

การพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี



นางสาวหทัยรัตน์ เจียรากร

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

CHULALONGKORN UNIVERSITY

บทคัดย่อและแฟ้มข้อมูลฉบับเต็มของวิทยานิพนธ์ตั้งแต่ปีการศึกษา 2554 ที่ให้บริการในคลังปัญญาจุฬาฯ (CUIR)
เป็นแฟ้มข้อมูลของนิสิตเจ้าของวิทยานิพนธ์ ที่ส่งผ่านทางบัณฑิตวิทยาลัย

The abstract and full text of theses from the academic year 2011 in Chulalongkorn University Intellectual Repository (CUIR)
are the thesis authors' files submitted through the University Graduate School.

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการวัดและประเมินผลการศึกษา ภาควิชาวิจัยและจิตวิทยาการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2557

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

DEVELOPMENT OF A RECRUITMENT AND SELECTION PROCESS OF ASSISTANT
TEACHERS UNDER OF BANGKOK METROPOLITAN ADMINISTRATION
USING MULTIPLE APPROACHES

Miss Hatairat Jiarakorn



A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Doctor of Philosophy Program in Educational Measurement and
Evaluation

Department of Educational Research and Psychology

Faculty of Education

Chulalongkorn University

Academic Year 2014

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์	การพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยใน สังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี
โดย	นางสาวหทัยรัตน์ เจียรากร
สาขาวิชา	การวัดและประเมินผลการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก	รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุชีวะ
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม	รองศาสตราจารย์ ดร. โชติกา ภาชีผล

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้หัวข้อวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่ง
ของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาคุษฎีบัณฑิต

.....คนบดีคณะครุศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร. ปัญชา ชลาภิรมย์)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ
(ศาสตราจารย์ ดร. ศิริชัย กาญจนวาสี)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุชีวะ)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม
(รองศาสตราจารย์ ดร. โชติกา ภาชีผล)

.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ณีฐภรณ์ หลาวทอง)

.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. กมลวรรณ ตังชนกานนท์)

.....กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย
(ดร. รังสรรค์ มณีเล็ก)

หทัยรัตน์ เจียรการ : การพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี (DEVELOPMENT OF A RECRUITMENT AND SELECTION PROCESS OF ASSISTANT TEACHERS UNDER OF BANGKOK METROPOLITAN ADMINISTRATION USING MULTIPLE APPROACHES) อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก: รศ. ดร.ศิริเดช สุชีวะ, อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม: รศ. ดร. โชติกา ภาชีผล, 379 หน้า.

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) พัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี (2) พัฒนาชุดเครื่องมือตามกระบวนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี (3) ตรวจสอบคุณภาพของกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี การดำเนินงานแบ่งเป็น 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ประเมินความต้องการจำเป็นด้วยแบบสอบถามกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย 1) ข้าราชการในสังกัดกลุ่มงานประเมินบุคคลการสรรหาและมาตรฐานวิชาชีพ กรุงเทพมหานคร จำนวน 8 ท่าน 2) ผู้อำนวยการโรงเรียน ในสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 437 ท่าน ระยะที่ 2 พัฒนาชุดเครื่องมือตามกระบวนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี ผู้วิจัยสร้างแบบวัดสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 4 ชุด จากการวิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับสมรรถนะ หน้าที่และความรับผิดชอบของครูผู้ช่วย การศึกษาดูงานแบบปฏิบัติที่ดี 4 แห่ง การตรวจสอบคุณภาพของแบบวัดสมรรถนะด้วยประมุขสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 8 ท่าน และตรวจสอบคุณภาพของชุดเครื่องมือทุกชุดด้วยการวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้องของผู้ทรงคุณวุฒิ ระยะที่ 3 ตรวจสอบคุณภาพของกระบวนการพัฒนาในการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี ใน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ ด้านความถูกต้อง ด้านความเป็นประโยชน์ และด้านความชัดเจน ด้วยการวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้องของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่านและการตรวจสอบเชิงประจักษ์ด้วยเทคนิคกลุ่มรู้ชุด ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1. กระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 1.1 วิธีการที่ใช้ในการสรรหาครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี ได้แก่ การวิเคราะห์อัตราค่าจ้างโดยใช้สูตรคำนวณจากสถิติปริมาณงาน การบรรยายลักษณะงาน การกำหนดลักษณะเฉพาะของงาน การประเมินค่างาน การใช้กลยุทธ์ในการสรรหาด้วยโปรแกรม GYO วิธีการที่เกี่ยวข้องกับ E-recruitment และการรับสมัครด้วยวิธีการออนไลน์ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ 1.2 วิธีการที่ใช้ในขั้นตอนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี ได้แก่ แบบวัดสมรรถนะจากองค์ประกอบครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครที่ได้จากงานวิจัย การทดลองปฏิบัติงาน 3 เดือนแรก ใช้เทคนิค 360 องศา การทดลองปฏิบัติงาน 3 เดือนหลัง ใช้การประเมินแบบ E-portfolio และการเก็บบันทึกข้อมูลของผู้สมัครงานทุกรายทั้งที่สอบผ่านและสอบไม่ผ่าน 2. ชุดเครื่องมือคือแบบวัดสมรรถนะครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 4 ชุด ผ่านการตรวจสอบคุณภาพ และนำชุดเครื่องมือเฉพาะชุดที่ 1 (ข้อสอบภาคความรู้สมรรถนะหลัก) และชุดที่ 3 (การทดสอบภาคเตรียมความพร้อมโดยการปฏิบัติ) ทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่าง 3.กระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพพบว่า ด้านความเป็นประโยชน์ได้คะแนนสูงสุด และด้านความชัดเจนได้คะแนนน้อยที่สุด ผลการตรวจสอบข้อมูลเชิงประจักษ์ด้วยเทคนิคกลุ่มรู้ชุด พบว่ากลุ่มสูงมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าค่าเฉลี่ยของกลุ่มต่ำอยู่ 18.90

ภาควิชา	วิจัยและจิตวิทยาการศึกษา	ลายมือชื่อนิสิต
สาขาวิชา	การวัดและประเมินผลการศึกษา	ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาหลัก
ปีการศึกษา	2557	ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาร่วม

5384269027 : MAJOR EDUCATIONAL MEASUREMENT AND EVALUATION

KEYWORDS: RECRUITMENT / DEVELOPMENT OF PROCESS / ASSISTANT TEACHERS

HATAIRAT JIARAKORN: DEVELOPMENT OF A RECRUITMENT AND SELECTION PROCESS OF ASSISTANT TEACHERS UNDER OF BANGKOK METROPOLITAN ADMINISTRATION USING MULTIPLE APPROACHES. ADVISOR: ASSOC. PROF. SIRIDEJ SUJIVA, Ph.D., CO-ADVISOR: ASSOC. PROF. SHOTIGA PASIPHOL, Ph.D., 379 pp.

This research aimed to 1) develop recruitment and selection processes for teachers under the Bangkok Metropolitan Administration (BMA) using multiple approaches; 2) develop toolkits for recruiting assistant teachers under the Bangkok Metropolitan Administration using multiple approaches and 3) examine the quality of recruitment and selection processes for assistant teachers under the Bangkok Metropolitan Administration using multiple approaches. The procedures were separated into three phases as follows: Phase 1 – needs assessment was carried out by questionnaire with stakeholders. The samples are composed of the following; i.e., 1) Eight civil servants involved in recruitment and selection processes under the BMA; 2) 437 school directors under the BMA. Phase 2: Development of instruments in the selection process for assistant teachers in the BMA using multiple approaches. The researcher created four competency tests for assistant teachers under the BMA by analyzing documents on competency, assistant teacher function and responsibilities with observation of the four Best Practices. The quality of the competency tests was examined by group discussions consisted of reviews by eight experts. All of the instruments were tested by an analysis of expert index congruency. Phase 3: The researcher tested the quality of the recruitment and selection processes of assistant teachers under the BMA by using multiple approaches in terms of the following five dimensions: propriety, feasibility, accuracy, utility and clarity by analyzing the index of item objective congruence (IOC) with five expert reviews and empirical reviews by the known-group method. The findings can be summarized as follows: 1) The recruitment and selection processes for assistant teachers under the BMA consisted of the following; i.e., 1.1) recruitment method for assistant teachers under the BMA with multiple approaches: manpower analysis calculated using workload statistics, job description, job specifications, job evaluation, strategies employed in recruitment by the GYO program, E-recruitment and electronic online recruitment; 1.2) selection method for assistant teachers under the BMA with multiple approaches: competency testing for assistant teachers under the BMA by research in which the first probation period of three months used the 360-degree feedback technique. The second 3-month probation period used E-portfolio and recorded every resume with pass or fail grades for all recruitment steps; 2) 4 competency tests were set for assistant teachers under the BMA with multiple approaches, and quality was checked. Only the first test (core competency test) and the third test (practical examination) were tested in the sample group. 3. The recruitment and selection processes for assistant teachers under the BMA that passed quality checks found utility to earn the highest score and clarity to earn the lowest score. According to the empirical data reviewed by the known-group method, the high-scoring group scored a higher mean than the low-scoring group by 18.90.

Department: Educational Research and Psychology Student's Signature

Field of Study: Educational Measurement and Evaluation Advisor's Signature

Evaluation Co-Advisor's Signature

Academic Year: 2014

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัย นี้ได้รับผลสำเร็จสมบูรณ์เป็นอย่างดี เนื่องจากได้รับความดูแล ตลอดจนการตรวจทานอย่างละเอียดถี่ถ้วน โดยรองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุชีวะ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.โชติกา ภาษีผล อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณท่านอาจารย์ทั้งสองเป็นอย่างสูง

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ในภาควิชาวิจัยและจิตวิทยาการศึกษาทุกท่านที่ ได้ประสาทวิชาความรู้ให้แก่ผู้วิจัย และขอขอบคุณบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่มอบทุน “90 ปี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย” เพื่อสนับสนุนการทำวิทยานิพนธ์

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณผู้บริหารของกรุงเทพมหานคร สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร ที่ให้โอกาสผู้วิจัยในการลาศึกษาต่อตลอดจนสนับสนุนผู้วิจัยในด้านทุนการศึกษา

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ ศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย กาญจนวาสี ผศ.ดร.ณัฐภรณ์ หลาวทอง ผศ.ดร.กมลวรรณ ตั้งธนกานนท์ และ ดร.รังสรรค์ มณีเล็ก กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่ได้ตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณศาสตราจารย์ ดร.นงลักษณ์ วิรัชชัย และศาสตราจารย์ ดร.สุวิมล ว่องวานิช ที่ได้ให้ข้อคิดเห็นต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่ง ตลอดจนคอยห่วงใย สอบถามงานวิจัยตลอดมา

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง สำหรับผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญ คือผู้อำนวยการสำนักการศึกษา นายโกสิน เทศวงษ์ ผู้อำนวยการสำนักงานยุทธศาสตร์การศึกษา นายอุดมศักดิ์ นาคี ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ นายพรชัย สุขสว่าง หัวหน้าฝ่ายบรรจุและแต่งตั้ง นางเอชริยา กิตติศรีพรพันธุ์ หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ นางมิ่งขวัญ กิตติวรรณกร ผู้อำนวยการโรงเรียนไทยนิยมสงเคราะห์ ดร.อมิยา นุชสำเนียง ผู้อำนวยการโรงเรียนนาหลวง ดร.วิชาญ เจริญวิไลรัตน์ ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดไทรรัตนาราม นางผกาภาศ อ่อนบรรจง

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ ผู้บริหารขององค์กรที่ให้สัมภาษณ์ ประกอบด้วย ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกนัท อุ่นแจ่ม โรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ฝ่ายประถม และผู้บริหารบริษัท อสมท จำกัด (มหาชน) ประกอบด้วย นายภานุ เสถียรพจน์ นายกิตติพงษ์ ชันติรัตน์ นายอัครเดช ชัยภัทรานิชฐ์ กรมสรรพากร นายวสันต์ วัฒนศิริ โรงเรียนสาธิตพัฒนา รองศาสตราจารย์ลัดดา ภูเกียรติ

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ ผศ.ดร.นิภา พงศ์วิรัตน์ อาจารย์จากมหาวิทยาลัยราชพฤกษ์ และอาจารย์จากมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี ได้แก่ อาจารย์สมชาย ศรีรักษ์ อาจารย์वासนา สังข์พุ่ม อาจารย์ณรงค์พล เอื้อไพจิตรกุล อาจารย์อริสรา จุลกิจวัฒน์ อาจารย์ญาณิรัตน์ หาญประเสริฐ รวมทั้งอาจารย์จากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้แก่ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ อาจารย์ ดร.ชุตินา พงศ์วิรินทร์ อาจารย์ ดร.ปิยวรรณ วิเศษสุวรรณภูมิ อาจารย์ ดร.วีรพล แสงปัญญา อาจารย์ ดร.จรินทร์ วินทะไชย์ ตลอดจนรองศาสตราจารย์ ดร.ประพันธ์ศิริ สุเสารัจ รองศาสตราจารย์ ดร. พิมพันธ์ เฉชะคุปต์ รองศาสตราจารย์ ดร.เกียรติวรรณ อมาตยกุล ดร.นิอร ไชยพรพัฒนา นายพิทักษ์ โสถยาคม ดร.ศศิธร เขียวกอ ดร.วันทยา วงศ์ศิลปภิมย์ ดร.ปิยพงษ์ คล้ายคลึง และดร.พนิดา มารุ่งเรือง

ผู้ให้กำลังใจคนสำคัญที่ทำให้งานวิจัยนี้สำเร็จได้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ได้แก่ บิดา มารดา ตลอดจนพี่ หลาน และญาติทุกคน ที่ได้ให้ความห่วงใย คอยช่วยเหลืออย่างเต็มกำลัง ทำให้ผู้วิจัยสามารถฟันฝ่าอุปสรรคตลอดจนปัญหาต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี จนทำให้งานวิจัยชิ้นนี้สำเร็จได้อย่างสมบูรณ์

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ	ฉ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
คำถามวิจัย	6
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	6
ขอบเขตของการวิจัย.....	6
ข้อจำกัดของการวิจัย	7
คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย	8
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	10
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	12
ตอนที่ 1 แนวคิดและรูปแบบการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร	13
ตอนที่ 2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และกรอบแนวคิดในการวิจัย	79
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	100
ระยะที่ 1 การพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วย พหุวิธี	100
ระยะที่ 2 การพัฒนาชุดเครื่องมือตามกระบวนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้วยพหุวิธี.....	111

ระยะที่ 3 การตรวจสอบคุณภาพของกระบวนการพัฒนาในการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วย ในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยวิธี.....	118
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	121
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	268
สรุปผลการวิจัย.....	269
อภิปรายผลการวิจัย.....	271
ข้อเสนอแนะในการวิจัย	280
รายการอ้างอิง	283
ภาคผนวก.....	291
ภาคผนวก ก คู่มือการใช้กระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้วยวิธี.....	292
ภาคผนวก ข คู่มือการตรวจสอบกระบวนการ สรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัด กรุงเทพมหานครด้วยวิธี	353
ภาคผนวก ค รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ / ผู้เชี่ยวชาญ	369
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์	379

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 ข้อดีและข้อเสียของการสรรหาจากภายในและภายนอกองค์กร	22
ตารางที่ 2.2 สรุปสาระเกี่ยวกับสมรรถนะ	64
ตารางที่ 3.1 ชุดเครื่องมือตามกระบวนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี	115
ตารางที่ 4.1 ผลการเปรียบเทียบกระบวนการของการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัด กรุงเทพมหานคร	127
ตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์กระบวนการสรรหาและเลือกสรรบุคลากรด้วยพหุวิธี	131
ตารางที่ 4.3 จุดอ่อนจุดแข็ง ปัญหาและอุปสรรคของกระบวนการเดิมก่อนที่จะพัฒนากระบวนการ สรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร	138
ตารางที่ 4.4 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามภูมิภาค	141
ตารางที่ 4.5 ผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	142
ตารางที่ 4.6 แหล่งที่มาของข้อมูลเพื่อการสังเคราะห์องค์ประกอบของครูผู้ช่วยในสังกัด กรุงเทพมหานครด้านมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง	145
ตารางที่ 4.7 แหล่งที่มาของข้อมูลเพื่อการสังเคราะห์องค์ประกอบของครูผู้ช่วยในสังกัด กรุงเทพมหานครด้านเครื่องมือที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อค้นหาองค์ประกอบ	146
ตารางที่ 4.8 แหล่งที่มาของข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์สมรรถนะสำคัญสำหรับการเลือกสรรวิชาชีพครู ระดับปริญญาตรีโดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน	147
ตารางที่ 4.9 สมรรถนะที่จำเป็นต่อการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร	148
ตารางที่ 4.10 องค์ประกอบของครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครโดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน	149
ตารางที่ 4.11 สรุปสมรรถนะของครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครและองค์กรทางการศึกษา	161
ตารางที่ 4.12 แหล่งที่มาของสมรรถนะของครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครและองค์กร ทางการศึกษา	162
ตารางที่ 4.13 สรุปสมรรถนะที่ได้จากองค์กรต่าง ๆ และแนวโน้มสมรรถนะยุคใหม่ของผู้เรียน ในศตวรรษที่ 21	167

ตารางที่ 4.14	แหล่งที่มาของสมรรถนะที่ได้จากองค์กรต่าง ๆ และแนวโน้มสมรรถนะยุคใหม่ของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21.....	168
ตารางที่ 4.15	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อสมรรถนะของครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร	172
ตารางที่ 4.16	ผลการปรับปรุงสมรรถนะของครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ.....	177
ตารางที่ 4.17	พจนานุกรมสมรรถนะของครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร จัดเรียงตามสมรรถนะหลัก (กลุ่มที่ 1) จำนวน 7 สมรรถนะ.....	180
ตารางที่ 4.18	พจนานุกรมสมรรถนะของครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร จัดเรียงตามสมรรถนะประจำสายงาน (กลุ่มที่ 2) จำนวน 31 สมรรถนะ.....	182
ตารางที่ 4.19	พจนานุกรมสมรรถนะของครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร จัดเรียงตามสมรรถนะทางการบริหาร (กลุ่มที่ 3) จำนวน 3 สมรรถนะ.....	189
ตารางที่ 4.20	ตารางแสดงแผนผังข้อสอบ (Testing Blueprint).....	190
ตารางที่ 4.21	ค่าความยากและอำนาจจำแนกของแบบทดสอบสมรรถนะครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น.....	238
ตารางที่ 4.22	ค่าความยากและอำนาจจำแนกของแบบทดสอบสมรรถนะครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครที่ผ่านเกณฑ์จำนวน 28 ข้อ.....	238
ตารางที่ 4.23	คะแนนของนักศึกษาฝึกสอนกลุ่มสูงจากการใช้ชุดเครื่องมือในการสาธิตการสอน (ชุดที่ 3).....	239
ตารางที่ 4.24	คะแนนของนักศึกษาฝึกสอนกลุ่มปานกลางหรืออ่อนจากการใช้ชุดเครื่องมือในการสาธิตการสอน (ชุดที่ 3).....	241
ตารางที่ 4.25	ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มสูงและกลุ่มต่ำจากการทดลองใช้ชุดเครื่องมือชุดที่ 3.....	243
ตารางที่ 4.26	คะแนนของนิสิตฝึกสอนกลุ่มสูงและกลุ่มต่ำจากการใช้ชุดเครื่องมือสาธิตการสอน (ชุดที่ 3).....	246
ตารางที่ 4.27	สรุปข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อการใช้ชุดเครื่องมือชุดที่ 3 ของอาจารย์นิเทศ คณะครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยจำนวน 4 ท่าน.....	248

ตารางที่ 4.28	ชุดเครื่องมือชุดที่ 3 หลังการปรับปรุง.....	250
ตารางที่ 4.29	ผลการตรวจสอบกระบวนการพัฒนาการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัด กรุงเทพมหานครโดยผู้ทรงคุณวุฒิ	261
ตารางที่ 4.30	ผลการประเมินความสอดคล้องเรื่องกระบวนการพัฒนาการสรรหาและเลือกสรร ครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครโดยผู้ทรงคุณวุฒิ	265



สารบัญภาพ

หน้า

แผนภาพที่ 2.1	ความสัมพันธ์ระหว่างขั้นตอนการพัฒนางานองค์กรและกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ ของการเลือกสรรที่เหมาะสมที่สุดในแต่ละขั้นตอน	16
แผนภาพที่ 2.2	การได้มาของทรัพยากรมนุษย์	17
แผนภาพที่ 2.3	แหล่งที่มาของการสรรหาแสดงการสรรหาในลักษณะ 3 มุม	17
แผนภาพที่ 2.4	ขั้นตอนในการสรรหาบุคลากรจากมหาวิทยาลัย	20
แผนภาพที่ 2.5	แหล่งของการสรรหา	21
แผนภาพที่ 2.6	กระบวนการจ้างงาน	22
แผนภาพที่ 2.7	กระบวนการเลือกสรร	27
แผนภาพที่ 2.8	เกณฑ์สำหรับการเลือกสรรตามวิธีการประเมิน	27
แผนภาพที่ 2.9	ขั้นตอนของการเลือกสรร	28
แผนภาพที่ 2.10	กระบวนการสรรหาและเลือกสรรพนักงาน	29
แผนภาพที่ 2.11	กระบวนการเลือกสรร	30
แผนภาพที่ 2.12	ความคลาดเคลื่อนจากการเลือกสรร	31
แผนภาพที่ 2.13	การตัดสินใจที่ถูกต้องและผิดพลาด	31
แผนภาพที่ 2.14	ผลลัพธ์ที่ได้จากการตัดสินใจของการเลือกสรร	32
แผนภาพที่ 2.15	กระบวนการตัดสินใจของการเลือกสรรจากแนวคิดของ Hurdle	33
แผนภาพที่ 2.16	การพัฒนาความสามารถเพื่อเปลี่ยนเป็นสมรรถนะ และสมรรถนะ เปลี่ยนเป็นความเชี่ยวชาญชำนาญ	51
แผนภาพที่ 2.17	ตัวแปรบุคคลและตัวแปรสถานการณ์ ตามทฤษฎีปัญญาด้วยสังคม	56
แผนภาพที่ 2.18	ขั้นตอนการสร้างรูปแบบสมรรถนะ	61
แผนภาพที่ 2.19	ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะและผลการปฏิบัติงานที่ต้องการ	65
แผนภาพที่ 2.20	การปฏิบัติของการบริหารคุณภาพโดยรวม	67
แผนภาพที่ 2.21	ลำดับขั้นของวัฒนธรรม	69
แผนภาพที่ 2.22	บทบาทของแกนกลางค่านิยม เทคนิค และเครื่องมือ	70

แผนภาพที่ 2.23 ความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยม เจตคติ พฤติกรรม.....	71
แผนภาพที่ 2.24 ระบบของการเลือกสรรของโมเดล ความยุติธรรมในองค์กร	73
แผนภาพที่ 2.25 กรอบแนวคิดในการพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรผู้ช่วย ในสังกัดกรุงเทพมหานคร.....	88
แผนภาพที่ 2.26 ขั้นตอนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร	89
แผนภาพที่ 2.27 ขั้นตอนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร.....	90
แผนภาพที่ 3.1 ขั้นตอนการวิเคราะห์กระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัด กรุงเทพมหานครที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน.....	104
แผนภาพที่ 3.2 ขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง.....	104
แผนภาพที่ 3.3 ขั้นตอนการพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัด กรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี.....	109
แผนภาพที่ 4.1 กระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครที่ใช้อยู่ ในปัจจุบัน.....	123
แผนภาพที่ 4.2 กระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี จากแนวคิดที่พัฒนา.....	124
แผนภาพที่ 4.3 ร่างกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วย พหุวิธี.....	126
แผนภาพที่ 4.4 ขั้นตอนการสรรหาครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร.....	128
แผนภาพที่ 4.5 ขั้นตอนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร.....	129
แผนภาพที่ 4.6 กรอบแนวคิดในการพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วย ในสังกัดกรุงเทพมหานคร	130
แผนภาพที่ 4.7 ขั้นตอนการดำเนินงานกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วย ในสังกัดกรุงเทพมหานคร	134
แผนภาพที่ 4.8 ขั้นตอนการพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วย ในสังกัดกรุงเทพมหานคร.....	137

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ครูเป็นวิชาชีพที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาประเทศชาติและเป็นบุคคลที่มีความสำคัญต่อเด็กนักเรียน จากงานวิจัยของเสาวนีย์ นิมปานพยุวงค์ (2555) ศึกษาวิจัยเรื่องผลกระทบระยะยาวของบุคลากรครู อาจารย์: การศึกษามูลค่าเพิ่มทางวิชาการของวิชาชีพครูต่ออนาคตของนักเรียนเมื่อเข้าสู่วัยผู้ใหญ่ของสำนักงานการวิจัยด้านเศรษฐกิจแห่งชาติสหรัฐ พบว่าคุณภาพด้านวิชาการของครูอาจารย์มีผลต่อความสำเร็จของนักเรียน โดยคุณภาพของครูสามารถพัฒนาเด็กนักเรียนให้มีอนาคตที่ดีได้ในระยะยาว สำหรับการเลือกสรรบุคลากรครูในประเทศไทย พบว่ามีปัจจัยต่าง ๆ ที่เกิดจากปัญหาในหลาย ๆ ด้านที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพของครู เมื่อคุณภาพของครูมีประสิทธิภาพต่ำลงย่อมส่งผลกระทบต่อไปยังปัญหาด้านอื่น ๆ ในลักษณะต่อเนื่องกันไปอีก เช่น ด้านการสรรหาครู เมื่อบุคลากรครูที่เก่ง มีความสามารถสูง ครูที่มีคุณลักษณะที่ดีมีจำนวนน้อย ประกอบกับปัญหาแนวทางการสรรหาครูยังไม่พบแนวทางที่เหมาะสม ทำให้การสรรหาครูที่เก่งและมีความสามารถสูงมีโอกาสน้อยลงตามไปด้วย เมื่อคุณภาพของครูเก่งมีจำนวนน้อยทำให้คุณภาพของเด็กนักเรียนตกต่ำลง ขาดแคลนบุคลากรครูที่เก่ง ขาดศักยภาพในการพัฒนาประเทศ เป็นต้น

กรุงเทพมหานคร เป็นองค์กรปกครองท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ มีหน้าที่ในการบริหารจัดการตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528 และกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องให้บริการแก่ประชาชนในพื้นที่กรุงเทพฯ ทั้งด้านกายภาพ เศรษฐกิจ สังคม สุขอนามัย การศึกษา ฯลฯ สำหรับด้านการจัดการศึกษา จากแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ 12 ปี (พ.ศ. 2552- 2563) กรุงเทพฯ มหานครแห่งความน่าอยู่อย่างยั่งยืน กำหนดเกี่ยวกับด้านการศึกษาไว้ในยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาศักยภาพเมืองเพื่อก้าวทันการแข่งขันทางเศรษฐกิจและเป็นมหานครแห่งการเรียนรู้ (Developing Strong Economy and Knowledge-based Society) ในหัวข้อกลยุทธ์หลักด้านการพัฒนาศักยภาพของครู บุคลากรทางการศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานและอนุบาล เพื่อให้มีบุคลากรทางการศึกษาที่มีคุณภาพเพียงพอที่จะให้บริการพื้นฐานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (กรุงเทพมหานคร, 2558) ถึงแม้ว่ากรุงเทพมหานครจะดำเนินการด้านการศึกษาตามยุทธศาสตร์ดังกล่าว แต่ยังคงพบปัญหาที่เกี่ยวข้องกับครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร สรุปได้ว่า 1) ด้านการจัดการเรียนสอน ได้แก่ ปัญหาด้านอาคารสถานที่คับแคบ ไม่มีพื้นที่ให้นักเรียนทำกิจกรรม ปัญหาด้านการขาดแคลนอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ 2) ด้านครูผู้สอนพบว่าครูต้องทำหน้าที่ในการสอนหลาย ๆ วิชา เนื่องจากอัตราค่าจ้างครูในโรงเรียนขนาดเล็กมีจำนวนน้อยทำให้จำนวนครูไม่เพียงพอ

ส่งผลให้เด็กนักเรียนไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร และครูผู้สอนขาดความเชี่ยวชาญและความชำนาญ เนื่องจากต้องสอนหลาย ๆ วิชา ครูขาดขวัญและกำลังใจในการทำงาน ครูต้องเข้าร่วมกิจกรรมของสำนักงานเขตและหน่วยงานภายนอกตามที่ร้องขอทำให้ครูสอนได้ไม่เต็มที่ ปัญหาภูมิการศึกษาของครูไม่ตรงตามสาระวิชาที่สอนมีจำนวนกว่า 2,000 คน ปัญหาครูโอนย้ายกลับภูมิลำเนาและไม่สามารถเรียกทดแทนตำแหน่งได้ในทันทีทำให้เกิดปัญหาสมองไหล (จากสถิติในปี พ.ศ. 2551 มีจำนวนครูโอนย้ายกลับภูมิลำเนา 178 คน ปี พ.ศ. 2552 จำนวน 287 คน ปี พ.ศ. 2553 จำนวน 456 คน ปี พ.ศ. 2554 เฉพาะเดือนตุลาคมถึงกุมภาพันธ์ จำนวน 341 คน โอนย้าย 153 คน) และ 3) ด้านการบริหารงานทั่วไป พบว่าขาดแคลนเจ้าหน้าที่ธุรการ ขาดแคลนเจ้าหน้าที่การเงินและบัญชีโดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็ก ทำให้ครูต้องทำหน้าที่ธุรการแทน ส่งผลให้ประสิทธิภาพในการสอนลดลง ปัญหาเรื่องการจัดอบรมหลักสูตรต่าง ๆ ส่วนใหญ่เป็นเวลาเปิดภาคเรียน ปัญหาเรื่องการทำวิทยฐานะ เป็นต้น ((ปารีชาติ, 2552)

สำหรับการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ของกรุงเทพมหานคร ผู้บริหารกรุงเทพมหานครได้วางแนวทางในการแก้ไขปัญหาการขาดแคลนครูด้วยการจัดตั้งโครงการครูทายาทขึ้นในปีการศึกษา 2555 เพื่อสร้างครูพันธุ์ใหม่โดยปลูกฝังความเป็นครูให้แก่เด็กนักเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร มีการให้ทุนการศึกษาแก่นักเรียนในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ที่มีผลการเรียนดีและสนใจศึกษาต่อในระดับปริญญาตรี สาขาวิชาครุศาสตร์ เพื่อแก้ไขปัญหาการขาดแคลนบุคลากรครูของกรุงเทพมหานคร นอกจากนี้จะนำโครงการศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียมจากโรงเรียนวังไกลกังวลมาใช้กับโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครทั้ง 436 แห่ง เพื่อแก้ไขปัญหาการขาดแคลนครูผู้สอนอีกทางหนึ่งด้วย ส่วนแนวทางในการแก้ไขปัญหาด้านอื่น ๆ ได้แก่ การจัดอบรมพิเศษครูอย่างต่อเนื่องให้มีพื้นฐานในการสอนอย่างแม่นยำให้แก่ครูที่มีวุฒิการศึกษาไม่ตรง การเร่งส่งเสริมให้ครูทำวิทยฐานะ ส่วนในด้านการแก้ไขปัญหาด้านการเรียนการสอนได้ขยายจำนวนโรงเรียน 2 ภาษา (ภาษาอังกฤษและภาษาจีน) ให้มีจำนวนมากขึ้น การเพิ่มจำนวนคอมพิวเตอร์ให้เพียงพอต่อความต้องการของนักเรียน โครงการโรงเรียนพ่อแม่ โครงการโตไปไม่โกง โครงการ 100 ล้านความดี 100 ปี ลูกเสือไทย โครงการแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมร่วมกับหลาย ๆ ประเทศ การปรับปรุงมาตรฐาน O-NET ของนักเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร (เน้นภาษาอังกฤษ) เป็นต้น (ชลธิชา, 2554)

ปัจจุบันแนวทางในการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยของกรุงเทพมหานคร ได้กำหนดวิธีการสรรหาข้าราชการครูกรุงเทพมหานคร ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2554 พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 พระราชกฤษฎีการะเบียบข้าราชการครูกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2550 และมติคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร (ก.ก.) ซึ่งกำหนดหลักเกณฑ์ไว้ว่าผู้สมัครสอบจะต้องสอบ

ภาคความรอบรู้ความสามารถทั่วไป ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวินัย คุณธรรม จริยธรรม และมาตรฐานวิชาชีพครู (ภาค ก.) ภาคความรู้ความสามารถที่ใช้เฉพาะตำแหน่ง (ภาค ข.) และภาคความเหมาะสมกับตำแหน่งและวิชาชีพครู (ภาค ค.) โดยใช้เกณฑ์ในการตัดสินในแต่ละภาคไม่ต่ำกว่าร้อยละ 60 (พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาพ.ศ.2547)

อย่างไรก็ตามการดำเนินการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครตามแนวทางที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน พบปัญหาในด้านต่าง ๆ สรุปได้ดังนี้ 1) ด้านกระบวนการดำเนินการสรรหาครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ใช้ขั้นตอนในการปฏิบัติงานหลายขั้นตอน ซึ่งต้องปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย ทำให้กระบวนการดังกล่าวใช้ระยะเวลาค่อนข้างนานก่อให้เกิดความล่าช้า 2) ด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ซึ่งเป็นข้อจำกัดทางการดำเนินการของกระบวนการสรรหาครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร หากต้องการปรับเปลี่ยนหรือปรับปรุงกระบวนการสรรหาบุคลากร ไม่สามารถดำเนินการได้ทันที ต้องใช้ระยะเวลาในการปรับปรุงกฎระเบียบต่าง ๆ ให้เรียบร้อยก่อนจึงจะดำเนินการได้ 3) ด้านเทคโนโลยีที่ใช้สำหรับกระบวนการสรรหาครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ในการดำเนินการปัจจุบัน พบว่าบางขั้นตอนของการดำเนินการยังคงใช้ระบบเอกสาร ซึ่งก่อให้เกิดความล่าช้า และต้องใช้พื้นที่ในการจัดเก็บเอกสารเป็นจำนวนมาก 4) ด้านการขาดแคลนบุคลากรครู พบปัญหาการโอนย้ายเป็นจำนวนมาก 5) ด้านสถานที่ในการดำเนินการสอบแข่งขัน พบว่า ต้องจัดหาสถานที่สอบให้เพียงพอต่อจำนวนผู้สมัครสอบ เนื่องจากกรุงเทพมหานครไม่มีสถานที่ในการจัดสอบเป็นของตนเอง 6) ด้านหลักสูตรการสอบแข่งขัน พบว่า ขาดการทดสอบด้านทักษะด้านวิชาชีพ คือการสอบสอน เนื่องจากการทดสอบด้านความสามารถของวิชาชีพเป็นสาระสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อการเรียนการสอนของผู้เรียน

จากสารระดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงปัญหาการสรรหาบุคลากรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร แสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพของกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูว่าควรได้รับการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาให้มีความเหมาะสมมากขึ้น แม้ว่าจากอดีตจนถึงปัจจุบันจะมีการพยายามปรับปรุงและแก้ไขปัญหาดังกล่าวในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การจัดตั้งโครงการคุรุทายาท การจัดตั้งโครงการครูพันธุ์ใหม่ การออกกฎหมายเกี่ยวกับการศึกษา การตราพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และ พ.ศ. 2545 การปฏิรูปการศึกษา การประกันคุณภาพการศึกษา เป็นต้น จากความพยายามแก้ไขปัญหาดังกล่าวพบว่ายังไม่ตอบสนองต่อความต้องการที่จะได้บุคลากรครูที่ดี ที่เก่ง มีความสามารถสูงเข้ามาเป็นครูได้ ดังนั้นเพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาได้ตรงประเด็นมากยิ่งขึ้น จึงควรแก้ไขปัญหาในภาพรวมโดยการบูรณาการแบบมหภาคทั้งด้านการสรรหาและเลือกสรรครูในคราวเดียวกัน ซึ่งไม่ใช่การแก้ไขปัญหาด้วยวิธีการใดวิธีการหนึ่งเพียงวิธีการเดียว หรือไม่ใช่การแก้ไขในด้าน การสรรหาครูหรือการเลือกสรรครูเพียงด้านใดด้านหนึ่งเพียงด้านเดียว แต่ควรใช้เทคนิคและวิธีการที่

หลากหลายที่จะช่วยแก้ไขปัญหาที่แตกต่างกันเหล่านั้น โดยสามารถตอบสนองความต้องการขององค์กรที่ต้องการบุคลากรครูที่ดี ที่เก่ง มีความสามารถสูง และมีคุณลักษณะที่ดี รวมทั้งแนวทางในการสรรหาครูที่เหมาะสม ซึ่งรวมเรียกว่า “พหุวิธี” (multiple approaches)

การสรรหาและเลือกสรรบุคลากรด้วยพหุวิธี เป็นวิธีการดำเนินการสรรหาบุคคลที่ครอบคลุมขั้นตอนทั้งในด้านการสรรหาและด้านการเลือกสรรอย่างครบถ้วน โดยแต่ละขั้นตอนจะประกอบด้วยวิธีการมากกว่า 1 วิธี และมีการใช้เครื่องมือมากกว่า 1 ชนิดผสมผสานกันเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับองค์กรมากที่สุด โดยเริ่มต้นกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี ประกอบด้วย การสำรวจและวิเคราะห์อัตรากำลังครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร การวิเคราะห์งาน การใช้กลยุทธ์ในการสรรหาด้วยโปรแกรม GYO และวิธีการ E-recruitment ประกาศรับสมัครด้วยวิธีการออนไลน์ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ การทดสอบข้อเขียนและปฏิบัติ ด้วยแบบวัดสมรรถนะจากองค์ประกอบครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 4 ชุด ได้แก่ ข้อสอบภาคความรู้สมรรถนะหลัก (แบบปรนัย) ข้อสอบภาคความรู้สมรรถนะประจำสายงาน (แบบอัตนัย) การทดสอบภาคเตรียมความพร้อม (ปฏิบัติ) ด้วยการสาธิตการสอน และการทดสอบภาคความเหมาะสมกับตำแหน่ง (สัมภาษณ์) โดยกำหนดเกณฑ์ในแต่ละภาคต้องได้คะแนนไม่ต่ำกว่าร้อยละ 60 จึงจะมีสิทธิ์เข้าสอบในภาคถัดไป เมื่อสิ้นสุดการทดสอบทุกภาค ให้รวมคะแนนของทุกภาคเข้าด้วยกัน และเรียงคะแนนจากมากไปหาน้อย ถัดจากนั้นจึงประกาศขึ้นบัญชีผู้สอบแข่งขันได้ และเรียกตัวตามลำดับการขึ้นบัญชี โดยเรียกบรรจุตามอัตราว่าง เพื่อทดลองปฏิบัติงาน 6 เดือน แบ่งเป็น 3 เดือนแรกประเมินด้วยเทคนิค 360 องศา และประเมิน 3 เดือนหลังด้วยเทคนิคผสมสมผลงานด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (E-portfolio) เมื่อผ่านการทดลองงานแล้วให้บรรจุและแต่งตั้งเป็นครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ดังนั้น จะเห็นได้ว่าเมื่อดำเนินการสรรหาครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครตามกระบวนการที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น ผลผลิตที่ได้คือครูผู้ช่วยที่ผ่านการคัดกรองด้วยพหุวิธี ซึ่งคาดว่าจะได้ครูที่เป็นคนเก่ง มีศักยภาพและมีความสามารถสูง เหมาะสมกับกรุงเทพมหานครที่มีการปกครองรูปแบบพิเศษ

การสรรหาและเลือกสรรบุคลากรด้วยพหุวิธี (multiple approaches) มีองค์กรต่าง ๆ ใช้แนวทางดังกล่าวกับการสรรหาและเลือกสรรบุคลากร เช่น สำนักงาน ก.พ. และองค์กรเอกชนจากงานวิจัยของสุภาวดี ศรีโยหะ ในส่วนของสำนักงาน ก.พ. (2555) ได้จัดทำหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการสรรหาและการเลือกสรรพนักงานราชการ และแบบสัญญาจ้างของพนักงานราชการ พ.ศ. 2552 โดยกำหนดให้การสรรหาและเลือกสรรบุคคล ให้คำนึงถึงความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะ ความเท่าเทียมในโอกาส และประโยชน์ของทางราชการเป็นสำคัญ และด้วยกระบวนการที่ได้มาตรฐาน ยุติธรรม และโปร่งใส เพื่อรองรับการตรวจสอบตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมือง

ที่ดี ทั้งนี้ ให้ส่วนราชการจัดทำประกาศรับสมัคร ซึ่งมีรายละเอียดเกี่ยวกับลักษณะงาน กลุ่มงานตามลักษณะงาน ชื่อตำแหน่ง ความรับผิดชอบของตำแหน่ง ระยะเวลาการจ้าง ค่าตอบแทนที่จะได้รับ คุณสมบัติของผู้มีสิทธิสมัคร หลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาและเลือกสรร เกณฑ์การตัดสิน การขึ้นบัญชีผู้ผ่านการเลือกสรร เพื่อประกาศให้ผู้มีสิทธิสมัครทราบ ในส่วนของการกำหนดวิธีการประเมินความรู้ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะแต่ละเรื่อง ให้ใช้วิธีการหลายวิธี หรือความรู้ ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะหลาย ๆ เรื่อง ประเมินด้วยวิธีการประเมินวิธีเดียวกัน ตามที่เห็นว่าเหมาะสมและสอดคล้องกับความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จะประเมิน สำหรับองค์กรเอกชนจากงานวิจัยของสุภาวดี ศรีโยหะ (2557) จากการทำวิจัยเรื่องการศึกษาเปรียบเทียบกระบวนการเชิงระบบในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรของบริษัทในธุรกิจเทคโนโลยีสารสนเทศระหว่างการใช้สมรรถนะเป็นฐานและ การใช้ตำแหน่งงานเป็นฐาน โดยผู้วิจัยได้ศึกษาองค์กร 2 แห่ง ประกอบด้วย องค์กร ก และองค์กร ข ซึ่งทั้งคู่เป็นองค์กรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ประสบความสำเร็จในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร ในส่วนขององค์กร ก จะใช้สมรรถนะเป็นฐานในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร และองค์กร ข จะใช้ตำแหน่งงานเป็นฐานในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร ผลการวิจัยพบว่า ภายใต้กระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรโดยใช้สมรรถนะเป็นฐานและใช้ตำแหน่งงานเป็นฐาน ทั้ง 2 องค์กร ใช้กระบวนการสรรหาจากช่องทางของเว็บไซต์และการรับสมัครงานจากสถาบันการศึกษา สำหรับกระบวนการคัดเลือกใช้เครื่องมือมากกว่า 1 ชนิด กล่าวคือ องค์กร ก ใช้การสัมภาษณ์งานแบบมีโครงสร้าง เป็นเครื่องมือในการคัดเลือกบุคลากร โดยรูปแบบการสัมภาษณ์เน้นไปที่การสัมภาษณ์เชิงพฤติกรรม โดยมีการสัมภาษณ์ไม่ต่ำกว่า 3 รอบ ส่วนองค์กร ข ใช้การทดสอบทางด้านเทคนิค เพื่อคัดเลือกนักศึกษาจบใหม่ และใช้รูปแบบของการสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง โดยคณะกรรมการสัมภาษณ์ เป็นเครื่องมือในการคัดเลือกบุคลากร โดยมีการสัมภาษณ์ไม่ต่ำกว่า 2 รอบ สรุปได้ว่าทั้ง 2 องค์กร ใช้กระบวนการคัดเลือกที่ประกอบด้วยเครื่องมือมากกว่า 1 ชนิด (พหุวิธี) ได้แก่ แบบฟอร์มใบสมัครงาน ประวัติการทำงานและประวัติการศึกษา แบบทดสอบด้านเทคนิค แบบทดสอบภาษาอังกฤษ การสัมภาษณ์แบบเผชิญหน้าตัวต่อตัว การสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์ การสัมภาษณ์เชิงพฤติกรรมแบบมีโครงสร้าง การสัมภาษณ์โดยคณะกรรมการ จากตัวอย่างดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าการที่องค์กรประสบความสำเร็จในด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร ต้องใช้วิธีการที่มากกว่า 1 วิธีขึ้นไป บูรณาการเข้าด้วยกัน เพื่อคัดกรองบุคลากรที่ดีที่สุดเข้าสู่องค์กร

ดังนั้น การสรรหาและเลือกสรรบุคลากรด้วยพหุวิธี จึงมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี เพื่อช่วยแก้ไขปัญหาที่เกิดจากกระบวนการที่เกี่ยวข้องทั้งหมด ได้แก่ กระบวนการสรรหาครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร และกระบวนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมการแก้ไข

ปัญหาทั้งหมดเข้าสู่การพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วย
พหุวิธี (multiple approaches)

ผลการวิจัยคาดว่าจะสามารถใช้เป็นแนวทางในการวางระบบและแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับการ
สรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครได้ สำหรับการนำไปใช้สามารถแบ่งเป็น 2
ระยะ ประกอบด้วยระยะสั้น สามารถนำบางส่วนของงานวิจัยที่สามารถดำเนินการได้ทันที โดยปรับให้
เหมาะสมกับระบบปัจจุบันของการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ส่วนใน
ระยะยาวอาจต้องใช้เวลาในการเปลี่ยนแปลงระบบการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัด
กรุงเทพมหานครให้ครบทั้งกระบวนการ นอกจากนี้ผลการวิจัยคาดว่าจะเป็แนวทางใหม่สำหรับการ
สรรหาและเลือกสรรครูให้กับองค์กรที่มีความต้องการบุคลากรครูที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันเพื่อนำไป
ประยุกต์ใช้ต่อไปในอนาคตได้

คำถามวิจัย

1. กระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครควรเป็นอย่างไร
2. ชุดเครื่องมือในการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธีควรมีลักษณะ
อย่างไร
3. กระบวนการพัฒนาการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี
มีคุณภาพอย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี
2. เพื่อพัฒนาชุดเครื่องมือตามกระบวนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วย
พหุวิธี
3. เพื่อตรวจสอบคุณภาพของกระบวนการพัฒนาในการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยใน
สังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี

ขอบเขตของการวิจัย

1. การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเพื่อพัฒนากระบวนการสรรหาครูผู้ช่วยในสังกัด
กรุงเทพมหานคร และพัฒนากระบวนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้วยพหุวิธี
ประกอบด้วย

1.1 การพัฒนากระบวนการสรรหาครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี ประกอบด้วย การสำรวจและการวิเคราะห์อัตรากำลังครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร การวิเคราะห์งาน (job analysis) ของวิชาชีพครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร การใช้กลยุทธ์ในการสรรหาด้วยโปรแกรม GYO (Grow Your Own) รวมทั้งใช้วิธีการ E-recruitment ในการประกาศรับสมัครงาน ด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์

1.2 การพัฒนากระบวนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี ประกอบด้วย 1) การใช้ชุดเครื่องมือในการเลือกสรรบุคลากรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร 2) การใช้กระบวนการตัดสินและประเมินผลครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร

1.2.1 ชุดเครื่องมือในการเลือกสรรบุคลากรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย แบบวัดสมรรถนะครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 4 ชุด

1.2.2 กระบวนการตัดสินและประเมินครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ได้แก่ การประเมินผลการทดลองปฏิบัติงาน 6 เดือน แบ่งเป็น 2 ระยะ ประกอบด้วย ระยะที่ 1 (3 เดือน แรก) ใช้เทคนิค การประเมิน 360 องศา (Multi-Source Feedback Systems : MSFS) ระยะที่ 2 ใช้การประเมินจากแฟ้มสะสมผลงานด้วยอิเล็กทรอนิกส์ (E-portfolio) และสิ้นสุดกระบวนการพัฒนา ด้วยการบรรจุให้ดำรงตำแหน่งเป็นครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร

2. กรอบแนวคิดในการพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี ประกอบด้วย

2.1 กระบวนการสรรหาครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี

2.2 กระบวนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี

2.3 กระบวนการตรวจสอบและประเมินคุณภาพของกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี

2.4 การนำกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี ทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างคือครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครที่ได้รับการเลือกโดยการสุ่มอย่างง่าย (simple random sampling) ใช้การตรวจสอบข้อมูลเชิงประจักษ์ด้วยเทคนิคกลุ่มรู้จัก (known group technique)

ข้อจำกัดของการวิจัย

การพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี มีข้อจำกัดทางด้านกรอบของกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ดังนั้นหลังจากได้พัฒนากระบวนการดังกล่าวแล้วทำให้ไม่สามารถนำไปทดลองใช้จริงได้ งานวิจัยนี้จึงใช้การตรวจสอบข้อมูลเชิงประจักษ์ด้วยเทคนิคกลุ่มรู้จัก (known group technique) แทน

คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

ครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร หมายถึง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กรุงเทพมหานครประเภทหนึ่ง ซึ่งทำหน้าที่หลักทางด้านการเรียนการสอนและส่งเสริมการเรียนรู้ โดยมีหน้าที่เป็นผู้สอนประจำในระดับประถมศึกษา ในสถานศึกษาของกรุงเทพมหานคร

กระบวนการสรรหาครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี หมายถึง ขั้นตอนและวิธีการที่เกี่ยวข้องกับการที่จะได้คนดี คนเก่ง คนที่มีความเหมาะสมทั้งด้านคุณภาพและด้านวิชาชีพกับตำแหน่งครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครเพื่อเข้าสู่สถานศึกษา ประกอบด้วยขั้นตอนในการดำเนินงาน 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การวิเคราะห์กรอบอัตรากำลังของตำแหน่งครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร 2) การวิเคราะห์งาน (job analysis) 3) การใช้กลยุทธ์ในการสรรหาครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครและการประกาศรับสมัครงาน และ 4) การดำเนินการรับสมัครงาน

กระบวนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร หมายถึง ขั้นตอนและวิธีการที่ดำเนินการต่อจากขั้นตอนของกระบวนการสรรหาครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยใช้พหุวิธีเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ ศักยภาพ ทักษะ ความชำนาญ มีคุณธรรมและจริยธรรมเหมาะสมกับตำแหน่งของครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วยขั้นตอนในการดำเนินงาน 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี โดยใช้ชุดเครื่องมือสำหรับกระบวนการเลือกสรรที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น 2) การขึ้นบัญชีผู้สอบผ่านการเลือกสรร 3) การทดลองปฏิบัติงาน 4) การบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร

ชุดเครื่องมือสำหรับกระบวนการเลือกสรร (selection toolkit) ของวิชาชีพครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร หมายถึง เครื่องมือที่ใช้สำหรับการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี ประกอบด้วย แบบวัดสมรรถนะจำนวน 4 ชุด ประกอบด้วย 1) ชุดเครื่องมือชุดที่ 1 เป็นข้อสอบภาคความรู้สมรรถนะหลัก ใช้ทดสอบเพื่อวัดคุณลักษณะด้านจิตพิสัย รูปแบบข้อสอบเป็นแบบปรนัย 2) ชุดเครื่องมือชุดที่ 2 เป็นข้อสอบภาคความรู้สมรรถนะประจำสายงาน ใช้ทดสอบเพื่อวัดคุณลักษณะด้านจิตพิสัย รูปแบบข้อสอบเป็นแบบอัตนัย 3) ชุดเครื่องมือชุดที่ 3 เป็นการทดสอบภาคเตรียมความพร้อม (ปฏิบัติ) ใช้ทดสอบเพื่อวัดคุณลักษณะด้านทักษะพิสัย รูปแบบการทดสอบเป็นการสาธิตการสอน 4) ชุดเครื่องมือชุดที่ 4 เป็นการทดสอบภาคความเหมาะสมกับตำแหน่ง (สัมภาษณ์) ใช้ทดสอบเพื่อวัดคุณลักษณะด้านจิตพิสัย รูปแบบการทดสอบเป็นการสัมภาษณ์ แบบมีโครงสร้าง

แบบวัดสมรรถนะครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร (competency test) หมายถึง แบบวัดที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อวัดคุณลักษณะของผู้สมัครงานที่แสดงออก สามารถสังเกตและวัดได้จากตัวบ่งชี้ที่สร้างขึ้น โดยการสังเคราะห์คุณลักษณะของกลุ่มตัวอย่างคือครูผู้ช่วยในสังกัด

กรุงเทพมหานครที่ได้จากการสุ่มอย่างง่าย โดยคุณลักษณะนั้นทำให้บุคคลสามารถสร้างผลการปฏิบัติงานที่มีความโดดเด่นกว่าบุคคลอื่น

พหุวิธี (multiple approaches) ของกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร หมายถึง วิธีการดำเนินงานของกระบวนการสรรหาครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร และวิธีการดำเนินงานของกระบวนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยใช้หลากหลายวิธี และใช้เครื่องมือหลากหลายชนิด ผสมผสานกัน ได้แก่

วิธีการดำเนินงานของกระบวนการสรรหาครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี ประกอบด้วย 1) การสำรวจและการวิเคราะห์อัตรากำลังครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ใช้วิธีการคำนวณตามสูตรสถิติปริมาณงาน (Tasks Analysis and Work Load Analysis) 2) การวิเคราะห์ที่งาน ใช้วิธีการบรรยายลักษณะงาน (job description) การกำหนดลักษณะเฉพาะของงาน (job specification) การประเมินค่างาน (job evaluation) 3) การใช้กลยุทธ์ในการสรรหา ใช้วิธีการสรรหาด้วยโปรแกรม Grow Your Own (GYO) รวมทั้งวิธีการ E-recruitment (สำหรับโปรแกรม GYO ได้รับการพัฒนาโดยกลุ่มองค์กรชุมชนที่มีชื่อว่า a group of Chicago-based community organizations) 4) ดำเนินการรับสมัครงานจากฐานข้อมูลที่ได้ประกาศรับสมัครงาน ใช้วิธีการออนไลน์ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์

วิธีการดำเนินงานของกระบวนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี ประกอบด้วย

1) การเลือกสรรด้วยพหุวิธี ใช้แบบวัดสมรรถนะครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น จำนวน 4 ชุด สร้างตามทฤษฎีของบลูมและคณะ

2) การขึ้นบัญชีผู้สอบผ่านการเลือกสรร ใช้เกณฑ์ที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้น ได้แก่การกำหนดให้ผู้สอบผ่านการเลือกสรรจะต้องได้คะแนนในแต่ละภาคไม่ต่ำกว่าร้อยละ 60 โดยใช้เกณฑ์การตัดสินที่กำหนดขึ้นจากการดำเนินงานเป็นฐาน

3) การทดลองปฏิบัติงาน แบ่งเป็น 2 ระยะ (แต่ละระยะมีกำหนด 3 เดือน) ในระยะที่ 1 ใช้วิธีการประเมินด้วยเทคนิค 360 องศา (Multi-Source Feedback Systems : MSFS) ระยะที่ 2 ใช้วิธีการประเมินแบบ E-portfolio เป็นการประเมินโดยใช้แฟ้มสะสมผลงานด้วยอิเล็กทรอนิกส์

4) การได้รับการบรรจุเป็นครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร

การสัมภาษณ์ด้วยวิธี soft skill หมายถึง การสนทนาอย่างมีจุดมุ่งหมายกับผู้เข้ารับการทดสอบในเรื่องทักษะที่ควรจะมีในการทำงาน ได้แก่ 1) ทักษะการติดต่อสื่อสาร (communicative skills) ด้วยวิธีการสังเกตจากการพูด การใช้ภาษา กาย สีหน้า ระดับเสียง 2) ทักษะในการคิดและทักษะในการแก้ไขปัญหา (thinking skills and problem solving skills) ด้วยการสืบค้นพฤติกรรม

ในด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณ การคิดอย่างสร้างสรรค์ การคิดเชิงนวัตกรรม และการคิดวิเคราะห์ 3) การทำงานเป็นทีม (team work force) ด้วยการสืบค้นพฤติกรรมในด้านเจตคติของบุคคลที่มีต่อกลุ่ม 4) การเรียนรู้ระยะยาวและการบริหารสารสนเทศ (life-long learning and information management) ด้วยการสืบค้นพฤติกรรมในด้านการเรียนรู้อย่างอิสระ การเรียนรู้ในการกำกับตนเอง การสนใจใฝ่รู้ 5) ทักษะในการประกอบกิจการ (entrepreneur skill) ด้วยวิธีการสืบค้นพฤติกรรมด้านความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม การวางแผนข้อเสนอทางธุรกิจ ความสามารถในการทำงานอิสระ (ไม่เป็นลูกจ้างใคร) 6) จริยธรรม ศีลธรรมและความเป็นมืออาชีพ (ethics, moral and professionalism) ด้วยวิธีการสืบค้นพฤติกรรมในด้านความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาทางศีลธรรมและแก้ปัญหาการตัดสินใจได้ การตอบสนองต่อสังคม 7) ทักษะในการเป็นผู้นำ (leadership skills) ด้วยวิธีการสืบค้นพฤติกรรมในด้านการนำกิจกรรม ความร่วมมือจากผู้อื่น การวางแผนและจัดองค์กร การตัดสินใจและการติดต่อสื่อสารด้วยวาจา

การตรวจสอบคุณภาพของกระบวนการพัฒนาในการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี หมายถึง วิธีการที่ใช้เพื่อตรวจสอบคุณภาพของกระบวนการพัฒนาในการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 1) การตรวจสอบคุณภาพทางด้านวิชาการ 2) การตรวจสอบคุณภาพด้านนโยบาย 3) การตรวจสอบคุณภาพด้านการปฏิบัติงาน โดยผู้เชี่ยวชาญในแต่ละด้าน ด้วยวิธีการสนทนากลุ่ม (focus group discussion) ภายใต้ประเด็นการตรวจสอบคุณภาพที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น 4) การประเมินคุณภาพแผนการดำเนินงานพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วย ใช้วิธีการสร้างตัวบ่งชี้โดยใช้มาตรฐานการประเมินของ Stufflebem (1981) โดยให้ผู้เชี่ยวชาญด้านการประเมินคุณภาพเป็นผู้ประเมิน 5) การนำกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครไปทดลองใช้ ด้วยการตรวจสอบข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยนำกระบวนการใหม่ผ่านการตรวจสอบและประเมินคุณภาพเรียบร้อยแล้ว เลือกเฉพาะชุดเครื่องมือในการเลือกสรรบุคลากรครูไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างคือครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครที่ได้จากการสุ่มอย่างง่าย และใช้เทคนิคกลุ่มรู้ชุด (known group technique)

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ได้กระบวนการในการสรรหาและเลือกสรรครูในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธีที่เหมาะสม สามารถนำไปใช้ได้กับองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการสรรหาและเลือกสรรครูได้ โดยผ่านการตรวจสอบความเหมาะสมจากผู้เชี่ยวชาญด้านการสรรหาและเลือกสรรบุคลากร รวมทั้งผ่านการตรวจสอบเชิงประจักษ์โดยการนำชุดเครื่องมือไปทดลองใช้

2. ได้องค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูที่สามารถนำไปพัฒนาต่อยอดเพื่อใช้เกี่ยวกับการสรรหาและเลือกสรรครูสำหรับหน่วยงานต่าง ๆ ต่อไปในอนาคต
3. ได้ชุดเครื่องมือสำหรับกระบวนการเลือกสรร (selection toolkit) ของวิชาชีพครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร
4. ได้บุคลากรครูที่ดี มีความสามารถ มีศักยภาพ ทักษะ ความชำนาญ คุณธรรมและจริยธรรม เหมาะสมกับตำแหน่งครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัด กรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี ผู้วิจัยขอนำเสนอสาระสำคัญแบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แนวคิดและรูปแบบการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วย พหุวิธี ประกอบด้วย

- 1.1 แนวคิดเกี่ยวกับการสรรหาและเลือกสรรบุคลากร
- 1.2 ความหมายของการสรรหาและเลือกสรรบุคลากร
- 1.3 รูปแบบการสรรหาและเลือกสรรบุคลากร
 - 1.3.1 รูปแบบการสรรหาบุคลากร
 - 1.3.2 รูปแบบการเลือกสรรบุคลากร
 - 1.3.3 รูปแบบการเลือกสรรบุคลากรด้วยพหุวิธี
- 1.4 เครื่องมือที่ใช้ในการเลือกสรรบุคลากร
- 1.5 องค์ประกอบที่จำเป็นต่อการพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัด กรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี
 - 1.5.1 แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ
 - 1.5.2 การสร้างแบบวัดสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับข้าราชการครูผู้ช่วยในสังกัด กรุงเทพมหานคร
 - 1.5.3 การสร้างชุดเครื่องมือที่ใช้ในการเลือกสรรบุคลากรครูผู้ช่วยในสังกัด กรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี

ตอนที่ 2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและกรอบแนวคิดในการวิจัย ประกอบด้วย

- 2.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสรรหาและเลือกสรรบุคลากร
- 2.2 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ตอนที่ 1 แนวคิดและรูปแบบการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร

1.1 แนวคิดเกี่ยวกับการสรรหาและเลือกสรรบุคลากร

การบริหารงานบุคคลมีองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน ได้แก่ บุคลากร (man) เงิน (money) วิธีการ (method) วัสดุอุปกรณ์/เครื่องมือ (material/machine) จะเห็นได้ว่าบุคลากรเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด เนื่องจากบุคลากรจะเป็นตัวขับเคลื่อนองค์ประกอบที่เหลือทั้งหมดเพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานต่อไปได้ ดังนั้นในแต่ละองค์กรจึงหันมาให้ความสำคัญกับการบริหารงานบุคคลเพิ่มมากขึ้น แต่การที่จะได้บุคลากรมาทำหน้าที่ขับเคลื่อนให้กับองค์กรจำเป็นต้องมีกระบวนการในการดำเนินการที่เรียกกันว่า “การสรรหาบุคคล” (recruitment)

การสรรหาบุคคลมีได้ทั้งในภาคเอกชนและภาครัฐ ในแต่ละองค์กรพยายามใช้วิธีการสรรหาในลักษณะต่าง ๆ กันเพื่อให้ได้บุคลากรที่ดีที่สุดเข้าสู่องค์กร ในหน่วยงานภาครัฐโดยทั่วไปการสรรหาบุคคลจะต้องดำเนินไปตามระเบียบกฎเกณฑ์อย่างเคร่งครัด โดยมีองค์กรกลางบริหารงานบุคคลของแต่ละองค์กรทำหน้าที่กำหนดกฎเกณฑ์และควบคุมให้เป็นไปตามมาตรฐาน มุ่งรักษาผลประโยชน์ของราชการและประชาชนโดยส่วนรวมเป็นสำคัญ ดังนั้นการสรรหาบุคคลในภาครัฐจึงมีความยืดหยุ่นน้อย การสรรหาบุคคลในลักษณะนี้จึงมีข้อจำกัดเกี่ยวกับคุณสมบัติของบุคคลที่ถูกกำหนดไว้แล้วตามกฎหมาย ส่งผลกระทบต่อโอกาสและทางเลือกของการสรรหาบุคคลที่ถูกจำกัดไว้ตั้งแต่ขั้นตอนแรก นอกจากนี้ในด้านวิธีการเลือกสรรบุคคลของภาครัฐนิยมใช้วิธีการสอบแข่งขัน ซึ่งในแต่ละองค์กรในภาครัฐก็มีวิธีดำเนินการที่แตกต่างกัน และส่วนใหญ่จะเน้นวัดในเรื่องความรู้ความสามารถของบุคคลมากกว่ามุ่งเน้นคุณลักษณะในด้านอื่น ๆ ทำให้การบรรจุบุคลากรในภาครัฐบางครั้งได้คนที่ไม่มีความเหมาะสมกับลักษณะของงาน นอกจากนี้ในภาครัฐยังมีการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ ส่วนใหญ่พบว่าข้าราชการจำนวนน้อยมากที่ไม่ผ่านการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ ซึ่งการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการควรถูกนำมาใช้ให้เป็นประโยชน์มากขึ้นกว่าในอดีตที่ผ่านมา สำหรับการสรรหาบุคคลในภาคเอกชนจะมีลักษณะยืดหยุ่นกว่าและมีวิธีการสรรหาบุคคลที่หลากหลายกว่า มีขั้นตอนในการดำเนินงานที่น้อยกว่า เน้นประสบการณ์ของผู้สมัครงานมากกว่าเน้นคุณวุฒิการศึกษาและคุณสมบัติ จึงมีโอกาสและทางเลือกในการสรรหาบุคคลสูงกว่าภาครัฐ (อุทัย หิรัญโต, 2531)

สำหรับแนวคิดของการเลือกสรรบุคลากร พบว่ามีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพขององค์กรเป็นอย่างมาก กล่าวคือหากองค์กรดำเนินการเลือกสรรบุคลากรไม่ดี จะส่งผลให้ได้บุคลากรที่ไม่มีความสามารถ ทำงานโดยไม่มีประสิทธิภาพ อาจทำให้องค์กรอยู่ในสภาวะที่ตกต่ำหรือขาดทุนได้ในทางตรงกันข้ามหากองค์กรดำเนินการเลือกสรรบุคลากรได้ดี ย่อมทำให้ได้บุคลากรที่มีประสิทธิภาพ ส่งเสริมให้องค์กรประสบผลสำเร็จได้เป็นอย่างดี ซึ่งการเลือกสรรบุคลากรนั้นส่วนใหญ่จะมีขั้นตอนในการเลือกสรร ได้แก่ การรับสมัครงาน การตรวจสอบหลักฐานการสมัครงาน การทดสอบ การ

สัมภาษณ์ การตรวจสอบบุคคลอ้างอิงและประวัติผู้สมัครงาน การตรวจร่างกาย และการประกาศผลการคัดเลือก (มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2555)

สรุปได้ว่าแนวคิดของการสรรหาและเลือกสรรบุคลากรขึ้นอยู่กับความต้องการขององค์กรว่ามีเป้าหมาย กลยุทธ์ หรือแนวทางอย่างไร ทั้งนี้หากองค์กรดำเนินการตามแนวคิดของการสรรหาและเลือกสรรได้อย่างถูกต้องเหมาะสมกับองค์กรจะทำให้องค์กรมีโอกาสประสบความสำเร็จสูง เนื่องจากบุคลากรที่ได้จากกระบวนการสรรหาและเลือกสรรบุคลากรดังกล่าวจะผลักดันให้องค์กรบรรลุไปสู่จุดมุ่งหมายขององค์กรได้

1.2 ความหมายของการสรรหาและเลือกสรรบุคลากร

เพื่อให้เข้าใจในเรื่องการสรรหาและเลือกสรรบุคลากรได้ดียิ่งขึ้น ได้มีการค้นคว้าจากเอกสาร ตำรา งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยเริ่มจากความหมายของคำว่า การสรรหา (recruitment) และการเลือกสรร (selection) สำหรับงานวิจัยนี้มีความหมายเดียวกัน แต่ในงานวิจัยอื่น อาจมีความหมายรวมกันเป็นคำเดียวว่า การสรรหาบุคลากร (recruitment) หรือแยกคำออกจากกันเป็นคำว่า การสรรหาและเลือกสรรบุคลากร ก็ได้ ขึ้นอยู่กับบริบทของวัตถุประสงค์ในการให้คำจำกัดความตามความต้องการขององค์กร เช่น สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ตั้งชื่อหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการสรรหาว่า ศูนย์สรรหาและเลือกสรร (Recruitment and Selection Center)

การให้คำอธิบายถึงแนวคิดของการสรรหา ความหมายของการสรรหา รูปแบบของการสรรหา สำหรับงานวิจัยนี้ ได้อธิบายแยกออกจากแนวคิดของการเลือกสรร ความหมายของการเลือกสรร และรูปแบบของการเลือกสรร สำหรับความหมายของการสรรหาและเลือกสรรบุคลากร มีผู้ให้ความหมายไว้ต่าง ๆ กัน ดังนี้

Newell และ Scarbrough (Newell & Scarbrough, 2002) กล่าวว่า การสรรหา (recruitment) หมายถึง กระบวนการดึงดูดจำนวนผู้สมัครที่เป็นไปได้ เพื่อเลือกพวกเขาเหล่านั้นให้เหมาะสมกับงาน และให้ความหมายของคำว่า การเลือกสรร (selection) หมายถึง กระบวนการที่มีตัวผู้สมัครให้คัดเลือก และมีการประเมินรวมถึงการนัดพบเพื่อนัดสัมภาษณ์ต่อไป การเลือกใช้คำใด ขึ้นกับวัตถุประสงค์ขององค์กร เช่น ถ้าองค์กรต้องการสรรหาบุคลากรที่มีทักษะธรรมดาทั่ว ๆ ไป ใช้คำว่า การสรรหา ก็ได้ แต่ถ้าองค์กรต้องการตำแหน่งที่ต้องการความสามารถเฉพาะ ควรใช้คำว่า การเลือกสรรจะดีกว่า เนื่องจากเป็นการคัดเลือกบุคลากรที่มีทักษะเฉพาะเป็นพิเศษ จึงควรเลือกสรรจากผู้สมัครที่มีจำนวนมาก เป็นต้น

Gomez-Mejia (Gomez-Mejia, Balkin, & Cardy, 2004) กล่าวว่า การสรรหา (recruitment) หมายถึง กระบวนการอ้างอิงชุดของคุณสมบัติของผู้สมัครสำหรับการทำงาน

โดยเฉพาะ ซึ่งเป็นขั้นตอนแรกของการสมัครงาน โดยบริษัทจะประกาศหาจากตลาดแรงงานเพื่อดึงดูดผู้สมัครที่มีคุณสมบัติตรงตามประกาศ ซึ่งอาจหาได้จากภายในองค์กร หรือภายนอกองค์กร หรือทั้งสองประเภทก็ได้ ส่วนการเลือกสรร (selection) หมายถึง กระบวนการในการจ้างหรือไม่จ้าง ซึ่งเป็นขั้นตอนที่สองในการสมัครงาน โดยพิจารณาตัดสินจากผู้สมัครแต่ละราย กระบวนการเลือกสรรนั้นอาจดูจากคุณลักษณะหรือผลการปฏิบัติงานที่องค์การต้องการ จากนั้นจึงทำการทดสอบโดยการวัดผู้สมัครตามคุณลักษณะเหล่านั้น ซึ่งอิงพื้นฐานจากการวิเคราะห์งาน คะแนนสอบของผู้สมัครจะแตกต่างกัน รวมถึงการสัมภาษณ์ และการทดสอบอื่น ๆ กระบวนการเลือกสรรจะมีจุดตัดของคะแนน (cut scores) ซึ่งผู้สมัครรายใดได้คะแนนต่ำกว่านี้ก็จะถือว่าไม่ผ่านการเลือกสรร

Milkovich และ Boudreau (Milkovich & Boudreau, 1994) กล่าวว่า การสรรหา (recruitment) หมายถึง กระบวนการของการระบุคุณสมบัติและการดึงดูดจำนวนผู้สมัคร ซึ่งจะมีบุคคลส่วนหนึ่งได้รับการคัดเลือกและรับบรรจุเข้าทำงาน ส่วนการเลือกสรรบุคลากรจากภายนอกองค์กร (external selection) หมายถึง การรวมตัวกันและการใช้ข้อมูลข่าวสารจากการสรรหาจากบุคคลภายนอก ซึ่งบุคคลเหล่านี้ส่วนหนึ่งจะได้รับการเลือกสรร ซึ่งส่วนใหญ่จะใช้วิธีคัดกรอง (screening)

Cherrington (Cherrington, 1991) กล่าวว่า การสรรหา (recruiting) หมายถึง กระบวนการในการดึงดูดผู้สมัครที่มีศักยภาพตามที่ประกาศรับสมัครจากตลาดแรงงานภายนอกองค์กร

Sherman และ Bohlander (Sherman & Bohlander, 1992) กล่าวว่า การสรรหา (recruiting) หมายถึง กระบวนการในการพยายามที่จะค้นหาผู้สมัครที่มีศักยภาพตรงกับตำแหน่งที่เปิดรับสมัคร

French (French, 1994) กล่าวว่า การสรรหา (recruitment) หมายถึง กระบวนการในการค้นหาบุคคลที่มีคุณสมบัติที่สามารถประยุกต์ใช้กับการทำงานได้ และเป็นผู้ที่ให้การสนับสนุนขององค์กร ส่วนการเลือกสรร (selection) หมายถึง กระบวนการในการเลือกสรรผู้สมัครงานที่เข้ามาสมัครงานกับองค์กร ทั้งสองกระบวนการนี้จะทำงานไปด้วยกัน และเป็นแหล่งบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามความต้องการและจำเป็นสำหรับองค์กร

สำนักงาน ก.พ. ให้ความหมายว่า การสรรหา หมายถึง การเสาะแสวงหาบุคคลที่พร้อมและสามารถจะทำงานได้เข้ามาสมัครเข้าทำงานตามที่ส่วนราชการกำหนด ส่วนคำว่า การเลือกสรร หมายถึง การพิจารณาบุคคลที่ส่วนราชการได้ทำการสรรหามาทั้งหมด และทำการคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานและส่วนราชการมากที่สุดไว้ (สำนักงาน ก.พ., 2556)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ให้ความหมายว่า การสรรหา หมายถึง การเสาะแสวงหาบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถและคุณสมบัติอื่น ๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ส่วนราชการกำหนดจำนวนหนึ่งเพื่อทำการเลือกสรร ส่วนคำว่า การเลือกสรร หมายถึง การพิจารณาบุคคลที่ได้ทำการสรรหาทั้งหมดและทำการคัดเลือกเพื่อให้ได้บุคคลที่เหมาะสมที่สุด (ราชกิจจานุเบกษา, 2547)

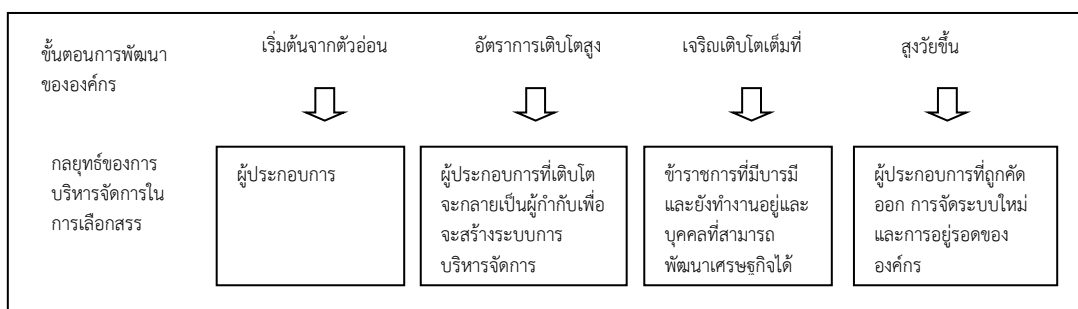
กล่าวโดยสรุป การสรรหาบุคลากร หมายถึง กระบวนการและวิธีการที่ประกอบไปด้วย กิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดึงดูดคนดี คนเก่ง คนที่เหมาะสมกับตำแหน่งตามที่ต้องการ เพื่อให้เข้ามาสมัครงานกับองค์กรให้มากที่สุด จากนั้นจึงเป็นการดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไป คือการเลือกสรร ซึ่งหมายถึงความสามารถขององค์กรในการใช้กระบวนการและวิธีการที่จะเลือกสรรบุคคลที่คิดว่ามีคุณลักษณะตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์กรให้มากที่สุด เพื่อให้ได้คนดี คนเก่ง เข้ามาดำรงตำแหน่งแทนตำแหน่งที่ว่าง

1.3 รูปแบบการสรรหาและเลือกสรรบุคลากร

รูปแบบการสรรหาและเลือกสรรบุคลากรเกิดจากความต้องการที่จำเป็นขององค์กร เมื่อองค์กรมีความจำเป็นต้องสรรหาบุคลากร องค์กรจะต้องตอบคำถามว่าจะต้องดำเนินการสรรหาอย่างไร ด้วยจำนวนเท่าใด ควรเลือกสรรหาจากแหล่งใดบ้าง เมื่อตอบคำถามได้แล้ว องค์กรยังจะต้องตอบคำถามต่อไปอีกว่าจะเลือกสรรบุคลากรอย่างไร ด้วยวิธีการหรือขั้นตอนที่มีลักษณะเช่นใด เครื่องมือที่ใช้ทดสอบควรเป็นแบบใด ตลอดจนเกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาเลือกสรร ผลสุดท้ายจะนำไปสู่การตัดสินใจในที่สุด ผู้วิจัยขอเสนอรูปแบบในการสรรหาและเลือกสรรบุคลากร โดยแบ่งออกเป็นรูปแบบการสรรหาบุคลากรและรูปแบบการเลือกสรรบุคลากร ดังนี้

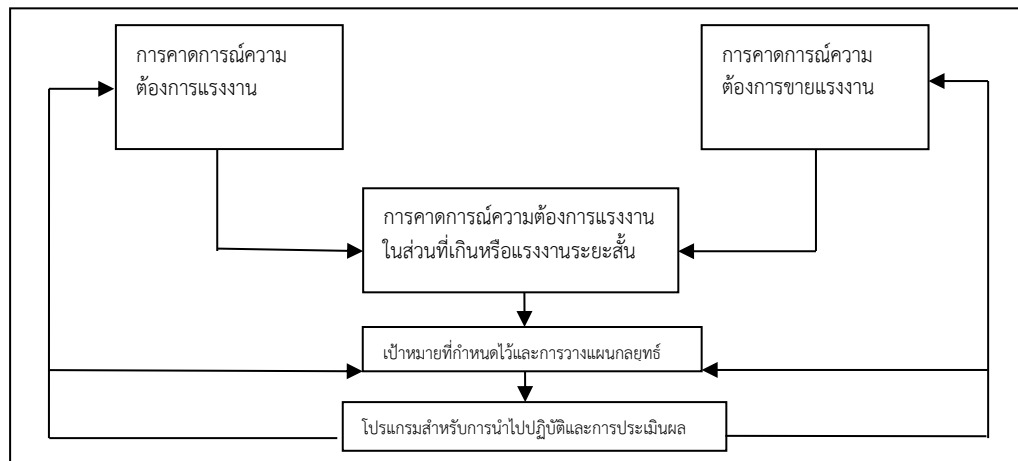
1.3.1 รูปแบบการสรรหาบุคลากร

Cascio (Cascio, 1992) ได้แสดงความสัมพันธ์ระหว่างขั้นตอนการพัฒนาองค์กรและกลยุทธ์ในการบริหารจัดการของการเลือกสรร ดังภาพที่ 2.1

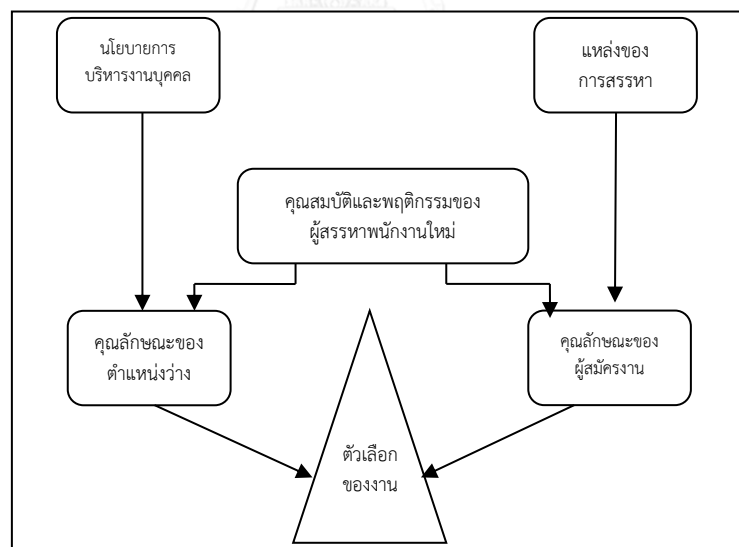


ภาพที่ 2.1 ความสัมพันธ์ระหว่างขั้นตอนการพัฒนาองค์กรและกลยุทธ์ในการบริหารจัดการของการเลือกสรรที่เหมาะสมที่สุดในแต่ละขั้น(Cascio, 1992)

(Noe, Hollenbeck, Gerhart, & Wright, 2004) แสดงการได้มาของทรัพยากรมนุษย์ ดังภาพที่ 2.2 และแหล่งที่มาของการสรรหาแสดงการสรรหาในลักษณะ 3 มุม (three aspects of recruiting) ดังภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.2 การได้มาของทรัพยากรมนุษย์ (Noe, Hollenbeck, Gerhart, & Wright, 2004)



ภาพที่ 2.3 แหล่งที่มาของการสรรหาแสดงการสรรหาในลักษณะ 3 มุม (three aspects of recruiting) (Noe, Hollenbeck, Gerhart, & Wright, 2004)

Cherrington (Cherrington, 1991) กล่าวถึงองค์ประกอบหลักที่สำคัญในการสรรหาคือทำอย่างไรที่จะวางแผนดึงดูดผู้สมัครให้เข้ามาสมัครงานกับองค์กร แต่ควรพิจารณาใน 2 ประเด็น คือ

ความปลอดภัยและความมั่นใจในการที่จะดำรงรักษาพนักงานไว้ และยังได้เสนอสูตรการคำนวณในการสรรหาบุคลากร ไว้ว่า

สูตรในการสรรหาบุคลากรของ Cherrington (1991)

จำนวนการจ้างพนักงานใหม่ = $(A+L) H$

โดยที่ L หมายถึง จำนวนพนักงานที่คาดว่าจะลดลง

A หมายถึง จำนวนตำแหน่งตามที่ยังคงกำหนดขึ้นตามความต้องการ

H หมายถึง จำนวนพนักงานที่ยังคงคาดว่าจะเลื่อนระดับจากระดับล่างไปสู่ระดับที่สูงกว่า

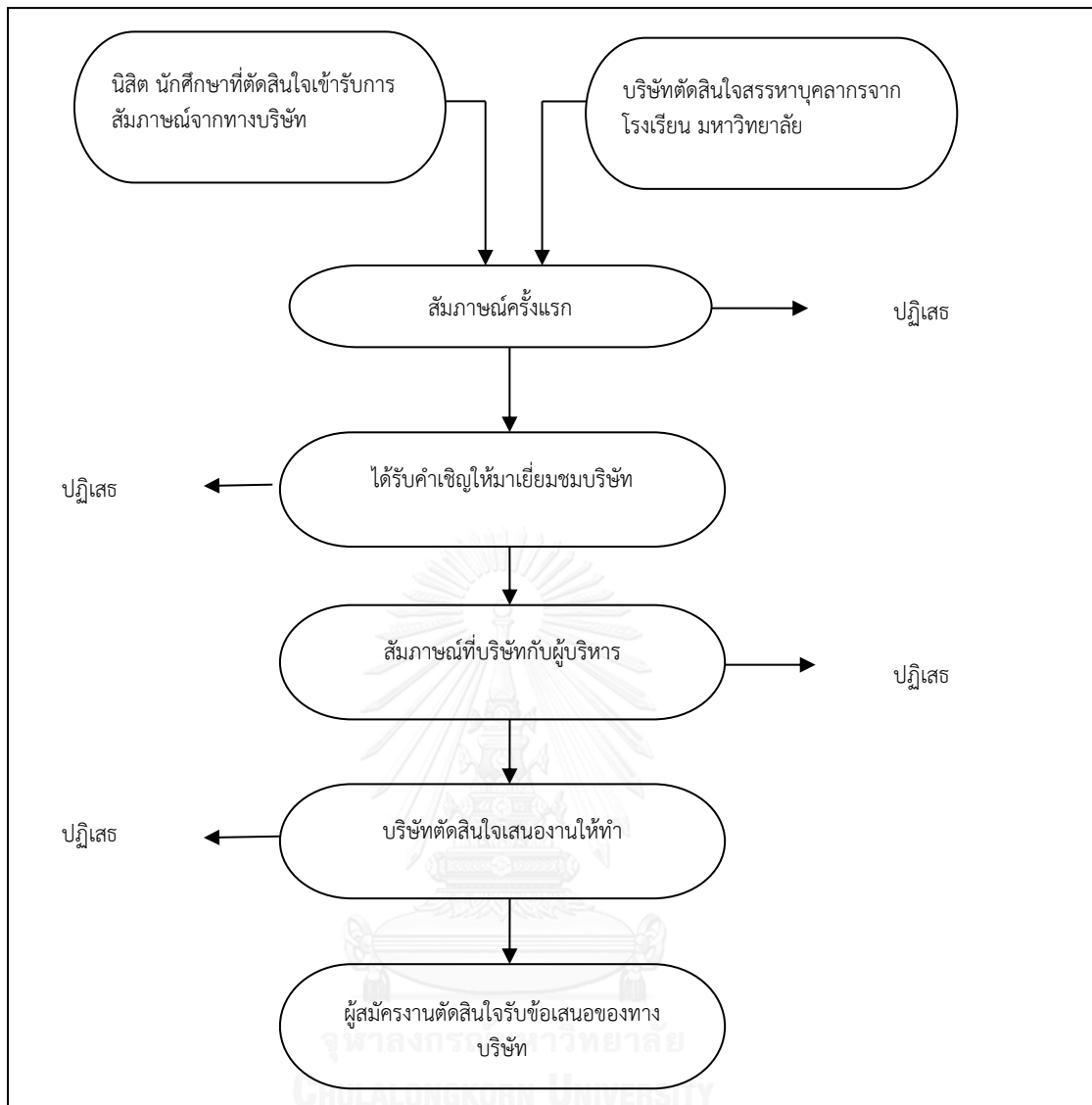


ตัวอย่างเช่น เจ้าหน้าที่บริษัท Touche Ross มีตำแหน่งผู้ตรวจสอบอาวุโส 20 คน ต้องการทราบว่าควรจะมีช่างลูกจ้างใหม่จำนวนเท่าใด จากการบันทึกตัวชี้วัดของบริษัทพบว่าในแต่ละปีจะมีคนลาออกจำนวนร้อยละ 25 และจำนวนร้อยละ 35 ได้รับการเลื่อนขั้นเป็นผู้จัดการ ดังนั้นจึงคาดว่าจะมีคนที่ลาออกจำนวน 5 คน และคนที่ได้รับการเลื่อนขั้นจำนวน 7 คน ซึ่งเท่ากับจำนวนคนทั้งหมดที่จะหายไปคือ 12 คน ($L=12$) บริษัทมีอัตราการเจริญเติบโตในการจ้างงานประมาณ 7 ตำแหน่งต่อ 3 ปี ($A=7$) และมีเพียงร้อยละ 65 ที่เป็นการจ้างพนักงานใหม่ ซึ่งคิดเป็นอัตราส่วน 1:15 ($H = 1.5$) เมื่อแทนค่าตามสูตร จะได้คำตอบว่าจำนวนการจ้างพนักงานใหม่จะอยู่ที่ 29 คน $[(12+7) 1.5]$ (Flamholtz et al., 1988)

ส่วน Cascio (Cascio, 1992) กล่าวว่า การสรรหา (recruitment) เป็นกระบวนการแบบสองทาง (a two-way process) หมายถึง เป็นการจับคู่ความต้องการที่ตรงกันทั้งสองฝ่ายระหว่างผู้สมัครงานและองค์กร ซึ่งไม่ใช่ความต้องการขององค์กรเพียงฝ่ายเดียวเท่านั้น ทั้งนี้จะอยู่ภายใต้เงื่อนไข 3 ประการ ได้แก่ มีการติดต่อสื่อสารกันเป็นลำดับแรก เช่น องค์กรตีตราโฆษณาว่าต้องการบุคลากร ประการที่สองคุณสมบัติของผู้สมัครงานตรงกับลักษณะงานที่องค์กรต้องการ และประการสุดท้ายผู้สมัครงานมีแรงจูงใจที่ต้องการทำงานในตำแหน่งนั้น

Cherrington (Cherrington, 1991) กล่าวถึงขั้นตอนในการสรรหานิสิตนักศึกษาในมหาวิทยาลัย ดังภาพที่ 2.4





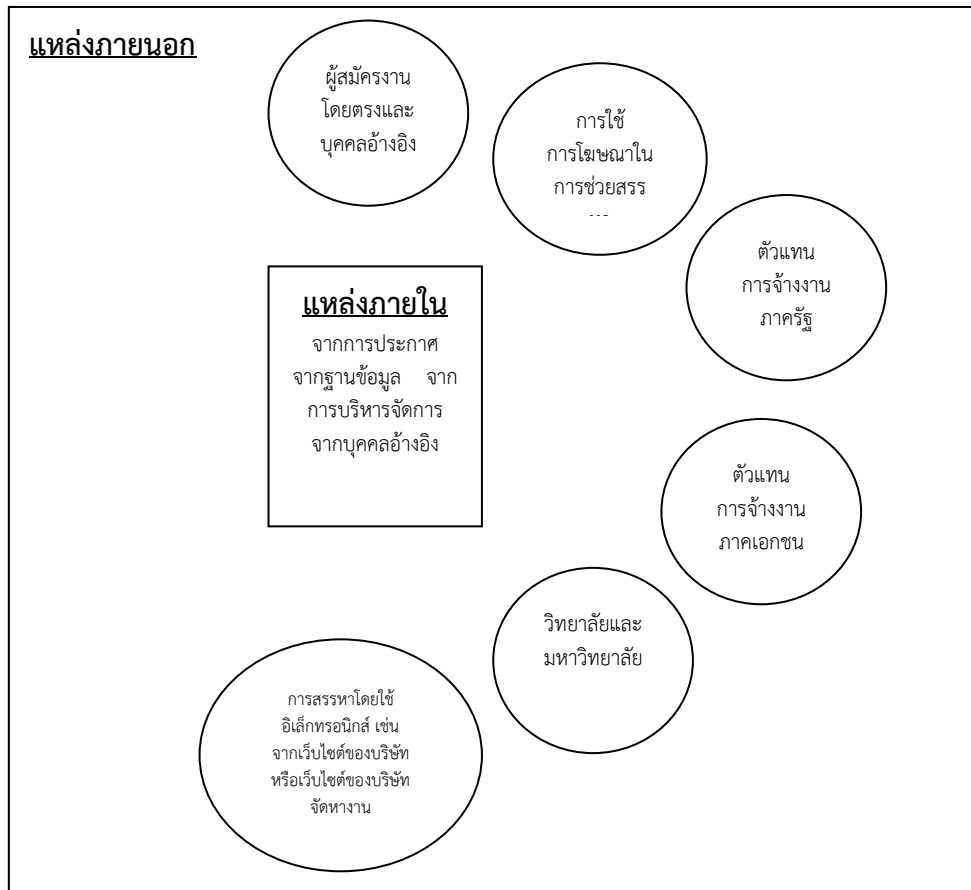
ภาพที่ 2.4 ขั้นตอนในการสรรหาบุคลากรจากมหาวิทยาลัย (Cherrington, 1991)

เมื่อก้าวถึงแหล่งของการสรรหาบุคลากร โดยทั่วไปทุกองค์กรสามารถสรรหาได้ 2 แหล่ง คือ การสรรหาจากแหล่งภายในองค์กร และการสรรหาจากแหล่งภายนอกองค์กร โดยมีผู้ให้แนวคิดไว้ดังนี้

DeCenzo และ Robbins (DeCenzo, A. David, & Robbins, 1994) กล่าวถึงแหล่งของการสรรหา (recruiting sources) ว่ามีได้หลายวิธี เช่น การโฆษณา (advertisements) การอ้างอิง และการแนะนำ (employee referrals/recommendations) การใช้ตัวแทนในการจ้างงานซึ่งมีได้ทั้งตัวแทนภาครัฐและตัวแทนภาคเอกชน (employment agencies) โรงเรียน วิทยาลัย และ

มหาวิทยาลัย (schools, colleges, and universities) องค์กรมืออาชีพ (professional organizations) การเข้ามาสมัครด้วยตนเอง (walk-ins)

Noe และคณะ (Noe et al., 2004) แสดงแหล่งของการสรรหาดังภาพที่ 2.5



ภาพที่ 2.5 แหล่งของการสรรหา (recruitment sources) (Noe et al., (Noe et al., 2004)

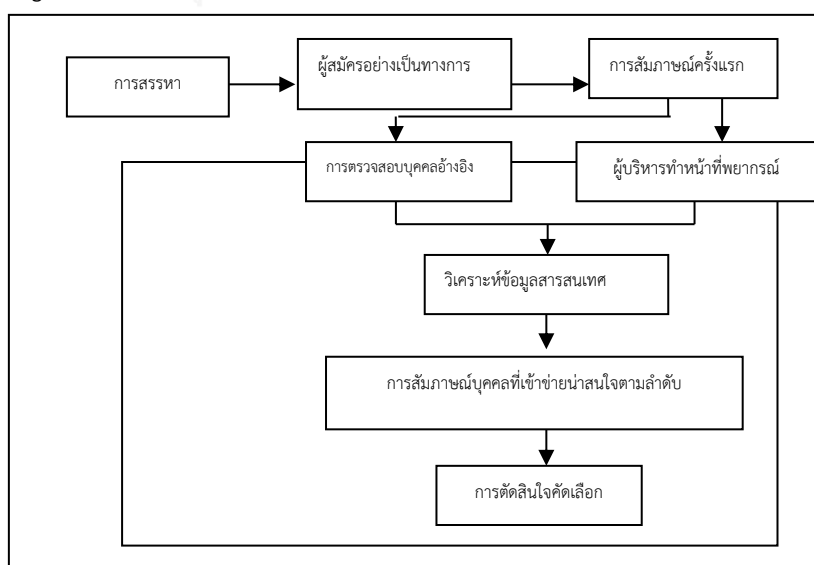
DeNisi และ Griffin (DeNisi & Griffin, 2008) ได้สรุปข้อดีและข้อเสียของการสรรหาทั้งจากภายในองค์กรและภายนอกองค์กร ดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 ข้อดีและข้อเสียของการสรรหาจากภายในและภายนอกองค์กร (Denisi & Griffin, 2008)

แหล่งการสรรหา	ข้อดี	ข้อเสีย
การสรรหาภายในองค์กร (internal recruiting)	- เพิ่มแรงจูงใจให้พนักงาน - รักษาไว้ซึ่งความรู้และวัฒนธรรมในองค์กร	- อาจก่อให้เกิดความเฉื่อยชาในองค์กร - อาจเป็นสาเหตุของผลกระทบที่เกิดขึ้นเป็นระยะ ๆ
การสรรหาภายนอก องค์กร (external recruiting)	- เป็นแหล่งของความคิดริเริ่มใหม่ ๆ - หลีกเลี่ยงผลกระทบที่เป็นระยะ ๆ	- ทำให้เสียขวัญและกำลังใจ - เสียค่าใช้จ่ายเพิ่มมากขึ้น

Milkovich และ Boudreau (Milkovich & Boudreau, 1994) กล่าวว่า การสรรหาเป็นกระบวนการสองทางระหว่าง การตอบสนองความต้องการบุคลากรขององค์กรกับการตอบสนองความต้องการของผู้สมัครงานและตัวแทนจัดหางานภาครัฐ ซึ่งสามารถสรุปเป็นลักษณะของการสรรหาและเลือกสรรคือต้องเป็นการเลือกสรรจากผู้สมัครงานที่มีคุณสมบัติเหมาะสม ต้องมีแหล่งในการสรรหาและช่องทางในการติดต่อสื่อสาร ต้องมีสิ่งจูงใจให้กับผู้สมัครงานเป็นผู้เลือกและผู้สรรหาจะต้องเป็นผู้เลือก

(Douglas, Klein, & Hunt, 1985) กล่าวถึงกระบวนการของการเลือกสรร ดังภาพที่ 2.6



ภาพที่ 2.6 กระบวนการจ้างงาน ((Douglas et al., 1985)

สำหรับการสรรหาบุคลากรในประเทศไทยในปัจจุบันได้มีบทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสรรหาบุคลากรใหม่หรือการสรรหาในแนวใหม่ ดังตัวอย่างต่อไปนี้

กฤติน กุลเพ็ง (2555) กล่าวถึงกลยุทธ์การสรรหาในโลกยุคใหม่เกี่ยวกับแนวทางในการสรรหาบุคคลแนวใหม่ไว้ว่าองค์กรควรสร้างแบรนด์ (ภาพลักษณ์ขององค์กร) โดยกระตุ้นให้คนรู้จักสถาบันหรือบริษัทให้มากขึ้น ใช้โครงการพนักงานแนะนำพนักงาน (employee referral program) การพัฒนาคุณภาพเครื่องมือสรรหาและประเมินผู้สมัครงาน การบริหารการสรรหาบุคลากรเหมือนบริหารโครงการธุรกิจ การบริหารและสร้างเสริมเครือข่ายทางสังคม (social network) การยกระดับแผนการสืบทอดตำแหน่งบุคลากร (succession planning) การสรรหาคนผ่านบล็อก (blogs) การสรรหาคนผ่านมือถือโดยการส่งข้อความ (sms) ตัวอย่างองค์กรที่ใช้วิธีการนี้ เช่น Google การสร้างวิดีโอเพื่อสรรหาคน (recruiting video) ตัวอย่างเช่นองค์กร yahoo นอกจากนี้ยังควรเปลี่ยนสปอตโฆษณาเพื่อรับสมัครงาน (ข้อความที่เขียนขึ้นเพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์ทางการโฆษณา) อยู่เสมอ ตัวอย่างองค์กรในลักษณะนี้คือ Microsoft Google รวมไปถึงการสร้างนวัตกรรมในการสรรหาและจัดจ้างพนักงาน (hiring innovators) โดยการณรงค์ให้พนักงานทุกคนช่วยเป็นผู้คัดเลือกพนักงานและช่วยแนะนำช่องทางในการสรรหาใหม่ ๆ อย่างมีทิศทางและมีความใหม่อยู่เสมอ ตัวอย่างขององค์กรในลักษณะนี้คือ IBM และ Google การสรรหาพนักงานจากทั่วโลก (recruiting globally) ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นบริษัทข้ามชาติที่สรรหาจากผู้ที่อยู่ต่างประเทศ โดยวิธีการนี้เรียกว่า shopping คือองค์กรไปเสนอใบสมัครให้แก่บุคคลที่อยู่ต่างประเทศให้กรอกใบสมัครผ่านเว็บไซต์หรือผ่านทางใบสมัครก็ได้ และเสนอผลประโยชน์ไม่ว่าจะเป็นค่าที่พัก ค่าเดินทาง อัตราค่าจ้าง เพื่อให้ผู้สมัครงานเกิดความสนใจในองค์กรและอยากเข้าร่วมทำงานกับองค์กรต่อไป (กฤติน กุลเพ็ง, 2555)

นิภา พิงมีทรัพย์เลิศ (นิภา พิงมีทรัพย์เลิศ, 2550) กล่าวถึงการศึกษาระบบการคัดเลือกบุคลากรโดยยึดหลักขีดความสามารถที่มีผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร โดยนำเสนอการสร้างแบบจำลองระบบการคัดเลือกบุคลากรโดยยึดหลักขีดความสามารถในโรงพยาบาลเอกชน (Competency Based Selection model) โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) พบว่าจำนวนเตียง จำนวนบุคลากร การทำระบบมาตรฐานสัณฐานของผู้ประกอบการ งบประมาณ ไม่มีผลต่อการนำระบบการคัดเลือกบุคลากรโดยยึดหลักขีดความสามารถไปใช้ในการคัดเลือกบุคลากร โรงพยาบาลที่เป็นองค์กรไม่แสวงหากำไร (nonprofit organization) จะมีการกำหนดโดยเน้นเรื่องการปลอดเชื้อ การทำงานเพื่อสังคม การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ในขณะที่โรงพยาบาลแสวงหากำไร (profit organization) จะเน้นเรื่องลูกค้า (customer focus) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (continue improvement) และภาวะผู้นำ (leadership) สำหรับในทุกโรงพยาบาลได้มีการกำหนดขีดความสามารถหลักไว้แล้ว ตามรูปแบบพฤติกรรมที่ต้องการและมีการนำ KPI มาใช้เป็นตัววัด แบ่งเป็น

5 ระดับ และมีการทำคู่มือการใช้ขีดความสามารถ (competency dictionary) เพื่อใช้ในการแปลความหมายของพฤติกรรมในแต่ละระดับ สำหรับในบางโรงพยาบาลที่ไม่ได้ทำเรื่องขีดความสามารถ แต่มีการทำคุณลักษณะงานหรือใบพรรณาลักษณะงาน (job description) หรือคุณลักษณะของตำแหน่งงาน (job specification) และได้ถูกนำมาใช้เป็นแนวทางในการคัดเลือกบุคลากรด้วย สำหรับข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างพบว่ามิงบประมาณในการสรรหาและคัดเลือกอย่างเพียงพอ ทำให้สามารถดำเนินกิจกรรมการสรรหาและคัดเลือกได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ในการวิจัยครั้งนี้ไม่สามารถแสดงให้เห็นข้อแตกต่างสำหรับโรงพยาบาลที่มีงบประมาณเพียงพอและงบประมาณไม่เพียงพอได้ ในทุกโรงพยาบาลจะมีการศึกษาวิธีการและแนวทางที่คล้ายคลึงกัน คือ จะดำเนินการคัดเลือกจากใบสมัครก่อน เพื่อพิจารณาข้อมูลเบื้องต้นว่าตรงกับขีดความสามารถในตำแหน่งงาน (job competency) หรือคุณลักษณะงาน (job description) หรือคุณลักษณะของตำแหน่งงาน (job specification) หรือไม่ หลังจากนั้นจึงทดสอบโดยให้ทำแบบทดสอบวัดความรู้ ทักษะ แบบทดสอบบุคลิกภาพ แบบทดสอบจิตวิทยา และสัมภาษณ์โดยฝ่ายทรัพยากรมนุษย์รวมถึงหัวหน้างาน ในระหว่างกระบวนการสัมภาษณ์ จะให้ผู้สมัครงานทำกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การสร้างแบบจำลองสถานการณ์ การแสดงบทบาทสมมติ และประการสุดท้ายคือการตรวจร่างกาย สำหรับในบางโรงพยาบาลได้มีการตรวจสอบประวัติอาชญากรอีกด้วย แต่เป็นที่น่าสังเกตว่ายังไม่มีโรงพยาบาลใดได้มีการนำแบบทดสอบชีวประวัติมาใช้ในระบบการคัดเลือกบุคลากรควบคู่ไปกับใบสมัครงาน และสิ่งหนึ่งที่โรงพยาบาลส่วนใหญ่ต้องการวัดคือ การมีจิตใจในการให้บริการที่ดี (service mind) เพราะยังไม่มีแบบทดสอบใดสามารถวัดเรื่องดังกล่าวได้ ในด้านการศึกษาถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่เกิดจากระบบการคัดเลือกบุคลากรโดยยึดหลักขีดความสามารถพบว่าสามารถคัดเลือกบุคลากรได้ตรงกับงานมากขึ้น ยกเว้นงานด้านเฉพาะทางเพราะสามารถดูจากวุฒิการศึกษาและใบประกอบวิชาชีพได้ทันที ในส่วนของอัตราการลาออก (turn over) พบว่าลดลงเมื่อเทียบกับในอดีตที่ไม่เคยมีการนำเรื่องขีดความสามารถมาใช้ในการคัดเลือกบุคลากร และผลการศึกษาในเรื่องขีดความสามารถนั้นไม่มีผลต่อเรื่องการกีดกันทางเพศ ศาสนา เชื้อชาติ (discriminate) แต่ขึ้นอยู่กับนโยบายการบริหารงานของโรงพยาบาล และในบางโรงพยาบาลได้แสดงความคิดเห็นว่าการใช้ขีดความสามารถในการคัดเลือกบุคลากรมีส่วนช่วยให้สามารถคัดเลือกบุคลากรได้โดยไม่มีปัญหาเรื่องการกีดกันทางเพศ ศาสนา เชื้อชาติ (discriminate) สำหรับเรื่องอื่น ๆ เช่น ความสามารถในการเรียนรู้งาน การยอมรับการเปลี่ยนแปลง ความต้องการในการฝึกอบรม อาจไม่สามารถมองเห็นได้ชัดเจน เนื่องจากขึ้นอยู่กับทักษะของผู้สัมภาษณ์และการเผยแพร่ข้อมูลของผู้สมัครงาน

มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์ได้เขียนบทความเกี่ยวกับกลยุทธ์ของ HR ยุคใหม่ โดยสรุปสาระการบรรยายจากการประชุมในวันที่ 19 พฤษภาคม 2554 ไว้ว่าในด้านการสรรหาและคัดเลือกมี

แนวโน้มดังนี้เป็นคือ ประเทศสหรัฐอเมริกาจะมีการพัฒนาเครือข่ายทางสังคม (social network) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการสรรหาและคัดเลือกมากขึ้น โดยเน้นความร่วมมือกับภาคการศึกษา ส่วนประเทศอังกฤษจะมีการนำเรื่องสมรรถนะ (competency) มาใช้ในการคัดเลือกบุคลากรมากขึ้น เช่น การสัมภาษณ์โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน (competency-based interview) มีการสรรหาจากภายในมากขึ้น โดยมุ่งเน้นพัฒนาทักษะบุคลากรในองค์กรทดแทนการสรรหาจากภายนอก ส่วนประเทศในแถบเอเชียจะมีการกำหนดกลยุทธ์เพื่อการสรรหาคนเก่งมาดำรงตำแหน่งสำคัญ มีการวางระบบการพัฒนาบุคลากรควบคู่ไปกับการคัดเลือกเนื่องจากคุณภาพของบุคลากรที่จ้างใหม่ลดลง สำหรับแนวโน้มในประเทศไทยจะมีการพัฒนาภาพลักษณ์หรือการสร้างแบรนด์ขององค์กรมากขึ้น และจะมีความสำคัญต่อการสรรหาบุคลากรในอนาคต (ผลการสำรวจได้คะแนนเฉลี่ย 3.95) การมีทักษะในการสร้างสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและทักษะการสื่อสารเป็นทักษะที่ใช้ในการคัดเลือกบุคลากรที่สำคัญที่สุด (คะแนนเฉลี่ย 3.92) การคัดเลือกบุคลากรมีความเข้มข้นในการพิจารณาคุณสมบัติมากขึ้น (คะแนนเฉลี่ย 3.91) และองค์กรมีการใช้เว็บไซต์เพื่อการสรรหาบุคลากรมากขึ้น (คะแนนเฉลี่ย 3.86) (มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิร, 2554)

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวทางในการสรรหาบุคลากรยุคใหม่หรือแนวทางใหม่ สามารถสรุปสาระสำคัญแบ่งออกเป็นหัวข้อต่าง ๆ ได้ดังนี้

- 1) การสรรหาบุคลากรจะเน้นการสรรหาจากบุคลากรภายในองค์กรมากกว่าบุคลากรภายนอก โดยเน้นการเพิ่มศักยภาพให้แก่บุคลากรเหล่านั้นด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การฝึกอบรม ให้นักศึกษาต่อ การศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ ในส่วนเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับงาน
- 2) วิธีการสรรหาบุคลากรจะมุ่งเน้นใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยมากขึ้น เพื่อเปิดประตูไปสู่โลกของสังคมออนไลน์ในลักษณะเปิดกว้างแบบไร้พรมแดน เน้นการใช้เครือข่ายทางสังคม (social network) เป็นช่องทางสำหรับการติดต่อสื่อสารระหว่างองค์กรกับผู้สมัครงาน เช่น การสรรหาบุคลากรผ่านทางบล็อก การสรรหาบุคลากรผ่านโทรศัพท์มือถือ เฟซบุ๊ก ทวิตเตอร์ ไอแพด อีเมล ยูทูป
- 3) เน้นการสร้างภาพลักษณ์ (สร้างแบรนด์) ขององค์กรด้วยการใช้เทคนิคต่าง ๆ เพื่อดึงดูดให้ผู้สมัครงานสนใจในองค์กร เช่น การสร้างวิดีโอหรือแผ่นซีดี เพื่อประชาสัมพันธ์องค์กรให้เป็นที่รู้จักแก่บุคคลทั่วไปให้มากยิ่งขึ้น การโฆษณาในช่องของฟรีทีวี
- 4) เน้นการใช้สมรรถนะในการสรรหาบุคลากรให้มากยิ่งขึ้นด้วยการค้นหาพฤติกรรมที่ต้องการและจำเป็นต่อตำแหน่งต่าง ๆ และจัดทำตัวชี้วัดพฤติกรรมเหล่านั้น (KPI) รวมไปถึงการจัดทำคู่มือการใช้สมรรถนะ (competency dictionary) หรือถ้าหากไม่ใช้สมรรถนะ อาจใช้วิธีการวิเคราะห์งาน (job analysis) โดยจัดทำคุณลักษณะงานหรือใบพรรณาลักษณะงาน (job description) และหรือคุณลักษณะของตำแหน่งงาน (job specification) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการเลือกสรรบุคลากรใน

ขั้นต้น หลังจากนั้นจึงให้ทำแบบทดสอบวัดความรู้ ทักษะ แบบทดสอบบุคลิกภาพ แบบทดสอบจิตวิทยา การสร้างแบบจำลองสถานการณ์ การแสดงบทบาทสมมติ การสัมภาษณ์ การตรวจร่างกาย การตรวจสอบประวัติอาชญากร

1.3.2 รูปแบบการเลือกสรรบุคลากร

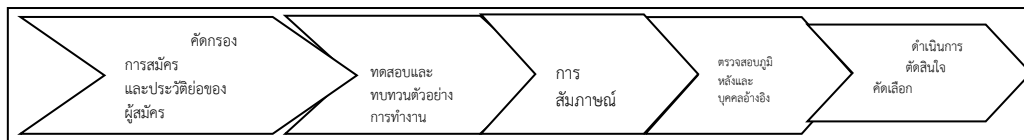
Cherrington (Cherrington, 1991) กล่าวถึงหลักการของการเลือกสรร (basic principles of selection) ไว้ 2 ข้อ ได้แก่ 1) พฤติกรรมในอดีตของบุคคลคือตัวทำนายพฤติกรรมในอนาคตของบุคคลนั้นที่ดีที่สุด (past behavior is the best predictor of future behavior) และ 2) องค์กรควรรวบรวมข้อมูลที่มีทั้งความเที่ยงและความตรงให้มากที่สุดเท่าที่องค์กรจะสามารถทำได้ หลังจากนั้นจึงคัดเลือกผู้สมัครที่ดีที่สุดจากข้อมูลเหล่านั้น (the organization should collect as much reliable and valid data as is economically feasible and then use it to select the best applicants) โดยให้ความหมายคำว่าข้อมูลที่มีความเที่ยง หมายถึง สารสนเทศที่มีการทำซ้ำแล้วได้ผลลัพธ์เหมือนเดิม รวมถึงความคงเส้นคงวา และให้ความหมายคำว่าข้อมูลที่มีความตรง หมายถึง สารสนเทศที่มีตัวชี้วัดว่าพนักงานจะสามารถปฏิบัติหน้าที่ของเขาได้เป็นอย่างดี

