

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การประเมินผลหลักสูตรพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 7 ฉบับนี้ ได้ตรวจสอบเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

ตอนที่ 1 การพัฒนานักบริหารระดับสูง

1.1 ยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการพลเรือน ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579)

1.2 ปรัชญาและแนวคิดในการพัฒนานักบริหารระดับสูง

1.3 การฝึกอบรม

ตอนที่ 2 การประเมินผลการพัฒนานักบริหารระดับสูง

2.1 ความหมายของการประเมินผลโครงการ

2.2 วัตถุประสงค์ของการประเมินผลโครงการ

2.3 แนวคิดและทฤษฎีการประเมินผลโครงการ

2.4 รูปแบบและองค์ประกอบของการประเมินผลการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 7

ตอนที่ 3 หลักสูตรพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) (ฉบับปี พ.ศ. 2560)

ตอนที่ 4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ตอนที่ 1 การพัฒนานักบริหารระดับสูง

1.1 ยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการพลเรือน ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579)

สืบเนื่องจากนโยบายรัฐบาล ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ยุทธศาสตร์ที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนากระบวนการบริหารจัดการภาครัฐ และแผนนโยบาย Thailand 4.0 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 รวมทั้งบริบทสังคม จึงได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการพลเรือน ระยะ 20 ปี ขึ้น โดยกำหนดวิสัยทัศน์ไว้ ดังนี้ “วิสัยทัศน์: ระบบบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐประเทศไทยมีประสิทธิภาพสูง ได้รับความเชื่อมั่นและเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งในระดับประเทศและระดับโลก” โดยกำหนดเป็นพันธกิจ “พัฒนาและขับเคลื่อนระบบบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ สนับสนุนส่วนราชการ พัฒนาข้าราชการ และส่งเสริมระบบคุณธรรม เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์: ภาครัฐที่โปร่งใสปราศจากทุจริต ระบบราชการที่มีประสิทธิภาพสูง ส่วนราชการที่ขับเคลื่อนนวัตกรรม ข้าราชการมีคุณภาพชีวิตที่ดี และกำหนดกลยุทธ์ ไว้ 4 กลยุทธ์ ได้แก่ (สำนักงาน ก.พ. 2560)

1. กลยุทธ์การปรับปรุงระบบการสรรหาเพื่อให้ส่วนราชการเป็นองค์กรทางเลือกแรกของคนดีคนเก่ง (First Choice Civil Service)
2. กลยุทธ์การกระจายอำนาจและเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ (Department focused HR Platform)
3. กลยุทธ์การเสริมสร้างเกียรติภูมิและคุณภาพข้าราชการ (Civil Service of Integrity and Passion)
4. กลยุทธ์การเพิ่มประสิทธิภาพการพัฒนานโยบายทรัพยากรบุคคลภาครัฐ (Smart HR Policy)

ยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการพลเรือน ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) ได้กำหนดไว้ 4 ระยะดังนี้

ระยะที่ 1: QUICK WINS (2560 – 2564) กำหนดกรอบดำเนินงานในเรื่อง ระบบบริหารกำลังคนคุณภาพและศักยภาพสูง ระบบการสรรหาและเลือกสรรบุคคลเข้าสู่ระบบราชการ ด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ ระบบพัฒนาสมรรถนะข้าราชการ 4.0 (ระยะที่ 1) ระบบกลไกส่งเสริมมาตรฐานทางจริยธรรมให้หน่วยงานของรัฐ การปรับปรุงกฎหมายและกระบวนการดำเนินการทางวินัย

ระยะที่ 2: ขยายผล (2565 – 2569) ระบบการจ้างงานที่หลากหลายและยืดหยุ่น: ระบบพัฒนาสมรรถนะข้าราชการ 4.0 (ระยะที่ 2) ระบบการเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ ระบบการถ่ายเท/สับเปลี่ยนหมุนเวียนข้ามส่วนราชการและภูมิภาค ระบบให้คำปรึกษาข้าราชการ

ระยะที่ 3: เสริมสร้างความเข้มแข็งระบบ/กลไก (2570 – 2574) ดำเนินงานในเรื่อง ระบบการจ้างงานที่หลากหลายและยืดหยุ่น ระบบศูนย์กลางองค์ความรู้ระดับนานาชาติด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ ระบบกรรมการสอบสวนกลาง

ระยะที่ 4: พัฒนาต่อเนื่อง (2575 – 2579) ระบบบริหารทรัพยากรภาครัฐที่บูรณาการกับระบบการจ้างงานของประเทศ

จากยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการพลเรือน ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) ข้างต้นเห็นได้ว่า เพื่อการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ และ แผนนโยบาย Thailand 4.0 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 รวมทั้งบริบทสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป และการบริหารกำลังคนคุณภาพและศักยภาพสูง ส่งผลต่อระบบพัฒนาสมรรถนะข้าราชการจึง ควรพัฒนาข้าราชการ นักบริหารระดับสูงให้มีสมรรถนะสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของชาติดังกล่าว

1.2 ปรัชญาและแนวคิดในการพัฒนานักบริหารระดับสูง

ปรัชญาและแนวคิดในการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ ได้ กำหนดจากกฎหมายและนโยบายรัฐ ดังนี้ (สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา. 2560)

1. ทิศทางแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564) ยึดกรอบความแนวคิดและหลักการในการวางแผนที่สำคัญ ดังนี้ 1) การน้อมนำและประยุกต์ใช้หลัก ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 2) คนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนาอย่างมีส่วนร่วม 3) การสนับสนุน และส่งเสริมแนวคิดการปฏิรูปประเทศ และ 4) การพัฒนาสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เพื่อให้สังคมอยู่ ร่วมกันอย่างมีความสุข

2. ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) วิสัยทัศน์ คือ ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้วด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มียุทธศาสตร์ที่สำคัญ 6 ด้าน คือ 1) ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง 2) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน 3) ยุทธศาสตร์การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพ 4) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างโอกาสความเสมอภาคและเท่าเทียมกันทางสังคม 5) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และ 6) ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ เพื่อการเสริมสร้างความสามารถของประเทศชาติใน ด้านนวัตกรรมสำหรับ Thailand 4.0

3. แผนการบริหารราชการแผ่นดิน รัฐบาลทุกรัฐบาลมีนโยบายมุ่งเน้นการพัฒนา ระบบราชการ ให้มีความทันสมัย ก้าวสู่สากล และมีขีดความสามารถในการก้าวสู่การแข่งขันในระดับ เวิลด์โลก และให้ความสำคัญต่อการพัฒนาผู้นำภาคราชการให้เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนนโยบาย รัฐบาลและยุทธศาสตร์ชาติ เป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ เป็นนักบริหารที่มีภาวะผู้นำ และมีสมรรถนะ ด้านการจัดการที่ดี สามารถนำการเปลี่ยนแปลงและขับเคลื่อนยุทธศาสตร์อันจะนำไปสู่ประโยชน์สุข ของประชาชน

รัฐบาล พลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี ได้แถลงนโยบายการบริหาร ประเทศต่อสภานิติบัญญัติแห่งชาติ เมื่อวันที่ 12 กันยายน 2557 ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

“จัดให้มีการปฏิรูปการศึกษาและการเรียนรู้ โดยให้ความสำคัญทั้งการศึกษาใน ระบบและการศึกษาทางเลือกไปพร้อมกัน เพื่อสร้างคุณภาพของคนไทยให้สามารถเรียนรู้ พัฒนาได้ เติบโตตามศักยภาพ ประกอบอาชีพและดำรงชีวิตได้ โดยมีความใฝ่รู้และทักษะที่เหมาะสม เป็นคนดีมี คุณธรรม สร้างเสริมคุณภาพการเรียนรู้ โดยเน้นการเรียนรู้เพื่อสร้างสัมมาชีพในพื้นที่ ลดความเหลื่อมล้ำ และพัฒนากำลังคนให้เป็นที่ต้องการ เหมาะสมกับพื้นที่ ทั้งในด้านการเกษตร อุตสาหกรรมและ ธุรกิจบริการ”

4. แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 คณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ 14 มีนาคม 2560 เห็นชอบแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี และให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องใช้เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาการศึกษาในช่วงเวลา 20 ปีดังกล่าว พร้อมได้อธิบายถึงความจำเป็นที่ประเทศไทยต้องปฏิรูปการศึกษา เพื่อให้ระบบการศึกษาเป็นกลไกหลักของการขับเคลื่อนประเทศ ภายใต้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยฉบับใหม่ (พ.ศ. 2560) กรอบยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี และกรอบทิศทางของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 เพื่อให้สามารถนำพาประเทศไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนในอีก 20 ปีข้างหน้า

5. พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนพ.ศ.2551มาตรา72 กำหนดให้ส่วนราชการมีหน้าที่ดำเนินการให้มีการเพิ่มพูนประสิทธิภาพและเสริมสร้างแรงจูงใจแก่ข้าราชการพลเรือนสามัญเพื่อให้ข้าราชการพลเรือนสามัญมีคุณภาพ คุณธรรม จริยธรรม คุณภาพชีวิตมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ และตามหลักเกณฑ์การเข้าสู่ตำแหน่งนักบริหารระดับต้น ที่กำหนดให้ต้องผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารระดับสูงของสำนักงาน ก.พ. หรือหลักสูตรที่สำนักงาน ก.พ. รับรอง เป็นคุณสมบัติของผู้ที่จะได้รับการพิจารณาคัดเลือกและแต่งตั้งให้เข้าสู่ตำแหน่งนักบริหารระดับต้น

6. พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551 มาตรา 80 ให้มีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งบางตำแหน่งและบางวิทยฐานะ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสมในอันที่จะทำให้การปฏิบัติหน้าที่ราชการเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความก้าวหน้าแก่ราชการ

7. กระทรวงศึกษาธิการมีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการศึกษาของประเทศมีนักบริหารระดับสูงจำนวนมากที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชน มีหน้าที่สำคัญในการกำหนดนโยบายด้านการบริหารจัดการการศึกษาและขับเคลื่อนนโยบายของรัฐบาลสู่ความสำเร็จผู้บริหารทุกระดับต้องได้รับการพัฒนา เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะผู้บริหารระดับสูงที่มีบทบาทสำคัญในการกำกับ ดูแลการบริหารจัดการการศึกษาให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่นักบริหารทุกระดับต้องมีความรอบรู้สถานการณ์ในทุกมิติ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อให้สามารถกำหนดยุทธศาสตร์การดำเนินงานเชิงรุก และประสานการทำงานเป็นเครือข่ายร่วมกันอย่างเป็นระบบ นับเป็นสิ่งท้าทายให้ผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงศึกษาธิการและภาคส่วนอื่นๆ ที่เป็นเครือข่ายต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา จึงนำไปสู่การกำหนดปรัชญาและแนวคิดในการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ ดังนี้ (สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา. 2560)

ปรัชญา : เป็นหลักสูตรพัฒนานักบริหารที่มีนักบริหารการศึกษาระดับสูงเป็นแกนหลัก ร่วมกับนักบริหารจากหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ให้เป็นนักบริหารที่ได้รับการยอมรับและศรัทธาจากบุคคลที่เกี่ยวข้องและประชาชนผู้รับบริการมีวิสัยทัศน์ร่วมและสมรรถนะทางการบริหารที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง สามารถนำองค์ความรู้แนวคิดสมัยใหม่จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และ

ประสบการณ์แบบ 360 องศา พัฒนาเป็นเครือข่ายระหว่างนักบริหารด้วยกัน ด้วยจิตสำนึกแห่ง ภาวะทรภาพ เสรีภาพและผลิตภาพของทุกคน ให้เกิดประโยชน์สาธารณะโดยทั่วหน้า

แนวคิด : การศึกษาของชาติเป็นพันธกิจและการกิจของทุกคนในชาติ ดังนั้น หลักสูตรพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ จึงเป็นหลักสูตรที่เน้นการเสริมสร้างพลังความร่วมมือของนักบริหารการศึกษาและนักบริหารจากภาคส่วนอื่นๆ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชนและ ภาคประชาชน โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสบการณ์ทางการบริหารจัดการ สะท้อนภาวะผู้นำ ที่มีวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมในการผนึกกำลัง (Synergy) ขับเคลื่อนการบริหารจัดการภาครัฐและการพัฒนาการศึกษาให้บรรลุตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติและแผนการศึกษาแห่งชาติ บนหลักธรรมาภิบาลและจรรยาบรรณของวิชาชีพต่างๆ เพื่อให้สามารถพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่อง ดังนั้น หลักสูตรนี้จึงมุ่งเน้นเสริมสร้างความเป็นผู้นำให้แก่ผู้บริหารภาคราชการให้ มีสมรรถนะสูงทางการบริหารและภาวะผู้นำ สามารถจัดการการศึกษาอย่างมีคุณภาพและบริหาร ราชการยุคใหม่อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนี้

1. มีความรอบรู้ในการบริหารและบริหารอย่างมืออาชีพ
2. มีความรอบรู้ในการบริหารจัดการการศึกษาของชาติ
3. มีความยึดมั่นในคุณธรรมจริยธรรม และหลักธรรมาภิบาล
4. มีความสามารถในการทำงานเป็นทีม
5. มีความมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการบริหารงานราชการ
6. มีความสามารถบริหารคนได้อย่างมีประสิทธิภาพ
7. มีความสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่อง
8. มีภาวะผู้นำในการบริหารและการจัดการศึกษา
9. มีจิตอาสา มุ่งบริการและเป็นสาธารณะ

โดยเน้นวิธีการเรียนรู้ที่เหมาะสมสำหรับนักบริหารระดับสูงให้ครบทุกมิติ คือ 1) การเรียนรู้เพื่อเรียนรู้ด้วยตนเอง(Learning to learn) 2) การเรียนรู้เพื่อพัฒนาการเป็นผู้บริหาร หรือผู้นำในสถานการณ์ต่าง ๆ (Learning to be) 3) การเรียนรู้เพื่อเพิ่มทักษะและประสบการณ์ในการนำเพื่อการเปลี่ยนแปลง (Learning to do) และ 4) การเรียนรู้เพื่อพัฒนาบุคลิกภาพและทักษะทางสังคมให้ทำงานร่วมกับคนอื่น ๆ (Learning to work and live with others) โดยใช้ กระบวนการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ และการเรียนรู้โดยกลุ่ม เพื่อนำไปสู่การอภิปรายแลกเปลี่ยน ประสบการณ์ที่กว้างขวางในประเด็นหรือสาระสำคัญที่นำเสนอโดยวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิและมีประสบการณ์สูง ให้นักบริหารระดับสูงเกิดกระบวนการพัฒนาความคิดและบทเรียน (Lessons Learned) ที่ตกผลึก (Reflection Learning) สามารถกำหนดแนวทางและวิธีการพัฒนาดตนเอง อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง (Individual Development Plan) ให้มีความพร้อมที่จะดำรงตำแหน่ง เป็นนักบริหารระดับสูงที่มีวิสัยทัศน์และสมรรถนะที่เหมาะสม

นอกจากนี้ยังกำหนดให้มีการศึกษาดูงานนอกสถานที่ทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งจะเป็นการช่วยเสริมสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ในภาคปฏิบัติให้ มีประสิทธิภาพและกว้างขวางมากยิ่งขึ้น

1.3 การฝึกอบรม

การฝึกอบรมมีผู้ให้ความหมายของการฝึกอบรมไว้ ดังนี้ ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พุทธศักราช 2525 กล่าวว่า “ฝึก” หมายถึง ทำให้เกิดความรู้ความเข้าใจจนเป็นหรือมีความชำนาญ “อบรม” หมายถึง แนะนำ พร่ำสอนให้ซึมซาบเข้าไปจนติดเป็นนิสัยหรือแนะนำชี้แจงให้เข้าใจในเรื่องที่ต้องการถ้าแปลตามรูปศัพท์ การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการในการที่จะทำให้ผู้เข้ารับการอบรม เกิดความรู้ ความเข้าใจ เกิดความชำนาญ และเกิดทัศนคติที่เหมาะสมเกี่ยวกับเรื่องฝึกอบรม จนกระทั่งผู้เข้ารับการอบรมเกิดการเรียนรู้และสามารถเปลี่ยนแปลงความคิดหรือพฤติกรรมไปตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (ราชบัณฑิตยสถาน 2546)

