคณะทำงานตามข้อ ๗ (๗)
๘. เชิญข้าราชการ พนักงาน ลูกจ้าง หรือ ผู้ปฏิบัติงานอื่น ในหน่วยงานของรัฐ หรือ บุคคลที่เกี่ยวข้องมาสอบถามข้อเท็จจริง รวมทั้งเรียกเอกสารจากหน่วยงานของรัฐหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องมาเพื่อประกอบการพิจารณา

โดยให้สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ รับผิดชอบงานธุรการของคณะกรรมการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการในภูมิภาค โดยมีสำนักงานศึกษาธิการภาค จำนวน ๑๘ ภาค สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกระทรวงศึกษาธิการ ตามคำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ที่ ๑๑/๒๕๕๙ เรื่อง การขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ สั่ง ณ วันที่ ๒๑ มีนาคม พุทธศักราช ๒๕๕๙ เพื่อปฏิบัติภารกิจของกระทรวงศึกษาธิการในระดับพื้นที่ ทำหน้าที่ขับเคลื่อนการศึกษาในระดับภาคและจังหวัด โดยการอำนวยความสะดวกส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาการศึกษาแบบร่วมมือและบูรณาการ กับ หน่วยงานในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ

คณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัด “กศจ.” ภายหลังจากการยุบเลิกคณะกรรมการเขตพื้นที่ การศึกษาและคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา แล้ว ให้แต่ละจังหวัดมีคณะกรรมการระดับจังหวัดขึ้นใหม่ เรียกว่า “คณะกรรมการศึกษาธิการ จังหวัด” เรียกโดยย่อว่า “กศจ.” ประกอบด้วย

๑. ผู้ว่าราชการจังหวัด หรือรองผู้ว่าราชการจังหวัดที่ได้รับมอบหมาย เป็นประธานกรรมการ
 ๒. ศึกษาธิการภาคในพื้นที่ที่รับผิดชอบ เป็นรองประธานกรรมการ
 ๓. ผู้แทนสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้แทนสำนักงานคณะกรรมการการ อาชีวศึกษา ผู้แทนสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ผู้แทนสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการ ครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้แทนสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน และผู้แทน สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย เป็นกรรมการ
 ๔. ท้องเที่ยวและกีฬาจังหวัด ท้องถิ่นจังหวัด ประธานสภาอุตสาหกรรมจังหวัด ประธาน หอการค้าจังหวัด ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัด และวัฒนธรรมจังหวัด เป็น กรรมการ
 ๕. ผู้แทนภาคประชาชนในท้องถิ่นซึ่งรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการแต่งตั้ง โดยความ เห็นชอบของคณะกรรมการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการในภูมิภาค จำนวน ๒ คน เป็นกรรมการ
 ๖. ผู้แทนข้าราชการครูในท้องถิ่นซึ่งรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการแต่งตั้ง โดยความ เห็นชอบของคณะกรรมการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการใน ภูมิภาค จำนวน ๒ คน เป็นกรรมการ
 ๗. กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการแต่งตั้งจาก ผู้ทรงคุณวุฒิด้านกฎหมาย ด้านบริหารงานบุคคล หรือด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยความเห็นชอบ ของคณะกรรมการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการในภูมิภาค จำนวน ไม่ เกิน ๓ คน เป็นกรรมการ
 ๘. ศึกษาธิการจังหวัด เป็นกรรมการและเลขานุการ
- สำหรับกรุงเทพมหานคร ให้คณะกรรมการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาของ กระทรวงศึกษาธิการในภูมิภาค ทำหน้าที่เป็น คณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัด “กศจ.” คณะกรรมการการศึกษาจังหวัด มีอำนาจหน้าที่ ตามคำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ที่ ๑๐/๒๕๕๙ เรื่อง การขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ สั่ง ณ วันที่ ๒๑ มีนาคม พุทธศักราช ๒๕๕๙ ดังนี้
๑. กำหนดยุทธศาสตร์ แนวทางการจัดการศึกษา และการส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษา ทุกระดับและทุกประเภท ประสานและส่งเสริมการบริหารและการจัดการศึกษาขององค์กรปกครอง

ส่วนท้องถิ่น รวมทั้ง ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัว องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคม อื่น ที่จัดการศึกษาในรูปแบบที่หลากหลาย ในหลายจังหวัด

๒. พิจารณาและให้ความเห็นชอบแผนพัฒนาการศึกษาของจังหวัด

๓. พิจารณาและให้ความเห็นชอบกรอบการประเมินผลการปฏิบัติงานและตัวชี้วัดในการดำเนินงาน ในลักษณะตัวชี้วัดร่วมของส่วนราชการหรือหน่วยงาน และสถานศึกษาในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการในจังหวัด

๔. เสนอความเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในจังหวัดต่อคณะกรรมการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการในภูมิภาค

๕. กำกับ เร่งรัด ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของส่วนราชการ หรือ หน่วยงาน และสถานศึกษาในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการในจังหวัด

๖. วางแผนการจัดการศึกษาในจังหวัดและพิจารณาเสนอแนะการจัดสรรงบประมาณ ให้แก่สถานศึกษา

๗. เสนอคณะกรรมการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษา ของกระทรวงศึกษาธิการในภูมิภาคเพื่อแต่งตั้งคณะกรรมการและคณะทำงานเพื่อช่วยเหลือการปฏิบัติงานของ กศจ. ได้ตามความจำเป็น

๘. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กฎหมายกำหนด หรือ ตามที่คณะกรรมการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการในภูมิภาค ได้มอบหมาย นอกจากนี้ กศจ. มีอำนาจหน้าที่ที่ได้รับโอนมาจากคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. ๒๕๔๖ มีดังนี้

๑) กำกับ ดูแล จัดตั้งยุบ รวมหรือเลิกสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษาตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงศึกษาธิการ และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนด

๒) ประสานส่งเสริมและสนับสนุนสถานศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษา

๓) ประสานและส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถจัดการศึกษาสอดคล้องกับนโยบายและมาตรฐานการศึกษา

๔) ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาของบุคคลครอบครัว องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่น ที่จัดการศึกษาในรูปแบบที่หลากหลาย ในเขตพื้นที่การศึกษา

๕) กำหนด ระเบียบการแบ่งส่วนราชการภายในของสถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือ ส่วนราชการที่เรียกชื่อ อย่างอื่น

๖) กำหนด ระเบียบที่ว่าด้วย อำนาจหน้าที่ สถานศึกษาที่มีการจัดการศึกษา ชั้นพื้นฐาน หรือ ส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่น

๗) กำหนดระเบียบการมอบอำนาจของผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือ ผู้ดำรงตำแหน่ง เทียบเท่า ให้ข้าราชการในสถานศึกษา หรือ หน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่น ปฏิบัติราชการแทน

๘) ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องกับอำนาจหน้าที่ข้างต้น

๙) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามกฎหมายกำหนดหรือตามที่ได้รับมอบหมาย

พระราชบัญญัติการศึกษาภาคบังคับ พ.ศ.๒๕๔๕ ได้กำหนดให้คณะกรรมการ มีอำนาจและหน้าที่ ดังนี้

๑. ประกาศรายละเอียดเกี่ยวกับการส่งเด็กเข้าเรียนในสถานศึกษา และการจัดสรรโอกาส เข้าศึกษาต่อ ระหว่าง สถานศึกษาที่อยู่ในเกณฑ์การศึกษาภาคบังคับ รวมทั้ง แจกเป็นหนังสือให้ ผู้ปกครองของเด็กทราบ ก่อนเด็กเข้าเรียนในสถานศึกษา เป็นเวลาไม่น้อยกว่า ๑ ปี

๒. ดำเนินการให้เด็กในวัยการศึกษาภาคบังคับ อายุย่างเข้าปีที่เจ็ดจนถึงอายุย่างเข้าปีที่สิบ หกได้เข้าเรียนในสถานศึกษา

๓. พิจารณารายงานของพนักงานเจ้าหน้าที่ ในกรณี ที่ไม่สามารถดำเนินการ ให้เด็กได้เข้า เรียนในสถานศึกษา เพื่อให้เด็กได้เข้าเรียนในสถานศึกษา

๔. จัดการศึกษาเป็นพิเศษสำหรับเด็กที่มีความบกพร่องทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา อารมณ์ สังคม การสื่อสารและการเรียนรู้ หรือมีร่างกายพิการหรือทุพพลภาพ หรือเด็กซึ่งไม่สามารถพึ่งตนเองได้ หรือไม่มีผู้ดูแล หรือด้อยโอกาส หรือเด็กที่มีความสามารถพิเศษ ให้ได้รับการศึกษาภาคบังคับด้วย รูปแบบและวิธีการที่เหมาะสม รวมทั้ง การได้รับสิ่งอำนวยความสะดวก ในสื่อบริการและความ ช่วยเหลือใดๆ ตามความจำเป็น เพื่อประกันโอกาส ความเสมอภาคในการได้รับการศึกษาภาคบังคับ

กฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา พ.ศ.๒๕๔๖ ได้กำหนดให้คณะกรรมการ มีอำนาจหน้าที่ ให้ความเห็นชอบ ประกาศ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในการแบ่งส่วนภายใน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นกลุ่มงาน หรือ หน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่น ที่มีฐานะเทียบเท่ากลุ่มงาน

กฎกระทรวง กำหนดจำนวนกรรมการ คุณสมบัติ หลักเกณฑ์ วิธีการสรรหา การเลือก ประธานและกรรมการ วาระการดำรงตำแหน่ง และการพ้นจากตำแหน่งของคณะกรรมการ สถานศึกษาชั้นพื้นฐาน พ.ศ.๒๕๔๖ ได้กำหนดให้คณะกรรมการมีอำนาจหน้าที่พิจารณาให้ประธาน กรรมการ หรือ กรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานพ้นจากตำแหน่ง เพราะบกพร่องต่อหน้าที่ ทำให้เสื่อม เสียต่อสถานศึกษาหรือหย่อนความสามารถ

กฎกระทรวง กำหนด จำนวนหลักเกณฑ์และวิธีการได้มา ของคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และนิเทศการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ.๒๕๔๘ ได้กำหนดให้

คณะกรรมการ มีอำนาจหน้าที่พิจารณาให้กรรมการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และนิเทศ การศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาออก เพราะมีความประพฤติเสื่อมเสีย บกพร่องต่อหน้าที่ หรือ หย่อนความสามารถ

กฎกระทรวงว่าด้วย สิทธิในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยครอบครัว พ.ศ. ๒๕๔๗ ได้ กำหนดให้คณะกรรมการ มีอำนาจหน้าที่พิจารณาอนุญาตหรือเลิกการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานโดย ครอบครัว หากเห็นว่า ครอบครัวไม่จัดการศึกษาตามแผนการจัดการศึกษา

กฎกระทรวงว่าด้วย สิทธิของบุคคลในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในศูนย์การเรียน พ.ศ. ๒๕๕๔ ได้กำหนดให้คณะกรรมการมีอำนาจหน้าที่พิจารณาอนุญาตการจัดตั้งศูนย์การเรียนที่มี นักเรียนเกินกว่า ๕๐ คน แต่ไม่เกิน ๑๐๐ คน

ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วย การจัดตั้งรวมหรือเลิก สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. ๒๕๕๐ ได้กำหนดให้คณะกรรมการ มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

๑. พิจารณาอนุญาตการจัดตั้งสถานศึกษา ตามคำร้องขอ ของบุคคล นิติบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ที่ยื่นคำร้องขอ ให้จัดตั้งสถานศึกษา ต่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

๒. พิจารณารวมสถานศึกษาตั้งแต่ ๒ แห่ง ขึ้นไป เพื่อให้สถานศึกษามีการบริหารและจัด การศึกษาที่มีประสิทธิภาพ เกิดผลดีแก่ผู้เรียน ทั้งในด้านสิทธิ โอกาสและคุณภาพการศึกษาจัดเป็นชั้น หรือ ขวางชั้น

๓. พิจารณาเลิกสถานศึกษาเมื่อสถานศึกษานั้นไม่มีนักเรียนที่จะจัดการเรียนการสอนหรือ จำนวนนักเรียนลดลงจนไม่สามารถพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา

ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการขยายชั้นเรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. ๒๕๕๓ ได้กำหนดให้คณะกรรมการ มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

๑. พิจารณาให้ความเห็นชอบในการขยายชั้นเรียนระดับประถมศึกษา

๒. พิจารณาให้ความเห็นชอบในการขยายชั้นเรียนระดับมัธยมศึกษา เพื่อเสนอขอความ เห็นชอบจากคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ต่อไป

ประกาศสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เรื่อง การกระจายอำนาจการ บริหารและการจัดการศึกษาของเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปยังคณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. ๒๕๕๐ ได้กำหนดให้คณะกรรมการ มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

๑. พิจารณาให้ความเห็นชอบหรือไม่เห็นชอบงานด้านวิชาการของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาตามที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเสนอ ในเรื่องดังต่อไปนี้

ก) การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น

ข) การวางแผนงานด้านวิชาการ

ค) การประสานความร่วมมือ พัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น

๒. พิจารณาให้ความเห็นชอบหรือไม่เห็นชอบงานด้านงบประมาณของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเสนอ ในเรื่องดังต่อไปนี้

ก) การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณ เพื่อเสนอต่อเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ข) การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงิน ตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจาก สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง

ค) การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลง งบประมาณ

ง) การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

จ) การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา

๓. พิจารณาให้ความเห็นชอบหรือไม่เห็นชอบงานด้านการบริหารบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเสนอ ในเรื่องการวางแผนอัตรากำลัง

๔. พิจารณาให้ความเห็นชอบหรือไม่เห็นชอบงานด้านการบริหารทั่วไปของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตามที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเสนอ ในเรื่องดังต่อไปนี้

ก) การวางแผนการบริหารงานการศึกษา

ข) การกำหนดแนวทางการรับนักเรียนและจัดสรรโอกาสทางการศึกษา

ค) การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

๕. รับทราบรายงานกรณีศึกษา สถานศึกษา ประเภทที่ ๑ นำเอารายวิชาพิเศษมาเพิ่ม หรือปรับปรุง ใช้ในหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

การปฏิบัติการกิจตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัด ให้ศึกษาธิการจังหวัด เป็นกรรมการและเลขานุการ เมื่อคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัดมีมติข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารจัดการศึกษาประการใดแล้ว ศึกษาธิการจังหวัดมีหน้าที่ที่จะต้องนำมติ ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการไปปฏิบัติ คณะกรรมการจึงทำหน้าที่ช่วยเหลือ ส่งเสริม และสนับสนุนการปฏิบัติการกิจ ของศึกษาธิการจังหวัด ทั้งสองฝ่าย จึงต้องติดต่อประสานงานกัน อย่างใกล้ชิด ทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ทั้งนี้ โดยมีเป้าหมายร่วมกันคือ ทำให้การบริหารจัดการศึกษาในจังหวัดเป็นไปอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ

คณะอนุกรรมการศึกษาธิการจังหวัด เรียกโดยย่อว่า “อกศจ.” มีบทบาทหน้าที่ช่วยเหลือ การปฏิบัติงานของคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัด “กศจ.” เพื่อให้การบริหารงานบุคคลของ

ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในจังหวัด เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คณะอนุกรรมการ
ศึกษาธิการจังหวัด ประกอบด้วย

๑. บุคคลซึ่ง กศจ. แต่งตั้งจากผู้ซึ่งเป็น กศจ. เป็นประธานอนุกรรมการ
๒. บุคคลซึ่ง กศจ. แต่งตั้งจากผู้ซึ่งเป็น กศจ. จำนวน ๒ คน เป็นอนุกรรมการ
๓. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือผู้อำนวยการสถานศึกษา ซึ่ง กศจ. แต่งตั้ง
จำนวน ๒ คน เป็นอนุกรรมการ
๔. ผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่ง กศจ. แต่งตั้ง จำนวนไม่เกิน ๓ คน เป็นอนุกรรมการ
๕. ศึกษาธิการจังหวัด เป็นอนุกรรมการและเลขานุการ

การจัดตั้งหน่วยงานใหม่

๑. สำนักงานศึกษาธิการภาค : ให้ยกเลิกประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การจัดตั้ง
สำนักงานศึกษาธิการภาค ๑ - ๑๓ และให้มีการจัดตั้งสำนักงานศึกษาธิการภาคจำนวน ๑๘ ภาค
สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อปฏิบัติการกิจของกระทรวงศึกษาธิการในระดับพื้นที่
ทำหน้าที่ขับเคลื่อนการศึกษาในระดับภาคและจังหวัด โดยการอำนวยการส่งเสริมสนับสนุนและ
พัฒนาการศึกษาแบบร่วมมือและบูรณาการ กับ หน่วยงานในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยมี
ศึกษาธิการภาคเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการ พนักงานราชการและลูกจ้างในสำนักงานศึกษาธิการ
ภาค ขึ้นตรงต่อรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ให้มีรองศึกษาธิการภาค จำนวนไม่เกิน ๑ คน
ช่วยเหลืองานศึกษาธิการภาค ให้รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการแต่งตั้งศึกษาธิการภาค และรอง
ศึกษาธิการภาค จากข้าราชการในกระทรวงศึกษาธิการตามที่ปลัดกระทรวงศึกษาธิการเสนอในการ
ปฏิบัติการกิจตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัด ให้ศึกษาธิการจังหวัดเป็น
กรรมการและเลขานุการ สำนักงานศึกษาธิการภาค มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

๑) กำหนดยุทธศาสตร์และบทบาทการพัฒนาภาคต่างๆ ให้เชื่อมโยงและสอดคล้องกับทิศ
ทางการพัฒนาประเทศ นโยบายและยุทธศาสตร์ของกระทรวงศึกษาธิการ และยุทธศาสตร์การพัฒนา
กลุ่มจังหวัด รวมทั้ง การพัฒนาด้านอื่นๆ ในพื้นที่รับผิดชอบตามศักยภาพ โอกาสของบุคคลและชุมชน
ในแต่ละพื้นที่

๒) สนับสนุนการพัฒนาจังหวัดในพื้นที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานวิชาการการวิจัยและพัฒนา

๓) กำกับ ดูแล ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดใน
พื้นที่รับผิดชอบ และสนับสนุนการตรวจราชการและติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามนโยบาย
และยุทธศาสตร์ของกระทรวงศึกษาธิการในพื้นที่รับผิดชอบ

๔) ประสานการบริหารงานระหว่างราชการส่วนกลางและส่วนภูมิภาคให้เกิดการพัฒนา
อย่างบูรณาการในระดับพื้นที่ของหลายจังหวัด โดยยึดการมีส่วนร่วมและประโยชน์สุขของประชาชน

เป็นหลัก รวมถึง การปฏิบัติงานร่วมกันหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือตามที่ได้รับมอบหมาย

โดยมีศึกษาธิการภาคเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการ พนักงานราชการและลูกจ้าง ในสำนักงานศึกษาธิการภาคที่ขึ้นตรงต่อรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ให้มีรองศึกษาธิการภาคจำนวนไม่เกิน ๑ คน ช่วยเหลืองานศึกษาธิการภาค โดยให้รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการแต่งตั้งศึกษาธิการภาค และรองศึกษาธิการภาคจากข้าราชการ ในกระทรวงศึกษาธิการ ตามที่ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เสนอ

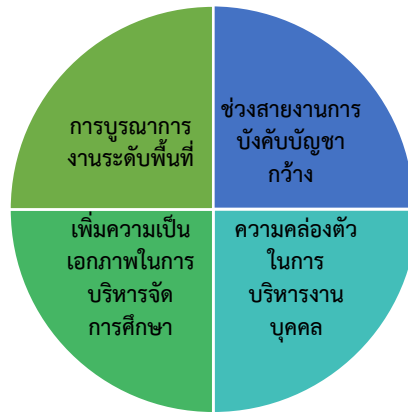
2. สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด : ในแต่ละจังหวัดให้มีสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อปฏิบัติภารกิจของกระทรวงศึกษาธิการเกี่ยวกับการบริหารและการจัดการศึกษาตามที่กฎหมายกำหนด มีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

๑) รับผิดชอบงานธุรการของคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัดและการปฏิบัติงานราชการ ให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัดและตามที่คณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัดมอบหมาย

๒) ส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนางานด้านวิชาการของกระทรวงศึกษาธิการในระดับจังหวัด และสั่งการ กำกับ เร่งรัด ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของส่วนราชการหรือหน่วยงานในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการในจังหวัด ให้เป็นไปตามนโยบายกระทรวงศึกษาธิการ รวมทั้ง จัดทำกรอบการประเมินผลการปฏิบัติงานและกำหนดตัวชี้วัดการดำเนินงานในลักษณะตัวชี้วัดร่วมของส่วนราชการหน่วยงานและสถานศึกษาในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการในจังหวัด

๓) ปฏิบัติภารกิจตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการหรือตามที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งปฏิบัติภารกิจเกี่ยวกับราชการประจำทั่วไปของกระทรวงศึกษาธิการและประสานงานต่างๆ ในระดับจังหวัด ให้มีศึกษาธิการจังหวัดเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการ พนักงานราชการและลูกจ้างในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของศึกษาธิการภาค โดยอาจให้มีรองศึกษาธิการจังหวัดจำนวนไม่เกิน ๑ คน เพื่อช่วยเหลืองานศึกษาธิการจังหวัด ให้ปลัดกระทรวงศึกษาธิการแต่งตั้งศึกษาธิการจังหวัดและรองศึกษาธิการจังหวัดจากข้าราชการในกระทรวงศึกษาธิการในแต่ละจังหวัด

กรอบนโยบายของการขับเคลื่อนปฏิรูปการศึกษาในส่วนภูมิภาค (Driven Policy Framework of Education reform in the Region) ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการมีเหตุผลและความจำเป็น ๔ ประการที่ทำให้หัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ (คสช.) ใช้มาตรา ๔๔ ในการออกคำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ (คสช.) ที่ ๑๐/๒๕๕๙ ลงวันที่ ๒๑ มีนาคม พ.ศ.๒๕๕๙ ที่ ๑๑/๒๕๕๙ ลงวันที่ ๒๑ มีนาคม พ.ศ.๒๕๕๙ ดังนี้



การบูรณาการงานระดับพื้นที่

โครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการแบบเดิมในส่วนภูมิภาคนั้น พบว่า มีปัญหาเรื่องการบูรณาการในการดำเนินงานของระดับพื้นที่ต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นโรงเรียนในระดับต่าง ๆ หรือแม้กระทั่งโรงเรียนในระดับเดียวกัน ภายในจังหวัดเดียวกันก็ยังไม่มีความเชื่อมโยง อีกทั้งโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) โรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร (กทม.) และโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน (ตชด.) ไม่มีความสัมพันธ์กันในการบริหารจัดการโดยสิ้นเชิง เนื่องจากต่างหน่วยงาน และต่างการบริหารจัดการ แม้ว่าทุกหน่วยงานจะได้รับแนวทางและนโยบายจากกระทรวงศึกษาธิการเหมือนกัน แต่เมื่อถึงเวลาดำเนินการ จะไม่มีความเชื่อมโยงซึ่งกันและกัน ตัวอย่างเช่น ในเขตพื้นที่การศึกษาของจังหวัดหนึ่ง อาจจะมีเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาและเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาจำนวนมาก ซึ่งแต่ละเขตพื้นที่การศึกษาไม่มีการวางแผนการจัดการศึกษาร่วมกัน โครงสร้างการบริหารจัดการกระทรวงศึกษาธิการในส่วนภูมิภาคแบบใหม่ตามคำสั่ง คสช. จะมีคณะกรรมการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการในภูมิภาค โดยมีรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการเป็นประธาน และมีผู้บริหารองค์กรหลักเป็นกรรมการ ซึ่งจะทำหน้าที่ขับเคลื่อนการศึกษาในส่วนภูมิภาค ด้วยการบริหารจัดการตรงไปที่สำนักงานศึกษาธิการภาค (ศธภ.) ที่ ๑ - ๑๘ กล่าวคือ จะทำการแต่งตั้งศึกษาธิการภาค จำนวน ๑๘ คน และจะมีสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด (ศจ.) ซึ่งประกอบด้วยคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัด (กศจ.) โดยมีผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นประธานกรรมการ รวม ๗๗ จังหวัด สำหรับกรุงเทพมหานคร ให้เป็นหน้าที่ของคณะกรรมการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษา ทำหน้าที่เป็นคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัด (กศจ.) เพื่อดูแลการศึกษาทุกระบบ ไม่ว่าจะเป็นสถานศึกษาปฐมวัย สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย สถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา สถานศึกษาการศึกษาพิเศษ สถานศึกษาเอกชน เป็นต้น รวมทั้งโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) โรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร และโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน (ตชด.) ทำให้การขับเคลื่อนนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในการบริหารงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ได้อย่างเป็นเอกภาพ ทำให้ยากต่อการบริหารจัดการและการบูรณาการในระดับพื้นที่การศึกษาแต่ละเขตพื้นที่

ช่วงสายงานการบังคับบัญชากว้าง

การปรับโครงสร้าง คือ การที่มีช่วงสายงานการบังคับบัญชากว้าง กล่าวคือ เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานต้องกำกับดูแลผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทั้งหมด

๒๒๕ คน เทียบอัตราส่วน ๑ : ๒๒๕ สำหรับเลขาธิการคณะกรรมการการอาชีวศึกษามีภาระงานเพิ่มมากขึ้น จากการดูแลสถานศึกษาอาชีวศึกษาของรัฐและเอกชนรวมกันถึง ๘๘๖ แห่ง ซึ่งโครงสร้างใหม่จะทำให้สัดส่วน ในการกำกับดูแลน้อยลง ด้วยการที่รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ จะกำกับดูแลสำนักงานศึกษาธิการภาค ๑๘ แห่ง สำนักงานศึกษาธิการภาคทั้ง ๑๘ แห่ง จะกำกับดูแลสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ๗๗ จังหวัด ซึ่งจะต่างจากแบบเดิมที่ต้องกำกับดูแลหน่วยงานและบุคลากรในสังกัดเป็นจำนวนมาก ทำให้การกำกับดูแลไม่ทั่วถึง

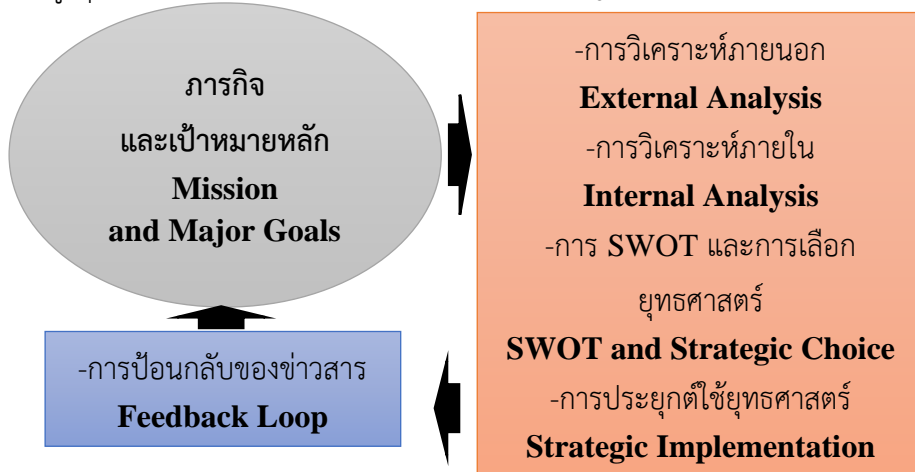
เพิ่มความเป็นเอกภาพในการบริหารจัดการศึกษา

จากการดำเนินงานตามโครงสร้างแบบเดิม พบว่า สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (สำนักงาน ก.ค.ศ.) ต่างดำเนินการแบบไม่บูรณาการซึ่งกันและกัน โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทำหน้าที่ดูแลศึกษานิเทศก์ และคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา (กพท.) สำนักงาน ก.ค.ศ. จะกำกับดูแล อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษา ที่มีอำนาจหน้าที่ดูแลเรื่องการบริหารงานบุคคล โครงสร้างแบบใหม่ ยุบคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา และ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษา ทำให้ขาดเอกภาพ

ความคล่องตัวในการบริหารงานบุคคล

ที่ผ่านมากระทรวงศึกษาธิการประสบปัญหาเรื่องความคล่องตัวในการบริหารงานบุคคลที่สำคัญ ๔ ประการ ได้แก่ การเกลี้ยอัตรากำลังครู หรือการย้ายครูระหว่างเขตพื้นที่การศึกษา การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งครูผู้ช่วย การคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษา และการดำเนินการทางวินัย ปัญหาดังกล่าวการดำเนินการโดยโครงสร้างแบบเดิมต้องใช้ระยะเวลาและขั้นตอนในการดำเนินการที่ยุงยาก ทำให้ต้องเสียเวลาในการดำเนินการค่อนข้างล่าช้า ไม่ทันต่อเวลา

การดำเนินงานเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ผู้มีหน้าที่ในการบริหารจัดการ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด จะต้องพยายามและมีความเข้าใจ การแก้ปัญหา พัฒนา



ภารกิจและเป้าหมายหลัก (Mission and Major Goals)

ขั้นตอนแรกของกระบวนการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ก็คือกำหนดภารกิจและเป้าหมายหลักขององค์กรซึ่งจะส่งผลให้ได้ว่าเห็นขอบเขตของยุทธศาสตร์ที่องค์กรสร้างขึ้น ภารกิจเริ่มต้นที่ทำไมองค์กรจึงตั้งขึ้นมาและควรทำอะไร เป้าหมายหลักระบุสิ่งที่หวังจะทำให้สำเร็จ ในระยะกลางระยะยาวส่วนมากจะใช้เป้าหมายมากมายเรียงตามลำดับความสำคัญ (Hierarchy of goals)งานที่สำคัญถูก

จัดวางไปใกล้จุดสุดยอดของลำดับความสำคัญเป้าหมาย “ชั้นสอง” (Secondary goals) คือ วัตถุประสงค์ต่างๆที่องค์กรเห็นว่าจำเป็นและต้องมี หากจะให้บรรลุถึงงานสำคัญ

๑. การวิเคราะห์ภายนอก (External Analysis) องค์ประกอบอีกอย่างหนึ่งของกระบวนการบริหารยุทธศาสตร์ก็คือ การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมการดำเนินงานซึ่งอยู่นอกองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะระบุโอกาสและภัยในสิ่งแวดล้อมที่เกิดกับการดำเนินงานขององค์กร อาจพิจารณาได้เป็น 3 อย่างคือ

๑) การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมที่เกิดกับการปฏิบัติงานต้องมีการประเมินโครงสร้างทางการแข่งขันที่องค์กรปฏิบัติอยู่รวมถึงตำแหน่งของการแข่งขัน

๒) การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมระดับชาติต้องมีการประเมินว่าสิ่งแวดล้อมระดับชาติที่องค์กรปฏิบัติอยู่มีอำนาจความสะดวกให้องค์กรเกิดความได้เปรียบเชิงการแข่งขันในตลาดเพียงใด ถ้าไม่เป็นไปตามคาดหวังต้องพิจารณาย้ายปฏิบัติการส่วนสำคัญๆแห่งอื่นที่อำนาจความสะดวกในการสร้างข้อได้เปรียบ

๓) การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมมหภาค ประกอบด้วย การตรวจสอบอิทธิพลของเศรษฐกิจมหภาค ปัจจัยทางสังคม รัฐบาลกฎหมายระดับชาติและเทคโนโลยีที่จะมากระทบต่อองค์กร

๒. การวิเคราะห์ภายใน (Internal Analysis) ปฏิบัติการในรูปแบบนี้ทำให้กำหนดได้ถึงจุดที่แข็งแกร่งหรือจุดเด่น (Strengths) และจุดอ่อนหรือจุดด้อย (Weakness) ขององค์กรในเรื่องนี้มากมายเช่น การที่องค์กรมีทรัพยากรปริมาณมากและคุณภาพสูงถือเป็นข้อได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน จากนั้น จะดูว่าองค์กรจะหาข้อได้เปรียบเชิงการแข่งขันอย่างไรพิจารณาเรื่องบทบาทความสามารถที่โดดเด่นเป็นพิเศษทรัพยากรและความสามารถต่างๆในการสร้างข้อได้เปรียบ

๓. การ SWOT และการเลือกยุทธศาสตร์ (SWOT and Strategic Choice) เป็นองค์ประกอบต่อไปที่ใช้ในการสร้างยุทธศาสตร์ต่างๆที่เป็นทางเลือก โดยพิจารณาที่จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภัยจากภายนอกการเปรียบเทียบจุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และภัย (Threats) นั้น โดยปกติเรียกว่า การวิเคราะห์ SWOT Analysis จุดศูนย์กลางความมุ่งหมายของการวิเคราะห์ SWOT ก็คือ การระบุยุทธศาสตร์ต่างๆว่า มีแนวทางเหมาะสม มีความเหมาะสมพอดีกันและการเหมาะสมกันของทรัพยากรและขีดความสามารถขององค์กรในการปฏิบัติต่ออุปสงค์ของสิ่งแวดล้อมที่องค์กรดำเนินการอยู่ กล่าวอีกนัยหนึ่ง ก็คือความมุ่งหมายของยุทธศาสตร์ต่างๆที่เป็นทางเลือกอันเกิดจากการวิเคราะห์ จะต้องสร้างมาจากจุดแข็งขององค์กรเพื่อที่จะแสวงหาจากโอกาสทำการต้านภัยต่างๆแก้ไขจุดอ่อนให้ดีขึ้น

๔. การประยุกต์ใช้ยุทธศาสตร์ (Strategic Implementation) เมื่อได้เลือกยุทธศาสตร์ไว้เพื่อใช้ให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์กรแล้ว จะต้องมีการนำเอายุทธศาสตร์ดังกล่าวไปปฏิบัติ แบ่งเป็นองค์ประกอบหลัก ๔ ประการ ดังนี้

๑) ประการที่ ๑ ออกแบบโครงสร้างขององค์กร การประยุกต์ใช้ยุทธศาสตร์ต้องมีการจัดสรรบทบาทและความรับผิดชอบในด้านต่างๆของยุทธศาสตร์แก่ผู้บริหารและหน่วยงานต่างๆในองค์กร อาจกล่าวได้ว่าใช้ยุทธศาสตร์ทำได้ โดยผ่านการใช้โครงสร้าง

๒) ประการที่ ๒ การออกแบบระบบการควบคุม นอกจากการเลือกโครงสร้างองค์กร ต้องสร้างระบบควบคุมองค์กรที่เหมาะสมขึ้น จะต้องทำการตัดสินใจว่า จะประเมินการปฏิบัติงานและควบคุมปฏิบัติการของหน่วยย่อยๆในองค์กรให้ดีที่สุดได้อย่างไร

๓) ประการที่ ๓ การจัดชุดยุทธศาสตร์โครงสร้างและการควบคุม ถ้าองค์กรหวังในความสำเร็จก็ต้องให้บรรลุถึงความสอดคล้องต้องกัน ระหว่าง ยุทธศาสตร์โครงสร้างและการควบคุม เนื่องจากยุทธศาสตร์และสิ่งแวดล้อมต่างๆทำให้องค์กร มีอุปสงค์แตกต่างกัน

๔) ประการที่ ๔ การบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงยุทธศาสตร์ โลกที่มีการเปลี่ยนแปลง องค์กรต้องพยายามจัดการให้พอเหมาะต่อการเปลี่ยนแปลงในสิ่งแวดล้อมทางการแข่งขันเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นทุกที่ องค์กรต้องการความสำเร็จระยะยาว คือ องค์กรสามารถปรับแต่งยุทธศาสตร์และโครงสร้างให้เข้ากับโลกที่เปลี่ยนแปลงไป โดยพิจารณาถึง กระบวนการบริหารจัดการเปลี่ยนแปลงและยุทธวิธีเชิงยุทธศาสตร์

๕. การป้อนกลับของข่าวสาร (The feedback Loop) การวางแผนยุทธศาสตร์ เป็นกระบวนการที่ต้องทำติดต่อกันอยู่เรื่อยๆโดยตลอด (Ongoing Process) ทันทีที่มีการประยุกต์ใช้ยุทธศาสตร์ การบริหารยุทธศาสตร์จะต้องมีการตรวจสอบเพื่อกำหนดว่า “เป้าหมายทางยุทธศาสตร์” บรรลุผลสำเร็จไปแค่ไหน ข่าวสารนี้จะผ่านกลับไปสู่ระดับองค์กร โดยผ่านระบบการป้อนกลับของข่าวสาร จะถูกป้อนเข้าไปในการสร้างและการประยุกต์ใช้ยุทธศาสตร์ในรอบสอง ซึ่งเป็นรอบถัดไปที่ทำหน้าที่ยืนยันอีกครั้ง ถึงความถูกต้องของเป้าหมาย ยุทธศาสตร์ที่ใช้อยู่ ว่าถูกต้องหรือไม่ หลักการสำคัญที่ให้เกิดความสำเร็จในการบริหารจัดการให้เกิดความเชื่อมโยง มีประสิทธิภาพในการบริหารงาน ได้แก่

๑. ความเป็นธรรมในสภาพการทำงาน : สร้างความเป็นธรรมให้เกิดขึ้นในองค์กร เริ่มตั้งแต่การเข้าสู่องค์กร การอยู่ร่วมในองค์กร การพ้นจากองค์กร ต้องรู้จักการใช้ระบบคุณธรรม (Merit Systems) หรือการใช้ระบบความรู้ ความสามารถเป็นหลักในการทำงาน ทั้งนี้จะทำให้เกิดความเป็นธรรมในการทำงานแก่บุคลากร

๒. สภาพการทำงานที่ดี : มีการจัดสภาพการทำงาน (Working Condition) ให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก มีอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ที่เหมาะสมเพียงพอและพร้อมที่จะปฏิบัติงาน มีพื้นที่หรือบริเวณที่จะปฏิบัติหน้าที่อย่างปลอดภัยและสมควรกับตำแหน่ง

๓. ให้ความสำคัญแก่บุคลากร : จากการเห็นคุณค่าและให้ความสำคัญแก่บุคลากรในทุกๆ ตำแหน่ง ซึ่งเปรียบเสมือนเครื่องจักร จะต้องมียุทธศาสตร์ทั้งขนาดเล็กและขนาดใหญ่บรรจุอยู่ในเครื่องจักรนั้น ถ้าอุปกรณ์ชิ้นใดชิ้นหนึ่งเสื่อมสภาพหรือหลุดหายไป เครื่องจักรนั้นก็ทำงานได้ไม่เต็มประสิทธิภาพหรืออาจจะทำงานต่อไปไม่ได้ ดังนั้น การให้ความสำคัญแก่บุคลากรทุกระดับจึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารจะปล่อยปละละเลยไม่ได้ เพราะการให้ความสำคัญแก่บุคลากร จะทำให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจในงานและตั้งใจปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ

๔. ให้บุคลากรได้มีส่วนร่วม : การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เข้ามามีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้การบริหารงานจัดการเป็นไปอย่างราบรื่น ผู้บริหารและบุคลากรต้องมีความเข้าใจและมีความสัมพันธ์กันด้วยดี

๕. ยอมรับและเชื่อมั่นในความสามารถบุคลากร : การยอมรับและเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถของบุคลากร เพราะกว่าที่องค์กรจะได้บุคลากรเข้ามาสู่ตำแหน่ง จะต้องผ่านขั้นตอนในการสรรหา (Recruitment) การคัดเลือก (Selection) และขั้นตอนต่างๆ อีกมาก จนถึงขั้นตอนการรับเข้าสู่องค์กร ดังนั้น จึงต้องให้การยอมรับและมีความเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถของบุคลากรที่องค์กรรับเข้ามาทำงานในตำแหน่งนั้น ๆ

อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สพฐ. ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๗ ดังนี้

๑. พิจารณากำหนดนโยบายการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งการกำหนดจำนวนและอัตราตำแหน่งและเกลี่ยอัตรากำลังให้สอดคล้องกับนโยบาย การบริหารงานบุคคล ระเบียบ หลักเกณฑ์ และวิธีการที่ ก.ค.ศ.กำหนด

๒. พิจารณาให้ความเห็นชอบการบรรจุและแต่งตั้งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

๓. ให้ความเห็นชอบเกี่ยวกับการพิจารณาความดี ความชอบของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารในหน่วยงานการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา และข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

๔. พิจารณาเกี่ยวกับเรื่องการดำเนินการทางวินัย การออกจากราชการ การอุทธรณ์ และการร้องทุกข์ตามที่กำหนดในพระราชบัญญัตินี้

๕. ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนา การเสริมสร้างขวัญกำลังใจ การปกป้องคุ้มครองระบบคุณธรรม การจัดสวัสดิการ การยกย่องเชิดชูเกียรติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในหน่วยงานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา

๖. กำกับ ดูแล ติดตามและประเมินผลการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในหน่วยงานการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

๗. จัดทำและพัฒนาฐานข้อมูลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในหน่วยงานการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

๘. จัดทำรายงานประจำปีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในหน่วยงานการศึกษาเพื่อเสนอ ก.ค.ศ.