DeNisi และ Griffin (DeNisi & Griffin, 2008) กล่าวถึงหลักการของการตัดสินใจเลือกสรร (basis for a selection decision) แบบดั้งเดิมไว้ว่าการเลือกสรรบุคคลว่าจะสามารถทำงานตามที่กำหนดไว้ได้หรือไม่ องค์กรควรระบุขอบเขตของความรู้ (knowledge) ทักษะ (skills) ความสามารถ (abilities) (KSAs) ที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งงานนั้น ๆ เสียก่อน หลังจากนั้นจึงทำการเลือกสรรบุคคลที่มีคุณสมบัติที่ดีที่สุดตามที่ได้กำหนดไว้จากผู้สมัครงานทั้งหมด ซึ่งแน่นอนว่าองค์กรจะต้องเริ่มดำเนินการตัดสินใจในการเลือกสรรบุคคลที่มีความเหมาะสมสำหรับองค์กรหรือไม่ ดังนั้นการตัดสินใจเลือกสรรจึงขึ้นอยู่กับหลักการที่ว่าผู้สมัครงานจะสามารถแบ่งปันประสบการณ์และมีคุณลักษณะของบุคลิกภาพที่ตรงกับองค์กรกำหนดไว้หรือไม่ โดยแนะนำว่าควรให้มีความสัมพันธ์สอดคล้องกันระหว่าง KSAs กับผู้สมัครงานให้มากที่สุด

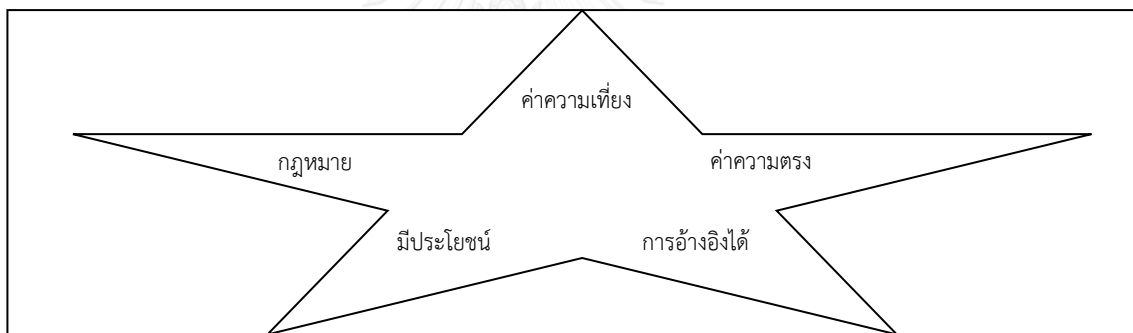
DeCenzo และ Robbins (DeCenzo et al., 1994) กล่าวว่าทุกกิจกรรมของกระบวนการเลือกสรรมีวัตถุประสงค์เพื่อทำให้การตัดสินใจเลือกสรรมีประสิทธิภาพสูงสุด ในแต่ละกิจกรรมคือขั้นตอนของกระบวนการที่ต้องการผลลัพธ์ในการพยากรณ์ ดังนั้นการตัดสินใจค้นหาบุคลากรเพื่อจะพยากรณ์ว่าผู้สมัครงานคนนั้นจะประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานให้กับองค์กร โดยให้ความหมายของคำว่าความสำเร็จ หมายถึง สมรรถนะที่เหมาะสมตรงตามเกณฑ์ที่องค์กรกำหนดไว้เพื่อใช้ประเมินพนักงานในองค์กร โดยยกตัวอย่างตำแหน่งพนักงานขายว่าเกณฑ์ของตัวชี้วัดที่ผู้ประเมินสมควรใช้คือการพิจารณาจากผู้สมัครงานว่าจะสามารถทำยอดขายเพิ่มสูงสุดได้อย่างไร

Milkovich และ Boudreau (Milkovich & Boudreau, 1994) พบว่าการจ้างงานแบบใหม่ที่นิยมใช้กันอย่างแพร่หลายในช่วงทศวรรษนี้คือการเลือกสรรบุคลากรจากภายนอกองค์กร โดยการกำหนดว่าใครควรจะได้เข้าร่วมงานกับองค์กร บุคคลที่ได้รับการเลือกสรรจะกลายมาเป็นแหล่งทรัพยากรขององค์กรขึ้นอยู่กับสมรรถนะของผู้สมัครงาน ความยืดหยุ่นของผู้สมัครงานที่สามารถจะย้ายโอนงานได้ นวัตกรรมใหม่ และผู้สมัครงานที่พร้อมจะรับการมอบหมายงานให้ในอนาคตตลอดระยะเวลาที่บุคคลนั้นอยู่ในอาชีพของเขา

เพื่อความเข้าใจที่ดีขึ้นของนำเสนอกระบวนการเลือกสรรและเกณฑ์สำหรับการเลือกสรร ดังภาพที่ 2.7-2.8



ภาพที่ 2.7 กระบวนการเลือกสรร (Noe et al., 2004)



นอกจากนี้ Cherrington (Cherrington, 1991) ยังกล่าวถึงอัตราส่วนของการเลือกสรรไว้

ภาพที่ 2.8 เกณฑ์สำหรับการเลือกสรรตามวิธีการประเมิน

สำหรับอัตราส่วนของการเลือกสรรสามารถแสดงเป็นสูตรได้ดังนี้

$$\text{อัตราส่วนของการเลือกสรร (selection ratio)} = \frac{\text{จำนวนของผู้สมัครที่ได้รับการจ้างงาน}}{\text{จำนวนผู้สมัครงานทั้งหมด}}$$

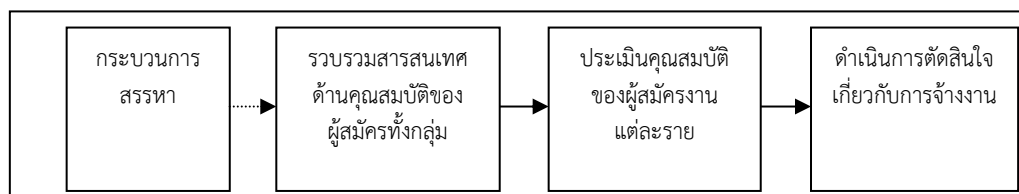
ยกตัวอย่างเช่น ถ้าผู้สมัครทุกคนได้รับการจ้างงานจะมีอัตราส่วนเป็น 1.00 แต่ถ้าผู้สมัครมีเพียง 1 คน จากจำนวนผู้สมัครทั้งหมด 5 คน อัตราส่วนจะเป็น 0.20 เป็นต้น อัตราส่วนดังกล่าวมีอิทธิพลต่อกลยุทธ์ในการสรรหาเป็นอย่างมาก ถ้ากลยุทธ์ของการสรรหาไม่ดีจะทำให้อัตราส่วนของการเลือกสรรสูง แสดงว่าผู้สมัครเกือบทุกคนได้รับการจ้างงาน

ดังนั้น จะเห็นได้ว่าเมื่อกล่าวถึงรูปแบบในการสรรหาบุคลากรที่มีรูปแบบที่ไม่เหมือนกันกับรูปแบบของการเลือกสรรจึงไม่สามารถใช้รูปแบบเดียวกันในทั้งสองระบบได้ เพื่อชี้ให้เห็นความ

แตกต่างของทั้งสองรูปแบบ จึงนำเสนอรูปแบบที่เกี่ยวกับการเลือกสรรที่ประกอบด้วยกระบวนการเลือกสรร ขั้นตอนในการเลือกสรร และความคลาดเคลื่อนจากการเลือกสรร ดังนี้

กระบวนการของการเลือกสรร (the selection process) มีผู้ให้แนวทางต่าง ๆ ไว้ดังนี้

DeNisi และ Griffin (DeNisi & Griffin, 2008) ได้แสดงกระบวนการของการเลือกสรร (the selection process) สรุปเป็นขั้นตอนดังภาพที่ 2.9



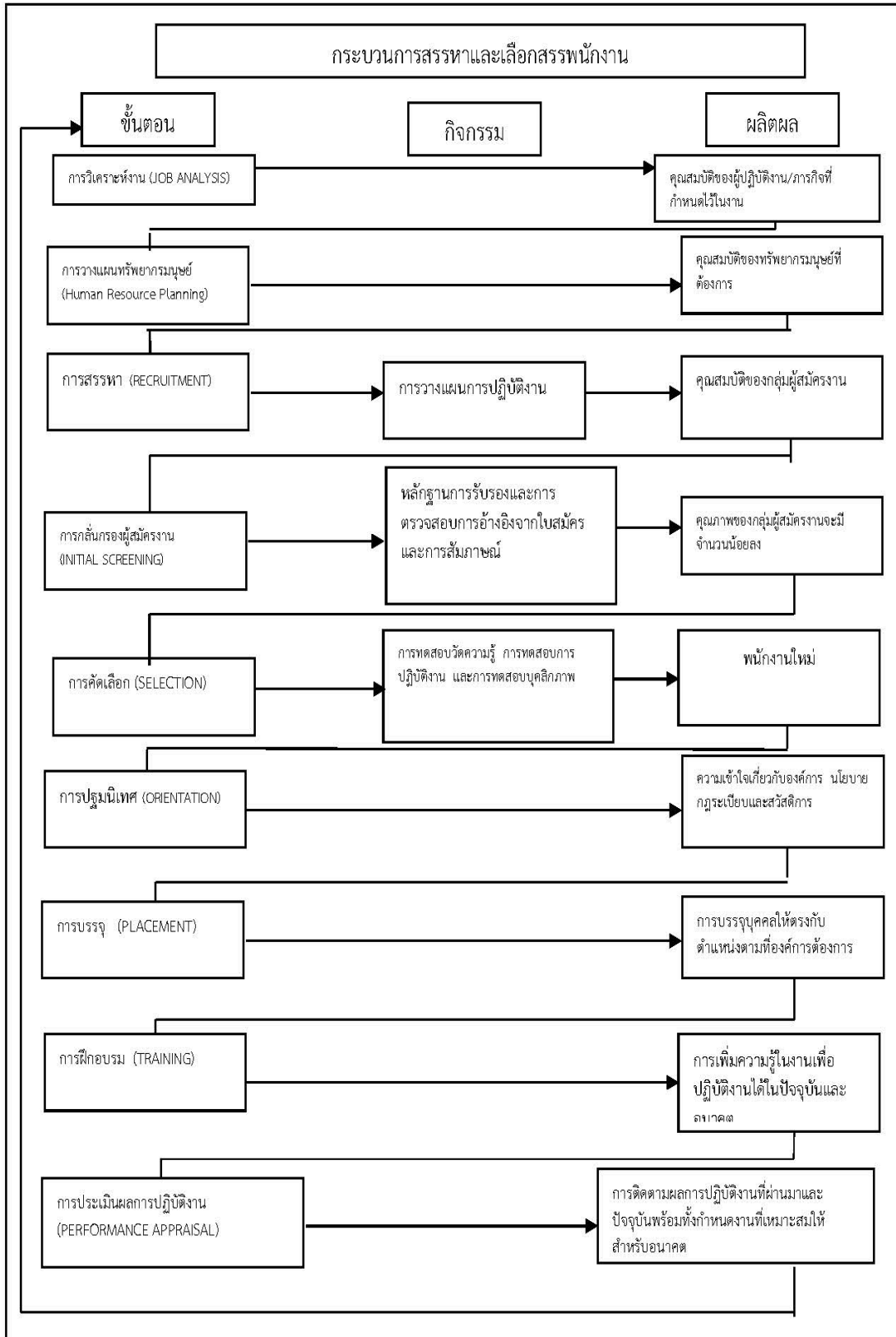
ภาพที่ 2.9 ขั้นตอนของการเลือกสรร (Denisi & Griffin, 2008)

นอกจากนี้ยังได้กล่าวถึงเกณฑ์ที่ใช้ในการเลือกสรร (basic selection criteria) ประกอบด้วย ระดับการศึกษาและประสบการณ์ (education and experience) ทักษะและความสามารถ (skills and abilities) คุณลักษณะส่วนตัว (บุคลิกภาพ) (personal characteristics) การจ้างงานที่ถูกต้องเหมาะสม (hiring for “fit”)

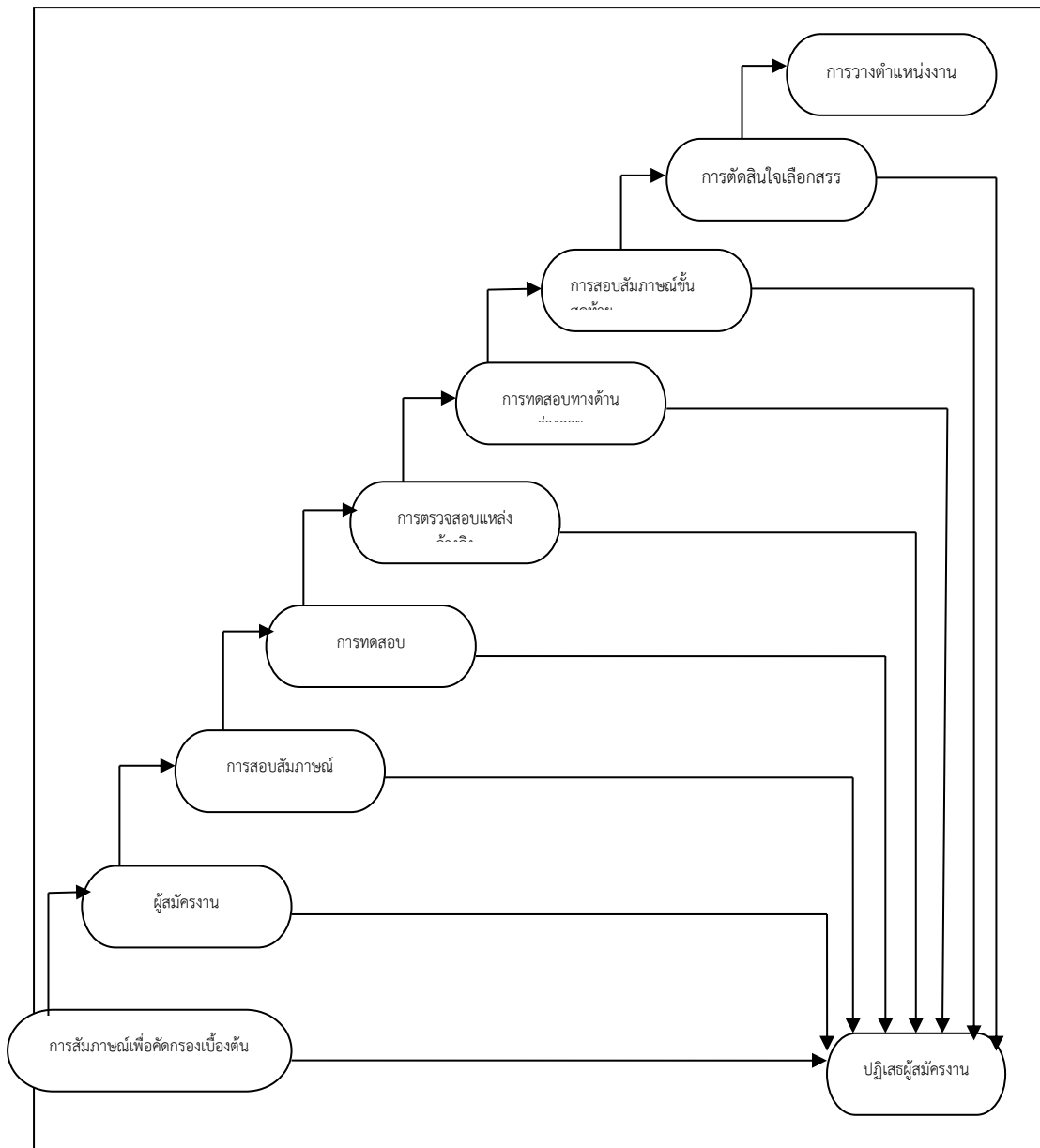
ส่วน Cascio (Cascio, 1992) ได้แสดงกระบวนการของการสรรหาและเลือกสรร ดังภาพที่ 2.10 และ Cherrington (1991) ได้แสดงกระบวนการเลือกสรร (selection process) ดังภาพที่ 2.11

Dessler (Dessler, 2000) ได้อธิบายถึงกระบวนการของการเลือกสรร (the selection process) ไว้ว่า หลังจากได้กลุ่มของผู้สมัครงานที่ครบถ้วนสมบูรณ์แล้ว ขั้นตอนต่อไปคือการคัดเลือกบุคคลที่ดีที่สุดสำหรับตำแหน่งงาน โดยปกติจะใช้เครื่องมือในการคัดกรอง ได้แก่ แบบสอบ (tests) ศูนย์การประเมินการเรียนรู้ (assessment centers) การตรวจสอบภูมิหลังและบุคคลอ้างอิง (background and reference checks) หลังจากนั้น ผู้จัดการจึงสัมภาษณ์ผู้สมัครงานที่ผ่านการทดสอบเหล่านั้น และทำการตัดสินใจที่จะรับใครเข้าทำงาน

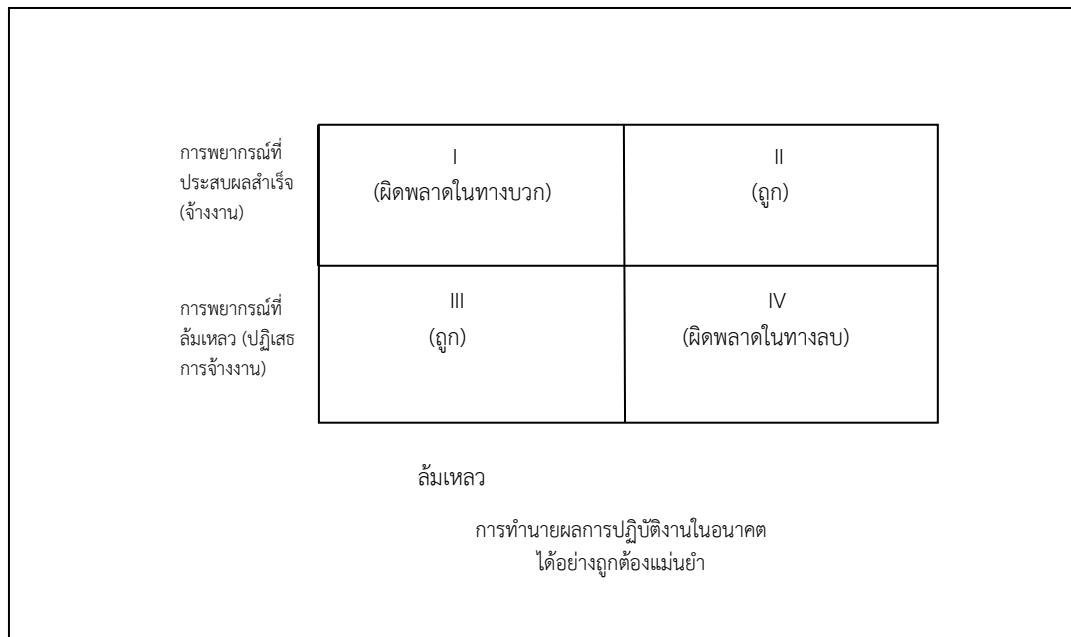
ขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการสรรหาและเลือกสรร คือการตัดสินใจสำหรับการเลือกสรร (the selection decision) ซึ่งจะต้องตัดสินใจอย่างถูกต้องที่จะจ้างบุคคลที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมให้เข้ามาทำงานกับองค์กร ในการใช้เทคนิคต่าง ๆ เพื่อการเลือกสรร ล้วนแล้วแต่มีข้อจำกัดทั้งสิ้น ดังนั้น องค์กรส่วนใหญ่จึงใช้เทคนิคที่หลากหลายหรืออาจใช้เทคนิคทั้งหมดก็ได้ เรียกว่าพหุวิธี (multiple approaches) องค์กรจะสามารถสร้างความสมดุลให้การวัดที่ผิดพลาดได้สำหรับการวัดวิธีหนึ่งที่ดีกว่าอีกวิธีหนึ่ง ซึ่งหมายความว่ามีโอกาสในการตัดสินใจที่ดีขึ้นเนื่องจากมีสารสนเทศที่สมบูรณ์มากขึ้น อย่างไรก็ตาม ไม่มีระบบใดที่สมบูรณ์แบบ ดังนั้น การเลือกสรรจึงเกิดความคลาดเคลื่อนขึ้นได้เสมอ ดังแสดงในภาพที่ 2.12



ภาพที่ 2.10 กระบวนการสรรหาและเลือกสรรพนักงาน (Cascio, 1992)

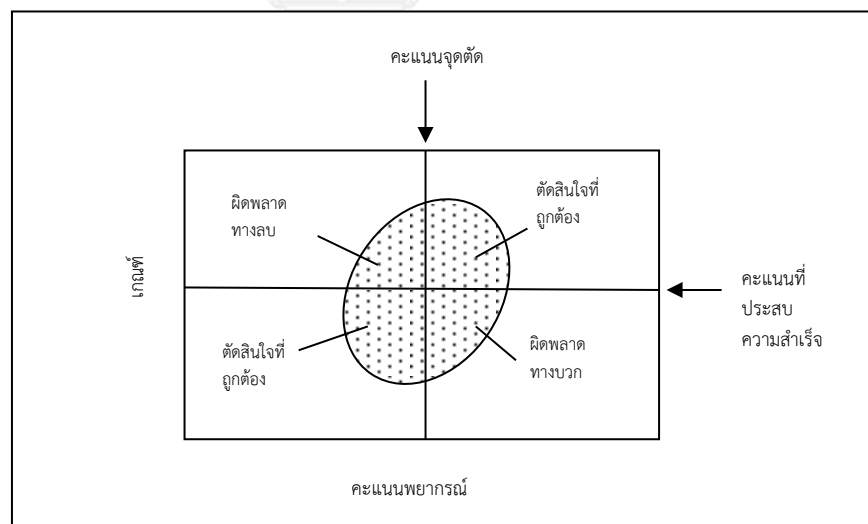


ภาพที่ 2.11 กระบวนการเลือกสรร (Cherrington, 1991)



ภาพที่ 2.12 ความคลาดเคลื่อนจากการเลือกสรร (Denisi & Griffin, 2008)

Douglas และคณะ (Douglas et al., 1985) กล่าวถึงความคลาดเคลื่อนจากการเลือกสรร แสดงดังภาพที่ 2.13



ภาพที่ 2.13 การตัดสินใจที่ถูกต้องและผิดพลาด (Douglas et al., 1985)

การตัดสินใจที่ผิดพลาดทางลบ หมายถึง คนที่สามารถปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดีแต่เกิดจากการพยากรณ์ที่ผิดพลาด ดังนั้น จึงถูกปฏิเสธ

การตัดสินใจที่ผิดพลาดทางบวก หมายถึง คนที่ได้รับการพยากรณ์ว่าทำงานได้ดีแต่ความจริงแล้วไม่สามารถปฏิบัติงานได้ แต่ได้รับการคัดเลือกให้เป็นพนักงาน

จะเห็นได้ว่ามีโอกาสที่จะเกิดความผิดพลาดทั้งทางบวกและทางลบได้ ดังนั้นการลดความผิดพลาดทางลบจึงใช้วิธีการลดคะแนนจุดตัด ส่วนการลดความผิดพลาดทางบวกใช้วิธีการเพิ่มคะแนนจุดตัด การตัดสินใจที่จะเพิ่มหรือลดคะแนนจุดตัดขึ้นอยู่กับต้นทุนของแต่ละความผิดพลาดที่เกิดขึ้นว่ามีมากน้อยเพียงใด

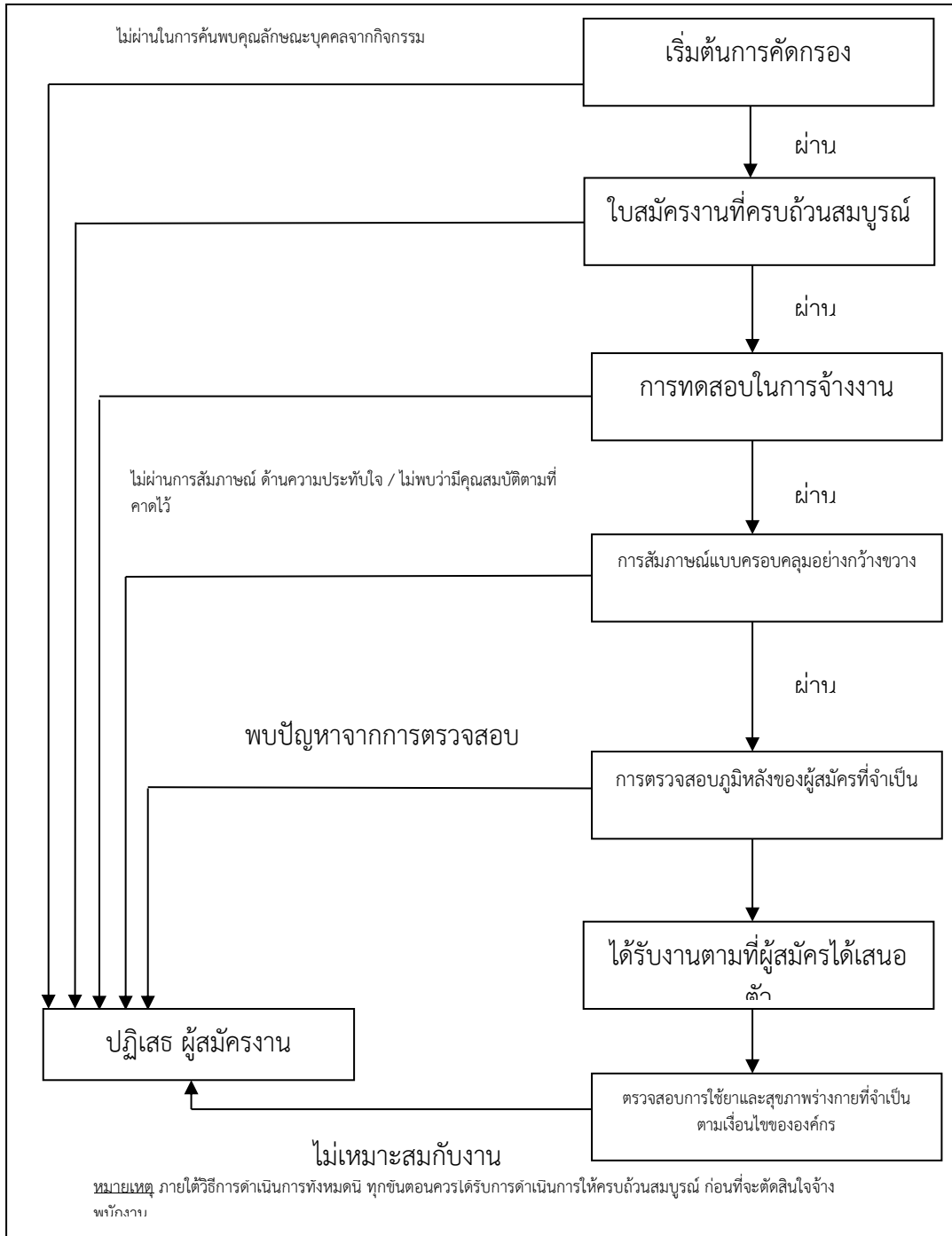
DeCenzo และ Robbins (DeCenzo et al., 1994) ได้อธิบายผลลัพธ์ที่ได้จากการตัดสินใจของการเลือกสรร ดังภาพที่ 2.14 และกระบวนการตัดสินใจของการเลือกสรรจากแนวคิดของ Hurdle ดังภาพที่ 2.15

	ยอมรับ	ปฏิเสธ
ประสบผลสำเร็จ	การตัดสินใจที่ถูกต้อง	ปฏิเสธความผิดพลาด
ไม่ประสบผลสำเร็จ	ยอมรับความผิดพลาด	การตัดสินใจที่ถูกต้อง

ภาพที่ 2.14 ผลลัพธ์ที่ได้จากการตัดสินใจของการเลือกสรร (DeCenzo & Robbins, 1994)

Gregory (Gregory, 2004) กล่าวถึงกรอบแนวคิดในการประเมินบุคลากรและเลือกสรรบุคลากร (a framework for personnel assessment and selection) ว่ากรอบแนวคิดนี้มีความสำคัญมาก จะทำให้เกิดความเข้าใจในความพยายามของนักจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์กร ซึ่งมีบทบาทในหลายแง่มุมเกี่ยวกับการประเมินบุคลากรและเลือกสรรบุคลากร จุดสำคัญก็คือเพื่อไม่ให้เกิดการละเลยเรื่องแบบทดสอบและวิธีการประเมิน ซึ่งนักจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์กรจะต้องทำหน้าที่มากกว่าการทดสอบ จุดเน้นนี้สำคัญมากในการเลือกสรรบุคลากรซึ่งต้องการสิ่งทีมากกว่าความรู้ที่ได้จากแบบทดสอบ เพื่อที่จะใช้แบบทดสอบได้อย่างมีประสิทธิภาพและกว้างขวาง นักจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์กรจะต้องมีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับความซับซ้อนของงานในประเด็นต่าง ๆ เป็นอย่างมาก ตัวอย่างเช่น รายละเอียดของความรู้จากทฤษฎีการตัดสินใจ (knowledge of decision theory) สังกกับพื้นฐานของค่าความจริง (basic concepts of validity) ส่วนประกอบที่สำคัญที่ทำให้ได้ผลลัพธ์ตามต้องการ (elements of decision theory) ในการใช้แบบทดสอบเพื่อเลือกสรรบุคลากร องค์ประกอบของทฤษฎีการตัดสินใจ เช่น ตารางของเทลเลอร์ รัสเซล (Taylor-Russell tables) จะอธิบายพื้นฐานของตัวกำหนดของค่าคาดหวังตามสัดส่วนของผู้สมัครที่ประสบความสำเร็จที่ผ่านการเลือกสรรด้วยวิธีการทดสอบ (determining the expected proportion of

successful) นักจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์กรควรจะเริ่มดำเนินการจากง่ายไปสู่ยากด้วยการทำสิ่ง
 ที่ใหม่ตามโปรแกรมการเลือกสรรบุคลากรแบบใหม่ โดยต้องไม่ลืมค่าตารางของเทลเลอร์ รัสเซลและ
 ทฤษฎีการตัดสินใจ



ภาพที่ 2.15 กระบวนการตัดสินใจของการเลือกสรรจากแนวคิดของ Hurdle (DeCenzo & Robbins, 1994)

ดังนั้นที่ปรึกษาด้านการเลือกสรรบุคลากรควรรอบคอบในเรื่องของสังกัดปฤษฎีพื้นฐานของแบบทดสอบที่อาจทำให้มีความลำเอียงเกิดขึ้น (test bias) จากเหตุผลตามกฎหมายและศีลธรรม นักธุรกิจไม่ควรตั้งข้อรังเกียจในการใช้แบบทดสอบที่มีความลำเอียง เพราะโดยปกติจะอยู่ในความรับผิดชอบของนักจิตวิทยาที่จะเลือกสรรหรือพัฒนาแบบทดสอบไม่ให้ความลำเอียงเกิดขึ้นอยู่แล้ว นักจิตวิทยาอุตสาหกรรมมองครครควรทำความเข้าใจกับเรื่องความลำเอียงของแบบทดสอบ ซึ่งรวมถึงเกณฑ์ตามวัตถุประสงค์ที่แบบทดสอบควรได้รับการประเมินในเรื่องความลำเอียงด้วย ผู้เชี่ยวชาญด้านบุคลากรควรเข้าใจในเรื่องของกฎหมายแรงงานอีกด้วย

จากคำศัพท์ด้านล่างต่อไปนี้จะแสดงสาระสำคัญเกี่ยวกับการทดสอบและการประเมิน รายชื่อคำศัพท์เหล่านี้ควรได้รับการนำไปใช้ในการรับสมัครพนักงานเพื่อใช้ในการเลือกสรรบุคลากร โดยวิธีให้ทำแบบทดสอบ รายชื่อคำศัพท์และคำอธิบาย ได้แก่

การวิเคราะห์งาน (job analysis) ถามว่า เกณฑ์ที่เจาะจงสำหรับการประเมินประสิทธิภาพของผลการปฏิบัติงานคืออะไร

การทดสอบและการประเมิน (tests and assessments) ถามว่า การจัดแบ่งและขั้นตอนการเลือกสรรได้แสดงความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพของงานกับผลการปฏิบัติงานอย่างไร

คะแนนจุดตัด (cutoff scores) ถามว่า สัดส่วนที่คาดหวังไว้จากผู้สมัครงานที่ประสบผลสำเร็จจากแบบทดสอบในการเลือกสรรโดยทราบค่าความตรงคืออะไร

ตัวบ่งชี้วัดความคุ้มค่า (cost effectiveness) ถามว่า การรวมต้นทุนในการทดสอบและการเลือกสรร ได้รวมขั้นตอนการประเมินจากภาพรวมของทั้งหมดไว้ด้วยกันแล้วหรือไม่

ความลำเอียงจากแบบทดสอบ (test bias) ถามว่า แบบทดสอบและขั้นตอนการประเมินมีหลักฐานที่แสดงการโต้แย้งหนึ่งข้อหรือมากกว่าหนึ่งข้อจากผู้หนึ่งผู้ใดหรือไม่

สิ่งที่ช่วยแนะแนวทางในการปฏิบัติให้ถูกต้องตามกฎหมาย (legal guidelines) ถามว่า แบบทดสอบและขั้นตอนในการเลือกสรรได้เคยมีการจัดประชุมร่วมกับสหภาพแรงงานเพื่อแนะนำในเรื่องความยุติธรรมในการทดสอบหรือไม่

การศึกษาความตรง (validity studies) ถามว่า ค่าความตรงที่ได้จากโปรแกรมการเลือกสรรบุคลากรคืออะไร (ใช้ประโยชน์ได้อย่างไร)

นอกจากนี้ยังได้กล่าวถึงบทบาทของการทดสอบเกี่ยวกับการเลือกสรรบุคลากร (The Role of Testing in Personnel Selection) ไว้ว่าสมมติฐานพื้นฐานของแบบทดสอบทางจิตวิทยา คือ การประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีคุณค่าซ่อนเร้นอยู่ในตัวบุคคล ในธุรกิจหลายแห่ง เช่น บริษัท ห้างร้าน รวมทั้งทางการทหาร ล้วนแล้วแต่ใช้การเลือกสรรโดยพิจารณาจากคะแนนที่ได้จากแบบทดสอบเพื่อประเมินผู้สมัครงานเป็นรายบุคคล Guion (1998 cited in Gregory, 2004) กล่าวว่าการศึกษา

จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์กรที่เกี่ยวกับการเลือกสรรบุคลากรนั้นจะเน้นไปที่ความสัมพันธ์ของความตรงตามเกณฑ์ (criterion-related validity) มากกว่าจะเน้นไปที่ความตรงเชิงเนื้อหาหรือความตรงเชิงโครงสร้าง (อันดับแรกจะพิจารณาความตรงตามเกณฑ์ก่อน ส่วนความตรงด้านอื่น ๆ จะมีความสำคัญรองลงมา) เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการประเมินนี้จะช่วยพยากรณ์เกณฑ์ในอนาคตกับผลการปฏิบัติงานได้จริง จากหลักการของความตรงตามเกณฑ์ดังกล่าวจะไม่ทำให้เกิดผลกระทบของการเลือกสรรบุคลากรในทางที่ผิดพลาดได้เลย ไม่ว่าจะองค์กรจะมีขนาดใหญ่เพียงใดหรือขนาดเล็กมาก ๆ ก็ตาม องค์กรทั้งหลายควรใช้แบบทดสอบในการเลือกสรรบุคลากร ซึ่งควรจ้างผู้สมัครงานเหล่านี้ (ผู้ผ่านการทดสอบด้วยการทำแบบทดสอบ) ด้วยคะแนนที่สูงที่สุดหรือได้รับการประเมินผลว่าแกร่งมากที่สุด Guion ได้ตั้งข้อสังเกตไว้ว่าการทดสอบเพียงแค่นี้จะเป็นการเพียงพอหรือไม่ ในโลกแห่งความเป็นจริงผู้สมัครงานต้องเผชิญกับการวัดทางจิตวิทยาที่ซับซ้อนและมีกฎหมายมากมายที่เกี่ยวข้องรวมอยู่ด้วย ซึ่งแน่นอนว่าการวัดทางจิตวิทยานั้นเข้าใจได้ยากและเป็นการวัดในลักษณะมวลชน (วัดแต่ละครั้งเป็นจำนวนมาก) ในความเป็นจริงการวัดพฤติกรรมก็ทำได้ยากเพราะพฤติกรรมของมนุษย์ล้วนแล้วแต่มีลักษณะเป็นแบบพหุพฤติกรรมด้วยกันทั้งสิ้น (multidimensional behavior) การวัดจึงทำได้ยากเช่นเดียวกัน ตัวอย่างเช่น ลักษณะงานที่ต้องการคือ ต้องการผลการปฏิบัติงานที่ต้องส่งจดหมายให้ลูกค้าได้ทุก ๆ วัน ต้องใช้บุคลากรที่สามารถส่งจดหมายได้สัปดาห์ละ 6 วัน และต้องมีบ้านพักใกล้กับกล่องรับส่งจดหมาย บุคลากรนั้นจะต้องคัดเลือกจดหมายจากสายพาน (ต้องมีความรู้เกี่ยวกับไปรษณีย์) จะต้องหลบหลีกอันตรายจากสัตว์เลี้ยงตามบ้านได้ จะต้องจดจำเลขที่บ้านและอันตรายจากบ้านแต่ละหลังได้ นี่คือตัวอย่างเพียงเล็กน้อยที่แสดงให้เห็นถึงความซับซ้อนของการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการส่งจดหมาย (ในประเทศสหรัฐอเมริกา) ดังนั้น จะเห็นได้ว่าการเลือกสรรบุคลากรนั้นเป็นงานที่วุ่นวายสับสน Guion (1991 cited in Gregory, 2004) จึงได้ชี้ให้เห็นถึงความยุ่งยากและซับซ้อนในการพยากรณ์พฤติกรรมจากแบบทดสอบ นอกจากนั้นยังมีเรื่องผลกระทบทางกฎหมายต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการใช้แบบทดสอบ (legal and regulatory edicts upon I/O testing practices) อีกด้วย

เพื่อให้เข้าใจถึงแนวคิดในการเลือกสรรบุคลากรได้ดียิ่งขึ้น ขอนำเสนองานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเลือกสรรบุคลากร ดังนี้

1. เกณฑ์แบบผสมจากวิธีการที่ได้จากการสุ่ม 2 ขั้นตอนที่ใช้กับกระบวนการเลือกสรรบุคลากร ขั้นตอนแรกวิเคราะห์กระบวนการตามลำดับขั้น AHP (Analytic Hierarchy Process) โดยดูความสัมพันธ์ที่มีความสำคัญ เช่นน้ำหนักของเกณฑ์จากการคำนวณค่า eigenvalue ของ AHP ขั้นตอนที่ 2 แบ่งการสุ่มโปรแกรมโมเดล DP (Dynamic Programming) จากสูตรและการคำนวณค่า

AHP น้ำหนักและการตัดสินใจในแต่ละทางเลือก เพื่อให้ได้ทางเลือกที่ดีที่สุดในการเลือกสรรบุคลากร (Ozdemir, 2013)

2. คุณภาพของความตรงของเครื่องมือที่ใช้วัดความไม่มีจริยธรรม (unethical behaviour) คือ MCI (Moral Competency Index) ใช้ประเมินสิ่งที่มีความสัมพันธ์กับความซื่อสัตย์ สร้างภายใต้กรอบแนวคิดของคุณธรรม พบว่ามีความตรงเฉพาะหน้าสามารถใช้พยากรณ์ความซื่อสัตย์ ความรุนแรง ความโน้มเอียง อัตราการลาออก ความเป็นไปได้ของการขโมย อาชญากรรมของพนักงานออฟฟิศ เพื่อเป็นเครื่องมือในการคัดกรองผู้สมัครงานได้ (Martin & Austin, 2010)

3. การตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างการให้คะแนนของผู้เชี่ยวชาญและคะแนนที่ได้จากแบบวัดความเข้าใจทางสังคมโดยใช้วิดีโอเป็นฐาน VSU (Video-based social understanding test) ภายใต้โครงสร้างที่แตกต่างกัน 2 ชนิด คือ จากผู้เชี่ยวชาญภายใน และผู้สังเกตการณ์ พบว่าแบบวัด VSU มีความตรงเชิงโครงสร้างตามที่ผู้เชี่ยวชาญได้ตรวจสอบ จากกลุ่มตัวอย่าง 529 ราย ที่มาจากผู้เชี่ยวชาญภายใน และผู้สังเกตการณ์ ถูกทดสอบด้วยแบบวัดความสามารถทางพุทธิพิสัยและความรู้ (cognitive ability and knowledge tests) กลุ่มตัวอย่างย่อย 132 ราย ถูกทดสอบด้วยแบบวัด VSU และศูนย์การประเมินผล AC (Assessment Center) คะแนนจากทั้ง 2 กลุ่ม พบว่ามีความสัมพันธ์กัน และความสัมพันธ์จะลดลงเมื่อโครงสร้างเปลี่ยนแปลง (Conzelmann & Goerke, 2015)

4. ข้อมูลชีวประวัติ (biodata) สามารถใช้พยากรณ์ความสำเร็จของผลการปฏิบัติงาน อัตราการลาออก ความสำเร็จในการฝึกอบรมได้ และได้พัฒนาเป็นโปรแกรมสอบถามข้อมูลจากภูมิหลังของผู้สมัครงาน ชื่อ EVE (The Education, Vocational Training, Experience) ซึ่งพบว่ามีประโยชน์และใช้เวลาทดสอบน้อยกว่าการให้ผู้สมัครงานเขียนคำตอบเอง (Forsberg & Shultz, 2009)

5. การประเมินปฏิภพที่ชื่นชอบที่มีต่อโครงสร้างของลักษณะการทดสอบในการเลือกสรรบุคลากรจาก 17 ประเทศ พบว่ามีความสัมพันธ์กันใน 3 ลักษณะ วิธีที่ชอบมากที่สุด ได้แก่ งานตัวอย่าง การสัมภาษณ์ ชอบปานกลาง ได้แก่ ประวัติส่วนตัว การทดสอบด้านสติปัญญา การอ้างอิงอัตชีวประวัติ แบบทดสอบบุคลิกภาพ ชอบน้อยที่สุด ได้แก่ แบบวัดความซื่อสัตย์ บุคลิกภาพการติดต่อกับบุคคลอื่น การศึกษาเกี่ยวกับลายมือ (การเขียน) (Anderson, Salgado, & Hülshager, 2010)

จากการสังเคราะห์งานวิจัย ที่เกี่ยวข้องกับความเข้าใจในการเลือกสรรบุคลากร พบว่ามีการใช้เกณฑ์แบบผสมเพื่อใช้กับกระบวนการเลือกสรรบุคลากร เพื่อให้ได้ทางเลือกที่ดีที่สุดในการเลือกสรร มีการสร้างเครื่องมือที่ใช้วัดความไม่มีจริยธรรม เพื่อใช้ประเมินสิ่งที่มีความสัมพันธ์กับความซื่อสัตย์ มีการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างการให้คะแนนของผู้เชี่ยวชาญและคะแนนที่ได้จากแบบวัดความเข้าใจทางสังคมโดยใช้วิดีโอเป็นฐาน มีการพัฒนาโปรแกรมสอบถามข้อมูลภูมิหลังของผู้สมัครงาน มี

การประเมินปฏิกริยาที่ชื่นชอบต่อโครงสร้างของลักษณะการทดสอบในการเลือกสรร ทักษะงานวิจัยมี วัตถุประสงค์เพื่อค้นหาแนวทางที่ดีที่สุดในการเลือกสรรบุคลากร

1.3.3 รูปแบบการเลือกสรรบุคลากรด้วยพหุวิธี

การเลือกสรรบุคลากรด้วยพหุวิธี เป็นแนวคิดที่เกิดจากการรวมเครื่องมือในการเลือกสรร บุคลากรต่าง ๆ หลากหลายชนิด ผสมผสานกันเพื่อใช้ในการเลือกสรรบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การรวมเครื่องมือหลากหลายชนิดเข้าด้วยกัน จะทำให้เกิดความแกร่งของเครื่องมือเพิ่มมากขึ้น สามารถใช้ในการเลือกสรรเพื่อให้ได้บุคคลที่มีความสามารถ มีศักยภาพสูง ตรงตามความต้องการขององค์กรมากที่สุด การเลือกสรรบุคลากรด้วยพหุวิธี มีผู้กำหนดรูปแบบต่าง ๆ ไว้ ดังนี้

Stone (2005) กล่าวว่า ควรรวมข้อมูลที่ได้จากวิธีการต่าง ๆ ของการเลือกสรรบุคคลไว้ด้วยกัน การใช้วิธีการแต่เพียงวิธีเดียว เช่น การสังเกต การสัมภาษณ์ แบบสอบถาม สมุดบันทึกประจำวัน วิธีวิเคราะห์เหตุการณ์สำคัญในงาน แต่ละวิธียังไม่ครอบคลุมภาระของงานทั้งหมด ดังนั้น การรวมวิธีการเลือกสรรทุกวิธีไว้ด้วยกัน จะช่วยเพิ่มโอกาสที่จะได้คนที่เหมาะสมกับองค์กรมากขึ้น วิธีการพหุวิธีจึงถูกนำมาใช้เพิ่มมากขึ้น (multiple methods are frequently used)

Mayhew (2015) กล่าวว่า ในการจ้างงานเครื่องมือในการเลือกสรรที่องค์กรจำเป็นต้องมีอย่างน้อยที่สุด ได้แก่ ใบสมัครและการสัมภาษณ์ สำหรับเครื่องมือในการเลือกสรร (selection tool) เกิดจากกระบวนการที่เป็นลำดับขั้นที่จำเป็นทุกขั้นตอน เริ่มต้นจาก การคัดกรองใบสมัคร การสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์ การสัมภาษณ์แบบเผชิญหน้ากันโดยผู้บริหาร การตรวจสอบภูมิหลังของผู้สมัคร และการทดสอบสารเสพติด การประเมินทักษะต่าง ๆ ด้วยชุดของแบบสอบ

Redman (2015) กล่าวว่า การเลือกสรรหลายขั้นตอน (multistage selection) คือกลยุทธ์ในการรวมเครื่องมือต่าง ๆ ให้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเลือกสรร เช่น แบบสอบวัดบุคลิกภาพ แบบวัดทักษะ การสัมภาษณ์และการทดสอบการทำงานตามตัวอย่าง ซึ่งแผนกบุคคลจะต้องรับผิดชอบความตรงของเครื่องมือแต่ละชนิดเพื่อให้มั่นใจว่าถูกต้องตามกฎหมายและสัมพันธ์กับความต้องการของตำแหน่งที่ว่าง

G. Kameswari (2015) ผู้อำนวยการด้านการสรรหาบุคคลของ Knoah Solutions กล่าวว่า คุณลักษณะที่ต้องการเพื่อให้การสรรหาบุคคลประสบความสำเร็จ ควรใช้การผสมผสานกันของแบบสอบที่สำคัญใน 3 ด้าน ได้แก่ ด้าน A+B+C ซึ่งผู้สมัครงานควรผ่านคุณลักษณะเหล่านี้ โดยนิยามให้แบบสอบ A หมายถึง แบบสอบความสามารถ (Abilities Tests) ประกอบด้วย การแก้ไขปัญหา คำศัพท์ การคำนวณ ไวยากรณ์ การสะกดคำ การใช้คำ ส่วนแบบสอบ B หมายถึง แบบสอบวัดพฤติกรรม (Behavior Tests) ประกอบด้วย ทักษะในการสื่อสารระหว่างบุคคล บุคลิกภาพ แรงจูงใจ

คนที่มีลักษณะเก็บตัว คนที่มีลักษณะเปิดเผย เจตคติ สำหรับแบบสอบ C หมายถึง แบบสอบวัดคุณลักษณะ (Character Tests) ประกอบด้วย แบบวัดจริยธรรมในการทำงาน แบบวัดความไวใจได้ การตรวจหาสารเสพติด สรุปได้ว่าวิธีการสรรหาที่ถูกต้องและการประเมินที่แม่นยำขององค์กรรวมถึงกระบวนการที่ดีจะค้นหาผู้สมัครงานที่มีความสามารถและได้บุคลากรที่เหมาะสมกับตำแหน่งในองค์กร (Kameswari, 2015)

สำนักงาน ก.พ. กล่าวถึงเครื่องมือในการสรรหาบุคคลของสำนักงาน ก.พ. ประกอบด้วย การมาสมัครด้วยตนเอง การแนะนำโดยบุคลากรของหน่วยงาน การส่งเจ้าหน้าที่ไปติดต่อ การให้ทุน การประกาศผ่านสื่อ การเยี่ยมชมกิจการของหน่วยงาน การจัดตลาดนัดแรงงาน การประกาศผ่านสมาคมวิชาชีพ สำหรับเครื่องมือในการเลือกสรรบุคคลของสำนักงาน ก.พ. ประกอบด้วย ใบสมัครงาน ประวัติส่วนตัว หนังสือรับรอง แบบทดสอบ การทดสอบปฏิบัติงาน การสัมภาษณ์ การตรวจสอบสุขภาพ การตรวจสอบประวัติ การใช้เทคนิคศูนย์รวมการประเมิน การทดลองปฏิบัติงาน (สำนักงาน ก.พ., 2556)

นงนุช (2552) กล่าวว่า หลักการสำคัญในการคัดเลือกบุคลากรจะต้องใช้วิธีการเลือกหลาย ๆ วิธี เนื่องจากวิธีการคัดเลือกแต่ละวิธีมีข้อดีข้อจำกัด จึงต้องพิจารณาลักษณะงานเป็นหลัก แล้วพิจารณาว่าจะใช้วิธีการคัดเลือกอย่างไร จึงจะได้พนักงานตรงกับงานตามความต้องการ

ชูชัย (2552) กล่าวว่า เพื่อให้ได้ผู้สมัครงานที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งงาน จึงต้องมีเครื่องมือใช้ในการสรรหาและคัดเลือกบุคคลหลายชนิด สำหรับเครื่องมือและวิธีการที่ควรนำมาใช้ ประกอบด้วย การประเมินจากใบสมัครงาน การสอบข้อเขียนจากข้อสอบหรือแบบทดสอบ การทดสอบทักษะ (การทดสอบปฏิบัติ) การประเมินสมรรถนะ การสัมภาษณ์

ตัวอย่างขององค์กรที่ใช้การเลือกสรรบุคลากรด้วยพหุวิธี ได้แก่

1) บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) ใช้แนวทางการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรบนพื้นฐานขีดความสามารถหลักของบุคลากร (Core Competency) ประกอบด้วย 1) ใบสมัครที่กำหนดว่าอายุผู้สมัครงานไม่เกิน 35 ปี เกรดเฉลี่ยสะสม GPA. ระดับปริญญาตรีไม่ต่ำกว่า 2.70 ระดับปริญญาโทไม่ต่ำกว่า 3.30 และมีคะแนนสอบ ToEIC ไม่น้อยกว่า 550 คะแนน โดยเน้นนักศึกษาที่จบใหม่ 2) การกำหนดให้ผู้สมัครงานทดสอบทั้ง Competency Test, SCG Value Test, Cognitive Test, English Test, Group Exercise 3) การทดสอบโครงการ SCG Career Camp 4) การสัมภาษณ์โดยคณะกรรมการอย่างน้อย 4 คน เน้นการสัมภาษณ์บนพื้นฐานของ Competency Based Interview (มารดารัตน์, 2554)

2) กรุงเทพมหานคร ใช้วิธีการสอบแข่งขันเพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการเป็น

ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ ประกอบด้วย การสอบภาคความรู้ความสามารถทั่วไป ใช้แบบสอบวัดความรู้ความสามารถทั่วไป ภาคความรู้ความสามารถที่ใช้เฉพาะตำแหน่ง ใช้แบบสอบวัดความรู้ความสามารถที่ใช้เฉพาะตำแหน่ง ภาคความเหมาะสมกับตำแหน่ง (สัมภาษณ์) ใช้การสัมภาษณ์และแบบวัดสมรรถนะ (กรุงเทพมหานคร, 2557)

3) ธนาคารแห่งประเทศไทย ใช้วิธีการสอบคัดเลือกเพื่อบรรจุเป็นพนักงาน ประกอบด้วย ใบสมัคร ความสามารถภาษาอังกฤษคะแนน Toeic 550 คะแนนขึ้นไปหรือเทียบเท่า ผลการทดสอบภาษาอังกฤษไม่เกิน 2 ปี สำหรับผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไปทุกสาขา มีคะแนนเฉลี่ยสะสมตลอดหลักสูตร ไม่น้อยกว่า 2.7 หรือเทียบเท่า ยกเว้นสาขาวิศวกรรมศาสตร์ หรือวิทยาศาสตร์ หรือเทียบเท่า ต้องมีเกรดเฉลี่ยสะสมไม่น้อยกว่า 2.5 หรือเทียบเท่า การคัดเลือก ทดสอบข้อเขียนและหรือสอบสัมภาษณ์เบื้องต้น ทดสอบด้านจิตวิทยา บุคลิกภาพและความถนัด ทดลองปฏิบัติงาน (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2558)

การสรรหาและเลือกสรรบุคลากรด้วยพหุวิธี เป็นวิธีการที่จำเป็นเพื่อตอบสนองความต้องการของหน่วยงานในการที่จะได้คนดี คนเก่ง คนที่มีความสามารถ เหมาะสมกับตำแหน่งว่าง ทั้งนี้ ทุกองค์กรเลือกใช้การเลือกสรรด้วยพหุวิธีที่แตกต่างกัน เนื่องจากภาระเนื้อหาของตำแหน่งงาน และลักษณะขององค์กรที่ไม่เหมือนกัน อย่างไรก็ตามวิธีการเลือกสรรบุคลากรด้วยพหุวิธี จะช่วยให้การทำงานด้านการสรรหาและเลือกสรรบุคลากรมีความถูกต้อง แม่นยำ และใกล้เคียงกับความต้องการขององค์กรมากที่สุด

1.4 เครื่องมือที่ใช้ในการเลือกสรรบุคลากร

ผู้ดำเนินการสรรหาและเลือกสรรควรมีความเข้าใจในเครื่องมือที่ใช้ในการสรรหาบุคลากรเป็นอย่างดี ดังนั้นจึงขอนำเสนอแนวคิดของเครื่องมือที่ใช้สำหรับการเลือกสรรบุคลากร ดังนี้

Gregory (Gregory, 2004) กล่าวถึงวิธีการเลือกสรรบุคคลไว้ว่าความรู้ที่ใช้สัมภาษณ์ในการประเมินบุคคลเข้าทำงานควรรวมการประเมินทางจิตวิทยาเพื่อช่วยในการตัดสินใจ วิธีการที่ใช้ในการเลือกสรรบุคคลที่ควรจะมี ได้แก่ ประวัติส่วนตัวของผู้สมัคร การสัมภาษณ์ การทดสอบความสามารถทางปัญญา (Cognitive ability tests) การทดสอบบุคลิกภาพ อารมณ์ และแรงจูงใจ (personality temperament and motivation tests) การทดสอบความซื่อสัตย์ด้วยการให้ทำแบบสอบ (Paper-and-pencil integrity tests) การทดสอบประสาทสัมผัส กายภาพ และความคล่องแคล่ว (Sensory physical and dexterity tests) การทดสอบการทำงานตามตัวอย่างและสถานการณ์ (Work sample and situational tests)

นอกจากนี้ยังกล่าวถึงประเด็นที่ควรใช้พิจารณาในการทดสอบสำหรับเลือกสรรบุคคลคือ การวิเคราะห์งาน การทดสอบและการประเมิน จุดตัดของคะแนนที่เหมาะสม ต้นทุนที่มีประสิทธิผล ความลำเอียงในการทดสอบ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง และต้องมีความตรงในการคัดเลือกบุคคล ก่อนจะเลือกสรรบุคคลต้องมีตำแหน่งว่างเสียก่อน Cascio (1987 cited in Gregory, 2004) กล่าวว่าถ้าบริษัทเพิ่งจะเริ่มดำเนินการ จะคัดเลือกบุคคลได้อย่างไร ในตำแหน่งอะไรบ้าง กระบวนการก็คือต้องวิเคราะห์งานก่อน

การวิเคราะห์งาน (Job Analysis) เกิดขึ้นได้อย่างไร เขาได้อธิบายไว้ว่า ในองค์กรขนาดใหญ่หรือธุรกิจขนาดเล็กต่างก็มีสิ่งๆที่เหมือนกัน กล่าวคือ โครงสร้างขององค์กรจะประสบผลสำเร็จได้ล้วนเกิดจากผลงานของพนักงานในทุกภาคส่วนรวมกันทั้งหมดทุกคน แต่พนักงานเหล่านั้นล้วนมีจุดเริ่มต้นจากการสรรหาบุคคลก่อนทั้งสิ้น ดังนั้นการให้นิยาม (คำจำกัดความ) ของลักษณะงานจึงเป็นสิ่งสำคัญต่ออัตราการเจริญเติบโตของบริษัทเป็นอย่างยิ่ง Cascio (1987 cited in Gregory, 2004) ได้ตั้งคำถามที่เกินขอบเขตออกไปอีกว่า ถ้าหากองค์กรเพิ่งเริ่มต้นกิจการ องค์กรจะสรรหาบุคลากรได้จากที่ใดบ้าง และควรกำหนดให้มีตำแหน่งใดบ้างในองค์กร ความสามารถหรือทักษะใดหรือคุณลักษณะอย่างไรบ้างที่องค์กรต้องการจากพนักงานแต่ละคน และองค์กรต้องสรรหาบุคลากรด้วยจำนวนเท่าใด จึงจะเพียงพอสำหรับกับองค์กร ปัจจัยอะไรบ้างที่เกี่ยวข้องกับการเลือกสรรบุคลากร องค์กรควรฝึกอบรมพนักงานเหล่านี้อย่างไร มีเกณฑ์อะไรบ้างที่ใช้วัดผลการปฏิบัติงานของพนักงานทุกคน ก่อนที่จะตอบคำถามเหล่านี้ ผู้บริหารจะต้องให้นิยาม (คำจำกัดความ) เกี่ยวกับลักษณะของงานให้ได้ก่อน หลังจากนั้นจึงค่อยระบุทักษะของบุคลากรที่ต้องการ พฤติกรรมที่จำเป็นต่อผลการปฏิบัติงานของแต่ละงาน กระบวนการเหล่านี้ เรียกว่า การวิเคราะห์งาน (job analysis) ซึ่งตัวอย่างของการวิเคราะห์งานตามที่ Brannick และ Levine (2002 cited in Gregory, 2004) กล่าวไว้มีรายละเอียดดังนี้

การวิเคราะห์งาน ประกอบด้วย การกำหนดงานที่ต้องการ พฤติกรรมที่จำเป็นจากผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งประกอบด้วย 2 ส่วนใหญ่ ๆ คือ คุณลักษณะงานหรือใบพรรณาลักษณะงาน (job description) และคุณลักษณะของตำแหน่งงาน (job specification) ในส่วนของใบพรรณาลักษณะงานนั้นจะระบุเกี่ยวกับคุณลักษณะทางร่างกายที่ต้องการหรือคุณลักษณะอื่นที่สามารถทำให้งานสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ในขณะที่คุณลักษณะของตำแหน่งงานจะระบุเกี่ยวกับคุณลักษณะของบุคคลที่ต้องการและจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้น ๆ ตัวอย่างเช่น ใบพรรณาลักษณะงานของตำแหน่งเลขานุการ อาจระบุไว้ว่าต้องมีความสามารถในการจัดการเกี่ยวกับคำร้องเรียนต่าง ๆ ทางโทรศัพท์ได้ดี ในขณะที่คุณลักษณะของตำแหน่งงาน ระบุไว้ว่าต้องมีความอดทนต่อลูกค้าเป็นเลิศ อีกตัวอย่างหนึ่งก็คือ อาชีพตำรวจ ใบพรรณาลักษณะงาน อาจระบุไว้ว่า

จะต้องมีความสามารถจับคนร้ายได้ โดยจับคนร้ายด้วยแขนอย่างแน่นหนาและสามารถพาคนร้ายเดินไปด้วยกันได้จนถึงที่จอดรถยนต์ของตำรวจ ส่วนคุณลักษณะของตำแหน่งงาน ระบุว่าจุดที่ต่ำที่สุดของความแข็งแรงทางด้านร่างกายและความอดทนควรมีอย่างน้อยเท่าใด เช่น ต้องสามารถลากหุ่นที่มีน้ำหนัก 120 ปอนด์ ในระยะทาง 50 ฟุต ได้ภายใน 1 นาที เป็นต้น (Arvey, Landon, Nutting, & Maxwell, 1992 cited in Gregory, 2004) จะเห็นได้ว่าการที่องค์กรได้มีการวิเคราะห์งานไว้นั้นจะช่วยให้ในเรื่องของพื้นฐานในด้านความตรงเพื่อช่วยในการตัดสินใจเลือกสรรบุคลากรได้เป็นอย่างดี และยังควรคำนึงถึงด้านศีลธรรมจรรยาตลอดจนกฎหมายแรงงานที่เกี่ยวข้องด้วย นอกจากนี้ยังอาจใช้แหล่งข้อมูลสารสนเทศอื่น ๆ ในการวิเคราะห์งานก็ได้ เช่น Dictionary of Occupational Titles (DOT) ของสหรัฐอเมริกา ซึ่งเป็นแหล่งข้อมูลมาตรฐานเกี่ยวกับอาชีพที่ได้รับความนิยมอย่างกว้างขวาง ตัวอย่างของอาชีพนักจิตวิทยาของ DOT จะประกอบด้วยการบริหารจัดการ (administrators) คะแนน (scores) การแปลความหมายของเขาวัวปัญญา (interprets intelligence) ความถนัด (aptitude) ผลสัมฤทธิ์ (achievement) แบบทดสอบอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับจิตวิทยา (other psychological tests) เพื่อให้สามารถนำไปใช้ได้ในวงกว้างกับอาชีพอื่น ๆ เช่น ครู หนายความ นักเรียน ฯลฯ

เครื่องมือในการสรรหาบุคลากรมีหลายประเภท ในที่นี้ขอนำเสนอเฉพาะเครื่องมือที่นิยมใช้ในการสรรหาบุคลากร 9 ประเภท ดังนี้

1. แบบสอบถาม ในอดีตแบบสอบถามไม่ได้รับความนิยมเท่าใดนัก เมื่อมีการพัฒนาแบบสอบถาม PAQ (the Position Analysis Questionnaire) ขึ้น ทำให้แบบสอบถามได้รับความนิยมเพิ่มมากขึ้น McCormick Mecham และ Jeanneret (1972 cited in Gregory, 2004) มีแนวคิดของการวิเคราะห์งานที่เน้นการใช้ตัวงานเป็นหลัก (worker-oriented) แนวคิดในการวิเคราะห์งานเช่นนี้ทำให้การเปรียบเทียบระหว่างงานที่แตกต่างกันมีความหมายมากยิ่งขึ้น และจนถึงปัจจุบัน PAQ ยังได้รับความนิยมเป็นอย่างมาก สำหรับสถานการณ์ในปัจจุบันมีการใช้แบบสอบถามเพื่อวิเคราะห์งานที่ได้มาตรฐานอยู่เป็นจำนวนมาก ขอแสดงตัวอย่างแบบสอบถาม 4 ฉบับ ได้แก่ แบบสอบถาม PMPQ แบบสอบถาม OAI แบบสอบถาม F-JAS แบบสอบถาม CMQ มีรายละเอียดดังนี้

1.1 แบบสอบถาม PMPQ (Professional and Managerial Position Questionnaire) สร้างโดย Mitchell และ McCormick (1979 cited in Gregory, 2004) เป็นเครื่องมือที่เน้นการบริหารงานสำหรับตำแหน่งผู้เชี่ยวชาญและตำแหน่งบริหารจัดการ ใช้ประเมินในเรื่องเกี่ยวกับกิจกรรมบุคคลแบบมีปฏิสัมพันธ์ร่วมกัน (inter-personal activities) การวางแผนและการตัดสินใจ (planning and decision making) กระบวนการข้อมูล (processing information) กิจกรรมด้านเทคนิค (technical activities) ปัจจัยพื้นฐานของสิ่งที่มีความสัมพันธ์กัน (prerequisite background factors) เช่น ประสบการณ์ การฝึกอบรมภาคพิเศษ การใช้ภาษาที่สอง เป็นต้น

1.2 แบบสอบถาม OAI (Occupation Analysis Inventory) สร้างโดย Cunningham Boese Neeb และ Pass (1983 cited in Gregory, 2004) เป็นแบบสอบถามทั่ว ๆ ไป มีจำนวน 617 ข้อ ใช้ประเมินในเรื่องเกี่ยวกับข้อมูลชีวประวัติ หรือกิจกรรมที่สัมพันธ์กับสุขภาพ กิจกรรมเกี่ยวกับพืช การซ่อมแซมเกี่ยวกับไฟฟ้า การทำงานเกี่ยวกับสัตว์ และขั้นตอนของกระบวนการเตรียมอาหาร เป็นต้น

1.3 แบบสอบถาม F-JAS (Fleishman Job Analysis Survey) สร้างโดย Fleishman และ Reilly (1992 cited in Gregory, 2004) เป็นชุดของมาตรวัดประมาณค่า 52 ชุด ที่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานและอยู่ในพิสัยของวงการอาชีพ ในแต่ละมาตรวัดจะมีจำนวน 7 ระดับ ตามพิสัยของช่วงที่ใช้วัด เช่น ระดับต่ำ ระดับกลาง และระดับสูง

1.4 แบบสอบถาม CMQ (Common Metric Questionnaire) สร้างโดย Harvey (1990 cited in Gregory, 2004) เป็นแบบสอบถามที่ได้รับการวางรูปแบบสำหรับผู้สมัครงานทุกอาชีพ มีการเปรียบเทียบการวัดในสิ่งเดียวกันแต่ต่างอาชีพกัน เช่น ผู้ทำการประเมินหลาย ๆ คนอาจประเมินในเรื่องเกี่ยวกับความร่วมมือหรือตารางกิจกรรมของผู้สมัครงาน การขายหรือการชักชวนให้ซื้อ การฝึกอบรม โครงสร้างของงาน การศึกษาของผู้สมัครงาน

2. ศูนย์การประเมินผล (assessment centers methodology) Doyle (Doyle, 2003) กล่าวว่าคือกระบวนการที่ใช้กำหนดสมรรถภาพในอนาคตของพนักงานและลักษณะของงาน ประกอบด้วย การสังเกตผู้สมัครงานเกี่ยวกับงานที่มอบหมายให้ทำเพื่อดูความสมบูรณ์ของงาน โดยสังเกตเป็นรายบุคคลหรือรายกลุ่มก็ได้ โดยใช้ระยะเวลาสังเกตหลาย ๆ วัน วิธีการดังกล่าวเป็นวิธีการที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ เชื่อถือได้ กระบวนการดังกล่าวขึ้นอยู่กับว่าต้องการจะวัดทักษะใด หรือวัดสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการทำงานซึ่งถูกประเมินด้วยวิธีการที่แตกต่างกันในเชิงปริมาณอย่างน้อย 2 วิธีขึ้นไป ตัวอย่างเช่น ความสามารถในการมีอิทธิพลต่อผู้อื่น อาจถูกวัดด้วยค่ากลางของการทำกิจกรรมของกลุ่ม เช่น แบบจำลองการจัดประชุมกลุ่ม และแบบสำรวจบุคลิกภาพ ความสามารถดังกล่าวคือความสามารถที่จะบริหารจัดการสมาชิกในกลุ่มซึ่งถูกประเมินด้วยการเขียนกิจกรรมโดยใช้กรณีศึกษาเกี่ยวกับการเงิน และทดสอบเกี่ยวกับจำนวนตัวเลขของความสมเหตุสมผล ประสิทธิภาพของวิธีศูนย์การประเมินผลจะเป็นแบบพหุมิติและพหุวิธี (multi-trait multi-method)

3. การสัมภาษณ์งาน (the employment interview) ปกติการสัมภาษณ์งานจะใช้เป็นส่วนหนึ่งในขั้นตอนของการประเมินผู้สมัครงาน ซึ่งผู้บริหารองค์กรส่วนใหญ่จะใช้พิจารณาเพื่อตัดสินใจว่าจะจ้างหรือไม่จ้างผู้สมัครงานคนใด (Miner & Miner, 1978) Landy (1985) กล่าวว่าในบางองค์กรการสัมภาษณ์งานอาจประกอบไปด้วยกรรมการสัมภาษณ์จำนวน 5-20 คนต่อผู้สมัครงาน 1 ราย ซึ่งแน่นอนว่าการสัมภาษณ์นั้นต้องมีความสำคัญและมีค่าใช้จ่ายค่อนข้างแพง ส่วนในเรื่องค่า

ความเที่ยงจากการสัมภาษณ์งานนั้นดูได้จากความสัมพันธ์ของกรรมการสัมภาษณ์หลาย ๆ คนที่สอบสัมภาษณ์ผู้สมัครงานคนเดียวกัน (Wagner, 1949; Mayfield, 1964; Ulrich & Trumbo, 1965) สรุปได้ว่าจากงานวิจัยในอดีตกว่า 50 ปีที่ผ่านมา แสดงให้เห็นว่าข้อมูลชีวประวัติและการใช้แบบทดสอบรวมไปถึงการสัมภาษณ์อย่างมีโครงสร้างมีพลังอำนาจมากกว่าการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้างจนทำให้มีการใช้ในการเลือกสรรบุคลากรอย่างกว้างขวาง

4. แบบทดสอบความสามารถทางพุทธิปัญญา (cognitive ability tests) แบบทดสอบความสามารถทางพุทธิปัญญา หมายถึง ความสามารถทั่วไปรวมถึงเชาว์ปัญญาและโครงสร้างอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น ทักษะทางวาจา (การใช้คำพูด) (verbal skills) ความสามารถทางการคำนวณ (numerical ability) การรับรู้ทางด้านมิติสัมพันธ์ (spatial perception) ความเร็วในการรับรู้ (perceptual speed) (Kline, 1993) แบบวัดความสามารถทางพุทธิปัญญาจะใช้วัดความสามารถทั่วไปและทักษะเฉพาะทางพุทธิปัญญา เพื่อใช้กับการเลือกสรรบุคลากร การประเมินบุคคล และการคัดกรอง แบบทดสอบเหล่านี้ใช้เวลาในการทดสอบน้อย ราคาถูก และง่ายในการแปลความหมาย นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยมากมายยอมรับว่าแบบทดสอบมีความตรงและยุติธรรมเพียงพอในการวัดความสามารถทั่วไปของบุคคลได้ (Gottfredson, 1986) ซึ่งแน่นอนว่าความสามารถที่วัดได้นั้นจะใช้กับการเลือกสรรบุคลากรได้ อย่างน้อยที่สุดจะตรงกับวัตถุประสงค์ของเกณฑ์ที่ใช้ในการวัด ซึ่งก็คือใช้เพื่อพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานในอนาคตตนเอง Hunter และ Hunter (1984) กล่าวถึงการพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานในอนาคต โดยใช้การวิเคราะห์ห่อภิมาณที่รวมระยะเวลาในการรับเข้าทำงานด้วย (ยกเว้นตัวอย่างการทำงาน) ผลปรากฏว่าไม่มีตัวพยากรณ์ตัวใดมีค่าความตรงมากเกินไปกว่าตัวอื่น ๆ อย่างไรก็ตามคนส่วนใหญ่ก็ยังนิยมใช้เครื่องมือนี้สำหรับการเลือกสรรบุคลากร และถ้านำไปใช้กับเครื่องมือชนิดอื่น ๆ เช่น ข้อมูลชีวประวัติ (biodata) จะทำให้เครื่องมือนี้มีความแกร่งมากยิ่งขึ้น มีจำนวนเอกสารที่เกี่ยวข้องนับร้อยเรื่องเกี่ยวกับแบบทดสอบวัดความสามารถทางพุทธิปัญญาที่เชื่อว่าสามารถใช้ในการเลือกสรรบุคลากรได้ สำหรับแบบทดสอบที่เป็นตัวแทนที่ดีจะมีด้วยกัน 3 ฉบับ ได้แก่ แบบทดสอบวัดความสามารถทั่วไปทางพุทธิปัญญา (general cognitive ability) แบบทดสอบเพื่อประเมินความสามารถทางเทคนิค (ช่าง) (germane to assessment of mechanical abilities) และแบบทดสอบที่เกี่ยวข้องกับงานด้านสำนักงาน (เสมียน) (specific facet of clerical work)

5. แบบทดสอบวัดบุคลิกภาพและนิสัยใจคอ (personality, and temperament tests) แบบทดสอบเกี่ยวกับบุคลิกภาพหลายฉบับมีประโยชน์ต่อการเลือกสรรบุคลากร แต่ Muchinsky (1990) ได้กล่าวเตือนไว้ว่าแบบทดสอบบุคลิกภาพอาจเป็นการทำลายเรื่องการเลือกสรรบุคลากรได้ เขากล่าวว่าแบบทดสอบบุคลิกภาพ เช่น แบบทดสอบของ MMPI (Minnesota Multiphasic Personality Inventory) ที่ใช้กันมานานหลายปีสำหรับการเลือกสรรบุคลากรนั้น ใน

ความเป็นจริงอาจเป็นการใช้งานที่ผิดพลาดเกินความเป็นจริง เนื่องจากการใช้แบบทดสอบนั้นใช้ประเมินบุคลิกภาพของผู้ถูกทดสอบโดยไม่จำแนกรายละเอียด และยังไม่มีการแสดงความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนที่ได้จากการทดสอบกับผลสำเร็จจากการปฏิบัติงาน

6. การทดสอบความซื่อสัตย์ด้วยการเขียนตอบ (paper-and-pencil integrity tests)

สำนักพิมพ์ที่เกี่ยวกับการทดสอบหลายแห่งได้แนะนำเครื่องมือที่ได้รับการออกแบบมาโดยเฉพาะเกี่ยวกับการขโมยด้วยความเต็มใจของแต่ละบุคคล (theft-prone) ดังนั้น ผู้สมัครงานควรได้รับการตรวจสอบในจุดนี้ด้วยเช่นเดียวกัน (Hogan & Hogan, 1989; O'Bannon, Goldinger, & Appleby, 1989; Ones & Viswesvaran, 1998; Ones, Viswesvaran, & Schmidt, 1993; Sackett, Burris, & Callahan, 1989) สำหรับแบบทดสอบวัดความซื่อสัตย์นี้จะใช้วัดความแตกต่าง แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ แบบทดสอบวัดความซื่อสัตย์อย่างเปิดเผย (overt integrity tests) และแบบทดสอบบุคลิกภาพด้านความซื่อสัตย์ (personality-based measures) ปัญหาหนึ่งของแบบทดสอบวัดความซื่อสัตย์ก็คือเป็นการยากที่จะสร้างคุณลักษณะของความซื่อสัตย์เพื่อให้สามารถใช้เปรียบเทียบกันได้ในระหว่างบุคคล สำหรับแบบทดสอบวัดความซื่อสัตย์อย่างเปิดเผย (overt integrity tests) และแบบทดสอบบุคลิกภาพด้านความซื่อสัตย์ (personality-based measures) มีรายละเอียด ดังนี้

6.1 แบบทดสอบวัดความซื่อสัตย์อย่างเปิดเผย (overt integrity tests) แบบทดสอบชนิดนี้ประกอบด้วย 2 ตอน ตอนแรกจะถามเกี่ยวกับเจตคติที่มีต่อการขโมยและความไม่ซื่อสัตย์อื่น ๆ เช่น ผู้สมัครงานมีความเชื่อเกี่ยวกับขอบเขตในการขโมยของพนักงาน (สามารถขโมยของได้ไม่ขัดต่อความรู้สึกของตนเอง) (extent of employee theft) ระดับของวิจารณ์ที่มีต่อการขโมย (degree of condemnation of theft) การสนับสนุนให้มีการขโมย (endorsement of common rationalizations about theft) การรับรู้เกี่ยวกับการขโมยในกรณีต่าง ๆ (perceived case of theft) ตอนที่สองจะถามเกี่ยวกับการรับสมัครคนเข้าทำงาน โดยถามกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการขโมยและกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น ถามเกี่ยวกับการขโมยเมื่อปีที่แล้ว การพนัน และการใช้สารเสพติด สำหรับแบบทดสอบที่ได้รับความนิยมอย่างกว้างขวางมี 3 ฉบับ คือ 1) the Personnel Selection Inventory 2) the Reid Report และ 3) the Stanton Survey ซึ่งผู้ที่สนใจจะหาอ่านได้จากสำนักพิมพ์ที่มีความเกี่ยวข้องกับเครื่องมือของ O'Bannon และคณะ (1989) ลักษณะของแบบทดสอบชนิดนี้ง่ายแก่การตอบแบบบิดเบือนความจริงมากกว่าแบบทดสอบบุคลิกภาพด้านความซื่อสัตย์ และอาจมีคุณค่าน้อยกว่าเมื่อใช้กับการคัดกรองผู้สมัครงาน ตัวอย่างเช่น Ryan และ Sackett (1987) ได้สร้างแบบวัดความซื่อสัตย์อย่างเปิดเผย ประกอบด้วยเจตคติ 52 ข้อ และการรับสมัครเข้าทำงาน 11 ข้อ เพื่อเปรียบเทียบในกลุ่มของผู้สมัครงาน ระหว่างกลุ่มที่ตอบตามความเป็นจริงและกลุ่มที่ตอบโกหก หัวข้อที่ใช้ถามคือ การโกหกดีหรือไม่ดี พบว่ากลุ่มที่มีคะแนนสูงกว่าจะมีเจตคติที่ดีกว่า

และมีการขโมยน้อยกว่า สำหรับตัวอย่างของแบบวัดความซื่อสัตย์อย่างเปิดเผย (Overt Integrity Tests) ได้แก่ Accutrac Evaluation System, Applicant Review, Compuscan, Employee Attitude Inventory, Employee Reliability Inventory, Integrity Interview, Orion Survey, PEPOLE Survey, Personnel Selection Inventory, Phase II Profile, Reid Report and Reid Survey, Rely, Stanton Survey, True Test เป็นต้น

6.2 แบบทดสอบบุคลิกภาพด้านความซื่อสัตย์ (personality-based measures) แบบทดสอบชนิดนี้จะไม่สอบถามเกี่ยวกับการขโมยหรือพฤติกรรมอันไม่เป็นที่พึงปรารถนาของผู้สมัครงาน แต่จะวัดเกี่ยวกับวิธีการหรือลักษณะการทำงานที่ใช้เป็นประจำมากกว่า ซึ่งในความเป็นจริงแบบทดสอบวัดความซื่อสัตย์ก็ไม่ได้มีอะไรแตกต่างมากไปกว่าแบบทดสอบวัดบุคลิกภาพ ตัวอย่างของแบบสำรวจบุคลิกภาพ เช่น California Psychological Inventory (CPI) และ the Personnel Reaction Blank (PRB) (Gough, 1971) แบบทดสอบ PRB จะสอบถามเกี่ยวกับความสามารถทางสังคม (sociability) ความไว้วางใจได้ (dependability) การยึดมั่นในหลักการ (มีความรับผิดชอบ) (conscientiousness) คุณค่าที่อยู่ภายในตัวของแต่ละบุคคล (internal values) การควบคุมตนเอง (self-restraint) การยอมรับในการชุมนุม (acceptance of convention) แบบวัดด้วยการเขียนตอบนี้จะใช้วัดความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานและความซื่อสัตย์ (Collins & Schmidt, 1993) สำหรับการสร้างแบบทดสอบบุคลิกภาพด้านความซื่อสัตย์นั้น กลยุทธ์ในการพัฒนาแบบทดสอบอยู่ที่ การพิสูจน์หลักฐานเชิงประจักษ์ให้ได้ในเรื่องเกี่ยวกับการขโมย ซึ่งปัญหานี้ต้องใช้เกณฑ์และวิธีการ โดยอาจพบว่าไม่มีความแม่นยำก็เป็นไปได้ เพราะการจับโกหกในเรื่องขโมยนั้นเป็นเรื่องยาก ส่วนในเรื่องของการวัดโครงสร้างความซื่อสัตย์นั้นพบว่าเครื่องมือชนิดนี้มีความทันสมัยที่สุดและสามารถใช้พยากรณ์ได้โดยทั่วไป (Ones et al., 1993; Sackett et al., 1989) สำหรับปัญหาต่อมาเกี่ยวกับแบบวัดความซื่อสัตย์ก็คือมีอัตราความล้มเหลวสูงมาก มีพิสัยอยู่ระหว่างร้อยละ 30-60 จึงเป็นที่น่าสังเกตว่าควรใช้แบบทดสอบนี้กับผู้สมัครงานที่มีจำนวนน้อยจะดีกว่า สำหรับตัวอย่างของแบบทดสอบบุคลิกภาพด้านความซื่อสัตย์ (Personality-Based Integrity Tests) ได้แก่ Employment Productivity Index, Hogan Personnel Selection Series, Inwald Personality Inventory, Personnel Decisions, Inc., Employment Inventory, Personnel Outlook Inventory, Personnel Reaction Blank เป็นต้น

7. แบบทดสอบโดยการสร้างสถานการณ์ของตัวอย่างงานโดยให้ทดลองปฏิบัติ (work sample and situational exercises) ตัวอย่างงานคือการจำลองสถานการณ์ของงานจริงเพื่อให้ผู้สมัครงานทดลองปฏิบัติ Muchinsky (2003) กล่าวว่า นักจิตวิทยาอุตสาหกรรมมองว่าการใช้ตัวอย่างงานเพื่อดูการทำงานของผู้สมัครงาน โดยกำหนดช่วงระยะเวลาให้ทดลองปฏิบัติ โดยสามารถ

เห็นผลการปฏิบัติงานของผู้สมัครงานได้เป็นอย่างดี (Guion, 1998) ดังนั้นกลุ่มตัวอย่างงานควรมีครบในทุก ๆ ด้าน แต่ไม่ควรเน้นลักษณะงานที่ยากเกินไป เพราะจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของผู้สมัครงานที่เก่งและไม่เก่งได้ (ไม่สามารถจำแนกได้ว่าใครเก่งหรือไม่เก่ง เพราะลักษณะงานยากเกินไป) ตัวอย่างเช่น ตำแหน่งธุรการและพิมพ์ดีด อาจต้องรวมการทดสอบในเรื่องการผสมเครื่องดื่ม กาแฟ การไปทำธุระให้กับเจ้านาย เป็นต้น จะเห็นได้ว่าตัวอย่างนี้มีภาระงานน้อยเกินไป ดังนั้นตัวอย่างงานที่ดีควรมีมิติในด้านของงานที่สำคัญตามท้องถื่นที่ต้องการ

8. สถานการณ์แบบฝึกหัด (situational exercise) มีความใกล้เคียงกับการกำหนดกลุ่มตัวอย่างให้ทำในลักษณะของการทำงานในสำนักงาน สถานการณ์แบบฝึกหัดนี้ใช้กันมากในการสรรหาบุคลากร ลักษณะของสถานการณ์แบบฝึกหัดและกลุ่มตัวอย่างงานมีความเหมือนกันคือต่างก็เป็นงานสะท้อนเล็ก ๆ ของงานเช่นเดียวกัน แต่มีความแตกต่างกันคือสถานการณ์แบบฝึกหัดจะถามในเรื่องของการรับรู้ของผู้ถูกทดสอบ โดยสถานการณ์แบบฝึกหัดจะสอบถามภายใต้เงื่อนไขของเหตุการณ์ (สถานการณ์) ที่จำลองลักษณะให้เหมือนกับการปฏิบัติงานจริง และวัดผลการปฏิบัติงานของผู้ถูกทดสอบ ลักษณะการทดสอบเช่นนี้พบว่ามีความตรงสูงมาก ซึ่งเป็นการทดสอบที่ดีที่สุด มีสภาพใกล้เคียง (เสมือนจริง) มากที่สุด (Asher & Sciarrino, 1974; Muchinsky, 2003) สำหรับกลุ่มตัวอย่างงานและสถานการณ์แบบฝึกหัดคือพื้นฐานของความฉลาดแบบธรรมชาติทั่วไปซึ่งมีความสามารถในการพยากรณ์ต่อผลการปฏิบัติงานในอนาคตได้ดีที่สุด โดยเฉพาะการวัดในมิติเดียวกัน แต่ต่างกันในด้านเวลา (ระหว่างอดีตกับอนาคต) ชนิดของกลุ่มตัวอย่างงานและสถานการณ์แบบฝึกหัดมีจำนวนนับร้อยฉบับและจะมีจำนวนเพิ่มมากขึ้นทุกปี ตัวอย่างหนึ่งของแบบทดสอบดังกล่าวเสนอโดย Asher และ Sciarrino (1974) ได้กำหนดไว้ 60 แบบ เช่น แบบทดสอบ typing test for office personnel, mechanical assemble test for loom fixers, map-reading test for traffic control officers, tool dexterity test for machinists and riveters, headline, layout, and story organization test for magazine editors, oral fact-finding test for communication consultants, role-playing test for telephone salespersons, business-letter-writing test for managers

9. แบบทดสอบจัดเอกสาร (the In-Basket Test) แบบทดสอบชนิดดั้งเดิมของวิธีการนี้สร้างโดย Frederiksen (1962) และได้พัฒนาขึ้นมาใหม่โดยสำนักงานธุรกิจแบบทดสอบจัดเอกสาร (the Bureau of Business In-Basket Test) ประกอบด้วยจดหมาย (letters) บันทึกช่วยจำ (memoranda) การบันทึกหมายเลขของสายโทรศัพท์เรียกเข้า (records of telephone calls) และเอกสารอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งหมดกับแบบทดสอบจัดเอกสาร (other documents) ลักษณะของแบบทดสอบชนิดนี้คือให้ผู้ถูกทดสอบปฏิบัติงานเอกสารในสำนักงานแล้วให้กรรมการเป็นผู้พิจารณา

ซึ่งผู้ถูกทดสอบเมื่อได้ปฏิบัติงานในด้านเอกสาร เขาจะแสดงออกมาใน 2 ลักษณะ คือ รูปแบบในการทำงานของเขา (Response style refers to how a task was completed) และเขาได้ทำอะไรไปแล้วบ้าง (content refers to what was done) สำหรับการให้คะแนนสามารถให้ได้ตามตัวชี้วัดที่วัดในรูปปริมาณที่คำนวณได้มากมาย เช่น จำนวนจากจำนวนคำที่เขียนได้ แต่สำหรับการให้คะแนนในบางเรื่อง เช่น เรื่องของจินตนาการ (imaginativeness) การให้คะแนนควรใช้ผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ให้คะแนนจึงจะมีความเหมาะสมมากกว่า

สรุปได้ว่า เป้าหมายของเครื่องมือที่ผู้ดำเนินการสรรหาและเลือกสรรต้องการ คือสามารถใช้พยากรณ์ผลการปฏิบัติงานได้ และควรมีความถูกต้องแม่นยำสูง ทั้งนี้ ผู้ดำเนินการสรรหาและเลือกสรรจะต้องพิจารณาในเลือกใช้เครื่องมือซึ่งมีให้เลือกมากมายหลายประเภทขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ขององค์กร หรืออาจเลือกใช้การทดสอบที่เหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการจำเป็นสำหรับองค์กร โดยพิจารณาจากคุณสมบัติของเครื่องมือเหล่านั้นอย่างรอบคอบและระมัดระวัง ทั้งนี้ ควรตระหนักถึงจุดอ่อนของเครื่องมือที่อาจเกิดขึ้นได้ในหลาย ๆ กรณี เช่น การตอบคำถามที่บิดเบือนไม่ตรงกับความเป็นจริง การทุจริตในการสอบ ความคลาดเคลื่อนจากการวัดผล เป็นต้น

1.5 องค์ประกอบที่จำเป็นต่อการพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี

ในการสรรหาและเลือกสรรบุคลากรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครมีองค์ประกอบที่จำเป็นต่อการพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรร ได้แก่ สมรรถนะ และชุดเครื่องมือ ดังนั้น จึงขอเสนอแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ การสร้างแบบวัดสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับข้าราชการครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร และการสร้างชุดเครื่องมือที่ใช้ในการเลือกสรรบุคลากรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี มีรายละเอียดดังนี้

1.5.1 แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ

Elliot และ (Elliot & Dweck, 2005) กล่าวถึงสมรรถนะและแรงจูงใจไว้ว่า สมรรถนะคือแก่นของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (competence as the core of achievement motivation) และกล่าวถึงงานวิจัยของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ว่ามีการทำวิจัยกันมานานแล้ว ในความเป็นจริงหลักการของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เริ่มเกิดขึ้นจากด้านจิตวิทยา สาขาวิทยาศาสตร์ เมื่อ James (1890) ได้เสนอสิ่งที่เขาคิดเกี่ยวกับความสำเร็จในการดิ้นรนแสวงหาซึ่งเชื่อมต่อการประเมินตนเอง (achievement strivings are linked to self-evaluation) ดังนั้นการแบ่งประเภทการวิจัยจึงเน้นไปที่ความสัมพันธ์ของผลสัมฤทธิ์ เช่น ประสิทธิภาพที่เกิดจากเจตนาของความพยายาม (Ach, 1910) และประสิทธิผล

จากผลการปฏิบัติงานที่มีระดับความยาก (Hillgruber, 1912) อย่างไรก็ตาม การทำงานของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เริ่มปรากฏชัดขึ้นเมื่อห้องปฏิบัติการของเคอร์ เลวิน (Kurt Lewin's laboratory) สนใจพฤติกรรมความทะเยอทะยาน (Hoppe, 1930; Frank, 1941) และสนใจโมเดลของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เลวินและเพื่อนร่วมทีม (Escalona, 1940; Festinger, 1942; Lewin, Dembo, Fretinger, & Sears, 1944) ต้องการทฤษฎีที่รวมผลลัพธ์ของกระบวนการความทะเยอทะยาน (resultant valence to account for aspiration processes) 10 ปีต่อมา นักวิทยาศาสตร์จิตวิทยาชื่อ McClelland และ Atkinson และเพื่อนร่วมทีม ค้นพบงานวิจัยที่มาแทนการมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ ต้องการทราบเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ (Atkinson, 1957, McClelland, Atkinson, Clark, & Lowell, 1953, McClelland, Clark, Roby, & Atkinson, 1949) ในเวลาต่อมาจึงมีการรวบรวมงานวิจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ได้แก่ “เอกสารเกี่ยวกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์” มีงานวิจัยเป็นจำนวนมากที่ติดตามเรื่องเหล่านี้ การตรวจสอบเชิงประจักษ์ และกรอบแนวคิดตามทฤษฎีในการวิจัย ในหลายปีมานี้ นักวิจัยได้คิดค้น พัฒนาและทดสอบโมเดลการรวมโครงสร้างต่าง ๆ ที่แตกต่างกันมากเข้าด้วยกัน เช่น นิสัยใจคอ (dispositions) คุณลักษณะ (attributions) การประเมินความวิตกกังวล (evaluation anxiety) เป้าหมาย (goals) การรับรู้สมรรถนะ (competence perceptions) คุณค่า (values) ทฤษฎีเชิงปริยาย (implicit theories) เป็นต้น ความพยายามเข้าใจคุณลักษณะเหล่านี้คือธรรมชาติของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ส่วนที่สำคัญที่สุดคือมีเอกสารจำนวนมากเกี่ยวกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ที่ประยุกต์ความรู้ที่ได้รับจากความพยายามในการจัดชุดผลสัมฤทธิ์ในโลกแห่งความเป็นจริงที่เกี่ยวข้องกับนักเรียน พนักงาน นักกีฬาฟุตบอล และอื่น ๆ และสุดท้ายทำให้ได้ทราบถึงคุณลักษณะของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ อย่างไรก็ตาม Elliot เชื่อว่าเอกสารทั้งหมดเหล่านี้มีความสำคัญก็จริงแต่ก็มีข้อจำกัดหรือจุดอ่อนหลายประการ เขากล่าวว่าจุดอ่อนของเอกสารเกี่ยวกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ได้แก่ หลักการของ “ผลสัมฤทธิ์” ไม่ชัดเจนในการให้นิยามตามความหมายจากเอกสารของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เนื่องจากไม่มีการเชื่อมต่อย่างกว้างขวางจนเป็นที่ยอมรับร่วมกัน ในการทำความเข้าใจคำว่า “ผลสัมฤทธิ์” ซึ่งควรเป็นหลักการเดียวกัน และการบิดเบือนรากเหง้าของความหมาย คือจุดอ่อนของการเอกสารในเรื่องนี้ สำหรับจุดอ่อนสามารถสรุปเป็นข้อ ๆ ดังนี้ 1) มีช่องว่างของความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันของส่วนต่าง ๆ และชุดของโครงสร้างพารามิเตอร์ที่ชัดเจน ถ้าธรรมชาติของคำว่า “ผลสัมฤทธิ์” มีความแน่นอน โครงสร้างก็จะไม่ชัดเจน ดังนั้นจึงต้องระมัดระวังว่าอะไรควรทำ และอะไรไม่ควรทำภายใต้คำว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ซึ่งทำให้กฎเกณฑ์ไม่ชัดเจน ดังนั้นถึงแม้จะมีงานวิจัยที่เกี่ยวกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ก็อาจจะไม่สามารถเชื่อมต่อเนื้อหาของเอกสารเหล่านี้เข้าด้วยกันได้ ช่องว่างเหล่านี้ควรเชื่อมต่อเข้าด้วยกันและมีความชัดเจนของพารามิเตอร์ มีความหมายทั้งในเรื่องของความพยายามเชิงประจักษ์และการพัฒนาทฤษฎี 2) จุดเน้นและการกำหนดขอบเขตไว้อย่างแคบ ๆ

ทำให้เห็นความสัมพันธ์เพียงบางส่วนไม่ใช่ทั้งหมด จึงใช้การหยั่งรู้หรือการอ้างอิงที่บิดเบือนข้อมูลของคำว่า “ผลสัมฤทธิ์” เพื่อให้เห็นถึงความพยายามและทฤษฎีเชิงประจักษ์ ตัวอย่างเช่น มีงานวิจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ที่เป็นที่รู้จักจากทางประเทศแถบตะวันตกที่เป็นสังคมแบบปัจเจกชนนิยม (individualistic societies) ที่มีแนวโน้มจะเข้าใจในเรื่องปัจเจกบุคคล (individual) และความสำเร็จจากการกำหนดตนเอง (self-defining accomplishment) ในด้านต่าง ๆ ที่เป็นธรรมดาทั่วไป เช่น โรงเรียน กีฬา การทำงาน แต่ผลลัพธ์ที่ได้จากการวิจัยการมุ่งผลสัมฤทธิ์กลับไม่ได้เน้นไปที่ปัจเจกบุคคล ความสำเร็จจากการกำหนดตนเอง ในด้านของโรงเรียน กีฬา การทำงาน อย่างไรก็ตาม ผลสัมฤทธิ์และแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์อาจมีกรอบการคิดที่กว้างขวางกว่าที่ได้กล่าวแนะนำไว้ก็ได้ ผลสัมฤทธิ์ของความมุ่งมั่นจากการพึ่งพาอาศัยกัน (Fulgini, 1997; Maehr & Nicholls, 1980) ผลสัมฤทธิ์ของความมุ่งมั่นจากการร่วมมือกัน (Johnson & Johnson, 1989; Parsons & Goff, 1980) และความมุ่งมั่นในการเรียนรู้และความรอบรู้ (Dweck & Elliott, 1983; Nicholls, 1984) จะช่วยในการแสดงให้เห็นและพิจารณารับรองว่าแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มีลักษณะอย่างไรในเวลาต่อมา

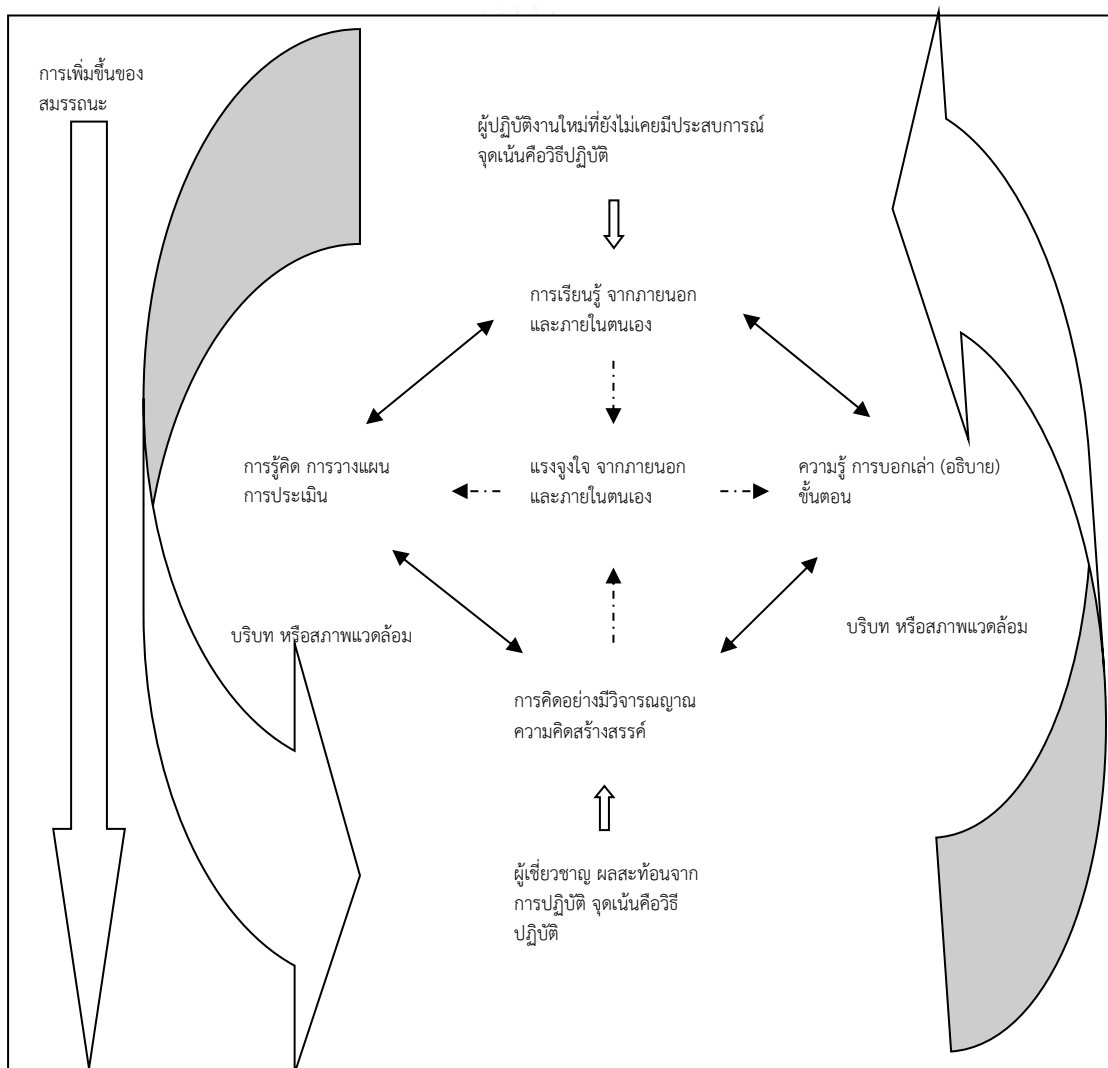
ในส่วนของความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะกับแรงจูงใจนั้น เขากล่าวว่าตั้งอยู่บนพื้นฐานของพจนานุกรมฉบับปรับปรุงใหม่ที่สมบูรณ์ของเว็บสเตอร์ (Webster's revised unabridged dictionary) และพจนานุกรมภาษาอังกฤษของออกซ์ฟอร์ด (Oxford English dictionary) โดยให้ความหมายคำว่า “สมรรถนะ” หมายถึง เงื่อนไขหรือคุณภาพของประสิทธิผล ความสามารถ ความเหมาะสม หรือความสำเร็จ (competence may be defined as a condition or quality of effectiveness, ability, sufficiency, or success) จากการนำคำจำกัดความนี้ไปใช้จะเกิดคำถามตามมาว่าจะประเมินสมรรถนะได้อย่างไร ระดับของพฤติกรรม (กิจกรรม) หรือด้านของความพยายามที่สมรรถนะประยุกต์ใช้นั้นมีอะไรบ้าง จะรู้ได้อย่างไรว่าแรงจูงใจในแต่ละบุคคลเกี่ยวกับความสนใจในสมรรถนะเป็นอย่างไร เป็นต้น ดังนั้น สมรรถนะจึงประเมินได้หลายทาง เช่น ใช้กับความเป็นจริงตามธรรมชาติของเป้าหมาย หรือความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เปลี่ยนเป็นการเปรียบเทียบเชิงบรรทัดฐาน ในทางจิตวิทยาการ สมรรถนะจะถูกประเมินจากสิ่งที่มีสมรรถนะมีความสัมพันธ์ด้วย สมรรถนะนำไปใช้ประโยชน์ได้หลายระดับอย่างกว้างขวางจากการแสดงพฤติกรรมที่เป็นรูปธรรม เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่เฉพาะเจาะจง เช่น การโยนลูกกลมหลุม การได้รับเกรดจากการเรียน หรือเพื่อแสดงทักษะหรือความสามารถให้เห็น เช่น การเล่นเกมเปโยนโน หรือเพื่อแสดงคุณลักษณะ เช่น ความฉลาดทางปัญญา เป็นต้น ดังนั้น อาจสรุปความหมายของสมรรถนะได้ว่า เป็นความปรารถนาที่สนใจในประสิทธิผล ความสามารถ ความเหมาะสม และความสำเร็จ

นอกจากนี้ Sternberg (2005) ได้กล่าวถึงความฉลาดทางปัญญา สมรรถนะ และความเชี่ยวชาญชำนาญ (intelligence, competence, and expertise) ในหนังสือ Handbook of

competence and motivation ว่าเมื่อประมาณร้อยกว่าปีที่ผ่านมานักจิตวิเคราะห์ที่ใช้การบริหารจัดการเกี่ยวกับแบบทดสอบความฉลาดทางปัญญา เพื่อใช้วัดโครงสร้างเกี่ยวกับเรื่องต่อไปนี้ 1) การรวมกันเป็นหน่วยเดียวกัน เรียกว่า ความฉลาดทางปัญญาทั่วไป (unified so-called general intelligence) 2) ความสัมพันธ์เกี่ยวกับความสามารถที่เป็นผลมาจากพันธุกรรม (relatively fixed by genetic endowment) 3) ความโดดเด่นจนกลายเป็นสมรรถนะที่ได้รับจากโรงเรียน (distinct from and precedent to the competencies that schools develop) (Carroll, 1993) คำว่าสมรรถนะในที่นี้จะหมายถึงชุดของความฉลาดทางปัญญาที่ได้รับการพัฒนาแล้วจนกลายเป็นตัวแทนที่ดีของสมรรถนะ และเมื่อพัฒนาสมรรถนะแล้วจะกลายเป็นตัวแทนที่ดีของความเชี่ยวชาญชำนาญอีกทีหนึ่ง ดังนั้น แบบทดสอบวัดความฉลาดทางปัญญาเมื่อพัฒนาแล้วจะกลายเป็นสมรรถนะ ซึ่งมีผลโดยตรงต่อการพัฒนาความเชี่ยวชาญชำนาญ นอกจากนี้ความฉลาดทางปัญญาหรือชุดของความสามารถ สมรรถนะ และความเชี่ยวชาญชำนาญ มีความสัมพันธ์อย่างชัดเจนกับพุทธิปัญญา หนังสือตำราที่เกี่ยวกับพุทธิปัญญาอาจแบ่งได้หลายบทหลายตอน เช่น แบ่งเป็นความสามารถทางปัญญา โดยสามารถแบ่งสมรรถนะที่แตกต่างกันออกไปได้อีกหลายประเภท (เช่น ความจำ และสมรรถนะทางด้านเหตุผล) และสามารถแบ่งความเชี่ยวชาญชำนาญได้เช่นเดียวกัน (Sternberg & Ben Zeev, 2001) วัตถุประสงค์หลักของการทำงานก็เพื่อบูรณาการความฉลาดทางปัญญากับความสามารถเข้าด้วยกัน (Sternberg, 1990, 1994, 2000) และเพื่อที่จะแสดงการศึกษาในโครงสร้างทั้งสองชนิดนี้ให้กลายเป็นความเชี่ยวชาญชำนาญ (Chi, Glaser, & Farr, 1988; Ericsson, Krampe, & Tesch-Romer, 1993; Ericsson & Smith, 1991; Hoffman, 1992)

จากที่กล่าวมาแสดงให้เห็นว่าสมรรถนะมีได้หลายประเภทและแตกต่างกันมากมาย สำหรับการพัฒนาสมรรถนะ มีความหมายว่าเป็นกระบวนการต่อเนื่องของการพัฒนาทักษะและการรวมตัวเป็นหนึ่งเดียวของชุดทักษะที่ต้องการ สำหรับผลการปฏิบัติงานที่เป็นส่วนหนึ่งในการเดินทางของชีวิต หรือสูงกว่านั้น ส่วนการพัฒนาความเชี่ยวชาญชำนาญ หมายถึง กระบวนการต่อเนื่องของการพัฒนาทักษะและการรวมตัวเป็นหนึ่งเดียวของชุดทักษะที่ต้องการสำหรับความชำนาญระดับสูงที่เป็นส่วนหนึ่งของชีวิต ดังนั้น ผู้เชี่ยวชาญคือบุคคลที่พัฒนาสมรรถนะของพวกเขาไปสู่ระดับสูง และผู้ที่มีสมรรถนะคือบุคคลที่พัฒนาความสามารถของพวกเขาไปสู่ระดับสูง จะเห็นได้ว่า ความสามารถ สมรรถนะ ความเชี่ยวชาญชำนาญ มีระดับความต่อเนื่องกัน เพื่อที่จะแสดงให้เห็นถึงผลการปฏิบัติงานที่ดีด้วยแบบทดสอบวัดความฉลาดทางปัญญาที่ประกอบด้วยสมรรถนะ (ในการทดสอบทักษะ หมายถึง การทดสอบความสามารถพื้นฐานทางคณิตศาสตร์ การจินตนาการเกี่ยวกับมิติสัมพันธ์) และบริบทของสมรรถนะเหล่านี้ทับซ้อนกัน ซึ่งเป็นสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับโรงเรียน สถานที่ทำงาน ที่มีสหสัมพันธ์ระหว่างแบบทดสอบและผลการปฏิบัติงานในโรงเรียนหรือสถานที่ทำงาน สำหรับ

ผู้เชี่ยวชาญบางคนอาจได้รับการทดสอบความฉลาดทางปัญญาและได้คะแนนสูง เนื่องจากทักษะต่าง ๆ เช่น การอ่าน การคำนวณ ซึ่งพวกเขาจะกลายเป็นผู้เชี่ยวชาญในการทำงาน โดยทั่วไปการทับซ้อนกันของสมรรถนะและความเชี่ยวชาญชำนาญต้องการทดสอบด้วยแบบทดสอบวัดความฉลาดทางปัญญาในโรงเรียนมากกว่าต้องการวัดความฉลาดทางปัญญาและผลการปฏิบัติงาน เมื่อคะแนนของแบบทดสอบวัดความฉลาดทางปัญญาแสดงสหสัมพันธ์เกี่ยวกับโรงเรียนมากกว่าผลการปฏิบัติงาน แต่ก็มีหลายปัจจัย เช่น พิสัยของคะแนนและความซับซ้อนของการทำงานและในโรงเรียน มีผลกระทบซึ่งกันและกัน จึงเป็นการยากที่จะกล่าวถึงเรื่องทั้งหมดนี้ได้ ดังนั้น Sternberg ได้สรุปให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถที่พัฒนาให้กลายเป็นสมรรถนะ และการพัฒนาสมรรถนะให้กลายเป็นความเชี่ยวชาญชำนาญ ดังภาพที่ 2.16



ภาพที่ 2.16 การพัฒนาความสามารถเพื่อเปลี่ยนเป็นสมรรถนะ และสมรรถนะเปลี่ยนเป็นความเชี่ยวชาญชำนาญ (Elliot et al., 2005)

จากภาพที่ 2.16 การพัฒนาให้เป็นผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 การรู้คิด (metacognitivemskills) หรือองค์ประกอบของการรู้คิด (metacomponents) (Sternberg, 1985) หมายถึง การที่บุคคลมีการรับรู้เกี่ยวกับกระบวนการคิด อย่างมีจุดยืนเป็นของตนเองและสามารถควบคุมได้ ตัวอย่างเช่น การรวมตัวกันของทักษะหลาย ๆ ด้าน เช่น มีความรู้เกี่ยวกับการเขียนหนังสือ หรือการแก้ไขโจทย์คณิตศาสตร์ ปัญหาเกี่ยวกับการใช้คำ โดยสามารถแก้ปัญหาที่ละขั้นทีละตอนจนประสบผลสำเร็จได้ ทักษะของการรู้คิดประกอบด้วย 7 ส่วน ที่สำคัญ ได้แก่ การเข้าใจปัญหา (problem recognition) การกำหนดปัญหา (problem definition) ตัวแทนของปัญหา (problem representation) การกำหนดกลยุทธ์ (strategy formulation) การจัดสรรทรัพยากร (resource allocation) การตรวจสอบการแก้ไขปัญหา (monitoring of problem solving) การประเมินการแก้ไขปัญหา (evaluation of problem solving) (Sternberg, 1985, 1986) ทักษะเหล่านี้ล้วนได้รับการปรับปรุงใหม่ทั้งหมด (Sternberg, 1986, 1988; Sternberg & Grigorenko, 2000; Sternberg & Spear-Swerling, 1996)

ส่วนที่ 2 ทักษะการเรียนรู้ (learning skills) หมายถึง ความรู้ที่ได้รับจากส่วนย่อย ๆ จน กลายเป็นศักยภาพ (Sternberg, 1985, 1986) ความรู้นี้มีใช้เพียงแค่ทักษะที่แต่ละบุคคลมีเท่านั้น บางครั้งยังหมายถึงการแบ่งประเภทออกเป็นมีความสนใจ (explicit) และไม่มีมีความสนใจ (implicit) การเรียนแบบมีความสนใจ คือ จะเกิดอะไรขึ้นเมื่อเราพยายามที่จะเรียนรู้ ส่วนการเรียนแบบไม่มี ความสนใจ หมายถึง การเรียนรู้เมื่อเราได้รับความรู้โดยบังเอิญ โดยปราศจากความพยายามใด ๆ

ส่วนที่ 3 ทักษะการคิด (thinking skills) หรือองค์ประกอบของผลการปฏิบัติงาน (performance components) ประกอบด้วยส่วนประกอบหลัก 3 ส่วน ที่จำเป็นสำหรับการพัฒนา ให้กลายเป็นผู้เชี่ยวชาญ (Sternberg, 1985, 1986, 1994) ส่วนประกอบทั้ง 3 ส่วน ได้แก่ 1) ทักษะ การคิดอย่างมีวิจารณ์ญาณ (critical analytical thinking skills) ประกอบด้วยการวิเคราะห์ การ วิจัย การตัดสินใจ การประเมิน การเปรียบเทียบ 2) ทักษะความคิดสร้างสรรค์ ประกอบด้วย ความคิดริเริ่ม การค้นพบสิ่งใหม่ การสร้างสรรค์ การจินตนาการ การคาดคะเน และการตั้งสมมติฐาน 3) ทักษะการปฏิบัติ ประกอบด้วยการประยุกต์ใช้ การใช้ การนำไปใช้ประโยชน์ และการฝึกปฏิบัติ (Sternberg, 1997)

