

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาค้นคว้าความต้องการจำเป็นของหน่วยงานทางการศึกษาที่มีต่อบทบาทหน้าที่ของสำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 2 ผู้ศึกษาค้นคว้าได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับความต้องการจำเป็น
2. เกณฑ์การประเมินความต้องการจำเป็นแบบเมทริกซ์ (Matrix Analysis)
3. แนวคิดเกี่ยวกับบทบาท
4. แนวคิดเกี่ยวกับสำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 2
  - 4.1 ความเป็นมา
  - 4.2 แนวคิดการบริหารยุทธศาสตร์
  - 4.3 โครงสร้างการบริหารงาน
  - 4.4 บทบาทหน้าที่
    - 4.4.1 ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยการบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษา พ.ศ. 2552
    - 4.4.2 นโยบายรัฐบาลด้านการศึกษา ของรัฐบาลนายอภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ
    - 4.4.3 แผนปฏิบัติราชการ 4 ปี (พ.ศ. 2552-2555) กระทรวงศึกษาธิการ
    - 4.4.4 ยุทธศาสตร์การปฏิบัติราชการปี 2552 ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
    - 4.4.5 พัฒนาการด้านบทบาทของสำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 2
  - 4.5 สรุปแนวคิดเกี่ยวกับบทบาทของสำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 2
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
6. กรอบความคิดการศึกษาค้นคว้า

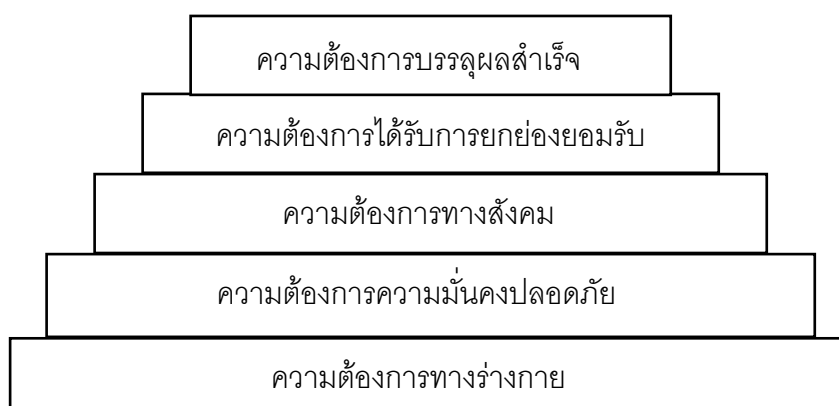
## แนวคิดเกี่ยวกับความต้องการจำเป็น

ในช่วงเวลาที่ผ่านมา ได้มีนักวิชาการกล่าวถึงเรื่องของความต้องการจำเป็น (Need) ไว้หลายท่าน ความต้องการจำเป็นเป็นผลผลิตที่เกิดจากระบวนการที่เรียกว่า “การประเมินความต้องการจำเป็น” (Need Assessment) ซึ่งหมายถึงกระบวนการวิเคราะห์ช่องว่าง หรือความแตกต่างระหว่างผลของสภาพปัจจุบันและผลของสภาพที่ปรารถนา แล้วจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (Setting Priorities) กำหนดเป็นแนวทางในการปฏิบัติ เพื่อช่วยตัดสินใจในการปรับปรุงองค์กร (Witkin, 1995 อ้างอิงใน อนุชา กอนพวง, 2539, หน้า 14) ในการประเมินความต้องการจำเป็น หากมีความแตกต่างกันระหว่างสถานภาพทั้งสองก็แสดงให้เห็นถึงสถานะที่ไม่น่าพอใจ อันเป็นจุดเริ่มต้นของการหาแนวทางแก้ไขปัญหาให้หมดไป (สุวิมล ว่องวานิช, 2531, อ้างอิงใน อนุชา กอนพวง, 2539, หน้า 14)

ความต้องการจำเป็น มีผู้กำหนดนิยามและให้ความหมายของคำว่า ความต้องการจำเป็นไว้อย่างหลากหลาย สุวิมล ว่องวานิช ได้สังเคราะห์และจัดประเภทของความหมายเป็นหมวดหมู่ในมุมมองทางจิตวิทยา และทางการประเมิน ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

### 1. มุมมองทางด้านจิตวิทยา

เจ้าของทฤษฎีความต้องการจำเป็น (Needs) เป็นที่รู้จักกันทั่วไปคือ Abraham Maslow ซึ่งได้ทำการทดลองกับลิง และพบว่าความต้องการจำเป็นมีหลายระดับ ตั้งแต่ระดับพื้นฐานจนถึงระดับสูง และไม่ว่าจะเป็นมนุษย์หรือสัตว์จำเป็นต้องได้รับการตอบสนองความต้องการจำเป็นพื้นฐานก่อน Maslow ได้เสนอลำดับขั้นในรูปแบบปิระมิดความต้องการจำเป็นในช่วงปี 1960 เรียกว่า Maslow 's Hierarchy of Needs Pyramid (Boeree, 2002 Gwynne, 1997 อ้างอิงใน สุวิมล ว่องวานิช, 2548, หน้า 33-34 )



ภาพ 1 ลำดับขั้นความต้องการจำเป็นของ Maslow

Maslow ได้กำหนดไว้ว่า ความต้องการจำเป็นขั้นพื้นฐานซึ่งเป็นขั้นแรกของมนุษย์ คือ ความต้องการจำเป็นทางร่างกาย (Physiological needs) หมายถึง ความต้องการที่ช่วยในการดำรงชีวิต หากไม่ได้รับการตอบสนองของมนุษย์ก็ต้องตาย เป็นความต้องการตลอดชีวิตของเรา ความต้องการจำเป็นขั้นที่สองคือ ความต้องการจำเป็นด้านความมั่นคงปลอดภัย (Security/ Safety needs) หมายถึง ความปลอดภัยจากภัยอันตรายทั้งปวง เมื่อความต้องการทางด้านร่างกายได้รับความพึงพอใจแล้วบุคคลก็จะพัฒนาการไปสู่ขั้นใหม่ต่อไป ความต้องการจำเป็นขั้นที่สามคือ ความต้องการจำเป็นด้านความรักและการได้เป็นเจ้าของ (Belongingness and love needs) เป็นความต้องการจำเป็นที่บุคคลต้องการได้รับความรักและความเป็นเจ้าของ โดยการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น และการเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ความต้องการจำเป็นขั้นที่สี่คือ ความต้องการจำเป็นด้านการเห็นคุณค่าในตนเอง (Esteem needs) คือ ความรู้สึกภาคภูมิใจในการเป็นที่ยอมรับทั้งจากตนเองและผู้อื่น รู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า มีความสามารถและรู้สึกว่าชีวิตอยู่อย่างมีประโยชน์ และเป็นบุคคลที่มีความจำเป็นต่อโลก ความต้องการจำเป็นขั้นที่ห้าคือ ความต้องการที่จะเข้าใจตนเองอย่างแท้จริง (Self-actualization needs) เป็นความต้องการจำเป็นที่บุคคลไม่รู้สึกว่าตนเองมีความขาดแคลน มีความเข้าใจตนเองอย่างแท้จริง ว่าเป็นความปรารถนาในทุกสิ่งทุกอย่างซึ่งบุคคลสามารถจะได้รับอย่างเหมาะสม บุคคลที่ประสบผลสำเร็จในขั้นสูงสุดนี้จะใช้พลังอย่างเต็มที่ในสิ่งที่ท้าทายความสามารถและศักยภาพของเขาและมีความปรารถนาที่จะปรับปรุงตนเอง

จะเห็นได้ว่า Maslow เชื่อว่ามนุษย์มีความต้องการเป็นลำดับขั้นโดยเริ่มจากความต้องการขั้นพื้นฐานในการดำรงชีวิตและถ้าได้รับการตอบสนองก็จะมีความต้องการในด้านอื่น ๆ เพิ่มขึ้นไปเรื่อย ๆ ท้ายที่สุดถึงเป็นความต้องการสูงสุดในชีวิต

McClelland ได้นำแนวคิดความต้องการของ Maslow มาต่อยอด เป็นผู้กำหนดทฤษฎีความต้องการประสบผลสำเร็จ ซึ่ง McClelland เชื่อว่ามนุษย์ต่างมีความต้องการเหมือนกัน เพียงแต่มีขนาดมากน้อยต่างกันเท่านั้น ความต้องการนี้แบ่งออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ คือ

1. ความต้องการความสำเร็จ (Need for Achievement) เป็นความต้องการที่จะบรรลุผลสำเร็จในงานที่มีความท้าทาย และการบรรลุมาตรฐานของงานที่ทำได้อย่างดีเยี่ยม (excellence) ซึ่งคนเหล่านี้จะมีบุคลิกลักษณะที่โดดเด่น ชอบตั้งเป้าหมายของงานที่ยากและท้าทาย มีความต้องการที่จะควบคุมผลการงานที่เกิดจากการที่ตนได้ทุ่มเทกำลังความพยายามไปและจะไม่ชอบอยู่ภายใต้การควบคุมของผู้หนึ่งผู้ใด
2. ความต้องการความสัมพันธ์ที่ดี (Need for Affiliation) เป็นความต้องการความรักใคร่ชอบพอบริการกับคนรอบข้าง ยึดมั่นต่อความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มักแสดงออกโดยหวัง

จะให้ได้รับการยอมรับจากคนอื่นมากที่สุด คนประเภทนี้มุ่งพยายามและแสวงหาโอกาสที่จะสร้างความสัมพันธ์ทางสังคมให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้

3. ความต้องการอำนาจ ต้องการมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น (Need for Power) เป็นความต้องการมีอิทธิพลเหนือคนอื่น หรือพยายามหว่านล้อมให้เกิดการยอมรับนับถือจากฝ่ายอื่น เพื่อให้ตนสามารถใช้อิทธิพลควบคุมกำกับผู้อื่น

จากทฤษฎีของ McClelland สามารถอธิบายได้ถึงความต้องการของดาวเด่นโดยจะสร้างผลงาน และแสดงศักยภาพที่มีอยู่ภายในตนเองออกมาให้เกิดประโยชน์สูงสุด

## 2. มุมมองด้านการประเมิน

นักประเมินทางการศึกษาหรือทางสังคมให้นิยามและความหมายของคำว่า ความต้องการจำเป็นไว้หลากหลาย แต่ที่ปรากฏชัดเจนสามารถจำแนกได้เป็น 2 กลุ่ม คือ ความต้องการจำเป็น คือ ความแตกต่าง (discrepancy) และความต้องการจำเป็นคือ ประโยชน์ที่ได้รับ (benefits)

กลุ่มที่ 1 ความต้องการจำเป็นคือความแตกต่าง/ความขาดแคลน

การนิยามความต้องการจำเป็นในยุคนี้ ให้ความสำคัญกับการศึกษาผลต่างของสภาพที่เกิดขึ้นจริงกับสภาพที่พึงประสงค์ การกำหนดความต้องการจำเป็นในยุคแรกนี้ แม้จะมีการนิยามความต้องการจำเป็นตามความแตกต่าง แต่นักวิชาการก็ยังมีมุมมองที่จำแนกได้เป็นสองกลุ่ม กลุ่มแรก นิยามความต้องการจำเป็นตามมิติของความแตกต่างระหว่างสภาพที่เป็นอยู่และสภาพที่ควรจะเป็น กลุ่มที่สอง นิยามความต้องการจำเป็นตามมิติของความแตกต่างระหว่างสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่ควรจะเป็นเช่นกัน แต่เพิ่มมิติของสภาวะความเสียหายที่เกิดขึ้นตามมาหากความขาดแคลนที่เกิดขึ้นไม่ได้รับการตอบสนอง ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มย่อย ดังต่อไปนี้

### 1.1 มุมมองในมิติความแตกต่าง

Trimby (1979 อ้างอิงใน สุวิมล ว่องวานิช, 2548, หน้า 36) ได้เปรียบเทียบโมเดลการประเมินความต้องการจำเป็นของนักวิชาการจำนวน 4 โมเดล ได้แก่ Kaufman's Model of Needs Assessment, Coffing's Client Needs Assessment, Lee's Needs Assessment และ Harless's Front-End analysis ในแต่ละโมเดลมีการให้นิยามของความต้องการจำเป็นสอดคล้องกัน คือ นิยามความแตกต่าง (discrepancy) ยกเว้นโมเดลของ Harless ที่นิยามในรูปของปัญหา (problems) ที่เกิดขึ้น ซึ่งทำให้สภาพที่เป็นอยู่ไม่สมบูรณ์ไม่มีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องหาทางแก้ไข

Kaufman และ English (1981 อ้างอิงใน สุวิมล ว่องวานิช, 2548, หน้า 36) กล่าวว่า ความต้องการจำเป็น เป็นความขัดแย้งระหว่างสิ่งที่เป็นอย่างในปัจจุบันและสิ่งที่ปรารถนาจะเกิดขึ้นหรือต้องการให้เกิดขึ้น

Witkin (1984 อ้างอิงใน สุวิมล ว่องวานิช, 2548, หน้า 36) ได้ให้นิยามของ ความต้องการจำเป็นไว้ว่าเป็น ความแตกต่างหรือช่องว่าง (gap) ระหว่างสิ่งที่เป็นอย่างอยู่/ สภาพที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน (what is) กับสิ่งที่ควรจะเป็น/สภาพที่พึงปรารถนา (what should be)

## 1.2 มุมมองในมิติความแตกต่างและมิติความเสียหายที่เกิดขึ้น

Scriven และ Roth (1968 อ้างอิงใน สุวิมล ว่องวานิช, 2548, หน้า 36) กล่าวว่า needs หมายถึง ช่องว่างระหว่างความเป็นจริงกับความพึงพอใจ ถ้าเขียนประโยคว่า A needs X ก็หมายความว่า ถ้าไม่มี X แล้ว A จะอยู่ไม่ได้ หรือ ถ้าอยู่ได้ก็ต้องอยู่ในสถานะที่ไม่น่าพึงพอใจ แสดงว่า X มีอิทธิพลต่อ A ทำให้ A ได้รับประโยชน์ในขั้นนี้ X จึงเป็นความต้องการจำเป็น ถ้าวิเคราะห์นิยามนี้จะเห็นว่า ความแตกต่างที่เกิดขึ้นระหว่างสภาพที่เป็นอย่างอยู่จริงกับสภาพที่พึงพอใจต้องมีมาก ถึงระดับที่ทำให้เกิดปัญหาตามมา ดังนั้น หากความแตกต่างโดยยังไม่รุนแรงพอที่จะทำให้ประสพภาวะที่ไม่น่าพอใจความแตกต่างนั้นก็จะไม่ถึงขั้นที่จะเรียกว่าความต้องการจำเป็น

Roth (1977 อ้างอิงใน สุวิมล ว่องวานิช, 2548, หน้า 37) กล่าวว่า ความต้องการจำเป็นหมายถึง ความแตกต่างระหว่างสภาพที่เป็นเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดกับสภาพที่เป็นอย่างอยู่จริง อธิบายเป็นประโยคสัญลักษณ์ดังนี้

$$Nc = T - A$$

โดย Nc (needs candidates) หมายถึง ความต้องการจำเป็นที่เป็นไปได้ทั้งหมด T (target state) หมายถึงเป้าหมายที่ต้องการบรรลุ และ A (actual state) หมายถึง สภาพที่เป็นอย่างอยู่จริง การให้นิยามเป็น “ความแตกต่าง” Scriven และ Roth ได้ให้นิยามเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นที่มีลักษณะขยายไปจากนิยามเดิมว่า “สิ่งที่ถือว่าเป็นความต้องการจำเป็น ต้องเป็นไปตามเงื่อนไข 2 ประการ ได้แก่ (1) ถ้าได้ Nc คนหรือองค์กรจะได้ประโยชน์หรือ (2) ถ้าไม่ได้ Nc คนหรือองค์กรนั้นจะอยู่ในสภาพที่ไม่พึงพอใจ” หากวิเคราะห์นิยามของ Scriven และ Roth ซึ่งอธิบายด้วยประโยคสัญลักษณ์ว่า  $N = T - A$  ก็ จะเห็นว่านิยามนี้อิงโมเดลความแตกต่าง แต่เมื่อดูคำอธิบายเสริมว่า สิ่งที่ถือว่าเป็นความต้องการจำเป็นต้องมีคุณลักษณะ 2 ประการ คุณลักษณะแรก “อะไรก็ตามที่หากได้มาแล้วก่อให้เกิดประโยชน์อย่างมาก สิ่งนั้นถือว่าเป็นความต้องการจำเป็น” และคุณลักษณะประการที่สอง “อะไรก็ตามที่หากไม่ได้รับแล้วจะก่อให้เกิดสถานะที่ไม่พึงประสงค์ สิ่งนั้นก็ถือว่าเป็นความต้องการจำเป็น” เช่นกัน นิยามที่เป็นส่วนขยายนี้ทำให้วิเคราะห์ได้ว่าความต้องการจำเป็นคือสิ่งที่นำไปใช้ในการแก้ไขปัญหา หรือสิ่งที่ทำให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่ต้องการได้