๙. พิจารณาให้ความเห็นชอบเรื่องการบริหารงานบุคคลในเขตพื้นที่การศึกษาที่ไม่อยู่ในอำนาจและหน้าที่ของผู้บริหารของหน่วยงานการศึกษา

๑๐. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัตินี้ หรือกฎหมายอื่น หรือตามที่ ก.ค.ศ. มอบหมาย

แนวคิดการจัดองค์กร

การบริหารทรัพยากรบุคคลในราชการพลเรือนของไทยมีรากฐานมาจากแนวคิดการบริหารงานบุคคล (Personnel Management) และการบริหารงานบุคคลภาครัฐ (Public Personnel Management) สู่แนวคิดใหม่ คือ การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ (Strategic Human Resources Management) และพัฒนาสู่การบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management) พัฒนาการของแนวคิดและการปฏิบัติงาน เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องด้วยเหตุผลการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกได้แก่ สังคม เศรษฐกิจ การเมือง กระแสแนวคิดการบริหารจัดการและสภาพแวดล้อมภายใน เช่น นโยบายของรัฐบาล ปัญหาในระบบราชการ ปัญหาการบริหารจัดการบุคลากรในหน่วยงาน ซึ่งระบบราชการเป็นรูปแบบโครงสร้างขององค์กรขนาดใหญ่ที่สามารถนำไปใช้เป็นวิธีการจัดองค์กรและการบริหาร มีองค์ประกอบ ๗ ประการ ดังนี้ ๑) หลักลำดับชั้น (Hierarchy) ๒) หลักความสำนึกแห่งความรับผิดชอบ (Responsibility) ๓) หลักแห่งความสมเหตุสมผล (Rationality) ๔) หลักการมุ่งสู่ผลสำเร็จ (Achievement Orientation) ๕) หลักการทำให้เกิดความแตกต่างหรือการมีความชำนาญเฉพาะด้าน (Specialization) ๖) หลักระเบียบวินัย (Discipline) ๗) ความเป็นวิชาชีพ (Professionalization)

แนวคิดการจัดองค์กรแบบแมทริกซ์ (Matrix Organization)

การจัดองค์กรแบบแมทริกซ์ (Matrix Organization) คือ โครงสร้างองค์กรที่บุคลากรในองค์กรต้องขึ้นตรงต่อสายการบังคับบัญชาสองสาย โดยสายการบังคับบัญชาหนึ่งจะเป็นสายการบังคับบัญชาตามหน้าที่ (functional) และสายที่สองจะขึ้นตรงกับลักษณะของกลุ่มการปฏิบัติงาน (Relational) เป็นการนำบุคลากรมาทำงานที่ขึ้นกับผู้จัดการโครงการที่ตนช่วยงานหรือสังกัดอยู่ ด้วย

๑. โครงสร้าง (Structure)

คือ แผนผังแสดงตำแหน่งงาน หน้าที่งานต่างๆ และเส้นโยงความสัมพันธ์ของงานต่างๆ เหล่านั้น โครงสร้างจะครอบคลุมแนวทางและกลไกในการประสานงานและการติดต่อสื่อสารและระบบต่างๆ ที่เกี่ยวเนื่อง การจัดวางตำแหน่งงาน และกลุ่มของตำแหน่งงานต่างๆ ภายในองค์กรซึ่งโครงสร้างจะแสดงให้เห็นความสัมพันธ์ของงานที่จะมีต่อกัน รูปแบบปฏิสัมพันธ์และการจัดสรรหน้าที่และความรับผิดชอบในองค์กร



๒. ประโยชน์และความสำคัญของการจัดโครงสร้างองค์กร

๒.๑ ทำให้ทราบถึงชนิด ประเภท ของเขตและลักษณะของงาน

๒.๒ ทำให้ทราบถึงช่องทางการติดต่อสื่อสารและการไหลของข้อมูลรวมทั้งตำแหน่งที่ต้องรับผิดชอบและตัดสินใจเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน

๒.๓ ช่วยในการประสานกิจกรรมต่างๆ ในการทำงานงานทั้งในระดับบุคคล ระหว่างทีมงาน แผนก และฝ่ายงานต่างๆ

๒.๔ ช่วยสนับสนุนการสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กร

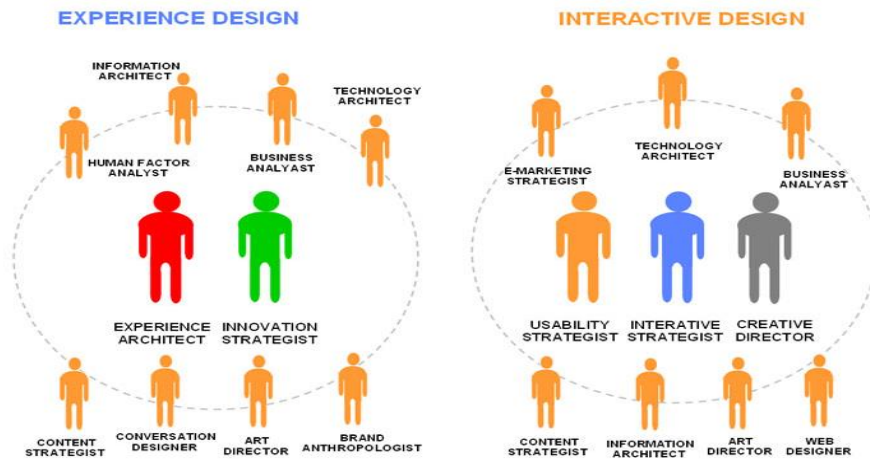
๒.๕ เป็นกลไกรองรับการปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์ให้บังเกิดผลได้

๓. องค์ประกอบพื้นฐานของการออกแบบโครงสร้าง

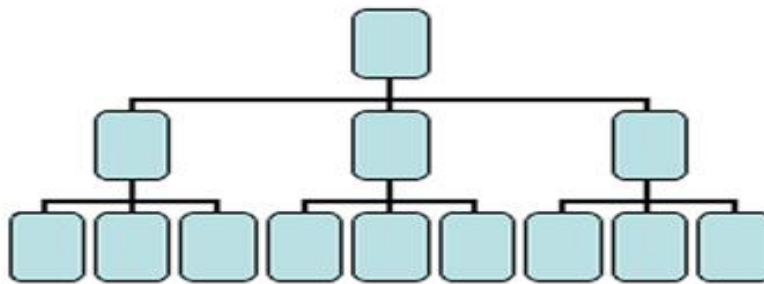
๓.๑ การแบ่งงานตามความถนัด (Division of Work) เป็นความสัมพันธ์ระหว่างการแบ่งงานและผลผลิตที่เกิดขึ้น



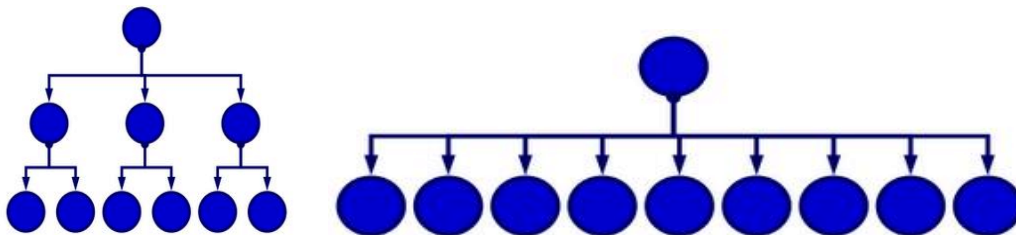
๓.๒ การจัดแผนงาน (Departmentation) เป็นเรื่องของการจัดกลุ่มงานที่ได้แบ่งแยกออกไปนั้น ให้เป็นหมวดหมู่ที่จะสามารถบริหารจัดการหรือดูแลได้อย่างเหมาะสม โดยใช้หลักเกณฑ์ต่างๆ ในการจัดหมวดหมู่ที่เหมาะสม



๓.๓ สายการบังคับบัญชา (Chain of Command) เป็นเส้นโยงความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งงานต่างๆ ให้ทราบว่าใครเป็นผู้บังคับบัญชา และใครเป็นผู้ใต้บังคับบัญชาตามสายงาน



๓.๔ ขนาดของการควบคุม (Span of Control) เป็นการกำหนดจำนวนของผู้ที่อยู่ใต้การบังคับบัญชา ภายใต้การควบคุมบังคับบัญชาของหัวหน้าคนหนึ่งๆ ให้เหมาะสม ซึ่งการกำหนดขนาดของการควบคุมให้กว้าง จะทำให้ระดับชั้นของการบังคับบัญชาลดลง เป็นโครงสร้างแบบแบน (Flat Structure) ข้อดีของโครงสร้างแบบนี้คือ เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน การติดต่อสื่อสารรวดเร็ว



๓.๕ การรวมอำนาจและการกระจายอำนาจ (Centralize and Decentralize) โดยผู้บริหารควรมีการออกแบบการรวมอำนาจ และการกระจายอำนาจให้เหมาะสม ในองค์กรขนาดใหญ่ มีขอบเขตปริมาณงานมาก และมีความหลากหลาย (Diversity) มักจะมีการตัดสินใจในเรื่องสำคัญๆ อยู่เสมอ เช่นการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ จึงควรรวมอำนาจไว้ที่ผู้บริหารระดับสูง ในขณะที่เดียวกันก็ควรกระจายอำนาจให้กับระดับผู้ปฏิบัติงานให้สามารถบริหารงานและตัดสินใจได้อย่างเหมาะสมและ

แก้ปัญหาได้ทันกับสถานการณ์มากขึ้น ในปัจจุบันแนวโน้มมุ่งสู่การกระจายอำนาจมากขึ้นในลักษณะที่เรียกว่าเป็นการให้อำนาจ (Empowerment) แก่บุคลากร



๓.๖ การประสานกิจกรรม (Integration) เป็นการประสานงานในแผนกและกลุ่มต่างๆ เพื่อให้เกิดการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งมีกลไกที่ช่วยให้เกิดการประสานงาน ได้แก่ กฎระเบียบ มาตรฐานการทำงาน และขั้นตอนการปฏิบัติงาน สายการบังคับบัญชา แผนงาน (Plans) การกำหนดผู้ทำหน้าที่ประสานงาน (Liaison Roles) คณะทำงาน (Task Forces) ทีมงาน (Teams) การจัดตั้งแผนงานทำกิจกรรมการประสานงาน (Integrating Departments) การจัดโครงสร้างแบบเมทริก (Matrix Structure)

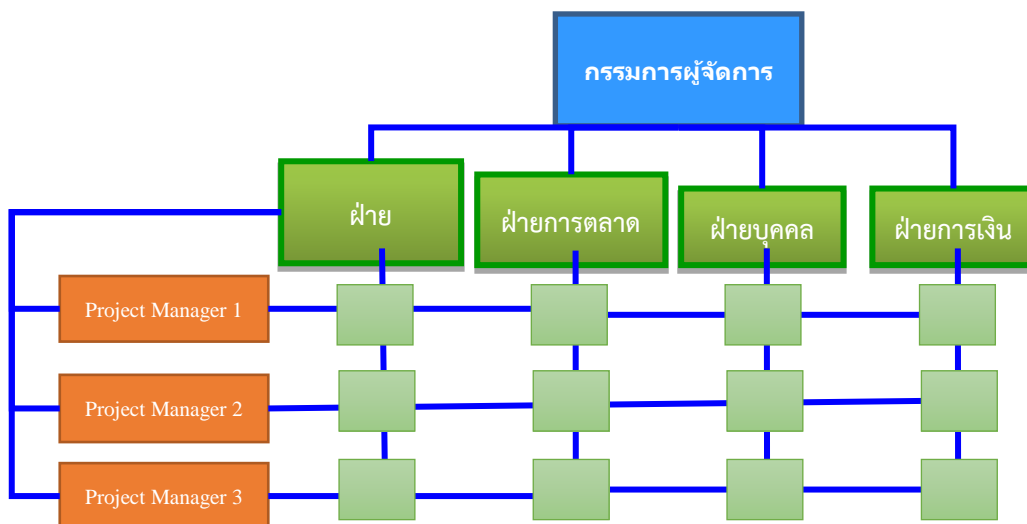


๓.๗ ความเป็นทางการ (Formalization) เป็นแนวคิดที่จะใช้เพื่อควบคุมพฤติกรรมที่เกิดขึ้นในการทำงาน ซึ่งอาจจะใช้กลไกต่างๆ เช่น การแบ่งงานให้ชัดเจน มีคู่มือการปฏิบัติงานและข้อกำหนดต่างๆ เพื่อให้พนักงานมีแนวทางการในการปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกัน องค์กรที่ก่อตั้งมายาวนานมักมีความเป็นทางการสูง เพราะงานที่ทำมานานเป็นงานประจำ อย่างไรก็ตาม ถ้าองค์กรมีความเป็นทางการสูงมากเกินไป การทำงานอาจไม่คล่องตัว บุคลากรอาจเกิดความเบื่อหน่าย ความสามารถในการปรับตัวและการแข่งขันลดลง



๔. โครงสร้างแบบเมทริกซ์ (Matrix Structure)

โครงสร้างแบบนี้พบในกิจการขนาดใหญ่ที่มีงานซับซ้อน โดยเกิดขึ้นเนื่องจากต้องการประสานความสนใจในงานสองด้านพร้อมๆ กันต้องการแบ่งปันการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในแผนกงานต่างๆ ไปตามโครงการต่างๆ เนื่องจากสภาพแวดล้อมภายนอกมีข้อมูลที่ต้องติดตาม วิเคราะห์ และนำมาใช้ประโยชน์ได้มาก จึงต้องการทำงานร่วมกันในหลายๆ ฝ่ายในการบริหารงานแบบนี้ให้สำเร็จนั้น ผู้บริหารจะต้องสร้างระบบต่างๆ ที่ส่งเสริมการทำงานเช่น รางวัลในการเลื่อนขั้นตำแหน่ง สร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศของความไว้วางใจกัน มีส่วนร่วมกัน สร้างพฤติกรรม การทำงาน เช่น การรายงานผู้บังคับบัญชาทั้งแนวตั้งและแนวนอน



ข้อดีของโครงสร้างแบบเมทริกซ์ (Matrix Structure) เช่น ลดอุปสรรคการสนใจเฉพาะหน้าที่งาน โดยเพิ่มความสนใจส่วนรวมทั้งโครงการ สมาชิกจะมีการสื่อสารและเรียนรู้งานระหว่างกัน ทรัพยากรได้ถูกใช้อย่างคุ้มค่า บุคลากรมีโอกาสก้าวหน้าสูงขึ้นเนื่องจากสามารถเติบโตได้

แนวคิดการจัดการองค์กรแบบ อัล กอร์ (Al Gore)

แนวคิดการประดิษฐ์คิดค้นราชการระบบใหม่ (Reinventing government) เป็นแนวคิดที่ได้รับความนิยมอย่างกว้างขวาง ประเทศสหรัฐอเมริกาภายใต้การนำของรองประธานาธิบดี อัล กอร์ (Al Gore) ได้นำแนวคิดนี้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิรูประบบราชการของสหรัฐอเมริกา สำคัญของแนวคิดนี้ ประกอบไปด้วย

๑. การเป็นผู้กำกับดูแลมากกว่าการเป็นผู้ปฏิบัติ (Catalytic Government: Steering rather than Rowing) คือ ภาครัฐควรทำหน้าที่ในการกำกับดูแลมากกว่าการเป็นผู้ปฏิบัติเสียเอง ทั้งนี้โดยการเปลี่ยนแปลง โครงสร้างองค์กรให้มีหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย เจ้าหน้าที่ของรัฐทำหน้าที่ในการปฏิบัติให้น้อยที่สุด และเปิดโอกาสให้ภาคส่วนเครือข่ายเข้ามามีบทบาทในฐานะผู้ปฏิบัติให้มากขึ้น

๒. การให้อำนาจแก่ชุมชนมีบทบาทในการดูแลตนเอง (Community – owned Government: Empowering rather than Serving) ภาครัฐไม่ควรเข้าไปรับผิดชอบกิจกรรมของเครือข่ายทั้งหมด แต่เปิดโอกาสให้ชุมชนเป็นผู้ร่วม รับผิดชอบตนเอง เพราะเครือข่ายเป็นผู้ใกล้ชิดกับปัญหา และเข้าใจปัญหาได้ดีกว่า จึงสามารถแก้ไขปัญหาได้ ตรงประเด็น และรวดเร็ว

๓. สร้างระบบการแข่งขัน (Competitive government: Injection Competitive into Service Delivery) โดยลดการผูกขาดการให้บริการของภาครัฐ เพื่อแก้ไขปัญหาการให้บริการที่ไร้ประสิทธิภาพ ซึ่งรัฐจะต้องเป็นผู้กำหนด โครงสร้างของการแข่งขัน และการจัดระเบียบตลาดเพื่อความเสมอภาค ตลอดจนป้องกันการผูกขาดจากภาคเอกชน

๔. การเปลี่ยนแปลงกฎ ระเบียบ (Mission – driven Government: Transforming rule - Driven Organizations) เพื่อก่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย โดยการเปลี่ยนแปลงระบบงบประมาณให้สามารถเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม และกำหนดให้การปฏิบัติงานของบุคลากรขึ้นอยู่กับผลงานเป็นสำคัญ การสร้างองค์กรต้องมีวัตถุประสงค์ ชัดเจนในการตอบสนองภารกิจ โดยใช้งบประมาณเป็นเครื่องมือเปรียบเทียบกับผลการปฏิบัติงาน

๕. การจัดสรรงบประมาณโดยมุ่งเน้นการบรรลุเป้าหมาย (Results – oriented Government: Funding Outcomes, not Inputs) โดยวัดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแต่ละภารกิจ และให้รางวัลกรณีที่การทำงาน บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล หัวใจสำคัญคือการบริหารโดยใช้การวิเคราะห์ผล การปฏิบัติงานเปรียบเทียบกับงบประมาณที่ใช้ไปว่ามีความคุ้มค่าตามที่กำหนดไว้เพียงใด สมควรจะดำเนินการต่อไป หรือไม่

๖. การตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ (Customer Driven Government: Meeting the Needs of the Customer, not the Bureaucracy) โดยการให้ความสำคัญใกล้ชิดกับกลุ่ม

ผู้รับบริการ เพื่อรับทราบความต้องการ อย่างแท้จริง และเปิดโอกาสให้ผู้รับบริการสามารถเลือกใช้บริการกับหน่วยงานที่ตนเองพอใจ องค์กรราชการจะต้องปรับเปลี่ยนองค์กรให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ และต้องตระหนักเสมอว่าตนเป็นผู้ให้บริการ

๗. การจัดหาทรัพยากรให้มากกว่าการใช้ (Enterprising Government: Earning rather than Spending) ข้าราชการควรเปลี่ยนทัศนคติจากการมุ่งใช้ทรัพยากรหรืองบประมาณของรัฐให้มากที่สุด มาเป็นการจัดหาทรัพยากร ให้มากกว่าการใช้ทรัพยากร กล่าวคือ การดำเนินกิจกรรมใดๆ ที่มีผลตอบแทนควรคำนึงถึงความคุ้มค่า เพื่อจะได้นำ ผลตอบแทนไปขยายการให้บริการแก่ประชาชน ให้มีประสิทธิภาพและกว้างขวางขึ้น

๘. มุ่งเน้นการป้องกัน มากกว่าการแก้ไขปัญหา (Anticipatory Government: Prevention rather than Cure) การบริหารควรมองสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อตรวจสอบว่ามีโอกาสที่จะเกิดปัญหาอะไรบ้าง จะได้เตรียมการป้องกันปัญหาดังกล่าวขึ้น ซึ่งจะประหยัดกว่าการแก้ไขปัญหาและการเปลี่ยนแปลงการใช้งบประมาณ ควรมุ่งเน้นถึงผลที่จะเกิดขึ้นในระยะยาวเป็นสิ่งสำคัญ

๙. การกระจายอำนาจ (Decentralized Government: From Hierarchy to Participation and Teamwork) โดยปกติระบบราชการ จะมีสายการบังคับบัญชาตามลำดับชั้น (Hierarchy) ดังนั้น การกระจายอำนาจ จะช่วยให้ลดทอนสายการบังคับบัญชาให้สั้นลง และเปิดโอกาสให้ข้าราชการระดับล่างมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยเฉพาะ การกระจายอำนาจจากรัฐบาลกลางไปสู่รัฐบาลท้องถิ่น จะทำให้ประชาชนในท้องถิ่น มีส่วนร่วมรับผิดชอบท้องถิ่นของตนมากยิ่งขึ้น

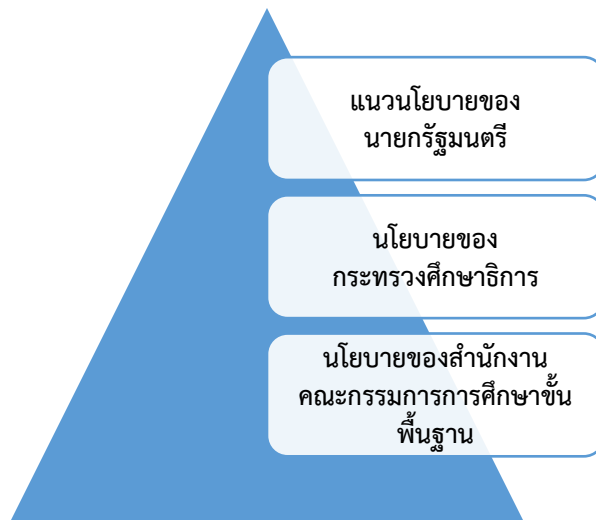
๑๐. เปลี่ยนการบริหารแบบผูกขาดเข้าสู่การแข่งขันในระบบตลาด (Market – oriented Government: Leveraging Change Through the Market) ปกติการบริหารของภาครัฐมีลักษณะของการผูกขาด ทำให้การบริการไร้ประสิทธิภาพ เพราะไม่มีทางเลือก ดังนั้นรัฐจึงต้องปรับเปลี่ยนโดยเลิกการผูกขาด และใช้ระบบการแข่งขัน ทางการตลาดแทน ภาครัฐควรมีหน้าที่ในการควบคุมและกำกับ มิให้เกิดการผูกขาดในภาคเอกชน หรือมิให้เอกชนเอาเปรียบเอาเปรียบผู้รับบริการ ภาครัฐต้องพยายามให้อำนาจเครือข่ายในการกำหนดกลไกการตลาด

ตอนที่ ๓

นโยบายการปฏิรูปการศึกษาและโครงสร้าง รูปแบบการบริหารงานบุคคล (CLUSTERS) สู่การปฏิบัติ

นโยบายการปฏิรูปการศึกษา (Policy Education Reform)

นโยบายการปฏิรูปการศึกษา (Policy Education Reform) ของการขับเคลื่อนในส่วนภูมิภาค ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดนโยบายที่จะพัฒนาและปฏิรูปการศึกษา โดยยึดหลักการมีส่วนร่วม การกระจายอำนาจ ความต้องการของทุกภาคส่วน ทิศทางพัฒนาและเพิ่มศักยภาพการแข่งขันของประเทศ เป็นไปตามกระบวนการของสภาปฏิรูปแห่งชาติและสภานิติบัญญัติแห่งชาติและแนวนโยบายของคณะรัฐมนตรี เพื่อให้การดำเนินงานเป็นที่ยอมรับและเกิดความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ในระบบการศึกษา ที่มุ่งให้การบริหารและการปฏิบัติราชการ ของบุคลากรกระทรวงศึกษาธิการ ในทุกระดับ ให้ความสำคัญกับการบูรณาการ และการปฏิบัติของทุกหน่วยงานในสังกัด ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน กอปร ประสานสอดคล้องกับหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน รวมถึง ภาคประชาชนที่เกี่ยวข้อง และเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ปราศจากการทุจริตคอร์รัปชัน ตลอดจน ให้ความสำคัญกับการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร เกี่ยวกับงานด้านการศึกษาที่ถูกต้อง รวดเร็วและตรงกับความต้องการของสังคม



๑. แนวนโยบายของนายกรัฐมนตรี (พลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา)

การขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์กรหลัก และหน่วยงานทางการศึกษาสังกัดกระทรวงศึกษาธิการที่ต้องสอดคล้องและขยายผลตามแนวนโยบายของนายกรัฐมนตรีที่เกี่ยวกับการศึกษา ดังนี้

- ๑) ทำให้เร็ว มีผลสัมฤทธิ์ ให้มากที่สุด

๒) ประชาชน สังคมพึงพอใจ ประเทศได้คนมีคุณภาพ
 ๓) ปรับลดภาระงานที่ไม่จำเป็นของกระทรวงศึกษาธิการลง
 ๔) เร่งปรับหลักสูตร/ตำรา แต่ละกลุ่มให้เหมาะสม การพิมพ์ตำราต้องคุ้มราคา
 ๕) ผลិតคนให้ทันกับความต้องการของประเทศ จบแล้วต้องมีงานทำ สามารถเข้าทำงานในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community : AEC) เพื่อช่วยแก้ปัญหาว่างงานและปัญหาสังคมได้

- ๖) ปรับหลักสูตรการเรียนการสอนที่ทำให้เด็ก ครู ผู้ปกครอง มีความสุข
- ๗) ใช้สื่อการเรียนการสอน กระตุ้นผู้เรียนเพื่อสร้างแรงจูงใจในการเรียนรู้ให้กับ เด็ก
- ๘) ลดความเหลื่อมล้ำ จัดการศึกษาให้ทั่วถึง เท่าเทียม และมีคุณภาพ
- ๙) นำระบบ ICT เข้ามาใช้จัดการเรียนรู้อย่างเป็นรูปธรรม และกว้างขวาง
- ๑๐) การเรียนไม่ใช่เพื่อการสอบ แต่เรียนให้ได้ทักษะชีวิต สามารถอยู่ในยุคโลกไร้พรมแดน

๒. แนวนโยบายด้านการศึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ

๑) การจัดทำแผนงาน/โครงการริเริ่มใหม่

- ๑.๑) ต้องเข้าใจจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ของงานที่ปฏิบัติ ให้ชัดเจน
- ๑.๒) ต้องมองภาพงานในอนาคตได้อย่างชัดเจน สามารถกำหนดรายละเอียดของงานหลัก งานรอง และงานที่ต้องดำเนินการก่อน/หลัง เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ
- ๑.๓) ต้องมีฐานข้อมูลที่ดี ถูกต้อง ครบถ้วน ชัดเจน ตั้งแต่หน่วยงานย่อยขึ้นมาจนถึงหน่วยงานหลักและทันต่อสถานการณ์ เช่น จะผลิตนักศึกษาอาชีวศึกษาต้องรู้ความต้องการจ้างงานของตลาดแรงงานในแต่ละสาขาวิชา
- ๑.๔) มีการวิเคราะห์ปัญหาและทบทวนการดำเนินงานที่ผ่านมาให้ชัดเจน ซึ่งผลการวิเคราะห์จะช่วยให้การแก้ไขปัญหาที่มีความแม่นยำมากขึ้น

๒) การปรับปรุงแผนงาน/โครงการเดิมที่ไม่สัมฤทธิ์ผล

การค้นหาสาเหตุปัญหาการดำเนินงานที่ผ่านมา แล้ววิเคราะห์หาทางเลือกในการแก้ไขปัญหา ที่หลากหลาย เช่น ปัญหาเรื่องอายุของผู้เรียน ปัญหาอยู่ที่ครู ปัญหาอยู่ที่พ่อแม่ ปัญหาอยู่ที่สถานะแวดล้อม ซึ่งบางครั้งไม่สามารถแก้ไขได้ด้วยวิธีหนึ่งวิธีเดียว

๓) การแผนงาน/โครงการตามพระราชดำริ

- ๓.๑) มีการดำเนินโครงการตามพระราชดำริในส่วนที่กระทรวงศึกษาธิการรับผิดชอบโดยตรงหรือมีส่วนเกี่ยวข้อง
- ๓.๒) โครงการพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ สมเด็จพระนางเจ้าพระบรมราชินีนาถฯ หรือพระบรมวงศานุวงศ์พระองค์ใดที่กระทรวงศึกษาธิการดำเนินการ หรือให้การสนับสนุน ต้องสามารถอธิบายที่มา เหตุผลและความสำคัญของโครงการให้นักเรียนได้รู้และเข้าใจ หลักการแนวคิดของโครงการได้ชัดเจน รวมทั้งถ่ายทอดให้เกิดการเรียนรู้ได้อย่างดี
- ๓.๓) การส่งเสริมให้มีการดำเนินงานโครงการตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในส่วนที่เกี่ยวข้อง โดยการเรียนรู้ทำความเข้าใจและยึดเป็นแนวปฏิบัติในการดำเนินชีวิต พร้อมทั้งสามารถเผยแพร่ขยายผลต่อไปได้

๓.๔) การส่งเสริมให้มีการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรม เสริมสร้างอุดมการณ์รักชาติ และสถาบันหลักของชาติ

๔) การงบประมาณ

๔.๑) งบลงทุน : การเตรียมการดำเนินโครงการให้พร้อมของปีงบประมาณ การใช้ งบประมาณ เมื่อได้รับแล้วต้องเร่งดำเนินการตามแผนที่กำหนดเพื่อให้เกิดการกระจายงบประมาณใน พื้นที่

๔.๒) งบกลาง : การเสนอขอใช้งบกลางอย่างมีเหตุผลและใช้เท่าที่จำเป็น และให้ เกลี่ยงบประมาณปกติของส่วนราชการมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด การใช้งบประมาณในการ ดำเนินงาน ต้องเป็นไปด้วยความโปร่งใสและตรวจสอบได้ ซึ่งรัฐบาลจะแต่งตั้งคณะกรรมการติดตาม และตรวจสอบการใช้งบประมาณภาครัฐ (คตร.) และมีการแต่งตั้งคณะกรรมการ คตร. เฉพาะ กระทรวงศึกษาธิการ เพื่อตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณภาครัฐ ของกระทรวงศึกษาธิการ และช่วย การปฏิบัติงานของผู้บริหารกระทรวงศึกษาธิการเพื่อความโปร่งใสและถูกต้อง งานบางโครงการที่ ต้องมีการบูรณาการตามแผนงบประมาณบูรณาการนั้น ให้มีการบูรณาการกับหน่วยงานภายนอก เพื่อให้การใช้งบประมาณคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด

๕) การเน้นการสื่อสารภายในและภายนอกองค์กร

๕.๑) การจัดให้มีช่องทางการสื่อสารอย่างเป็นระบบ นำเทคโนโลยีการสื่อสารเข้ามา ช่วยปฏิบัติงาน อาทิ การประชุมทางไกล โปรแกรมไลน์ เป็นต้น โดยมีวัตถุประสงค์ ได้แก่ สร้างความ เข้าใจภายในองค์กรให้มากขึ้น และให้ผู้บริหารมีช่องทางติดต่อสื่อสารได้ตลอดเวลา สามารถถ่ายทอด คำสั่งไปยัง หน่วยรองและหน่วยปฏิบัติได้ทันที รวดเร็วและทั่วถึง รวมทั้ง ให้มีการรายงานที่รวดเร็ว ทันเหตุการณ์ และทดสอบระบบที่มีอยู่เสมอ

๕.๒) ทุกหน่วยงานต้องจัดให้มีแผนการประชาสัมพันธ์ เช่น เสนาสนเทศ เป็นการ สื่อสารประชาสัมพันธ์ภายในองค์กร คือ การสร้างความเข้าใจภายในองค์กร หน่วยงาน และประชา สนเทศ เป็นการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อภายนอกองค์กร จากการสร้าง ความเข้าใจกับประชาชน

๖) การอำนวยความสะดวกเมื่อมีเหตุการณ์ฉุกเฉิน

กรณีเกิดอุบัติเหตุ ภัยพิบัติ หรือเหตุการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อสถานศึกษา ผู้บริหาร ครู นักเรียน นักศึกษา ทั้งที่เกิดในสถานศึกษาและนอกสถานศึกษา อาทิ การกล่าวหาพฤติกรรมผู้บริหาร การประท้วงต่อต้านผู้บริหาร นักเรียนเจ็บป่วยผิดปกติ โรงเรียนถูกขู่วางระเบิด โรงเรียนเกิดวาทภัย เป็นต้น ให้ทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกำหนดมาตรการ วิธีการ ขั้นตอนปฏิบัติที่ชัดเจน ในการป้องกัน แก้ไขปัญหา ตลอดจนสร้างความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้องแก่ผู้เกี่ยวข้อง ให้ทบทวนปรับปรุงหรือทำการ ซักซ้อมความเข้าใจ อยู่เสมอ ซึ่งเบื้องต้นต้องมีรายละเอียดดังนี้