การฝึกอบรม คือ กระบวนการในอันที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ ทัศนคติ และความชำนาญในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง และเปลี่ยนพฤติกรรมไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ การจัดโครงการฝึกอบรม เป็นเพียงหนึ่งในหลายวิธีการในการพัฒนาบุคลากรขององค์กร และการฝึกอบรมจะบังเกิดผลดีต่อเมื่อผู้รับผิดชอบดำเนินการอย่างมีระบบ ซึ่งจะเกิดขึ้น ได้ หากผู้รับผิดชอบจัดการฝึกอบรมมีความเข้าใจถึงกระบวนการฝึกอบรม และวิธีดำเนินการในแต่ละขั้นตอนอย่างเหมาะสม ก่อนที่จะทำความเข้าใจถึงแต่ละขั้นตอนของกระบวนการฝึกอบรมในรายละเอียด

การฝึกอบรม หมายถึง การแนะนำ การสอนเพื่อให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมเกิดความรู้ ความเข้าใจหรือความชำนาญในเรื่องที่ต้องการการฝึกอบรม ต้องประกอบด้วย บรรยากาศ สิ่งแวดล้อมในการฝึกอบรม ปรัชญา เป้าหมาย วัตถุประสงค์การจัดฝึกอบรม คุณลักษณะ และคุณสมบัติของผู้เข้ารับการฝึกอบรม แต่ปัจจัยที่สำคัญต่อความสำเร็จของการฝึกอบรม คือ การเลือกใช้เทคนิควิธีการฝึกอบรมที่มีความเหมาะสมกับโครงการฝึกอบรม

อาชัญญา รัตนอุบล (2540) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการฝึกอบรมว่า การฝึกอบรมมีความสำคัญและจำเป็นในการพัฒนาประชากร และบุคลากร ซึ่งทำให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมหลายประการตามได้สรุปไว้ดังนี้

1. การฝึกอบรมช่วยป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น โดยการสร้างเสริมความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้อง
2. การฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีช่วยแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นแล้ว โดยการสร้างเสริมความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวิธีการแก้ปัญหาและฝึกปฏิบัติการแก้ปัญหานั้น ๆ
3. การฝึกอบรมช่วยประหยัดรายจ่าย เพราะการฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีที่จัดขึ้นในระยะเวลาสั้นภายในงบประมาณจำกัดและได้ผลคุ้มค่าตามวัตถุประสงค์
4. การฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีที่จะช่วยให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้เพิ่มเติม ประสบการณ์ใหม่ๆ ซึ่งอาจจัดในเวลาเรียนตามปกติหรือในวันหยุดสุดสัปดาห์ก็ได้
5. การฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีที่ก่อให้เกิดความสามัคคี เนื่องจากผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกันทำกิจกรรมร่วมกันแก้ไขปัญหา ร่วมกันก่อให้เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน

6. การฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีที่ช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความเชื่อมั่นในงานกล้าที่จะเผชิญปัญหาและอุปสรรค

7. การฝึกอบรมเป็นวิธีการที่สนับสนุนการศึกษาตลอดชีวิต จากความสำคัญของการฝึกอบรมสรุปได้ว่า การฝึกอบรมมีความสำคัญต่อการป้องกันปัญหา และการแก้ปัญหา อันเกิดจากความรู้ ความเข้าใจที่ไม่ถูกต้อง ช่วยประหยัดค่าใช้จ่ายในการเสริมความรู้ให้แก่บุคลากร เป็นการสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างบุคลากร รวมทั้งยังเป็นการสร้างความเชื่อมั่นในการทำงานให้แก่บุคลากร และส่งเสริมการศึกษาตลอดชีวิต

Good. (1973) ได้ให้ความหมายการฝึกอบรมว่า หมายถึง กระบวนการให้ความรู้ และฝึกทักษะแก่บุคคล ภายใต้เงื่อนไขบางประการ โดยการจัดการฝึกอบรม ไม่ได้จัดกระทำให้ใหญ่โตเหมือนกับการจัดการเรียนการสอน

จากความหมายของการฝึกอบรมดังกล่าว สรุปได้ว่า การฝึกอบรมเป็นกระบวนการจัดกิจกรรมที่มุ่งให้บุคคลเกิด ความรู้ ทักษะ การพัฒนา และประสบการณ์อันเหมาะสมจนทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในทางที่ต้องการได้ภายใต้เงื่อนไขของระยะเวลาที่กำหนด

ความสำคัญของการฝึกอบรม

การฝึกอบรมมีความสำคัญเป็นอย่างมาก เป็นการส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรพัฒนาศักยภาพของตนเองในการทำงานให้กับองค์กรซึ่งความสำคัญของการฝึกอบรมนั้นมีหลายอย่างดังนี้

1. สภาพแวดล้อมในการทำงานของแต่ละองค์กรมักจะมีแตกต่างกันจึงเป็นการยากที่สถาบันการศึกษาต่าง ๆ สามารถที่จะผลิตบุคลากรได้ตรงกับสภาพขององค์กรต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม ดังนั้น เพื่อเป็นการป้องกันปัญหา (Preventive) ที่จะเกิดกับบุคลากรที่เพิ่งจะเริ่มต้นงานใหม่ทางองค์กรจึงมีความจำเป็นต้องฝึกอบรมก่อนเริ่มต้นปฏิบัติงาน (Pre-Service Training)

2. ความเปลี่ยนแปลงทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศเป็นไปอย่างไม่หยุดยั้ง การเปลี่ยนแปลงภายในมักเกิดจากนโยบายของรัฐบาลเป็นส่วนใหญ่

3. การฝึกอบรมเป็นการช่วยเสริมสร้างและพัฒนาความรู้ให้แก่บุคลากรโดยสามารถที่จะนำความรู้ที่ได้รับจากการศึกษาในสถาบันมาผสมผสานกับความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมในระหว่างการทำงานแล้วนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

4. ในขณะที่บุคลากรปฏิบัติงานได้ระยะหนึ่ง จะเริ่มเกิดความเคยชินกับการปฏิบัติงานความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ ก็จะตามมา

5. ก่อให้เกิดความคล่องตัวในการสับเปลี่ยนโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่และช่วยลดอัตราการเข้าออกของบุคลากร

6. เสริมสร้างให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรและมีความผูกพัน จงรักภักดีต่อองค์กร

7. เป็นการช่วยสร้างขวัญและกำลังใจ ทำให้บุคลากรมีความมั่นคงในอาชีพและมีโอกาสก้าวหน้าตามสายงาน

8. เป็นการช่วยสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการศึกษาตลอดชีพ (Life Long Education) อย่างต่อเนื่อง ซึ่งตรงกับธรรมชาติของมนุษย์เรา

ลักษณะการฝึกอบรมมีลักษณะดังนี้คือ

1. เป็นกระบวนการ (Process) อย่างหนึ่งในการพัฒนาองค์การ โดยอาศัยการดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอน มีการวางแผนที่ดีและเป็นการกระทำที่ต่อเนื่องกันไปโดยไม่หยุดยั้งการกระทำทั้งหมดก็มุ่งที่จะเปลี่ยนพฤติกรรม 3 ด้าน คือ

1.1 เพิ่มพูนความรู้ (Knowledges) เนื่องจากความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วของวิทยาการในปัจจุบัน ก่อให้เกิดความจำเป็นที่ทุกคนต้องขวนขวายหาความรู้เพิ่มเติมให้ทันต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานให้บังเกิดประสิทธิผลขึ้น

1.2 เพิ่มพูนทักษะ (Skills) หรือความชำนาญเพื่อบรรเทา การสูญเสียอันเกิดจากการทำงานโดยขาดทักษะและประสบการณ์

1.3 เปลี่ยนแปลงทัศนคติ (Attitudes) เพื่อให้เกิดความคิดอ่านใหม่ ๆ เปลี่ยนแปลงความเชื่อเก่า ๆ ที่ล้าสมัยและเสื่อมถอยเพื่อให้เกิดทัศนคติใหม่ที่มีประโยชน์ตามความประสงค์ของหน่วยงานตลอดจนพัฒนานิสัยหรือพฤติกรรมให้มีการกระทำที่เหมาะสมถูกแบบแผนยิ่งขึ้น

2. เป็นกระบวนการที่จะช่วยเพิ่มพูนความสามารถ (Ability) ประสิทธิภาพ (Efficiency) ของบุคลากร อันจะก่อให้เกิดประสิทธิผล (Effectiveness) ต่อหน่วยงานเป็นสำคัญ

วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม จำแนก ได้เป็น 3 ประเภทใหญ่ ๆ ดังนี้

1. เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความรู้เป็นพื้นฐานในการนำไปสู่ความเข้าใจ เพื่อให้มีความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งโดยเฉพาะได้ดี

2. เพื่อเพิ่มพูนทักษะ ความชำนาญ หรือทักษะในการทำงาน คือ ความคล่องแคล่วในการปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งได้โดยอัตโนมัติ เช่น การใช้เครื่องมือต่าง ๆ การขับรถจักรยาน เป็นต้น

3. เพื่อเปลี่ยนแปลงทัศนคติการฝึกอบรมสามารถเปลี่ยนแปลงทัศนคติไปในทางที่ดีที่พึงปรารถนาซึ่งเป็นพื้นฐานทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคล

เทคนิคและวิธีการฝึกอบรม

เทคนิคการฝึกอบรม หมายถึง รูปแบบวิธีการสอน การอบรมที่สนับสนุนให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม เกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมที่ได้เสนอไว้

เครือวัลย์ ล้อมภิชาติ (2537) ได้เสนอวิธีการเลือกใช้เทคนิควิธีการฝึกอบรมว่าควรคำนึงถึงปัจจัยสำคัญต่าง ๆ ดังนี้

1. พิจารณาความเหมาะสมของเทคนิคที่จะนำมาใช้ คือ ต้องให้เหมาะสมกับลักษณะของหัวข้อวิชาและสอดคล้องกับความต้องการของการพัฒนา

2. พิจารณานาตของกลุ่มผู้เข้ารับการฝึกอบรมว่า มีมากน้อยเพียงใด ลักษณะของการฝึกอบรมนั้นเป็นประการใด ควรจะแบ่งเป็นกลุ่มย่อยหรือไม่ กลุ่มละเท่าใด แล้วเลือกใช้เทคนิคการฝึกอบรมให้เหมาะสม

3. พิจารณาถึงลักษณะของผู้เข้ารับการฝึกอบรมว่า มีพื้นฐานความรู้ ความชำนาญ ประสบการณ์แตกต่างหรือสอดคล้องกัน ควรเลือกใช้เทคนิคการฝึกอบรมแบบใดจึงจะเหมาะสม และ อำนวยประโยชน์สูงสุด

4. พิจารณาถึงความสามารถ ความคุ้นเคยต่อเทคนิคการฝึกอบรมที่จะนำไปใช้ว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมคุ้นเคยต่อวิธีการนั้น ๆ หรือไม่

5. พิจารณาถึงเวลา และอุปกรณ์ที่จะนำมาใช้ว่า มีเวลาเพียงพอ และสะดวกต่อการ จัดหาหรือไม่

6. พิจารณาถึงงบประมาณที่มีอยู่กับค่าใช้จ่ายที่จะต้องจัดทำเพียงพอหรือไม่

7. พิจารณา และประเมินทัศนคติของผู้เข้ารับการฝึกอบรมว่าเป็นอย่างไร ปฏิบัติไป ในทางต่อต้าน ขัดขืน เฉื่อยชา หรือขวนขวาย ใครรู้ในวิชาการ ทั้งนี้ ทัศนคติของผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความสำคัญต่อการเลือกสรร เทคนิคการฝึกอบรมมาก

อาชัญญา รัตนอุบล (2540) แบ่งประเภทของเทคนิคการฝึกอบรมออกเป็น 2 ประเภท โดยยึดหลักบทบาทสำคัญของผู้ให้การฝึกอบรมและผู้เข้ารับการฝึกอบรม ดังนี้

1. เทคนิคการฝึกอบรมที่ให้ความสำคัญต่อบทบาทของผู้ให้การฝึกอบรมหรือวิทยากร ได้แก่ การบรรยาย การอภิปรายเป็นคณะ การประชุมแบบชิมโปเซียม

2. เทคนิคการฝึกอบรมที่ให้ความสำคัญต่อบทบาทของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ซึ่งเป็นวิธีการฝึกอบรมที่เน้นผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นจุดศูนย์กลาง และการจัดกิจกรรม เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม เกิดประสบการณ์การเรียนรู้ โดยมุ่งสร้างพลังกลุ่มเป็นการพัฒนา กลุ่ม ภายใต้หลักการของกระบวนการกลุ่ม ทั้งนี้ พฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความสำคัญต่อการจัดกิจกรรมให้ต่อเนื่อง เพื่อเป็นการแสดงออกถึงค่านิยม และคุณค่าของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

ดังนั้น พอสรุปได้ว่า การฝึกอบรมคือ กระบวนการในการที่ทำให้ผู้เข้ารับการอบรม เกิดความรู้ความเข้าใจจนเป็นหรือมีความชำนาญ และเกิดทัศนคติที่เหมาะสม ผู้เข้ารับการอบรมเกิดการเรียนรู้และสามารถเปลี่ยนแปลงความคิด พฤติกรรมไปตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ล้วนนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยเทคนิคการฝึกอบรมที่ให้ความสำคัญต่อบทบาทของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ซึ่งเป็นวิธีการฝึกอบรมที่เน้นผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นจุดศูนย์กลาง และการจัดกิจกรรม เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม เกิดประสบการณ์การเรียนรู้ โดยมุ่งสร้างพลังกลุ่มเป็นการพัฒนา กลุ่ม

ตอนที่ 2 การประเมินผลการพัฒนานักบริหารระดับสูง

2.1 ความหมายของการประเมินผลโครงการ

นักวิชาการให้ความหมายในการประเมินผล ไว้ดังนี้

สุวิมล ว่องวานิช (2544) ได้ให้ความหมายของการประเมินผลว่า หมายถึง การตัดสินคุณค่าของสิ่งที่ถูกวัดโดยการเทียบกับเกณฑ์ จุดเน้นของการประเมินจะอยู่ที่ความยุติธรรม และความเหมาะสมของเกณฑ์ที่ใช้ในการตัดสินที่โปร่งใส และเปิดเผย นอกจากนี้การประเมินผลที่ดี ต้องอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลที่มีความตรงและเชื่อถือได้ ซึ่งได้มาจากกระบวนการวัดผลที่มีคุณภาพซึ่งสามารถให้ผลการวัดที่ถูกต้องสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง

ศิริชัย กาญจนวาสี (2550) ได้สรุปว่า การประเมินเป็นกระบวนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เริ่มต้นจากความเข้าใจที่ว่า การประเมินเป็นสิ่งเดียวกับการวัดผลการเรียนรู้ของผู้เรียน (Measurement-oriented) การประเมินเป็นกระบวนการศึกษาสิ่งต่างๆโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัย (Research-oriented) การประเมินเป็นการตรวจสอบการบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ (Objective-oriented) การประเมินเป็นการช่วยเสนอสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจ (Decision-oriented) การประเมินเป็นการเสนอสารสนเทศแก่ผู้เกี่ยวข้องทั้งหลายด้วยการบรรยาย ลุ่มลึก (Descriptive-oriented) และการประเมินเป็นการตัดสินคุณค่าของสิ่งที่มุ่งประเมิน (Judgment-Oriented)

เคิร์กแพทริก (Kirkpatrick, 1987 อ้างถึงใน ยงยุทธ, 2551) มีความเห็นว่าการประเมินผลการฝึกอบรม คือ การวัดสัมฤทธิ์ผลของโครงการฝึกอบรม ว่าเป็นไปตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่

ยงยุทธ (2551) ได้ให้ความหมายของการประเมินผลการฝึกอบรม คือ ความพยายามที่จะวัดว่าการดำเนินการฝึกอบรมนั้น บรรลุถึงวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้โดยมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพียงใด โดยอาศัยวิธีการอย่างเป็นระบบ เพื่อที่จะประเมินคุณค่าหรือตราค่าการฝึกอบรมที่ได้กระทำไป

พิษณุ พงศ์ศรี (2553) ให้ความหมายของการประเมินว่า เป็นกระบวนการตัดสินคุณค่าสิ่งใดสิ่งหนึ่ง โดยนำสารสนเทศหรือผลจากการวัดมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้

จากความหมายของการประเมินตามแนวคิดของนักวิชาการดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้น จึงกล่าวได้ว่า การประเมินโครงการ หมายถึง กระบวนการพิจารณาตัดสินคุณค่าของผู้เข้ารับการพัฒาที่จัดขึ้นบรรลุวัตถุประสงค์ของหลักสูตรและโครงการมากน้อยเพียงใด โดยการเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ และการการวัดสัมฤทธิ์ผลของโครงการฝึกอบรม