ส่วนที่ 4 ความรู้ (knowledge) หมายถึง ความจริง สังกัป หลักการ ข้อกฎหมาย การที่จะ ทราบว่าความรู้เกิดขึ้นได้อย่างไรก็ต่อเมื่อมีขั้นตอนของความรู้เียบเกิดขึ้น ซึ่งมีความสัมพันธ์กับการ ทำหน้าที่ของระบบที่เป็นส่วนหนึ่งของความรู้ (Sternberg et al., 2000; Sternberg et al., 1995)

ส่วนที่ 5 แรงจูงใจ (motivation) มีความหมายได้หลายอย่าง เช่น หมายถึง แรงจูงใจใฝ่ สัมฤทธิ์ (achievement motivation) (McClelland, 1985; McClelland, Atkinson, Clark, &

Lowell, 1976) หรือหมายถึงแรงจูงใจที่เกิดจากความเชื่อในความสามารถของตนเอง (self-efficacy motivation) ซึ่งเป็นแรงจูงใจชนิดหนึ่งของสมรรถนะที่บุคคลมีความเชื่อว่าพวกเขามีความสามารถในการแก้ไขปัญหาด้วยตัวของเขาเองได้ (Bandura, 1977, 1996) การพัฒนาให้เป็นผู้เชี่ยวชาญจำเป็นต้องการคนที่สามารถแก้ไขปัญหาที่ยากด้วยตัวเองได้ ซึ่งความสามารถในการแก้ไขปัญหาด้วยตนเองนั้นเกิดจากส่วนประกอบ 2 ส่วน คือ รางวัลจากภายในตนเองและจากภายนอก (Amabile, 1996; Sternberg & Lubart, 1996) แรงจูงใจมีความสำคัญมากเพราะถ้าหากนักเรียนไม่มีแรงจูงใจแล้วพวกเขาจะไม่สนใจเรียน ส่วน Dweck (1999, 2002) Dweck และ Elliott (1983) ได้แสดงให้เห็นว่าแรงจูงใจในแต่ละบุคคลนั้นพัฒนามาจากทักษะด้านความฉลาดทางปัญญา พวกเขาเชื่อว่าบุคคลที่มีความฉลาดเฉลียวจะแสดงความฉลาดออกมาให้เห็นได้ และนั่นหมายถึงพวกเขาจะไม่ทำอะไรผิดพลาดหรือแสดงความง้อเขลาออกมา นักทฤษฎีจำนวนหนึ่งได้แสดงความเห็นขัดแย้งไว้ว่าตามความเชื่อของพวกเขา ความฉลาดเกิดจากการเรียนรู้และเพิ่มขึ้นจากการพัฒนาทักษะความฉลาดทางปัญญา พวกเขาจะไม่กลัวที่จะทำผิดพลาด และไม่เชื่อว่าการทำผิดพลาดจะไม่เกิดประโยชน์ (การทำผิดพลาด มีประโยชน์) เพราะเป็นหนทางแห่งการเรียนรู้ (การทำผิดพลาดจะทำให้เกิดการเรียนรู้ที่จะไม่ทำผิดพลาดแบบเดิมอีก) จากงานวิจัยของ Dweck และคณะ พบว่าภายใต้เงื่อนไขปกติ ความฉลาดจะมีความหมายเหมือนกันสำหรับในโรงเรียน แต่ภายใต้เงื่อนไขของการท้าทาย สิ่งนี้นักทฤษฎีกล่าวไว้ว่าจะเป็นจริงมากกว่า

จะเห็นได้ว่า ถึงแม้ว่าจะแยกโมเดลของการพัฒนาให้เป็นผู้เชี่ยวชาญออกเป็นส่วน ๆ ก็ตาม แต่พบว่าแต่ละส่วนมีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน และมีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อกัน ดังภาพที่ 2.16 ที่ได้แสดงไว้ ส่วนทฤษฎีที่ประสบความสำเร็จคือความฉลาดทางปัญญา (Sternberg, 1985, 1997, 1999) ความฉลาดทางปัญญาประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ การคิดวิเคราะห์ (analytical) ความคิดสร้างสรรค์ (creative) การปฏิบัติ (practical) ถ้าหากต้องการพัฒนาสมรรถนะให้กลายเป็นความเชี่ยวชาญชำนาญ ควรพัฒนาด้านความคิดสร้างสรรค์ (Sternberg & Lubart, 1995) หรือด้านการปฏิบัติ (Sternberg, Wagner, Williams, & Horvath, 1995) ที่มีค่าสหสัมพันธ์สูงต่อการพัฒนาสมรรถนะให้กลายเป็นความเชี่ยวชาญชำนาญมากกว่าด้านอื่น ๆ สำหรับด้านการคิดวิเคราะห์นั้น รายงานการวิจัยของนักจิตวิทยาพบว่าใช้กับการพัฒนาทั่ว ๆ ไป (Jensen, 1998; Sternberg & Grigorenko, 2002b) นอกจากนี้บุคคลที่มีความเชี่ยวชาญชำนาญอาจแสดงการคิดวิเคราะห์ ความคิดสร้างสรรค์ หรือการปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือสองในสามด้านก็ได้ โดยไม่จำเป็นต้องแสดงให้เห็นทั้ง 3 ด้าน

ปฏิสัมพันธ์ของส่วนประกอบในโมเดล (interactions of elements)

ผู้ปฏิบัติงานใหม่ที่ยังไม่เคยมีประสบการณ์ในการทำงานมาก่อนต้องการสมรรถนะเพื่อเปลี่ยนพวกเขาให้เป็นผู้เชี่ยวชาญชำนาญ (Ericsson, 1996) ซึ่งในทางปฏิบัติไม่เพียงแต่ต้องการส่วนประกอบของโมเดลของการพัฒนาให้เป็นผู้เชี่ยวชาญเท่านั้น พวกเขาต้องการปฏิสัมพันธ์ของส่วนประกอบทั้งหมดด้วย Sternberg กล่าวว่าแรงจูงใจทำให้เกิดแรงขับเคลื่อนกลายเป็นทักษะการรู้คิด ซึ่งส่งผลต่อการเรียนรู้และทักษะการคิดที่จะช่วยส่งผลต่อระดับความเชี่ยวชาญชำนาญให้สูงขึ้น (Sternberg, 1985) ลำดับขั้นของความรู้อาจเกิดขึ้นได้จากการขยายตัวของความคิดและทักษะการเรียนรู้ ซึ่งจะกลายเป็นทักษะที่ใช้ต่อไปในอนาคต ตัวอย่างเช่น ต้องการเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านภาษาอังกฤษ แต่มีความรู้ภาษาอังกฤษจำกัด (รู้น้อย) เขาจึงต้องพัฒนาทักษะด้านภาษาอังกฤษด้วยตนเอง ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า โมเดลการพัฒนาสมรรถนะและความเชี่ยวชาญชำนาญมีความสัมพันธ์กับโครงสร้างของความฉลาดทางอารมณ์ตามที่ได้อธิบายไว้แล้วข้างต้น

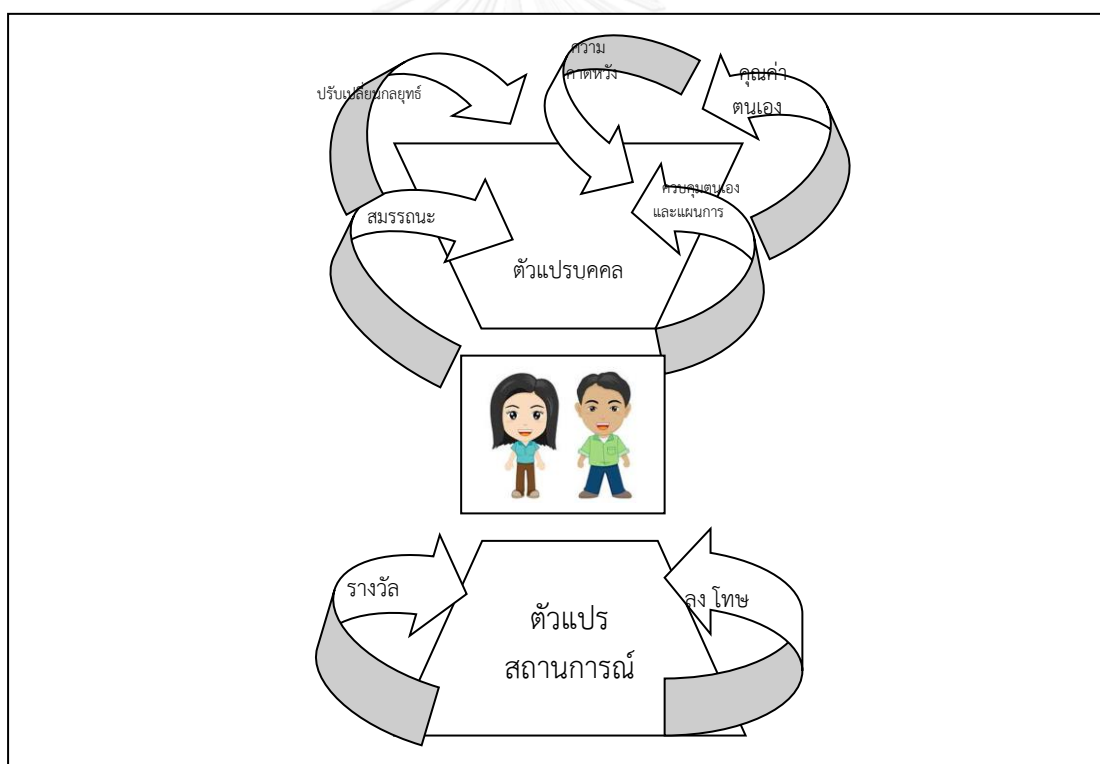
(Spencer, 2004) กล่าวถึงสมรรถนะ (competencies) ไว้ว่ามีความหมายรวมถึงความรู้ในหลักของกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ที่จะช่วยแนะนำ ควบคุมเกี่ยวกับตัวเราเองและบุคคลอื่น รวมทั้งทักษะ ความสามารถของบุคคลที่ใช้วิธีการจัดการกับข้อมูลในการวางแผนการขึ้นอยู่กับสมรรถนะของแต่ละบุคคล ในความจริง ความรู้และวัฒนธรรมมีส่วนสำคัญต่อสมรรถนะเป็นอย่างมาก เช่น ทักษะจากการอ่านและเขียน ทักษะด้านกีฬา ได้แก่ การว่ายน้ำ การขว้างลูกฟุตบอล ทักษะทางสังคม ได้แก่ การรู้จักวิธีการนัดหมายผู้อื่น จะเห็นได้ว่าการที่แต่ละบุคคลแตกต่างกันนั้นมีสาเหตุเนื่องมาจากพันธุกรรม โอกาสในการเรียนรู้ และปัจจัยอื่น ๆ เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม ดังนั้น เพื่อสร้างสมรรถนะให้เกิดขึ้นจึงควรใช้กลยุทธ์ในการแปลงข้อมูลให้เป็นสมรรถนะ จะเห็นได้ว่าบุคคลหลายคนที่ได้รับแรงกระตุ้นในสิ่งเดียวกัน แต่เขาเหล่านั้นแสดงออกในรูปแบบที่แตกต่างกันขึ้นอยู่กัสมรรถนะของแต่ละบุคคล ซึ่งสมรรถนะนี้เป็นปัจจัยสำคัญต่อพฤติกรรมของมนุษย์ ตัวอย่างเช่น บางคนอาจเปลี่ยนข้อมูล (สมรรถนะ) การเล่นเกมเทนนิส โดยการตีลูกเทนนิสกลับหรือแข่งขันเพื่อความสนุกสนาน แต่อีกบุคคลหนึ่งอาจเปลี่ยนข้อมูล (สมรรถนะ) ด้วยความต้องการที่สมบูรณ์แบบในการเล่นเทนนิสของเขา สำหรับความคาดหวังในเรื่องสมรรถนะนั้นมีได้มากมายหลายข้อ เช่น ใช้สำหรับพยากรณ์พฤติกรรมหลังจากได้รับสิ่งเร้า ตัวอย่างคือถ้าเราเห็นบุคคลเม้มปากหรือยิ้มอย่างเจ้าเล่ห์ เราก็สามารถพยากรณ์สิ่งที่เขาคิดในใจได้ (Ross & Nisbett, 1991)

สำหรับการคาดหวังความสามารถของตนเอง (self-efficacy expectations) ทฤษฎีนี้เชื่อว่าบุคคลจะบรรลุผลสำเร็จในการทำทุกสิ่ง เช่น การพูดในกลุ่ม การทำท่ายืนตรงยกแขนทั้งสองข้างยึดไปข้างหน้าระดับหัว จากนั้นงอเข่าและกระโดดลงในสระว่ายน้ำ หรือการแก้ปัญหาใจทศคณิตศาสตร์ (Bandura, 1997) ความคาดหวังส่งผลต่อสมรรถนะ ความคาดหวังมีอิทธิพลต่อแรงจูงใจ คนที่มี

ความคิดทางบวกว่าตนเองมีความสามารถจะมีความเชื่อมั่นในตัวเองสูง (Sanna & Meier, 2000) บุคคลเหล่านี้จะมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาที่ยากได้ดีกว่าคนที่ไม่มีความเชื่อว่าพวกเขาทำได้ (Heimpel et al., 2002) ช่องว่างระหว่างความเชื่อในเรื่องความสามารถของตนเองจะพบได้บ่อยในสังคมที่บุคคลมีความสลดหดหู่หรือพวกลิ้นหิว (Bandura et al., 1999) แต่มีวิธีที่จะช่วยเปลี่ยนความคาดหวังในบุคคลได้ด้วยการเปลี่ยนความคิดที่ว่า “ฉันทำไม่ได้” เป็น “ฉันทำได้” แทน (Bandura, 1999) และนั่นคือการเพิ่มแรงจูงใจที่จะได้ลองทำในสิ่งใหม่ ๆ สำหรับในเรื่องเกี่ยวกับอารมณ์ในสถานการณ์เดียวกันอาจทำให้เกิดแรงกระตุ้นที่แตกต่างกันได้ เช่น ความวิตกกังวล ความหดหู่ใจ ความกลัว ความสิ้นหวัง และความโกรธ มนุษย์ไม่อาจห้ามแรงกระตุ้นได้ แต่แรงกระตุ้นจะส่งผลต่อความรู้สึกของมนุษย์ และความรู้สึกนี้จะส่งผลต่อพฤติกรรมของบุคคล ในด้านการจัดระเบียบและวางแผนควบคุมตนเองนั้น (self-regulatory systems and plans) มนุษย์ได้พยายามควบคุมพฤติกรรมของตนเอง ด้วยการกำหนดเป้าหมายและจุดยืนของตนและวางแผนทำตามเป้าหมายนั้น ไม่ว่าจะเกิดเหตุวิกฤตหรือประสบผลสำเร็จ ขึ้นอยู่กับว่าจะจัดการกับปัญหาเหล่านั้นอย่างไร (Bandura, 1999) จะเห็นได้ว่าการจัดระเบียบและควบคุมตนเอง ช่วยให้นักศึกษาอยู่เหนือสถานการณ์ มนุษย์สามารถเลือกสถานการณ์ที่เปิดเผยและช่วงเวลาที่เกิดเหตุการณ์ที่จะทำให้เราประสบผลสำเร็จได้ ขึ้นอยู่กับสมรรถนะของแต่ละบุคคล มนุษย์สามารถเลือกเข้าศึกษาต่อในมหาวิทยาลัย เลือกจะอยู่เป็นโสดหรือแต่งงาน มนุษย์สามารถควบคุมผลลัพธ์ที่จะเกิดตามมาได้

นอกจากนี้ Rathus (2004) กล่าวถึงทฤษฎีปัญญาด้วยสังคม (Social-Cognitive theory) ที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะไว้ว่าเป็นทฤษฎีที่ใช้กันอยู่ในปัจจุบัน พัฒนาโดย Albert Bandura (1986, 1999) และนักจิตวิเคราะห์ท่านอื่น ๆ เช่น Mischel และ Shoda (1995) โดยเนื้อหาจะเน้นความสำคัญไปที่การเรียนรู้จากการสังเกตและกระบวนการทางพุทธิปัญญา ซึ่งแตกต่างกันในแต่ละบุคคล ทฤษฎีปัญญาด้วยสังคมแตกต่างจากพฤติกรรมอื่นกล่าวคือบุคคลต่างก็มีอิทธิพลซึ่งกันและกัน Bandura กล่าวว่ารูปแบบของอิทธิพลที่มีความสัมพันธ์กันนี้จะทำหน้าที่กำหนด (มีอิทธิพล) ซึ่งกันและกัน แม้แต่นักจิตวิทยาต่างก็เห็นด้วยกับทฤษฎีปัญญาด้วยสังคมเกี่ยวกับพฤติกรรมของบุคคลว่าควรระวังจากการสังเกตตามประสบการณ์และพฤติกรรม ซึ่งจะช่วยให้การตัดสินใจ หากได้เข้าใจในพฤติกรรมของบุคคล เราจะเรียกสิ่งนี้ว่าตัวแปรบุคคล (person variables) ดังนั้นวัตถุประสงค์ข้อหนึ่งของทฤษฎีทางจิตวิเคราะห์คือการใช้พฤติกรรมในการพยากรณ์ เราไม่สามารถพยากรณ์พฤติกรรมบุคคลจากตัวแปรสถานการณ์ (situational variables) ที่เกิดขึ้นตามลำพังเพียงอย่างเดียวได้ แม้ว่าบุคคลจะมีพฤติกรรมแบบเดิม ๆ ทำให้คาดคะเนได้ว่าผลลัพธ์ที่ได้จะเป็นเช่นไรก็ตาม ทฤษฎีนี้ก็มีจุดประสงค์ที่บุคคลเกิดความตระหนักรู้ถึงอารมณ์ของตนเองได้ โดยพยายามให้บุคคลค้นหาและปรับปรุงตนเอง ความหมายของการเรียนรู้จากการสังเกต (observational

learning) หรือการเรียนรู้ทางพุทธิปัญญา (cognitive learning) หมายถึง ความรู้ที่ได้จากการสังเกตผู้อื่น โดยการปฏิบัติภายใต้เงื่อนไขที่กำหนด เพื่อทำให้เกิดผลคือ 1) มนุษย์จะมีความผูกพันต่อการตอบสนอง 2) การตอบสนองนั้นจะช่วยทำให้เกิดความแข็งแกร่งขึ้น การสังเกต เช่น การมองดูบุคคลอื่นอ่านหนังสือ ดูโทรทัศน์ ฟังวิทยุ ชมภาพยนตร์ เป็นต้น ซึ่งคาดว่า การสังเกตจะทำให้ทราบว่าจะเกิดอะไรขึ้น ตัวอย่างเช่น ครูจะเรียกเด็กนักเรียนชายด้วยการตะโกนมากกว่าเด็กนักเรียนหญิง (Sadker & Sadker, 1994) ผลลัพธ์ที่ได้คือเด็กนักเรียนชายส่วนใหญ่คาดว่าจะได้รับรางวัลด้วยการตะโกน ในขณะที่เด็กนักเรียนหญิงจะถูกตำหนิด้วยกิริยาที่ไม่สุภาพ ซึ่งทฤษฎีนี้เชื่อว่าพฤติกรรมจะสะท้อนตัวตนของแต่ละบุคคล ตัวตนของบุคคล ประกอบด้วยสมรรถนะ (competencies) การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ (encoding strategies) ความคาดหวัง (expectancies) คุณค่าตนเอง (subjective values) อารมณ์ (emotions) การควบคุมตนเอง (self-regulatory systems) แผนการ (plans) (Cervone & Mischel, 2002; Mischel & Shode, 1995;) ดังแสดงในภาพที่ 2.17



ภาพที่ 2.17 ตัวแปรบุคคลและตัวแปรสถานการณ์ ตามทฤษฎีปัญญาด้วยสังคม (Rathus, 2004)

สำนักบริการข้อมูลและสารสนเทศ มหาวิทยาลัยรามคำแหง มีการรวบรวมบทความเกี่ยวกับความรู้เรื่องสมรรถนะ โดยเล่าเรื่องประวัติความเป็นมา ความสำคัญของสมรรถนะไว้ว่า ศาสตราจารย์

ด้านจิตวิทยา David C. McClelland จากมหาวิทยาลัย Harvard กับบทความที่ตีพิมพ์ลงในวารสารจิตวิทยาอเมริกันเรื่อง Testing for Competence Rather than for Intelligence ปี ค.ศ. 1973 (พ.ศ. 2516) กล่าวกันว่า McClelland ได้แนวคิดมาจาก Frederick Taylor ในปี ค.ศ. 1920 บิดาของวิทยาศาสตร์การจัดการ ที่กล่าวถึงสิ่งที่มีลักษณะคล้ายสมรรถนะไว้แล้ว แต่ McClelland ได้นำสมรรถนะมาสู่การปฏิบัติอย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรม จากบทความดังกล่าว McClelland ได้ต่อต้านการทดสอบความถนัด การทดสอบความรู้ในงาน (ผลการเรียน) ว่าไม่สามารถทำนายผลการปฏิบัติงานหรือความสำเร็จในชีวิตได้ เขาจึงได้ศึกษาตัวแปรสมรรถนะขึ้นเพราะเชื่อว่าสามารถใช้ทำนายผลการปฏิบัติงานได้ โดยไม่ลำเอียงต่อเชื้อชาติ เพศ ฐานะทางสังคม ซึ่งดีกว่าความถนัดหรือแบบวัดอื่น ๆ ในกลุ่มเดียวกัน การวัดสมรรถนะนั้นเขาได้แสดงความแตกต่างระหว่างกลุ่มของผู้ประสบความสำเร็จในการทำงานและกลุ่มที่ประสบความสำเร็จปานกลาง เพื่อดูว่าทั้ง 2 กลุ่มแตกต่างกันจากสิ่งใด (เรียกว่าสมรรถนะ) โดยครั้งแรกเขาได้สังเกตจากการทำงานประจำวันของทั้ง 2 กลุ่ม ต่อมาได้พัฒนาเทคนิคเรียกว่า behavioral event interview (BEI) ที่เกิดจากการผสมผสานวิธีวิเคราะห์เหตุการณ์สำคัญของ Flanagan (1954) และวิธีการของแบบทดสอบ (Thematic Apperception Test : TAT) โดย BEI จะเป็นการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลให้เล่าความสำเร็จสูงสุด 3 เหตุการณ์ และความล้มเหลวจาก 3 เหตุการณ์ แล้วถามความรู้สึกว่าคิดอย่างไร รู้สึกอย่างไร เขาทำอย่างไรกับสถานการณ์เหล่านั้น เกิดอะไรขึ้นจากพฤติกรรมดังกล่าว ซึ่งการวิเคราะห์เหตุการณ์สำคัญในงาน (critical incident) เป็นวิธีการที่ John Flanagan พัฒนาขึ้นในช่วงสงครามโลกครั้งที่ 2 เพื่อค้นหาคุณลักษณะที่สำคัญ ทักษะที่จำเป็นสำหรับการทำงานที่ประสบความสำเร็จ โดยการรวบรวมข้อมูลจากพฤติกรรมที่สังเกตได้ แต่ BEI จะแตกต่างตรงที่เน้นความรู้สึกนึกคิดของบุคคลเข้าไปด้วย ซึ่งคล้ายกับการให้เล่าเรื่องจากภาพของ TAT หลังจากนั้นจึงวิเคราะห์ข้อมูลว่าลักษณะที่ประสบความสำเร็จคืออะไร แล้วจึงถอดรหัสคำพูดจากเนื้อหาไปวิเคราะห์ค่าสถิติ ในระหว่างนั้นเขาได้ก่อตั้งบริษัท McBer and Company ในปี ค.ศ. 1970 โดยเขาได้รับการว่าจ้างจากเจ้าหน้าที่ของ The U.S. State Department Foreign Service Information ให้ช่วยเลือกนักการทูตระดับต้น เขาจึงได้ใช้เทคนิค BEI ในการศึกษา และพบว่าสมรรถนะของทูตที่ต่างกันเกิดจากความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคลด้านวัฒนธรรม ความคาดหวังทางบวกกับผู้อื่น ความรวดเร็วในการเรียนรู้เครือข่ายด้านการเมือง ต่อมาในปี ค.ศ. 1991 Barrett และ Depinet ได้เขียนบทความเรื่อง A Reconsideration of Testing for Competence Rather than for Intelligence เพื่อลบล้างข้อเสนอของ McClelland ซึ่งเขาได้ตอบโต้ว่าเขาวนปัญหาเป็นสมรรถนะพื้นฐาน (threshold competency) ที่บุคคลต้องมีการปฏิบัติงาน แต่เมื่อมีในระดับหนึ่งแล้วผลการปฏิบัติงานจะไม่สัมพันธ์กับเขาวนปัญหาอีกต่อไป สรุปว่าคนฉลาดทุกคนสามารถปฏิบัติงานได้ แต่ผลสำเร็จของงานมีคุณภาพไม่เท่ากัน ส่วนแตกต่างนี้เรียกว่า สมรรถนะ

บทความดังกล่าวได้กล่าวถึงโมเดลสมรรถนะโดยใช้เทคนิค BEIs (Behavioral Event Interviews) จากคำกล่าวของดเนีย เทียนพุด (2543) ว่าเป็นเทคนิคที่ใช้วิเคราะห์หาสมรรถนะ โดยมุ่งศึกษาสิ่งที่เป็นพฤติกรรมหลักของตำแหน่งหน้าที่งาน โดยมีขั้นตอนดังนี้ เริ่มจากคณะผู้เชี่ยวชาญที่ประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูงจะร่วมอภิปรายเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค ปัจจัยความสำเร็จขององค์กร วิสัยทัศน์ ความท้าทายในอนาคต รวมสรุปเป็นภารกิจที่จำเป็นสำหรับงานบทบาทหรือคุณลักษณะของพนักงานที่ต้องการ โดยนิยามว่าอะไรคือสิ่งที่ผู้เชี่ยวชาญคาดหวังว่าต้องทำ โดยระบุตำแหน่งที่กำหนดสมรรถนะที่เป็นพื้นฐาน (baseline) และสูงกว่ามาตรฐาน (outstanding) ต่อจากนั้นให้ระบุเกณฑ์ของกลุ่มตัวอย่างที่จะค้นหาความสามารถ เช่น ผู้มีผลงานระดับสูง ผู้มีผลงานระดับต่ำ ในแต่ละงานที่ศึกษา มีจำนวนไม่น้อยกว่า 20 ตัวอย่าง เป็นระดับสูงกว่ามาตรฐาน 12 คน ระดับมาตรฐาน 8 คน เมื่อได้จำนวนคนแล้วให้สัมภาษณ์เพื่อหาเหตุการณ์เชิงพฤติกรรม โดยใช้คำถามเกี่ยวกับสถานการณ์ในงานที่สำคัญซึ่งอาจมีทั้งดีหรือไม่ดีก็ได้ และให้บรรยายแบบละเอียดรวมถึงความรู้สึกของผู้บรรยายด้วย ต่อจากนั้นจึงนำข้อมูลไปวิเคราะห์ทั้งจากผู้ประสบความสำเร็จและไม่ประสบความสำเร็จ เพื่อระบุคุณลักษณะที่แตกต่างระหว่างทั้ง 2 กลุ่ม ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) และกำหนดการให้คะแนนเป็นสเกลที่ซับซ้อนหลายระดับ เมื่อได้วิเคราะห์ข้อมูลแล้วจึงจัดทำ BEIs เพื่อวิเคราะห์ในกลุ่มใหม่เทียบกับสมรรถนะที่คณะผู้เชี่ยวชาญกำหนดเพื่อพิจารณาความตรง (validity) โดยทำซ้ำกับกลุ่มตัวอย่างใหม่ หรืออาจให้ผู้เชี่ยวชาญกำหนดมาตรฐานก่อนการสัมภาษณ์ เมื่อสัมภาษณ์แล้วจึงนำมาสรุปเพื่อเปรียบเทียบก็ได้ หลังจากเสร็จสิ้นกระบวนการแล้วจะได้ผลการสร้างโมเดลสมรรถนะและแนวทางการประยุกต์ โดยสามารถนำไปใช้กับระบบการบริหารงานบุคคล เช่น การคัดเลือก การเลื่อนตำแหน่ง การจ่ายค่าตอบแทน การประเมินผลงาน ระบบ 360 องศา เป็นต้น

ในส่วนของประเภทของสมรรถนะ แบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ สมรรถนะพื้นฐาน (threshold competencies) หมายถึง ความรู้ ทักษะพื้นฐานที่จำเป็นต้องมีในการปฏิบัติงาน แต่ไม่สามารถแยกผู้ปฏิบัติงานดีเด่นออกจากผู้ปฏิบัติงานทั่วไปได้ ส่วนสมรรถนะที่แยกความแตกต่าง (differentiating competencies) หมายถึง ปัจจัยที่แยกผู้ปฏิบัติงานที่ออกจากผู้ปฏิบัติงานทั่วไป เป็นสิ่งที่บอกความต่างระหว่างทั้ง 2 กลุ่มได้ นอกจากนี้ยังได้กล่าวถึงความหมายของสมรรถนะที่ยังไม่สามารถใช้รวมเป็นความหมายเดียวกันได้ ซึ่งเป็นสิ่งท้าทายของผู้ใช้สมรรถนะในอนาคต (Rothwell & Lindholm, 1999) สำนักงาน ก.พ. ได้เคยศึกษาสมรรถนะมาระดับหนึ่ง และนำมาใช้กับการศึกษาในระดับย่อย (โครงการ) และล่าสุดนำมาใช้พัฒนาระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนที่เป็นโครงการใหญ่ทั้งระบบ เป็นต้น เมื่อกล่าวถึงสมรรถนะกับผลการปฏิบัติงาน และกล่าวถึงกรอบแนวคิดในการคัดเลือกบุคลากรของ Binning & Barrett (1989) ว่าในกระบวนการคัดเลือกพนักงานมีการทดสอบหรือ

ประเมินผู้สมัครงาน โดยวัดจากความรู้ ทักษะ ความสามารถ คุณลักษณะอื่น ๆ ว่าสอดคล้องกับคุณสมบัติที่กำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่งหรือไม่ ตัวอย่างเช่น กระบวนการคัดเลือกข้าราชการมีการทดสอบความรู้ความสามารถทั่วไป (ภาค ก) วัดความสามารถในการเรียนรู้ของผู้สมัครงานว่าอยู่ในระดับที่สามารถเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ได้อย่างรวดเร็วหรือไม่ การทดสอบภาคความรู้เฉพาะตำแหน่ง (ภาค ข) ทดสอบว่าผู้สมัครงานมีความรู้ในสาขาที่กำหนดไว้สำหรับการทำงานหรือไม่ และการทดสอบความเหมาะสมกับตำแหน่ง (ภาค ค) ทดสอบว่าผู้สมัครงานมีความเหมาะสมกับตำแหน่งหรือไม่ในแง่ของคุณลักษณะเชิงพฤติกรรม เช่น เป็นคนมุ่งผลสัมฤทธิ์หรือไม่ หลังจากนั้นให้ประเมินการวัดนั้นว่ามีประโยชน์ในการทำนายผลการปฏิบัติงานจริงหรือไม่ โดยนำคะแนนการสอบคัดเลือกมาหาค่าสหสัมพันธ์กับคะแนนการประเมินผลการปฏิบัติงาน ถ้าสัมพันธ์กันสูง (สหสัมพันธ์ตรง) สามารถใช้ทำนายผลการปฏิบัติงานได้ หรือสัมพันธ์กันต่ำ (สหสัมพันธ์ผกผัน) ไม่สามารถใช้ทำนายผลการปฏิบัติงานได้ แต่ถ้านำสมรรถนะมาใช้โดยกำหนดว่าสมรรถนะเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ส่งผลให้บุคคลสร้างผลงานที่โดดเด่นในองค์กร ดังนั้น เมื่อเปรียบเทียบกรอบแนวคิดทั้ง 2 แนว คำถามคือสมรรถนะคือส่วนใดระหว่างส่วนที่ใช้ทำนายผลการปฏิบัติงานหรือส่วนที่เป็นผลการปฏิบัติงาน คำตอบคือแล้วแต่คำจำกัดความ เพราะสมรรถนะถ้ากำหนดว่าเป็นความรู้ ทักษะ ความสามารถ คุณลักษณะอื่น ๆ ในลักษณะนี้จะหมายถึงส่วนที่ใช้ทำนายผลการปฏิบัติงาน แต่ถ้ากำหนดว่าหมายถึงคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่ทำให้บุคคลสร้างผลงานโดดเด่น จะหมายถึงผลการปฏิบัติงานทันที แต่ถ้าเป็นการคัดเลือกหรือฝึกอบรม จะใช้สมรรถนะในลักษณะที่เน้นความรู้ ทักษะ ความสามารถ โดยใช้หลักการที่ว่าพฤติกรรมในอดีตสามารถใช้ทำนายพฤติกรรมในอนาคตได้ดีที่สุด โดยเฉพาะในสถานการณ์ที่คล้ายกันและเวลาที่ไม่ห่างจนเกินไป แต่ถ้าจะวัดผลการปฏิบัติงานจะใช้สมรรถนะที่เน้นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมมากกว่า เป็นต้น จะเห็นได้ว่าประโยชน์ของสมรรถนะมีได้หลายด้าน เช่น ช่วยสนับสนุนวิสัยทัศน์ ภารกิจ กลยุทธ์ขององค์กร ช่วยสร้างวัฒนธรรมองค์กร ใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์ เช่น การคัดเลือกบุคลากร การพัฒนาและฝึกอบรม การวางแผนการพัฒนา การเลื่อนระดับตำแหน่ง การโยกย้าย นอกจากนี้สมรรถนะยังมีประโยชน์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน การบริหารผลตอบแทน เป็นต้น

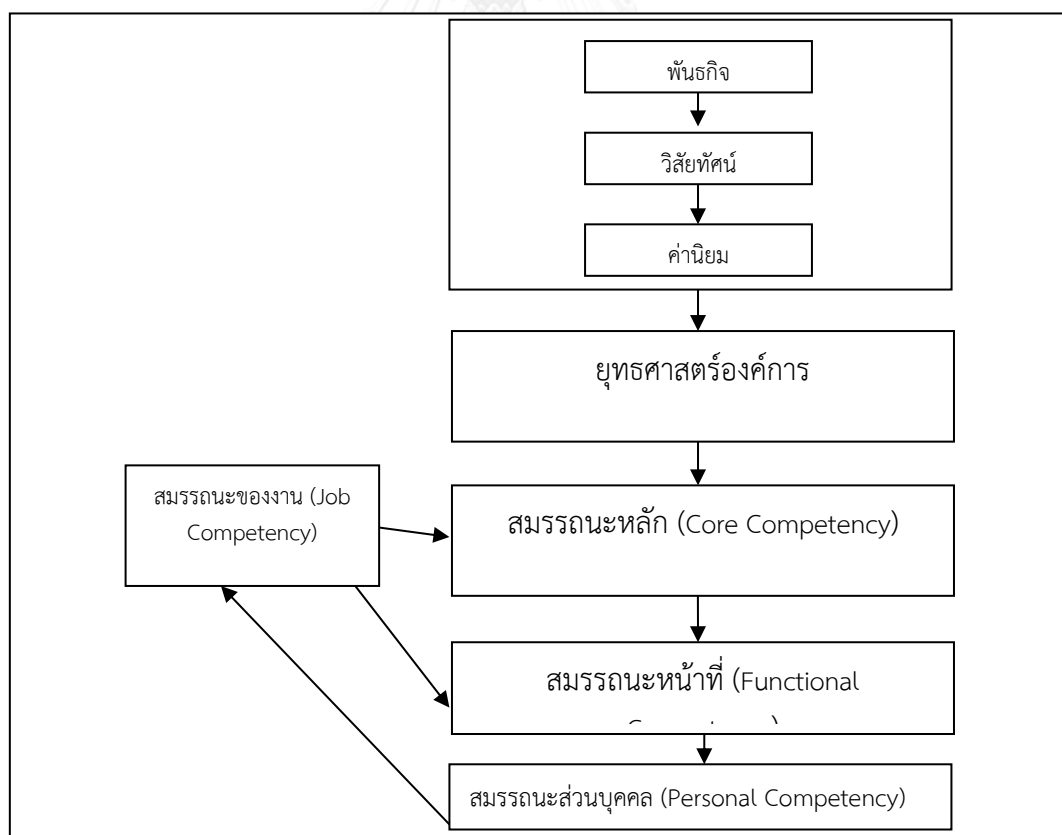
เท็อน ทองแก้ว (เท็อน ทองแก้ว, 2555) ได้กล่าวถึงหลักการและแนวปฏิบัติสมรรถนะไว้ว่า สมรรถนะเป็นปัจจัยในการทำงานที่เพิ่มขีดความสามารถให้แก่องค์กร เพราะเป็นปัจจัยช่วยพัฒนาศักยภาพของบุคลากรส่งผลไปสู่การพัฒนาองค์กร สำหรับประวัติความเป็นมาของสมรรถนะ กล่าวถึงนักจิตวิทยาชื่อ David C. McClelland แห่งมหาวิทยาลัยฮาวเวิร์ด ในปี ค.ศ. 1960 ได้นำเสนอบทความว่า การวัด IQ และการทดสอบบุคลิกภาพยังไม่เหมาะสมในการทำนายสมรรถนะ

(ความสามารถ) ของบุคคลได้ ต่อมาในปี ค.ศ. 1970 US State Department ได้ติดต่อ McClelland ที่เป็นผู้บริหารบริษัท McBer เพื่อให้หาเครื่องมือชนิดใหม่ที่สามารถทำนายผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ได้อย่างแม่นยำ เนื่องจากพบว่าแบบทดสอบเก่าทำให้ได้คนที่ทำคะแนนได้ดีแต่ปฏิบัติงานไม่ประสบผลสำเร็จ เขาได้เขียนบทความ “Testing for competence rather than for intelligence” เพื่อเผยแพร่แนวคิดใหม่ เรียกว่า Behavioral Event Interview (BEI) ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ค้นหาผู้มีผลการปฏิบัติงานดี ที่เรียกว่าสมรรถนะนั่นเอง ในปี ค.ศ. 1982 Richard Boyatzis ได้เขียนหนังสือชื่อ The Competency Manager : A Model of Effective Performance และให้นิยามสมรรถนะว่าเป็นความสามารถหรือคุณลักษณะที่อยู่ภายในบุคคลที่นำไปสู่การปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ ต่อมาในปี ค.ศ. 1994 Gary Hamel และ Prahalad ได้เขียนหนังสือ Competing for The Future ได้นำเสนอแนวคิดสำคัญคือ ความสามารถหลักของธุรกิจ (Core Competencies) ได้แก่ พื้นฐานความรู้ ทักษะ ความสามารถที่เป็นสาระหลักของธุรกิจ ซึ่งจำเป็นต้องมีในการทำงาน ในปัจจุบันแนวคิดเรื่องสมรรถนะได้รับการยอมรับว่าเป็นเครื่องมือสมัยใหม่ จากการสำรวจบริษัททั่วโลกพบว่ามีจำนวน 708 บริษัท ที่ใช้ความสามารถหลัก (สมรรถนะหลัก) เป็นเครื่องมือติดอันดับยอดเยี่ยมอันดับที่ 3 รองจาก Corporate Code of Ethics และ Strategic Planning (พสุ เดชะรินทร์, 2546 : 13) สำหรับประเทศไทยหน่วยงานที่นำสมรรถนะมาใช้ ได้แก่ บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย ปตท. สำนักงาน ก.พ. เป็นต้น

องค์ประกอบของสมรรถนะ จากแนวคิดของ McClelland กล่าวไว้ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ ความรู้ (knowledge) เช่น ความรู้ด้านเครื่องยนต์ ทักษะ (skill) เช่น ทักษะทางคอมพิวเตอร์ ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (self-concept) เช่น ความมั่นใจในตนเอง บุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล (traits) เช่น มีลักษณะเป็นผู้นำ แรงจูงใจ (เจตคติ) (motives/attitude) เช่น แรงขับภายในที่ต้องการมุ่งสู่ความสำเร็จ เป็นต้น สรุปได้ว่า ความรู้ ทักษะ เจตคติ ไม่ใช่สมรรถนะ แต่เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้เกิดสมรรถนะ เช่น ความรู้ในการขับรถยนต์ ถือว่าเป็นความรู้ แต่ถ้านำความรู้ไปทำหน้าที่ผู้สอนขับรถยนต์ และเกิดรายได้ขึ้นมา รายได้ส่วนนี้ถือว่าเกิดจากสมรรถนะ หรือความสามารถในการสร้างบ้าน ถือเป็นทักษะ แต่ความสามารถในการสร้างบ้านและนำเสนอให้เกิดความแตกต่างจากคู่แข่ง สิ่งนี้ถือว่าเป็นสมรรถนะ สำหรับเจตคติหรือแรงจูงใจก็ไม่ใช่สมรรถนะเช่นกัน แต่เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดพลังงานให้ทำงานได้เสร็จตรงตามเวลา (ตรงตามกำหนด) หรือดีกว่ามาตรฐาน สิ่งนี้เรียกว่าสมรรถนะ จากความหมายนี้ทำให้แบ่งสมรรถนะออกได้เป็น 2 กลุ่มคือ สมรรถนะขั้นพื้นฐาน (Threshold Competencies) เช่น สมรรถนะในการพูด การเขียน และสมรรถนะที่ทำให้เกิดความต่าง (Differentiating Competencies) เช่น การปฏิบัติงานได้ดีกว่า (สูงกว่ามาตรฐานหรือคนทั่วไป) นอกจากนี้ยังได้จำแนกสมรรถนะออกเป็น 5 ประเภท ได้แก่ สมรรถนะส่วนบุคคล (personal

competencies) เป็นสมรรถนะเฉพาะตัวที่คนอื่นไม่สามารถเลียนแบบได้ สมรรถนะเฉพาะงาน (job competencies) เป็นสมรรถนะของการทำงานในตำแหน่งนั้น ๆ เช่น อาชีพนักสำรวจ ต้องสามารถวิเคราะห์ตัวเลข คำนวณเก่ง เป็นต้น สมรรถนะองค์กร (organization competencies) เป็นความสามารถพิเศษเฉพาะองค์กร เช่น บริษัท ทีโอเอประเทศไทย จำกัด มีความสามารถในการผลิตสี สมรรถนะหลัก (core competencies) เป็นความสามารถสำคัญที่บุคคลต้องมีเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ เช่น พนักงานเลขานุการ ต้องมีสมรรถนะหลักคือใช้คอมพิวเตอร์ได้ ติดต่อประสานงานได้ดี สมรรถนะในงาน (functional competencies) เป็นความสามารถของบุคคลที่มีหน้าที่ตามความรับผิดชอบ แม้จะอยู่ในตำแหน่งเดียวกันแต่อาจต่างกันตามหน้าที่รับผิดชอบ เช่น ข้าราชการตำรวจ แต่มีความสามารถต่างกัน บางคนมีสมรรถนะในการสืบสวน บางคนมีสมรรถนะในการปราบปราม เป็นต้น

สำหรับการกำหนดรูปแบบสมรรถนะทำได้โดยการนำวิสัยทัศน์ (vision) พันธกิจ (mission) ค่านิยม (values) ขององค์กรมาเป็นแนวทางในการกำหนดสมรรถนะ ดังภาพที่ 2.18 แสดงขั้นตอนการสร้างรูปแบบสมรรถนะ



ภาพที่ 2.18 ขั้นตอนการสร้างรูปแบบสมรรถนะ (เทื่อน, 2555)

นอกจากการกำหนดสมรรถนะดังกล่าวแล้ว สมรรถนะอาจกำหนดได้จากการใช้ผลงานวิจัย มากำหนดสมรรถนะก็ได้เช่นเดียวกัน เช่น การสำรวจว่าบุคคลที่จะมาดำรงตำแหน่งหรือทำหน้าที่นั้น มีสมรรถนะหลักอะไรบ้าง ผลการวิจัยจะทำให้ได้สมรรถนะ (Generic Model) หรืออาจกำหนดสมรรถนะจากงานที่เรียกว่า Job/Task Analysis โดยการวิเคราะห์ตำแหน่งต่าง ๆ เพื่อออกแบบเป็นสมรรถนะ (เหมาะสำหรับการคัดเลือกคนเข้าทำงาน การปรับปรุงผลผลิตใหม่) เป็นต้น

การวัดสมรรถนะควรใช้เครื่องมือที่สามารถวัดสมรรถนะของบุคคลได้ เช่น ประวัติการทำงาน ผลประเมินการปฏิบัติงาน (performance appraisal) ประกอบด้วยผลการปฏิบัติงานที่เป็นเนื้องาน (task performance) และผลการปฏิบัติงานที่เป็นบริบทของเนื้องาน (contextual performance) นอกจากนี้ยังใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ศูนย์การประเมินผล (assessment center) เป็นศูนย์รวมเทคนิคทางจิตวิทยาหลาย ๆ อย่างเข้าด้วยกัน รวมทั้งการสนทนากลุ่มแบบไม่มีหัวหน้ากลุ่ม รวมอยู่ในศูนย์การประเมินผล และการใช้ 360 degree feedback คือการประเมินรอบด้าน เช่น จากเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา ลูกค้า เป็นต้น

การตรวจสอบสมรรถนะใช้วิธีสังเกตว่าพฤติกรรมที่เกิดขึ้นเป็นสมรรถนะที่ต้องการหรือไม่ โดยให้พิจารณาว่าเป็นพฤติกรรมที่สังเกตได้ อธิบายได้ ลอกเลียนแบบได้ มีผลกระทบต่อความก้าวหน้าขององค์กร สามารถนำไปใช้ได้ในหลาย ๆ สถานการณ์ เป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นบ่อย ๆ

ระดับของสมรรถนะ หมายถึง ระดับความรู้ ทักษะ คุณลักษณะที่แตกต่างกัน แบ่งเป็น 2 ชนิด คือ 1) แบบกำหนดเป็นสเกล (scale) 2) แบบไม่กำหนดเป็นสเกล โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) แบบกำหนดเป็นสเกล สมรรถนะแต่ละตัวจะกำหนดระดับความรู้ ทักษะ คุณลักษณะ โดยกำหนดเป็นตัวบ่งชี้พฤติกรรม (behavioral indicator) ที่สะท้อนถึงความสามารถในแต่ละระดับ (proficiency scale) โดยกำหนดไว้ 5 ระดับ

- 1.1) ระดับเริ่มต้น (beginner)
- 1.2) ระดับมีความรู้บ้าง (novice)
- 1.3) ระดับมีความรู้ปานกลาง (intermediate)
- 1.4) ระดับมีความรู้สูง (advance)
- 1.5) ระดับความเชี่ยวชาญ (expert)

แต่ละเกณฑ์ความสามารถมีตัวชี้วัดพฤติกรรมดังนี้

- | | |
|-----------------------|--|
| ระดับเริ่มต้น | มีความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับแนวคิดและทฤษฎี |
| ระดับมีความรู้บ้าง | สามารถประยุกต์แนวคิดทฤษฎีมาใช้งาน |
| ระดับมีความรู้ปานกลาง | สามารถนำความรู้ ทักษะ มาใช้เป็นรูปธรรม |

ระดับมีความรู้สูง	สามารถแปลงทฤษฎีมาเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติได้
ระดับผู้เชี่ยวชาญ	สามารถกำหนดทิศทางการบริหารจัดการ

การแปลความหมายของเกณฑ์เมื่อเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ดังนี้

ระดับเริ่มต้น หมายถึง ยังไม่สามารถทำได้ตามมาตรฐาน (not meet standard)

ระดับมีความรู้บ้าง หมายถึง ทำได้ตามมาตรฐานบางส่วน (partially meet standard)

ระดับมีความรู้ปานกลาง หมายถึง ระดับที่สามารถทำได้ตามมาตรฐานที่กำหนด (meet standard)

ระดับมีความรู้สูง หมายถึง ระดับที่สามารถทำได้สูงกว่ามาตรฐานที่กำหนด (exceeds standard)

ระดับผู้เชี่ยวชาญ หมายถึง ระดับที่สามารถทำได้สูงกว่ามาตรฐานที่กำหนดมาก (substantially exceeds standard)

2) แบบไม่กำหนดเป็นสเกล เป็นสมรรถนะที่เป็นพฤติกรรมเชิงความรู้สึก ที่ไม่ต้องใช้สเกล เช่น ความซื่อสัตย์ ความตรงต่อเวลา

นอกจากนี้บทความดังกล่าวได้สรุปการนำสมรรถนะไปใช้ได้หลายประการ เช่น การนำไปประยุกต์ใช้กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HR) ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (human resource planning) การตีค่างานและการบริหารค่าจ้างเงินเดือน (job evaluation of wage and salary administration) การสรรหาและการคัดเลือก (recruitment and selection) การบรรจุตำแหน่ง (placement) การฝึกอบรมและพัฒนา (training and development) วางแผนสายอาชีพและการสืบทอดตำแหน่ง (career planning and succession planning) การย้าย เลิกจ้าง เลื่อนตำแหน่ง (rotation termination and promotion) การจัดการผลการปฏิบัติงาน (performance management) นอกจากนี้ยังสามารถนำสมรรถนะไปประยุกต์ใช้กับการพัฒนาหลักสูตร ได้แก่ การแต่งตั้งผู้รับผิดชอบหลักสูตรขึ้นมา เรียกว่า คณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรโดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน หรือคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญโดยเฉพาะผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เทคนิคการวิเคราะห์ปัญหาสำคัญ (critical incident technique) การกำหนดสมรรถนะหลัก (core competency) การออกแบบหลักสูตรเพื่อรองรับสมรรถนะแล้วนำไปสู่การวิพากษ์โดยผู้เชี่ยวชาญจากกรอบเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ กำหนดแนวการสอนโดยพิจารณาจากสมรรถนะเป็นหลัก การนำหลักสูตรไปใช้และการประเมินผลหลักสูตร (เทียน ทองแก้ว, 2555)

MacLelland (1993) Amauld de Nadailac (2003) อารรณ์ ภูวิทย์พันธ์ (2547) และ ศิริชัย กาญจนวาสี (2540) (อ้างถึงในสุกัญญา ทองนาค, 2540) ให้ความหมายของสมรรถนะไว้ว่า

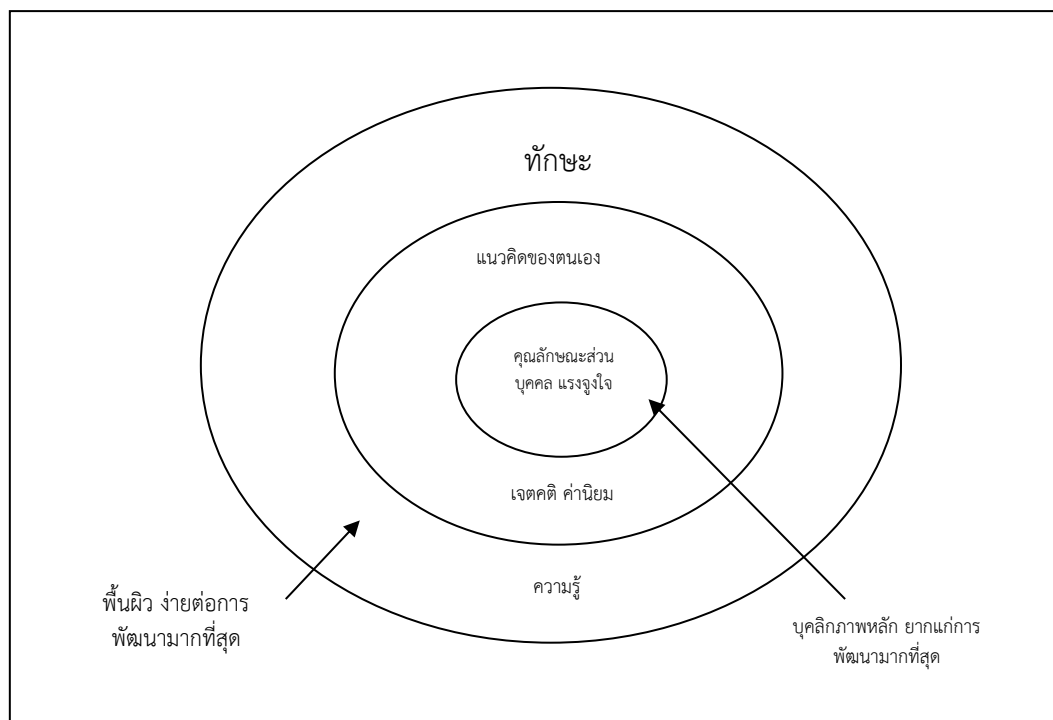
ความสามารถในการทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายให้ประสบผลสำเร็จโดยต้องอาศัยองค์ประกอบสำคัญ คือความรู้ (knowledge) ทักษะความสามารถ (skill) และคุณลักษณะ (attribute)

เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ดียิ่งขึ้นเกี่ยวกับสมรรถนะ สามารถสรุปเนื้อหาเกี่ยวกับสมรรถนะได้ดังตารางที่ 2.2

ตารางที่ 2.2 สรุปสาระเกี่ยวกับสมรรถนะ

ผู้เสนอแนวคิด	ความหมาย	สิ่งที่ค้นพบ
McClelland (1973)	ความรู้ ทักษะ คุณลักษณะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จและโดดเด่น	เทคนิค BEI และองค์ประกอบสมรรถนะ
Rathus (2004)	ความรู้ในกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ทักษะ ความสามารถ	ทฤษฎีปัญญาด้วยสังคม
Elliot (2005)	แก่นของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ เงื่อนไข คุณภาพ ความสามารถ ความเหมาะสม ความสำเร็จ	โมเดลสมรรถนะ
Sternberg (2005)	ชุดของความฉลาดทางปัญญาที่ได้รับการพัฒนาแล้ว	โมเดลการพัฒนาความสามารถให้เปลี่ยนเป็นความเชี่ยวชาญชำนาญ
สำนักงาน ก.พ. (2548)	คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะความสามารถ คุณลักษณะอื่นที่ทำให้สร้างผลงานได้โดดเด่น	โมเดลภูเขาน้ำแข็ง
เท็อน (2555)	ปัจจัยในการทำงานที่เพิ่มขีดความสามารถให้แก่องค์กร	โมเดลแสดงขั้นตอนการสร้างสมรรถนะ

สมรรถนะมีได้หลายความหมายตามกรอบความคิดของความเชื่อที่แตกต่างกัน อย่างไรก็ตาม จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่าสมรรถนะคือแรงผลักดันที่อยู่ภายในจิตใจของแต่ละบุคคล สมรรถนะเป็นสิ่งที่พัฒนาให้เกิดมีขึ้นได้ เป็นสิ่งที่ควบคุมได้ และเป็นคุณลักษณะที่ทำให้คนเก่งมีความโดดเด่นจากบุคคลอื่น จะสังเกตได้ว่าเบื้องหลังความสำเร็จของบุคคลต่าง ๆ ล้วนต้องใช้สมรรถนะเป็นตัวขับเคลื่อนแทบทั้งหมด ไม่ว่าจะใช้สมรรถนะในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ หรือใช้สมรรถนะในการผลิตผลงาน หรือใช้ในการดำรงชีวิตประจำวัน นอกจากนี้สมรรถนะยังมีปฏิสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับตัวแปรอื่น ๆ ที่อยู่ภายใต้จิตใจของแต่ละคนอีกด้วย ซึ่งสามารถสรุปได้ดังภาพที่ 2.19



ภาพที่ 2.19 ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะและผลการปฏิบัติงานที่ต้องการ (Spencer & Spencer, 1993 : 11 อ้างถึงใน ชุมชนแบ่งปันเพื่อการศึกษา, 2555)

1.5.2 การสร้างสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับข้าราชการครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้วยพหุวิธี

จากการเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะ จะเห็นได้ว่าโมเดลการสร้างสมรรถนะ BEIs (Behavioral Event Interviews) ของศาสตราจารย์ David C. McClelland เป็นโมเดลที่สร้างง่าย และได้รับความนิยมสูง ใช้ได้ทั้งองค์กรภาครัฐและเอกชน จึงสามารถใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบวัดสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับข้าราชการครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

1) ดำเนินการคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญแบบเจาะจง (Purposive sampling) ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร ผู้อำนวยการสำนักงานเขต จำนวนกลุ่มละ 3 - 5 คน ร่วมอภิปรายถึงคุณลักษณะที่จำเป็นของครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร การวิเคราะห์งาน (job analysis) ทั้งการบรรยายลักษณะงาน (job description) การกำหนดลักษณะเฉพาะของงาน (job specification) และการประเมินค่างาน (job evaluation) ของวิชาชีพครูผู้ช่วยในสังกัด กรุงเทพมหานครที่พึงประสงค์ในปัจจุบัน เพื่อให้ได้บุคลากรครูที่ตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

- 2) ให้ผู้เชี่ยวชาญในข้อที่ 1 ระบุเกณฑ์ของกลุ่มตัวอย่างครูที่มีผลงานระดับสูง จำนวน 12 คน และครูที่มีผลงานระดับต่ำ จำนวน 8 คน ของแกนหลักในวิชาดังนี้ วิชาวิทยาศาสตร์ วิชาคณิตศาสตร์ วิชาภาษาไทย และวิชาภาษาอังกฤษ
- 3) สัมภาษณ์บุคคลในข้อ 2 เพื่อค้นหาเหตุการณ์เชิงพฤติกรรม พร้อมกับจดบันทึกเหตุการณ์ที่สำคัญ
- 4) วิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อเรื่อง (content analysis) เพื่อกำหนดคะแนนตามระดับ (มาตราหรือสเกล) เช่น ระดับ 0 แสดงว่าไม่มีพฤติกรรมนั้น ๆ ระดับ 3 แสดงว่ามีพฤติกรรมบ่อยมาก
- 5) จัดทำ BEIs เพื่อหาค่าความตรง โดยกำหนดครูกลุ่มใหม่ที่มีลักษณะเหมือนข้อ 2 แล้วดำเนินการซ้ำตั้งแต่ข้อ 3 – ข้อ 4
- 6) นำผลการวิเคราะห์ของทั้ง 2 ครั้ง สรุปเป็นสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับข้าราชการครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร
- 7) นำผลจากสารสนเทศที่สรุปได้จากข้อ 6 มาสร้างแบบวัดสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับข้าราชการครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร
- 8) ประเมินค่างาน คือการจ่ายค่าตอบแทน (เงินเดือน) อย่างยุติธรรม ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน ให้มีความเหมาะสมกับตำแหน่งวิชาชีพครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร

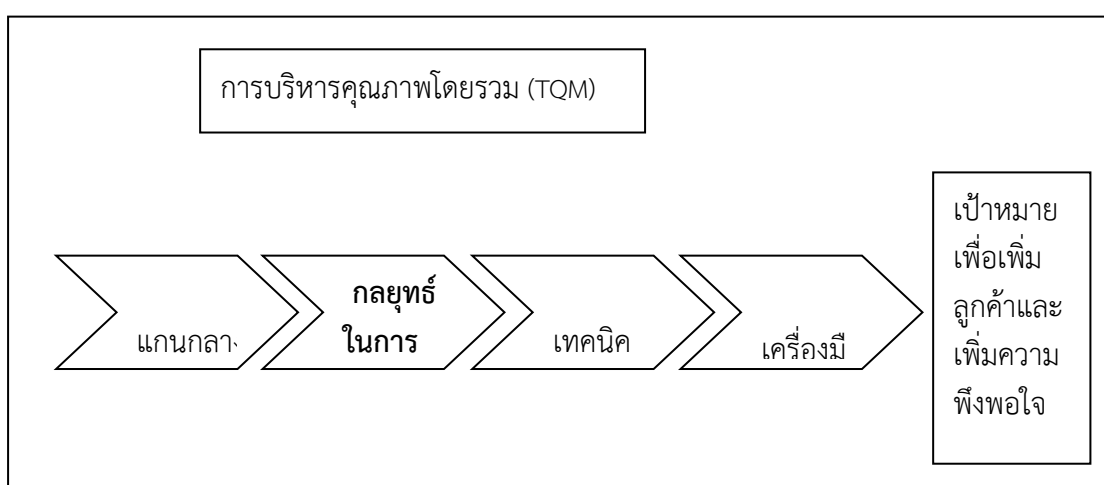
1.5.3 การสร้างชุดเครื่องมือที่ใช้ในการเลือกสรรบุคลากรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครตามกรอบแนวคิดในการวิจัย

ชุดเครื่องมือที่ใช้ในการเลือกสรรบุคลากรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครตามกรอบแนวคิดในการวิจัย ประกอบด้วย 1) แบบวัดสมรรถนะ 2) การทดสอบด้วยเทคนิคแกนกลางค่านิยม (Core Value) 3) แบบวัดการแก้ไขปัญหาทางคลินิก CPST (Clinical Problem Solving Test) 4) แบบวัดการตัดสินใจตามสถานการณ์ SJT (Situation Judgement Test) และ 5) การสัมภาษณ์โดยพิจารณาจากทักษะที่ควรจะมีในการทำงาน (soft skills) มีรายละเอียดดังนี้

1.5.3.1 แบบวัดสมรรถนะ ดำเนินการสร้างแบบวัดตามแนวคิด BEIs (Behavioral Event Interviews) ของศาสตราจารย์ David C. McClelland) โดยมีวิธีการสร้างตามหัวข้อการสร้างแบบวัดสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับข้าราชการครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร หัวข้อที่ 1.5.2

1.5.3.2 การทดสอบด้วยเทคนิคแกนกลางค่านิยม (Core Value) ดำเนินการสร้างตามทฤษฎีการบริหารคุณภาพโดยรวม (Total quality management : TOM) สำหรับแนวคิดตามทฤษฎีนี้ กล่าวว่าใช้การบริหารจัดการด้วยการใช้ค่านิยมเป็นฐาน (value-based management)

สร้างจากชุดของแกนกลางของค่านิยม (built on a set of core values) ตามหลักการของทฤษฎีมีกลยุทธ์ 2 ข้อ ได้แก่ เพื่อเลือกสรรบุคลากร และเพื่อดูว่าบุคลากรที่ผ่านเข้ามาทำงานแล้ว สามารถเข้าร่วมกับกลุ่มคนในการทำงานได้ดีเพียงใด โดยตามทฤษฎีเชื่อว่าค่านิยมทำให้เกิดเจตคติ และเจตคติทำให้เกิดพฤติกรรม นอกจากนี้ยังได้แสดงความสัมพันธ์ของการใช้การบริหารคุณภาพโดยรวม (TQM) โดยเพิ่มกลยุทธ์ในการเลือกสรร (ตัวอักษรตัวหนา) เข้าสู่กระบวนการบริหารคุณภาพโดยรวม ดังภาพที่ 2.20



ภาพที่ 2.20 การปฏิบัติงานของการบริหารคุณภาพโดยรวม (Ingelsson et al., 2012)

การบริหารคุณภาพโดยรวม (Total quality management : TQM) โดยทั่วไปจะพิจารณาจากจำนวนของค่านิยม (Hellsten & Klefsjo, 2000) ซึ่งเป็นไปตามค่านิยมของพนักงานที่ประสบความสำเร็จในองค์กรด้วยการบริหารคุณภาพโดยรวม ในหลาย ๆ องค์กรประสบผลสำเร็จจากการประยุกต์แกนกลางของค่านิยมจนได้รับรางวัล เช่น American Malcolm Baldrige National Quality Award and the European award EFQM ซึ่งรางวัลคุณภาพเหล่านี้มีพื้นฐานจากค่านิยมซึ่งเป็นส่วนประกอบย่อยของการนำการบริหารคุณภาพโดยรวมไปปฏิบัติ (Hendricks & Singhal, 1999) โดยทั่วไปมีการกล่าวถึงความสำคัญของแกนกลางค่านิยมเมื่อใช้เป็นเครื่องมือในการปรับปรุงคุณภาพงาน แต่มีการกล่าวถึงการใช้เป็นเครื่องมือในการเลือกสรรบุคลากรเพียงเล็กน้อย (Hendricks & Singhal, 1999; Hellsten & Klefsjo, 2000; Dahlgard & Dahlgard-Park, 2006)

ตามที่ Ahmad and Schroeder (2002) กล่าวว่าคนส่วนใหญ่มีความสนใจน้อยมากที่จะศึกษาผลกระทบของการเลือกสรรบุคลากร เพื่อพิจารณาถึงประสิทธิผลของคุณภาพในการบริหารจัดการ ดังนั้นจึงไม่มีการใช้สถิติในการแสดงถึงการพัฒนาในขั้นสูง แต่จะปรับปรุงในเรื่องของทักษะที่

ควรจะมีในการทำงานของพนักงาน (soft skills) เช่น ค่านิยม ซึ่งมีความสัมพันธ์กับความเร็วในการทำงาน การฝึกอบรม ทักษะในการใช้เทคนิค แต่การพัฒนาทักษะที่ควรจะมีในการทำงานนั้นใช้ระยะเวลาอันยาวนาน หรือบางทีอาจไม่สามารถพัฒนาคุณลักษณะของพนักงานเลยก็ได้

ชุดของแกนกลางค่านิยมในองค์กร หมายถึง วัฒนธรรมความร่วมมือในองค์กร ตัวอย่างเช่น Pinder (1998) ได้เปลี่ยนวัฒนธรรมความร่วมมือในองค์กรเพื่อเพิ่มชื่อเสียงขององค์กร ซึ่งเป็นเงื่อนไขแรกๆที่ประสบผลสำเร็จเมื่อนำการบริหารคุณภาพโดยรวมไปปฏิบัติ อย่างไรก็ตาม ไม่มีวิธีการใดหรือเครื่องมือใดที่จะแสดงให้เห็นถึงการทำงานภายใต้คุณภาพและวัฒนธรรมขององค์กรในทางปฏิบัติได้ (Hildebrandt, 1991)

ในทฤษฎีนี้ได้พบกลยุทธ์ 2 ข้อ ได้แก่ 1) การเลือกสรรบุคลากรและการเชื่อมการเข้าสังคมซึ่งเป็นเทคนิคในการทำงานด้วยการแบ่งปันค่านิยมเพื่อไปสู่วัฒนธรรมขององค์กร 2) เมื่อองค์กรเลือกสรรบุคลากรแล้วจะต้องธำรงรักษาพนักงานไว้ด้วยการเชื่อมการเข้าสังคม โดยการฝึกอบรม การแนะนำ สำหรับการเชื่อมการเข้าสังคมนั้นต้องการดูถึงกระบวนการเลือกสรรบุคลากรว่าเมื่อได้สมาชิกใหม่ที่มาจากการสรรหาบุคลากรแล้วพนักงานใหม่มีความพร้อมในการทำงานภายในองค์กรอย่างไร

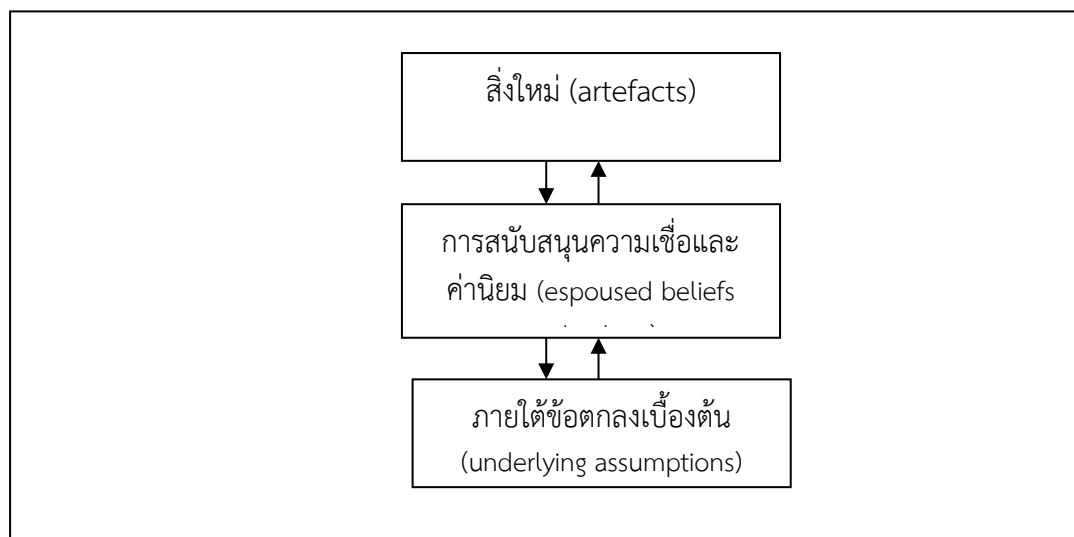
ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร (values and organizational culture)

Rokeach (1973) ได้ให้ความหมายคำว่า ค่านิยม หมายถึง ความเชื่อที่มีความเจาะจงในเรื่องความประพฤติหรือจุดสุดท้ายของพฤติกรรมที่ยังมีอยู่ในบุคคล หรือในทางสังคมหมายถึงแต่ละบุคคลมีความแตกต่างกัน ค่านิยมคือประเภทหนึ่งของการรับรู้ทางสังคมซึ่งแต่ละบุคคลได้ปรับปรุงตนเองเพื่อให้เข้ากับสภาพแวดล้อมจนกลายเป็นพฤติกรรม (Fishbein & Ajzen, 1975; Wiener, 1988) ผลที่ตามมาจากการมีค่านิยมจะช่วยแนะนำบุคคลในเรื่องระเบียบในการปฏิบัติ และช่วยพัฒนาบุคคลเพื่อให้เข้าได้กับสภาพแวดล้อมในองค์กรได้ ในบางครั้งค่านิยมเกิดจากแต่ละบุคคลช่วยกันสร้างขึ้นถึงแม้ว่าแต่ละบุคคลจะมีค่านิยมส่วนตัวที่ไม่เหมือนกัน แต่จะมีค่านิยมของกลุ่มที่ร่วมกันจนกลายเป็นค่านิยมองค์กร (Katz & Kahn, 1978; Wiener, 1988)

Pinder (1998) กล่าวถึงวัฒนธรรมขององค์กรว่าประกอบด้วย การแบ่งปันความเชื่อ (shared beliefs) บรรทัดฐาน (norms) ค่านิยม (values) ความรู้ (knowledge) ความเข้าใจโดยปริยาย (tacit understanding) ที่ยึดถือโดยสมาชิกในองค์กรหรือหน่วยย่อยขององค์กร (Sackmann, 1992; Schein, 2004) ในความเป็นจริงค่านิยมหรือการแบ่งปันค่านิยมคือแก่นของวัฒนธรรมองค์กร (O'Reilly, Chatman, & Caldwell, 1991) ซึ่ง O'Reilly และคณะ (1991) กล่าวว่าถ้าไม่มีความเห็นที่ตกลงร่วมกันในเรื่องค่านิยมแล้ว วัฒนธรรมขององค์กรจะไม่สามารถดำรงอยู่ได้ วัฒนธรรมขององค์กรต้องใช้เวลาสร้างนานถึงแม้จะมีโครงสร้างของวัฒนธรรมแล้วก็ตาม แต่ต้องใช้เวลาในการ

สร้างสรรค์ การแบ่งปัน ความเข้าใจ วิสัยทัศน์ขององค์กร และค่านิยมซึ่งต้องใช้เวลาในการสร้างที่ยาวนาน (Sinkula et al., 1997)

Schein (2004) กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์กรต้องมาจากการวิเคราะห์และความเข้าใจร่วมกัน ซึ่งการที่จะได้มาต้องดำเนินการ 3 ชั้น คือ สร้างสิ่งใหม่ที่เกิดจากการสังเกต ได้แก่ ภาษา สินค้า เสื้อผ้า เรื่องราวที่บอกเล่ากันมาเกี่ยวกับองค์กรและแผนภูมิองค์กร ซึ่งดูเหมือนจะไม่น่ายากนัก แต่ว่ายากแก่การถอดรหัส ภายใต้สิ่งใหม่นี้คือจะสามารถนำไปใช้ได้ ได้แก่ ความเชื่อ ค่านิยม กลยุทธ์ เป้าหมาย หลักปรัชญา บ่อยครั้งที่พบว่าพฤติกรรมจำนวนมากที่ไม่สามารถอธิบายให้เข้าใจได้ เนื่องจากค่านิยมบางอย่างอยู่ในจิตใต้สำนึก นั่นหมายถึงมีความยากที่จะเปลี่ยนแปลงพัฒนาได้



ภาพที่ 2.21 ลำดับชั้นของวัฒนธรรม (Levels of culture) (Schein, 2004)

การบริหารคุณภาพโดยรวมและความสอดคล้องของค่านิยม (TQM and value consistency)

การบริหารคุณภาพโดยรวม ส่วนใหญ่ให้ความหมายว่าเป็นหลักปรัชญาที่ใช้การบริหารค่านิยมเป็นฐาน (value-based management philosophy) ในยุโรป Kristensen และคณะ (1995) ได้ให้ความหมายว่าเป็นคุณภาพของวัฒนธรรมในองค์กรและวัฒนธรรมที่เน้นไปที่ความพึงพอใจของลูกค้าและการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง การนำการบริหารคุณภาพโดยรวมไปปฏิบัติ หมายถึง การนำแกนกลางของค่านิยมที่ได้รับการยอมรับเป็นอย่างดี วิธีปฏิบัติ การปรับให้เหมาะสมกับภายในองค์กร (Hendricks & Singhal, 1999) การบริหารคุณภาพโดยรวมเปรียบเทียบกับได้เท่ากับแผนกลยุทธ์ (roadmaps)

การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมในองค์กรเป็นกุญแจสำคัญของการบริหารคุณภาพโดยรวม การเปลี่ยนแปลงควรแผ่กระจายไปยังทุกส่วนขององค์กร การบริหารคุณภาพโดยรวมไม่เพียงแต่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมและเจตคติของพนักงานเท่านั้น แต่ยังได้สารสนเทศและคำแนะนำว่าจะเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรได้อย่างไรอีกด้วย ซึ่งจะช่วยให้เห็นการพัฒนาคุณภาพของวัฒนธรรมองค์กรแต่จะต้องใช้เวลาค่อนข้างนาน (Snape et al.,1995) ไม่มีข้อโต้แย้งใด ๆ เกี่ยวกับความจริงที่องค์กรประสบผลสำเร็จได้ด้วยการสร้างการบริหารคุณภาพโดยรวม ด้วยการใช้นโยบายในการเปลี่ยนแปลงการทำงานในองค์กร ในประเพณีแบบดั้งเดิมนั้นมีการเน้นไปที่การบริหารเกี่ยวกับความเชื่อ ค่านิยม และการตอบสนองต่อการเป็นผู้นำ เพื่อนำไปปฏิบัติในองค์กร โดยใช้ในการฝึกอบรมและการส่งเสริมการศึกษามากที่สุด สำหรับการสอนสมาชิกในกลุ่มนั้นเทียบเท่าได้กับการสอนค่านิยม ซึ่งหลักสูตรนี้สำคัญมาก แต่ที่องค์กรต้องการมากกว่านั้นคือการแบ่งปันค่านิยมโดยการปฏิบัติแบบวันต่อวัน

ในการสร้างวัฒนธรรมความร่วมมือในการทำงาน คือการแบ่งปันค่านิยมระหว่างพนักงาน เป็นการให้คำอธิบายแบบง่าย ๆ สบาย ๆ แต่ค่อนข้างจะคงที่ ต่อเนื่องและแข่งขันกับอุปสงค์ จึงเป็นเหตุผลหนึ่งในหลาย ๆ เหตุผลว่าทำไมองค์กรจึงนำการบริหารคุณภาพโดยรวมไปปฏิบัติได้ค่อนข้างยุ่งยาก และกว่าองค์กรจะประสบผลสำเร็จได้ส่วนต้องได้รับการต่อต้านจากพนักงาน ทำให้ในหลาย ๆ องค์กรได้นำแกนกลางค่านิยมไปเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการทำงาน ซึ่งทำให้ยอมรับได้ง่ายกว่า ดังแสดงในภาพที่ 2.22



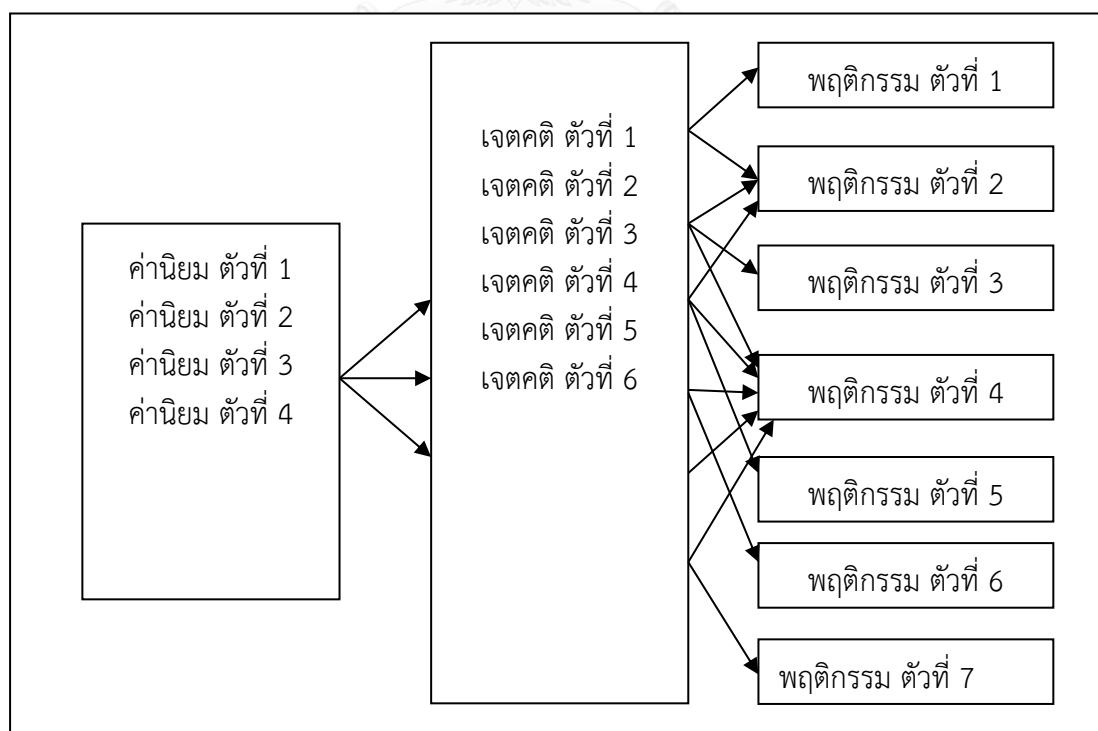
ภาพที่ 2.22 บทบาทของแกนกลางค่านิยม เทคนิค และเครื่องมือ (Hellsten & Klefsjo, 2000)

จากโมเดลให้คำแนะนำว่าควรเริ่มจากการให้ความหมายของคำว่าแกนกลางค่านิยม ขั้นต่อไปคือการกำหนดเทคนิคซึ่งองค์กรจะต้องนำไปใช้และควรสนับสนุนต่อค่านิยม ขั้นสุดท้ายคือการใช้เครื่องมือที่จะต้องสนับสนุนเทคนิคอีกทอดหนึ่ง เมื่อทำครบทุกขั้นตอนแล้ว จะช่วยเพิ่มลูกค้ายกภายนอกองค์กรและทำให้ลูกค้ายกภายในองค์กรมีความพึงพอใจ

ทฤษฎีเพื่อสองกลยุทธ์ (in theory : two strategies)

Chatman (1989) กล่าวว่า มี 2 วิธีที่จะทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จคือ 1) การเลือกสรรบุคลากร (selection) 2) การเชื่อมทางสังคม (socialisation) สำหรับการเลือกสรรบุคลากรคือกระบวนการที่องค์กรเลือกสมาชิกเข้ามาใหม่ โดยในเบื้องต้นจะจับคู่ระหว่างค่านิยมของแต่ละบุคคลกับค่านิยมขององค์กร (Chatman, 1991) บุคลากรที่สรรหานั้นควรได้จากกระบวนการที่เชื่อมทางสังคมกับองค์กร ตลอดจนพนักงานแต่ละคนควรมีความเข้าใจในค่านิยมขององค์กร มีความสามารถ มีพฤติกรรมที่ถูกคาดหวัง และมีความรู้ทางการเข้าสังคม มีศักยภาพตามบทบาทในองค์กรเพื่อเป็นส่วนหนึ่งของสมาชิกในองค์กร เมื่อดำเนินการดังนี้แล้วจะทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จได้

กระบวนการเลือกสรรบุคลากรจะประเมินคุณลักษณะของงานที่มีความสัมพันธ์กัน เช่น ประสบการณ์ในอดีต ความฉลาดทางสมอง ความรู้ ทักษะ และความสามารถ (Chatman, 1991) เพื่อให้เกิดความเข้าใจ Pinder (1998) แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยม เจตคติ และพฤติกรรม ดังภาพที่ 2.23



ภาพที่ 2.23 ความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยม เจตคติ พฤติกรรม (Pinder, 1998)

สำหรับรายละเอียดวิธีการสร้างการทดสอบด้วยเทคนิคแกนกลางค่านิยม (Core Value) ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้ (Ingelsson et al., 2012)

1) ให้ผู้สมัครงานชมวิดีโอที่แสดงถึงประวัติของกรุงเทพมหานคร วัฒนธรรมองค์กร และค่านิยมขององค์กรบางส่วนโดยเน้นเฉพาะที่มีความสำคัญ เพื่อช่วยให้ผู้สมัครงานทราบข้อมูลก่อนสมัครงาน ซึ่งอาจทำให้มีผู้สมัครงานบางส่วนถอนตัวออกจากการสมัครงาน (ถือเป็นการกลั่นกรองบุคคลที่ไม่มีความสนใจต่อการเป็นครูในสังกัดของกรุงเทพมหานครให้ออกจากระบบได้ส่วนหนึ่ง)

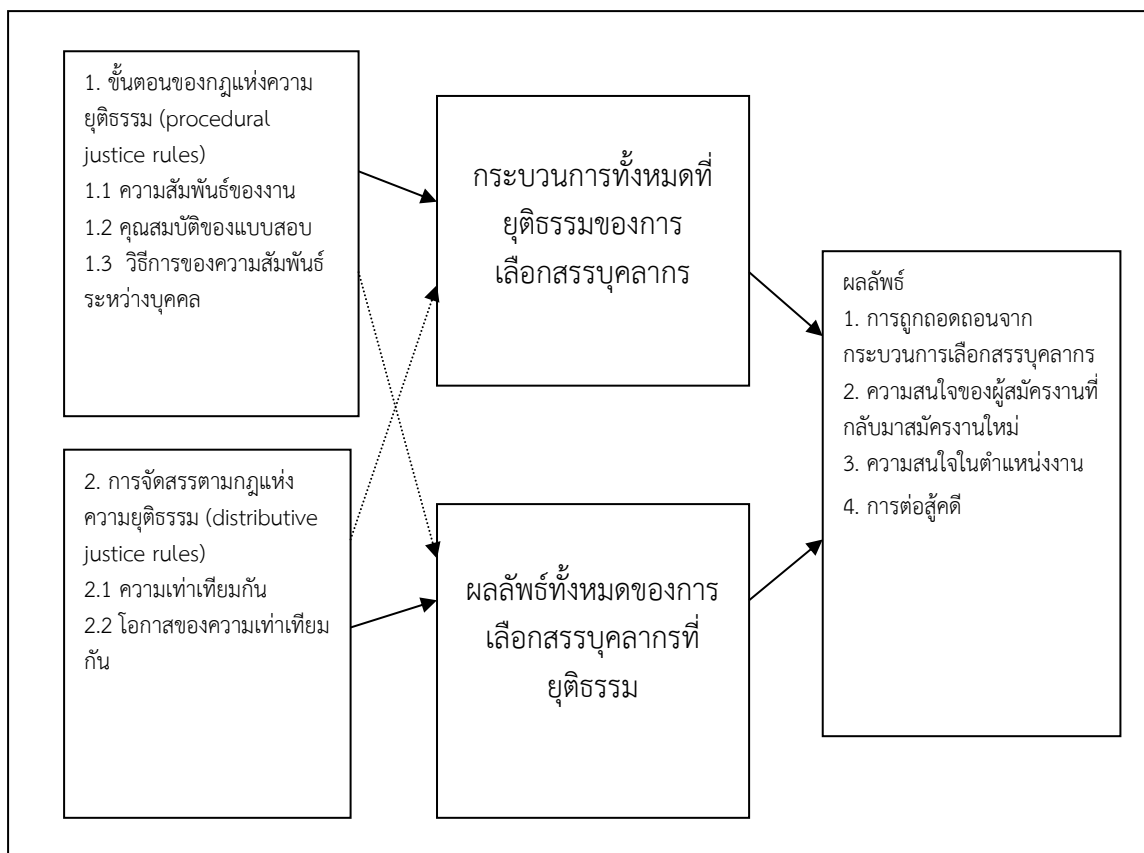
2) ดำเนินการสัมภาษณ์ถึงค่านิยมและพฤติกรรมของผู้สมัครงาน ขั้นตอนนี้สำคัญมากซึ่งผู้สมัครงานทุกคนจะได้รับคำถามและคำแนะนำในลักษณะเดียวกัน เช่น ถามว่าทำไมคุณถึงเลือกเรียนที่โรงเรียน (มหาวิทยาลัย) แห่งนี้ ชีวิตในวัยเด็กของคุณเป็นอย่างไร คุณปฏิบัติตนอย่างไรในอดีตที่ผ่านมาเมื่อมีสถานการณ์ที่ต่างออกไปจากเดิม คุณจะจัดการกับแขก (ลูกค้า) ที่อารมณ์หงุดหงิดที่อยู่ในสวนสาธารณะอย่างไร คำตอบเหล่านี้จะช่วยให้ทราบถึงพฤติกรรมและค่านิยมของผู้สมัครงานได้

3) ค้นหาความจริงจากข้อมูลคำตอบที่ได้จากข้อ 2 ว่าเป็นข้อมูลที่เป็นความจริงหรือความเท็จโดยให้ผู้สัมภาษณ์สังเกตจากการแสดงออก กิริยาท่าทาง อารมณ์ที่แสดงออก พลังงานที่ใช้ระหว่างการพูดคุย เพื่อช่วยในการประเมินผู้สมัครงาน หลังจากนั้นจึงนำข้อมูลของผู้สมัครงานไปเปรียบเทียบกับพฤติกรรมตามสมรรถนะของครูที่ได้จากการค้นหาตามหัวข้อย่อยที่ 1.5.1 แล้วจึงทำการประเมินผู้สมัครงานว่าควรคัดออกหรือให้ดำเนินการทดสอบในขั้นตอนต่อไป ซึ่งบุคคลที่ผ่านการทดสอบในขั้นนี้ควรมีค่านิยมและความเชื่อที่ดีต่อองค์กร มีความสอดคล้องกับค่านิยมขององค์กร และมีความเหมาะสมกับสมรรถนะครูระดับประถมในสังกัดกรุงเทพมหานคร

4) ดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

โรงเรียนมหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

1.5.3.3 แบบวัดการแก้ไขปัญหาทางคลินิก CPST (Clinical Problem Solving Test) และแบบวัดการตัดสินใจตามสถานการณ์ SJT (Situation Judgement Test) ดำเนินการสร้างตามทฤษฎีความยุติธรรมขององค์กร (Organizational Justice Theory) สำหรับแนวคิดตามทฤษฎีนี้กล่าวว่าโมเดลทฤษฎีความยุติธรรมในองค์กร (organizational justice theory) ใช้อธิบายปฏิกริยาตอบสนองของผู้สมัครงานซึ่งเน้นทั้งกระบวนการตัดสินใจที่ยุติธรรม (procedural justice) (มีความยุติธรรมในกระบวนการเลือกสรร) และมีความยุติธรรมในการจัดสรร (distributive justice) (มีความยุติธรรมในผลลัพธ์) ดังภาพที่ 2.24



ภาพที่ 2.24 ระบบของการเลือกสรรของโมเดลความยุติธรรมในองค์กร

(Patterson, Zibarras, Carr, Irish, & Gregory, 2011)

จากโมเดลคุณลักษณะของระบบการเลือกสรรประกอบด้วยขอบเขตของความยุติธรรมซึ่งมั่นใจได้ในกระบวนการที่ยุติธรรมและความยุติธรรมในการจัดสรรตามกฎเกณฑ์ สิ่งสำคัญของกระบวนการยุติธรรมรับรู้ได้จาก 2 ลักษณะ คือ 1) แบบสอบคุณลักษณะที่เป็นทางการ (formal test characteristics) ได้แก่ วิธีการสรรหาที่มีคุณภาพที่ทำให้ผู้สมัครงานรู้สึกว่าคุณสมบัติที่แสดงความสามารถให้เห็นได้อย่างเต็มที่ 2) การปฏิบัติต่อปฏิสัมพันธ์ (interpersonal treatment) ได้แก่ การทำให้ผู้สมัครงานรู้สึกว่าคุณสมบัติที่ได้รับการปฏิบัติอย่างเหมาะสม สิ่งเหล่านี้มีอิทธิพลต่อการรับรู้ในความยุติธรรม

งานวิจัยเกี่ยวกับปฏิกริยาตอบสนองในกระบวนการเลือกสรรเน้นไปที่เทคนิคการเลือกสรร โดยเฉพาะ เช่น การสัมภาษณ์ (Schmitt & Coyle, 1976) การทดสอบด้วยการให้ทำตัวอย่างงาน (Schmidt, Greenthal, Hunter, Berner, & Seaton, 1977) และการใช้การคัดกรองด้วยคอมพิวเตอร์เป็นฐาน (Martin & Nagao, 1989) ในปี ค.ศ. 1993 Gilliland ได้พัฒนาโมเดลปฏิกริยาตอบสนองของผู้สมัครงานโดยมีพื้นฐานจากทฤษฎีความยุติธรรมในองค์กร เพื่อการรับรู้ถึงกระบวนการ

ยุติธรรม (กระบวนการที่เที่ยงธรรม) ของกระบวนการเลือกสรรที่เกิดจากคุณลักษณะของขั้นตอนทั่ว ๆ ไป เช่น งานและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (job-relatedness) การอธิบายขั้นตอนเกี่ยวกับเวลา ข้อมูลย้อนกลับ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลของผู้สมัครงาน มุมมองของความยุติธรรมเกิดจากความยุติธรรมของผลลัพธ์ และมุมมองของความต้องการให้ผลลัพธ์มีความยุติธรรม ในโมเดลนี้ กระบวนการรับรู้และผลลัพธ์ของความยุติธรรมจะมีผลต่อปฏิกริยาตอบสนองและพฤติกรรมในระหว่างการจ้างงานและเมื่อสิ้นสุดการจ้างงาน

คำถามหนึ่งที่อยู่ภายใต้เงื่อนไขของการเลือกสรรที่ยุติธรรมคือ เราจะคาดหวังได้อย่างไรว่าผู้สมัครงานจะมีปฏิกริยาตอบสนอง คำตอบคือเมื่อมีการปฏิบัติอย่างไม่ยุติธรรม จากการศึกษาส่วนใหญ่พบว่าผู้สมัครงานที่ได้รับคำถามจากการถามเกี่ยวกับการรับรู้ของกระบวนการเลือกสรรด้วยมาตรวัดของลิเคิร์ท ค่าเฉลี่ยส่วนใหญ่มีแนวโน้มไปทางบวก ความไม่ยุติธรรมทำให้ผู้สมัครงานส่วนใหญ่มีปฏิกริยาต่อการตอบสนอง อย่างไรก็ตามพบว่ามีเพียงส่วนน้อยที่มีความลำเอียงต่อปฏิกริยาตอบสนองของผู้สมัครงาน ซึ่งงานวิจัยส่วนใหญ่ในประเทศสหรัฐอเมริกาพบว่ามีเพียงองค์กรเดียวที่มีการตรวจสอบกระบวนการจ้างงาน นอกจากนี้การสัมภาษณ์ผู้สมัครงานที่เป็นเพศหญิงพบว่ามีความรู้สึกอย่างรุนแรงว่าไม่ได้รับความยุติธรรม

Gilliland and Chan (2001) ได้อธิบายถึงจุดเริ่มต้นของความไม่ยุติธรรม (the threshold of unfairness) ไว้ว่าการเลิกจ้างงานคือจุดเริ่มต้นของการละเมิด ซึ่งพระราชบัญญัติของความยุติธรรมบัญญัติไว้ นอกประเด็นของเรื่องการละเมิด โดยไม่มีสาระบัญญัติไว้ แม้ว่าจะมีจำนวนที่ถูกละเมิดมากขึ้นเรื่อยๆก็ตาม นี่คือจุดเริ่มต้นของความไม่ยุติธรรม ซึ่งสำคัญมากในการพิจารณาถึงปัจจัยที่อาจกระทบต่อจุดเริ่มต้นของการเลือกสรร แท้จริงแล้วพิสัยของการละเมิดตามกฎของความยุติธรรม เช่นงานที่ไม่สัมพันธ์กัน การให้ข้อมูลย้อนกลับ การปฏิบัติต่อปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เหล่านี้ล้วนมีผลกระทบต่อความรู้สึกในความยุติธรรมทั้งสิ้น ด้วยเหตุนี้งานวิจัยในอนาคตจึงวิจัยว่ากฎของความยุติธรรมประเภทไหนบ้างที่ละเมิดทำให้เกิดความไม่ยุติธรรม อย่างไรก็ตาม มีปัจจัยอื่น ๆ นอกองค์กรที่ควบคุมทำให้เกิดผลกระทบได้อีกด้วย

สำหรับแหล่งที่มีอิทธิพลต่อกระบวนการเลือกสรรที่ไม่ยุติธรรมนั้น Gilliland (1993) กล่าวว่าประสบการณ์ของผู้สมัครงานมีอิทธิพลต่อการรับรู้เรื่องความยุติธรรม Brockner และคณะ (2001) แนะนำว่าความเชี่ยวชาญในกระบวนการเลือกสรรจะช่วยเพิ่มการรับรู้ความชอบธรรมด้วยกฎหมายได้ ต่อมา Steiner และ Gilliland (1996) พบว่าการรับรู้ในเรื่องเทคนิคของการเลือกสรรมีความสัมพันธ์กันสูงกับการรับรู้ของความยุติธรรมในเทคนิคที่ใช้ ส่วนความแตกต่างระหว่างบุคคลก็เป็นแหล่งอิทธิพลที่มีความไม่ยุติธรรมได้เช่นเดียวกัน เมื่อ Chapman และ Ployhart (2001) พบว่าเพศที่ต่างกันก็มีผลต่อความไม่ยุติธรรมเช่นกัน เช่นเพศหญิงมีปฏิกริยาตอบสนองด้านลบมากกว่าเพศชายใน

เรื่องของความไม่ยุติธรรมเมื่อถูกสัมภาษณ์โดยใช้คำถามเกี่ยวกับครอบครัว Truxillo และคณะ (2003) พบว่ามีความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยบุคลิกภาพทั้ง 5 (big five personality factors) กับผลลัพธ์ที่ได้ เช่น การรับรู้ในองค์กร ซึ่งบุคลิกภาพที่แตกต่างกันทำให้เกิดความไม่ยุติธรรมขึ้นได้ ดังนั้น ในอนาคต เพื่อลดความไม่ยุติธรรมควรรวมในเรื่องของลักษณะของเชื้อชาติ (ethnicity) วัฒนธรรมที่ต่างกัน (cultural differences) การใช้เวลาและการลงทุนของผู้สมัครงาน (amount of time and energy invested by the applicant) บุคลิกภาพ (personality) ความเป็นส่วนตัวของผู้สมัครงานและผู้เกี่ยวข้อง (applicant privacy concerns) (Truxillo & Steiner, 2004)

สำหรับรายละเอียดวิธีการสร้างแบบวัดการแก้ไขปัญหาทางคลินิก CPST (Clinical Problem Solving Test) และแบบวัดการตัดสินใจตามสถานการณ์ SJT (Situation Judgement Test) ประกอบด้วยขั้นตอนใหญ่และขั้นตอนย่อย ๆ ดังนี้

1) แบบวัดขั้นตอนการทำงานที่ใช้การจดบันทึก (Short-listing stage test) ซึ่งเน้นไปที่งานที่มีความสัมพันธ์กัน (job relevance) ประกอบด้วย

1.1) แบบวัดการแก้ไขปัญหาทางคลินิก (Clinical Problem-Solving Test : CPST) พัฒนาจากธนาคารข้อสอบ ซึ่งผู้สมัครต้องมีความรู้เกี่ยวกับการสอนเพื่อแก้ไขปัญหที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการเรียนการสอน หรือการพัฒนากลยุทธ์ในการบริหารจัดการสำหรับการเรียนการสอน ประกอบด้วยคำถาม 100 ข้อ ใช้เวลา 90 นาที

1.2) แบบวัดการตัดสินใจตามสถานการณ์ (Situation Judgement Test : SJT) เน้นคุณลักษณะที่ไม่ใช่ด้านพุทธิปัญญา (non-cognitive attributes) ซึ่งผู้สมัครจะนำเสนอด้วยการเขียน (พรรณนา) สถานการณ์วิกฤต (professional dilemma) ที่ผู้สมัครเผชิญกับปัญหาในระหว่างทำงาน และให้เรียงลำดับคำตอบจากรายการหลายตัวเลือกที่สอดคล้องกัน เพื่อเลือกช่วงเวลาที่ไม่เหมาะสม ประกอบด้วยคำถาม 50 ข้อ ใช้เวลา 90 นาที

1.3) หลังจากนั้น 1 เดือน ให้ใช้ศูนย์การเลือกสรร (selection centre) ซึ่งแต่ละขั้นตอนย่อยใช้เวลา 30 นาที และผู้สมัครอาจพาเพื่อนมาด้วยเพื่อเป็นอาสาสมัครโดยไม่ระบุชื่อ เพื่อให้การทดสอบสมบูรณ์แบบ โดยเข้าร่วมประเมินโดยใช้แบบสอบถามที่เป็นกระดาษหลังจากเสร็จสิ้นในแต่ละขั้นตอนของแบบวัดขั้นตอนการทำงานที่ใช้การจดบันทึก (Short-listing stage test) และศูนย์เลือกสรร (selection centre) แต่ในปัจจุบันจะใช้แบบสอบถามออนไลน์ โดยส่งข้อมูลให้ตอบภายใน 24 ชั่วโมงหลังจากเสร็จสิ้นการสอบ สำหรับศูนย์เลือกสรร (selection centre) ประกอบด้วย

1.3.1) การเลียนแบบการเป็นผู้ให้คำปรึกษา (Simulated Patient : SP) โดยกำหนดให้ผู้สมัครสวมบทบาทเป็นครูเพื่อให้คำปรึกษาแก่นักเรียน และมีผู้แสดงบทบาทเป็นนักเรียน เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์

1.3.2) แบบฝึกหัดกลุ่ม (Group Exercise) กำหนดให้ผู้สมัคร 4 คน ลงมือร่วมกัน เกี่ยวกับการทำงานที่ต้องมีความสัมพันธ์กัน (resolve a work-related issue)

1.3.3) แบบฝึกหัดให้เขียน (Written Exercise) กำหนดให้ผู้สมัครจัดลำดับชุดของ งานที่มีความสัมพันธ์กันว่าจะไรควรทำก่อนและหลัง โดยพิจารณาจากคำสั่งที่ผู้สมัครเป็นผู้เลือกเอง

รูปแบบของคำถาม (item design) ใช้การประยุกต์จากงานวิจัยก่อนหน้านี้ เป็นมาตรวัดแบบ ลิเคิร์ท 5 ระดับ คือ ระดับ 1 ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ระดับ 5 เห็นด้วยอย่างยิ่ง ตัวอย่างเนื้อหาของ คำถามการแก้ไขปัญหาด้านการสอน จะต้องสัมพันธ์กับบทบาทของผู้ปฏิบัติงานด้านการสอน ส่วน ตัวอย่างคำถามของศูนย์เลือกสรร (selection centre) เช่น ฉันทจะประยุกต์สิ่งเหล่านี้ได้อย่างไร (Patterson et al., 2011)

1.5.3.4 การสัมภาษณ์โดยพิจารณาจากทักษะที่ควรจะมีในการทำงาน (soft skills) สำหรับแนวคิดตามทฤษฎีนี้กล่าวว่าทักษะที่ควรจะมีในการทำงาน (soft skills) วิกิพีเดีย (Wikipedia) ได้ให้ความหมายไว้ว่าหมายถึงความสัมพันธ์ของบุคคลทางสังคมเกี่ยวกับอารมณ์ “EQ” (Emotional Intelligence Quotient) ซึ่งเป็นกลุ่มของคุณลักษณะบุคลิกภาพของบุคคล มารยาททางสังคม การติดต่อสื่อสาร ภาษา นิสัย มิตรภาพ การมองโลกในแง่ดี ทักษะที่ควรจะมีในการทำงานจะช่วยเติมเต็ม ศักยภาพ (hard skills) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของระดับสติปัญญา (IQ) และเป็นที่ต้องการของกิจกรรม ทั้งหลายที่เกี่ยวข้องกับอาชีพการทำงาน ดังนั้นบุคคลใดมีทักษะที่ควรจะมีในการทำงานสูงจะมีส่วน ช่วยให้องค์กรประสบผลสำเร็จสูง เนื่องจากองค์กรต้องมีการติดต่อกับลูกค้าแบบเห็นหน้ากัน ทักษะที่ ควรจะมีในการทำงานจะมีส่วนช่วยให้องค์กรติดต่อประสานงานกับลูกค้าได้ดี องค์กรจึงต้องฝึกอบรม ให้พนักงานมีทักษะเหล่านี้ สำหรับเหตุผลที่องค์กรใช้ทักษะที่ควรจะมีในการทำงานในการคัดกรอง บุคคลหรือการฝึกอบรม ถือว่าเป็นการลงทุนที่คุ้มค่าเป็นอย่างมาก

ทักษะที่ควรจะมีในการทำงานคือพฤติกรรมของสมรรถนะ ซึ่งเรารู้จักกันดีว่าเป็นทักษะของ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (interpersonal skills) หรือทักษะของบุคคล (people skills) ทักษะ เหล่านี้ เช่น ทักษะในการติดต่อสื่อสาร (communication skills) การแก้ไขปัญหาข้อขัดแย้งและการ เจริญต่อรอง (conflict resolution and negotiation) ประสิทธิภาพของบุคคล (personal effectiveness) การแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ (creative problem solving) การคิดอย่างมี กลยุทธ์ (strategic thinking) การพัฒนาทีมงาน (team building) ทักษะในการโน้มน้าว และเทคนิค ในการขายและสร้างคุณค่าของพนักงาน (influencing skills and selling skills) สำหรับทักษะของ ศักยภาพนั้นองค์กรสามารถค้นหาพฤติกรรมได้ไม่ยากนัก แต่ทักษะที่ควรจะมีในการทำงานค้นหาได้ ยากกว่าเนื่องจากแต่ละบุคคลจะมีทักษะเหล่านี้ไม่เหมือนกัน

ศิลปะในการสนทนา (art of conversation) คือศิลปะที่ไม่สามารถเรียนรู้ได้ภายในวันเดียว ซึ่งหมายถึงทักษะที่ควรจะมีในการทำงานนั่นเอง ทักษะที่ควรจะมีในการทำงานมีด้วยกัน 7 ชนิด ได้แก่ 1) ทักษะการติดต่อสื่อสาร (communicative skills) 2) ทักษะในการคิดและทักษะในการแก้ไขปัญหา (thinking skills and problem solving skills) 3) การทำงานเป็นทีม (team work force) 4) การเรียนรู้ระยะยาวและการบริหารสารสนเทศ (life-long learning and information management) 5) ทักษะในการประกอบกิจการ (entrepreneur skill) 6) จริยธรรม ศีลธรรมและความเป็นมืออาชีพ (ethics, moral and professionalism) 7) ทักษะในการเป็นผู้นำ (leadership skills) ซึ่งแต่ละชนิดมีรายละเอียดดังนี้

1) ทักษะการติดต่อสื่อสาร (communicative skills) ไม่ได้มีความหมายแค่เพียงว่าการพูดคุยติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลอื่นเท่านั้น แต่ยังรวมถึงวิธีที่บุคคลจะตอบสนองต่อบุคคลอื่นด้วยการพูดจา การใช้ภาษา กาย สีหน้า ระดับเสียง และโทนเสียงที่ใช้ในการพูด และอื่น ๆ อีกมากมาย และทักษะที่สำคัญในการติดต่อสื่อสารนี้ไม่ได้จำกัดอยู่เพียงแค่การบริหารจัดการเท่านั้น แต่ยังมีความต้องการในแต่ละมุมมองของชีวิตคนเราอีกด้วย ทักษะในการติดต่อสื่อสารจะรวมทั้งภาษาประจำชาติ และภาษาอังกฤษที่ต่างออกไปตามบริบทของชนชาตินั้น ๆ ซึ่งทักษะในการติดต่อสื่อสารเป็นองค์ประกอบหนึ่งของระบบการศึกษา มนุษย์เรียนรู้การอ่านหนังสือ การเขียนหนังสือ จำนวนของตัวเลข และพัฒนาทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็นเพื่อเติมเต็มในการอยู่อาศัยในชุมชนแต่ละแห่ง ดังนั้นหากจะพัฒนาทักษะการติดต่อสื่อสารในแต่ละคนหลังจากสำเร็จการศึกษาจะสามารถพัฒนาได้ด้วยการเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนโดยการทำกิจกรรมและร่วมการตัดสินใจในชุมชน สำหรับการใช้ภาษาและการไม่ใช้ภาษาเพื่อการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลมีความสำคัญเท่าเทียมกัน ทักษะการติดต่อสื่อสารที่ไม่ดีจะมีผลโดยตรงต่อบุคคลนั้น ๆ

2) ทักษะในการคิดและทักษะในการแก้ไขปัญหา (thinking skills and problem solving skills) ทักษะนี้จะรวมถึงความสามารถในการคิดอย่างมีวิจารณ์ญาณ (think critically) การคิดอย่างสร้างสรรค์ (creatively) การคิดเชิงนวัตกรรม (innovatively) การคิดวิเคราะห์ (analytically) และรวมถึงความสามารถในการประยุกต์ความรู้และความเข้าใจเพื่อแก้ไขปัญหาที่ไม่เคยเจอมาก่อนได้เป็นอย่างดี เช่น ความสามารถในการคิดอย่างทันเวลาเพื่อใช้พยากรณ์ คิดไปในอนาคต คิดวางแผนการ ความสามารถในการคิดเหตุการณ์วิกฤตเกี่ยวกับประเด็นของค่านิยม ความสามารถในการแยกจำนวน ปริมาณ คุณภาพ และคุณค่า ทักษะเหล่านี้มีความสำคัญต่อเด็กนักเรียนจบจนโตเข้าสู่วัยทำงาน

3) การทำงานเป็นทีม (team work force) ความสามารถในการทำงานของบุคคลนั้นแตกต่างกันตามภูมิหลังของวัฒนธรรมทางสังคม นักเรียนจะแสดงบทบาทในกลุ่มและเคารพความ

คิดเห็นรวมทั้งเจตคติของบุคคลอื่นที่อยู่ในกลุ่ม และจะช่วยกันวางแผนภายในกลุ่ม ให้ความร่วมมือกับกลุ่ม ร่วมตัดสินใจและตอบสนองภายในกลุ่ม

4) การเรียนรู้ระยะยาวและการบริหารสารสนเทศ (life-long learning and information management) ทักษะนี้จะรวมการเรียนรู้อย่างอิสระ การเรียนรู้ในการกำกับตนเอง เรียนรู้เพื่อจะได้มาซึ่งความรู้ใหม่ ๆ ความสามารถนี้จะพบและบริหารสารสนเทศได้จากหลาย ๆ แหล่ง นักเรียนจะคาดหวังได้รับการพัฒนาด้วยใจใฝ่รู้ (inquiry mind) และต้องการได้รับความรู้ สำหรับการเรียนรู้ระยะยาวในแต่ละบุคคลจะสะสมความรู้ได้มากมาย รวมถึงทักษะที่เพิ่มขึ้นทุกปี ส่วนความสามารถในการบริหารสารสนเทศมีทั้งความต่างในด้านดีและไม่ดี เพื่อพัฒนาเป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างการตัดสินใจที่เหมาะสม

5) ทักษะในการประกอบกิจการ (entrepreneur skill) คือความสามารถค้นหาโอกาสในทางธุรกิจและตระหนักในความเสี่ยง รวมถึงความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม ของกิจกรรมที่สัมพันธ์กับธุรกิจและภารกิจ ในการวางรูปแบบ การวางแผนข้อเสนอทางธุรกิจ และความสามารถในการทำงานอิสระ (ไม่เป็นลูกจ้างใคร) ทักษะเหล่านี้สามารถสร้างและพัฒนาได้

6) จริยธรรม ศีลธรรม และความเป็นมืออาชีพ (ethics, moral and professionalism) คือความสามารถในการปฏิบัติในทางจริยธรรมด้วยมาตรฐานที่สูงตามภารกิจอย่างมืออาชีพและปฏิสัมพันธ์ทางสังคม ทักษะนี้รวมถึงความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาทางศีลธรรมและแก้ปัญหาการตัดสินใจได้ การตอบสนองต่อสังคมถือเป็นเกณฑ์ตัวหนึ่งของทักษะที่ควรจะมีในการทำงาน

7) ทักษะในการเป็นผู้นำ (leadership skills) คือความสามารถในการนำกิจกรรมและภารกิจที่แตกต่างกันได้ ทักษะนี้รวมถึงความร่วมมือจากผู้อื่น การวางแผนและจัดองค์กร การตัดสินใจและการติดต่อสื่อสารด้วยวาจา การติดต่อด้วยวาจาที่มีความหมายแตกต่างกันอย่างมาก ในบางคนอาจพบได้ง่าย เช่น การพูดคุยทางโทรศัพท์ การนำเสนอผลงานในกลุ่ม การอธิบายให้ผู้อื่นฟังได้ด้วยคำพูดที่สั้นและกระชับ

สำหรับรายละเอียดวิธีการสัมภาษณ์ทักษะที่ควรจะมีในการทำงาน (soft skills) มีขั้นตอนดำเนินการดังนี้ (Tawawadi, 2012)

ขั้นตอนที่ 1 เริ่มต้นการสัมภาษณ์โดยใช้รูปแบบสัมภาษณ์แบบ panel interview หมายถึง การสัมภาษณ์จากผู้สัมภาษณ์หลาย ๆ คน ต่อผู้ถูกสัมภาษณ์เพียงคนเดียว โดยการสัมภาษณ์จะถามเกี่ยวกับหัวข้อดังนี้ 1) ความรู้ในเนื้อหาของตำแหน่งงานที่จำเป็นต้องใช้ในตำแหน่งนั้น (functional knowledge) 2) การแสดงออกของผู้ถูกสัมภาษณ์เกี่ยวกับการติดต่อสื่อสาร การใช้คำศัพท์ การนำเสนองาน (power of expression) 3) การทำงานเป็นทีมและเจตคติ (teamwork & attitude) 4) ภาวะผู้นำ (leadership quality) 5) ความสามารถในการแก้ไขปัญหา (problem solving)

capability) 6) ศักยภาพในการพัฒนา (potential for development) ในส่วนของคำถามผู้ สัมภาษณ์แต่ละคนจะถามโดยไม่มีความสัมพันธ์กัน คืออาจจะถามคนละเรื่องหรือคนละหัวข้อที่ไม่ เกี่ยวข้องกันเลยก็ได้

ขั้นตอนที่ 2 สัมภาษณ์ในหัวข้อที่เป็นทักษะที่ควรจะมีในการทำงาน (soft skills) ได้แก่ 1) ทักษะการติดต่อสื่อสาร (communicative skills) โดยพิจารณาจากการพูด อิริยาบถ สีหน้า โทน เสียง 2) ทักษะการคิดและการแก้ไขปัญหา (thinking skills and problem solving skills) พิจารณาจากความสามารถในการคิดล่วงหน้าและการวางแผน ความสามารถในการคิดในเหตุการณ์ วิกฤตได้ ความสามารถในการแยกจำนวน ปริมาณ คุณค่าต่าง ๆ ได้ 3) การทำงานในกลุ่มทีม (team work force) โดยพิจารณาจากความร่วมมือในทีม ความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจของกลุ่ม 4) การ เรียนรู้ตลอดชีวิตและการบริหารจัดการสารสนเทศ (life-long learning and information management) พิจารณาว่าผู้ถูกสัมภาษณ์มีการสะสมความรู้และทักษะที่เพิ่มขึ้นในทุก ๆ ปี เพียงใด ส่วนความสามารถในการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศ ให้พิจารณาว่าผู้ถูกสัมภาษณ์สามารถบริหาร ข้อมูลได้หรือไม่ 5) ทักษะของผู้ประกอบการ (entrepreneur skill) พิจารณาว่าผู้ถูกสัมภาษณ์จะ สามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ให้องค์กรได้หรือไม่ 6) คุณธรรมจริยธรรมและความเป็นมืออาชีพ (ethics, moral and professionalism) พิจารณาว่าผู้ถูกสัมภาษณ์สามารถวิเคราะห์ปัญหาด้านคุณธรรม จริยธรรมและแก้ไขปัญหาได้อย่างไร และ 7) ทักษะความเป็นผู้นำ (leadership skills) พิจารณาจาก การนำเสนองานในกลุ่ม หรือการอธิบายงานให้ผู้อื่นฟังด้วยคำพูดที่เข้าใจง่ายและสั้น

ขั้นตอนที่ 3 คณะกรรมการจะประเมินผู้ถูกสัมภาษณ์เป็น 3 ช่วง ได้แก่ ระดับที่อยู่เหนือถั่ว เฉลี่ย ระดับถั่วเฉลี่ย และต่ำกว่าถั่วเฉลี่ย และใช้ข้อมูลนี้เพื่อพิจารณาในขั้นตอนต่อไป

ตอนที่ 2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และกรอบแนวคิดในการวิจัย

2.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสรรหาและเลือกสรรบุคลากร

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการสรรหา และเลือกสรรบุคลากร ผู้วิจัยขอนำเสนอสรุปสาระสำคัญจากการศึกษาแบ่งเป็น 2 หัวข้อ คือ 1) การ สรรหาบุคลากร และ 2) การสรรหาบุคลากร

2.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสรรหาบุคลากร แบ่งเป็น 2 หัวข้อย่อย คือ 1) ระบบ แนวคิด และกลยุทธ์ในการสรรหาบุคลากร 2) กระบวนการสรรหาบุคลากร และ 3) วิธีการสรรหา บุคลากร

2.1.1 ระบบ แนวคิด และกลยุทธ์ในการสรรหาบุคลากร มีผู้แสดงความคิดเห็นไว้ แตกต่างกันไป สรุปได้ดังนี้

เหมวดี บรรเทา (2550) กล่าวว่า ระบบการสรรหาและเลือกสรรบุคคลเข้ารับราชการของมลรัฐออสเตรเลียตะวันตก ใช้วิธีการสรรหาโดยประกาศและรับสมัครสอบทางอินเทอร์เน็ต ซึ่งใช้การจ้างเหมาบริษัทเอกชนให้ดำเนินการแทน ส่วนการเลือกสรรจะใช้คณะกรรมการเป็นผู้คัดเลือก ซึ่งมีขั้นตอนคือ การกลั่นกรองใบสมัครเพื่อคัดเลือกเข้าสัมภาษณ์ ดำเนินการสอบสัมภาษณ์หรือประเมินด้วยวิธีอื่น เช่น แบบวัดบุคลิกภาพ การสอบถามข้อมูลจากผู้อ้างอิงในใบสมัคร หลังจากนั้นจึงทำรายงานการคัดเลือกกว่าผู้สมัครรายใดสอบผ่านและไม่ผ่านโดยระบุเหตุผลในการคัดเลือกไว้ด้วย จากนั้นจึงส่งต่อไปยังผู้บังคับบัญชาของตำแหน่งที่ว่างเพื่อดำเนินการพิจารณาอีกครั้งหนึ่ง โดยคณะกรรมการจะแจ้งผลการคัดเลือกครั้งสุดท้ายให้แก่ผู้สมัครทราบทุกราย

นอกจากนี้ เหมวดี บรรเทา (2551) กล่าวถึงระบบการสรรหาและเลือกสรรของประเทศเกาหลีใต้ มีลักษณะคล้ายคลึงกับประเทศไทย กล่าวคือคนเก่งนิยมรับราชการโดยเฉพาะจากผู้สำเร็จการศึกษาจากมหาวิทยาลัยชั้นนำของประเทศ ซึ่งนิยมสอบเข้ารับราชการ โดยเกาหลีใต้ใช้ระบบการชำระค่าสมัครสอบผ่านทางอินเทอร์เน็ตหรือโทรศัพท์มือถือ และส่งผลสอบให้ทราบเป็นรายบุคคลผ่านทาง SMS สำหรับผู้พิการได้จัดให้มีการสอบด้วยคอมพิวเตอร์ แต่ถ้าเป็นคนปกติทั่วไปจะใช้วิธีเขียนตอบ (paper and pencil) สำหรับวิธีการดำเนินการสอบ สำนักงาน ก.พ. ของประเทศเกาหลีใต้จะเป็นผู้ดำเนินการสอบในตำแหน่งทั่วไป แต่ถ้าเป็นตำแหน่งเฉพาะและไม่มีผู้สมัครรายใดไปบรรจุ ส่วนราชการนั้น ๆ สามารถจัดสอบเองได้ โดยใช้ข้อสอบจากสำนักงาน ก.พ.