๖.๑) การมีการจัดระบบและกำหนดผู้ปฏิบัติที่ชัดเจน

๖.๒) การมีวิธีการ ขั้นตอนการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า ระยะเวลาสั้น และระยะยาว

๖.๓) การสำรวจระบบที่มีอยู่ให้มีความพร้อมปฏิบัติงานอยู่เสมอ

๖.๔) การให้มีระบบการรายงานเหตุด่วนตามลำดับชั้นอย่างรวดเร็ว

๗) การร่วมมือกับภาคเอกชนและภาคประชาสังคม

การประสานความร่วมมือกับทุกภาคส่วน ให้เข้ามามีส่วนร่วมดำเนินการจัดการศึกษา ให้ครบวงจร เช่น ร่วมกำหนดหลักสูตรการเรียนการสอนให้นักเรียนนักศึกษาเข้าทำงานระหว่างกำลังศึกษา และการรับเข้าทำงานเมื่อสำเร็จการศึกษา

๘) การให้ความสำคัญกับการบริหารงานส่วนภูมิภาคและเขตพื้นที่ต่าง ๆ ของแต่ละส่วนราชการ

การให้มีการทบทวนบทบาทหน้าที่การปฏิบัติงานของหน่วยงานระดับพื้นที่ให้ครบถ้วน และการกำหนดบทบาทภารกิจในสิ่งที่ต้องรู้และสิ่งที่ยังไม่รู้ ให้มีการแบ่งภารกิจงานให้ชัดเจน และการกำหนดความต้องการและสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้พอเพียง

๙) โครงการจัดอบรม สัมมนา ต้องบรรลุตามวัตถุประสงค์

๙.๑) การจัดโครงการประชุมสัมมนา ต้องดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามนโยบาย และเกิดประโยชน์แก่ประชาชน

๙.๒) การคัดเลือกกลุ่มเป้าหมาย วิทยากร หรือส่งบุคลากรเข้าร่วมประชุมสัมมนา กับหน่วยงานในทุกระดับต้องเป็นผู้ที่มีความรู้เหมาะสม เพื่อให้ได้ผลการดำเนินงานที่มีคุณภาพ

๑๐) การยกระดับมาตรฐานภาษาอังกฤษในทุกหลักสูตร

การให้เร่งยกระดับมาตรฐานภาษาอังกฤษในกลุ่มเป้าหมายหลักนักเรียน นักศึกษา ให้มีความรู้และสามารถใช้ในการสื่อสารเพื่อการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน รวมถึงครู และบุคลากรทางการศึกษา

๑๑) การให้มีการนำ ICT มาใช้ในการบริหารงานในกระทรวงศึกษาธิการอย่างทั่วถึงมีประสิทธิภาพ

การให้มีการดำเนินงานของศูนย์ศึกษาทางไกล (Distance Learning Thailand) โดยบูรณาการเข้ากับสถานีวิทยุเพื่อการศึกษากระทรวงศึกษาธิการ (ETV) และเครือข่ายของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาใช้เป็นช่องทางในการสื่อสารเพื่อจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ และการจัดให้มี CEO เพื่อขับเคลื่อนงานการจัดการศึกษา การใช้สื่อเพื่อสร้างความเข้าใจ ความสนใจ และการประชาสัมพันธ์ด้าน “เสมาสนเทศ” และ “ประชาสนเทศ”

๑๒) การให้ความสำคัญกับเทคนิคการสอนและการสื่อความหมาย

การส่งเสริมให้ครูผู้สอนพัฒนาหรือต่อยอดนวัตกรรมการเรียนการสอน การใช้สื่อเทคโนโลยีต่าง ๆ จัดการเรียนการสอน การสร้างความรู้ความเข้าใจที่ดี ทำให้เด็กเกิดความสนใจ เรียนรู้และมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น

๑๓) การดูแลรักษาสภาพแวดล้อม

๑๓.๑) การให้มีการประดับธงชาติในสถานที่ราชการและสถานศึกษาให้เรียบร้อยเหมาะสม และการดูแลความสวยงามและความสะอาด บริเวณพื้นที่ที่รับผิดชอบของหน่วยงานและสถานศึกษาทุกระดับ

๑๓.๒) การรักษาความปลอดภัยของหน่วยงานและสถานศึกษา ต้องจัดให้มีแผนรักษาความปลอดภัยให้ชัดเจน อาทิ แผนเผชิญเหตุอัคคีภัย อุทกภัย จัดลำดับความสำคัญและสภาพปัญหาและภัยคุกคามของแต่ละพื้นที่ และมีการซักซ้อมแผนอย่างสม่ำเสมอ

๑๔) การให้ลดภาระงานที่ไม่เกี่ยวกับการเรียนการสอนของครูและนักเรียน

การน้อมนำกระแสพระราชดำรัส มาเป็นกรอบแนวทางในการปฏิบัติงานการสอนของครู และการลดเวลาเรียนต่อวันในช่วงเวลาบ่าย เพื่อให้เด็กได้ใช้เวลาในห้องเรียนเพื่อการเรียนรู้ และเข้าร่วมกิจกรรมที่โรงเรียนจัดขึ้นตามความถนัดและความสนใจ เกิดการผ่อนคลายและมีความสุข

๑๕) การประเมินเพื่อมีหรือเลื่อนวิทยฐานะให้สอดคล้องกับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน

การให้จัดระบบการประเมินผลงาน ความก้าวหน้า และการปรับเพิ่มวิทยฐานะและภาระงานของครูผู้สอนให้สามารถวัดผลได้จริงสอดคล้องกับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน ทั้งด้านความรู้ คุณลักษณะที่พึงประสงค์และทักษะชีวิต

๑๖) การแก้ไขปัญหาการจัดการศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้

การให้เร่งรัดการดำเนินโครงการขับเคลื่อนตามแผนพัฒนาการศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้และสนับสนุนการดำเนินโครงการในส่วนที่เกี่ยวข้อง ให้บังเกิดผลโดยเร็ว อาทิ โครงการสานฝันการศึกษาสู่จังหวัดชายแดนภาคใต้ เป็นต้น

๑๗) ครูควรมีข้อมูลนักเรียนและผู้ปกครอง

การให้จัดระบบการทะเบียนข้อมูลประวัติผู้เรียนและผู้ปกครองให้เป็นปัจจุบัน เพื่อเป็นระบบดูแลนักเรียนและช่วยแก้ไขปัญหาที่ตัวผู้เรียนและครอบครัวเป็นรายบุคคลได้ เช่น ครอบครัวที่ประสบเหตุภัยแล้ง อุทกภัยต่าง ๆ และรวบรวมเป็นข้อมูลในภาพรวมของหน่วยงานระดับพื้นที่ในการให้ความช่วยเหลือบรรเทาปัญหาในรูปแบบที่เหมาะสม

๓. นโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๑) การแก้ไขปัญหาเด็กประถมศึกษา อ่านไม่ออกเขียนไม่ได้

๑.๑) การปรับปรุงวิธีการเรียนการสอนที่เห็นผลสัมฤทธิ์ชัดเจน เช่น การสอนแบบแจกลูกสะกดคำ ใช้แนวการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับการพัฒนาสมอง (Brain Based Learning : BBL)

๑.๒) การกำหนดเป้าหมายให้นักเรียนชั้น ป.๑ ต้องอ่านออกเขียนได้ ชั้น ป.๒ ขึ้นไป ต้องอ่านคล่อง เขียนคล่อง

๒) การดูแลเด็กกึ่งกลางคันให้ได้รับการศึกษาภาคบังคับ

การมีฐานข้อมูลเด็กกึ่งกลางคันที่ชัดเจน และการเด็กที่กึ่งกลางคันต้องมีข้อมูล และติดตามดูแลให้ได้รับการศึกษาภาคบังคับต่อเนื่อง หรือออกไปทำงานต้องส่งเสริมให้ได้รับการศึกษาออกโรงเรียน มีเครือข่ายประสานการติดตามอย่างเป็นระบบ

๒.๓) การทบทวนปรับปรุงหลักสูตรการศึกษา

การลดเวลาเรียนต่อวัน ลดการบ้านนักเรียน นักเรียนเรียนอย่างมีความสุข และไม่มีกิจกรรม เพิ่มภาระนักเรียนในเวลาที่เหลือ และการให้ผู้เรียนได้ใช้เวลาในห้องเรียนเพื่อการเรียนรู้ และเข้าร่วมกิจกรรมที่โรงเรียนจัดขึ้น ตามความถนัดและความสนใจของผู้เรียนให้มากขึ้น เพื่อให้ผ่อนคลายและมีความสุข และการให้ผู้เรียนได้รู้จักคิด ปฏิบัติ มากกว่าท่องจำเพื่อการสอบอย่างเดียวเพื่อสร้างภูมิคุ้มกันให้กับเด็กยุคโลกไร้พรมแดน

๓) การแก้ไขปัญหาโรงเรียนขนาดเล็ก โดยโรงเรียนที่มีครูสอนไม่ครบชั้นเรียน ให้จัดการศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียม (Distance Learning Information Technology : DLIT) อย่างจริงจังและเต็มรูปแบบ รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนโรงเรียนไกลกังวล เป็นโรงเรียนต้นทาง ที่มีคุณภาพ

๕) การลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา จากการใช้โครงการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาทางไกล (Distance Learning Television : DLTV) และผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Communication Technology : ICT) ด้วยการจัดการศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียม (DLIT)

๕) การประเมินครู นักเรียน โรงเรียน โดยการให้หาความสมดุลระหว่างการควบคุมคุณภาพการศึกษากับภาระงานของครู ที่ต้องเพิ่มขึ้น ตลอดจน ปรับปรุงการคัดสรรครู ผู้บริหาร และการประเมินวิทยฐานะให้เหมาะสม รวมทั้งจัดรถโมบายเคลื่อนที่ จากส่วนกลางเพื่อช่วยลดภาระครู หรือนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยสนับสนุน

๖) นโยบายส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษา

๖.๑) นโยบายด้านการปราบปรามทุจริต : การห้ามมิให้มีการซื้อขายตำแหน่งหรือเรียกรับเงินเพื่อการสอบบรรจุ การรับโอน การโยกย้าย หรือผลตอบแทนอันใด ที่ไม่เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบปฏิบัติราชการ ยุติการทุจริตภายในองค์กรโดยเด็ดขาด หากพบข้อมูล (๑) ดำเนินการสอบสวนหาผู้กระทำผิดและดำเนินคดีตามกฎหมายอย่างจริงจัง (๒) ทำการตรวจสอบช่องว่างที่ทำให้เกิดการทุจริตตามที่ตรวจพบนั้น ๆ และทำการแก้ไข (๓) ปรับปรุงระบบ ระเบียบ มาตรการต่าง ๆ ควบคุมเพื่อไม่ให้เกิดการทุจริตขึ้นอีก และดำเนินการสุ่มตรวจสอบ หากพบมีการทุจริตในหน่วยงานใด ผู้บังคับบัญชาหน่วยงานตามลำดับชั้นต้องมีส่วนร่วมรับผิดชอบด้วย ฐานปล่อยปละละเลย ให้เกิดการกระทำผิด

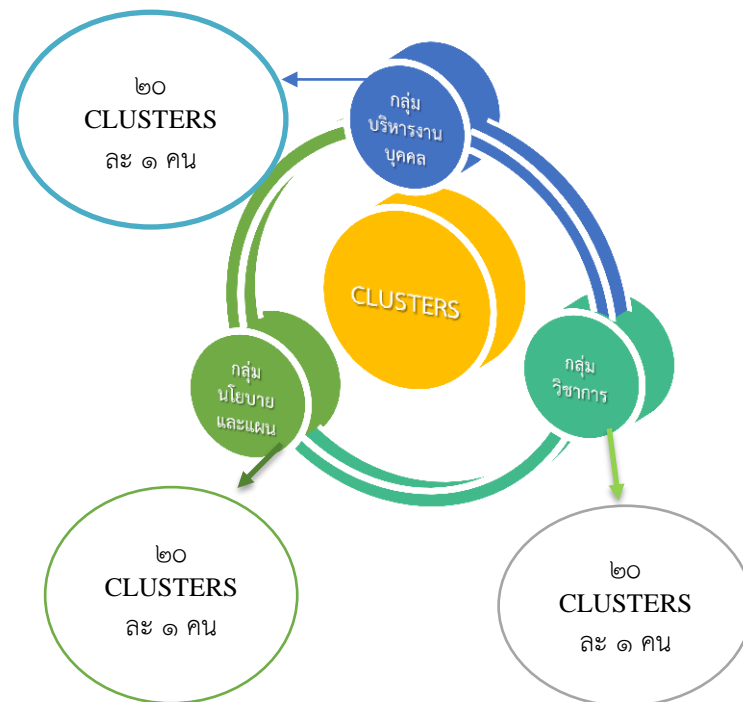
๖.๒) นโยบายด้านสวัสดิการ : การสอบบรรจุ แต่งตั้ง โยกย้าย ให้เป็นไปด้วยความโปร่งใสและเป็นธรรม ให้สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา (สกสค.) ดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ในการดูแลสวัสดิการ สวัสดิภาพครู ให้ครอบคลุมทุกด้าน ไม่เฉพาะกรณีเสียชีวิตเท่านั้น เพื่อช่วยให้ครูได้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น เรื่องหนี้สินของครู ส่งเสริมให้ครูมีจิตสำนึกรู้จักการดำเนินชีวิตโดยยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง รู้จักใช้ รู้จักเก็บ สร้างเกียรติภูมิในตนเอง เพื่อไม่ให้ส่งผลกระทบต่อการเรียนการสอน

๖.๓) นโยบายด้านการจัดการขยะ : การให้สถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ขยายผลโครงการโรงเรียนขยะให้เพิ่มมากขึ้น และให้สถานศึกษา/สถาบันการศึกษาทุกสังกัด ขับเคลื่อนนโยบายการจัดการขยะ โดยการปลูกจิตสำนึกแก่ผู้เรียนทุกระดับ ให้ลดการทิ้งขยะ รู้จักการคัดแยกประเภทขยะ และการกำจัดขยะที่ถูกต้อง

๖.๔) นโยบายด้านการดูแลรักษาสิ่งปลูกสร้าง ครุภัณฑ์ : การให้มีการจัดระบบการดูแลรักษาสิ่งปลูกสร้างและครุภัณฑ์ให้มีประสิทธิภาพ ดังนี้ (๑) ระบบการจัดหาและแจกจ่ายครุภัณฑ์ ให้ใช้หลักตรรกะในการดำเนินการ ตามเหตุผลและความจำเป็นของหน่วยงาน (๒) ระบบการซ่อมบำรุง ให้จัดตั้งหน่วยเฉพาะกิจสร้างระบบการดูแลซ่อมบำรุง ตรวจสอบวงรอบการใช้งาน กำหนดผู้รับผิดชอบให้ชัดเจน มีการเชื่อมโยงและร่วมมือกับหน่วยงานที่มีทักษะในการซ่อมบำรุง (๓) ระบบดูแลอาคารสถานที่ ให้จัดระบบการดูแลรักษาความสะอาด ความเป็นระเบียบเรียบร้อย ตรวจสอบสภาพไม่ให้ทรุดโทรมอย่างต่อเนื่อง

โครงสร้างการดำเนินงานของคลัสเตอร์ (CLUSTERS) แบบเมทริกซ์ (Matrix)

การจัดตั้งเขตตรวจราชการสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จะสอดคล้องกับเขตตรวจราชการของสำนักงานกฤษฎีกา ซึ่งมี ๒๐ เขต จะเป็นหน่วยงานที่รองรับการมอบภารกิจของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในการส่งเสริม สนับสนุนการดำเนินงานตามนโยบายการศึกษาระดับชาติไปสู่การปฏิบัติร่วมกับภาคส่วนที่เกี่ยวข้องในพื้นที่เพื่อการขับเคลื่อนการบริหารงานบุคคลในรูปแบบของคลัสเตอร์ (CLUSTERS) ในการทำงานเป็นแบบ **Matrix**



การบริหารรูปแบบเมทริกซ์ (Matrix) เป็นการจัดระเบียบงาน การจัดโครงสร้างการบริหารจัดการและการประสานงานระหว่าง องค์กร กลุ่มและบุคลากรของหน่วยงานต่างๆ อำนาจหน้าที่ในการบังคับบัญชากับความรับผิดชอบของงานให้รู้ว่า ใครทำงานอะไร ใครรายงานต่อใคร ที่ประกอบด้วย

๑. การแบ่งงานกันทำโดยแยกงานออกเป็นแต่ละส่วนงาน หรือ แต่ละฝ่าย เป็นกลุ่มตามลักษณะงาน

๒. การมอบหมายงานและความรับผิดชอบให้แก่กลุ่มหรือบุคคลตามความรู้และความถนัด

๓. การประสานงานต่างๆ ให้ดำเนินการไปอย่างสอดคล้องกันตั้งแต่เริ่มต้นจนเสร็จงาน

๔. การจัดสรรและใช้ทรัพยากรขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพบนพื้นฐานการรวมกัน (Integration) ของความแตกต่างกัน (Differentiation) คือ ทักษะ วิธีทำงาน แนวคิด เป้าหมาย ระยะเวลา โครงสร้างองค์กร (Organization Structure) ของระบบการติดต่อสื่อสารและอำนาจในการบังคับบัญชา รวมทั้ง ค่านิยมเข้าด้วยกันอย่างสอดคล้องและการประสานงานเพื่อให้การปฏิบัติภารกิจเกิดความต่อเนื่อง เชื่อมโยงสู่การบรรลุเป้าหมายและเกิดประโยชน์สูงสุด

๕. การมีมนุษย์สัมพันธ์ เป็นการทำงานที่ใช้ความรู้ ความสามารถเต็มที่ โดยอาศัยทรัพยากรร่วมกัน ลักษณะการทำงานจะเป็นรูปโครงการ ดังนั้น มนุษย์สัมพันธ์จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินงานแบบเมทริกซ์ (Matrix)

การบริหารจัดการแบบเมทริกซ์ (Matrix) จะเป็นสิ่งที่มีคุณค่ามากที่สุดก็ต่อเมื่อมีการกำหนดเวลาที่แน่นอนในการทำกิจกรรมให้สำเร็จและจะต้องทำให้ได้ตามกรอบเวลาและตารางที่กำหนด มีการจำกัดค่าใช้จ่ายที่เป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่ง มีกลุ่มของบุคคลที่มีความชำนาญเฉพาะด้าน และมีการประสานงานกันเพื่อความสำเร็จขององค์กร และการมีส่วนร่วม มีความรู้สึกว่ากิจกรรมเป็นสิ่งใหม่หรือเป็นสิ่งที่ไม่คุ้นเคย กอปรมีความสมดุลกันของอำนาจและหน้าที่ตั้งแต่ระดับบนสุดถึงล่างสุด โดยยึดข้อมูลและประโยชน์ขององค์กร เป็นสำคัญ ซึ่งรูปแบบการทำงานมี 2 ส่วนประกอบ คือ การทำงานแบบ Function และ การทำงานแบบ Agenda

๑. การทำงานแบบ Function

การทำงานแบบ Function ประกอบด้วย 3 Function

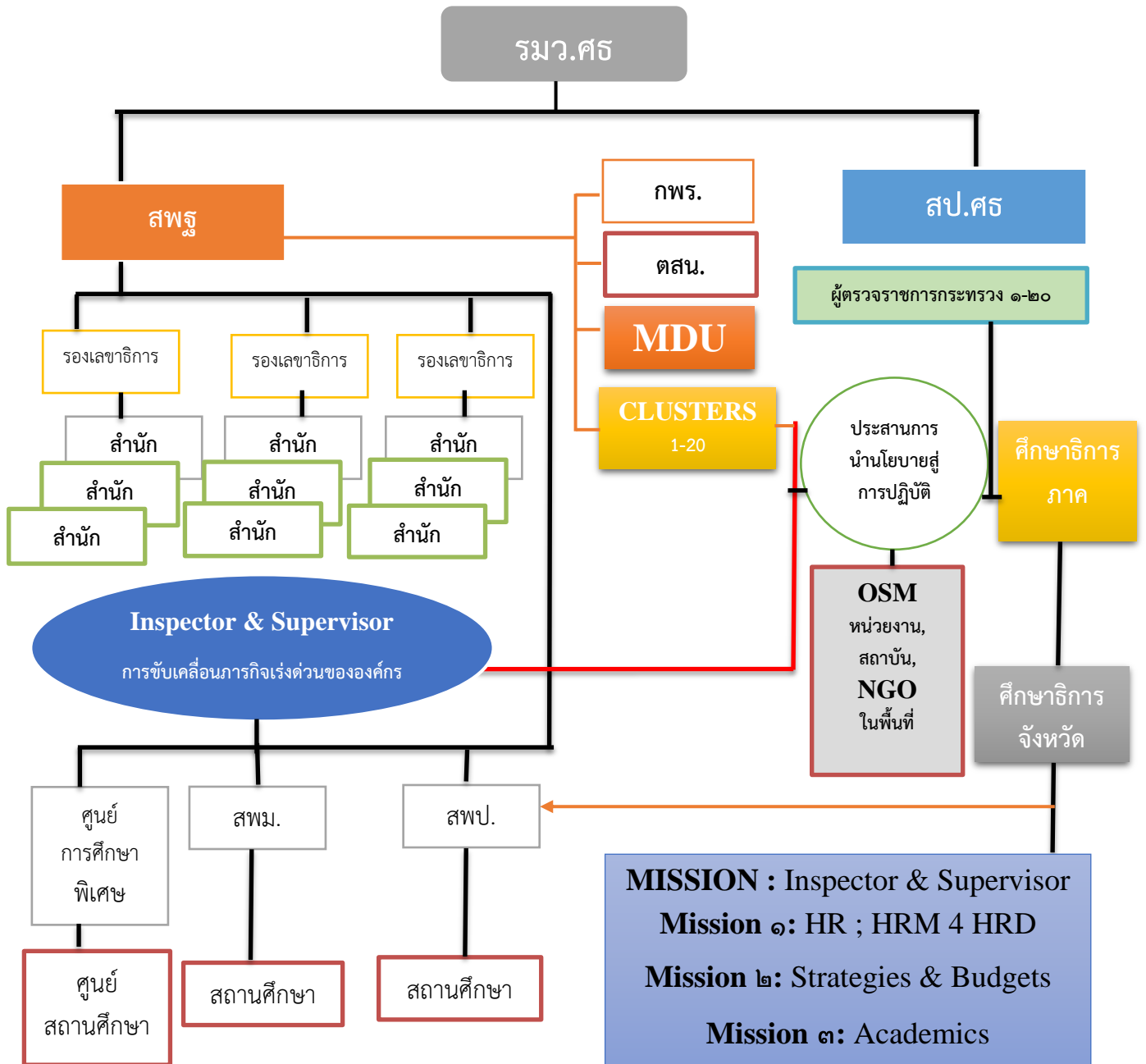
- บุคคล
- วิชาการ
- แผนงบประมาณ

ในแต่ละ Function จะมีผอ.เขตในคลัสเตอร์ (CLUSTERS) นั้นๆ จำนวน 1 คน เป็น CEO หรือเป็น Leadership มีรองผอ.เขต และผอ.กลุ่มบุคคลในคลัสเตอร์ (CLUSTERS) เป็นทีมงาน (รองผอ.เขต เป็นเลขานุการ) “คาดว่าต่อไปสพฐ. จะเชิญ CEO ในแต่ละ Function ประชุม แทนการเชิญผอ.เขตทั่วประเทศประชุม ในการดำเนินงานในแต่ละเรื่อง

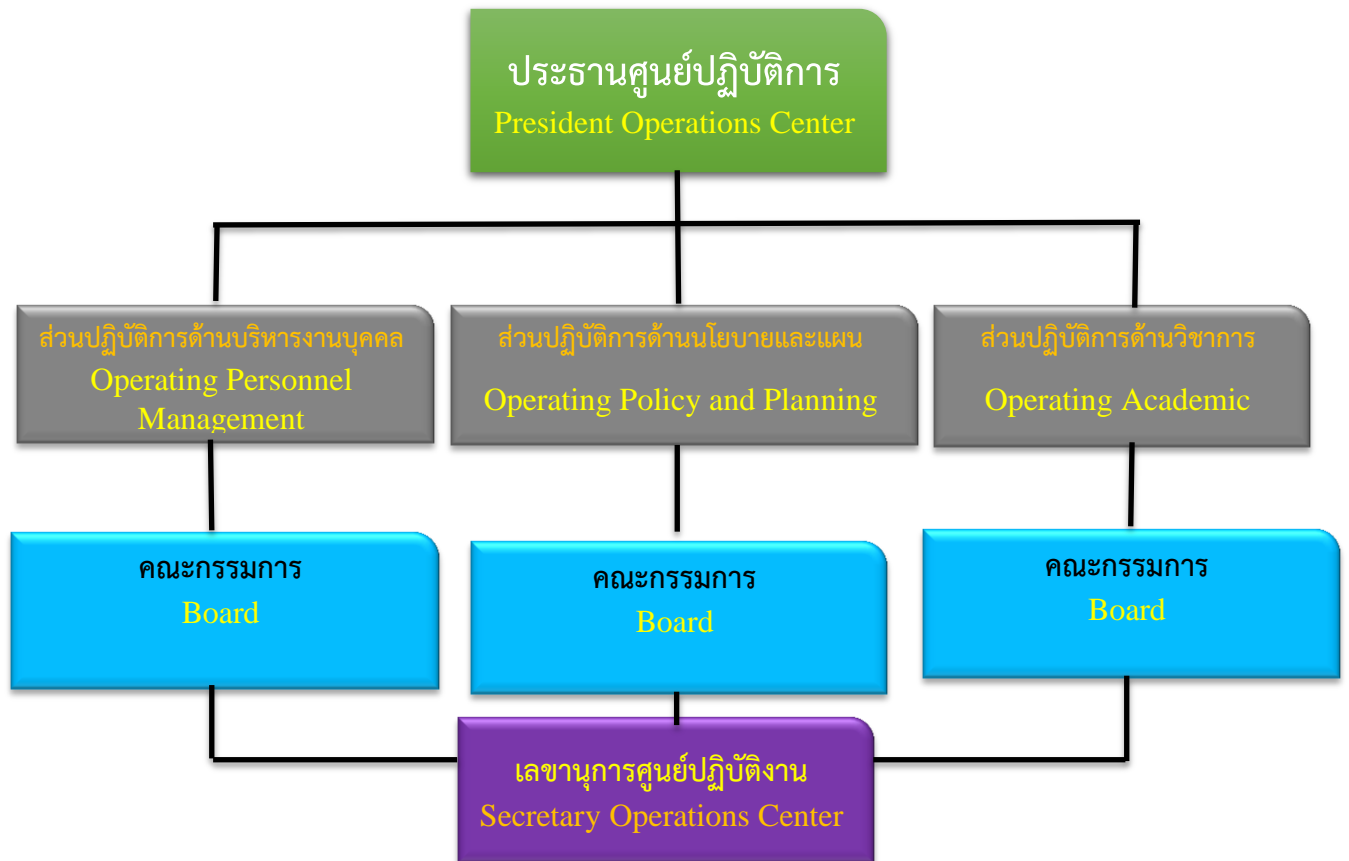
2 การทำงานแบบ Agenda

เป็นการทำงานตามนโยบายของรมว.ศธ. หรือ นโยบายของสพฐ. เช่น ลดเวลาเรียนเพิ่มเวลารู้ STEM ในแต่ละคลัสเตอร์ (CLUSTERS) จะมีการตั้งกลุ่มตาม Agenda ซึ่งอาจจะมีอนุกรรมการ ไม่เท่ากัน ขึ้นอยู่กับสภาพพื้นที่ เช่น ในกทม.อาจมีอนุกรรมการเรื่อง โรงเรียนมาตรฐานสากล หรือ STEM ในบางคลัสเตอร์ (CLUSTERS) อาจจะไม่มีเรื่องนี้ก็ได้

โครงสร้างการประสานภารกิจศูนย์ปฏิบัติการขับเคลื่อนภารกิจองค์กร CLUSTERS

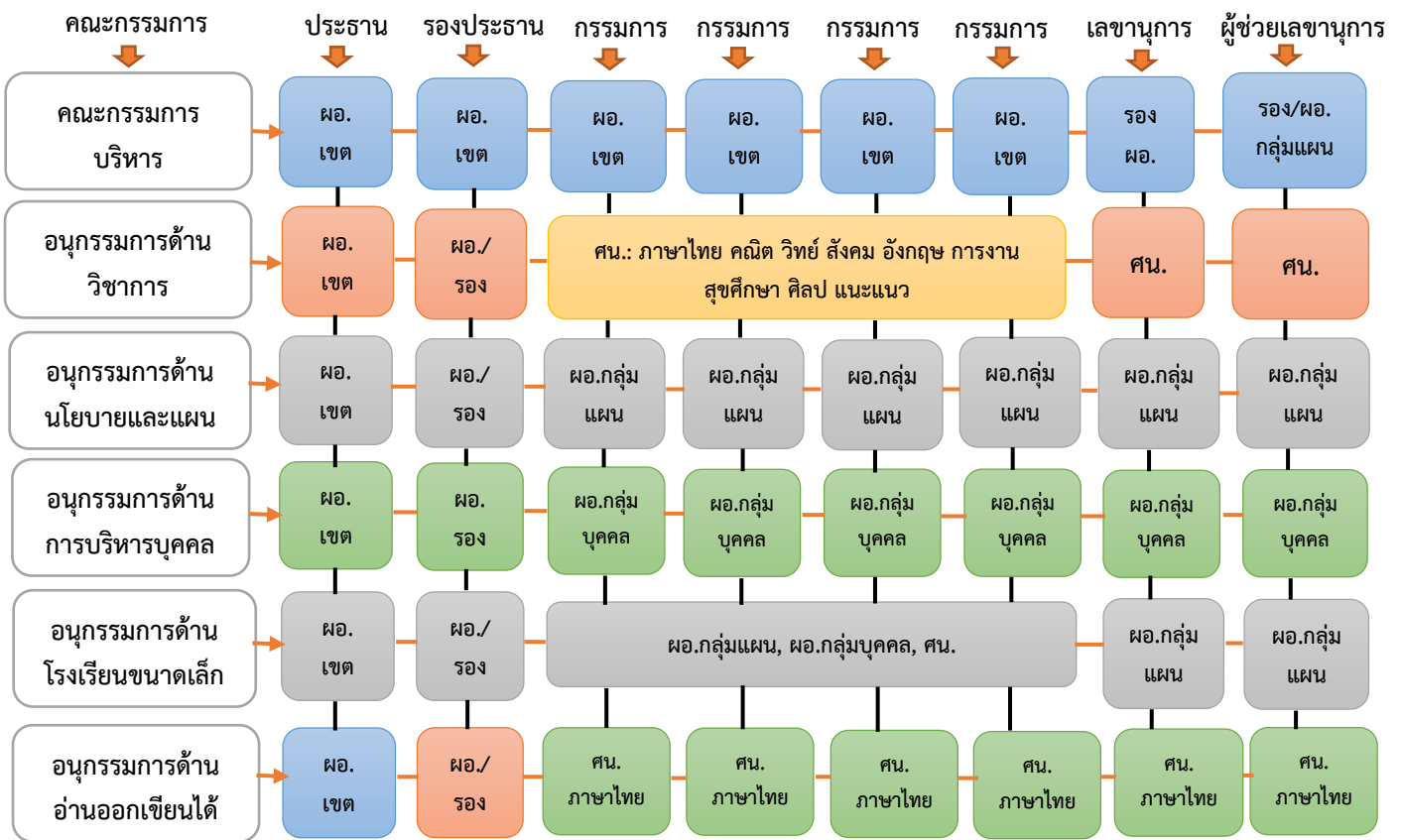


แผนผังโครงสร้างบริหารศูนย์ปฏิบัติการขับเคลื่อนภารกิจองค์กร CLUSTERS



โครงสร้างการบริหารงานบุคคล CLUSTERS กลุ่มจังหวัดแบบเมทริกซ์ (Matrix)สู่การปฏิบัติ

การบริหารกลุ่มจังหวัดแบบเมทริกซ์ (Matrix) ของการบริหารงานบุคคล CLUSTERS (Administrative Provinces Matrix of Personnel Management CLUSTERS) มีโครงสร้างดังนี้



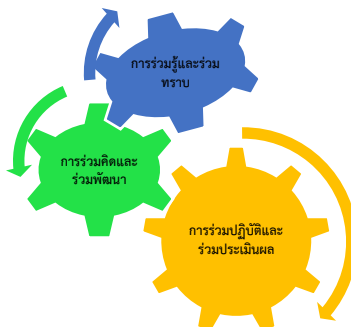
ตัวอย่างอนุกรรมการด้านวิชาการ

- | | |
|---|-----------|
| ๑. ผอ. สพท | ประธาน |
| ๒. รอง/ผอ. สพท. | รองประธาน |
| ๓. ศน. กลุ่มสาระภาษาไทย | กรรมการ |
| ๔. ศน. กลุ่มสาระสังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม | กรรมการ |
| ๕. ศน. กลุ่มสาระวิทยาศาสตร์ | กรรมการ |
| ๖. ศน. กลุ่มสาระภาษาอังกฤษ | กรรมการ |
| ๗. ศน. กลุ่มสาระการงาน อาชีพและเทคโนโลยี | กรรมการ |
| ๘. ศน. กลุ่มสาระสุขศึกษาและพลศึกษา | กรรมการ |

๙. ศน. แนະแนว	กรรมการ
๑๐. ศน. งานวัดผล	กรรมการ
๑๑. ศน. กลุ่มพัฒนาสื่อและนวัตกรรม	กรรมการ
๑๒. ศึกษานิเทศ	เลขานุการ
๑๓. ศึกษานิเทศ	ผู้ช่วยเลขานุการ
ตัวอย่างอนุกรรมการด้านโรงเรียนขนาดเล็ก	
๑. ผอ. สพท	ประธาน
๒. รอง/ผอ. สพท.	รองประธาน
๓. ผอ. กลุ่มนโยบายและแผน	กรรมการ
๔. ผอ. กลุ่มนโยบายและแผน	กรรมการ
๕. ผอ. กลุ่มนโยบายและแผน	กรรมการ
๖. ผอ. กลุ่มบริหารงานบุคคล	กรรมการ
๗. ผอ. กลุ่มบริหารงานบุคคล	กรรมการ
๘. ผอ. กลุ่มบริหารงานบุคคล	กรรมการ
๙. ศึกษานิเทศ	กรรมการ
๑๐. ศึกษานิเทศ	กรรมการ
๑๑. ผอ. กลุ่มนโยบายและแผน	เลขานุการ
๑๒. ผอ. กลุ่มนโยบายและแผน	ผู้ช่วยเลขานุการ

กระบวนการขับเคลื่อนปฏิรูปในภูมิภาคของการบริหารงานบุคคล CLUSTERS

รูปแบบกระบวนการขับเคลื่อนของการบริหารงานบุคคล CLUSTERS (Process-driven Style of Personnel Management CLUSTERS) เป็นโครงสร้าง องค์ประกอบ กลยุทธ์ในการบริหารจัดการเชิงระบบ ที่เกิดดุลยภาพ ทั้งความรู้ ความสามารถ ทักษะกระบวนการ การปฏิบัติงาน การกำกับติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในมิติเชิงนโยบาย มิติความสามารถ มิติบุคลากร มิติการบริหารจัดการ มิติการพัฒนาและการปฏิบัติการ มิติบูรณาการยุทธศาสตร์การพัฒนา ภายใต้กรอบ : **Area - Function - Participation – Personnel, base** ดังนี้



๑. การร่วมรู้และร่วมทราบ (Appreciation and Understanding)

การทำให้บุคลากรยอมรับชื่นชม (Appreciated) ที่ทำให้เกิดการรับรู้และความเข้าใจร่วมกันและสามารถมองเห็นความสำเร็จในอนาคตว่าเป็นอย่างไรในขั้นตอนที่ทำให้ทุกคนได้มีโอกาสใช้ข้อเท็จจริง เหตุผลและความคิดเห็น เกิดพลังร่วมของความสำเร็จทั้งการมองการณ์ไกล การมองภาพกว้าง การมีวิสัยทัศน์ (Vision) เมื่อนำวิสัยทัศน์ของแต่ละส่วนฝ่ายมาหลอมรวมกลายเป็นวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) หรือ อุดมการณ์ร่วม (Shared Ideal) มุ่งสู่เป้าหมายสำคัญ