2.2 แนวคิดและทฤษฎีการประเมินผลโครงการ

รูปแบบการประเมิน เป็นกรอบหรือแนวความคิดที่สำคัญที่แสดงให้เห็นถึงกระบวนการหรือรายการประเมิน ซึ่งมีความแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับข้อตกลงเบื้องต้น ซึ่งนักวิชาการทางด้านการประเมินได้เสนอกรอบความคิดให้นักประเมินได้เลือกใช้มีอยู่หลายรูปแบบ รูปแบบการประเมิน โดยทั่วไปนิยมแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มคือ (ศูนย์ทดสอบและประเมินเพื่อพัฒนาการศึกษา และวิชาชีพ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2560)

1. รูปแบบการประเมินที่เน้นจุดมุ่งหมาย (Objective Based Model) เป็นรูปแบบที่เน้นการตรวจสอบผลที่คาดหวังได้เกิดขึ้นหรือไม่ หรือประเมินโดยตรวจสอบผลที่ระบุไว้ในจุดมุ่งหมาย กับผลที่เกิดจากการปฏิบัติงานโครงการว่าบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ ได้แก่ รูปแบบการประเมินของ ไทเลอร์ (Ralph W. Tyler : 1943) ครอนบาค (Cronbach : 1973) และ เคิร์กแพทริก (Kirkpatrick)

2. รูปแบบการประเมินที่เน้นการตัดสินคุณค่า (Judgmental Evaluation Model) เป็นรูปแบบการประเมินที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลสารสนเทศสำหรับกำหนดและวินิจฉัยคุณค่าของโครงการนั้นๆ ได้แก่ รูปแบบการประเมินของ สเตค (Stake : 1967) สคริฟเวน (Scriven : 1967) โพรวิส (Provis : 1971)

3. รูปแบบการประเมินที่เน้นการตัดสินใจ (Decision – Oriented Evaluation Model) เป็นรูปแบบการประเมินที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลและข่าวสารต่างๆ เพื่อช่วยผู้บริหารในการตัดสินใจเลือกทางเลือกต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง ได้แก่ รูปแบบการประเมินของเวลช์ (Welch : 1967) สตฟเฟิลบีม (Stufflebeam : CIPP : 1968) อัลคิน (Alkin : 1967)

รูปแบบการประเมินของราล์ฟ ดับบลิว ไทเลอร์ (Ralph W. Tyler)

ไทเลอร์ (Tyler, 1942) ได้ให้ความหมายของการประเมินว่า การประเมิน คือ การเปรียบเทียบพฤติกรรมที่เกิดขึ้นกับจุดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรมที่กำหนดไว้ โดยเชื่อว่าจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้อย่างชัดเจน รัดกุม และจำเพาะเจาะจง จะเป็นแนวทางช่วยในการประเมินได้เป็นอย่างดีในภายหลัง เขาได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการประเมิน โดยเสนอเป็นกรอบความคิด ครั้งแรกในปี ค.ศ. 1943 โดยเน้นการกำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการให้อยู่ในรูปของวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม แล้วประเมินความสำเร็จของวัตถุประสงค์เหล่านั้น แนวคิดลักษณะนี้เรียกว่า แบบจำลองที่ยึดความสำเร็จของจุดมุ่งหมายเป็นหลัก ไทเลอร์ มีความเห็นว่าจุดมุ่งหมายของการประเมินเพื่อตัดสินว่าจุดมุ่งหมายของการศึกษาที่ตั้งไว้ในรูปของจุดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรมนั้นประสบผลสำเร็จหรือไม่ มีส่วนใดบ้างที่ต้องปรับปรุง แก้ไข และถือว่าการประเมินโครงการเป็นส่วนหนึ่งของการเรียนการสอน ลำดับขั้นของการประเมินการเรียนการสอนมีดังนี้ กำหนดจุดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรมด้วยข้อความที่ชัดเจน เฉพาะเจาะจง กำหนดเนื้อหาหรือประสบการณ์ทางการศึกษาที่ต้องการให้บรรลุตามความมุ่งหมายที่ตั้งไว้ เลือกวิธีการเรียนการสอนที่เหมาะสม เมื่อจบบทเรียนจึงประเมินผลโครงการ โดยการทดสอบผลสัมฤทธิ์ ในปี 1986 ไทเลอร์ ได้นำเสนอกรอบแนวคิดของการประเมินโครงการใหม่ (New Tyler 1986) โดยแบ่งการประเมินออกเป็น 6 ส่วนคือ

1. การประเมินวัตถุประสงค์ (Appraising Objectives)
2. การประเมินแผนการเรียนรู้ (Evaluating the learning Plan)
3. การประเมินเพื่อแนะแนวในการพัฒนาโครงการ (Evaluation to Guild Program Development)
4. การประเมินเพื่อนำโครงการไปปฏิบัติ (Evaluation Program Implement)
5. การประเมินผลลัพธ์ของโครงการทางการศึกษา (Evaluating the Outcome of an Educational Program)
6. การติดตาม (Follow up) และการประเมินผลกระทบ (Impact Evaluation)

รูปแบบการประเมินของเคิร์กแพทริก (Kirkpatrick)

Donald L. Kirkpatrick, 1975. แห่งมหาวิทยาลัยวิสคอนซิน สหรัฐอเมริกา ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการฝึกอบรมและการประเมินผลการฝึกอบรมว่า “การฝึกอบรมนั้นเป็นการช่วยเหลือบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในการฝึกอบรมใดๆ ควรจะจัดให้มีการประเมินผลการฝึกอบรม ซึ่งถือเป็นสิ่งจำเป็นที่จะช่วยให้รู้ว่า การจัดโปรแกรมการฝึกอบรมมีประสิทธิภาพเพียงใด การฝึกอบรมเป็นกิจกรรมปกติที่เกิดขึ้นในทุกองค์กร เป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นมาเพื่อการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงาน โดยมุ่งหวังให้ผู้ผ่านการอบรมได้มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแนวทางการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เคิร์กแพทริก เห็นว่าการประเมินผลการฝึกอบรมจะทำให้ได้ความรู้อย่างน้อย 3 ประการ คือ (<http://gg.gg/94fmc>)

1. การฝึกอบรมนั้นได้ทำอะไร หรือเกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานในลักษณะใดบ้าง
2. ควรยุติโครงการชั่วคราวก่อน หรือควรดำเนินการต่อไปเรื่อยๆ
3. ควรปรับปรุงหรือพัฒนาโปรแกรมฝึกอบรมในส่วนใดบ้างอย่างไร

ในการประเมินผลโครงการฝึกอบรม เคิร์กแพทริก เสนอว่า ควรดำเนินการประเมินใน 4 ลักษณะ คือ

1. ประเมินปฏิกิริยาตอบสนอง (Reaction Evaluation) เป็นการตรวจสอบความรู้สึก หรือความพอใจของผู้เข้ารับการอบรม
2. ประเมินผลการเรียนรู้ (Learning Evaluation) เป็นการตรวจสอบผลการเรียนรู้ โดยตรวจสอบให้ครอบคลุมทั้งด้านความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และเจตคติ (Attitude)
3. ประเมินพฤติกรรมที่เปลี่ยนไปหลังการอบรม (Behavior Evaluation) เป็นการตรวจสอบว่าผู้ผ่านการอบรมได้ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเป็นไปตามความคาดหวังของโครงการหรือไม่
4. ประเมินผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นต่อหน่วยงาน (Results Evaluation) เป็นการตรวจสอบว่าผลจากการอบรมได้เกิดผลดีต่อองค์กร หรือเกิดผลกระทบต่อองค์กรในลักษณะใดบ้าง คุณภาพขององค์กรดีขึ้น หรือมีคุณภาพขึ้นหรือไม่

รายละเอียดแนวทางการดำเนินการประเมินแต่ละรายการเป็นดังนี้

1. ขั้นประเมินปฏิกิริยาตอบสนอง (Reaction) การประเมินในขั้นนี้มีวัตถุประสงค์ที่จะให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมนั้นมีความรู้สึกอย่างไรต่อการฝึกอบรม เช่น ผู้เข้ารับการอบรมพอใจหรือไม่ต่อสิ่งที่ได้รับจากการฝึกอบรม และมากน้อยเพียงใด การประเมินปฏิกิริยาตอบสนองนั้น เราต้องการได้รับข้อมูลที่เป็นปฏิกิริยาตอบสนองของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ที่มีความหมายและความเป็นจริง เพราะข้อมูลเหล่านี้จะเป็นตัวบ่งชี้ประสิทธิผลของการฝึกอบรมอันแรก เคิร์กแพทริก กล่าวว่า มีอยู่บ่อยครั้งที่ผู้บริหารตัดสินใจให้ล้มเลิกโปรแกรมฝึกอบรมนั้นเสีย หรือไม่ก็ตัดสินใจให้ดำเนินการฝึกอบรมนั้นต่อไป โดยอาศัยข้อมูลที่ได้จากการประเมินปฏิกิริยาตอบสนองเป็นพื้นฐาน วิธีการที่จะช่วยให้ได้รับข้อมูลเกี่ยวกับปฏิกิริยาตอบสนองที่มีความหมาย/และตรงตามความจริงจากผู้เข้ารับการฝึกอบรม ได้แก่

1) กำหนดให้แน่นอนชัดเจนลงไปว่า ต้องการได้รับข้อมูลอะไร เช่น ปฏิกิริยาตอบสนองของเนื้อหาหลักสูตรการฝึกอบรม วิทยากร สถานที่การฝึกอบรม ระยะเวลาที่ใช้ในการฝึกอบรม ฯลฯ

2) วางรูปแบบของเครื่องมือ หรือแบบสอบถามที่จะใช้เก็บข้อมูล

3) ข้อคำถามที่ใช้ ควรเป็นชนิดที่เมื่อได้รับข้อมูล หรือได้คำตอบแล้ว สามารถนำมาแปลงเป็นตัวเลขแจกแจงความถี่ และวิเคราะห์ในเชิงปริมาณได้ ไม่ควรใช้คำถามประเภทปลายเปิด

4) กระตุ้นให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เขียนแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในข้อคำถามต่างๆ

5) เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมแสดงปฏิกิริยาตอบสนองผ่านแบบสอบถามตามความเป็นจริง ไม่ควรให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเขียนชื่อตนเองลงไปในแบบสอบถาม

อนึ่ง ในการแจกแจงแบบสอบถามเพื่อประเมินปฏิกิริยาตอบสนองนี้ ผู้ประเมินต้องแน่ใจว่าได้ให้เวลาผู้เข้ารับการฝึกอบรมอย่างเพียงพอที่จะให้คำตอบครบทุกข้อ และควรแจกก่อนผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะออกไปจากห้องฝึกอบรมเมื่อสิ้นสุดโปรแกรม พึงหลีกเลี่ยงการปล่อยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเอาแบบสอบถามติดตัวออกไป และส่งคืนกลับมาในภายหลัง

2. ขั้นประเมินการเรียนรู้ (Learning) การประเมินผลในขั้นนี้มีวัตถุประสงค์ที่จะให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับความรู้ และทักษะอะไรบ้าง และมีเจตคติอะไรบ้างที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม ทั้งนี้เพราะความรู้ ทักษะ และเจตคติ ล้วนแต่เป็นองค์ประกอบพื้นฐานสำคัญ ที่จะช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรมในโอกาสต่อไป เคิร์กแพทริก ได้ให้ข้อเสนอแนะสำหรับการประเมินในขั้นการเรียนรู้เอาไว้ ดังนี้

1) ต้องวัดความรู้ ทักษะ และเจตคติของผู้เข้ารับการฝึกอบรมทั้งก่อนและหลังการฝึกอบรม

2) วิเคราะห์ทั้งคะแนนรายข้อ และคะแนนรวมโดยเปรียบเทียบกับระหว่างก่อนและหลังการฝึกอบรม

3) ถ้าเป็นไปได้ควรใช้กลุ่มควบคุมซึ่งเป็นกลุ่มของผู้ที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม แล้วเปรียบเทียบคะแนนความรู้ ทักษะ และเจตคติของกลุ่มควบคุมกับกลุ่มทดลอง ซึ่งเป็นกลุ่มของผู้เข้ารับการฝึกอบรมว่าแตกต่างกันหรือไม่อย่างไร

สำหรับเครื่องมือที่ใช้วัดความรู้ ทักษะ และเจตคติ เคิร์กแพทริก ได้กล่าวว่ามีอยู่

2 วิธี คือ

1) ใช้แบบสอบวัดความรู้ ทักษะ และเจตคติเป็นแบบสอบวัดมาตรฐาน ผู้ประเมินควรสั่งซื้อ หรือเลือกใช้เฉพาะแบบสอบวัดความรู้ ทักษะ และเจตคติที่ตรงกับโปรแกรมการฝึกอบรม

2) สร้างแบบสอบวัดขึ้นเอง แบบสอบวัดความรู้ ทักษะ และเจตคติที่จะสร้างขึ้นเองนี้จะให้มีรูปแบบอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายอย่าง หรือทุกอย่างต่อไปนี้ก็ได้ แบบ “ถูก” หรือ “ผิด” แบบ “เห็นด้วย” หรือ “ไม่เห็นด้วย” ซึ่งอาจเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 4 หรือ 5 หรือ 6 สเกล ก็ได้ แบบเลือกคำตอบที่เห็นว่าถูกต้องที่สุด แบบเติมคำ/ ข้อความลงในช่องว่าง

3. ชั้นประเมินพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปหลังการอบรม (Behavior)
การประเมินผลในขั้นนี้มีวัตถุประสงค์จะให้เราเมื่อได้รับการฝึกอบรมไปแล้ว ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานไปในทิศทางที่พึงประสงค์หรือไม่ การประเมินผลในขั้นนี้นับว่ายาก และใช้เวลามากกว่าการประเมินผลในสองขั้นแรก เพราะต้องออกไปติดตามการประเมินผลในสถานที่ทำงานจริงๆ ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ซึ่งจะมีคำถามอยู่หลายข้อ ที่ผู้ประเมินจะต้องตอบให้ได้เสียก่อน เช่น ควรจะออกไปประเมินเมื่อไร (1 เดือน หรือ 3 เดือน หรือ ครึ่งปี หรือ 1 ปี ภายหลังการ ฝึกอบรม) จะเก็บข้อมูลจากใครถึงจะเชื่อถือได้มากที่สุด (จากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อนร่วมงาน จากผู้บังคับบัญชา หรือจากผู้เข้ารับการฝึกอบรมเอง)

1) ควรจะวัดพฤติกรรมการทำงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรมทั้งก่อนและหลังการฝึกอบรม

2) ระยะเวลาระหว่างการฝึกอบรมกับการประเมินผลหลังการฝึกอบรมนั้นควรจะให้ห่างกันพอสมควร เพื่อให้แน่ใจว่าการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานได้เกิดขึ้นจริงๆ ทางที่ดีควรจะประเมินหลายๆ ครั้ง เป็นระยะๆ เช่น ประเมินทุก 3 เดือน เป็นต้น

3) ควรจะได้เก็บข้อมูลจากหลายๆ แหล่ง เช่น จากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อนร่วมงาน และจากกลุ่มผู้ผ่านการอบรม เคิร์กแพทริก เห็นว่าการประเมินผลในขั้นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานตามข้อที่เสนอนั้น จะนำไปใช้จริงๆ ต้องใช้เวลา และอาศัยความชำนาญของผู้ประเมินเป็นอย่างมาก เขาจึงได้เสนอให้ทำกับโปรแกรมฝึกขนาดใหญ่ และกับโปรแกรมที่จำเป็นต้องจัดหลายๆ ครั้งต่อไปในอนาคตเท่านั้น ส่วนโปรแกรมการฝึกอบรมขนาดเล็กทั่วไป เขาได้เสนอให้ใช้วิธีการง่ายๆ ดังนี้

กำหนดว่ามีพฤติกรรมการทำงานอะไรบ้างที่คาดหวังจะให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เตรียมคำถามที่จะใช้สำหรับการสัมภาษณ์ ทำการสัมภาษณ์บุคคลหลายๆ กลุ่ม ภายหลังการฝึกอบรมสักระยะหนึ่งเพื่อให้รู้ว่า พฤติกรรมที่คาดหวังเอาไว้เหล่านั้นเกิดการเปลี่ยนแปลงจริงๆ หรือไม่ ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ควรจะนำมาแปลงเป็นตัวเลข ท การวิเคราะห์ในเชิงปริมาณ

อนึ่ง ถ้าการสัมภาษณ์ผู้ได้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ควรจะต้องแน่ใจว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรม จะไม่มีอิทธิพลต่อการตอบ หรือสัมภาษณ์ของผู้ได้บังคับบัญชา