เยาวกุล เกียรติสุนทร (2551) กล่าวถึงการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทย การวิเคราะห์ระบบการสรรหาพนักงานเพื่อสำรวจกระบวนการขั้นตอนวิธีการสรรหาของบริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทย ใช้วิธีวิจัยระหว่างการวิจัยเอกสาร การวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยเชิงคุณภาพ ผลการวิจัยพบว่าองค์การแต่ละแห่งมีระบบการสรรหาที่คล้ายคลึงกันหรือมีความแตกต่างกันก็ได้ ขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ เช่น วัฒนธรรมองค์กร ปณิธาน อุดมการณ์ ประวัติดี เจตคติ ความต้องการของผู้บริหารระดับสูง เป็นต้น

(Udechukwu, DBA, & Manyak, 2009) กล่าวถึงความแตกต่างกันของแนวความคิดของผู้สมัครงาน ระหว่างการใช้ประวัติการทำงานกับแบบฟอร์มการจ้างงานของกระบวนการในการสรรหาบุคคล สรุปได้ว่ายังมีความจำเป็นที่จะต้องใช้ทั้งประวัติการทำงานและแบบฟอร์มการจ้างงานทั้งสองชนิดร่วมกัน โดยใช้ตัวแปร 6 ตัว ตรวจสอบเครื่องมือแต่ละฉบับ ได้แก่ ความสะดวกในการใช้ (ease of use) ความยืดหยุ่น (flexibility) ความสะดวกของการโอนถ่ายข้อมูล (ease of information conveyance) เครื่องอำนวยความสะดวก (convenience) ความแม่นยำของข้อมูล (accuracy of information) ความพึงพอใจทั่วไป (general preference) โดยได้กล่าวถึงความผิดพลาดของกระบวนการสรรหาที่เลวร้ายทั้งหมด 7 ข้อของ Wang และ Kleiner (2004) ได้แก่

การจ้างงานที่ใช้เวลาอย่างรวดเร็ว การจ้างงานโดยใช้ความรู้สึก การจ้างงานเพราะผู้จ้างเองเป็นผู้ไม่มี
มลทิน การจ้างงานเพราะผู้จ้างงานคนก่อนของผู้สมัครงานไม่อยู่ในภาวะวิกฤต การจ้างงานเพราะ
ผู้สมัครงานชนะคู่แข่งขั้นในการสัมภาษณ์งาน การจ้างงานเพราะประทับใจในประวัติส่วนตัวของ
ผู้สมัครงาน การจ้างงานเพราะมีผู้แนะนำมาเป็นอย่างดี นอกจากนี้ยังได้เสนอว่าองค์กรควรเพิ่มใน
เรื่องเกี่ยวกับการยอมรับในประวัติการทำงานและแบบฟอร์มการจ้างงาน เนื่องจากศักยภาพของ
ความรู้ ทักษะ ความสามารถ จะแสดงอยู่ในชีวประวัติส่วนตัว ส่วนแบบฟอร์มการจ้างงานจะแสดง
เกี่ยวกับกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการจ้างงานไว้

Sharma และคณะ (2010) กล่าวว่า การถ่ายโอนกลยุทธ์ของการบริหารงานบุคคลและ
นวัตกรรมในทวีปเอเชีย โดยเน้นไปที่กลยุทธ์การแข่งขันที่เข้มข้นและเงื่อนไขอื่น ๆ โดยคำนึงถึง
นวัตกรรมของการบริหารงานบุคคลในภาวะเศรษฐกิจถดถอยทั่วโลกโดยเน้นในประเด็นดังต่อไปนี้ จัด
กำลังคนให้เหมาะสม ลดจำนวนพนักงานลง ใช้กลยุทธ์เพื่อเพิ่มผลผลิตและประสิทธิผลในองค์กร การ
ทำงานโดยมีการชดเชยและให้ผลประโยชน์ การยกเลิกผลประโยชน์บางอย่าง วางแผนโปรแกรมการ
ฝึกอบรมและพัฒนาใหม่ กำหนดบุคลากรที่ดีและเก็บรักษาไว้ กำหนดศักยภาพที่ต้องการเพื่อการ
พัฒนาให้ดีขึ้นและเพื่อค้นหานวัตกรรม นอกจากนี้การสรรหาบุคคลได้รับผลกระทบจากตลาดแรงงาน
ทั่วโลกเมื่อเกิดภาวะเศรษฐกิจถดถอย ดังนั้นองค์กรจึงควรเปลี่ยนแปลงโดยเน้นการสรรหาบุคคลไปที่
กระบวนการพัฒนาและปฏิรูปการวางรูปแบบการสรรหาบุคคลใหม่ และเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงแล้วสิ่ง
สำคัญที่จะเกิดหลังจากภาวะเศรษฐกิจถดถอย คือการพยายามจัดการกับผลกระทบที่เกิดขึ้นและการ
เตรียมจัดองค์กรใหม่ ซึ่งมีด้วยกัน 5 ข้อ คือ 1) นำความคิดใหม่ ๆ มาใช้ 2) ทำให้มั่นใจว่าการ
บริหารงานภาครัฐมีความยุติธรรม 3) ตัดต้นทุนของรายการที่ไม่จำเป็นออก 4) วางแผนในอนาคต 5)
สร้างความมั่นคงให้กับองค์กร สำหรับข้อค้นพบสรุปว่า กระบวนการบริหารงานบุคคลในด้านความ
เข้าใจในความสัมพันธ์ระหว่างแรงงานที่ลดลงกับเป้าหมายขององค์กรยังไม่ดีพอ ควรจัดลำดับ
ความสำคัญของการวัดผลการปฏิบัติงานในเชิงปริมาณ การเพิ่มขึ้นของผลิตภัณฑ์โดยไม่เพิ่มต้นทุน
ของพนักงาน

สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับระบบ แนวคิด และกลยุทธ์ในการสรรหาบุคลากร พบว่า การ
สรรหาบุคคลเข้ารับราชการของมลรัฐออสเตรเลียตะวันตกและประเทศเกาหลีใต้ มีลักษณะการ
ดำเนินการที่คล้ายคลึงกัน คือมีการทดสอบความรู้ความสามารถของผู้สมัครสอบ ส่วนการสรรหา
บุคลากรของบริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทย พบว่า การสรรหาและเลือกสรรของแต่ละองค์กร อาจมี
ลักษณะคล้ายคลึงกัน หรือแตกต่างกันก็ได้ นอกจากนี้การใช้ประวัติการทำงานร่วมกันกับแบบฟอร์ม
การจ้างงานของกระบวนการในการสรรหาบุคคลดีกว่าการใช้งานเพียงชนิดเดียว การจัดลำดับ
ความสำคัญของการวัดผลการปฏิบัติงานมีผลกระทบต่อกระบวนการบริหารงานบุคคล จะเห็นได้ว่า

แต่ละองค์กรมีการวางแผนทางและกลยุทธ์ที่แตกต่างกันเพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายขององค์กรที่
แตกต่างกัน ด้วยวิธีการสรรหาบุคลากรที่ต่างกัน

2.1.2 กระบวนการสรรหาบุคลากร มีผู้แสดงความคิดเห็นแตกต่างกัน ดังนี้

เสาวลักษณ์ ตั้งใจคำไพบุลย์ (2546) กล่าวถึงระบบงานด้านทรัพยากรบุคคลของ
บริษัทคิมบอลิเล็คทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ศึกษาวิธีการบริหารจัดการที่ดี (Good Practice) :
กรณีศึกษาระบบงานด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร โดยศึกษาตามแนวทางของเกณฑ์รางวัล
คุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) ในหัวข้อการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล สรุปได้ว่า
บริษัทคิมบอลิเล็คทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ได้ใช้นโยบายในการสรรหาบุคลากรคือใช้แนวทาง
ของระบบความสามารถ (competency-Based recruitment) โดยพิจารณาจากความสามารถหลัก
(core competency) ได้แก่ ความรู้ที่ใช้ในการทำงาน (knowledge) ทักษะที่ใช้ในการทำงาน
(skills) ทศนคติที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน (attitude) ส่วนนโยบายในการคัดเลือกบุคลากร ได้แก่
การใช้มาตรฐานในการคัดเลือกที่สอดคล้องกับแนวทางและหลักการของทางบริษัท มีระบบสรรหา
จากภายในเพื่อความสอดคล้องกับแผนงานด้านความก้าวหน้าในอาชีพ และมีการคัดเลือกที่สอดคล้อง
กับธุรกิจและระบบคุณภาพ โดยกำหนดขั้นตอนในการดำเนินการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร ดังนี้ 1)
กำหนดความสามารถที่ใช้ในการคัดเลือกบุคลากร 2) การวางแผนอัตรากำลัง 3) การจัดทำใบ
พรรณนาลักษณะงานหรือการกำหนดคุณลักษณะงาน (job description) สำหรับกลยุทธ์ในการสรรหา
ใบสมัคร ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายเข้าร่วมกิจกรรมตลาดนัดแรงงานและประชาสัมพันธ์ในสื่อ ต่าง
ๆ การประสานงานกับบริษัทพันธมิตรเพื่อแลกเปลี่ยนใบสมัคร การร่วมมือกับสถาบันการศึกษาใน
จังหวัดเพื่อจัดหลักสูตรที่ใช้ในการปฏิบัติงาน การติดประกาศและรับสมัครตำแหน่งว่างในบริษัท การใช้
ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาสนับสนุนระบบการสรรหา (HRIS) เช่น การรับสมัครงานตามเว็บไซต์
การเก็บข้อมูลด้วยระบบคอมพิวเตอร์ การทดสอบทัศนคติของผู้สมัครด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ เป็น
ต้น ภายใต้การดำเนินการในทุกขั้นตอนจะปฏิบัติตามกฎหมายคุ้มครองแรงงานและกฎหมายอื่น ๆ
อย่างเคร่งครัด ส่วนในด้านการสรรหาบุคลากรจากภายในหน่วยงาน มีการแต่งตั้งคณะกรรมการ รวม
ไปถึงการให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมขององค์กร นอกจากนี้ยังมีการติดตามการปฏิบัติงานตามคู่มือ
คุณภาพของระบบคุณภาพ ISO/TS 16949 อีกด้วย

สีมา สีมานันท์ (2547) กล่าวว่า การสรรหาบุคคลเข้ารับราชการในอนาคตของ
สำนักงาน ก.พ. มีวิธีการสรุปได้ดังนี้ การดำเนินงานจะเป็นการทำงานในเชิงรุก เช่น มีการทำวิจัยหรือ
สำรวจหาวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด (best practices) จากหน่วยงานทั้งในและต่างประเทศ มีการสรรหาเชิง
รุกในรูปแบบ Head Hunters โดยเข้าไปแสวงหาจากผู้กำลังศึกษาในสถาบันการศึกษาชั้นนำ รวมถึง

วิธีการทำงานอย่างง่าย ๆ และปฏิบัติได้ เช่น พัฒนาเครื่องมือการประเมินบุคคลให้มีความทันสมัย พยายามให้ส่วนราชการสามารถปฏิบัติการสรรหาได้ด้วยตนเอง มีการสรรหาบุคคลในพื้นที่ซึ่งมีความสามารถเฉพาะที่เหมาะสมกว่า มีการสอบถามความเห็นจากประชาชนที่มาสมัครเข้ารับราชการ มีการดำเนินการสรรหาที่ยืดหยุ่นและตรงตามความต้องการของส่วนราชการ โดยการพยายามดึงดูดคนหนุ่มสาวให้เข้ามารับราชการและเก็บรักษาไว้ รวมไปถึงการสรรหาที่มีวิธีการจ้างงานที่หลากหลาย เช่น คำนึงถึงความหลากหลายของกลุ่มต่าง ๆ ได้แก่ คนพิการ ชนกลุ่มน้อย เป็นต้น

สำนักงาน ก.พ. (2552) กล่าวถึงการสรรหาและเลือกสรรบุคคลเข้ารับราชการของไต้หวัน พบว่าประชาชนไต้หวันนิยมสมัครเข้ารับราชการเนื่องจากเห็นว่าเป็นงานที่มีเกียรติ โดยใช้ระบบจำแนกตำแหน่งประกอบด้วย 3 ชั้นยศ และ 14 ระดับ ได้แก่ ชั้นยศ Senior คือระดับ 10-14 ชั้นยศ Junior คือระดับ 6-9 และชั้นยศ Elementary คือระดับ 1-5 โดยมีสภาการสอบมอบหมายให้กระทรวงหรือหน่วยงานของรัฐเป็นผู้วางแผนกระบวนการและดำเนินการสอบ การบริหารการสอบจะรวมอำนาจโดยใช้ระบบการแข่งขัน และต่อต้านระบบอุปถัมภ์ทางการเมือง ในส่วนของการเลือกสรรบุคคลจะใช้ระบบสอบแข่งขัน โดยแบ่งเป็น 2 ประเภท ได้แก่ การสอบแข่งขันเพื่อบรรจุบุคคลทั่วไปเข้ารับราชการ (Civil Service Examination) และการสอบสำหรับกลุ่มวิชาชีพ (The Professional Occupations) การสอบแบบพิเศษ (Special Examination)

Phelan (2010) กล่าวว่า การตรวจสอบความเหมือนและความต่างในการเลือกสรรครูจากโรงเรียน 4 แห่ง แบ่งเป็นโรงเรียน 2 แห่งที่มีอัตราการศึกษาครูสูง และอีก 2 แห่งที่มีอัตราการศึกษาครูต่ำ เพื่อตรวจสอบความเหมือนและความต่างในการเลือกสรรครูว่ามีความสัมพันธ์กับการศึกษาครูที่ประสบผลสำเร็จในด้านใดบ้าง การศึกษาองค์ประกอบ ประกอบด้วย การคัดกรอง (screening) กระบวนการเลือกสรร (selection processes) เกณฑ์ที่ใช้ในการเลือกครูแต่ละคน โปรแกรมการปฐมนิเทศและการอบรมสั่งสอน (orientation/indoctrination programs) การมีระบบพี่เลี้ยง (mentoring initiatives) กิจกรรมเพื่อพัฒนาให้เป็นผู้เชี่ยวชาญ (professional development activities) การประเมินครู / ประเมินผลการปฏิบัติงาน (teacher evaluation / performance assessments) และปัจจัยเอกลักษณ์ของโรงเรียนแต่ละแห่ง ผลการวิจัยพบว่ามี ความคล้ายคลึงกันในกระบวนการที่ใช้การคัดกรองและเลือกสรรครู 4 แห่ง ได้แก่ การใช้ประโยชน์จากใบสมัครงานด้วยอิเล็กทรอนิกส์ การคัดกรองการสัมภาษณ์ด้วย ระดับองค์กร (building level) ผู้สมัครงานต้องได้รับการกำหนดตัวอย่างแบบฝึกหัด มีการให้น้ำหนักคะแนนจากการอ้างอิงบุคคล และมีการตรวจสอบบุคคลอ้างอิง ในส่วนของโรงเรียน 2 แห่ง ที่มีอัตราการศึกษาครูสูง คณะกรรมการการศึกษาจะดำเนินการในขั้นตอนแรกของการสัมภาษณ์ตลอดจนคัดกรองและเลือกสรรตามกระบวนการ และในการเลือกขั้นสุดท้ายจะถูกตัดสินโดยคณะกรรมการส่วนใหญ่ ส่วน

ความแตกต่างของโรงเรียนทั้ง 4 แห่ง ที่ถูกเลือกสรรในรอบสุดท้าย ได้แก่ ผู้จัดการ คณะกรรมการ การศึกษา การตัดสินใจผสมระหว่างผู้จัดการและผู้มีอำนาจสูงสุดในโรงเรียน และผู้ช่วยผู้จัดการของการสรรหาบุคคล โรงเรียน 3 ใน 4 แห่งได้รับการเลือกเข้ารับตำแหน่งของครูใหม่ ขณะที่โรงเรียนแห่งหนึ่งที่มีอัตราการเก็บรักษาครูสูงไม่ได้รับการเลือกให้เข้ารับตำแหน่งใหม่

สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการสรรหาบุคลากร พบว่า การสรรหาบุคลากรมีการใช้แนวทางของระบบความสามารถ (competency-Based recruitment) ส่วนนโยบายในการคัดเลือกบุคลากร ใช้การดำเนินงานของทางบริษัท ในส่วนของสำนักงาน ก.พ. และประเทศได้หันมาใช้วิธีการสอบแข่งขันบุคคลเข้ารับราชการเหมือนกัน แต่สำนักงาน ก.พ.จะเน้นการสรรหาเชิงรุก สำหรับการตรวจสอบความเหมือนและความต่างของการเลือกสรรครูพบว่ามีความคล้ายคลึงกันในบางโรงเรียน สรุปได้ว่า งานวิจัยทุกเรื่องแสดงให้เห็นถึงกระบวนการสรรหาบุคลากรที่คล้องกับนโยบายขององค์กรโดยมุ่งเน้นการสรรหาบุคลากรที่มีศักยภาพสูงและเหมาะสมกับตำแหน่งที่ว่าง

2.1.3 วิธีการสรรหาบุคลากร มีผู้ทำวิจัยสรุปสาระแตกต่างกัน ดังนี้

เทพสุริยา บ่อใหญ่ (2550) พบว่า การสรรหาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด พนักงานเทศบาลและพนักงานส่วนตำบล วิธีการและขั้นตอนการสรรหาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีได้หลายวิธีตามหลักเกณฑ์ของคณะกรรมการกลางข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น เช่น คณะกรรมการกลางข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด (ก.จ.) คณะกรรมการกลางพนักงานเทศบาล (ก.ท.) และคณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.) โดยให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่งมีอิสระและมีอำนาจในการสรรหาได้เอง จากงานวิจัยมีข้อเสนอแนะว่าควรมีการแก้ไขพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 โดยเปลี่ยนเป็นองค์กรในการบริหารงานบุคคลพนักงานส่วนท้องถิ่น 2 ระดับ ได้แก่ คณะกรรมการบริหารงานบุคคลพนักงานส่วนท้องถิ่นระดับชาติ และคณะกรรมการบริหารงานบุคคลพนักงานส่วนท้องถิ่นระดับจังหวัด เพื่อความเป็นเอกภาพ สร้างมาตรฐานในการบริหารงานบุคคลพนักงานส่วนท้องถิ่น และควรแก้ไขมาตรฐานหลักเกณฑ์การสรรหาบุคลากร โดยกำหนดให้มี “หน่วยงานกลาง” ทำหน้าที่สรรหาบุคลากรให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งให้ผู้บริหารองค์กรต้องบริหารงานบุคคลเป็นไปตามมาตรฐานหลักเกณฑ์และแนวทางปฏิบัติที่คณะกรรมการบริหารงานบุคคลพนักงานส่วนท้องถิ่นกำหนด และกำหนดบทลงโทษไว้ด้วย (เทพสุริยา บ่อใหญ่, 2550)

Ling (2010) พบว่า การตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างวิธีปฏิบัติของการบริหาร

งานบุคคล (Human Resource Management: HRM) และนวัตกรรมขององค์กร (organizational innovation) ใช้รูปแบบภาคตัดขวาง (cross-sectional design) ของโรงงานของบริษัทใหญ่จากจำนวน 6 รัฐในมาเลเซีย ซึ่งได้กำหนดไว้ว่ามีนวัตกรรมสูง ตัวแปรอิสระประกอบด้วยการประเมินผลการปฏิบัติงาน (performance appraisal) การบริหารอาชีพ (career management) การฝึกอบรม (training) ระบบการให้รางวัล (reward system) และการสรรหาบุคคล (recruitment) ตัวแปรตามคือนวัตกรรมองค์กร ประกอบด้วยนวัตกรรมในสินค้า (product innovation) นวัตกรรมกระบวนการ (process innovation) และนวัตกรรมการบริหารจัดการ (administrative innovation) ผลการวิจัยพบว่าการฝึกอบรมมีผลต่อนวัตกรรมทุกตัว การประเมินผลการปฏิบัติงานมีผลต่อนวัตกรรมการบริหารจัดการ

สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวิธีการสรรหาบุคลากร พบว่าวิธีการสรรหาบุคคลอาจมีได้หลายวิธี และอาจตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างวิธีปฏิบัติงานของบุคคลกับตัวแปรอื่น ๆ ได้

2.1.4 วิธีการเลือกสรรบุคลากร สรุปลองค้ความรู้ที่ได้จากงานวิจัยมีดังนี้

จิตรลดา พรงาม (2549) กล่าวถึงการพัฒนาแบบทดสอบอิเล็กทรอนิกส์สำหรับวัดความฉลาดทางอารมณ์และความฉลาดในการฝ่าฟันอุปสรรคเพื่อการคัดสรรบุคลากรด้วยการสร้างข้อคำถามสำหรับประเมิน EQ และ AQ ประกอบด้วยแบบทดสอบความฉลาดในการฝ่าวิกฤต (AQ) ตามเกณฑ์วัดของ Stoltz และแบบทดสอบความฉลาดทางอารมณ์ (EQ) ตามเกณฑ์วัดของ Goleman, Bar-On และกรมสุขภาพจิต การพัฒนาแบบทดสอบในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ ใช้ภาษา ASP ส่วนฐานข้อมูลใช้ Microsoft Access พบว่าการพัฒนาแบบทดสอบอิเล็กทรอนิกส์สำหรับวัดความฉลาดทางอารมณ์และความฉลาดในการฝ่าฟันอุปสรรคทำให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์สำหรับใช้ประกอบการตัดสินใจในการคัดสรรบุคลากร

Tracy (2007) พบว่า การศึกษาผลสำเร็จของธุรกิจขายปลีกหรือโรงแรม ควรใช้ชุดเครื่องมือในการเพิ่มผลผลิตของการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยพนักงานแต่ละคนจะได้รับการทดสอบจากเครื่องมือในการจ้างงาน ประกอบด้วยผลสะท้อนจากเขาวัวปัญญาทั่วไป (reflect general intellect) รวมเกรดที่ได้จากโรงเรียน ข้อมูลชีวประวัติ (biodata) และถามเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานในอดีต (past performance) สถานการณ์ในคำถามจะถามผู้สมัครงานเพื่อพยากรณ์ว่าพวกเขาจะมีปฏิกิริยาตอบสนองอย่างไรเมื่อต้องอยู่ในสถานการณ์เช่นนั้น คะแนนแต่ละข้อจะอยู่บนพื้นฐานจากคำตอบของพนักงานที่ประสบผลสำเร็จจากการทำงาน คำตอบที่ดีของพนักงานจะมีค่าสูงกว่าค่าเฉลี่ยของคำตอบทั่วไป และจะทำให้พนักงานคนนั้นได้รับคะแนนรวมสูง ซึ่งจัดแบ่งคำตอบออกเป็น 3 กลุ่ม

คือกลุ่มสีเขียว (ได้รับการจ้างงาน) กลุ่มสีเหลือง (ได้รับการจ้างงานแต่มีเงื่อนไข) และกลุ่มสีแดง (ไม่ได้รับการจ้างงาน) ผลการทดสอบพบว่าไม่มีความแตกต่างกันในทั้ง 3 ระดับ

Kimberly (2009) พบว่า การกำหนดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของขั้นตอนในการเลือกสรรครู เมื่อใช้เครื่องมือคัดกรอง 3 ชนิด คือ ใช้คำถามกับผู้สมัครงาน เพิ่มประวัติส่วนตัว และการสัมภาษณ์ พบว่า 1) คะแนนจากการเขียนของผู้สมัครงาน คะแนนจากประวัติย่อของผู้สมัครงาน พบว่ามีความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ทำงาน เพศ ระดับการสอนชั้นประถมศึกษา ระดับการสอนชั้นมัธยมศึกษา 2) มีความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนจากการเขียนของผู้สมัครงาน คะแนนจากประวัติย่อของผู้สมัครงาน คะแนนจากการสัมภาษณ์ พบความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ทำงาน เพศ ระดับการสอนชั้นประถมศึกษา ระดับการสอนชั้นมัธยมศึกษา สรุปผลที่ได้พบว่า ชุดเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มีคุณภาพสูงเพื่อใช้เลือกสรรบุคลากรครูได้ สามารถลดต้นทุนและเวลาในการหาแหล่งทรัพยากรครูได้เป็นอย่างดี

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ และเพชรรา พิพัฒน์สันติกุล (2554) กล่าวถึง เกณฑ์การคัดเลือกนิสิต/นักศึกษาครูโครงการผลิตครูพันธุ์ใหม่ (กรณีรับผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีเข้าศึกษาหลักสูตรประกาศนียบัตรบัณฑิตวิชาชีพครู กำหนดเกณฑ์ดังนี้ 1) ผลคะแนน (ผลการเรียนในสาขาวิชาเอกที่สมัครเฉลี่ยสะสม ไม่ต่ำกว่า 3.00 คะแนนพฤติกรรมและประสบการณ์ระหว่างการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 20 คะแนนสอบสัมภาษณ์ ร้อยละ 30) 2) มีความยินดีและเต็มใจปฏิบัติตามเงื่อนไขการรับทุนของโครงการผลิตครูพันธุ์ใหม่ 3) ถ้ามีภูมิลำเนาตามพื้นที่ที่กำหนดจะได้รับการพิจารณาลำดับต้น ๆ 4) เกณฑ์อื่น ๆ ที่เห็นสมควร

สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวิธีการเลือกสรรบุคลากร พบว่า วิธีการเลือกสรรมีการใช้แบบทดสอบอิเล็กทรอนิกส์สำหรับวัดความฉลาดทางอารมณ์และความฉลาดในการฝ่าฟันอุปสรรค มีการใช้ชุดเครื่องมือในการทดสอบการเพิ่มผลผลิตของการปฏิบัติงานของพนักงาน มีการใช้เครื่องมือคัดกรองมากกว่า 1 ชนิดในการเลือกสรรบุคลากรครู มีการกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกโดยเฉพาะตามวัตถุประสงค์ในการเลือกสรรบุคลากร สรุปได้ว่า วิธีการเลือกสรรบุคลากรส่วนใหญ่ใช้การทดสอบด้วยชุดเครื่องมือที่แตกต่างกัน และอาจใช้มากกว่า 1 ชนิด ขึ้นอยู่กับกลยุทธ์ของแต่ละองค์กร เพื่อให้มีเครื่องมือที่มีความแกร่งมากที่สุดในการเลือกสรรบุคลากรเข้าสู่องค์กร

2.2 กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร และการศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับวงจรการพัฒนาาระบบ (system development life cycle : SDLC) ที่ได้กำหนดขั้นตอนของการพัฒนาระบบไว้ 7 ขั้นตอน

ประกอบด้วย 1) การเข้าใจในปัญหา (Problem Recognition) หมายถึง การตระหนักว่ามีปัญหาในระบบเกิดขึ้น 2) การศึกษาความเป็นไปได้ (Feasibility Study) หมายถึง การกำหนดว่าปัญหาคืออะไร และตัดสินใจว่าควรแก้ไขระบบ โดยระบบใหม่มีความเป็นไปได้ เสียค่าใช้จ่ายและเวลาน้อยที่สุด แต่ได้ผลลัพธ์น่าพอใจ 3) การวิเคราะห์ (Analysis) หมายถึง การกำหนดความต้องการของระบบใหม่ โดยศึกษาระบบการทำงานเดิม ซึ่งจะสะท้อนให้เห็นถึงปัญหาที่ควรได้รับการแก้ไข 4) การออกแบบ (Design) หมายถึง การวางแผนทางในการสร้างระบบขึ้นใหม่ให้สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร 5) การสร้างหรือพัฒนาระบบ (Construction) หมายถึง การทดสอบระบบที่ได้พัฒนาขึ้นใหม่ รวมทั้งการสร้างคู่มือในการใช้ระบบที่ได้พัฒนาขึ้นใหม่ 6) การปรับเปลี่ยน (Conversion) หมายถึง การนำระบบใหม่ไปใช้แทนระบบเดิม โดยในระยะแรกควรใช้ระบบใหม่บางส่วนควบคู่ไปกับระบบเดิมก่อน หลังจากนั้นจึงค่อยปรับเปลี่ยนระบบเดิมให้กลายเป็นระบบใหม่ทั้งหมด 7) การบำรุงรักษา (Maintenance) หมายถึง การปรับปรุงและพัฒนาระบบใหม่อยู่เสมอ เพื่อแก้ไขการทำงานของระบบใหม่ในส่วนที่ยังมีข้อบกพร่องอยู่ (วิทยาลัยเทคนิคนครนายก, 2549) เมื่อนำวงจรการพัฒนาระบบมาปรับใช้กับการพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ทำให้ได้แนวทางในการจัดทำกรอบแนวคิดในการวิจัย ที่ประกอบด้วยส่วนประกอบ 4 ส่วน ดังนี้

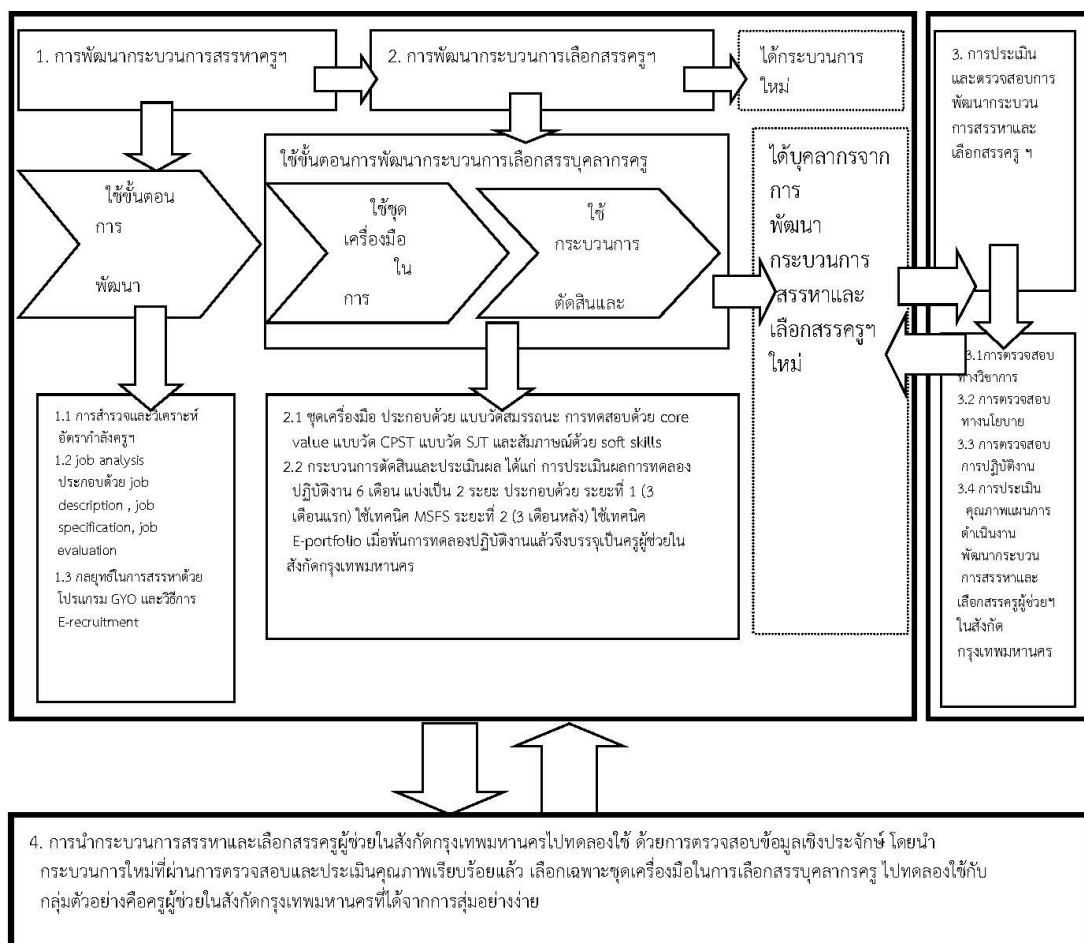
- 1) การพัฒนากระบวนการสรรหาครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร
- 2) การพัฒนากระบวนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร
- 3) การประเมินและตรวจสอบการพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร
- 4) การนำกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครไปทดลองใช้ ด้วยการตรวจสอบข้อมูลเชิงประจักษ์กับกลุ่มตัวอย่างคือครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครที่ได้จากการสุ่มอย่างง่าย ดังภาพที่ 2.25 แสดงกรอบแนวคิดในการพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร และภาพที่ 2.26 แสดงขั้นตอนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ดังนี้

ร่างกรอบแนวคิดในการพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร

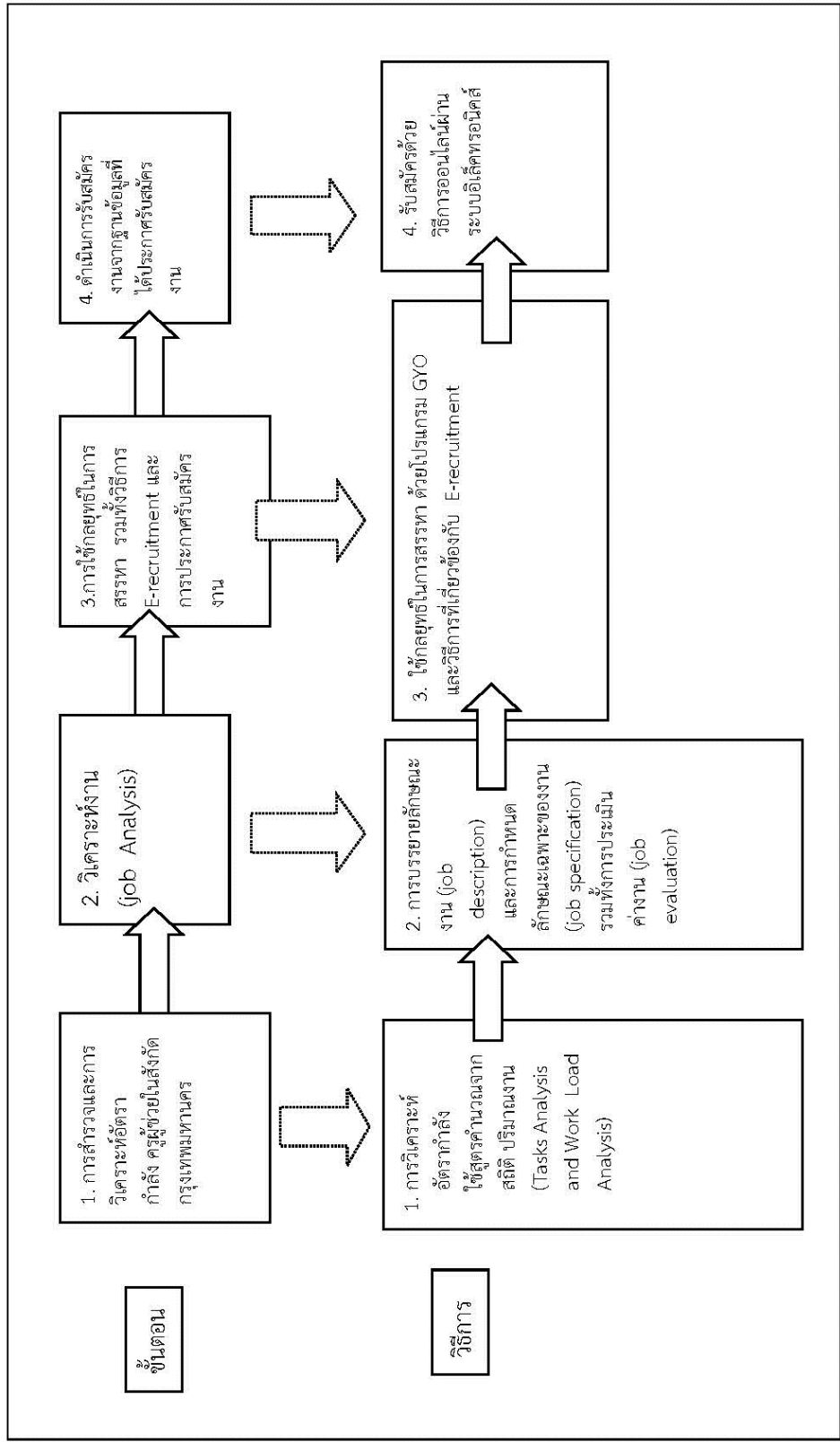
กรอบแนวคิดในการพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 1) การพัฒนากระบวนการสรรหาครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร 2) การพัฒนากระบวนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร 3) การประเมินและตรวจสอบการพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร และ

4) การนำกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครไปทดลองใช้ โดยการตรวจสอบข้อมูลเชิงประจักษ์กับกลุ่มตัวอย่างคือครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครที่ได้จากการสุ่มอย่างง่าย ดังภาพที่ 2.25

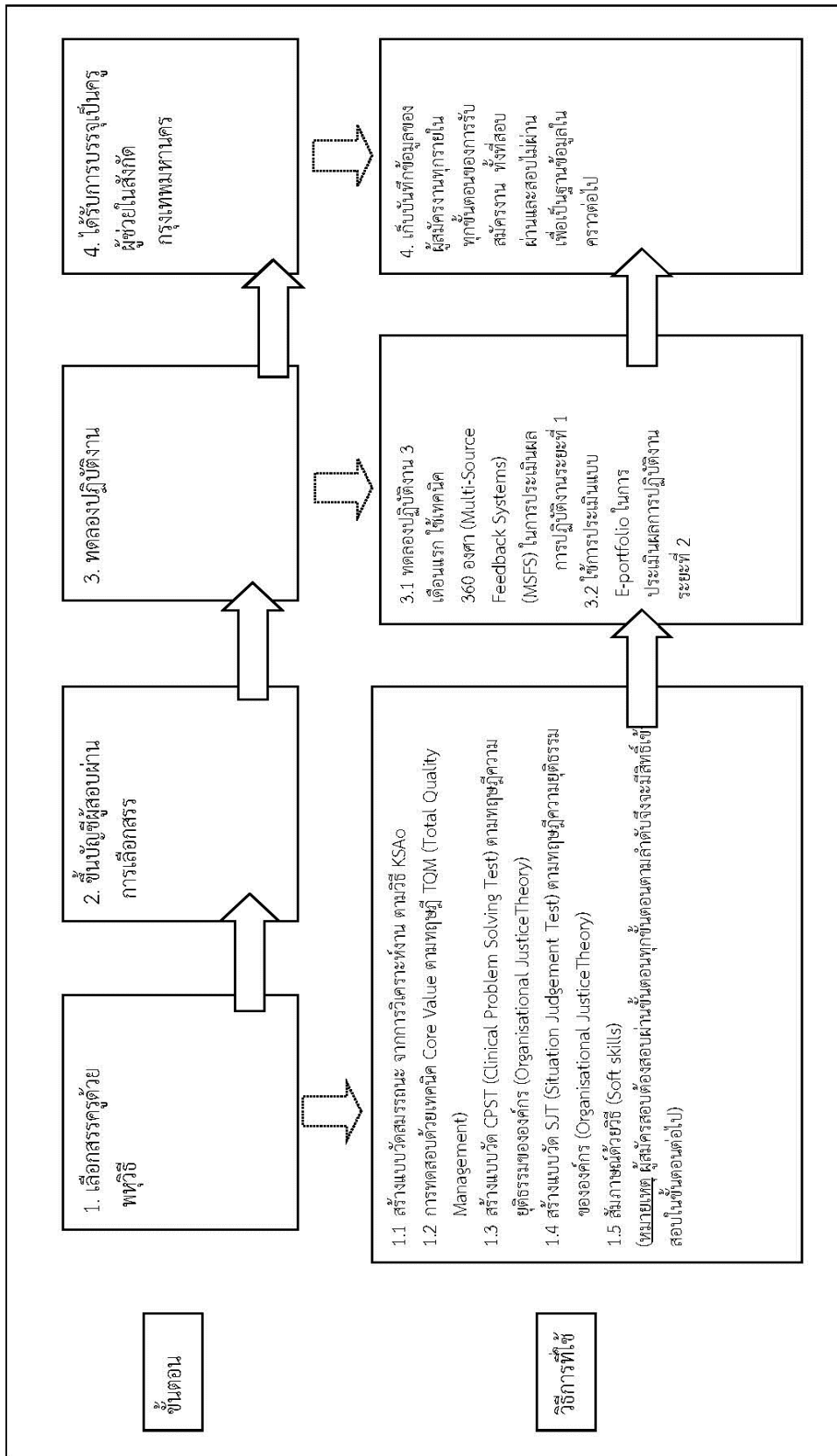
ขั้นตอนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วยขั้นตอนการสรรหาครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ดังภาพที่ 2.26 และขั้นตอนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ดังภาพที่ 2.27



ภาพที่ 2.25 กรอบแนวคิดในการพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร



ภาพที่ 2.26 ขั้นตอนการสรรหาครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร



ภาพที่ 2.27 ขั้นตอนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร

คำอธิบายประกอบร่างกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วย ในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี

คำอธิบายประกอบร่างกระบวนการฯ ประกอบด้วย 2 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 ขั้นตอนการสรรหาครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี

ส่วนที่ 2 ขั้นตอนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี

ส่วนที่ 1 ขั้นตอนการสรรหาครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี ประกอบด้วย

1. การวิเคราะห์อัตรากำลังใช้สูตรคำนวณจากสถิติปริมาณงาน

วิธีนี้จะต้องทราบปริมาณงานที่จะวิเคราะห์ในแต่ละปี ตลอดจนแนวโน้มที่จะเพิ่มขึ้นหรือลดลง ทั้งนี้อาจนำผลงานประจำปี 3 ปีมาหาค่าเฉลี่ย และจะต้องคำนวณให้ได้ว่าคน ๆ หนึ่งทำงานได้จำนวนเท่าใดใน 1 ช่วงเวลา เช่น 1 ปี 1 เดือน 1 วัน หรือ 1 ชั่วโมง เพื่อจะได้กำหนดว่าควรใช้กำลังคนเท่าใดในการปฏิบัติงานในหน่วยงานนั้น ๆ

2. การบรรยายลักษณะงาน (ใบพรรณนาลักษณะงาน) และการบรรยายลักษณะเฉพาะของงาน (คุณลักษณะของตำแหน่งงาน)

การบรรยายลักษณะงาน (job description) ของวิชาชีพครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร หมายถึง ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ ความรับผิดชอบ ขอบเขตของงาน กระบวนการปฏิบัติงานของวิชาชีพครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร

การบรรยายลักษณะเฉพาะของงาน (job specification) ของวิชาชีพครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร หมายถึง ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับคุณสมบัติของผู้สมัครงานที่จะมาดำรงตำแหน่งวิชาชีพครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครที่จะสะท้อนให้เห็นคุณลักษณะของผู้สมัครงานเหล่านั้นว่ามีความเหมาะสมกับตำแหน่งวิชาชีพครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร

3. การประเมินค่างาน (job evaluation)

การประเมินค่างาน (job evaluation) หมายถึง ขั้นตอนของการประเมินงานให้เหมาะสมกับค่าตอบแทน (เงินเดือน) ประกอบด้วย 2 ขั้นตอน ได้แก่

3.1 การจ่ายค่าตอบแทนอย่างยุติธรรมภายในองค์กร (internal pay equity) ประกอบด้วยขั้นตอนย่อย 3 ขั้นตอน ดังนี้

3.1.1 การจ่ายค่าตอบแทนตามงาน (determining compensable job factors) วิธีการคิดคำนวณค่าตอบแทน ให้คิดจากปัจจัยต่าง ๆ เช่น ระดับความรับผิดชอบ อุปสงค์ที่ต้องการด้านกายภาพ อุปสงค์ที่ต้องการด้านความฉลาด ระดับการศึกษาที่ต้องการ การฝึกอบรมและประสบการณ์ เงื่อนไขการทำงาน เป็นต้น

3.1.2 การจ่ายค่าตอบแทนของแต่ละระดับ (determining the levels for each compensable factor) เมื่อได้พิจารณาแล้วว่าค่าตอบแทนจะคิดจากปัจจัยใดตามข้อ 3.1.1 ต่อมาจึงกำหนดรายละเอียดของแต่ละปัจจัย เช่น ปัจจัยด้านระดับการศึกษา แบ่งเป็น ระดับมัธยมศึกษา ระดับปริญญาตรี ส่วนปัจจัยอื่น เช่น ความรับผิดชอบ อาจพิจารณาจากจำนวนเวลาการทำงาน เป็นต้น

3.1.3 การจ่ายค่าตอบแทนด้วยการถ่วงน้ำหนัก (determining the factor weights) เนื่องจากแต่ละปัจจัยมีความสำคัญ (น้ำหนัก) ไม่เท่ากัน จึงควรถ่วงน้ำหนักแต่ละปัจจัยก่อน โดยให้คณะกรรมการในองค์กรเป็นผู้ประเมินคะแนนในแต่ละปัจจัย อาจกำหนดเป็น 100 500 1,000 คะแนนก็ได้ หลังจากนั้นจึงถ่วงน้ำหนัก ปัจจัยใดที่มีความสำคัญคะแนนก็จะสูง เมื่อถ่วงน้ำหนักคะแนนแล้วจึงหารด้วยจำนวนระดับของแต่ละปัจจัย ตัวอย่างเช่น คณะกรรมการกำหนดคะแนนเต็มของปัจจัยด้านระดับการศึกษา 200 คะแนน แบ่งเป็น 5 ระดับ ได้แก่ ระดับมัธยมศึกษาหรือต่ำกว่านี้ ได้ 40 คะแนน ระดับเรียนในมหาวิทยาลัยจำนวน 2 ปี ได้ 80 คะแนน ระดับปริญญาตรีได้ 120 คะแนน ระดับปริญญาโทได้ 160 คะแนน ระดับปริญญาเอกได้ 200 คะแนน สมมติว่าผู้สมัครงานจบการศึกษาระดับปริญญาเอก จะได้ 200 คะแนน หารด้วย 5 ระดับ เขาจะได้คะแนนในปัจจัยด้านการศึกษาเท่ากับ 40 คะแนน เป็นต้น จากนั้นจึงรวมคะแนนในทุก ๆ ปัจจัย และตีค่าออกมาเป็นจำนวนเงินค่าตอบแทนของแต่ละบุคคล

3.2 การจ่ายค่าตอบแทนอย่างยุติธรรมภายนอกองค์กร (external pay equity) การจ่ายค่าตอบแทนอย่างยุติธรรมภายนอกองค์กรเป็นสิ่งสำคัญ ทั้งนี้ เพื่อดึงดูดและเก็บรักษาพนักงานที่ดีไว้กับองค์กร ในการพิจารณาจ่ายค่าตอบแทนภายนอกองค์กรใช้วิธีการสำรวจเงินเดือน (salary surveys) โดยส่งแบบสำรวจไปให้กับองค์กรอื่น ๆ ว่ามีการจ่ายค่าตอบแทนเป็นจำนวนเท่าใด เมื่อได้ข้อมูลจากหลาย ๆ องค์กรแล้ว ผู้มีหน้าที่ในการพิจารณาจ่ายค่าตอบแทนจะพิจารณาว่าควรจ่ายค่าตอบแทนเท่าใดจึงจะยุติธรรม นอกจากค่าตอบแทนแล้ว ควรพิจารณาถึงสวัสดิการอื่น ๆ ที่เรียกว่า direct compensation เช่น วันหยุดพักผ่อน วันลาป่วย การตรวจสุขภาพ การประกันสุขภาพฟัน การประกันรถยนต์ ดังนั้น องค์กรต้องคำนึงถึงการจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน (ที่มา : Aamodt G. Michael, 2013)

(ที่มา : <http://www.managementstudyguide.com/job-analysis-methods.htm>)

(ที่มา : <http://www.humanresources.hrvinet.com/how-to-write-a-job-specification>)

4. กลยุทธ์ในการสรรหาด้วยโปรแกรม GYO

กลยุทธ์ในการสรรหาครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยโปรแกรม Grow your Own (GYO) ของ AASPA (American Association for School Personnel Administrators Association) โดยให้ทุกโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครจำนวน 50 สำนักงานเขต ที่ประสบผลสำเร็จ (ได้รับรางวัลเป็นโรงเรียนดีเด่น) คัดเลือกครูที่ดีและเก่งจำนวนร้อยละ 25 ของแต่ละโรงเรียน หลังจากนั้นให้ครูทุกคนมาประชุมรวมกัน โดยใช้วิธีระดมสมองและอภิปรายร่วมกันเพื่อตอบคำถาม ดังนี้

- 1) อธิบายโปรแกรมการสรรหาครูในอำเภอของตนเอง (describe and highlight the diverse recruitment program in your district)
- 2) อภิปรายถึงความสำเร็จของโปรแกรมนั้น (discuss the features of your program that are successful)
- 3) อธิบายว่าใช้การประเมินอย่างไรจึงจะประสบความสำเร็จ (explain how you evaluate success)
- 4) อธิบายว่าอำเภอของท่านหรือองค์กรมีวัฒนธรรมที่ส่งผลกระทบต่อโปรแกรมอย่างไร และอธิบายว่าได้ทำอะไรที่ทำให้ประชาชนมีความต้องการส่งบุตรมาที่โรงเรียน อำเภอ และชุมชนของท่าน (explain how district/organizational culture affect your program and describe what you do to make people welcome to school, district, and community)
- 5) อธิบายถึงอุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่ออำเภอของท่าน รวมทั้งวิธีการดึงดูดครูว่าทำอย่างไรบ้าง (describe barriers to district efforts to attract and retain minority diverse teachers)
- 6) กำหนดตัวอย่างที่ดีของการดูแลกำกับโปรแกรม (define an exemplary minority /diverse program)
- 7) อธิบายกลยุทธ์ที่ใช้ตรวจสอบ (Describe the strategies you have checked)
- 8) กำหนดกลยุทธ์ของโปรแกรมการสรรหาครู (define strategies of minority recruitment program)
- 9) อธิบายคุณลักษณะของโมเดลการสรรหาครู (Describe outstanding characteristics of minority recruitment model, and your district emphasis)
- 10) อธิบายว่าโปรแกรมการดูแลกำกับครูประสบผลสำเร็จได้อย่างไร (explain how you monitor successful programs)

11) อภิปรายและเสนอแนะวิธีการปรับปรุงโปรแกรมการสรรหาครู (discuss recommendations for improvement of minority teacher recruitment program if unlimited resources were provided)

หลังจากนั้นให้เรียงลำดับกลยุทธ์ในการสรรหาครูจากจำนวนคำตอบที่มากที่สุด เพื่อนำมาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการสรรหาและเลือกสรรครูต่อไป สำหรับโปรแกรม GYO เหมาะที่จะใช้กับครูในโรงเรียน หรือกิจกรรมการพัฒนาครูให้เป็นผู้เชี่ยวชาญ (ที่มา : Aastha Tyagi, 2012) (ที่มา : Janet E. Kearney, 2007)

ส่วนที่ 2 ขั้นตอนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยวิธี ประกอบด้วย

1. สร้างแบบวัดสมรรถนะ จากการวิเคราะห์งานตามวิธี KSAo ประกอบด้วยขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

1. เริ่มต้นจากการเชิญผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 3-5 โรงเรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขต จำนวน 3-5 สำนักงานเขต ผู้อำนวยการสำนักการศึกษา จำนวน 1 ท่าน ขั้นตอนการคัดเลือกโรงเรียนและสำนักงานเขต ใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) จะได้จำนวนผู้เชี่ยวชาญ 7-11 ท่าน เมื่อดำเนินการเชิญผู้เชี่ยวชาญมาแล้ว ให้ผู้เชี่ยวชาญวิเคราะห์งาน (job analysis) ทั้งการบรรยายลักษณะงาน (job description) และการประเมินค่างาน (job evaluation) รวมทั้งการกำหนดลักษณะเฉพาะของงาน (job specification) ของวิชาชีพครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครที่พึงประสงค์ในปัจจุบัน หลังจากนั้นสรุปการวิเคราะห์งานของวิชาชีพครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบสำหรับการสร้างสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับข้าราชการครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครต่อไป ต่อจากนั้นให้ผู้เชี่ยวชาญช่วยกันสรรหาครูโดยการเสนอชื่อครูที่มีผลงานระดับสูง (โดยไม่กำหนดว่าต้องมาจากโรงเรียนใด และสำนักงานเขตใด) จำนวน 12 คน และครูที่มีผลงานระดับต่ำหรือปานกลาง จำนวน 8 คน ของแต่ละกลุ่มวิชา ได้แก่ วิชาวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ ภาษาไทย ภาษาอังกฤษ รวมจำนวนครู 80 คน และขอรายชื่อครูที่มีลักษณะดังกล่าวเพิ่มอีก 80 คน รวมจำนวนครู 2 กลุ่ม ๆ ละ 80 คน รวมทั้งสิ้น 160 คน

2. วิเคราะห์สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับข้าราชการครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร เมื่อได้รายชื่อครูทั้งหมดจากข้อ 1 แล้ว จึงดำเนินการเชิญครูดังกล่าวทั้งหมดทั้ง 2 กลุ่ม จำนวน 160 คน มาพร้อมกันในวันเดียวกัน แต่ให้แยกสถานที่ในการดำเนินการ หรืออาจใช้สถานที่เดียวกันแต่แยกกลุ่มให้อยู่เป็นสัดส่วนของแต่ละกลุ่ม ในขั้นตอนนี้จะใช้ระยะเวลาดำเนินการ 1 วัน โดยดำเนินการสัมภาษณ์ครูทุกคนในกลุ่มที่ 1 เพื่อค้นหาเหตุการณ์เชิงพฤติกรรม โดยให้ครูแต่ละคนเขียนคำบรรยายเหตุการณ์

ที่สำคัญ (วิกฤต) ในการทำงานอาจเป็นเหตุการณ์ทั้งในด้านดีหรือไม่ดีก็ได้ และพวกเขาทำอย่างไรในการแก้ไขปัญหา (วิกฤต) เหล่านั้น ผลลัพธ์ที่ได้เป็นอย่างไร และพวกเขามีความรู้สึกเช่นไร โดยให้เขียนเหตุการณ์อย่างละเอียด สำหรับครูบางคนอาจมีการสัมภาษณ์แบบเจาะจงเพื่อจัดบันทึกเหตุการณ์สำคัญไว้ ต่อจากนั้นจึงดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อเรื่อง (content analysis) เพื่อกำหนดมาตรวัดเป็นระดับต่าง ๆ 4 ระดับ (เช่นระดับ 0 ไม่มีพฤติกรรมนั้น ๆ) เมื่อได้มาตรวัดแล้วให้หาค่าความตรงจากครูกลุ่มที่ 2 (ดำเนินการในลักษณะเดียวกันทุกประการ) แล้วจึงนำผลของมาตรวัดที่ได้ทั้ง 2 ครั้ง มาสรุปเป็นสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับข้าราชการครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อใช้เป็นองค์ประกอบในการสร้างแบบวัดสมรรถนะ สำหรับวิธีการค้นหาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับข้าราชการครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครนั้น โดยใช้วิธีการ BEIs (Behavioral Event Interviews) ของศาสตราจารย์ David C. McClelland) เป็นแนวทางในการดำเนินการ

2. การทดสอบด้วยเทคนิค Core Value ตามทฤษฎี TQM

การทดสอบเทคนิคแกนกลางค่านิยม (Core Value) หมายถึง การดำเนินการทดสอบด้วยการสัมภาษณ์ถึงค่านิยมและพฤติกรรมของผู้สมัครงาน โดยวัดจากความสอดคล้องระหว่างค่านิยมส่วนบุคคลกับค่านิยมขององค์กร และความสอดคล้องระหว่างสมรรถนะส่วนบุคคลกับสมรรถนะครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร

3. การสร้างแบบวัด CPST (Clinical Problem Solving Test)

แบบวัดการแก้ไขปัญหาทางคลินิก (CPST) หมายถึง แบบสอบเพื่อวัดทักษะในการแก้ไขปัญหาทางคลินิกของผู้สมัครงาน

4. การสร้างแบบวัด SJT (Diversity judgement Test)

แบบวัดการตัดสินใจตามสถานการณ์ (SJT) หมายถึง แบบสอบเพื่อวัดการตัดสินใจตามสถานการณ์ที่กำหนดขึ้นเพื่อวัดทักษะในการตัดสินใจตามสถานการณ์

ตัวอย่างแบบวัด CPST และแบบวัด SJT

ประกอบด้วยขั้นตอน ดังนี้

1. แบบวัดขั้นตอนการทำงานที่ใช้การจดบันทึก (Short-listing stage test) ซึ่งเน้นไปที่งานที่มีความสัมพันธ์กัน (job relevance) ประกอบด้วย

1.1) แบบวัดการแก้ไขปัญหาทางคลินิก (Clinical Problem-Solving Test : CPST) พัฒนาจากธนาคารข้อสอบ ซึ่งผู้สมัครต้องมีความรู้เกี่ยวกับการสอนเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการเรียนการสอน หรือการพัฒนากลยุทธ์ในการบริหารจัดการสำหรับการเรียนการสอน ประกอบด้วยคำถาม 100 ข้อ ใช้เวลา 90 นาที

1.2) แบบวัดการตัดสินใจตามสถานการณ์ (Situation Judgement Test : SJT) เน้นคุณลักษณะที่ไม่ใช่ด้านพุทธิปัญญา (non-cognitive attributes) ซึ่งผู้สมัครจะนำเสนอด้วยการเขียน (พรรณนา) สถานการณ์วิกฤต (professional dilemma) ที่ผู้สมัครเผชิญกับปัญหาในระหว่างทำงาน และให้เรียงลำดับคำตอบจากรายการหลายตัวเลือกที่สอดคล้องกัน เพื่อเลือกช่วงเวลาที่ไม่เหมาะสม ประกอบด้วยคำถาม 50 ข้อ ใช้เวลา 90 นาที

1.3) หลังจากนั้น 1 เดือน ให้ใช้ศูนย์การเลือกสรร (selection centre) ซึ่งแต่ละขั้นตอนย่อยใช้เวลา 30 นาที และผู้สมัครอาจพาเพื่อนมาด้วยเพื่อเป็นอาสาสมัครโดยไม่ระบุชื่อ เพื่อให้การทดสอบสมบูรณ์แบบ โดยเข้าร่วมประเมินโดยใช้แบบสอบถามที่เป็นกระดาษหลังจากเสร็จสิ้นในแต่ละขั้นตอนของแบบวัดขั้นตอนการทำงานที่ใช้การจดบันทึก (Short-listing stage test) และศูนย์เลือกสรร (selection centre) แต่ในปัจจุบันจะใช้แบบสอบถามออนไลน์ โดยส่งข้อมูลให้ตอบภายใน 24 ชั่วโมงหลังจากเสร็จสิ้นการสอบ สำหรับศูนย์เลือกสรร (selection centre) ประกอบด้วย

1.3.1) การเลียนแบบการเป็นผู้ให้คำปรึกษา (Simulated Patient : SP) โดยกำหนดให้ผู้สมัครสวมบทบาทเป็นครูเพื่อให้คำปรึกษาแก่นักเรียน และมีผู้แสดงบทบาทเป็นนักเรียน เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์

1.3.2) แบบฝึกหัดกลุ่ม (Group Exercise) กำหนดให้ผู้สมัคร 4 คน ลงมติร่วมกัน เกี่ยวกับการทำงานที่ต้องมีความสัมพันธ์กัน (resolve a work-related issue)

1.3.3) แบบฝึกหัดให้เขียน (Written Exercise) กำหนดให้ผู้สมัครจัดลำดับชุดของงานที่มีความสัมพันธ์กันว่าจะอะไรควรทำก่อนและหลัง โดยพิจารณาจากคำสั่งที่ผู้สมัครเป็นผู้เลือกเอง

รูปแบบของคำถาม (item design) ใช้การประยุกต์จากงานวิจัยก่อนหน้านี้ เป็นมาตรวัดแบบลิเคิร์ต 5 ระดับ คือ ระดับ 1 ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ระดับ 5 เห็นด้วยอย่างยิ่ง ตัวอย่างเนื้อหาของคำถามการแก้ไขปัญหาด้านการสอน จะต้องสัมพันธ์กับบทบาทของผู้ปฏิบัติงานด้านการสอน ส่วนตัวอย่างคำถามของศูนย์เลือกสรร (selection centre) เช่น ฉันจะประยุกต์สิ่งเหล่านี้ได้อย่างไร (Patterson et al., 2011)

5. การสัมภาษณ์ด้วยวิธี Soft skills

ประกอบด้วย การสัมภาษณ์เพื่อบันทึกพฤติกรรมในหัวข้อต่อไปนี้

1) ทักษะการติดต่อสื่อสาร (communicative skills) ด้วยวิธีการสังเกตจากการพูด การใช้ภาษา กาย สีสหน้า ระดับเสียง

2) ทักษะในการคิดและทักษะในการแก้ไขปัญหา (thinking skills and problem solving skills) ด้วยการสืบค้นพฤติกรรมในด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณ การคิดอย่างสร้างสรรค์ การคิดเชิงนวัตกรรม และการคิดวิเคราะห์

3) การทำงานเป็นทีม (team work force) ด้วยการสืบค้นพฤติกรรมในด้านเจตคติของบุคคลที่มีต่อกลุ่ม

4) การเรียนรู้ระยะยาวและการบริหารสารสนเทศ (life-long learning and information management) ด้วยการสืบค้นพฤติกรรมในด้านการเรียนรู้อย่างอิสระ การเรียนรู้ในการกำกับตนเอง การสนใจใฝ่รู้

5) ทักษะในการประกอบกิจการ (entrepreneur skill) ด้วยวิธีการสืบค้นพฤติกรรมด้านความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม การวางแผนข้อเสนอทางธุรกิจ ความสามารถในการทำงานอิสระ (ไม่เป็นลูกจ้างใคร)

6) จริยธรรม ศีลธรรมและความเป็นมืออาชีพ (ethics, moral and professionalism) ด้วยวิธีการสืบค้นพฤติกรรมในด้านความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาทางศีลธรรมและแก้ปัญหาการตัดสินใจได้ การตอบสนองต่อสังคม

7) ทักษะในการเป็นผู้นำ (leadership skills) ด้วยวิธีการสืบค้นพฤติกรรมในด้านการนำกิจกรรม ความร่วมมือจากผู้อื่น การวางแผนและจัดองค์กร การตัดสินใจและการติดต่อสื่อสารด้วยวาจา

6. การทดลองงานด้วยเทคนิค 360 องศา (MSFS)

การทดลองงานด้วยเทคนิค 360 องศา เป็นการประเมินผลผู้ทดลองงานในระยะที่ 1 มีรายละเอียดดังนี้

1. ใช้โมเดลการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยมีรายละเอียดดังนี้

โมเดลจะใช้ผู้ประเมิน 4 ฝ่าย ได้แก่ การประเมินตนเอง การประเมินโดยผู้บังคับบัญชา การประเมินโดยเพื่อนร่วมงาน และการประเมินโดยเพื่อนร่วมเรียนจากมหาวิทยาลัย ระยะเวลาประเมินประกอบด้วย 3 ช่วง เริ่มจากช่วงที่ 1 ช่วงเริ่มต้นปีแรกของการทำงาน ช่วงที่ 2 กลางปีของการทำงาน และช่วงที่ 3 คือช่วงสุดท้ายของปี ดังรูปภาพ

เริ่มต้นปีแรก	ช่วงกลางปี	ช่วงสุดท้ายของปี
1. ประเมินตามหัวข้อ การทำงานและความ รับผิดชอบ เริ่มจาก	2. ประเมินงานบนฐาน ของ พหุแหล่งการให้ข้อมูล	3. ประเมินโดยใช้โมเดล ตรรกะ Fuzzy Logic Model

2. ดำเนินการประเมินทั้ง 3 ช่วง ได้แก่

2.1.1 การประเมินช่วงแรก ให้ประเมินใน 4 มุมมอง ได้แก่ มุมมองที่ 1 คือผลการทำงาน (working output) มุมมองที่ 2 ความรู้และทักษะ (knowledge and skills) มุมมองที่ 3 คุณภาพของบุคคล (personal quality) และมุมมองที่ 4 ผลงานที่ไม่เป็นทางการ (informal events and contributions) โดยกำหนดช่วงอยู่ระหว่าง 1-10 ได้แก่ ผลงานยอดเยี่ยม ได้ 9-10 ผลงานเหนือกว่าคนอื่นได้ 7-8 ผลงานประสพผลสำเร็จสมบูรณ์ได้ 5-6 ผลงานประสพผลสำเร็จปานกลางได้ 3-4 และผลงานน่าพอใจได้ 1-2

2.1.2 การประเมินช่วงที่ 2 และ 3 ให้ถ่วงน้ำหนักมุมมองที่ 1 ที่มีระดับผลงานยอดเยี่ยมถ่วงน้ำหนักด้วย 1.0 มุมมองที่ 2 ที่มีระดับผลงานเหนือกว่าคนอื่นถ่วงน้ำหนักด้วย 0.6 มุมมองที่ 3 ที่มีระดับผลงานประสพผลสำเร็จสมบูรณ์ถ่วงน้ำหนักด้วย 1.0 มุมมองที่ 4 ที่มีระดับผลงานน่าพอใจถ่วงน้ำหนักด้วย 0.8 และการให้ข้อมูลย้อนกลับมี 4 ระดับ ได้แก่ การให้ข้อมูลจากผู้บังคับบัญชาได้ 50 คะแนน จากเพื่อนร่วมงานในกลุ่มได้ 25 คะแนน จากนักเรียนหรือผลงานได้ 20 คะแนน และประเมินตนเองได้ 5 คะแนน เมื่อแทนค่าตามสูตร OPR (Overall Performance Rating) จะได้ผลลัพธ์ดังนี้

$$OPR = ((1.0 * 50) + (0.6 * 25) + (1.0 * 20) + (0.8 * 5)) = 89$$

การแปลความหมายของ OPR ได้แก่

กลุ่มที่ 1 ได้คะแนนสูงกว่าร้อยละ 80 หมายถึง มีผลงานในระดับสูงมาก

ควรได้รับรางวัลผู้ให้บริการดีเด่น

กลุ่มที่ 2 ได้คะแนนต่ำกว่าร้อยละ 80 แต่สูงกว่าร้อยละ 60 หมายถึง มีผลงานระดับปานกลาง

ควรปรับปรุงผลงานให้ดีขึ้นในปีหน้า

กลุ่มที่ 3 ได้คะแนนต่ำกว่าร้อยละ 60 แต่สูงกว่าร้อยละ 50 หมายถึง มีผลงานระดับถ้อยเถียง

ควรปรับปรุง ผลงานให้ดีขึ้นในปีหน้า โดยเน้นการฝึกอบรม การประชุม และการประชุมเชิงปฏิบัติการ

กลุ่มที่ 4 ได้คะแนนต่ำกว่าร้อยละ 40 หมายถึง มีผลงานระดับต่ำ ควรดำเนินการทางวินัย

2. ใช้ผลการประเมินเพื่อดำเนินการประเมินผู้ทดลองงานในระยะที่ 2 ต่อไป ได้แก่ การประเมินแบบ e Portfolio (ที่มา : GMeenakshi , 2012)

7. การประเมินแบบ E-portfolio

E-portfolio คือแฟ้มสะสมผลงานด้วยอิเล็กทรอนิกส์ โดยใช้เว็บเป็นฐาน ซึ่งจะเก็บข้อมูลของผู้ทดลองงานในระยะที่ 2 (3 เดือนหลัง) เพื่อดูพัฒนาการของผู้ทดลองงาน โดยทำการบันทึก และเก็บข้อมูลเข้าในระบบดิจิทัล โดยบันทึกการได้รับข้อมูลย้อนกลับจากการประเมิน 360 องศา (ประเมินผลผู้ทดลองงานระยะที่ 1) ประสบการณ์ในการทำงาน โดยใช้โปรแกรมการทำงานจากการพัฒนาของกระทรวง HRD ในรัฐบาลอินเดีย มีขั้นตอนดังนี้

1. เก็บข้อมูลประวัติส่วนบุคคลของผู้สมัครงานทุกรายลงในฐานข้อมูล ประวัติการเรียน การทำงาน รายละเอียดของการเรียนจากโรงเรียนหรือมหาวิทยาลัย มีสมรรถนะอะไรบ้างที่ผู้ทดลองงานทำได้ และอยู่ในระดับใด

2. เก็บข้อมูลในระหว่างการทดลองปฏิบัติงาน ผู้ทดลองงานได้เรียนรู้งานอะไรเพิ่มเติมบ้าง ได้ทำงานอะไรในส่วนใดบ้าง ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรอะไรบ้าง ในส่วนนี้เมื่อเป็นระบบออนไลน์ จึงเป็นการส่งเสริมให้ผู้ทดลองงานรายอื่น ๆ ได้เข้ามามีส่วนร่วมเรียนรู้การทำงานของผู้อื่นได้ เป็นการแบ่งปันประสบการณ์ดี ๆ ในการทำงานให้แก่เพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ หลังจากนั้นให้ดำเนินการในส่วน ของแฟ้มสะสมผลงานด้วยอิเล็กทรอนิกส์ใน 5 ขั้นตอน ได้แก่ การสะสมผลงาน (collection) การ เลือกราย (selection) ผลงานสะท้อนกลับ (reflection) โครงการ (projection) การนำเสนอผลงาน (presentation)

3. การเลือกใช้โปรแกรม สามารถใช้ได้หลายโปรแกรม เช่น JDK 6, Struts 2.0, Hibernate 3.2, MySQL 5.5, Tomcat 7.0, Netbeans 7.01, Java Script and JQuery, CSS

4. ข้อควรระวังในการเลือกใช้แฟ้มสะสมผลงานด้วยอิเล็กทรอนิกส์ ได้แก่ ต้องใช้ฐานเก็บ ข้อมูลที่มีขนาดใหญ่ (storage) การเก็บรักษาความลับ (security) ความเป็นมาตรฐาน (standards) การให้ใบรับรองการผ่านการทดลองปฏิบัติงาน (certification) คำถามที่ได้จากองค์กรอื่นว่าสามารถ วัตถุประสงค์หรือไม่ (a question for the industry) แนวทางที่ทำให้ข้อมูลในระบบสื่อสารถึงกันได้ (interoperability) การถ่ายทอดกระบวนการที่ท้าทาย (deployment challenges) การได้รับการ ยอมรับ (getting acceptability for EdRP)

5. ดำเนินการประเมินในระยะที่ 2 และให้ผลลัพธ์ว่าจะปฏิเสธผู้ทดลองปฏิบัติงานรายใด หรือยอมรับให้เป็นครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร

(ที่มา : V.V.Subrahmanyam และคณะ, 2012)

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา (research and development) เพื่อพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์สำคัญ 3 ประการ ประการแรกเพื่อพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี ประการที่สองเพื่อพัฒนาชุดเครื่องมือในการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี และประการที่สามเพื่อตรวจสอบคุณภาพของกระบวนการพัฒนาในการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี สาระในบทนี้นำเสนอตามวัตถุประสงค์การวิจัย โดยแบ่งการดำเนินการวิจัยเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี

ระยะที่ 2 การพัฒนาชุดเครื่องมือตามกระบวนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี

ระยะที่ 3 การตรวจสอบคุณภาพของกระบวนการพัฒนาในการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี

ระยะที่ 1 การพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี

การพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1.1) การศึกษาองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดกรอบความคิดในการวิจัย 1.2) การวิเคราะห์กระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน 1.3) การวิเคราะห์กรณีศึกษาเพื่อถอดบทเรียนจากองค์กรที่ประสบผลสำเร็จในด้านการสรรหาและเลือกสรรบุคลากร 1.4) การวิเคราะห์สมรรถนะครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร และ 1.5) การออกแบบกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี อธิบายรายละเอียดได้ดังนี้

1.1 การศึกษาองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดกรอบความคิดในการวิจัย

ขั้นตอนนี้เป็นการศึกษาเพื่อเข้าใจองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อหาองค์ประกอบหลัก คุณลักษณะสำคัญขององค์ประกอบหลัก

ของระบบการพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธีตามแนวคิดเชิงทฤษฎี มีรายละเอียดดังนี้

1.1.1 วิเคราะห์แนวคิด/หลักการเกี่ยวกับการพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรบุคลากร จากการศึกษาเอกสารทางวิชาการ หนังสือ/ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยประยุกต์ใช้หลักการของวงจรมิง (Deming Cycle) ได้แก่ Plan Do Check Act (PDCA) ซึ่งครอบคลุมในด้านการวางแผนสำหรับการดำเนินงานกิจกรรมต่างๆ (Plan) ด้านการดำเนินการให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ (Do) ด้านการประเมินประสิทธิผลของการดำเนินการ (Check) และด้านการทบทวนผลการประเมินเพื่อนำไปปรับปรุงการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง (Act)

1.1.2 วิเคราะห์แนวคิด/หลักการเกี่ยวกับการวิเคราะห์ระบบของการสรรหาและเลือกสรรบุคลากร จากการศึกษาเอกสารทางวิชาการ หนังสือ/ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยประยุกต์ใช้แนวคิดของความคิดเชิงระบบ ซึ่งพิจารณาว่าองค์กรประกอบไปด้วยส่วนต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กัน ไม่สามารถแยกออกจากกันได้ โดยมุ่งเน้นการวิเคราะห์ส่วนต่าง ๆ ในลักษณะส่วนรวมทั้งหมดมากกว่าการแยกวิเคราะห์เป็นส่วนย่อย ๆ องค์ประกอบของระบบ ประกอบด้วย 6 ส่วน ได้แก่ สิ่งนำเข้า (input) กระบวนการ (process) สิ่งนำออก (output) ผลกระทบ (outcome) ข้อมูลย้อนกลับ (feedback) และสภาพแวดล้อม (environment) เพื่อประยุกต์ใช้กับการวิเคราะห์ระบบของกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร

1.1.3 วิเคราะห์สภาพและปัญหา วิธีการ/แนวปฏิบัติ ขอบข่ายของกระบวนการสรรหาและเลือกสรรบุคลากร จากการศึกษาเอกสาร หนังสือ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยประยุกต์ใช้กลยุทธ์ในการสรรหาและเลือกสรรบุคลากร ซึ่งมีหลักการคือต้องการคนดี คนเก่ง คนที่มีความสามารถสูง มีความเหมาะสมกับองค์กรมากที่สุดด้วยวิธีการที่หลากหลาย (พหุวิธี) เพื่อตอบสนองต่อกลยุทธ์ในด้านการสรรหาและเลือกสรรบุคลากรขององค์กร

1.1.4 วิเคราะห์สภาพและปัญหา วิธีการ/แนวปฏิบัติ ขอบข่ายของกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร จากการศึกษาเอกสาร หนังสือ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยประยุกต์ใช้แนวคิดของการประเมินความต้องการจำเป็น (needs assessment) ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (stakeholder) เพื่อศึกษาปัญหาของผลต่างระหว่างความต้องการกับสภาพปัจจุบัน

1.1.5 นำผลการศึกษาที่ได้มาสรุปเป็นกรอบแนวคิดเบื้องต้นที่ครอบคลุมขอบข่ายของกระบวนการสรรหาและเลือกสรรบุคลากรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี

ขั้นตอนนี้ทำให้ได้องค์ประกอบและองค์ประกอบย่อยของระบบการพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครที่ครอบคลุมภาระงานของครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร และกรอบแนวคิดในการพัฒนาระบบ ดังนี้

1) องค์ประกอบของการพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัด กรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 2 ส่วนใหญ่ ๆ คือ หลักการบริหารจัดการเกี่ยวกับการดำเนินการทั้งกระบวนการ และวิธีปฏิบัติในแต่ละขั้นตอนของการดำเนินการ ส่วนองค์ประกอบย่อย ประกอบด้วย ขั้นตอนต่าง ๆ ในแต่ละขั้นตอน ดังนั้นจึงต้องดำเนินการในขั้นตอนที่ 1.2 การวิเคราะห์กระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน เพื่อค้นหาถึงองค์ประกอบย่อยของการพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร

2) กรอบแนวคิดในการพัฒนาระบบ ผู้วิจัยได้สร้างกรอบแนวคิดในการวิจัยแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ กระบวนการสรรหาครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี ได้แก่ การสำรวจและวิเคราะห์อัตรากำลังครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยใช้วิเคราะห์งาน (job analysis) ประกอบด้วย การบรรยายลักษณะงาน (job description) การกำหนดลักษณะเฉพาะของงาน (job specification) การประเมินค่างาน (job evaluation) รวมทั้งกลยุทธ์ในการสรรหาด้วยโปรแกรม GYO และวิธีการ E-recruitment ส่วนกระบวนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธีประกอบด้วย 2 ขั้นตอน ได้แก่ 1) ใช้ชุดเครื่องมือในการเลือกสรรบุคลากรครู ประกอบด้วยแบบวัดสมรรถนะ การทดสอบด้วยเทคนิคแกนกลางค่านิยม (core value) แบบวัดการแก้ไขปัญหาทางคลินิก (CPST : Clinical Problem Solving Test) แบบวัดการตัดสินใจตามสถานการณ์ (SJT : Situation Judgement Test) และ 2) สัมภาษณ์ผู้สมัครงานในหัวข้อที่เป็นทักษะที่ควรจะมีในการทำงาน (Soft skills) ในส่วนของกระบวนการตัดสินใจและประเมินผล ได้แก่ การประเมินผลการทดลองปฏิบัติงาน 6 เดือน แบ่งเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ใช้เทคนิค 360 องศา MSFS (Multi-Source Feedback Systems) ระยะที่ 2 ใช้เทคนิคการใช้แฟ้มสะสมผลงานด้วยอิเล็กทรอนิกส์ (E-portfolio) เมื่อผ่านการทดลองปฏิบัติงานแล้วจึงบรรจุเป็นครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร หลังจากนั้นจึงนำกระบวนการที่ได้พัฒนาขึ้นใหม่ ไปตรวจสอบโดยการใช้บางส่วนของกระบวนการที่ได้พัฒนาขึ้นใหม่ไปตรวจสอบเชิงประจักษ์ด้วยเทคนิคกลุ่มรู้ชัด (known group technique) ซึ่งเป็นไปตามข้อจำกัดของการวิจัย

1.2 การวิเคราะห์กระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน

ขั้นตอนนี้เป็นการศึกษาและวิเคราะห์การพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี โดยใช้แนวคิดการวิเคราะห์ระบบ ด้วยการวิเคราะห์สภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ปัญหาที่พบ และแนวทางในการแก้ไขปัญหา พร้อมทั้งการวิเคราะห์การนำเข้า (input) กระบวนการ (process) สิ่งนำออก (output) ผลกระทบ (outcome) ข้อมูลย้อนกลับ (feedback) และสภาพแวดล้อม (environment) เมื่อนำมาประยุกต์ใช้กับการวิเคราะห์กระบวนการสรรหาและ

เลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยจึงทำการศึกษาถึงองค์ประกอบ และแนวปฏิบัติของกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี มีขั้นตอนการดำเนินงาน 3 ขั้นตอนหลัก ดังนี้

ขั้นที่ 1 กำหนดประเด็นการศึกษาตามกรอบแนวคิดเพื่อเป็นแนวทางในการสัมภาษณ์ และศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเบื้องต้นจำนวน 2 ท่าน ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อวิเคราะห์กระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธีเบื้องต้น

ขั้นที่ 2 คัดเลือกผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเป็นผู้ให้ข้อมูลตามประเด็นที่ศึกษา โดยการสัมภาษณ์จำนวน 5 ท่าน โดยการคัดเลือกแบบเจาะจง (purposive sampling) ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ คือเป็นผู้บริหารในสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร เพื่อศึกษากรอบแนวคิดของการพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี

ขั้นที่ 3 ประเมินความต้องการจำเป็น (needs assessment) ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (stakeholder) ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ คือมีส่วนเกี่ยวข้องกับการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี โดยประเมินทั้งในด้านนโยบายและด้านปฏิบัติ ด้วยการให้ตอบแบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่างคัดเลือกแบบเจาะจง (purposive sampling) จำนวน 445 ท่าน ประกอบด้วย 2 กลุ่ม กลุ่มแรกเป็นข้าราชการในสังกัดกลุ่มงานประเมินบุคคลการสรรหาและมาตรฐานวิชาชีพ กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร ซึ่งทำหน้าที่เป็นผู้รับผิดชอบโดยตรงในการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 8 คน กลุ่มที่สองเป็นผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร ในฐานะที่เป็นผู้บังคับบัญชาโดยตรงของครูผู้ช่วย จำนวน 437 คน

ขั้นตอนการดำเนินงาน	กระบวนการ/แหล่งข้อมูลที่ศึกษา	ผลลัพธ์/ผลผลิตที่ได้
ขั้นตอนที่ 1 สัมภาษณ์โดยมีโครงสร้าง	ศึกษาจากเอกสารและผู้ให้ข้อมูลหลัก (key informants)	ข้อมูลเบื้องต้น
ขั้นตอนที่ 2 สร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล (ฉบับร่าง)	สรุปประเด็นคำถามจากขั้นตอนที่ 1 เพื่อสร้างเครื่องมือ	แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (ฉบับร่าง)
ขั้นตอนที่ 3 เก็บรวบรวมข้อมูล	ศึกษาจากเอกสารและผู้ให้ข้อมูลหลัก (key informants)	แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (แก้ไขฉบับร่าง)
ขั้นตอนที่ 4 วิเคราะห์ข้อมูล	ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)	แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (ฉบับร่าง)
ขั้นตอนที่ 5 สร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล (ฉบับจริง)	ปรับปรุงคุณภาพเครื่องมือ	แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (ฉบับจริง)
ขั้นตอนที่ 6 ดำเนินการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง	วิธีการที่ใช้ คือ การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง	ได้องค์ประกอบเบื้องต้นของกระบวนการสรรหาและเลือกสรรฯ

ภาพที่ 3.1 ขั้นตอนการวิเคราะห์กระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน

ขั้นตอนการดำเนินงาน	กระบวนการ/แหล่งข้อมูลที่ศึกษา	ผลลัพธ์/ผลผลิตที่ได้
ขั้นตอนที่ 1 กำหนดตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย	กำหนดตัวแปรตามองค์ประกอบเบื้องต้นที่ได้จากหัวข้อที่ 1	ตัวแปรอิสระ และตัวแปรตาม
ขั้นตอนที่ 2 สร้างเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินความต้องการจำเป็น	สร้างเครื่องมือจากองค์ประกอบที่ได้จากหัวข้อที่ 2	แบบสอบถามเพื่อประเมินความต้องการจำเป็นของการพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรฯ (ฉบับร่าง)
ขั้นตอนที่ 3 ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ	วิเคราะห์คุณภาพทางสถิติ เพื่อแก้ไขปรับปรุงคุณภาพเครื่องมือ	แบบสอบถามเพื่อประเมินความต้องการจำเป็นของการพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรฯ (ฉบับจริง)
ขั้นตอนที่ 4 การเก็บรวบรวมข้อมูล	จากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก (key informants)	สารสนเทศของการพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรฯ
ขั้นตอนที่ 5 วิเคราะห์ข้อมูล	ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติและการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)	ได้องค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยของการพัฒนากระบวนการสรรหาฯ
ขั้นตอนที่ 6 จัดเรียงลำดับความต้องการจำเป็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	ใช้สูตร Modified Priority Needs Index	ได้ความต้องการจำเป็นที่แท้จริงของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องรวมทั้งองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยของการพัฒนากระบวนการสรรหาฯ

ภาพที่ 3.2 ขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

1.3 การวิเคราะห์กรณีศึกษาเพื่อถอดบทเรียนจากองค์กรที่ประสบผลสำเร็จในด้านการสรรหาและเลือกสรรบุคลากร

ขั้นตอนนี้เป็นการศึกษาภาคสนาม โดยการวิเคราะห์กรณีศึกษาเพื่อถอดบทเรียนจากองค์กรที่ประสบผลสำเร็จในด้านการสรรหาและเลือกสรรบุคลากร มีขั้นตอนการดำเนินงาน 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 คัดเลือกผู้ให้ข้อมูล เป็นผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบด้านการสรรหาและเลือกสรรบุคลากรจากองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน จำนวน 4 แห่ง โดยใช้การคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ คือ เป็นองค์กรที่ได้รับรางวัลดีเด่นในด้านต่าง ๆ กัน จำนวน 2 แห่ง ได้แก่ สำนักงานสรรพากร ได้รับรางวัล United Nations Public Service Awards (UNP SA) ด้านการให้บริการสาธารณะด้วยความเป็นมืออาชีพ ปี พ.ศ. 2554 และบริษัท อสมท. จำกัด (มหาชน) ได้รับรางวัลพัฒนาองค์กรดีเด่น ด้านบริหารจัดการสารสนเทศ ปี พ.ศ. 2555 และใช้เกณฑ์สถานศึกษาที่มีชื่อเสียงและมีระบบการคัดเลือกบุคลากรเป็นของตนเอง จำนวน 2 แห่ง โรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ฝ่ายประถม และโรงเรียนสาธิตพัฒนา

ขั้นที่ 2 สร้างเครื่องมือวิจัย เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (structured interview) และแบบสอบถาม เพื่อให้ได้องค์ประกอบตามประเด็นที่ต้องการศึกษา โดยครอบคลุมถึงขั้นตอน วิธีปฏิบัติ แนวทาง จุดอ่อน จุดแข็ง ปัญหาและอุปสรรค ข้อเสนอแนะ ในการดำเนินการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร มีรายละเอียดการดำเนินงานดังนี้

1) ศึกษาแหล่งข้อมูล (key informants) ประกอบด้วย แหล่งข้อมูลประเภทเอกสาร ได้แก่ ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ระบบกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน

2) สร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง และแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยใช้ข้อมูลที่ได้จากแหล่งข้อมูลประเภทเอกสาร เป็นกรอบแนวคิดในการตั้งประเด็นคำถาม และนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาทั้ง 2 ท่าน เพื่อขอคำแนะนำในการแก้ไขปรับปรุง

3) แก้ไขปรับปรุง ข้อคำถาม ตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

ขั้นที่ 3 เก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสังเกต สัมภาษณ์ และใช้แบบสอบถามกับผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบด้านการสรรหาและเลือกสรรบุคลากรจากองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน จำนวน 4 แห่ง ด้วยตนเองในช่วงเดือนพฤษภาคม – มิถุนายน 2556

ขั้นที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยถอดบทเรียนที่ได้จากการศึกษาดูงานภาคสนามจากองค์กรที่ประสบผลสำเร็จในด้านการสรรหาและเลือกสรรบุคลากร เพื่อวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง ปัญหาและอุปสรรค วิธีการปรับปรุงการทำงาน การพัฒนางาน กลยุทธ์ต่าง ๆ ในด้านการสรรหาและ

เลือกสรรบุคคลากร เพื่อนำมาเป็นต้นแบบสำหรับการสร้างแบบร่างกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยวิธี

การวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งเป็น 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา สรุปสาระสำคัญในแต่ละประเด็นหรือรายการคำตอบ ส่วนที่ 2 ข้อมูลจากแบบสอบถามแบบเติมข้อความ ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา สรุปสาระสำคัญในแต่ละประเด็นหรือรายการคำตอบ ในส่วนของข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานทางสถิติ

สำหรับการตรวจสอบองค์ประกอบครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน เป็นการสังเคราะห์ข้อมูลจากแหล่งข้อมูล 3 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง 2) ด้านเครื่องมือที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อค้นหาคำตอบ 3) ด้านการวิเคราะห์สมรรถนะสำคัญสำหรับการเลือกสรรวิชาชีพครูระดับปริญญาตรี โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน ซึ่งสมรรถนะที่ผู้วิจัยค้นพบได้ตรวจสอบคุณภาพโดยใช้เทคนิคการประชุมสนทนากลุ่ม (focus group discussion) จากผู้ทรงคุณวุฒิ 8 ท่าน

1.4 การวิเคราะห์สมรรถนะครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร

ในส่วนนี้ผู้วิจัย ดำเนินการเป็น 2 ขั้นตอน ประกอบด้วย ขั้นที่ 1 การสังเคราะห์สมรรถนะครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร และขั้นที่ 2 การตรวจสอบสมรรถนะครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครจากผู้ทรงคุณวุฒิ มีรายละเอียดดังนี้

ขั้นที่ 1 การสังเคราะห์สมรรถนะครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร

ขั้นตอนนี้แสดงวิธีดำเนินการเพื่อให้ได้สมรรถนะครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยสังเคราะห์จากแหล่งที่มาของสมรรถนะ จำนวน 3 แหล่ง หลังจากนั้นผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากทั้ง 3 แหล่งรวมเข้าด้วยกัน ทำให้ได้ผลสรุปสมรรถนะของครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครดังนี้

แหล่งที่ 1 สรุปสมรรถนะของครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครและองค์กรทางการศึกษา มีจำนวน 25 สมรรถนะ

แหล่งที่ 2 สรุปสมรรถนะของครูในศตวรรษที่ 21 (จากวารสารนานาชาติ) เรื่อง "Framework for Evaluation and Professional Growth" มีจำนวน 13 สมรรถนะ

แหล่งที่ 3 สรุปสมรรถนะที่ได้จากองค์กรต่าง ๆ และแนวโน้มสมรรถนะยุคใหม่ของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 มีจำนวน 11 สมรรถนะ

จากข้อมูลข้างต้น ผู้วิจัยได้จัดกลุ่มสมรรถนะทั้งหมด โดยใช้แนวความคิดของสำนักงาน ก.พ. เพื่อจัดรวมกลุ่มสมรรถนะ จากสมรรถนะทั้งหมดจำนวน 49 สมรรถนะ ให้เป็น 3 กลุ่ม ประกอบด้วย กลุ่มที่ 1 สมรรถนะหลัก จำนวน 10 สมรรถนะ กลุ่มที่ 2 สมรรถนะประจำสายงาน จำนวน 36

สมรรถนะ และกลุ่มที่ 3 สมรรถนะทางการบริหาร จำนวน 3 สมรรถนะ และได้จัดทำพจนานุกรมสมรรถนะของครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร (พจนานุกรมสมรรถนะแสดงรายละเอียดในบทที่ 4)

ขั้นที่ 2 การตรวจสอบสมรรถนะครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร

ขั้นตอนนี้มีการดำเนินงาน 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อสมรรถนะของครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ส่วนที่ 2 การปรับปรุงสมรรถนะของครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ และส่วนที่ 3 เกณฑ์ของสมรรถนะครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี มีรายละเอียดดังนี้

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อสมรรถนะของครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1.1 เก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลทั้ง 3 แหล่ง สังกะระห้องค์ประกอบของครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อนำองค์ประกอบที่ค้นพบ คือ สมรรถนะของครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร มาจัดทำพจนานุกรมสมรรถนะของครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร

1.2 ตรวจสอบความตรงของสมรรถนะครูผู้ช่วยในสังกัด ด้วยการขอความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ 10 ท่าน ที่มีต่อสมรรถนะของครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 49 สมรรถนะ โดยกำหนดคะแนนทุกสมรรถนะอยู่ระหว่าง 1-10 คะแนน ดำเนินการด้วยการส่งจดหมายทางไปรษณีย์ในเดือนตุลาคม - พฤศจิกายน 2556 เมื่อได้รับคำตอบกลับคืนแล้ว ผู้วิจัยสรุปความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิ และดำเนินการปรับปรุงสมรรถนะให้มีคุณภาพดียิ่งขึ้น

ผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบความตรงของสมรรถนะครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 3 กลุ่ม (รายนามผู้ทรงคุณวุฒิแสดงในภาคผนวก ก) ดังนี้

กลุ่มที่ 1 นักวิชาการจากมหาวิทยาลัย ด้านหลักสูตรและการสอน มีคุณสมบัติดังนี้ 1) มีคุณวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาเอก หรือ 2) มีประสบการณ์ด้านปฏิบัติด้านหลักสูตรและการสอนมาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี หรือ 3) มีประสบการณ์ในตำแหน่งหัวหน้าหมวด/ หัวหน้าสาย/ หัวหน้างาน/ ตำแหน่งบริหารอื่น ๆ ในสถานศึกษามาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี

กลุ่มที่ 2 ข้าราชการผู้ทำหน้าที่ด้านการสรรหาบุคลากรในสังกัดกรุงเทพมหานครหรือในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) มีคุณสมบัติดังนี้ 1) มีคุณวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาเอก หรือปริญญาโท หรือ 2) มีประสบการณ์ด้านการบริหารงานบุคคลมาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี หรือ 3) มีประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหารระดับผู้อำนวยการกองที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษามาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี

กลุ่มที่ 3 ครูที่มีความสามารถสูง (เก่งและประสบความสำเร็จในด้านอาชีพครู) มีคุณสมบัติ ดังนี้ 1) มีคุณวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาเอก ปริญญาโท ปริญญาตรี หรือ 2) มีประสบการณ์ด้านการสอนมาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี หรือ 3) มีประสบการณ์ในตำแหน่งหัวหน้าหมวด/หัวหน้าสาย/หัวหน้างาน/ตำแหน่งบริหารอื่น ๆ ในสถานศึกษามาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี

ส่วนที่ 2 การปรับปรุงสมรรถนะของครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

2.1 นำแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อสมรรถนะของครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร คำนวณคะแนนเฉลี่ยของสมรรถนะทุกตัว เพื่อพิจารณาว่าสมรรถนะใดบ้างที่มีความจำเป็นต่อการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร

2.2 ปรับปรุงสมรรถนะและพจนานุกรมสมรรถนะของครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

สรุปได้ว่าการพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังแสดงในภาพที่ 3.3

หลังจากที่ผู้วิจัยได้ดำเนินการในระยะที่ 1 การพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธีเสร็จสมบูรณ์แล้ว ขั้นตอนต่อไปคือการนำสมรรถนะครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ดำเนินการในระยะที่ 2 การพัฒนาเป็นชุดเครื่องมือในการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร และนำร่างกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี ดำเนินการในระยะที่ 3 การตรวจสอบคุณภาพของกระบวนการพัฒนาในการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี

ส่วนที่ 3 เกณฑ์ของสมรรถนะครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี

4.1 ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์การตัดสินของชุดเครื่องมือชุดที่ 1-4 ให้คิดเกณฑ์ร้อยละ 60 ผู้สมัครสอบที่ผ่านเกณฑ์ดังกล่าวจึงจะมีสิทธิ์เข้ารับการทดสอบในลำดับถัดไป เรียงตามลำดับของชุดเครื่องมือในการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี

4.2 การประกาศผลสอบแข่งขันเพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร ตำแหน่งครูผู้ช่วย เมื่อผู้สมัครงานได้ผ่านการทดสอบครบถ้วนและผ่านตามเงื่อนไขที่กำหนดแล้ว ให้ขึ้นบัญชีผู้สอบแข่งขันได้ตามประกาศรับสมัครสอบแข่งขันของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร

ขั้นตอนการวิจัย	กระบวนการ / แหล่งข้อมูลที่ศึกษา	ผลลัพธ์ที่ต้องการ
<p>ขั้นตอนที่ 1.1 การศึกษาองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดกรอบความคิดในการวิจัย</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. แนวคิดทฤษฎีของระบบการพัฒนากระบวนการ 2. แนวคิดทฤษฎีของการวิเคราะห์ระบบ 3. แนวคิดของกระบวนการสรรหาบุคลากร 4. แนวคิดของกระบวนการเลือกสรรบุคลากร 	<ol style="list-style-type: none"> 1. องค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยของการพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครที่ครอบคลุมภาระงานของครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร 2. กรอบแนวคิดในการพัฒนาระบบ
<p>ขั้นตอนที่ 1.2 การวิเคราะห์กระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. วิเคราะห์กระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร แบ่งเป็น <ol style="list-style-type: none"> 1.1 การวิเคราะห์จากเอกสารที่เกี่ยวข้องและการสัมภาษณ์เบื้องต้น 1.2 วิเคราะห์ระบบโดยการสัมภาษณ์ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยคัดเลือกจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในด้านการสรรหาและเลือกสรรบุคลากรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครเป็นผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ / เกณฑ์ที่กำหนดไว้ เลือกแบบเจาะจง 2. การประเมินความต้องการจำเป็น (needs assessment) ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (stakeholder) ทั้งในด้านนโยบายและด้านปฏิบัติ ด้วยการให้ตอบแบบสอบถามจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่มีคุณสมบัติครบตามเกณฑ์ / เกณฑ์ที่กำหนดไว้เลือกแบบเจาะจง 	<ol style="list-style-type: none"> 1. จุดอ่อน จุดแข็ง ปัญหาและอุปสรรคของระบบเดิมก่อนที่จะพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร 2. ความต้องการจำเป็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
<p>ขั้นตอนที่ 1.3 ขั้นการวิเคราะห์กรณีศึกษา เพื่อถอดบทเรียนจากองค์กรที่ประสบผลสำเร็จในด้านการสรรหาและเลือกสรรบุคลากร</p>	<p>วิเคราะห์กรณีองค์กรที่ประสบความสำเร็จเพื่อศึกษาสภาพของการสรรหาและเลือกสรรบุคลากร จำนวน 4 แห่ง</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. องค์ประกอบและวิธีการ/แนวทางปฏิบัติของกระบวนการสรรหาและเลือกสรรบุคลากร 2. กระบวนการของการสรรหาและเลือกสรรบุคลากร 3. จุดอ่อน จุดแข็ง ปัญหาและอุปสรรคของการสรรหาและเลือกสรรบุคลากร 4. บทเรียนที่ได้จากองค์กรที่ประสบผลสำเร็จ
<p>ขั้นตอนที่ 1.4 การวิเคราะห์สมรรถนะครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. สังเคราะห์สมรรถนะครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร จากเอกสาร 3 แหล่ง 2. ตรวจสอบสมรรถนะครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 10 ท่าน ด้วยดัชนีวัดความสอดคล้อง (IOC) 	<p>สมรรถนะครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อนำไปใช้สร้างชุดเครื่องมือในการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร</p>
<p>ขั้นตอนที่ 1.5 การออกแบบกระบวนการ สรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยทฤษฎี</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. กำหนดองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย ตัวบ่งชี้ และแนวปฏิบัติในแต่ละองค์ประกอบย่อย / ผลที่ได้จากขั้นที่ 2 และ 3 2. กระบวนการของวิธีดำเนินการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยฯ 3. ภาระงาน บทบาทหน้าที่ของครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร 	<p>ร่างกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยทฤษฎีประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย แนวปฏิบัติในแต่ละองค์ประกอบย่อย วิธีดำเนินการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยฯไม่ผ่านจากใบสมัครที่สมบูรณ์หรือล้มเหลวจากงาน</p>

ภาพที่ 3.3 ขั้นตอนการพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยทฤษฎี

1.5 การออกแบบกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วย พหุวิธี

ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนนำผลที่ได้จากขั้นการศึกษาองค์ความรู้และขั้นวิเคราะห์คุณลักษณะองค์ประกอบ และแนวปฏิบัติของกระบวนการสรรหาและเลือกสรรบุคลากร ประกอบด้วย องค์ประกอบ องค์ประกอบย่อยในแต่ละองค์ประกอบ และแนวปฏิบัติในแต่ละองค์ประกอบย่อย รวมทั้งการประเมินความต้องการจำเป็น โดยนำข้อมูลที่ได้จากหัวข้อที่ 1.2 และหัวข้อที่ 1.3 มาบูรณาการข้อมูลทั้งหมดเข้าด้วยกัน เพื่อออกแบบร่างกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี โดยดำเนินการดังนี้

1.5.1 ใช้แนวคิดของการวิเคราะห์ระบบ โดยแบ่งเป็น 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 การจัดทำแผนภาพเพื่อแสดงขั้นตอนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครตามสภาพในปัจจุบัน เริ่มตั้งแต่การวิเคราะห์อัตรากำลังของตำแหน่งครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร การวิเคราะห์งาน (job analysis) การรับสมัครงาน การดำเนินการสอบแข่งขัน การขึ้นบัญชีผู้สอบผ่านการส่งตัวผู้สอบผ่านไปยังหน่วยงานที่ร้องขอ ส่วนที่ 2 การจัดทำแผนภาพเพื่อแสดงขั้นตอนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี จากแนวความคิดของผู้วิจัย เริ่มตั้งแต่การวิเคราะห์อัตรากำลังของตำแหน่งครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร การวิเคราะห์งาน (job analysis) การใช้กลยุทธ์ในการสรรหาและวิธีการ E-recruitment และการประกาศรับสมัครงาน การรับสมัครงาน การดำเนินการสอบแข่งขันด้วยเทคนิคแบบพหุวิธี การขึ้นบัญชีผู้สอบผ่านการทดลองปฏิบัติงาน การได้รับการบรรจุเป็นครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อส่งตัวผู้สอบผ่านไปยังหน่วยงานที่ร้องขอต่อไป และส่วนที่ 3 การจัดทำแผนภาพเพื่อแสดงผลที่ได้จากการสังเคราะห์และบูรณาการข้อมูลทั้งหมดที่ได้จากการวิจัย เพื่อจัดทำร่างกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี

1.5.2 เปรียบเทียบและวิเคราะห์กระบวนการทั้ง 3 ส่วน โดยใช้ข้อมูลที่ได้จากหัวข้อที่ 1.5.1 เป็นฐานสำหรับการศึกษาและพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร

1.5.3 การออกแบบกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี

ระยะที่ 2 การพัฒนาชุดเครื่องมือตามกระบวนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้วยพหุวิธี

การพัฒนาชุดเครื่องมือตามกระบวนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัย เริ่มต้นด้วยการศึกษาเกี่ยวกับเครื่องมือที่ใช้อยู่ในปัจจุบันว่าเป็นอย่างไร มีวิธีการดำเนินการอย่างไร มีขั้นตอนในการดำเนินการต่าง ๆ และผลลัพธ์ที่ได้เป็นอย่างไร หลังจากนั้นจึงดำเนินการพัฒนาชุดเครื่องมือตามกระบวนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี โดยประยุกต์ใช้แนวคิดของการวัดและประเมินผลการศึกษา และแนวคิดของการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการสรรหาและเลือกสรรบุคลากร

สำหรับการพัฒนาชุดเครื่องมือตามกระบวนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้วยพหุวิธี ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดจากการพัฒนากระบวนการเลือกสรร ในส่วนของขั้นตอนการพัฒนากระบวนการเลือกสรรบุคลากรครู จากกรอบแนวคิดในการพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี ที่กำหนดไว้ว่าชุดเครื่องมือ คือ แบบวัดสมรรถนะครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งผู้วิจัยได้สังเคราะห์และตรวจสอบสมรรถนะครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ตามวิธีดำเนินการวิจัยในระยะที่ 1 การพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี ข้อที่ 1.5 การวิเคราะห์แบบวัดสมรรถนะครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร

ผู้วิจัยกำหนดวิธีการสร้างชุดเครื่องมือตามกระบวนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี ประกอบด้วย 4 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 การกำหนดรูปแบบของชุดเครื่องมือตามกระบวนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี ส่วนที่ 2 ขั้นตอนการสร้างชุดเครื่องมือตามกระบวนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี ส่วนที่ 3 องค์ประกอบของชุดเครื่องมือตามกระบวนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร และส่วนที่ 4 วิธีการใช้ชุดเครื่องมือตามกระบวนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี มีรายละเอียดดังนี้

ส่วนที่ 1 การกำหนดรูปแบบของชุดเครื่องมือตามกระบวนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี

ในการสร้างชุดเครื่องมือตามกระบวนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี ผู้วิจัยได้วางรูปแบบและกำหนดวัตถุประสงค์ของการสร้างชุดเครื่องมือตามกระบวนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี โดยใช้ทฤษฎีการเรียนรู้ของบลูมและคณะ (Bloom et al, 1956) กำหนดไว้ 4 ชุด

ชุดที่ 1 กำหนดรูปแบบให้มีลักษณะเป็น ข้อสอบภาคความรู้สมรรถนะหลัก ใช้ทดสอบเพื่อวัดคุณลักษณะด้านจิตพิสัย

ชุดที่ 2 กำหนดรูปแบบให้มีลักษณะเป็น ข้อสอบภาคความรู้สมรรถนะประจำสายงาน ใช้ทดสอบเพื่อวัดคุณลักษณะด้านพุทธิพิสัย

ชุดที่ 3 กำหนดรูปแบบให้มีลักษณะเป็น การทดสอบภาคเตรียมความพร้อม (ปฏิบัติ) ใช้ทดสอบเพื่อวัดคุณลักษณะด้านทักษะพิสัย

ชุดที่ 4 กำหนดรูปแบบให้มีลักษณะเป็น การทดสอบภาคความเหมาะสมกับตำแหน่ง (สัมภาษณ์) ใช้ทดสอบเพื่อวัดคุณลักษณะด้านจิตพิสัย

สำหรับการวางรูปแบบดังกล่าว ผู้วิจัยได้ประยุกต์ใช้แนวทางตามหลักการสอบแข่งขันเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูในสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อให้การดำเนินการใช้ชุดเครื่องมือมีประสิทธิภาพและตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเป็นไปได้จริง

ส่วนที่ 2 ขั้นตอนการสร้างชุดเครื่องมือตามกระบวนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี

การดำเนินงานในส่วนนี้ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นที่ 1 ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง ขั้นที่ 2 การสร้างชุดเครื่องมือในการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธีและการตรวจสอบคุณภาพของชุดเครื่องมือ และขั้นที่ 3 การนำชุดเครื่องมือในการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครไปทดลองใช้ (try out) มีรายละเอียดดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลประเภทเอกสารที่เกี่ยวข้องกับขั้นตอนของการสรรหาและเลือกสรรบุคลากร วิเคราะห์เอกสาร และตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูล แล้วนำมาสังเคราะห์ห้วงค์ประกอบของครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อนำองค์ประกอบสมรรถนะของครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครที่ค้นพบไปใช้ในการดำเนินการขั้นต่อไป

ขั้นที่ 2 การสร้างชุดเครื่องมือในการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี และการตรวจสอบคุณภาพของชุดเครื่องมือ ดำเนินการดังนี้

2.1 นำสมรรถนะครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้อง จำนวน 49 สมรรถนะ ไปตรวจสอบความตรงของสมรรถนะด้วยการขอความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิ 10 ท่าน โดยการให้เรียงคะแนนตามลำดับ 1-10 คะแนน (รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิแสดงใน

ภาคผนวก ค) โดยผู้วิจัยติดต่อขอจดหมายจากบัณฑิตวิทยาลัยเพื่อเรียนเชิญผู้ทรงคุณวุฒิให้ความ
อนุเคราะห์ในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ด้วยการส่งจดหมายทางไปรษณีย์ โดยส่งเอกสาร
รายละเอียดสมรรถนะและแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อสมรรถนะของครูผู้ช่วย
ในสังกัดกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยดำเนินการในเดือนตุลาคม - พฤศจิกายน 2556 และได้รับการตอบ
กลับเต็มจำนวน หลังจากนั้นได้ทำหนังสือขอบคุณผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญ

2.2 นำข้อมูลทั้งหมดที่ได้มาสังเคราะห์ เพื่อค้นหาสมรรถนะที่แท้จริงของครูผู้ช่วยในสังกัด
กรุงเทพมหานคร รายละเอียดของคะแนนความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยแสดงไว้ในบทที่ 4
หัวข้อย่อยที่ 1.5.2.1 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อสมรรถนะของครูผู้ช่วยใน
สังกัดกรุงเทพมหานคร สรุปได้ว่าคงเหลือสมรรถนะครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 40
สมรรถนะ

2.3 ดำเนินการสร้างชุดเครื่องมือในการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุ
วิธี จำนวน 4 ชุด หลังจากนั้นนำชุดเครื่องมือการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุ
วิธี นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาทั้ง 2 ท่าน เพื่อขอคำแนะนำในการปรับปรุงคุณภาพ

2.4 นำชุดเครื่องมือในการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธีให้
ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบคุณภาพด้านความตรง ด้วยการใช้อัตราความสอดคล้องของ
วัตถุประสงก์กับเนื้อหา (Index of Item Objective Congruence : IOC) ผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบ
คุณภาพแบ่งออกเป็น 3 ชุด ได้แก่

ผู้เชี่ยวชาญชุดที่ 1 ดำเนินการตรวจสอบชุดเครื่องมือชุดที่ 1 และชุดเครื่องมือชุดที่ 2
ประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญทางด้านการวัดและประเมินผลการศึกษา จำนวน 2 ท่าน จากคณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 3 ท่าน
(รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิแสดงในภาคผนวก ค)

ผู้เชี่ยวชาญชุดที่ 2 ดำเนินการตรวจสอบชุดเครื่องมือชุดที่ 3 ชุดเครื่องมือชุดที่ 4
ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน (รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิแสดงในภาคผนวก ค)

ผู้เชี่ยวชาญชุดที่ 3 ดำเนินการตรวจสอบแบบประเมินกระบวนการพัฒนาในการสรรหาและ
เลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิระดับผู้บริหารที่มี
ส่วนเกี่ยวข้องกับครูผู้ช่วยสังกัดกรุงเทพมหานคร (รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิแสดงในภาคผนวก ค)

2.5 ปรับปรุงคุณภาพของชุดเครื่องมือในการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วย
พหุวิธีตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ

ขั้นที่ 3 การนำชุดเครื่องมือในการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครไปทดลองใช้ (try out) กับกลุ่มตัวอย่าง โดยทดลองใช้เครื่องมือชุดที่ 1 และเครื่องมือชุดที่ 3 มีรายละเอียดดังนี้

การทดลองใช้เครื่องมือชุดที่ 1 นำชุดเครื่องมือในการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ทดลองใช้กับครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยการเลือกแบบเจาะจง (purposive sampling) จำนวน 35 คน โดยให้กลุ่มตัวอย่างลงมือทำเฉพาะข้อสอบชุดที่ 1 เท่านั้น ส่วนข้อสอบชุดที่ 2-4 ผู้วิจัยให้กลุ่มตัวอย่างอ่านเฉพาะข้อความและข้อความของข้อสอบเท่านั้น หากกลุ่มตัวอย่างไม่เข้าใจ ให้แก้ไขปรับปรุงข้อความเหล่านั้นตามความเข้าใจของตนเอง หลังจากนั้นนำคำตอบที่ได้จากข้อสอบชุดที่ 1 คำนวณหาค่าสถิติของข้อสอบทั้งฉบับโดยคำนวณหาค่าความเที่ยง (reliability) และคำนวณค่าสถิติรายข้อ ได้แก่ ค่าอำนาจจำแนก (discrimination) และค่าความยากง่าย (difficulty index)

การทดลองใช้เครื่องมือชุดที่ 3 นำชุดเครื่องมือในการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ทดลองใช้กับนักศึกษาชั้นปีที่ 5 ภาคต้น คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี จำนวน 49 คน และอาจารย์นิเทศก์ที่ดูแลนักศึกษา จำนวน 5 ท่าน (รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิแสดงในภาคผนวก ค) มีรายละเอียดดังนี้

1) คัดเลือกนักศึกษาฝึกสอนระดับปริญญาตรีชั้นปีที่ 5 ภาคต้น ของคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จากจำนวน 49 คน โดยแบ่งเป็นนักศึกษาฝึกสอนที่มีผลการฝึกสอนระดับดีเยี่ยม จำนวน 26 คน และนักศึกษาฝึกสอนที่มีผลการฝึกสอนระดับปานกลางหรืออ่อน จำนวน 23 คน รวมจำนวน 49 คน

2) ดำเนินการตรวจสอบคุณภาพชุดเครื่องมือชุดที่ 3 โดยให้อาจารย์นิเทศก์จากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี จำนวน 5 ท่าน (อาจารย์นิเทศก์ 1 ท่าน ดูแลนักศึกษาฝึกสอน 10 คน) ทำการประเมินนักศึกษาฝึกสอนที่ตนเองดูแลในขณะที่ทำการสอนผู้เรียนในห้องเรียนโดยไม่ให้รู้ตัว เพื่อสังเกตและบันทึกพฤติกรรมที่เกิดขึ้นจริงในขณะที่ดำเนินการสอน สำหรับวิธีการแบ่งนักศึกษากลุ่มสูงและกลุ่มต่ำให้อยู่ในดุลยพินิจของอาจารย์นิเทศก์แต่ละท่าน ซึ่งอาจารย์นิเทศก์ได้ประเมินในภาพรวมของนักศึกษาทั้งหมดในคณะครุศาสตร์เทียบกับนักศึกษาที่ตนเองดูแล เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการตัดสินใจว่านักศึกษาคนใดจะอยู่ในกลุ่มใด โดยจัดแบ่งเป็นนักศึกษาที่มีความสามารถสูง 1 ท่าน และนักศึกษาที่มีความสามารถปานกลางหรืออ่อน 1 ท่าน ในลักษณะของสัดส่วน 1 : 1

3) ผลสรุปที่ได้จากการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ คือ นักศึกษาฝึกสอนที่มีความสามารถสูงจำนวน 26 คน ควรได้คะแนนเฉลี่ยจากแบบชุดเครื่องมือในการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร สูงกว่าคะแนนเฉลี่ยของนักศึกษาฝึกสอนที่มีความสามารถปานกลางหรืออ่อนจำนวน 23 คน ในส่วนนี้ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ t-test independent ด้วยโปรแกรม SPSS

ส่วนที่ 3 องค์ประกอบของชุดเครื่องมือตามกระบวนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัด กรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี

ผู้วิจัยนำสมรรถนะครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วยสมรรถนะที่ค้นพบจาก หัวข้อที่ 1.5 การวิเคราะห์สมรรถนะครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 39 สมรรถนะ ดำเนินการสร้างเป็นชุดเครื่องมือตามกระบวนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี โดยวางแผนผังการสร้างข้อสอบ ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 ชุดเครื่องมือตามกระบวนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี

ชื่อชุดเครื่องมือ	ประเภทเครื่องมือ	สมรรถนะที่ใช้	ลักษณะการทดสอบ	ลักษณะที่กำหนด	เวลาที่ใช้ทดสอบ (นาที)	คะแนนเต็ม
ชุดที่ 1	ข้อสอบแบบปรนัย 4 ตัวเลือก	สมรรถนะหลัก กลุ่มที่ 1 (7 ตัว)	เลือกตอบ	30 ข้อ	15	30 คะแนน (ข้อละ 1 คะแนน)
ชุดที่ 2	ข้อสอบแบบอัตนัย	สมรรถนะประจำสายงาน กลุ่มที่ 2 (19 ตัว)	เขียนตอบ	20 ข้อ	60	200 คะแนน (ข้อละ 10 คะแนน)
ชุดที่ 3	ปฏิบัติ	สมรรถนะประจำสายงาน กลุ่มที่ 2 (10 ตัว)	สาธิต การสอน	สาธิตการสอน ตามวิชาเอก ที่ตนสมัคร	10-15	100 คะแนน (สมรรถนะละ 10 คะแนน)
ชุดที่ 4	สัมภาษณ์	สมรรถนะหลัก กลุ่มที่ 1 (7 ตัว)	สัมภาษณ์แบบ มีโครงสร้าง	สัมภาษณ์ด้วยวิธี soft skill	20-30	70 คะแนน (สมรรถนะละ 10 คะแนน)

หมายเหตุ ชุดเครื่องมือชุดที่ 1 และชุดเครื่องมือชุดที่ 4 ใช้สมรรถนะหลักกลุ่มที่ 1

ชุดเครื่องมือชุดที่ 1 หมายถึง ข้อสอบภาคความรู้สมรรถนะหลัก วัดคุณลักษณะด้านจิตพิสัย

ชุดเครื่องมือชุดที่ 2 หมายถึง ข้อสอบภาคความรู้สมรรถนะประจำสายงาน วัดคุณลักษณะด้านพุทธิพิสัย

ชุดเครื่องมือชุดที่ 3 หมายถึง การทดสอบภาคเตรียมความพร้อม (ปฏิบัติ) วัดคุณลักษณะด้านทักษะพิสัย

ชุดเครื่องมือชุดที่ 4 หมายถึง การทดสอบภาคความเหมาะสมกับตำแหน่ง (สัมภาษณ์) วัดคุณลักษณะด้านจิตพิสัย

ชุดเครื่องมือทั้ง 4 ชุด ใช้เกณฑ์ในการแปลผล คือ ต้องได้คะแนนไม่ต่ำกว่าร้อยละ 60 จึงจะถือว่าผ่านเกณฑ์

สำหรับสมรรถนะทางการบริหาร (กลุ่มที่ 3 ประกอบด้วยการวางแผน ความเป็นผู้นำ และความคิดเชิงระบบ) ไม่นำมาใช้สร้างชุดเครื่องมือ เนื่องจากผู้วิจัยมีความเห็นว่าสมรรถนะในกลุ่มนี้เหมาะสมจะใช้กับการพัฒนาบุคลากรครูผู้ช่วยที่ได้รับการบรรจุให้เป็นข้าราชการในสังกัด

กรุงเทพมหานครเรียบร้อยแล้ว มากกว่าจะใช้เป็นเครื่องมือตามกระบวนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยวิธี

องค์ประกอบของชุดเครื่องมือแต่ละชุด ประกอบด้วยสมรรถนะต่าง ๆ กัน ดังนี้

ชุดเครื่องมือชุดที่ 1 ใช้สมรรถนะหลักกลุ่มที่ 1 จำนวน 7 สมรรถนะ ประกอบด้วย

- 1.1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์
- 1.2) การทำงานเป็นทีม
- 1.3) ทักษะในการสื่อสาร
- 1.4) สมรรถนะด้านสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษา
- 1.5) ความรับผิดชอบอย่างมืออาชีพอย่างมีประสิทธิภาพ
- 1.6) ความใฝ่รู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้
- 1.7) การคิดเชิงวิพากษ์และการแก้ไขปัญหา

ชุดเครื่องมือชุดที่ 2 ใช้สมรรถนะประจำสายงาน กลุ่มที่ 2 จำนวน 19 สมรรถนะ ประกอบด้วย

- 2.1) สมรรถนะด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง เหตุการณ์ปัจจุบัน
- 2.2) สมรรถนะด้านนโยบายของรัฐบาลและของกทม.ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา
- 2.3) สมรรถนะด้านวัฒนธรรมไทย ขนบธรรมเนียมประเพณีท้องถิ่น
- 2.4) สมรรถนะด้านกฎหมาย (พรบ.) ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติราชการ
- 2.5) สมรรถนะด้านความรู้เรื่องจำนวน (ความรู้เชิงจำนวน)
- 2.6) สมรรถนะด้านภาษาไทย
- 2.7) สมรรถนะด้านเหตุผล
- 2.8) สมรรถนะด้านวินัยและการรักษาวินัย
- 2.9) สมรรถนะด้านคุณธรรมจริยธรรมค่านิยม
- 2.10) สมรรถนะด้านจรรยาบรรณและมาตรฐานการปฏิบัติงานของวิชาชีพครู
- 2.11) สมรรถนะด้านหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร
- 2.12) สมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้
- 2.13) สมรรถนะด้านจิตวิทยาการศึกษาและการแนะแนว
- 2.14) สมรรถนะด้านการพัฒนาผู้เรียน
- 2.15) สมรรถนะด้านการบริหารจัดการชั้นเรียนและสร้างวัฒนธรรมในห้องเรียน
- 2.16) สมรรถนะด้านการวิจัยทางการศึกษา

2.17) สมรรถนะด้านการวัดและประเมินผลการศึกษา

2.18) สมรรถนะด้านความรู้ความสามารถเกี่ยวกับวิชาเอก

2.19) สมรรถนะด้านการมีปฏิภาณ ท่วงทีวาจา

สำหรับชุดเครื่องมือชุดที่ 2 ผู้วิจัยได้ตัดสมรรถนะด้านประวัติส่วนตัวและการศึกษาออก เนื่องจากเห็นว่าไม่ใช่สมรรถนะ จึงทำให้สมรรถนะในกลุ่มนี้เหลือเพียง 19 สมรรถนะ

ชุดเครื่องมือชุดที่ 3 ใช้สมรรถนะประจำสายงาน กลุ่มที่ 2 มีจำนวน 11 สมรรถนะ (สำหรับสมรรถนะ “การเติบโตทางวิชาชีพ (professional growth)” ผู้วิจัยได้ตัดออก เนื่องจากไม่เหมาะสมที่จะนำมาใช้ในการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี ทำให้เหลือสมรรถนะในกลุ่มนี้เพียง 10 สมรรถนะ ประกอบด้วย

- 3.1) สมรรถนะด้านเจตคติและอุดมการณ์
- 3.2) สมรรถนะด้านบุคลิกภาพ
- 3.3) กลยุทธ์ในการสอน
- 3.4) การจัดการสิ่งแวดล้อมของการเรียนรู้
- 3.5) การสอนอย่างมีเป้าหมาย
- 3.6) การสร้างโอกาสที่เอื้อต่อความหลากหลายของผู้เรียน
- 3.7) การแสดงให้เห็นถึงศักยภาพของอาชีพครู
- 3.8) การนำกลยุทธ์ของงานวิจัยในชั้นเรียนไปใช้
- 3.9) การคำนึงถึงผลสะท้อนของวิธีสอน
- 3.10) การสร้างพันธะสัญญาในการพัฒนาคุณภาพขั้นสูงแบบมืออาชีพ

ชุดเครื่องมือชุดที่ 4 ใช้สมรรถนะหลักกลุ่มที่ 1 จำนวน 7 สมรรถนะ ประกอบด้วย

- 4.1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์
- 4.2) การทำงานเป็นทีม
- 4.3) ทักษะในการสื่อสาร
- 4.4) สมรรถนะด้านสื่อวัตกรรมการและเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษา
- 4.5) ความรับผิดชอบอย่างมืออาชีพอย่างมีประสิทธิภาพ
- 4.6) ความใฝ่รู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้
- 4.7) การคิดเชิงวิพากษ์และการแก้ไขปัญหา

สำหรับชุดเครื่องมือทั้ง 4 ชุด ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามคำนิยามของพจนานุกรมสมรรถนะครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยแสดงรายละเอียดไว้ในบทที่ 4 หัวข้อระยะที่ 2 ผลการพัฒนาชุด

เครื่องมือตามกระบวนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี รวมทั้งผู้วิจัยได้แสดงรายละเอียดของชุดเครื่องมือทั้ง 4 ชุด ไว้ในภาคผนวก ก คู่มือการใช้กระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี

ส่วนที่ 4 วิธีการใช้ชุดเครื่องมือตามกระบวนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี

ชุดเครื่องมือชุดที่ 1 ให้ผู้สมัครสอบเขียนคำตอบใส่ในกระดาษคำตอบชนิด 4 ตัวเลือก โดยกำหนดให้ทำข้อสอบทุกข้อ ประกอบด้วยคำตอบ 1 2 3 4

ชุดเครื่องมือชุดที่ 2 ให้ผู้สมัครสอบเขียนคำตอบใส่ในกระดาษคำตอบ เป็นข้อสอบอัตนัย โดยกำหนดให้ทำทุกข้อ ประกอบด้วยข้อคำถาม 20 ข้อ

ชุดเครื่องมือชุดที่ 3 ให้ผู้สมัครสอบสาธิตวิธีการสอนตามวิชาที่ตนได้ลงสมัครสอบไว้ โดยประกาศให้ทราบล่วงหน้าอย่างน้อย 1 สัปดาห์ เพื่อให้ผู้สมัครสอบได้เตรียมอุปกรณ์ สื่อการสอน หรือ สิ่งประดิษฐ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการสาธิตการสอน และให้ผู้สมัครเตรียมอุปกรณ์ดังกล่าวมาแสดงด้วยตนเอง สำหรับการให้คะแนนขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของคณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการทดสอบภาคปฏิบัติ

ชุดเครื่องมือชุดที่ 4 ให้ผู้สมัครสอบเข้ารับการสอบสัมภาษณ์ สำหรับการให้คะแนนขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของคณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการสอบสัมภาษณ์

สำหรับการกำหนดระยะเวลาในการทดสอบของชุดเครื่องมือชุดที่ 1 และชุดที่ 2 ผู้วิจัยใช้วิธีทดสอบจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 1 คน โดยให้อ่านข้อสอบทุกข้อโดยไม่ต้องอ่านทวน จับเวลาว่าควรใช้เวลาเท่าใดในการทำชุดเครื่องมือ และนำเวลาที่ประมาณได้เป็นฐานในการคำนวณเวลาในการทำข้อสอบ

ระยะที่ 3 การตรวจสอบคุณภาพของกระบวนการพัฒนาในการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี

งานวิจัยนี้เป็นไปตามข้อจำกัดของการวิจัย คือการพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี มีข้อจำกัดทางด้านกรอบของกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ดังนั้น หลังจากได้พัฒนากระบวนการดังกล่าวแล้วทำให้ไม่สามารถนำไปทดลองใช้จริงได้ งานวิจัยนี้จึงใช้การตรวจสอบข้อมูลเชิงประจักษ์ด้วยเทคนิคกลุ่มรู้จัก (known group technique) แทน ผู้วิจัยจึงดำเนินการตรวจสอบคุณภาพของกระบวนการพัฒนาในการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี เป็น 2 ขั้นตอน ประกอบด้วย ขั้นที่ 1 การทดลองใช้กระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัด

กรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี ขั้นที่ 2 การตรวจสอบคุณภาพกระบวนการพัฒนาในการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี มีรายละเอียดดังนี้

ขั้นที่ 1 การทดลองใช้กระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี

ผู้วิจัยทดลองใช้กระบวนการด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยใช้เทคนิคกลุ่มรู้จัก (known group technique) ซึ่งเป็นไปตามข้อจำกัดของการวิจัย โดยเลือกทดลองใช้บางส่วนของกระบวนการพัฒนาการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ได้แก่ ชุดเครื่องมือในการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร เฉพาะชุดที่ 3 (การทดสอบภาคเตรียมความพร้อม (ปฏิบัติ) ด้วยการสาธิตการสอน) เนื่องจากชุดเครื่องมือชุดที่ 1 (ข้อสอบภาคความรู้สมรรถนะหลัก) ชุดที่ 2 (ข้อสอบภาคความรู้สมรรถนะประจำสายงาน) และชุดที่ 4 (การทดสอบภาคความเหมาะสมกับตำแหน่ง (สัมภาษณ์)) เป็นการทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างที่ดำรงตำแหน่งครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครอยู่แล้ว แต่กลุ่มตัวอย่างในชุดเครื่องมือชุดที่ 3 เป็นกลุ่มตัวอย่างที่ไม่เคยดำรงตำแหน่งเป็นครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครมาก่อน ดังนั้น การเลือกใช้เฉพาะชุดเครื่องมือชุดที่ 3 จึงมีความเหมาะสมมากกว่า

ขั้นที่ 2 การตรวจสอบคุณภาพกระบวนการพัฒนาในการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี

การดำเนินการในขั้นนี้ ผู้วิจัยได้เชิญผู้ทรงคุณวุฒิเป็นผู้ตรวจสอบกระบวนการพัฒนาการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี (ผู้ทรงคุณวุฒิ หมายถึง ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร) จำนวน 5 ท่าน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานการศึกษา ผู้อำนวยการสำนักยุทธศาสตร์การศึกษา ผู้อำนวยการโรงเรียนไทยนิยมสงเคราะห์ ผู้อำนวยการโรงเรียนนาหลวง ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดไตรรัตนาราม การตรวจสอบคุณภาพกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี ดำเนินการดังนี้

2.1 การทดลองใช้กระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยนำชุดเครื่องมือในการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธีที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างคือนิสิตชั้นปีที่ 5 ภาคต้นคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จำนวน 4 คน และอาจารย์นิเทศก์ที่ดูแลนักศึกษา จำนวน 4 ท่าน (รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิแสดงในภาคผนวก) เพื่อเป็นการตรวจสอบว่ากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี ที่ผู้วิจัยออกแบบและร่างขึ้นมาใหม่นั้นมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับใด มีข้อบกพร่องในส่วนใดบ้าง มีรายละเอียดดังนี้

2.1.1 คัดเลือกนิสิตฝึกสอนระดับปริญญาตรีชั้นปีที่ 5 ภาคต้น ของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยการเลือกแบบเจาะจง (purposive Sampling) จำนวน 4 คน โดยแบ่งเป็นนิสิตฝึกสอนที่มีผลการฝึกสอนระดับดีเยี่ยม (มีความสามารถสูง) จำนวน 2 คน และนิสิตฝึกสอนที่มีผลการฝึกสอนระดับปานกลางหรืออ่อน (ความสามารถปานกลางหรืออ่อน) จำนวน 2 คน

2.1.2 ดำเนินการตรวจสอบข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยนำชุดเครื่องมือในการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี เฉพาะชุดที่ 3 ดำเนินการโดยให้อาจารย์นิเทศจากคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จำนวน 4 ท่าน (อาจารย์นิเทศก์ 1 ท่าน ดูแลนักศึกษาฝึกสอน 6-8 คน) ประเมินการสอนของนิสิตฝึกสอนที่ตนเองดูแล ในขณะที่นิสิตทำการสอนผู้เรียนในห้องเรียน โดยไม่ให้อำนาจ เพื่อสังเกตและบันทึกพฤติกรรมที่เกิดขึ้นจริงในขณะดำเนินการสอน สำหรับวิธีการแบ่งกลุ่มสูงและกลุ่มต่ำ ให้อยู่ในดุลยพินิจของอาจารย์นิเทศก์แต่ละท่าน ซึ่งอาจารย์นิเทศก์ได้ประเมินความสามารถในการสอนของนิสิต เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการตัดสินใจว่านิสิตคนใดจะจัดเข้าอยู่ในกลุ่มใด โดยแบ่งเป็นนิสิตที่มีความสามารถสูงหรือนิสิตที่มีความสามารถปานกลางหรืออ่อน

2.1.3 ผลสรุปที่ได้จากการตรวจสอบข้อมูลเชิงประจักษ์ คือ นิสิตฝึกสอนที่มีความสามารถสูงจำนวน 2 คน ควรได้คะแนนเฉลี่ยจากแบบชุดเครื่องมือในการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี สูงกว่าคะแนนเฉลี่ยของนิสิตฝึกสอนที่มีความสามารถปานกลางหรืออ่อน จำนวน 2 คน โดยเปรียบเทียบกับค่าเฉลี่ยของทั้ง 2 กลุ่ม เพื่อยืนยันผลการตรวจสอบคุณภาพของชุดเครื่องมือชุดที่ 3

2.1.4 สรุปผลการตรวจสอบข้อมูลเชิงประจักษ์ของกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี และนำเสนอผลที่ได้จากการตรวจสอบเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี

2.1.5 แก้ไข ปรับปรุงร่างกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี เฉพาะในส่วนของการทดลองใช้ชุดเครื่องมือ

2.2 การตรวจสอบกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี ขั้นตอนนี้ผู้วิจัยนำร่างกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี ให้ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 ท่าน เป็นผู้กลั่นกรองและวิพากษ์เกี่ยวกับกระบวนการดังกล่าว ในด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ ด้านความถูกต้อง ด้านความเป็นประโยชน์ ด้านความชัดเจน ว่าเป็นอย่างไร หลังจากนั้นจึงสรุปผลการวิจัยทั้งหมด โดยระบุถึงองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อยในแต่ละองค์ประกอบหลัก และแนวปฏิบัติของแต่ละองค์ประกอบย่อย

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี มีวัตถุประสงค์การวิจัย 3 ประการ ได้แก่ 1) เพื่อพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี 2) เพื่อพัฒนาชุดเครื่องมือตามกระบวนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี และ 3) เพื่อตรวจสอบคุณภาพของกระบวนการพัฒนาในการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ตอบวัตถุประสงค์การวิจัย ผู้วิจัยแบ่งการนำเสนอออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี

ตอนที่ 2 ผลการพัฒนาชุดเครื่องมือตามกระบวนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี

ตอนที่ 3 ผลการตรวจสอบคุณภาพของกระบวนการพัฒนาในการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี

ตอนที่ 1 ผลการพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี

การนำเสนอข้อมูลในส่วนนี้เป็นการนำเสนอผลการพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี ผู้วิจัยขอนำเสนอเป็นลำดับแรก สำหรับผลของขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย 4 ขั้นตอน ผู้วิจัยเรียงลำดับต่อจากผลการพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี ดังนี้ 1.1) ผลการออกแบบกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี 1.2) ผลการศึกษาองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดกรอบความคิดในการวิจัย 1.3) ผลการวิเคราะห์กระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน 1.4) ผลการวิเคราะห์กรณีศึกษาเพื่อถอดบทเรียนจากองค์กรที่ประสบผลสำเร็จในด้านการสรรหาและเลือกสรรบุคลากร และ 1.5) ผลการวิเคราะห์สมรรถนะครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี

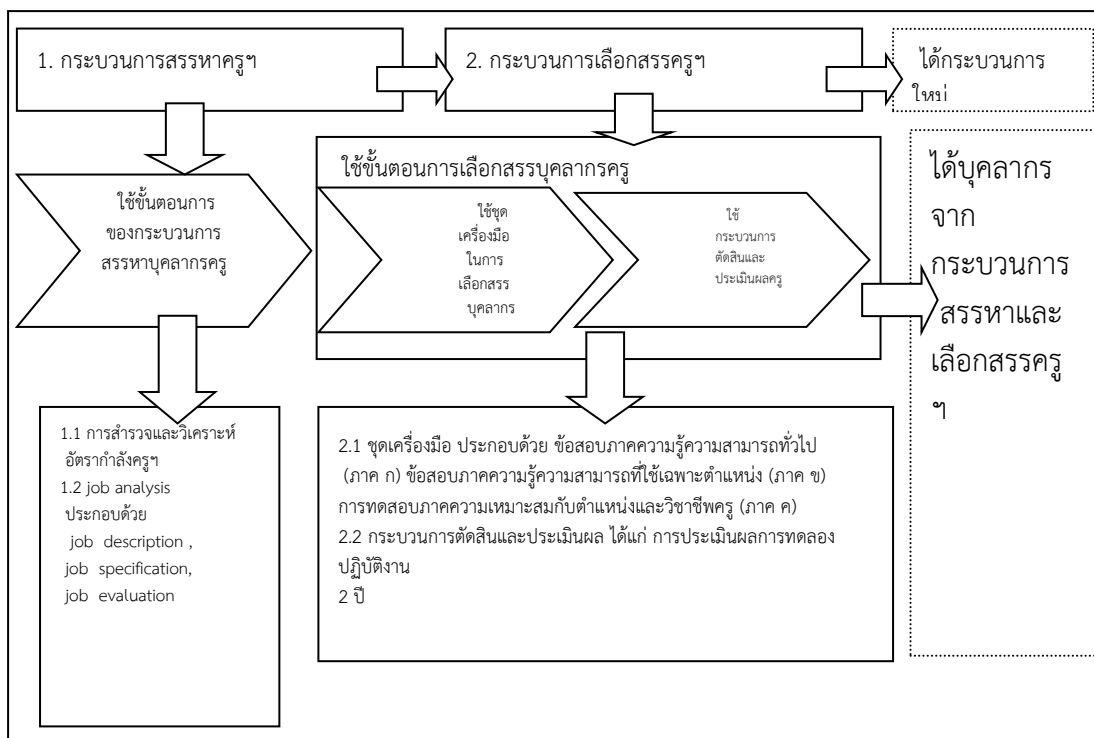
1.1 ผลการออกแบบกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี

การนำเสนอข้อมูลในส่วนนี้แบ่งออกเป็น 3 ประเด็น คือ 1) ผลการใช้แนวคิดของการวิเคราะห์ระบบในการออกแบบกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร 2) ผลการเปรียบเทียบกระบวนการของการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร และ 3) ผลการออกแบบกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี

1.1.1 ผลการใช้แนวคิดของการวิเคราะห์ระบบในการออกแบบกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร

ผู้วิจัยขอนำเสนอผลการเปรียบเทียบผลการออกแบบกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ใน 3 คือ ส่วนที่ 1 กระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครตามสภาพในปัจจุบัน ส่วนที่ 2 กระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี จากแนวความคิดของผู้วิจัย และส่วนที่ 3 ร่างกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี มีรายละเอียดดังนี้

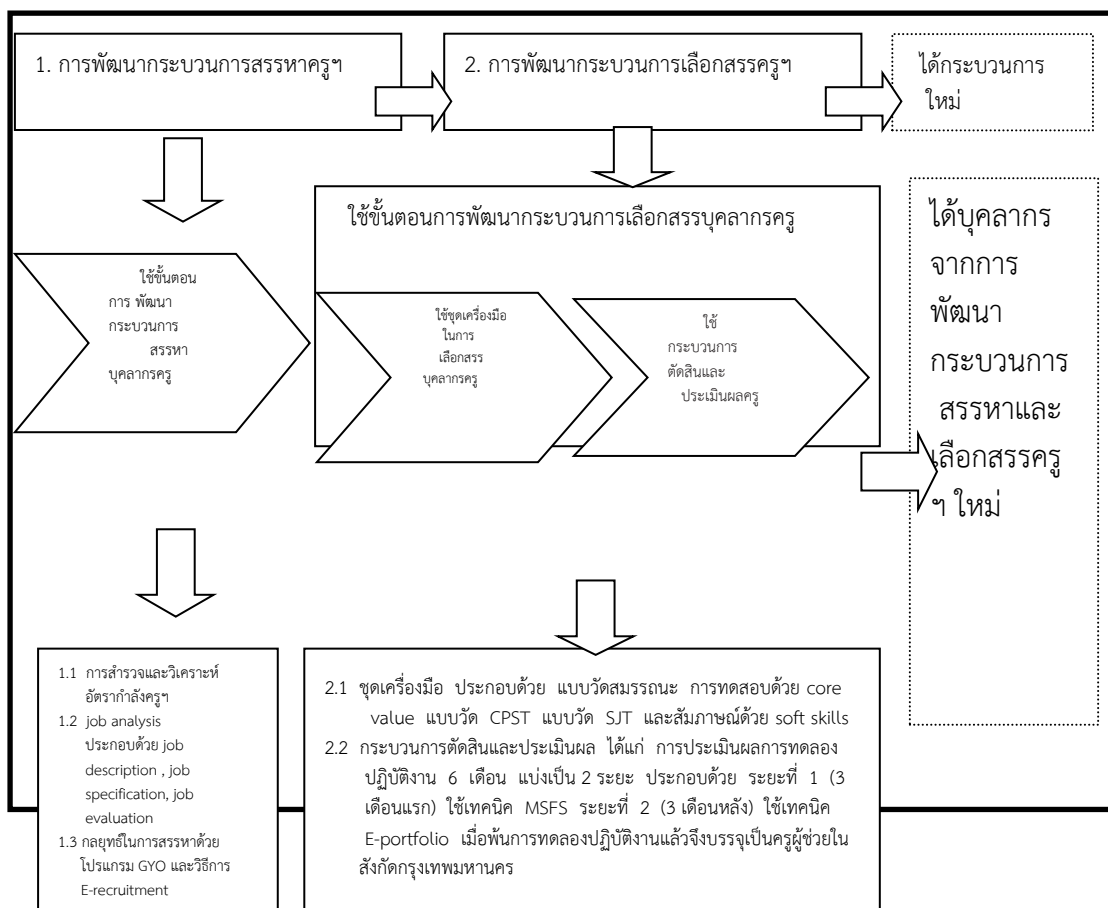
1.1.1.1 กระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน แบ่งเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 กระบวนการสรรหาครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ได้แก่ การสำรวจและวิเคราะห์อัตรากำลังครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยใช้วิเคราะห์งาน (job analysis) ประกอบด้วย การบรรยายลักษณะงาน (job description) และการกำหนดลักษณะเฉพาะของงาน (job specification) และการประเมินค่างาน (job evaluation) ส่วนที่ 2 กระบวนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 2 ขั้นตอน ได้แก่ 2.1) การใช้ชุดเครื่องมือในการเลือกสรรบุคลากรครู ประกอบด้วย ข้อสอบภาคความรู้ความสามารถทั่วไป (ภาค ก) ข้อสอบภาคความรู้ความสามารถที่ใช้เฉพาะตำแหน่ง (ภาค ข) การทดสอบความเหมาะสมกับตำแหน่งและวิชาชีพครู (ภาค ค) และ 2.2) การใช้กระบวนการตัดสินและประเมินผลครู ประกอบด้วย การประเมินผลการทดลองปฏิบัติงาน 2 ปี ดังภาพที่ 4.1



ภาพที่ 4.1 กระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน

1.1.1.2 กระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี
จากแนวคิดที่พัฒนา แบ่งเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 กระบวนการสรรหาครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ได้แก่ การสำรวจและวิเคราะห์อัตรากำลังครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยใช้วิเคราะห์งาน (job analysis) ประกอบด้วย การบรรยายลักษณะงาน (job description) การกำหนดลักษณะเฉพาะของงาน (job specification) การประเมินค่างาน (job evaluation) รวมทั้งกลยุทธ์ในการสรรหาด้วยโปรแกรม GYO และวิธีการ E-recruitment ส่วนที่ 2 กระบวนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 2 ขั้นตอน ได้แก่ การใช้ชุดเครื่องมือในการเลือกสรรบุคลากรครู ประกอบด้วย แบบวัดสมรรถนะ การทดสอบด้วยเทคนิคแกนกลางค่านิยม (core value) แบบวัดการแก้ไขปัญหาทางคลินิก (CPST : Clinical Problem Solving Test) แบบวัดการตัดสินใจตามสถานการณ์ (SJT : Situation Judgement Test) และการสัมภาษณ์ผู้สมัครงานในหัวข้อที่เป็นทักษะที่ควรมีในการทำงาน (Soft skills) ในส่วนของกระบวนการตัดสินและประเมินผล ได้แก่ การประเมินผลการทดลองปฏิบัติงาน 6 เดือน แบ่งเป็น 2 ระยะ ประกอบด้วย ระยะที่ 1 ใช้เทคนิค 360 องศา MSFS (Multi-Source Feedback Systems) ระยะที่ 2 ใช้เทคนิคการใช้แฟ้มสะสมผลงานด้วยอิเล็กทรอนิกส์ (E-portfolio) เมื่อพ้นการทดลองปฏิบัติงานแล้วจึงบรรจุเป็นครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร หลังจากนั้นจึงนำกระบวนการที่ได้พัฒนาขึ้นใหม่นั้น ไปตรวจสอบโดยการใช้

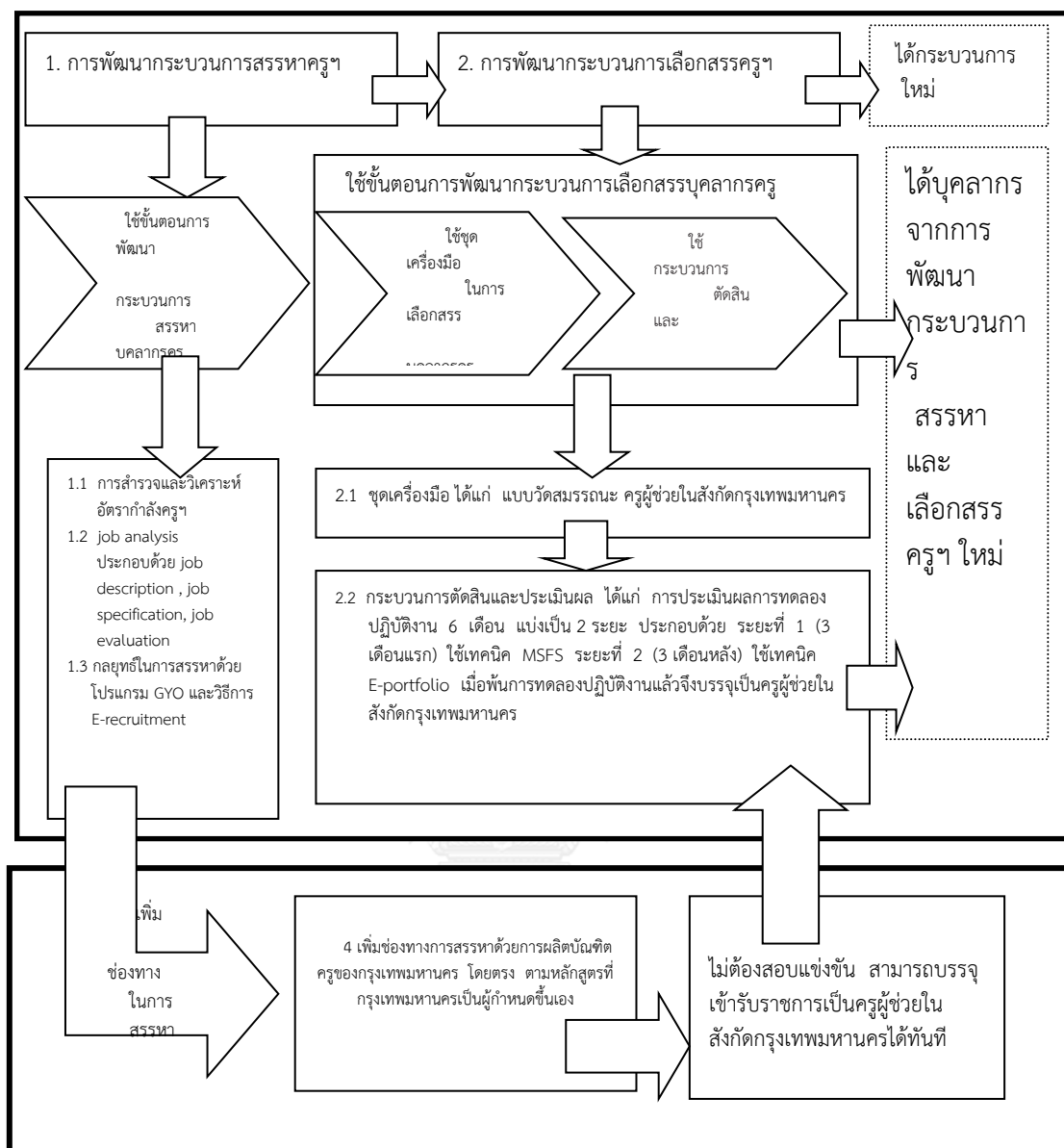
บางส่วนของกระบวนการที่ได้พัฒนาขึ้นมาใหม่ ด้วยการตรวจสอบเชิงประจักษ์ด้วยเทคนิคกลุ่มรู้ชุด (known group technique technique) ซึ่งเป็นไปตามข้อจำกัดของการวิจัย สำหรับผลลัพธ์ที่ได้จากการใช้กระบวนการตามแนวคิดของผู้วิจัยดังกล่าว จะทำให้ได้บุคลากรครูผู้ช่วยที่มีประสิทธิภาพสูงมากยิ่งขึ้น ดังภาพที่ 4.2



ภาพที่ 4.2 กระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธีจากแนวคิดที่พัฒนา

1.1.1.3 ร่างกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี แบ่งเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 กระบวนการสรรหาครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ได้แก่ การสำรวจและวิเคราะห์อัตรากำลังครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยใช้วิเคราะห์งาน (job analysis) ประกอบด้วย การบรรยายลักษณะงาน (job description) การกำหนดลักษณะเฉพาะของงาน (job specification) การประเมินค่างาน (job evaluation) รวมทั้งกลยุทธ์ในการสรรหาด้วยโปรแกรม GYO และวิธีการ E-recruitment นอกจากนี้ยังเพิ่มช่องทางในการสรรหาด้วยการผลิตบัณฑิตครูของกรุงเทพมหานครโดยตรง ตามหลักสูตรที่กรุงเทพมหานครเป็นผู้กำหนดขึ้นเองโดยไม่ต้องสอบแข่งขัน สามารถบรรจุเข้ารับราชการเป็นครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครได้ทันที ส่วนที่ 2 กระบวนการ

เลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 2 ขั้นตอน ได้แก่ ใช้ชุดเครื่องมือในการเลือกสรรบุคลากรครู ประกอบด้วย แบบวัดสมรรถนะครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ในส่วนของกระบวนการตัดสินและประเมินผล ได้แก่ การประเมินผลการทดลองปฏิบัติงาน 6 เดือน แบ่งเป็น 2 ระยะ ประกอบด้วย ระยะที่ 1 ใช้เทคนิค 360 องศา MSFS (Multi-Source Feedback Systems) มีวิธีดำเนินการคือใช้โมเดลการประเมินผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย การประเมิน 4 ฝ่าย คือตนเอง ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และเพื่อนร่วมเรียนจากมหาวิทยาลัย ระยะเวลาประเมินคือ 3 ช่วง แต่ละช่วงห่างกัน 1 เดือน ทำการประเมิน 4 มุมมอง ในช่วงเดือนแรก ได้แก่ ผลการทำงาน ความรู้และทักษะ คุณภาพของบุคคล และผลงานที่ไม่เป็นทางการ ส่วนการประเมินในเดือนที่ 2 และเดือนที่ 3 ให้ถ่วงน้ำหนักมุมมองทั้ง 4 ด้าน ด้วยน้ำหนักที่ไม่เท่ากัน สำหรับการให้ข้อมูลย้อนกลับมี 4 ระดับ และนำไปแทนค่าตามสูตร OPR (Overall Performance Rating) จะได้คะแนนในภาพรวมแล้วนำไปแปลผลของคะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ระยะที่ 2 ใช้เทคนิคการใช้แฟ้มสะสมผลงานด้วยอิเล็กทรอนิกส์ (E-portfolio) เป็นการประเมินโดยใช้เว็บเป็นฐาน เก็บข้อมูลใน 3 เดือนหลัง โดยบันทึกข้อมูลของแต่ละบุคคล เช่น ประวัติส่วนตัว การค้นพบสมรรถนะจากผู้ทดลองงานแต่ละราย ขั้นตอนดำเนินงาน ได้แก่ การสะสมผลงาน การเลือกสรร ผลงานสะท้อนกลับ โครงการ และการนำเสนอผลงาน หลังจากกระบวนการตัดสินและประเมินผลแล้ว จะตัดสินใจได้ว่าใครคือผู้ที่ผ่านการทดลองปฏิบัติงาน หลังจากนั้นให้บรรจุบุคคลที่ผ่านการทดลองงานเป็นครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ขั้นตอนต่อไป คือนำกระบวนการที่ได้พัฒนาขึ้นมาใหม่ ตรวจสอบเชิงประจักษ์ ด้วยเทคนิคกลุ่มรู้ชัด (known group technique) ซึ่งเป็นไปตามข้อจำกัดของการวิจัย สำหรับผลลัพธ์ที่ได้จากการใช้กระบวนการตามแนวคิดของผู้วิจัย ทำให้ได้ครูผู้ช่วยที่มีประสิทธิภาพสูงเหมาะสมกับกรุงเทพมหานคร ดังภาพที่ 4.3



ภาพที่ 4.3 ร่างกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี

1.1.2 ผลการเปรียบเทียบกระบวนการของการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร

ผลการเปรียบเทียบระบบของการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครใน 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ขั้นตอนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครตามสภาพในปัจจุบัน ส่วนที่ 2 ขั้นตอนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธีจากแนวคิดที่พัฒนา และส่วนที่ 3 การสังเคราะห์และบูรณาการข้อมูลทั้งหมดที่ได้จากการวิจัย เพื่อจัดทำร่างกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี โดยใช้ข้อมูล

ที่ได้จากหัวข้อที่ 1.4.1.1 กระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครที่ใช้อยู่ในปัจจุบันเป็นฐานในการเปรียบเทียบ สามารถสรุปได้ดังตารางที่ 4.19

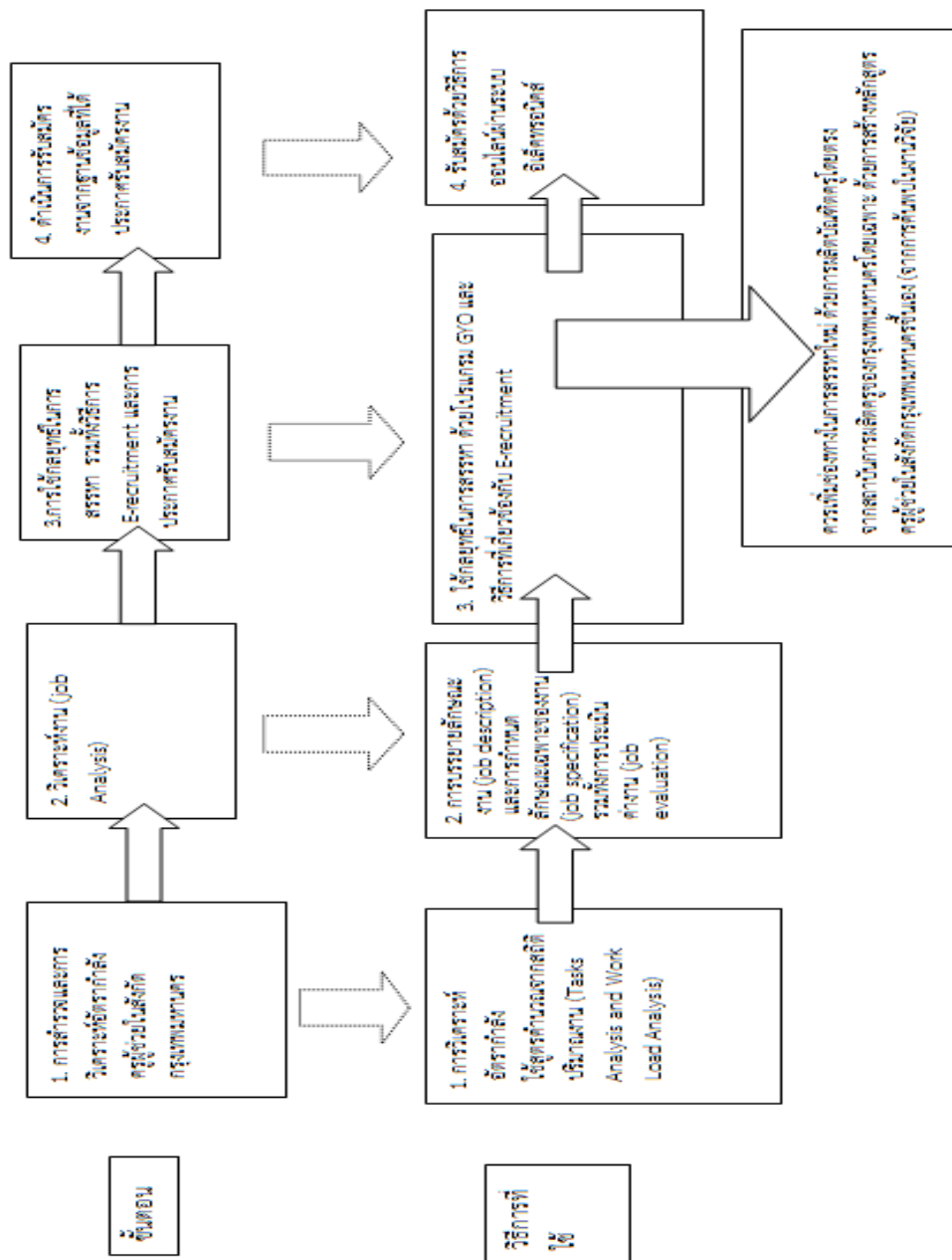
ตารางที่ 4.1 ผลการเปรียบเทียบกระบวนการของการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัด กรุงเทพมหานคร

กระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัด กทม.	ผลลัพธ์/ผลผลิตที่คาดว่าจะได้รับจากกระบวนการ	จุดเด่น / ข้อดี	ข้อเสนอแนะ
กระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัด กรุงเทพมหานครที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน	ได้ครูที่มีความพร้อมทำการสอนได้ทันที	เป็นกระบวนการที่ใช้กันมานาน เข้าใจได้ง่าย มีความคล่องตัวสูง	ควรเพิ่มเติมในเรื่องการสอบสอน ก่อนการสอบสัมภาษณ์
กระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัด กรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธีจากแนวความคิดของผู้วิจัย	ได้ครูที่มีความสามารถสูง ตรงตามหลักทฤษฎี	เป็นกระบวนการในอุดมคติที่ยังไม่เคยมีการพัฒนามาก่อน	ควรนำบางส่วนของกระบวนการไปทดลองใช้เพื่อปรับปรุงและพัฒนากระบวนการ
กระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัด กรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี	ได้ครูที่มีความสามารถสูง ตรงตามหลักทฤษฎีและมีการทำวิจัยเพื่อค้นหาคำตอบของครูผู้ช่วย	เป็นกระบวนการที่ใช้ทฤษฎีและเทคนิคที่หลากหลาย (พหุวิธี) และมีผลการวิจัยรองรับ	ควรนำกระบวนการทั้งหมดไปทดลองใช้ในสถานการณ์จริง

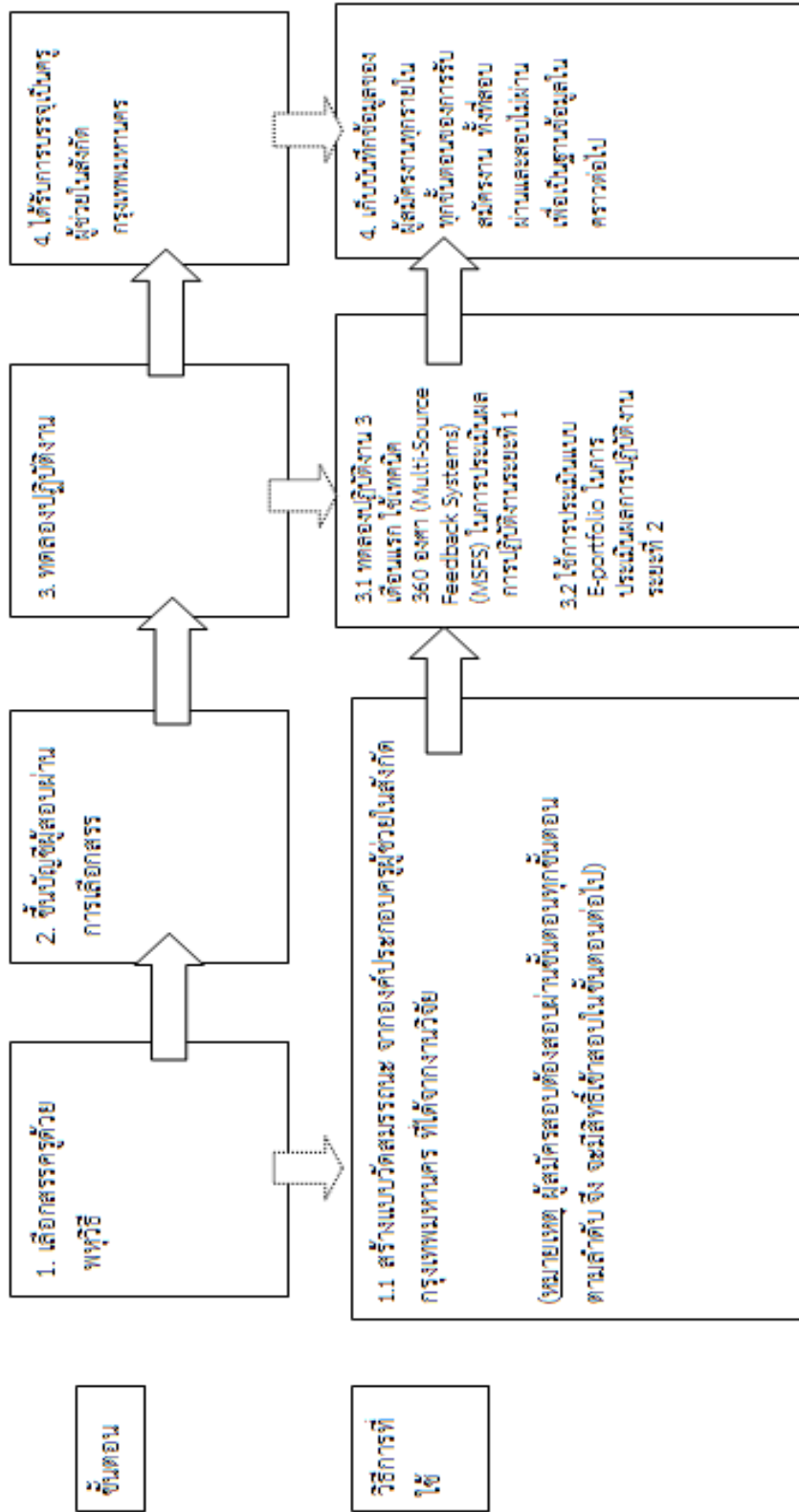
จากตารางที่ 4.1 อธิบายได้ว่ากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัด กรุงเทพมหานครที่ใช้อยู่ในปัจจุบันมีจุดเด่นตรงที่เป็นระบบที่ใช้กันมานาน เข้าใจได้ง่าย มีความคล่องตัวสูง ทำให้ได้ผลลัพธ์คือครูที่มีความพร้อมสามารถทำการสอนได้ทันที ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าควรเพิ่มในเรื่องการสอบสอน ก่อนการสอบสัมภาษณ์ เพื่อคัดกรองบุคคลที่สามารถทำการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ในส่วนของกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธีจากแนวความคิดของผู้วิจัยเป็นระบบในอุดมคติที่ยังไม่เคยมีการพัฒนามาก่อน ผู้วิจัยได้วรรณคดีทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดเป็นกระบวนการดังกล่าวขึ้นมาใหม่ น่าจะทำให้ได้ผลลัพธ์คือครูที่มีความสามารถสูง ตรงตามหลักทฤษฎี แต่ควรเพิ่มในเรื่องการนำระบบบางส่วนไปทดลองใช้เพื่อปรับปรุงและพัฒนาระบบให้ดียิ่งขึ้น สำหรับในส่วนของกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี เป็นระบบที่ใช้ทฤษฎีและเทคนิคที่หลากหลาย (พหุวิธี) และมีผลการวิจัยรองรับ ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้วิธีสอบถามความต้องการจำเป็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและการศึกษาดูงานภาคสนามกับองค์กรที่ได้รับรางวัลดีเด่นหรือเป็นองค์กรที่มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ น่าจะทำให้ได้ครูที่มีความสามารถสูง ตรงตามหลักทฤษฎีและมีการทำวิจัยเพื่อค้นหาคำตอบของครูผู้ช่วย แต่ควรเพิ่มในเรื่องการนำระบบทั้งหมดไปทดลองใช้ในสถานการณ์จริง

1.1.3 ผลการออกแบบกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้วยพหุวิธี

ในส่วนนี้ผู้วิจัยได้นำข้อมูลสารสนเทศที่ได้จากการวิจัยทั้งหมดมาบูรณาการรวมกันเพื่อ ออกแบบกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี ประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ ขั้นตอนการสรรหาครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ขั้นตอนการเลือกสรรครูผู้ช่วยใน สังกัดกรุงเทพมหานคร และกรอบแนวคิดในการพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรร ครูผู้ช่วยใน สังกัดกรุงเทพมหานคร แสดงดังภาพที่ 4.4-4.6



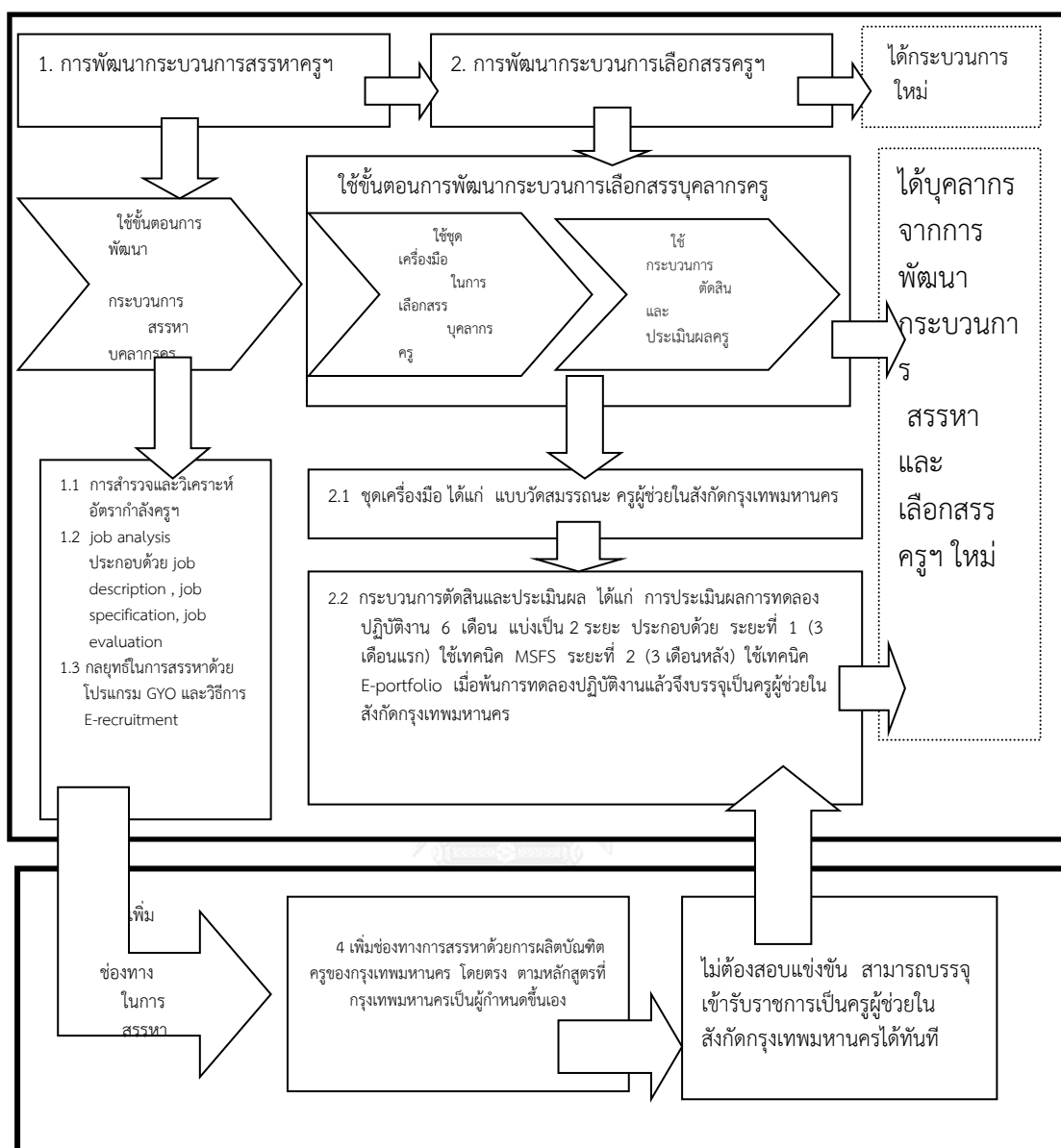
ภาพที่ 4.4 ขั้นตอนการสรรหาครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร



ภาพที่ 4.5 ขั้นตอนการเลือกสรรครุผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร

ขั้นตอน

วิธีการที่ใช้



ภาพที่ 4.6 กรอบแนวคิดในการพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้วยพหุวิธี

1.2 ผลการศึกษาองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดกรอบความคิดในการวิจัย

1.2.1 การวิเคราะห์กระบวนการสรรหาและเลือกสรรบุคลากร เป็นขั้นตอนแรกที่มีความสำคัญเพราะจะทำให้เข้าใจถึงกระบวนการของการสรรหาและเลือกสรรบุคลากร เพื่อนำมาประยุกต์ใช้กับกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี โดยครอบคลุมทั้งแนวคิดทฤษฎีของระบบการพัฒนากระบวนการ แนวคิดทฤษฎีของการวิเคราะห์ระบบแนวคิดของกระบวนการสรรหาบุคลากร และแนวคิดของกระบวนการเลือกสรรบุคลากร โดยผู้วิจัยได้

ทำการศึกษาเกี่ยวกับแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องทั้งหมด เพื่อนำมาประยุกต์ใช้กับการพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี ได้ผลสรุปดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์กระบวนการสรรหาและเลือกสรรบุคลากรด้วยพหุวิธี

แนวคิดและทฤษฎี	รายละเอียด
1. ทฤษฎีการพัฒนาระบบการ	วงจรเดมมิง (Deming Cycle) ของเอ็ดเวิร์ด เดมมิง (Deming, 1950) (PDCA) ประกอบด้วย 1) Plan 2) Do 3) Check และ 4) Act
2. ทฤษฎีการวิเคราะห์ระบบ	องค์ประกอบระบบ ของฟรานซิส เฮลิกเก้น (Heylighen, 1998) ประกอบด้วย 1) สิ่งนำเข้า (Input) 2) กระบวนการ (Process) 3) สิ่งนำออก (Output) 4) ผลกระทบ (Outcome) 5) ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) และ 6) สภาพแวดล้อม (Environment)
3. แนวคิดของกระบวนการสรรหาบุคลากร	หลักการคือต้องการคนดี คนเก่ง คนที่มีความสามารถสูง มีความเหมาะสมกับองค์กรมากที่สุด จากแนวคิดของมิลโควิชและบูเดริว (Milkovich & Boudreau, 1994)
4. แนวคิดของกระบวนการเลือกสรรบุคลากร	หลักการคือการเลือกใช้วิธีการที่หลากหลาย (พหุวิธี) เพื่อตอบสนองต่อกลยุทธ์ในด้านการสรรหาและเลือกสรรบุคลากรขององค์กรจากแนวคิดของเดสเลอร์ (Dessler, 2000)
5. การนำทฤษฎีต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้กับการพัฒนาระบบการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยด้วยพหุวิธี	<ul style="list-style-type: none"> - ใช้วงจรเดมมิงเพื่อพัฒนาระบบการสรรหาและเลือกสรรฯ ในทุกขั้นตอนของกระบวนการ - ใช้ทฤษฎีการวิเคราะห์ระบบ เพื่อค้นหาแนวทางในการพัฒนาระบบการสรรหา - ใช้แนวคิดของกระบวนการสรรหาและกระบวนการเลือกสรรบุคลากรเพื่อค้นหาแนวทางในการสร้างกระบวนการสรรหาฯ แนวทางใหม่

1.2.1.1 องค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยของการพัฒนาระบบการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธีที่ครอบคลุมภาระงานของครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร

ผู้วิจัยได้ศึกษาวิเคราะห์องค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยของการพัฒนาระบบการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี สามารถสรุปรายละเอียดได้ดังนี้

1) องค์ประกอบหลัก เกี่ยวกับคุณลักษณะสำคัญ และวิธีการ/แนวทางการดำเนินงานของกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี มีรายละเอียดดังนี้

1.1) การดำเนินงานของกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร มีแนวทางในการทำงานที่ต้องสนับสนุนแผนปฏิบัติการกรุงเทพมหานคร ประจำปี พ.ศ. 2556 ยุทธศาสตร์ที่ 4 ด้านการพัฒนากรุงเทพฯให้เป็นมหานครแห่งคุณภาพชีวิตที่ดีและมีเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรม (Providing good quality of life in cultural mega-city) กลยุทธ์หลักคือการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานและปฐมวัย ตัวบ่งชี้ของกลยุทธ์หลัก คือ ร้อยละของโรงเรียนที่ได้รับการรับรองคุณภาพการศึกษาตามเกณฑ์ที่กำหนด ซึ่งการดำเนินงานของกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครสามารถสนับสนุนกลยุทธ์หลักในส่วนของการจัดสรรอัตราากำลังครูบรรจุใหม่ไปปฏิบัติงานสอนในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครให้เต็มตามกรอบ

อัตรากำลัง ทำให้มีครูผู้สอนในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ เพื่อจัดการเรียนการสอนและพัฒนาคุณภาพ การศึกษาให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

1.2) การดำเนินงานของกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ต้องยึดหลักธรรมาภิบาล (good governance) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานทุกขั้นตอน ประกอบด้วยหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความ รับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า กล่าวคือ หลักนิติธรรม หมายถึง การตรากฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ กติกาต่าง ๆ ให้มีความทันสมัยและเป็นธรรมกับทุกฝ่าย หลักคุณธรรม หมายถึง การยึดถือ และเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม หลักความโปร่งใส หมายถึง สามารถตรวจสอบความถูกต้องได้ในทุก ขั้นตอนของกระบวนการ หลักความมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วน ร่วมในทุกขั้นตอนของกระบวนการ หลักความรับผิดชอบต่อสังคม คือ มีความพร้อมที่จะรับผิดชอบต่อความ บกพร่องในหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบอยู่ หลักความคุ้มค่า หมายถึง หลักความประหยัดและตอบสนองต่อ เป้าหมายได้อย่างแท้จริง

สรุปได้ว่า องค์ประกอบหลักจะช่วยทำให้การพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครู ผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธีมีทิศทางและแนวทางในการดำเนินงานที่ถูกต้อง ชัดเจน เป็นธรรม และสามารถนำไปใช้ได้เหมาะสมกับองค์กรที่มีการปกครองพิเศษอย่าง กรุงเทพมหานคร

2) องค์ประกอบย่อย เกี่ยวกับคุณลักษณะสำคัญ และวิธีการ/แนวทางการดำเนินงานของ กระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครมี 5 ประเด็น ได้แก่ 2.1) ขั้นตอน การดำเนินงานกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร 2.2) ทรัพยากรที่ใช้ ในการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ได้แก่ งบประมาณ ระยะเวลา ประสิทธิภาพที่ได้รับ 2.3) กฎหมายที่เกี่ยวข้อง 2.4) เครื่องมือที่ใช้ในการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วย ในสังกัดกรุงเทพมหานคร และ 2.5) ความคาดหวังต่อการพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครู ผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร และข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

2.1) ขั้นตอนการดำเนินงานกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัด กรุงเทพมหานคร เริ่มตั้งแต่ขออนุมัติโครงการ ประกาศรับสมัครสอบ รับสมัครสอบ ประกาศรายชื่อผู้ มีสิทธิ์สอบ ดำเนินการสร้างข้อสอบ คัดเลือกข้อสอบ จัดพิมพ์ข้อสอบ ดำเนินการจัดสถานที่สอบ ดำเนินการสอบ ดำเนินการตรวจผลการสอบ ประกาศผลการสอบ ประกาศให้ผู้ผ่านการสอบนำ หลักฐานมาแสดง ดำเนินการตรวจสอบคุณสมบัติของผู้สอบผ่าน ดำเนินการสอบสัมภาษณ์ ประกาศ ผลการสอบครั้งสุดท้าย และดำเนินการส่งผู้ผ่านการทดสอบไปยังหน่วยงานที่ร้องขอ ดังภาพที่ 4.1

2.2) ทรัพยากรที่ใช้ในการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ได้แก่ งบประมาณ ระยะเวลา ประสิทธิภาพที่ได้รับ พบว่าสำนักการศึกษาได้รับงบประมาณในการดำเนินการ

อย่างเพียงพอ ระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินงานจะอยู่ระหว่าง 3 -5 เดือน ซึ่งหน่วยงานที่ร้องขอส่วนใหญ่ให้ความเห็นว่าได้รับครูผู้ช่วยไปบรรจุยังตำแหน่งว่างได้ทันกับความต้องการ สำหรับประสิทธิผลที่ได้รับจากการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วย หน่วยงานที่ร้องขอส่วนใหญ่ให้ความเห็นว่าประสิทธิผลที่ดี โดยพิจารณาได้จากองค์กรอื่นที่ขอนำรายชื่อบัญชีของครูผู้ช่วยที่สอบผ่าน เพื่อขอไปบรรจุยังองค์กรของตน และได้รับผลสะท้อนส่วนใหญ่ว่าครูที่ผ่านการสรรหาและเลือกสรรของกรุงเทพมหานครสามารถทำงานได้เป็นอย่างดี

2.3) กฎหมายที่เกี่ยวข้อง พบว่ากรุงเทพมหานครยึดหลักเกณฑ์ในการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครตามกรอบของกฎหมาย เช่น พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2554 พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 และมติคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร (ก.ก.) ครั้งที่ 1/2554 เมื่อวันที่ 17 กุมภาพันธ์ 2554 ซึ่งการที่ต้องใช้กฎหมายหลายฉบับ ทำให้ขาดความเป็นเอกภาพในการพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร กล่าวคือ หากต้องการพัฒนากระบวนการในขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่ง จะต้องดำเนินการขอยกเลิกกฎหมายที่เกี่ยวข้องหลายฉบับ ก่อให้เกิดความล่าช้า และเกิดข้อโต้แย้งได้เป็นจำนวนมาก

ขั้นตอนการดำเนินงาน	กระบวนการ	ผลลัพธ์ที่ได้
<ol style="list-style-type: none"> 1. ขออนุมัติโครงการ 2. ประกาศรับสมัครสอบ 3. รับสมัครสอบ 4. ประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิ์สอบ 5. ดำเนินการสร้างข้อสอบ คัดเลือกข้อสอบ จัดพิมพ์ข้อสอบ 6. ดำเนินการจัดสถานที่สอบ 7. ดำเนินการสอบ 8. ดำเนินการตรวจผลการสอบ 9. ประกาศผลการสอบ 10. ประกาศให้ผู้ผ่านการสอบนำหลักฐานมาแสดง 11. ดำเนินการตรวจสอบคุณสมบัติของผู้สอบผ่าน 12. ดำเนินการสอบสัมภาษณ์ 13. ประกาศผลการสอบครั้งสุดท้าย 14. ดำเนินการส่งผู้ผ่านการทดสอบไปยังหน่วยงานที่ร้องขอ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ดำเนินการขออนุมัติโครงการ 2. ดำเนินการตาม พรบ.ข้าราชการ กพ.พ. 2554 ใน มาตรา 14(9) มาตรา 29(7) มาตรา 44 มาตรา 80 และ พรบ. ครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 ใน มาตรา 38 และมติ ก.ก. ครั้งที่ 1/2554 3. รับสมัครสอบทางอินเทอร์เน็ตตามเงื่อนไขที่กำหนด 4. ดำเนินการประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิ์สอบ 5. สร้างข้อสอบภาค ก ภาค ข คัดเลือก และจัดพิมพ์ชุดข้อสอบ (รายละเอียดอยู่ในภาคผนวก ง วิธีดำเนินการสร้างข้อสอบครูผู้ช่วยในสังกัด กรุงเทพมหานคร) 6. จัดเตรียมสถานที่สอบและประกาศ วัน เวลา และสถานที่สอบ 7. ดำเนินการสอบตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ 8. ดำเนินการตรวจผลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ 9. ดำเนินการประกาศผลการสอบข้อเขียน 10. ดำเนินการประกาศให้นำเอกสารของผู้สมัครสอบมาแสดงต่อเจ้าหน้าที่ 11. ดำเนินการตรวจสอบคุณสมบัติตามเอกสารของผู้สมัครสอบที่นำมาแสดง 12. ดำเนินการสอบสัมภาษณ์ตามหลักสูตรที่กำหนดไว้ 13. รวมผลคะแนนทั้ง 3 ภาค พร้อมประกาศรายชื่อผู้สอบแข่งขันได้ 14. ดำเนินการส่งผู้สมัครสอบแข่งขันได้ไปยังหน่วยงานที่ร้องขอ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ได้รับอนุมัติและได้รับงบประมาณตามโครงการ 2. ผู้สมัครงานทั่วประเทศ รับประทานการเปิดรับสมัครสอบแข่งขันเพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูผู้ช่วยในสังกัด กรุงเทพมหานคร 3. ได้จำนวนผู้สมัครสอบและค่าธรรมเนียมในการรับสมัคร 4. ผู้สมัครสอบรับประทานว่าเป็นผู้มีสิทธิ์ในการเข้าสอบ 5. ได้ชุดข้อสอบสำหรับการสอบแข่งขันฯ 6. ผู้สมัครสอบทราบวัน เวลา และสถานที่สอบ 7. ผู้สมัครสอบได้รับการเข้าสอบแข่งขันฯ 8. ได้ผลคะแนนของผู้เข้าสอบแข่งขันฯ 9. ได้รายชื่อและจำนวนผู้สอบผ่านข้อเขียน 10. ผู้ที่สอบผ่านการแข่งขัน รับประทานให้นำเอกสารมาแสดงต่อเจ้าหน้าที่ 11. ได้รายชื่อผู้สอบแข่งขันที่มีคุณสมบัติครบถ้วนตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ 12. ผู้เข้าสอบสัมภาษณ์เข้าสัมภาษณ์ตามเงื่อนไขที่กำหนด 13. ได้รายชื่อและจำนวนของผู้สอบแข่งขันฯ ครั้งสุดท้าย 14. หน่วยงานที่ร้องขอ ได้ครูผู้ช่วยไปบรรจุที่หน่วยงานนั้น

ภาพที่ 4.7 ขั้นตอนการดำเนินงานกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร

2.4) เครื่องมือที่ใช้ในการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่าในปัจจุบันใช้ข้อสอบ 3 ภาค ได้แก่ ภาค ก ภาค ข และภาค ค ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ให้ความเห็นว่ามีความเหมาะสมเพียงพอดีแล้ว แต่มีผู้ให้ข้อมูลบางส่วนให้ความเห็นเพิ่มเติมว่าควรที่จะเพิ่มการทดสอบในด้านที่เกี่ยวข้องกับคุณธรรม จริยธรรม และความรักในอาชีพครู ตลอดจนความรักในองค์กร เพื่อให้บุคลากรครูผู้ช่วยที่ผ่านการสรรหาและเลือกสรรเป็นคนที่มีความเหมาะสมกับอาชีพครูอย่างแท้จริง

นอกจากนี้ผู้ให้ข้อมูลยังแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมว่าการทดสอบเพียง 3 ภาค อาจยังไม่เพียงพอต่อการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วย ควรเพิ่มการทดสอบด้วยการให้ผู้สอบผ่านข้อเขียนทดลองฝึกสอน เป็นเวลา 10 - 15 นาที ในวิชาที่ตนได้ลงสมัครไว้ เพื่อให้กรรมการได้พิจารณาถึงกระบวนการพฤติกรรมการสอนของผู้ผ่านการทดสอบ ซึ่งถือเป็นการคัดกรองที่ดีอีกขั้นตอนหนึ่ง และควรมีแบบทดสอบในด้านเกี่ยวกับบุคลิกภาพทางเพศ เนื่องจากต้องการได้ครูผู้ช่วยที่เป็นพ่อพิมพ์และแม่พิมพ์ของชาติมีความสมบูรณ์ทั้งทางร่างกาย และจิตใจ เพื่อเป็นตัวอย่างที่ดีแก่นักเรียน ทั้งนี้ หากมี

การทดสอบในเรื่องดังกล่าวจะเกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษาเป็นอย่างมาก แต่ควรพิจารณาและระมัดระวังในเรื่องของสิทธิขั้นพื้นฐานของบุคคล รวมทั้งความเป็นธรรมในการสอบแข่งขันด้วย

2.5) ความคาดหวังต่อการพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร และข้อเสนอแนะเพิ่มเติม พบว่าสิ่งที่ผู้ให้ข้อมูลคาดหวัง ได้แก่ 1) อยากรให้กรุงเทพมหานครมีมหาวิทยาลัยด้านการศึกษาเพื่อผลิตบัณฑิตครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครเป็นของตนเองโดยตรง ในระดับปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก เนื่องจากครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครมีการจัดการเรียนการสอนที่พิเศษแตกต่างไปจากโรงเรียนอื่นตามวัฒนธรรมและการปกครองแบบพิเศษ และยังสามารถปลูกฝังด้านความรักในองค์กร ความห่วงแหน ความผูกพันกับองค์กร เพื่อป้องกันการโอนย้ายของครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร และ 2) คาดหวังที่จะสามารถสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยได้ด้วยตนเอง โดยไม่ต้องผ่านกระบวนการสรรหาและเลือกสรรบุคลากรครูผู้ช่วยจากส่วนกลาง เพื่อให้สามารถสร้างและออกแบบกระบวนการสรรหาและเลือกสรรบุคลากรครูผู้ช่วยให้ตรงตามวัตถุประสงค์ของแต่ละโรงเรียนได้ โดยจะได้บุคลากรครูผู้ช่วยที่มีคุณสมบัติตรงตามความต้องการของโรงเรียนให้มากที่สุด

สำหรับข้อเสนอแนะเพิ่มเติมมีดังนี้ 1) ควรแยกชิ้นงานบางส่วนให้เอกชนดำเนินการแทนสำหรับงานที่มีความสำคัญกรุงเทพมหานครจะดำเนินการเอง 2) ควรแยกงานด้านบริหารออกจากงานด้านการสอน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อทุกฝ่าย 3) ควรเสนอให้สถาบันการศึกษาผลิตหลักสูตรหรือชื่อหลักสูตรให้เหมือนกันหรือใกล้เคียงกัน และควรจะให้ ก.ค.ศ. รับรองคุณวุฒิให้ถูกต้อง เพื่อประโยชน์ของบัณฑิตที่จบการศึกษาจะได้ไม่ประสบปัญหาในการตรวจสอบคุณสมบัติ (คุณวุฒิการศึกษา) 4) ควรมีการทดสอบครูผู้ช่วยในช่วงใดช่วงหนึ่งของกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อตรวจสอบความพร้อมในการสอนก่อนที่จะเข้ามาดำรงตำแหน่งครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร 5) ส่งเสริมสิ่งจูงใจและเพิ่มสวัสดิการให้แก่ครูผู้ช่วย เพื่อให้ครูผู้ช่วยมีขวัญและกำลังใจ จะได้ไม่โอนย้ายกลับภูมิลำเนาของตน 6) มุ่งสร้างครูพันธุ์ใหม่ของแต่ละชุมชน โดยให้แต่ละชุมชนพัฒนาครูผู้ช่วยด้วยตนเอง ส่งเสริมและมุ่งพัฒนาครูผู้ช่วยให้มีความพร้อมในทุก ๆ ด้านหลังจากนั้นจึงคืนครูที่ดีและเก่งกลับคืนสู่ชุมชน สำหรับการพัฒนาครูผู้ช่วยในขั้นแรกอาจใช้วิธีการกระจายองค์ความรู้จากชุมชนที่มีครูเก่งไปสู่ชุมชนต่าง ๆ โดยดำเนินการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ผลที่ได้รับคาดว่าจะช่วยส่งเสริมและผลักดันให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ จากการสร้างครูพันธุ์ใหม่ได้

1.2.1.2 กรอบแนวคิดในการพัฒนาระบบ

การพัฒนาระบบ หมายถึง การเปลี่ยนแปลงระบบเดิมเพื่อให้ดีขึ้น หรือทำให้เจริญขึ้น ถึงแม้ว่าระบบที่มีอยู่เดิมอาจใช้การได้ดี ไม่มีข้อบกพร่องใด ๆ แต่การใช้ระบบเดิมมาเป็นระยะเวลานาน ๆ ควรได้รับการพัฒนาหรือเปลี่ยนแปลงให้ดีขึ้นกว่าเดิม สาเหตุที่ควรพัฒนาเนื่องจากการ

ได้รับผลกระทบจากความเปลี่ยนแปลงทางสังคม เทคโนโลยี หรือนวัตกรรมใหม่ ๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อมที่ทำให้ระบบควรได้รับการพัฒนาเพื่อให้สอดคล้องไปกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ดังนั้นกรอบแนวคิดในการพัฒนาระบบจึงถูกนำมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร กรอบแนวคิดในการพัฒนาระบบที่นำมาใช้ในงานวิจัยนี้มี 2 แนวคิดหลัก ได้แก่ การพัฒนาระบบของ Bigs และคณะ (1980) และการพัฒนาระบบของ Edwards (1985)

Bigs และคณะ (1980) อธิบายขั้นตอนของกระบวนการวงจรข้อมูลที่ได้พัฒนาขึ้น 4 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นที่ 1 การวางแผนระบบ (system planing) ประกอบด้วย 1.1) การสำรวจเบื้องต้น และ 1.2) การศึกษาความเป็นไปได้ในการพัฒนาระบบ ขั้นที่ 2 การศึกษาความต้องการของระบบ (system requirements) ประกอบด้วย 2.1) การวิเคราะห์ระบบและการปฏิบัติการ 2.2) การสำรวจความต้องการของระบบผู้ใช้ 2.3) การใช้วิธีการสนับสนุนในด้านเทคนิค 2.4) การออกแบบและทบทวนเกี่ยวกับแนวคิดที่ต้องการให้เป็นทางเลือก และ 2.5) การประเมินทางเลือกและจัดทำแผนในการพัฒนา ขั้นที่ 3 การพัฒนาระบบ (system development) ประกอบด้วย 3.1) การกำหนดลักษณะเฉพาะทางเทคนิคของระบบ 3.2) การพัฒนาเทคนิคที่ใช้ในการสนับสนุนระบบ 3.3) การประยุกต์ลักษณะเฉพาะให้เข้ากับโปรแกรมทางคอมพิวเตอร์ 3.4) การทดสอบโปรแกรม 3.5) การพัฒนาคู่มือการดำเนินการและการควบคุมระบบ 3.6) การฝึกฝนผู้ใช้ระบบ 3.7) การปฏิบัติตามแผน 3.8) การทดลองเปลี่ยนแปลงแผน และ 3.9) การทดสอบทั้งระบบ ขั้นที่ 4 การนำระบบไปปฏิบัติ (system implementation)

ส่วน Edwards (1985) กล่าวถึงขั้นตอนการพัฒนาระบบไว้ 3 ขั้นตอน ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์ระบบ (System Analysis) หมายถึง การวิเคราะห์องค์ประกอบต่าง ๆ ที่อยู่ในระบบว่ามีลักษณะเป็นอย่างไร ควรลดหรือเพิ่มองค์ประกอบใด เพื่อให้มีความเหมาะสมกับสภาพของระบบในปัจจุบัน 2) การออกแบบระบบ (System Design) หมายถึง การนำองค์ประกอบต่าง ๆ ที่ได้วิเคราะห์ไว้ เพื่อออกแบบระบบใหม่ให้มีประสิทธิภาพมากกว่าระบบเดิม และ 3) การวัดและตรวจสอบระบบ (System Measurement) หมายถึง การนำระบบที่ได้ออกแบบไปตรวจสอบว่าระบบดังกล่าวมีความเหมาะสม สามารถนำไปใช้ได้จริงหรือไม่

สำหรับกรอบแนวคิดของการพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดในการพัฒนาระบบ โดยเลือกใช้ขั้นตอนการพัฒนาระบบของเอ็ดเวิร์ด (Edwards, 1985) เป็นแนวทางในการดำเนินการ โดยผสมแนวคิดการพัฒนาระบบของบิกส์และคณะ (Bigs et al., 1980) ในบางส่วน ได้แก่ การสำรวจเบื้องต้นสำหรับการวางแผนระบบโดยการสัมภาษณ์ผู้ทำหน้าที่ในการสรรหาและเลือกสรรบุคลากรครูผู้ช่วยในสังกัด

กรุงเทพมหานคร เพื่อให้ทราบข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับการพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี ซึ่งสามารถสรุปได้ดังภาพที่ 4.8

ขั้นตอนการพัฒนากระบวนการ	กระบวนการ	ผลลัพธ์ที่ต้องการ
1. การวิเคราะห์กระบวนการ	<ol style="list-style-type: none"> วิเคราะห์กระบวนการจากเอกสารและการสัมภาษณ์ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เบื้องต้น 2 ท่าน การสัมภาษณ์ผู้บริหารสำนักการศึกษา 5 ท่าน การประเมินความต้องการจำเป็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ด้วยแบบสอบถาม วิเคราะห์ระบบจากองค์กรที่ประสบความสำเร็จด้านการสรรหาบุคลากร 4 แห่งเพื่อถอดบทเรียน โดยการศึกษาภาคสนาม 	<ol style="list-style-type: none"> ได้องค์ประกอบ ขั้นตอนต่าง ๆ ของกระบวนการเดิม รวมทั้ง จุดอ่อน จุดแข็ง ปัญหาและอุปสรรค และความต้องการจำเป็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้องค์ประกอบ ขั้นตอนต่าง ๆ ของกระบวนการปัจจุบัน รวมทั้ง จุดอ่อน จุดแข็ง ปัญหาและอุปสรรค จากองค์กรที่เป็นต้นแบบที่ดี 4 แห่ง
2. การออกแบบกระบวนการ	<ol style="list-style-type: none"> กำหนดองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อย ตัวบ่งชี้ ที่ได้จากการวิเคราะห์กระบวนการ ร่างกระบวนการขึ้นมาใหม่ 	ร่างของกระบวนการใหม่ที่พัฒนาขึ้นจากการวิเคราะห์กระบวนการ
3. การตรวจสอบระบบ	<ol style="list-style-type: none"> นำร่างของกระบวนการที่ได้ออกแบบขึ้นมาใหม่ โดยนำส่วนใดส่วนหนึ่งของกระบวนการ ไปทดลองใช้กับกลุ่มรัฐชัต ตรวจสอบคุณภาพใน 5 ด้านได้แก่ ด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ ด้านความถูกต้อง ด้านความเป็นประโยชน์ ด้านความชัดเจน ด้วยผู้ทรงคุณวุฒิ (expert review) จำนวน 5 ท่าน 	ร่างกระบวนการใหม่ที่มีความพร้อมที่จะนำไปใช้ได้จริง

ภาพที่ 4.8 ขั้นตอนการพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร

1.3 ผลการวิเคราะห์กระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน

ข้อมูลในส่วนนี้เป็นข้อค้นพบเกี่ยวกับจุดอ่อน จุดแข็ง ปัญหาและอุปสรรคของกระบวนการเดิมก่อนที่จะพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร รวมทั้งความต้องการจำเป็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร สามารถสรุปได้ดังนี้

1.3.1 จุดอ่อน จุดแข็ง ปัญหาและอุปสรรคของกระบวนการเดิมก่อนที่จะพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร

จากการสัมภาษณ์ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเบื้องต้น จำนวน 2 ท่าน และการสัมภาษณ์ผู้บริหารของสำนักงานการศึกษา จำนวน 5 ท่าน ได้ข้อสรุปดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 จุดอ่อน จุดแข็ง ปัญหาและอุปสรรคของกระบวนการเดิมก่อนที่จะพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร

จุดอ่อน	จุดแข็ง	ปัญหาและอุปสรรค	สรุปผลการวิเคราะห์
<ul style="list-style-type: none"> - การโอนกลับไปรับราชการตามภูมิลำเนาเดิมของผู้สมัครงาน - การสร้างบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญในด้านการดำเนินการสอบแข่งขัน อาจได้รับผลกระทบจากการดำเนินการสอบแข่งขันที่ต่อเนื่อง ทำให้การพัฒนาบุคลากรไม่อาจดำเนินการได้อย่างเต็มที่ - การสอบแข่งขันในภาค ค ด้วยการสอบสัมภาษณ์ อาจยังไม่เพียงพอต่อความต้องการที่จะได้บุคลากรครูผู้ช่วยที่มีความพร้อมในทุก ๆ ด้านเพื่อเป็นต้นแบบที่ดีให้กับนักเรียน - การจัดสรรบุคลากรครูผู้ช่วยให้แก่โรงเรียนในสังกัดที่มีขนาดเล็ก บุคลากรครูมีจำนวนน้อย เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งที่ต้องการอย่างรวดเร็ว ทำให้การได้รับบุคลากรครูผู้ช่วย ไม่สอดคล้องกับตำแหน่งที่ตำแหน่งที่ระบุไว้ในตอนต้น - การเรียนการ 	<ul style="list-style-type: none"> - กรุงเทพมหานครมีกระบวนการในการสรรหาและเลือกสรรที่ยึดหลักธรรมาภิบาล (good governance) ทำให้ไม่พบข้อร้องเรียนต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการดำเนินงาน - การได้รับการยอมรับจากหน่วยงานอื่นในการขอใช้บัญชีผู้สอบแข่งขันได้ของกรุงเทพมหานคร - กรุงเทพมหานครมีขั้นตอนในการดำเนินการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครที่ดีเหมาะสม ตามหลักเกณฑ์และได้รับการยอมรับจากองค์กรอื่น - บุคลากรครูของกรุงเทพมหานคร มีครบทุกสาขาวิชา และมีความเชี่ยวชาญชำนาญสูงในสาขาวิชาเหล่านั้น ทำให้การดำเนินการสอบแข่งขันเพื่อสรรหาและเลือกสรรบุคลากรครูในทุกสาขาวิชาเอก ทำได้เป็นอย่างดี มีประสิทธิภาพอยู่ในเกณฑ์ดี - ในการดำเนินการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัด 	<ul style="list-style-type: none"> - งบประมาณรายจ่ายด้านการสรรหาและเลือกสรรบุคลากรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ไม่คุ้มค่ากับงบประมาณรายได้ที่ได้จากค่ารับสมัครสอบ - ต้องใช้บุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญชำนาญสูง เนื่องจากเป็นงานที่ต้องใช้ความละเอียดรอบคอบ จะต้องทำงานให้ถูกต้องสมบูรณ์ ผิดพลาดไม่ได้ - ด้านสถานที่ในการดำเนินการสอบแข่งขันมีไม่เพียงพอกับจำนวนผู้สมัครสอบ ทำให้ต้องใช้หลาย ๆ สนามสอบเพื่อสอบในวันเดียวกัน ส่งผลให้การดำเนินการสอบแข่งขันขาดเอกภาพในการบริหารจัดการ - การขาดแคลนบุคลากรครูผู้ช่วยเป็นจำนวนมาก อาจทำให้ไม่สามารถสรรหาและเลือกสรรบุคลากรครูผู้ช่วย เพื่อไปบรรจุยังหน่วยงานที่ร้องขอได้ทันกับความต้องการ - ปัญหาด้านการขาดแคลนบุคลากรครูผู้ช่วยอยู่เสมอ ส่งผลกระทบต่อแผนการดำเนินงานในด้านอื่น ๆ ทำให้ต้องปรับเปลี่ยนแผนงานให้เหมาะสมกับสภาพความเป็นจริง ส่งผลกระทบต่อแผนงานเดิมที่ได้กำหนดไว้ในตอนต้นปี 	<ul style="list-style-type: none"> - จุดอ่อน พบว่าปัญหาด้านการโอนย้ายของครูผู้ช่วยเป็นจำนวนมาก ส่งผลกระทบต่อการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยโดยตรง และปัญหาในด้านการเลือกสรรที่ยังขาดการวัดในด้านอื่น เช่น พฤติกรรมในด้านการเป็นต้นแบบที่ดีให้กับนักเรียน ในส่วนของกระบวนการสรรหาพบว่าขาดความสมบูรณ์ ในด้านของระยะเวลาที่ใช้ ทรัพยากรที่ใช้ อัตราค่าจ้างของเจ้าหน้าที่ - จุดแข็ง พบว่ากรมมีกระบวนการสรรหาที่ชัดเจน สามารถ ตอบสนองต่อกลยุทธ์ของกรุงเทพมหานครได้ และการมีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญชำนาญสูงในหลาย ๆ ด้านการมีความพร้อมในทุก ๆ ด้านรวมทั้งการเป็นที่ยอมรับขององค์กรอื่น ๆ ในด้านการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร - ปัญหาและอุปสรรค พบว่าปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินการด้านการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยคือการขาดแคลนครูผู้ช่วยเนื่องจากการโอนย้ายเป็นจำนวนมาก รวมทั้งทรัพยากรในเรื่องสถานที่สอบแข่งขัน ซึ่งกรุงเทพมหานคร

จุดอ่อน	จุดแข็ง	ปัญหาและอุปสรรค	สรุปผลการวิเคราะห์
<p>สอนในสถาบันอุดมศึกษาต่าง ๆ สำหรับเนื้อหาในวิชาเดียวกัน แต่มีการสอนที่หลากหลาย ทำให้การสร้างข้อสอบวิชาเฉพาะตำแหน่ง (ภาค ข) เกิดความยุ่งยากในการสร้างพอสมควร เพื่อให้เนื้อหาที่มีความสอดคล้องกับทุกสถาบัน</p> <p>- อัตรากำลังของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยมีไม่เพียงพอ</p> <p>- ระยะเวลาที่ใช้ ในการดำเนินการสรรหาและเลือกสรรบุคลากรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ยังมี ความไม่แน่นอน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความต้องการบุคลากรครูผู้ช่วย</p> <p>- ความสิ้นเปลืองในด้านงบประมาณและระยะเวลา เพื่อเปิดรับสมัครสอบเพิ่มเติม เมื่อพบว่าผู้สมัครสอบในบางตำแหน่ง ทำคะแนนได้ไม่ถึงเกณฑ์ตามที่กำหนดไว้</p> <p>- ควรปรับปรุงบุคลิกภาพพฤติกรรม มารยาท ของครูผู้ช่วยที่ผ่านการสรรหาและเลือกสรรแล้ว เพื่อให้สามารถเป็นต้นแบบครูที่ดีให้แก่เด็กนักเรียนได้</p> <p>- กรุงเทพมหานครยังขาดความพร้อมในการดำเนินการด้วยตนเองในบางเรื่อง เช่น ขั้นตอนการพิมพ์ข้อสอบ ขั้นตอนการ</p>	<p>กรุงเทพมหานคร สามารถตอบสนองต่อกลยุทธ์ เป้าหมาย วิสัยทัศน์ของกรุงเทพมหานครในด้านการบริหารงานบุคคลได้เป็นอย่างดี</p> <p>- กรุงเทพมหานครมีความพร้อมทั้งในด้านบุคลากรและงบประมาณ</p> <p>- บุคลากรของกรุงเทพมหานครที่ปฏิบัติงานด้านการสรรหาและเลือกสรร มีความรู้ทักษะ ประสบการณ์และความเชี่ยวชาญชำนาญสูง และมีการทำงานเป็นทีม</p> <p>- มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร และตรวจสอบความถูกต้องของการดำเนินการในแต่ละขั้นตอน ทำให้การดำเนินการสอบ มีความถูกต้อง โปร่งใส ตรวจสอบได้ในทุกขั้นตอน</p>		<p>ควรมีสถานที่ตั้งกล่าวเป็นของตนเอง</p> <p>- ข้อเสนอแนะ</p> <p>จากการสังเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง ปัญหาและอุปสรรค ผู้วิจัยมีความเห็นว่า กรุงเทพมหานครควรเร่งแก้ปัญหาในด้านการโอนย้ายของครูผู้ช่วย โดยดำเนินการ ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. สร้างมหาวิทยาลัยของกรุงเทพมหานคร เพื่อผลิตบัณฑิตครูโดยตรง 2. ประสานความร่วมมือกับสถาบันผลิตบัณฑิตครูอื่น ๆ เพื่อกำหนดหลักสูตรโดยเฉพาะ เพื่อผลิตบัณฑิตครูให้กับกรุงเทพมหานครโดยตรงโดยไม่ต้องสอบแข่งขัน 3. เร่งสร้างเครือข่ายครูดี ครูเก่ง กลับคืนสู่ชุมชน โดยการรวมตัวกันของครูที่เก่งและมี ความสามารถสูง ให้กระจายองค์ความรู้สู่ชุมชนอื่น ๆ เพื่อขยายเทคนิคและวิธีการสอนที่ประสบผลสำเร็จ และเร่งสร้างครูพันธุ์ใหม่กลับคืนสู่ชุมชน

จุดอ่อน	จุดแข็ง	ปัญหาและอุปสรรค	สรุปผลการวิเคราะห์
ตรวจข้อสอบ ซึ่งขั้นตอนเหล่านี้ยังต้องอาศัยองค์กรอื่นเพื่อช่วยสนับสนุนในการดำเนินการ			

1.3.2 ความต้องการจำเป็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้นำเครื่องมือไปทดลองใช้ (try out) 3 ครั้ง ผลการวิเคราะห์ครั้งที่ 3 ได้ผลดังนี้

1.3.2.1 ผลการทดลองใช้เครื่องมือครั้งที่ 3 กับกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ได้แก่ ข้าราชการในสังกัดกลุ่มงานประเมินบุคคลการสรรหาและมาตรฐานวิชาชีพ กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานศึกษา กรุงเทพมหานคร จำนวน 8 คน และผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 437 คน รวมจำนวน 445 คน ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนจากกลุ่มข้าราชการในสังกัดกลุ่มงานประเมินบุคคลการสรรหาและมาตรฐานวิชาชีพ จำนวน 8 คน โดยผู้สอบถามเป็นผู้ไปรับคืนด้วยตนเอง ส่วนผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร ได้รับแบบสอบถามกลับคืนจำนวน 239 คน โดยได้รับคืนทางไปรษณีย์ รวมจำนวนแบบสอบถามได้รับกลับคืนทั้งสิ้นจำนวน 247 คน คิดเป็นร้อยละ 55 ทั้งนี้ผู้วิจัยได้คำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากโปรแกรม G*Power 3.1.3 โดยกำหนดค่าขนาดอิทธิพล (effect size) ที่ 0.10 (ขนาดเล็ก) ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 จากการคำนวณโดยโปรแกรมจะได้ค่าขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 216 คน สำหรับการคำนวณค่าสถิติใช้โปรแกรม SPSS ในการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานทางสถิติของกลุ่มตัวอย่างทั้งสองกลุ่ม ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ร้อยละ และค่าความเที่ยงของเครื่องมือโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach (Alpha Coefficient) ได้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1) ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของข้อมูลภูมิหลังของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ ประเภทข้าราชการ ประสบการณ์ในการทำงานด้านการสรรหาบุคคล จำนวนปีที่รับราชการ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (60.73%) มีอายุ 50 ปีขึ้นไป (70.04%) เป็นผู้อำนวยการโรงเรียน (96.76%) มีประสบการณ์ในการทำงานด้านการสรรหาบุคคล 21 ปีขึ้นไป (19.43%) จำนวนปีที่รับราชการ 21 ปีขึ้นไป (80.97%) ดังตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.4 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามภูมิหลัง

ภูมิหลัง	จำนวน (n=247)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	97	39.27
หญิง	150	60.73
อายุ		
18-25 ปี	1	0.40
26-33 ปี	4	1.62
34-41 ปี	13	5.26
42-49 ปี	56	22.67
50 ปีขึ้นไป	173	70.04
ประเภทข้าราชการ		
ข้าราชการที่ปฏิบัติราชการอยู่ในสำนักการศึกษา	8	3.24
ผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร	239	96.76
ประสบการณ์ในการทำงานด้านการสรรหาบุคคล		
ไม่มีเลย	67	27.13
1-5 ปี	45	18.22
6-10 ปี	35	14.17
11-15 ปี	38	15.38
16-20 ปี	14	5.67
21 ปีขึ้นไป	48	19.43
จำนวนปีที่รับราชการ		
1-5 ปี	7	2.83
6-10 ปี	3	1.21
11-15 ปี	13	5.26
16-20 ปี	24	9.72
21 ปีขึ้นไป	200	80.97

2) ผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในภาพรวมแต่ละด้านและผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในภาพรวม จำแนกตามภูมิหลังของกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย เพศ อายุ ประเภทข้าราชการ ประสบการณ์ในการทำงานด้านการสรรหาบุคคล และจำนวนปีที่รับราชการ แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.5 ผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

ข้อรายการ	ความต้องการจำเป็น	
	PNI _{modified}	ลำดับ
1. ขั้นตอนของการดำเนินการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัด กรุงเทพมหานคร สมบูรณ์ ครบถ้วน เหมาะสม	.1630	14
2. ขั้นตอนของการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ เป็นกลาง มีอิสระในการดำเนินการ	.0984	23
3. คู่มือการปฏิบัติงาน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ทำให้การปฏิบัติงานได้รับความสะดวก มีความชัดเจน และมีทิศทางเป็นไปในแนวเดียวกัน	.1559	15
4. งบประมาณที่ใช้ในการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครมีความเพียงพอ	.1247	22
5. งบประมาณที่ใช้ในการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครมีความคุ้มค่า	.1705	13
6. ระยะเวลาในการดำเนินการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัด กรุงเทพมหานครมีความเหมาะสม	.1544	16
7. บุคลากรครูผู้ช่วยที่ส่งไปตามหน่วยงานที่ร้องขอไว้ สามารถทำการสอนได้ทันเวลากับความต้องการของหน่วยงานนั้น ๆ พอดี	.3511	2
8. การรับสมัครงาน โดยเปิดโอกาสสมัครอย่างเสรีจากทั่วประเทศมีความเหมาะสม	.0844	24
9. การเปิดโอกาสให้แก่ครูที่จบหลักสูตร 4 ปี หรือหลักสูตร 5 ปี ก่อให้เกิดปัญหาและอุปสรรคต่อการสอน	.1336	19
10. บุคลากรครูผู้ช่วยที่เป็นคนดีและคนเก่งเป็นผลจากการคัดกรองตามขั้นตอนในการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วย	.2389	9
11. ครูผู้ช่วยที่ผ่านการคัดกรองในการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยมีความพร้อมที่จะสอนนักเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครได้	.2087	11
12. ปัจจุบันกรุงเทพมหานคร มีกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยโดยยึดหลักธรรมาภิบาล (good governance) มีความเหมาะสมและเพียงพอแล้ว	.1308	21
13. กรุงเทพมหานครควรออกกฎหมายที่เกี่ยวกับการสรรหาและเลือกสรรบุคลากรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครโดยเฉพาะเป็นของตนเองเพียงฉบับเดียว	.1550	17
14. เครื่องมือที่ใช้ในการทดสอบทั้ง 3 ภาค (ภาค ก ข ค) มีความเหมาะสมและสามารถใช้คัดกรองผู้สมัครงานได้เป็นอย่างดี	.1459	18
15. คุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการทดสอบทั้ง 3 ภาค (ภาค ก ข ค) อยู่ในเกณฑ์ดี มีความเหมาะสม	.1316	20

ข้อรายการ	ความต้องการจำเป็น	
	PNI _{modified}	ลำดับ
16. บุคลากรที่ทำหน้าที่ในการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัด กรุงเทพมหานครมีความเชี่ยวชาญชำนาญสูง	.1841	12
17. อัตรากำลังของเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงานด้านการสรรหาและเลือกสรรในปัจจุบันมีความเพียงพอแล้ว	.2383	10
18. การดำเนินการรับรองคุณวุฒิ สำหรับผู้สมัครสอบที่มีวุฒิการศึกษาไม่ตรงกับที่สมัครงานไว้ ก่อให้เกิดปัญหาและอุปสรรคต่อการดำเนินการ	.0126	25
19. การขาดแคลนครูผู้ช่วยที่เก่งในวิชาหลัก คือ คณิตศาสตร์ ภาษาไทย ภาษาอังกฤษ ก่อให้เกิดปัญหาและอุปสรรคต่อการดำเนินการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วย	-.0032	26
20. การทำข้อตกลงกับองค์กรที่ผลิตบัณฑิตครู เพื่อให้ได้ครูผู้ช่วยเข้ามาบรรจุโดยไม่ต้องสอบแข่งขัน	.4609	1
21. การผลิตหลักสูตรของแต่ละสถาบันที่ผลิตบัณฑิตครูควรอยู่บนบรรทัดฐานเดียวกัน เพื่อความสะดวกต่อการนำวุฒิการศึกษาไปใช้สมัครงาน	.2715	7
22. กรุงเทพมหานครควรสร้างจิตสำนึกให้แก่ข้าราชการครูผู้ช่วยในสังกัด กรุงเทพมหานคร ให้รู้สึกรักและหวงแหนองค์กร จะได้ไม่กลับภูมิลำเนาของตน	.3184	4
23. กรุงเทพมหานคร ควรมีสถานที่ดำเนินการสอบแข่งขันของกรุงเทพมหานครเป็นของตนเอง	.2540	8
24. กรุงเทพมหานคร มีการขอความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาที่ผลิตบัณฑิตครูให้ผลิตเนื้อหาวิชาที่มีความใกล้เคียงกัน เพื่อให้การทดสอบความรู้ในภาควิชาเฉพาะตำแหน่ง (ภาค ข) ของกรุงเทพมหานคร ลดความลำเอียงลง (ความได้เปรียบเสียเปรียบ) ลง	.3470	3
25. กรุงเทพมหานคร ควรเพิ่มเครื่องมือที่ใช้ในการกลั่นกรองบุคลากรครูผู้ช่วย เพื่อให้ได้บุคลากรครูที่มีความพร้อมในทุก ๆ ด้านเพื่อเป็นต้นแบบที่ดีให้กับนักเรียน	.2747	6
26. กรุงเทพมหานครควรแยกชิ้นงานบางส่วนที่เป็นงานด้านธุรการให้เอกชนเป็นผู้ดำเนินการแทน เช่น การรับสมัครสอบ การรายงานยอด และรายชื่อผู้สมัครสอบ ส่วนงานหลัก ได้แก่ การออกข้อสอบ การคัดเลือกข้อสอบ การสอบสัมภาษณ์ กรุงเทพมหานครควรเป็นผู้ดำเนินการเอง	.2947	5

จากตารางที่ 4.5 แสดงการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในแต่ละรายการที่ประเมิน พบว่า ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีความต้องการจำเป็นมากที่สุดเรื่องการทำข้อตกลงกับองค์กรที่ผลิตบัณฑิตครู เพื่อให้ได้ครูผู้ช่วยเข้ามาบรรจุโดยไม่ต้องสอบแข่งขัน (PNI_{modified} = .4609)

รองลงมาคือบุคลากรครูผู้ช่วยที่ส่งไปตามหน่วยงานที่ร้องขอไว้ สามารถทำการสอนได้ทันเวลากับความต้องการของหน่วยงานนั้น ๆ พอดี ($PNI_{\text{modified}} = .3511$) และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีความต้องการจำเป็นน้อยที่สุดเรื่องการขาดแคลนครูผู้ช่วยที่เก่งในวิชาหลัก คือ คณิตศาสตร์ ภาษาไทย ภาษาอังกฤษ ก่อให้เกิดปัญหาและอุปสรรคต่อการดำเนินการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วย ($PNI_{\text{modified}} = -.0032$)

1.4 ผลการวิเคราะห์กรณีศึกษาเพื่อถอดบทเรียนจากองค์กรที่ประสบผลสำเร็จ ในด้านการสรรหาและเลือกสรรบุคลากร

ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารที่ทำหน้าที่ด้านการสรรหาและเลือกสรรบุคคลขององค์กรที่ประสบผลสำเร็จ รวมทั้งเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการสรรหาและเลือกสรรบุคลากร จำนวน 4 แห่ง สามารถสรุปได้ 4 ประเด็น คือ 1) องค์กรประกอบและวิธีการ/แนวทางปฏิบัติของกระบวนการสรรหาและเลือกสรรบุคลากร 2) กระบวนการของการสรรหาและเลือกสรรบุคลากร 3) จุดอ่อน จุดแข็ง ปัญหาและอุปสรรคของการสรรหาและเลือกสรรบุคลากร และ 4) บทเรียนที่ได้จากองค์กรที่ประสบผลสำเร็จ

1.4.1 องค์กรประกอบและวิธีการ/แนวทางปฏิบัติของกระบวนการสรรหาและเลือกสรรบุคลากร

แหล่งที่มาของข้อมูลเพื่อการสังเคราะห์องค์ประกอบของครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร วิธีการ/แนวทางปฏิบัติของกระบวนการสรรหาและเลือกสรรบุคลากรใน 3 ด้านได้แก่ 1) ด้านมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง 2) ด้านเครื่องมือที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อค้นหาองค์ประกอบ และ 3) ด้านการวิเคราะห์สมรรถนะสำคัญสำหรับการเลือกสรรวิชาชีพครูระดับปริญญาตรีโดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน ซึ่งได้จากการศึกษาดูงานภาคสนามเพื่อถอดบทเรียนจากองค์กรที่ประสบผลสำเร็จในด้านการสรรหาและเลือกสรรบุคลากร จำนวน 4 แห่ง สรุปผลได้ดังตารางที่ 4.6-4.8

ตารางที่ 4.6 แหล่งที่มาของข้อมูลเพื่อการสังเคราะห์องค์ประกอบของครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร
ด้านมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง

คุณสมบัติทั่วไปตาม พรบ.ข้าราชการ กทม. และบุคลากร กทม. พ.ศ. 2554	มาตรฐานตำแหน่งครูผู้ช่วย			องค์ประกอบที่ ค้นพบ
	หน้าที่และ ความรับผิดชอบ	ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	คุณสมบัติเฉพาะ สำหรับตำแหน่ง	
<ul style="list-style-type: none"> - สัญชาติไทย - อายุไม่ต่ำกว่า 18 ปี - เลื่อมใสในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข - ไม่มีลักษณะต้องห้ามตาม พรบ. - ไม่เป็นพระภิกษุสงฆ์หรือสามเณร - ไม่เป็นโรคต้องห้ามตามกฎหมาย ก.ก. ว่าด้วยโรค พ.ศ. 2554 	<ul style="list-style-type: none"> - จัดการเรียนการสอน - ส่งเสริมการเรียนรู้ - พัฒนาผู้เรียน - วัดและประเมินผลการเรียนรู้ - งานวิชาการ - ดูแลช่วยเหลือผู้เรียน - เตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้ม 	<ul style="list-style-type: none"> - ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน - การส่งเสริมการเรียนรู้ - อบรม สั่งสอน จัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียน - วัดและประเมินผล - ปฏิบัติงานด้านวิชาการ - จัดระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียน - เข้าร่วมการอบรม ร่วมกิจกรรมและพัฒนาตนเอง - ปฏิบัติงานตามหลักคุณธรรมจริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ 	<ul style="list-style-type: none"> - มีวุฒิปริญญาทางการศึกษา หรือทางอื่นตามที่คณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร กำหนด - มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครู 	<ul style="list-style-type: none"> - จัดการเรียนรู้ - วัดและประเมินผลการศึกษา - ความเป็นครู - จริยธรรมและจรรยาบรรณในวิชาชีพครู

ตารางที่ 4.7 แหล่งที่มาของข้อมูลเพื่อการสังเคราะห์องค์ประกอบของครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร
ด้านเครื่องมือที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อค้นหาคำศัพท์ประกอบ

การสังเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการสรรหาและเลือกสรรบุคลากรกทม.	การสัมภาษณ์ผู้บริหาร	ผลการประเมินความต้องการจำเป็นของผู้เกี่ยวข้อง	องค์ประกอบที่ค้นพบ
<p>มาตรฐานและวิธีการสอบเกณฑ์การตัดสินและเงื่อนไขแบ่งเป็น</p> <p>1) มาตรฐานและวิธีการสอบ</p> <p>1.1) สอบตามหลักสูตร ภาค ก ภาค ข ภาค ค (คะแนน 500 คะแนน)</p> <p>1.2) ทดสอบด้วยวิธีการสอบข้อเขียน การสัมภาษณ์ สังเกต ตรวจสอบเอกสาร หรือวิธีการอื่นที่เหมาะสม</p> <p>2) เกณฑ์การตัดสิน</p> <p>2.1) ได้คะแนนแต่ละภาคตามหลักสูตรไม่น้อยกว่าร้อยละ 60</p> <p>2.2) เงื่อนไขที่ต้องทำงานไม่น้อยกว่า 5 ปี ก่อนโอนไปสังกัดอื่น</p>	<p>องค์ประกอบเบื้องต้นของกระบวนการสรรหาและเลือกสรรฯ ประกอบด้วย</p> <p>1) องค์ประกอบหลัก</p> <p>1.1) สนับสนุนแผนปฏิบัติการราชการกรุงเทพมหานคร ประจำปี พ.ศ. 2556 ยุทธศาสตร์ที่ 4 ด้านการพัฒนากรุงเทพให้เป็นมหานครแห่งคุณภาพชีวิตที่ดีและมีเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรม</p> <p>1.2) การดำเนินงานของกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ยึดหลักธรรมาภิบาล (good governance)</p> <p>2) องค์ประกอบย่อย</p> <p>2.1) ด้านขั้นตอนการดำเนินงานกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร</p> <p>2.2) ด้านทรัพยากรที่ใช้ในการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร</p> <p>2.3) ด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้อง</p> <p>2.4) ด้านเครื่องมือที่ใช้ในการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร</p> <p>2.5) ด้านผลสังเคราะห์ที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่าง</p>	<p>ความต้องการจำเป็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เรียงตามลำดับมากที่สุด 3 อันดับ ได้แก่</p> <p>1) อยากให้กรุงเทพมหานครมีการทำข้อตกลงกับองค์กรที่ผลิตบัณฑิตครู เพื่อให้ผลิตบัณฑิตครูที่มีคุณลักษณะพิเศษที่มีความสามารถในการสอนและพร้อมที่จะเข้ามาดำรงตำแหน่งครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครได้ทันที โดยไม่ต้องผ่านการสอบแข่งขัน</p> <p>2) อยากให้มีการส่งครูผู้ช่วยเพื่อไปบรรจุยังโรงเรียนที่ร้องขอ ได้ทันเวลา</p> <p>3) อยากให้เปิดสอบแข่งขันและขึ้นบัญชี โดยใช้ระยะเวลาในการสรรหาครูผู้ช่วยสอดคล้องกับภาคการศึกษา</p>	<p>โครงสร้างการดำเนินการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย</p> <p>1) กรอบการดำเนินงานตามองค์ประกอบหลัก</p> <p>2) ขั้นตอนการดำเนินงานตามองค์ประกอบย่อย</p> <p>3) ความต้องการจำเป็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ถูกนำไปใช้เป็นแนวทางเพื่อสร้างกระบวนการให้ตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง</p>

ตารางที่ 4.8 แหล่งที่มาของข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์สมรรถนะสำคัญสำหรับการเลือกสรรวิชาชีพครู
ระดับปริญญาตรี โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน

การศึกษาดูงาน องค์กร แห่งที่ 1	การศึกษาดูงาน องค์กร แห่งที่ 2	การศึกษาดูงาน องค์กร แห่งที่ 3	การศึกษาดูงานองค์กร แห่งที่ 4	องค์ประกอบที่ค้นพบ
สมรรถนะที่ค้นพบ 1) ร่วมมือร่วมใจ สามัคคี 2) ระดมความคิดเห็น 3) ทำงานแบบ กัลยาณมิตร พี่ สอนน้อง ถ่ายทอด ประสบการณ์รุ่นสู่ รุ่น	สมรรถนะที่ค้นพบ 1) การทำงานโดยมุ่ง ผลลัพธ์ 2) การพัฒนาตนเอง อย่างต่อเนื่อง 3) ความเคารพผู้อื่น และจิตวิญญาณ การทำงานเป็นทีม 4) ความคิดสร้างสรรค์ เพื่อปรับปรุงงาน	สมรรถนะที่ค้นพบ 1) การสื่อสารที่ชัดเจน 2) การแก้ไขปัญหา เฉพาะหน้า 3) ปฏิบัติตาม กฎระเบียบ อย่างเคร่งครัด	สมรรถนะที่ค้นพบ 1) แลกเปลี่ยนเรียนรู้ 2) การมีส่วนร่วม 3) กัลยาณมิตร 4) พัฒนาศักยภาพของ ตนเอง	สรุปสมรรถนะที่จำเป็นต่อ การสรรหาและเลือกสรรครู ผู้ช่วยในสังกัด กรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 1) การทำงานเป็นทีม 2) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการ ปฏิบัติงาน 3) ความคิดสร้างสรรค์ 4) การพัฒนาศักยภาพของ ตนเอง 5) การประสานงานและ สื่อสาร 6) การแก้ไขปัญหาเฉพาะ หน้า 7) ยึดถือกฎหมายและ ระเบียบของทางราชการ 8) ส่งเสริมการมีส่วนร่วม ของทุกภาคส่วน (Public Participation) 9) จัดการเรียนรู้ 10) วัดและประเมินผล การศึกษา 11) ความเป็นครู 12) จริยธรรมและ จรรยาบรรณในวิชาชีพ ครู

สำหรับคำนิยามของแต่ละสมรรถนะ ผู้วิจัยอ้างอิงจากองค์กรที่ได้นิยามสมรรถนะไว้แล้ว 2 องค์กร คือ 1) กรุงเทพมหานคร โดยใช้สมรรถนะหลัก และสมรรถนะเฉพาะสำหรับกลุ่มงานต่าง ๆ ของข้าราชการกรุงเทพมหานคร 2) สภาครูและบุคลากรทางการศึกษา (คุรุสภา) โดยใช้สมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาของสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา ดังนั้น ผู้วิจัยขอสรุปสมรรถนะที่จำเป็นต่อการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร รายละเอียดดังตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.9 สมรรถนะที่จำเป็นต่อการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร

สมรรถนะที่ค้นพบ	ระดับพฤติกรรมที่ใช้วัด	แหล่งที่มาของพจนานุกรม
1. การทำงานเป็นทีม 2. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน 3. ความคิดสร้างสรรค์ 4. การพัฒนาศักยภาพของตนเอง 5. การประสานงานและสื่อสาร 6. การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า 7. ยึดถือกฎหมายและระเบียบของทางราชการ 8. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน (Public Participation) 9. จัดการเรียนรู้ 10. วัดและประเมินผลการศึกษา 11. ความเป็นครู 12. จริยธรรมและจรรยาบรรณในวิชาชีพครู	ข้อที่ 1 - 8 ระดับพฤติกรรมที่ใช้วัด มี 6 ระดับ คือ ระดับ 0 – ระดับ 5 ข้อที่ 9 - 12 ระดับพฤติกรรมที่ใช้วัด ตามคำบรรยายพฤติกรรมของตัวบ่งชี้	ข้อที่ 1 - 8 เป็นสมรรถนะหลัก และสมรรถนะเฉพาะสำหรับกลุ่มงานต่าง ๆ ของข้าราชการกรุงเทพมหานคร ข้อที่ 9 - 12 เป็นสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาของสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา (คุรุสภา)

รายละเอียดของแต่ละสมรรถนะ ผู้วิจัยได้ให้นิยามตามพจนานุกรมสมรรถนะ รวมทั้งระดับพฤติกรรมที่ใช้เป็นตัวบ่งชี้ เพื่อให้สามารถวัดพฤติกรรมที่แสดงออกได้ อันจะนำไปสู่การสรุปถึงการมีสมรรถนะของแต่ละบุคคล นอกจากนิยามแล้วผู้วิจัยยังได้แสดงตัวอย่างคำถาม 1 ข้อ เพื่อใช้วัดในแต่ละสมรรถนะ เรียงลำดับตามองค์ประกอบของครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน

ผลการค้นหาคำประกอบของครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน ตามการสังเคราะห์ข้อมูลของผู้วิจัย พบว่ายังไม่สามารถตัดสินได้ว่าถูกต้องสมบูรณ์หรือไม่ ดังนั้น เพื่อให้การค้นหาคำประกอบมีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยจึงเชิญผู้ทรงคุณวุฒิจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) และข้าราชการในสังกัดสำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร ผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร และอาจารย์ในโรงเรียนที่สังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวนรวม 8 ท่าน เข้าร่วมการประชุมสนทนากลุ่ม (focus group discussion) เพื่อร่วมอภิปรายถึงสมรรถนะที่ผู้วิจัยค้นพบ

ผู้วิจัยได้ข้อสรุปเกี่ยวกับองค์ประกอบของครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน เพื่อนำไปสร้างเป็นแบบวัดสมรรถนะที่ใช้ประเมินสมรรถนะของครูผู้ช่วยในสังกัด

กรุงเทพมหานคร ประกอบด้วยสมรรถนะ 5 สมรรถนะ ได้แก่ 1) การทำงานเป็นทีม 2) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน 3) ความคิดสร้างสรรค์และการพัฒนาตนเอง (เป็นการรวมสมรรถนะความคิดสร้างสรรค์รวมกับการพัฒนาศักยภาพของตนเอง) 4) ความสามารถในการจัดการเรียนรู้ (เป็นการรวมสมรรถนะ การจัดการเรียนรู้ ร่วมกับวัดและประเมินผลการศึกษา) และ 5) จริยธรรมและจรรยาบรรณของครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร (เป็นการรวมสมรรถนะความเป็นครู ร่วมกับ จริยธรรมและจรรยาบรรณในวิชาชีพครู โดยเพิ่มในเรื่องของความขยัน เสียสละ ความรับผิดชอบ และความอดทน) รายละเอียดเกี่ยวกับคำจำกัดความ พฤติกรรมหลัก พฤติกรรมประกอบ ตัวบ่งชี้ที่ใช้วัด พฤติกรรมหลัก ตัวบ่งชี้ที่ใช้วัดพฤติกรรมประกอบของแต่ละสมรรถนะที่เกิดจากการสังเคราะห์ขึ้นมาใหม่ แสดงดังตารางที่ 4.10

ตารางที่ 4.10 องค์ประกอบของครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน

สมรรถนะ ของครูผู้ช่วย ในสังกัด กทม.	คำจำกัด ความ	พฤติกรรมหลัก	พฤติกรรม ประกอบ	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม หลัก	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม ประกอบ
. การทำงาน เป็นทีม	ความ ร่วมมือ เต็มใจ ทำงาน ใน รูปแบบ การทำงาน ของกลุ่ม ทำงาน ร่วมกับ ผู้อื่นได้ และมี ความสาม ารณในการ ประสานงาน และการ	การทำงานโดยมี พฤติกรรมที่ สามารถทำงาน ร่วมกับผู้อื่นได้ สามารถรับฟัง ความคิดเห็นของ สมาชิกในทีม เต็ม ใจเรียนรู้จากผู้อื่น และมี ความสามารถใน การสร้างและ รักษา สัมพันธ์ภาพกับ สมาชิกในทีม (ที่มา : สมรรถนะ	มีการติดต่อ ประสานงาน กับหน่วยงาน ต่าง ๆ อย่างมี จิตวิทยาใน การสื่อสาร เพื่อไม่ให้เกิด ความไม่พอใจ หรือลำบากใจ โดยต้องรู้จัก ปรับตัวให้ เหมาะสมกับ สถานการณ์ และกลุ่มงาน เพื่อให้งาน	1)ทำงาน ร่วมกับผู้อื่นได้ 2)เต็มใจเรียนรู้ จากผู้อื่น 3)อุทิศแรงกาย แรงใจ 4)เป็นส่วน หนึ่งของกลุ่ม 5)มุ่งผลสำเร็จ ของงาน ใน ลักษณะของ ผลงานกลุ่ม 6)ปรับตัวให้ เข้ากับบทบาท ของผู้นำหรือผู้	1)ติดต่อสื่อสาร กับผู้อื่นได้ดี 2)ควบคุม อารมณ์ตนเอง ได้ดี เมื่อต้อง ทำงานร่วมกับ ผู้อื่น 3)ไม่ยึดความ คิดเห็นส่วนตัว เป็นสำคัญ 4)สามารถ อธิบาย ลักษณะงาน ให้ผู้อื่นรับฟัง และเข้าใจได้

สมรรถนะ ของครูผู้ช่วย ในสังกัด กทม.	คำจำกัด ความ	พฤติกรรมหลัก	พฤติกรรม ประกอบ	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม หลัก	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม ประกอบ
	ติดต่อสื่อสาร	หลักการทำงาน เป็นทีมของ ข้าราชการ กรุงเทพมหานคร)	บรรลุผล สำเร็จ (ที่มา : สมรรถนะ ด้าน ประสานงาน และสื่อสาร สำหรับกลุ่ม งานการบำบัด และฟื้นฟู สุขภาพ ประชาชน ของ ข้าราชการ กรุงเทพมหานคร)	ตามในกลุ่มได้ 7)ยึดหยุ่น ผ่อนปรน ปรับตัวให้เข้า กับเพื่อน ร่วมงาน นักเรียน ผู้บังคับบัญชา และผู้มีส่วน เกี่ยวข้องกับ การเรียนการ สอนได้อย่าง เหมาะสม	5)รู้จักจังหวะ เวลาที่ เหมาะสมใน การเจรจา เพื่อติดต่อ ประสานงาน กับผู้อื่น
2. การมุ่ง ผลสัมฤทธิ์ใน การ ปฏิบัติงาน	ความ มุ่งมั่นเพื่อ จะ ปฏิบัติงาน ให้บรรลุ ตาม ภารกิจที่ ได้รับ มอบหมาย อย่างมี	ความมุ่งมั่นใน การปฏิบัติ ราชการให้เกิดผล สัมฤทธิ์ตาม มาตรฐานและ คุณภาพงานที่ กำหนดและ/หรือ ให้เกินจาก มาตรฐานที่ กำหนด	1) การ รับรู้ สถานการณ์ และสามารถ วิเคราะห์ สถานการณ์ที่ เกิดขึ้น และ ใช้กลวิธีใน การแก้ปัญหา ที่เกิดขึ้นได้	1)ใฝ่เรียนใฝ่รู้ เกี่ยวกับการ จัดการเรียน การสอน 2)พัฒนางาน เพื่อตอบสนอง ความต้องการ ของนักเรียน และผู้มีส่วน เกี่ยวข้อง	1) เข้าใ จปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับ การจัดการ เรียนการสอน ได้ดี 2) รู้จัก วิเคราะห์และ แก้ไขปัญหาที่ เกี่ยวข้อง

สมรรถนะ ของครูผู้ช่วย ในสังกัด กทม.	คำจำกัด ความ	พฤติกรรมหลัก	พฤติกรรม ประกอบ	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม หลัก	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม ประกอบ
	คุณภาพ และ สร้างสรรค์ ก่อให้เกิด ประสิทธิภาพ และ ประสิทธิผล ที่ไม่ต่ำ กว่าเกณฑ์ ที่กำหนด ไว้	(ที่มา : สมรรถนะ หลัก ของข้าราชการ กรุงเทพมหานคร)	อย่างรวดเร็ว และมี ประสิทธิภาพ (ที่มา : สมรรถนะ ด้านการแก้ไข ปัญหาเฉพาะ หน้า สำหรับ กลุ่มงาน สนับสนุน ทั่วไป ของ ข้าราชการ กรุงเทพมหานคร) 2) ยึดถือ การปฏิบัติงานมี การยึดถือ กฎหมาย กฎ และระเบียบ ของทาง ราชการ รวมทั้งมติ คณะรัฐมนตรี ที่เกี่ยวข้อง โดยครบถ้วน ชัดเจน และ เป็นปัจจุบัน	3)แสวงหา ความรู้ใหม่ ๆ เพื่อพัฒนา วิชาชีพอยู่ เสมอ	การเรียนการสอน ได้อย่าง ถูกต้องและ รวดเร็ว 3) ประเม ิน สถานการณ์ ของปัญหาที่ อาจส่งผล กระทบต่อการ จัดการเรียน การสอนได้ 4) ปฏิบัติ ตาม กฎระเบียบ ของหน่วยงาน ที่กำหนดไว้ เพื่อมิให้ ราชการ เสียหาย 5) เครื่อง ครัดต่อการทำ หน้าที่ในด้าน การเรียนการ สอน ไม่ต่ำ กว่ามาตรฐาน ที่กำหนดไว้

สมรรถนะ ของครูผู้ช่วย ในสังกัด กทม.	คำจำกัด ความ	พฤติกรรมหลัก	พฤติกรรม ประกอบ	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม หลัก	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม ประกอบ
			<p>เพื่อมิให้ ราชการ เสียหาย ไม่ว่า ในกรณีใด ๆ ทั้งสิ้น (ที่มา : สมรรถนะ ด้านยึดถือ กฎหมายและ ระเบียบของ ทางราชการ สำหรับกลุ่ม งานนิติการ ของ ข้าราชการ กรุงเทพมหานคร นคร)</p>		
3. ความคิด สร้างสรรค์ และการ พัฒนาตนเอง	ความคิด สร้างสรรค์ สิ่งใหม่ ๆ ให้เกิดผลดี กับการ เรียนการ สอน ความใฝ่ เรียน ใฝ่รู้	1) การนำ ความคิด สร้างสรรค์มา ประยุกต์ใช้ในการ จัดการเรียนการ สอนอย่าง เหมาะสม 2) ความสา มารถในการ	1) การ แสดงออกถึง ความมุ่งมั่น ใฝ่รู้ ศึกษา พัฒนาตนเอง อย่างต่อเนื่อง และสามารถ คิดริเริ่มสิ่ง ใหม่ๆ	1) แสวง หาองค์ความรู้ เพื่อเป็นต้นทุน สำหรับการ คิดค้น สิ่งประดิษฐ์ ใหม่ ๆ สำหรับ การเรียนการ	1) มุ่งม้ พัฒนา ตนเองอยู่ เสมออย่าง ต่อเนื่อง 2) มี ทักษะที่ จำเป็นต่อการ เรียนการสอน

สมรรถนะ ของครูผู้ช่วย ในสังกัด กทม.	คำจำกัด ความ	พฤติกรรมหลัก	พฤติกรรม ประกอบ	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม หลัก	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม ประกอบ
	ในศาสตร์ ที่เกี่ยวข้อง กับ การศึกษา อย่าง ต่อเนื่อง เพื่อพัฒนา ศักยภาพ ของตนอยู่ เสมอ	ยืดหยุ่น ปรับตัว ให้สอดคล้องกับ สถานการณ์ใน งานด้านการเรียน การสอนได้อย่างมี ประสิทธิภาพ (ที่มา : สมรรถนะ ด้านความคิด สร้างสรรค์ สำหรับกลุ่มงาน สิ่งแวดล้อมของ ข้าราชการ กรุงเทพมหานคร)	2) มี ทักษะที่ ถูกต้องและ เพียงพอ ใน การ ปฏิบัติงาน ด้านการเรียน การสอน 3) มี ความสามารถ ให้คำแนะนำ ปรึกษา แสดง ตนเป็น แบบอย่างที่ดี และกระตุ้น ผู้อื่นในการ พัฒนา ศักยภาพของ ตนเองในด้าน การเรียนการ สอน (ที่มา : สมรรถนะ ด้านพัฒนา ศักยภาพ ตนเอง สำหรับกลุ่ม	สอน 2) รู้จัก เชื่อมโยง แนวทางใหม่ ๆ ให้เข้ากับการ เรียนการสอน ได้อย่างมี ประสิทธิภาพ 3) ปฏิบัติ งานโดยมุ่ง ผลสัมฤทธิ์ให้ เกิดขึ้นกับ ผู้เรียนเป็น สำคัญ 4) มี ความคิด สร้างสรรค์ใน การพัฒนาด้าน การจัดการ เรียนการสอน	ในระดับที่ เหมาะสมและ เพียงพอ 3) เป็น ต้นแบบที่ดี รวมทั้ง สามารถ กระตุ้นผู้อื่น ให้รู้จักพัฒนา ตนเองในด้าน การเรียนการ สอน

สมรรถนะ ของครูผู้ช่วย ในสังกัด กทม.	คำจำกัด ความ	พฤติกรรมหลัก	พฤติกรรม ประกอบ	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม หลัก	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม ประกอบ
			งานการเงิน และบัญชีของ ข้าราชการ กรุงเทพมหานคร)		
4. ความสามารถ ในการ จัดการเรียนรู้	ความรอบ รู้ใน วิชาเอก อย่างลึกซึ้ง มีความรู้ ทั่วไปที่ เกี่ยวข้อง กับการ เรียนการ สอนอย่าง เพียงพอ มี ความสาม ารในการ ออกแบบ การเรียน การสอน ได้เป็น อย่างดี มี ความ เข้าใจและ สามารถ	1)สามารถนำ ประมวลรายวิชา มาจัดทำแผนการ เรียนรู้รายภาค และตลอดภาค 2)สามารถ ออกแบบการ เรียนรู้ที่เหมาะสม กับวัยของผู้เรียน 3)สามารถ เลือกใช้ พัฒนา และสร้างสื่อ อุปกรณ์ที่ส่งเสริม การเรียนรู้ของ ผู้เรียน 4)สามารถจัด กิจกรรมที่ส่งเสริม การเรียนรู้ของ ผู้เรียนและ จำแนกระดับการ เรียนรู้ของผู้เรียน	1) สาม ารวัดและ ประเมินผลได้ ตามสภาพ ความเป็นจริง 2) สาม ารนำผลการ ประเมินไปใช้ ในการ ปรับปรุงการ จัดการเรียนรู้ และหลักสูตร (มาตรฐาน วิชาชีพทาง การศึกษาของ สภาครูและ บุคลากร ทางการศึกษา (คุรุสภา) ด้าน การวัดและ ประเมินผล	1)ออกแบบ การเรียนรู้ที่ หลากหลาย เหมาะสมกับ ผู้เรียนได้ 2)สร้าง บรรยากาศใน การร่วมเรียนรู้ ระหว่างผู้เรียน และผู้สอน 3)ส่งเสริมการ เรียนรู้ของ ผู้เรียน 4)จัดทำ แผนการเรียนรู้ อย่างเป็น ระบบและ เชื่อมโยงกันได้ 5)ประเมินผล การออกแบบ การเรียนรู้ เพื่อ	1)ออกแบบวิธี การวัดและ ประเมินผล อย่างเหมาะสม กับการเรียนรู้ ของผู้เรียนด้วย วิธีการที่ หลากหลาย 2)สร้างและใช้ เครื่องมือวัด และประเมินผล กับผู้เรียนเป็น รายบุคคลได้ ถูกต้อง เหมาะสม 3)วัดและระ เมินผลผู้เรียน ตามสภาพจริง 4)นำผลการ ประเมินการ เรียนรู้มาใช้ใน

สมรรถนะ ของครูผู้ช่วย ในสังกัด กทม.	คำจำกัด ความ	พฤติกรรมหลัก	พฤติกรรม ประกอบ	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม หลัก	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม ประกอบ
	ประยุกต์ใช้ การวัด และ ประเมินผล ให้เป็น เครื่องมือที่ สามารถ ช่วย ประเมินผล ผู้เรียน เป็น รายบุคคล ได้อย่าง ถูกต้อง เหมาะสม	จากการ ประเมินผล (ที่มา : มาตรฐาน วิชาชีพทาง การศึกษาของ สภาครูและ บุคลากรทางการ ศึกษา (คุรุสภา) ด้านการ เรียนรู้)	การศึกษา)	การปรับปรุง และพัฒนา อย่างต่อเนื่อง (ที่มา : สมรรถนะ ด้าน ความรู้ ความสามารถ ในการ ออกแบบการ เรียนรู้ ของ สำนักงาน คณะกรรมการ การศึกษาขั้น พื้นฐาน สพฐ.)	การ พัฒนาการ จัดการเรียนรู้ (ที่มา : สมรรถนะด้าน การวัดและ ประเมินผล ของสำนักงาน คณะกรรมการ การศึกษาขั้น พื้นฐาน สพฐ.)
5. จริยธรรม และ จรรยาบรรณ ของครูผู้ช่วย ในสังกัด กรุงเทพมหานคร	ความ ประพฤติ แห่งตน ทำในสิ่งที่ ถูกต้องดี งาม ตาม หลัก คุณธรรม จริยธรรม เป็น ต้นแบบที่	จรรยาบรรณต่อ ตนเอง ผู้ประกอบ วิชาชีพทางการ ศึกษา ต้องมีวินัย ในตนเอง พัฒนา ตนเองด้าน วิชาชีพ บุคลิกภาพ และ วิสัยทัศน์ ให้ทัน ต่อการพัฒนาทาง	1) รัก เมตตา และ ปรารถนาดี ต่อผู้เรียน 2) อดทน ขยัน รับผิดชอบ เสียสละต่อ งานด้านการ เรียนการสอน อย่างเต็ม	1)มีวินัยต่อ ตนเอง 2)เสริมสร้าง ความรู้และ ทักษะของ วิชาชีพครูอย่าง สม่ำเสมอ 3)ทันต่อการ เปลี่ยนแปลง ของเศรษฐกิจ การเมืองและ	1) รอบรู้ และสามารถ ปฏิบัติงานใน ด้านการเรียน การสอนได้ อย่างแท้จริง 2) เคารพ ในกฎเกณฑ์ ของวัฒนธรรม สังคม และ ประเทศชาติ

สมรรถนะ ของครูผู้ช่วย ในสังกัด กทม.	คำจำกัด ความ	พฤติกรรมหลัก	พฤติกรรม ประกอบ	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม หลัก	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม ประกอบ
	ดีให้แก่ สังคม เพื่อ สร้างความ ศรัทธา และ เชิดชู ศักดิ์ศรี ให้แก่ วิชาชีพครู	วิทยาการ เศรษฐกิจ สังคม และการเมืองอยู่ เสมอ จรรยาบรรณต่อ วิชาชีพ ผู้ประกอบวิชาชีพ ทางการศึกษา ต้องรัก ศรัทธา ซื่อสัตย์สุจริต และรับผิดชอบต่อ วิชาชีพ เป็น สมาชิกที่ดีของ องค์กรวิชาชีพ	กำลัง 3) เป็น บุคคลแห่ง การเรียนรู้ และเป็นผู้นำ ทางวิชาการ 4) ศรัทธา ในวิชาชีพ ครู 5) ปฏิบัติ ตาม จรรยาบรรณ ของวิชาชีพ ครู	สังคม สามารถ นำมาปรับใช้ กับการเรียน การสอนได้ อย่างแท้จริง 4)มีใจรักและ สนใจในวิชาชีพ ครูอย่างจริงจัง 5)เป็นสมาชิกที่ ดีขององค์กร วิชาชีพครู	3) วิจัย ในชั้นเรียน อย่าง สม่ำเสมอ 4) เป็น ตัวอย่างของ ข้าราชการครู ผู้ช่วยที่ดีของ กรุงเทพมหานคร คร 5) ดำรง ชีวิต โดยยึด หลักปรัชญา เศรษฐกิจ พอเพียง 6) ให้ ความสำคัญ ต่อผลสัมฤทธิ์ ที่เกิดจากการ เรียนการสอน เป็นอันดับ แรก 7) คิด หาทางแก้ไข ปัญหาที่ เกิดขึ้นใน ระหว่างการ

สมรรถนะ ของครูผู้ช่วย ในสังกัด กทม.	คำจำกัด ความ	พฤติกรรมหลัก	พฤติกรรม ประกอบ	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม หลัก	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม ประกอบ
					เรียนการสอน อย่างแท้จริง

จากการค้นพบองค์ประกอบของครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครโดยใช้สมรรถนะเป็นฐานดังกล่าว ทำให้ผู้วิจัยสามารถนำไปพัฒนาเป็นชุดเครื่องมือในการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งรายละเอียดของผลการพัฒนาชุดเครื่องมือจะแสดงอยู่ในหัวข้อของตอนที่ 2 ผลการพัฒนาชุดเครื่องมือในการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร

1.4.2 กระบวนการของการสรรหาและเลือกสรรบุคลากร

จากการศึกษาดูงานภาคสนาม สรุปได้ว่ากระบวนการของการสรรหาและเลือกสรรบุคลากรขององค์กรทั้ง 4 แห่ง มีขั้นตอนการสรรหาและเลือกสรรบุคลากรที่คล้ายคลึงกัน ประกอบด้วย 9 ขั้นตอน ดังนี้

- ขั้นตอนที่ 1 การสำรวจอัตรากำลังตามตำแหน่งที่หน่วยงานอื่นร้องขอ
- ขั้นตอนที่ 2 ประกาศรับสมัครสอบ
- ขั้นตอนที่ 3 ดำเนินการสอบข้อเขียน
- ขั้นตอนที่ 4 ประกาศผลสอบข้อเขียน
- ขั้นตอนที่ 5 การทดสอบภาคปฏิบัติ
- ขั้นตอนที่ 6 ประกาศผลสอบภาคปฏิบัติ
- ขั้นตอนที่ 7 ดำเนินการสอบสัมภาษณ์
- ขั้นตอนที่ 8 ประกาศผลสอบครั้งสุดท้าย
- ขั้นตอนที่ 9 ทดลองปฏิบัติงาน

สำหรับกรุงเทพมหานคร สรุปได้ว่าขั้นตอนในการสรรหาและเลือกสรรบุคลากรด้วยพหุวิธีประกอบด้วย 12 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การสำรวจอัตรากำลังตามตำแหน่งที่โรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครร้องขอ ในขั้นตอนนี้จะใช้สูตรการสำรวจและวิเคราะห์อัตรากำลังครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้วยการ

คำนวณจากสถิติปริมาณงาน รวมทั้งการวิเคราะห์งาน ประกอบด้วย การบรรยายลักษณะงาน การกำหนดลักษณะเฉพาะของงาน และการประเมินค่างาน

ขั้นตอนที่ 2 ดำเนินการสรรหาครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยโปรแกรม GYO เพื่อจัดทำกลยุทธ์ในการสรรหาครูเก่งที่เหมาะสมกับกรุงเทพมหานคร

ขั้นตอนที่ 3 ประกาศรับสมัครสอบ ด้วยการใช้ E-recruitment ประกาศทางเว็บไซต์ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์

ขั้นตอนที่ 4 ดำเนินการสอบข้อเขียน ด้วยข้อสอบภาคความรู้สมรรถนะหลัก (ชุดที่ 1) รูปแบบปรนัย และข้อสอบภาคความรู้สมรรถนะประจำสายงาน (ชุดที่ 2) รูปแบบอัตนัย

ขั้นตอนที่ 5 ประกาศผลสอบข้อเขียน กำหนดเกณฑ์ผู้สอบผ่านจะต้องได้คะแนนไม่ต่ำกว่าร้อยละ 60 ในทั้ง 2 ภาค ได้แก่ ภาคความรู้สมรรถนะหลัก และภาคความรู้สมรรถนะประจำสายงาน

ขั้นตอนที่ 6 การทดสอบภาคปฏิบัติ ให้มีการทดสอบการสาธิตการสอนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในประกาศรับสมัครสอบ

ขั้นตอนที่ 7 ประกาศผลสอบภาคปฏิบัติ ในการทดสอบภาคเตรียมความพร้อม (ปฏิบัติ) กำหนดเกณฑ์ผู้สอบผ่านจะต้องได้คะแนนไม่ต่ำกว่าร้อยละ 60

ขั้นตอนที่ 8 ดำเนินการสอบสัมภาษณ์ (กำหนดให้ผู้สอบผ่านภาคปฏิบัติตามขั้นตอนที่ 6 มีสิทธิ์เข้าทดสอบภาคความเหมาะสมกับตำแหน่ง) การสัมภาษณ์มีลักษณะแบบมีโครงสร้าง ใช้เทคนิคการสอบสัมภาษณ์ด้วยวิธี soft skill

ขั้นตอนที่ 9 ประกาศผลสอบแข่งขัน (ครั้งสุดท้าย) ให้ขึ้นบัญชีผู้สอบผ่าน โดยนำคะแนนของผู้สมัครสอบทุกภาค (ที่ผ่านเกณฑ์ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 60) รวมกันแล้วเรียงคะแนนจากมากไปหาน้อย ขึ้นบัญชีผู้สอบแข่งขันได้ตามอันดับที่ของคะแนนรวมมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด

ขั้นตอนที่ 10 การเพิ่มช่องทางในการสรรหาใหม่ ด้วยการผลิตบัณฑิตครูโดยตรงจากสถาบันการผลิตครูของกรุงเทพมหานครโดยเฉพาะ ด้วยการสร้างหลักสูตรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ขึ้นใหม่ให้สอดคล้องกับบริบทของกรุงเทพมหานคร เมื่อสำเร็จการศึกษาแล้ว จะได้รับการทดลองงานทันทีโดยไม่ต้องสอบแข่งขัน

ขั้นตอนที่ 11 ทดลองปฏิบัติงาน โดยเรียกบรรจุจากบัญชีผู้สอบแข่งขัน หรือเรียกบัญชีจากผู้ที่สำเร็จการศึกษาจากบัณฑิตครูของกรุงเทพมหานครโดยตรง ไปยังโรงเรียนที่ร้องขอ สำหรับระยะเวลาในการทดลองปฏิบัติงานคือ 6 เดือน แบ่งเป็น 2 ช่วง ได้แก่ช่วง 3 เดือนแรก ใช้การประเมินด้วยเทคนิค 360 องศา และช่วง 3 เดือนหลัง ใช้เทคนิคแฟ้มสะสมผลงานด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์

ขั้นตอนที่ 12 ผู้ที่ผ่านการทดลองงาน จะได้รับการบรรจุและแต่งตั้งเป็นครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร

1.4.3 จุดอ่อน จุดแข็ง ปัญหาและอุปสรรค ของการสรรหาและเลือกสรรบุคลากร

จากการศึกษาดูงานภาคสนาม พบจุดอ่อน จุดแข็ง ปัญหาและอุปสรรค ของการสรรหาและเลือกสรรบุคลากร ดังนี้

จุดอ่อน สรุปได้ว่าทุกองค์กรจัดตั้งขึ้นตามกรอบของกฎหมาย ดังนั้น จึงต้องดำเนินการตามพันธกิจขององค์กรที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งทำให้การดำเนินการงานการสรรหาและเลือกสรรบุคลากรขาดความยืดหยุ่น ไม่คล่องตัว

จุดแข็ง สรุปได้ว่าทุกองค์กรมีความเข้มแข็ง เนื่องจากเป็นองค์กรที่มีศักยภาพสูง (ขนาดใหญ่) หรือมีจุดเด่นขององค์กร (มีชื่อเสียง) ทำให้บุคลากรส่วนใหญ่ อยากเข้ามาร่วมทำงานด้วย

ปัญหาและอุปสรรค สรุปได้ว่าการดำเนินธุรกิจที่มีการแข่งขันที่เข้มข้นเพิ่มมากขึ้น ทำให้การสรรหาและเลือกสรรบุคลากร ต้องดำเนินการในด้านกลยุทธ์ต่าง ๆ เพิ่มมากขึ้น เพื่อลดโอกาสของคู่แข่งชั้นลง และช่วงชิงบุคลากรที่ดีเข้าสู่องค์กร

1.4.4 บทเรียนที่ได้จากองค์กรที่ประสบผลสำเร็จ

บทเรียนที่ได้จากองค์กรที่ประสบผลสำเร็จ จากการศึกษาดูงานภาคสนามสามารถสรุปได้ดังนี้

1.4.4.1 ทิศทางของการสรรหาและเลือกสรรบุคลากรในอนาคต อาจมีทิศทาง คือ การเปลี่ยนมุมมองจากเดิมที่เคยมีบทบาทในลักษณะของ administration (การบริหารงานในภาคราชการ) กลายเป็นการบริหารงานแบบเป็นหุ้นส่วนของธุรกิจมากขึ้น ผู้ทำหน้าที่ในการสรรหาบุคคลจะต้องเข้าใจในบทบาทของธุรกิจ และควรมีภาวะผู้นำสูง เน้นการเป็นผู้ประสานงานให้กับแผนกอื่น ๆ ในองค์กร และสำหรับผู้บริหารงานด้านการสรรหาบุคลากรที่ดี จะต้องมุ่งเน้นลูกค้า หรือการบริการลูกค้าเป็นสำคัญ (customer service) ในส่วนขององค์กร ควรเพิ่มการพัฒนาบุคลากรในองค์กรของตนที่เกิดจากการมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนของผู้บริหาร การให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลง โดยเริ่มจากผู้บริหารให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลง จากระดับสูงลงสู่ระดับล่างทุกส่วน มีการอบรมพัฒนาเสริมสร้างความรู้ใหม่ ๆ อย่างสม่ำเสมอ ควรเพิ่มการสื่อสารกับพนักงานในองค์กรให้มากขึ้น การจูงใจพนักงานให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา ด้วยการเปลี่ยนแปลงในลักษณะเรียบง่าย ใช้การอบรมที่เข้าใจได้ง่ายและเน้นมีส่วนร่วมของพนักงาน

1.4.4.2 การสรรหาและเลือกสรรบุคลากร จะเน้นการใช้ภาษาอังกฤษเพิ่มมากขึ้น รวมทั้งมีการใช้เทคนิคที่หลากหลาย เพื่อช่วงชิงบุคลากรที่ดี และเก่ง เข้าสู่องค์กรให้มากยิ่งขึ้น และเมื่อได้พนักงานเข้ามาร่วมงานแล้ว องค์กรต้องพัฒนา ส่งเสริม และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ รวมทั้งสอนงานแบบพี่เลี้ยง หรือในลักษณะของกัลยาณมิตร รวมทั้งสวัสดิการที่ให้อุปสรรคใจให้คนมาสมัครงาน และไม่

ลาออก โอน หรือย้ายไปหน่วยงานอื่น นอกจากนี้ องค์กรยังต้องสร้างชื่อเสียงของตนให้โดดเด่นกว่า องค์กรอื่น ๆ เพื่อกระตุ้นให้ผู้สมัครงานอยากเข้าร่วมทำงานกับองค์กรของตน

1.5 ผลการวิเคราะห์สมรรถนะครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร

ผลการวิเคราะห์สมรรถนะครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร นำเสนอเป็น 2 ส่วน คือ ผลการ สังกเคราะห์สมรรถนะครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครจากการสังเคราะห์เอกสาร และผลการ ตรวจสอบสมรรถนะครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครจากผู้ทรงคุณวุฒิ มีรายละเอียดดังนี้



1.5.1 ผลการสังเคราะห์สมรรถนะครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร

ผู้วิจัยได้สังเคราะห์สมรรถนะครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครจากแหล่งเอกสารทั้ง 3 แหล่ง ประกอบด้วย แหล่งที่ 1 สรุปสมรรถนะของครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครและองค์กรทางการศึกษา แหล่งที่ 2 สรุปสมรรถนะของครูในศตวรรษที่ 21 (จากวารสารนานาชาติ) และแหล่งที่ 3 สรุปสมรรถนะที่ได้จากองค์กรต่าง ๆ และแนวโน้มสมรรถนะยุคใหม่ของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21

แหล่งที่ 1 สรุปสมรรถนะของครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครและองค์กรทางการศึกษา ผู้วิจัยได้สังเคราะห์เอกสารเพื่อพิจารณาว่าควรมีสมรรถนะใดบ้างที่จำเป็นต่อการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครจากองค์กรต่าง ๆ ประกอบด้วย กรุงเทพมหานคร สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) โรงเรียนเทศบาล 2 แห่ง โรงเรียนสาธิต โรงเรียนเอกชน โรงเรียนนานาชาติ สามารถสรุปผลได้ดังตารางที่ 4.11-4.12

ตารางที่ 4.11 สรุปสมรรถนะของครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครและองค์กรทางการศึกษา

ลำดับ ที่	ชื่อสมรรถนะ	ความถี่ (n=7)	ร้อยละ
1	สมรรถนะด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง เหตุการณ์ปัจจุบัน	4	57.14
2	สมรรถนะด้านนโยบายของรัฐบาลและของกทม. ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา	2	28.57
3	สมรรถนะด้านวัฒนธรรมไทย ขนบธรรมเนียมประเพณีท้องถิ่น	2	28.57
4	สมรรถนะด้านกฎหมาย (พรบ.) ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติราชการ	4	57.14
5	สมรรถนะด้านความรู้เรื่องจำนวน (ความรู้เชิงจำนวน)	2	28.57
6	สมรรถนะด้านภาษาไทย	4	57.14
7	สมรรถนะด้านเหตุผล	2	28.57
8	สมรรถนะด้านวินัยและการรักษาวินัย	2	28.57
9	สมรรถนะด้านคุณธรรมจริยธรรมค่านิยม	3	42.85
10	สมรรถนะด้านมาตรฐานการปฏิบัติงานของวิชาชีพครู	3	42.85
11	สมรรถนะด้านจรรยาบรรณวิชาชีพครู	3	42.85
12	สมรรถนะด้านหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร	3	42.85
13	สมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้	3	42.85
14	สมรรถนะด้านจิตวิทยาการศึกษาและการแนะแนว	3	42.85
15	สมรรถนะด้านการพัฒนาผู้เรียน	3	42.85
16	สมรรถนะด้านการบริหารจัดการชั้นเรียน	2	28.57
17	สมรรถนะด้านการวิจัยทางการศึกษา	2	28.57
18	สมรรถนะด้านสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา	3	42.85
19	สมรรถนะด้านการวัดและประเมินผลการศึกษา	2	28.57

ประเภทสมรรถนะ	สมรรถนะครูผู้ช่วยในสังกัดองค์กรทางการศึกษา							รวม
	กท ม.	สพ ฐ.	เทศบ ล จังหว ด อังก ษ ราช บุรี	เทศบ ล จังหว ด นน ทบุรี	โรงเรี ยน สาธิต	โรงเรี ยน เอกช ชน	โรงเรี ยน นานาชาติ	
ทั่วไป								
5. ความสามารถด้านจำนวน ตัวเลข	✓	✓						2
6. ความสามารถด้านภาษาไทย	✓	✓	✓	✓				4
7. ความสามารถด้านเหตุผล	✓	✓						2
ภาค ก วิชาความรู้ วินัย คุณธรรมจริยธรรมมาตรฐาน วิชาชีพครู								
8. วินัยและการรักษาวินัย	✓	✓						2
9. คุณธรรมจริยธรรมค่านิยม	✓	✓		✓				3
10. มาตรฐานการปฏิบัติงาน ของวิชาชีพครู	✓	✓		✓				3
11. จรรยาบรรณวิชาชีพครู	✓	✓		✓				3
12. สมรรถนะวิชาชีพครู	✓							1
ภาค ข เฉพาะตำแหน่ง								
13. หลักสูตรและการพัฒนา หลักสูตร	✓	✓		✓				3
14. การจัดการเรียนรู้	✓	✓		✓				3
15. จิตวิทยาการศึกษาและการ แนะแนว	✓	✓		✓				3
16. การพัฒนาผู้เรียน	✓	✓		✓				3
17. การบริหารจัดการชั้นเรียน	✓	✓						2
18. การวิจัยทางการศึกษา	✓	✓						2

ประเภทสมรรถนะ	สมรรถนะครูผู้ช่วยในสังกัดองค์กรทางการศึกษา							รวม
	กท ม.	สพ ฐ.	เทศบ าล จังหว ัด อ่า งท อง	เทศบ าล จังหว ัด หน อง ค าย	โรงเรี ยน สาธิต	โรงเรี ยน เอก ชน	โรงเรี ยน นา นา ชา ติ	
28. ทดสอบเกี่ยวกับภาวะทาง อารมณ์	✓							1
29. การมีปฏิภาณ ท่วงทีวาจา	✓	✓	✓	✓	✓			5
30. เจตคติและอุดมการณ์	✓	✓						2
31. บุคลิกภาพ			✓	✓	✓			3
32. การปรับตัวกับผู้ร่วมงาน				✓	✓			2

แหล่งที่ 2 สรุปสมรรถนะของครูในศตวรรษที่ 21 (จากวารสารนานาชาติ) เรื่อง "Framework for Evaluation and Professional Growth" พบว่าคุณลักษณะของครูที่ควรมี ประกอบด้วย 13 สมรรถนะ ดังนี้

1. การวางแผน ประกอบด้วย 3 ตัวชี้วัดพฤติกรรม ได้แก่

ตัวชี้วัดที่ 1.1 Indicator A: Establishes appropriate instructional goals and objectives (การสอนอย่างมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่เหมาะสม)

ตัวชี้วัดที่ 1.2 Indicator B: Plans instruction and student evaluation based on an in depth understanding of the content, student needs, curriculum standards, and the community. (วางแผนและประเมินนักเรียนบนพื้นฐานความเข้าใจอย่างลึกซึ้งของเนื้อหา ความต้องการจำเป็นของผู้เรียน มาตรฐานหลักสูตร และชุมชน)

ตัวชี้วัดที่ 1.3 Indicator C: Adapts instructional opportunities for diverse learners. (ประยุกต์โอกาสของผู้เรียนอย่างหลากหลาย)

2. กลยุทธ์ในการสอน ประกอบด้วย 2 ตัวชี้วัดพฤติกรรม ได้แก่

ตัวชี้วัดที่ 2.1 Indicator A: Demonstrates a deep understanding of the central concepts, assumptions, structures, and pedagogy of the content area. (แสดงให้เห็นถึงความเข้าใจอย่างลึกซึ้งของแก่นกลางสักับ สมมติฐาน โครงสร้าง และขอบข่ายของอาชีพครู)

ตัวชี้วัดที่ 2.2 Indicator B: Uses research-based classroom strategies that are grounded in higher order thinking, problem-solving, and real world connections for all students. (นำกลยุทธ์ของงานวิจัยในชั้นเรียนไปใช้ เช่น การคิดขั้นสูง การแก้ไขปัญหา และเครือข่ายในโลกแห่งความจริงของผู้เรียนทุกคน)

3. การประเมิน ประกอบด้วย 3 ตัวชี้วัดพฤติกรรม ได้แก่

ตัวชี้วัดที่ 3.1 Indicator A: Uses appropriate evaluation and assessments to determine student mastery of content and make instructional decisions. (ใช้การประเมินอย่างเหมาะสม และประเมินเพื่อตัดสินใจในความรอบรู้ของผู้เรียนในเนื้อหาวิชาและสร้างการสอนเพื่อการตัดสินใจ)

ตัวชี้วัดที่ 3.2 Indicator B: Communicates student achievement and progress to students, their parents, and appropriate others. (มีการติดต่อสื่อสารถึงผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน และความก้าวหน้าในการเรียน กับผู้ปกครอง และผู้เกี่ยวข้องอย่างเหมาะสม)

ตัวชี้วัดที่ 3.3 Indicator C: Reflects on teaching practice through careful examination of classroom evaluation and assessments. (ผลสะท้อนของวิธีสอน การประเมินแบบฝึกหัดในห้องเรียนอย่างระมัดระวัง)

4. การจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ ประกอบด้วย 2 ตัวชี้วัดพฤติกรรม ได้แก่

ตัวชี้วัดที่ 4.1 Indicator A: Creates a classroom culture that develops student intellectual capacity in the content area. (สร้างวัฒนธรรมในห้องเรียนและพัฒนาความสามารถ ความฉลาดของผู้เรียนตามขอบเขตของเนื้อหา)

ตัวชี้วัดที่ 4.2 Indicator B: Manages classroom resources effectively. (บริหารจัดการห้องเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ)

5. ความก้าวหน้าทางวิชาชีพ ประกอบด้วย 3 ตัวชี้วัดพฤติกรรม ได้แก่

ตัวชี้วัดที่ 5.1 Indicator A: Collaborates with colleagues and appropriate others. (ร่วมมือระหว่างเพื่อนร่วมงาน (ครู) และผู้อื่นอย่างเหมาะสม)

ตัวชี้วัดที่ 5.2 Indicator B: Engages in high-quality, on-going professional development as defined by the Tennessee State Board of Education Professional

Development Policy to strengthen knowledge and skill in the content of the teaching assignment. (สร้างพันธะสัญญาในการพัฒนาคุณภาพชั้นสูง แบบมืออาชีพ นิยามโดย the Tennessee State Board of Education Professional Development Policy เพื่อลงไปสู่ความรู้ และทักษะในเนื้อหาของงานด้านการสอนให้แกร่งมากขึ้น)

ตัวชี้วัดที่ 5.3 Indicator C: Performs professional responsibilities efficiently and effectively. (รับผิดชอบอย่างมืออาชีพอย่างมีประสิทธิภาพ)

6. การติดต่อสื่อสาร ประกอบด้วย 1 ตัวชี้วัดพฤติกรรม ได้แก่

ตัวชี้วัดที่ 6.1 Indicator A: Communicates clearly and correctly with students, parents, and other stakeholders. (การสื่อสารอย่างชัดเจนและถูกต้องกับนักเรียน ผู้ปกครอง และผู้เกี่ยวข้อง)

แหล่งที่ 3 สรุปสมรรถนะที่ได้จากองค์กรต่าง ๆ และแนวโน้มสมรรถนะยุคใหม่ของผู้เรียน ในศตวรรษที่ 21 สรุปได้ว่ามีจำนวน 11 สมรรถนะ ดังตารางที่ 4.13

ตารางที่ 4.13 สรุปสมรรถนะที่ได้จากองค์กรต่าง ๆ และแนวโน้มสมรรถนะยุคใหม่ของผู้เรียนใน ศตวรรษที่ 21

ลำดับ ที่	ชื่อสมรรถนะ	ความถี่ (n=12)	ร้อยละ
1	ความซื่อสัตย์	2	16.66
2	การมุ่งผลสัมฤทธิ์	2	16.66
3	ความใฝ่รู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้	3	25.00
4	ความเป็นผู้นำ	2	16.66
5	การทำงานเป็นทีม	5	41.66
6	ความคิดเชิงระบบ	2	16.66
7	ทักษะในการสื่อสาร	4	33.33
8	ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม	2	16.66
9	ทักษะในการใช้เทคโนโลยี	2	16.66
10	การคิดเชิงวิพากษ์และการแก้ไขปัญหา	2	16.66
11	การให้ความสำคัญกับผู้เรียน	2	16.66

ตารางที่ 4.14 แหล่งที่มาของสมรรถนะที่ได้จากองค์กรต่าง ๆ และแนวโน้มสมรรถนะยุคใหม่ของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21

ข้อสมรรถนะ	บริษัทในเครือรัฐไทย	บริษัทจากปิโตรเลียมจำกัด	บริษัทเดอะเวลลูสมิตส์ จำกัด	บริษัทปูนซิเมนต์ไทย	บริษัทเอสเอสจำกัด	วารสารนานาชาติเรื่องที่ 1	วารสารนานาชาติเรื่องที่ 2	บทความที่ 1	บทความที่ 2	บทความที่ 3	บทความที่ 4	รวม
1. ซื่อสัตย์	✓					✓						2
2. มุ่งผลสัมฤทธิ์	✓				✓							2
3. การยอมรับการเปลี่ยนแปลง	✓											1
4. ใฝ่รู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้	✓	✓			✓							3
5. ความเข้าใจองค์กร		✓										1
6. ความเป็นผู้นำ		✓									✓	2
7. ทำงานเป็นทีม		✓		✓	✓		✓				✓	5
8. มุ่งมั่นอุทิศตน		✓										1
9. ตระหนักในความปลอดภัย		✓										1
10. ให้ความสำคัญกับลูกค้า			✓		✓							2
11. บริหารการเปลี่ยนแปลง			✓									1
12. ความคิดเชิงระบบ			✓	✓								2
13. ทำงานภายใต้แรงกดดัน			✓									1
14. ทักษะคิดดี				✓								1
15. ความคิดสร้างสรรค์					✓							1
16. ใส่ใจคุณภาพสินค้า					✓							1
17. ความสามารถในการปรับตัว					✓							1
18. เข้าใจความรู้สึกผู้อื่น						✓						1
19. ทักษะในการสื่อสาร						✓	✓	✓		✓		4
20. ความรู้ในคลินิกและวิชาชีพ						✓						1
21. มีอาชีพและคุณธรรม							✓					1
22. เข้าใจประยุกต์ใช้พื้นฐานทางวิทยาศาสตร์							✓					1
23. เรียนรู้ระยะยาว ตระหนักรู้แห่งตน							✓					1

ข้อสมรรถนะ	บริษัทในเครือเจริญโภคภัณฑ์	บริษัทบางจากโปรดักส์ จำกัด	บริษัทเดอะเวลล์ซูเปอร์มาร์เก็ต จำกัด	บริษัทปูนซิเมนต์ไทย	บริษัทไอเอส จำกัด	วารสารนานาชาติเรื่องที่ 1	วารสารนานาชาติเรื่องที่ 2	บทความที่ 1	บทความที่ 2	บทความที่ 3	บทความที่ 4	รวม
62. ทักษะการทำงานร่วมกันกับคนทั่วโลก (อย่างเข้าอกเข้าใจ)											✓	1
63. ทักษะการเป็นผู้ใฝ่เรียนตลอดชีวิต รู้จักชี้นำตนเอง รู้จักพึ่งพาต่อกัน											✓	1
64. ความช่างคิดช่างประดิษฐ์											✓	1
65. ความฉลาดแบบรวมหมู่											✓	1
66. ความเชื่อมั่นในวิชาชีพ											✓	1
67. การพัฒนาตัวเองอย่างต่อเนื่อง											✓	1

หมายเหตุ ชื่อผู้แต่งบทความที่ 1 คือ Robin Fogarty and Brian M. Pete (2013)

ชื่อผู้แต่งบทความที่ 2 คือ Jay McTighe and Elliott Seif (2013)

ชื่อผู้แต่งบทความที่ 3 คือ Richard DuFour, and Rebecca DuFour (2013)

ชื่อผู้แต่งบทความที่ 4 คือ Ken Kay, Chris Dede, and Andy Hargreaves (2013)

(อ้างถึงในวรรณกรรม วงศ์กิจรุ่งเรือง, 2556)

1.5.2 ผลการตรวจสอบสมรรถนะครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครจากผู้ทรงคุณวุฒิ

ในส่วนนี้ผู้วิจัยขอแสดงผลการวิเคราะห์ที่ได้จากการตรวจสอบสมรรถนะครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครจากผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วยผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อสมรรถนะของครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร และผลการปรับปรุงสมรรถนะของครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ มีรายละเอียดดังนี้

1.5.2.1 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อสมรรถนะของครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร จากการสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 10 ท่าน เกี่ยวกับสมรรถนะที่ผู้วิจัยสังเคราะห์ได้จากแหล่งเอกสารทั้ง 3 แหล่ง จำนวน 49 สมรรถนะ พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิให้รวมสมรรถนะที่มีความหมายใกล้เคียงกันให้เป็นตัวเดียวกัน จึงทำให้เหลือสมรรถนะจำนวน 41 สมรรถนะ และให้ปรับปรุงพจนานุกรมสมรรถนะในเรื่องการให้คำนิยามและคำอธิบายตัวบ่งชี้พฤติกรรมให้มีความสมบูรณ์ถูกต้องมากขึ้น ผู้วิจัยขอแสดงรายละเอียดของผลคะแนนที่ได้จากการสรุปความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อสมรรถนะของครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ดังตารางที่ 4.14

สมรรถนะ	คะแนนจากผู้ทรงคุณวุฒิ										คะแนนเฉลี่ย
	ผู้ทรงคุณวุฒิที่ 1	ผู้ทรงคุณวุฒิที่ 2	ผู้ทรงคุณวุฒิที่ 3	ผู้ทรงคุณวุฒิที่ 4	ผู้ทรงคุณวุฒิที่ 5	ผู้ทรงคุณวุฒิที่ 6	ผู้ทรงคุณวุฒิที่ 7	ผู้ทรงคุณวุฒิที่ 8	ผู้ทรงคุณวุฒิที่ 9	ผู้ทรงคุณวุฒิที่ 10	
14. สมรรถนะด้านจิตวิทยาการศึกษาและการแนะแนว	10	10	7	8	10	9	1	9	10	9	9.2
15. สมรรถนะด้านการพัฒนาผู้เรียน	10	10	7	8	10	10	1	9	10	8	9.2
16. สมรรถนะด้านการบริหารจัดการชั้นเรียน	10	10	7	9	10	9	1	9	8	9	9.1
17. สมรรถนะด้านการวิจัยทางการศึกษา	10	10	7	7	10	7	5	8	0	8	7.2
18. สมรรถนะด้านสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา	10	10	7	9	10	9	8	8	7	9	8.7
19. สมรรถนะด้านการวัดและประเมินผลการศึกษา	10	10	7	9	10	8	1	8	6	9	8.7
20. สมรรถนะด้านความรู้ความสามารถเกี่ยวกับวิชาเอก	10	10	8	9	10	10	1	9	9	10	9.5
21. สมรรถนะด้านที่เกี่ยวข้องกับประวัติส่วนตัวและการศึกษา	5	5	6	6	10	10	1	5	3	7	5.8
22. สมรรถนะด้านการมีปฏิภาณ ท่วงที วาจา	9	5	9	7	9	9	1	6	5	6	6.6
23. สมรรถนะด้านเจตคติและอุดมการณ์	10	10	9	9	10	10	1	7	5	8	8.8
24. สมรรถนะด้านบุคลิกภาพ	10	10	9	7	9	10	8	7	8	8	8.6
25. สมรรถนะด้านการปรับตัวกับผู้ร่วมงาน	10	5	9	8	9	9	8	8	9	10	8.5
26. การวางแผน (planning)	10	10	7	7	9	8	2	7	2	10	7.2
27. กลยุทธ์ในการสอน (teaching	1	1	7	9	1	1	1	9	1	9	9.4

สมรรถนะ	คะแนนจากผู้ทรงคุณวุฒิ										คะแนนเฉลี่ย
	ที่ ทำงานที่	ที่ ทำงานที่	ที่ ทำงานที่	ที่ ทำงานที่	ที่ ทำงานที่	ที่ ทำงานที่	ที่ ทำงานที่	ที่ ทำงานที่	ที่ ทำงานที่	ที่ ทำงานที่	
strategies)	0	0			0	0	0		0		
28. การประเมิน (assessment and evaluation)	1 0	1 0	7	0	1 0	9 0	1 0	8	1 0	8	8.2
29. การจัดการเรียนรู้ (learning environment)	1 0	1 0	7	0	1 0	1 0	1 0	1 0	1 0	1 0	7.8
30. การเติบโตทางวิชาชีพ (professional growth)	7	1 0	7	0	9	7	1	8	2	7	5.8
31. การสอนอย่างมีเป้าหมาย	1 0	1 0	8	8	1 0	1 0	1	8	1 0	9	8.4
32. การประยุกต์โอกาสของผู้เรียนอย่างหลากหลาย	1 0	5	8	1 0	9	9	6	8	8	8	8.1
33. การแสดงให้เห็นถึงศักยภาพของอาชีพครู	1 0	5	8	8	9	1 0	1 0	8	8	9	8.5
34. การนำกลยุทธ์ของงานวิจัยในชั้นเรียนไปใช้	9	5	7	8	1 0	9 0	1 0	7	5	7	7.7
35. การคำนึงถึงผลสะท้อนของวิธีสอน	1 0	5	7	8	1 0	1 0	9	7	9	8	8.3
36. การสร้างวัฒนธรรมในห้องเรียน	1 0	5	7	8	9	1 0	9	6	4	7	7.5
37. การสร้างพันธะสัญญาในการพัฒนาคุณภาพขั้นสูงแบบมืออาชีพ	6	5	7	8	9	8	5	9	1	6	6.4
38. ความรับผิดชอบอย่างมืออาชีพอย่างมีประสิทธิภาพ	1 0	1 0	8	8	1 0	9	8	9	6	8	8.6
39. ความซื่อสัตย์	1 0	1 0	1 0	9	1 0	1 0	1 0	1 0	9	1 0	9.8
40. การมุ่งผลสัมฤทธิ์	1 0	1 0	9	9	1 0	1 0	1 0	9	9	1 0	9.6

สมรรถนะ	คะแนนจากผู้ทรงคุณวุฒิ										คะแนนเฉลี่ย
	ผู้ทรงคุณวุฒิที่ 1	ผู้ทรงคุณวุฒิที่ 2	ผู้ทรงคุณวุฒิที่ 3	ผู้ทรงคุณวุฒิที่ 4	ผู้ทรงคุณวุฒิที่ 5	ผู้ทรงคุณวุฒิที่ 6	ผู้ทรงคุณวุฒิที่ 7	ผู้ทรงคุณวุฒิที่ 8	ผู้ทรงคุณวุฒิที่ 9	ผู้ทรงคุณวุฒิที่ 10	
41. ความใฝ่รู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้	10	10	9	8	10	9	10	9	6	9	9.0
42. ความเป็นผู้นำ	10	10	7	7	9	8	9	7	5	8	8.0
43. การทำงานเป็นทีม	10	10	10	8	10	9	8	9	6	10	9.0
44. ความคิดเชิงระบบ	10	5	0	9	10	9	10	8	7	9	7.7
45. ทักษะในการสื่อสาร	10	10	10	10	9	10	10	8	9	8	9.4
46. ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม	10	10	7	9	10	8	10	7	8	7	8.6
47. ทักษะในการใช้เทคโนโลยี	10	10	7	7	9	8	8	7	6	8	8.0
48. การคิดเชิงวิพากษ์และการแก้ไขปัญหา	10	10	7	9	10	9	10	7	7	8	8.7
49. การให้ความสำคัญกับผู้เรียน	10	10	10	9	10	10	10	9	10	9	9.7

จากตารางที่ 4.15 สรุปได้ว่า ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 10 ท่าน ให้คะแนนเฉลี่ยของสมรรถนะทุกตัว อยู่ระหว่าง 5.8 – 9.7 คะแนน สำหรับเกณฑ์ในการตัดสินผู้วิจัยใช้เกณฑ์เฉลี่ยตั้งแต่ 5 คะแนนขึ้นไป ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า สมรรถนะที่จำเป็นต่อการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครมีจำนวน 49 สมรรถนะ นอกจากนี้ผู้ทรงคุณวุฒิยังได้ให้ข้อคิดเห็นไว้ดังนี้

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1 ได้ให้ความคิดเห็นต่อแบบสอบถามความคิดเห็นสมรรถนะครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครว่า

สมรรถนะข้อที่ 10 และข้อที่ 11 สมรรถนะด้านมาตรฐานการปฏิบัติงานของวิชาชีพครู และสมรรถนะด้านจรรยาบรรณวิชาชีพครู เป็นสมรรถนะที่มีความหมายกว้าง เป็นที่รวมของสมรรถนะเกือบทั้งหมด

สมรรถนะข้อที่ 28 การประเมิน ควรรวมกับข้อที่ 19 สมรรถนะด้านการวัดและประเมินผล การศึกษา

สมรรถนะข้อที่ 29 การจัดการเรียนรู้ ควรรวมกับข้อที่ 13 สมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้
สมรรถนะข้อที่ 30 การเติบโตทางวิชาชีพ (ไม่เกี่ยวกับสมรรถนะครู)

สมรรถนะข้อที่ 32 การประยุกต์โอกาสของผู้เรียนอย่างหลากหลาย ใช้ภาษาที่เข้าใจยาก อาจปรับเป็น “สร้างโอกาสเอื้อต่อความหลากหลายของผู้เรียน”

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 2 ได้ให้ความคิดเห็นต่อแบบสอบถามความคิดเห็นสมรรถนะครูผู้ช่วยใน สังกัดกรุงเทพมหานครว่า

ควรอธิบายนิยามของสมรรถนะแต่ละตัวให้ละเอียดกว่านี้ ไม่ควรนำคำเดิมมาเป็นคำอธิบาย ซึ่งอาจทำให้ผู้อ่านไม่เข้าใจว่าสมรรถนะหมายถึงอะไร ครอบคลุมเนื้อหาประมาณไหน รวมถึงตัวบ่งชี้ พฤติกรรม ควรจำแนกให้ชัดเจนกว่านี้ (เฉพาะสมรรถนะที่ 1-25)

ครูจะต้องมีคุณสมบัติตามสมรรถนะเหล่านี้ทุกข้อ มากบ้างน้อยบ้างแตกต่างกันไป แต่ควรจะมีหมด ถ้าหากใช้คัดเฉพาะข้อที่มีคะแนนสูงสุดมาใช้ แล้วข้อที่ได้คะแนนน้อยตัดทิ้งไป จะไม่ทำให้ คุณสมบัติที่ควรมีขาดหายไปหรือ

สมรรถนะการเติบโตทางวิชาชีพ เป็นเรื่องของนโยบายภาครัฐหรือไม่ ควรเปลี่ยนเป็นคิดอย่างไรกับการเติบโตทางวิชาชีพ เพื่อดูทัศนคติของผู้สมัครงาน

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 3 ได้ให้ความคิดเห็นต่อแบบสอบถามความคิดเห็นสมรรถนะครูผู้ช่วยใน สังกัดกรุงเทพมหานครว่า

สมรรถนะที่ 47 ทักษะในการใช้เทคโนโลยี ควรแก้ไขเป็น “ทักษะในการใช้เทคโนโลยี สารสนเทศ”

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 4 ได้ให้ความคิดเห็นต่อแบบสอบถามความคิดเห็นสมรรถนะครูผู้ช่วยใน สังกัดกรุงเทพมหานครว่า

ควรรวมสมรรถนะที่ 19 และ 28 ได้แก่ สมรรถนะด้านการวัดและประเมินผลการศึกษา รวมกับการประเมิน

ควรรวมสมรรถนะที่ 11 และ 49 ได้แก่ สมรรถนะด้านด้านจรรยาบรรณวิชาชีพครู รวมกับการให้ความสำคัญกับผู้เรียน

ควรรวมสมรรถนะที่ 9 และ 39 ได้แก่ สมรรถนะด้านคุณธรรมจริยธรรมค่านิยม รวมกับความซื่อสัตย์

ควรรวมสมรรถนะที่ 25 และ 43 ได้แก่ สมรรถนะด้านการปรับตัวกับผู้ร่วมงาน รวมกับการทำงานเป็นทีม

ควรรวมสมรรถนะที่ 18 46 และ 47 ได้แก่ สมรรถนะด้านสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา รวมกับ ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม และทักษะในการใช้เทคโนโลยี

ควรรวมสมรรถนะที่ 16 และ 36 ได้แก่ สมรรถนะด้านการบริหารจัดการชั้นเรียน รวมกับการสร้างวัฒนธรรมในห้องเรียน

ผู้ทรงคุณวุฒิท่าน 5 ได้ให้ความคิดเห็นต่อแบบสอบถามความคิดเห็นสมรรถนะครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครว่า จากพจนานุกรมสมรรถนะครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ควรปรับปรุงในความหมายของนิยาม และตัวบ่งชี้พฤติกรรม เพื่อให้มีความหมายที่ถูกต้อง เหมาะสมมากยิ่งขึ้น

1.5.2.2 ผลการปรับปรุงสมรรถนะของครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ จากข้อคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิในหัวข้อที่ 1.5.2.1 ผู้วิจัยดำเนินการปรับปรุงโดยรวมสมรรถนะที่มีความหมายใกล้เคียงกันให้เป็นสมรรถนะตัวเดียวกัน รายละเอียดแสดงดังตารางที่ 4.15

ตารางที่ 4.16 ผลการปรับปรุงสมรรถนะของครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

สมรรถนะเดิม	สมรรถนะเดิม	สมรรถนะเดิม	รวมเป็นสมรรถนะใหม่
10. สมรรถนะด้านมาตรฐานการปฏิบัติงานของวิชาชีพครู	11. สมรรถนะด้านจรรยาบรรณวิชาชีพครู	49. การให้ความสำคัญกับผู้เรียน	10. สมรรถนะด้านจรรยาบรรณและมาตรฐานการปฏิบัติงานวิชาชีพครู
19. สมรรถนะด้านการวัดและประเมินผลการศึกษา	28. การประเมิน		26. สมรรถนะด้านการวัดและประเมินผลการศึกษา
9. สมรรถนะด้านคุณธรรมจริยธรรมค่านิยม	39. ความซื่อสัตย์		9. สมรรถนะด้านคุณธรรมจริยธรรมค่านิยม
25. สมรรถนะด้านการปรับตัวกับผู้ร่วมงาน	43. การทำงานเป็นทีม		23. สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม
18. สมรรถนะด้านสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา	46. ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม	47. ทักษะในการใช้เทคโนโลยี	17. สมรรถนะด้านสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษา
16. สมรรถนะด้านการบริหารจัดการชั้นเรียน	36. การสร้างวัฒนธรรมในห้องเรียน		15. สมรรถนะด้านการบริหารจัดการชั้นเรียนและสร้างวัฒนธรรมในห้องเรียน
32. การประยุกต์โอกาสของผู้เรียนอย่างหลากหลาย			30. สร้างโอกาสเอื้อต่อความหลากหลายของผู้เรียน

จากตารางที่ 4.16 แสดงผลการปรับปรุงสมรรถนะของครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ทำให้เหลือเพียง 41 สมรรถนะ ซึ่งผู้วิจัยได้จัดเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 สมรรถนะหลัก (Core Competency: CC) ประกอบด้วย 7 สมรรถนะ ดังนี้

- 1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์
- 1.2 การทำงานเป็นทีม
- 1.3 ทักษะในการสื่อสาร
- 1.4 สมรรถนะด้านสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษา
- 1.5 ความรับผิดชอบอย่างมืออาชีพอย่างมีประสิทธิภาพ
- 1.6 ความใฝ่รู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้
- 1.7 การคิดเชิงวิพากษ์และการแก้ไขปัญหา

กลุ่มที่ 2 สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency: FC) ประกอบด้วย 30 สมรรถนะ ดังนี้

- 2.1 สมรรถนะด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง เหตุการณ์ปัจจุบัน
- 2.2 สมรรถนะด้านนโยบายของรัฐบาลและของกทม.ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา
- 2.3 สมรรถนะด้านวัฒนธรรมไทย ขนบธรรมเนียมประเพณีท้องถิ่น
- 2.4 สมรรถนะด้านกฎหมาย (พรบ) ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติราชการ
- 2.5 สมรรถนะด้านความรู้เรื่องจำนวน (ความรู้เชิงจำนวน)
- 2.6 สมรรถนะด้านภาษาไทย
- 2.7 สมรรถนะด้านเหตุผล
- 2.8 สมรรถนะด้านวินัยและการรักษาวินัย
- 2.9 สมรรถนะด้านคุณธรรมจริยธรรมค่านิยม
- 2.10 สมรรถนะด้านจรรยาบรรณและมาตรฐานการปฏิบัติงานของวิชาชีพครู
- 2.11 สมรรถนะด้านหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร
- 2.12 สมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้
- 2.13 สมรรถนะด้านจิตวิทยาการศึกษาและการแนะแนว
- 2.14 สมรรถนะด้านการพัฒนาผู้เรียน
- 2.15 สมรรถนะด้านการบริหารจัดการชั้นเรียนและสร้างวัฒนธรรมในห้องเรียน
- 2.16 สมรรถนะด้านการวิจัยทางการศึกษา
- 2.17 สมรรถนะด้านการวัดและประเมินผลการศึกษา
- 2.18 สมรรถนะด้านความรู้ความสามารถเกี่ยวกับวิชาเอก

- 2.19 สมรรถนะด้านการมีปฏิภาณ ท่วงทีวาจา
- 2.20 สมรรถนะด้านเจตคติและอุดมการณ์
- 2.21 สมรรถนะด้านบุคลิกภาพ
- 2.22 กลยุทธ์ในการสอน (teaching strategies)
- 2.23 การจัดการสิ่งแวดล้อมของการเรียนรู้ (learning environment)
- 2.24 การเติบโตทางวิชาชีพ (professional growth)
- 2.25 การสอนอย่างมีเป้าหมาย
- 2.26 กาสสร้างโอกาสที่เอื้อต่อความหลากหลายของผู้เรียน
- 2.27 การแสดงให้เห็นถึงศักยภาพของอาชีพครู
- 2.28 การนำกลยุทธ์ของงานวิจัยในชั้นเรียนไปใช้
- 2.29 การคำนึงถึงผลสะท้อนของวิธีสอน
- 2.30 การสร้างพันธะสัญญาในการพัฒนาคุณภาพชั้นสูงแบบมืออาชีพ

หมายเหตุ สมรรถนะด้านที่เกี่ยวข้องกับประวัติส่วนตัวและการศึกษา ซึ่งได้คะแนน 5.8 คะแนน ผู้วิจัยตัดสมรรถนะด้านนี้ออก เนื่องจากไม่สามารถนับรวมเป็นสมรรถนะได้

กลุ่มที่ 3 สมรรถนะทางการบริหาร (Management Competency: MC) ประกอบด้วย

3 สมรรถนะ ดังนี้

- 3.1 การวางแผน (planning)
- 3.2 ความเป็นผู้นำ
- 3.3 ความคิดเชิงระบบ

สมรรถนะทั้ง 3 กลุ่ม มีคำอธิบายความหมาย ดังนี้

กลุ่มที่ 1 สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง คุณลักษณะร่วมขององค์กรทั้งระบบ เพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน

กลุ่มที่ 2 สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) หมายถึง สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับกลุ่มงาน เพื่อสนับสนุนให้คนในองค์กรแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่ และส่งเสริมให้ปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ให้ได้ดียิ่งขึ้น

กลุ่มที่ 3 สมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency) หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเป็นคุณลักษณะร่วมของตำแหน่งประเภทผู้อำนวยการและประเภทบริหาร เพื่อ

สร้างความเป็นผู้บริหารให้มีประสิทธิภาพสูงสุด (สำนักพัฒนาระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทน, 2553)

สำหรับผลการปรับปรุงพจนานุกรมสมรรถนะในเรื่องของการให้คำนิยาม รวมทั้งความหมายของตัวบ่งชี้พฤติกรรม มีรายละเอียดเรียงตามลำดับของกลุ่มของสมรรถนะ ดังตารางที่ 4.17-4.19

ตารางที่ 4.17 พจนานุกรมสมรรถนะครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร จัดเรียงตามสมรรถนะหลัก (กลุ่มที่ 1) จำนวน 7 สมรรถนะ

ชื่อสมรรถนะหลัก	นิยาม	ตัวบ่งชี้พฤติกรรม	แหล่งที่มาของพจนานุกรมสมรรถนะ
1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์	ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามมาตรฐานและคุณภาพงานที่กำหนด และหรือเกินจากมาตรฐานที่กำหนด	-มีความอดทน ขยัน ตรงต่อเวลา -ละเอียดรอบคอบเอาใจใส่ตรวจตราความถูกต้องของงาน -พัฒนาปรับเปลี่ยนระบบหรือวิธีการทำงานของหน่วยงานเพื่อให้ได้ผลสัมฤทธิ์ที่ดีขึ้น -กำหนดเป้าหมายที่ท้าทายเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ใหม่ให้ดีขึ้น -บริหารจัดการและทุ่มเทเวลา ทรัพยากรเพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของหน่วยงาน	สมรรถนะหลัก ข้าราชการ กรุงเทพมหานคร (การมุ่งผลสัมฤทธิ์)
2. สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม	การทำงานโดยมีพฤติกรรมที่สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ สามารถรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในทีม เต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น และมีความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธ์ภาพกับสมาชิกในทีม	-ทำงานที่ตนได้รับมอบหมายสำเร็จ -สนับสนุนการตัดสินใจของกลุ่ม -อุทิศแรงกายแรงใจเพื่อให้งานสำเร็จตามข้อตกลงของกลุ่ม -เสียสละความสุขของตน เพื่อทำให้งานของกลุ่มประสบผลสำเร็จด้วยดี	สมรรถนะหลัก ข้าราชการ กรุงเทพมหานคร (การทำงานเป็น)
3. ทักษะในการสื่อสาร	มีความสามารถในการแสดงออกในด้านการพูด อ่าน เขียน หรือแสดงพฤติกรรมทางร่างกายกับผู้อื่นได้ดี	-รับและส่งสารได้ มีวัฒนธรรมในการใช้ภาษาอย่างถูกต้อง -เลือกใช้และบูรณาการสื่อหรือเครื่องมือที่หลากหลายเพื่อถ่ายทอดความคิดของตนเองได้	สมรรถนะสำคัญของ ผู้เรียน ของ กระทรวงศึกษาธิการ
4. สมรรถนะด้านสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีสารสนเทศ	สามารถประยุกต์ความรู้ใหม่ ๆ เกี่ยวกับวิธีการสอนได้ โดยสร้างเครื่องมือเกี่ยวข้องกับทางการศึกษา ด้วยเทคโนโลยีทางการศึกษา	-คิดค้น พัฒนา วิธีการสอนใหม่ ๆ โดยใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา เป็นเครื่องมือสำหรับการเรียนการสอน	สมรรถนะในหนังสือ ทักษะแห่งอนาคต ใหม่: การศึกษาเพื่อ ศตวรรษที่ 21 ของ วอร์พจน์ วงศ์กิจรุ่งเรือง และอธิป จิตตฤกษ์

ชื่อ สมรรถนะ หลัก	นิยาม	ตัวบ่งชี้พฤติกรรม	แหล่งที่มาของ พจนานุกรม สมรรถนะ
การศึกษา			
5. ความ รับผิดชอบ อย่างมี อาชีพอย่าง มี ประสิทธิผล	การยอมรับผลที่เกิดขึ้น จากวิธีการสอน อย่างมี อาชีพ	-ให้การสนทนากับผู้เรียน เพื่อนร่วมงาน ผู้ปกครอง ผู้บริหาร ผู้มีส่วนได้ เสีย ด้วยความเคารพ และรับผิดชอบอย่างมืออาชีพ -วางแผนและปฏิบัติงานให้ทันอย่างมืออาชีพ -เก็บสะสมงานที่สัมพันธ์กับการสอนและงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องด้วยความรับผิดชอบ	จากวารสาร Framework for Evaluation & Professional Growth (2004, revised 2009)
6. ความใฝ่ รู้ แลกเปลี่ยน เรียนรู้	ความพยายาม ค้นคว้า ศึกษาหาความรู้ ในการ พัฒนาตนเอง และ แบ่งปันความรู้ร่วมกัน	-พัฒนาตนเองให้มีทักษะในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และพร้อม แลกเปลี่ยนความรู้กับผู้อื่น -สนใจและรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของโลกและเทคโนโลยี -ให้ความสนใจต่อสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อนำมาวางแผนให้เชื่อมโยงกับ ยุทธศาสตร์ของกทม.	คู่มือการประเมิน สมรรถนะครูของ สำนักงาน คณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) พ.ศ. 2553
7. การคิด เชิงวิพากษ์ และการ แก้ไขปัญหา	-การคิดเชิงวิพากษ์ คือ ความสามารถในการคิด ที่ไม่คล้อยตามเหตุผล ทั่วไป แต่จะท้าทาย ความคิดเหล่านั้น และ สามารถโต้แย้ง สมมติฐานเบื้องหลังได้ อย่างมีเหตุผลและ แตกต่างอย่างสร้างสรรค์ -การแก้ไขปัญหา คือ การกำหนดและ วิเคราะห์ปัญหา แยก ความต่างระหว่างข้อมูล ที่สอดคล้องกับข้อมูลที่ แตกต่าง เพื่อตัดสินใจ	การคิดเชิงวิพากษ์ แสดงพฤติกรรมคือ -เป็นการสืบค้นความจริง ทำให้เชื่อในสิ่งที่ถูกต้อง และมีเหตุผล -ทำให้มีข้อมูลประกอบการตัดสินใจที่ดีขึ้นและเป็นจุดเริ่มต้นของการ คิดอย่างมีวิจารณญาณ และการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ การแก้ไขปัญหา แสดงพฤติกรรมคือ -มีการคาดการณ์และลงมือปฏิบัติเพื่อหลีกเลี่ยงและป้องกันปัญหาที่ อาจเกิดขึ้น -แก้ไขปัญหาที่มาจากภายนอกองค์กรนำสู่การปฏิบัติ และสร้างโอกาส ให้หน่วยงาน -เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมคนส่วนใหญ่ในองค์กรให้รับมือกับปัญหาจาก ภายนอกองค์กรได้	สมรรถนะการคิดเชิง วิพากษ์ของ รศ.มณี รัตน์ ภู่จินดา สมรรถนะการแก้ไข ปัญหาของ มหาวิทยาลัยราชภัฏ มหาสารคาม

ตารางที่ 4.18 พจนานุกรมสมรรถนะครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร จัดเรียงตามสมรรถนะประจำสายงาน (กลุ่มที่ 2) จำนวน 30 สมรรถนะ

ชื่อสมรรถนะประจำสายงาน	นิยาม	ตัวบ่งชี้พฤติกรรม	แหล่งที่มาของพจนานุกรมสมรรถนะ
1. สมรรถนะด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง เหตุการณ์ปัจจุบัน	มีความรอบรู้ในเรื่องสังคม เศรษฐกิจ การเมือง เหตุการณ์ปัจจุบัน	สามารถอธิบาย บรรยาย อภิปราย ถึงสภาพของสังคม เศรษฐกิจ การเมือง เหตุการณ์ปัจจุบันได้	หลักสูตรการสอบแข่งขันเพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร ตำแหน่งครูผู้ช่วย ครั้งที่ 1/2555
2. สมรรถนะด้านนโยบายของรัฐบาลและของกรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา	มีความรอบรู้ในเรื่องนโยบายของรัฐบาลและของกรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา	สามารถคาดคะเน จับใจความสำคัญ ตัดแปลงแนวคิดตามนโยบายของภาครัฐและกรม. ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาได้	หลักสูตรการสอบแข่งขันเพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร ตำแหน่งครูผู้ช่วย ครั้งที่ 1/2555
3. สมรรถนะด้านวัฒนธรรมไทย ขนบธรรมเนียมประเพณีท้องถิ่น	มีความรอบรู้ในเรื่องวัฒนธรรมไทย ขนบธรรมเนียมประเพณีท้องถิ่น	สามารถวิจารณ์ เชื่อมโยง เปรียบเทียบ ในเรื่องวัฒนธรรมไทย ขนบธรรมเนียมประเพณีท้องถิ่นได้	หลักสูตรการสอบแข่งขันเพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร ตำแหน่งครูผู้ช่วย ครั้งที่ 1/2555
4. สมรรถนะด้านกฎหมาย (พรบ.) ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติราชการ	มีความรอบรู้ในเรื่องกฎหมาย (พรบ.) ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติราชการ	สามารถวิเคราะห์ ตีความ อธิบาย ความหมาย ในเรื่องกฎหมาย (พรบ.) ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติราชการได้	หลักสูตรการสอบแข่งขันเพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร ตำแหน่งครูผู้ช่วย ครั้งที่ 1/2555
5. สมรรถนะด้านความรู้เรื่องจำนวน (ความรู้เชิงจำนวน)	มีความรอบรู้ในด้านจำนวน และตัวเลข รวมทั้งสถิติ	สามารถคำนวณ วิเคราะห์ หาผลลัพธ์ แก้ โจทย์ปัญหาเกี่ยวกับจำนวนของตัวเลข และสถิติได้	หลักสูตรการสอบแข่งขันเพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการ

ชื่อสมรรถนะ ประจำสายงาน	นิยาม	ตัวบ่งชี้พฤติกรรม	แหล่งที่มาของ พจนานุกรมสมรรถนะ
			ครูและบุคลากรทางการ ศึกษารุงเทพมหานคร ตำแหน่งครูผู้ช่วย ครั้งที่ 1/2555
6. สมรรถนะด้าน การใช้ภาษาไทย	มีความรอบรู้ในการใช้ ภาษาไทย	- สามารถสรุปความในเนื้อเรื่องที่กำหนดให้ ได้ - เลือกใช้ไวยากรณ์ตามหลักภาษาไทยได้ ถูกต้อง	หลักสูตรการ สอบแข่งขันเพื่อบรรจุ และแต่งตั้งบุคคลเข้ารับ ราชการเป็นข้าราชการ ครูและบุคลากรทางการ ศึกษารุงเทพมหานคร ตำแหน่งครูผู้ช่วย ครั้งที่ 1/2555
7. สมรรถนะด้าน การใช้เหตุผล	มีความรอบรู้ในด้านเกี่ยวกับ ตรรกะเงื่อนไข เหตุผล	- สามารถสรุปเหตุการณ์ตามเงื่อนไขที่ กำหนดได้ - วิเคราะห์ความสัมพันธ์ เชื่อมโยง อุปมาอุปไมย จากโจทย์ที่กำหนดให้ได้	หลักสูตรการ สอบแข่งขันเพื่อบรรจุ และแต่งตั้งบุคคลเข้ารับ ราชการเป็นข้าราชการ ครูและบุคลากรทางการ ศึกษารุงเทพมหานคร ตำแหน่งครูผู้ช่วย ครั้งที่ 1/2555
8. สมรรถนะด้าน วินัยและการรักษา วินัย	มีความรอบรู้ในด้านวินัยและการ รักษาวินัย	มีความเข้าใจ และจดจำ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง กับการรักษาวินัยได้	หลักสูตรการ สอบแข่งขันเพื่อบรรจุ และแต่งตั้งบุคคลเข้ารับ ราชการเป็นข้าราชการ ครูและบุคลากรทางการ ศึกษารุงเทพมหานคร ตำแหน่งครูผู้ช่วย ครั้งที่ 1/2555
9. สมรรถนะด้าน คุณธรรมจริยธรรม ค่านิยม	มีความรอบรู้ในด้านคุณธรรม จริยธรรมค่านิยม	- การครองตน ประพฤติตนอยู่ในกรอบ คุณธรรม จริยธรรม มีความสำนึก รับผิดชอบ และดำรงศักดิ์ศรีแห่งอาชีพครู	หลักสูตรการ สอบแข่งขันเพื่อบรรจุ และแต่งตั้งบุคคลเข้ารับ ราชการเป็นข้าราชการ ครูและบุคลากรทางการ ศึกษารุงเทพมหานคร ตำแหน่งครูผู้ช่วย ครั้งที่ 1/2555
10. สมรรถนะด้าน จรรยาบรรณและ มาตรฐานการ	มีความรอบรู้ในด้านมาตรฐาน การปฏิบัติงานของวิชาชีพครู	- มีวินัยต่อตนเอง พัฒนาตนเองในด้านวิชาชีพ ครู - รัก ศรัทธา รับผิดชอบต่อวิชาชีพครู	หลักสูตรการ สอบแข่งขันเพื่อบรรจุ และแต่งตั้งบุคคลเข้ารับ

ชื่อสมรรถนะประจำสายงาน	นิยาม	ตัวบ่งชี้พฤติกรรม	แหล่งที่มาของพจนานุกรมสมรรถนะ
ปฏิบัติงานของวิชาชีพครู		-เมตตา เอาใจใส่ ส่งเสริมผู้เรียน อย่างเต็มกำลัง -ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี	ราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร ตำแหน่งครูผู้ช่วย ครั้งที่ 1/2555
11. สมรรถนะด้านหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร	มีความรอบรู้ในด้านหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร	-มีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องหลักสูตร -สามารถกำหนดหลักสูตรการสอนได้ -สนใจเจตคติต่อหลักสูตร	หลักสูตรการสอบแข่งขันเพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร ตำแหน่งครูผู้ช่วย ครั้งที่ 1/2555
12. สมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้	มีความรอบรู้ในด้านการจัดการเรียนรู้	- สามารถนำประมวลรายวิชามาจัดทำแผนการเรียนรู้รายภาคและตลอดภาค - สามารถออกแบบการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับวัยของผู้เรียน - สามารถเลือกใช้ พัฒนาและสร้างสื่ออุปกรณ์ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน - สามารถจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนและจำแนกระดับการ เรียนรู้ของผู้เรียนจากการประเมินผล	-หลักสูตรการสอบแข่งขันเพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร ตำแหน่งครูผู้ช่วย ครั้งที่ 1/2555 -มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาของสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา (คุรุสภา)
13. สมรรถนะด้านจิตวิทยาการศึกษาและการแนะแนว	มีความรอบรู้ในด้านจิตวิทยาการศึกษาและการแนะแนว	-สามารถคัดกรองนักเรียนออกเป็นกลุ่ม ตามสภาพได้อย่างเหมาะสมถูกต้อง -ส่งเสริมพัฒนาผู้เรียนทุกคนได้อย่างเหมาะสมตรงกับความต้องการของผู้เรียน -ให้คำปรึกษา ให้ข้อมูล ร่วมแก้ปัญหากับผู้เรียนได้	หลักสูตรการสอบแข่งขันเพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร ตำแหน่งครูผู้ช่วย ครั้งที่ 1/2555
14. สมรรถนะด้านการพัฒนาผู้เรียน	สามารถพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนในลักษณะองค์รวม	-สามารถปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรม ให้แก่ผู้เรียนได้ -พัฒนาทักษะชีวิต จัดระบบช่วยเหลือผู้เรียนพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ -สร้างความรัก ความภูมิใจในความเป็นไทย	หลักสูตรการสอบแข่งขันเพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

ชื่อสมรรถนะ ประจำสายงาน	นิยาม	ตัวบ่งชี้พฤติกรรม	แหล่งที่มาของ พจนานุกรมสมรรถนะ
		ให้แก่ผู้เรียน	ศึกษากรุงเทพมหานคร ตำแหน่งครูผู้ช่วย ครั้งที่ 1/2555
15. สมรรถนะด้าน การบริหารจัดการ ชั้นเรียนและสร้าง วัฒนธรรมใน ห้องเรียน	ควบคุม ดูแล ดำเนินการสอน ได้ อย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ รวมทั้งปลูกจิตสำนึกให้เกิด วัฒนธรรมตัวอย่างที่ดีงาม	-บริหารจัดการในชั้นเรียนได้ -สื่อสารได้อย่างมีคุณภาพ -ปลูกฝังวัฒนธรรมที่ดีงามให้แก่ผู้เรียน -สร้างจิตสำนึกทำให้เกิดการสร้างวัฒนธรรม ที่ดีงาม	หลักสูตรการ สอบแข่งขันเพื่อบรรจุ และแต่งตั้งบุคคลเข้ารับ ราชการเป็นข้าราชการ ครูและบุคลากรทางการ ศึกษากรุงเทพมหานคร ตำแหน่งครูผู้ช่วย ครั้งที่ 1/2555
16. สมรรถนะด้าน การวิจัยทาง การศึกษา	พัฒนาผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้ โดยใช้กระบวนการแสวงหาความ จริงที่ได้จากการวิจัยเพื่อพัฒนา คุณภาพผู้เรียน	-นำความรู้จากกระบวนการวิจัยสอดแทรก เข้ากับการเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสม -กระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดความต้องการแสวงหา สิ่ง ใหม่ ๆ ที่ได้จากการทำวิจัย	หลักสูตรการ สอบแข่งขันเพื่อบรรจุ และแต่งตั้งบุคคลเข้ารับ ราชการเป็นข้าราชการ ครูและบุคลากรทางการ ศึกษากรุงเทพมหานคร ตำแหน่งครูผู้ช่วย ครั้งที่ 1/2555
17. สมรรถนะด้าน การวัดและ ประเมินผล การศึกษา	มีความรอบรู้ในด้านการวัดและ ประเมินผลการศึกษา	-สามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์ ประเมิน คุณค่า ในเรื่องการวัดและประเมินผล การศึกษาได้	หลักสูตรการ สอบแข่งขันเพื่อบรรจุ และแต่งตั้งบุคคลเข้ารับ ราชการเป็นข้าราชการ ครูและบุคลากรทางการ ศึกษากรุงเทพมหานคร ตำแหน่งครูผู้ช่วย ครั้งที่ 1/2555
18. สมรรถนะด้าน ความรู้ ความสามารถ เกี่ยวกับวิชาเอก	การแสดงพฤติกรรมที่บ่งชี้ได้ว่า มีองค์ความรู้อย่างเพียงพอ เหมาะสมที่จะถ่ายทอดความรู้ ให้แก่ผู้เรียนได้เป็นอย่างดี	-สามารถอธิบายถึงแนวคิด ทฤษฎี ของวิชา ในสาขาที่ตนสมัครสอบได้ - ประยุกต์แนวคิด ทฤษฎี ตามสาขาวิชาของ ตนเองให้เข้ากับการเรียนการสอนได้	หลักสูตรการ สอบแข่งขันเพื่อบรรจุ และแต่งตั้งบุคคลเข้ารับ ราชการเป็นข้าราชการ ครูและบุคลากรทางการ ศึกษากรุงเทพมหานคร ตำแหน่งครูผู้ช่วย ครั้งที่ 1/2555
19. สมรรถนะด้าน การมีปฏิภาณ ท่วงทีวาจา	การมีบุคลิกภาพ และแสดง พฤติกรรม ที่ระบุได้ว่ามีความ เหมาะสมกับตำแหน่งครูผู้ช่วยใน สังกัดกรุงเทพมหานคร	สามารถแสดงพฤติกรรมในเชิงประจักษ์ได้ว่า มีคุณสมบัติด้านไหวพริบ การโต้ตอบที่ เหมาะสมถูกต้อง สมเหตุผล พร้อมทั้งจะดำรง ตำแหน่งครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร	หลักสูตรการ สอบแข่งขันเพื่อบรรจุ และแต่งตั้งบุคคลเข้ารับ ราชการเป็นข้าราชการ

ชื่อสมรรถนะประจำสายงาน	นิยาม	ตัวบ่งชี้พฤติกรรม	แหล่งที่มาของพจนานุกรมสมรรถนะ
			ครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร ตำแหน่งครูผู้ช่วย ครั้งที่ 1/2555
20. สมรรถนะด้านเจตคติและอุดมการณ์	การแสดงพฤติกรรมที่เห็นได้ว่าเป็นผู้มีจิตใจมั่นคง ความคิดเชิงบวกต่อวิชาชีพครู มุ่งมั่นในอาชีพครู เหมาะสมกับตำแหน่งครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร	สามารถแสดงพฤติกรรมที่พิสูจน์ได้ว่า เป็นผู้ที่มีอารมณ์มั่นคง ไม่แปรปรวนง่าย มีใจรักในอาชีพครูอย่างแท้จริง มีความเหมาะสมกับตำแหน่งครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร	หลักสูตรการสอบแข่งขันเพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร ตำแหน่งครูผู้ช่วย ครั้งที่ 1/2555
21. สมรรถนะด้านบุคลิกภาพ	การมีลักษณะโดยรวมของบุคคล ทั้งรูปลักษณ์ทางกาย วาจา อารมณ์ สติปัญญา ที่เหมาะสมกับตำแหน่งครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร	มีคุณลักษณะโดยทั่วไป ทั้งทางรูปร่างหน้าตา การพูด อารมณ์ สติปัญญา ที่แสดงได้ว่ามีคุณสมบัติด้านบุคลิกภาพที่เหมาะสมกับตำแหน่งครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร	หลักสูตรการสอบแข่งขันเพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร ตำแหน่งครูผู้ช่วย ครั้งที่ 1/2555
22. กลยุทธ์ในการสอน (teaching strategies)	ความสามารถในการกำหนดวิธีการสอนที่ดีที่สุด พลิกแพลงได้ยืดหยุ่นได้ ภายใต้สภาวะการณ์ที่แตกต่างกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ	-กำหนดเป้าหมายของการสอนอย่างชัดเจน ตรงตามความต้องการที่แท้จริง -นำกระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกมาประยุกต์ใช้ในการสอน -ประเมินหาทางเลือกสำหรับการสอนที่ดีที่สุด คิดเชิงรุก และคิดเชิงรับได้ตามสถานการณ์	สมรรถนะจากเอกสารเรื่องกลยุทธ์ การสอน คิดเชิงกลยุทธ์ ดร.สุวิทย์ มูลคำ
23. การจัดการสิ่งแวดล้อมของการเรียนรู้ (learning environment)	ความสามารถในการออกแบบการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ใช้และพัฒนาสื่อนวัตกรรมเทคโนโลยี การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด	-กำหนดผลการเรียนรู้ของผู้เรียนที่เน้นการวิเคราะห์ สังเคราะห์ ประยุกต์ ริเริ่ม เหมาะสมกับสาระการเรียนรู้ ตามความต่างของผู้เรียนแต่ละคน -เปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมออกแบบการเรียนรู้ จัดกิจกรรมและประเมินผลการเรียนรู้ -จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ -นำผลการออกแบบการเรียนรู้ไปใช้ในการจัดการเรียนรู้ให้เกิดผลกับผู้เรียนตามที่คาดหวัง	สมรรถนะประจำสายงานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.)