## กลุ่มที่ 2 ความต้องการจำเป็นคือประโยชน์ที่ได้รับ

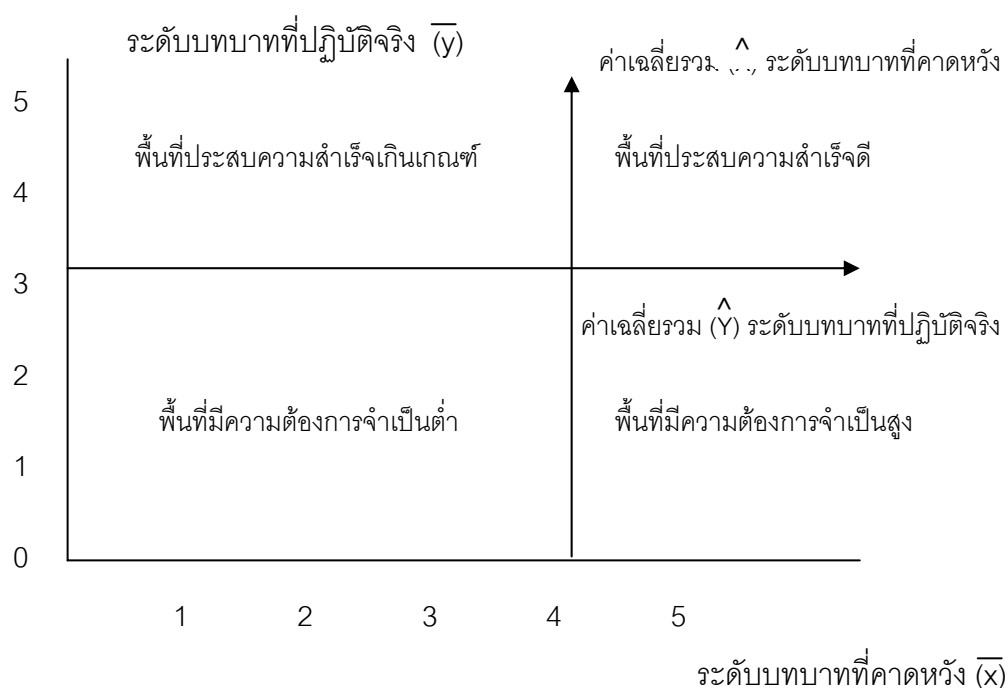
Scriven (1991 อ้างอิงใน สุวิมล ว่องวานิช, 2548, หน้า 40) แสดงความคิดเห็นว่า นิยามของความต้องการจำเป็นที่ยอมรับกันส่วนใหญ่คือ นิยามความแตกต่าง (discrepancy definition) ไม่ค่อยเหมาะสม ปัญหาของนิยามนี้อยู่ที่ระดับที่พึงประสงค์ซึ่งมักจะเป็นอุดมคติเกินไป ไม่สามารถปฏิบัติได้ และในความคิดเห็นของแต่ละคน การกำหนดระดับที่ควรจะเป็นก็แตกต่างกัน scriven ยกตัวอย่างประกอบการอธิบายว่าหากจะถามว่า “หลักสูตรในอุดมคติ” เห็นว่าความต้องการจำเป็นไม่จำเป็นต้องกำหนดในรูปของความแตกต่าง หลายสิ่งที่เป็นสิ่งที่จำเป็นและมีอยู่ในสภาพจริง โดยไม่ต้องกำหนดสภาพที่ควรจะเป็น เช่น อากาศ น้ำ อาหาร เป็นต้น นิยามที่ Scriven เห็นว่าเหมาะสมกว่า คือ นิยามเชิงวินิจฉัย (diagnostic needs) เป็นการกำหนดความต้องการจำเป็นสำหรับอะไรก็ตามที่ทำให้เกิดความพอใจ (satisfaction) และระดับความพอใจนี้ก็จะขึ้นอยู่กับบริบท (context dependent) ความต้องการจำเป็นของคนกลุ่มหนึ่งอาจไม่ใช่สิ่งจำเป็นของคนอีกกลุ่มหนึ่งก็ได้ แต่ต้องหาวิธีเลือกความต้องการจำเป็นที่สำคัญที่สุด

ความต้องการจำเป็นสามารถจำแนกเป็นสองประเภทคือ นิยามตามโมเดลความแตกต่าง (Discrepancy Model) เป็นการนิยามในลักษณะที่ “need” เป็นคำนามในภาษาอังกฤษ ซึ่งแปลว่า “ความต้องการจำเป็น” ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงสภาวะของความขาดแคลนและทำให้เกิดปัญหา (problem) แต่โมเดลการแก้ปัญหาเป็นการนิยามในลักษณะที่ “need” เป็นคำกริยาในภาษาอังกฤษ แปลว่า “ต้องการ” หรือ “มีความต้องการจำเป็น” ซึ่งเป็นแนวทางแก้ไขปัญหา (solution) หรือสิ่งที่จำเป็นต้องทำให้เกิดเพื่อทำให้สภาวะที่ไม่น่าพอใจหมดไป

## เกณฑ์การประเมินความต้องการจำเป็นแบบเมทริกซ์ (Matrix Analysis)

สำหรับการวิเคราะห์แบบเมทริกซ์ (Matrix Analysis) Hershkowitz ได้เสนอความคิดเห็นว่า สิ่งที่วิฤตโดยใช้ Matrix ขนาด  $2 \times 2$  กำหนดแนวคิด เป้าหมายสำคัญในการยอมรับการเข้าถึง เป้าหมายของแต่ละกลุ่มที่ตอบสนองตามลำดับ การวิเคราะห์คำนวณค่าคะแนนเฉลี่ยที่สำคัญ และคะแนนเฉลี่ยของการเข้าถึงในระดับคะแนนที่ถูกพิสูจนบน แกน X และ Y บนกราฟที่แสดงซึ่งลักษณะของข้อมูลที่สำรวจความแตกต่างกันระหว่างสองสิ่งที่จะควรจะเหมือนกันโดยใช้แต่ละชั้นของหมวดหมู่นั้น (Witkin, 1984, หน้า 218-219)

สำหรับเกณฑ์การประเมินความต้องการจำเป็นที่ประยุกต์ใช้เทคนิควิธีการวิเคราะห์แบบเมทริกซ์ (Matrix Analysis) โดยคำนวณหาคะแนนเฉลี่ยรายข้อ และค่าเฉลี่ยภาพรวมรายด้าน ในการปฏิบัติงาน แล้วนำมาเขียนเป็นกราฟ ดังภาพ



ภาพ 2 แสดงกราฟวิเคราะห์แบบเมทริกซ์

โดยสามารถกำหนดระดับความต้องการจำเป็นออกเป็น 2 ระดับ ดังนี้

1. มีความต้องการจำเป็น แบ่งออกเป็น

1.1 มีความต้องการจำเป็นสูง หมายถึง ข้อคำถามนั้นมีค่าเฉลี่ยของระดับบทบาทที่คาดหวังมากกว่าค่าเฉลี่ยรวม และมีค่าเฉลี่ยของระดับบทบาทที่ปฏิบัติจริงต่ำกว่าค่าเฉลี่ยรวม

1.2 มีความต้องการจำเป็นต่ำ หมายถึง ข้อคำถามนั้นมีค่าเฉลี่ยของระดับบทบาทที่คาดหวังและบทบาทที่ปฏิบัติจริงต่ำกว่าค่าเฉลี่ยรวม

2. ประสบผลสำเร็จ แบ่งออกเป็น

2.1 ประสบความสำเร็จดี หมายถึง ข้อคำถามนั้นมีค่าเฉลี่ยของระดับบทบาทที่คาดหวัง และบทบาทที่ปฏิบัติจริงมากกว่าค่าเฉลี่ยรวม

2.2 ประสบความสำเร็จเกินเกณฑ์ หมายถึง ข้อคำถามนั้นมีค่าเฉลี่ยของระดับบทบาทที่คาดหวังต่ำกว่าค่าเฉลี่ยรวม และมีค่าเฉลี่ยของระดับบทบาทที่ปฏิบัติจริงสูงกว่าค่าเฉลี่ยรวม

จะเห็นได้ว่าการกำหนดนิยามของความต้อการจำเป็นสามารถกำหนดได้หลายประเภทหลายลักษณะ ขึ้นอยู่กับความมุ่งหมายของผู้นำไปใช้ ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาค้นคว้าได้สรุปในเชิงปฏิบัติการที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ว่า ความต้อการจำเป็น หมายถึง ความแตกต่าง

หรือช่องว่างของบทบาทที่คาดหวังและบทบาทที่ปฏิบัติจริงของสำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการ การศึกษาที่ 2 อันแสดงถึงปัญหาในการดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่ของสำนักบริหารยุทธศาสตร์ และบูรณาการการศึกษาที่ 2 โดยสามารถประเมินความต้องการจำเป็นดังกล่าว ด้วยวิธีการวิเคราะห์ แบบเมทริกซ์ (Matrix Analysis) และกำหนดระดับความต้องการจำเป็นออกเป็น 2 ระดับ ดังนี้

#### 1. มีความต้องการจำเป็น แบ่งออกเป็น

1.1 มีความต้องการจำเป็นสูง หมายถึง ข้อคำถามนั้นมีค่าเฉลี่ยของระดับบทบาทที่ คาดหวังมากกว่าค่าเฉลี่ยรวม และมีค่าเฉลี่ยของระดับบทบาทที่ปฏิบัติจริงต่ำกว่าค่าเฉลี่ยรวม

1.2 มีความต้องการจำเป็นต่ำ หมายถึง ข้อคำถามนั้นมีค่าเฉลี่ยของระดับบทบาทที่ คาดหวังและบทบาทที่ปฏิบัติจริงต่ำกว่าค่าเฉลี่ยรวม

#### 2. ประสบผลสำเร็จ แบ่งออกเป็น

2.1 ประสบความสำเร็จดี หมายถึง ข้อคำถามนั้นมีค่าเฉลี่ยของระดับบทบาทที่ คาดหวัง และบทบาทที่ปฏิบัติจริงมากกว่าค่าเฉลี่ยรวม

2.2 ประสบความสำเร็จเกินเกณฑ์ หมายถึง ข้อคำถามนั้นมีค่าเฉลี่ยของระดับบทบาท ที่คาดหวังต่ำกว่าค่าเฉลี่ยรวม และมีค่าเฉลี่ยของระดับบทบาทที่ปฏิบัติจริงสูงกว่าค่าเฉลี่ยรวม

### แนวคิดเกี่ยวกับบทบาท

คำว่า บทบาท ได้มีหน่วยงานและนักวิชาการให้ความหมายไว้หลายลักษณะพอจะประมวล ได้ดังนี้

ธนพร คล้ายกัน (2541, หน้า 9) ให้ความหมายว่า บทบาทเป็นการกระทำหรือแบบแผน ของพฤติกรรมต่าง ๆ ตามสิทธิ อำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบ ของสถานภาพทางสังคมของบุคคล

ผกา สัตยธรรม (2544, หน้า 192) กล่าวว่า บทบาท คือ หน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบ

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พุทธศักราช 2542 (ราชบัณฑิตยสถาน, 2542, หน้า 602) ได้ให้ความหมายไว้ว่า บทบาทหมายถึง การกระทำหน้าที่ที่กำหนดไว้ เช่น บทบาทของพ่อแม่ บทบาทของครู หรือหน้าที่ซึ่งหมายถึง การปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2540, หน้า 94) กล่าวว่า บทบาท คือ สิ่งที่บุคคลผู้ ดำรงตำแหน่งบริหารใดถูกกำหนดให้ทำ เรียกว่า บทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร ในแต่ละตำแหน่งนั้น ผู้ดำรงตำแหน่งก็คาดคิดว่าตัวเองควรทำอะไรบ้าง และในขณะที่เดียวกันบุคคลอื่น ๆ ก็คาดคิดว่า ผู้ ดำรงตำแหน่งผู้บริหารควรจะทำอะไรบ้าง ความคาดหวัง (expectation) ของผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหาร กับการคาดหวังของคนอื่น ๆ อาจสอดคล้องกันหรือไม่สอดคล้องกันก็ได้



สุพัตรา สุภาพ (2539, หน้า 30) กล่าวว่า บทบาท คือ การปฏิบัติตามสิทธิและหน้าที่ของสถานภาพ (ตำแหน่ง) เช่น ตำแหน่งพ่อ จะมีบทบาทคือการเลี้ยงลูก ส่วนตำแหน่งครู บทบาทก็คือ การสั่งสอนลูกศิษย์ เป็นต้น

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า บทบาทหมายถึง ลักษณะของพฤติกรรม หรือการกระทำหน้าที่ที่กำหนดไว้ของบุคคลโดยฐานะ และตำแหน่งทางสังคม ในการปฏิบัติตามสิทธิและหน้าที่ที่เกิดจากการเรียนรู้ของบุคคลในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง โดยมีความมุ่งหวังที่บุคคลอื่นคาดหวัง ซึ่งบทบาทหน้าที่ควบคู่อยู่กับตำแหน่งที่บุคคลนั้นดำรงอยู่เสมอ

## แนวคิดเกี่ยวกับสำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 2

### 1. ความเป็นมา

สำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 2 ตั้งอยู่เลขที่ 311 หมู่ 5 ตำบลหัวรอ อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก รหัสไปรษณีย์ 65000 โทรศัพท์ 0 5525 8925, 0 5525 8606 โทรสาร 0 5525 2065 เว็บไซต์ <http://www.inspect2.moe.go.th> E-mail: [inspec2@suksa.go.th](mailto:inspec2@suksa.go.th) เดิมชื่อ สำนักพัฒนาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมเขตการศึกษา 7 เป็นหน่วยงานราชการส่วนกลางที่ตั้งสำนักงานอยู่ในภูมิภาค ที่ได้พัฒนามาจากหน่วยงานที่มีหน้าที่ด้านการตรวจราชการตามพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2485 และสมัยนั้นหัวหน้าส่วนราชการได้แก่ ข้าหลวงตรวจการศึกษาภาค ต่อมารัฐบาลกำหนดให้ภาคเป็นส่วนราชการในส่วนภูมิภาคตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2485 ซึ่งแบ่งเป็น 9 ภาค โดยมีผู้ว่าราชการภาคกำกับ ดูแล และเพื่อให้เหมาะสมกับส่วนราชการดังกล่าว กระทรวง ศึกษาธิการจึงได้แต่งตั้งหัวหน้าส่วนราชการประจำภาค ตามพระราชกฤษฎีกาจัดวางระเบียบบริหารราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2495 เรียกว่า “ศึกษาธิการภาค” ต่อมาได้เปลี่ยนเป็น “ผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ” ตามพระราชบัญญัติ ข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2497 และในปี พ.ศ. 2500 กระทรวงศึกษาธิการได้ปรับปรุงภาคการศึกษาออกเป็น 12 ภาค โดยพิจารณาตามหลักภูมิศาสตร์ วัฒนธรรม และปริมาณคุณภาพงานด้านการศึกษา ตำแหน่ง “ผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ” ก็ได้เปลี่ยนเป็น “ผู้ตรวจการศึกษา” โดยกฎ ก.พ. ฉบับที่ 300

ต่อมาในปี พ.ศ. 2516 ได้มีการปรับปรุงบทบาทหน้าที่และแนวปฏิบัติของภาคการศึกษา โดยเปลี่ยนชื่อเป็น “เขตการศึกษา” ตามพระราชกฤษฎีกาแบ่งท้องที่กระทรวงศึกษาธิการตำแหน่ง “ผู้ตรวจการศึกษา” ก็เปลี่ยนชื่อเป็น “ศึกษาธิการเขต” ในปี พ.ศ. 2535 ตามพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2535 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2535

กำหนดให้สำนักพัฒนาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม เขตการศึกษา 7 มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

1. ปฏิบัติงานวิชาการด้านการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม รวมทั้งสนับสนุนการปฏิบัติงานทางวิชาการแก่ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด สำนักงานศึกษาธิการอำเภอ และหน่วยงานอื่น ๆ ในสังกัดกระทรวงในเขตพื้นที่รับผิดชอบ ตลอดจนดำเนินงานเกี่ยวกับงานเลขานุการของคณะกรรมการการศึกษาการศาสนา และวัฒนธรรมของเขตการศึกษา

2. พัฒนาระบบ รูปแบบหลักสูตร และวิธีการจัดการศึกษา ตลอดจนติดตามผลการใช้หลักสูตร สื่อการเรียนการสอน นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษาให้เหมาะสมกับสภาพพื้นที่ รวมทั้งการส่งเสริมและควบคุมมาตรฐานคุณภาพการศึกษา

3. นิเทศ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานทางวิชาการ ของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการให้เป็นไปตามหลักวิชาการ และแผนงานของกระทรวงศึกษาธิการ

4. ประสานและดำเนินการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรของกระทรวงภายในเขตพื้นที่รับผิดชอบ

5. ปฏิบัติงานร่วมกับ หรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

ในปี พ.ศ. 2546 กระทรวงศึกษาธิการได้เปลี่ยนแปลงระบบการตรวจราชการให้เป็นพื้นที่เดียวกันกับเขตตรวจราชการของสำนักนายกรัฐมนตรี และประกอบกับกระทรวงศึกษาธิการได้เปลี่ยนแปลงระบบโครงสร้างการบริหารราชการใหม่ จึงได้ปรับเปลี่ยนภารกิจดำเนินงาน และเปลี่ยนชื่อสำนักพัฒนาการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรมเขตการศึกษา 7 เป็น สำนักผู้ตรวจราชการประจำเขตตรวจราชการที่ 9 พื้นที่รับผิดชอบจากเดิมมีจังหวัดกำแพงเพชร ตาก นครสวรรค์ พิจิตร พิษณุโลก เพชรบูรณ์ สุโขทัย และอุตรดิตถ์ ได้ปรับเปลี่ยนพื้นที่ในการบริการใหม่ คือ จังหวัดพิษณุโลก พิจิตร เพชรบูรณ์ แพร่ น่าน และอุตรดิตถ์ โดยมีที่ตั้งสำนักงานอยู่ที่จังหวัดพิษณุโลกและตำแหน่งผู้บริหารคือ ผู้อำนวยการสำนักผู้ตรวจราชการประจำเขตตรวจราชการที่ 9 และเป็นเครือข่ายประสานงานของสำนักตรวจราชการและติดตามประเมินผล สำนักงานปลัด กระทรวงศึกษาธิการ