4. ชั้นประเมินผลที่เกิดขึ้นต่อหน่วยงาน (Results) การประเมินผลในขั้นนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อให้รู้ว่าในที่สุดแล้ว การฝึกอบรมได้ก่อให้เกิดผลดีต่อหน่วยงานอย่างไรบ้าง ซึ่งนับเป็นการประเมินผลที่ยากที่สุด เพราะในความเป็นจริงนั้นมีตัวแปรอื่นๆ อีกมากมายนอกเหนือการฝึกอบรมที่มีผลกระทบต่อหน่วยงาน และตัวแปร “เหล่านั้น” บางทีก็ยากต่อการควบคุม ฉะนั้นอะไรก็ตามที่เกิดแก่หน่วยงานในทางที่ดีจึงสรุปได้ยากกว่าเป็นผลมาจากโปรแกรมการฝึกอบรม เคิร์กแพทริกได้ให้ข้อเสนอแนะในการประเมินผลในขั้นนี้ไว้ดังนี้

1) ควรจะจัดสภาวะการณ์หรือเงื่อนไขต่างๆ ก่อนการฝึกอบรมเอาไว้แล้วนำไปเปรียบเทียบกับสภาวะการณ์ภายหลังการฝึกอบรม โดยใช้ข้อมูลที่สังเกตได้ หรือสอบวัดได้

2) พยายามหาทางควบคุมตัวแปรอื่นๆ ซึ่งคาดว่าจะน่าจะมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงในผลที่ต้องการให้เกิดแก่หน่วยงาน วิธีหนึ่งที่พอจะทำได้คือ การใช้กลุ่มควบคุมกับกลุ่มตัวอย่าง

สำหรับในการติดตามและประเมินผลหลักสูตรพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 7 นี้ ได้ใช้รูปแบบการประเมินของราล์ฟ ดับบลิว ไทเลอร์ (Ralph W. Tyler) ด้วยการเปรียบเทียบพฤติกรรมที่เกิดขึ้นกับจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ ผสมกับรูปแบบการประเมินของเคิร์กแพทริก (Kirkpatrick) ที่จะให้ได้ความรู้อย่างน้อย 3 ประการ คือ การฝึกอบรมนั้นได้ให้อะไร หรือเกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานในลักษณะใดบ้าง ควรยุติโครงการชั่วคราวก่อน หรือควรดำเนินการต่อไปเรื่อยๆ ควรปรับปรุงหรือพัฒนาโปรแกรมฝึกอบรมในส่วนใดบ้าง อย่างไร ซึ่งดำเนินการประเมินใน 4 ลักษณะ คือ

1. ประเมินปฏิกิริยาตอบสนอง (Reaction Evaluation) เป็นการตรวจสอบความรู้สึก หรือความพอใจของผู้เข้ารับการอบรม ได้แก่การประเมินในองค์ประกอบที่ 2 และ 3 คือ การประเมินผลระดับคุณภาพการจัดกิจกรรมการเรียนรู้การพัฒนาตามหลักสูตรฯ และการประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการพัฒนามตามหลักสูตรฯ

2. ประเมินผลการเรียนรู้ (Learning Evaluation) เป็นการตรวจสอบผลการเรียนรู้ ได้แก่ การประเมินองค์ประกอบที่ 1 การประเมินผลสัมฤทธิ์

3. ประเมินพฤติกรรมที่เปลี่ยนไปหลังการอบรม (Behavior Evaluation) ตรวจสอบว่าผู้ผ่านการอบรมได้ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเป็นไปตามความคาดหวังของโครงการหรือไม่ โดยดูจากองค์ประกอบที่ 4 ประเมินผลโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 7

4. ประเมินผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นต่อหน่วยงาน (Results Evaluation) เป็นการตรวจสอบว่าผลจากการอบรมได้เกิดผลดีต่อองค์กร หรือเกิดผลกระทบต่อองค์กรในลักษณะใดบ้าง คุณภาพขององค์กรดีขึ้น หรือมีคุณภาพขึ้นหรือไม่ โดยดูจากองค์ประกอบที่ 4 ประเมินผลโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 7

2.3 รูปแบบและองค์ประกอบของการประเมินผลการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (ทบส.ศธ.) รุ่นที่ 7

สืบเนื่องจากมติที่ประชุม คณะอนุกรรมการติดตามและประเมินผลหลักสูตรพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (ทบส.ศธ.) รุ่นที่ 7 ครั้งที่ 1/2560 เมื่อวันที่ 9 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2560 เวลา 09.00 น. ที่ประชุมมีมติว่าการใช้แบบประเมินหลายแบบเป็นแบบสอบถาม ควรจะปรับเปลี่ยนวิธีการประเมินเพื่อให้ได้ข้อเท็จจริง ควรสะท้อนว่าผู้เข้ารับการพัฒนาดูแลความรู้อะไร นำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างไร การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของวิทยากร ดังนี้ (สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา. 2560ข.)

1. การประเมินโดยผู้เข้ารับการพัฒนา

1.1 ให้ปรับเปลี่ยนแบบและวิธีการประเมิน ได้แก่ การประเมินการจัดกิจกรรมการเรียนรู้รายหัวข้อสาระวิชา การประเมินผลการเรียนรู้รายหมวดวิชา การประเมินการจัดกิจกรรมการศึกษาดูงาน การประเมินผลการเรียนรู้การปฏิบัติ Action Plan การประเมินผลการนำ Action Plan ไปบริหารจัดการองค์กรของ ทบส.ศธ. ให้ใช้เป็นการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ระยะเวลาการดำเนินการสนทนากลุ่ม (Focus Group) กำหนดให้ 3 สัปดาห์ต่อครั้ง โดยให้กำหนดเวลาการสนทนากลุ่มให้ชัดเจน ประเด็นการสนทนากลุ่มควรประกอบด้วย 1) ความรู้ ความเข้าใจที่ได้รับจากการเรียนรู้ 2) การนำองค์ความรู้ไปใช้ 3) ความเหมาะสมของวิทยากร 4) กระบวนการพัฒนา และ 5) สิ่งที่ต้องปรับปรุง ผู้ให้ข้อมูลการสนทนากลุ่ม ได้แก่ ผู้แทนกลุ่ม IS, GP ทุกกลุ่ม ๆ ละ 2 คน/ครั้ง การติดตามประเมินผล หลังจากผู้เข้ารับการพัฒนามาแล้ว ไม่น้อยกว่า 3 เดือนในช่วงหลักสูตรเสริม ควรมีการติดตามผล โดยใช้แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม พูดคุย หรือวิธีการอื่นเพื่อตรวจสอบผลในการนำความรู้ไปใช้โดยการประเมินแบบ 360 องศา

2. การประเมินผลสัมฤทธิ์ของผู้เข้ารับการพัฒนา โดยวิทยากรที่ปรึกษาประเมินผลการศึกษาค้นคว้า ประเมินรายงานการศึกษากลุ่ม ประเมินรายงานการศึกษาดูงาน ประเมินความประพฤติ การปฏิบัติตน (พฤติกรรม) ของผู้เข้ารับการพัฒนา

3. ควรมีการสร้างความเป็นเอกภาพ ประสานข้อมูลให้เกิดการเชื่อมโยง การบูรณาการร่วมกันระหว่างคณะอนุกรรมการหลักสูตรและวิชาการ กับ คณะอนุกรรมการติดตามและประเมินผล เพื่อให้ผลการประเมินเกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เข้ารับการพัฒนา ผลจากการประเมินควรนำไปใช้ปรับปรุงได้จริง ข้อมูลควรเป็นเชิงคุณภาพ เป็นกระบวนการสร้างผู้นำอย่างแท้จริง

ดังนั้น จึงได้ดำเนินการพัฒนารูปแบบการติดตามและประเมินผลหลักสูตรพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (ทบส. ศธ.) รุ่นที่ 7 ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์กับหลักสูตรและเป็นไปตามมติที่ประชุมดังกล่าวโดยประเมินระหว่างดำเนินการ (formative evaluation) และประเมินสิ้นสุดการพัฒนา (summative evaluation) และการประเมินปฏิบัติการตอบสนอง การประเมินการเรียนรู้ การประเมินพฤติกรรม และการประเมินผลลัพธ์ที่เกิดต้องก่อการเป็นการประเมินรวบยอดสุดท้าย (summative evaluation) ของการเรียนรู้การปฏิบัติ โดยนำผลการประเมินมาจัดทำบทสรุป วิเคราะห์และรายงานผลเพื่อนำไปใช้ในการพัฒนา

การติดตามและประเมินผลหลักสูตรพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส. ศธ.) รุ่นที่ 7 นี้ ใช้แนวคิดรูปแบบการประเมินของไทเลอร์ (Tyler's Gold Attainment Model or Objective Based Model) โดยเป็นการประเมินการบรรลุตามวัตถุประสงค์ของโครงการหรือไม่ และเป็นการประเมินระหว่างดำเนินการ (formative evaluation) และประเมินสิ้นสุดการพัฒนา (summative evaluation) และใช้แนวคิดรูปแบบการประเมินของเคริก แพตทริก (Kirkpatrick) คือ การประเมินปฏิกิริยาตอบสนอง การประเมินการเรียนรู้ การประเมินพฤติกรรม และการประเมินผลลัพธ์ที่เกิดต่อองค์กร เป็นการประเมินรอบยอดสุดท้าย (summative evaluation) ของการเรียนรู้สู่การปฏิบัติ โดยนำผลการประเมินมาจัดทำบทสรุป วิเคราะห์และรายงานผลเพื่อนำไปใช้ในการพัฒนา มีรายละเอียดดังนี้

1. รูปแบบการการติดตามและประเมินผล

รูปแบบการประเมินผลการพัฒนาหลักสูตรนักบริหารระดับสูงกระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 7 ใช้การประเมินตามวัตถุประสงค์ของโครงการและใช้การประเมินปฏิกิริยาตอบสนอง การเรียนรู้ พฤติกรรม และประเมินผลลัพธ์เกิดต่อองค์กร โดยการประเมินผลระหว่างดำเนินการ (formative evaluation) และประเมินผลสิ้นสุดการพัฒนา (summative evaluation) ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

เครื่องมือที่ใช้ในการติดตามและประเมินผล ได้แก่ แบบประเมิน และแบบสนทนากลุ่ม และเอกสารการลงเวลาเข้ารับการพัฒนา

ระยะเวลาในการประเมิน เป็นระยะๆ ตลอดหลักสูตร และประเมินหลังสิ้นสุดการพัฒนา

ผู้ประเมิน

1. ผู้ประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการพัฒนา

- 1) ระยะเวลาการพัฒนาผู้ประเมินได้แก่ ผู้บริหารโครงการ
- 2) ผลงานการศึกษา (รายงานทางวิชาการ 4 รายงาน IS, GP, IDP และรายงานการศึกษาดูงาน) ผู้ประเมินได้แก่ วิทยาการที่ปรึกษาประจำกลุ่ม IS, GP และ IDP
- 3) ความประพฤติผู้ประเมินได้แก่ วิทยาการที่ปรึกษาประจำกลุ่ม IS, GP และวิทยาการผู้ช่วย

2. การประเมินการจัดการเรียนรู้ ผู้ประเมินได้แก่ ผู้เข้ารับการพัฒนา

3. การประเมินความพึงพอใจต่อการดำเนินงานโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) ผู้ประเมินได้แก่ ผู้เข้ารับการพัฒนา

2. องค์ประกอบของการติดตามและประเมินผล

องค์ประกอบในการติดตามและประเมินผลตามหลักสูตรการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 7 ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่

องค์ประกอบที่ 1 การประเมินผลสัมฤทธิ์การพัฒนา

องค์ประกอบที่ 2 การติดตามและประเมินผลการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

องค์ประกอบที่ 3 ความพึงพอใจของผู้เข้ารับการพัฒนาต่อการดำเนินโครงการ

องค์ประกอบที่ 4 ผลลัพธ์การพัฒนาโครงการ

จึงได้จัดทำผลการประเมินตามองค์ประกอบดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 การประเมินผลสัมฤทธิ์การพัฒนาประกอบด้วย การประเมินรายงานการศึกษาส่วนบุคคล (Individual Study: IS) การประเมินรายงานการศึกษากลุ่ม (Group Project: GP) การประเมินการพัฒนาตนเองตาม IDP (Individual Development Plan) การประเมินรายงานการศึกษาดูงาน การประเมินความประพฤติ และการประเมินระยะเวลาการพัฒนาผู้ประเมินได้แก่ วิทยากรที่ปรึกษาประจำกลุ่ม IS,GP,IDP วิทยากรผู้ช่วย/ผู้บริหารโครงการ

องค์ประกอบที่ 2 การประเมินผลการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตลอดหลักสูตรเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจประสบการณ์การเรียนรู้ กระบวนการจัดการเรียนรู้ ประโยชน์ที่ได้รับ การนำความรู้ไปใช้ ประเมินวิทยากร ความคุ้มค่าของการดำเนินงาน รวมทั้งการจัดทำ IS, GP, IDP กิจกรรมการศึกษาดูงาน กิจกรรมลูกเสือ และกิจกรรมปฏิบัติธรรม ตลอดจนความพึงพอใจเกี่ยวกับการดำเนินโครงการพัฒนาตามหลักสูตรฯ ผู้ประเมินได้แก่ ผู้เข้ารับการพัฒนา โดยใช้วิธีการสนทนากลุ่ม

องค์ประกอบที่ 3 การประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการพัฒนาต่อการดำเนินโครงการ ประกอบด้วย ความพึงพอใจต่อกระบวนการ/ขั้นตอนการให้บริการ ความพึงพอใจต่อผู้บริหารโครงการ/เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ ความพึงพอใจต่อสิ่งอำนวยความสะดวก ความพึงพอใจต่อคุณภาพของการให้บริการ และความพึงพอใจต่อหลักสูตรและกระบวนการพัฒนา

องค์ประกอบที่ 4 การประเมินผลลัพธ์การพัฒนาโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 7 ประกอบด้วยผลลัพธ์ด้าน ความรู้ และประสบการณ์ จากหลักสูตร และผลลัพธ์ด้านการนำไปปฏิบัติ ผู้ประเมินได้แก่ ผู้เข้ารับการพัฒนา

ตอนที่ 3 หลักสูตรพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) (ฉบับปี พ.ศ. 2560)

หลักสูตรพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) (ฉบับปี พ.ศ. 2560) นี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนานักบริหารระดับสูงขององค์กรต่างๆ ให้เป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีคุณธรรม และเป็นแบบอย่างที่ดีสามารถผนึกกำลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาของ ประเทศสู่มาตรฐานสากลและดำเนินการโดยกระบวนการพัฒนาที่สอดคล้องตามกรอบมาตรฐาน หลักสูตรฝึกอบรมนักบริหารระดับสูง ที่ ก.พ. และ หลักเกณฑ์อื่นที่ ก.ค.ศ กำหนด รวมทั้งเพื่อพัฒนา ผู้นำการเปลี่ยนแปลงทุกระดับในองค์กรให้สามารถเป็นผู้นำที่ผลักดันนโยบายการพัฒนาการศึกษา ของชาติให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ (สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการ ศึกษา. 2560ก)

โดยยึดหลักการว่า การพัฒนาการศึกษาเป็นหน้าที่ของทุกคน หลักสูตรพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) จึงมุ่งเน้นเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ ให้กับนักบริหารของทุกหน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องในบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบการบริหารจัดการการศึกษาของชาติให้สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และที่สำคัญคือเสริมสร้างความสามัคคีและวิสัยทัศน์ร่วมกันของนักบริหารทุกภาคส่วนอย่างเป็นเอกภาพ รวมทั้งสร้างเครือข่ายนักบริหาร เพื่อการพัฒนาสังคมให้เกิดพลังร่วมในการขับเคลื่อนภารกิจการบริหารจัดการศึกษาของชาติ ให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ดังนั้น หลักสูตรจึงมุ่งเน้นเสริมสร้างความเป็นผู้นำของนักบริหารทุกภาคส่วนให้มีสมรรถนะหลักทางการบริหารและการจัดการการศึกษาอย่างมีคุณภาพ ดังนี้ ความรอบรู้ในการบริหารและบริหารอย่างมืออาชีพ รอบรู้ในการบริหารจัดการการศึกษาของชาติ มีภาวะผู้นำในการจัดการศึกษา การบริหารคนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่อง ความสามารถในการทำงานเป็นทีม ความมุ่งผลสัมฤทธิ์ ความมีจิตอาสามุ่งบริการและเป็นสาธารณะ และความยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรม โดยเน้นวิธีการเรียนรู้ที่เหมาะสมสำหรับนักบริหารระดับสูง ซึ่งมีความรู้และประสบการณ์ในการทำงานมาแล้วด้วยกระบวนการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ และการเรียนรู้โดยกลุ่ม เพื่อนำไปสู่การอภิปรายแลกเปลี่ยนประสบการณ์ที่กว้างขวางในประเด็นหรือสาระสำคัญที่นำเสนอโดยวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิและมีประสบการณ์สูง ให้นักบริหารระดับสูงเกิดกระบวนการพัฒนาความคิดและบทเรียน (Lessons Learned) ในการกำหนดแนวทางและวิธีการพัฒนาตนเอง ให้มีความพร้อมที่จะดำรงตำแหน่งเป็นนักบริหารระดับสูงที่มีวิสัยทัศน์และสมรรถนะที่เหมาะสม และกำหนดให้มีการศึกษาดูงานนอกสถานที่ทั้งในภาครัฐและภาคเอกชนทั้งในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งจะเป็นการช่วยเสริมสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ในภาคปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพและกว้างขวางมากยิ่งขึ้น