ชื่อสมรรถนะ ประจำสายงาน	นิยาม	ตัวบ่งชี้พฤติกรรม	แหล่งที่มาของ พจนานุกรมสมรรถนะ
24. การเติบโต ทางวิชาชีพ (professional growth)	ส่งเสริมและสนับสนุนผู้ประกอบ อาชีพครูให้มีโอกาสเติบโตทาง วิชาชีพ	-จัดให้มีระบบ กระบวนการผลิต พัฒนาครู ให้มีคุณภาพและมาตรฐาน -จัดให้มีการควบคุมและรักษามาตรฐานการ ประกอบวิชาชีพครู -จัดให้มีองค์กรกลางบริหารงานบุคคลของ ข้าราชการครู ยึดหลักการกระจายอำนาจ -จัดให้มีเงินเดือน ค่าตอบแทน สวัสดิการ สิทธิประโยชน์ ให้มีรายได้เหมาะสม -จัดให้มีกองทุนส่งเสริมอาชีพครู เพื่ออุดหนุน การสร้างผลงาน -จัดให้มีการระดมทรัพยากรบุคคลในชุมชน มาประยุกต์ใช้กับการจัดการศึกษา	จาก พรบ.การศึกษา แห่งชาติ พ.ศ.2542 ม.9 (4)
25. การสอนอย่าง มีเป้าหมาย	การจัดการเรียนการสอน โดย เน้นให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะอันพึง ประสงค์ตามวัตถุประสงค์ที่ กำหนดไว้	-กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ให้เป็นไป ตามเป้าหมายขององค์กรและเนื้อหาควรเน้น การพัฒนาผู้เรียนทุกคนรวมทั้งเน้นทักษะ การคิดขั้นสูง -ให้ความสำคัญกับการสอนตามวัตถุประสงค์ ของเนื้อหา	จากวารสาร Framework for Evaluation & Professional Growth (2004, revised 2009)
26. การสร้าง โอกาสเอื้อต่อความ หลากหลายของ ผู้เรียน	การสร้างกิจกรรมการเรียนรู้สู่ การพัฒนาผู้เรียนอย่างยั่งยืน	-ใช้ข้อมูลจากผลรวมที่ได้จากการประเมิน เพื่อกำหนดความต้องการจำเป็นของนักเรียน แต่ละคนตามความหลากหลายของห้อง หรือ กลุ่ม -วางแผนและออกแบบการสอนที่รวมกลยุทธ์ กิจกรรมและการประเมิน -วางแผนและออกแบบการประเมินให้กับ ผู้เรียนแต่ละคนตามความหลากหลาย	จากวารสาร Framework for Evaluation & Professional Growth (2004, revised 2009)
27. การแสดงให้เห็นถึงศักยภาพ ของอาชีพครู	การแสดงให้เห็นถึงความเข้าใจ อย่างลึกซึ้งของแก่นกลางสังกัดกับ สมมติฐาน โครงสร้างและ ขอบข่ายของอาชีพครู	-นำเสนอเนื้อหาได้อย่างถูกต้องตามหลัก ตรรกะ ครอบคลุมเนื้อหาที่จำเป็นที่จะต้องรู้ ในอนาคต -นำเสนอในสิ่งที่บ่งชี้แสดงความสามารถของ การคิดเชิงวิพากษ์ การแก้ไขปัญหา และ แก้ไขจุดบกพร่องเมื่อผู้เรียนเข้าใจผิด -ใช้การตั้งคำถามเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการคิดขั้น สูง -ให้ผู้เรียนได้เข้าร่วมกิจกรรมในกลุ่มใหญ่ กลุ่มย่อย เพื่อการเรียนรู้ภายในกลุ่ม -ให้โอกาสผู้เรียนในการสำรวจ ตอบคำถาม ตั้งคำถาม ในด้านความคิด ตลอดจนถึงการ ใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม	จากวารสาร Framework for Evaluation & Professional Growth (2004, revised 2009)

ชื่อสมรรถนะ ประจำสายงาน	นิยาม	ตัวบ่งชี้พฤติกรรม	แหล่งที่มาของ พจนานุกรมสมรรถนะ
28. การนำกลยุทธ์ ของงานวิจัยในชั้น เรียนไปใช้	การนำกลยุทธ์ของงานวิจัยในชั้นเรียนไปใช้ ประกอบด้วย การคิดขั้นสูง การแก้ไขปัญหา และเครือข่ายในโลกแห่งความจริงของผู้เรียนทุกคน	<ul style="list-style-type: none"> -เน้นให้ผู้เรียนเรียนรู้ด้วยตนเองตลอดจนการเชื่อมต่อเครือข่ายต่าง ๆ ในด้านการศึกษา -สนับสนุนเชิงบวกในด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนและครู การสอนจากประสบการณ์ โดยให้ผู้เรียนตรวจสอบกับทฤษฎี ข้อเท็จจริงและอื่น ๆ ที่สัมพันธ์กัน -เปิดโอกาสให้ผู้เรียน เรียนอย่างท้าทายความสามารถ โดยใช้ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนร่วมกัน -มีการสื่อสารกับผู้เรียน ในเรื่องวิธีการวิจัยกิจกรรม ตามความแตกต่างของผู้เรียนแต่ละคนอย่างหลากหลาย 	จากวารสาร Framework for Evaluation & Professional Growth (2004, revised 2009)
29. การคำนึงถึงผล สะท้อนของวิธีสอน	การพิจารณาถึงผลที่ได้รับจากวิธีสอนและการประเมินแบบฝึกหัดในห้องเรียนอย่างระมัดระวัง	<ul style="list-style-type: none"> -ใช้หลักสูตรของสถาบันเป็นหลัก และการประเมินผลลัพธ์จากผลสะท้อนของกรอบแนวคิด -วิเคราะห์เนื้อหาของสถาบันและตัวชี้วัด เพื่อให้มั่นใจว่าการสอนอยู่ในระดับที่มีการประเมินที่ได้มาตรฐาน -นำผลสะท้อนของกลยุทธ์ วิธีการ กิจกรรม ที่ได้รับการป้อนข้อมูลกลับจากเพื่อนร่วมงาน 	จากวารสาร Framework for Evaluation & Professional Growth (2004, revised 2009)
30. การสร้างพันธะ สัญญาในการ พัฒนาคุณภาพชั้น สูงแบบมืออาชีพ	การสร้างข้อผูกพันเพื่อพัฒนาคุณภาพชั้นสูง แบบมืออาชีพ เพื่อลงไปสู่ความรู้และทักษะในเนื้อหาของงานด้านการสอนให้แกร่งมากขึ้น	<ul style="list-style-type: none"> -ใช้การประเมินตนเองเพื่อพัฒนาให้เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการสอน -บริหารจัดการเวลา ตามที่ได้วางแผนไว้ อย่างพอดี -มีส่วนร่วมกับทำกิจกรรมกับผู้เรียนใหม่ เพื่อนร่วมวิชาชีพ และครูผู้สอน 	จากวารสาร Framework for Evaluation & Professional Growth (2004, revised 2009)

ตารางที่ 4.19 พจนานุกรมสมรรถนะครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร จัดเรียงตามสมรรถนะ
ทางการบริหาร (กลุ่มที่ 3) จำนวน 3 สมรรถนะ

ชื่อสมรรถนะ ทางการบริหาร	นิยาม	ตัวบ่งชี้พฤติกรรม	แหล่งที่มาของ พจนานุกรม สมรรถนะ
1. การวางแผน (planning)	ความสามารถในการศึกษาสภาพ ปัญหาจากข้อมูลที่รวบรวมมา เพื่อเปรียบเทียบแลกเปลี่ยน ความคิดเห็นสรุปแนวทาง ดำเนินการรวมทั้งการกำหนด ช่วงเวลาและทรัพยากรที่นำมาใช้ อย่างมีประสิทธิภาพ	-ทำงานตามกฎ ระเบียบ แผนงาน -จัดลำดับเวลา ความสำคัญของงานได้ -ติดตามตรวจสอบความสำเร็จของเป้าหมายใน การทำงาน -กำหนดแผนงานและตัวชี้วัดความสำเร็จของ งานได้ -กำหนดแผนกลยุทธ์และเป้าหมายให้ สอดคล้องกับทิศทางและเป้าหมายของ กทม.	สมรรถนะเฉพาะของ ข้าราชการ กทม. สามัญ กลุ่มงาน บุคคล
2. ความเป็นผู้นำ	ความสามารถหรือตั้งใจที่จะรับ บทบาทในการเป็นผู้นำของกลุ่ม กำหนดทิศทาง เป้าหมาย วิธีการ ทำงาน ให้ทีมปฏิบัติงานได้อย่าง ราบรื่น มีประสิทธิภาพและบรรลุ วัตถุประสงค์	-มีความสามารถในการดำเนินการประชุมได้ดี -เป็นผู้นำในการทำงาน โดยกำหนดทิศทางทาง การทำงาน รับฟังความเห็นผู้อื่น สร้างกำลังใจให้ ผู้ร่วมงาน จนทำให้งานสำเร็จบรรลุตาม เป้าหมาย -ให้การดูแล ช่วยเหลือทีมงาน ในการ ปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ -มีความเป็นธรรมและความโปร่งใสในการ ปฏิบัติงาน -นำทีมงานเพื่อให้ก้าวไปสู่พันธกิจระยะยาวของ องค์กร	สมรรถนะของ สำนักงาน คณะกรรมการการ อุดมศึกษา (สกอ.)
3. ความคิดเชิง ระบบ	ความสามารถในการวิเคราะห์ จำแนก จัดลำดับความสำคัญของ งาน ให้สอดคล้องกับเป้าหมาย ของหน่วยงาน	-เข้าใจองค์ประกอบของสถานการณ์ ปัญหา พื้นฐานและประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการ ปฏิบัติงานในหน้าที่ของตน -พิจารณาผลกระทบที่มีต่อบุคคลอื่น ก่อนที่จะ เปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงาน -ปรับปรุงเทคนิควิธีการคิด วิเคราะห์งาน ถ่ายทอดเทคนิคและวิธีการคิดวิเคราะห์ให้ผู้อื่น ได้ -เข้าใจปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอก องค์กรที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินกิจการของ องค์กร	สมรรถนะหลักของ กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

ตอนที่ 2 ผลการพัฒนาชุดเครื่องมือตามกระบวนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี

ผลการพัฒนาชุดเครื่องมือตามกระบวนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี แบ่งเป็น 2 ส่วน ประกอบด้วย ส่วนที่ 1 ผลของชุดเครื่องมือตามกระบวนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี และส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ชุดเครื่องมือตามกระบวนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี มีรายละเอียด ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลของชุดเครื่องมือตามกระบวนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี

ก่อนการดำเนินการสร้างชุดเครื่องมือตามกระบวนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี ต้องมีการสร้างแผนผังข้อสอบ (Testing Blueprint) ผู้วิจัยขอนำเสนอแผนผังข้อสอบ 4 ชุด ดังนี้

ตารางที่ 4.20 ตารางแสดงแผนผังข้อสอบ (Testing Blueprint)

ตารางแสดงแผนผังข้อสอบ (Testing Blueprint)

ภาคความรู้สมรรถนะหลัก

ข้อสอบชุดที่ 1

สมรรถนะ 1.1 - 1.7	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม	วัดคุณลักษณะ ด้านจิตพิสัย (ข้อ)					จำนวนข้อสอบ ระยะเวลา ที่ใช้ในการ ทดสอบ	รูปแบบ ข้อสอบ	หมายเหตุ
		การ รับรู้	การ ตอบ สนอง	การเกิด ค่านิยม	การจัด ระบบ	บุคลิกภาพ			
1.1 สมรรถนะ การมุ่ง ผลสัมฤทธิ์	1) มีความอดทน ยืนยัน ตรง ต่อเวลา 2) สะท้อนตรวจสอบเอาใจ ใส่ ตรวจสอบความถูกต้อง ของงาน 3) พัฒนาปรับเปลี่ยน ระบบหรือวิธีการทำงาน ของหน่วยงาน	1	1	1	1	1	5 ข้อ ทั้งหมดใช้ เวลา 15 นาที	แบบปรนัย 4 ตัวเลือก	ผู้วิจัย สร้าง จำนวน 10 ข้อ
1.2 สมรรถนะการ ทำงานเป็นทีม	1) ทำงานที่ตนได้รับ มอบหมายสำเร็จ 2) สนับสนุนการตัดสินใจ ของกลุ่ม 3) อุทิศร่างกายแรงใจ เพื่อให้งานสำเร็จตาม ข้อตกลงของกลุ่ม	1	1	1	1	1	5 ข้อ ทั้งหมดใช้ เวลา 15 นาที	แบบปรนัย 4 ตัวเลือก	ผู้วิจัย สร้าง จำนวน 10 ข้อ
1.3 สมรรถนะ ทักษะในการ สื่อสาร	1) รับและส่งสารได้ มี วัฒนธรรมในการใช้ภาษา อย่างถูกต้อง 2) เลือกใช้และบูรณาการ สื่อหรือเครื่องมือที่ หลากหลายเพื่อถ่ายทอด ความคิด ของตนเองได้	1	1	1			3 ข้อ ทั้งหมดใช้ เวลา 15 นาที	แบบปรนัย 4 ตัวเลือก	ผู้วิจัย สร้าง จำนวน 10 ข้อ
1.4 สมรรถนะ ด้านสื่อ นวัตกรรมและ เทคโนโลยี สารสนเทศ ทางการศึกษา	1) คิดค้น พัฒนา วิธีการ สอนใหม่ ๆ โดยใช้ เทคโนโลยีต่าง ๆ ที่ เกี่ยวข้องกับการศึกษา เป็นเครื่องมือสำหรับการ เรียนการสอน	1	1				2 ข้อ ทั้งหมดใช้ เวลา 15 นาที	แบบปรนัย 4 ตัวเลือก	ผู้วิจัย สร้าง จำนวน 5 ข้อ

ตารางแสดงแผนผังข้อสอบ (Testing Blueprint)
ภาคความรู้สมรรถนะประจำสายงาน
ข้อสอบชุดที่ 2

สมรรถนะ 2.1 - 2.20	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม	วัดคุณลักษณะ ด้านพุทธิพิสัย (ข้อ)						จำนวนข้อสอบ ระยะเวลา ที่ใช้ในการ ทดสอบ	รูปแบบ ข้อสอบ	หมายเหตุ
		ความรู้	ความ เข้าใจ	การ นำไปใช้	การ วิเคราะห์	การ สังเคราะห์	การ ประเมิน			
2.1 สมรรถนะ ด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง เหตุการณ์ ปัจจุบัน	สามารถอธิบาย บรรยาย อภิปราย ถึง สภาพของสังคม เศรษฐกิจ การเมือง เหตุการณ์ ปัจจุบันได้		✓					1 ข้อ ทั้งหมดใช้ เวลา 60 นาที	แบบ อัตนัย	ผู้วิจัย สร้าง จำนวน 1 ข้อ
2.2 สมรรถนะ ด้าน นโยบาย ของรัฐบาล และของ กททท. เกี่ยวข้อง กับการจัด การศึกษา	สามารถ คาดคะเน จับ ใจความสำคัญ ตัดแปลงแนวคิด ตามนโยบายของ ภาครัฐและกททท. ที่เกี่ยวข้องกับ การจัดการศึกษา ได้		✓					1 ข้อ ทั้งหมดใช้ เวลา 60 นาที	แบบ อัตนัย	ผู้วิจัย สร้าง จำนวน 1 ข้อ
2.3 สมรรถนะ ด้าน วัฒนธรรม ไทยชนบ ธรรม นิยม ประเพณี ท้องถิ่น	สามารถวิจารณ์ เชื่อมโยง เปรียบเทียบ ใน เรื่องวัฒนธรรม ไทย ชนบธรรมนิยม ประเพณีท้องถิ่น ได้				✓			1 ข้อ ทั้งหมดใช้ เวลา 60 นาที	แบบ อัตนัย	ผู้วิจัย สร้าง จำนวน 1 ข้อ
2.4 สมรรถนะ ด้าน กฎหมาย (พรบ.) ที่ เกี่ยวข้อง กับการ ปฏิบัติ ราชการ	สามารถ วิเคราะห์ ตีความ อธิบาย ความหมาย ในเรื่องกฎหมาย (พรบ.) ที่ เกี่ยวข้องกับการ ปฏิบัติราชการได้		✓					1 ข้อ ทั้งหมดใช้ เวลา 60 นาที	แบบ อัตนัย	ผู้วิจัย สร้าง จำนวน 1 ข้อ

ตารางแสดงแผนผังข้อสอบ (Testing Blueprint)

ภาคความรู้สมรรถนะประจำสายงาน

ข้อสอบชุดที่ 2

สมรรถนะ 2.1 - 2.20	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม	วัดคุณลักษณะ ด้านพุทธิพิสัย (ข้อ)						จำนวนข้อสอบ ระยะเวลา ที่ใช้ในการ ทดสอบ	รูปแบบ ข้อสอบ	หมายเหตุ
		ความรู้	ความ เข้าใจ	การ นำไปใช้	การ วิเคราะห์	การ สังเคราะห์	การ ประเมิน			
2.1 สมรรถนะ ด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง เหตุการณ์ ปัจจุบัน	สามารถอธิบาย บรรยาย อภิปราย ถึง สภาพของสังคม เศรษฐกิจ การเมือง เหตุการณ์ ปัจจุบันได้		✓						แบบ อัตนัย	ผู้วิจัย สร้าง จำนวน 1 ข้อ
2.2 สมรรถนะ ด้าน นโยบาย ของรัฐบาล และของ กทท. ที่ เกี่ยวข้อง กับการจัด การศึกษา	สามารถ คาดคะเน จับ ใจความสำคัญ คัดแปลงแนวคิด ตามนโยบายของ ภาครัฐและกทท. ที่เกี่ยวข้องกับ การจัดการศึกษา ได้		✓					1 ข้อ ทั้งหมดใช้เวลา 60 นาที	แบบ อัตนัย	ผู้วิจัย สร้าง จำนวน 1 ข้อ
2.3 สมรรถนะ ด้าน วัฒนธรรม ไทยชนบ ธรรม นิยม ประเพณี ท้องถิ่น	สามารถวิจารณ์ เชื่อมโยง เปรียบเทียบ ใน เรื่องวัฒนธรรม ไทย ชนบธรรมเนียม ประเพณีท้องถิ่น ได้				✓			1 ข้อ ทั้งหมดใช้เวลา 60 นาที	แบบ อัตนัย	ผู้วิจัย สร้าง จำนวน 1 ข้อ
2.4 สมรรถนะ ด้าน กฎหมาย (พรบ.) ที่ เกี่ยวข้อง กับการ ปฏิบัติ ราชการ	สามารถ วิเคราะห์ ตีความ อธิบาย ความหมาย ในเรื่องกฎหมาย (พรบ.) ที่ เกี่ยวข้องกับการ ปฏิบัติราชการได้		✓					1 ข้อ ทั้งหมดใช้เวลา 60 นาที	แบบ อัตนัย	ผู้วิจัย สร้าง จำนวน 1 ข้อ

ตารางแสดงแผนผังข้อสอบ (Testing Blueprint)

ภาคความรู้สมรรถนะประจำสายงาน

ข้อสอบชุดที่ 2

สมรรถนะ 2.1 - 2.20	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม	วัดคุณลักษณะ ด้านพฤติกรรม (ข้อ)					จำนวนข้อสอบ / ระยะเวลา ที่ใช้ในการ ทดสอบ	รูปแบบ ข้อสอบ	หมายเหตุ	
		ความ รู้	ความ เข้าใจ	การ นำไปใช้	การ วิเคราะห์	การ สังเคราะห์				การประเมิน
2.5 สมรรถนะ ด้านความรู้ เรื่องจำนวน (ความรู้เชิง จำนวน)	สามารถคำนวณ วิเคราะห์ หา ผลลัพธ์ แก่ โจทย์ปัญหา เกี่ยวกับจำนวน ของตัวเลข และ สถิติได้			✓				1 ข้อ ทั้งหมด ใช้เวลา 60 นาที	แบบ อัตนัย	ผู้วิจัย สร้าง จำนวน 1 ข้อ
2.6 สมรรถนะ ด้านการใช้ ภาษาไทย	1) สามารถสรุป ความในเนื้อเรื่อง ที่กำหนดให้ได้ 2) เลือกใช้ ไวยากรณ์ตาม หลักภาษาไทยได้ ถูกต้อง		✓					1 ข้อ ทั้งหมด ใช้เวลา 60 นาที	แบบ อัตนัย	ผู้วิจัย สร้าง จำนวน 1 ข้อ
2.7 สมรรถนะ ด้านการใช้ เหตุผล	1) สามารถสรุป เหตุการณ์ตาม เงื่อนไขที่กำหนด ได้ 2)วิเคราะห์ ความสัมพันธ์ เชื่อมโยง อุปมาอุปไมย จากโจทย์ที่ กำหนดให้ได้				✓			1 ข้อ ทั้งหมด ใช้เวลา 60 นาที	แบบ อัตนัย	ผู้วิจัย สร้าง จำนวน 1 ข้อ
2.8 สมรรถนะ ด้านวินัย และการ รักษาวินัย	มีความเข้าใจ และจดจำ กฎหมายที่ เกี่ยวข้องกับการ รักษาวินัยได้		✓					1 ข้อ ทั้งหมด ใช้เวลา 60 นาที	แบบ อัตนัย	ผู้วิจัย สร้าง จำนวน 1 ข้อ
2.9 สมรรถนะ ด้าน คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม	การครองตน ประพฤติตนอยู่ ในกรอบ คุณธรรม จริยธรรม มี ความสำนึก รับผิดชอบ และ ดำรงศักดิ์ศรีแห่ง อาชีพครู					✓		1 ข้อ ทั้งหมด ใช้เวลา 60 นาที	แบบ อัตนัย	ผู้วิจัย สร้าง จำนวน 1 ข้อ

ตารางแสดงแผนผังข้อสอบ (Testing Blueprint)

ภาคความรู้สมรรถนะประจำสายงาน

ข้อสอบชุดที่ 2

สมรรถนะ 2.1 - 2.20	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม	วัดคุณลักษณะ ด้านพุทธิพิสัย (ข้อ)						จำนวนข้อสอบ / ระยะเวลา ที่ใช้ในการ ทดสอบ	รูปแบบ ข้อสอบ	หมายเหตุ
		ความรู้	ความ เข้าใจ	การ นำไปใช้	การ วิเคราะห์	การ สังเคราะห์	การ ประเมิน			
2.10 สมรรถนะด้าน จรรยาบรรณ และมาตรฐาน การ ปฏิบัติงาน ของวิชาชีพครู	1)มีวินัยต่อตนเอง พัฒนาตนเองในด้าน วิชาชีพครู 2)รัก ศรีทธา รับผิดชอบต่อ วิชาชีพครู 3)มตตา เอาใจใส่ ส่งเสริมผู้เรียน อย่างเต็มกำลัง 4)ประพฤติตนเป็น แบบอย่างที่ดี			✓				1 ข้อ ทั้งหมดใช้ เวลา 60 นาที	แบบอัตนัย	ผู้วิจัย สร้าง จำนวน 1 ข้อ
2.11 สมรรถนะด้าน หลักสูตรและ การพัฒนา หลักสูตร	1)มีความรู้ ความ เข้าใจในเรื่อง หลักสูตร 2)สามารถกำหนด หลักสูตรการสอนได้ 3)สนใจเจตคติต่อ หลักสูตร				✓			1 ข้อ ทั้งหมดใช้ เวลา 60 นาที	แบบอัตนัย	ผู้วิจัย สร้าง จำนวน 1 ข้อ
2.12 สมรรถนะด้าน การจัดการ เรียนรู้	1) สามารถนำ ประมวลรายวิชา จัดทำแผนการ เรียนรู้รายภาคและ ตลอดภาค 2) สามารถ ออกแบบการเรียนรู้ ที่เหมาะสมกับวัย ของผู้เรียน 3) สามารถเลือกใช้ พัฒนาและสร้างสื่อ อุปกรณ์ที่ส่งเสริม การเรียนรู้ของ ผู้เรียน 4) สามารถจัด กิจกรรมที่ส่งเสริม การเรียนรู้ของ ผู้เรียนและจำแนก ระดับการ เรียนรู้ ของผู้เรียนจากการ ประเมินผล					✓		1 ข้อ ทั้งหมดใช้ เวลา 60 นาที	แบบอัตนัย	ผู้วิจัย สร้าง จำนวน 1 ข้อ

ตารางแสดงแผนผังข้อสอบ (Testing Blueprint)

ภาคความรู้สมรรถนะประจำสายงาน

ข้อสอบชุดที่ 2

สมรรถนะ 2.1 - 2.20	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม	วัดคุณลักษณะ ด้านพุทธิพิสัย (ข้อ)						จำนวนข้อสอบ ระยะเวลา ที่ใช้ในการ ทดสอบ	รูปแบบ ข้อสอบ	หมายเหตุ
		ความรู้	ความ เข้าใจ	การ นำไปใช้	การ วิเคราะห์	การ สังเคราะห์	การ ประเมิน			
2.10 สมรรถนะด้าน จรรยาบรรณ และมาตรฐาน การ ปฏิบัติงาน ของวิชาชีพครู	1)มีวินัยต่อตนเอง พัฒนาตนเองในด้าน วิชาชีพครู 2)รัก ศรีทธา รับผิดชอบต่อ วิชาชีพครู 3)มตตา เอาใจใส่ ส่งเสริมผู้เรียน อย่างเต็มกำลัง 4)ประพฤติตนเป็น แบบอย่างที่ดี			✓				1 ข้อ ทั้งหมดใช้ เวลา 60 นาที	แบบอัตนัย	ผู้วิจัย สร้าง จำนวน 1 ข้อ
2.11 สมรรถนะด้าน หลักสูตรและ การพัฒนา หลักสูตร	1)มีความรู้ ความ เข้าใจในเรื่อง หลักสูตร 2)สามารถกำหนด หลักสูตรการสอนได้ 3)สนใจเจตคติต่อ หลักสูตร				✓			1 ข้อ ทั้งหมดใช้ เวลา 60 นาที	แบบอัตนัย	ผู้วิจัย สร้าง จำนวน 1 ข้อ
2.12 สมรรถนะด้าน การจัดการ เรียนรู้	1) สามารถนำ ประมวลรายวิชา จัดทำแผนการ เรียนรู้รายภาคและ ตลอดภาค 2) สามารถ ออกแบบการเรียนรู้ ที่เหมาะสมกับวัย ของผู้เรียน 3) สามารถเลือกใช้ พัฒนาและสร้างสื่อ อุปกรณ์ที่ส่งเสริม การเรียนรู้ของ ผู้เรียน 4) สามารถจัด กิจกรรมที่ส่งเสริม การเรียนรู้ของ ผู้เรียนและจำแนก ระดับการ เรียนรู้ ของผู้เรียนจากการ ประเมินผล					✓		1 ข้อ ทั้งหมดใช้ เวลา 60 นาที	แบบอัตนัย	ผู้วิจัย สร้าง จำนวน 1 ข้อ

ตารางแสดงแผนผังข้อสอบ (Testing Blueprint)

ภาคความรู้สมรรถนะประจำสายงาน

ข้อสอบชุดที่ 2

สมรรถนะ 2.1 - 2.20	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม	วัดคุณลักษณะ ด้านพุทธิพิสัย (ข้อ)						จำนวนข้อสอบ / ระยะเวลา ที่ใช้ในการ ทดสอบ	รูปแบบ ข้อสอบ	หมายเหตุ
		ความรู้	ความ เข้าใจ	การ นำไปใช้	การ วิเคราะห์	การ สังเคราะห์	การ ประเมิน			
2.13 สมรรถนะ ด้านจิตวิทยา การศึกษา และการแนะ แนว	1)สามารถคัด กรองนักเรียน ออกเป็นกลุ่ม ตาม สภาพได้อย่าง เหมาะสมถูกต้อง 2)ส่งเสริมพัฒนา ผู้เรียนทุกคนได้ อย่างเหมาะสม ตรงกับความต้องการของ ผู้เรียน 3)ให้คำปรึกษา ให้ข้อมูล ร่วม แก้ปัญหากับผู้ เรียนได้					✓		1 ข้อ ทั้งหมด ใช้เวลา 60 นาที	แบบอัตนัย	ผู้วิจัย สร้าง จำนวน 1 ข้อ
2.14 สมรรถนะ ด้านการ พัฒนา ผู้เรียน	1)สามารถปลูกฝัง คุณธรรมจริยธรรม ให้แก่ผู้เรียนได้ 2)พัฒนาทักษะ ชีวิต จัดระบบ ช่วยเหลือผู้เรียน พัฒนาผู้เรียนใหม่ คุณภาพ 3)สร้างความรัก ความภูมิใจใน ความเป็นไทย ให้แก่ผู้เรียน				✓			1 ข้อ ทั้งหมด ใช้เวลา 60 นาที	แบบอัตนัย	ผู้วิจัย สร้าง จำนวน 1 ข้อ
2.15 สมรรถนะ ด้านการ บริหาร จัดการชั้น เรียนและ สร้าง วัฒนธรรมใน ห้องเรียน	1)บริหารจัดการใน ชั้นเรียนได้ 2)สื่อสารได้อย่างมี คุณภาพ 3)ปลูกฝัง วัฒนธรรมที่ดีงาม ให้แก่ผู้เรียน 4)สร้างจิตสำนึก ทำให้เกิดการสร้าง วัฒนธรรมที่ดีงาม					✓		1 ข้อ ทั้งหมด ใช้เวลา 60 นาที	แบบอัตนัย	ผู้วิจัย สร้าง จำนวน 1 ข้อ

ตารางแสดงแผนผังข้อสอบ (Testing Blueprint)

ภาคความรู้สมรรถนะประจำสายงาน

ข้อสอบชุดที่ 2

สมรรถนะ 2.1 - 2.20	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม	วัดคุณลักษณะ ด้านพุทธิพิสัย (ข้อ)						จำนวนข้อสอบ / ระยะเวลา ที่ใช้ในการ ทดสอบ	รูปแบบ ข้อสอบ	หมายเหตุ
		ความรู้ เข้าใจ	การ นำไปใช้	การ วิเคราะห์	การ สังเคราะห์	การ ประเมิน				
2.16 สมรรถนะ ด้านการ วิจัยทาง การศึกษา	1) นำความรู้จาก กระบวนการวิจัย สอดแทรกเข้าไป กับการเรียนการ สอนได้อย่าง เหมาะสม 2) กระตุ้นให้ ผู้เรียนเกิดความ ต้องการแสวงหา สิ่ง ใหม่ ๆ ที่ได้จาก การทำวิจัย				✓			1 ข้อ ทั้งหมด ใช้เวลา 60 นาที	แบบ อัตนัย	ผู้วิจัย สร้าง จำนวน 1 ข้อ
2.17 สมรรถนะ ด้านการวัด และ ประเมินผล การศึกษา	สามารถ วิเคราะห์ สังเคราะห์ ประเมินคุณค่า ในเรื่องการวัด และประเมินผล การศึกษาได้				✓			1 ข้อ ทั้งหมด ใช้เวลา 60 นาที	แบบ อัตนัย	ผู้วิจัย สร้าง จำนวน 1 ข้อ
2.18 สมรรถนะ ด้านความรู้ ความสามา รถเกี่ยวกับ วิชาเอก	1)สามารถ อธิบายถึง แนวคิด ทฤษฎี ของวิชาในสาขา ที่ตนสมัครสอบ ได้ 2) ประยุกต์ แนวคิด ทฤษฎี ตามสาขาวิชา ของตนเองให้เข้า กับการเรียนการ สอนได้				✓			1 ข้อ ทั้งหมด ใช้เวลา 60 นาที	แบบ อัตนัย	ผู้วิจัย สร้าง จำนวน 1 ข้อ

ตารางแสดงแผนผังข้อสอบ (Testing Blueprint)

ภาคความรู้สมรรถนะประจำสายงาน

ข้อสอบชุดที่ 2

สมรรถนะ 2.1 - 2.20	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม	วัดคุณลักษณะ ด้านพุทธิพิสัย (ข้อ)						จำนวนข้อสอบ / ระยะเวลา ที่ใช้ในการ ทดสอบ	รูปแบบ ข้อสอบ	หมายเหตุ
		ความรู้	ความ เข้าใจ	การ นำไปใช้	การ วิเคราะห์	การ สังเคราะห์	การ ประเมิน			
2.16 สมรรถนะ ด้านการ วิจัยทาง การศึกษา	1) นำความรู้จาก กระบวนการวิจัย สอดแทรกเข้าไป กับการเรียนการ สอนได้อย่าง เหมาะสม 2) กระตุ้นให้ ผู้เรียนเกิดความ ต้องการแสวงหา สิ่ง ใหม่ ๆ ที่ได้จาก การท้วิจัย				✓			1 ข้อ ทั้งหมด ใช้ เวลา 60 นาที	แบบ อัตนัย	ผู้วิจัย สร้าง จำนวน 1 ข้อ
2.17 สมรรถนะ ด้านการวัด และ ประเมินผล การศึกษา	สามารถ วิเคราะห์ สังเคราะห์ ประเมินคุณค่า ในเรื่องการวัด และประเมินผล การศึกษาได้				✓			1 ข้อ ทั้งหมด ใช้ เวลา 60 นาที	แบบ อัตนัย	ผู้วิจัย สร้าง จำนวน 1 ข้อ
2.18 สมรรถนะ ด้านความรู้ ความสามา รถเกี่ยวกับ วิชาเอก	1) สามารถ อธิบายถึง แนวคิด ทฤษฎี ของวิชาในสาขา ที่ตนสมัครสอบ ได้ 2) ประยุกต์ แนวคิด ทฤษฎี ตามสาขาวิชา ของตนเองให้เข้า กับการเรียนการ สอนได้				✓			1 ข้อ ทั้งหมด ใช้ เวลา 60 นาที	แบบ อัตนัย	ผู้วิจัย สร้าง จำนวน 1 ข้อ

ตารางแสดงแผนผังข้อสอบ (Testing Blueprint)

ภาคความรู้สมรรถนะประจำสายงาน

ข้อสอบชุดที่ 2

สมรรถนะ 2.1 - 2.20	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม	วัดคุณลักษณะ ด้านพุทธิพิสัย (ข้อ)						จำนวนข้อสอบ / ระยะเวลา ที่ใช้ในการ ทดสอบ	รูปแบบ ข้อสอบ	หมายเหตุ
		ความรู้	ความ เข้าใจ	การ นำไปใช้	การ วิเคราะห์	การ สังเคราะห์	การ ประเมิน			
2.19 สมรรถนะ ด้านที่ เกี่ยวข้องกับ ประวัติ ส่วนตัวและ การศึกษา	สามารถแสดง หลักฐานว่ามี คุณสมบัติตรง ตามที่ระบุไว้ใน ประกาศรับ สมัคร สอบแข่งขันเพื่อ บรรจุและแต่งตั้ง บุคคลเข้ารับ ราชการเป็น ข้าราชการครู และบุคลากร ทางการศึกษา กรุงเทพมหานคร			✓				1 ข้อ ทั้งหมดใช้ เวลา 60 นาที	แบบ อัตนัย	ผู้วิจัย สร้าง จำนวน 1 ข้อ
2.20 สมรรถนะ ด้านกรณี ปฎิภาณ ท่วงทีวาจา	สามารถแสดง พฤติกรรมในเชิง ประจักษ์ได้ว่ามี คุณสมบัติด้าน ไหวพริบ การ โต้ตอบที่ เหมาะสมถูกต้อง สมเหตุผล พร้อมที่จะดำรง ตำแหน่งครูผู้ช่วย ในสังกัด กรุงเทพมหานคร						✓	1 ข้อ ทั้งหมดใช้ เวลา 60 นาที	แบบ อัตนัย	ผู้วิจัย สร้าง จำนวน 1 ข้อ

ตารางแสดงแผนผังข้อสอบ (Testing Blueprint)

ภาคเตรียมความพร้อม (ปฏิบัติ)

ข้อสอบชุดที่ 3

สมรรถนะ 3.1 - 3.11	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม	วัดคุณลักษณะ ด้านทักษะพิสัย (ข้อ)					จำนวนตัวบ่งชี้ / ระยะเวลา ที่ใช้ในการ ทดสอบ	รูปแบบ ข้อสอบ	หมายเหตุ
		การ รับรู้	การทำ ตาม แบบ	การหา ความ ถูกต้อง	การทำ อย่าง ต่อเนื่อง	การทำได้ อย่างเป็น ธรรมชาติ			
3.1 สมรรถนะ ด้านเจตคติ และ อุดมการณ์	สามารถแสดง พฤติกรรมที่สูงจน ได้ว่าเป็นผู้ที่มี อารมณ์มั่นคง ไม่ แปรปรวนง่าย มี ใจรักในอาชีพครู อย่างแท้จริง มี ความเหมาะสมกับ ตำแหน่งครูผู้ช่วย ในสังกัด กรุงเทพมหานคร				✓		จำนวน 1 ตัวบ่งชี้ ผู้สมัคร 1 คนใช้ เวลา 10 - 15 นาที ต่อการ ปฏิบัติ 1 ครั้ง	แบบ สังเกต	ผู้วิจัย สร้าง จำนวน 1 ตัว บ่งชี้
3.2 สมรรถนะ ด้าน บุคลิกภาพ	มีคุณลักษณะ โดยทั่วไป พึงทาง รูปร่าง หน้าตา การพูด อารมณ์ สติปัญญา ที่ แสดงได้ว่ามี คุณสมบัติด้าน บุคลิกภาพที่ เหมาะสมกับ ตำแหน่งครูผู้ช่วย ในสังกัด กรุงเทพมหานคร			✓			จำนวน 1 ตัวบ่งชี้ ผู้สมัคร 1 คนใช้ เวลา 10 - 15 นาที ต่อการ ปฏิบัติ 1 ครั้ง	แบบ สังเกต	ผู้วิจัย สร้าง จำนวน 1 ตัว บ่งชี้
3.3 สมรรถนะ ด้านกลยุทธ์ ในการสอน (teaching strategies)	1)กำหนด เป้าหมายของการ สอนอย่างชัดเจน ตรงตามความ ต้องการที่แท้จริง 2)นำกระบวนการ วิเคราะห์ สภาพแวดล้อมทั้ง ภายในและ ภายนอกมา ประยุกต์ใช้ในการ สอน 3)ประเมินทางเลือก เลือกสำหรับการ สอนที่ดีที่สุด คิด เชิงรุก และคิดเชิง รับได้ตาม สถานการณ์			✓	✓	✓	จำนวน 3 ตัวบ่งชี้ ผู้สมัคร 1 คนใช้ เวลา 10 - 15 นาที ต่อการ ปฏิบัติ 1 ครั้ง	แบบ สังเกต	ผู้วิจัย สร้าง จำนวน 3 ตัว บ่งชี้

ตารางแสดงแผนผังข้อสอบ (Testing Blueprint)

ภาคเตรียมความพร้อม (ปฏิบัติ)

ข้อสอบชุดที่ 3

สมรรถนะ 3.1 - 3.11	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม	วัดคุณลักษณะ ด้านทักษะพิสัย (ข้อ)					จำนวนตัวบ่งชี้ / ระยะเวลา ที่ใช้ในการ ทดสอบ	รูปแบบ ข้อสอบ	หมายเหตุ
		การ รับรู้	การ ทำ ตาม แบบ	การหา ความ ถูกต้อง	การทำ อย่าง ต่อเนื่อง	การทำได้ อย่างเป็น ธรรมชาติ			
3.4 สมรรถนะ ด้านการจัดการ สิ่งแวดล้อมของ การเรียนรู้ (learning environment)	1) กำหนดผลการเรียนรู้ของ ผู้เรียนที่เน้นการวิเคราะห์ สังเคราะห์ ประยุกต์ วิจัย เหมาะสมกับสาระการเรียนรู้ ตามความต่างของผู้เรียนแต่ละ คน 2) เปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วน ร่วมออกแบบเรียนรู้ จัด กิจกรรมและประเมินผลการ เรียนรู้ 3) จัดทำแผนการจัดการ เรียนรู้อย่างเป็นระบบ 4) นำผลการออกแบบการ เรียนรู้ไปใช้ในการจัดการ เรียนรู้ให้เกิดผลกับผู้เรียน ตามที่คาดหวัง			✓✓	✓	✓	จำนวน 4 ตัวบ่งชี้ ผู้สมัคร 1 คน ใช้ เวลา 10 - 15 นาที ต่อ การปฏิบัติ 1 ครั้ง	แบบ สังเกต	ผู้วิจัย สร้าง จำนวน 4 ตัว บ่งชี้
3.5 สมรรถนะ การเติบโตทาง วิชาชีพ (professional growth)	1) จัดให้มีระบบ กระบวนการผลิต พัฒนาครู ให้มีคุณภาพและมาตรฐาน 2) จัดให้มีการควบคุมและ รักษามาตรฐานการประกอบ วิชาชีพครู 3) จัดให้มีองค์กรกลาง บริหารงานบุคคลของ ข้าราชการครู ยึดหลัก กระจายอำนาจ 4) จัดให้มีเงินเดือน ค่าตอบแทน สวัสดิการ สิทธิประโยชน์ ให้มีรายได้ เหมาะสม 5) จัดให้มีกองทุนส่งเสริม อาชีพครู เพื่อคุณูปการ สร้างผลงาน 6) จัดให้มีการระดม ทรัพยากรบุคคลในชุมชนมา ประยุกต์ใช้ในการจัด การศึกษา	✓	✓	✓✓	✓	✓	จำนวน 6 ตัวบ่งชี้ ผู้สมัคร 1 คน ใช้ เวลา 10 - 15 นาที ต่อ การปฏิบัติ 1 ครั้ง	แบบ สังเกต	ผู้วิจัย สร้าง จำนวน 6 ตัว บ่งชี้

ตารางแสดงแผนผังข้อสอบ (Testing Blueprint)

ภาคเตรียมความพร้อม (ปฏิบัติ)

ข้อสอบชุดที่ 3

สมรรถนะ 3.1 - 3.11	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม	วัดคุณลักษณะ ด้านทักษะพิสัย (ข้อ)					จำนวนตัวบ่งชี้ / ระยะเวลา ที่ใช้ในการ ทดสอบ	รูปแบบ ข้อสอบ	หมายเหตุ
		การ รับรู้	การ ทำ ตาม แบบ	การหา ความ ถูกต้อง	การทำ อย่าง ต่อเนื่อง	การทำได้ อย่างเป็น ธรรมชาติ			
3.4 สมรรถนะ ด้านการจัดการ สิ่งแวดล้อมของ การเรียนรู้ (learning environment)	1) กำหนดผลการเรียนรู้ของ ผู้เรียนที่เน้นการวิเคราะห์ สังเคราะห์ ประยุกต์ วิจัย เหมาะสมกับสาระการเรียนรู้ ตามความต่างของผู้เรียนแต่ละ คน 2) ฝึกโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วน ร่วมออกแบบเรียนรู้ จัด กิจกรรมและประเมินผลการ เรียนรู้ 3) จัดทำแผนการจัดการ เรียนรู้อย่างเป็นระบบ 4) นำผลการออกแบบการ เรียนรู้ไปใช้ในการจัดการ เรียนรู้ให้เกิดผลกับผู้เรียน ตามที่คาดหวัง			✓✓	✓	✓	จำนวน 4 ตัวบ่งชี้ ผู้สมัคร 1 คน ใช้ เวลา 10 - 15 นาที ต่อ การปฏิบัติ 1 ครั้ง	แบบ สังเกต	ผู้วิจัย สร้าง จำนวน 4 ตัว บ่งชี้
3.5 สมรรถนะ การเติบโตทาง วิชาชีพ (professional growth)	1) จัดให้มีระบบ กระบวนการผลิต พัฒนาครู ให้มีคุณภาพและมาตรฐาน 2) จัดให้มีการควบคุมและ รักษามาตรฐานการประกอบ วิชาชีพครู 3) จัดให้มีองค์กรกลาง บริหารงานบุคคลของ ข้าราชการครู ยึดหลัก กระจายอำนาจ 4) จัดให้มีเงินเดือน ค่าตอบแทน สวัสดิการ สิทธิประโยชน์ ให้มีรายได้ เหมาะสม 5) จัดให้กองทุนส่งเสริม อาชีพครู เพื่ออุดหนุนการ สร้างผลงาน 6) จัดให้มีการระดม ทรัพยากรบุคคลในชุมชนมา ประยุกต์ใช้กับการจัด การศึกษา	✓	✓	✓✓	✓	✓	จำนวน 6 ตัวบ่งชี้ ผู้สมัคร 1 คน ใช้ เวลา 10 - 15 นาที ต่อ การปฏิบัติ 1 ครั้ง	แบบ สังเกต	ผู้วิจัย สร้าง จำนวน 6 ตัว บ่งชี้

ตารางแสดงแผนผังข้อสอบ (Testing Blueprint)

ภาคเตรียมความพร้อม (ปฏิบัติ)

ข้อสอบชุดที่ 3

สมรรถนะ 3.1 - 3.11	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม	วัดคุณลักษณะ ด้านทักษะพิสัย (ข้อ)					จำนวนตัว บ่งชี้ ระยะเวลา ที่ใช้ในการ ทดสอบ	รูปแบบ ข้อสอบ	หมายเหตุ
		การ รับรู้	การ ทำ ตาม แบบ	การหา ความ ถูกต้อง	การทำ อย่าง ต่อเนื่อง	การ ทำได้ อย่าง เป็น ธรรม ชาติ			
3.8 สมรรถนะ ด้านการ แสดงให้ เห็นถึง ศักยภาพ ของอาชีพ ครู	1. นำเสนอเนื้อหาได้อย่างถูกต้อง ตามหลักตรรกะ ครอบคลุมเนื้อหา ที่จำเป็นที่จะตั้งอยู่ในอนาคต 2. นำเสนอในสิ่งที่ป็นแสดง ความสามารถของการคิดเชิง วิพากษ์ การแก้ไขปัญหา และ แก้ไขจุดบกพร่องเมื่อผู้เรียนเข้าใจ ผิด 3. ใช้การตั้งคำถามเพื่อให้ผู้เรียน เกิดการคิดขั้นสูง 4. ให้ผู้เรียนได้เข้าร่วมกิจกรรมใน กลุ่มใหญ่ กลุ่มย่อย เพื่อการเรียนรู้ ภายในกลุ่ม 5. ให้โอกาสผู้เรียนในการสำรวจ ตอบคำถาม ตั้งคำถาม ในด้าน ความคิด ตลอดจนถึงการชี้ เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม		✓	✓✓	✓	✓	จำนวน 5 ตัวบ่งชี้ ผู้สมัคร 1 คนใช้ เวลา 10 - 15 นาที ต่อการ ปฏิบัติ 1 ครั้ง	แบบ สังเกต	ผู้วิจัย สร้าง จำนวน 5 ตัว บ่งชี้
3.9 สมรรถนะ ด้านการนำ กลยุทธ์ของ งานวิจัยใน ชั้นเรียนไป ใช้	1. นำนักผู้เรียนเรียนรู้ด้วยตนเอง ตลอดจนการเชื่อมต่อเครือข่าย ต่าง ๆ ในด้านการศึกษา 2. สนับสนุนเชิงบวกในด้าน ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนและครู การสอนจากประสบการณ์โดยให้ ผู้เรียนตรวจสอบกับทฤษฎี ข้อเท็จจริง และอื่น ๆ ที่สัมพันธ์ กัน 3. เปิดโอกาสให้ผู้เรียน เรียนอย่าง ท้าทายความสามารถ โดยชี้ ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนร่วมกัน 4. มีการสื่อสารกับผู้เรียน ในเรื่อง วิธีการวิจัย กิจกรรม ตามความ แตกต่างของผู้เรียนแต่ละคนอย่าง หลากหลาย		✓	✓	✓	✓	จำนวน 4 ตัวบ่งชี้ ผู้สมัคร 1 คนใช้ เวลา 10 - 15 นาที ต่อการ ปฏิบัติ 1 ครั้ง	แบบ สังเกต	ผู้วิจัย สร้าง จำนวน 4 ตัว บ่งชี้

ตารางแสดงแผนผังข้อสอบ (Testing Blueprint)

ภาคเตรียมความพร้อม (ปฏิบัติ)

ข้อสอบชุดที่ 3

สมรรถนะ 3.1 - 3.11	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม	วัดคุณลักษณะ ด้านทักษะพิสัย (ข้อ)					จำนวนตัวบ่งชี้ / ระยะเวลา ที่ใช้ในการ ทดสอบ	รูปแบบ ข้อสอบ	หมายเหตุ
		การ รับรู้	การทำ ตาม แบบ	การหา ความ ถูกต้อง	การทำ อย่าง ต่อเนื่อง	การทำ ได้ อย่างเป็น ธรรมชาติ			
3.10 สมรรถนะ ด้านการ คำนึงถึงผล สะท้อนของ วิธีสอน	1)ใช้หลักสูตรของ สถาบันเป็นหลัก และการประเมินผล สัมฤทธิ์ผลสะท้อน ของกรอบแนวคิด 2)วิเคราะห์เนื้อหา ของสถาบันและ ตัวชี้วัดเพื่อโน้มน้าว ว่าการสอนอยู่ใน ระดับที่มีการ ประเมินที่ได้ มาตรฐาน 3)นำผลสะท้อนของ กลยุทธ์ วิธีการ กิจกรรม ที่ได้รับ การป้อนข้อมูลกลับ จากเพื่อนร่วมงาน		✓	✓		✓	จำนวน 3 ตัวบ่งชี้ ผู้สมัคร 1 คนใช้ เวลา 10 - 15 นาที ต่อการ ปฏิบัติ 1 ครั้ง	แบบ สังเกต	ผู้วิจัย สร้าง จำนวน 3 ตัว บ่งชี้
3.11 สมรรถนะ ด้านการ สร้างพันธะ สัญญาใน การพัฒนา คุณภาพชั้น สูงแบบมือ อาชีพ	1)ใช้การประเมิน ตนเองเพื่อ พัฒนาให้เป็น ผู้เชี่ยวชาญด้าน การสอน 2)บริหารจัดการ เวลา ตามที่ได้ วางแผนไว้อย่าง พอดี 3)มีส่วนร่วมกับ ทำกิจกรรมกับ ผู้เรียนใหม่ เพื่อนร่วมวิชาชีพ และครูผู้สอน			✓	✓	✓	จำนวน 3 ตัวบ่งชี้ ผู้สมัคร 1 คนใช้ เวลา 10 - 15 นาที ต่อการ ปฏิบัติ 1 ครั้ง	แบบ สังเกต	ผู้วิจัย สร้าง จำนวน 3 ตัว บ่งชี้

ตารางแสดงแผนผังข้อสอบ (Testing Blueprint)

ภาคความเหมาะสมกับตำแหน่ง (สัมภาษณ์)

ข้อสอบชุดที่ 4

สมรรถนะ 4.1 - 4.7	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม	วัดคุณลักษณะ ด้านจิตพิสัย (ข้อ)					จำนวนตัวบ่งชี้ / ระยะเวลา ที่ใช้ในการ ทดสอบ	รูปแบบ ข้อสอบ	หมายเหตุ
		การ รับรู้	การ ตอบสนอง	การเกิด ค่านิยม	การจัด ระบบ	บุคลิกภาพ			
4.1 สมรรถนะ ด้านการมุ่ง ผลสัมฤทธิ์	1) มีความกระตือรือร้น ตรงต่อเวลา 2) ละเอียดรอบคอบเอาใจใส่ตรวจตราความถูกต้องของงาน 3) พัฒนาปรับเปลี่ยนระบบหรือวิธีการทำงานของหน่วยงาน			✓	✓	✓	จำนวน 3 ตัวบ่งชี้ ผู้สมัคร 1 คน ใช้ เวลา 20 -30 นาที ต่อการ สัมภาษณ์ 1 ครั้ง	แบบ สัมภาษณ์	ผู้วิจัย สร้าง จำนวน 3 ตัว บ่งชี้
4.2 สมรรถนะ ด้านการ ทำงานเป็น ทีม	1) ทำงานที่ตนได้รับมอบหมายสำเร็จ 2) สนับสนุนการตัดสินใจของกลุ่ม 3) อุทิศแรงกายแรงใจเพื่อให้งานสำเร็จตามข้อตกลงของกลุ่ม	✓	✓	✓			จำนวน 3 ตัวบ่งชี้ ผู้สมัคร 1 คน ใช้ เวลา 10 - 15 นาที ต่อการ ปฏิบัติ 1 ครั้ง	แบบ สัมภาษณ์	ผู้วิจัย สร้าง จำนวน 3 ตัว บ่งชี้
4.3 สมรรถนะ ด้านทักษะ ในการ สื่อสาร	1) รับและส่งสารได้ มีวัฒนธรรมในการใช้ภาษาอย่างถูกต้อง 2) มีเลือกใช้และบูรณาการสื่อหรือเครื่องมือที่หลากหลายเพื่อถ่ายทอดความคิดของตนเองได้	✓	✓				จำนวน 2 ตัวบ่งชี้ ผู้สมัคร 1 คน ใช้ เวลา 10 - 15 นาที ต่อการ ปฏิบัติ 1 ครั้ง	แบบ สัมภาษณ์	ผู้วิจัย สร้าง จำนวน 2 ตัว บ่งชี้

ตารางแสดงแผนผังข้อสอบ (Testing Blueprint)

ภาคความเหมาะสมกับตำแหน่ง (สัมภาษณ์)

ข้อสอบชุดที่ 4

สมรรถนะ 4.1 - 4.7	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม	วัดคุณลักษณะ ด้านจิตพิสัย (ข้อ)					จำนวนตัวบ่งชี้ / ระยะเวลา ที่ใช้ในการ ทดสอบ	รูปแบบ ข้อสอบ	หมายเหตุ
		การ รับรู้	การ ตอบสนอง	การเกิด ค่านิยม	การจัด ระบบ	บุคลิกภาพ			
4.4	1) คิดค้น พัฒนา วิธีการ สอนใหม่ ๆ โดย ใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ การศึกษา เป็น เครื่องมือสำหรับ การเรียนการ สอน				✓		จำนวน 1 ตัวบ่งชี้ ผู้สมัคร 1 คน ใช้ เวลา 20-30 นาที ต่อการ สัมภาษณ์ 1 ครั้ง	แบบ สัมภาษณ์	ผู้วิจัย สร้าง จำนวน 1 ตัว บ่งชี้
4.5	1) ให้การสนทนา กับผู้เรียน เพื่อน ร่วมงาน รับผิดชอบ อย่างมือ อาชีพอย่าง มี ประสิทธิภาพ และรับผิดชอบ อย่างมืออาชีพ 2) วางแผนและ ปฏิบัติงานให้เห็น อย่างมืออาชีพ 3) เก็บสะสมงาน ที่สัมพันธ์กับการ สอนและงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ด้วยความ รับผิดชอบ				✓	✓	จำนวน 3 ตัวบ่งชี้ ผู้สมัคร 1 คน ใช้ เวลา 10 - 15 นาที ต่อการ ปฏิบัติ 1 ครั้ง	แบบ สัมภาษณ์	ผู้วิจัย สร้าง จำนวน 3 ตัว บ่งชี้

ตารางแสดงแผนผังข้อสอบ (Testing Blueprint)

ภาคความเหมาะสมกับตำแหน่ง (สัมภาษณ์)

ข้อสอบชุดที่ 4

สมรรถนะ 4.1 - 4.7	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม	วัดคุณลักษณะ ด้านจิตพิสัย (ข้อ)					จำนวนตัวบ่งชี้ / ระยะเวลา ที่ใช้ในการ ทดสอบ	รูปแบบ ข้อสอบ	หมายเหตุ
		การ รับรู้	การ ตอบสนอง	การ เกิด ค่านิยม	การจัด ระบบ	บุคลิกภาพ			
4.6 สมรรถนะ ด้านความ ได้รู้ แลกเปลี่ยน เรียนรู้	1)พัฒนาตนเองให้มี ทักษะในการเรียนรู้ อย่างต่อเนื่อง และ พร้อมแลกเปลี่ยน ความรู้กับผู้อื่น 2)สนใจและรู้เท่าทัน การเปลี่ยนแปลงของ โลกและเทคโนโลยี 3)ให้ความสนใจต่อ สถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อนำมาวางแผนให้ เชื่อมโยงกับ ยุทธศาสตร์ของกรม.		✓	✓	✓		จำนวน 3 ตัวบ่งชี้ ผู้สมัคร 1 คน ใช้เวลา 20 - 30 นาที ต่อ การสัมภาษณ์ 1 ครั้ง	แบบ สัมภาษณ์	ผู้วิจัย สร้าง จำนวน 3 ตัว บ่งชี้
4.7 สมรรถนะ ด้านการคิด เชิงวิพากษ์ และการ แก้ไขปัญหา	การคิดเชิงวิพากษ์ แสดงพฤติกรรม คือ -เป็นการสืบค้นความจริง ทำให้เห็นสิ่งที่ถูกต้อง และมีเหตุผล -ทำให้มีข้อมูล ประกอบการตัดสินใจที่ดี ขึ้นและเป็นจุดเริ่มต้นของ การคิดอย่างมี วิจารณญาณ และการ สร้างสรรค์สิ่งใหม่ การแก้ไขปัญหา แสดง พฤติกรรมคือ -มีการคาดการณ์และลง มือปฏิบัติเพื่อหลีกเลี่ยง และป้องกันปัญหาที่อาจ เกิดขึ้น -แก้ไขปัญหามีมาจาก ภายนอกองค์กรนำสู่การ ปฏิบัติ และสร้างโอกาส ให้หน่วยงาน -เปลี่ยนแปลงพฤติกรรม คนส่วนใหญ่ในองค์กรให้ รับมือกับปัญหาจาก ภายนอกองค์กรได้		✓	✓	✓✓	✓	จำนวน 1 ตัวบ่งชี้ ผู้สมัคร 1 คน ใช้ เวลา 10 - 15 นาที ต่อ การปฏิบัติ 1 ครั้ง	แบบ สัมภาษณ์	ผู้วิจัย สร้าง จำนวน 1 ตัว บ่งชี้

คำอธิบายรายละเอียดประกอบตารางแผนผังข้อสอบ (Testing Blueprint)

ภาคความรู้สมรรถนะหลัก

ข้อสอบชุดที่ 1

สมรรถนะ 1.1 - 1.7	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม	รายละเอียดข้อสอบ	วัดคุณลักษณะด้านจิตพิสัย (ข้อ)					หมายเหตุ	
			การ รับรู้	การ ตอบ สนอง	การเกิด ค่านิยม	การจัด ระบบ	บุคลิกภาพ		
1.1 สมรรถนะ การมุ่ง ผลสัมฤทธิ์	2)ละเอียด รอบคอบ เอาใจใส่ ตรวจตรา ความ ถูกต้องของ งาน	ข้อที่ 1 เมื่อหัวหน้าสั่งให้ทำน ถ่ายเอกสารสำหรับการประชุมที่ มีความสำคัญมาก จำนวน 10 ชุด โดยต้นฉบับเอกสารจะมี บางส่วนมีความเพียงหน้า เดียว บางส่วนมีข้อความทั้งสอง หน้า หลังจากท่านคิดให้เสร็จ ถ่ายเอกสารเรียงตามต้นฉบับ เสร็จเรียบร้อยแล้ว ท่านทำ อย่างไรก่อนนำเอกสารเข้า ประชุม (ตอบ 4)					✓		
		1. ไม่ต้องทำอะไร นำเอกสาร เข้าประชุมได้ทันที 2. หยิบเอกสารขึ้นมาจุดหนึ่ง เพื่อตรวจสอบต้นฉบับว่าถูกต้อง หรือไม่ หากถูกต้องก็ใช้ได้ 3. สุ่มเอกสารขึ้นมา 5 ชุด เพื่อ ตรวจสอบความถูกต้องกับ ต้นฉบับ ส่วนอีก 5 ชุด ให้ เพื่อนช่วยตรวจ 4. นำเอกสารทุกชุด เปิดดูทุก หน้าอย่างรวดเร็ว เพื่อตรวจสอบ ความถูกต้องจนแน่ใจว่าไม่มีอะไร ผิด					✓		
		ข้อที่ 2. ถ้าท่านเห็นเพื่อนท่าน คนสนิทกำลังจะกวาดเศษไปไม่ ลงท่อน้ำ ท่านจะทำอย่างไร (ตอบ 3)						✓	
		1. ยืนมองดูว่าเขากวาดลงไป ในท่อน้ำหรือไม่ 2. เดินไปบอกเขาว่าอย่ากวาด เศษไปใกล้ท่อน้ำ 3. เดินถือถังสำหรับโยนขยะไป ส่งให้เพื่อนบ้าน 4. บอกเพื่อนบ้านว่าระวังจะถูก ตำรวจจับถ้าทิ้งขยะลงท่อน้ำ						✓	
		ข้อที่ 3. ถ้าท่านได้รับคำสั่งให้ พิมพ์งานส่งหัวหน้าด้วยตนเอง ใครเป็นผู้ตรวจพบการพิมพ์ไม่ ถูกต้องตามนโยบายภาษาไทย (ตอบ 1)		✓					
		1. อันพิมพ์ผิดอีกแล้วหรือนี่ 2. หัวหน้าระดับต้นของมินนี่สิ ให้แก้ค้ผิดประจำ 3. หัวหน้าระดับกลางเรียกชื่อ คำผิดให้ฉันฟังบ่อย ๆ 4. เลขาน้ำที่ห้องผู้บริหารเรียก ให้อ่านไปแก้ค้ผิดเสมอ ๆ							
		ข้อที่ 4. ถ้าท่านได้รับการจัดให้ เป็นพิธีกรเชิญผู้บริหารขึ้นกล่าว เปิดงาน โดยท่านเป็นผู้เชิญคำ กล่าวนั้น ก่อนที่จะให้ผู้บริหาร อ่าน ท่านได้ตรวจสอบงานเขียน ของท่านกี่ครั้ง (ตอบ 4)		✓					
		1. 2-3 ครั้ง 2. ครั้งเดียวก็พอแล้ว 3. ลองอ่านผ่าน ๆ ดูก่อนที่จะส่ง ให้ผู้บริหาร 4. อ่านไปหลายครั้ง จนแน่ใจว่า ไม่พบอะไรที่ผิดพลาด							

คำอธิบายรายละเอียดประกอบตารางแผนผังข้อสอบ (Testing Blueprint)

ภาคความรู้สมรรถนะหลัก

ข้อสอบชุดที่ 1

สมรรถนะ 1.1 - 1.7	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม	รายละเอียดข้อสอบ	วัดคุณลักษณะด้านจิตพิสัย (ข้อ)					หมายเหตุ
			การ รับรู้	การ ตอบสนอง	การ เกิด ค่านิยม	การ จัด ระบบ	บุคลิกภาพ	
1.1 สมรรถนะ การมุ่ง ผลสัมฤทธิ์	3) พัฒนา ปรับเปลี่ยน ระบบหรือ วิธีการ ทำงานของ หน่วยงาน	ข้อที่ 1. ถ้าท่านเป็นหัวหน้างาน ท่าน จะเลือกผู้ได้บังคับบัญชาคนใดที่จะมา ช่วยพัฒนาของท่านให้มี ประสิทธิภาพสูงขึ้น (ตอบ 2) 1. นายซี เคยได้รับทุนให้ไปศึกษาต่อที่ ต่างประเทศ 2. นาย เอ คิดหาทางทำให้การทำงาน ใช้ระยะเวลาน้อยลง 3. นาย บี ได้รับรางวัลพนักงานดีเด่น ในด้านการไม่เคยมาทำงานสาย 4. นายดี ได้รับการยกย่องจากเพื่อน ร่วมงานว่าเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีที่สุด				✓		
		ข้อที่ 2. ท่านคิดว่าข้อใดที่ท่านแล้ว จะทำ ให้งานของท่านบรรลุผลสำเร็จที่ขึ้น กว่าเดิม (ตอบ 2) 1. การสำรวจความคิดเห็นของบรรดา พนักงานในบริษัท 2. การศึกษาหาความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการ ทำงาน 3. การไปทำงานอย่างสม่ำเสมอทุกวันไม่ เคยขาด 4. การประชาสัมพันธ์ให้บุคคลอื่นรู้จัก องค์กรของตน			✓			
1.2 สมรรถนะ การทำงาน เป็นทีม	1) ทำงาน ที่ได้รับ มอบหมาย สำเร็จ	ข้อที่ 1. ถ้าท่านได้รับมอบหมายจากเพื่อน ร่วมทีมให้เชิญญาติพี่น้องมาในงาน ในเวลา 8.00 น. ของทุกวัน ท่านจะเลือกคำตอบใด (ตอบ 4) 1. เป็นงานที่น่าเบื่อ อาจให้เพื่อนทำแทน บางวัน 2. ทำงานไปให้เสร็จ ๆ เพื่อจะได้ทำงานอื่น ต่อไป 3. การเชิญญาติพี่น้องมาในงานที่มีเกียรติและน่า ภาคภูมิใจ 4. โอกาสดี ๆ แบบนี้คงไม่ได้เกิดขึ้นบ่อย ๆ เราจะทำงานนี้อย่างเต็มที่					✓	
		ข้อที่ 2. เมื่อผู้บังคับบัญชาที่เป็นหัวหน้า กลุ่มงานของท่าน ให้ท่านเข้าร่วมอีก 1 วัน เมื่อจากมีเหตุเร่งด่วน ที่จะต้องช่วย กลุ่มงานของท่านให้ทำงานให้เสร็จ ซึ่งท่าน กำลังจะออกแควพอดี ท่านคิดอย่างไร (ตอบ 4) 1. เช้าจริง ๆ เพิ่งจะออกจากแคว ไม่ทันไรก็ ต้องเข้าร่วมอีกแล้ว 2. เข้าร่วมก่อนไป เพราะเป็นคำสั่งของหัว หน้าที่เราปฏิเสธไม่ได้ 3. การเข้าร่วมเป็นหน้าที่หนึ่งของทุกคนที่ ต้องร่วมกันรับผิดชอบ 4. การได้เข้าร่วมแบบนี้มีสิ่งเราจะไม่ชอบ เท่าไร แต่ก็เป็นหน้าที่ที่เราต้องทำให้ สำเร็จ				✓		

คำอธิบายรายละเอียดประกอบตารางแผนผังข้อสอบ (Testing Blueprint)

ภาคความรู้สมรรถนะหลัก

ข้อสอบชุดที่ 1

สมรรถนะ 1.1 - 1.7	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม	รายละเอียดข้อสอบ	วัดคุณลักษณะด้านจิตพิสัย (ข้อ)					หมายเหตุ
			การ รับรู้	การ ตอบ สนอง	การเกิด ค่านิยม	การ จัด ระบบ	บุคลิกภาพ	
1.2 สมรรถนะ ที่ต้นได้รับ การทำงาน เป็นทีม	1) ทำงาน ที่ต้นได้รับ มอบหมาย สำเร็จ	ข้อที่ 3. ถ้าท่านได้รับมอบหมายให้ถ่ายเอกสารเป็นจำนวนมากในแต่ละวัน ซึ่งเป็นงานของทีมของท่าน ท่านคิดอย่างไร (ตอบ 4)		✓				
		ข้อที่ 4. เมื่อหัวหน้าทีมมอบงานให้ท่าน และท่านไม่ชอบทำงานชิ้นนั้นเลย ท่านทำอย่างไร (ตอบ 1)			✓			
	2) สันับสนุน การ ตัดสินใจ ของกลุ่ม	ข้อที่ 1. เมื่อหัวหน้าทีมนัดประชุม และมีมติเสียงส่วนใหญ่ให้ท่านทำงานในวันอาทิตย์ ซึ่งปกติคือวันหยุดของท่าน ท่านจะเลือกคำตอบในข้อใด (ตอบ 4)					✓	
		ข้อที่ 2. เมื่อหน่วยงานของท่าน ได้สำรวจความคิดเห็นในการที่จะจ้างงานชิ้นใหม่หรือไม่รับ และเสียงส่วนใหญ่มีมติให้รับงานนั้น ท่านคิดอย่างไร (ตอบ 4)				✓		

คำอธิบายรายละเอียดประกอบตารางแผนผังข้อสอบ (Testing Blueprint)

ภาคความรู้สมรรถนะหลัก

ข้อสอบชุดที่ 1

สมรรถนะ 1.1 - 1.7	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม	รายละเอียดข้อสอบ	วัดคุณลักษณะด้านจิตพิสัย (ข้อ)					หมายเหตุ
			การ รับรู้	การ ตอบสนอง	การ เกิด ค่านิยม	การ จัด ระบบ	บุคลิกภาพ	
1.2 สมรรถนะ การทำงาน เป็นทีม	2) สนับสนุน การทำงาน การ ตัดสินใจ ของกลุ่ม	ข้อที่ 3. เมื่อท่านได้เรียนจบมาให้เป็นส่วนหนึ่งของทีมซึ่งเป็นตัวแทนองค์กร เพื่อไปเจรจากับตัวแทนจากองค์กรอื่น หลังจากองค์กรอื่นเสนอให้ออกร่วมทำหน้าที่ประสานงานในเครือข่าย และทีมของท่านได้ตัดสินใจยอมรับข้อเสนอนั้น แต่ท่านไม่เห็นด้วยกับการตัดสินใจนั้น ท่านคิดอย่างไร (ตอบ 4)					✓	
		1. เมื่อเราเสนอความคิดเห็นแล้ว ทีมไม่สนใจก็ช่างเถอะ 2. เมื่อไม่มีความเห็นของเรา เราก็จะไม่ให้ความร่วมมือแน่นอน 3. จะเป็นความคิดเห็นของใครก็ช่าง แต่อย่าทำให้เราได้รับความเดือดร้อนก็พอ 4. แม้ความคิดเห็นของเราจะสวนทางกับการตัดสินใจของกลุ่ม แต่เมื่อกลุ่มยอมรับ เราก็ยอมรับได้						
	ข้อที่ 4. เมื่อกลุ่มงานของท่าน เข้าร่วมประชุมกับผู้บริหาร และผู้บริหารได้ชมดีของกลุ่มโดยให้ยกมือเพื่อสนับสนุนแนวทางในการทำงาน ซึ่งกลุ่มงานของท่านเป็นผู้เสนอความคิดโดยผ่านการระดมสมองของกลุ่ม แต่ท่านคิดว่ากลุ่มงานของท่านไม่ควรเสนอแนวทางนี้ ท่านทำอย่างไร (ตอบ 3)						✓	
	3) อูทีศ แรงกาย แรงใจ เพื่อให้ผ่าน สำเร็จตาม ข้อตกลง ข้อตกลง ของกลุ่ม	ข้อที่ 1. ถ้าท่านต้องอยู่ทำงานในทีมที่มีกำลังสูงมาก โดยทำงานกินเวลาและไม่ได้รับค่าตอบแทนใด ๆ ท่านคิดอย่างไร (ตอบ 4)					✓	
ข้อที่ 2. ถ้าท่านเป็นข้าราชการครูในสังกัดกรุงเทพมหานคร และโรงเรียนของท่านได้เสนอความคิดให้ติดบอร์ดประชาสัมพันธ์ธรรมดาดังโรงเรียนใส่สะอาดให้เสร็จภายใน 1 วัน ซึ่งได้รับความคิดเห็นจากผู้บริหารให้ดำเนินการทันที ท่านทำอย่างไร (ตอบ 4)			✓					
		1. เมื่อไม่มีความคิดของฉัน ฉันก็ช่วยทำบ้างเล็กน้อย 2. ใครจะทำให้เสร็จได้ภายในวันเดียวก็ทำกันไปเถอะ 3. ถึงแม้จะไม่มีความคิดของฉัน แต่ฉันจะช่วยเต็มที่ 4. จะเป็นความคิดเห็นของใครก็ตาม แต่ฉันจะช่วยทำงานนี้ให้สำเร็จให้ได้						

คำอธิบายรายละเอียดประกอบตารางแผนผังข้อสอบ (Testing Blueprint)

ภาคความรู้สมรรถนะหลัก

ข้อสอบชุดที่ 1

สมรรถนะ 1.1 - 1.7	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม	รายละเอียดข้อสอบ	วัดคุณลักษณะด้านจิตพิสัย (ข้อ)					หมายเหตุ
			การ รับรู้	การ ตอบสนอง	การเกิด ค่านิยม	การจัด ระบบ	บุคลิกภาพ	
1.3 สมรรถนะ ทักษะในการ สื่อสาร	1) รับและส่ง สารให้ มี วัฒนธรรมใน การใช้ภาษา อย่างถูกต้อง	ข้อที่ 1. ท่านใช้ภาษาไทยได้ดี เพียงพอในการรับและติดต่อสื่อสาร กับผู้อื่น (ตอบ 4) 1. ไม่ค่อยดีนัก ภาษาไทยมี ไวยากรณ์ที่ยุ่งยากพอสมควร 2. พอสมควร แต่ก็พอจะสื่อสารให้ ผู้อื่นเข้าใจได้ แต่บางทีก็ลำบากใน การสื่อสาร 3. ดี สามารถใช้ติดต่อสื่อสารให้ ผู้อื่นเข้าใจได้อย่างที่เรต้องการให้ ผู้อื่นเข้าใจ 4. ดี เพราะเราได้ศึกษาพัฒนา ตนเองโดยหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ จึงทำให้เราใช้ภาษาไทยได้ถูกต้อง					✓	
		ข้อที่ 2. ในวิชาเรียนความ ภาษาไทย ส่วนใหญ่การเขียน เรียงความของท่านอยู่ในลักษณะใด (ตอบ 4) 1. เขียนได้ไม่ค่อยดีนัก 2. เขียนได้ดีพอสมควร 3. ไม่นัดงานด้านการเขียนเลย 4. เขียนได้ดีมาก เคยส่งผลงานเข้า ประกวด				✓		
		ข้อที่ 3. เมื่อท่านต้องยื่นหน้าชั้น เรียนเพื่อนำเสนอผลงานของท่าน เพื่อนและอาจารย์ส่วนใหญ่มีความ คิดเห็นอย่างไร (ตอบ 4) 1. ฟังไม่เข้าใจ ขอให้อธิบายซ้ำ หลายหน 2. ส่วนใหญ่ไม่สนใจฟังงานที่ท่าน อธิบาย 3. ขอให้ท่านพูดให้ช้าลง และมีข้อ ชักถามเพิ่มเติม 4. ฟังเข้าใจและอยากให้ท่าน นำเสนอผลงานเรื่องอื่นอีก				✓		
		ข้อที่ 4. ในการอ่านออกเสียงวิชา ภาษาไทย ส่วนใหญ่ท่านเป็น อย่างไร (ตอบ 3) 1. ควรพูดให้ช้าลงเพราะฟังไม่ทัน 2. ผู้ฟังชอบใจมากกว่าฟังแล้วรู้สึกดี 3. ผู้ฟังอยากให้ท่านอ่านเรื่องอื่น ๆ อีก 4. ควรพัฒนาในเรื่องการออกเสียง ควบลิ้น					✓	

คำอธิบายรายละเอียดประกอบตารางแผนผังข้อสอบ (Testing Blueprint)
ภาคความรู้สมรรถนะหลัก

ข้อสอบชุดที่ 1

สมรรถนะ 1.1 - 1.7	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม	รายละเอียดข้อสอบ	วัดคุณลักษณะด้านจิตพิสัย (ข้อ)					หมายเหตุ
			การ รับรู้	การ ตอบสนอง	การ เกิด ค่านิยม	การ จัด ระบบ	บุคลิกภาพ	
1.2 สมรรถนะ การทำงาน เป็นทีม	2) สนับสนุน การทำงาน เป็นทีม การ ตัดสินใจ ของ กลุ่ม	ข้อที่ 3. เมื่อท่านได้ริบมอบหมายให้เป็นส่วนหนึ่ง ของทีมงานซึ่งรับผิดชอบโครงการ เพื่อไปเจรจา กับหน่วยงานราชการอื่น หลังจากองค์กรอื่นเสนอให้ องค์กรท่านทำหน้าที่ประสานงานในเครือข่าย และให้ของท่านได้ตัดสินใจยอมรับข้อตกลงนั้น แต่ท่านไม่เห็นด้วยกับการตัดสินใจนั้น ท่านคิด อย่างไร (ตอบ 4) 1. เมื่อเราเสนอความคิดเห็นแล้ว ทีมจะไม่สนใจ ข้างละ 2. เมื่อไม่ใจความคิดเห็นของเรา เราจะไม่ให้ความ ความร่วมมือแน่นอน 3. จะเป็นความคิดเห็นของใครก็ช่าง แต่อย่าทำ ให้เราได้รับความเดือดร้อนก็พอ 4. แม้ความคิดเห็นของเราจะสวนทางกับการ ตัดสินใจของกลุ่ม แต่เมื่อกลุ่มยอมรับ เราก็ ยอมรับได้					✓	
		ข้อที่ 4. เมื่อกลุ่มงานของท่าน เข้าร่วมประชุมกับ ผู้บริหาร และผู้บริหารได้ขอมติของกลุ่มโดยให้ยก มือเพื่อสนับสนุนแนวทางในการทำงาน ซึ่งกลุ่ม งานของท่านเป็นผู้เสนอความคิดเห็นโดยผ่านการ เสนอของกลุ่ม แต่ท่านคิดว่ากลุ่มงานของท่านไม่ ควรเสนอแนวทางนี้ ท่านทำอย่างไร (ตอบ 3) 1. คัดค้านความคิดเห็น 2. ไม่สนับสนุน แต่ไม่ได้คัดค้าน 3. สนับสนุนกลุ่ม แม้ว่าเราจะรู้สึกไม่ใจก็ตาม 4. เสนอแนวทางใหม่แทนที่ที่คิดได้ของผู้บริหาร ในที่ประชุม					✓	
	3) อุตสาห แรงงาน แรงใจ เพื่อ ให้ งาน สำเร็จ ตาม ข้อตกลง ของกลุ่ม	ข้อที่ 1. ถ้าท่านต้องอยู่ช่วยงานในทีมที่กำลังยุ่ง มาก โดยทำงานเป็นเวลานานและไม่ได้รับค่าตอบแทน ใด ๆ ท่านคิดอย่างไร (ตอบ 4) 1. แ่จริง ที่เราต้องอยู่ช่วยงาน 2. หัวหน้าที่มอบงานแบบนี้ก็แล้ว 3. เพื่องานของกลุ่ม เราต้องอยู่ช่วยงานให้เสร็จ 4. งานในกลุ่มใหญ่เหมือนงานของเราเอง เพราะเรา เป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม					✓	
		ข้อที่ 2. ถ้าท่านเป็นข้าราชการครูในสังกัด กรุงเทพมหานคร และโรงเรียนของท่านได้เสนอ ความคิดให้ติดบอร์ดประชาสัมพันธ์โรงเรียนเรื่อง โรงเรียนใสสะอาดให้เสร็จภายใน 1 วัน ซึ่งได้รับความ เห็นชอบจากผู้บริหารให้ดำเนินการทันที ท่านทำอย่างไร (ตอบ 4) 1. เมื่อไม่ใจความคิดของอิน อินก็ช่วยทำบ้าง เล็กน้อย 2. ใครจะทำให้เสร็จได้ภายในวันเดียวก็ทำกันไป เถอะ 3. ถึงแม้จะไม่ใจความคิดของอิน แต่อินก็จะช่วย เต็มที่ 4. จะเป็นความคิดของใครก็ตาม แต่อินจะช่วย ทำงานนี้ให้สำเร็จให้ได้		✓				

คำอธิบายรายละเอียดประกอบตารางแผนผังข้อสอบ (Testing Blueprint)

ภาคความรู้สมรรถนะหลัก

ข้อสอบชุดที่ 1

สมรรถนะ 1.1 - 1.7	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม	รายละเอียดข้อสอบ	วัดคุณลักษณะด้านจิตพิสัย (ข้อ)					หมายเหตุ
			การ รับรู้	การ ตอบ สนอง	การเกิด ค่านิยม	การจัด ระบบ	บุคลิกภาพ	
1.3 สมรรถนะ ทักษะใน การสื่อสาร	2) เลือกใช้ และบูรณา การสื่อหรือ เครื่องมือที่ หลากหลาย เพื่อถ่ายทอด ความคิดของ ตนเองได้	ข้อที่ 4. ถ้าท่านอยากสนวิธีการทำงาน ของโรงโม่หินเวียงเชียง ท่านจะท้ออย่างไรจึงจะดีที่สุด (ตอบ 1) 1. วาดรูปการทำงานของเราให้ดูที่ ละขั้นตอน 2. ให้นักเรียนไปทำรายงานวิธีการ ทำงานของโรงโม่หิน 3. ให้นักเรียนทุกคนออกมาอธิบาย วิธีการทำงานของเรา 4. ให้นักเรียนไปอ่านวิธีการทำงาน ของเรา และให้ทำข้อสอบ				✓		
		ข้อที่ 5. ถ้าท่านต้องเข้าประชุมเพื่อ เสนอแนวคิดของการทำงานในระบบ ไฟฟ้าที่ทันสมัยขึ้นใหม่ ท่านจะ ท้ออย่างไร (ตอบ 4) 1. เขียนแผนภาพแสดงวิธีการของ ระบบไฟฟ้าที่นำเสนอที่ประชุม 2. นำเสนอข้อมูลทั้งหมดด้วยรูป วาด หรือคำอธิบายอย่างละเอียด 3. เข้าประชุมเพื่ออธิบายโดยใช้ แผนผังแสดงวิธีการทำงานของระบบ ไฟฟ้า 4. ถ่ายทำวิดีโอที่แสดงแนวคิดของ ท่านอย่างละเอียดที่ละขั้นตอน เสนอที่ประชุม				✓		
		ข้อที่ 6. ท่านมีแนวคิดในการ เลือกใช้สื่อ อุปกรณ์ เพื่อที่ ถ่ายทอดความคิดของท่านให้ผู้อื่น เข้าใจได้อย่างไร (ตอบ 4) 1. ไม่ควรใช้สื่อที่ผู้ยากซับซ้อน เกินไป 2. สื่อและอุปกรณ์ที่ทันสมัยเท่านั้น ที่สามารถถ่ายทอดความคิดของเรา ได้ดีที่สุด 3. แม้มีเพียงแต่ปากกากระดาษ ท่านก็สามารถนำเสนอได้ ไม่ จำเป็นคือจออุปกรณ์ที่ทันสมัย 4. สื่อและอุปกรณ์เป็นเพียงตัวช่วย เสริมคำอธิบายของเราเท่านั้น จะ เลือกใช้สื่อใดก็ได้พิจารณาอย่าง เหมาะสม				✓		

คำอธิบายรายละเอียดประกอบตารางแผนผังข้อสอบ (Testing Blueprint)

ภาคความรู้สมรรถนะหลัก

ข้อสอบชุดที่ 1

สมรรถนะ 1.1 - 1.7	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม	รายละเอียดข้อสอบ	วัดคุณลักษณะด้านจิตพิสัย (ข้อ)					หมายเหตุ
			การ รับรู้	การตอบ สนอง	การเกิด ค่านิยม	การจัด ระบบ	บุคลิกภาพ	
1.4 สมรรถนะ ด้านสื่อ นวัตกรรม และ เทคโนโลยี สารสนเทศ ทาง การศึกษา	1) คิดค้น พัฒนา วิธีการ สอนใหม่ ๆ โดยใช้ เทคโนโลยี ต่าง ๆ ที่ เกี่ยวข้องกับ การศึกษา เป็น เครื่องมือ สำหรับการ เรียน การสอน	ข้อที่ 1. เมื่อท่านต้องสอนวิชาการเกษตร เกี่ยวกับ วิธีการปลูกข้าว ท่านจะสอนอย่างไรให้นักเรียนรัก ในอาชีพนี้ ได้ดีที่สุดในข้อ (ตอบ 4) 1. ให้นักเรียนปลูกข้าวร่วมกับคนละหนึ่งต้น 2. นำรวงข้าว เมล็ดข้าว และอุปกรณ์เกี่ยวกับการ ปลูกข้าว อธิบายให้นักเรียนฟัง 3. เปิดรายการโทรทัศน์ที่มีการสาธิตและเสียงรวม เกี่ยวกับการปลูกข้าวให้นักเรียนดู 4. ให้นักเรียนทดลองปลูกข้าวจำลองในสนามของ โรงเรียน เพื่อสาธิตการปลูกข้าว				✓		
		ข้อที่ 2. เมื่อท่านต้องสอนวิชาพฤติกรรมเกี่ยวกับ การเก็บรักษาอาหาร ท่านจะทำอย่างไรที่จะทำให้นัก เรียนเข้าใจได้ง่ายที่สุด (ตอบ 4) 1. นำอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเก็บรักษา อาหาร แสดงให้นักเรียนดู 2. ให้นักเรียนชมวีดิโอที่สาธิตเกี่ยวกับการเก็บรักษา อาหาร 3. ให้นักเรียนนำอาหารที่ผ่านกระบวนการเก็บ รักษาอาหาร มาส่งคนละ 1 ชิ้น 4. ประสานโรงงานผลิตอาหารให้แพร่ภาพผ่านทาง อินเตอร์เน็ตส์ เพื่อให้นักเรียนดูกระบวนการผลิต อาหารในห้องเรียน				✓		
		ข้อที่ 3. ท่านคิดว่าการสอนวิธีการดูแลในข้อใด เป็นการพัฒนานักเรียนได้ดีที่สุด (ตอบ 2) 1. ให้อุปกรณ์ดูแลทุกวัน 2. นำการให้อุปกรณ์ดูแลจากอินเตอร์เน็ตที่ร้องเป็น เพลงมาเปิดให้ฟังทุกวัน 3. นำวีดิโอที่มีภาพการดูแลเรื่องการดูแลเปิดให้นัก เรียนดูสัปดาห์ละครั้ง 4. เปิดหนังสือที่มีตัวเลขการดูแล โดยท่านอธิบาย และชี้แจงตัวอย่างละเอียดทุกวัน		✓				
		ข้อที่ 4. ข้อใดต่อไปนี้ ท่านคิดว่าดีที่สุดที่จะทำให้นัก เรียนรักวิชาภาษาไทยอย่างยั่งยืน (ตอบ 1) 1. นำหนังสืออ่านเล่นที่มีเนื้อหาสนุกสนานมาอ่าน ให้นักเรียนฟังทุกวัน 2. เปิดอินเตอร์เน็ตที่มีเนื้อหาเกี่ยวกับวิชาภาษาไทย ให้นักเรียนดูทุกวัน 3. พานักเรียนเข้าห้องสมุดของหน่วยงานต่าง ๆ สัปดาห์ละครั้ง 4. นำนักเรียนไปทำกิจกรรมต่าง ๆ ตามหน่วยงานที่ ให้รวมผู้เกี่ยวกับวิชาภาษาไทย		✓				
		ข้อที่ 5. ท่านจะปลูกฝังวิธีการรักวัฒนธรรมไทย ให้แก่เด็กนักเรียน ด้วยวิธีใดจึงจะดีที่สุด (ตอบ 3) 1. ให้นักเรียนร้องเพลงชาติไทยทุกวัน 2. ให้นักเรียนค้นหาข้อมูลทางอินเตอร์เน็ตเกี่ยวกับ วัฒนธรรมไทยมาส่ง 3. พานักเรียนเข้าชมสถานที่สำคัญทาง ประวัติศาสตร์ของไทยเดือนละครั้ง 4. จัดแข่งกิจกรรมประกวดเกี่ยวกับวัฒนธรรมไทย เพื่อชิงแชมป์ระหว่างนักเรียนในโรงเรียน		✓				

คำอธิบายรายละเอียดประกอบตารางแผนผังข้อสอบ (Testing Blueprint)

ภาคความรู้สมรรถนะหลัก

ข้อสอบชุดที่ 1

สมรรถนะ 1.1 - 1.7	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม	รายละเอียดข้อสอบ	วัดคุณลักษณะด้านจิตพิสัย (ข้อ)					หมายเหตุ
			การ รับรู้	การ ตอบ สนอง	การ เกิด ค่านิยม	การ จัด ระบบ	บุคลิกภาพ	
1.5 สมรรถนะ ความ รับผิดชอบ อย่างมืออาชีพ อย่างมี ประสิทธิภาพ	1) ให้นักเรียน สนทนากับ ผู้เรียน เพื่อน ร่วมงาน ผู้ปกครอง ผู้บริหาร ผู้มีส่วนได้ เสีย ด้วย ความ เคารพ และ รับผิดชอบ อย่างมืออาชีพ	ข้อที่ 1. ถ้าท่านเป็นครู ท่านจะพูดคุย กับนักเรียน ผู้ปกครอง และผู้บริหาร เกี่ยวกับเรื่องพัฒนาการของผู้เรียน มาก น้อยเพียงใด (ตอบ 4) 1. นาน ๆ ครั้ง (เดือย 1 ครั้ง) 2. ถ้ามีปัญหารุนแรงจึงจะพูดคุย (เทอม ละ 1 ครั้ง) 3. พูดบ้างแต่ไม่บ่อย (สองสัปดาห์ 1 ครั้ง) 4. พูดคุยประจำ (สัปดาห์ละ 1 ครั้ง)				✓		
		ข้อที่ 2. ถ้าท่านเป็นครู ท่านจะให้ความ เคารพต่อผู้ปกครองของผู้เรียนมากน้อย เพียงใด (ตอบ 4) 1. ไม่ให้ความสำคัญเลย 2. ให้ความสำคัญบ้างตามภารกิจที่ได้รับ มอบหมายให้ติดต่อกับผู้ปกครอง 3. ให้ความสำคัญพอสมควร คอย ติดตามเรื่องของผู้เรียนอย่างสม่ำเสมอ 4. ให้ความสำคัญมาก เพราะผู้เรียน ผู้ปกครอง และครูต้องช่วยกันดูแลเรื่อง การเรียนรู้ของผู้เรียน					✓	
		ข้อที่ 3. ในการประชุมผู้ปกครอง ถ้า ท่านเป็นครูใหญ่ท่านทำอย่างไร (ตอบ 2) 1. เชิญผู้ปกครองเฉพาะที่มีปัญหา มา พูดคุยเพื่อทำความเข้าใจกัน 2. เชิญผู้ปกครองทุกคนมาร่วมประชุม เตรียมพร้อมตอบคำถามทุกคำถาม 3. พูดคุยกับนักเรียนที่มีปัญหา หาก เหตุการณ์ยังไม่ยุติ จึงเชิญผู้ปกครองมาอีก ครั้ง 4. ส่งจดหมายชี้แจงผลการเรียนของ นักเรียนให้ผู้ปกครองส่งกลับมาเป็น รายบุคคล				✓		
		ข้อที่ 4. บุคคลในข้อใด ที่ท่านคิดว่าให้ ความเคารพต่ออาชีพครูอย่างมืออาชีพ (ตอบ 3) 1. นาย เอ เชิญผู้ปกครองทุกคนมา โรงเรียนเดือนละครั้ง 2. นาย บี สนทนาถึงผลการเรียนต่อ ผู้ปกครองสัปดาห์ละครั้ง 3. นาย ซี ออกไปพบผู้ปกครองที่บ้าน ของนักเรียนสองเดือนครั้ง 4. นาย ดี ให้นักเรียนเป็นตัวแทนของครู ไปเยี่ยมบ้านเพื่อนส่งสัปดาห์ต่อครั้ง					✓	

คำอธิบายรายละเอียดประกอบตารางแผนผังข้อสอบ (Testing Blueprint)

ภาคความรู้สมรรถนะหลัก

ข้อสอบชุดที่ 1

สมรรถนะ 1.1 - 1.7	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม	รายละเอียดข้อสอบ	วัดคุณลักษณะด้านจิตพิสัย (ข้อ)					หมายเหตุ
			การ รับรู้	การ ตอบ สนอง	การเกิด ค่านิยม	การจัด ระบบ	บุคลิกภาพ	
1.5 สมรรถนะ ความ รับผิดชอบ อย่างมี อาชีพอย่าง มี ประสิทธิภาพ	2) วางแผน และ ปฏิบัติงาน ให้ทันอย่าง มืออาชีพ	ข้อที่ 1. ถ้าท่านเป็นครู ท่านจะวางแผนการสอนอย่างไรบ้าง (ตอบ 4) 1. เขียนตัวก่อนสอน 1 ชั่วโมง 2. อ่านหนังสือและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการสอนล่วงหน้า 1 วัน 3. วางแผนและค้นคว้าหาข้อมูลสำหรับการสอนล่วงหน้า 1 สัปดาห์ 4. กำหนดตารางการเรียนการสอนล่วงหน้าตั้งแต่ต้นเทอม			✓			
		ข้อที่ 2. ถ้าท่านต้องสอนให้นักเรียนรู้จักวางแผนและทำการบ้านให้ทันตามกำหนด ท่านจะสอนอย่างไร (ตอบ 4) 1. สอนให้เขียนตารางเวลาเพื่อเตรียมวางแผนทำการบ้าน 2. สอนให้รู้จักคิดวิเคราะห์ว่าการบ้านอะไรควรทำก่อน การบ้านอะไรควรทำทีหลัง 3. สอนให้รู้จักพิจารณาว่า การบ้านอะไรคือให้เวลาแค่ไหน และมีอุปกรณ์อะไรบ้างพอใช้ในการทำการบ้านให้เสร็จทุกวิชา 4. สอนให้รู้จักประเมินว่า การบ้านวิชาใดสามารถทำได้ก่อนหรือทำการบ้านวิชาใดยากหรือมีปัญหาทำไม่ได้ให้ทำทีหลัง โดยมีเป้าหมายคือให้เสร็จทันพอดี				✓		
	3) เก็บ สะสมงานที่ สัมพันธ์กับ การสอน และงานอื่น ๆ ที่ เกี่ยวข้อง ด้วยความ รับผิดชอบต่อ	ข้อที่ 1. ถ้าท่านเป็นครู ท่านจะเก็บข้อมูลของผู้เรียนอย่างไร (ตอบ 4) 1. เก็บข้อมูลของนักเรียนบ้าง 2. เก็บเฉพาะที่สำคัญและจำเป็นเท่านั้น 3. เก็บข้อมูลของนักเรียนและอย่างสม่ำเสมอ 4. เก็บข้อมูลทุกข้ออย่างรอบคอบและทำให้เป็นปัจจุบันเสมอ ข้อที่ 2. ถ้าท่านเป็นครู ท่านจะเลือกเก็บเอกสารตามข้อใดที่จะแสดงให้เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความใส่ใจในตัวผู้เรียน (ตอบ 4) 1. เอกสารที่นำไปให้ผู้เรียนนำมาฝากไว้กับท่าน 2. เอกสารเฉพาะผลการเรียนของผู้เรียนเท่านั้น 3. เอกสารเฉพาะส่วนที่เกี่ยวข้องกับผู้ปกครองเท่านั้น 4. เอกสารชิ้นไหนทุกชนิดที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียน				✓		

คำอธิบายรายละเอียดประกอบตารางแผนผังข้อสอบ (Testing Blueprint)

ภาคความรู้สมรรถนะหลัก

ข้อสอบชุดที่ 1

สมรรถนะ 1.1 - 1.7	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม	รายละเอียดข้อสอบ	วัดคุณลักษณะด้านจิตพิสัย (ข้อ)					หมายเหตุ
			การ รับรู้	การ ตอบ สนอง	การเกิด ค่านิยม	การ จัด ระบบ	บุคลิกภาพ	
1.5 สมรรถนะ ความ รับผิดชอบ อย่างมี อาชีพอย่าง มี ประสิทธิผล	3) เก็บ สะสมงานที่ สัมพันธ์กับ การสอน และงานอื่น ๆ ที่ เกี่ยวข้อง ด้วยความ รับผิดชอบ	ข้อที่ 3. หลังจากบันทึกผลการเรียนของผู้เรียน ท่านจะ ทำอย่างไรกับข้อมูลเหล่านั้น (ตอบ 3) 1. เก็บข้อมูลใส่แฟ้มของแต่ละบุคคล 2. เก็บข้อมูลทุกคนลงในคอมพิวเตอร์ และพิมพ์ให้นักเรียน 3. จัดเก็บข้อมูลลงในอินเตอร์เน็ต แล้วส่งไฟล์ให้นักเรียนทุกคน 4. จัดทำบันทึกผลการเรียนในรูปแบบแฟ้ม เพื่อแจกให้นักเรียนนำไปให้ผู้ปกครอง				✓		
		ข้อที่ 4. จากการวัดส่วนสูงและตั้งน้ำหนักของนักเรียน ท่านเก็บข้อมูลเหล่านี้อย่างไร (ตอบ 2) 1. บันทึกลงแผ่นซีดี และเก็บข้อมูลไว้ที่โรงเรียน 2. บันทึกและนำข้อมูลใส่ลงในแฟ้มข้อมูลของนักเรียนทุกคน 3. บันทึกลงในคอมพิวเตอร์และส่งต่อให้ครูประจำชั้นในปีต่อไป 4. บันทึกลงกระดาษบันทึกข้อความและให้นักเรียนนำกลับบ้าน			✓			
1.6 สมรรถนะ ความไม่ รู้ แลกละเปลี่ยน เรียนรู้ อย่าง ต่อเนื่อง และพร้อม แลกละเปลี่ยน ความรู้กับ ผู้อื่น	1) พัฒนา ตนเองให้มี ทักษะใน การเรียนรู้ อย่าง ต่อเนื่อง และพร้อม แลกละเปลี่ยน ความรู้กับ ผู้อื่น	ข้อที่ 1. ถ้าท่านไม่มีความรู้ด้านภาษาจีนกลางเลย ท่าน จะเลือกตอบข้อใด (ตอบ 4) 1. ไม่ตั้งทำอะไร 2. หาหนังสือและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับภาษาจีนมาอ่าน 3. ฝึกพูด อ่าน ฟัง ภาษาจีนกลางด้วยตนเอง 4. ลงทะเบียนเรียนภาษาจีนกลางจนกว่าจะสามารถใช้ สื่อสารได้ในระดับต้น	✓					
		ข้อที่ 2. ถ้าท่านมีความรู้ด้านภาษาจีนกลางดีมาก ท่าน จะทำอย่างไร (ตอบ 4) 1. ไม่ตั้งทำอะไร 2. สนทนากับผู้ที่พูดภาษาจีนกลางได้ 3. เปิดสอนภาษาจีนกลางให้แก่เด็กที่สนใจเรียนฟรี 4. จัดทำเว็บไซต์เพื่อสอนและแลกเปลี่ยนภาษาจีนกลาง ฟรี	✓					

คำอธิบายรายละเอียดประกอบตารางแผนผังข้อสอบ (Testing Blueprint)

ภาคความรู้สมรรถนะหลัก

ข้อสอบชุดที่ 1

สมรรถนะ 1.1 - 1.7	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม	รายละเอียดข้อสอบ	วัดคุณลักษณะด้านจิตพิสัย (ข้อ)					หมายเหตุ
			การ รับรู้	การตอบ สนอง	การเกิด ค่านิยม	การจัด ระบบ	บุคลิกภาพ	
1.6 สมรรถนะ ความไม่ รู้ แล ก เปลี่ยน เรียนรู้อย่าง ต่อเนื่อง และ พร้อม แล ก เปลี่ยน ความรู้กับผู้อื่น	1) พัฒนา ตนเองให้มี ทักษะในการ เรียนรู้อย่าง ต่อเนื่อง และ พร้อม แล ก เปลี่ยน ความรู้กับผู้อื่น	ข้อที่ 3. ท่านมีความกระตือรือร้นในการ เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานใน ระดับใด (ตอบ 4) 1. พิจารณาจุดประสงค์ของเพื่อนในที่ ทำงาน 2. แสวงหาความรู้ทางอินเตอร์เน็ตอย่าง สม่ำเสมอ 3. เลือกเรียนหลักสูตรต่าง ๆ ที่จะช่วย พัฒนาตนเองอยู่เสมอ 4. ค้นคว้าหาวิทยากรต่าง ๆ เพิ่มเติมด้วย ความอยากรู้อยากเห็นของตนเอง			✓			
		ข้อที่ 4. ท่านมีความรู้สึกว่าจะทักษะในการ ทำงานของท่านเป็นอย่างดี (ตอบ 3) 1. สมองและมือต้องเรียนรู้อะไรเพิ่มเติมอีก 2. ตอนข้างนี้แต่ใครจะขายมาบอกดี ความรู้ใหม่ ๆ เพิ่มเติมบ้าง 3. พอใช้ได้ ทำให้ต้องชวนช่วยค้นหา ความรู้ใหม่ ๆ ให้กับตนเองอยู่เสมอ 4. แะจึงถูกหัวหน้าและเพื่อนร่วมงานตำหนิ บ่อย ๆ แต่คงจะพยายามพัฒนาทักษะเรา ให้ดีขึ้นให้ได้		✓				
2) สนใจและ รู้เท่าทันการ เปลี่ยนแปลง ของโลกและ เทคโนโลยี		ข้อที่ 1. ท่านรู้เท่าทันในเรื่องเทคโนโลยี คอมพิวเตอร์มากน้อยเพียงใด (ตอบ 4) 1. ไม่ค่อยรู้เท่าไร (ประมาณร้อยละ 10) 2. รู้บ้างแต่ไม่มาก (ประมาณร้อยละ 30) 3. รู้เท่าทันมากเลย (ประมาณร้อยละ 70) 4. รู้เท่าทันมากที่สุด (ประมาณร้อยละ 90)			✓			
		ข้อที่ 2. ท่านคอยติดตามการเปลี่ยนแปลง ของเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์มากน้อยเพียงใด (ตอบ 4) 1. ไม่ค่อยติดตามเท่าไร (ประมาณร้อยละ 10) 2. ติดตามบ้างแต่ไม่มาก (ประมาณร้อยละ 30) 3. ติดตามอย่างสม่ำเสมอ (ประมาณร้อย ละ 70) 4. ติดตามทุกความเคลื่อนไหว (ประมาณ ร้อยละ 90)			✓			
		ข้อที่ 3. ท่านคิดว่าควรติดตามการ เปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ อย่างไร (ตอบ 4) 1. อ่านข่าวและศึกษาข้อมูลด้วยตนเองบ่อย ๆ 2. สนใจหาอุปกรณ์ใหม่ที่รุ่นใหม่ๆ มา เปลี่ยนและเล่นกับเพื่อน 3. คอยถามเพื่อนร่วมงานว่าปัจจุบันมีการ เปลี่ยนแปลงอะไรบ้าง 4. ค้นคว้าหาแหล่งข้อมูลต่าง ๆ เพิ่มเติม เพื่อพัฒนาความรู้เดิมของตนเองอย่าง สม่ำเสมอ			✓			

คำอธิบายรายละเอียดประกอบตารางแผนผังข้อสอบ (Testing Blueprint)

ภาคความรู้สมรรถนะหลัก

ข้อสอบชุดที่ 1

สมรรถนะ 1.1 - 1.7	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม	รายละเอียดข้อสอบ	วัตถุประสงค์เฉพาะด้านจิตพิสัย (ข้อ)					หมายเหตุ
			การรับรู้	การตอบสนอง	การเกิด ค่านิยม	การจัด ระบบ	บุคลิกภาพ	
1.6 สมรรถนะ ความไม่รับรู้ แลกเปลี่ยน เรียนรู้	2) สนใจและ รู้เท่าทันการ เปลี่ยนแปลง ของโลกและ เทคโนโลยี	ข้อที่ 4 แรงจูงใจในการรู้เท่าทันเทคโนโลยี ของท่านคืออะไร (ตอบ 4) 1. เห็นเพื่อนสนใจเร้ากันเล่นเพื่อน 2. คิดว่าการรู้เทคโนโลยีได้เป็นคนทันสมัย 3. ปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงของโลกเทคโนโลยี รวดเร็ว เราต้องตามให้ทัน 4. ความรู้เทคโนโลยีเป็นส่วนหนึ่งของการใช้ ชีวิตประจำวันซึ่งมีความจำเป็น			✓			
	3) ให้ความ สนใจต่อ สถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อนำมา วางแผนให้ เชื่อมโยงกับ ยุทธศาสตร์ของ กทม.	ข้อที่ 1. ถ้าท่านต้องจัดทำยุทธศาสตร์ให้ กรุงเทพมหานคร ข้อใดที่ท่านจะทำ (ตอบ 4) 1. ศึกษายุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาศูนย์ของ กรุงเทพมหานครเพื่อพัฒนาศูนย์ใหม่ 2. ศึกษายุทธศาสตร์ขององค์กรอื่นเพื่อนำมา ปรับไปใช้กับยุทธศาสตร์ของกรุงเทพมหานคร 3. สนใจต่อการวางแผนในอนาคตของ กรุงเทพมหานครเพื่อนำมาปรับใช้กับ ยุทธศาสตร์ 4. สนใจต่อสถานการณ์ทุกอย่างที่เปลี่ยนแปลง เพื่อนำมาปรับใช้กับยุทธศาสตร์ของ กรุงเทพมหานคร		✓				
		ข้อที่ 2. ท่านคิดว่าตนเองมีความสนใจต่อ สถานการณ์ต่าง ๆ ที่จะนำมาวางแผน ยุทธศาสตร์ของกรุงเทพมหานครในระดับใด (ตอบ 4) 1. นิดหน่อย เพราะส่วนใหญ่เป็นเรื่องของ ผู้บริหาร 2. พอสมควร เนื่องจากสถานการณ์ต่าง ๆ เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว 3. ค่อนข้างมาก เพราะถึงแม้เราจะไม่ได้เป็น คนวางแผน แต่เราเสนอความคิดเห็นได้ 4. มาก เนื่องจากการทำงานและยุทธศาสตร์ จำเป็นต้องมาจากการทำงานของทุกหน่วยงาน ในกรุงเทพมหานคร				✓		
1.7 สมรรถนะ การคิดเชิง วิพากษ์และ การแก้ไข ปัญหา	1) การ สืบค้นความ จริง ทำให้ เชื่อในสิ่งที่ ถูกต้อง และมี เหตุผล	ข้อที่ 1. ถ้าท่านต้องสืบค้นความจริงของ เหตุการณ์บางอย่าง ข้อใดที่ท่านจะเลือกตอบ (ตอบ 4) 1. ใช้วิจารณญาณของตัวเอง 2. ใช้การสืบค้นและสอบถามจากผู้อื่น 3. ใช้หลักฐานทางวิทยาศาสตร์ที่สามารถ พิสูจน์ได้ 4. ใช้วิธีคิด วิเคราะห์ และทดลอง เพื่อหา คำตอบ		✓				

คำอธิบายรายละเอียดประกอบตารางแผนผังข้อสอบ (Testing Blueprint)

ภาคความรู้สมรรถนะหลัก

ข้อสอบชุดที่ 1

สมรรถนะ 1.1 - 1.7	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม	รายละเอียดข้อสอบ	วัดคุณลักษณะด้านจิตพิสัย (ข้อ)					หมายเหตุ
			การ รับรู้	การตอบ สนอง	การเกิด ค่านิยม	การจัด ระบบ	บุคลิกภาพ	
1.7 สมรรถนะ การคิดเชิง วิพากษ์	1) การสืบค้น ความจริง ทำให้ เชื่อในสิ่งที่ ถูกต้อง และมี เหตุผล	ข้อที่ 2. ถ้าท่านได้ฟังข่าวในประเทศเกี่ยวกับ คนไม่ยอมลงมือเป็นทองคำแท้ ท่านจะเลือก คำตอบใด (ตอบ 4) 1. จะอะไรก็ช่าง อันไม่เห็นจะสนใจเลย 2. ไม่แน่นอน ต้องขอไปดูด้วยคาคคนเองเสีย หน่อย 3. โทกขัด ๆ ไม่มีผลไม่ได้ในโลกนี้ที่เป็นอย่าง นั้น 4. อืม เจ้าของผลไม่ต้องถากอะไรจากการ ปล่อยข่าวนี้กันแน่			✓			
	2) ทำให้มี ข้อมูล ประกอบการ ตัดสินใจที่ดีขึ้น และเป็น จุดเริ่มต้นของ การคิดอย่างมี วิจารณญาณ และการ สร้างสรรค์สิ่ง ใหม่	ข้อที่ 1. ถ้ามีเพื่อนมาเล่าเหตุการณ์ที่เกิน ความจริง เช่น เห็นคนบินได้ ท่านจะคิด อย่างไร (ตอบ 4) 1. ไม่เชื่อในสิ่งที่เพื่อนเล่า 2. เชื่อครึ่งไม่เชื่อครึ่ง 3. เชื่อเพื่อนไว้ก่อนปลอดภัยดี 4. ค้นหาความจริงที่ว่าการเห็นคนบินได้ มี โอกาสเป็นไปได้มากน้อยเพียงใด ข้อที่ 2. ถ้าท่านอยากเห็นรถยนต์ขับในอากาศ ได้ ท่านจะเลือกข้อใด (ตอบ 3) 1. เรื่องโทกขัด ๆ ทำไม่ได้หรอก 2. น่าสนใจดีนะ ต้องลองค้นคว้าดูว่ามีใครทำ แล้วบ้าง 3. ถ้าเครื่องบินยังบินได้ ต้องสามารถทำให้ รถยนต์บินได้ด้วยสิ 4. นอกจากรถยนต์จะบินได้แล้ว อยากให้ รถยนต์เล่นในน้ำได้ด้วย			✓			
1.7 สมรรถนะ การแก้ไข ปัญหา	1) มีการ คาดการณ์และ ลงมือปฏิบัติเพื่อ หลีกเลี่ยงและ ป้องกันปัญหาที่ อาจเกิดขึ้น	ข้อที่ 1. ท่านเห็นส่วนต่อของถนนแห่งหนึ่งเปิด ทิ้งไว้ ท่านจะทำอย่างไร (ตอบ 4) 1. ไม่ต้องทำอะไร 2. โทรแจ้งเจ้าหน้าที่ให้ทราบ 3. เดินมาหาที่ที่ทาสีไป เพื่อนำมาปิดฝาไว้ เหมือนเดิม 4. พยายามหาวัสดุมาวางกันเข้าเพื่อไม่ให้ รถยนต์วิ่งตกรถ					✓	
		ข้อที่ 2. ถ้าท่านยืนอยู่บนตึก และเห็นเด็กเล็ก กำลังจะเดินลงไปยังถนนที่มีรถติดไฟแดง ท่าน คิดอย่างไร (ตอบ) 1. ลูกใครนะขอจริง ๆ เลย 2. ตั้งใจรีบหาเบอร์โทรศัพท์แจ้งเจ้าหน้าที่ ตำรวจก่อน 3. ถ้าเป็นลูกของเรา เราจะไม่ปล่อยให้ทำ แบบนี้เด็ดขาด 4. เราต้องรีบโทรหาหน่วยงานการจราจร เพื่อแจ้งเตือนเหตุการณ์นี้				✓		

คำอธิบายรายละเอียดประกอบตารางแผนผังข้อสอบ (Testing Blueprint)

ภาคความรู้สมรรถนะหลัก

ข้อสอบชุดที่ 1

สมรรถนะ 1.1 - 1.7	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม	รายละเอียดข้อสอบ	วัดคุณลักษณะด้านจิตพิสัย (ข้อ)					หมายเหตุ
			การ รับรู้	การตอบ สนอง	การ เกิด ค่านิยม	การจัด ระบบ	บุคลิกภาพ	
1.7 สมรรถนะ การแก้ไข ปัญหา	2) แก้ไขปัญหา ที่มาจาก ภายนอกองค์กร นำสู่การปฏิบัติ และสร้างโอกาส ให้หน่วยงาน	ข้อที่ 1. หากองค์กรขึ้นประสบปัญหาการขาด แคลนบุคลากรอย่างรุนแรง ท่านจะทำอย่างไร ในการที่จะไม่ให้องค์กรของท่านประสบปัญหา เช่นเดียวกับองค์กรอื่น (ตอบ 4)				✓		
		1. เพิ่มสวัสดิการให้แก่บุคลากรในหน่วยงาน เพื่อจูงใจให้ลาออก 2. ให้อุปสรรคครูในโรงเรียนมีโอกาสเติบโตทาง สายวิชาชีพครู 3. ว่าจ้างครูพิเศษเพื่อสอนทดแทนครูที่ขาดแคลน ไปก่อน 4. วิเคราะห์สาเหตุของการลาออก วางแผน ป้องกันตนเองให้ลุล่วง เพิ่มวิธีการสรรหาบุคลากรครู						
	ข้อที่ 2. ถ้าท่านต้องเดินทางไปทำงาน โดยผ่าน ผู้ชนจำนวนมากที่มีคุณสมบัติน่าสนใจหรือเสียสละ บุคคลค่อองค์กรของท่าน ท่านทำอย่างไร (ตอบ 4)			✓				
3) เปลี่ยนแปลง พฤติกรรม คนส่วนใหญ่ ในองค์กรให้ รับมือกับ ปัญหาจาก ภายนอก องค์กรได้		ข้อที่ 1. ท่านจะระดมความคิดเห็นจากท่าน ช่วยคลี่คลายปัญหาได้อย่างไร (ตอบ 4)			✓			
		1. จัดทำไปสเตรตจี้โลกทัศน์คิดวิเคราะห์ทางเดิน ทุกแห่ง 2. จัดการเดินรณรงค์เพื่อประชาสัมพันธ์ให้เข้าใจ ถึงภาวะโลกทัศน์ 3. จัดทำโครงการลดโลกร้อนให้กับองค์กรอย่าง ต่อเนื่อง 4. จัดนิทรรศการลดโลกร้อนและเผยแพร่ความรู้ ใหม่ ๆ อย่างสม่ำเสมอ						
		ข้อที่ 2. ท่านจะช่วยเหลือปัญหาพฤติกรรม การคอร์รัปชันของหน่วยงานของตนเองได้อย่างไร (ตอบ 4)			✓			
		1. คอยสอดส่องพฤติกรรมของเพื่อนร่วมงาน 2. ค้นหาหลักฐานที่แสดงว่าการคอร์รัปชันใน หน่วยงานเพื่อเสนอต่อองค์กรอิสระ 3. คอยหาโอกาสที่จะพูดคุยกับคนในองค์กร เกี่ยวกับการคอร์รัปชันเพื่อป้องกันเหตุการณ์ ดังกล่าว 4. สิ่งกีดขวางที่ผิดปกติเกี่ยวกับการคอร์รัปชันรอบ ๆ ตัว หากพบพินิจ จึงต้องหาสาเหตุที่แท้จริงต่อไป						

คำอธิบายรายละเอียดประกอบตารางแผนผังข้อสอบ (Testing Blueprint)

ภาคความรู้สมรรถนะประจำสายงาน

ข้อสอบชุดที่ 2

สมรรถนะ 2.1 - 2.20	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม	รายละเอียดข้อสอบ	วัดคุณลักษณะ ด้านพุทธิพิสัย (ข้อ)						หมายเหตุ
			ความรู้	ความเข้าใจ	การนำไปใช้	การวิเคราะห์	การสังเคราะห์	การประเมิน	
2.1 สมรรถนะ ด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง เหตุการณ์ ปัจจุบัน	สามารถอธิบาย บรรยาย อภิปราย สิ่ง สภาพของสังคม เศรษฐกิจ การเมือง เหตุการณ์ ปัจจุบันได้	ข้อที่ 1 ท่านเห็นด้วยกับการที่ กรุงเทพมหานครมีผู้ว่าราชการ กรุงเทพมหานครที่ได้จากการ เลือกตั้งหรือไม่ จงอธิบาย เหตุผลประกอบ (ตอบ พิจารณาจากเหตุผลที่ผู้สมัคร งานตอบเป็นเกณฑ์การให้ คะแนน)		✓					
2.2 สมรรถนะ ด้านนโยบาย ของรัฐบาลและ ของกมท.ที่ เกี่ยวข้อง กับการจัด การศึกษา	สามารถ คาดคะเน จ्ञ ใจความสำคัญ ตัดแปลง แนวคิดตาม นโยบายของ ภาครัฐและ กมท.ที่เกี่ยวข้อง กับการจัด การศึกษาได้	ข้อที่ 2 นโยบายของผู้ว่า ราชการกรุงเทพมหานคร ทางด้านการศึกษา ได้แก่ “มหานครแห่งการเรียนรู้” ท่านมีวิธีดำเนินการอย่างไรที่ จะดำเนินการตามนโยบายของ ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร (ตอบ พิจารณาจากเหตุผลที่ ผู้สมัครงานตอบเป็นเกณฑ์การ ให้คะแนน)		✓					
2.3 สมรรถนะ ด้าน วัฒนธรรมไทย ชนบรรมนิยม ประเพณี ท้องถิ่น	สามารถวิจารณ์ เชื่อมโยง เปรียบเทียบ ในเรื่อง วัฒนธรรมไทย ชนบรรมนิยม ประเพณี ท้องถิ่นได้	ข้อที่ 3 จงเปรียบเทียบคนตรี ไทยอย่างน้อย 2 ชนิด ใน ด้านคุณค่าของการเป็นส่วน หนึ่งของวัฒนธรรมไทย (ตอบ พิจารณาจากเหตุผลที่ผู้สมัคร งานตอบเป็นเกณฑ์การให้ คะแนน)				✓			
2.4 สมรรถนะ ด้านกฎหมาย (พรบ.) ที่ เกี่ยวข้อง การปฏิบัติ ราชการ	สามารถ วิเคราะห์ ตีความ อธิบาย ความหมาย ในเรื่อง กฎหมาย (พรบ.)ที่ เกี่ยวข้อง การปฏิบัติ ราชการได้	ข้อที่ 4 จงอธิบายถึงการทำ หน้าที่ในด้านการเรียนการสอน และส่งเสริมการเรียนรู้ ของ ข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษา ตาม พระราชบัญญัติระเบียบ ข้าราชการกรุงเทพมหานคร และบุคลากรกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2554 (ตอบ พิจารณา จากเหตุผลที่ผู้สมัครงานตอบ เป็นเกณฑ์การให้คะแนน)		✓					

คำอธิบายรายละเอียดประกอบตารางแผนผังข้อสอบ (Testing Blueprint)

ภาคความรู้สมรรถนะประจำสายงาน

ข้อสอบชุดที่ 2

สมรรถนะ 2.1 - 2.20	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม	รายละเอียดข้อสอบ	วัดคุณลักษณะ ด้านพุทธิพิสัย (ข้อ)					หมายเหตุ	
			ความ รู้	ความ เข้าใจ	การ นำไปใช้	การ วิเคราะห์	การ สังเคราะห์		การประเมิน
2.5 สมรรถนะ ด้านความรู้ เรื่องจำนวน (ความเข้าใจ จำนวน)	สามารถคำนวณ วิเคราะห์ หา ผลลัพธ์ แก้ โจทย์ปัญหา เกี่ยวกับจำนวน ของตัวเลข และสถิติได้	ข้อที่ 5 จงคำนวณค่าเฉลี่ยของ ตัวเลข 1-10 ว่ามีค่าเท่าใด (ตอบ 5.5)			✓				
2.6 สมรรถนะ ด้านการใช้ ภาษาไทย	1) เลือกใช้ ไวยากรณ์ตาม หลักภาษาไทย ได้ถูกต้อง	ข้อที่ 6 คำว่า “เผยแพร่” และ คำว่า “เผยแพร่” ใช้ต่างกัน อย่างไร จงอธิบาย (ตอบ เผยแพร่ หมายถึง ทำให้ ขยายออกไป ทำให้แพร่หลาย ด้วยการกระจายข่าวสารไปสู่ผู้รับ ให้มากที่สุด แต่ต้องตัดทิ้ง ของเดิมไป เช่น การแพร่ของ เชื้อโรค คำว่า เผยแพร่ หมายถึง ขยาย ออกไป โดยไม่ทิ้งหลักเดิม เช่น การเผยแพร่พุทธศาสนา)		✓					
2.7 สมรรถนะ ด้านการใช้ เหตุผล	สามารถสรุป เหตุการณ์ตาม เงื่อนไขที่ กำหนดได้	ข้อที่ 7 กำหนดให้ นายเอ เป็น พี่ชายของนายบี แต่เป็นน้องชาย ของนายซี ถ้าครอบครัวนี้มีพี่น้อง สามคน ใครเป็นพี่คนโตสุด (ตอบ นายซี)				✓			
2.8 สมรรถนะ ด้านวินัยและ การรักษา วินัย	มีความเข้าใจ และจดจำ กฎหมายที่ เกี่ยวข้องับ การรักษาวินัย ได้	ข้อที่ 8 จงอธิบายวิธีป้องกันการ ทุจริตและประพฤติมิชอบ ตาม หลักวินัยของข้าราชการครูใน สังกัดกรุงเทพมหานคร (ตอบ พิจารณาจากเหตุผลที่ผู้สมัครงาน ตอบเป็นเกณฑ์การให้คะแนน)		✓					

คำอธิบายรายละเอียดประกอบตารางแผนผังข้อสอบ (Testing Blueprint)

ภาคความรู้สมรรถนะประจำสายงาน

ข้อสอบชุดที่ 2

สมรรถนะ 2.1 - 2.20	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม	รายละเอียดข้อสอบ	วัดคุณลักษณะ ด้านพุทธิพิสัย (ข้อ)						หมายเหตุ
			ความ รู้	ความ เข้าใจ	การ นำไปใช้	การ วิเคราะห์	การ สังเคราะห์	การ ประเมิน	
2.9 สมรรถนะ ด้านคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม	การครองตน ประพฤติตนอยู่ใน กรอบคุณธรรม จริยธรรม มีความ สำนึก รับผิดชอบ และอ้างศักดิ์ศรี แห่งวิชาชีพครู	ข้อที่ 9 จงอภิปรายว่าท่านจะประพฤติ ตนให้อยู่ในกรอบคุณธรรม จริยธรรม ได้อย่างไรบ้าง (ตอบ พิจารณาจาก เหตุผลที่ผู้สมัครงานตอบเป็นเกณฑ์การ ให้คะแนน)					✓		
2.10 สมรรถนะด้าน จรรยาบรรณ และมาตรฐาน การ ปฏิบัติงาน ขอวิชาชีพครู	มีวินัยต่อตนเอง พัฒนาตนเองในด้าน วิชาชีพครู	ข้อที่ 10 จงอภิปรายว่าท่านจะพัฒนา ตนเองในด้านวิชาชีพครูได้อย่างไรบ้าง (ตอบ พิจารณาจากเหตุผลที่ผู้สมัคร งานตอบเป็นเกณฑ์การให้คะแนน)			✓				
2.11 สมรรถนะด้าน หลักสูตรและการ พัฒนา หลักสูตร	สามารถกำหนด หลักสูตรการสอนได้	ข้อที่ 11 ให้กำหนดหลักสูตรที่ เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนในวิชาใด วิชาหนึ่งของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปี ที่ 1 พอสังเขป (ตอบ พิจารณาจาก เหตุผลที่ผู้สมัครงานตอบเป็นเกณฑ์การ ให้คะแนน)				✓			
2.12 สมรรถนะด้าน การจัดการ เรียนรู้	สามารถออกแบบ การเรียนรู้ที่ เหมาะสมกับวัยของ ผู้เรียน	ข้อที่ 12 ให้ออกแบบกิจกรรมการ เรียนรู้ของผู้เรียนในวิชาใดวิชาหนึ่งของ นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 พอ สังเขป (ตอบ พิจารณาจากเหตุผลที่ ผู้สมัครงานตอบเป็นเกณฑ์การให้ คะแนน)					✓		

คำอธิบายรายละเอียดประกอบตารางแผนผังข้อสอบ (Testing Blueprint)