ปี พ.ศ. 2547 มีประกาศกระทรวงศึกษาธิการ จัดตั้งสำนักผู้ตรวจราชการประจำเขตตรวจราชการ ลงวันที่ 21 กันยายน พ.ศ. 2547 ทำให้สำนักผู้ตรวจราชการประจำเขตตรวจราชการที่ 9 ปรับเปลี่ยนเป็น สำนักผู้ตรวจราชการประจำเขตตรวจราชการที่ 2 มีพื้นที่รับผิดชอบ เขตตรวจราชการที่ 2 ได้แก่ จังหวัดตาก พิษณุโลก เพชรบูรณ์ สุโขทัย และอุตรดิตถ์ และเขตตรวจราชการที่ 3 ได้แก่ จังหวัดกำแพงเพชร นครสวรรค์ พิจิตร และอุทัยธานี โดยมีบทบาทหน้าที่ ดังนี้

1. ศึกษา วิเคราะห์ ข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการตรวจราชการ
2. ดำเนินการเกี่ยวกับการสนับสนุนการตรวจราชการ นิเทศ ติดตามผลและรายงานผลการปฏิบัติราชการตามนโยบายและแผนการติดตามและประเมินผลของกระทรวงศึกษาธิการ
3. วิจัยและพัฒนาระบบและประสานเครือข่ายการตรวจราชการ การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลของกระทรวงศึกษาธิการ
4. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมายจากกระทรวงศึกษาธิการ

1 มิถุนายน 2551 เปลี่ยนชื่อเป็น สำนักผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ 1-13 กรุงเทพมหานคร และตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง จัดตั้งสำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 1-12 และกรุงเทพมหานคร ให้เหมาะสม และสอดคล้องกับความต้องการให้เกิดการขับเคลื่อน เชื่อมโยงนโยบายและยุทธศาสตร์กระทรวงศึกษาธิการไปสู่การปฏิบัติระดับกลุ่มจังหวัด โดยการนำยุทธศาสตร์และการบูรณาการการจัดการศึกษาไปสู่การปฏิบัติอย่างเหมาะสมตามบริบทของสังคม เศรษฐกิจ ประเพณีและวัฒนธรรม อาศัยอำนาจตามมาตรา 12 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 จึงยกเลิกประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง จัดตั้งสำนักผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการที่ 1-13 ลงวันที่ 11 มิถุนายน 2551 และใช้ประกาศนี้แทน มีพื้นที่รับผิดชอบ เขตตรวจราชการที่ 17 ได้แก่ จังหวัดตาก พิชณุโลก เพชรบูรณ์ สุโขทัย และอุตรดิตถ์ และเขตตรวจราชการที่ 18 ได้แก่ จังหวัดกำแพงเพชร นครสวรรค์ พิจิตร และอุทัยธานี

## 2. แนวคิดการบริหารยุทธศาสตร์

Robert S. Kaplan และ David P. Norton (อ้างอิงใน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2551, หน้า 14-18) ได้เขียนบทความลงตีพิมพ์ในวารสาร Harvard Business Review เรื่อง The Office of Strategy Management เพื่ออธิบายให้เห็นว่าองค์การส่วนใหญ่ประมาณร้อยละ 60-90 มักจะประสบปัญหาความล้มเหลวในการบริหารยุทธศาสตร์ ซึ่งเป็นผลมาจากการที่องค์การมีรูปแบบการบริหารงานในแบบแยกส่วน (Fragmentation) มีขั้นตอนการทำงานที่ต่างคนต่างทำ ต่างคนต่างรายงานตรงต่อผู้บังคับบัญชาตามสายบังคับบัญชาของตัวเอง ซึ่งเมื่อมีการนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติแล้ว มักพบว่าไม่สามารถทำให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ที่วางไว้ได้ เนื่องจากภายในองค์การประกอบไปด้วยหน่วยงานและสมาชิกที่หลากหลายทำหน้าที่แตกต่างกัน โดยไม่มีแนวทางหรือการบูรณาการในการใช้ยุทธศาสตร์ร่วมกัน ซึ่งหลายองค์การเห็นว่าการมีหน่วยงานที่ทำหน้าที่วางแผนการจัดให้ผู้บริหารมาประชุมร่วมกันเพื่อพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรคขององค์การและการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม รวมทั้ง

นำความรู้ใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในองค์กรนั้น ถือว่าเป็นการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ที่เพียงพอแล้ว แต่ไม่ได้คำนึงถึงการนำแผนยุทธศาสตร์มากำหนดกรอบร่วมกันเพื่อเป็นแนวทางในการนำไปปฏิบัติ และสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติงานในส่วนต่าง ๆ เข้าใจตรงกัน อันแสดงให้เห็นถึงปัญหาของการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติภายในองค์กรที่ยังขาดความเชื่อมโยงซึ่งกันและกันอย่างเป็นระบบ ซึ่งสาเหตุสำคัญที่ทำให้องค์กรต่าง ๆ มักจะประสบปัญหาในการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุผล ซึ่ง Kaplan และ Norton ได้ทำการวิจัยของค์การต่าง ๆ ประมาณ 275 แห่ง สรุปผลได้ว่า

1. ร้อยละ 67 ของฝ่ายบริหารงานบุคคลและฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศในแต่ละองค์กร ไม่ได้ยึดยุทธศาสตร์ขององค์กรเป็นหลัก การวางแผน โครงการและกระบวนการทำงานของหน่วยงานดังกล่าวยังไม่มีการออกแบบหรือปรับเปลี่ยนเพื่อให้สอดคล้องและรองรับกับยุทธศาสตร์ขององค์กรแต่อย่างใด

2. ร้อยละ 60 ขององค์กรไม่ได้กำหนดงบประมาณในการดำเนินแผนงาน โครงการที่มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ขององค์กร

3. ร้อยละ 85 ของการประชุมผู้บริหารในองค์กรต่าง ๆ ได้ใช้เวลาน้อยกว่า 1 ชั่วโมงต่อเดือนในการปรึกษาหารือกันเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์ขององค์กร

4. ร้อยละ 95 ของผู้ปฏิบัติงานในองค์กรไม่รู้จักรู้จักและไม่เข้าใจว่า “ยุทธศาสตร์” ของหน่วยงานคืออะไร เมื่อบุคลากรส่วนใหญ่ยังไม่เข้าใจในยุทธศาสตร์ขององค์กรก็ย่อมไม่สามารถนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุผลอย่างถูกต้องได้

5. ร้อยละ 70 ของผู้บริหารระดับกลางและร้อยละ 90 ของผู้ปฏิบัติงานหลัก ยังไม่มีความเข้าใจว่าการจ่ายค่าตอบแทนตามผลการดำเนินงานจะต้องพิจารณาให้มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกับผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์ขององค์กร

ดังนั้น Kaplan และ Norton จึงเสนอให้มีการจัดตั้งหน่วยงานใหม่ในระดับองค์กร (Corporate Level Unit) ขึ้น เรียกว่า สำนักงานบริหารยุทธศาสตร์ (The Office of Strategy Management) หรือ OSM เพื่อทำหน้าที่ดูแลรับผิดชอบในเรื่องการบริหารยุทธศาสตร์อย่างจริงจัง เป็นการเฉพาะ มีลักษณะเป็นหน่วยงานขนาดเล็ก คล่องตัว ทำหน้าที่เป็นเจ้าภาพในการเชื่อมโยงและขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ในระดับต่าง ๆ ขององค์กรไปสู่การปฏิบัติให้บังเกิดผล โดยครอบคลุมภารกิจเกี่ยวกับการบริหารระบบการวัดผลการดำเนินงานอย่างสมดุล (Balance Scorecard) การถ่ายทอดเป้าหมายและวัดผลระดับองค์กรลงสู่ระดับหน่วยงานย่อย (Business Unit) และระดับตัวบุคคล (Individual Scorecard) การส่งเสริมให้เกิดความคิดริเริ่มเพื่อทบทวนยุทธศาสตร์และผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลง การส่งเสริมให้มีการสื่อสาร แลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์

เกี่ยวกับการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ และประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น นโยบาย และยุทธศาสตร์ งบประมาณ บุคลากร เทคโนโลยี ฯลฯ เพื่อนำยุทธศาสตร์ขององค์กรไปสู่การปฏิบัติ ร่วมกันอย่างเป็นระบบ

การบริหารยุทธศาสตร์ถือเป็นหลักการในการบริหารที่จะช่วยทำให้องค์กรมีการ กำหนดทิศทางที่ชัดเจน มีแนวทางในการปฏิบัติเพื่อไปสู่ทิศทางที่ต้องการ รวมทั้งมีการติดตาม ประเมินผลที่ชัดเจน ซึ่งการที่จะทำให้หน่วยราชการเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงนั้น ความสามารถ ในการบริหารยุทธศาสตร์ถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการขับเคลื่อน ประกอบด้วยหลักการสำคัญ 5 ประการ คือ

หลักการที่ 1 ผู้นำต้องเป็นผู้ทำการขับเคลื่อนและเปลี่ยนแปลงองค์กร  
(Mobilize change through executive leadership)

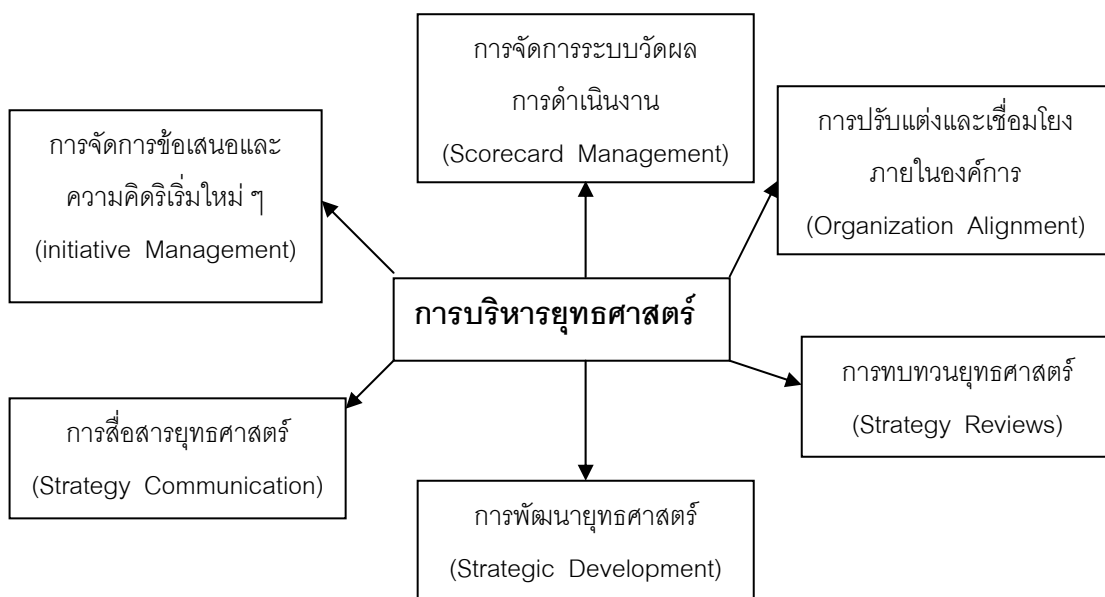
หลักการที่ 2 การแปลงยุทธศาสตร์สู่สิ่งที่สามารถจับต้องได้ (Translate strategy into operational terms)

หลักการที่ 3 การทำให้ทั้งองค์กรสอดคล้องและเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์  
(Align the organization to the strategy)

หลักการที่ 4 การจูงใจเพื่อให้ทุกคนให้ความสำคัญและปฏิบัติตามยุทธศาสตร์  
(Motivate to make strategy everyone's job)

หลักการที่ 5 การดูแลให้การบริหารยุทธศาสตร์เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง  
(Govern to make strategy a continual process)

จากแนวคิดการบริหารยุทธศาสตร์ดังกล่าว Robert S. Kaplan และ David P. Norton ได้กำหนดบทบาทของสำนักบริหารยุทธศาสตร์ (The Office of Strategy Management) ไว้หลายประการ สรุปได้ดังนี้



ภาพ 3 แสดงแนวคิดการบริหารยุทธศาสตร์

#### 1. การจัดการวัดผลการทำงาน (Scorecard Management)

เป็นหน่วยงานที่ดูแลระบบวัดผลการทำงานและปรับเปลี่ยนระบบการวัดผลให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์หลักของกระทรวง แล้วนำมาถ่ายทอดเป็นแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) และเมื่อผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงให้ความเห็นชอบแผนยุทธศาสตร์ และตัวชี้วัดผลการทำงานแล้ว สำนักบริหารยุทธศาสตร์จะต้องสื่อสารสร้างความเข้าใจให้แก่ข้าราชการในระดับต่าง ๆ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานเป็นไปในแนวทางเดียวกันได้ นอกจากนี้ยังต้องทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาให้แก่องค์กรหลักและหน่วยงานต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานเพื่อให้ยุทธศาสตร์ของกระทรวงบรรลุผลตามเป้าหมาย

#### 2. การปรับแต่งและเชื่อมโยงภายในองค์กร (Organization Alignment)

บทบาทในการเชื่อมโยงและขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ในหน่วยงานต่าง ๆ ของกระทรวง โดยเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดและจัดลำดับความสำคัญของประเด็นยุทธศาสตร์ที่กระทรวงมุ่งเน้น เพื่อให้การทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน นอกจากนี้ยังมีหน้าที่มองภาพรวมของกระบวนการถ่ายทอดยุทธศาสตร์ลดหลั่นลงไป (Cascading) ในทุกภาคส่วนของกระทรวง เพื่อให้การทำงานของทุกองค์กรหลักและระดับบุคคลมีความเชื่อมโยงและสัมพันธ์กับหน้าที่ความรับผิดชอบ เช่น ให้ค่านิยมตัวชี้วัดผลการทำงานตามยุทธศาสตร์ในระดับกระทรวง

และสร้างความเข้าใจให้แก่ข้าราชการที่อยู่ในระดับต่าง ๆ รวมทั้งการเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ของกระทรวงให้สอดคล้องกับตัวชี้วัดทางยุทธศาสตร์ของทุกองค์กรหลัก ตลอดจนการสร้างความเครือข่ายการมีส่วนร่วมและประสานประโยชน์ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจากภายนอก (Stakeholder) ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของกระทรวง เป็นต้น

### 3. การทบทวนยุทธศาสตร์ (Strategy Reviews)

บทบาทในการดำเนินการจัดประชุมเป็นประจำทุกเดือนเพื่อให้ผู้บริหารระดับสูงได้ร่วมกันปรึกษาหารือและทบทวนผลการดำเนินงานของกระทรวง การปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์และการแปลงแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติที่จะต้องปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา อีกทั้งทำหน้าที่รายงานสรุปสาระสำคัญเสนอในที่ประชุมผู้บริหารระดับสูงเพื่อพิจารณาทบทวนยุทธศาสตร์ รวมถึงการติดตามกำกับ การปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมติการประชุมหรือข้อสรุปต่าง ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามยุทธศาสตร์หลักที่กระทรวงมุ่งเน้นให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

### 4. การพัฒนายุทธศาสตร์ (Strategic Development)

บทบาทในการวางแนวทางการดำเนินงานและให้คำแนะนำแก่ผู้บริหารและหน่วยงานต่าง ๆ ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์ของกระทรวง ให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งผู้บริหารระดับสูงต้องได้รับข้อมูลความก้าวหน้าในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

### 5. การสื่อสารยุทธศาสตร์ (Strategy Communication)

บทบาทในการสนับสนุนและประสานการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจในเรื่องยุทธศาสตร์และระบบวัดผลการดำเนินงานให้แก่บุคลากรในกระทรวงที่มีประสิทธิภาพ โดยกำหนดเป้าหมายและวางแผนในการสื่อสารยุทธศาสตร์ให้ชัดเจนเพื่อให้บุคลากรได้รับทราบข้อมูลที่ต้องการสื่อสารอย่างถูกต้องและทั่วถึง

### 6. การจัดการข้อเสนอและความคิดริเริ่มใหม่ ๆ (Initiative Management)

บทบาทในการจัดการข้อเสนอ และความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ที่ช่วยให้กระทรวงบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ได้ดียิ่งขึ้น เช่น การคัดกรอง คัดเลือก และจัดการความคิดริเริ่มทางยุทธศาสตร์ซึ่งจะเป็นแรงผลักดันให้กระทรวงเกิดการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ยังต้องคอยตรวจสอบยุทธศาสตร์ที่ได้ริเริ่มขึ้นเพื่อให้แน่ใจว่าสามารถนำยุทธศาสตร์นั้นไปปฏิบัติได้จริง รวมทั้งสนับสนุนทรัพยากรให้เพียงพอ และรายงานความก้าวหน้าให้ที่ประชุมผู้บริหารทราบเป็นระยะ ๆ

## 3. โครงสร้างการบริหารงาน

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เป็นส่วนราชการที่มีฐานะเป็นกรมในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และกฎกระทรวงการแบ่งส่วนราชการ และตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน

พ.ศ. 2535 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2545 กำหนดให้สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการ มีภารกิจเกี่ยวกับการพัฒนา ยุทธศาสตร์ การแปลงนโยบายของกระทรวงเป็นแผนปฏิบัติ ดำเนินการเกี่ยวกับกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ จัดทำงบประมาณ และบริหารราชการประจำทั่วไปของกระทรวง เพื่อบรรลุ เป้าหมายและเกิดผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจของกระทรวง โดยมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้  
(กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, หน้า 52-54)