๒. การร่วมคิดและร่วมพัฒนา (Influence and Development)

การใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่แต่ละคนมีอยู่มาระดมสมองในการกำหนดวิธีการเชิงรุก ยุทธศาสตร์ (Strategies) จะทำให้บรรลุวิสัยทัศน์ร่วมหรือ อุดมการณ์ร่วม เกิดทางเลือกที่หลากหลายมีการพิจารณาร่วมกันจนกระทั่งได้วิธีการสำคัญที่เห็นพ้องต้องกันว่าจะนำไปสู่การพัฒนาและความสำเร็จตามที่ต้องการและมีความเป็นไปได้มากที่สุด

๓. การร่วมปฏิบัติและร่วมประเมินผล (Action and Evaluation)

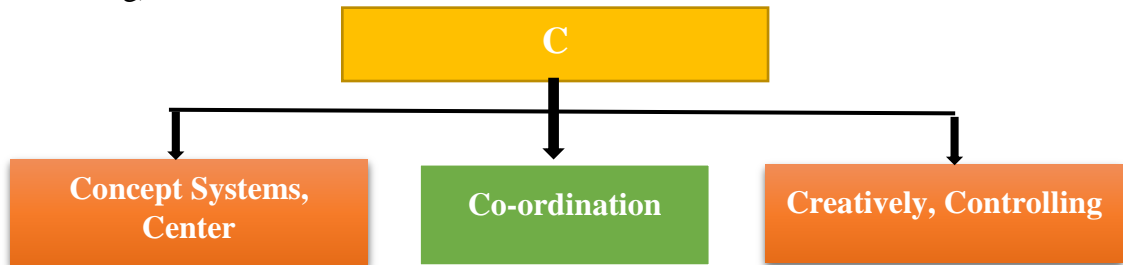
การนำวิธีการสำคัญมากำหนดเป็นแผนปฏิบัติการทำอะไร มีหลักการ เป้าหมาย เป็นอย่างไร ใครรับผิดชอบเป็นหลัก ใครต้องให้ความร่วมมือ ซึ่งเป็นการกำหนดข้อผูกพันเฉพาะตัว (Commitment) เพื่อควบคุม (Controlling) ให้เกิดการกระทำอันจะนำไปสู่การบรรลุผลตามเป้าหมายที่ร้อยรัดอุดมการณ์ร่วมอย่างมีประสิทธิภาพของการพัฒนา ด้านประสิทธิภาพกระบวนการบริหารงาน ระบบสารสนเทศด้านการบริหารงานบุคคล การวางแผนอัตรากำลัง การเกลี่ยอัตรากำลัง และผลสำเร็จการพัฒนาอย่างยั่งยืน

องค์ประกอบในกระบวนการขับเคลื่อนของการบริหารงานบุคคล CLUSTERS

องค์ประกอบในกระบวนการขับเคลื่อนของการบริหารงานบุคคล CLUSTERS (Process-driven Elements of Personnel Management CLUSTERS) มีดังนี้



(C) ระบบหลักการ กระบวนการ ศูนย์เครือข่าย การประสานงาน, การสร้างสรรค์งาน การกำกับดูแลติดตาม (Concept Systems, Center, Co-ordination, Creatively, Controlling)



1. ระบบหลักการกระบวนการ (Concept Systems) คือ หลักการและกระบวนการกลุ่ม “CLUSTERS” อย่างมีประสิทธิภาพ ที่เป็นกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องและมีเป้าหมายตามนโยบายและภารกิจ มุ่งหวังให้เครือข่ายสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมได้อย่างเหมาะสม โดยอาศัยความสามารถในกระบวนการบริหารงานการศึกษาในแต่ละเขตพื้นที่ไปสู่ความสำเร็จ (Execution) ของการมีวิสัยทัศน์ร่วม (Share Ideas) และคำนึงถึงประโยชน์ในระยะยาว เน้นการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ จากการรวมตัวของกลุ่มที่มีคุณภาพ เพื่อสร้างประโยชน์ต่อการศึกษา บนพื้นฐานความเชื่อใจ มีสายใยแห่งความผูกพันและวัฒนธรรมตนเองที่พัฒนายึดพื้นที่เป็นศูนย์กลาง การพัฒนาให้สามารถยืนอยู่อย่างมีศักดิ์ศรี รับผิดชอบต่อคุณค่า จากการตกผลึกทางความคิด มองปัญหาไปในทิศทางเดียวกัน ให้ความสำคัญกับบริบทของกลุ่มเครือข่ายและภาคีพัฒนาที่จะเข้ามาหนุนเสริม และสนับสนุน เน้นการวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการ เพื่อการพัฒนาศักยภาพตนเอง ให้มีความมั่นคง มั่งคั่งที่เกิดประโยชน์สูงสุดอย่างยั่งยืน

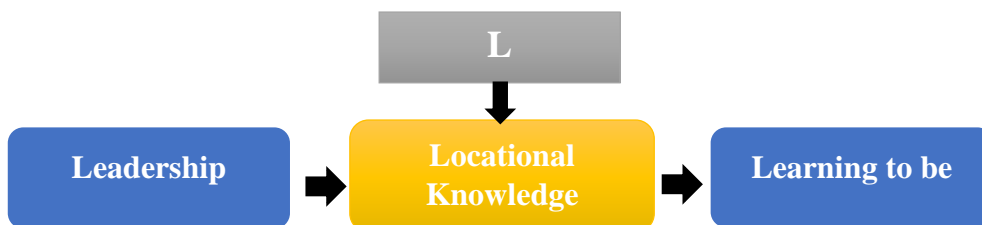
๒. ศูนย์เครือข่าย (Center) คือ กลุ่มการบริหาร “CLUSTERS” ที่มีจิตใจและวัฒนธรรม (Morals and Cultural) ของระบบคุณค่าทางวัฒนธรรม ความไว้วางใจ ที่เกิดขึ้นในเงื่อนไขสำคัญ 2 ประการ คือ 1) การสร้างบรรทัดฐานแบบพึ่งพาอาศัยกันที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานและกฎเกณฑ์ กติกาของความสัมพันธ์แบบเท่าเทียมกันขึ้นมา พร้อมทั้งพัฒนากระบวนการและการขัดเกลา เพื่อให้บรรทัดฐานดังกล่าวเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางและยั่งยืน 2) การสร้างเครือข่าย (Networks) ที่ทำให้บุคลากรทางการศึกษาทุกเขตตรวจราชการมาสัมพันธ์กันทั้งการพัฒนาความสัมพันธ์แบบวิสาสะ (Association) และความสัมพันธ์แบบแนวราบของความร่วมมือ (Cooperation) เพื่อให้ CLUSTERS ได้สร้างความร่วมมือพัฒนาการศึกษาอย่างเป็นระบบของการมุ่งผลสำเร็จในงาน (Achievement Emphasis) เป็นประเด็นเป้าหมายที่ต้องการจัดการเพื่อให้ได้มาตามที่กำหนดไว้จากการใช้แผนเชิงรุกและเชิงนโยบายเป็นยุทธศาสตร์และแผนแม่บทในการวางระบบการพัฒนา บุคลากรทางการศึกษา ความเชื่อมโยงเป็นเครือข่ายที่เข้มแข็ง ความเป็นอิสระในการคิดและการดำเนินการ การวางแผนอย่างรอบคอบ มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการ มีภูมิคุ้มกันในความเสี่ยงและมีแผนสำรองเป็นทางเลือกเพื่อให้นโยบายและการพัฒนาทางการศึกษาของการขับเคลื่อน (Driving) อย่างต่อเนื่อง (Continuous) ไปสู่เป้าหมายให้เกิดผลสำเร็จและเกิดประโยชน์สูงสุด (Use Best)

๓. การประสานงาน (Co-ordination) คือ การประสานงานร่วมมือ ร่วมใจทำงานเป็นทีม ที่เน้นความมีส่วนร่วมและความร่วมมือจากการให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการพัฒนาหรือดำเนินกิจกรรม และร่วมปรึกษาหารือเพื่อให้กิจกรรมดำเนินการไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมาย มีการรู้จักใช้ เทคโนโลยีอย่างชาญฉลาด รู้จักเลือกใช้ในสิ่งที่เหมาะสมกับความต้องการ รู้จักปรับปรุงให้เหมาะสม กับสภาพแวดล้อมและความเป็นจริง มีการพัฒนาให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงและเป็นกระชับกัน

๔. การสร้างสรรค์งาน (Creatively) คือ ความสามารถพลิกพลังสร้างสรรค์งานในการ ดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ และการปฏิบัติตามภารกิจได้บรรลุตามเป้าหมาย รวมทั้งปลูกฝังให้เกิด จิตสำนึกสาธารณะและความไว้วางใจกัน จนในที่สุดสามารถพัฒนาไปสู่ความเข้มแข็งที่มีศักยภาพ ตอบสนองความต้องการ และทำให้สามารถสร้างระบบการบริหารจัดการในการรักษาความสมดุล ไม่ ว่าจะเป็นการเปลี่ยนบริบทแวดล้อมไปอย่างไร ทำให้เกิดเป็นคุณค่าทางความเชื่อร่วมกัน จนนำไปสู่ ระบบคุณค่าทางวัฒนธรรมที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะและวัฒนธรรม ที่ดี จากการมีจิตใจเข้มแข็ง สามารถพึ่งตนเองได้ มีจิตสำนึกที่ดี ความคิดเชิงสร้างสรรค์แก่ตนเองและกลุ่มเครือข่าย จิตใจเอื้อ ออาทร ประนีประนอมและยืดหยุ่น ร่วมมือร่วมใจสร้างสรรค์เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมของการพัฒนา การศึกษาเป็นที่ตั้ง และประกอบการวางแผน มีความระมัดระวังในขั้นปฏิบัติทั้งด้านคุณภาพและ การบูรณาการ การจัดการระบบโครงสร้าง อย่างเป็นขั้นตอนและต่อเนื่องอย่างเป็นพลวัต (Dynamics) ด้านภูมิปัญญา (Wisdoms) และการเรียนรู้ สามารถทำได้ ปฏิบัติได้ มีศักยภาพ (Potentials) และสมรรถนะแห่งตน (Safe- Competency)

๕. การกำกับดูแลและติดตาม (Controlling) คือ การกำกับติดตามและดูแลให้บุคลากรที่อยู่ ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ตรวจสอบและประเมินผลว่าบุคลากรเหล่านั้นได้ ปฏิบัติงานอย่างดีที่สุด เท่าที่สามารถทำได้หรือไม่ จากการใช้อำนาจอย่างมีศิลปะ การให้คำปรึกษา และการให้ความร่วมมือเพื่อพัฒนางานให้บรรลุเป้าหมายและเกิดประโยชน์สูงสุด รู้จักรักษาพัฒนา และใช้ประโยชน์ได้อย่างเหมาะสม คุ่มค่ากับคนหมู่มากและยึดหลักความเข้มแข็งและยั่งยืน และการ นำเอาข้อสรุปจากการดำเนินกิจกรรมที่ดำเนินงานเสร็จแล้วมาหาวิธีการเพื่อให้งานหรือกิจกรรมที่จะ ทำต่อไปดียิ่งขึ้นและต่อยอดในการพัฒนาเกิดความเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพ

(L) ภาวะผู้นำ แหล่งองค์ความรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Leadership, Locational Knowledge, Learning to be)



๑. ภาวะผู้นำ (Leadership) คือ ความสามารถในการนำบุคลากรของ CLUSTERS ให้ ปฏิบัติงานไปสู่เป้าหมายเดียวกัน และสถานการณ์ต่างๆ เพื่อสร้างพันธะสัญญาต่อวิสัยทัศน์อย่าง ชัดเจน ริเริ่มและจัดการกับการเปลี่ยนแปลงและการปรับปรุงเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ แล้วจัดลำดับความสำคัญของงานของแผนและขององค์กร ควบคุมและประสานการปฏิบัติงานของ

บุคลากร สร้างสนับสนุนและทำงานร่วมกับทีมงานให้มีผลงานสูง ทำงานในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน ความรับผิดชอบ ติดตามการปฏิบัติงานเพื่อให้งานทุกส่วนดำเนินการไปด้วยดี การกระตุ้นและจูงใจบุคลากรในวงกว้าง กำหนดมาตรฐานและปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างแก่บุคลากร เสาะหาคำแนะนำและสนับสนุนอย่างมีจิตสำนึก การแก้ไขความขัดแย้งต่างๆที่อาจจะเกิดขึ้น รวมทั้ง ความรอบรู้และสามารถตัดสินใจจากพื้นฐานของการวิเคราะห์ การตีความและการเข้าใจในข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้อง มีความคิดอย่างสร้างสรรค์และมโนภาพในการคาดการณ์ล่วงหน้า การแก้ปัญหาและการกำหนดโอกาสการปฏิบัติงานที่แสดงให้เห็นถึงการเป็นผู้มีวิจรรย์ญาณที่ดี สามารถทำงานภายใต้ความกดดันและทันตามกำหนดเวลา ให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่ทำหายของการรับผิดชอบในการพัฒนา และความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงตามสภาพแวดล้อมและมีความคิดใหม่ๆ อดทน มีพลังและแรงจูงใจที่จะทำงาน และมั่นใจในตนเอง กระตือรือร้น มีความสามารถเชิงสติปัญญา ความเชื่อถือได้และซื่อสัตย์สุจริต มีพันธะสัญญากับงานอย่างต่อเนื่อง มีความเข้าใจ มีทักษะและบุคลิกภาพที่จะก่อให้เกิดผลลัพธ์ตามที่คาดหวัง ทำงานร่วมกับหมู่คณะและสนับสนุนบุคคลให้ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างสมบูรณ์ ด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ ทักษะการบริหารงานและการดำเนินการ หรือแผนงาน (Conceptual Skill) ทักษะความรับผิดชอบและมนุษย์สัมพันธ์ (Human/ Relations Skill) ทักษะเทคนิควิธีการจัดการความรู้และความสามารถ (Technical Skill) และทักษะคุณธรรมจริยธรรม (Moral Skill) โดยมีหลักการสำคัญด้านภาวะผู้นำ ได้แก่

๑) มีสมรรถนะความรู้ในอาชีพทั้งทฤษฎีและปฏิบัติ (Professional and technical knowledge) มีความรู้ ความเข้าใจในงานด้านการบริหารจัดการเป็นอย่างดี ทั้งทฤษฎีและปฏิบัติ

๒) มีสมรรถนะในการพัฒนา (Develop Competence) มีความรู้และความสามารถในการพัฒนาตนเอง บุคลากร ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

๓) มีสมรรถนะ ความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Ability to Manage Change) การยอมรับเข้าใจและมีความสามารถในการจัดการกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆที่เกิดขึ้น โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับบุคลากร (Workforce Characteristics) และเทคโนโลยี (Technology) ดังนั้นจึงต้องมีความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลาทั้งเชิงรุกและเชิงรับเพื่อให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการ

๔) มีสมรรถนะในการบูรณาการ (Integration Competence) ความสามารถที่จะนำทรัพยากร(Resource) และความรู้ด้านต่างๆ มาบูรณาการและใช้ให้เกิดประโยชน์เพื่อให้การบริหารจัดการและพัฒนาเกิดประโยชน์สูงสุด

2. แหล่งองค์ความรู้ (Locational Knowledge) คือ การพัฒนาที่ยึดพื้นที่เป็นหลักและใช้ทรัพยากรมนุษย์ที่มีเป็นศูนย์กลางการพัฒนา ส่วนภาคีอื่น ๆ ทำหน้าที่ช่วยกระตุ้นอำนวยความสะดวก ส่งเสริม สนับสนุน ใช้กิจกรรม เป็นเครื่องมือสร้างการเรียนรู้และการจัดการร่วมกัน พร้อมทั้งพัฒนาที่หลากหลาย เพื่อเป็นทางเลือก ส่งเสริมการรวมกลุ่มและการสร้างเครือข่ายองค์เพื่อสร้างเสริม “คุณธรรมจริยธรรม” และ “การเรียนรู้ที่มีคุณภาพ” อย่างรอบด้าน รวมทั้งวิจัยและพัฒนาโดยให้ความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมของสมาชิกและบุคลากร กอปร พัฒนาเศรษฐกิจทรัพยากรมนุษย์ที่มี

ศักยภาพสูงของแต่ละกลุ่ม **CLUSTERS** ให้เป็นศูนย์การเรียนรู้ ที่มีข้อมูลข่าวสารอย่างครบวงจร เพื่อการพัฒนาทักษะ ความสามารถและสรรณของบุคคลากรทางการศึกษาจากการใช้องค์ความรู้ (Knowledge) การศึกษา (Education) และการสร้างสรรค์งาน (Creativity) การใช้ทรัพย์สินทางปัญญา (Intellectual Property) อย่างมีประสิทธิภาพ

๓. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Learning to be) คือ การระดมสมองทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ การมองการไกล การมองภาพกว้างและคิดสิ่งใหม่ ในวิธีการกระบวนการทำงานและระบบความรู้และระบบการจัดการ ที่ผ่านกระบวนการขัดเกลาและกระบวนการเรียนรู้ต่างๆ ที่สอดคล้องและกลมกลืนกับวิถีภายใน การจัดระเบียบและสร้างสำนึกในประชาสังคมนำไปสู่การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ (Paradigm Shift) และสร้างบรรทัดฐานแบบพึ่งพาและอาศัยซึ่งกันและกัน (Norms of Reciprocal) และมีธรรมาภิบาลในการบริหารงานที่นำมาสัมพันธ์ (Networks of Tenement) แบบมีส่วนร่วมในการพัฒนา ลักษณะของการร่วมรู้ ร่วมคิด ร่วมสร้างร่วมปฏิบัติและดำเนินการ ที่อาศัยจิตสำนึกสาธารณะภายใต้ระบบการจัดการรูปแบบใหม่ที่เกิดจากความร่วมมือเพื่อสร้างศักยภาพในการปรับตัว ไม่ว่าจะเป็นอย่างองค์ความรู้ วิธีการบริหารงาน ที่นำมาสร้างกระบวนการเรียนรู้อย่างบูรณาการได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ที่หลอมรวมการพัฒนาการศึกษา อย่างมีคุณภาพ

(U) ความมีเอกภาพและความเข้าใจเห็นพ้องต้องกัน (Unity, Understanding)

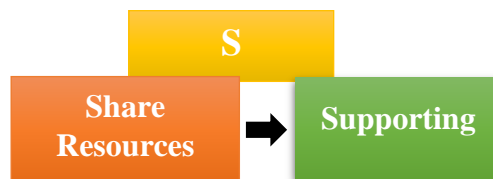


๑. ความมีเอกภาพ (Unity) คือ ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของ **CLUSTERS** ในการบริหารจัดการ ทั้งด้านโครงสร้าง รูปแบบวิธีการดำเนินงานหรือการจัดระเบียบให้เกิดความเป็นหนึ่งเดียวเพื่อผลรวมและการเชื่อมโยงส่วนต่างๆ ให้มาสัมพันธ์กันที่เป็นประโยชน์การศึกษา จากการแบ่งงานกันทำ (Specialization) เน้นถึงความสำคัญที่ว่าอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบต้องเท่ากัน คือ ความเป็นระเบียบ ความมั่นคง ความคิดริเริ่ม และความสามัคคี และมีคุณลักษณะพร้อมความสามารถทางร่างกาย จิตใจ ไหวพริบ การศึกษาหาความรู้ เทคนิคในการทำงานและประสบการณ์ต่าง ๆ คุณสมบัติทางด้าน เทคนิควิธีการทำงาน ความสามารถทางด้านบริหาร จะเพิ่มความสำคัญตามลำดับ และมีความสำคัญมากที่สุดในระดับผู้บริหารชั้นสุดยอด (Top Executive) การอบรม (Training) ความรู้ทางด้านบริหารควบคู่กันไปกับความรู้ทางด้านเทคนิคในการทำงาน

๒. ความเข้าใจเห็นพ้องต้องกัน (Understanding) คือ การทำให้บุคคลากรในกลุ่ม **CLUSTERS** ทุกคนให้การยอมรับชื่นชมผู้อื่น (Appreciate) โดยไม่รู้สึกรังหรือแสดงการต่อต้านเพื่อวิพากษ์วิจารณ์ เกิดการรับรู้และเข้าใจร่วมกัน ทุกคนจะมีโอกาสได้รับรู้และแสดงออกอย่างทัดเทียมกันว่า เห็นสถานการณ์ในปัจจุบันเป็นอย่างไร และอยากจะเห็นความสำเร็จในอนาคตเป็นอย่างไร ซึ่งทำให้ทุกคนได้มีโอกาสใช้ข้อเท็จจริง เหตุผล ความรู้สึกและการคิดวิเคราะห์ ตลอดจนการแสดงออก

ลักษณะต่างๆ ตามที่เป็นจริง เมื่อทุกคนได้แสดงออกโดยได้รับการยอมรับจากคนอื่นๆ จะทำให้ทุกคนมีความรู้สึกที่ดี และเกิดพลังอยากเห็นความสำเร็จในอนาคตอย่างไร เป็นการใช้จินตนาการที่ไม่ถูกจำกัดด้วยปัจจัยและสถานการณ์ต่างๆ ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ การมองการไกล นั่นคือ การจินตนาการ (Imagination) ช่วยให้เกิดวิสัยทัศน์ (Vision) และเมื่อนำวิสัยทัศน์ของแต่ละคนมารวมกันก็จะยังมีพลังมากขึ้นกลายเป็นวิสัยทัศน์ร่วมหรืออุดมการณ์ร่วม (Shared Ideal)

(S) การแบ่งปันทรัพยากรและการส่งเสริมสนับสนุน (Share Resources, Supporting)



๑. การแบ่งปันทรัพยากร (Share Resources) คือ การแบ่งปันความรู้และทรัพยากรต่างๆ ให้กับบุคคลากรและการศึกษา หรือสิ่งที่สามารถให้แก่ผู้อื่นได้และเป็นประโยชน์กับกลุ่มที่ได้รับด้วยความบริสุทธิ์ใจช่วยภารกิจเพื่อให้พร้อมมูลขึ้นที่ช่วยให้ CLUSTERS สำเร็จประโยชน์ ทั้งความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) พฤติกรรม (Behavior) ความสามารถ (Ability) หรือ สมรรถนะ (Competency) ที่เหมาะสมกับลักษณะงานและทัศนคติที่ดี ความรักและผูกพันต่อกัน (Engagement) และความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) คุณลักษณะเหล่านี้ ล้วนเป็นสมบัติของการพัฒนาที่ก่อให้เกิดสมรรถนะหรือขีดระดับความสามารถที่โดดเด่น

๒. การส่งเสริมและสนับสนุน (Supporting) คือ การบริหารจัดการศึกษาและบุคคลากร ที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ ได้แก่

๑) ทำให้เกิดความเป็นธรรมในสภาพการงาน จากการสร้างความเป็นธรรมให้เกิดขึ้นในองค์กร เริ่มตั้งแต่การเข้าสู่องค์กร การอยู่ร่วมในองค์กร การพ้นจากองค์กร การรู้จักการใช้ระบบคุณธรรม (Merit System) หรือการใช้ระบบความรู้ ความสามารถเป็นหลักในการทำงาน

๒) มีสภาพการทำงานที่ดี จากการจัดสภาพการทำงาน (Working Condition) ให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก มีอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ที่เหมาะสมเพียงพอและพร้อมที่จะปฏิบัติงาน มีพื้นที่หรือบริเวณที่จะปฏิบัติหน้าที่อย่างปลอดภัยและสมควรกับตำแหน่ง

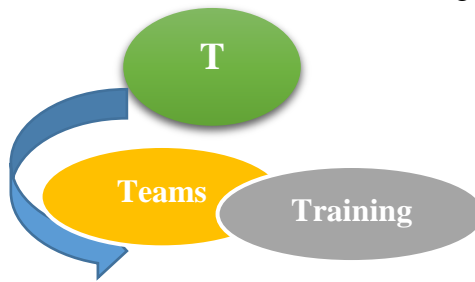
๓) ให้ความสำคัญแก่บุคลากร จากการเห็นคุณค่าและให้ความสำคัญแก่บุคลากรในทุกๆ ตำแหน่ง เปรียบเสมือนเครื่องจักรจะต้องมีอุปกรณ์ทั้งขนาดเล็กและขนาดใหญ่บรรจุอยู่ภายในเครื่องจักรนั้น ถ้าอุปกรณ์ชิ้นใดชิ้นหนึ่งเสื่อมสภาพหรือหลุดหายไป เครื่องจักรนั้นก็ทำงานได้ไม่เต็มประสิทธิภาพหรืออาจจะทำงานต่อไปไม่ได้ เพราะการให้ความสำคัญแก่บุคลากร จะทำให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจในงานและตั้งใจปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ

๔) ให้บุคลากรได้มีส่วนร่วม จากการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เข้ามามีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมต่างๆ

๕) ยอมรับและเชื่อมั่นในความสามารถของบุคลากร จากการยอมรับและเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถของบุคลากร เพราะกว่าที่แต่ละเขตพื้นที่การศึกษาจะได้บุคลากรเข้ามาสู่ตำแหน่ง จะต้องผ่านขั้นตอนในการสรรหา (Recruitment) การคัดเลือก (Selection) ขั้นตอนต่างๆ อีกมาก จนถึงขั้นตอนการรับเข้าสู่อำเภอหรือสถานศึกษา

๖) อบรมและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรมีความรู้และความสามารถอย่างมีประสิทธิภาพ

(T) การทำงานเป็นทีม การฝึกอบรม (Teams, Training)



๑. การทำงานเป็นทีม (Teams) คือ กลุ่ม CLUSTERS ที่ทำงานร่วมกันอย่างประสานงานภายในกลุ่ม กล่าวคือ เป็นการรวมตัวของกลุ่มคนที่ต้องพึ่งพาอาศัยกันและกัน ในการทำงานเพื่อให้เกิดผลสำเร็จ “การทำงานเป็นทีม” เป็นความร่วมมือร่วมใจของบุคคล เพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายร่วมกัน โดยต้องมีองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการ (3P) ได้แก่ การมีวัตถุประสงค์ (Purpose) ที่ชัดเจน การจัดลำดับความสำคัญ (Priority) ในการทำงาน และมีผลการทำงาน (Performance) จากการรวมกลุ่มที่มีกิจกรรมร่วมเพื่อใช้ข้อมูลร่วมกัน และช่วยในการตัดสินใจให้แก่สมาชิกที่จะทำงานภายในขอบข่ายที่รับผิดชอบสู่เป้าหมายและเป็นประโยชน์สูงสุด ดังนั้นการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ มีหลักสำคัญดังนี้

๑) วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน เพื่อใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติงาน ที่ต้องการทำให้องค์การบรรลุผลสำเร็จที่คาดหวังไว้ในการดำเนินงานให้เป็นไปตามภารกิจ การกำหนดวัตถุประสงค์ที่ดี โดยให้ผู้นำและสมาชิกภายในทีม มีส่วนร่วมในการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและวัตถุประสงค์ร่วมกัน ควรกำหนดจุดมุ่งหมายไว้ให้ชัดเจนที่ผลงานมากกว่าการกระทำ และเป็นประโยชน์ของการกำหนดวัตถุประสงค์ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ใช้เป็นเครื่องมือในการรวมพลังในการทำงาน และใช้เป็นเครื่องมือวัดความสำเร็จหรือความล้มเหลวในงาน รวมทั้งคุณลักษณะของวัตถุประสงค์ที่ดี คือ เขียนเป็นลายลักษณ์อักษร เข้าใจได้ง่ายสามารถปฏิบัติได้จริง ไม่ขัดต่อข้อบังคับและนโยบายอื่นๆในหน่วยงาน

๒) การเปิดเผยต่อกันและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา เป็นสิ่งสำคัญต่อการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ สมาชิกในทีมจะต้องการแสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา แก้ปัญหาอย่างเต็มใจและจริงใจ การแสดงความเปิดเผยของสมาชิกในทีมจะต้องปลอดภัย พูดคุยถึงปัญหาอย่างสบายใจ เพื่อให้สามารถอยู่ร่วมกันและทำงานร่วมกันเป็นอย่างดี โดยมีการเรียนรู้เกี่ยวกับบุคคลอื่นใน

ด้านความต้องการ ความคาดหวังความชอบหรือไม่ชอบ ความรู้ความสามารถ ความสนใจ ความถนัด จุดเด่นจุดด้อยและอารมณ์ รวมทั้งความรู้สึก ความสนใจในสัจใจคอ

๓) การสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกันในสมาชิก CLUSTERS จะต้องไว้วางใจซึ่งกันและกัน โดยที่มีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมา สามารถทำให้เกิดการเปิดเผยต่อกัน และกล้าที่จะเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหาต่างๆได้เป็นอย่างดี

๔) ความร่วมมือและการให้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ CLUSTERS จะต้องทำงานอย่างหนักในอันที่จะทำให้เกิดความร่วมมือดังนี้

๔.๑) การสร้างความร่วมมือกับบุคคลอื่น ในการสร้างความร่วมมือเพื่อความเข้าใจซึ่งกันและกันและมีบุคคลอยู่สองฝ่ายคือ ผู้ขอความร่วมมือและผู้ให้ความร่วมมือความร่วมมือจะเกิดขึ้นได้เมื่อฝ่ายผู้ให้เต็มใจและยินดีจะให้ความร่วมมือ เหตุผลที่ทำให้ขาดความร่วมมือไม่ช่วยเหลือกัน คือ การขัดผลประโยชน์ ไม่อยากให้คนอื่นได้ดีกว่า สัมพันธภาพไม่ดี วัตถุประสงค์ของทั้งสองฝ่ายไม่ตรงกัน ไม่เห็นด้วยกับวิธีทำงาน ขาดความพร้อมที่จะร่วมมือหรืองานที่ขอความร่วมมือนั้น เลี้ยงยากมากเกินไป หรือเพราะความไม่รับผิดชอบต่อผลงานส่วนรวม

๔.๒) การขัดแย้ง หมายถึง ความไม่ลงรอยกันตามความคิด หรือ การกระทำที่เกิดขึ้นระหว่างสองคนขึ้นไป หรือระหว่างกลุ่ม โดยมีลักษณะที่ไม่สอดคล้อง ขัดแย้ง ขัดขวาง ไม่ถูกกัน จึงทำให้ความคิดหรือการทำการกิจกรรมร่วมกันนั้นเสียหาย หรือดำเนินไปได้ยากไม่ราบรื่น ทำให้การทำงานเป็นทีมลดลง นับเป็นปัญหาอุปสรรคที่สำคัญยิ่ง

๔.๓) วิธีแก้ความขัดแย้ง การแก้ความขัดแย้งเป็นเรื่องของทักษะเฉพาะบุคคล การแก้ปัญหาความขัดแย้งในการทำงานเป็นทีม ใช้วิธีการแก้ปัญหาพร้อมกัน ไม่พูดในลักษณะที่แปลความหรือมุ่งตัดสินความ ไม่พูดในเชิงวิเคราะห์ ไม่พูดในลักษณะที่แสดงตนเหนือกว่าผู้อื่น หรือไม่พูดในลักษณะที่ทำให้ผู้อื่นเจ็บปวด เสียหน้า อับอาย เจ็บใจ หรือการพยายามพูดหาประเด็นของความขัดแย้ง ไม่กล่าวโจมตีว่าใครผิดใครถูก

๕) กระบวนการการทำงานและการตัดสินใจที่ถูกต้องและเหมาะสม งานที่มีประสิทธิภาพนั้นทุกคน ควรจะคิดถึงงานหรือคิดถึงผลงานเป็นอันดับแรก ต่อมาควรวางแผนว่าทำอย่างไรงานจึงจะออกมาดีได้ดังที่ต้องการ อย่างไรก็ตามก่อนที่จะตัดสินใจนั้นจุดมุ่งหมาย ควรจะมีความชัดเจนและสมาชิกทุกคน ควรมีความเข้าใจในจุดมุ่งหมายของการทำงานเป็นอย่างดี

๖) การตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการทำงาน ทีมงานที่ดีไม่เพียงแต่ดูจากลักษณะของทีม และบทบาทที่มีอยู่ในองค์กรเท่านั้น แต่ต้องดูวิธีการ ที่ทำงานด้วยการทบทวนงาน และทำให้ทีมงานได้เรียนรู้จากประสบการณ์ที่ารู้จักคิด การได้รับข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของแต่ละคนหรือของทีม

๗) การพัฒนาตนเอง การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพพยายามที่จะรวบรวมทักษะต่างๆของแต่ละคน จากการพัฒนาบุคลากรในองค์กรมักจะมองในเรื่องทักษะและความรู้ที่แต่ละคนมีอยู่แล้ว ก็ทำการฝึกอบรมเพื่อปรับปรุงพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถสูงขึ้น อันจะมีผลดีในการทำงานให้ดีขึ้น ผู้บริหารหรือผู้นำต้องมีความรู้ในการบริหารคนสามารถสอนพัฒนาคนให้มีลักษณะที่ดี

๒. การอบรม (Training) คือ กระบวนการในการพัฒนาและส่งเสริมให้บุคลากร มีความรู้ที่รอบด้าน ความสามารถ ความเข้าใจ ทักษะในการปฏิบัติงาน ตลอดจน มีทัศนคติ และพฤติกรรมที่ดี เพื่อให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในการทำงาน ที่ดีขึ้น และใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า ทั้งในปัจจุบันและอนาคต เน้นให้สามารถปฏิบัติงานได้ตามต้องการ โดยมีประโยชน์ ๓ ลักษณะ

๑) ประโยชน์ต่อบุคลากร ได้แก่ เป็นการเพิ่มคุณค่าแก่ตนเอง ช่วยลดและป้องกันอุบัติเหตุ หรือการทำงานที่ผิดพลาด เสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ ทักษะและความสามารถให้สูงขึ้นและทำให้มีโอกาสเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน

๒) ประโยชน์ต่อผู้บริหาร ได้แก่ ช่วยลดปัญหาต่างๆที่อาจเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานของบุคลากร ลดภาวะในการปกครอง ดูแลและควบคุมการปฏิบัติงาน ประหยัดเวลาในการสอนงานแก่บุคลากร ทำให้มีเวลาในการบริหารงานตามบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบ

๓) ประโยชน์ต่อ CLUSTERS ได้แก่ ทำให้ระบบและวิธีการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น มีการติดต่อประสานงานดียิ่งขึ้น ช่วยกระตุ้นบุคลากรให้ปฏิบัติงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ทำให้เกิดการประหยัดและลดการสิ้นเปลืองในการปฏิบัติงาน (วัสดุ/อุปกรณ์/เวลา) แบ่งเบาหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาในการตอบคำถาม/แนะนำ/สอนงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และช่วยลดระยะเวลาของการเรียนรู้งานให้น้อยลง ให้บุคลากรมีโอกาสได้รับรู้ความคิดใหม่ๆ ทำให้ทันต่อความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีใหม่ ๆ และการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(E) ประสิทธิภาพและประสิทธิผล การใช้อำนาจ (Efficiency and Effectiveness, Empowers)



๑. ประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Efficiency and Effectiveness) คือ ประสิทธิภาพ เป็นภาวะที่ทำให้เกิดความสำเร็จ หรือ ความสามารถที่ทำให้เกิดผลในการงานได้ดี รวดเร็ว และเสร็จตรงเวลา จากการดำเนินงานของ CLUSTERS มีระเบียบขั้นตอนในการปฏิบัติงาน บุคลากรมีความรู้และความเชี่ยวชาญ มีระบบการตรวจสอบและผลิตผลงานคุณภาพเป็นที่พอใจตามต้องการ ส่วนประสิทธิผล เป็นผลสำเร็จหรือผลที่เกิดขึ้นของแผนงานที่ดี สามารถนำมาปฏิบัติได้จริง ใช้แล้วเกิดประโยชน์และบรรลุเป้าหมาย

๒. การใช้อำนาจ (Empowers) คือ ศักยภาพของ CLUSTERS ด้านความสามารถที่มีอิทธิพลเหนือพฤติกรรม หรือ ผลกระทบต่อพฤติกรรมของผู้อื่น จากการรู้จักแสวงหาอำนาจว่าอำนาจคืออะไร อยู่ที่ไหน หามาได้อย่างไร ใช้อย่างไร รักษาอย่างไร ที่มาของอำนาจที่ผู้นำสามารถชักชวนหรือมีอิทธิพลในการที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม ได้แก่