3.1 วัตถุประสงค์ของหลักสูตร

1. เพื่อสร้างนักบริหารและนักบริหารการศึกษาระดับสูง
2. เพื่อเสริมสร้างเครือข่ายผู้นำทุกภาคส่วนในการพัฒนาการศึกษา เศรษฐกิจและสังคมทั้งในประเทศและต่างประเทศ

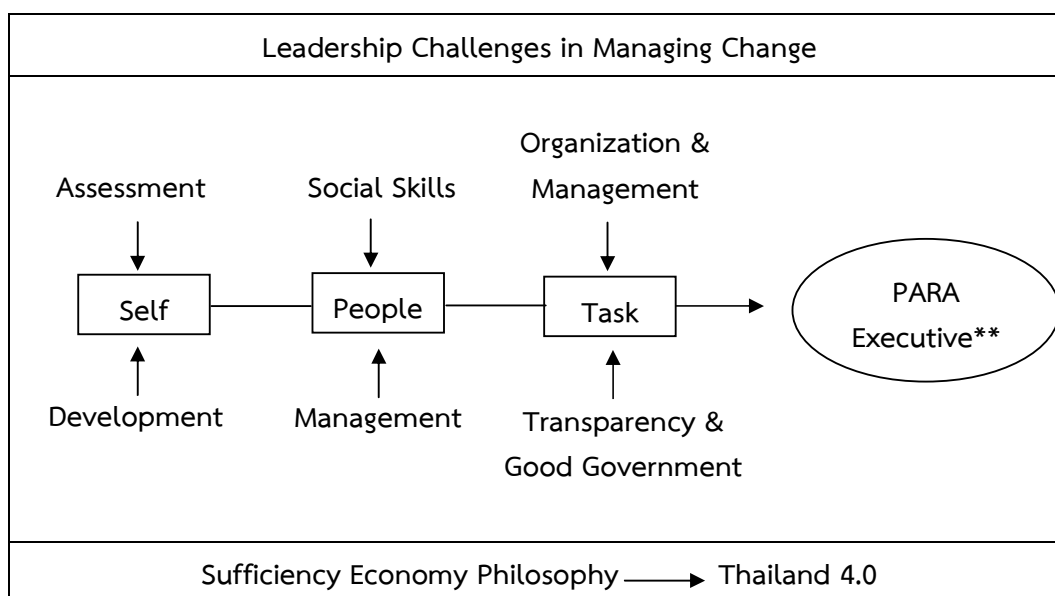
3.2 ลักษณะของเนื้อหาหลักสูตร

เนื้อหาหลักสูตรพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (ทบส.ศธ) มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ด้วยวิธีการพัฒนาที่หลากหลาย ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นของนักบริหารการศึกษาระดับสูง อย่างเป็นระบบ คือ การเรียนรู้ด้วยตนเอง การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ การพัฒนานวัตกรรมความรู้ และการนำผลการเรียนรู้ไปใช้ในการปฏิบัติ

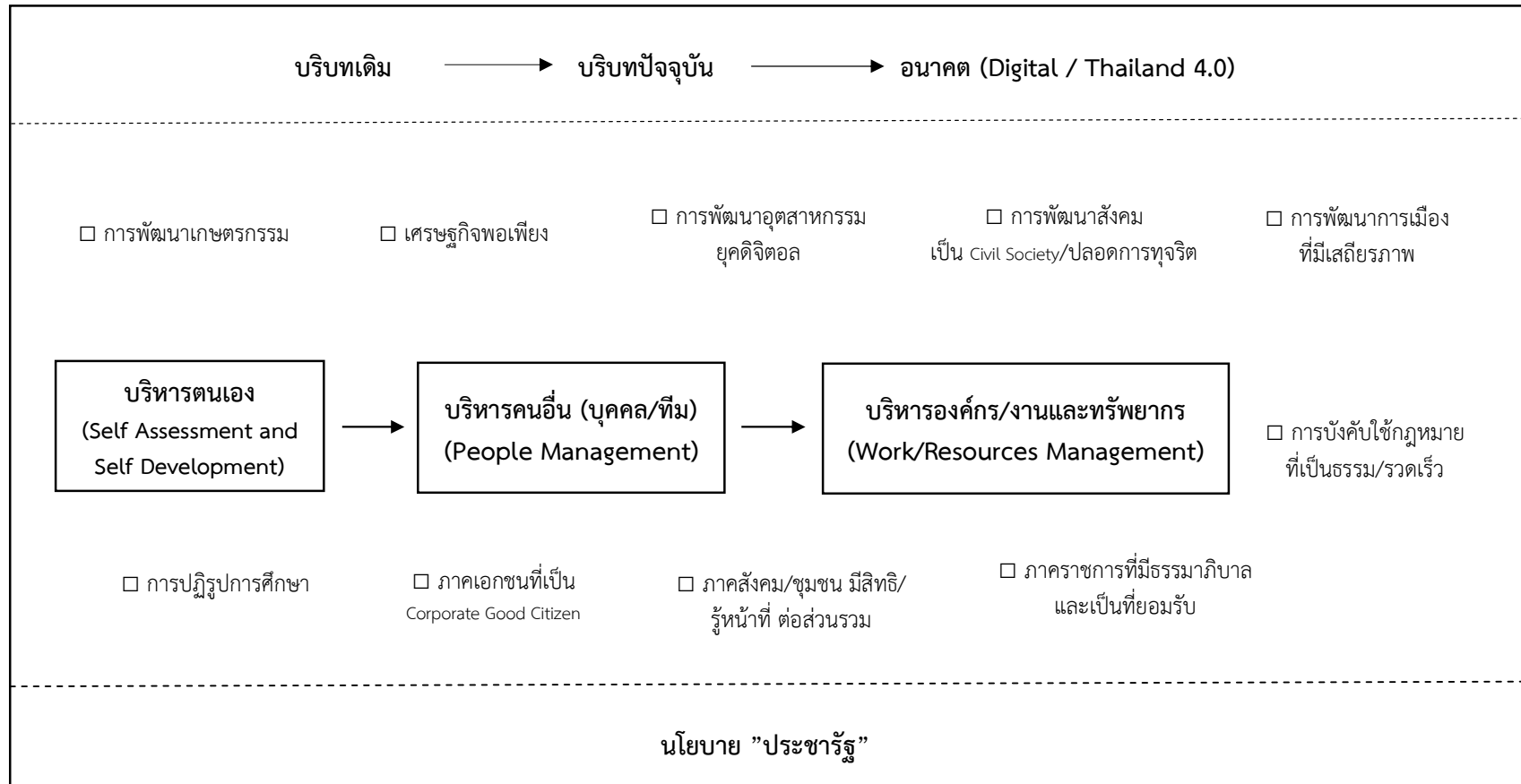
3.3 คุณลักษณะและคุณสมบัติที่พึงประสงค์ของผู้ผ่านการพัฒนา

คุณลักษณะและคุณสมบัติของการเป็นผู้นำเพื่อนำการเปลี่ยนแปลงที่นักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (ทบส.ศธ.) จะได้รับการพัฒนาตามหลักสูตร ให้เป็นค่านิยมในการบริหารจัดการภาครัฐยุคใหม่ ประกอบด้วย 4 ประการ รวมเรียกว่า “PARA Executive” คือ

- P = Participative (การมีส่วนร่วม)
- A = Active (ขยัน อดทน กระตือรือร้น)
- R = Respectful (ให้เกียรติผู้อื่น)
- A = Accountable (มีความรับผิดชอบ)



ภาพที่ 2.1 แผนภูมิคุณลักษณะและคุณสมบัติที่พึงประสงค์ของผู้ผ่านการพัฒนา



ภาพที่ 2.2 กรอบหลักสูตรพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (Core Curriculum) (นบส.ศธ.) (ฉบับปี พ.ศ. 2560)

3.4 โครงสร้างของหลักสูตร

โครงสร้างหลักสูตร แบ่งออกเป็น 2 ช่วง ประกอบด้วย 5 ส่วนดังนี้

ช่วงที่ 1 ประกอบด้วยส่วนที่ 1 การปฐมนิเทศและกระบวนการคิดเพื่อพัฒนาผู้บริหาร ช่วงที่ 2 ประกอบด้วยส่วนที่ 2 ส่วนที่ 3 ส่วนที่ 4 และส่วนที่ 5 ได้แก่ ส่วนที่ 2 การนำองค์ความรู้ไปสู่ผลสัมฤทธิ์ มี 5 หมวดวิชา ส่วนที่ 3 การพัฒนาการศึกษาของชาติ มี 4 หมวดวิชา ส่วนที่ 4 การเสริมสร้างประสบการณ์นักบริหารเชิงประจักษ์ มี 3 หมวดวิชา และส่วนที่ 5 การประมวลองค์ความรู้ (Reflection Learning และ Integrative Model of Lessons Learned)

3.5 เนื้อหาสาระ

เนื้อหาสาระวิชาในแต่ละส่วน มีดังนี้

ส่วนที่ 1 การปฐมนิเทศและกระบวนการคิดเพื่อพัฒนาผู้บริหาร ประกอบด้วย การพัฒนากระบวนการทางความคิดและการเตรียมความพร้อมของผู้บริหาร (กระบวนการคิดอย่างเป็นระบบ เทคนิคการวิจัยสำหรับนักบริหาร กิจกรรมเตรียมความพร้อมการปฐมนิเทศ กิจกรรมพัฒนาการเรียนรู้ร่วมกันเป็นกลุ่ม ความรับผิดชอบของนักบริหารในการเข้ารับการพัฒนา กิจกรรมเสริมสร้างพลานามัยและกลุ่มสัมพันธ์

ส่วนที่ 2 การนำองค์ความรู้ไปสู่ผลสัมฤทธิ์ มี 5 หมวดวิชา ดังนี้ การพัฒนามุมมองในระดับประเทศและในระดับสากล การสร้างและพัฒนาภาวะผู้นำในองค์กร การบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนากระบวนการคิดเชิงยุทธศาสตร์ และการปฏิบัติธรรม

ส่วนที่ 3 การพัฒนาการศึกษาของชาติ มี 4 หมวดวิชา ดังนี้ การศึกษากับการพัฒนาประเทศ การพัฒนาคุณภาพการศึกษากับการเพิ่มศักยภาพการแข่งขันในประเทศ กระบวนทัศน์ใหม่ของผู้บริหารการศึกษา การฝึกอบรมผู้บังคับบัญชาลูกเสือระดับผู้นำขั้นความรู้ชั้นสูง

ส่วนที่ 4 การเสริมสร้างประสบการณ์นักบริหารเชิงประจักษ์ มี 3 หมวดวิชา ดังนี้ การศึกษาดูงานในประเทศและต่างประเทศ การศึกษาส่วนบุคคล (Individual Study) และการศึกษากลุ่ม (Group Project) การพัฒนาตนเองตาม IDP (Individual Development Plan)

ส่วนที่ 5 การประมวลองค์ความรู้ (Reflection Learning และ Integrative Model of Lessons Learned) ได้แก่ การประชุมเชิงปฏิบัติการสรุปบทเรียน (Reflection Learning) การประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อประมวลบทเรียนที่ได้รับจากสาระสำคัญของหลักสูตร และการสรุปบทเรียนการบริหารสู่ความเป็นเลิศและการจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อพัฒนางาน

3.6 วิธีการเรียนรู้ของหลักสูตร

กระบวนการเรียนรู้ของหลักสูตร เป็นการเรียนรู้ในห้องอบรมร่วมกันจากวิทยากร ผู้ทรงคุณวุฒิและอภิปรายซักถาม การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ตามกระบวนการ Transformative Learning และเพื่อสรุปบทเรียน (Reflection Learning) การศึกษาดูงานในกรุงเทพฯ ต่างจังหวัด และต่างประเทศ การเรียนรู้ด้วยตนเอง การจัดทำรายงาน การศึกษาส่วนบุคคล (Individual Study) และการนำเสนอผลงาน การพัฒนาตนเองตาม IDP (Individual Development Plan) และการติดตามผล และการจัดทำรายงานการศึกษากลุ่ม (Group Project) และการนำเสนอผลงาน

3.7 ผลที่คาดหวัง

หลักสูตรพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ) ต้องการให้ผู้เข้ารับการพัฒนาเกิดประสบการณ์การบริหารเพื่อพัฒนาสมรรถนะตนเองสามารถนำองค์ความรู้ไปเปลี่ยนแปลงอย่างเหมาะสมและสมดุล มีเครือข่ายผู้นำการบริหารของหน่วยงานต่าง ๆ ที่เข้มแข็งร่วมกันขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของรัฐสู่ความสำเร็จเพื่อรองรับสังคมยุคดิจิทัล และ Thailand 4.0 มีการเชื่อมโยงและบูรณาการของหน่วยงานต่าง ๆ ในการพัฒนาการจัดการศึกษา และเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งและความมั่นคงของประเทศตามหลัก “ประชารัฐ”

3.8 วัตถุประสงค์ของหมวดวิชาและสาระสำคัญ

จากจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนานักบริหารระดับสูงขององค์กรต่างๆ ให้เป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีคุณธรรม และเป็นแบบอย่างที่ดีสามารถเผชิญกำลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาของประเทศสู่มาตรฐานสากลและดำเนินการโดยกระบวนการพัฒนาที่สอดคล้องตามกรอบมาตรฐานหลักสูตรฝึกอบรมนักบริหารระดับสูง ที่ ก.พ. และ หลักเกณฑ์อื่นที่ ก.ค.ศ กำหนด รวมทั้งเพื่อพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงทุกระดับในองค์กรให้สามารถเป็นผู้นำที่ผลักดันนโยบายการพัฒนาการศึกษาของชาติให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ จึงได้จัดทำวัตถุประสงค์ สาระสำคัญ วิธีการพัฒนาในแต่ละส่วน ดังนี้

ตารางที่ 2.1 แสดงวัตถุประสงค์ สาระสำคัญ และวิธีการพัฒนานักบริหารระดับสูงของ
กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 7

วัตถุประสงค์	สาระสำคัญ	วิธีการพัฒนา
ส่วนที่ 1 การปฐมนิเทศและกระบวนการคิดเพื่อพัฒนาผู้บริหาร (40 ชม.)		
1. เพื่อปฐมนิเทศชี้แจงทำความเข้าใจรายละเอียดของหลักสูตร วิธีการดำเนินการแนวทางการปฏิบัติตนเองและกลุ่มเตรียมความพร้อมในการเข้ารับการพัฒนาตามหลักสูตร	ทักษะการคิดที่มีประสิทธิภาพ สำหรับความเป็นผู้นำ รู้จักคิดแบบมีเหตุมีผล (Rational Thinking) สามารถอ่านงานวิจัยได้และนำหลักการวิจัยมาใช้ในการบริหาร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ กระบวนการศึกษาและแสวงหาข้อมูล วิธีคิดและการนำเสนอนโยบาย ตลอดจน	เรียนรู้ร่วมกันแบบอยู่ประจำ เรียนรู้ด้วยตนเองจากการทำกิจกรรมรายบุคคลและเป็นกลุ่ม เรียนรู้หลักวิธีการคิดทางการบริหารจากผู้ทรงคุณวุฒิ นำประสบการณ์จากการเรียนรู้สู่การปฏิบัติโดยการกำหนดหัวข้อการศึกษา IS และ GP . ใช้กระบวนการสะท้อนการเรียนรู้ด้วย
2. เพื่อสร้างความคุ้นเคยระหว่างผู้เข้ารับการพัฒนาด้วยกัน และ		