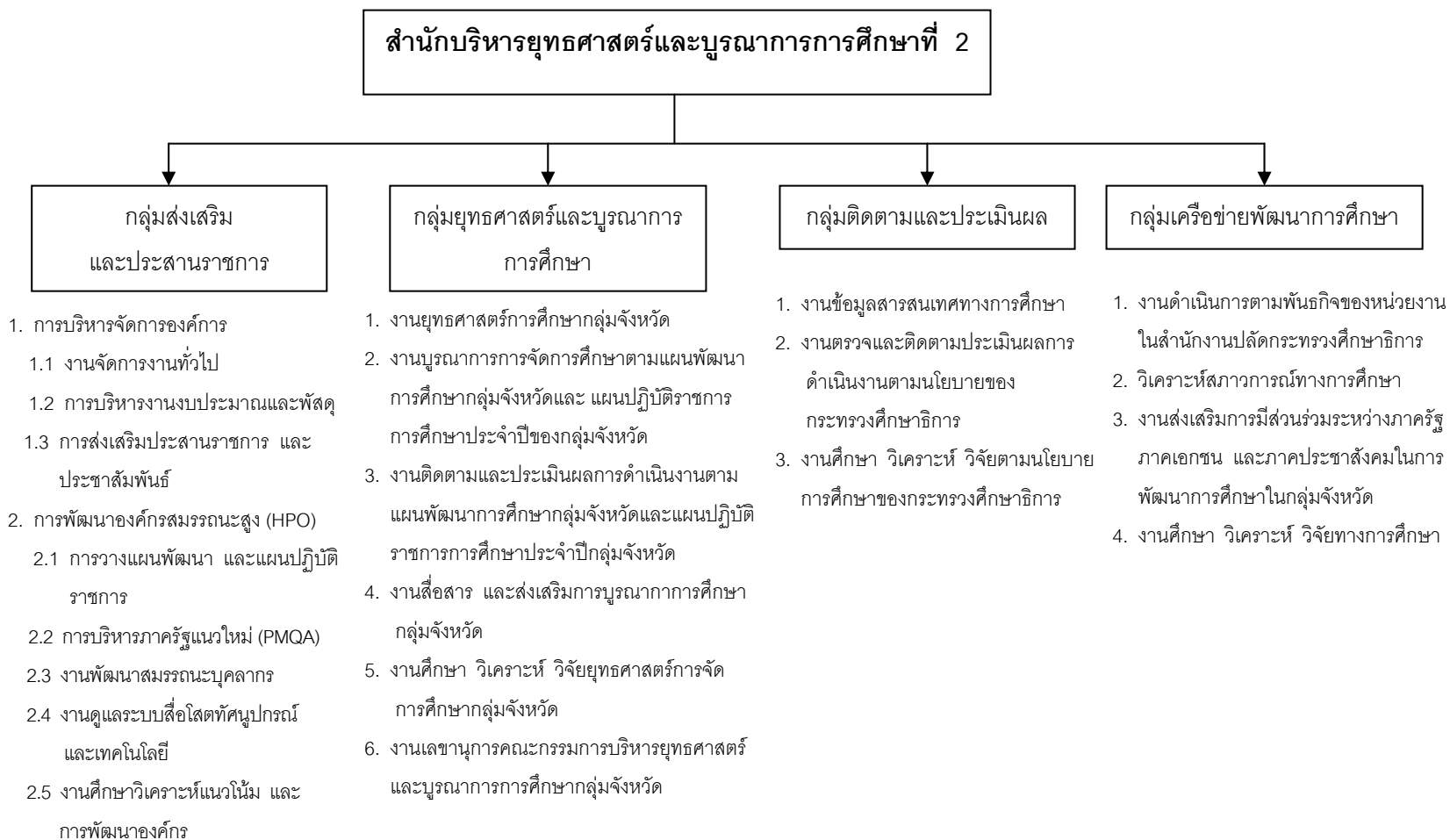
1. ศึกษา วิเคราะห์ จัดทำข้อมูลเพื่อใช้ในการกำหนดนโยบาย เป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ของการทรง
2. พัฒนายุทธศาสตร์การบริหารของกระทรวง
3. แปลงนโยบายเป็นแนวทางและแผนการปฏิบัติราชการ
4. การจัดทำงบประมาณและแผนปฏิบัติราชการของกระทรวง
5. ดำเนินการเกี่ยวกับการตรวจราชการและการตรวจสอบภายในราชการทั่วไปของกระทรวง
6. ดำเนินการเกี่ยวกับงานลูกเสือ ยุวกาชาดและกิจการนักเรียน
7. ส่งเสริมสนับสนุนงานการศึกษาอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา
8. ส่งเสริมประสานการศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรมและการกีฬา เพื่อการศึกษา ตลอดจนงานอื่น ๆ ที่มีได้กำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการใดในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ
9. ประสานงานกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกกระทรวง รวมทั้งดำเนินการเกี่ยวกับงานความช่วยเหลือและความร่วมมือกับต่างประเทศในส่วนที่มีได้อยู่ในอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการใดในสังกัด
10. พัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารของกระทรวง
11. ดำเนินการเกี่ยวกับกฎหมายว่าด้วยการศึกษาและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมิได้อยู่ในอำนาจของส่วนราชการใดในสังกัดกระทรวง
12. ปฏิบัติงานอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของสำนักงานปลัดกระทรวงหรือตามที่รัฐมนตรีหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย



สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ แบ่งส่วนราชการออกเป็น 11 หน่วยงาน ดังนี้  
(กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, หน้า 54)

1. สำนักอำนวยการ
2. ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
3. สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา
4. สำนักการลูกเสือ ยุวกาชาดและกิจการนักเรียน
5. สำนักความสัมพันธ์ต่างประเทศ
6. สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
7. สำนักตรวจราชการและติดตามประเมินผล
8. สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์
9. สำนักนิติการ
10. สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
11. สำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

โครงสร้างการบริหารงานสำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 2



### วิสัยทัศน์

เป็นหน่วยงานหลักในการขับเคลื่อนนโยบาย และยุทธศาสตร์ ของกระทรวงศึกษาธิการ ไปสู่การปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล

### พันธกิจ

1. มุ่งมั่นสร้างสรรค์ พัฒนาระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ตามหลักธรรมาภิบาล และสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร
2. ขับเคลื่อนเชื่อมโยงทบทวนนโยบายและยุทธศาสตร์และบูรณาการยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ
3. วิจัย ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามนโยบายและยุทธศาสตร์
4. สนับสนุนการปฏิบัติงานตามพันธกิจของหน่วยงาน ใน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

### ยุทธศาสตร์

พัฒนาระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาล และสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร

### 4. บทบาทหน้าที่

สำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 2 เป็นส่วนราชการตามกฎหมายกระทรวง ในสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ขึ้นตรงต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีบทบาทหน้าที่ ดังนี้

1. เป็นหน่วยขับเคลื่อน เชื่อมโยงและบูรณาการนโยบายและยุทธศาสตร์ของกระทรวงไปสู่การปฏิบัติในระดับกลุ่มจังหวัด
2. เป็นหน่วยดำเนินการติดตาม ประเมินผลการจัดการศึกษาตามนโยบายและยุทธศาสตร์ของกระทรวงศึกษาธิการ
3. เป็นหน่วยศึกษาวิเคราะห์ วิจัยและติดตามประเมินผล เพื่อทำข้อเสนอแนะในการเพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพการดำเนินงานตามนโยบายและยุทธศาสตร์ของกระทรวงศึกษาธิการ
4. เป็นเครือข่ายตามพันธกิจของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และเป็นผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในระดับกลุ่มจังหวัด

สำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 2 มีบทบาทหน้าที่ตามโครงสร้างใหม่ซึ่งจะแสดงให้เห็นงานหลักและงานย่อยของกลุ่มต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2552)

**ตาราง 1 แสดงงานหลักและงานย่อยของกลุ่มส่งเสริมและประสานราชการ**

งานหลัก	งานย่อย/กิจกรรม
<b>1. การบริหารจัดการองค์กร</b>	
1.1. งานจัดการงานทั่วไป	1.1.1 งานสารบรรณ-งานธุรการ 1.1.2 งานบริหารบุคคล 1.1.3 งานการประชุม 1.1.4 งานอาคารสถานที่ 1.1.5 งานยานพาหนะ 1.1.6 งานบริการและผลิตเอกสารทางวิชาการ 1.1.7 งานวินัยข้าราชการ
1.2. การบริหารงาน งบประมาณและพัสดุ	1.2.1 งานการเงิน 1.2.2 งานจัดทำคำขอของงบประมาณ 1.2.3 งานบัญชี 1.2.4 งานพัสดุ ครุภัณฑ์ 1.2.5 งานรายงานการใช้จ่ายเงินตามรายไตรมาส
1.3. การส่งเสริมประสาน ราชการและประชาสัมพันธ์	1.3.1 งานเผยแพร่และประชาสัมพันธ์
<b>2. การพัฒนาองค์กร สมรรถนะสูง (HPO)</b>	
2.1. การวางแผนพัฒนาและ แผนปฏิบัติการ	2.1.1 งานจัดทำแผนปฏิบัติการ 4 ปี / ประจำปี 2.1.2 งานสรุปและรายงานผลการดำเนินงานประจำปี

## ตาราง 1 (ต่อ)

งานหลัก	งานย่อย/กิจกรรม
2.2 การบริหารภาครัฐแนวใหม่ (PMQA)	2.2.1 งานพัฒนาองค์กรตามหลักธรรมาภิบาล 1) งานบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) 2) งานประเมินผลผลิตส่วนราชการตามคำรับรอง 3) งานราชการใสสะอาด 4) งานบริหารความเสี่ยง 5) งานควบคุมภายใน 6) งานปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ค่านิยมองค์กร 7) งานมาตรการประหยัดพลังงาน
2.3 งานพัฒนาสมรรถนะบุคลากร	2.3.1 จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรขององค์กร 2.3.2 การบริหารจัดการความรู้ (KM) 2.3.3 กระบวนการสร้างความผูกพัน ความพึงพอใจ และสร้างแรงจูงใจ
2.4 งานดูแลระบบสื่อ โสตทัศนูปกรณ์และเทคโนโลยี	2.4.1 งานดูแลระบบสื่อ โสตทัศนูปกรณ์และเทคโนโลยี
2.5 งานศึกษาวิเคราะห์ แนวโน้มและการพัฒนาองค์กร	2.5.1 งานศึกษาวิเคราะห์การบริหารจัดการงบประมาณ และรายงานตามภารกิจให้เกิดการพัฒนา

ตาราง 2 แสดงงานหลักและงานย่อยของกลุ่มยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษา

งานหลัก	งานย่อย/กิจกรรม
1. งานยุทธศาสตร์การศึกษาของกลุ่มจังหวัด	1.1 จัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของกลุ่มจังหวัด ระยะ 4 ปี 1.2 จัดทำแผนปฏิบัติราชการการศึกษาประจำปีของกลุ่มจังหวัด
2. งานบูรณาการการจัดการศึกษาตามแผนพัฒนาการศึกษาของกลุ่มจังหวัดและแผนปฏิบัติราชการการศึกษาประจำปีของกลุ่มจังหวัด	2.1 วิเคราะห์และบูรณาการการจัดการศึกษาตามแผนพัฒนาการศึกษาของกลุ่มจังหวัดและแผนปฏิบัติราชการการศึกษาประจำปีของกลุ่มจังหวัด
3. งานติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาการศึกษาของกลุ่มจังหวัดและแผนปฏิบัติราชการการศึกษาประจำปีกลุ่มจังหวัด	3.1 ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาการศึกษาของกลุ่มจังหวัดและแผนปฏิบัติราชการการศึกษาประจำปีกลุ่มจังหวัด
4. งานสื่อสารและส่งเสริมการบูรณาการการศึกษาของกลุ่มจังหวัด	4.1 เผยแพร่ประชาสัมพันธ์สร้างความเข้าใจให้บุคลากรของหน่วยงานทุกระดับในการนำนโยบายและยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ
5. งานศึกษา วิเคราะห์ วิจัยยุทธศาสตร์การจัดการศึกษากลุ่มจังหวัด	5.1 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยยุทธศาสตร์การจัดการศึกษากลุ่มจังหวัด
6. งานเลขานุการคณะกรรมการบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการศึกษากลุ่มจังหวัด	6.1 ดำเนินการประชุมคณะกรรมการบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการศึกษากลุ่มจังหวัด

ตาราง 3 แสดงงานหลักและงานย่อยของกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษา

งานหลัก	งานย่อย/กิจกรรม
1. งานดำเนินการตามพันธกิจของหน่วยงานในสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ	1.1 งานลูกเสือ ยุวกาชาดและกิจการนักเรียน 1.2 งานกิจการพิเศษ 1.3 งานโครงการพระราชดำริ 1.4 งานส่งเสริมโรงเรียนพระราชทาน 1.5 งานส่งเสริมการศึกษาเอกชน 1.6 งานส่งเสริมสนับสนุนเครือข่ายในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา 1.7 งานส่งเสริมพัฒนาคุณภาพการศึกษาและงานอื่น ๆ ตามพันธกิจของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
2. งานวิเคราะห์สภาวะการณ์ทางการศึกษา	2.1 งานศึกษา วิเคราะห์เกี่ยวกับโอกาสทางการศึกษา 2.2 งานศึกษา วิเคราะห์เกี่ยวกับคุณภาพการศึกษา 2.3 งานศึกษา วิเคราะห์ ภาวะวิกฤติทางด้านสังคมที่มีผลกระทบต่อการศึกษา 2.4 งานศึกษา วิเคราะห์ความสำเร็จของหน่วยงาน/สถานศึกษาดีเด่นนำมาสร้างเป็นองค์ความรู้ 2.5 งานศึกษา วิเคราะห์ความสำเร็จของบุคลากรดีเด่นเพื่อนำมาสร้างเป็นองค์ความรู้
3. งานส่งเสริมการมีส่วนร่วมระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคมในการพัฒนาการศึกษาในกลุ่มจังหวัด	3.1 งานสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคประชาสังคมในการส่งเสริมพัฒนาการศึกษาเฉพาะกิจในกลุ่มจังหวัด

ตาราง 3 (ต่อ)

งานหลัก	งานย่อย/กิจกรรม
	3.2 งานขับเคลื่อนเครือข่ายและการมีส่วนร่วมของหน่วยงานภายในกระทรวง ศึกษาธิการ และประสานความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกกระทรวงศึกษาธิการในกลุ่มจังหวัด
	3.3 งานที่หน่วยงานภายในและภายนอกกระทรวงศึกษาธิการ และภาคเอกชนขอความร่วมมือ
4. งานศึกษา วิเคราะห์ วิจัยทางการศึกษา	4.1 งานศึกษา วิเคราะห์วิจัยการดำเนินงานตามพันธกิจของหน่วยงานในสังกัด สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
	4.2 งานศึกษา วิเคราะห์ วิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

ตาราง 4 แสดงงานหลักและงานย่อยของกลุ่มติดตามและประเมินผล

งานหลัก	งานย่อย/กิจกรรม
1. งานข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษา	1.1 งานจัดทำข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษา 1.2 งานข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการตรวจราชการ
2. งานตรวจและติดตามประเมินผล การดำเนินงานตามนโยบายของ กระทรวงศึกษาธิการ	2.1 งานสนับสนุนการตรวจราชการ (ตรวจราชการกรณีปกติ/ตรวจราชการแบบบูรณาการ/ตรวจราชการกรณีพิเศษ) 2.2 งานติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ
3. งานศึกษา วิเคราะห์ วิจัยตามนโยบาย การศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ	3.1 งานศึกษา วิเคราะห์ วิจัยตามนโยบาย การศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ



#### 4.1 ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยการบริหารยุทธศาสตร์และ บูรณาการการศึกษา พ.ศ. 2552

เพื่อให้การบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษากระทรวงศึกษาธิการ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผลต่อทางราชการ จึงได้ออกระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยการบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษา พ.ศ. 2552 ทั้งนี้ผู้ศึกษาค้นคว้าจะนำเสนอเฉพาะในหมวด และข้อที่เกี่ยวข้องกับสำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 2 โดยตรงดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 22 เมษายน 2552)

ข้อ 6 การบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาจังหวัดและกลุ่มจังหวัด ให้คำนึงถึงหลักการต่อไปนี้

1. การบริหารงานให้เป็นไปตามแผนพัฒนาการศึกษาจังหวัดหรือแผนพัฒนาการศึกษากลุ่มจังหวัด แล้วแต่กรณี
2. การสร้างโอกาสและส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือระหว่างภาครัฐของศักรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคเอกชน และภาคประชาสังคมในจังหวัด เพื่อเพิ่มโอกาสทางการศึกษา และจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ ตลอดจนทั้งการแก้ไขปัญหาหารือร่วมกันเพื่อการพัฒนาการศึกษาอย่างยั่งยืน
3. การกระจายอำนาจการตัดสินใจลงไปสู่ระดับผู้ปฏิบัติ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและความรวดเร็วในการปฏิบัติราชการของหน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษา
4. การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี มีความโปร่งใส และมีการตรวจสอบผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติราชการ

ข้อ 7 ให้มีคณะกรรมการคณะบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษากระทรวงศึกษาธิการ (กบย.ศธ.) ประกอบด้วย

1. รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ เป็นประธานกรรมการ
2. รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงศึกษาธิการ เป็นรองประธานกรรมการ
3. ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เป็นกรรมการ
4. เลขาธิการสภาการศึกษา เป็นกรรมการ
5. เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นกรรมการ
6. เลขาธิการคณะกรรมการการอุดมศึกษา เป็นกรรมการ
7. เลขาธิการคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เป็นกรรมการ
8. หัวหน้าผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ เป็นกรรมการ

9. ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ไม่เกิน 3 คน ที่รัฐมนตรีแต่งตั้งจากภาคเอกชน ภาคประชาสังคม หรือผู้เชี่ยวชาญและประสบการณ์สูง ด้านบริหาร ด้านวิชาการ ด้านติดตาม ประเมินผล ด้านเศรษฐกิจและด้านสังคม เป็นต้น

10. ผู้แทนสำนักงาน ก.พ.ร. เป็นกรรมการ

11. รองปลัดกระทรวงศึกษาธิการที่ได้รับมอบหมาย เป็นกรรมการและ เลขานุการ

12. ผู้อำนวยการสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สป. เป็นกรรมการและ ผู้ช่วยเลขานุการ

13. ผู้อำนวยการสำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษา กรุงเทพมหานคร สป. เป็นกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