๑) อำนาจตามกฎหมาย (Legitimate Power) อำนาจที่เกิดจากข้อกำหนดระเบียบ ตามโครงสร้างสายการบังคับบัญชาตามลำดับในการการพิจารณาตัดสินใจในเรื่องต่างๆ

๒) อำนาจการให้รางวัล (Reward Power) เป็นอำนาจที่ยึดหลักธรรมชาติและความถูกต้อง อาจเป็นวัตถุ เงินหรือไม่เป็นเงิน เช่น การเลื่อนขั้น เป็นต้น

๓) อำนาจจากความเชี่ยวชาญ (Expert Power) เป็นความรู้ และทักษะเฉพาะด้าน เกิดจากการยอมรับนับถือในความรู้ และอำนาจนี้จะติดตามผู้นำไปตลอดเวลา

๔) อำนาจจากยอมรับนับถือ (Referent Power) เป็นผู้คุณลักษณะพิเศษ มีเสน่ห์ (Charismatic) มีบารมี มีพฤติกรรมเป็นแบบอย่างที่ดี เสียสละ ผู้อื่นยกย่องชื่นชม มีความศรัทธาพร้อมที่จะทำตามเสมอ การใช้อำนาจผู้นำจะต้องใช้อำนาจที่มีอยู่อย่างชาญฉลาด มีเหตุผลและมีประสิทธิภาพ จากการสร้างแรงจูงใจเชิงรุก สร้างแนวร่วมในการทำงาน สร้างความศรัทธา สร้างบรรยากาศในการมีส่วนร่วม มีความชอบธรรม ชี้นำเป้าหมายเพื่อความสำเร็จ

(R) ความรับผิดชอบ (Responsibility)



๑. ความรับผิดชอบ (Responsibility) คือ องค์ประกอบที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของ CLUSTERS ความพร้อมรับผิด ซึ่งเป็นคุณสมบัติหรือทักษะที่แสดงออกเพื่อเป็นตัวชี้การได้รับมอบหมายภารกิจที่จะนำไปสู่การปฏิบัติการและพัฒนาการศึกษาอย่างมีศักยภาพ ได้แก่

๑) การมีเป้าหมายชัดเจนในการปฏิบัติงานที่และสร้างเป็นวัฒนธรรมว่าประสงค์จะบรรลุในเรื่องใดและต้องการเห็นผลลัพธ์นั้นอย่างไร

๒) กำหนดเป้าหมายร่วมกัน เพื่อเปิดโอกาสให้สมาชิกและบุคลากรเป็นเจ้าของผลงานที่ก่อให้เกิดกำลังใจในการปฏิบัติงานร่วมกันสู่ผลลัพธ์ที่เป็นความภาคภูมิใจร่วมกัน

๓) วัฒนธรรมการพร้อมรับผิดชอบและสำนึกในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเกิดการประสานงานกันอย่างต่อเนื่อง

๔) การจัดการพฤติกรรมที่ไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ทำให้ทุกภาคส่วนยอมรับในการเปลี่ยนแปลง

๕) การมีแผนสำรองในการบริหารงาน การรับทราบและเข้าใจแผนงานและนโยบาย

๖) การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นสิ่งที่จะตรวจสอบว่าเป็นไปตามมาตรฐานและคุณภาพของงานที่กำหนดไว้และได้รับการยอมรับ

(S) กลยุทธ์ ความยั่งยืน (Strategies, Sustainable)



๑. กลยุทธ์ (Strategies) คือ การบริหารจัดการที่เป็นระบบยุทธศาสตร์สำคัญ ๓ ระบบ (RMD) อันประกอบด้วย

๑) ระบบเสาะหาคน(R – Recruitment) เป็นการออกแบบและจัดการการจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะการเสาะหาคนที่ “ใช่” คือ คนดี คนเก่ง หรือ เรียกว่า บุคลากรที่เป็นเลิศ (Talent) เช่น การวางแผนที่เหมาะสม การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การสร้างวัฒนธรรมองค์กร

๒) ระบบรักษาคน (M – Maintenance) เป็นการบำรุงรักษาระบบการจัดการอย่างต่อเนื่อง ให้ความสำคัญกับการรักษาคนดี คนเก่งไว้ในองค์กร มีการสร้างสภาพแวดล้อมในองค์กร เพื่อให้เกิดคุณภาพชีวิตในการทำงาน เช่น การสร้างระบบคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน การจัดระบบผลตอบแทนที่เป็นธรรม ความเจริญเติบโตในตำแหน่งหน้าที่การงาน

๓) ระบบพัฒนาคน (D – Development) เป็นการปรับปรุงการพัฒนาบุคลากรและพัฒนาองค์กรให้มีขีดความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างทันสมัย โดยอยู่บนพื้นฐานของความรู้คู่คุณธรรม จะทำให้องค์กรนั้นๆ มีภูมิคุ้มกันที่ดี พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงทั้งจากภายในและภายนอก

กลยุทธ์ในลักษณะที่เรียกว่าสมรรถนะ (Competency) ที่สำคัญ ได้แก่ กลยุทธ์การมีวินัยในตัวเอง (Self-Discipline) กลยุทธ์ทักษะวิเคราะห์ (Analytical Skill) กลยุทธ์วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร (Entrepreneurial Concept) กลยุทธ์การบูรณาการที่สอดคล้องและเหมาะสมตามสภาพจริง (Integration of According and suitability on the state is TRUE) กลยุทธ์การขับเคลื่อนอย่างต่อเนื่อง (Driving Dynamics) กลยุทธ์ความคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking) กลยุทธ์ความคิดเชิงรุก (Proactive Thinking) กลยุทธ์ความสามารถการจัดการอารมณ์ (Emotional Quotient) กลยุทธ์ศาสตร์ความรู้ในเรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) กลยุทธ์ศาสตร์การบริหารจัดการและการปรับตัวก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง (Translational Chang) กลยุทธ์ทักษะความรู้รอบด้าน (Round Side, Skills & Knowledge) กลยุทธ์องค์ความรู้ที่เป็นภูมิปัญญา (Wisdoms Knowledge) กลยุทธ์การมีส่วนร่วม(Corporative) กลยุทธ์วัฒนธรรมองค์กร (Organize Cultural)

๒. ความยั่งยืน (Sustainable) คือ การพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development) และตอบสนองความต้องการ โดยมุ่งมั่นพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีระบบการจัดการและการกำหนดคุณลักษณะของตำแหน่งงานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ คุณสมบัติ และอัตรากำลังบุคลากรทางการศึกษาที่เพียงพอ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล คุณภาพ นำสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง พอเพียงและยั่งยืน ได้อย่างเป็นรูปธรรมและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการศึกษา

๑) รักษาความเป็นเลิศในการดำเนินงาน มุ่งเน้นกลยุทธ์เพื่อเสริมจุดแข็งในการเป็นผู้นำด้านคุณภาพและการบริหาร โดยใช้เทคโนโลยี เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และการพัฒนากระบวนการทำงาน การควบคุมให้มีประสิทธิภาพสูงสุด รวมทั้ง ปรับกลยุทธ์การดำเนินงานด้วยความรอบคอบอย่างเหมาะสม บริหารความเสี่ยงอย่างรัดกุมเพื่อการเติบโต ของการศึกษาอย่างมั่นคงและยั่งยืน

๒) วิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างคุณค่า มุ่งเน้นวิจัยและพัฒนา (Research and Development) ที่มีคุณค่า มีความหลากหลาย ครบวงจรและคุณภาพเยี่ยม เพื่อตอบสนองความต้องการที่ไม่หยุดนิ่ง ควบคู่ไปกับการเสริมสร้างคุณภาพสิ่งแวดล้อมและสังคมที่ยั่งยืน

๓) ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์อย่างรวดเร็ว เพื่อสอดคล้องกับสถานการณ์ ปรับตัวอย่างรวดเร็ว เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงและปัจจัยความไม่แน่นอน บริหารจัดการอย่างรอบคอบ และบริหาร กระจายความเสี่ยง โดยเพิ่มความหลากหลาย และมีฐานะ ที่แข็งแกร่งและมั่นคงยิ่งขึ้น

๔) พัฒนาบุคลากร เพื่อมุ่งสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม ในการดำเนินการพัฒนาบุคลากรและ ปลูกฝังวัฒนธรรมการเป็นองค์กรนวัตกรรมโดยการสร้างบรรยากาศให้บุคลากรทุกระดับ คิดนอก กรอบ กล้าแสดงความคิดเห็น เปิดใจรับฟัง ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา รวมทั้ง กล้ารับความเสี่ยงในการทดลองสิ่งใหม่ๆ เพื่อส่งเสริมการพัฒนาเปลี่ยนแปลง ในทางที่เป็นประโยชน์ สำหรับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง พัฒนาพนักงานเพื่อฝึกฝนทักษะและเพิ่มพูนศักยภาพ โดยเปิดโอกาสให้ บุคลากรมีการเรียนรู้เมื่อมีโอกาสที่เหมาะสม

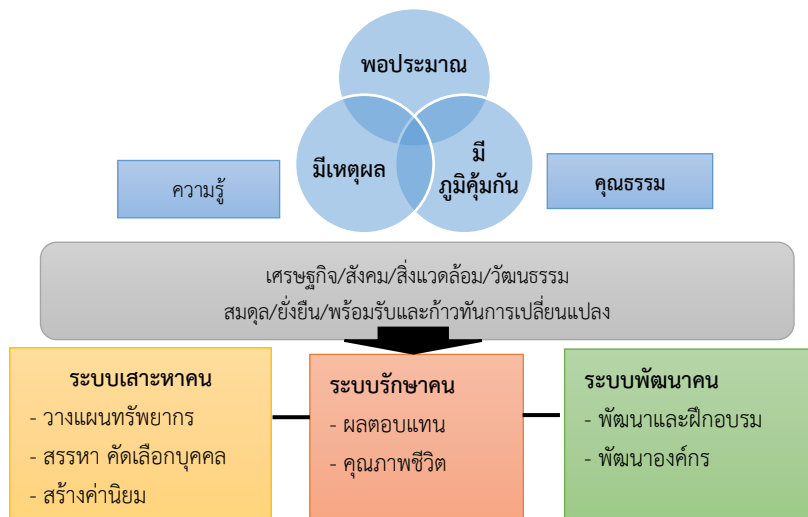
๕) การเคารพสิทธิและการปฏิบัติอย่างเป็นธรรม จากการส่งเสริมให้มีการเฝ้าระวังการ ปฏิบัติตามข้อกำหนดด้านสิทธิ และกระตุ้นให้มีการปฏิบัติตามหลักการสิทธิมนุษยชนตาม มาตรฐานสากล การจัดให้มีระบบการทำงานที่มุ่งเน้นความปลอดภัย และสุขอนามัยในสถานที่ทำงาน อย่างเหมาะสม ส่งเสริมให้บุคลากรมีดุลยภาพระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว การบำเพ็ญ ประโยชน์ทำความดีเพื่อสังคม ลดความเหลื่อมล้ำ สร้างความเท่าเทียมกัน

๖) แบ่งปันองค์ความรู้ ในการจัดการองค์ความรู้ (KM : Knowledge Management) ต่างๆ ที่มีอยู่ทั้งจากภายในและภายนอก มีการแบ่งปันองค์ความรู้ต่างๆ ให้บุคลากรได้นำไปใช้ หรือ ปฏิบัติได้จริง เพื่อการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

๗) สร้างวัฒนธรรมองค์กร (Organizational Cultural) ที่ถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติ และเกิดพฤติกรรมที่เป็นเอกลักษณ์และวัฒนธรรมเฉพาะตน

การจัดการทรัพยากรบุคคล CLUSTERS บนฐานปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

การนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้โดยมุ่งเน้นในหลัก ๓ ห่วง คือ ความพอประมาณ มีเหตุผล และมีภูมิคุ้มกันกับ อีก ๒ เงื่อนไข คือ ความรู้และคุณธรรม ซึ่งจะนำไปสู่ กระบวนการที่เป็นระบบสำคัญ ๓ ระบบ ประกอบด้วย ระบบเสาะหาคน (Recruitment) ระบบ รักษาคน (Maintenance) ระบบพัฒนาคน (Development)



R – Recruitment (ระบบเสาะหาคน) เป็นการออกแบบและจัดการอย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะการเสาะหาคนที่ “ใช่” ก็คือคนดี คนเก่ง หรือปัจจุบันเรียกว่า บุคลากรที่เป็นเลิศ (Talent) ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการต่างๆ เช่น การวางแผนทรัพยากรบุคคลที่เหมาะสม การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การสร้างวัฒนธรรม CLUSTERS

M – Maintenance (ระบบรักษาคคน) เป็นการบำรุงรักษาระบบการจัดการทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง ให้ความสำคัญกับการรักษาคคนดี คนเก่งไว้ในองค์กร มีการสร้างสภาพแวดล้อมในองค์กรเพื่อให้เกิดคุณภาพชีวิตในการทำงาน ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการต่างๆ เช่น การสร้างระบบคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน การจัดระบบผลตอบแทนที่เป็นธรรม ความเจริญเติบโตในตำแหน่งหน้าที่การงาน

D – Development (ระบบพัฒนาคน) เป็นการปรับปรุงการพัฒนาบุคลากรและพัฒนาองค์กรให้มีขีดความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างทันสมัย โดยอยู่บนพื้นฐานของความรู้คู่คุณธรรม จะทำให้องค์กรนั้นๆ มีภูมิคุ้มกันที่ดี พร้อมรับและก้าวทันการเปลี่ยนแปลงทั้งจากภายในและภายนอก ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการต่างๆ เช่น การพัฒนาทรัพยากรบุคคล การพัฒนาองค์กร

ถ้าพิจารณา กระบวนการทั้ง ๓ ระบบคือ การเสาะหาคน การรักษาคคน และการพัฒนาคน ก็ จะครอบคลุมถึงหน้าที่การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HRM : Human Resource Management)

แนวทางการบริหารจัดการและดำเนินงานอย่างยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

แนวทางในการบริหารจัดการและดำเนินงานที่มีความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง(Guidelines on Management and Implementation of a Sustainable Philosophy of Sufficiency Economy) มี ๑๐ ประการ เรียกว่า “องค์กรเศรษฐกิจพอเพียง” (Sufficiency Economy Organization) จะสามารถสร้างความสำเร็จแก่องค์กรทางการศึกษาได้อย่างยั่งยืน แนวทางดังกล่าวมีดังนี้

๑. มองการณ์ไกล ไม่มุ่งหวังผลกำไรในระยะสั้นแต่คิดถึงผลในระยะยาว จากการมีวิสัยทัศน์ มีการวางแผนการดำเนินงานอย่างรอบคอบ มีการวางแผนทั้งในระยะสั้นและระยะยาว มีกลยุทธ์ในการดำเนินงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าขององค์กรและบุคลากรการศึกษา ทั้งนี้ ควรคำนึงถึงผลที่จะได้ในระยะยาวมากกว่าผลที่จะได้ในระยะสั้นเพื่อการดำเนินงานอย่างยั่งยืนในอนาคต

๒. ให้คุณค่าแก่บุคลากรการศึกษาและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จากการให้ความสำคัญ เห็นคุณค่าและศักดิ์ศรีบุคลากรทางการศึกษาทุกส่วนฝ่าย ให้การส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาและฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านการปฏิบัติงานปัจจุบันและที่จะปฏิบัติต่อไปในอนาคต

๓. จริงใจต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ชุมชน และสังคม จากการคำนึงถึงผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรการศึกษาทั้งโดยตรงและโดยอ้อม โดยจะต้องบริหารจัดการด้วยหลักธรรมาภิบาล มีความรับผิดชอบต่อชุมชนและสังคม

๔. ให้ความสำคัญกับการพัฒนานวัตกรรมต่างๆ ในองค์กรการศึกษา จะต้องให้การส่งเสริมและสนับสนุนกับการวิจัยและพัฒนาด้านนวัตกรรมต่างๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กรการศึกษา โดยเฉพาะถ้า

เป็นการพัฒนานวัตกรรมที่เกิดขึ้นจากบุคลากรภายในสถานศึกษา จะต้องให้ความสำคัญกับนวัตกรรมนั้นๆ ให้มาก เพราะจะทำให้บุคลากรมีกำลังใจในการพัฒนานวัตกรรมใหม่ๆ สู่การพัฒนาผู้เรียน

๕. ใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ จากการรู้จักการบริหารจัดการทรัพยากรต่างๆ ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์มีประสิทธิภาพให้มากที่สุด มีการจัดสรรการใช้ทรัพยากรต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นสภาพแวดล้อม บุคลากรครู ผู้เรียน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ ตลอดจนเครื่องมือต่างๆ ให้เกิด **Highest and Best Use** มากที่สุด

๖. ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม จากการจัดหาเทคโนโลยีให้มีความเหมาะสมกับบุคลากรงบประมาณ และความจำเป็นในการดำเนินธุรกิจให้มากที่สุด โดยเฉพาะด้านกระบวนการในการผลิตบริการ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ภายในองค์กรการศึกษา ควรจัดหาเทคโนโลยีเพียงพอครบถ้วน และเหมาะสม เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่นและสมบูรณ์ที่สุด

๗. ดำเนินงานอย่างค่อยเป็นค่อยไป จากการดำเนินงานอย่างรอบคอบ มีการวางแผนในการดำเนินงานทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ควรดำเนินการอย่างค่อยเป็นค่อยไป ไม่ควรดำเนินการแบบก้าวกระโดดหรือมีการขยายตัวอย่างรวดเร็วโดยไม่มีแผนรองรับ มีการดำเนินงานในลักษณะที่เรียกว่า **“Right Sizing”** กล่าวคือ ดำเนินงานให้มีขนาดที่เหมาะสมถูกต้องกับสภาวะแวดล้อมให้มากที่สุด

๘. ลดความเสี่ยงโดยอยู่บนพื้นฐานของความจริง จากความรู้ถึงสภาพการณ์ของนโยบาย แผน และกิจกรรมทางการศึกษาที่ดำเนินกิจการอยู่ ว่ามีสถานการณ์เป็นอย่างไรหรือมีความเสี่ยงในเรื่องใดบ้าง จะต้องยอมรับความเป็นจริง อยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริงที่ว่ามีความสามารถในการดำเนินงานมากน้อยเพียงใด หรือในสถานการณ์เช่นนี้จะมีความเสี่ยงในการดำเนินงานหรือไม่อย่างไร ควรหาวิธีการที่จะลดความเสี่ยงในเรื่องต่างๆ ที่เกิดขึ้น

๙. แบ่งปันองค์ความรู้ จากการจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management) ต่างๆ ที่มีอยู่ทั้งจากภายในและภายนอกองค์กรการศึกษา โดยมีการแบ่งปันองค์ความรู้นั้นๆ ให้บุคลากรการศึกษาได้นำไปใช้หรือปฏิบัติได้จริง นอกจากนี้ ควรมีการพัฒนาองค์กรการศึกษา ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เพื่อให้การบริหารจัดการและการดำเนินงานเป็นไปอย่างยั่งยืน

๑๐. สร้างวัฒนธรรมองค์กรการศึกษา จากความพยายามสร้างวัฒนธรรมในองค์กรการศึกษาให้เกิดขึ้น เพื่อให้บุคลากรทางการศึกษา ผู้เรียน ถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติและเกิดพฤติกรรมที่ถือว่าเป็นวัฒนธรรมโดยเฉพาะขององค์กร เมื่อบุคคลภายนอกพบเห็นพฤติกรรมที่แสดงออกมา ก็จะสามารถรู้ได้ว่าบุคลากรผู้นั้นเป็นบุคลากรขององค์กรการศึกษาใด ซึ่งถือว่าเป็นเอกลักษณ์และวัฒนธรรมขององค์กรการศึกษา

ตอนที่ ๔
การขับเคลื่อนการบริหารงานบุคคล CLUSTERS ที่มี
ประสิทธิภาพ ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง
ศตวรรษที่ ๒๑ : ไทยแลนด์ ๔.๐

การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลและกำหนดแนวทางวางแผนอัตรากำลัง ๑๐ ปี มีขั้นตอนการดำเนินการและเก็บรวบรวมข้อมูล ๓ ขั้นตอน คือ **ขั้นที่ ๑** การประชุมและอบรมเชิงปฏิบัติการ **ขั้นที่ ๒** กระบวนการ **ขั้นที่ ๓** การวิเคราะห์และสังเคราะห์ ของการขับเคลื่อนปฏิรูปการศึกษาในภูมิภาคนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการศึกษา

การขับเคลื่อนการบริหารงานบุคคล CLUSTERS ที่มีประสิทธิภาพ

ด้านการบริหารงานบุคคล

เพื่อให้การบริหารงานบุคคล ที่มีประสิทธิภาพและเป็นแนวทางสำคัญของการขับเคลื่อนปฏิรูปการศึกษาในภูมิภาค โดยมีประเด็นสำคัญใน ๗ ประเด็น ได้แก่

๑. แนวทางการจ้างอัตรากำลังและเลือกสรรตำแหน่งพนักงานราชการ

๑.๑ แนวทางการดำเนินการเกี่ยวกับพนักงานราชการ

- ๑) พนักงานราชการ จ้างตามกรอบอัตรากำลังพนักงานราชการไม่เกิน 4 ปี
- ๒) คณะกรรมการบริหารพนักงานราชการ ให้กำหนดกลุ่มงานตามประเภทพนักงานราชการในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาไว้ 3 กลุ่มงาน คือ กลุ่มงานบริการ กลุ่มงานเทคนิคทั่วไปและกลุ่มงานบริหารทั่วไป
- ๓) การบริหารอัตรากำลังพนักงานราชการในสถานศึกษา เมื่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาได้รับบัญชีจัดสรรอัตรากำลังพนักงานราชการทั่วไป จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้ว
 - ๔) การสรรหาและเลือกสรรบุคคลเพื่อเป็นพนักงานราชการ ให้คำนึงถึงความรู้ ความสามารถ ทักษะ สมรรถนะ ความเท่าเทียมในโอกาส และประโยชน์ราชการเป็นสำคัญ
 - ๕) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นผู้ดำเนินการสรรหาหรือเลือกสรรพนักงานราชการตามประกาศคณะกรรมการบริหารพนักงานราชการ เรื่อง แนวทางวิธีการเงื่อนไขการสรรหาและเลือกสรรพนักงานราชการและแบบสัญญาจ้างของพนักงานราชการ พ.ศ. ๒๕๕๒ โดยแต่งตั้งกรรมการดำเนินการไม่น้อยกว่า ๕ คน เพื่อปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับการสรรหาหรือเลือกสรรได้ตามความเหมาะสม เช่น คณะกรรมการออกข้อสอบ คณะกรรมการสัมภาษณ์ เป็นต้น

๖) การเกลี่ยพนักงานราชการในสถานศึกษาของระดับเขตพื้นที่การศึกษาในกรณี ตำแหน่งว่าง ให้เกลี่ยตำแหน่ง อัตราค่าตอบแทน ไปกำหนดในสถานศึกษาที่มีอัตรากำลังครู ต่ำกว่า เกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด และมีความจำเป็นของการขาดแคลนอัตรากำลังครูก่อน ส่วนระดับ สถานศึกษาให้ประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการที่ได้รับการเกลี่ยไปยังสถานศึกษาแห่ง ใหม่ โดยให้นำผลการประเมินดังกล่าว นำไปประกอบการทำสัญญาจ้างเพื่อการปฏิบัติงานใน สถานศึกษาแห่งใหม่ ที่ต่อเนื่องจากสถานศึกษาเดิม ส่วนการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ราชการให้เป็นไปตามประกาศคณะกรรมการบริหารพนักงานราชการ เรื่อง แนวทางการประเมินผล การปฏิบัติงานของพนักงานราชการ พ.ศ. ๒๕๕๔

๑.๒ การดำเนินการสรรหาและบริหารอัตราว่างลูกจ้างชั่วคราวรายเดือน

๑) การจ้างลูกจ้างชั่วคราวรายเดือนที่จ้างจากเงินงบประมาณรายจ่าย ให้จ้างตาม ระยะเวลาการจ้างที่ไม่เกินปีงบประมาณ และลูกจ้างชั่วคราวในการปฏิบัติหน้าที่ครูผู้สอน ต้องมี คุณสมบัติทั่วไป ตามมาตรา ๓๐ แห่งพระราชบัญญัติของระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการ ศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๗ และที่แก้ไขเพิ่มเติม โดยอนุลอม

๒) การคัดเลือกลูกจ้างชั่วคราวรายเดือนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือ ใน สถานศึกษา ให้ดำเนินการโดยให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นผู้ดำเนินการคัดเลือกและประเมินผล ตามหลักเกณฑ์วิธีการและแนวปฏิบัติที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนด

๓) การสรรหาลูกจ้างชั่วคราวจากเงินงบประมาณในทุกตำแหน่ง ให้ดำเนินการตาม หลักเกณฑ์และวิธีการที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนดไว้

๑.๓ หลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกลูกจ้างชั่วคราวรายเดือนที่จ้างจากเงินงบประมาณ รายจ่าย

ให้ผู้ดำเนินการคัดเลือกประกาศรับสมัครคัดเลือกก่อนวันรับสมัคร ไม่น้อยกว่า ๗ วัน และรับสมัครไม่น้อยกว่า ๕ วัน และให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดำเนินการคัดเลือก โดยสอบ ข้อเขียน ภาค ก ความรู้ความสามารถทั่วไป สอบสัมภาษณ์ ภาค ข ของความเหมาะสมกับตำแหน่ง จำนวน

๑.๔ หลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติการจ้างลูกจ้างชั่วคราวรายเดือนที่จ้างจากเงินนอก งบประมาณ ของสถานศึกษา

๑) สถานศึกษาใดที่มีเหตุผลความจำเป็นที่จะจัดสรรเงินนอกงบประมาณของ สถานศึกษา เพื่อจ้างลูกจ้างชั่วคราวรายเดือน ต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษา และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาก่อน

๒) การจ้างลูกจ้างชั่วคราวรายเดือนที่จ้างจากเงินนอกงบประมาณของสถานศึกษา ต้องจ้างตามระยะเวลาการจ้างไม่เกินปีงบประมาณ

๓) สถานศึกษาที่ประสงค์ขอจ้างลูกจ้างชั่วคราว ด้วยเงินนอกงบประมาณ ให้เสนอ ขอความเห็นชอบไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยชี้แจงเหตุผลความจำเป็น พร้อมรายละเอียด

ที่เกี่ยวกับการขอจ้าง ระยะเวลาการจ้าง อัตราค่าจ้าง จำนวนอัตราที่ขอจ้างและเงื่อนไขการจ้างเพื่อปฏิบัติหน้าที่ในด้านต่างๆ พร้อมรายงานการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

๔) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สามารถพิจารณาหลักเกณฑ์ในการจ้างตามหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลัง กำหนด

๑.๕ การมอบอำนาจเกี่ยวกับลูกจ้างชั่วคราว

๑) ลูกจ้างชั่วคราวจากเงินงบประมาณ

(๑) ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สำหรับลูกจ้างชั่วคราวในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และลูกจ้างชั่วคราวในสถานศึกษา

(๒) ผู้อำนวยการสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ สำหรับลูกจ้างชั่วคราวในศูนย์การศึกษาพิเศษ ลูกจ้างชั่วคราวในสถานศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

๒) ลูกจ้างชั่วคราวจากเงินนอกงบประมาณ

(๑) ผู้อำนวยการสถานศึกษา สำหรับลูกจ้างชั่วคราวในสถานศึกษา

(๒) ผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ สำหรับลูกจ้างชั่วคราวในสถานศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

๒. การปรับปรุงเกณฑ์การสรรหาเพื่อบรรจุและแต่งตั้งเป็นข้าราชการครู ตำแหน่งครูผู้ช่วย

๒.๑ การนำรายชื่อผู้สอบแข่งขันได้ในบัญชีหนึ่งไปขึ้นบัญชีเป็นผู้สอบแข่งขันได้ในบัญชีอื่น โดยให้ทำได้ โดยได้รับความเห็นชอบจากศึกษาธิการภาค หรือ ก.ค.ศ. แล้วแต่กรณี และโดยการตกลงยินยอมของ กศจ. เจ้าของบัญชีและ กศจ. ที่ขอรายชื่อผู้สอบแข่งขัน ได้

๒.๒ การขอรายชื่อผู้สอบแข่งขันได้

๑) ให้ขอรายชื่อผู้สอบแข่งขันได้จาก กศจ. ใกล้เคียงในเขตศึกษาธิการภาคเดียวกัน โดยพิจารณาระยะทางจากที่ตั้งสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดที่ใกล้เคียงที่สุด โดยความเห็นชอบจากศึกษาธิการภาค

๒) หาก กศจ. ใกล้เคียงในเขตศึกษาธิการภาคเดียวกัน ไม่มีผู้สอบแข่งขันได้ตามคุณสมบัติที่ขอ ให้ขอจาก กศจ. ที่มีพื้นที่ใกล้เคียงในเขตศึกษาธิการภาคอื่น โดยพิจารณาระยะทางจากที่ตั้งสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดที่ใกล้เคียงที่สุด โดยความเห็นชอบจาก ก.ค.ศ.

๓) กรณี อ.ก.ค.ศ. สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ มีความประสงค์จะขอรายชื่อผู้สอบแข่งขันได้ ให้พิจารณาขอจากบัญชีผู้สอบแข่งขันได้ของ กศจ. ที่ใกล้เคียงที่สุด ตามลักษณะภูมิศาสตร์กับหน่วยงานการศึกษา ที่บรรจุและแต่งตั้ง

๒.๓ การดำเนินการของ กศจ. ที่ขอใช้รายชื่อผู้สอบแข่งขันได้

๑) ให้ กศจ. พิจารณาและมีมติกำหนดคุณสมบัติ กลุ่มวิชา หรือทาง หรือสาขาวิชาเอกที่ว่าง ตรงตามความต้องการและความจำเป็นของสถานศึกษาเท่ากับจำนวนตำแหน่งว่างนั้น

๒) ให้สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดรายงานมติ กศจ. เหตุผลความจำเป็น พร้อมทั้งระบุรายชื่อสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดที่มีบัญชีผู้สอบแข่งขันได้ ที่ได้พิจารณาตามลำดับและขั้นตอน ตามข้อ ๒) เป็นที่เรียบร้อยแล้ว ให้ศึกษาธิการภาค หรือ ก.ค.ศ. แล้วแต่กรณี พิจารณาให้ความเห็นชอบ

๓) เมื่อได้รับความเห็นชอบจากศึกษาธิการภาค หรือ ก.ค.ศ. แล้วแต่กรณี แล้ว ให้สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด แจ้งมติพร้อมรายชื่อสถานศึกษาและที่ตั้ง ไปยังสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดที่มีบัญชีผู้สอบแข่งขันได้ เพื่อขอรายชื่อผู้สอบแข่งขันได้ตามคุณวุฒิ กลุ่มวิชา หรือ สาขาวิชาเอก ที่ต้องการเท่ากับจำนวนตำแหน่งว่างที่บรรจุและแต่งตั้ง ทางไปรษณีย์ลงทะเบียนตอบรับภายใน ๗ วัน ทำการ นับตั้งแต่วันที่ได้รับแจ้งจากศึกษาธิการภาค หรือ ก.ค.ศ. แล้วแต่กรณี

๔) เมื่อสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ได้รับรายชื่อผู้สอบแข่งขันได้ ที่จัดลำดับที่เอกสารหลักฐานการสมัครสอบแข่งขัน หนังสือสอบถามความสมัครใจและที่อยู่ที่สามารถติดต่อได้ของผู้สมัครใจจากสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ที่ส่งรายชื่อผู้สอบแข่งขันได้แล้ว ให้รายงาน กศจ. เพื่อประกาศขึ้นบัญชีผู้สอบแข่งขันได้ ทั้งนี้ บัญชีผู้สอบแข่งขันได้ที่ประกาศใหม่ ให้มีอายุการขึ้นบัญชีเท่ากับบัญชีเดิม

๕) ให้เรียกตัวผู้สอบแข่งขันได้มารายงานตัวเพื่อบรรจุและแต่งตั้ง โดยให้ใช้ประกาศขึ้นบัญชีผู้สอบแข่งขันได้ โดยเป็นการเรียกตัวผู้มีสิทธิได้รับการบรรจุและแต่งตั้งตามลำดับที่โดยผู้มีอำนาจตามมาตรา ๕๓ ดำเนินการบรรจุและแต่งตั้งผู้สอบแข่งขันได้ที่มีคุณสมบัติครบถ้วนตามมาตรฐานตำแหน่ง ให้แล้วเสร็จก่อนที่บัญชีเดิมจะครบอายุการขึ้นบัญชี พร้อมส่งสำเนาคำสั่งบรรจุและแต่งตั้งผู้สอบแข่งขันได้ให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสำนักงาน ก.ค.ศ. จำนวน ๑ ชุด

๖) ให้แจ้งสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดที่ส่งรายชื่อผู้สอบแข่งขันได้ทางไปรษณีย์ลงทะเบียนตอบรับ เพื่อเสนอ กศจ. เจ้าของบัญชี ยกเลิกการขึ้นบัญชีเดิมของผู้สอบแข่งขันได้ที่ได้รับการบรรจุและแต่งตั้งแล้ว พร้อมทั้งรายงานสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและ ก.ค.ศ. ทราบ ทั้งนี้ การดำเนินการให้ดำเนินการให้เสร็จสิ้นภายใน ๔๕ วัน นับตั้งแต่วันที่ได้รับรายชื่อผู้สอบแข่งขันได้ จาก กศจ. เจ้าของบัญชี

๒.๔ การดำเนินการของ กศจ. เจ้าของบัญชี

๑) ให้ กศจ. พิจารณาเพื่อมีมติอนุมัติหรือไม่อนุมัติให้ใช้บัญชีผู้สอบแข่งขันได้

๒) กรณี กศจ. อนุมัติให้ใช้บัญชีผู้สอบแข่งขันได้ ให้สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด มีหนังสือสอบถามความสมัครใจของผู้สอบแข่งขันได้ ตามรายชื่อและจำนวนที่ได้รับอนุมัติตามแบบที่กำหนด แล้วส่งทางไปรษณีย์ลงทะเบียนตอบรับเป็นรายบุคคล ตามที่อยู่ปรากฏในใบสมัคร หรือที่อยู่ที่ได้แจ้งเปลี่ยนไว้ โดยแจ้งรายละเอียดให้ผู้สอบแข่งขันได้ทราบ เกี่ยวกับลำดับที่ที่ผู้สอบแข่งขันได้มีสิทธิได้รับการบรรจุและแต่งตั้งในแต่ละคุณวุฒิ กลุ่มวิชา หรือทาง หรือสาขาวิชาเอก พร้อมรายชื่อและที่ตั้งสถานศึกษาที่จะบรรจุแต่งตั้ง และให้เลือกสถานศึกษาที่ต้องการจะบรรจุและแต่งตั้ง เรียงตามลำดับตั้งแต่ลำดับที่ 1 ถึงลำดับสุดท้าย ทั้งนี้ การสอบถามตามวรรคหนึ่ง อาจให้มีการสอบถามความสมัครใจของผู้สอบแข่งขันได้มากกว่าจำนวนที่ขอ เพื่อเป็นผู้สมัครสำรองตามจำนวนที่เห็นว่าเหมาะสมในคราวเดียวกัน โดยต้องระบุให้ชัดเจนว่า ผู้ถูกสอบถามความสมัครใจรายนั้น ถูก

สอบถามในฐานะผู้สมัครสำรอง และจะได้รับการพิจารณาเมื่อมีตำแหน่งว่าง และการตอบรับของผู้สอบแข่งขันได้ ทั้งกรณีสมัครใจและไม่สมัครใจ ให้แสดงความจำนงตามแบบที่กำหนด แล้วส่งคืนทางไปรษณีย์ลงทะเบียนตอบรับถึงสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด หากพ้นกำหนดถือว่าผู้ถูกสอบถามความสมัครใจสละสิทธิ์ในการแสดงความจำนงในครั้งนี้ และยังคงการขึ้นบัญชีผู้สอบแข่งขันได้ไว้ตามลำดับที่เดิม ในบัญชีผู้สอบแข่งขันได้ของ กศจ. เดิม

๓) เมื่อได้รับหนังสือตอบรับจากผู้สอบแข่งขันได้แล้ว ให้พิจารณาดำเนินการเฉพาะผู้ที่สมัครใจ ดังนี้ (๑) จัดลำดับที่ โดยผู้ที่ได้ลำดับที่ดีกว่าในบัญชีผู้สอบแข่งขันได้ จะได้รับการพิจารณาก่อน (๒) เมื่อจัดลำดับที่แล้ว ให้แจ้งรายชื่อ ลำดับที่ เอกสารหลักฐานการสมัครสอบแข่งขัน หนังสือสอบถามความสมัครใจ และที่อยู่ที่สามารถติดต่อได้ของผู้สมัครใจ ให้สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดที่ขอรายชื่อผู้สอบแข่งขันได้ทราบ ทางไปรษณีย์ลงทะเบียนตอบรับ เพื่อดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไป และรายงานศึกษาธิการภาคหรือ ก.ค.ศ. แล้วแต่กรณี