วัตถุประสงค์	สาระสำคัญ	วิธีการพัฒนา
ความคุ้นเคยระหว่างผู้เข้ารับการพัฒนากับผู้รับผิดชอบ 3. เพื่อให้มีความรู้พื้นฐานของการเป็นผู้นำ ผู้บริหารยุคใหม่ 4. เกิดความรู้สึกร่วมกันมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการบริหารหลักสูตร	การขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ	ตนเอง (Reflection Learning)
ส่วนที่ 2 การนำองค์ความรู้ไปสู่ผลสัมฤทธิ์ (135ชม.)		
1. เพื่อพัฒนามุมมองทั้งระดับประเทศและระดับสากล รูปแบบการบริหารสมัยใหม่ 2. การพัฒนาภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นในองค์กรและประเทศชาติ 3. การเรียนรู้ร่วมกันในเทคนิควิธีการบริหารสมัยใหม่ 4. สามารถประยุกต์หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่การปฏิบัติเชิงนโยบายและการบริหารในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน 5. เสริมสร้างสมรรถนะทางร่างกาย จิตใจ และวุฒิภาวะทางอารมณ์สำหรับนักบริหารระดับสูง 6. เสริมสร้างเครือข่ายนักบริหารระดับสูงของหน่วยงานต่างๆ	<ul style="list-style-type: none"> - บริบทในศตวรรษที่ 21 กับ การพัฒนาการบริหารประเทศ - รัฐธรรมนูญกับการมีเสถียรภาพของประเทศในศตวรรษที่ 21 - กระบวนการยุติธรรมกับความเสมอภาคทางสังคม - ประชาธิปไตยกับการใช้อำนาจอธิปไตยและการตรวจสอบการใช้อำนาจอธิปไตย - การจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมกับการพัฒนาประเทศ - หลักธรรมาภิบาลในการบริหารราชการแผ่นดิน - นโยบายการเงิน การคลัง และการวิเคราะห์เศรษฐกิจมหภาค - บทบาทประเทศไทยในเวทีโลก : มิติทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และความมั่นคงของประเทศ ในภูมิภาค และเวทีโลก - เศรษฐกิจพอเพียงในยุคดิจิทัล - Executive Forum “Foreign Leadership and Management” - ภาวะผู้นำกับการบริหารในบริบทศตวรรษที่ 21 - ภาวะผู้นำกับการคิดนอกกรอบ - การบริหารจัดการในการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กับกลุ่มต่างๆ เพื่อการบริหารราชการที่มีประสิทธิภาพ - บทบาทของผู้นำองค์กร - สมรรถนะและวิสัยทัศน์ของนักบริหารระดับสูง - บทบาทและความสัมพันธ์กับการเมือง 	เป็นการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการพัฒนากับวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เข้ารับการพัฒนาร่วมกันแบบอยู่ประจำและไป-กลับ ไม่ต่อเนื่อง ตลอดระยะเวลาของหลักสูตร

วัตถุประสงค์	สาระสำคัญ	วิธีการพัฒนา
	<ul style="list-style-type: none"> -ภาวะผู้นำกับการบริหารความเสี่ยงและความขัดแย้งในองค์กร -ภาวะผู้นำกับการแก้ปัญหาในภาวะวิกฤต -ภาวะผู้นำกับเทคนิคการเจรจาต่อรอง -ภาวะผู้นำต้นแบบที่ดีและทักษะการเป็นผู้นำกลุ่ม -แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับตนเอง -การบริหารทรัพยากรบุคคลและการบริหารผลการปฏิบัติงานภาครัฐ -การบริหารทรัพยากรแผ่นดินอย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่า - การบริหารการเงินการงบประมาณและการควบคุมภายใน - การบริหารเทคโนโลยีและสารสนเทศ - การบริหารจัดการวิชาการสมัยใหม่เพื่อพัฒนานวัตกรรม - การคิดเชิงกลยุทธ์ที่เป็นทักษะของผู้บริหารระดับสูง - กระบวนการคิดสำหรับผู้บริหารในการเสริมสร้างพลังเครือข่ายเชิงยุทธศาสตร์ - เทคนิคการคิดวิเคราะห์เพื่อการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ - ปัญหา อุปสรรคและจุดอ่อนของการคิดเชิงกลยุทธ์ในภาคราชการ - กระบวนการคิดในการวางแผนเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กร (Organization Performance Improvement Processes) - เสริมสร้างภาวะทางอารมณ์ที่ดี - ตระหนักและยึดเป็นแนวทางปฏิบัติ - สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุข 	

วัตถุประสงค์	สาระสำคัญ	วิธีการพัฒนา
ส่วนที่ 3 การพัฒนาการศึกษาของชาติ (51 ชม.)		
1. ตระหนักและเห็นความสำคัญ ของ “คน” เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน และเป็นฐานหลักของการพัฒนา ประเทศ 2. ร่วมมือและประสานพลัง สร้าง สังคมไทยให้เป็นสังคมแห่ง คุณธรรมและมีภูมิปัญญา 3. ตกผลึกแนวคิดและวิธีการใน การประยุกต์องค์ความรู้สู่การ ปฏิบัติรู้เพื่อเป็นกลไกขับเคลื่อน การปฏิรูปการศึกษา และการ ขับเคลื่อนแผนพัฒนาการศึกษา ของชาติสู่ความสำเร็จเทียบเท่า มาตรฐานสากล	1. การพัฒนาคนเพื่อการพัฒนาที่ ยั่งยืน 2. การผลิตและพัฒนาคนให้ สอดคล้องกับความต้องการของ ประเทศ 3. การพัฒนาคุณภาพการศึกษาและ การจัดการเรียนรู้เทียบเท่า มาตรฐานสากลในทุกระดับและ ทุกประเภทการศึกษา 4. การประมวลความรู้สู่การสร้าง สังคมสมานฉันท์และเอื้ออาทร	เป็นการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการพัฒนา จากวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เข้ารับ การพัฒนาด้วยกันแบบอยู่ประจำและ ไป-กลับ ไม่ต่อเนื่อง ตลอดระยะเวลา ของหลักสูตร
ส่วนที่ 4 การเสริมสร้างประสบการณ์นักบริหารเชิงประจักษ์ (180 ชม.)		
1. ได้นำประสบการณ์ของตนเอง และที่ได้รับมาสังเคราะห์และสรุป เป็นบทเรียนเพื่อพัฒนาตนเอง ต่อไป 2. สามารถตกผลึกองค์ความรู้และ ประสบการณ์จริงจากหน่วยงาน ต้นแบบทั้งในประเทศและ ต่างประเทศ 3. ทบทวนกระบวนการคิดทาง การบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ โดยการจัดทำรายงานการศึกษา ส่วนบุคคล 4. ฝึกทักษะและสัมพันธภาพเพื่อ การทำงานด้านวิชาการและ การบริหารจัดการร่วมกัน เป็นกลุ่ม	1. การศึกษาดูงานในประเทศและ ต่างประเทศ 2. การขับเคลื่อนนโยบายสู่ ภาคปฏิบัติ 3. การพัฒนาตนเองตาม IDP(Individual Development Plan)	-การศึกษาจากประสบการณ์จริงทั้ง ภาครัฐและภาคเอกชน ทั้งในประเทศ และต่างประเทศ - เป็นการศึกษาด้วยตนเองหรือกลุ่ม เกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้นจริงหรือหัวข้อ ที่สนใจหรือการสร้างนวัตกรรมความรู้ ใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรและ สังคม การจัดทำการศึกษาส่วนบุคคล (Individual Study) และการศึกษา กลุ่ม (Group Project) - การจัดทำแผนพัฒนาดตนเอง (Individual Development Plan : IDP)
ส่วนที่ 5 การประมวลองค์ความรู้ (Reflection Learning และ Integrative Model of Lessons Learned) (44 ชม.)		
เพื่อให้แต่ละคนและแต่ละกลุ่ม สรุปบทเรียนและทักษะที่ได้รับ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เสริมสร้าง กระบวนการทัศน์และมุมมองของตน ให้กว้างและสามารถนำไปใช้เพื่อ พัฒนาดตนเองและงานต่อไป	สรุปบทเรียนและทักษะที่ได้รับ	1. การสรุปบทเรียนเป็นรายวันและ รวบรวมไว้ตลอดหลักสูตรเป็น Reflection Learning Profile ของ ผู้บริหารแต่ละคน 2. การประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อ ประมวลบทเรียนที่ได้รับจาก

วัตถุประสงค์	สาระสำคัญ	วิธีการพัฒนา
		<p>สาระสำคัญของหลักสูตร</p> <p>3. การบริหารสู่ความเป็นเลิศ (Management for Excellence)</p> <p>เป็นการสรุปผลการเรียนรู้ทั้งหมด พร้อมกับการประเมินการบริหารจัดการขององค์กรตามมาตรฐานคุณภาพการบริหารสู่ความเป็นเลิศ และมอบหมายให้ผู้เข้ารับการพัฒนาแต่ละคนจัดทำ Commitment ในรูปแบบ Action Plan ที่จะนำองค์ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ทางการบริหารและความรู้ที่ได้รับจากหลักสูตรไปปรับหรือพัฒนาการปฏิบัติงานขององค์กรที่แต่ละคนมีส่วนร่วม เป็นกระบวนการเตรียมการเพื่อนำความรู้สู่การปฏิบัติ (Transfer of Learning)</p>

3.8 ระยะเวลาการพัฒนาตลอดหลักสูตร จำนวน 450 ชั่วโมง

3.9 เกณฑ์การสำเร็จการพัฒนา

เกณฑ์การสำเร็จการพัฒนาประกอบด้วย 4 องค์ประกอบได้แก่ ระยะเวลา ผลงาน การศึกษา ความประพฤติ และผ่านการพิจารณาและได้รับอนุมัติให้สำเร็จการพัฒนาจากคณะกรรมการอำนวยการ

1. ระยะเวลาการพัฒนา

การพัฒนาส่วนที่ 1 ผู้เข้ารับการพัฒนาดำเนินการพัฒนาครบ ร้อยละ 100 หากเข้ารับการพัฒนาในส่วนนี้ไม่ครบ ร้อยละ 100 จะไม่สามารถเข้ารับการพัฒนาในส่วนที่ 2 ส่วนที่ 3 ส่วนที่ 4 และส่วนที่ 5 ได้ การพัฒนาส่วนที่ 2 - 5 ผู้เข้ารับการพัฒนาดำเนินการพัฒนาไม่น้อยกว่า ร้อยละ 80 ของระยะเวลาที่กำหนดในหลักสูตร โดยกำหนดหลักเกณฑ์ไว้ ดังนี้

1. หากขาดการเข้ารับการพัฒนามากกว่า ร้อยละ 20 แต่ไม่เกิน ร้อยละ 40 ให้ผู้เข้ารับการพัฒนาชดเชยในส่วนที่ขาด

2. หากขาดการเข้ารับการพัฒนามากกว่า ร้อยละ 40 ให้เข้ารับการพัฒนาใหม่เต็มหลักสูตรในครั้งต่อไป โดยรับผิดชอบค่าใช้จ่ายเองทั้งหมด

การเข้าร่วมกิจกรรมหลักสูตรเสริม หลักสูตร นบส.ศธ. ผู้เข้ารับการพัฒนาคควรเข้าร่วมกิจกรรมที่จัดขึ้น เพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและเพื่อการติดตามประเมินผล (Follow - up and Evaluation)

2. ผลงานการศึกษา

ผู้เข้ารับการพัฒนาต้องส่งรายงานทางวิชาการที่ได้รับความเห็นชอบจาก คณะอนุกรรมการพัฒนาหลักสูตรและวิชาการประจำหลักสูตร ประกอบด้วย

1. รายงานการศึกษาส่วนบุคคล (Individual Study: IS)
2. รายงานการศึกษากลุ่ม (Group Project: GP)
3. รายงานการศึกษาดูงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ
4. รายงานผลการพัฒนาตนเองตาม IDP (Individual Development Plan)
3. ความประพฤติ

เป็นผู้มีความประพฤติเหมาะสมตลอดระยะเวลาการพัฒนา หมายถึงการปฏิบัติตน ระหว่างการพัฒนาที่แสดงถึงความตั้งใจในการเข้าเรียน ความกระตือรือร้น เอาใจใส่ การอุทิศตน ความร่วมแรงร่วมใจ ภาวะผู้นำ ไม่เป็นผู้กระทำการใดๆ อันเป็นการเสื่อมเสียหรือเป็นความเสียหาย ชื่อเสียงและคุณภาพของหลักสูตร นบส.ศธ. และต่อราชการโดยรวม

4. ผ่านการพิจารณาและได้รับอนุมัติให้สำเร็จการพัฒนา

ผู้สำเร็จการพัฒนาตามหลักสูตรพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) จะต้องได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการอำนวยการ จึงจะมีสิทธิ์รับวุฒิปัตร์ และเพิ่ม วิทยฐานะตามที่กำหนดในระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการนั้น ๆ

3.10 การบริหารจัดการหลักสูตร

หลักสูตรพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) มี คณะกรรมการบริหารจัดการหลักสูตรพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 5 คณะ ซึ่งประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิทั้งภายในและภายนอกภาคราชการที่ได้รับการยอมรับ เพื่อให้การบริหารโครงการมีความโปร่งใส เปิดเผย มีส่วนร่วมมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมทั้งมีการ ติดตาม ประเมินผล อย่างเป็นระบบ ดังนี้ (สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา. 2560ก)

1. คณะกรรมการบริหารจัดการหลักสูตรมีหน้าที่กำหนดนโยบายในการบริหาร โครงการ ให้การสนับสนุน ให้คำปรึกษา แนะนำและติดตามความก้าวหน้าการดำเนินงาน รวมทั้ง การพิจารณาอนุมัติผู้เข้ารับการพัฒนาและผู้ผ่านการพัฒนา

2. คณะกรรมการคัดเลือกผู้เข้ารับการพัฒนา มีหน้าที่กำหนดเกณฑ์การคัดเลือก อย่างเป็นระบบและเปิดเผย โดยพิจารณาจากใบสมัครหรือพิจารณาจากเอกสารประกอบการสมัคร การตรวจสอบคุณสมบัติ ทั้งนี้ อาจมีการสัมภาษณ์หรือขอข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อพิจารณาความพร้อมและ ความเหมาะสม รวมถึงการพิจารณาหัวข้อการศึกษาส่วนบุคคลที่ได้รับความเห็นชอบจากหน่วยงาน ต้นสังกัด

3. คณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรและวิชาการ มีหน้าที่พัฒนาหลักสูตรให้ทันสมัย ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ให้คำแนะนำการบริหารวิชาการ กระบวนการเรียนรู้ รวมถึงการให้ ความเห็นชอบ เกณฑ์การคัดเลือกวิทยากร ผู้ทรงคุณวุฒิ อาจารย์ที่ปรึกษาที่จะช่วยเหลือผู้เข้ารับ การพัฒนาให้เกิดการเรียนรู้ตามหลักการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ การกำหนดแนวทางการศึกษาดูงานทั้งใน

ประเทศและต่างประเทศ และแนวทางการจัดทำเอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคล (Individual Study : IS) และรายงานการศึกษากลุ่ม (Group Project : GP)

4. คณะกรรมการดำเนินงานมีหน้าที่วางแผน เตรียมการ ดำเนินงานโครงการและประเมินผลโครงการตลอดหลักสูตร กำกับดูแลให้การบริหารโครงการเป็นไปตามมาตรฐานและตัวชี้วัด การประกันคุณภาพการฝึกอบรม รวมทั้งแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการให้เป็นไปตามเป้าหมายและบรรลุวัตถุประสงค์ของหลักสูตร และจัดทำรายงานสรุปผลการบริหารโครงการ

5. คณะกรรมการติดตามและประเมินผลมีหน้าที่วางแผนเตรียมการและดำเนินการประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการพัฒนา และผลสัมฤทธิ์ของหลักสูตร โดยการกำหนดวิธีการและพัฒนาเครื่องมือประเมินผลหลักสูตร รวมทั้งดำเนินการติดตามผลการนำความรู้สู่การปฏิบัติ จัดทำรายงานสรุปการติดตามและประเมินผลหลักสูตร และจัดทำฐานข้อมูลการพัฒนาให้เป็นระบบและเป็นปัจจุบัน

3.11 กระบวนการบริหารจัดการหลักสูตร ประกอบด้วย

หลักสูตรพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) มีกระบวนการคัดเลือกที่เป็นระบบ จากคณะกรรมการคัดเลือกผู้เข้ารับการพัฒนา ตามเกณฑ์และคุณสมบัติที่กำหนดไว้อย่างเปิดเผย คณะกรรมการพิจารณาใบสมัครและเอกสารประกอบการสมัครและอาจกำหนดให้มีการสัมภาษณ์และขอข้อมูลเพิ่มเติมประกอบการพิจารณาด้วยก็ได้ คณะกรรมการจะพิจารณาข้อเสนอการจัดทำรายงานการศึกษาส่วนบุคคลที่ได้รับความเห็นชอบจากหน่วยงานต้นสังกัดประกอบการพิจารณาด้วย นอกจากนี้ วิทยาการยังต้องเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์สูงในเรื่องที่ได้รับมอบหมาย สามารถบรรยายและถ่ายทอดได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล โดยได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรและวิชาการ โดยมีสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาเป็นผู้รับผิดชอบหลักสูตร (สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา. 2560ก)