โดยให้คณะกรรมการบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาของกระทรวง ศึกษาธิการมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

1. กำหนดนโยบายและแนวทางการบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษา ของกระทรวงศึกษาธิการให้บรรลุตามยุทธศาสตร์ของกระทรวง

2. กำหนดเป้าหมายเชิงนโยบายและตัวชี้วัดที่สอดคล้องตามยุทธศาสตร์ที่ กระทรวงมุ่งเน้น

3. พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนพัฒนาการศึกษาจังหวัดและกลุ่มจังหวัด

4. ให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะ กำกับ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตาม นโยบายและยุทธศาสตร์ของกระทรวง

5. แต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงานเพื่อปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ตามที่ มอบหมาย

ข้อ 17 ให้มีคณะกรรมการบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการศึกษากลุ่ม จังหวัด (กบย.กจ.) ประกอบด้วย

1. ผู้ว่าราชการจังหวัดทุกจังหวัดในกลุ่มจังหวัด เป็นที่ปรึกษา

2. ผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ เป็นประธานกรรมการ

3. ผู้อำนวยการสำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษา เป็น รองประธานกรรมการ

4. ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวนไม่เกิน 5 คน ที่ประธานคณะกรรมการ แต่งตั้งจากภาคเอกชน และภาคประชาสังคม หรือผู้เชี่ยวชาญและประสบการณ์สูงด้านบริหาร ด้านวิชาการ ด้านติดตามประเมินผล ด้านเศรษฐกิจและด้านสังคม เป็นกรรมการ

5. ผู้แทน กบย.จ. จำนวน 1 คน ที่ประธาน กบย.จ. มอบหมาย เป็นกรรมการ

6. ผู้อำนวยการสำนักบริหารยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัด กระทรวงมหาดไทย เป็นกรรมการ

7. นายกองค้การบริหารส่วนจังหวัดทุกจังหวัด ในกลุ่มจังหวัด เป็น กรรมการ

8. หัวหน้ากลุ่มยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษา สำนักบริหาร ยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษา เป็นกรรมการและเลขานุการ

โดยให้คณะกรรมการบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการศึกษากลุ่มจังหวัดมี อำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

1. อำนวยการและกำหนดทิศทางการบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการ การศึกษาในกลุ่มจังหวัดที่อยู่ในพื้นที่รับผิดชอบ

2. พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการการศึกษาประจำปีของ จังหวัดและกลุ่มจังหวัด

3. กำกับติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามนโยบายและแผนพัฒนา การศึกษากลุ่มจังหวัด

4. ให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะในการบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการ การศึกษาในกลุ่มจังหวัด

5. สนับสนุนการตรวจราชการของผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ

6. ส่งเสริม ประสานความร่วมมือระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชา สังคม และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการพัฒนาการศึกษา

7. แต่งตั้งคณะอนุกรรมการหรือคณะทำงานเพื่อปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ตามที่ มอบหมาย

8. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่คณะกรรมการบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการ การศึกษากระทรวงศึกษาธิการ (กบย.ศธ.) มอบหมายให้สำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการ การศึกษา เป็นหน่วยเลขานุการ มีหน้าที่ดังต่อไปนี้

1) ดำเนินการเกี่ยวกับงานเลขานุการของคณะกรรมการบริหารยุทธศาสตร์ และบูรณาการการศึกษาของกลุ่มจังหวัด

2) จัดทำรายงานผลการดำเนินงาน ด้านการบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการ การศึกษาของกลุ่มจังหวัด เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการ การศึกษา กลุ่มจังหวัดและคณะกรรมการบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ

3) ศึกษา วิเคราะห์ การดำเนินงาน ด้านการบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการ การศึกษา กลุ่มจังหวัด ให้สอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์ของกระทรวงศึกษาธิการ

4) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่คณะกรรมการมอบหมาย

ข้อ 17 ให้มีคณะกรรมการบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาจังหวัด (กบย.จ.) ประกอบด้วย

1. ผู้ว่าราชการจังหวัด เป็นประธานกรรมการ
2. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทุกเขตในจังหวัด เป็นกรรมการ
3. ผู้แทน สกอ. ในจังหวัด จำนวน 1 คน ที่ สกอ. แต่งตั้ง เป็นกรรมการ
4. ประธานคณะกรรมการอาชีพศึกษาจังหวัด เป็นกรรมการ
5. ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษา ตามอัธยาศัยจังหวัด เป็นกรรมการ
6. ผู้แทนสำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษา เป็นกรรมการ
7. ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวนไม่เกิน 5 คน ซึ่งประธานคณะกรรมการแต่งตั้ง จากภาคเอกชนและภาคประชาสังคม หรือผู้เชี่ยวชาญและประสบการณ์สูงด้านบริหาร ด้านวิชาการ ด้านติดตามประเมินผล ด้านเศรษฐกิจและด้านสังคม ในจำนวนนี้ต้องมีผู้แทนการศึกษาเอกชน จำนวน 1 คนเป็นกรรมการ
8. หัวหน้าสำนักงานจังหวัด เป็นกรรมการ
9. ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวนไม่เกิน 2 คน เป็นกรรมการ
10. ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัด เป็นกรรมการ
11. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขต 1 เป็นกรรมการ

และเลขานุการ

ให้คณะกรรมการบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาจังหวัด มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. อำนวยการและกำหนดแนวทางการบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษา  
ในจังหวัด
2. วิเคราะห์ บูรณาการ และจัดทำแผนปฏิบัติการการศึกษาประจำปีจังหวัด
3. กำกับ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามนโยบายและแผนพัฒนา  
การศึกษาจังหวัดและที่เกี่ยวข้อง
4. ให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะในการบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการ  
การศึกษาในจังหวัด
5. สนับสนุนการตรวจราชการของผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ
6. ส่งเสริม ประสานความร่วมมือระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม  
และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการพัฒนาการศึกษา
7. แต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงานเพื่อปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ตามที่  
มอบหมาย
8. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่คณะกรรมการบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการ  
การศึกษากลุ่มจังหวัด (กบย.กจ.) มอบหมาย

#### 4.2 นโยบายรัฐบาลด้านการศึกษาของรัฐบาลนายอภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ

ตามที่นายกรัฐมนตรี (นายอภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ) ได้แถลงนโยบายต่อรัฐสภา เมื่อวันที่ 30 ธันวาคม 2551 ณ กระทรวงการต่างประเทศ (สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี, 2551) ซึ่งนโยบายการศึกษาได้กำหนดไว้เป็นส่วนหนึ่งของนโยบายสังคมและคุณภาพชีวิต รวม 8 ประการ โดยจะบริหารราชการตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง และบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย โดยแบ่งการดำเนินงานเป็น 2 ระยะ คือ ระยะเร่งด่วนที่จะดำเนินการในปีแรกและระยะการบริหารราชการ 3 ปี (พ.ศ. 2552-2554) ของรัฐบาล โดยมีนโยบายเร่งด่วนที่จะดำเนินการในปีแรกและนโยบายสำคัญ 7 ด้าน ได้แก่ นโยบายความมั่นคงของรัฐ นโยบายสังคม และคุณภาพชีวิต นโยบายเศรษฐกิจ นโยบายที่ดิน ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม นโยบายวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัยและนวัตกรรม นโยบายการต่างประเทศและเศรษฐกิจระหว่างประเทศ นโยบายการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

สำหรับนโยบายของรัฐบาลดังกล่าวข้างต้น มีนโยบายที่กระทรวงศึกษาธิการ ต้องมีส่วนรับผิดชอบในการดำเนินงาน ให้บรรลุตามเป้าหมายของรัฐบาลใน 2 นโยบายได้แก่

1. นโยบายเร่งด่วนที่จะเริ่มดำเนินการในปีแรก
2. นโยบายที่ 3 นโยบายสังคมและคุณภาพชีวิต

นโยบายการศึกษา ซึ่งประกอบด้วย ประเด็นนโยบาย 8 ประเด็นดังนี้

1. ปฏิรูปการศึกษาทั้งระบบ โดยปฏิรูปโครงสร้างและการบริหารจัดการปรับปรุงกฎหมายให้สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญ และระดมทรัพยากร เพื่อการปรับปรุงการบริหารจัดการศึกษา ตั้งแต่ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานจนถึงระดับอุดมศึกษา พัฒนาครู พัฒนาระบบการคัดเลือกเข้าสู่มหาวิทยาลัย พัฒนาหลักสูตร รวมทั้งปรับหลักสูตรวิชาแกนหลักรวมถึงวิชาประวัติศาสตร์ ปรับปรุงสื่อการเรียนการสอน พัฒนาทักษะในการคิดวิเคราะห์ ปรับบทบาทการศึกษานอกโรงเรียนเป็นสำนักงานการศึกษาตลอดชีวิต และจัดให้มีศูนย์การศึกษาตลอดชีวิต เพื่อการเรียนรู้ที่เหมาะสมในแต่ละพื้นที่ ตลอดจนส่งเสริมการกระจายอำนาจให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา เพื่อนำไปสู่เป้าหมายคุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นคุณธรรมนำความรู้อย่างแท้จริง
2. ส่งเสริมให้ภาคเอกชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษาทั้งระบบ โดยมุ่งเน้นในระดับอาชีวศึกษา และอุดมศึกษา เพื่อให้สนองตอบความต้องการด้านบุคลากรของภาคเศรษฐกิจ
3. พัฒนาครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้ได้ครูดี ครูเก่ง มีคุณธรรม มีคุณภาพ และมีวิทยฐานะสูงขึ้น ลดภาระงานครูที่ไม่เกี่ยวกับการเรียนการสอนตามโครงการคืนครูให้นักเรียน มีการดูแลคุณภาพชีวิตของครู ด้วยการปรับโครงสร้างหนี้และจัดตั้งกองทุนพัฒนาคุณภาพชีวิตครูควบคู่ไปกับการลงทุนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่เน้นการพัฒนาเนื้อหาสาระ และบุคลากร ให้พร้อมรองรับและใช้ประโยชน์จากระบบเทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างคุ้มค่า
4. จัดให้ทุกคนมีโอกาสได้รับการศึกษาฟรี 15 ปี ตั้งแต่ระดับอนุบาลไปจนถึงมัธยมศึกษาตอนปลาย พร้อมทั้งเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการให้เกิดความเสมอภาค และความเป็นธรรมในโอกาสทางการศึกษาแก่ประชากรในกลุ่มผู้ด้อยโอกาส ทั้งผู้ยากไร้ ผู้พิการหรือทุพพลภาพ ผู้อยู่ในสภาวะยากลำบาก ผู้บกพร่องทางร่างกายและสติปัญญา และชนต่างวัฒนธรรม รวมทั้งยกระดับการพัฒนาศูนย์เด็กเล็กในชุมชน
5. ยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาระดับอาชีวศึกษาและอุดมศึกษาไปสู่ความเป็นเลิศ โดยการจัดกลุ่มสถาบันการศึกษาตามศักยภาพ ปรับเงินเดือนค่าตอบแทนของผู้สำเร็จอาชีวศึกษาให้สูงขึ้น โดยภาครัฐเป็นผู้นำและเป็นแบบอย่างของการใช้ทักษะอาชีวศึกษาเป็นเกณฑ์ กำหนดค่าตอบแทนและความก้าวหน้าในงาน ควบคู่กับการพัฒนาองค์ความรู้ นวัตกรรม ด้วยการเพิ่มขีดความสามารถด้านการวิจัยและพัฒนา
6. ปรับปรุงระบบการบริหารจัดการกองทุนให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา ให้มีการประណอมและไกล่เกลี่ยหนี้ รวมทั้งขยายกองทุนให้กู้ยืมเพื่อการศึกษาเพิ่มขึ้น เพื่อให้ประชาชนมีโอกาสในการเข้าถึงการศึกษาอาชีวศึกษาและปริญญาตรีเพิ่มขึ้น

7. ส่งเสริมให้เด็ก เยาวชน และประชาชนใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศ เศรษฐกิจสร้างสรรค์ อย่างชาญฉลาด เพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้

8. เร่งรัดการลงทุนด้านการศึกษาและเรียนรู้อย่างมีบูรณาการในทุกระดับการศึกษา และในชุมชน โดยใช้พื้นที่และโรงเรียนเป็นฐานบูรณาการทุกมิติ และยึดเกณฑ์การประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาเป็นหลัก ในการยกระดับคุณภาพโรงเรียนที่ต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน และส่งเสริมความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยไปสู่การเป็นศูนย์กลางทางการศึกษาและวิจัยพัฒนาในภูมิภาค รวมทั้งเสริมสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตในชุมชน โดยเชื่อมโยงบทบาทสถาบันครอบครัว สถาบันการศึกษา และสถาบันทางศาสนา

#### 4.3 แผนปฏิบัติการ 4 ปี (พ.ศ. 2552–2555) กระทรวงศึกษาธิการ

กระทรวงศึกษาธิการโดยความร่วมมือของทุกหน่วยงานในสังกัดได้ระดมความคิดจัดทำแผนปฏิบัติการ 4 ปี พ.ศ. 2552–2555 กระทรวงศึกษาธิการขึ้น เพื่อใช้เป็นกรอบทิศทางและเป็นกลไกในการผลักดันขับเคลื่อนการดำเนินงานในบทบาทและภารกิจในความรับผิดชอบของกระทรวงศึกษาธิการให้บรรลุเป้าหมายของแผนบริหารราชการแผ่นดิน รวมทั้งใช้ในการกำกับติดตามผลการดำเนินงานของกระทรวงในช่วงระยะเวลา 4 ปี โดยมีประเด็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญ ดังนี้ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2552)

1. การสร้างโอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต
2. การยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา
3. การพัฒนาขีดความสามารถของประเทศโดยใช้ความรู้เป็นฐาน
4. การพัฒนาการศึกษาเพื่อความมั่นคงของรัฐ
5. การพัฒนาระบบบริหารจัดการและกฎหมายด้านการศึกษา
6. การศึกษาและวิจัยเพื่อให้บริการรักษาพยาบาลและส่งเสริมสุขภาพ
7. การปลูกจิตสำนึกและกระตุ้นให้เกิดการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมไทย

#### 4.4 ยุทธศาสตร์การปฏิบัติการปี 2552 ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

สำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 2 เป็นเครือข่ายในการปฏิบัติงานของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งทำหน้าที่เป็นผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในส่วนภูมิภาค โดยได้ดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการในการปฏิบัติการ ปี 2552 ที่ได้กำหนดไว้ 5 ประเด็น ดังนี้ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2552)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาลและสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารให้เป็นกลไกการขับเคลื่อนการบริหาร การบริการและการเรียนรู้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างโอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาในระบบนอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 เสริมสร้างความเข้มแข็ง ระบบบริหารบุคคล พัฒนาและสร้างความก้าวหน้าของข้าราชการ ครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา

4.5 พัฒนาการและความสอดคล้องด้านบทบาทของสำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 2

สำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 2 ได้ปรับเปลี่ยนภารกิจของสำนักจากอดีตจนถึงปัจจุบันเพื่อสามารถขับเคลื่อน เชื่อมโยงนโยบายและยุทธศาสตร์ของกระทรวงศึกษาธิการสู่การปฏิบัติ ซึ่งแต่ละบทบาทได้สอดคล้องกับระเบียบ นโยบายและยุทธศาสตร์ของกระทรวงและของรัฐบาลดังจะนำเสนอต่อไปนี้



ตาราง 5 แสดงบทบาทหน้าที่ของสำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 2

ลำดับ ที่	คำที่ใช้เรียกสำนักฯ/ระเบียบ กฎหมาย	บทบาทหน้าที่
1	สำนักพัฒนาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม เขตการศึกษา 7 (สำนักพัฒนาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม เขตการศึกษา 7, 27 มกราคม 2541)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ปฏิบัติงานวิชาการด้านการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมรวมทั้งสนับสนุนการปฏิบัติงาน ทางวิชาการแก่ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด สำนักงานศึกษาธิการอำเภอ และหน่วยงานอื่น ๆ ในสังกัด กระทรวงในเขตพื้นที่รับผิดชอบ ตลอดจน ดำเนินงานเกี่ยวกับงานเลขานุการของคณะกรรมการ การศึกษาการศาสนา และวัฒนธรรมของเขตการศึกษา</li> <li>2. พัฒนาระบบ รูปแบบหลักสูตร และวิธีการจัด การศึกษา ตลอดจนติดตามผลการใช้หลักสูตร สื่อการเรียนการสอน นวัตกรรมและเทคโนโลยี ทางการศึกษาให้เหมาะสมกับสภาพพื้นที่ รวมทั้ง การส่งเสริม และควบคุมมาตรฐานคุณภาพการศึกษา</li> <li>3. นิเทศ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงาน ทางวิชาการ ของหน่วยงานในสังกัดกระทรวง ศึกษาธิการให้เป็นไปตามหลักวิชาการ และแผนงาน ของกระทรวง ศึกษาธิการ</li> <li>4. ประสานและดำเนินการฝึกอบรมและพัฒนา บุคลากรของกระทรวงภายในเขตพื้นที่รับผิดชอบ</li> <li>5. ปฏิบัติงานร่วมกับ หรือสนับสนุนการปฏิบัติงาน ของหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย</li> </ol>

ตาราง 5 (ต่อ)