๔) เมื่อได้รับหนังสือแจ้งการประกาศขึ้นบัญชี และคำสั่งบรรจุและแต่งตั้งผู้สอบแข่งขันได้ จากสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดที่ขอรายชื่อผู้สอบแข่งขันได้แล้ว ให้เสนอ กศจ. ยกเลิกการขึ้นบัญชีเดิมของผู้สอบแข่งขันได้รายนั้น แล้วรายงานสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและ ก.ค.ศ. ทราบ

๒.๕ การใดที่อยู่ระหว่างดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการนำรายชื่อผู้สอบแข่งขันได้ โดยในบัญชีหนึ่งไปขึ้นบัญชีเป็นผู้สอบแข่งขันได้ในบัญชีอื่น ตำแหน่งครูผู้ช่วย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามหนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ให้ดำเนินการต่อไปจนแล้วเสร็จ

๒.๖ กรณีไม่สามารถดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการนี้ได้ ให้เสนอ ก.ค.ศ. พิจารณา

๓. การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงานบุคคล

๓.๑ การรายงานระบบสารสนเทศระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับภาค ระดับจังหวัด ระดับเขต และระดับโรงเรียน ให้สามารถใช้งานได้ทันท่วงที

๓.๒ การตอบสนองนโยบายผู้บริหารระดับสูง

๓.๓ เพื่อพัฒนาระบบสารสนเทศแบบ Online เพื่อดูภาพรวมทั้งประเทศ เช่น ข้อมูล อัตรากำลัง การศึกษา วุฒิการศึกษา เป็นต้น

๓.๔ การพัฒนารูปแบบระบบสารสนเทศ ที่สามารถเข้าถึงได้ในภาพรวมระดับประเทศ ระดับศึกษาธิการภาค ระดับศึกษาธิการจังหวัด เขตพื้นที่การศึกษา และระดับโรงเรียน

๔. การปรับปรุงเกณฑ์การสรรหาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตำแหน่งผู้บริหารการศึกษา และบุคลากรทางการศึกษาอื่นตามมาตรา ๓๘ ค(๒)

อาศัยคำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ที่ ๑๐/๒๕๕๙ สั่ง ณ วันที่ ๒๑ มีนาคม ๒๕๕๙ และอาศัยอำนาจตามมาตรา ๑๙ (๔) มาตรา ๕๗ และมาตรา ๒๙ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๗ และที่แก้ไขเพิ่มเติม ดังนั้น ก.ค.ศ. จึง

กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกบุคลากรทางการศึกษาอื่นตามมาตรา ๓๘ ค.(๒) ผู้ดำรงตำแหน่งประเภททั่วไป เพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับปฏิบัติการ ดังนี้

๔.๑ การคัดเลือกให้ยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยยึดถือระบบคุณธรรม ความเสมอภาค ความโปร่งใสและตรวจสอบได้และคำนึงถึงประโยชน์ที่ทางราชการจะได้รับเป็นสำคัญ

๔.๒ คุณสมบัติของผู้มีสิทธิเข้ารับการคัดเลือก

๑) ปัจจุบันเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาอื่น ตามมาตรา ๓๘ ค.(๒) ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือในสถานศึกษา หรือข้าราชการพลเรือนสามัญ ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๒) มีคุณวุฒิไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี หรือคุณวุฒิอื่นที่เทียบได้ในระดับเดียวกันในสาขาวิชาหรือทางที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดให้เป็นคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งที่จะแต่งตั้ง

๓) ดำรงตำแหน่งประเภททั่วไป ที่ได้รับเงินเดือนไม่ต่ำกว่าตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับปฏิบัติการ

๔) เป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาอื่นตามมาตรา ๓๘ ค.(๒) ในสังกัดสถานศึกษาหรือในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และข้าราชการพลเรือนสามัญสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน อยู่ในวันที่ ๑๐ มีนาคม ๒๕๕๗ จนถึงปัจจุบัน

๕) ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาอื่นตามมาตรา ๓๘ ค.(๒) หรือข้าราชการพลเรือนสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ประสงค์จะเข้ารับการคัดเลือกสมัครเข้ารับการคัดเลือกในตำแหน่งที่ตนเอง มีคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งได้เพียงตำแหน่งเดียว

๖) ตำแหน่งที่อนุมัติให้คัดเลือก คือ ตำแหน่งที่มีอยู่ตามกรอบอัตรากำลัง

(๑) ตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับปฏิบัติการ ที่ว่างและมีอัตราเงินเดือนอยู่ตามกรอบอัตรากำลังที่ ก.ค.ศ. กำหนดในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือในสถานศึกษา

(๒) ตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับปฏิบัติการที่ว่างไม่มีอัตราเงินเดือน ให้ตัดโอนอัตราเงินเดือนตามตัวไปกำหนดในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเดียวกันหรือในสถานศึกษาเดียวกันหรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดเดียวกัน ที่มีอัตรากำลังต่ำกว่าเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด

๗) การกำหนดสัดส่วนจำนวนตำแหน่งว่างที่มีอัตราเงินเดือนเพื่อใช้ในการดำเนินการคัดเลือก ให้ส่วนราชการเป็นผู้พิจารณากำหนดตามความเหมาะสม และการกำหนดตำแหน่งว่างตำแหน่งใดที่จะใช้ในการคัดเลือก ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นผู้กำหนด โดยผ่านความเห็นชอบของ กศจ. รวมทั้งให้คัดเลือกตามวัน เวลา ที่ส่วนราชการกำหนด

๘) เกณฑ์การตัดสินว่าผู้ใดเป็นผู้ได้รับการคัดเลือกต้องได้คะแนน **ภาค ก** ความรู้ความสามารถทั่วไป **ภาค ข** ความรู้ความสามารถที่ใช้เฉพาะสำหรับตำแหน่ง และ **ภาค ค** ความเหมาะสมกับตำแหน่ง แต่ละภาคไม่ต่ำกว่าร้อยละห้าสิบ และรวมกันทุกภาคไม่ต่ำกว่าร้อยละหกสิบ จึงจะถือว่าเป็นผู้ได้รับการคัดเลือก

๙) การประกาศรายชื่อผู้สอบคัดเลือกได้ ให้ ประกาศรายชื่อเฉพาะผู้ที่ได้คะแนน **ภาค ก** ความรู้ความสามารถทั่วไป **ภาค ข** ความรู้ความสามารถที่ใช้เฉพาะสำหรับตำแหน่ง และ **ภาค ค** ความเหมาะสมกับตำแหน่ง โดยให้เรียงจากมากไปหาน้อย กรณีที่ผู้สอบคัดเลือกได้คะแนนรวมทั้ง 3 ภาคเท่ากันให้ผู้ที่ได้คะแนน **ภาค ค** มากกว่าเป็นผู้อยู่ในลำดับที่ดีกว่า หากยังได้คะแนน **ภาค ค** เท่ากันอีก ให้ผู้ที่ได้คะแนน **ภาค ข** มากกว่า เป็นผู้ที่อยู่ในลำดับที่ดีกว่า หากยังได้คะแนน **ภาค ข** เท่ากันอีก ให้ผู้ที่มีอาวุโสตามหลักราชการอยู่ในลำดับที่ดีกว่า

๑๐) การแต่งตั้งเรียงตามลำดับที่ครบตามจำนวนตำแหน่งว่างที่ได้ประกาศรับสมัครในคราวเดียวกันโดยไม่มีการขึ้นบัญชีผู้ผ่านการคัดเลือก

๑๑) แต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับปฏิบัติการ โดยให้ได้รับเงินเดือนเท่าเดิม หรือตามที่ ก.ค.ศ. กำหนด

๑๒) กรณีการบรรจุและแต่งตั้งในตำแหน่งว่างที่ไม่มีอัตราเงินเดือน ให้ตัดโอนอัตราเงินเดือนของผู้ได้รับการคัดเลือกตามตัวมากำหนดในตำแหน่งที่จะบรรจุและแต่งตั้งนั้น

๕. การปรับปรุงเกณฑ์การคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษา

๕.๑ กำหนดวันและเวลาในการดำเนินการคัดเลือก พร้อมกัน

๕.๒ กำกับ ติดตามการดำเนินการคัดเลือกให้เป็นไปด้วยความบริสุทธิ์ยุติธรรมและถูกต้องตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

๕.๓ ออกข้อสอบ **ภาค ก** กลุ่มทั่วไป กำหนดตัวชี้วัดและคะแนนองค์ประกอบในการประเมิน **ภาค ข** ทั้งกลุ่มทั่วไป และกลุ่มประสบการณ์

๕.๔ ดำเนินการจัดสอบภาค ก และ ภาค ข ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

๕.๕ เพิ่มระยะเวลาการดำรงตำแหน่งของผู้มีสิทธิ์เข้ารับการคัดเลือก ปริญญาตรี เป็น ๖ ปี ปริญญาโท เป็น ๔ ปี หัวหน้ากลุ่ม หัวหน้าหน่วย ผู้อำนวยการกลุ่ม หัวหน้างาน ไม่น้อยกว่า ๒ ปี ครูชำนาญการพิเศษ วิทยฐานะ ครูชำนาญการพิเศษ ไม่น้อยกว่า ๓ ปี

๖. ระเบียบวิธีการขอจัดตั้ง อ.ก.ค.ศ.สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๖.๑ โครงสร้าง อ.ก.ค.ศ. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๑) เลขธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นประธานอนุกรรมการ

๒) รองเลขธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งกำกับดูแลด้านบริหารงานบุคคล เป็นรองประธานอนุกรรมการ

๓) เลขธิการ ก.ค.ศ. เป็นอนุกรรมการ

๔) ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนห้าคนโดยต้องมีผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารงานบุคคลและด้านกฎหมายอย่างน้อยด้านละหนึ่งคน เป็นอนุกรรมการ

๕) ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ เป็นอนุกรรมการ และเลขานุการ

๖.๒ อำนาจหน้าที่ของ อ.ก.ค.ศ. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

อ.ก.ค.ศ. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีอำนาจหน้าที่พิจารณา ดำเนินการตามระบบบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่เป็นอำนาจหน้าที่ของ ก.ค.ศ. และปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ ก.ค.ศ. หรือ คณะกรรมการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการใน ส่วนภูมิภาค มอบหมาย

หมายเหตุ : เหตุผลในการเสนอตั้ง อ.ก.ค.ศ. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้การบริหารงานบุคคลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในส่วนที่ ก.ค.ศ. ดำเนินการมีความรวดเร็วและส่งผลกระทบต่อคุณภาพการจัดการศึกษาในหน่วยงานการศึกษาและ สถานศึกษา เช่น การเกลี้ยอัตรากำลังข้ามเขตพื้นที่การศึกษา และหรือข้ามจังหวัด การย้าย ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้อำนวยการกลุ่ม/หน่วย ข้ามสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และหรือข้ามจังหวัด เป็นต้น

๗. การปรับปรุงหลักเกณฑ์การเสนอขอวิทยฐานะชำนาญการพิเศษและเชี่ยวชาญ

๗.๑ ปรับปรุงหลักเกณฑ์และวิธีการให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้มี ผลงานดีเด่น ที่ประสพผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์มีวิทยฐานะหรือเลื่อนเป็นวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ และวิทยฐานะเชี่ยวชาญ ทุกตำแหน่ง (ว ๑๓/๒๕๕๖) เพื่อขอมีวิทยฐานะรองผู้อำนวยการสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาชำนาญการพิเศษ วิทยฐานะผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชี่ยวชาญ

๗.๒ แนวทางการประเมินสมรรถนะ (Theoretical Pedagogical Knowledge: TPK) สรุปลักษณะสำคัญ คือ ใช้สำหรับการประเมินสายงานการสอนกับสายงานการนิเทศ ในวิทย ฐานะชำนาญการถึงเชี่ยวชาญ ซึ่งจะถูประเมินโดยการทดสอบ ๒ ด้านคือ ด้านที่ ๑ ด้านความรู้ ความสามารถเชิงทฤษฎี (Theoretical Knowledge: TK) และด้านที่ ๒ ด้านวินัยคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพและประสบการณ์วิชาชีพ (Pedagogical Knowledge: PK) และมีคณะกรรมการประเมิน ๑ ชุด โดยทำการประเมิน ๒ ส่วนด้วยกัน คือ ส่วนที่ ๑ ผลการพัฒนา คุณภาพผู้เรียน ส่วนที่ ๒ รายงานผลการปฏิบัติงานการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน (ไม่เกิน ๕๐ หน้า) ซึ่งใน ส่วนของการประเมินด้านคุณภาพผู้เรียน ไม่ควรมุ่งเน้นที่ผลการทดสอบ O-NET เพียงอย่างเดียวควร ให้ความสำคัญด้านคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนด้วย

๗.๓ จัดหลอมรวมทั้ง ๒ แนวทางที่นำเสนอ ให้เป็นหลักเกณฑ์และวิธีการเดียวกัน ทุกสายงาน โดยไม่มีการแยกสายงานใดโดยเฉพาะใช้เกณฑ์เดียวกัน โดยเน้นให้มีการจัดทำข้อตกลง ในการพัฒนางาน (Performance Agreement: PA) และข้อตกลงต้องได้รับความเห็นชอบจาก คณะกรรมการประเมิน ในการจัดทำข้อตกลง ในการพัฒนางาน สำหรับระยะเวลาในการพัฒนางาน ยังไม่ได้ข้อสรุปว่าใช้เวลาในการพัฒนางาน ๑ ปี หรือ ๒ ปี แต่ผู้รับการประเมินต้องถูกประเมินเป็น ระยะเวลาๆ เพื่อพัฒนาไปสู่เป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนด ซึ่งควรใช้เวลาในการพัฒนางาน จำนวน ๑ ปี เพื่อให้ผู้ขอรับการประเมินได้พัฒนางานด้านอื่นต่อที่สามารถนำมาบูรณาการให้เกิดคุณภาพและ องค์ความรู้ที่หลากหลาย

๗.๔ ในการประเมินสมรรถนะของผู้รับการประเมิน ทุกสายงาน ต้องครอบคลุมสมรรถนะของการปฏิบัติงาน นั่นคือ ด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะและคุณลักษณะ ในการปฏิบัติงานของแต่ละสายงานและแต่ละตำแหน่งที่มีความแตกต่างกันไป

๗.๕ รูปแบบวิธีการประเมินสมรรถนะ ต้องพิจารณาให้สอดคล้องกับสมรรถนะนั้นๆ เช่น การทดสอบโดยใช้ข้อสอบอาจใช้ได้กับด้านความรู้ สมรรถนะบางด้านอาจใช้ข้อสอบวัดไม่ได้ เป็นต้น ซึ่งควรใช้การสัมภาษณ์ หรือการประเมินตามสภาพจริง

ด้านการวางแผนอัตรากำลังครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

๑. ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง

- ๑) ปรับหลักเกณฑ์ กคศ. ประถมให้มีครูครบชั้นเรียน มัธยมให้มีครูครบทุกกลุ่มสาระ
- ๒) ให้มีครูสายงานสนับสนุน เพื่อช่วยทำงานธุรการ งานการเงินหรืองานอื่นๆ ให้ครูมีหน้าที่สอนอย่างเดียว และมีการคืนอัตรากะเชียน 100%
- ๓) ให้ยกเลิกการจัดสรรอัตรากะเชียนคืนในโรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนน้อยกว่า 250 คน และมีการวางแผนอัตรากำลังในระยะสั้น ระยะยาว เพื่อให้การบริหารอัตรากำลังมีประสิทธิภาพ
- ๔) กำหนดเกณฑ์การคำนวณอัตรากำลังให้เป็นไปตามสภาพปัจจุบัน และแก้ไขหลักเกณฑ์การเกลี่ยอัตรากำลังตาม ว.๑๙ มีการสร้างขวัญและกำลังใจ
- ๕) แก้หลักสูตรการคำนวณอัตรากำลังใหม่ และมีมาตรการในการเกลี่ยอัตรากำลัง จากโรงเรียนเกินไป โรงเรียนขาดในตำแหน่งที่มีคนครองที่สามารถสนองตอบต่อ โรงเรียน ไม่ใช่การสนองตอบความต้องการบุคคล
- ๖) มีการจัดวางแผนอัตรากำลัง และปรับโรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดกลาง
- ๗) การปรับตำแหน่งพนักงานราชการที่เกินเมื่อว่างลงไปกำหนดเป็นตำแหน่งธุรการ โรงเรียน/ลูกจ้างประจำ และอัตรากำลังครูครบชั้นและเป็นไปตามเกณฑ์ รวมทั้งอัตรากำลังครูในโรงเรียนมีวิชาโดยตรงตามความต้องการจำเป็น ตลอดจนวางแผนอัตรากำลังแบบปฏิบัติได้จริง มีครูครบชั้น ตามวิชาเอกที่ขาดแคลน

๒. ด้านการเกลี่ยอัตรากำลังและบรรจุแต่งตั้งครู

- ๑) ปรับเกณฑ์ การคิดอัตรากำลัง การเกลี่ยอัตรากำลัง และสร้างแรงจูงใจให้กับครูที่อยู่โรงเรียนเกินเกณฑ์ เช่น สามารถเบิกค่าเช่าบ้าน ความดีความชอบ
- ๒) กำหนดแนวทางการบริหารอัตรากำลัง และให้มีมาตรการในการบริหารจัดการของโรงเรียนขนาดเล็กที่เป็นต้นเหตุในการเกลี่ยอัตรากำลัง
- ๓) ปรับเกณฑ์สามารถบริหารเกลี่ยอัตรากำลังได้ และเกณฑ์ที่กำหนดให้เอื้อกับสภาพพื้นที่แต่ละภูมิภาคไม่ใช่ใช้เกณฑ์ กคศ.ที่กำหนดเปลี่ยนไปเพื่อพวกพ้อง และเกลี่ยให้มีครูครบชั้นตามวิชาเอกที่ขาดแคลน

๓. ด้านการสรรหาและบรรจุ

๑) การสอบแต่ละครั้งให้สามารถคัดเลือกผู้มีความรู้ ความสามารถได้ตามความต้องการวิชาเอก และปรับปรุงหลักสูตรการสอบคัดเลือกให้สอดคล้องกับความรู้ประสบการณ์ที่นำไปใช้จริงในตำแหน่งครูผู้ช่วย

๒) การสรรหาพนักงานราชการ ควรมอบอำนาจให้ สพท. เป็นผู้ดำเนินการ และปรับปรุงการออกคำสั่งให้มอบอำนาจให้ ผอ.เขตฯเป็นผู้ออกคำสั่งทุกตำแหน่งทุกวิทยฐานะ เพื่อให้เกิดความรวดเร็ว สะดวกในการดำเนินการ

๓) มีการสรรหาครูและผู้อำนวยการโรงเรียนให้ครบทุกโรงเรียนโดยเร็วที่สุด และให้มีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเดียว เพื่อที่ได้ไม่มีปัญหาการบรรจุและแต่งตั้ง และให้ สพฐ. กำหนดปฏิทินการคัดเลือกครู สอบแข่งขัน การคัดเลือก ผอ.โรงเรียน รองผอ.โรงเรียน โดยเร็ว

การลดเวลาเรียน เพิ่มเวลารู้

สภาพการดำเนินงาน

กระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศนโยบาย “ลดเวลาเรียน เพิ่มเวลารู้” เพื่อตอบโจทยว่าจะทำอย่างไรเพื่อให้ผู้ปกครอง นักเรียนและครูมีความสุขในการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับนโยบายของรัฐมนตรีซึ่งต้องการให้พิจารณาในเรื่องเวลาเรียนของเด็กในปัจจุบัน โดยที่ผ่านมาจะต้องเลิกเรียนในเวลา ๑๖.๐๐ น. เปลี่ยนเป็นเลิกเรียนในเวลา ๑๔.๐๐ น. เพื่อนำเวลา ๒ ชั่วโมงที่เหลือนั้นไปจัดกิจกรรมเพิ่มเติมความรู้และทักษะให้แก่เด็ก โดยในปีการศึกษา ๒๕๕๘ ภาคเรียนที่ ๒ ได้มีโรงเรียนเข้าร่วมตามโครงการคิดเป็นร้อยละ ๑๐ คือประมาณ ๓,๘๓๑ โรงเรียนและมีโรงเรียนคู่ขนานอีก ๑,๔๖๑ โรงเรียน

จากการดำเนินงานตามโครงการของ สพฐ. ได้ประชุมชี้แจงแนวทางการปฏิบัติผ่านสื่อโทรทัศน์ ETV อีกทั้งการ Road Map ในการขับเคลื่อนนโยบาย “ลดเวลาเรียน เพิ่มเวลารู้” เพื่อให้ทุกโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการได้ดำเนินงานอย่างมีเป้าหมายไปพร้อมๆกัน และในปีการศึกษา ๒๕๕๙ จะมีโรงเรียนเข้าร่วมตามโครงการ ประมาณ ๑๕,๐๐๐ โรงเรียน ซึ่ง สพฐ. จะได้ดำเนินการพัฒนาปรับปรุงแก้ไขในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

ข้อเสนอจากที่ประชุมผู้บริหารระดับกลุ่มจังหวัด (CLUSTERS)

๑. ด้านการติดตาม ควรมีการลดแบบการติดตาม AAR / คณะติดตามการดำเนินงานตามโครงการ “ลดเวลาเรียน เพิ่มเวลารู้” เท่าที่จำเป็นและกระชับให้มากยิ่งขึ้น

๒. ด้านชื่อโครงการ ควรมีการปรับคำสำคัญ (Key Word) ในชื่อของโครงการ “ลดเวลาเรียน เพิ่มเวลารู้” ดังนี้

* ปรับเวลาเรียน เพิ่มเวลารู้

* บูรณาการเวลาเรียน เพิ่มเวลารู้

๓. ด้านการสร้าง Smart Trainer โดยเชิญศึกษานิเทศก์ที่เกษียณอายุราชการหรือรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทุกเขตมาเป็น Smart Trainer เนื่องจากแต่ละเขตพื้นที่การศึกษามีศึกษานิเทศก์ไม่เพียงพอต่อการนิเทศติดตามผลการดำเนินงานของโรงเรียน ด้วย

๔. ด้านความเชื่อมั่น ซึ่งสถานศึกษาบางแห่งโดยเฉพาะโรงเรียนขนาดใหญ่ที่มีการแข่งขันสูง ผู้ปกครองยังขาดความมั่นใจในการดำเนินงานตามโครงการ “ลดเวลาเรียน เพิ่มเวลารู้” เนื่องจากต้องการให้บุตรหลานสอบเข้ามหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงให้ได้

๕. ด้านการจัดกิจกรรม โดยในการจัดกิจกรรมตามโครงการยังไม่ครบ ๔H โดยส่วนใหญ่ยังเน้นที่ Health กับ Hand ยังขาดในด้าน Head กับ Heart

๖. ด้านงบประมาณสนับสนุน ที่โรงเรียนส่วนใหญ่มีความกังวลในเรื่องของงบประมาณ สื่อ/อุปกรณ์ในการจัดกิจกรรมโครงการ “ลดเวลาเรียน เพิ่มเวลารู้”

ข้อสรุปเชิงนโยบาย

๑. การประชาสัมพันธ์ สื่อสารและการดำเนินงานตามโครงการ “ลดเวลาเรียน เพิ่มเวลารู้” ต่อผู้บริหาร ครู นักเรียนและผู้ปกครอง ได้รับทราบและเข้าใจตรงกัน ให้มีต่อเนื่องมากยิ่งขึ้น

๒. การจัดสรรงบประมาณให้กับโรงเรียนที่ขาดแคลนงบประมาณในการดำเนินงานตามโครงการ อย่างเหมาะสม

๓. การจัดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้มีการนำเสนอ Best Practice จากการดำเนินงานตามโครงการ “ลดเวลาเรียน เพิ่มเวลารู้”

๔. กำหนดแนวทางการประเมินติดตามผลการดำเนินงานตามโครงการ “ลดเวลาเรียน เพิ่มเวลารู้” ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับข้อมูลที่หน่วยงานต้นสังกัดต้องการและการเพิ่มภาระงานให้กับผู้บริหารโรงเรียนหรือครู มากจนเกินไป

หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๕๑

สภาพการดำเนินงาน

หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๑๕๕๑ ได้เปลี่ยนแปลงจากหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๔๒ ฉบับปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ ๒) พุทธศักราช ๒๕๔๕ หลายประเด็นได้แก่ เปลี่ยนจาก ๔ ช่วงชั้นเป็น ๓ ระดับได้แก่ระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย รวมถึงได้เปลี่ยนจากการกำหนดผลการเรียนรู้ที่คาดหวังให้เป็นตัวชี้วัด และมีการวัดผลประเมินผลการเรียนเป็นรายภาค กอปร ส่วนกลางมีบทบาทในการเข้ามากำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ตัวชี้วัด

นอกจากนั้นยังพบว่า หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๕๑ มีปัญหาหลายประการ เช่น การกำหนดหลักสูตรจากส่วนกลางไม่สามารถสะท้อนสภาพความต้องการที่แท้จริงของสถานศึกษาและท้องถิ่น การจัดหลักสูตรและการเรียนรู้คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ยังไม่สามารถผลักดันให้ประเทศไทยเป็นผู้นำด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์และเทคโนโลยีในภูมิภาค จึงจำเป็นต้องปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนให้คนไทยได้มีทักษะกระบวนการและเจตคติที่ดีทาง

คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มีความคิดสร้างสรรค์ รวมทั้งการนำหลักสูตรไปใช้ยังไม่สามารถสร้างพื้นฐานในการคิด สร้างวิธีการเรียนรู้ให้คนไทยมีทักษะในการจัดการและทักษะในการดำเนินชีวิต สามารถเผชิญปัญหาสังคมและเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบกับการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศยังไม่สามารถที่จะทำให้ผู้เรียนใช้ภาษาต่างประเทศโดยเฉพาะภาษาอังกฤษ ในการติดต่อสื่อสารและการค้นคว้าหาความรู้จากแหล่งการเรียนรู้ที่มีอยู่หลากหลายในยุคสารสนเทศ เป็นต้น

ข้อเสนอจากที่ประชุมผู้บริหารระดับกลุ่มจังหวัด (CLUSTERS)

๑. ด้านการสนับสนุน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานต้องสนับสนุน ส่งเสริมด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ทั้งในสถานศึกษา และนอกสถานศึกษา ให้ครอบคลุมหลักสูตรและกว้างขวางยิ่งขึ้น เพื่อการพัฒนาไปสู่ความเป็นสากล

๒. ด้านเอกสารประกอบหลักสูตร กระทรวงศึกษาธิการควรจัดทำเอกสารประกอบหลักสูตร เช่น คู่มือการใช้หลักสูตร แนวทางการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา คู่มือครู เอกสารประกอบหลักสูตร กลุ่มสาระต่างๆ แนวทางการวัดและประเมินผล การจัดระบบแนะแนวในสถานศึกษา การวิจัยในสถานศึกษาและการใช้กระบวนการวิจัยในการพัฒนาการเรียนรู้ ตลอดจนเอกสารประชาสัมพันธ์ หลักสูตรให้ประชาชนทั่วไป ผู้ปกครองและนักเรียน มีความเข้าใจและรับทราบบทบาทของตนเองในการพัฒนาตนเองและสังคม

๓. ด้านการจัดการเรียนการสอน ควรจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและมีกิจกรรมภาคปฏิบัติ การเชื่อมโยง กระบวนการถ่ายทอดที่สารมารณบูรณาการภูมิปัญญาสากลและภูมิปัญญาท้องถิ่นให้ได้สัดส่วนและสมดุลที่สอดคล้องกันมากยิ่งขึ้น

๔. ด้านนวัตกรรมการศึกษา ควรผลิตนวัตกรรมการศึกษาเพื่อแก้ไขปัญหาด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

๕. ด้านเทคโนโลยีทางการศึกษา ควรสร้างซอฟต์แวร์ทางด้านไอทีการศึกษา ไซเบอร์ สื่อการสอนที่ทันสมัย คอมพิวเตอร์สารสนเทศ และอื่นๆ

๖. ด้านหลักสูตร ควรปรับหลักสูตรให้มีความเหมาะสมและลดความซ้ำซ้อนของเนื้อหาตามระดับชั้นได้อย่างเหมาะสม

ข้อสรุปเชิงนโยบาย

๑. การมีองค์กรมหาชนหรือกรมวิชาการดูแลรับผิดชอบการจัดทำหลักสูตรทุกระดับ รวมทั้งทำหน้าที่ศึกษาวิจัยและพัฒนาด้านหลักสูตรการศึกษาขั้นโดยตรง เพื่อกำหนดองค์ความรู้แต่ละระดับจากกระบวนการวิจัยทุกขั้นตอนและลดเนื้อหาการเรียนรู้ให้น้อยลงเหมาะสมตามระดับชั้นเรียน

๒. การปฏิรูประบบการวัดผลและประเมินผลการศึกษาใหม่ที่เน้นผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ของผู้เรียน และการเชื่อมโยงกับตำแหน่งผู้บริหารการศึกษา เงินค่าวิทยฐานะ ด้วยการใช้แบบทดสอบระดับชาติ

๓. การมีนโยบายหลักสูตรการศึกษาทางเลือก การศึกษาตามอัธยาศัย ห้องสมุดมีชีวิต อุทยานการเรียนรู้ทุกภูมิภาคในระดับจังหวัดลงสู่ท้องถิ่นเพื่อกระจายโอกาสทางการศึกษามากยิ่งขึ้น

การตกซ้ำชั้น

สภาพการดำเนินงาน

หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๑๕๕๑ กำหนดให้การวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนตั้งอยู่บนพื้นฐาน ๒ ประการคือการประเมินผลเพื่อพัฒนาผู้เรียนเป็นการประเมินผลระหว่างการจัดการเรียนรู้เพื่อปรับปรุงพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนและการสอนของครูและการประเมินเพื่อตัดสินผลการเรียนเป็นการประเมินเพื่อสรุปผลการเรียนรู้เช่น เมื่อจบการเรียนรู้ จบรายวิชาและการตัดสินการเรียน ตัดสินเป็นรายวิชาโดยใช้การประเมินผลระหว่างเรียนและปลายปี/ปลายภาค ตามสัดส่วนที่สถานศึกษากำหนด

๑. การเรียนชั้นระดับประถมศึกษา

๑) ผู้เรียนมีเวลาเรียนตลอดปีการศึกษาไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐ ของเวลาเรียนที่กำหนด และผู้เรียนมีผลการประเมินผ่านทุกรายวิชาพื้นฐาน

๒) ผู้เรียนมีผลการประเมินการอ่าน คิด วิเคราะห์และเขียน คุณลักษณะอันพึงประสงค์ และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด

๒. การเลื่อนชั้นระดับมัธยมศึกษา

๑) ผู้เรียนมีรายวิชาพื้นฐานและเพิ่มเติมได้รับการตัดสินผลการเรียนผ่านเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด

๒) ผู้เรียนมีผลการประเมินการอ่าน คิด วิเคราะห์ และการเรียนคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนผ่านเกณฑ์ ตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด และระดับผลการเรียนเฉลี่ยในปีการศึกษานั้นไม่ต่ำกว่า ๑.๐๐

๓. การเรียนซ้ำรายวิชา

ผู้เรียนที่ได้รับการสอนซ่อมเสริมและสอบแก้ตัว ๒ ครั้ง แล้วไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินให้เรียนซ้ำรายวิชานั้น

๔. การเรียนซ้ำชั้น

ผู้เรียนมีระดับผลการเรียนเฉลี่ยในปีการศึกษานั้นต่ำกว่า ๑.๐๐ มีแนวโน้มว่าจะเป็นปัญหาต่อการเรียนในระดับที่สูงขึ้น ผู้เรียนมีผลการเรียนไม่ผ่านเกินครึ่งหนึ่งของรายวิชาที่ลงทะเบียนเรียนในปีการศึกษานั้น

ข้อเสนอจากที่ประชุมผู้บริหารระดับกลุ่มจังหวัด (CLUSTERS)

๑) ด้านการวัดผล ควรทำตามระเบียบวัดผลอย่างเคร่งครัด การประเมินผ่านต้องประเมิน ๓ ส่วน ได้แก่ (๑) เวลาเรียน (๒) ความรู้แต่ละวิชา (๓) ทักษะความคิดโดยครูต้องมีการประเมินผู้เรียนตามระเบียบวัดผลที่ได้กำหนดไว้

๒) ด้านการกำหนดมาตรฐาน ควรกำหนดมาตรฐานช่วงชั้นอย่างชัดเจน/ สอบจบประโยค/ สอบตกช่วงชั้น

- ๓) ด้านการตกซ้ำชั้นเห็นด้วย แต่กระทำโดยเรียนชั้นไหนตกชั้นนั้น
- ๔) ด้านการประกาศผล ควรมีการออกประกาศ(การสอบตก) คิดว่าได้ผลดีกว่าการไม่ออกประกาศ
- ๕) ด้านการคัดกรองนักเรียน ต้องมีการคัดกรองนักเรียนเรียนรู้ช้า/ เด็กชนเผ่า เป็นฐานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน
- ๖) ด้านการซ้ำชั้น โดยการสอบตกของชั้นประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ต้องแยกออกจากกัน และควรแก้ไขตั้งแต่ต้นน้ำคือ ชั้นประถมศึกษาให้มีการวัดรายปีและชั้นมัธยมศึกษาให้วัดผลเป็นรายเทอม มีการซ้ำรายวิชาไปจนถึงซ้ำชั้นซึ่งถ้าเด็กอ่านออกและเขียนได้ในการเรียนรู้วิชาอื่นๆ ก็จะตามมา และ ถ้าหากอ่านไม่ได้ ให้ช่วยเหลือพัฒนาและส่งเสริมกันทุกรายวิชา
- ๗) ด้านงบประมาณ ซึ่งการให้ชั้นประถมศึกษาซ้ำชั้นเป็นการลงทุนไม่มากเท่ากับชั้นมัธยมศึกษาหรืออาชีวศึกษาที่ต้องซ้ำชั้น
- ๘) ด้านกระบวนการ โดยกระบวนการของแต่ละโรงเรียน โรงเรียนชาตครุ พื้นฐานการเตรียมนักเรียน ครูไม่มีทักษะในการสอน เห็นควรให้ซ้ำชั้นประถมศึกษาปีที่ ๑-๒ หรือไม่ให้ซ้ำชั้นแต่ให้เรียนอยู่ชั้นเดิม

ข้อสรุปเชิงนโยบาย

๑. การกำหนดแนวปฏิบัติให้มีการเรียนซ้ำชั้นได้เพราะถ้าเด็กอ่านไม่ออกเขียนไม่ได้ จะส่งผลเสียในระดับการเรียนที่สูงขึ้น
๒. การพัฒนาครูผู้สอนให้เรียนรู้และปรับการเรียนเปลี่ยนการสอน ตลอดจนการสอนซ่อมเสริมและพัฒนาให้นักเรียนให้เหมาะสมตามศักยภาพ
๓. การชี้แจงทำความเข้าใจแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการซ้ำชั้นกับผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน ได้แก่ ครูผู้สอน ผู้บริหารผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างต่อเนื่อง

การวัดผล/ประเมินผล

สภาพการดำเนินงาน

กระทรวงศึกษาธิการมีนโยบายปรับเปลี่ยนระบบการทดสอบ การประเมินและการประกันคุณภาพการศึกษา ทั้งในระดับสถานศึกษาและระดับชาติเพื่อให้ระบบการทดสอบและการประเมินคุณภาพผู้เรียนให้มีความน่าเชื่อถือ ตรงตามมาตรฐานและตัวชี้วัดของหลักสูตร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (Ordinary National Educational Testing : O-NET) ที่ให้เพิ่มรูปแบบการทดสอบแบบอัตนัยมาใช้ในการทดสอบดังกล่าว รวมถึงการปรับระบบการประเมินและการประกันคุณภาพการจัดการศึกษาได้อย่างแท้จริง มีแนวทางการดำเนินงาน ๘ ด้าน