3.12 ผู้เข้ารับการพัฒนา

หลักสูตรพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) ได้กำหนดคุณสมบัติของผู้เข้ารับการพัฒนาไว้ดังนี้

ก) คุณสมบัติเฉพาะ

1. ข้าราชการพลเรือนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้ดำรงตำแหน่งดังต่อไปนี้

1.1 ผู้ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการระดับสูง ที่ไม่เคยผ่านการฝึกอบรมหลักสูตร

นักบริหารระดับสูง ของสำนักงาน ก.พ. (นบส.ก.พ.) หรือหลักสูตรอื่นที่ ก.พ. รับรอง หรือ

1.2 ผู้ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการระดับต้นที่มีประสบการณ์ทางการบริหารมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี หรือ

1.3 ผู้ดำรงตำแหน่งที่เรียกชื่ออย่างอื่น เทียบเท่าประเภทอำนวยการระดับต้นและปฏิบัติหน้าที่เช่นเดียวกับประเภทอำนวยการระดับต้นมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี หรือ

1.4 ผู้ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาการระดับเชี่ยวชาญหรือเทียบเท่าที่เคยมีประสบการณ์ทางการบริหารไม่ต่ำกว่าประเภทอำนวยการระดับต้นหรือเทียบเท่ามาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี

2. ข้าราชการประเภทอื่น พนักงานองค์กรของรัฐและรัฐวิสาหกิจ

2.1 ข้าราชการหรือพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งดำรงตำแหน่งไม่ต่ำกว่าประเภทอำนวยการระดับต้นมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี หรือ

2.2 พนักงานรัฐวิสาหกิจ ผู้ดำรงตำแหน่งไม่ต่ำกว่าผู้อำนวยการฝ่าย หรือ

2.3 พนักงานองค์กรของรัฐหรือในกำกับของรัฐ ที่ดำรงตำแหน่งไม่ต่ำกว่าประเภทอำนวยการระดับต้นหรือเทียบเท่ามาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี

2.4 ข้าราชการทหาร และข้าราชการตำรวจ ที่มีชั้นยศพันเอก นาวาเอก นาวาอากาศเอก และพันตำรวจเอกขึ้นไป และต้องดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่ามาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี

3. ข้าราชการตุลาการ ข้าราชการอัยการ ซึ่งดำรงตำแหน่งเทียบเท่า

3.1 ข้าราชการตุลาการ ที่ได้รับเงินเดือนตั้งแต่ขั้นเงินเดือน 4 ขึ้นไป หรือ

3.2 ข้าราชการอัยการ ที่ได้รับเงินเดือนขั้นเงินเดือน 5 ขึ้นไป

4. ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน

4.1 เป็นผู้ได้รับใบอนุญาตหรือผู้จัดการตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชนหรือ

4.2 ผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนเอกชนในระบบหรือผู้บริหารโรงเรียนเอกชนนอกระบบ ตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชนมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี

4.3 ผู้ดำรงตำแหน่งประเภทบริหาร ผู้ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาการตามข้อ 4.1- 4.2 ให้ความหมายรวมถึงผู้ดำรงตำแหน่งในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ตามพระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชนด้วย

ข) คุณสมบัติทั่วไป

1. หน่วยงานต้นสังกัดคัดเลือกและส่งเข้ารับการพัฒนา

2. ในระหว่างการสมัครและในระหว่างเข้ารับการพัฒนาลำดับนี้ จะต้องไม่เข้ารับการพัฒนารูปแบบหรือไปศึกษาดูงานในต่างประเทศตามหลักสูตรอื่น ๆ

3. ในกรณีที่ส่วนราชการหรือหน่วยงานใดที่มีเหตุผลและความจำเป็นอย่างอื่นจะส่งข้าราชการหรือบุคคลที่มีคุณสมบัติไม่ตรงตามเกณฑ์ที่กำหนดในข้อ 1- 4 เข้ารับการพัฒนาให้คณะกรรมการคัดเลือกผู้เข้ารับการพัฒนาคัดเลือกและเสนอขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารจัดการหลักสูตรทั้งนี้ต้องไม่เกินร้อยละ 10 ของจำนวนผู้เข้ารับการพัฒนทั้งหมด

4. มีอายุไม่เกิน 58 ปี (นับถึงวันที่ 30 กันยายน 2556)

5. เป็นผู้มีความประพฤติดี และสุขภาพแข็งแรง และสามารถเข้ารับการพัฒนาลำดับนี้ได้ตามหลักสูตร

วิธีการสมัคร หน่วยงานต้นสังกัดคัดเลือกและส่งบุคลากรในสังกัดที่มีคุณสมบัติที่กำหนดเข้ารับการพัฒนา

ตอนที่ 4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลโครงการพัฒนาหลักสูตรต่าง ๆ พบว่ามีลักษณะหลากหลาย ดังนี้

วรรณภา ศรีพุทธสมบูรณ์ (2554) ได้ดำเนินการประเมินผลโครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาศักยภาพประมงจังหวัด ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2554 เพื่อประเมินผลโครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาศักยภาพประมงจังหวัด ในด้านสภาวะแวดล้อมของโครงการ ปัจจัยเบื้องต้นของโครงการ กระบวนการของโครงการ และผลผลิตของโครงการ และศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการดำเนินงาน กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ผู้ดำเนินโครงการฝึกอบรม และผู้เข้ารับการฝึกอบรม จำนวน 67 คน รวมทั้งสิ้น 70 คน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล คือแบบสัมภาษณ์และแบบสอบถาม ผลการประเมินครั้งนี้ พบว่า โครงการฝึกอบรมหลักสูตรดังกล่าว ตามรูปแบบแบบจำลองซีบี (CIPP model) เพื่อประเมินองค์ประกอบ 4 ด้าน พบว่า ด้านสภาวะแวดล้อม ด้านปัจจัยเบื้องต้น ด้านกระบวนการ และด้านผลผลิต มีความสอดคล้องเหมาะสมอยู่ในระดับมากทั้ง 4 ด้าน จึงทำให้โครงการฝึกอบรมดังกล่าวสำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ของโครงการทุกประการ ปัญหาและข้อเสนอแนะของโครงการฝึกอบรมหลักสูตรที่สำคัญ ได้แก่ 1) ปัญหาของหัวข้อรายวิชาของหลักสูตรควรมีการปรับปรุง หัวข้อรายวิชาให้สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย 2) ปัญหาการจัดทำโครงการฝึกอบรมควรมีการปรับปรุงและพัฒนาโครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาศักยภาพประมงจังหวัดให้เป็นโครงการฝึกอบรมที่มีมาตรฐานเพื่อกำหนดเป็นหลักสูตรใช้ประกอบการพิจารณาความก้าวหน้าของบุคลากรของกรมประมง 3) ควรมีการนำผลการประเมินของผู้เข้าร่วมโครงการทั้งก่อนเข้าร่วมโครงการ ระหว่างเข้าร่วมโครงการ และหลังการเข้าร่วมโครงการมาวิเคราะห์เปรียบเทียบ เพื่อประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของโครงการ จะทำให้การประเมินผลโครงการมีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

พัชรिता เอี่ยมสุนทรชัย. (2559) การประเมินผลโครงการฝึกอบรมผู้บริหาร วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและประเมินผลกระบวนการฝึกอบรมหลักสูตรสำหรับผู้บริหาร ของบริษัทผู้ผลิตน้ำตาลแห่งหนึ่ง ผ่านการประเมินจาก 8 ปัจจัยที่ทำให้การฝึกอบรมประสบความสำเร็จ โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มีการเก็บข้อมูลจากเอกสารเพื่อใช้ในการวิเคราะห์และสนับสนุนข้อมูล เช่น บันทึกภายใน รายละเอียดหลักสูตร นิตยสารขององค์การ เป็นต้น อีกทั้งมีการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้จัดหลักสูตร จำนวน 2 ท่าน และ ผู้เข้าอบรมหลักสูตรจำนวน 10 ท่าน ผลการวิจัยพบว่า การประเมินผลโครงการฝึกอบรมหลักสูตรดังกล่าวไม่มีความสอดคล้องกับปัจจัยความสำเร็จของหลักสูตรอบรม ดังนี้ 1. เป้าหมายของการฝึกอบรม 2. เนื้อหาในการฝึกอบรม 3. รูปแบบในการฝึกอบรม ในส่วนการเป็นไปตามเป้าหมายของการฝึกอบรม 4. วิทยากรในการฝึกอบรม 5. การเรียนรู้ในกระบวนการฝึกอบรม 6. การนำความรู้ไปปรับใช้ในการปฏิบัติงาน อันเนื่องมาจากการสื่อสารระหว่างผู้บริหารด้านงานฝึกอบรม และเจ้าหน้าที่ผู้ดูแลหลักสูตร การบริหารจัดการกระบวนการฝึกอบรม และการที่ไม่สามารถชี้แจงเป้าหมายหลักสูตรให้กับผู้เข้าอบรมเพื่อให้เกิดความคาดหวังที่สอดคล้องกัน การประเมินผลหลักสูตรพบปัจจัยที่มีความสอดคล้องคือ 1. รูปแบบในการฝึกอบรม ในส่วนความสอดคล้องกับความคาดหวังของผู้เข้าอบรม

2. วัสดุการฝึกอบรม 3. บรรยากาศในการฝึกอบรม อันเนื่องมาจากกระบวนการบริหารจัดการในประเด็นดังกล่าว สามารถทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ จากนั้นมีการสอบถามเพิ่มเติมในการประเมินผลด้านการวัดผลตอบแทนการลงทุนในการฝึกอบรม ซึ่งจากการสัมภาษณ์ยังไม่มีผลการวัดผลในประเด็นดังกล่าวจากผลการวิจัยนี้ สามารถนำไปใช้เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการฝึกอบรมในอนาคตให้บรรลุผลสำเร็จในการฝึกอบรม เป็นไปตามเป้าหมายการฝึกอบรมที่ตั้งไว้

กัลยา ศรีวิเชียร และ ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม (2558) การประเมินโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อประเมินบริบท ปัจจัยนำเข้า กระบวนการดำเนินงาน ผลผลิตของโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3 2) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารหน่วยพัฒนาจำนวน 3 คน หัวหน้ากลุ่มพัฒนาผู้นำจำนวน 1 คน ผู้เข้ารับการพัฒนา จำนวน 94 คน วิทยากรที่ปรึกษา จำนวน 12 คน ผู้รับผิดชอบโครงการ จำนวน 8 คน รวมทั้งสิ้น 118 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม จำนวน 94ชุด วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แบบข้อมูลการสัมภาษณ์และประเด็นการสนทนากลุ่ม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ผลการวิจัยพบว่า

1. การประเมินบริบทปัจจัยนำเข้ากระบวนการดำเนินงาน ผลผลิต ของโครงการพัฒนานักบริหารการศึกษาระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3 รายละเอียด ดังนี้

1.1 การประเมินด้านบริบท พบว่า ผู้เข้ารับการพัฒนามีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.65เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าผู้เข้ารับการพัฒนามีความคิดเห็นว่าวัตถุประสงค์ของโครงการพัฒนาสอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาของกระทรวงศึกษาธิการมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.76

1.2 การประเมินด้านปัจจัยนำเข้า พบว่า ผู้เข้ารับการพัฒนามีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.44 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าผู้เข้ารับการพัฒนามีความคิดเห็นว่า วิทยากรในโครงการเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.74

1.3 การประเมินด้านกระบวนการ พบว่า ผู้เข้ารับการพัฒนามีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้เข้ารับการพัฒนามีความคิดเห็นว่า ความเอาใจใส่ดูแล การให้คำปรึกษา แนะนำของวิทยากรที่ปรึกษาและผู้รับผิดชอบโครงการ และบุคลิกภาพของวิทยากรมีความเหมาะสมโดยมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 4.71

1.4 การประเมินด้านผลผลิต พบว่า ผู้เข้ารับการพัฒนามีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.63 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าผู้เข้ารับการพัฒนามีความคิดเห็นว่า ผู้เข้ารับการพัฒนารับทราบโดยค้ำึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.83

2. แนวทางการพัฒนาโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3 รายละเอียด ดังนี้

2.1 ควรกำหนดช่วงเวลาในการพัฒนาให้มีความต่อเนื่องกันตลอดระยะเวลาของหลักสูตร

2.2 จัดเตรียม สื่อ อุปกรณ์ ให้มีความเพียงพอ สำหรับอำนวยความสะดวกในการใช้งานและสืบค้นข้อมูล

2.3 ปรับสัดส่วนกิจกรรมการพัฒนา โดยมุ่งเน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ชัยยุทธ ชีโนกุล. (2557) ได้ดำเนินประเมินผลการดำเนินงานหลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร การศึกษาวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินผลหลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร เพื่อศึกษา ปัญหาในการจัดการเรียนการสอน และเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงหลักสูตร โดยวิจัยผู้เข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนา รุ่นที่ 56 (พ.ศ.2556 - 2557) จำนวน 293 คน การวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือการวัดผลและเก็บข้อมูล ใช้กลุ่มตัวอย่างจากทั้งประชากร ทำการวัดคะแนนพัฒนาการโดยใช้ข้อสอบก่อนการฝึกอบรมและภายหลังการฝึกอบรม ในการวิจัยเชิงคุณภาพได้ใช้วิธีการสนทนากลุ่มโดยดำเนินการ 3 กลุ่ม

ผลการวิจัยเชิงปริมาณพบว่า ผู้ตอบส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 51 - 55 ปี ความรู้ ระดับปริญญาโท ชอบวิธีการเรียนแบบการบรรยาย ผสมกับการประชุมกลุ่มย่อย ชอบเรียนวันจันทร์ พุธและศุกร์ ในช่วงเช้า สำหรับระดับความพึงพอใจต่อการฝึกอบรม โดยรวมอยู่ใน “ระดับมาก” สำหรับสถานที่ในการฝึกอบรมได้คะแนนความพึงพอใจสูงสุด “ระดับมากที่สุด” ในการวัดคะแนนพัฒนาการนั้น ส่วนมากได้คะแนนพัฒนาการเป็นบวก สำหรับข้อมูลเชิงคุณภาพนั้นพบว่า ควรเรียนเฉพาะบางวัน โดยมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์การฝึกอบรม รู้ว่าการฝึกอบรมมีเนื้อหาดีมีประโยชน์ กระบวนการเรียนการสอนบางเรื่องยังต้องปรับปรุง ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะว่าควรหาความต้องการในการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องทุก ๆ ปี เช่นเดียวกับการประเมินหลักสูตร นอกจากนั้น ควรลดการบรรยายลง เพิ่มภาษาอังกฤษในการสรุป การดูงานในประเทศควรสัมผัสปัญหาจริง ๆ การดูงานต่างประเทศ ต้องเน้นสาระการป้องกันประเทศมากกว่าการเที่ยวและต้องไม่มีสิ่งรบกวนจิตใจ

สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา (2557) ได้ประเมินผลหลักสูตรพัฒนานักบริหารระดับสูงกระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3 มีผู้เข้ารับการพัฒนามาจำนวน 94 คน มีวัตถุประสงค์เพื่อมีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินผลให้ทราบระดับคุณภาพของการดำเนินงานตามหลักสูตร ทั้งในด้านคุณภาพของหลักสูตร ผลการเรียนรู้และผลสัมฤทธิ์ของผู้เข้ารับการพัฒนามา ติดตามประเมินผลให้ทราบระดับคุณภาพของผลผลิตและผลลัพธ์การดำเนินงานตามหลักสูตร และพัฒนาหลักสูตรพัฒนานักบริหารการศึกษาระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) ให้เป็นไปตามกรอบมาตรฐานหลักสูตรการฝึกอบรมนักบริหารระดับสูง ที่ ก.พ.กำหนด เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบประเมินผล การวิเคราะห์ข้อมูลโดยข้อมูลเชิงปริมาณใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า

1. ผลการประเมินผลการจัดกิจกรรมการเรียนรู้รายหัวข้อสาระวิชาส่วนที่ 1 การพัฒนากระบวนการทางความคิด สาระวิชาส่วนที่ 2 การนำองค์ความรู้ไปสู่ผลสัมฤทธิ์ และส่วนที่ 3 การพัฒนาการศึกษาของชาติในภาพรวมผู้เข้ารับการพัฒนามีความคิดเห็นว่าเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