ลำดับ ที่	คำที่ใช้เรียกสำนักฯ/ระเบียบ กฎหมาย	บทบาทหน้าที่
2	สำนักผู้ตรวจราชการประจำเขต ตรวจราชการที่ 2	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ศึกษา วิเคราะห์ ข้อมูลสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการตรวจราชการ</li> <li>2. ดำเนินการเกี่ยวกับการสนับสนุนการตรวจราชการ นิเทศ ติดตามผลและรายงานผลการปฏิบัติราชการตามนโยบายและแผนการติดตามและประเมินผลของกระทรวงศึกษาธิการ</li> <li>3. วิจัยและพัฒนาระบบและประสานเครือข่ายการตรวจราชการ การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลของกระทรวงศึกษาธิการ</li> <li>4. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมายจากกระทรวงศึกษาธิการ</li> </ol>
3	สำนักบริหารยุทธศาสตร์และ บูรณาการการศึกษาที่ 2	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. เป็นหน่วยขับเคลื่อน เชื่อมโยงและบูรณาการนโยบายและยุทธศาสตร์ของกระทรวงไปสู่การปฏิบัติในระดับกลุ่มจังหวัด</li> <li>2. เป็นหน่วยดำเนินการติดตาม ประเมินผล การจัดการศึกษาตามนโยบายและยุทธศาสตร์ของกระทรวงศึกษาธิการ</li> <li>3. เป็นหน่วยศึกษาวิเคราะห์ วิจัยและติดตาม ประเมินผล เพื่อทำข้อเสนอแนะในการเพิ่มคุณภาพ และประสิทธิภาพการดำเนินงานตามนโยบายและยุทธศาสตร์ของกระทรวงศึกษาธิการ</li> <li>4. เป็นเครือข่ายตามพันธกิจของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และเป็นผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในระดับกลุ่มจังหวัด</li> </ol>

ตาราง 5 (ต่อ)

ลำดับ ที่	คำที่ใช้เรียกสำนักฯ/ระเบียบ กฎหมาย	บทบาทหน้าที่
4	ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่า ด้วยการบริหารยุทธศาสตร์และ บูรณาการการศึกษา พ.ศ. 2552	ให้สำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการ การศึกษา เป็นหน่วยเลขานุการมีหน้าที่ดังต่อไปนี้ 1. ดำเนินการเกี่ยวกับงานเลขานุการของคณะกรรมการ บริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาของกลุ่มจังหวัด 2. จัดทำรายงานผลการดำเนินงาน ด้านการบริหาร ยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาของกลุ่มจังหวัด เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการบริหารยุทธศาสตร์ และบูรณาการการศึกษาของกลุ่มจังหวัด และ คณะกรรมการบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการ การศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ 3. ศึกษา วิเคราะห์ การดำเนินงาน ด้านการ บริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาของกลุ่ม จังหวัด ให้สอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์ ของกระทรวงศึกษาธิการ 4. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่คณะกรรมการมอบหมาย
5	นโยบายด้านการศึกษาของรัฐบาล นายอภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ 2551	1. ปฏิรูปการศึกษาทั้งระบบ โดยปฏิรูปโครงสร้าง และการบริหารจัดการ ปรับปรุงกฎหมายให้ สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญ และระดมทรัพยากร เพื่อ การปรับปรุงการบริหารจัดการศึกษา ตั้งแต่ระดับ การศึกษาขั้นพื้นฐานจนถึงระดับอุดมศึกษา พัฒนา ครู พัฒนาระบบการคัดเลือกเข้าสู่มหาวิทยาลัย พัฒนาหลักสูตร รวมทั้งปรับหลักสูตรวิชาแกนหลัก รวมถึงวิชาประวัติศาสตร์ ปรับปรุงสื่อการเรียนการ สอนพัฒนาทักษะในการคิดวิเคราะห์ ปรับบทบาท การศึกษานอกโรงเรียนเป็นสำนักงานการศึกษา

## ตาราง 5 (ต่อ)

ลำดับ ที่	คำที่ใช้เรียกสำนักฯ/ระเบียบ กฎหมาย	บทบาทหน้าที่
		<p>ตลอดชีวิต และจัดให้มีศูนย์การศึกษาตลอดชีวิต เพื่อการเรียนรู้ที่เหมาะสมในแต่ละพื้นที่ ตลอดถึงการส่งเสริมการกระจายอำนาจให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา เพื่อนำไปสู่เป้าหมายคุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นคุณธรรมนำความรู้อย่างแท้จริง</p> <p>2. ส่งเสริมให้ภาคเอกชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษาทั้งระบบ โดยมุ่งเน้นในระดับอาชีวศึกษาและอุดมศึกษา เพื่อให้สนองตอบความต้องการด้านบุคลากรของภาคเศรษฐกิจ</p> <p>3. พัฒนาครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้ได้ครูดี ครูเก่ง มีคุณธรรม มีคุณภาพ และมีวิทยฐานะสูงขึ้น ลดภาระงานครูที่ไม่เกี่ยวกับการเรียนการสอนตามโครงการคืนครูให้นักเรียน มีการดูแลคุณภาพชีวิตของครู ด้วยการปรับโครงสร้างหนี้ และจัดตั้งกองทุนพัฒนาคุณภาพชีวิตครู ควบคู่ไปกับการลงทุนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่เน้นการพัฒนาเนื้อหาสาระและบุคลากร ให้พร้อมรองรับและใช้ประโยชน์จากระบบเทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างคุ้มค่า</p> <p>4. จัดให้ทุกคนมีโอกาสได้รับการศึกษาฟรี 15 ปี ตั้งแต่ระดับอนุบาลไปจนถึงมัธยมศึกษาตอนปลาย พร้อมทั้งเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการให้เกิดความเสมอภาคและความเป็นธรรม ในโอกาสทางการศึกษาแก่ประชากรในกลุ่มผู้ด้อยโอกาส ทั้งผู้ยากไร้ ผู้พิการหรือทุพพลภาพ</p>

## ตาราง 5 (ต่อ)

ลำดับ ที่	คำที่ใช้เรียกสำนักฯ/ระเบียบ กฎหมาย	บทบาทหน้าที่
		<p>ผู้อยู่ในสภาวะยากลำบาก ผู้บกพร่องทางร่างกาย และสติปัญญา และชนต่างวัฒนธรรม รวมทั้ง ยกกระตือรือร้นพัฒนาศูนย์เด็กเล็กในชุมชน</p> <p>5. ยกกระตือรือร้นคุณภาพมาตรฐานการศึกษาระดับ อาชีวศึกษาและอุดมศึกษาไปสู่ความเป็นเลิศ โดยการจัดกลุ่มสถาบันการศึกษาตามศักยภาพ ปรับ เงินเดือนค่าตอบแทนของผู้สำเร็จอาชีวศึกษาให้ สูงขึ้น โดยภาครัฐเป็นผู้นำและเป็นแบบอย่างของ การใช้ทักษะอาชีวศึกษาเป็นเกณฑ์กำหนด ค่าตอบแทนและความก้าวหน้าในงาน ควบคู่กับ การพัฒนาองค์ความรู้ นวัตกรรม ด้วยการเพิ่มขีด ความสามารถด้านการวิจัยและพัฒนา</p> <p>6. ปรับปรุงระบบการบริหารจัดการกองทุนให้กู้ยืม เพื่อการศึกษา ให้มีการประเมินและใกล้เคียงหนี้ รวมทั้งขยายกองทุนให้กู้ยืมเพื่อการศึกษาเพิ่มขึ้น เพื่อให้ประชาชนมีโอกาสในการเข้าถึงการศึกษา อาชีวศึกษาและปริญญาตรีเพิ่มขึ้น</p> <p>7. ส่งเสริมให้เด็ก เยาวชน และประชาชน ใช้ประโยชน์ จากเทคโนโลยีสารสนเทศ เชิงสร้างสรรค์ อย่างชาญฉลาด เพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้</p> <p>8. เร่งรัดการลงทุนด้านการศึกษาและเรียนรู้อย่าง มีบูรณาการในทุกกระตือรือร้นการศึกษาและในชุมชน โดยใช้พื้นที่และโรงเรียนเป็นฐานบูรณาการทุกมิติ และยึดเกณฑ์การประเมินของสำนักงานรับรอง มาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาเป็นหลัก ในการยกระดับคุณภาพโรงเรียนที่ต่ำกว่าเกณฑ์</p>

## ตาราง 5 (ต่อ)

ลำดับ ที่	คำที่ใช้เรียกสำนักฯ/ระเบียบ กฎหมาย	บทบาทหน้าที่
		มาตรฐาน และส่งเสริมความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยไปสู่การเป็นศูนย์กลางทางการศึกษาและวิจัยพัฒนาในภูมิภาค รวมทั้งเสริมสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตในชุมชน โดยเชื่อมโยงบทบาทสถาบันครอบครัว สถาบันการศึกษา และสถาบันทางศาสนา
6	แผนปฏิบัติการ 4 ปี (พ.ศ. 2552 – 2555) กระทรวงศึกษาธิการ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การสร้างโอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต</li> <li>2. การยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา</li> <li>3. การพัฒนาขีดความสามารถของประเทศโดยใช้องค์ความรู้เป็นฐาน</li> <li>4. การพัฒนาการศึกษาเพื่อความมั่นคงของรัฐ</li> <li>5. การพัฒนาระบบบริหารจัดการและกฎหมายด้านการศึกษา</li> <li>6. การศึกษาและวิจัยเพื่อให้บริการรักษาพยาบาลและส่งเสริมสุขภาพ</li> <li>7. การปลูกจิตสำนึกและกระตุ้นให้เกิดการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมไทย</li> </ol>
7	ยุทธศาสตร์การปฏิบัติราชการปี 2552 สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ	สำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 2 เป็นเครือข่ายในการปฏิบัติงานของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งทำหน้าที่เป็นผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในส่วนภูมิภาค โดยได้ดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

## ตาราง 5 (ต่อ)

ลำดับ ที่	คำที่ใช้เรียกสำนักฯ/ระเบียบ กฎหมาย	บทบาทหน้าที่
		<p>ในการปฏิบัติราชการ ปี 2552 ที่ได้กำหนดไว้ 5 ประเด็น ดังนี้</p> <p>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาลและสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร</p> <p>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารให้เป็นกลไกการขับเคลื่อนการบริหาร การบริการและการเรียนรู้</p> <p>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างโอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต</p> <p>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาในระบบ นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย</p> <p>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 เสริมสร้างความเข้มแข็ง ระบบบริหารบุคคล พัฒนาและสร้างความก้าวหน้าของข้าราชการ ครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา</p>

สำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 2 มีงานหลักและงานย่อย/กิจกรรมย่อย ที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานทางการศึกษาตามบทบาทหน้าที่ซึ่งจะแสดงรายละเอียดดังตารางต่อไปนี้

**ตาราง 6 แสดงรายละเอียดของงานหลักและงานย่อย/กิจกรรมย่อยของสำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 2 ที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานทางการศึกษา**

กิจกรรมย่อย	ความเกี่ยวข้องกับหน่วยงานทางการศึกษา
การจัดทำแผนพัฒนาการศึกษากลุ่มจังหวัด ระยะ 4 ปี	เป็นคณะทำงานจัดทำแผนพัฒนากลุ่มจังหวัด โดยผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาเขต 1 เป็นผู้แทน คณะกรรมการบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษากลุ่มจังหวัด
การจัดทำแผนปฏิบัติราชการการศึกษา ประจำปีของกลุ่จังหวัด	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขต 1 ต้องประสานงานและจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี จังหวัดให้คณะกรรมการบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาจังหวัดอนุมัติ
การวิเคราะห์และบูรณาการจัดการศึกษาตามแผนพัฒนาการศึกษากลุ่มจังหวัดและแผนปฏิบัติราชการการศึกษาประจำปีของกลุ่จังหวัด	จัดทำแผนพัฒนาการศึกษาจังหวัดให้สำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 2 วิเคราะห์เพื่อพัฒนาเป็นแผนพัฒนาการศึกษากลุ่มจังหวัด
การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาการศึกษากลุ่มจังหวัดและแผนปฏิบัติราชการการศึกษาประจำปีกลุ่มจังหวัด	จัดเตรียมข้อมูลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาการศึกษาจังหวัด
การดำเนินการจัดประชุมคณะกรรมการบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษากลุ่มจังหวัด	ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขต 1 เป็นคณะกรรมการ เจ้าหน้าที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขต 1 และหน่วยงานทางการศึกษาอื่นเป็นคณะทำงาน



## ตาราง 6 (ต่อ)

กิจกรรมย่อย	ความเกี่ยวข้องกับหน่วยงานทางการศึกษา
การศึกษา วิเคราะห์ วิจัยยุทธศาสตร์การจัด การศึกษาในกลุ่มจังหวัด	เจ้าหน้าที่จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมเป็นที่ วิจัย
การดำเนินงานลูกเสือ ยุวกาชาดและกิจการ นักเรียน	เจ้าหน้าที่เป็นคณะกรรมการและร่วมงานชุมนุม ลูกเสือ ยุวกาชาด จัดทำเรื่องขอเครื่องหมาย วูดแบดจ์ ขอเลขรุ่นในการจัดฝึกอบรมลูกเสือ
การดำเนินงานกิจการพิเศษ	รายงานสภาวะการณ์ทางการศึกษา เช่น นำท่วม ไฟไหม้ นักเรียนได้รับอุบัติเหตุต่างๆ
การดำเนินงานโครงการพระราชดำริ	ร่วมเป็นคณะกรรมการประเมิน เช่น โครงการ เศรษฐกิจพอเพียง
การดำเนินงานส่งเสริมโรงเรียนพระราชทาน	หน่วยงานทางการศึกษาทำหน้าที่ประเมิน โรงเรียนพระราชทาน จากนั้นสำนักบริหาร ยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 2 ทำหน้าที่ติดตามประเมินผล
การดำเนินงานส่งเสริมสนับสนุนเครือข่าย ในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา	อบรมให้ความรู้ ครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน เช่น อบรมระบบ ICT , GIS, e-inspection เป็นต้น
การศึกษา วิเคราะห์ภาวะวิกฤติทางด้าน สังคมที่มีผลกระทบต่อการศึกษา	-
การศึกษา วิเคราะห์ความสำเร็จของ หน่วยงาน/สถานศึกษาดีเด่นนำมาสร้างเป็น องค์ความรู้	-
การศึกษา วิเคราะห์ความสำเร็จของบุคลากร ดีเด่นนำมาสร้างเป็นองค์ความรู้	-

ตาราง 6 (ต่อ)

กิจกรรมย่อย	ความเกี่ยวข้องกับหน่วยงานทางการศึกษา
การสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่าง ภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคประชาสังคมใน การส่งเสริมพัฒนาการศึกษาเฉพาะกิจในกลุ่ม จังหวัด	ปฏิบัติงานร่วมกับหน่วยงานที่เป็นเครือข่าย ความร่วมมือระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชนและ ภาคประชาสังคมในการส่งเสริมพัฒนา การศึกษาเฉพาะกิจ
การขับเคลื่อนเครือข่ายและการมีส่วนร่วม ของหน่วยงานภายในกระทรวงศึกษาธิการ และประสานความร่วมมือกับหน่วยงาน ภายนอกกระทรวงศึกษาธิการในกลุ่ม จังหวัด	ประสานความร่วมมือหน่วยงานภายใน และ ภายนอกกระทรวงศึกษาธิการในกลุ่มจังหวัด
การปฏิบัติงานภายในและภายนอก หน่วยงานของกระทรวงศึกษาธิการ และ ภาคเอกชน	สนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานภายใน และภายนอกของกระทรวงศึกษาธิการ และ ภาคเอกชน
การจัดทำข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษา	ประสานข้อมูลทางการศึกษาจากหน่วยงานทุก สังกัด
การจัดทำข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุน การตรวจราชการ	ประสานข้อมูลทางการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการตรวจ ราชการตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ
การสนับสนุนการตรวจราชการ (ตรวจ ราชการกรณีปกติ/ตรวจราชการแบบบูรณา การ/ตรวจราชการกรณีพิเศษ)	เตรียมข้อมูลเพื่อรับตรวจจากผู้ตรวจราชการ กระทรวงศึกษาธิการ
การติดตามประเมินผลการดำเนินงานตาม นโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ	รายงานผลการดำเนินงานตามนโยบายของ กระทรวงศึกษาธิการ
การศึกษา วิเคราะห์ วิจัยตามนโยบาย การศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ	ส่งแบบสอบถามการวิจัยให้กับหน่วยงานทาง การศึกษาตอบแบบสอบถาม

จากตาราง 6 แสดงรายละเอียดของงานหลักและงานย่อย/กิจกรรมย่อยของสำนักบริหาร ยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 2 ถึงความเกี่ยวข้องกับหน่วยงานทางการศึกษา ในแต่ละ กิจกรรมที่เป็นบทบาทใหม่ตามโครงสร้างของสำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 2

#### 5. สรุปแนวคิดเกี่ยวกับบทบาทของสำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการ การศึกษาที่ 2

สำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 2 ได้ปรับโครงสร้างการบริหารงาน และปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ให้สอดคล้องกับโครงสร้างการทำงานในการขับเคลื่อน เชื่อมโยง นโยบาย และยุทธศาสตร์ของกระทรวงศึกษาธิการสู่การปฏิบัติ ซึ่งในบางบทบาทหน้าที่ยังคงเป็น บทบาทเดิม และมีการปรับเปลี่ยนบทบาทใหม่ให้สอดคล้องกับภารกิจของสำนักใหม่ ผู้ศึกษาจึง ได้สังเคราะห์บทบาทของสำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 2 ที่เป็นบทบาทเดิม และบทบาทใหม่ที่มีต่อหน่วยงานทางการศึกษา ดังแสดงในตาราง 7

ตาราง 7 แสดงการสังเคราะห์บทบาทที่ปฏิบัติจริงและบทบาทที่เกี่ยวข้องกับสำนักบริหาร  
ยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 2 จากอดีตจนถึงปัจจุบันและระเบียบ  
นโยบายที่เกี่ยวข้อง