๑. ระบบการทดสอบและประเมินคุณภาพผู้เรียน

๑) นำรูปแบบข้อทดสอบอัตโนมัติมาใช้ในการทดสอบระดับชาติ (National Test : NT) สำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ ๓ (คิดเป็นร้อยละ ๒๐ ของคะแนนทั้งหมดส่งผลให้ครูปรับวิธีเรียนเปลี่ยนวิธีสอนและวิธีการวัดและประเมินผลในระดับชั้นเรียน และเป็นการเตรียมความพร้อมให้กับนักเรียนก่อนที่จะทำการทดสอบระดับชาติ (O-NET)

๒) พัฒนาคคลังข้อสอบ (Item Bank) ที่ตรงตามมาตรฐานและตัวชี้วัด หาหลักสูตรที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน เทียบเท่านานาชาติ

๓) ประเมินความสามารถในการอ่านออกเขียนได้ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ ๑ - ๔ ในปลายภาคเรียนที่ ๑ และปลายภาคเรียนที่ ๒ ปีการศึกษา ๒๕๕๙ เพื่อวินิจฉัยข้อบกพร่องเกี่ยวกับการอ่านออกเขียนได้ ของผู้เรียนนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็นรายบุคคล

๔) ประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในการสอบปลายปี/ภาคเรียนด้วยข้อสอบมาตรฐานกลางที่ สพฐ. พัฒนาขึ้นใน ๕ กลุ่มสาระการเรียนรู้หลักเพื่อให้ข้อสอบที่ใช้ในการทดสอบคุณภาพผู้เรียนในระดับสถานศึกษามีมาตรฐานเดียวกัน

๕) เตรียมความพร้อมนักเรียนสำหรับการสอบระดับชาติ (PRE O-NET) ระดับชั้น ป.๖ และม.๓ ด้วยข้อสอบมาตรฐานกลางที่ สพฐ. พัฒนาขึ้นจำนวน ๕ กลุ่มสาระการเรียนรู้หลัก เพื่อเตรียมความพร้อมให้กับผู้เรียนก่อนที่จะทำการทดสอบระดับชาติ (O-NET)

๖) ติดตาม วิเคราะห์และตรวจสอบคุณภาพของข้อสอบที่ใช้ในการวัดและประเมินผลในชั้นเรียนของสถานศึกษา ทั้งในด้านการกำหนดลักษณะโครงสร้างของข้อสอบ ความสอดคล้องของข้อสอบกับมาตรฐาน/ตัวชี้วัด และระดับพฤติกรรมที่มุ่งวัด เพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผนยกระดับคุณภาพการศึกษาด้วยระบบการวัดและประเมินผลในชั้นเรียน

๗) พัฒนาศักยภาพครูผู้สอน ศึกษานิเทศก์ และบุคลากรทางการศึกษาทุกสังกัด ในการสร้างและตรวจให้คะแนนข้อสอบแบบอัตโนมัติตามแนวทางการทดสอบระดับชาติและนานาชาติเพื่อพัฒนาแกนนำ ขับเคลื่อนแนวทางการทดสอบด้วยข้อสอบอัตโนมัติ ในระดับเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

๘) กำหนดกรอบแนวทางการประเมินคุณภาพการศึกษาของระดับชาติ (National Framework for Educational Assessment) ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศไทย ร่วมกับสถาบันการทดสอบระดับนานาชาติของแคมบริดจ์ (Cambridge International Examination)

ข้อคิดเห็นของที่ประชุมผู้บริหารกลุ่มจังหวัด (CLUSTERS)

๑. สทศ. ต้องเปิดกว้างให้ทุกส่วนที่เกี่ยวข้องร่วมกันออกข้อสอบ โดยคำนึงถึงว่าคุณภาพของข้อสอบมีอำนาจจำแนก ความยากง่าย มีมาตรฐาน มีความเที่ยงตรงหรือไม่

๒. การรายงานผล สทศ. ต้องร่วมรับผิดชอบในผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น ไม่ว่าจะมีการวิเคราะห์ความแตกต่างตามบริบทของโรงเรียนก็ตาม

๓. ควรให้ศึกษานิเทศก์ที่เชี่ยวชาญ (รวมผู้เกษียณ) ด้านการประเมินผล วัดผล มาเป็นที่ปรึกษา แนะนำวิธีการวัดผล ประเมินผล ให้โรงเรียน

๔. การสอบสำคัญเท่ากับการสอน ถ้าครูผู้สอนไม่เห็นความสำคัญของการสอบ จะสอนไม่ถูกทาง ควรให้ครูผู้สอน สอนให้ตรงตามตัวชี้วัด แต่บุคลากรด้านวัดผลขาดแคลนในระดับเขต/โรงเรียน

๕. การสอบ O-NET ผู้ออกข้อสอบมิได้สอน ผู้สอนมิได้ออกข้อสอบ นักเรียนทำข้อสอบไม่ได้ ควรให้ครูที่สอน ป.๖ ทั้งประเทศ ออกข้อสอบตัวชี้วัดละ ๑ ข้อ/ แต่ละวิชา แล้ว สทศ. ทำการคัดเลือก (อาจใช้ทาง Online เพื่อประหยัดงบประมาณและตรงตามหลักการ)

๖. การสอบบรรจุเข้ารับราชการครู ควรประกาศรับผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอกการวัดผลด้วย

๗. ควรกำหนดให้แต่ละ CLUSTERS มีคลังข้อสอบ

๘. ควรจัดตั้งชมรมนักวัดผลฯ ประจำเขตพื้นที่การศึกษาทุกเขต

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

๑. สพฐ. ควรจัดทำแบบประเมินผล/วัดผล ที่เป็นมาตรฐานและเหมาะสมกับสภาพของแต่ละท้องถิ่น/ภูมิภาค

๒. ให้มีคลังข้อสอบกลางของ สพฐ./เขตพื้นที่การศึกษา / โรงเรียนที่ได้มาตรฐาน

๓. ให้มีครูวัดผลประเมินผลประจำโรงเรียน

๔. ให้เขตพื้นที่การศึกษาทุกเขต มีคณะกรรมการวัดผลประเมินผล

ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

สภาพการดำเนินงาน

ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนเริ่มดำเนินการมาตั้งแต่ พ.ศ.๒๕๔๒ ในระดับมัธยมศึกษา และกรมสุขภาพจิตร่วมกันจัดทำ ระบบนี้ขึ้นมา ซึ่งเป็นกระบวนการดำเนินงานที่มีขั้นตอนวิธีการและเครื่องมือในการจัดทำที่ชัดเจน มีครูที่ปรึกษาเป็นบุคลากรหลัก และผู้มีส่วนร่วมทุกฝ่ายทั้งนอกและในสถานศึกษา เช่นคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน ผู้บริหาร ครูทุกคนเป็นต้น โดยกำหนดเป็นนโยบายในสถานศึกษาดำเนินการ ต่อมาเมื่อมีการปรับโครงสร้างกระทรวงศึกษาธิการ ปี พ.ศ. ๒๕๔๖ สพฐ. ซึ่งรับผิดชอบ การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งกำหนดเป็นนโยบายสำคัญ ให้สถานศึกษาทุกแห่ง จัดให้มีระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนและดำเนินการอย่างจริงจัง ต่อเนื่อง และยั่งยืน ซึ่งนักเรียนทุกคนจะได้รับการดูแล ช่วยเหลือ พิทักษ์ ปกป้องคุ้มครองอย่างรอบด้าน ด้วยกระบวนการที่ถูกต้อง เหมาะสม และทันการณ์ โดยได้รับการพัฒนาในทุกมิติเพื่อให้เป็นคนดี มีความสุข และปลอดภัย โดยแนวทางในการดำเนินการระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน มี ๕ องค์ประกอบได้แก่ การรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล การคัดกรองนักเรียน การส่งเสริมและพัฒนานักเรียน การป้องกันและแก้ไขปัญหาของนักเรียนและการส่งต่อ ซึ่งแนวทางในการดำเนินการระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนสำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและแนวทางการทำแผนงานประจำปี ของ สพฐ.

๑. แนวทางในการดำเนินการระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนสำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มี ๕ องค์ประกอบ ได้แก่ การจัดการข้อมูลสถานศึกษา การคัดกรองสถานศึกษา การส่งเสริมพัฒนาสถานศึกษา การป้องกันและแก้ไขปัญหาของสถานศึกษา การเร่งพัฒนาสถานศึกษา

๒. แนวทางการทำแผนงานประจำปีงบประมาณ ของ สพฐ. ประกอบด้วย ๔ แนวทาง คือ

๑) การพัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

๑.๑) ปี ๒๕๕๙-๒๕๖๐ เป็นปีแห่งการรัก และเห็นคุณค่าในตนเองและผู้อื่น

๑.๒) การคัดเลือกและ สพท. เพื่อเข้าประกวดและรับรางวัลระบบดูแลช่วยเหลือ
นักเรียน

๑.๓) กำชับให้สถานศึกษาดำเนินการตามระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

๑.๔) นำร่องพัฒนานักจิตวิทยาประจำ สพท. จำนวน ๑๐ เขต

๑.๕) ดำเนินงานความปลอดภัยในสถานศึกษาให้ติดตามป้องกันและแก้ไขอุบัติเหตุ
รวมทั้งในภัยของภัยพิบัติทางธรรมชาติ

๒) การสร้างภูมิคุ้มกันทางสังคม

๒.๑) ส่งเสริมบูรณาการทางทักษะชีวิตในกลุ่มสาระ และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

๒.๒) เร่งรัดให้ สพท. พัฒนาครูประถมนและมัธยม โดยเฉพาะครูที่สอนวิชาสุขศึกษา
พลศึกษา ให้มีความรู้ในการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติดและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อการ
จัดการความรุนแรง การป้องกันและการแก้ไขการตั้งครมภ์ในวัยรุ่น โดยเฉพาะสถานศึกษาที่อยู่ใน
พื้นที่ หมู่บ้าน ปัญหารุนแรง จำนวน ๑๓,๒๓๖ แห่ง เป็นลำดับแรก

๒.๓) เร่งรัดการป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติด การตั้งครมภ์ในวัยเรียน การรังแก
กัน ความรุนแรง และติดเกม จัดให้มีข้อมูลการสร้างภูมิคุ้มกันเกี่ยวกับยาเสพติดอย่างต่อเนื่อง เน้น
การปรับปรุงข้อมูลในระบบ NISPA ให้เป็นปัจจุบัน

๒.๔) การพัฒนาทักษะชีวิตเด็กปฐมวัย และพัฒนาทักษะชีวิตผ่านกิจกรรมค่าย
เสริมสร้างทักษะชีวิต

๓) การพัฒนาส่งเสริมความประพฤตินักเรียน

๓.๑) ยกระดับการเฝ้าระวัง ป้องกัน พร้อมหาแนวทางและจัดทำแผนแก้ไขพฤติกรรม
นักเรียนไม่เหมาะสม จัดพนักงานเจ้าหน้าที่ส่งเสริมความประพฤตินักเรียนและนักศึกษา (พสน.) สนธิ
กำลังกับหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อร่วมกันตรวจพื้นที่ จุดเสี่ยง จุดอับต่าง ๆ ตามโรงเรียนโดยเฉพาะนอก
สถานศึกษา โดยเน้น เทศการหรือกิจกรรมต่าง ๆ เช่น วันวาเลนไทน์ วันลอยกระทง กีฬาสี วันไหว้ครู
เป็นต้น ช่วงเปิดภาคเรียน (พ.ค.-มิ.ย. และ พ.ย.-ธ.ค.) ช่วงก่อนปิดภาค (ก.ย.-ต.ค. และ ก.พ.-มี.ค.)
ช่วงการสอบต่าง ๆ ที่ไปนอกสถานศึกษา เช่น สอบ GAT และ PAT

๓.๒) ดำเนินการเฝ้าระวังเหตุความรุนแรง หรือทะเลาะวิวาทใช้กระบวนกรเพื่อน
ช่วยเพื่อนเพื่อนคุ้มครองเพื่อนเพื่อประสานและระงับเหตุได้ทันที

๓.๓) เปิดพื้นที่กิจกรรมสร้างสรรค์ให้นักเรียนกลุ่มเสี่ยงในช่วงเช้า/เย็น

๓.๔) เร่งรัดอบรมพนักงาน เจ้าหน้าที่ส่งเสริมความประพฤตินักเรียน (พสน.)

๓.๕) การดำเนินงานตามคำสั่งหัวหน้า คสช. ที่ ๒๒/๒๕๕๘ จวท. ๒๓ ก.ค. ๒๕๕๘
เรื่องมาตรการในการป้องกันและแก้ไขปัญหาดรข่วงรถยนต์และจักรยานยนต์ในทางการควบคุม

สถานบริการ โดยกำหนดเขตพื้นที่ “บริเวณใกล้เคียงสถานศึกษา” ในระดับประถมและอนุบาล โดยเริ่มกำหนดตั้งแต่ระดับประถมศึกษาก่อน ส่วนอนุบาลให้ชะลอไว้ก่อน

๔) การคุ้มครองและพิทักษ์สิทธิเด็ก

๔.๑) ดำเนินการคุ้มครอง และช่วยเหลือนักเรียนที่เผชิญเหตุพิเศษ

๔.๒) จัดทำแผนป้องกัน แผนเผชิญเหตุ และซักซ้อมการปฏิบัติหน้าที่ออกสู่ปฏิบัติตามแผนอย่างสม่ำเสมอและดำเนินการตามมาตรการต่าง ๆ ได้แก่ การดูแลนักเรียนในสถานศึกษา

ข้อเสนอจากที่ประชุมผู้บริหารระดับกลุ่มจังหวัด (CLUSTERS)

๑. ด้านผู้บริหาร โดยผู้บริหารในระดับโรงเรียนต้องได้รับการส่งเสริมสนับสนุนกำกับการดำเนินงานให้จริงจัง

๒. ด้านครู โดยครูต้องสอดส่องพฤติกรรมนักเรียน โดยมีกรณีตัวอย่างเช่น นักเรียนถูกผู้ปกครองทำร้ายและทางครูไปเยี่ยมบ้านนักเรียนพบว่านักเรียนไม่เคยกินข้าวเช้า/ข้าวเย็นเลย เนื่องจากมีลุงเป็นผู้ดูแลกิจการของครอบครัว พ่อของนักเรียนก็เป็นลูกจ้างในครอบครัว ลุงจะพูดจาถากถางอยู่ตลอดเวลา ส่วนพ่อของเด็กก็ไม่ได้ดูแลลูกของตัวเอง ได้เงินก็ไปซื้อยาเสพติด เป็นต้น ทำให้เด็กนักเรียนผู้ไม่ได้กินข้าวเช้า/เย็นเลย เมื่อครูไปเยี่ยมบ้านจึงได้พบปัญหาและหาทางช่วยเหลือต่อไป

๓. ด้านกิจกรรม โดยกิจกรรม To be Number one เป็นกิจกรรมต่อต้านยาเสพติดที่ดีซึ่งทาง สพท. ควรไปดูเลยว่าใน สพท. ของตนเองมีโรงเรียนใดที่ได้รางวัลนี้เพราะมีงบประมาณสนับสนุนให้ทำได้ต่อเนื่อง

ข้อสรุปเชิงนโยบาย

๑. การกำกับติดตามประเมินผลระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนในทุกระดับตั้งแต่ระดับสถานศึกษา สพท. และ สพฐ. ต้องติดตามกำกับอย่างต่อเนื่องและเคร่งครัด

๒. การดำเนินเพื่อกระตุ้นและส่งเสริมทำส่งต่อในการทำงาน (Best practice) ในกิจกรรมการประกวดต่าง ๆ เช่น กิจกรรม To be Number one การประกวดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน เป็นต้น

การบริหารงานบุคคล CLUSTERS ที่ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง ศตวรรษที่ ๒๑ : ไทยแลนด์ ๔.๐

ศตวรรษที่ ๒๑ ไทยแลนด์ ๔.๐ กลายเป็นโจทย์สำคัญสำหรับในหลายๆ เรื่อง ทั้งนี้เนื่องจากทุกฝ่ายมองเห็นถึงความเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจนมากขึ้นจากอดีต จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการวางแผนบริหารจัดการที่ดี เพราะการก้าวอย่างที่จะทำให้สามารถตกขอบและเสียโอกาส ซึ่งการจัดการศึกษาเป็นอีกประเด็นสำคัญ นอกจากจะต้องก้าวทันความเปลี่ยนแปลงแล้วยังจะต้องเป็นกลไกเพื่อการขับเคลื่อนภาคส่วนอื่นๆ ให้มีความพร้อมในการเข้าสู่ความเปลี่ยนแปลงด้วย โดยเฉพาะความเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ ๒๑ ของความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นปัจจัยสำคัญในการ

เปลี่ยนแปลงวิถีการดำเนินชีวิตของคนในยุคปัจจุบัน ความเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่ไม่สามารถหยุดยั้งได้ การบริหารจัดการ ผู้การเปลี่ยนผ่านศตวรรษที่ ๒๑ : ไทยแลนด์ ๔.๐ เป็นการเตรียมคน การสร้างคน การสร้างนวัตกรรม การเชื่อมโยงและเข้าถึงเทคโนโลยี รวมทั้งเพื่อการอยู่ในความเปลี่ยนแปลง จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ นำไปสู่การวางแผนการขับเคลื่อนทางการศึกษา สู่ความสำเร็จในการจัดการศึกษา ที่สามารถแปลงไปสู่ภาคปฏิบัติได้อย่างเป็นขั้นตอนที่ผ่าน กระบวนการวิจัยสถาบันเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาในการปรับเปลี่ยนอัตลักษณ์ ปรับเปลี่ยนจุดเน้น ปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์และปรับเปลี่ยนวัฒนธรรม ขับเคลื่อนประเทศไปสู่โลกที่หนึ่ง ซึ่งกระแสความเปลี่ยนแปลงข้างต้น ทำให้ในประเทศสหรัฐอเมริกา มีการพูดคุยเรื่องนี้และได้มีการพัฒนาแนวคิดเรื่อง ทักษะแห่งอนาคตใหม่: การเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ โดยความร่วมมือของภาคส่วนวงการศึกษา การศึกษาที่ประกอบด้วย บริษัทเอกชนชั้นนำขนาดใหญ่ เช่น แอปเปิ้ล ไมโครซอฟท์ วอลดิสเนย์ องค์กรวิชาชีพระดับประเทศ และสำนักงานด้านการศึกษารัฐ รวมตัวและก่อตั้งเป็นเครือข่ายองค์กรความร่วมมือเพื่อทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ (Partnership for 21st Century Skills) หรือ เรียกอ่อๆว่า เครือข่าย P๒๑

การปฏิรูปการศึกษาและการจัดการเรียนรู้จึงเป็นโจทย์สำคัญสำหรับทุกภาคส่วน จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการดำเนินการ และจะสำเร็จได้ก็ต้องผ่านกระบวนการที่มีประสิทธิภาพ พร้อมรับกับความท้าทายความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ซึ่งทักษะสำคัญสำหรับคนยุคศตวรรษที่ ๒๑ และการเป็น ไทยแลนด์ ๔.๐ ดังกล่าวจำเป็นต้องอาศัยการบริหารจัดการ (Management) การมีทุนมนุษย์ (Human Capital) ที่มีประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์การพัฒนาศตวรรษที่ ๒๑ : ไทยแลนด์ ๔.๐ เป็นยุทธศาสตร์ฐานความรู้ (Knowledge-based Economic) ที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาทุนมนุษย์ (Human Capital) การใช้และต่อยอดองค์ความรู้ การให้ความสำคัญกับการวิจัยและพัฒนา (Research & Development) การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม (Science, Technology, Innovation) ซึ่งก็คือ ผลลัพธ์ของระบบการจัดการ (Management Output) ทั้งการเข้าถึง (Access) ความเท่าเทียม (Equity) คุณภาพ (Quality) ประสิทธิภาพ (Efficiency) ที่ตอบโจทย์ การก้าวทันการเปลี่ยนแปลง (Relevancy)

๑. การปรับเปลี่ยนอัตลักษณ์ (Identity) จากเดิมแต่ละคนมีสถานะเป็นแค่พลเมืองไทย สู่ความเป็นคนไทยที่เป็นส่วนหนึ่งของความเป็นพลเมืองโลก (Global- Thai) ซึ่งคือความจำเป็นที่ จะต้องมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับพลวัตการเปลี่ยนแปลงในประชาคม เครือข่ายของประชาคม และการปลูกจิตสำนึกต่อตนเองและประชาคม

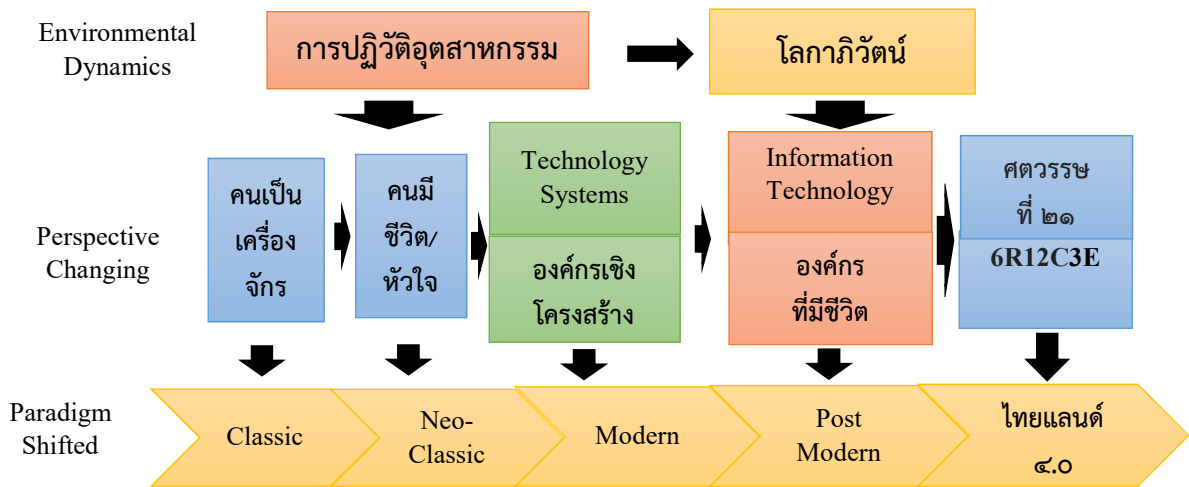
๒. การปรับเปลี่ยนจุดเน้น (Reorientation) จากการเน้นสร้างคนเพื่อป้อนการเติบโตทาง เศรษฐกิจ (People for Growth) เพื่อตอบโจทย์สังคมอุตสาหกรรมเพียงอย่างเดียวสู่การเน้นของการ สร้างความเติบโตเพื่อรองรับการสร้างและปลดปล่อยพันธุนาการ ศักยภาพ สมรรถนะ ประสิทธิภาพ คุณภาพและความยั่งยืนของผู้คนในสังคม (Growth for People Sustainable) ที่เกิดการเรียนรู้

ความคิดสร้างสรรค์ และความสามารถ (Enablement) ของเชื่อมั่นในการพัฒนา การเสริมสร้างภาวะผู้นำ (Leaderships) และการเสริมสร้างพลังอำนาจ(Empowerment)

๓. การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ (Paradigm Shifted) จากการพยายามเอาชนะธรรมชาติ (Controlling Nature) มาเป็นการอยู่ร่วมกับธรรมชาติ (Living with Nature) การพัฒนาอย่างยั่งยืน การบูรณาการการพัฒนาอย่างเป็นองค์รวมและสมดุล

๔. การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรม (Transformation of Cultural) จากการเป็นสังคมที่คนมุ่งมั่นแข่งขันต้องการเอาชนะผู้อื่น (Competition-driven Cultural) มาเป็นการทำงานร่วมกันในลักษณะการเกื้อกูลและแบ่งปัน (Collaborative Cultural) มีความเมตตาดำเนินชีวิตในความเอื้ออาทรต่อกัน

๕. การขับเคลื่อนประเทศไทยไปสู่โลกที่หนึ่ง (First World Nation) จากที่มองแต่การมุ่งไปสู่การเป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว (Development Country) ซึ่งให้ความสำคัญแต่มีดีเศรษฐกิจมาเป็นการคำนึงถึงประเด็นด้านสังคม วัฒนธรรม โดยเฉพาะการสร้างเกียรติภูมิในความเป็นชาติ (Dignity of Nation) มีจิตสำนึก จิตสาธารณะและตระหนักในคุณค่า ที่เป็นยุทธศาสตร์การพัฒนา “6R12C3E” เพื่อการบริหารจัดการสู่การเปลี่ยนผ่านศตวรรษที่ ๒๑ : ไทยแลนด์ ๔.๐



๑. การอ่าน (Reading) เป็นการอ่านแล้วเข้าใจ สรุปลงความได้ รู้จักใช้ความคิดวิเคราะห์ วิจัยและออกความเห็นอย่างมีเหตุผล และนำไปประยุกต์ใช้ในเชิงสร้างสรรค์

๒. การเขียน (wRiting) เป็นความชัดเจนของการเขียนที่เลือกใช้คำมีความหมายเด่นชัด อ่านเข้าใจ ไม่คลุมเครือ ถูกต้อง เหมาะสมกับกาลเทศะ กะทัดรัด เร้าความสนใจ สร้างความประทับใจ

๓. วิทยาศาสตร์ (Relation Science) เป็นความเข้าใจและสามารถนำเอาแนวคิด หลักการทางวิทยาศาสตร์มาประยุกต์ใช้ สามารถใช้กระบวนการเพื่อแก้ปัญหา ตัดสินใจ และทำความเข้าใจ และตระหนักถึงคุณค่าในความสัมพันธ์ของวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

๔. คณิตศาสตร์ (Relation Arithmetic) เป็นสิ่งที่ต้องการพัฒนาในการแก้ปัญหาที่มีประสิทธิภาพ (Effective Problem Solvers)

๕. เทคโนโลยีและนวัตกรรม (Relation Technology & Innovation) เป็นการทำงานโดยการนำความรู้มาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน ในลักษณะของกระบวนการ (Process) เป็นการใช้อย่างเป็นระบบของวิธีการทางวิทยาศาสตร์หรือความรู้ต่างๆที่ได้รวบรวมไว้ เพื่อนำไปสู่ผลในทางปฏิบัติและแก้ปัญหา ผลผลิต (Product) เป็นผลมาจากการใช้กระบวนการทางเทคโนโลยี และการผสมของกระบวนการและผลผลิต (Process & Product)

๖. คุณภาพ (Relation Quality) เป็นการสร้างคุณภาพเป็นสิ่งสำคัญของการบริหารจัดการในองค์กรที่จะต้องร่วมมือกันอย่างจริงจัง

๗. การคิดวิเคราะห์ (Critical Thinking) เป็นความสามารถในการแยกแยะเพื่อหาส่วนย่อยของเหตุการณ์ เรื่องราว หรือเนื้อหาต่างๆว่าประกอบด้วยอะไร มีความสำคัญอย่างไร อะไรเป็นเหตุเป็นผลและเป็นอย่างนั้นอาศัยหลักการของอะไร

๘. ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) เป็นความคิด แนวทาง และทัศนคติใหม่ๆ รวมทั้งความเข้าใจและการมองปัญหาในรูปแบบใหม่

๙. พลังสร้างสรรค์ (Creative Tension) เป็นการใช้ความพยายามทำให้สำเร็จจากช่องว่างระหว่างความจริงในปัจจุบันกับสิ่งที่คาดหวังที่อาจจะมีอุปสรรคกับวิสัยทัศน์ซึ่งสามารถเปลี่ยนอุปสรรคให้เป็นแหล่งของพลังสร้างสรรค์หรือที่เรียกว่าแรงตึงของความคิดสร้างสรรค์ (Holding Creative Tension) แรงตึงของความคิดสร้างสรรค์จะเป็นศูนย์กลางของความรอบรู้

๑๐. การคิดเชิงรุก (Critical Proactively) เป็นการทำงานที่มีเป้าหมายสู่นาคต การวางแผนและการทำงานเชิงรุกต้องอาศัยข้อมูลข่าวสาร หรือประสบการณ์ เน้นพันธกิจที่ดำเนินงานได้อย่างรวดเร็ว คุ่มค่าและมีคุณภาพ

๑๑. การสื่อสาร (Communication) เป็นกระบวนการถ่ายทอดข่าวสารและข้อมูล ความรู้ ประสบการณ์ ความรู้สึก ความคิดเห็น รวมทั้ง ความต้องการจากผู้ส่งสารโดยผ่านสื่อต่าง ๆ

๑๒. การร่วมมือ (Collaboration) เป็นการทำงานร่วมกับคนอื่นในทางต่างๆ เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กรหรือหน่วยงาน จากการช่วยเหลือซึ่งกัน ด้วยความเต็มใจเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์อย่างเดียวกัน

๑๓. การถือกุลและแบ่งปัน (Collaborative Cultural) เป็นความจริงใจที่ไม่เห็นแก่เพียงตัวเองหรือเรื่องของตัวเอง แต่เห็นอกเห็นใจ เห็นคุณค่าในเพื่อนมนุษย์ มีความเอื้ออาทร เอาใจใส่

๑๔. สมรรถนะ (Competency) เป็นคุณลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในตัวบุคคล ซึ่งจะเป็นตัวผลักดันให้บุคคลสามารถสร้างผลการปฏิบัติงานในงานที่ตนรับผิดชอบให้สูงกว่า หรือเหนือกว่าเกณฑ์/เป้าหมายที่กำหนดไว้

๑๕. การเชื่อมโยง (Connecting) เป็นกระบวนการแสดงความต่อเนื่อง

๑๖. การยึดมั่น (Composition) เป็นความมั่นคงที่ไม่เปลี่ยนแปลงอย่างง่าย ๆ และสอดคล้องกับความต้องการ

๑๗. การกำกับและติดตาม (Controlling) เป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้ทราบผลการปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย

๑๘. การใช้ทรัพยากรที่คุ้มค่า (Cost Effectiveness) เป็นการใช้ทรัพยากรต่างๆให้เกิดประโยชน์และคุ้มค่าที่สุด

๑๙. การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) เป็นการสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ดี และมีความสำคัญในการปรับกระบวนการทำงานเพื่อให้บรรลุประสิทธิภาพและนำพาตนเอง กลุ่มและองค์กรให้ประสบความสำเร็จ

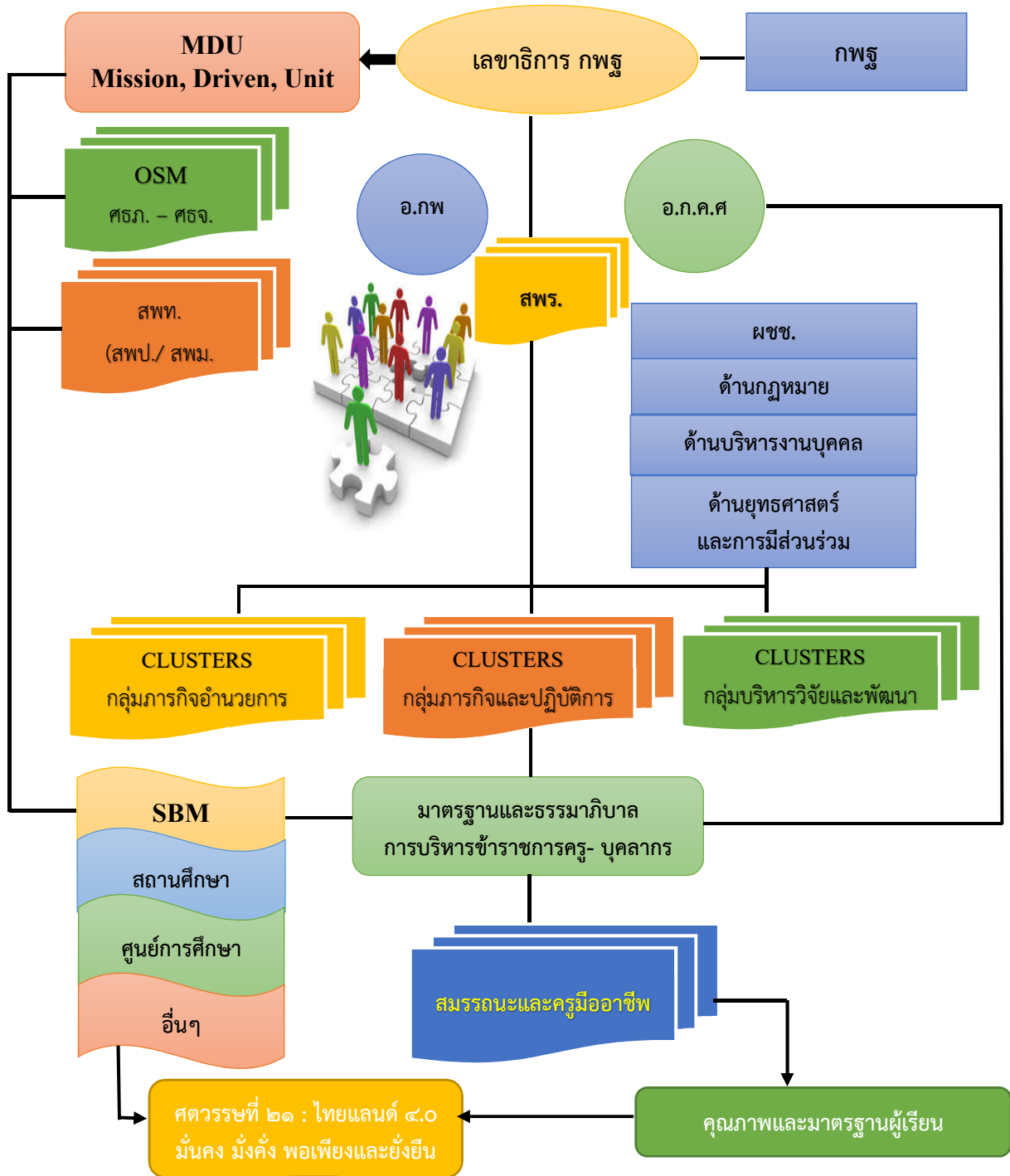
๒๐. ประสิทธิภาพ (Efficiency) เป็นความสามารถทำงานให้สำเร็จไม่ว่าจะเป็นการบรรลุความสำเร็จในรูปแบบของภารกิจ เป้าหมาย นโยบาย หรือวัตถุประสงค์

๒๑. การประเมินผล (Evaluation) เป็นการนำเอาข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้จากการวัดรวมกับการใช้วิจารณ์ญาณของผู้ประเมินมาใช้ในการตัดสินใจ

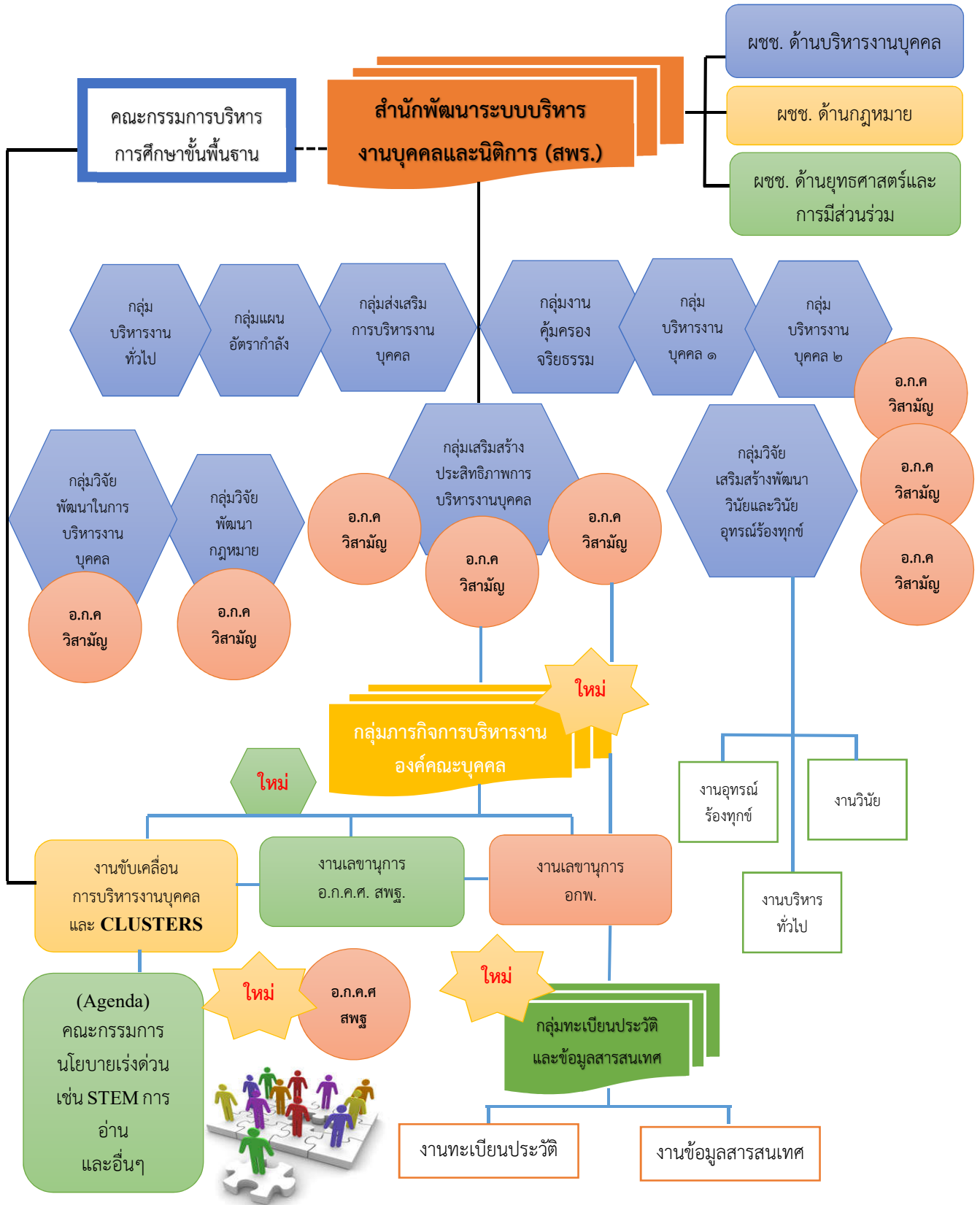
องค์กรการศึกษาขั้นพื้นฐานแห่งคุณภาพ ศตวรรษที่ ๒๑ : ไทยแลนด์ ๔.๐

องค์กรการศึกษาขั้นพื้นฐานแห่งคุณภาพ ศตวรรษที่ ๒๑ : ไทยแลนด์ ๔.๐ (Organization quality of Basic Education, 21st Century: Thailand 4.๐) เป็นการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรม (Transformation of Cultural) มาทำงานร่วมกันในลักษณะการเกื้อกูลและแบ่งปัน (Collaborative Cultural) มีความเมตตา ดำเนินชีวิตในความเอื้ออาทรต่อกัน ในการทำงาน เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กรหรือหน่วยงาน จากการช่วยเหลือซึ่งกัน ด้วยความเต็มใจเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์อย่างเดียวกัน มีเป้าหมายสู่ออนาคต การวางแผนและการทำงานเชิงรุกที่อาศัยข้อมูลข่าวสาร หรือประสบการณ์ เน้นพันธกิจที่ดำเนินงานได้อย่างรวดเร็ว คุ้มค่าและมีคุณภาพ

องค์กรการศึกษาขั้นพื้นฐานแห่งคุณภาพ
 ศตวรรษที่ ๒๑ : ไทยแลนด์ ๔.๐
 Organization quality of Basic Education, 21st Century: Thailand 4.0.