2. ผลการประเมินผลรายงานการศึกษาส่วนบุคคลและรายงานการศึกษากลุ่ม ผลการประเมินรายงานการศึกษาส่วนบุคคล (IS) ในภาพรวมมีคะแนนเฉลี่ย = 4.21 โดยคะแนนเฉลี่ย ของผู้เข้ารับการพัฒนาลักสูตรพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3 ประจำปี 2556 อยู่ระหว่าง 3.50 – 5.00 ผลการประเมินรายงานการศึกษากลุ่ม (GP) ในภาพรวมมีคะแนนเฉลี่ย = 4.22 โดยคะแนนเฉลี่ย ของผู้เข้ารับการพัฒนาลักสูตรพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3 ประจำปี 2556 อยู่ระหว่าง 3.78 – 4.53 และผลการประเมินรายงานการศึกษาส่วนบุคคล (IS) และผลการประเมินรายงานการศึกษากลุ่ม (GP) ในภาพรวมมีคะแนนเฉลี่ย = 4.22 โดยคะแนนเฉลี่ย ของผู้เข้ารับการพัฒนาลักสูตรพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3 ประจำปี 2556 อยู่ระหว่าง 3.73 – 4.77

3. ผลการประเมินผลการศึกษาดูงานในภาพรวมผู้เข้ารับการพัฒนามีความคิดเห็นว่าเหมาะสมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายจังหวัดที่ศึกษาดูงาน พบว่า ผู้เข้ารับการพัฒนามีความคิดเห็นว่าจังหวัดที่เหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ จังหวัดเชียงรายและจังหวัดเชียงใหม่ และจังหวัดที่ผู้เข้ารับการพัฒนามีความคิดเห็นว่าเหมาะสมอยู่ในมากตามลำดับ ได้แก่ จังหวัดภูเก็ต จังหวัดสงขลา จังหวัดอุบลราชธานี และจังหวัดหนองคาย

4. ผลการประเมินผลสัมฤทธิ์ของหลักสูตรและการติดตามผลการเรียนรู้สู่การปฏิบัติ ในภาพรวมผู้เข้ารับการพัฒนามีความคิดเห็นว่าเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ระดับความรู้และประสบการณ์จากหมวดวิชา และกิจกรรมสำคัญที่ส่งผลสู่คุณประโยชน์ของการปฏิบัติงานของผู้รับการพัฒนา ในภาพรวมผู้เข้ารับการพัฒนามีความคิดเห็นว่าเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้เข้ารับการพัฒนามีความคิดเห็นว่าเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับมากที่สุด 3 อันดับ ได้แก่ การพัฒนาคุณภาพชีวิตและสร้างสุนทรียภาพของชีวิตการสร้างและพัฒนาภาวะผู้นำในองค์กร และการศึกษาดูงานในประเทศ และรายวิชาที่ผู้เข้ารับการพัฒนามีความคิดเห็นว่าเหมาะสมอยู่ในระดับน้อยที่สุด 2 อันดับ ได้แก่ การศึกษากับความมั่นคงของชาติ การศึกษากลุ่ม (GP) ผลสัมฤทธิ์อื่น ๆ ในภาพรวมผู้เข้ารับการพัฒนามีความคิดเห็นว่าเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้เข้ารับการพัฒนามีความคิดเห็นว่าเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ระดับความสำเร็จของผู้รับการพัฒนาในการเสริมสร้างเครือข่ายนักบริหารการศึกษา

5. ข้อเสนอแนะในการพัฒนาลักสูตรนักบริหารระดับสูงกระทรวงศึกษาธิการ

5.1. ให้ความสำคัญและประสบการณ์จริงในเรื่องการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติในฐานะนักบริหารระดับสูง

5.2 ให้ความสำคัญในเรื่องหลักธรรมาภิบาลที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการทั้งภาครัฐและเอกชน

5.3 การประมวลการบ้านครั้งสุดท้าย การบริหารสู่ความเป็นเลิศในองค์กร ควรมีการติดตามผลในภาคการนำความรู้ไปใช้ในการบริหารจัดการจริงโดยเน้นดำเนินการให้ได้ผลสัมฤทธิ์ทั้ง 4 ข้อ

5.4. ควรมีการสังเคราะห์ผลงานของ IS GP ในภาพรวม โดยจำแนกตามประเภทของงาน จะทำให้ได้กลยุทธ์การพัฒนางานองค์กรและการบริหารงาน

5.5 .ให้มีการจัดทำฐานข้อมูลผู้เข้ารับการพัฒนา วิทยากร หลักสูตร ผลงานของ IS GP และอื่น ๆ ในเว็บไซต์ของกระทรวงศึกษาธิการและสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา เพื่อการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์

6. ข้อเสนอแนะเงื่อนไขความสำเร็จของการดำเนินงานตามโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ

6.1 วิทยากรควรมีความรู้และประสบการณ์จริงในการบริหารทั้งภาครัฐและเอกชน เป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป เป็นวิทยากรมีอาชีพที่สามารถเป็นแบบอย่างได้ในสาขาที่บรรยาย

6.2 ให้มีระบบติดตามประเมินผลที่ต่อเนื่องในการพัฒนานักบริหารระดับสูงทุกระดับ และจัดให้มีเวทีแลกเปลี่ยนการเรียนรู้อย่างน้อยปีละ 2 ครั้งหลังการติดตามผล เพื่อสรุปผลการบริหารจัดการที่ดีเด่นมีการพัฒนางาน และเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของชาติ รวมทั้งเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เข้ารับการพัฒนาในรุ่นต่อไป

6.3 ให้มีการสร้างเครือข่ายหลังการพัฒนาในรูปแบบของ เครือข่ายทางการบริหารจัดการศึกษา สมาคม ชมรม ฯลฯ เพื่อให้ผู้ผ่านการพัฒนามีความสัมพันธ์และร่วมกันจัดกิจกรรมที่เกิดประโยชน์ต่อการศึกษาของชาติ โดยให้สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาเป็นศูนย์กลางในการประสานงานและการจัดกิจกรรม

6.4. ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรให้ได้มาตรฐานสากล ในเรื่องการบริหารจัดการศึกษา โดยให้ผู้ผ่านการพัฒนามีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตร

6.5. ให้สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาจัดทำโครงการพัฒนาผู้บริหารต่อเนื่องจากหลักสูตรพัฒนานักบริหารระดับสูง เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของประเทศหรือของโลกหรือผู้รับบริการต้องการ เป็นหลักสูตร 5 – 7 วัน ที่กลุ่มเป้าหมายต้องหลากหลาย กระทรวงอื่นด้วย

6.6. ประธานและเลขานุการทุกระดับรวมทั้งคณะกรรมการบริหารควรจัดทำสื่อทั้งเอกสารและเว็บไซต์ เป็นช่องทางการประสานงานและการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้

6.7 การจัดทำรายงานส่วนบุคคลและรายงานกลุ่ม ควรมีคณะทำงานสังเคราะห์จัดทำเป็นการอภิมานในภาพรวมของแต่ละรุ่น เพื่อประโยชน์ในการประยุกต์ใช้ของผู้ที่สนใจ

6.8 การคัดเลือกบุคคลที่เข้ารับการพัฒนา ควรที่เกณฑ์ที่ชัดเจนและควรให้ผู้ที่มีสนใจจริงมีความรับผิดชอบเข้ารับการพัฒนา เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและคุ้มค่าของงบประมาณที่ลงทุนในการพัฒนานักบริหารระดับสูง

สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา (2560ค) ได้รายงานผลการดำเนินการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 6 ว่า ได้ดำเนินการพัฒนานักบริหารระดับสูงไปแล้ว 6 รุ่น รวม 431 คน สำหรับรุ่นที่ 6 นี้ มีผู้เข้ารับการพัฒนา จำนวน 57 คน ผลการดำเนินงานทั้ง 6 รุ่น เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งด้านผลสัมฤทธิ์ของผู้เข้ารับการพัฒนา ด้านหลักสูตรและด้านบริหารจัดการ เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด โดยมีปัจจัยสนับสนุนหลักที่สำคัญคือนโยบายของผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงศึกษาธิการ ความพร้อมของสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา รวมทั้งอาจารย์ประจำหลักสูตรและการมีเครือข่ายทางวิชาการทั้งภายในและภายนอกประเทศ

ผลการประเมินระดับคุณภาพของหลักสูตร จากการประเมินวิทยากรการจัดการเรียนรู้รายหัวข้อวิชา จำนวน 55 รายวิชา ทุกรายการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุด มีคะแนนเฉลี่ย 4.82 ผลการประเมินความพึงพอใจ มีคะแนนเฉลี่ย 4.77

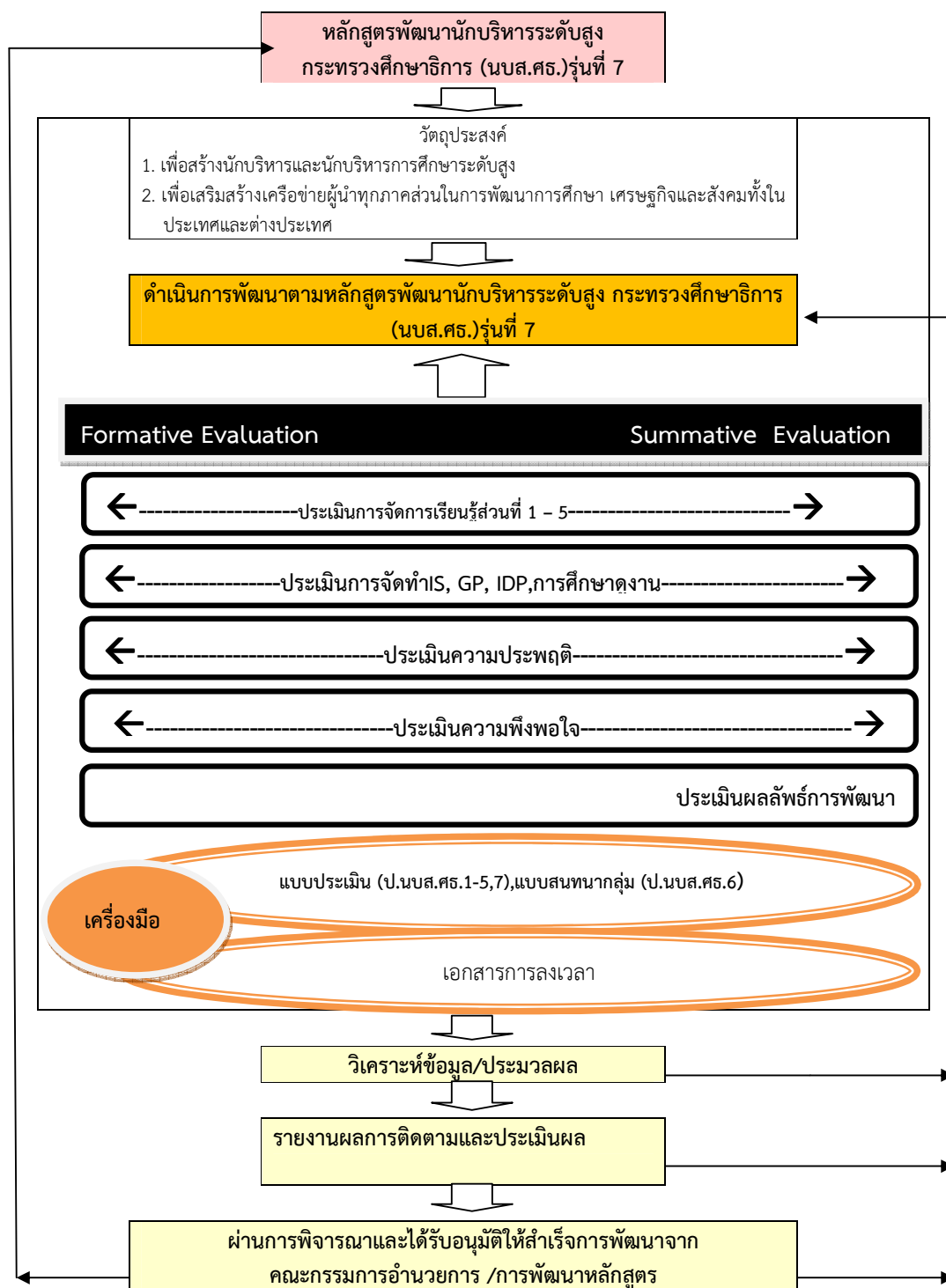
ผลการประเมินผลสัมฤทธิ์ของผู้เข้ารับการพัฒนา ตามองค์ประกอบการประเมิน 6 องค์ประกอบ ได้แก่ ระยะเวลาการเข้ารับการพัฒนา ผลการประเมินรายงานการศึกษาส่วนบุคคล ผลการประเมินรายงานการศึกษากลุ่ม ผลการประเมินรายงานการศึกษาดูงาน ผลการประเมินความประพฤติ และผลการประเมินคุณลักษณะที่พึงประสงค์ เป็นต้นี้ ระยะเวลาการเข้ารับการพัฒนา มีระยะเวลาการพัฒนาเฉลี่ยมากกว่า ร้อยละ 94.45 ผลการประเมินรายงานการศึกษาส่วนบุคคล ในภาพรวมมีคะแนนเฉลี่ย 4.29 ผลการประเมินรายงานการศึกษากลุ่ม ในภาพรวมมีคะแนนเฉลี่ย 4.21 ผลการประเมินรายงานการศึกษาดูงาน ในภาพรวมมีคะแนนเฉลี่ย 4.44 ผลการประเมินความประพฤติ ในภาพรวมมีคะแนนเฉลี่ย 4.81 และผลการประเมินคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ในภาพรวมมีคะแนนเฉลี่ย 4.80

ข้อเสนอแนะ คือ ควรเพิ่มเนื้อหาสาระ ICT ภาษาอังกฤษ, สำหรับกิจกรรมลูกเสือ ควรปรับให้เหมาะสมกับวัยและบทบาทหน้าที่ของผู้เข้ารับการพัฒนา การนำการศึกษาส่วนบุคคลไปจัดทำเป็น Case Study เป็นการเพิ่มภาระงาน วิทยากรประจำกลุ่มควรมีมาตรฐานเดียวกัน ควรเริ่มการพัฒนาให้เร็วขึ้นเพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามารถนำไปต่อในหลักสูตรเสริม (ส.นบส.) ของสำนักงาน ก.พ. ได้ทัน ควรปรับปรุงเรื่องสัญญาณอินเทอร์เน็ตให้มีประสิทธิภาพให้มีความสะดวกและรวดเร็ว และครอบคลุมทุกพื้นที่

สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา (2559) จากรายงานการประชุมคณะกรรมการอำนวยการหลักสูตรพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 6. ครั้งที่ 1/2559. วันที่ 9 กุมภาพันธ์ 2559 ได้รายงานผลการดำเนินการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 5 ว่า มีผู้เข้ารับการพัฒนาจำนวน 70 คน แต่มีผู้ขอลาออกขณะกำลังพัฒนา จำนวน 1 คน จึงเหลือผู้เข้ารับการพัฒนา จำนวน 69 คน การประเมินผลการดำเนินการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 5 พบว่า

1. ระดับคุณภาพของหลักสูตร มีความเหมาะสมในระดับมาก ($\mu = 4.40$)
2. ผลสัมฤทธิ์ของผู้เข้ารับการพัฒนา ผลการประเมินรายงานการศึกษาส่วนบุคคล ในภาพรวมมีคะแนนเฉลี่ย 4.17 ผลการประเมินรายงานการศึกษากลุ่ม ในภาพรวมมีคะแนนเฉลี่ย 4.40

ข้อเสนอแนะที่เป็นเงื่อนไขความสำเร็จของการดำเนินงานตามโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ คือ ควรมีการสร้างเครือข่ายทางการบริหารจัดการศึกษา สมาคม หรือชมรมเพื่อให้ผู้ผ่านการพัฒนามีความสัมพันธ์และร่วมกันจัดกิจกรรมที่เกิดประโยชน์ต่อการศึกษา วิทยาการควรมีความหลากหลายทั้งภาคเอกชนและภาครัฐ เป็นคนรุ่นใหม่ที่สามารถเสนอแนะแนวทางการบริหารจัดการโลกอนาคตได้ ปรับกระบวนการพัฒนาให้ลดเวลาเรียนในห้อง ลดชั่วโมงการบรรยาย เน้นการเรียนรู้จากสถานการณ์จริง ควรมีระบบติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่องในการพัฒนานักบริหารระดับสูงทุกรุ่น และจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างน้อย ปีละ 2 ครั้ง



ภาพที่ 2.3 กรอบแนวคิดในการติดตามและประเมินผลการพัฒนานักบริหารระดับสูง
กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศร.) รุ่นที่ 7