ที่	บทบาทหน้าที่ (ด้าน)	ชื่อสำนัก/ระเบียบ นโยบาย แผน				
		สำนักบริหารยุทธศาสตร์	สำนักผู้ตรวจราชการฯ	สำนักพัฒนาการศึกษา	ระเบียบ ศธ. การบริหารยุทธศาสตร์ 2552	นโยบายด้านการศึกษาระดับอุดมศึกษา 2551 แผนปฏิบัติการทางการศึกษา 4 ปี 2552-2555 ประเด็นยุทธศาสตร์ สป. 2552
1	การขับเคลื่อน เชื่อมโยงนโยบายและยุทธศาสตร์ กระทรวงศึกษาธิการสู่การปฏิบัติ					
	1.1 การจัดทำแผนพัฒนาการศึกษากลุ่มจังหวัด ระยะ 4 ปี	✓				
	1.2 การจัดทำแผนปฏิบัติการทางการศึกษาประจำปี ของกลุ่มจังหวัด	✓				
	1.3 การวิเคราะห์และบูรณาการจัดการศึกษาตาม แผนพัฒนาการศึกษา	✓				
	1.4 การติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน ตามแผนพัฒนาการศึกษา	✓				
	1.5 การดำเนินการจัดประชุมคณะกรรมการบริหาร ยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษากลุ่มจังหวัด	✓				
	1.6 ขับเคลื่อนการบริหาร การบริการ และการเรียนรู้	✓				✓
	1.7 งานเลขานุการคณะกรรมการการศึกษา/ผู้แทน กระทรวงศึกษาธิการ	✓	✓	✓		
	1.8 รายงานผลการดำเนินงานด้านการบริหารยุทธศาสตร์ และบูรณาการการศึกษากลุ่มจังหวัด				✓	
	1.9 สร้างโอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต					✓ ✓

## ตาราง 7 (ต่อ)

คร	บทบาทหน้าที่ (ด้าน)	ชื่อสำนัก/ระเบียบ นโยบาย แผน				
		สำนักบริหารยุทธศาสตร์	สำนักผู้ตรวจราชการฯ	สำนักพัฒนาการศึกษา	ระเบียบ ศธ. การบริหารยุทธศาสตร์ 2552	นโยบายด้านการศึกษาของรัฐบาล 2551 แผนปฏิรูปราชการ 4 ปี 2552-2555 ประเด็นยุทธศาสตร์ สป. 2552
2	การติดตามประเมินผลการจัดการศึกษาตาม นโยบายกระทรวงศึกษาธิการ					
	2.1 การดำเนินงานโครงการพระราชดำริ	✓	✓	✓		
	2.2 การดำเนินงานส่งเสริมโรงเรียนพระราชทาน	✓	✓	✓		
	2.3 การจัดทำข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษา	✓	✓	✓		
	2.4 การจัดทำข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการ ตรวจราชการ	✓	✓	✓		
	2.5 การสนับสนุนการตรวจราชการ (ตรวจราชการ กรณีปกติ/ตรวจราชการแบบบูรณาการ/ตรวจ ราชการกรณีพิเศษ)	✓	✓	✓		
	2.6 การติดตามประเมินผลการดำเนินงานตาม นโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ	✓	✓	✓		
	2.7 ส่งเสริมและควบคุมมาตรฐานคุณภาพ การศึกษา	✓	✓	✓	✓	✓
	2.8 นิเทศ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงาน ทางวิชาการของหน่วยงานในสังกัด			✓		

## ตาราง 7 (ต่อ)

ร	บทบาทหน้าที่ (ด้าน)	ชื่อสำนัก/ระเบียบ นโยบาย แผน				
		สำนักงานบริหารยุทธศาสตร์	สำนักผู้ตรวจราชการฯ	สำนักพัฒนาการศึกษา	ระเบียบ ศธ. การบริหารยุทธศาสตร์ 2552	นโยบายด้านการศึกษาของรัฐบาล 2551 แผนปฏิรูปราชการ 4 ปี 2552-2555 ประเด็นยุทธศาสตร์ ต.ป. 2552
3	การวิเคราะห์ วิจัย					
	3.1 การศึกษา วิเคราะห์ วิจัยยุทธศาสตร์การจัด การศึกษากลุ่มจังหวัด	✓			✓	
	3.2 การศึกษา วิเคราะห์ภาวะวิกฤติทางด้านสังคม ที่มีผลกระทบต่อการศึกษา	✓	✓			
	3.3 การศึกษา วิเคราะห์ความสำเร็จของหน่วยงาน/ สถานศึกษาดีเด่นนำมาสร้างเป็นองค์ความรู้	✓				
	3.4 วิจัย และพัฒนาระบบการตรวจราชการ		✓			
	3.5 การศึกษาและวิจัยเพื่อให้บริการรักษาพยาบาล และส่งเสริมสุขภาพ					✓
	3.6 การพัฒนาระบบบริหารจัดการและกฎหมายด้าน การศึกษา					✓

ตาราง 7 (ต่อ)

ร	บทบาทหน้าที่ (ด้าน)	ชื่อสำนัก/ระเบียบ นโยบาย แผน				
		สำนักบริหารยุทธศาสตร์	สำนักผู้ตรวจราชการฯ	สำนักพัฒนาการศึกษา	ระเบียบ ศธ. การบริหารยุทธศาสตร์ 2552	นโยบายด้านการศึกษารัฐบาล 2551
					ประเด็นยุทธศาสตร์ สป. 2552	
					แผนปฏิบัติการ 4 ปี 2552-2555	
4	การเป็นเครือข่ายตามพันธกิจของสำนักงาน ปลดกระทรวงศึกษาธิการ					
4.1	การดำเนินงานลูกเสือ ยุวกาชาดและกิจการ นักเรียน	✓	✓			
4.2	การดำเนินงานกิจการพิเศษ	✓	✓		✓	
4.3	การดำเนินงานส่งเสริมสนับสนุนเครือข่ายใน การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา	✓			✓	✓
4.4	การศึกษา วิเคราะห์ความสำเร็จของบุคลากร ดีเด่นนำมาสร้างเป็นองค์ความรู้	✓				
4.5	การสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคประชาสังคมในการส่งเสริม พัฒนาการศึกษาเฉพาะกิจในกลุ่มจังหวัด	✓	✓		✓	
4.6	การขับเคลื่อนเครือข่ายและการมีส่วนร่วมของ หน่วยงานภายในกระทรวงศึกษาธิการ	✓				
4.7	การปฏิบัติงานภายในและภายนอกหน่วยงาน ของกระทรวงศึกษาธิการ และภาคเอกชน	✓	✓			
4.8	การสนับสนุนการปฏิบัติงานทางวิชาการแก่ หน่วยงานทางการศึกษา				✓	✓

จากตาราง 7 แสดงการสังเคราะห์บทบาทที่สำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการ  
การศึกษาที่ 2 ได้ปฏิบัติตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน โดยบางบทบาทเป็นบทบาทใหม่ที่ได้รับมอบหมาย  
ตามโครงสร้างการปฏิบัติงาน บางบทบาทเป็นบทบาทที่ได้ปฏิบัติมาตั้งแต่อดีตและยังคงปฏิบัติอยู่

ในปัจจุบัน และบทบาทหลายบทบาทมีความสอดคล้องกับ นโยบายของรัฐบาล และระเบียบแผนงานของกระทรวงศึกษาธิการ โดยผู้ศึกษาค้นคว้าได้เลือกบทบาททุกบทบาทตามภารกิจของสำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 2 ในส่วนของบทบาทเดิมและบทบาทที่สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล ระเบียบ แผนงานของกระทรวงศึกษาธิการ คัดเลือกโดยใช้บทบาทที่มีค่าความถี่ตั้งแต่ 2 ขึ้นไป สามารถสังเคราะห์บทบาทที่มีต่อหน่วยงานทางการศึกษา สรุปได้เป็น 4 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการขับเคลื่อน เชื่อมโยงนโยบายและยุทธศาสตร์กระทรวงศึกษาธิการสู่การปฏิบัติ หมายถึง การทำหน้าที่ขับเคลื่อนนโยบายกระทรวงศึกษาธิการสู่การปฏิบัติในระดับพื้นที่ของหน่วยงานทางการศึกษาในเขตตรวจราชการที่ 17 และ 18 และเป็นหน่วยประสานงานกับหน่วยงานในพื้นที่รับบริการในการดำเนินงานตามนโยบายและยุทธศาสตร์กระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งประกอบด้วยบทบาท ดังนี้

- 1.1 การจัดทำแผนพัฒนาการศึกษากลุ่มจังหวัด ระยะ 4 ปี
- 1.2 การจัดทำแผนปฏิบัติการราชการการศึกษาประจำปีของกลุ่มจังหวัด
- 1.3 การวิเคราะห์และบูรณาการจัดการศึกษาตามแผนพัฒนาการศึกษา
- 1.4 การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตาม แผนพัฒนาการศึกษา
- 1.5 การดำเนินการจัดประชุมคณะกรรมการบริหาร ยุทธศาสตร์และบูรณาการ

การศึกษากลุ่มจังหวัด

- 1.6 ขับเคลื่อนการบริหาร การบริการ และการเรียนรู้
- 1.7 งานเลขานุการคณะกรรมการการศึกษา/ผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการ
- 1.8 สร้างโอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต

2. ด้านการติดตามประเมินผลการจัดการศึกษาตามนโยบายกระทรวงศึกษาธิการ หมายถึง การทำหน้าที่ติดตามประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงานทางการศึกษาในการส่งเสริมสนับสนุน และการจัดการศึกษาในพื้นที่รับผิดชอบ ซึ่งประกอบด้วยบทบาทดังนี้

- 2.1 การดำเนินงานโครงการพระราชดำริ
- 2.2 การดำเนินงานส่งเสริมโรงเรียนพระราชทาน
- 2.3 การจัดทำข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษา
- 2.4 การจัดทำข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการตรวจราชการ
- 2.5 การสนับสนุนการตรวจราชการ (ตรวจราชการกรณีปกติ/ตรวจราชการแบบบูรณาการ/ตรวจราชการกรณีพิเศษ)
- 2.6 การติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ



## 2.7 ส่งเสริมและควบคุมมาตรฐานคุณภาพการศึกษา

3. ด้านการวิเคราะห์ วิจัย หมายถึง การทำหน้าที่ในการศึกษา วิเคราะห์ วิจัยและติดตามประเมินผลการส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาของหน่วยงานทางการศึกษาเพื่อทำข้อเสนอแนะในการเพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพการดำเนินงานตามนโยบายและยุทธศาสตร์ของกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งประกอบด้วยบทบาทดังนี้

3.1 การศึกษา วิเคราะห์ วิจัยยุทธศาสตร์การจัดการศึกษากลุ่มจังหวัด

3.2 การศึกษา วิเคราะห์ภาวะวิกฤติทางด้านสังคมที่มีผลกระทบต่อการศึกษา

3.3 การศึกษา วิเคราะห์ความสำเร็จของหน่วยงาน/สถานศึกษาดีเด่นนำมาสร้างเป็นองค์ความรู้

4. ด้านการเป็นเครือข่ายตามพันธกิจของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หมายถึง การทำหน้าที่ส่งเสริม สนับสนุน และประสานงานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและเอกชนตามพันธกิจของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งประกอบด้วยบทบาทดังนี้

4.1 การดำเนินงานลูกเสือ ยุวกาชาดและกิจการนักเรียน

4.2 การดำเนินงานกิจการพิเศษ

4.3 การดำเนินงานส่งเสริมสนับสนุนเครือข่ายในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

4.4 การศึกษา วิเคราะห์ความสำเร็จของบุคลากร ดีเด่นนำมาสร้างเป็นองค์ความรู้

4.5 การสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคประชาสังคมในการส่งเสริมพัฒนาการศึกษาเฉพาะกิจในกลุ่มจังหวัด

4.6 การขับเคลื่อนเครือข่ายและการมีส่วนร่วมของหน่วยงานภายในกระทรวงศึกษาธิการ

4.7 การปฏิบัติงานภายในและภายนอกหน่วยงานของกระทรวงศึกษาธิการ และภาคเอกชน

4.8 การสนับสนุนการปฏิบัติงานทางวิชาการแก่หน่วยงานทางการศึกษา

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ชวิต จิตรวิจารณ์ (2548) ได้ศึกษาเรื่อง ความตระหนักของครู และบุคลากรทางการศึกษา ต่อผลการตรวจราชการติดตาม และประเมินผล ตามนโยบายและยุทธศาสตร์ทางการศึกษาของ กระทรวงศึกษาธิการ ในเขตตรวจราชการที่ 4 ผลการวิจัยพบว่า 1. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความตระหนัก ต่อการตรวจราชการติดตาม และประเมินผล ตามนโยบายและยุทธศาสตร์ทางการศึกษาของ กระทรวงศึกษาธิการ ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับข้อมูลข่าวสารการตรวจราชการจากผู้บริหาร หน่วยงาน/สถานศึกษา หนังสือพิมพ์ และสิ่งพิมพ์ โดยมีระดับการรับรู้ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีทัศนคติต่อการตรวจราชการในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง 2. ระดับความตระหนักของครูและบุคลากรทางการศึกษาต่อการตรวจราชการอยู่ในระดับมาก ประเด็นที่มีระดับความตระหนักมาก ตามลำดับคือ 1) วัตถุประสงค์ของการตรวจราชการ ติดตามประเมินผล 2) การตรวจราชการ ติดตาม ประเมินผล 3) กระบวนการตรวจราชการ ติดตาม ประเมินผล และ 4) รูปแบบการตรวจราชการ ติดตาม ประเมินผล 3. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตระหนักต่อการตรวจราชการ ติดตาม ประเมินผล คือ เพศ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา ประสบการณ์ได้รับการตรวจราชการ การรับรู้ และ ทัศนคติ ซึ่งมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุนีย์ บุญทิม และภรณ์ บุญญานิตย์ (2548) ได้ศึกษาเรื่อง การติดตามผลการดำเนินงาน ตามยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติของกระทรวงศึกษาธิการ เขตตรวจราชการที่ 5 พบว่า กระทรวงศึกษาธิการ ได้ประกาศยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติเพื่อที่จะผลักดันการปฏิรูปการศึกษาให้เป็นระบบ โดยอาศัย การรวมพลังกันทำงานอย่างจริงจัง ระหว่างองค์กรหลักของกระทรวงศึกษาธิการเพื่อปฏิบัติภารกิจ หน้าที่ในการ 1) สร้างเสริมโอกาสการศึกษาให้แก่ประชาชนทุกคน 2) สร้างระบบการศึกษาที่มีคุณภาพ และประสิทธิภาพ และ 3) พัฒนามาตรฐานการศึกษาเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันของประเทศ ภารกิจทั้ง 3 ข้อดังกล่าวสามารถบรรลุเป้าหมายได้มากน้อยเพียงใดนั้น สมควรต้องมีการติดตาม การดำเนินงาน ซึ่งสำนักผู้ตรวจราชการประจำเขตตรวจราชการที่ 3 เป็นหน่วยงานในสังกัดสำนักงาน ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่หลักในการสนับสนุนการตรวจราชการของผู้ตรวจราชการกระทรวง ศึกษาธิการ และดำเนินงานติดตามประเมินผลตามนโยบายและแผนปฏิรูปราชการของส่วนราชการ ในเขตตรวจราชการ ดังนั้น เพื่อให้ทราบผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่กำหนด สำนักผู้ตรวจ ราชการประจำเขตตรวจราชการที่ 3 จึงได้ดำเนินการติดตามผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์สู่ การปฏิบัติของกระทรวงศึกษาธิการเขตตรวจราชการที่ 5 เพื่อเป็นข้อมูลสำคัญในการพัฒนา ปรับปรุง ส่งเสริม สนับสนุนการดำเนินงานของกระทรวงศึกษาธิการ

กระทรวงศึกษาธิการ (2550) ได้ศึกษาการติดตามผลการดำเนินงานขับเคลื่อนปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียงสู่สถานศึกษา ปีงบประมาณ 2550 พบว่า จำนวนสถานศึกษาที่เข้ารับ

การประเมินการขับเคลื่อนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่สถานศึกษาทั้งหมด จำนวน 385 แห่ง ผ่านการประเมินเบื้องต้นที่ระดับคะแนนเฉลี่ยรวมไม่น้อยกว่าร้อยละ 3.50 จำนวน 196 แห่ง และคัดเลือกเป็นสถานศึกษาที่ผ่านเกณฑ์การประเมินสถานศึกษาแบบอย่างในการจัดกระบวนการเรียนการสอนและการบริหารจัดการตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง จำนวน 135 แห่ง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า สถานศึกษามีการดำเนินการในด้านการบริหารการจัดการสถานศึกษามากที่สุด รองลงมาคือ ด้านพัฒนาบุคลากรสถานศึกษา ด้านกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน และด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน

ทวีสิทธิ์ ใจห้าว และคณะ (2550) ได้ศึกษาเรื่อง สภาพการปฏิบัติงานและความต้องการของผู้ตรวจราชการและผู้สนับสนุนการตรวจราชการ กระทรวงศึกษาธิการ ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตรวจราชการและผู้สนับสนุนการตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการเป็นความจำเป็นที่จะต้องดำเนินการแก้ไข ปรับปรุงเพื่อพัฒนาระบบการตรวจราชการของกระทรวงศึกษาธิการ ในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ด้านยุทธศาสตร์ ต้องการให้มีการพัฒนาการตรวจราชการและรายงานผลการตรวจราชการให้สามารถนำเสนอจุดเด่น จุดด้อยของนโยบายหรือโครงการที่หน่วยงานทางการศึกษาดำเนินการต่อองค์กรหลัก และผู้บริหารระดับสูงได้อย่างชัดเจน ทันต่อเวลา พัฒนาระบบเครือข่ายการปฏิบัติงานของสำนักผู้ตรวจราชการประจำเขตตรวจราชการกับหน่วยงานในระดับพื้นที่ เพื่อเพิ่มการบูรณาการการปฏิบัติงานระหว่างหน่วยงานองค์กรหลักภายในกระทรวงและระหว่างกระทรวงให้มีประสิทธิภาพ
2. ด้านโครงสร้าง ผลักดันให้สำนักผู้ตรวจราชการประจำเขตตรวจราชการเข้าสู่โครงสร้างตามกฎหมาย มีภารกิจสนับสนุนการตรวจราชการ งานพัฒนาคุณภาพการศึกษา งานยุทธศาสตร์กระทรวงศึกษาธิการ ระดับกลุ่มจังหวัด และงานสนับสนุนการปฏิบัติงานของส่วนราชการส่วนกลางเป็นภารกิจหลัก
3. ด้านการจัดกระบวนการงาน ให้ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการตรวจราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนาการจัดทำนโยบายการตรวจราชการและการจัดทำแผนการตรวจราชการระดับกระทรวงให้รวดเร็วยิ่งขึ้น
4. ด้านบุคลากร ต้องพัฒนาบุคลากรด้านการตรวจราชการให้มีความรู้ และทักษะทางวิชาการและการปรับวิสัยทัศน์อย่างจริงจังและต่อเนื่อง เพิ่มจำนวนบุคลากรผู้ปฏิบัติหน้าที่สนับสนุนการตรวจราชการให้เพียงพอกับการปฏิบัติงาน
5. ด้านทักษะความสามารถเร่งดำเนินการพัฒนาบุคลากรด้านการตรวจราชการทั้งระดับส่วนกลางและสำนักผู้ตรวจราชการประจำเขตตรวจราชการให้มีทักษะความสามารถทางวิชาการเพิ่มขึ้น พัฒนาการตรวจราชการทั้งการตรวจกรณีปกติและการตรวจราชการแบบบูรณาการให้มีประสิทธิภาพและเป็นมืออาชีพมากขึ้น
6. ด้านแบบแผนการปฏิบัติงานและค่านิยมร่วม ต้องเร่งสร้างปรัชญา อุดมการณ์ วิสัยทัศน์หรือ

ค่านิยมร่วมในการปฏิบัติงานขององค์กรให้ชัดเจน พัฒนาลักษณะของบุคลากรและหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการตรวจราชการ ให้ได้รับการยอมรับจากหน่วยงานภายนอกมากขึ้น

สมบุญ ฟูเต็มวงศ์ (2552) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการของสำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 1-12 และกรุงเทพมหานคร พบว่า การมีสถานะขององค์กรเป็นเพียงหน่วยงานภายในมีฐานะเทียบเท่าสำนัก ในสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ ทำให้เกิดปัญหาความไม่คล่องตัวในการปฏิบัติงานในฐานะผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการ ประกอบกับปัจจุบันได้มีการตราพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการบริหารงานจังหวัดและกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ พ.ศ. 2551 ทำให้สำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 1-12 และกรุงเทพมหานคร จะต้องปฏิบัติภารกิจในฐานะผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในระดับกลุ่มจังหวัดด้วย ดังนั้น หากมีการปรับสถานะขององค์กรตามกฎหมายกระทรวงดังกล่าว ก็จะทำให้เป็นองค์กรที่มีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติงานและการบริหารจัดการขององค์กรมีความคล่องตัวยิ่งขึ้น นอกจากนี้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานก็จะเกิดความมั่นใจในสถานภาพ ความมั่นคง และความก้าวหน้าขององค์กร อนึ่ง การปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการ จะต้องดำเนินการตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ซึ่งสำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 1-12 และกรุงเทพมหานคร ควรนำมาพิจารณาเพื่อดำเนินการต่อไป

สำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 1 (2552) ได้ศึกษาเรื่อง การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การศึกษาสู่การปฏิบัติและการบูรณาการการศึกษาของหน่วยงานทางการศึกษา สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ กลุ่มจังหวัดที่ 15 (ภาคเหนือตอนบน 1) และกลุ่มจังหวัดที่ 16 (ภาคเหนือตอนบน 2) พบว่า (1) สภาพการขับเคลื่อนตามประเด็นยุทธศาสตร์ “การสร้างโอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต” ของกระทรวงศึกษาธิการ ในปีงบประมาณ 2552 ในกลุ่มจังหวัดที่ 15 และกลุ่มจังหวัดที่ 16 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาได้ดำเนินการตามยุทธศาสตร์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่กำหนดไว้เกี่ยวกับการสร้างโอกาสให้เด็กวัยเรียนอย่างทั่วถึง การจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับเขตพื้นที่การศึกษา (School Mapping) กำหนดเขตบริการของโรงเรียนให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ การเกณฑ์เด็กเข้าเรียนของการศึกษาภาคบังคับส่วนใหญ่ได้ครบร้อยละ 100 บางพื้นที่เกินร้อยละ 100 เนื่องจากมีโรงเรียนนอกระบบ สำหรับเด็กด้อยโอกาสทางการศึกษาที่พิการบางพื้นที่จะมีโรงเรียนเฉพาะรองรับนักเรียนบกพร่องประเภทต่าง ๆ และมีการจัดการเรียนร่วมสำหรับนักเรียนบางกลุ่มที่สามารถเรียนร่วมกับเด็กปกติได้ ส่วนโรงเรียนขนาดเล็กมีการใช้รูปแบบที่หลากหลาย สำหรับระดับอาชีวศึกษา ได้ปลูกฝังให้นักเรียนเรียนรู้และสนใจ

ในอาชีพจากการสอนหลักสูตรระยะสั้นในวิชาการงานพื้นฐานอาชีพ รวมทั้งสะสมหน่วยกิตของการเรียน อาชีพ สามารถนำมาเทียบโอนในการศึกษาต่อระดับอาชีวศึกษาได้ และการจัดการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน เรียนแบบทางไกล การพบกลุ่ม ตลอดจน มีการเทียบโอนประสบการณ์การเรียนรู้ในแต่ละระดับการศึกษา นอกจากนั้น ยังมีจัดการศึกษา เพื่อยกระดับกำลังแรงงานสำหรับการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนได้รับการสนับสนุนนโยบาย เรียนฟรี 15 ปี อย่างมีคุณภาพ เป็นส่วนหนึ่งในการสร้างโอกาสทางการศึกษาแก่นักเรียนมากขึ้น

(2) ปัญหาและการแก้ไข เด็กที่ออกกลางคันไม่สามารถติดตามได้เนื่องจากเป็นพื้นที่ชายแดน ผู้ปกครอง เป็นแรงงานต่างด้าว ชนเผ่าบนพื้นที่สูง อพยพย้ายถิ่นบ่อย และเป็นเด็กไม่มีสัญชาติไทย ไม่มี เลขประจำตัวประชาชน 13 หลัก นักเรียนส่วนใหญ่มีฐานะยากจน ตลอดจนขาดการประสานงานกัน ระหว่างหน่วยงานทางการศึกษา แก้ไขปัญหาโดยโรงเรียนจัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนให้เข้มแข็ง และจัดหาทุนสำหรับนักเรียนยากจนจากมูลนิธิต่าง ๆ สำหรับพื้นที่ห่างไกลทุรกันดารไม่สามารถจัดการศึกษาในระบบได้ จึงให้ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยเป็นผู้จัดการเรียน การสอน การประสานงานระหว่างหน่วยงานทางการศึกษาในการศึกษาต่อของนักเรียนยังไม่ครอบคลุม นักเรียนรายบุคคล ส่วนหน่วยงานศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในพื้นที่มีการรับนักศึกษาทุกภาคเรียนในแต่ละภาคเรียนนักศึกษามีจำนวนเพิ่มขึ้น แต่ได้รับงบประมาณเท่า ภาคเรียนที่ผ่านมาแล้ว ทำให้เป็นข้อจำกัดให้นักศึกษาเพิ่มเติมได้ไม่เท่ากับความต้องการของผู้เรียน นักศึกษาเสียโอกาสและเวลาในการศึกษาต่อ (3) แนวทางและความต้องการของหน่วยงานในการ ดำเนินงาน ที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายตามประเด็นยุทธศาสตร์ “การสร้างโอกาสทางการศึกษาและการ เรียนรู้ตลอดชีวิต” ของกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรประชุมให้โรงเรียน จัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น และมีการเชื่อมโยงการประสานข้อมูล สำหรับหน่วยงานทางการศึกษาที่เกี่ยวข้อง การนิเทศ ติดตามประเมินผลการเรียนการสอนควร ประเมินเชิงระบบอย่างต่อเนื่อง และมีการติดตามผลผลิตคือนักเรียนให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด จัดทำแผนพัฒนาการศึกษาระยะ 3 – 5 ปี ที่มีประเด็นยุทธศาสตร์เจาะจงกลุ่มเป้าหมายที่จะพัฒนา ให้ชัดเจนจากการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน รวมทั้ง มีการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง (4) การบูรณาการตามประเด็นยุทธศาสตร์ “การสร้างโอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต” ของกระทรวงศึกษาธิการ มีการบูรณาการการจัดการศึกษาระหว่างหน่วยงานทางการศึกษาด้วยกัน หลายด้าน ได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านสถานที่ ด้านสื่อวัสดุอุปกรณ์ ด้านการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน ฯลฯ สำหรับการบูรณาการการศึกษาของหน่วยงานนอกสังกัด กระทรวงศึกษาธิการ ส่วนใหญ่สนับสนุนในเรื่องของบุคลากร สื่อวัสดุอุปกรณ์ และงบประมาณ

บางส่วน ส่วนในเรื่องของระบบข้อมูล ไม่มีการบูรณาการร่วมกันในหน่วยงานทางการศึกษาแต่ละสังกัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จึงควรมีการวางแผนเชื่อมโยง การบูรณาการระหว่างหน่วยงานทางการศึกษา องค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน ตลอดจนมีรูปแบบของการบูรณาการการศึกษาที่ทุกภาคส่วนสามารถนำไปใช้ร่วมกันพัฒนาการศึกษา

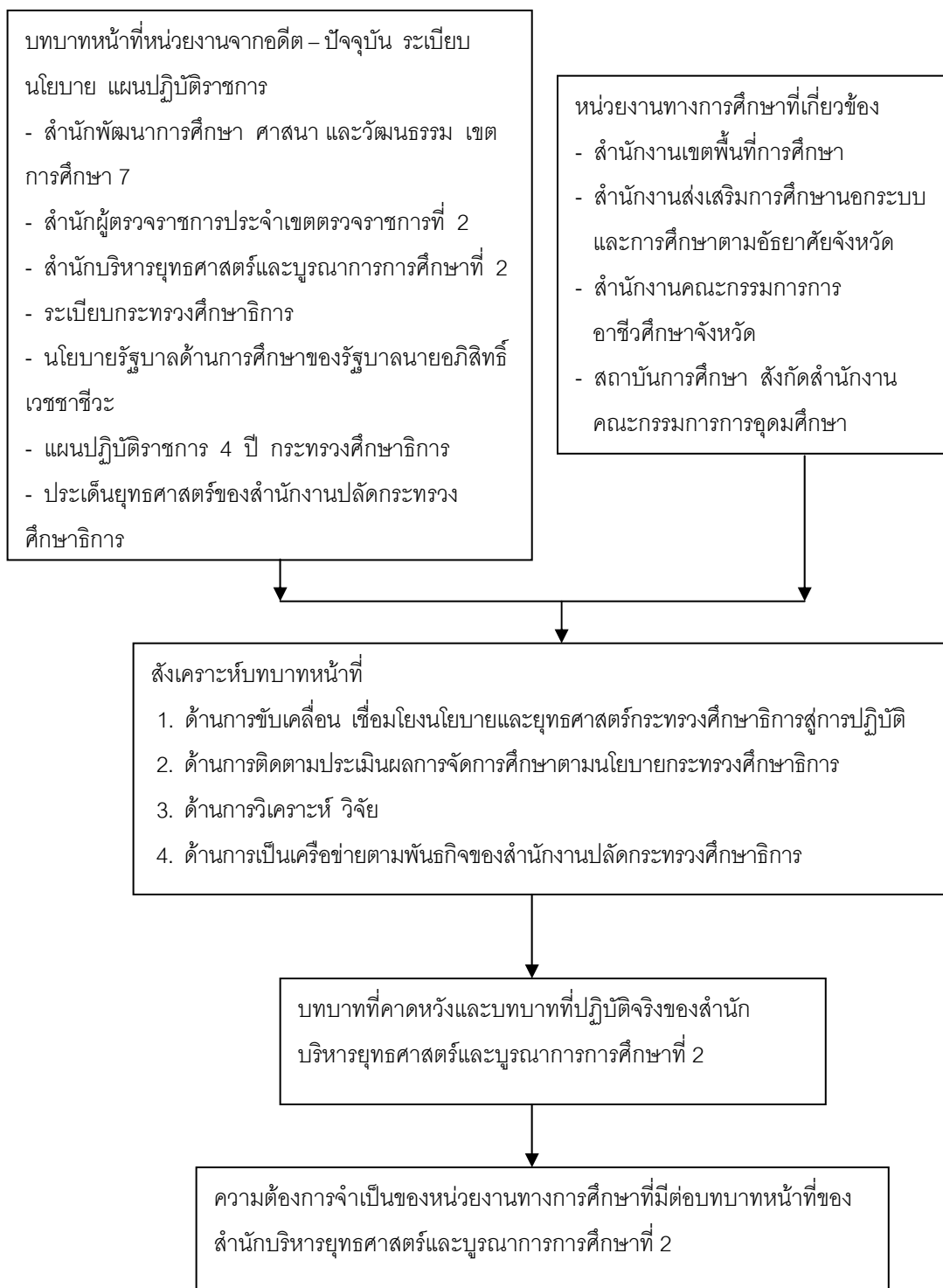
สำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 6 (2552) ได้ศึกษาผลการตรวจ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานตามนโยบายการตรวจราชการของผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ เขตตรวจราชการที่ 4 และ 5 ประจำปีงบประมาณ 2552 พบว่า การตรวจราชการของผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ เป็นหน่วยงานในการสนับสนุน วางแผนและประสานการตรวจราชการกับหน่วยงาน สถานศึกษาที่เกี่ยวข้อง และสรุปรายงานการตรวจราชการทั้งรายงวด และรายปี ในภาพรวมของเขตตรวจราชการ รายงานให้กระทรวงศึกษาธิการได้รับทราบ เพื่อนำข้อมูลจากการตรวจราชการของผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการไปปรับปรุง พัฒนา นโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ และของรัฐบาลในส่วนที่เกี่ยวข้องให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของชาติให้ยั่งยืน และมั่นคง โดยเยาวชนและประชาชนได้เข้าถึงการบริการทางการศึกษาอย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกัน

สำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 6 (2552) ได้ศึกษาสภาพการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ ภาระงาน และโครงสร้างสำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 1 – 12 และกรุงเทพมหานคร พบว่า แนวทางในการพัฒนางานตามภาระงานโครงสร้างของสำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 1 – 12 และกรุงเทพมหานคร พบว่า ในการพัฒนางานตามภาระงานโครงสร้างของสำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 1 – 12 และกรุงเทพมหานคร นั้น ควรจะปรับกลุ่มงานวิชาการให้มีเพียงกลุ่มเดียวเพราะบุคลากรส่วนใหญ่มีศักยภาพสูง และดำรงตำแหน่งระดับชำนาญการพิเศษ ไม่จำเป็นต้องมีหัวหน้ากลุ่มมาควบคุมเพราะอยู่ในระดับเดียวกัน ดังนั้น จึงควรให้ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานให้กับบุคลากร โดยพิจารณาจากความรู้ ความสามารถ และความเหมาะสม โดยมีผู้บริหารเป็นผู้ควบคุมการปฏิบัติงานของบุคลากร ทั้งนี้ ผู้บริหารควรสร้างความรู้ ความเข้าใจในภาระงานตามโครงสร้างของสำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 1 – 12 และกรุงเทพมหานครให้กับบุคลากรจนเกิดความชัดเจน รวมทั้งทุกสำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 1 – 12 และกรุงเทพมหานครต้องมอบหมายให้กับกลุ่มงานเหมือน ๆ กัน เพื่อให้สำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 1 – 12 และกรุงเทพมหานครทุกแห่งขับเคลื่อนไปด้วยกัน เพื่อให้มีการพัฒนางานไปในแนวทางเดียวกัน แต่หากหลายวิธีการ ทั้งนี้ ผู้บริหารระดับสูง และผู้มีอำนาจที่เกี่ยวข้องต้องให้ความสำคัญ และเชื่อมั่นว่าสำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 1 – 12 และกรุงเทพมหานครจะช่วยขับเคลื่อนการพัฒนามาการศึกษาใน

ระดับจังหวัดและกลุ่มจังหวัด ดังนั้น จึงควรเร่งพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถในภาระงานของสำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 1 – 12 และกรุงเทพมหานครอย่างแท้จริง ด้านอำนาจหน้าที่ พบว่า บุคลากรของสำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 1 – 12 และกรุงเทพมหานคร เห็นด้วยอย่างยิ่งกับอำนาจหน้าที่ในการเป็นผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในระดับกลุ่มจังหวัดในการปฏิบัติภารกิจการพัฒนาตามที่ได้รับมอบหมาย อาจเป็นเพราะว่าการเป็นผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการ จะได้รับการยอมรับจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสามารถจะปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่และภาระงานได้อย่างคล่องตัว สำหรับงาน ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และติดตามประเมินผลเพื่อจัดทำข้อเสนอแนะในการเพิ่มคุณภาพ และประสิทธิภาพการจัดการศึกษาตามนโยบายและยุทธศาสตร์ของกระทรวงศึกษาธิการ ก็เป็นงานเดิม ๆ ซึ่งบุคลากรของสำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 1 – 12 และกรุงเทพมหานคร มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์งานนี้อยู่แล้ว

## กรอบความคิดการศึกษาขั้นคว่ำ

ผู้ศึกษาค้นคว้าได้กำหนดกรอบความคิดการศึกษาขั้นคว่ำไว้ดังนี้



ภาพ 5 แสดงกรอบความคิดการศึกษาขั้นคว่ำ