แผนผังโครงสร้าง สพร.สพฐ. ใหม่



การบริหารจัดการที่ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงศตวรรษที่ ๒๑ : ไทยแลนด์ ๔.๐ ของสำนักพัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลและนิติการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นการทำงานและการเรียนรู้ที่บูรณาการร่วมกันกับการบริหารจัดการเชิงระบบ และวัฒนธรรมที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะขององค์กร จึงเกิดมีพลังการทำงานประสานกันในพหุภาคี ส่งเสริมให้มีความตระหนัก การปฏิบัติ ความรัก ความพร้อมที่จะพัฒนาและเรียนรู้เพื่อให้เกิดประโยชน์ ยึดธรรมาภิบาล การประสานงานร่วมมือร่วมใจ จากการทำงานเป็นทีมที่เน้นการมีส่วนร่วม(Cooperation) และความร่วมมือ (Cooperative) จากการทำทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการพัฒนาหรือดำเนินกิจกรรมและร่วมปรึกษาหารือในกิจกรรมดำเนินการที่มีศักยภาพและบรรลุเป้าหมายในองค์กรประกอบ ๑๐ H ได้แก่

๑. ความสุขที่มีสุขภาพดี (Happy Body) การมีสุขภาพดี แข็งแรงทั้งกายและจิตใจ ในการดำรงชีวิต การปฏิบัติ และการแก้ปัญหา

๒. ความสุขในการหาความรู้ (Happy Brain) การพัฒนาตนเอง มีการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมเพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานและเพื่อความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานที่เกิดประโยชน์สูงสุดต่อตนเอง และส่วนร่วม นำสู่การพัฒนาเพื่อให้ผู้เรียนเกิดคุณลักษณะอันพึงประสงค์

๓. ความสุขของการมีน้ำใจงาม (Happy Heart) การมีน้ำใจ โอบอ้อมอารี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เอื้ออาทรต่อกัน ให้ความร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

๔. ความสุขในการผ่อนคลาย (Happy Relax) การผ่อนคลาย สร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม ทำกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อผ่อนคลายที่เกิดจากการปฏิบัติงาน เช่น การฝึกปฏิบัติในสิ่งที่ตนเองชอบ เป็นต้น

๕. ความสุขที่ปลอดภัย (Happy Money) ดำรงชีวิตที่ดี รู้จักสิ่งที่สมควรปฏิบัติ ไม่ประพฤติดตนให้มีปัญหาหนี้สิน

๖. ความสุขที่มีทางสงบ (Happy soul) ปฏิบัติตนในทางที่ดี เป็นผู้ที่มีศีลธรรม ปฏิบัติตนอยู่ในกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ปฏิบัติตัวตามวัฒนธรรมและจารีตประเพณีที่ดีงาม

๗. ความสุขมีครอบครัวดี (Happy Family) เป็นเสมือนครอบครัวเดียวกันที่มีความอบอุ่น มีความรัก และความมั่นคง เอื้ออาทรกัน การสนับสนุนและเป็นกำลังใจต่อกัน

๘. ความสุขมีสังคมดี (Happy Society) มีความรักสามัคคี เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน การทำงานร่วมกัน และการส่งเสริม สนับสนุน หมายรวมถึง การให้ความร่วมมือและการทำงานเป็นทีม

๙. ความสุขที่มีความสำเร็จ (Happy Successfully) ความสำเร็จที่บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์และพันธกิจ จิตสำนึกของการทำงานเป็นทีม ความตระหนักรู้ สู้อุปการปฏิบัติ และมีคุณธรรมและภาวะผู้นำที่ดี มีความยืดหยุ่นและปรับตัว

๑๐. ความสุขที่ยั่งยืน (Happy Sustainable) ความยั่งยืนในการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดความเชื่อมโยง และมีประสิทธิภาพในการบริหารงาน ได้แก่ เกิดความเป็นธรรมในสภาพการทำงาน สภาพการทำงานที่ดี และให้ความสำคัญแก่บุคลากร บุคลากรได้มีส่วนร่วม ยอมรับและเชื่อมั่นในความสามารถ นำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มาใช้ในการบริหารจัดการสู่การเกิดเศรษฐกิจพึ่งพา เศรษฐกิจวัฒนธรรมองค์กรที่มีเอกลักษณ์เฉพาะแห่งตน หรือ “วัฒนธรรมองค์กร” ที่ดี

ตอนที่ ๕
ข้อเสนอแนะทางเพื่อการพิจารณาเชิงนโยบาย
ของการขับเคลื่อนการบริหารงานบุคคลแบบ CLUSTERS
ปีงบประมาณ ๒๕๖๐

ประเด็นภารกิจเร่งด่วนการขับเคลื่อนทิศทางนโยบายและเป้าหมายความสำเร็จระดับองค์กรของ CLUSTERS

ประสิทธิภาพและประสิทธิผลการขับเคลื่อนทิศทางนโยบายและเป้าหมายความสำเร็จระดับองค์กรของ CLUSTERS โดยใช้พื้นที่ภูมิศาสตร์และจังหวัดเป็นฐานการพัฒนาในการบริหารจัดการเชิงระบบ ที่เกิดดุลยภาพ ทั้งความรู้ ความสามารถ ทักษะกระบวนการ การปฏิบัติงาน การกำกับติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในมิติเชิงนโยบาย มิติความสามารถ มิติบุคลากร มิติการบริหารจัดการ มิติการพัฒนาและการปฏิบัติการ มิติบูรณาการยุทธศาสตร์การพัฒนา ภายใต้กรอบ : **Area - Function - Participation – Personnel, base** จากการทำงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานดำเนินการขับเคลื่อนภารกิจเร่งด่วน

ข้อเสนอเชิงนโยบาย

๑. การเพิ่มบทบาทการดำเนินงานจากเดิม ที่มีเพียงด้านการบริหารงานบุคคล เพิ่มขึ้นอีก 2 ด้าน ได้แก่ ด้านนโยบายและแผน และด้านวิชาการ เพื่อให้ครอบคลุมนโยบายการปฏิรูปการศึกษาของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ

๒. การจัดตั้งหน่วยงานรองรับภารกิจตามข้อ ๑ ภายใต้ชื่อ “ศูนย์ปฏิบัติการขับเคลื่อนภารกิจองค์กร” (MISSION DRIVEN UNIT : MDU) เป็นหน่วยงานภายใน ที่มีฐานะเทียบเท่าสำนักขึ้นตรงต่อเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๓. การบริหารจัดการ MDU ที่ให้มีคณะกรรมการบริหาร MDU โดยรองเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ที่ได้รับมอบหมาย) เป็นประธาน และหัวหน้าศูนย์ MDU เป็นเลขานุการ

๔. บทบาทอำนาจหน้าที่ศูนย์ MDU จะปฏิบัติภารกิจในบทบาท “Inspector and Supervisor” ที่จะเป็นตัวกลางประสานและขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมตามภารกิจ ดังนี้

๔.๑ ภารกิจที่ ๑ การประสานขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศตามแผนยุทธศาสตร์ชาติ (ระยะ ๒๐ ปี) นโยบายและแผนการปฏิรูปการศึกษา ร่วมกับกระทรวง หน่วยงานองค์กรและท้องถิ่นที่เกี่ยวข้อง

๔.๒ ภารกิจที่ ๒ การขับเคลื่อนภารกิจสำคัญขององค์กร (Agenda) ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ด้านนโยบายและแผน ด้านวิชาการ ในภูมิภาคและพื้นที่จังหวัด

๔.๓ ภารกิจที่ ๓ การปฏิบัติภารกิจอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมาย

การดำเนินการ

การปรับระบบบริหารจัดการองค์กรให้สอดคล้องกับทิศทางการปฏิรูปประเทศด้านการศึกษา ตาม มาตรา ๒๕๘, ๒๖๑ และนโยบายรัฐมนตรีกระทรวงศึกษาธิการ ที่มุ่งเน้นการบริหารจัดการเชิง ยุทธศาสตร์แบบมีส่วนร่วมและยึดการบูรณาการที่ใช้พื้นที่จังหวัดเป็นฐาน รวมทั้งสถานศึกษาเป็น หน่วยปฏิบัติการส่งมอบบริการการศึกษาในพื้นที่โดยมีแนวทางสำคัญ ได้แก่

๑. RBM: PMQA& HPO : SBM การบริหารจัดการที่มีผลสัมฤทธิ์สู่องค์กรสมรรถนะสูง
๒. IPA (Internal Performance Agreement) โดยจัดระบบการถ่ายทอดเป้าหมาย ความสำเร็จ องค์กรสู่ระดับหน่วยงาน และบุคคล (Individual Scorecard)
๓. Change Management เป็นการบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยการจัดทำข้อเสนอการ เปลี่ยนแปลง (preparation of proposals for change) บนหลัก Re-engineering “Rethink Re-Design, Re-tools.”

ประเด็นข้อเสนอแนวทางการขับเคลื่อนการจัดการศึกษาในเขตตรวจราชการที่ ๙

คุณภาพการจัดการศึกษาเชิงนโยบายของ CLUSTERS

๑. เป้าหมายคุณภาพการจัดการศึกษา
๒. การสะท้อนคุณภาพนักเรียน
๓. ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา ปีการศึกษา ๒๕๕๙ – ๒๕๖๑

แนวทางและยุทธศาสตร์ของ CLUSTERS

๑. แนวทางการพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอน
๒. แนวทางการผลิตและพัฒนาครู
๓. แนวทางการทดสอบ การประเมิน การประกันและการพัฒนามาตรฐานการศึกษา
๔. แนวทางการผลิตพัฒนากำลังคนและงานวิจัยที่สอดคล้องกับความต้องการพัฒนาประเทศ
๕. แนวทางการพัฒนา ICT เพื่อการศึกษา
๖. แนวทางการบริหารจัดการ

ค่าของงบประมาณ ดำเนินการ

๑. ยุทธศาสตร์ที่ ๑ หลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอน ๙ โครงการ งบประมาณ ๑๐๙,๘๓๔,๖๐๐ บาท
๒. ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การผลิตและพัฒนาครู ๒ โครงการ งบประมาณ ๑๖๐,๐๐๓,๒๐๐ บาท
๓. ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การทดสอบ การประเมิน การประกันคุณภาพและการพัฒนามาตรฐาน การศึกษา ๓ โครงการ งบประมาณ ๕๒,๗๓๒,๖๐๐ บาท
๔. ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การผลิตพัฒนากำลังคนและงานวิจัยที่สอดคล้องกับความต้องการพัฒนา ประเทศ ๕ โครงการ งบประมาณ ๕๙,๕๖๙,๑๐๐ บาท
๕. ยุทธศาสตร์ที่ ๕ ICT เพื่อการศึกษา ๔ โครงการ งบประมาณ ๓๖,๑๖๘,๓๐๐ บาท
๖. ยุทธศาสตร์ที่ ๖ การบริหารจัดการ ๗ โครงการ งบประมาณ ๑๓๑,๖๙๒,๒๐๐ บาท

การเสนอชื่อบุคคลเพื่อเป็นคณะกรรมการและอนุกรรมการด้านต่างๆ

๑. คณะกรรมการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานประจำเขตตรวจราชการ
๒. คณะอนุกรรมการด้านวิชาการ
๓. คณะอนุกรรมการด้านนโยบายและแผน
๔. คณะอนุกรรมการด้านบริหารงานบุคคล
๕. คณะอนุกรรมการด้านนโยบายเร่งด่วน (Agenda) ด้านโรงเรียนขนาดเล็ก
๖. คณะอนุกรรมการด้านนโยบายเร่งด่วน (Agenda) ด้าน ICT
๗. คณะอนุกรรมการด้านนโยบายเร่งด่วน (Agenda) ด้านภาษาอังกฤษ
๘. คณะอนุกรรมการด้านนโยบายเร่งด่วน (Agenda) ด้าน STEM+ A
๙. คณะอนุกรรมการด้านนโยบายเร่งด่วน (Agenda) ด้านการอ่าน

รายชื่อประธานกรรมการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานประจำเขตตรวจราชการ

๑. ประธานกรรมการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานประจำเขตตรวจราชการส่วนกลาง
นายไพรัช แสงทอง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒
ปฏิบัติหน้าที่ ผู้อำนวยการสำนักงานบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐาน
๒. ประธานกรรมการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานประจำเขตตรวจราชการที่ ๑
นายกำจัด คงหนู ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวรี เขต ๑
๓. ประธานกรรมการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานประจำเขตตรวจราชการที่ ๒
นายสุเมธี จันทร์หอม ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรี เขต ๑
๔. ประธานกรรมการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานประจำเขตตรวจราชการที่ ๓
นายไสว สารีบท ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต ๑
๕. ประธานกรรมการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานประจำเขตตรวจราชการที่ ๔
นายทวีพล แพเรือง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต ๒
๖. ประธานกรรมการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานประจำเขตตรวจราชการที่ ๕
ว่าที่ ร.อ.วิสาร ปัญญชุณห์ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สมุทรสงคราม เขต ๑
7. ประธานกรรมการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานประจำเขตตรวจราชการที่ ๖
นายชุมพล ศรีสังข์ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๑
8. ประธานกรรมการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานประจำเขตตรวจราชการที่ ๗
นายนิสิต ชายภักตร์ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เขต ๑
๙. ประธานกรรมการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานประจำเขตตรวจราชการที่ ๘
นายศลใจ วิบูลกิจ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๖
๑๐. ประธานกรรมการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานประจำเขตตรวจราชการที่ ๙
นายธงชัย มั่นคง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต ๒

๑๑. ประธานกรรมการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานประจำเขตตรวจราชการที่ ๑๐
นายประกอบ จันทรทิพย์ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
อุดรธานี เขต ๑
๑๒. ประธานกรรมการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานประจำเขตตรวจราชการที่ ๑๑
นายเทวรัฐ โตไทยะ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๑
๑๓. ประธานกรรมการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานประจำเขตตรวจราชการที่ ๑๒
นายสายัณห์ ฉาน้อย ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๕
๑๔. ประธานกรรมการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานประจำเขตตรวจราชการที่ ๑๓
นายอดุลย์ กองทอง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๙
๑๕. ประธานกรรมการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานประจำเขตตรวจราชการที่ ๑๔
นายกิตติ บุญเชิด ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต ๓๑
๑๖. ประธานกรรมการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานประจำเขตตรวจราชการที่ ๑๕
นายสุทิน แก้วพนา ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ลำปาง เขต ๑
๑๗. ประธานกรรมการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานประจำเขตตรวจราชการที่ ๑๖
นายนพรัตน์ อุ่ทอง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต ๑
๑๘. ประธานกรรมการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานประจำเขตตรวจราชการที่ ๑๗
นายประพจน์ สุขไย ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต ๑
๑๙. ประธานกรรมการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานประจำเขตตรวจราชการที่ ๑๘
นายทองสุข อยู่ศรี ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต ๒
๒๐. ประธานกรรมการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานส่วนการศึกษาพิเศษ
นายวุฒิศักดิ์ เหล็กคำ ผู้อำนวยการโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ ๕๗ จังหวัดเพชรบูรณ์

บรรณานุกรม

- กีรติ ยศยิ่งยง. (๒๕๔๘). **การวางแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ : Strategic human resource development planning**. กรุงเทพฯ: มิสเตอร์ ก๊อปปี.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (๒๕๕๖). **การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. พิมพ์ครั้งที่ ๒.
- ทวีศักดิ์ สุกทกวาทิน. (๒๕๕๑) **การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ : Strategic human resource management**. กรุงเทพฯ: คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ถวิล อรัญเวศ. (๒๕๔๕). **ทฤษฎีหลักสูตร: การออกแบบพัฒนา**. กรุงเทพฯ: เอราวัณการพิมพ์.วิจารณ์ พานิช. (๒๕๕๖). **เปลี่ยนกระบวนทัศน์การศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑**. เอกสารประกอบการบรรยายในการประชุมเครือข่ายสารสนเทศเพื่อการศึกษา ครั้งที่ ๒๓ มหาวิทยาลัยมหิดล กาญจนบุรี. วันที่ ๑๕ กรกฎาคม.
- วินัย เพชรช่วย. (๒๕๕๓). **ทรัพยากรกับการพัฒนาตนเอง**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- บุญส่ง หาญพานิช. (๒๕๕๖). **หลักการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์อักษรไทย.
- พรชัย เจดามาน. (๒๕๕๖). **การจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยใช้หัวใจและมันสมอง**. กรุงเทพฯ: สุตรไฟศาลปิวดอร์.
- สมจิตร วัฒนคุลัง. (๒๕๔๕). **พัฒนาครูสู่ผู้เรียน: หนึ่งในกรปฏิรูปการศึกษา**. กรุงเทพฯ: พัฒนาคุณภาพวิชาการ (พว.).
- Bassanini, Andrea, and Stefano Scarpetta. (๒๐๐๑). **Does Human Capital Matter for Growth in OECD Countries? : Evidence from Pooled Mean- Group Estimates**. OECD Economics Working Paper No. ๒๘๒.
- Brown and Moberg. (๑๙๘๐). **The action research planner**. (๓ rd. ed.).Victoria: Brown Prior Anderson National Library of Australia Cataloging in publication data.

Decenzo, David A. and Robbins, Stephen P. (2005). **Fundamentals of human resource management.** 4th ed., N.J.: John Wiley & sons, Inc.

Dessler, Gary. (2005). **Human resource Management.** 10th ed., Upper Saddle River, N.J.: Pearson/Education International.

Harmon, Colm, Hessel Oosterbeek, and Ian Walker. (2008). The Returns to Education: Micro economics. *Journal of Economic Surveys* ൨൧ : ൨൨൫- ൨൫൫.

Marchington, Mick and Wilkinson, Adrian. (2008). **Human resource Management at Work : people management and development.** London: Chartered Institute of Personnel and Development.

ภาคผนวก

การคิดนอกกรอบและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ศตวรรษที่ ๒๑ : ไทยแลนด์ ๔.๐

Lateral Thinking and Leadership Change in ๒๑st Century: Thailand ๔.๐

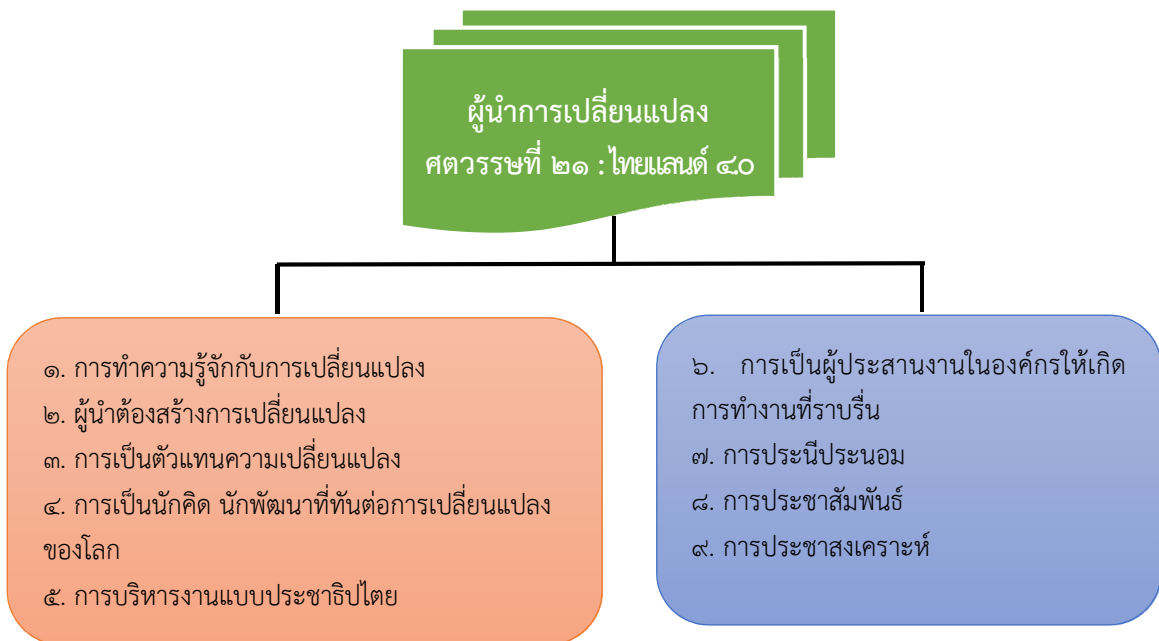
การคิดนอกกรอบ (Lateral Thinking)

การคิดนอกกรอบ (Lateral Thinking) เป็นกลุ่มของวิธีการ พร้อมทั้งเทคนิคต่างๆ ที่ได้ระดมกันเพื่อที่จะคิดค้นวิธีการใหม่ ที่แตกต่างไปจากวิธีการเดิม ๆ ในการแก้ปัญหา ซึ่งการคิดนอกกรอบในองค์กรถือเป็นการปฏิวัติกระบวนการทำงานแบบเดิม ๆ ที่เคยใช้บริหารจัดการในอดีต โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบันยุคเทคโนโลยีการสื่อสารเข้ามามีบทบาทที่ทำให้การรับรู้ของบุคลากรเติบโตอย่างรวดเร็ว ความคิดใหม่ ๆ เกิดขึ้นตลอดเวลา หากบุคลากรใดมิได้มีการพัฒนาความคิด หรือ ได้นำความคิดดังกล่าวออกมาแสดง ก็เท่ากับเป็นการปิดกั้นความคิดอย่างเสรี ซึ่งการคิดนอกกรอบจะสำเร็จหรือไม่สำเร็จนั้น อยู่ที่กล้าเปลี่ยนความคิดจากแนวเดิม ๆ หรือไม่ การใช้ความคิดในการพัฒนาองค์กร การเพิ่มคุณค่าให้กับตนเองให้เป็นบุคคลที่มีบทบาททั้งในสังคมและองค์กร เป็นสิ่งสำคัญที่สุด การที่มนุษย์หยุดคิด เท่ากับเป็นการหยุดพัฒนา หยุดความก้าวหน้าของตัวเอง ผู้ที่รักความก้าวหน้าในชีวิตย่อมต้องชวนชวนค้นหาและพัฒนาขีดความสามารถโดยเริ่มต้นจากพลังความคิด เพราะความคิดเป็นบ่อเกิดของสิ่งดี ๆ สิ่งใหม่ ๆ ปรชญาการคิดบวกของการพัฒนาด้าน HR ที่ว่า **“ทุกสิ่งที่คุณคิด แค่เปลี่ยนมุมมองความคิดโลกก็พร้อมจะเปลี่ยนไปตามความคิดของพลังสร้างสรรค์”**



ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ศตวรรษที่ ๒๑ : ไทยแลนด์ ๔.๐

ผู้นำในศตวรรษที่ ๒๑ : ไทยแลนด์ ๔.๐ สิ่งที่ทำหายความสามารถ คือ ความสามารถนำพาองค์กรของตนให้อยู่ในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้หรือไม่ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมองเห็นการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นโอกาส การทราบวิธีการค้นหาการเปลี่ยนแปลงที่ถูกต้อง และทราบวิธีที่จะสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพทั้งจากภายนอกและภายในองค์กร ได้แก่ ด้านนโยบายการสร้างอนาคต ด้านวิธีการอย่างเป็นระบบในการมองหาและคาดการณ์ถึงการเปลี่ยนแปลง ด้านวิธีที่ถูกต้องในการสร้างความคุ้นเคยกับการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กร ด้านนโยบายในการสร้างสมดุลระหว่างการเปลี่ยนแปลงกับความต่อเนื่อง เพราะนโยบายการสร้างสรรค์สิ่งใหม่อย่างเป็นระบบสามารถสร้างจิตสำนึกให้องค์กรในฐานะที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง อีกทั้งยังทำให้องค์กรมองเห็นว่าการเปลี่ยนแปลงนั้นคือโอกาสที่เกิดขึ้นมาใหม่ภายใต้บทบาทสำคัญ



๑. การทำความเข้าใจกับการเปลี่ยนแปลง (To Make the Change) การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นมาจากการแข่งขันที่ไร้พรมแดน โลกกำลังอยู่ในยุคของเทคโนโลยีและข่าวสาร ความรู้เป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน ดังนั้นเมื่อผู้นำเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงแล้วก็จะสามารถจัดการกับการเปลี่ยนแปลงได้ โดยการเปลี่ยนแปลงจะเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา มีผลกระทบหรือมีปฏิสัมพันธ์กับองค์กร

๒. ผู้นำต้องสร้างการเปลี่ยนแปลง (Leadership to Change Intervention) ของแผนปฏิบัติการในการปรับแต่งสิ่งต่าง ๆ ให้แตกต่างจากเดิม โดยอาจจะกระทำอย่างรวดเร็วหรือกระทำอย่างค่อยเป็นค่อยไป การบริหารความเปลี่ยนแปลงนั้น จะต้องเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงก่อนแล้วจึงกำหนดเป้าหมายและเลือกวิธีที่จะนำมาใช้ในการจัดการกับความเปลี่ยนแปลงซึ่งต้องอาศัยการ

วางแผนการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์แล้วจึงนำไปปฏิบัติตามแผนที่ต้องอาศัยความเข้าใจและความร่วมมือจากทุกคนในองค์กร มีการเสริมแรงให้กับความเปลี่ยนแปลงโดยการชี้แจงให้บุคลากรในองค์กรทราบถึงความเปลี่ยนแปลงหรือการปรับปรุงที่ได้เกิดขึ้นแล้วและแสดงความขอบคุณต่อบุคคลที่เกี่ยวข้องและมีส่วนช่วยให้เกิดความเปลี่ยนแปลงแล้วจึงทำการประเมินผลต่อไป

๓. การเป็นตัวแทนความเปลี่ยนแปลง (Change Agent) การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง หรือมีหน้าที่ในการจัดกระบวนการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรเพื่อพัฒนา เน้นผลการปฏิบัติงานโดยส่วนรวมมากกว่าการเน้นไปที่ผลงานของแต่ละคนในองค์กร ให้บุคลากรในองค์กรรับรู้ถึงผลการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้ทราบถึงสถานการณ์และวิกฤตการณ์ต่างๆที่องค์กรเผชิญอยู่ เช่น จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค

๔. การเป็นนักคิด นักพัฒนาที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก (The Thinkers Developers keep Pace with the Changing World) มีวิสัยทัศน์ในการบริหารงานที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและไม่ยึดติดต่อสิ่งใด

๕. การบริหารงานแบบประชาธิปไตย (Democratic Administrational) ได้รับความคิดเห็นของผู้อื่น ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ปัญหากับบุคลากรในองค์กร

๖. การเป็นผู้ประสานงานในองค์กรให้เกิดการทำงานที่ราบรื่น (Organization is Coordinating a Smooth Operation) มุ่งให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน และประสานงานนอกองค์กรให้เกิดภาคีเครือข่ายร่วมคิด ร่วมจัดการศึกษา

๗. การประนีประนอม (Compromise) ผู้นำต้องพยายามไม่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความขัดแย้งในองค์กร เป็นผู้ประนีประนอมเมื่อเกิดปัญหา

๘. การประชาสัมพันธ์ (Public Relations) ผู้นำต้องสนับสนุนให้ทุกคนทำรายงานผลการดำเนินงาน และนำรายงานมาประชาสัมพันธ์ให้ผู้เกี่ยวข้องและสาธารณชนทราบ

๙. การประชาสงเคราะห์ (Public Welfare) ผู้นำจะต้องให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงานทุกเรื่อง เป็นห่วงเป็นใยตลอดเวลา จะประสานงานกับหน่วยงานอื่นเพื่อให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงาน การพัฒนาอย่างต่อเนื่องให้ทุกคนมีความก้าวหน้า การให้อภัย การตักเตือน การเป็นกัลยาณมิตร

ทักษะของภาวะผู้นำศตวรรษที่ ๒๑ : ไทยแลนด์ ๔.๐ ที่จะประสบความสำเร็จและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร ได้แก่ การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพสูง (Highly Effective Team Building) การแก้ปัญหา (Problem Solving) การวางแผน (Planning Project) การกำกับ การปฏิบัติงาน (Performance Monitoring) และการสื่อสารที่ดี (Communication and Climate set) การสร้างสัมพันธ์ (Relationship Building up) และการสอนงาน (Coaching) การสร้างสังคม (Social) และการตัดสินใจ (Decision Making) การกระตุ้นใจ (Motivational) การคิดเชิงสะท้อน (Reflective Thinking) และการจัดการตนเอง (Self - Management) การใช้เทคโนโลยี (Technological) การเรียนการสอน (Pedagogical) รวมทั้งความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence) ตลอดจน การบริหารที่ยืดหยุ่นและปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ (Administration and Flexibly Adapted to the Situation) มีแนวทาง ดังนี้

๑. การวางแผน (Planning) การวางแผนที่ดีด้วยแผนกลยุทธ์ นโยบาย แผนงานที่ชัดเจน เข้าใจง่าย โดยการวางแผนนั้นต้องมีแนวปฏิบัติที่เป็นแนวทางในการวางแผนกลยุทธ์ได้เป็นอย่างดีและสามารถปรับปรุงยืดหยุ่นให้สอดคล้องกับนโยบายให้เป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์

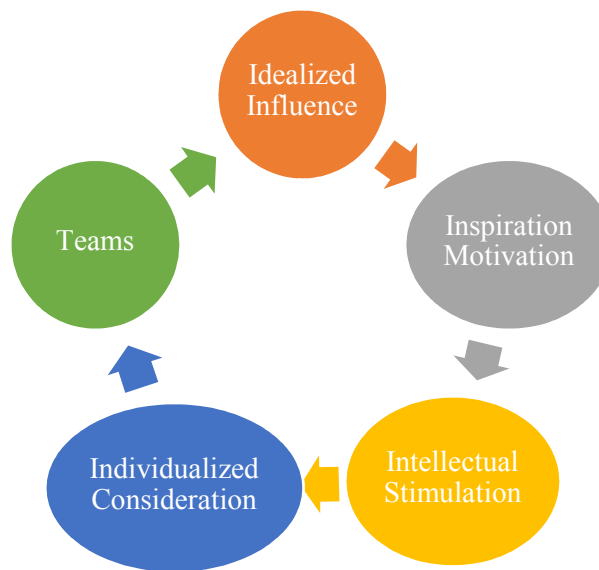
๒. การจัดองค์กร (Organizing) เป็นสิ่งสำคัญไม่น้อยไปกว่าสิ่งใดจะต้องมีการจัดโครงสร้างอย่างชัดเจนทั้งสายงานจัดบุคคลากรตามสายบังคับบัญชา การแบ่งหน้าที่ของฝ่ายงานอย่างเป็นระบบงาน และมีทีมงานในการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ที่วางไว้

๓. การบังคับบัญชา (Commanding) มีการตัดสินใจสั่งการที่เป็นกัลยาณมิตร การสั่งการเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อใช้เป็นหลักฐานในการบังคับบัญชาดูแลตรวจสอบและติดตาม

๔. การประสานงาน (Coordinating) ทั้งภายในองค์กรและระหว่างองค์กร ดังนั้นต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์เพื่อประสานงานต่างๆ และให้ทุกภาคส่วนได้เข้ามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ

๕. การควบคุม (Controlling) จำเป็นต้องมีการควบคุม ดูแลทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า เพื่อให้การจัดการมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

โดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรม ๕ ประการ คือ



๑. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) เป็นระดับพฤติกรรมการทำงานที่ผู้นำแสดงให้เห็นและเป็นกระบวนการทำให้ผู้ร่วมงานยอมรับ เชื่อมั่น ศรัทธา ภาคภูมิใจ ไว้วางใจในความสามารถ มีความเสียสละเพื่อประโยชน์ขององค์กร มีเป้าหมายชัดเจนและมั่นใจที่จะเอาชนะอุปสรรค การมีวิสัยทัศน์และการถ่ายทอดไปยังผู้ร่วมงาน มีความสามารถ มุ่งมั่น ทรชนกและทุ่มเท มีความสามารถในการจัดการ หรือควบคุมตนเอง เห็นคุณค่า มีคุณธรรมและจริยธรรม

๒. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation) เป็นระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการทำงานที่เป็นกระบวนการทำให้ผู้ร่วมงาน มีแรงจูงใจภายใน ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน การตั้งมาตรฐานในการทำงานสูง มีการคิดเชิงบวกและเชื่อมั่นว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมาย

๓. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) เป็นระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการทำงานที่เป็นกระบวนการกระตุ้นผู้ร่วมงานให้เห็นวิธีการ หรือ แนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา การมองปัญหาเชิงระบบในแง่มุมต่างๆ การวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

๔. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) เป็นระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นถึงการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีการติดต่อแบบสองทางและเป็นรายบุคคล มีการวิเคราะห์ความต้องการและให้คำแนะนำ รวมทั้งการส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนาตนเองและยึดหลักการบริหารงานแบบกระจายอำนาจ มีเทคนิคการ มอบหมายงาน ที่ดี

๕. การสร้างทีมงาน (Teams) การมีความสามารถหรือพลังงานพิเศษของบุคคล การรวมกันของกลุ่มคน ขึ้นมาอย่างเหมาะสมและทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

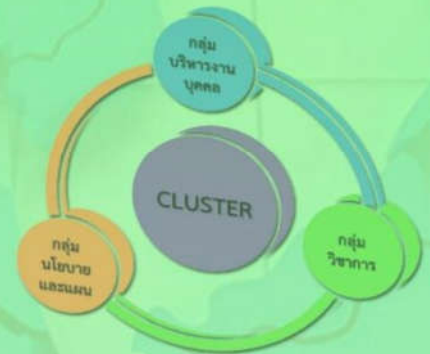
"สพร.ก้าวไกล...เป้าหมายมากกว่าการบริหารคน" (พัฒนาคน พัฒนาคณะ พัฒนางาน)

"CLUSTER"

Propulsion and Flexible : Dynamics

Creatively ideas to be policy Driving towards Educational goals

"คิดใหม่อย่างสร้างสรรค์ รวมพลังพร้อมขับเคลื่อนนโยบาย สู่เป้าหมายการศึกษา"



สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
กระทรวงศึกษาธิการ