ภาคความรู้สมรรถนะประจำสายงาน

ข้อสอบชุดที่ 2

สมรรถนะ 2.1 - 2.20	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม	รายละเอียดข้อสอบ	วัดคุณลักษณะ ด้านพุทธิพิสัย (ข้อ)						หมายเหตุ
			ความ รู้	ความ เข้าใจ	การ นำไปใช้	การ วิเคราะห์	การ สังเคราะห์	การ ประเมิน	
2.13 สมรรถนะ ด้านจิตวิทยา การศึกษาและ การแนะแนว	ส่งเสริมพัฒนา ผู้เรียนทุกคนได้ อย่างเหมาะสมตรง กับความต้องการ ของผู้เรียน	ข้อที่ 13 ให้วางแผนการ ส่งเสริมผู้เรียน ชั้น ประถมศึกษาปีที่ 1 พอ สังเขป (ตอบ พิจารณาจาก เหตุผลที่ผู้สมัครงานตอบ เป็นเกณฑ์การให้คะแนน)					✓		
2.14 สมรรถนะ ด้านการพัฒนา ผู้เรียน	สามารถปลูกฝัง คุณธรรมจริยธรรม ให้แก่ผู้เรียนได้	ข้อที่ 14 ให้อธิบายถึง วิธีการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม ให้แก่ผู้เรียนชั้น ประถมศึกษาปีที่ 1 พอ สังเขป (ตอบ พิจารณาจาก เหตุผลที่ผู้สมัครงานตอบ เป็นเกณฑ์การให้คะแนน)				✓			
2.15 สมรรถนะ ด้านการบริหาร จัดการชั้นเรียน และสร้าง วัฒนธรรมใน ห้องเรียน	บริหารจัดการใน ชั้นเรียนได้	ข้อที่ 15 ให้สาธิตวิธีบริหาร จัดการในชั้นเรียน ของ นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 (ตอบ พิจารณาจาก เหตุผลที่ผู้สมัครงานตอบ เป็นเกณฑ์การให้คะแนน)					✓		
2.16 สมรรถนะ ด้านการวิจัยทาง การศึกษา	กระตุ้นให้ผู้เรียน เกิดความต้องการ แสวงหาสิ่ง ใหม่ ๆ ที่ได้จาก การทำวิจัย	ข้อที่ 16 ให้อธิบายวิธีการที่ จะกระตุ้นให้ผู้เรียนเกิด ความต้องการแสวงหาสิ่ง ใหม่ ๆ ที่ได้จากการทำวิจัย ของนักเรียน ชั้น ประถมศึกษาปีที่ 6 (ตอบ พิจารณาจากเหตุผลที่ ผู้สมัครงานตอบเป็นเกณฑ์ การให้คะแนน)			✓				

คำอธิบายรายละเอียดประกอบตารางแผนผังข้อสอบ (Testing Blueprint)

ภาคความรู้สมรรถนะประจำสายงาน

ข้อสอบชุดที่ 2

สมรรถนะ 2.1 - 2.20	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม	รายละเอียดข้อสอบ	วัดคุณลักษณะ ด้านพุทธิพิสัย (ข้อ)						หมายเหตุ
			ความรู้	ความ เข้าใจ	การ นำไปใช้	การ วิเคราะห์	การ สังเคราะห์	การประเมิน	
2.17 สมรรถนะ ด้านการวัดและ ประเมินผล การศึกษา	สามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์ ประเมินคุณค่า ในเรื่องการวัดและ ประเมินผล การศึกษาได้	ข้อที่ 17 ให้วิเคราะห์ว่า ปัจจุบันการวัดผลการศึกษา ในชั้นเรียน เป็นอย่างไร มี ข้อบกพร่องที่ควรปรับปรุง หรือไม่ ถ้าตอบว่ามี จง แสดงเหตุผลประกอบ (ตอบ พิจารณาจากเหตุผลที่ ผู้สมัครงานตอบเป็นเกณฑ์ การให้คะแนน)			✓				
2.18 สมรรถนะ ด้านความรู้ ความสามารถ เกี่ยวกับวิชาเอก	สามารถอธิบายถึง แนวคิด ทฤษฎี ของวิชาในสาขาที่ ตนสมัครสอบได้	ข้อที่ 18 ให้อธิบายแนวคิด ทฤษฎี ในสาขาที่ได้สมัคร งานไว้พอสังเขป (ตอบ พิจารณาจากเหตุผลที่ ผู้สมัครงานตอบเป็นเกณฑ์ การให้คะแนน)			✓				
2.19 สมรรถนะ ด้านที่เกี่ยวข้อง กับประวัติส่วนตัว และการศึกษา	สามารถแสดง หลักฐานว่ามี คุณสมบัติตรง ตามที่ระบุไว้ใน ประกาศรับสมัคร สอบแข่งขันเพื่อ บรรจุและแต่งตั้ง บุคคลเข้ารับ ราชการเป็น ข้าราชการครูและ บุคลากรทางการ ศึกษา กรุงเทพมหานคร	ข้อที่ 19 จงแสดงประวัติ ส่วนตัว ประสบการณ์ใน ด้านการศึกษา การทำงาน งานอดิเรก ที่เป็นประโยชน์ ต่อการสมัครงานในตำแหน่ง ครูผู้ช่วย ใน สังก กศ กรุงเทพมหานคร (ตอบ พิจารณาจากคำตอบที่คาด ว่าจะเกิดประโยชน์ต่อ ตำแหน่งครูผู้ช่วยในสังกัด กรุงเทพมหานครเป็นเกณฑ์ การให้คะแนน)			✓				
2.20 สมรรถนะ ด้านการมี ปฏิภาณ ท่วงที วาจา	สามารถแสดง พฤติกรรมในเชิง ประจักษ์ได้ว่ามี คุณสมบัติด้านไหว พริบ การโต้ตอบ ที่เหมาะสมถูกต้อง สมเหตุผล พร้อม ที่จะดำรงตำแหน่ง ครูผู้ช่วยในสังกัด กรุงเทพมหานคร	ข้อที่ 20 จงกล่าวถึง บุคลิกลักษณะของตนเอง โดยสังเขป ที่เป็นประโยชน์ ต่อการสมัครงานในตำแหน่ง ครูผู้ช่วย ใน สังก กศ กรุงเทพมหานคร (ตอบ พิจารณาจากคำตอบที่คาด ว่าจะเกิดประโยชน์ต่อ ตำแหน่งครูผู้ช่วยในสังกัด กรุงเทพมหานครเป็นเกณฑ์ การให้คะแนน)						✓	

คำอธิบายรายละเอียดประกอบตารางแผนผังข้อสอบ (Testing Blueprint)

ภาคเตรียมความพร้อม (ปฏิบัติ)

ข้อสอบชุดที่ 3

สมรรถนะ 3.1 - 3.11	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม	รายละเอียดข้อสอบ	วัดคุณลักษณะ ด้านทักษะพิสัย (ข้อ)					หมายเหตุ
			การ รับรู้	การทำ ตาม แบบ	การหา ความ ถูกต้อง	การทำ อย่าง ต่อเนื่อง	การทำได้ อย่างเป็น ธรรมชาติ	
3.1 สมรรถนะ ด้านเจตคติ และ อุดมการณ์	สามารถแสดง พฤติกรรมที่สูง สุดได้ว่า เป็นผู้ที่มี อารมณ์มั่นคง ไม่ แปรปรวนง่าย มี ใจรักในอาชีพครู อย่างแท้จริง มี ความเหมาะสมกับ ตำแหน่งครูผู้ช่วย ในสังกัด กรุงเทพมหานคร	มีลักษณะเป็นแบบสังเกต สร้างตามตัวบ่งชี้พฤติกรรม ได้แก่ สามารถแสดงพฤติกรรมที่สูงสุดได้ ว่า เป็นผู้ที่มีอารมณ์มั่นคง ไม่ แปรปรวนง่าย มีใจรักในอาชีพครู อย่างแท้จริง มีความเหมาะสมกับ ตำแหน่งครูผู้ช่วยในสังกัด กรุงเทพมหานคร กำหนดคะแนน อยู่ระหว่าง 1-10 คะแนน				✓		
3.2 สมรรถนะ ด้าน บุคลิกภาพ	มีคุณลักษณะ โดยทั่วไป ทั้งทาง รูปร่าง หน้าตา การพูด อารมณ์ สติปัญญา ที่ แสดงได้ว่ามี คุณสมบัติด้าน บุคลิกภาพที่ เหมาะสมกับ ตำแหน่งครูผู้ช่วย ในสังกัด กรุงเทพมหานคร	มีลักษณะเป็นแบบสังเกต สร้างตามตัวบ่งชี้พฤติกรรม ได้แก่ มีคุณลักษณะโดยทั่วไป ทั้งทาง รูปร่าง หน้าตา การพูด อารมณ์ สติปัญญา ที่แสดงได้ว่ามีคุณสมบัติ ด้านบุคลิกภาพที่เหมาะสมกับ ตำแหน่งครูผู้ช่วยในสังกัด กรุงเทพมหานคร กำหนดคะแนน อยู่ระหว่าง 1-10 คะแนน			✓			
3.3 สมรรถนะ ด้านกลยุทธ์ ในการสอน (teaching strategies)	กำหนดเป้าหมาย ของการสอนอย่าง ชัดเจน ตรงตาม ความต้องการที่ แท้จริง	มีลักษณะเป็นแบบสังเกต สร้างตามตัวบ่งชี้พฤติกรรม ได้แก่ กำหนดเป้าหมายของการสอนอย่าง ชัดเจน ตรงตามความต้องการที่ แท้จริง กำหนดคะแนน อยู่ระหว่าง 1-10 คะแนน			✓	✓	✓	

คำอธิบายรายละเอียดประกอบตารางแผนผังข้อสอบ (Testing Blueprint)

ภาคเตรียมความพร้อม (ปฏิบัติ)

ข้อสอบชุดที่ 3

สมรรถนะ 3.1 - 3.11	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม	รายละเอียดข้อสอบ	วัดคุณลักษณะ ด้านทักษะพิสัย (ข้อ)					หมายเหตุ
			การ รับรู้	การทำ ตาม แบบ	การหา ความ ถูกต้อง	การทำ อย่าง ต่อเนื่อง	การทำได้ อย่างเป็น ธรรมชาติ	
3.4 สมรรถนะ ด้านการ จัดการ สิ่งแวดล้อม ของการ เรียนรู้ (learning environment)	เปิดโอกาส ให้ผู้เรียนมี ส่วนร่วม ออกแบบ เรียนรู้ จัด กิจกรรม และ ประเมินผล การเรียนรู้	มีลักษณะเป็นแบบสังเกต สร้างตามตัวบ่งชี้พฤติกรรม ได้แก่ เปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วน ร่วมออกแบบเรียนรู้ จัด กิจกรรมและประเมินผลการ เรียนรู้ กำหนดคะแนน อยู่ระหว่าง 1-10 คะแนน			✓✓	✓	✓	
3.5 สมรรถนะ การเติบโต ทางวิชาชีพ (professional growth)	มีแนวคิดให้ มีการระดม ทรัพยากร บุคคลใน ชุมชนมา ประยุกต์ใช้ กับการจัด การศึกษา	มีลักษณะเป็นแบบสังเกต สร้างตามตัวบ่งชี้พฤติกรรม ได้แก่ มีแนวคิดให้มีการระดม ทรัพยากรบุคคลในชุมชนมา ประยุกต์ใช้กับการจัด การศึกษา กำหนดคะแนน อยู่ระหว่าง 1-10 คะแนน	✓	✓	✓✓	✓	✓	
3.6 สมรรถนะ ด้านการสอน อย่างมี เป้าหมาย	ให้ความสำคัญ กับการสอน ตาม วัตถุประสงค์ของเนื้อหา	มีลักษณะเป็นแบบสังเกต สร้างตามตัวบ่งชี้พฤติกรรม ได้แก่ ให้ความสำคัญกับการสอน ตามวัตถุประสงค์ของเนื้อหา กำหนดคะแนน อยู่ระหว่าง 1-10 คะแนน		✓	✓			
3.7 สมรรถนะ ด้านการสร้าง โอกาสเอื้อต่อ ความ หลากหลาย ของผู้เรียน	วางแผน และ ออกแบบ การประเมิน ให้กับผู้เรียน แต่ละคน ตามความ หลากหลาย	มีลักษณะเป็นแบบสังเกต สร้างตามตัวบ่งชี้พฤติกรรม ได้แก่ วางแผนและออกแบบการ ประเมินให้กับผู้เรียน แต่ละคนตามความ หลากหลาย กำหนดคะแนน อยู่ระหว่าง 1-10 คะแนน			✓	✓	✓	

คำอธิบายรายละเอียดประกอบตารางแผนผังข้อสอบ (Testing Blueprint)

ภาคเตรียมความพร้อม (ปฏิบัติ)

ข้อสอบชุดที่ 3

สมรรถนะ 3.1 - 3.11	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม	รายละเอียดข้อสอบ	วัดคุณลักษณะ ด้านทักษะพิสัย (ข้อ)					หมายเหตุ
			การ รับรู้	การทำ ตาม แบบ	การหา ความ ถูกต้อง	การทำ อย่าง ต่อเนื่อง	การทำได้ อย่างเป็น ธรรมชาติ	
3.8 สมรรถนะ ด้านการ แสดงให้เห็น สิ่งศักยภาพ ของอาชีพครู	ให้ออกาสผู้เรียนใน การสำรวจ ตอบ คำถาม ดังคำถาม ในด้านความคิด ตลอดจนถึงการใช้ เทคโนโลยีอย่าง เหมาะสม	มีลักษณะเป็นแบบสังเกต สร้างตามตัวบ่งชี้พฤติกรรม ได้แก่ ให้ออกาสผู้เรียนในการสำรวจ ตอบคำถาม ดังคำถาม ในด้าน ความคิด ตลอดจนถึงการใช้ เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม กำหนดคะแนน อยู่ระหว่าง 1- 10 คะแนน		✓	✓✓	✓	✓	
3.9 สมรรถนะ ด้านการนำ กลยุทธ์ของ งานวิจัยใน ชั้นเรียนไป ใช้	มีการสื่อสารกับ ผู้เรียน ในเรื่อง วิธีการวิจัย กิจกรรม ตามความแตกต่าง ของผู้เรียนแต่ละคน อย่างหลากหลาย	มีลักษณะเป็นแบบสังเกต สร้างตามตัวบ่งชี้พฤติกรรม ได้แก่ มีการสื่อสารกับผู้เรียน ในเรื่อง วิธีการวิจัย กิจกรรม ตาม ความแตกต่างของผู้เรียนแต่ละ คนอย่างหลากหลาย กำหนดคะแนน อยู่ระหว่าง 1- 10 คะแนน		✓	✓	✓	✓	
3.10 สมรรถนะ ด้านการ คำนึงถึงผล สะท้อนของ วิธีสอน	ใช้หลักสูตรของ สถาบันเป็นหลัก และการประเมินผล ลัพธ์จากผลสะท้อน ของกรอบแนวคิด	มีลักษณะเป็นแบบสังเกต สร้างตามตัวบ่งชี้พฤติกรรม ได้แก่ ใช้หลักสูตรของสถาบันเป็น หลัก และการประเมินผลลัพธ์ จากผลสะท้อนของกรอบ แนวคิด กำหนดคะแนน อยู่ระหว่าง 1- 10 คะแนน		✓	✓		✓	
3.11 สมรรถนะ ด้านการ สร้างพันธะ สัญญาใน การพัฒนา คุณภาพชั้น สูงแบบมือ อาชีพ	ใช้การประเมิน ตนเองเพื่อพัฒนาให้ เป็นผู้เชี่ยวชาญด้าน การสอน	มีลักษณะเป็นแบบสังเกต สร้างตามตัวบ่งชี้พฤติกรรม ได้แก่ ใช้การประเมินตนเองเพื่อ พัฒนาเป็นผู้เชี่ยวชาญด้าน การสอนกำหนดคะแนน อยู่ ระหว่าง 1-10 คะแนน			✓	✓	✓	

คำอธิบายรายละเอียดประกอบตารางแผนผังข้อสอบ (Testing Blueprint)

ภาคความเหมาะสมกับตำแหน่ง (สัมภาษณ์)

ข้อสอบชุดที่ 4

สมรรถนะ 4.1 - 4.7	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม	รายละเอียดข้อสอบ	วัดคุณลักษณะ ด้านจิตพิสัย (ข้อ)					หมายเหตุ
			การ รับรู้	การ ตอบสนอง	การ เกิด ค่านิยม	การจัด ระบบ	บุคลิกภาพ	
4.1 สมรรถนะ ด้านการมุ่ง ผลสัมฤทธิ์	มีความมานะ อดทน ชยัน ตรง ต่อเวลา	มีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์ สร้างตามตัวบ่งชี้พฤติกรรม ได้แก่ มีความมานะ อดทน ชยัน ตรง ต่อเวลา กำหนดคะแนน อยู่ระหว่าง 1-10 คะแนน			✓	✓	✓	
4.2 สมรรถนะ ด้านการ ทำงานเป็น ทีม	ทำงานที่ตนได้รับ มอบหมายสำเร็จ	มีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์ สร้างตามตัวบ่งชี้พฤติกรรม ได้แก่ ทำงานที่ตนได้รับมอบหมายสำเร็จ กำหนดคะแนน อยู่ระหว่าง 1-10 คะแนน	✓	✓	✓			
4.3ทักษะใน การสื่อสาร	เลือกใช้และ บูรณาการสื่อ หรือเครื่องมือที่ หลากหลายเพื่อ ถ่ายทอด ความคิด ของ ตนเองได้	มีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์ สร้างตามตัวบ่งชี้พฤติกรรม ได้แก่ เลือกใช้และบูรณาการสื่อหรือ เครื่องมือที่หลากหลายเพื่อ ถ่ายทอดความคิด ของตนเองได้ กำหนดคะแนน อยู่ระหว่าง 1-10 คะแนน	✓	✓				
4.4 สมรรถนะ ด้านสื่อ นวัตกรรม และ เทคโนโลยี สารสนเทศ ทางการ ศึกษา	คิดค้น พัฒนา วิธีการสอนใหม่ ๆ โดยใช้ เทคโนโลยีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ การศึกษา เป็น เครื่องมือสำหรับ การเรียนการ สอน	มีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์ สร้างตามตัวบ่งชี้พฤติกรรม ได้แก่ คิดค้น พัฒนา วิธีการสอนใหม่ ๆ โดยใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ ที่ เกี่ยวข้องกับการศึกษา เป็น เครื่องมือสำหรับการเรียนการ สอน กำหนดคะแนน อยู่ระหว่าง 1-10 คะแนน				✓		

คำอธิบายรายละเอียดประกอบตารางแนบผังข้อสอบ (Testing Blueprint)
ภาคความเหมาะสมกับตำแหน่ง (สัมภาษณ์)

ข้อสอบชุดที่ 4

สมรรถนะ 4.1 - 4.7	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม	รายละเอียดข้อสอบ	วัดคุณลักษณะ ด้านจิตพิสัย (ข้อ)					หมายเหตุ
			การ รับรู้	การ ตอบสนอง	การ เกิด ค่านิยม	การจัด ระบบ	บุคลิกภาพ	
4.5 ความ รับผิดชอบ อย่างมี ประสิทธิภาพ	ให้การสนทนา กับผู้เรียน เพื่อนร่วมงาน ผู้ปกครอง ผู้บริหาร ผู้มี ส่วนได้เสีย ด้วยความ เคารพ และ รับผิดชอบต่อ อย่างมืออาชีพ	มีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์ สร้างตามตัวบ่งชี้พฤติกรรม ได้แก่ ให้การสนทนากับผู้เรียน เพื่อนร่วมงาน ผู้ปกครอง ผู้บริหาร ผู้มีส่วนได้เสีย ด้วยความเคารพ และ รับผิดชอบต่ออย่างมืออาชีพ กำหนดคะแนน อยู่ระหว่าง 1-10 คะแนน				✓	✓	
4.6 ความไม่ แลกเปลี่ยน เรียนรู้	พัฒนาตนเอง ให้มีทักษะใน การเรียนรู้ อย่างต่อเนื่อง และพร้อม แลกเปลี่ยน ความรู้กับผู้อื่น	มีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์ สร้างตามตัวบ่งชี้พฤติกรรม ได้แก่ พัฒนาตนเองให้มีทักษะใน การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และพร้อมแลกเปลี่ยน ความรู้กับผู้อื่น กำหนดคะแนน อยู่ระหว่าง 1-10 คะแนน		✓	✓		✓	
4.7 การคิดเชิง วิพากษ์และ การแก้ไข ปัญหา	การคิดเชิง วิพากษ์ แสดง พฤติกรรม คือ -เป็นการสืบค้น ความจริง ทำให้ เชื่อมั่นสิ่งที่ ถูกต้อง และมี เหตุผล การแก้ไขปัญห แสดงพฤติกรรม คือ -มีการ คาดการณ์และ ลงมือปฏิบัติเพื่อ หลีกเลี่ยงและ ป้องกันปัญหาที่ อาจเกิดขึ้น	มีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์ สร้างตามตัวบ่งชี้พฤติกรรม ได้แก่ การคิดเชิงวิพากษ์ แสดง พฤติกรรม คือ -เป็นการสืบค้นความจริง ทำให้เชื่อมั่นสิ่งที่ถูกต้อง และมีเหตุผล การแก้ไขปัญห แสดง พฤติกรรมคือ -มีการคาดการณ์และลงมือ ปฏิบัติเพื่อหลีกเลี่ยงและ ป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้น กำหนดคะแนน อยู่ระหว่าง 1-10 คะแนน		✓	✓	✓✓	✓	

สำหรับผลของชุดเครื่องมือตามกระบวนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วย
 พหุวิธี ประกอบด้วยชุดเครื่องมือ 4 ชุด ดังนี้

ชุดเครื่องมือชุดที่ 1 ข้อสอบภาคความรู้สมรรถนะหลัก ใช้ทดสอบเพื่อวัดคุณลักษณะด้านจิต
 พินัย มีลักษณะเป็นแบบปรนัย 4 ตัวเลือก สร้างจากสมรรถนะหลัก กลุ่มที่ 1 จำนวน 7 สมรรถนะ
 จำนวน 28 ข้อ ผ่านการตรวจสอบคุณภาพด้วยการทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างครูผู้ช่วยในสังกัด
 กรุงเทพมหานคร จำนวน 35 คน ได้ค่าความเที่ยงทั้งฉบับ 0.720 ผู้วิจัยแสดงตัวอย่างชุดเครื่องมือชุด
 ที่ 1 จำนวน 1 ข้อ สร้างจากสมรรถนะที่ 1.1 สมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตัวบ่งชี้พฤติกรรม
 ละเอียดรอบคอบเอาใจใส่ตรวจตราความถูกต้องของงาน เพื่อวัดคุณลักษณะด้านจิตพินัย ด้าน
 บุคลิกภาพ ดังนี้

ตัวอย่างชุดเครื่องมือชุดที่ 1

คำชี้แจง ให้เลือกคำตอบที่คิดว่าถูกต้องมากที่สุด

ข้อที่ 1 เมื่อหัวหน้าสั่งให้ท่านถ่ายเอกสารสำหรับการประชุมที่มีความสำคัญมาก จำนวน 10 ชุด
 โดยต้นฉบับเอกสารจะมีบางส่วนมีข้อความเพียงหน้าเดียว บางส่วนมีข้อความทั้งสองหน้า หลังจาก
 ท่านกดให้เครื่องถ่ายเอกสารเรียงตามต้นฉบับเสร็จเรียบร้อยแล้ว ท่านทำอย่างไรก่อนนำเอกสารเข้า
 ประชุม (ตอบ 4)

1. ไม่ต้องทำอะไร นำเอกสารเข้าประชุมได้ทันที
2. หยิบเอกสารขึ้นมาชุดหนึ่ง เพื่อตรวจดูกับต้นฉบับว่าถูกต้องหรือไม่ หากถูกต้องก็ใช้ได้
3. สุ่มเอกสารขึ้นมา 5 ชุด เพื่อตรวจสอบความถูกต้องกับต้นฉบับ ส่วนอีก 5 ชุด ให้เพื่อนช่วย
 ตรวจ
4. นำเอกสารทุกชุด เปิดดูทุกหน้าอย่างรวดเร็ว เพื่อตรวจดูความถูกต้องจนแน่ใจว่าไม่มีอะไรผิด

ชุดเครื่องมือชุดที่ 2 ข้อสอบภาคความรู้สมรรถนะประจำสายงาน ใช้ทดสอบเพื่อวัด
 คุณลักษณะด้านพุทธิพิสัย มีลักษณะเป็นแบบอัตนัย จำนวน 20 ข้อ สร้างจากสมรรถนะประจำสาย
 งาน กลุ่มที่ 2 จำนวน 20 สมรรถนะ ผ่านการตรวจสอบคุณภาพโดยผู้ทรงคุณวุฒิ แต่ไม่ได้ตรวจสอบ
 คุณภาพด้วยการทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยแสดงตัวอย่างชุดเครื่องมือชุดที่ 2 จำนวน 1 ข้อ
 สร้างจากสมรรถนะที่ 2.1 สมรรถนะด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง เหตุการณ์ปัจจุบัน ตัวบ่งชี้
 พฤติกรรม สามารถอธิบาย บรรยาย อภิปราย ถึงสภาพของสังคม เศรษฐกิจ การเมือง
 เหตุการณ์ปัจจุบันได้ เพื่อวัดคุณลักษณะด้านพุทธิพิสัย ด้านความเข้าใจ ดังนี้

ตัวอย่างชุดเครื่องมือชุดที่ 2

คำสั่ง อธิบายคำตอบที่คิดว่าถูกต้องเหมาะสมมากที่สุด ให้เขียนคำตอบลงในกระดาษคำตอบ

ข้อที่ 1 ท่านเห็นด้วยกับการที่กรุงเทพมหานครมีผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครที่ได้จากการเลือกตั้งหรือไม่ จงอธิบายเหตุผลประกอบ (ตอบ พิจารณาจากเหตุผลที่ผู้สมัครงานตอบเป็นเกณฑ์การให้คะแนน)

คำตอบ

ชุดเครื่องมือชุดที่ 3 การทดสอบภาคเตรียมความพร้อม (ปฏิบัติ) ใช้ทดสอบเพื่อวัดคุณลักษณะด้านทักษะพิสัย เป็นการทดสอบการปฏิบัติด้วยการสาธิตการสอน สร้างจากสมรรถนะประจำสายงาน กลุ่มที่ 2 จำนวน 10 สมรรถนะ ผ่านการตรวจสอบคุณภาพด้วยการทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างคือนักศึกษาฝึกสอน ปี 5 คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี ด้วยการสาธิตการสอน ประเมินการสอนจากอาจารย์นิเทศก์ จำนวน 5 ท่าน นักศึกษาฝึกสอนจำนวน 49 คน แบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มสูง 26 คน กลุ่มต่ำ 23 คน ผลการวิเคราะห์ทางสถิติด้วยค่า t test independent พบว่าค่าเฉลี่ยทั้ง 2 กลุ่มแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ผู้วิจัยแสดงตัวอย่างชุดเครื่องมือชุดที่ 3 จำนวน 1 สมรรถนะ ดังนี้

ตัวอย่างชุดเครื่องมือชุดที่ 3

สมรรถนะที่ 1 สมรรถนะด้านเจตคติและอุดมการณ์ ตัวบ่งชี้พฤติกรรม เป็นผู้ที่มีอารมณ์มั่นคง ไม่แปรปรวนง่าย เพื่อวัดคุณลักษณะด้านทักษะพิสัย ด้านการกระทำอย่างต่อเนื่อง เกณฑ์การให้คะแนนสำหรับอาจารย์นิเทศก์ตามแบบประเมินสำหรับการสาธิตการสอน มีดังนี้

ถ้าไม่พบตัวบ่งชี้พฤติกรรม	ได้ 0 คะแนน
แสดงอาการตื่นเต้น ควบคุมตนเองได้ยาก	ได้ 1-2 คะแนน
มั่นคงทางอารมณ์ ควบคุมตนเองได้ไม่ประหม่า	ได้ 5-6 คะแนน
มีความมั่นคงทางจิตใจ สงบ ผ่อนคลาย ควบคุมตนเองได้ดีมาก	ได้ 9-10 คะแนน

ชุดเครื่องมือชุดที่ 4 การทดสอบภาคความเหมาะสมกับตำแหน่ง (สัมภาษณ์) ใช้ทดสอบเพื่อวัดคุณลักษณะด้านจิตพิสัย (ปฏิบัติ) เป็นการทดสอบการปฏิบัติด้วยการสอบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง สร้างจากสมรรถนะหลักกลุ่มที่ 1 จำนวน 7 สมรรถนะ ด้วยวิธี soft skill ชุดเครื่องมือผ่านการตรวจสอบคุณภาพโดยผู้ทรงคุณวุฒิ แต่ไม่ได้ตรวจสอบคุณภาพด้วยการทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยแสดงตัวอย่างชุดเครื่องมือชุดที่ 4 จำนวน 1 สมรรถนะ ดังนี้

ตัวอย่างชุดเครื่องมือชุดที่ 4

สมรรถนะที่ 1 สมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตัวบ่งชี้พฤติกรรม มีความอดทน ขยัน ตรงต่อเวลา เพื่อวัดคุณลักษณะด้านจิตพิสัย ด้านการเกิดค่านิยม การจัดระบบ บุคลิกภาพ การสัมภาษณ์มีลักษณะเพื่อสืบค้นตามตัวบ่งชี้พฤติกรรม ได้แก่ มีความมานะ อดทน ขยัน ตรงต่อเวลา

ตัวอย่างคำถามสัมภาษณ์ เพื่อสืบค้นพฤติกรรม ได้แก่

“จากประสบการณ์การเรียนในมหาวิทยาลัยของท่าน ท่านเข้าเรียนในห้องเรียนในเวลาใด และขาดเรียนบ่อยมากแค่ไหน”

เกณฑ์การให้คะแนนสำหรับกรรมการที่เข้าสอบสัมภาษณ์ตามแบบประเมินการสอบสัมภาษณ์ มีดังนี้

ถ้าไม่พบตัวบ่งชี้พฤติกรรม	ได้ 0 คะแนน
เข้าห้องเรียนทันเวลาทุกวัน	ได้ 1 คะแนน
เข้าห้องเรียนทันเวลาทุกวัน และไม่เคยขาดเรียน	ได้ 3 คะแนน
เข้าห้องเรียนทันเวลาทุกวันไม่เคยขาดเรียนและอยู่ในห้องเรียนตลอดเวลาที่เรียน	ได้ 5 คะแนน

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ชุดเครื่องมือตามกระบวนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี

ชุดเครื่องมือในการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธีที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น ประกอบด้วย 4 ชุด ได้แก่ ชุดเครื่องมือชุดที่ 1 (ข้อสอบภาคความรู้สมรรถนะหลัก) ชุดเครื่องมือชุดที่ 2 (ข้อสอบภาคความรู้สมรรถนะประจำสายงาน) ชุดเครื่องมือชุดที่ 3 (การทดสอบภาคเตรียมความพร้อม (ปฏิบัติ)) และชุดเครื่องมือชุดที่ 4 (การทดสอบภาคความเหมาะสมกับตำแหน่ง (สัมภาษณ์)) สำหรับรายละเอียดของผลการพัฒนาชุดเครื่องมือตามกระบวนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี ผู้วิจัยขอเสนอผลการสร้างตารางแผนผังข้อสอบ (Testing Blueprint) ซึ่งเป็นการแสดงแผนผังข้อสอบของชุดเครื่องมือในการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 4 ชุด (รายละเอียดไว้ในภาคผนวก ค ตารางแสดงแผนผังข้อสอบ (Testing Blueprint) และผลการพัฒนาชุดเครื่องมือตามกระบวนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วยผลการสร้างข้อสอบสมรรถนะจำนวน 4 ชุด และผลของแบบประเมินคุณภาพกระบวนการพัฒนาในการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธีที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ด้วยการใช้ค่าดัชนีความสอดคล้องของวัตถุประสงค์กับเนื้อหา (Index of Item Objective Congruence : IOC) มีรายละเอียดดังนี้

ผลการพัฒนาชุดเครื่องมือตามกระบวนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี และผลของแบบประเมินคุณภาพกระบวนการพัฒนาในการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี ประกอบด้วยผลของเครื่องมือชุดที่ 2 ชุดที่ 3 ชุดที่ 4 และผลของ

แบบประเมินคุณภาพกระบวนการพัฒนาในการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัด กรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี พบว่ามีค่าดัชนีความสอดคล้องของผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 ท่าน เท่ากับ +1 ในทุกประเด็น แต่มีการปรับปรุงเล็กน้อย ซึ่งผู้วิจัยได้แก้ไขตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ ทำให้สามารถนำชุดเครื่องมือดังกล่าวไปใช้ได้ทันที (รายละเอียดของชุดเครื่องมือทั้ง 4 ชุด และแบบประเมินคุณภาพกระบวนการพัฒนาในการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี แสดงไว้ในภาคผนวกชุดเครื่องมือชุดที่ 1 ถึงชุดเครื่องมือชุดที่ 4 และแบบประเมินคุณภาพกระบวนการพัฒนาในการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี) สำหรับชุดเครื่องมือชุดที่ 2 ชุดที่ 4 และแบบประเมินคุณภาพกระบวนการพัฒนาในการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี ผู้วิจัยไม่ได้นำไปทดลองใช้ จึงไม่ได้แสดงผลการวิเคราะห์ไว้ ณ ที่นี้ จึงขอเสนอเฉพาะผลของการนำชุดเครื่องมือชุดที่ 1 และชุดที่ 3 หลังจากนั้นไปทดลองใช้ (try out) ดังนี้

2.1 ผลการวิเคราะห์ชุดเครื่องมือชุดที่ 1

หลังจากผู้วิจัยได้ทำการปรับปรุงคุณภาพตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ และได้ผ่านความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาทั้ง 2 ท่านเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยจึงได้นำชุดเครื่องมือไปทดลองใช้ครั้งที่ 1 กับครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 35 คน ปรากฏผลดังนี้

ผลการคำนวณค่าสถิติ ผู้วิจัยได้แบ่งการคำนวณเป็น 2 ส่วน ประกอบด้วย ส่วนที่ 1 ใช้โปรแกรม SPSS เพื่อคำนวณข้อมูลพื้นฐานทางสถิติของทั้งสองกลุ่ม ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ร้อยละ และค่าความเที่ยงตามสูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach (Alpha Coefficient) ส่วนที่ 2 ใช้การเขียนโปรแกรมขึ้นโดยเฉพาะตามทฤษฎีการทดสอบแบบดั้งเดิม (Classical Test Theory) วิเคราะห์ตามค่าสถิติแบบอิงกลุ่ม ซึ่งพัฒนาด้วยภาษา C # run ด้วย data base SQL server เพื่อคำนวณค่าสถิติ ได้แก่ ค่าความยาก (p) ค่าอำนาจจำแนก (r) ได้ผลการวิเคราะห์ดังนี้

ผลการวิเคราะห์ส่วนที่ 1 พบว่าจากข้อสอบจำนวน 41 ข้อ ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (ค่าความเที่ยง) มีค่าเท่ากับ 0.691 ค่าเฉลี่ยทั้งหมด (mean) เท่ากับ 0.518 ค่าความแปรปรวนของสเกล (variance) เท่ากับ 0.195 ค่าความแปรปรวนร่วมของสเกล เท่ากับ 0.010 และค่าสหสัมพันธ์ของสเกล เท่ากับ 0.053 เมื่อวิเคราะห์ด้วยสัมประสิทธิ์แอลฟาที่กำหนดว่าถ้าตัดข้อสอบบางข้อที่อยู่ในสเกลออก (alpha if item deleted) จะทำให้ได้ค่าความเที่ยงสูงขึ้น จากผลวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ควรตัดข้อสอบข้อที่ 3 ออกจากสเกล ซึ่งจะทำให้ได้ผลลัพธ์คือค่าความเที่ยงทั้งหมด เพิ่มขึ้น เป็น 0.720 ทำให้มีค่าความเที่ยงสูงที่สุด

ผลการวิเคราะห์ส่วนที่ 2 พบว่าแบบทดสอบสมรรถนะครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 41 ข้อ มีข้อสอบที่ผ่านเกณฑ์ จำนวน 28 ข้อ คิดเป็นร้อยละ 68.30 มีข้อสอบที่ควรปรับปรุง จำนวน 3 ข้อ คิดเป็นร้อยละ 7.31 ข้อสอบที่ใช้ไม่ได้ (ตัดทิ้ง) จำนวน 10 ข้อ คิดเป็นร้อยละ 24.39 ดังตารางที่ 4.21

ตารางที่ 4.21 ค่าความยากและอำนาจจำแนกของแบบทดสอบสมรรถนะครูผู้ช่วยในสังกัด กรุงเทพมหานครที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น

ประเภท	ข้อที่	ค่าความยาก (p)	ค่าอำนาจจำแนก (r)	สรุป
ผ่านเกณฑ์	2, 4, 5, 6, 7, 11, 14, 15, 16, 18, 20, 21, 24, 25, 27, 28, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41	0.20 – 0.80	ตั้งแต่ 0.2 ขึ้นไป	28 ข้อ
ควรปรับปรุง	10, 12, 29	0.85 ขึ้นไป	ตั้งแต่ 0.2 ขึ้นไป	3 ข้อ
ใช้ไม่ได้	1, 3, 8, 9, 13, 17, 19, 22, 23, 26	0.00 – 1.00	ต่ำกว่า 0.2 ลงมา	10 ข้อ
รวม				41 ข้อ

สำหรับข้อสอบที่ผ่านเกณฑ์ จำนวน 28 ข้อ ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ค่าความยาก (p) และค่าอำนาจจำแนก (r) แสดงเป็นรายข้อ ดังตารางที่ 4.22

ตารางที่ 4.22 ค่าความยากและอำนาจจำแนกของแบบทดสอบสมรรถนะครูผู้ช่วยในสังกัด กรุงเทพมหานครที่ผ่านเกณฑ์ จำนวน 28 ข้อ

ข้อที่	ค่าความยาก (p)	ค่าอำนาจจำแนก (r)	ข้อที่	ค่าความยาก (p)	ค่าอำนาจจำแนก (r)
2	0.400	0.600	27	0.300	0.200
4	0.550	0.300	28	0.450	0.700
5	0.800	0.400	30	0.200	0.400
6	0.600	0.400	31	0.550	0.300
7	0.800	0.200	32	0.750	0.300
11	0.550	0.500	33	0.600	0.600
14	0.650	0.300	34	0.550	0.700
15	0.400	0.400	35	0.300	0.600
16	0.300	0.400	36	0.650	0.300
18	0.600	0.400	37	0.350	0.300
20	0.400	0.200	38	0.600	0.600
21	0.200	0.200	39	0.700	0.600
24	0.300	0.400	40	0.400	0.400
25	0.700	0.400	41	0.500	0.200

กลุ่ม สูง	คะแนนสมรรถนะ หัวข้อละ 10 คะแนน										รวม คะแนน
	สมรรถนะ ที่ 1	สมรรถนะ ที่ 2	สมรรถนะ ที่ 3	สมรรถนะ ที่ 4	สมรรถนะ ที่ 5	สมรรถนะ ที่ 6	สมรรถนะ ที่ 7	สมรรถนะ ที่ 8	สมรรถนะ ที่ 9	สมรรถนะ ที่ 10	
9											66
คนที่ 10	9.00	9.00	9.00	9.00	9.00	9.00	9.00	9.00	9.00	9.00	90.00
คนที่ 11	7.50	7.00	6.00	9.00	7.50	7.50	7.80	6.75	8.00	6.00	73.05
คนที่ 12	7.50	7.00	6.00	9.00	7.50	7.50	7.80	6.75	8.00	6.00	73.05
คนที่ 13	7.50	7.00	6.00	9.00	7.50	7.50	7.00	6.75	8.00	6.00	72.25
คนที่ 14	7.50	7.00	6.00	9.00	7.50	7.50	7.80	6.75	8.00	6.00	73.05
คนที่ 15	7.50	7.00	6.00	9.00	7.50	7.50	7.80	6.75	8.00	6.00	73.05
คนที่ 16	7.50	7.00	6.00	9.00	7.50	7.50	7.80	6.75	8.00	6.00	73.05
คนที่ 17	9.00	9.00	7.00	6.50	5.00	7.50	4.60	4.50	5.66	8.66	67.42
คนที่ 18	7.50	8.00	7.00	6.00	5.00	7.50	4.40	4.50	5.66	7.33	62.89
คนที่ 19	6.50	7.00	6.66	6.00	5.00	7.50	4.60	4.25	5.66	8.66	61.83
คนที่ 20	7.50	7.00	6.00	9.00	7.50	6.50	4.40	4.25	5.66	6.66	64.47
คนที่ 21	7.00	7.33	6.00	9.00	6.50	5.50	4.00	4.25	5.66	6.66	61.90
คนที่ 22	6.00	4.33	8.00	8.00	7.00	7.00	7.00	9.00	8.00	9.33	73.66
คนที่	8.00	10.0	8.66	10.0	8.00	8.00	9.00	9.00	8.33	8.66	87.

คนที่ 8	7.0 0	6.00	7.00	6.00	7.00	6.50	6.00	6.00	6.00	6.00	63.5 0
คนที่ 9	6.0 0	6.00	6.00	6.00	6.00	6.00	6.00	6.00	6.00	6.00	60.0 0
คนที่ 10	3.5 0	4.33	4.00	3.50	5.00	3.50	4.40	4.00	2.00	4.00	38.2 3
คนที่ 11	3.5 0	4.33	4.00	3.50	5.00	3.50	3.00	2.75	2.00	4.00	35.5 8
คนที่ 12	3.5 0	4.33	4.00	3.50	5.00	3.50	2.00	2.75	2.00	4.00	34.5 8
คนที่ 13	3.5 0	4.33	4.00	3.50	5.00	3.50	4.40	4.40	2.00	4.00	38.6 3
คนที่ 14	1.5 0	1.66	1.66	1.00	1.50	1.00	0.40	1.25	1.00	1.00	11.9 7
คนที่ 15	2.5 0	3.66	1.33	1.00	3.00	1.50	1.00	1.00	1.33	1.33	17.6 5
คนที่ 16	4.5 0	5.00	1.66	1.00	3.00	1.00	2.40	1.50	1.00	1.33	22.3 9
คนที่ 17	6.0 0	7.00	2.00	2.00	3.00	1.00	2.00	1.50	2.33	5.00	31.8 3
คนที่ 18	4.5 0	5.33	4.33	3.50	1.50	3.50	2.80	1.50	2.33	4.33	33.6 2
คนที่ 19	8.0 0	7.50	6.66	7.00	6.00	6.50	6.80	7.00	6.00	6.33	67.7 9
คนที่ 20	6.5 0	6.50	6.00	5.50	5.00	5.50	6.00	5.50	5.00	5.33	56.8 3
คนที่ 21	5.0 0	6.00	5.00	4.50	4.00	4.50	4.20	4.50	4.00	4.33	46.0 3
คนที่ 22	4.5 0	5.50	5.33	5.00	5.00	4.00	4.20	4.50	4.00	5.00	47.0 3

คนที่	6.5	6.00	5.00	5.50	5.00	4.50	4.20	4.75	5.00	4.66	51.1
23	0										1
สรุปคะแนนเฉลี่ยกลุ่มปานกลางหรืออ่อน											44.
											42

จากตารางที่ 4.23-4.24 สรุปได้ว่า คะแนนรวมของกลุ่มที่มีความสามารถสูง จากคะแนนเต็ม 100 คะแนน มีนักศึกษาที่ได้คะแนนสูงสุดคือ 90.39 คะแนน และได้คะแนนน้อยที่สุดคือ 61.83 คะแนน สำหรับกลุ่มที่มีความสามารถปานกลางหรืออ่อน มีนักศึกษาที่ได้คะแนนสูงสุดคือ 67.79 คะแนน และได้คะแนนน้อยที่สุดคือ 11.97 คะแนน สำหรับคะแนนรวมเฉลี่ยของกลุ่มคนที่มีความสามารถสูงคือ 77.84 คะแนน และกลุ่มที่มีความสามารถปานกลางหรืออ่อนคือ 44.42 คะแนน นอกจากนี้เมื่อคำนวณผลต่างของคะแนนทั้งสองกลุ่ม พบว่าเป็น 33.42 คะแนน

ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มสูง จำนวน 26 คน และกลุ่มต่ำ จำนวน 23 คน ตามหัวข้อสมรรถนะในชุดเครื่องมือชุดที่ 3 จำนวน 10 สมรรถนะ พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยกลุ่มสูงมีคะแนนเฉลี่ยมากกว่ากลุ่มต่ำในทุกหัวข้อ แยกเป็นรายหัวข้อ ได้แก่ สมรรถนะที่ 1 กลุ่มสูงมีคะแนนเฉลี่ยมากกว่ากลุ่มต่ำอยู่ 3.25 สมรรถนะที่ 2 กลุ่มสูงมีคะแนนเฉลี่ยมากกว่ากลุ่มต่ำอยู่ 2.62 สมรรถนะที่ 3 กลุ่มสูงมีคะแนนเฉลี่ยมากกว่ากลุ่มต่ำอยู่ 3.13 สมรรถนะที่ 4 กลุ่มสูงมีคะแนนเฉลี่ยมากกว่ากลุ่มต่ำอยู่ 4.19 สมรรถนะที่ 5 กลุ่มสูงมีคะแนนเฉลี่ยมากกว่ากลุ่มต่ำอยู่ 2.94 สมรรถนะที่ 6 กลุ่มสูงมีคะแนนเฉลี่ยมากกว่ากลุ่มต่ำอยู่ 3.50 สมรรถนะที่ 7 กลุ่มสูงมีคะแนนเฉลี่ยมากกว่ากลุ่มต่ำอยู่ 3.39 สมรรถนะที่ 8 กลุ่มสูงมีคะแนนเฉลี่ยมากกว่ากลุ่มต่ำอยู่ 3.28 สมรรถนะที่ 9 กลุ่มสูงมีคะแนนเฉลี่ยมากกว่ากลุ่มต่ำอยู่ 3.95 และสมรรถนะที่ 10 กลุ่มสูงมีคะแนนเฉลี่ยมากกว่ากลุ่มต่ำอยู่ 3.20 ดังตารางที่ 4.25

ตารางที่ 4.25 ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มสูงและกลุ่มต่ำจากการทดลองใช้ชุดเครื่องมือชุดที่ 3

สมรรถนะ	คะแนนเฉลี่ย (mean)		t	p
	กลุ่มสูง (n = 26)	กลุ่มต่ำ (n = 23)		
สมรรถนะที่ 1	7.98	4.73	8.194**	.000
สมรรถนะที่ 2	7.98	5.36	6.932**	.000
สมรรถนะที่ 3	7.51	4.38	7.270**	.000
สมรรถนะที่ 4	8.40	4.21	9.120**	.000
สมรรถนะที่ 5	7.78	4.84	7.067**	.000

สมรรถนะที่ 6	7.84	4.34	8.164**	.000
สมรรถนะที่ 7	7.39	4.00	7.032**	.000
สมรรถนะที่ 8	7.35	4.07	6.422**	.000
สมรรถนะที่ 9	7.74	3.79	8.651**	.000
สมรรถนะที่ 10	7.83	4.63	7.659**	.000

* $p < .01$

ดังนั้น สรุปได้ว่าชุดเครื่องมือชุดที่ 3 มีประสิทธิภาพในการจำแนกกลุ่มสูงออกจากกลุ่มต่ำได้อย่างแท้จริง แสดงให้เห็นว่าชุดเครื่องมือชุดที่ 3 สามารถนำไปตรวจสอบข้อมูลเชิงประจักษ์ด้วยเทคนิคกลุ่มรู้ชัด เพื่อใช้ตรวจสอบคุณภาพของกระบวนการพัฒนาในการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยวิธี ในขั้นต่อไป



ตอนที่ 3 ผลการตรวจสอบคุณภาพของกระบวนการพัฒนาในการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วย ในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี

การนำเสนอข้อมูลในหัวข้อนี้เป็นการแสดงผลการตรวจสอบคุณภาพของกระบวนการพัฒนาในการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี ผู้วิจัยแบ่งการนำเสนอเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 เป็นการแสดงผลการตรวจสอบเชิงประจักษ์ด้วยเทคนิคกลุ่มรู้ชุด (known group technique) และส่วนที่ 2 เป็นการแสดงผลการตรวจสอบคุณภาพของกระบวนการพัฒนาในการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี มีรายละเอียดดังนี้

3.1 ผลการตรวจสอบเชิงประจักษ์ด้วยเทคนิคกลุ่มรู้ชุด (known group technique)

ผลการสังเกตพฤติกรรมการสอนของนิสิตฝึกสอนโดยอาจารย์นิเทศก์ จำนวน 4 ท่าน ต่อนิสิตทั้งสองกลุ่มจำนวน 4 คน แบ่งเป็นกลุ่มสูงจำนวน 2 คน กลุ่มต่ำจำนวน 2 คน ด้วยการใช้ชุดเครื่องมือชุดที่ 3 รวมทั้งคู่มือการให้คะแนนของชุดเครื่องมือชุดที่ 3 ประกอบกัน พบว่าจากคะแนนเต็ม 100 คะแนน คะแนนรวมของกลุ่มที่มีความสามารถสูง มีนิสิตที่ได้คะแนนสูงสุดคือ 81.02 คะแนน และได้คะแนนน้อยที่สุดคือ 73.92 คะแนน สำหรับกลุ่มที่มีความสามารถปานกลางหรืออ่อน มีนิสิตที่ได้คะแนนสูงสุดคือ 63.52 คะแนน และได้คะแนนน้อยที่สุดคือ 58.57 คะแนน สำหรับคะแนนรวมเฉลี่ยของกลุ่มคนที่มีความสามารถสูงคือ 77.47 คะแนน และกลุ่มที่มีความสามารถปานกลางหรืออ่อนคือ 58.57 คะแนน นอกจากนี้เมื่อคำนวณผลต่างของคะแนนเฉลี่ยทั้งสองกลุ่ม พบว่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มสูง สูงกว่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มต่ำอยู่ 18.90 คะแนน ซึ่งเป็นการยืนยันถึงประสิทธิภาพของเครื่องมือชุดที่ 3 ว่าสามารถแยกกลุ่มที่มีความสามารถสูง ออกจากกลุ่มที่มีความสามารถปานกลางหรืออ่อนได้อย่างแท้จริง และส่งผลให้กระบวนการพัฒนาในการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครมีคุณภาพสูงขึ้น ดังตารางที่ 4.26

ตารางที่ 4.26 คะแนนของนิสิตฝึกสอนกลุ่มสูงและกลุ่มต่ำจากการใช้ชุดเครื่องมือการสาธิตการสอน
(ชุดที่ 3)

กลุ่ม	คะแนนสมรรถนะ หัวข้อละ 10 คะแนน										รวม คะแนน
	สมรรถนะ ที่ 1	สมรรถนะ ที่ 2	สมรรถนะ ที่ 3	สมรรถนะ ที่ 4	สมรรถนะ ที่ 5	สมรรถนะ ที่ 6	สมรรถนะ ที่ 7	สมรรถนะ ที่ 8	สมรรถนะ ที่ 9	สมรรถนะ ที่ 10	
กลุ่ม สูง คนที่ 1	8.50	5.66	9.00	8.00	8.00	8.50	9.20	6.50	8.66	9.00	81.0
กลุ่ม สูง คนที่ 2	8.00	5.33	7.33	8.00	8.00	6.00	7.60	7.00	8.00	8.66	73.9
สรุปคะแนนเฉลี่ยกลุ่มสูง											77.4
7											
กลุ่ม ต่ำ คนที่ 1	5.50	4.33	6.33	8.00	6.50	6.00	6.20	7.00	6.66	7.00	63.5
กลุ่ม ต่ำ คนที่ 2	8.00	6.00	2.30	5.00	8.50	5.00	8.00	2.50	5.00	3.33	53.6
สรุปคะแนนเฉลี่ยกลุ่มต่ำ											58.5
7											
ผลต่างของคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มสูงและกลุ่มต่ำ											18.9
0											

สรุปได้ว่า การตรวจสอบคุณภาพของกระบวนการพัฒนาในการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วย
ในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี ด้วยการนำบางส่วนของกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครู
ผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี ได้แก่ ชุดเครื่องมือบางชุดไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่าง
พบว่ากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี สามารถนำไปใช้

ได้จริง และมีประสิทธิภาพสูง ซึ่งเป็นการพิสูจน์และยืนยันได้ว่ากระบวนการพัฒนาในการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยวิธีที่ผู้วิจัยสังเคราะห์ขึ้น มีคุณค่าและมีประโยชน์ต่อการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร สามารถนำไปปฏิบัติงานได้จริง

สำหรับข้อสังเกตที่ได้จากการตรวจสอบข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า การที่อาจารย์นิเทศก์ได้จัดกลุ่มนิสิตให้อยู่ในกลุ่มต่ำและได้คะแนนน้อย อาจเนื่องจากคุณภาพของชุดเครื่องมือชุดที่ 3 ที่ยังไม่ชัดเจนในบางประเด็น ทำให้การประเมินในบางหัวข้อไม่สามารถประเมินได้อย่างเต็มที่ รายละเอียดดังตารางที่ 4.27



ตารางที่ 4.27 สรุปข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อการใช้เครื่องมือชุดที่ 3 ของอาจารย์นิเทศก์
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จำนวน 4 ท่าน

หัวข้อสมรรถนะ	ผู้ทรงคุณวุฒิท่าน ที่ 1	ผู้ทรงคุณวุฒิท่าน ที่ 2	ผู้ทรงคุณวุฒิท่าน ที่ 3	ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 4	การปรับปรุง
สมรรถนะที่ 1.1	-	-	-	ไม่นำตรงกับ สมรรถนะด้านเจตคติ และอุดมการณ์	-
สมรรถนะที่ 2.1	หมายความว่า อย่างไร อ้วน-ผอม สวย- หล่อ สูง-เตี้ย	ไม่ชัดเจน	-	ไม่นำนำมาเป็นเกณฑ์ ในการประเมิน น่าจะ เน้นบุคลิกภาพการ แต่งกาย การ แสดงออก ด้วยบุคลิก ท่าทางที่เหมาะสม	ตัด สมรรถนะ2.1 ออก
สมรรถนะที่ 2.3	-	ไม่ชัดเจน	ไม่เหมาะสมที่จะ ประเมิน	อารมณ์ควรต้องขยาย ความให้ชัดเจนตาม เกณฑ์การให้คะแนน	-
สมรรถนะที่ 3.2	ไม่ชัดเจน	-	-	ประเมินได้ยาก	-
สมรรถนะที่ 3.3	ไม่ชัดเจน	ไม่สอดคล้องกับ บริบทการฝึก ประสบการณ์ วิชาชีพของนิสิต	-	-	-
สมรรถนะที่ 4.1	-	-	-	น่าจะเพิ่มเรื่องการ พัฒนา ใช้สื่อ การ สร้างบรรยากาศใน การเรียนรู้	-
สมรรถนะที่ 4.2	-	-	-	-เกณฑ์ระดับคะแนน เน้นเรื่องการบันทึก ผลการเรียนรู้ของ ผู้เรียนเป็นรายบุคคล ทำได้ค่อนข้างยากกับ ห้องเรียนขนาดใหญ่ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการ ประเมินกิจกรรมใน ภาพรวม และอาจมี บันทึกผลผู้เรียนเป็น รายบุคคลในรายที่ โดดเด่น หรือเป็น ปัญหา และมีการ ตรวจงานเป็น รายบุคคล ในกรณีที่มี	-

หัวข้อสมรรถนะ	ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1	ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 2	ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 3	ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 4	การปรับปรุง
				ใบงาน	
สมรรถนะที่ 5.1	-	-	-	ควรระบุให้ชัดเจนได้แก่ทักษะการคิดใดบ้าง	-
สมรรถนะที่ 6.1	-	ประเมินอะไร	ผลสัมฤทธิ์คืออะไร	-	-
สมรรถนะที่ 6.2	ไม่น่าจำแนกได้ เพราะนิสิตฝึกสอนทุกคนต้องทำอยู่แล้ว (แผนการจัดการเรียนรู้ วิชา กิจกรรมแนะแนว ผู้สอนต้องกำหนด กิจกรรมและการประเมินอยู่แล้ว แต่ไม่มีช่องให้กำหนดกลยุทธ์)	-	-	ควรอธิบายความให้ชัดเจน	-
สมรรถนะที่ 7.2	-	-	-	ไม่เข้าใจคำว่าสังกัป ควรอธิบายความหมายให้ชัดเจน รวมทั้งคำนิยาม “แก่นกลางสังกัป” ควรอธิบายความหมาย	-
สมรรถนะที่ 7.4	-	-	-	เกณฑ์ข้อนี้ไม่น่าเน้น “ต่างโรงเรียน”	-
สมรรถนะที่ 8.1	-	-	-	เกณฑ์คะแนน ช่วง 9-10 คะแนน ไม่ชัดเจนว่าเครือข่ายในด้านการศึกษาคืออะไร	
สมรรถนะที่ 8.3	ไม่ชัดเจน	-	-	-	-
สมรรถนะที่ 8.4	-	ไม่ชัดเจน	ไม่สอดคล้องกับบริบทของการฝึกประสบการณ์วิชาชีพ	-	-
สมรรถนะที่ 9.1 – 9.3	สมรรถนะในหัวข้อนี้ เนื้อหาตัวบ่งชี้พฤติกรรมไม่ชัดเจน	-	-	สมรรถนะที่ 9.3 ใจความยังไม่สมบูรณ์	-
สมรรถนะที่ 10.1	ไม่ชัดเจน	ไม่ชัดเจน	ไม่สอดคล้องกับ	ไม่ชัดเจน	ตัด

หัวข้อสมรรถนะ	ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1	ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 2	ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 3	ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 4	การปรับปรุง
			บริบทของการฝึก ประสบการณ์ วิชาชีพ		สมรรถนะ 10.1 ออก
สมรรถนะที่ 10.3	ห้องเรียนไม่มี นักเรียนใหม่	-	-	-	-

จากข้อเสนอแนะดังกล่าว ผู้วิจัยนำมาปรับปรุงเนื้อหาของชุดเครื่องมือชุดที่ 3 โดยตัดสมรรถนะหัวข้อที่ 2.1 (รูปร่าง หน้าตา) ออก และตัดสมรรถนะหัวข้อที่ 10.1 (ใช้การประเมินตนเอง เพื่อพัฒนาให้เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการสอน) ออก สำหรับสมรรถนะตัวอื่น ๆ ผู้วิจัยไม่ได้ปรับปรุงเนื้อหา เนื่องจากการสาคิการสอนต้องการวัดพฤติกรรมตามตัวบ่งชี้ที่ผู้วิจัยสังเคราะห์ขึ้น หากปรับเปลี่ยนเนื้อหา อาจทำให้การวัดพฤติกรรมเบี่ยงเบนไปจากวัตถุประสงค์ที่ต้องการจะวัด ในส่วนของความชัดเจน เพื่อให้ผู้ประเมินมีความเข้าใจชัดเจนมากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยจึงได้จัดทำคู่มือการใช้ชุดเครื่องมือทั้ง 4 ชุดสำหรับประกอบการประเมิน (รายละเอียดแสดงในภาคผนวก ก) ดังนั้น หลังจากผู้วิจัยดำเนินการปรับปรุงชุดเครื่องมือชุดที่ 3 ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิเรียบร้อยแล้ว ชุดเครื่องมือชุดที่ 3 มีลักษณะดังตารางที่ 4.28

ตารางที่ 4.28 ชุดเครื่องมือชุดที่ 3 หลังการปรับปรุง

ชื่อสมรรถนะ	คำนิยาม	ตัวบ่งชี้พฤติกรรม	คะแนน					สรุปคะแนน	แปลงเป็นคะแนนเฉลี่ย (นำสรุปผลคะแนนรวมหารด้วย 2)
			1-2 คะแนน	3-4 คะแนน	5-6 คะแนน	7-8 คะแนน	9-10 คะแนน		
1. สมรรถนะด้านเจตคติและอุดมการณ์	การแสดงผลพฤติกรรมที่เห็นได้ว่าเป็นผู้มีจิตใฝ่มั่นคง	สามารถแสดงพฤติกรรมที่พิสูจน์ได้ดังนี้							
	ความคิดเชิงบวกต่อวิชาชีพครูมุ่งมั่นใน	- เป็นผู้ที่มีอารมณ์มั่นคงไม่แปรปรวน							

ชื่อ สมรรถ ณะ	คำนิยาม	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม	คะแนน					สรุป คะแนน	แปลงเป็น คะแนนเฉลี่ย (นำสรุปผล คะแนนรวม หารด้วย 2)
			1-2 คะแนน	3-4 คะแนน	5-6 คะแนน	7-8 คะแนน	9-10 คะแนน		
	อาชีพครู เหมาะสม กับ ตำแหน่งครู ผู้ช่วยใน สังกัด กรุงเทพมหานคร นคร	ง่าย							
		- มีใจรักใน อาชีพครู อย่าง แท้จริง							
สรุปผลคะแนนรวม									
2. สมรรถ ณะ ด้าน บุคลิก ภาพ	การมี ลักษณะ โดยรวม ของบุคคล ทั้ง รูปลักษณ์ ทางกาย วาจา อารมณ์ สติปัญญา ที่เหมาะสม กับ ตำแหน่งครู ผู้ช่วยใน สังกัด กรุงเทพมหานคร นคร	มี คุณลักษณะ โดยทั่วไป ที่เหมาะสม กับตำแหน่ง ครูผู้ช่วยใน สังกัด กรุงเทพมหานคร นคร ดังนี้							
		-บุคลิกภาพ การพูด							
		-อารมณ์ สติปัญญา							

ชื่อ สมรรถ ณะ	คำนิยาม	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม	คะแนน					สรุป คะแนน	แปลงเป็น คะแนนเฉลี่ย (นำสรุปผล คะแนนรวม หารด้วย 2)
			1-2 คะแนน	3-4 คะแนน	5-6 คะแนน	7-8 คะแนน	9-10 คะแนน		
สรุปผลคะแนนรวม									
3.กล ยุทธ์ใน การ สอน	ความสามารถ ในการ กำหนด วิธีการสอน ที่ดีที่สุด พลิกแพลง ได้ ยืดหยุ่น ได้ ภายใต้ สภาวะการ ณ์ที่ แตกต่างกัน เพื่อบรรลุ เป้าหมายที่ ต้องการ	มี ความสามา รถในเรื่อง การสอน ดังนี้							
		- สามารถ กำหนด เป้าหมาย การสอน อย่าง ชัดเจนตรง ตามความ ต้องการที่ แท้จริง							
		-นำ กระบวนการ วิเคราะห์ สภาพแวดล้อม ทั้งหมด ภายในและ ภายนอกมา ประยุกต์ใช้ ในการสอน							
		-ประเมิน หาทาง							

ชื่อ สมรรถ ณะ	คำนิยาม	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม	คะแนน					สรุป คะแนน	แปลงเป็น คะแนนเฉลี่ย (นำสรุปผล คะแนนรวม หารด้วย 2)
			1-2 คะแนน	3-4 คะแนน	5-6 คะแนน	7-8 คะแนน	9-10 คะแนน		
		เลือก สำหรับการ สอนที่ดี ที่สุด คิด เชิงรุก และ คิดเชิงรับได้ ตาม สถานการณ์							
สรุปผลคะแนนรวม									
4.การ จัดการ สิ่งแวดล้อม ของ การ เรียนรู้ (learn ing envir onme nt)	ความสามา รถในการ ออกแบบ การเรียนรู้ อย่างเป็น ระบบ เน้น ผู้เรียนเป็น สำคัญ ใช้ และพัฒนา สื่อ นวัตกรรม	ความสามา รถในการ ออกแบบ การเรียนรู้ ดังนี้ -เปิดโอกาส ให้ผู้เรียนมี ส่วนร่วม ออกแบบ เรียนรู้ จัด กิจกรรม และ ประเมินผล การเรียนรู้ -จัดทำ แผนการ จัดการ							

ชื่อ สมรรถ ณะ	คำนิยาม	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม	คะแนน					สรุป คะแนน	แปลงเป็น คะแนนเฉลี่ย (นำสรุปผล คะแนนรวม หารด้วย 2)
			1-2 คะแนน	3-4 คะแนน	5-6 คะแนน	7-8 คะแนน	9-10 คะแนน		
		เรียนรู้รู้อย่าง เป็นระบบ							
สรุปผลคะแนนรวม									
5. การ สอน อย่างมี เป้าหมาย	การจัดการ เรียนการ สอน โดย เน้นให้ ผู้เรียนมี คุณลักษณะ อันพึง ประสงค์ ตาม วัตถุประสงค์ ที่กำหนด ไว้	จัดการ เรียนการ สอนโดย เน้นผู้เรียน ดังนี้							
		-เนื้อหา ควรเน้น การพัฒนา ผู้เรียนทุก คนรวมทั้ง เน้นทักษะ การคิดชั้น สูง							
		-ให้ ความสำคัญ กับการ สอนตาม วัตถุประสงค์ ของ เนื้อหา							
สรุปผลคะแนนรวม									
6.การ สร้าง	การสร้าง กิจกรรม	การสร้าง กิจกรรม							

ชื่อ สมรรถ ณะ	คำนิยาม	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม	คะแนน					สรุป คะแนน	แปลงเป็น คะแนนเฉลี่ย (นำสรุปผล คะแนนรวม หารด้วย 2)
			1-2 คะแนน	3-4 คะแนน	5-6 คะแนน	7-8 คะแนน	9-10 คะแนน		
โอกาส เอื้อต่อ	การเรียนรู้ สู่การ	การเรียนรู้ ดังนี้							
ความ หลากหลาย ของ ผู้เรียน	พัฒนา ผู้เรียน อย่างยั่งยืน	-ใช้ข้อมูล จากผลรวม ที่ได้จาก การ ประเมิน เพื่อกำหนด ความ ต้องการ จำเป็นของ นักเรียนแต่ ละคนตาม ความ หลากหลาย ของห้อง หรือกลุ่ม							
		-วางแผน และ ออกแบบ การสอนที่ รวมกลยุทธ์ กิจกรรม และการ ประเมิน							
สรุปผลคะแนนรวม									

ชื่อ สมรรถ ณะ	คำนิยาม	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม	คะแนน					สรุป คะแนน	แปลงเป็น คะแนนเฉลี่ย (นำสรุปผล คะแนนรวม หารด้วย 2)
			1-2 คะแนน	3-4 คะแนน	5-6 คะแนน	7-8 คะแนน	9-10 คะแนน		
7. การ แสดง ให้เห็น ถึง ศักยภาพ ของ อาชีพ ครู	การแสดงให้เห็นถึงความเข้าใจอย่างลึกซึ้งของแก่นกลางสังกัปสมมติฐานโครงสร้างและขอบข่ายของอาชีพครู	การแสดงให้เห็นถึงความเข้าใจอย่างลึกซึ้งของแก่นกลางสังกัป							
		สังกัป ดังนี้ -นำเสนอเนื้อหาได้ อย่างถูกต้องตามหลักตรรกะ ครอบคลุมเนื้อหาที่ จำเป็นที่ จะต้องรู้ใน อนาคต							
		-นำเสนอในสังกัปที่ แสดง ความสามารถของการ คิดเชิง วิพากษ์ การแก้ไข ปัญหา และ							

ชื่อ สมรรถ ณะ	คำนิยาม	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม	คะแนน					สรุป คะแนน	แปลงเป็น คะแนนเฉลี่ย (นำสรุปผล คะแนนรวม หารด้วย 2)
			1-2 คะแนน	3-4 คะแนน	5-6 คะแนน	7-8 คะแนน	9-10 คะแนน		
		แก้ไข จุดบกพร่อง เมื่อผู้เรียน เข้าใจผิด							
		-ใช้การตั้ง คำถาม เพื่อให้ ผู้เรียนเกิด การคิดขั้น สูง							
		-ให้ผู้เรียน ได้เข้าร่วม กิจกรรมใน กลุ่มใหญ่ กลุ่มย่อย เพื่อการ เรียนรู้ ภายในกลุ่ม							
		-ให้โอกาส ผู้เรียนใน การสำรวจ ตอบคำถาม ตั้งคำถาม ในด้าน ความคิด ตลอดจนถึง							

ชื่อ สมรรถ ณะ	คำนิยาม	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม	คะแนน					สรุป คะแนน	แปลงเป็น คะแนนเฉลี่ย (นำสรุปผล คะแนนรวม หารด้วย 2)
			1-2 คะแนน	3-4 คะแนน	5-6 คะแนน	7-8 คะแนน	9-10 คะแนน		
		การใช้ เทคโนโลยี อย่าง เหมาะสม							
สรุปผลคะแนนรวม									
8. การ นำ กล ยุทธ์ ของ งานวิจั ยในชั้น เรียน ไปใช้	การนำกล ยุทธ์ของ งานวิจัยใน ชั้นเรียนไป ใช้ ประกอบด้ วย การคิด ขั้นสูง การ แก้ไข ปัญหา และ เครือข่าย ในโลกแห่ง ความจริง ของผู้เรียน ทุกคน	การนำกล ยุทธ์ของ งานวิจัยใน ชั้นเรียนไป ใช้ ดังนี้							
		-เน้นให้ ผู้เรียน เรียนรู้ด้วย ตนเอง ตลอดจน การเชื่อม ต่อ เครือข่าย ต่าง ๆ ใน ด้าน การศึกษา							
		-สนับสนุน เชิงบวกใน ด้าน ปฏิสัมพันธ์ ระหว่าง							

ชื่อ สมรรถ ณะ	คำนิยาม	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม	คะแนน					สรุป คะแนน	แปลงเป็น คะแนนเฉลี่ย (นำสรุปผล คะแนนรวม หารด้วย 2)
			1-2 คะแนน	3-4 คะแนน	5-6 คะแนน	7-8 คะแนน	9-10 คะแนน		
		ผู้เรียนและ ครู การ สอนจาก ประสบการณ์ โดยให้ ผู้เรียน ตรวจสอบ กับทฤษฎี ข้อเท็จจริง และอื่น ๆ ที่สัมพันธ์ กัน							
8. การนำ กลยุทธ์ของ งานวิจัยใน ชั้นเรียนไป ใช้ (ต่อ)	การนำกลยุทธ์ของ งานวิจัยในชั้นเรียน ไปใช้ ประกอบด้วย การคิดขั้นสูง การแก้ไขปัญหา และเครือข่ายใน โลกแห่งความจริง ของผู้เรียนทุกคน (ต่อ)	-เปิดโอกาสให้ ผู้เรียน เรียนอย่าง ท้าทาย ความสามารถ โดย ใช้ปฏิสัมพันธ์ ระหว่างผู้เรียน ร่วมกัน -มีการสื่อสารกับ ผู้เรียน ในเรื่อง วิธีการวิจัย กิจกรรม ตามความ แตกต่างของผู้เรียน แต่ละคนอย่าง หลากหลาย							
สรุปผลคะแนนรวม									
9. การ คำนึงถึงผล สะท้อน ของ วิธีสอน	การพิจารณาถึงผล ที่ได้รับจากวิธีสอน และการประเมิน แบบฝึกหัดใน ห้องเรียนอย่าง ระมัดระวัง	พิจารณาถึงผลของ วิธีการสอน ดังนี้ -ใช้หลักสูตรของ สถาบันเป็นหลัก และการประเมินผล ลัพท์จากผลสะท้อน ของกรอบแนวคิด -วิเคราะห์เนื้อหา ของสถาบันและ							

ชื่อ สมรรถ ณะ	คำนิยาม	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม	คะแนน					สรุป คะแนน	แปลงเป็น คะแนนเฉลี่ย (นำสรุปผล คะแนนรวม หารด้วย 2)
			1-2 คะแนน	3-4 คะแนน	5-6 คะแนน	7-8 คะแนน	9-10 คะแนน		
		ตัวชี้วัดเพื่อให้มั่นใจ ว่าการสอนอยู่ใน ระดับที่มีการ ประเมินที่ได้ มาตรฐาน							
		-นำผลสะท้อนของ กลยุทธ์ วิธีการ กิจกรรม ที่ได้รับ การป้อนข้อมูลกลับ จากเพื่อนร่วมงาน							
สรุปผลคะแนนรวม									
10.การสร้าง พันธะสัญญา ในการ พัฒนา คุณภาพชั้น สูงแบบมือ อาชีพ	การสร้างข้อผูกพัน เพื่อพัฒนาคุณภาพ ชั้นสูง แบบมือ อาชีพ เพื่อลงไปสู่ ความรู้และทักษะ ในเนื้อหาของงาน ด้านการสอนให้ แกร่งมากขึ้น	การสร้างพันธะ สัญญาในการ พัฒนาคุณภาพชั้น สูง ดังนี้							
		-บริหารจัดการเวลา ตามที่ได้วางแผนไว้ อย่างพอดี							
		-มีส่วนร่วมกับการทำ กิจกรรมกับผู้เรียน ใหม่ เพื่อนร่วม วิชาชีพ และ ครูผู้สอน							
สรุปผลคะแนนรวม									

3.2 ผลการตรวจสอบคุณภาพของกระบวนการพัฒนาในการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี

จากการประเมินโดยการให้คะแนนของผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน ในเรื่องการพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธีที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้น ซึ่งได้ผ่านการตรวจสอบคุณภาพเรียบร้อยแล้ว ตามรายละเอียดของการออกแบบการประเมินการพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 5 ด้าน ประกอบด้วย ด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ ด้านความถูกต้อง ด้านความเป็นประโยชน์ และด้านความชัดเจน แสดงผลดังตารางที่ 4.29

ตารางที่ 4.29 ผลการตรวจสอบกระบวนการพัฒนาการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธีโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

คะแนนการตรวจสอบกระบวนการพัฒนาการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร			ประเมินตามคุณลักษณะบ่งชี้
ความเห็น	ด้านความเหมาะสม (คะแนน)		
ของ	การออกแบบมีการคำนึงถึงประโยชน์ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	การออกแบบมีการคำนึงถึงประโยชน์ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	รวมคะแนน
ผู้ทรงคุณวุฒิ			
คนที่ 1	8	10	18
คนที่ 2	7	7	14
คนที่ 3	10	10	20
คนที่ 4	10	10	20
คนที่ 5	8	7	15
สรุปคะแนนเฉลี่ย	8.6	8.8	17.4
ความเห็น	ด้านความเป็นไปได้ (คะแนน)		
ของ	การออกแบบสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง	การออกแบบมีความคุ้มค่า	รวมคะแนน
ผู้ทรงคุณวุฒิ			
คนที่ 1	8	8	16

คนที่ 2	8	5	13
คนที่ 3	10	10	20
คนที่ 4	10	10	20
คนที่ 5	8	9	17
สรุปคะแนนเฉลี่ย	8.8	8.4	17.2
ความเห็น	ด้านความถูกต้อง (คะแนน)		
ของ ผู้ ผู้ทรงคุณวุฒิ	การออกแบบตรงตามวัตถุประสงค์ของการพัฒนา	การออกแบบมีการพัฒนาชุดเครื่องมือที่มีความตรงและความเที่ยง	รวมคะแนน
คนที่ 1	8	7	15
คนที่ 2	8	7	15
คนที่ 3	10	10	20
คนที่ 4	10	10	20
คนที่ 5	8	6	14
สรุปคะแนนเฉลี่ย	8.8	8.0	16.8
ความเห็น	ด้านความเป็นประโยชน์ (คะแนน)		
ของ ผู้ ผู้ทรงคุณวุฒิ	การออกแบบสามารถนำไปเป็นฐานความคิดด้านการสรรหาฯ ได้	การออกแบบมีการกระตุ้นให้มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่องต่อไปอีก	รวมคะแนน
คนที่ 1	9	8	17
คนที่ 2	9	5	14
คนที่ 3	10	10	20
คนที่ 4	10	10	20
คนที่ 5	9	8	17
สรุปคะแนนเฉลี่ย	9.4	8.2	17.6
ความเห็น	ด้านความชัดเจน (คะแนน)		
ของ	การออกแบบในทุกขั้นตอน	การออกแบบมีความเป็นปรนัย	รวมคะแนน

ผู้ ผู้ทรงคุณวุฒิ	สามารถทำความเข้าใจได้ง่าย		
คนที่ 1	9	7	16
คนที่ 2	7	6	13
คนที่ 3	10	10	20
คนที่ 4	10	10	20
คนที่ 5	7	7	14
สรุปคะแนน เฉลี่ย	8.6	8.0	16.6

จากตารางที่ 4.29 สรุปได้ว่า คะแนนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อการตรวจสอบกระบวนการพัฒนาการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี จำแนกเป็นรายด้านพบว่าคะแนนด้านความเหมาะสม ได้คะแนนเฉลี่ย 17.4 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 87 แบ่งเป็นการออกแบบมีการคำนึงถึงประโยชน์ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้คะแนนเฉลี่ย 8.6 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 86 และการออกแบบมีการคำนึงถึงประโยชน์ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้คะแนนเฉลี่ย 8.8 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 88 คะแนน ด้านความเป็นไปได้ ได้คะแนนเฉลี่ย 17.2 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 86 แบ่งเป็นการออกแบบสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง ได้คะแนนเฉลี่ย 8.8 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 88 และการออกแบบมีความคุ้มค่า ได้คะแนนเฉลี่ย 8.4 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 84 คะแนน ด้านความถูกต้อง ได้คะแนนเฉลี่ย 16.8 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 84 แบ่งเป็นการออกแบบตรงตามวัตถุประสงค์ของการพัฒนา ได้คะแนนเฉลี่ย 8.8 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 88 และการออกแบบมีการพัฒนาชุดเครื่องมือที่มีความตรงและความเที่ยง ได้คะแนนเฉลี่ย 8.0 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 80 คะแนนด้านความเป็นประโยชน์ ได้คะแนนเฉลี่ย 17.6 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 88 แบ่งเป็นการออกแบบสามารถนำไปเป็นฐานความคิดด้านการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครได้ ได้คะแนนเฉลี่ย 9.4 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 94 และการออกแบบมีการกระตุ้นให้มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่องต่อไปอีก ได้คะแนนเฉลี่ย 8.2 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 82 ด้านความชัดเจน ได้คะแนนเฉลี่ย 16.6 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 83 แบ่งเป็นการออกแบบในทุกขั้นตอนสามารถทำความเข้าใจได้ง่าย ได้คะแนนเฉลี่ย 8.6 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 86 และการออกแบบมีความเป็นปรนัย ได้คะแนนเฉลี่ย 8.0 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 80

จากข้อมูลข้างต้น สรุปได้ว่าผลของการวิพากษ์ กลั่นกรองตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อการตรวจสอบกระบวนการพัฒนาการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร

ด้วยพหุวิธี จำแนกเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่ได้คะแนนสูงสุดเรียงตามลำดับจากมากไปน้อย คือ ด้านความเป็นประโยชน์ (ร้อยละ 88) รองลงมาคือด้านความเหมาะสม (ร้อยละ 87) ด้านความเป็นไปได้ (ร้อยละ 86) ด้านความถูกต้อง (ร้อยละ 84) และด้านที่ได้คะแนนน้อยที่สุด คือ ด้านความชัดเจน (ร้อยละ 83)

นอกจากนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิยังได้แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมต่อแบบประเมินคุณภาพกระบวนการพัฒนาการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี สรุปได้ดังนี้

1) กระบวนการที่เป็นรูปธรรม จะต้องใช้เวลาในการประเมิน เพราะต้องสังเกตและสรรหาข้อมูลเพื่อการประเมิน

2) กระบวนการที่เป็นนามธรรม เป็นกระบวนการที่ประเมินได้ยาก เพราะต้องอาศัยจินตนาการและประสบการณ์ของผู้ประเมิน ซึ่งอาจจะไม่เที่ยงตรง

3) การตัดสินใจการประเมินคุณภาพกระบวนการพัฒนาการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธีในทุกด้าน ผู้ประเมินจะต้องใช้ความรู้และประสบการณ์มาก จึงต้องใช้เวลาผู้ประเมินพอสมควร

4) ขั้นตอนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี ขั้นตอนที่ 3 ขั้นตอนทดลองปฏิบัติงาน หัวข้อย่อยทดลองปฏิบัติงาน 3 เดือนแรก ใช้เทคนิค 360 องศา ในการประเมินผลการปฏิบัติงานระยะที่ 1 และหัวข้อย่อยการประเมินแบบ E-portfolio 3 เดือนหลัง ในการประเมินผลการปฏิบัติงานระยะที่ 2 ไม่สอดคล้องกับกฎ ก.ค.ศ. ฉบับที่ 2 (คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา) ลงวันที่ 19 ธันวาคม พ.ศ. 2555 ข้อ 3 เรื่องการเตรียมความพร้อมและการพัฒนาอย่างเข้ม

สำหรับคะแนนความสอดคล้องที่ผู้ทรงคุณวุฒิได้ประเมินการพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี แสดงผลดังตารางที่ 4.30

ตารางที่ 4.30 ผลการประเมินความสอดคล้องเรื่องกระบวนการพัฒนาการสรรหาและเลือกสรรครู
ผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธีโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

เนื้อหา ที่ใช้ พิจารณา	คุณลักษณะ บ่งชี้	เกณฑ์คะแนน					ผู้ทรงคุณวุฒิ (คนที)					ค่า IOC	
		ได้คะแนน 1-2 คะแนน	ได้คะแนน 3-4 คะแนน	ได้คะแนน 5-6 คะแนน	ได้คะแนน 7-8 คะแนน	ได้คะแนน 9-10 คะแนน	1	2	3	4	5		
ด้าน ความ เหมาะสม	การออกแบบ มีการคำนึงถึง ประโยชน์ ของผู้มีส่วน เกี่ยวข้อง	มี แต่ไม่ สามารถ ตอบสนอง ตามความ ต้องการของ องค์กร	มี และ ตอบสนอง ตามความ ต้องการของ องค์กรได้	มี และ ตอบสนอง ตามความ ต้องการของ องค์กร โดยมี การคำนึงถึง ประโยชน์ของ ผู้มีส่วน เกี่ยวข้อง	มี และ สามารถ ตอบสนอง ตามความ ต้องการของ องค์กรโดยมี การคำนึงถึง ประโยชน์ของ ผู้มีส่วน เกี่ยวข้อง และ การออกแบบ มีความ สอดคล้องกัน	มี และ สามารถ ตอบสนอง ตามความ ต้องการของ องค์กรโดยมี การคำนึงถึง ประโยชน์ของ ผู้มีส่วน เกี่ยวข้อง และ การออกแบบ มีความ สอดคล้องกัน	มี และ สามารถ ตอบสนองตรง ตามความ ต้องการของ องค์กรได้ ชัดเจน โดยมี การคำนึงถึง ประโยชน์ของ ผู้มีส่วน เกี่ยวข้องและ การออกแบบ มีความ สอดคล้องกัน รวมทั้งมีความ เป็นไปได้ โน้มน้าวปฏิบัติ	+1	+1	+1	+1	+1	+1
	การออกแบบ มีความ ยุติธรรมกับ ทุกฝ่าย	มี แต่ความ เท่าเทียมกัน ต่อทุกฝ่าย ยัง ไม่ครอบคลุม ทุกประเด็น	มี ส่วนความ เท่าเทียมกัน บางฝ่ายอาจ ได้รับน้อยกว่า	มี ส่วนความ เท่าเทียมกัน ต่อทุกฝ่าย ใกล้เคียงกัน	มี ส่วนความ เท่าเทียมกัน ต่อทุกฝ่าย ใกล้เคียงกัน มาก	มี และมีความ เท่าเทียมต่อ ทุกฝ่ายอย่าง แท้จริง	+1	+1	+1	+1	+1	+1	
ด้าน ความ เป็นไป ได้	การออกแบบ สามารถนำไป ปฏิบัติได้จริง	ได้ สามารถ นำไปปฏิบัติได้ เพียงบางส่วน นอกนั้นต้อง ปรับปรุงเกือบ ทั้งหมด	ได้ สามารถ นำไปปฏิบัติได้ แต่ต้อง ปรับปรุงหลาย ส่วน	ได้ สามารถ นำไปปฏิบัติได้ แต่ต้อง ปรับปรุง บางส่วน	ได้ สามารถ นำไปปฏิบัติได้ แต่ต้อง ปรับปรุง เล็กน้อย	ได้ สามารถ นำไปปฏิบัติ ได้จริงทันที	+1	+1	+1	+1	+1	+1	
	การออกแบบ มีความคุ้มค่า	มีความคุ้มค่า	มีความคุ้มค่า ได้รับ ผลกระทบ น้อย	มีความคุ้มค่า ได้รับ ผลกระทบ น้อย เป็นที่ยอมรับ ของทุกฝ่ายที่ เกี่ยวข้อง	มีความคุ้มค่า ได้รับ ผลกระทบ น้อย เป็นที่ยอมรับ ของทุกฝ่ายที่ เกี่ยวข้อง แก้ปัญหาได้	มีความคุ้มค่า ได้รับ ผลกระทบ น้อย เป็นที่ยอมรับ ของทุกฝ่ายที่ เกี่ยวข้อง แก้ปัญหาได้ มีความชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	+1	

ด้าน ความ ถูกต้อง	การออกแบบ ตรงตาม วัตถุประสงค์ ของการ พัฒนา	ตรง แต่เป็นไปตาม วัตถุประสงค์ น้อย	ตรง และเป็นไป ตาม วัตถุประสงค์	ตรง และเป็นไป ตาม วัตถุประสงค์ เป็นสิ่งใหม่ที่น่าสนใจ	ตรง และเป็นไป ตาม วัตถุประสงค์ เป็นสิ่งใหม่ที่น่าสนใจ มีลักษณะ ถูกต้องตาม หลักวิชาการ	ตรง และเป็นไป ตาม วัตถุประสงค์ เป็นสิ่งใหม่ที่น่าสนใจ มีลักษณะ ถูกต้องตาม หลักวิชาการ มี องค์ประกอบ ครบถ้วน	+1	+1	+1	+1	+1	+1
	การออกแบบ มีการพัฒนา ชุดเครื่องมือ ที่มีความตรง และความ เที่ยง	มีแต่ การพัฒนาชุด เครื่องมือ มี ความตรงและ ความเที่ยง น้อยมาก	มีแต่ การพัฒนาชุด เครื่องมือ มี ความตรงและ ความเที่ยง น้อย	มี และ การพัฒนาชุด เครื่องมือ มี ความตรงและ ความเที่ยง เชื่อถือได้ปาน กลาง	มี และ การพัฒนาชุด เครื่องมือ มี ความตรงและ ความเที่ยง เชื่อถือได้มาก	มี และ การพัฒนาชุด เครื่องมือ มี ความตรงและ ความเที่ยง เชื่อถือได้มากที่สุด	+1	+1	+1	+1	+1	+1
ด้าน ความ เป็น ประ โยชน์	การออกแบบ สามารถนำไป เป็นฐาน ความคิดด้าน การสรรหา ได้	ได้ แต่ใช้เป็น ฐานความคิด ได้น้อยมาก	ได้ แต่ใช้เป็น ฐานความคิด ได้น้อย	ได้ และใช้เป็น ฐานความคิด ได้หลายส่วน	ได้ และใช้เป็น ฐานความคิด ได้มาก	ได้ และใช้เป็น ฐานความคิด ได้มากที่สุด	+1	+1	+1	+1	+1	+1
	การออกแบบ มีการกระตุ้น ให้มีการ ดำเนินการ อย่างต่อเนื่อง ต่อไปอีก	มี	มี ลักษณะการ ออกแบบเป็น ระบบ	มี ลักษณะการ ออกแบบเป็น ระบบ การออกแบบ มีความเชื่อถือ ได้	มี ลักษณะการ ออกแบบเป็น ระบบ การออกแบบ มีความเชื่อถือ ได้ เน้นการ พัฒนาอย่าง ชัดเจน	มี ลักษณะการ ออกแบบเป็น ระบบ การออกแบบ มีความเชื่อถือ ได้ เน้นการ พัฒนาอย่าง ชัดเจน การออกแบบ มีความ ต่อเนื่องกันทุก ส่วน	+1	+1	+1	+1	+1	+1

ด้าน ความ ชัดเจน	การออกแบบ ในทุกขั้นตอน สามารถทำ ความเข้าใจ ได้ง่าย	เข้าใจได้ยาก	เข้าใจได้ง่าย	เข้าใจได้ง่าย มีความชัดเจน	เข้าใจได้ง่าย มีความชัดเจน แสดงถึง ความคิด สร้างสรรค์	เข้าใจได้ง่าย มีความชัดเจน แสดงถึง ความคิด สร้างสรรค์ และมีความท้าทาย	+1	+1	+1	+1	+1	+1
	การออกแบบ มีความเป็น ปรนัย	มีแต่น้อย	มีและมี หลักเกณฑ์ เหมาะสม	มีและมี หลักเกณฑ์ เหมาะสม มีความ น่าสนใจ	มีและมี หลักเกณฑ์ เหมาะสม มีความ น่าสนใจ ทุกฝ่ายเข้าใจ ได้ตรงกัน	มีและมี หลักเกณฑ์ เหมาะสม มีความ น่าสนใจ รวมทั้งทุกฝ่าย เข้าใจได้ ตรงกัน ไม่ลำเอียงต่อ ทุกฝ่าย	+1	+1	+1	+1	+1	+1
รวมคะแนนแบบประเมินคุณภาพกระบวนการ (คะแนน)												



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเพื่อพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัด กรุงเทพมหานคร ดำเนินการโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) พัฒนาการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี (2) พัฒนาชุดเครื่องมือตามกระบวนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัด กรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี (3) ตรวจสอบคุณภาพของกระบวนการพัฒนาในการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี

วิธีดำเนินการวิจัย แบ่งเป็น 3 ระยะ ดังนี้ ระยะที่ 1 การประเมินความต้องการจำเป็นที่แท้จริงของกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี ดำเนินการวิจัยโดยใช้แบบสอบถามเพื่อประเมินความต้องการจำเป็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง กลุ่มตัวอย่างคือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ตามเกณฑ์ที่กำหนด ได้แก่ ข้าราชการในสังกัดกลุ่มงานประเมินบุคคลการสรรหาและมาตรฐานวิชาชีพ สังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 8 ท่าน และผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 437 ท่าน ระยะที่ 2 พัฒนาชุดเครื่องมือในการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้สร้างสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 4 ชุด วิธีดำเนินการวิจัย ได้แก่ การวิเคราะห์เอกสารเบื้องต้นที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะ หน้าที่และความรับผิดชอบของครูผู้ช่วย การศึกษาดูงานแบบปฏิบัติที่ดี 4 แห่ง (Best Practices) ดำเนินการตรวจสอบคุณภาพของสมรรถนะ ด้วยประชุมสนทนากลุ่ม (focus group discussion) กับผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 8 ท่าน และตรวจสอบคุณภาพของชุดเครื่องมือทุกชุดด้วยการวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้องของผู้ทรงคุณวุฒิ ระยะที่ 3 ตรวจสอบคุณภาพของกระบวนการพัฒนาการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ตรวจสอบคุณภาพของกระบวนการใน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ ด้านความถูกต้อง ด้านความเป็นประโยชน์ ด้านความชัดเจน ด้วยการวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้อง จากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยการคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ตามเกณฑ์ที่กำหนด จำนวน 5 ท่าน

จากการดำเนินการวิจัย การพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัด กรุงเทพมหานคร สรุปขั้นตอนการดำเนินการและผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

1. การพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี

กระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี ประกอบด้วย 12 ขั้นตอน ได้แก่

ขั้นตอนที่ 1 การสำรวจอัตรากำลังตามตำแหน่งที่โรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครร้องขอ รวมทั้งการวิเคราะห์งาน

ขั้นตอนที่ 2 ดำเนินการสรรหาครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยโปรแกรม GYO เพื่อจัดทำกลยุทธ์ในการสรรหาครูดี ครูเก่ง

ขั้นตอนที่ 3 ประกาศรับสมัครสอบด้วยการใช้ E-recruitment ประกาศทางเว็บไซต์ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์

ขั้นตอนที่ 4 ดำเนินการสอบข้อเขียน

ขั้นตอนที่ 5 ประกาศผลสอบข้อเขียน

ขั้นตอนที่ 6 การทดสอบภาคปฏิบัติ

ขั้นตอนที่ 7 ประกาศผลสอบภาคปฏิบัติ

ขั้นตอนที่ 8 ดำเนินการสอบสัมภาษณ์ด้วยเทคนิค soft skill

ขั้นตอนที่ 9 ประกาศผลสอบแข่งขัน (ครั้งสุดท้าย)

ขั้นตอนที่ 10 เพิ่มช่องทางในการสรรหาใหม่ ด้วยการผลิตบัณฑิตครูของกรุงเทพมหานครโดยตรง เมื่อสำเร็จการศึกษาแล้วไม่ต้องสอบแข่งขัน สามารถเข้าทดลองปฏิบัติงานได้ทันทีตามที่ตามโรงเรียนร้องขอ

ขั้นตอนที่ 11 ทดลองปฏิบัติงาน ทั้งจากบัญชีผู้สอบแข่งขันได้ และจากการผลิตบัณฑิตครูของกรุงเทพมหานครโดยตรง ระยะเวลา 6 เดือน ในช่วง 3 เดือนแรก ประเมินด้วยเทคนิค 360 องศา และ 3 เดือนหลัง ประเมินด้วยแฟ้มสะสมผลงานด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์

ขั้นตอนที่ 12 ผู้ที่ผ่านการทดลองงาน จะได้รับการบรรจุและแต่งตั้งเป็นครูผู้ช่วยของกรุงเทพมหานคร

ผลการพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี ผู้วิจัยคาดว่าจะทำให้ได้ครูผู้ช่วยที่มีคุณลักษณะตรงตามความต้องการของกรุงเทพมหานคร กล่าวคือ มีความรอบรู้ในเนื้อหาวิชา มีทักษะด้านการสอนที่ดี และมีจิตใจที่ดีงาม เนื่องจากผ่านการคัดกรองตามกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี ในส่วนของการสร้างชุดเครื่องมือทั้ง 4 ชุด ผู้วิจัยนำเนื้อหาของ “สมรรถนะของครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร” เป็นโครงสร้างหลักในการดำเนินการสร้างชุดเครื่องมือ นอกจากนั้นยังได้ลด

ระยะเวลาของการทดลองปฏิบัติงานจาก 2 ปี ลดเหลือ 6 เดือน และเพิ่มการประเมินการทดลองงานด้วยเทคนิค 360 องศา และเพิ่มสะสมผลงานด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ ตลอดจนมีการเพิ่มช่องทางในการสรรหาด้วยการผลิตบัณฑิตครูของกรุงเทพมหานครโดยตรงโดยไม่ต้องสอบแข่งขัน และเพิ่มกลยุทธ์ในการสรรหาครูผู้ช่วยด้วยโปรแกรม GYO ดังนั้น ครูผู้ช่วยที่ผ่านกระบวนการทดสอบแล้ว จึงมีความเหมาะสมที่จะเป็นครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร สอดคล้องกับเป้าหมายของกรุงเทพมหานครที่ต้องการคนดี คนเก่ง คนที่มีความเหมาะสมกับองค์กรเข้ามารับราชการในสังกัดกรุงเทพมหานคร

2. การพัฒนาชุดเครื่องมือตามกระบวนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี

การพัฒนาชุดเครื่องมือตามกระบวนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี ประกอบด้วยชุดเครื่องมือ จำนวน 4 ชุด สร้างโดยผู้วิจัย มีวิธีการสร้างดังนี้

ชุดเครื่องมือชุดที่ 1 ข้อสอบภาคความรู้สมรรถนะหลัก สร้างตามตัวบ่งชี้ที่ได้จากการสังเคราะห์ข้อมูล ผ่านการตรวจสอบคุณภาพโดยผู้ทรงคุณวุฒิ และผ่านการทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 35 คน สรุปว่ามีข้อสอบที่ผ่านเกณฑ์จำนวน 28 ข้อ ค่าความเที่ยงทั้งฉบับ 0.720

ชุดเครื่องมือชุดที่ 2 ข้อสอบภาคความรู้สมรรถนะประจำสายงาน สร้างตามตัวบ่งชี้ที่ได้จากการสังเคราะห์ข้อมูล ผ่านการตรวจสอบคุณภาพโดยผู้ทรงคุณวุฒิ แต่ไม่ได้นำไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่าง เนื่องจากไม่สามารถหากกลุ่มตัวอย่างที่มีคุณลักษณะใกล้เคียงกับประชากรจริงได้

ชุดเครื่องมือชุดที่ 3 การทดสอบภาคเตรียมความพร้อม (ปฏิบัติ) สร้างตามตัวบ่งชี้ที่ได้จากการสังเคราะห์ข้อมูล ผ่านการตรวจสอบคุณภาพโดยผู้ทรงคุณวุฒิ และผ่านการทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่าง 49 คน (กลุ่มสูง 26 คน กลุ่มต่ำ 23 คน) ทดสอบค่าเฉลี่ยทั้ง 2 กลุ่มด้วยสถิติ t test independent ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 พบว่ามีนัยสำคัญทางสถิติทุกสมรรถนะ

ชุดเครื่องมือชุดที่ 4 การทดสอบภาคความเหมาะสมกับตำแหน่ง (สัมภาษณ์) สร้างตามตัวบ่งชี้ที่ได้จากการสังเคราะห์ข้อมูล ผ่านการตรวจสอบคุณภาพโดยผู้ทรงคุณวุฒิ แต่ไม่ได้นำไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่าง เนื่องจากไม่สามารถหากกลุ่มตัวอย่างที่มีคุณลักษณะใกล้เคียงกับประชากรจริงได้ และไม่อาจจำลองสถานการณ์ให้เหมือนกับการสัมภาษณ์งานจริงได้

สำหรับรายละเอียดของชุดเครื่องมือทั้ง 4 ชุด ผู้วิจัยได้แสดงไว้ในภาคผนวก ก คู่มือการใช้กระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี

3. การตรวจสอบคุณภาพของกระบวนการพัฒนาในการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัด กรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี

การตรวจสอบคุณภาพของกระบวนการพัฒนาในการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัด กรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี ผู้วิจัยดำเนินการคือนำร่างกระบวนการพัฒนาในการสรรหาและเลือกสรร ครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ที่ได้จากการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ในการวิจัยหัวข้อที่ 1 การ พัฒนาการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี ให้ผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วยผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับกระบวนการพัฒนาการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัด กรุงเทพมหานคร (stakeholder) จำนวน 5 ท่าน เป็นผู้ตรวจสอบคุณภาพในด้านต่าง ๆ ประกอบด้วย ด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ ด้านความถูกต้อง ด้านความเป็นประโยชน์ ด้านความชัดเจน ว่าเป็นอย่างไร หลังจากนั้นจึงดำเนินการปรับปรุงคุณภาพของร่าง กระบวนการพัฒนาในการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครตามข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิ

สำหรับผลการตรวจสอบคุณภาพกระบวนการพัฒนาในการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยใน สังกัดกรุงเทพมหานคร สรุปผลการตรวจสอบคุณภาพ ดังนี้ (1) ได้กระบวนการพัฒนาในการสรรหา และเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครฉบับสมบูรณ์ที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพจาก ผู้ทรงคุณวุฒิเรียบร้อยแล้ว สามารถนำไปใช้งานได้จริง (2) ผลการตรวจสอบคุณภาพของ กระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร สรุปได้ ว่า คะแนนในภาพรวมของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อกระบวนการพัฒนาการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยใน สังกัดกรุงเทพมหานคร เมื่อเรียงลำดับคะแนนตามความสำคัญจากมากไปหาน้อย พบว่า ด้านความ เป็นประโยชน์ได้คะแนนสูงสุด รองลงมาได้แก่ ด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ ด้านความ ถูกต้อง และด้านที่สำคัญน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านความชัดเจน

อภิปรายผลการวิจัย

ในการพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี เพื่อใช้สำหรับสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร มีประเด็นที่ควรนำมาอภิปราย 3 ประเด็น ดังนี้

1. การพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี

การพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี เป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร โดย

ผสมผสานขั้นตอนและวิธีการสรรหาครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร และขั้นตอนและวิธีการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครไว้ด้วยกัน ด้วยหลากหลายวิธี และหลากหลายชุดเครื่องมือ เพื่อให้กระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครมีประสิทธิภาพดีเพิ่มขึ้นและมีความเหมาะสม สอดคล้องกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน และเป็นกระบวนการที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง กล่าวคือ กระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยวิธี เป็นขั้นตอนแรกที่มีความสำคัญและจำเป็นต่อการค้นหาบุคลากรที่จะเข้ามาดำรงตำแหน่งเป็นครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร กระบวนการนี้เหมาะสม สอดคล้องกับสภาพการณ์ในปัจจุบันและตั้งอยู่บนพื้นฐานของทฤษฎีต่าง ๆ ที่เป็นไปได้ในทางปฏิบัติ และเกี่ยวข้องกับกระบวนการสรรหาและเลือกสรรบุคลากร เมื่อนำกระบวนการนี้ไปใช้ จะก่อให้เกิดผลดีต่อกรุงเทพมหานคร สอดคล้องกับการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครในศตวรรษที่ 21 ได้บุคลากรที่มีสมรรถนะตรงตามความต้องการขององค์กร ตอบสนองต่อการสรรหาเชิงรุก ที่ต้องการบุคลากรรุ่นใหม่ที่มีความคิดทันสมัย มีความรู้ความสามารถโดดเด่นกว่าบุคคลอื่น นอกจากนี้ กระบวนการดังกล่าวจะทำให้ได้บุคลากรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครที่ตอบสนองต่อแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ 12 ปี (พ.ศ. 2552- 2563) กรุงเทพฯ มหานครแห่งความน่าอยู่อย่างยั่งยืน กำหนดเกี่ยวกับด้านการศึกษาไว้ในยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาระบบบริหารจัดการเพื่อเป็นต้นแบบด้านการบริหารมหานคร (Mastering Best Service and Mega-City Management) ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เพิ่มศักยภาพระบบการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร โดยมุ่งเน้นความสอดคล้องเชื่อมโยงกับสมรรถนะและทักษะทั่วไป รวมทั้งให้สามารถพิสูจน์ได้ถึงความเชื่อมั่นเที่ยงตรงของเครื่องมือการคัดเลือกบุคลากร (กรุงเทพมหานคร, 2558) สำหรับตัวอย่างของการพัฒนารูปแบบการสรรหาและการคัดเลือกข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา วิจัยโดยกิจสุวัฒน์ หงส์เจริญ (2556-2557) พบว่า รูปแบบการสรรหาและคัดเลือกข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ความนำ ประกอบด้วย แนวคิด วิสัยทัศน์ หลักการ และวัตถุประสงค์ ส่วนที่ 2 สมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา ส่วนที่ 3 หลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาและการคัดเลือก แบ่งเป็น 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนของการสรรหา ได้แก่ การวางแผนความต้องการกำลังคน การกำหนดคุณสมบัติของผู้สมัคร เทคนิควิธีการสรรหา วิธีการสมัคร ช่องทางการสมัคร ขั้นตอนของการคัดเลือก ได้แก่ แนวทางการคัดเลือก วิธีการคัดเลือกเกณฑ์การตัดสิน การประกาศรายชื่อผู้ผ่านการคัดเลือก การกำหนดระยะเวลาการขึ้นบัญชี ช่องทางการประกาศรายชื่อผู้ผ่านการคัดเลือก ส่วนที่ 4 การพัฒนาก่อนการแต่งตั้ง และส่วนที่ 5 การบรรจุและแต่งตั้ง รูปแบบการสรรหาและคัดเลือกข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา ใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) และ

ตรวจสอบรูปแบบโดยผู้เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญนักวิชาการและผู้ปฏิบัติงานด้วยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) พบว่า มีความเหมาะสมกับการสรรหาและคัดเลือกข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา โดยกล่าวว่าการมีระบบคัดเลือกที่มีคุณภาพ มีความเหมาะสม จะทำให้ได้ผู้บริหารที่ดีไปดำรงตำแหน่งเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา ทำให้สามารถพัฒนาโรงเรียนได้อย่างรวดเร็วภายใน 1-2 ปี

จากผลการวิจัยการพัฒนาระบบการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี พบว่า มีความต่างจากกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน แบ่งเป็น 2 ประเด็น ได้แก่ ประเด็นที่ 1 ขั้นตอนการดำเนินงาน และประเด็นที่ 2 ชุดเครื่องมือตามกระบวนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี ดังแสดงรายละเอียดต่อไปนี้

ประเด็นที่ 1 ขั้นตอนการดำเนินงาน

ขั้นตอนการดำเนินงาน แบ่งเป็น 2 ส่วน ประกอบด้วย 1) ด้านการสรรหาครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี 2) ด้านการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี ดังนี้

1. ด้านการสรรหาครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี ประกอบด้วย

1) ใช้สูตรคำนวณสถิติอัตรากำลังของข้าราชการครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ทำให้ทราบจำนวนอัตรากำลังของครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครว่ามีควรมีอัตรากำลังเท่าใด สอดคล้องกับเรื่องชัย จรุงศิริวัฒน์ (2554) แสดงการคำนวณอัตรากำลังเพื่อประกอบการตัดสินใจในการกำหนดจำนวนบุคลากรในแต่ละตำแหน่ง

2) กลยุทธ์ในการสรรหาด้วยโปรแกรม GYO (Grow Your Own) เป็นกลยุทธ์ที่จะช่วยให้กรุงเทพมหานครสรรหาครูผู้ช่วยได้ดียิ่งขึ้น สอดคล้องกับ Tyagi (2012) และ Kearney (2007) กล่าวว่าการใช้โปรแกรม GYO จะทำให้การสรรหาครูมีประสิทธิภาพมากขึ้น

2. ด้านการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี ประกอบด้วย

1) ชุดเครื่องมือตามกระบวนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี ได้แก่ สมรรถนะครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 4 ชุด เพื่อใช้คัดกรองบุคลากรที่จะเข้ามาดำรงตำแหน่งเป็นครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร จะทำให้การเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครมีความเหมาะสมกับตำแหน่งมากขึ้น เนื่องจากชุดเครื่องมือทั้ง 4 ชุด มีการทดสอบครบทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านพุทธิพิสัย ด้านทักษะพิสัย และด้านจิตพิสัย โดยเน้นการค้นหาสมรรถนะเป็นหลัก ทำให้เครื่องมือมีความแกร่งและมีประสิทธิภาพสูง สอดคล้องกับ กิจสุวัฒน์ หงส์เจริญ (2557) กล่าวว่าการใช้สมรรถนะเพื่อคัดเลือกผู้สมัครงานที่มีคุณสมบัติที่ตรงกับสมรรถนะที่พึง

ประสงค์ ทำให้การสรรหาและคัดเลือกข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา มีความเหมาะสมมากยิ่งขึ้น

2) การทดลองปฏิบัติงาน ด้วยเทคนิค 360 องศา (Multi-Source Feedback Systems : MSFS) และการประเมินโดยใช้แฟ้มสะสมงานด้วยอิเล็กทรอนิกส์ (E-portfolio) การประเมินโดยใช้แฟ้มสะสมงานด้วยอิเล็กทรอนิกส์ เป็นการประเมินออนไลน์ โดยใช้เว็บเป็นฐาน เพื่อพัฒนาการของผู้ทดลองงาน โดยทำการบันทึก และเก็บข้อมูลเข้าในระบบดิจิทัล บันทึกการได้รับข้อมูลย้อนกลับจากการประเมิน 360 องศา ประสพการณ์ในการทำงาน ทำให้การทดลองปฏิบัติงานมีความสะดวก รวดเร็ว คล่องตัว โปร่งใส เป็นธรรมกับทุกฝ่าย สอดคล้องกับ Subrahmanyam และคณะ (2012) กล่าวว่าสามารถประเมินผู้สมัครงานที่ผ่านการสรรหาและเลือกสรรในขั้นการทดลองปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี

ประเด็นที่ 2 ชุดเครื่องมือตามกระบวนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้วยพหุวิธี

ชุดเครื่องมือตามกระบวนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี สร้างขึ้นเพื่อใช้ทดสอบด้านพุทธิพิสัย ทักษะพิสัย และจิตพิสัย มุ่งเน้นการวัดพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครเป็นหลัก มีความแตกต่างจากชุดเครื่องมือที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน ที่สร้างขึ้นเพื่อทดสอบด้านพุทธิพิสัย และด้านจิตพิสัย แต่ขาดการวัดด้านทักษะพิสัย โดยเครื่องมือที่ใช้ในปัจจุบันมุ่งเน้นการวัดความถนัด ความรู้ทางด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับกรุงเทพมหานครและวิชาชีพ ความรู้ด้านวิชาชีพครู เพื่อวัดพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพเป็นหลัก ทำให้ไม่อาจรับประกันได้ว่าผู้ที่ผ่านการทดสอบจะสามารถทำการสอนเด็กนักเรียนได้ เนื่องจากไม่ได้ทดสอบในด้านทักษะพิสัย (การสาธิตการสอน)

นอกจากนี้ ผลการพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี ยังมีประเด็นที่ควรอภิปรายเพิ่มเติมอีก 2 ส่วน ได้แก่ ด้านจุดแข็ง และด้านที่มาของกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี มีรายละเอียดดังนี้

ด้านจุดแข็ง พบว่า สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง โดยผลการวิจัยได้แสดงถึงการนำชุดเครื่องมือชุดที่ 3 (การสาธิตการสอน) ทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่าง และได้ผลยืนยันถึงประสิทธิภาพของกระบวนการอยู่ในเกณฑ์ดี รวมทั้งผู้ทรงคุณวุฒิให้การยอมรับกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธีอยู่ในเกณฑ์ดี

ด้านที่มาของกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี พบว่า การวิจัยมีการแสดงให้เห็นอย่างชัดเจน ถึงที่มาของการพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรร

ครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี โดยต่อยอดองค์ความรู้จากกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครที่ได้จากกรอบแนวคิดที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น ผสมผสานกับกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน และองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี

ดังนั้น การพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี ไม่เพียงแต่สามารถใช้ในการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครเท่านั้น กระบวนการดังกล่าวยังสามารถใช้ได้กับทุกองค์กร กล่าวคือ ลักษณะและขนาดขององค์กรที่แตกต่างกัน วัตถุประสงค์ในการสรรหาและเลือกสรรบุคลากรแตกต่างกัน ก็สามารถนำกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธีไปประยุกต์ใช้งานได้ โดยอาจนำไปเพียงบางส่วนที่เกี่ยวข้อง หรือนำองค์ความรู้ที่ได้จากการพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธีต่อยอดองค์ความรู้ต่อไป สอดคล้องกับเรื่องการบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM) ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 11 กล่าวว่า ส่วนราชการมีหน้าที่ในการพัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ การจัดการความรู้ประกอบด้วย การบ่งชี้ความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ การเรียนรู้ (พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี 2546)

การพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี เป็นการปรับปรุงและพัฒนาเพื่อให้กระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครมีประสิทธิภาพสูงเพิ่มมากขึ้น มีความทันสมัย สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของกรุงเทพมหานครและสภาพเศรษฐกิจ สังคม ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การพัฒนากระบวนการจึงมีความจำเป็นต้องปรับวิธีการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อให้ได้คนที่มีคุณภาพ มีความสามารถ เหมาะสมกับกรุงเทพมหานคร เหมาะสมกับตำแหน่งครูผู้ช่วย และเหมาะสมกับยุคปัจจุบันที่อยู่ในศตวรรษที่ 21 นอกจากนี้ กระบวนการดังกล่าวได้นำวิธีการของวงจรมะมิง (Deming) มาปรับใช้เพื่อควบคุมคุณภาพและใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารกระบวนการให้มีคุณภาพดีเพิ่มขึ้น ประกอบด้วย การวางแผน (Plan) ปฏิบัติ (Do) การตรวจสอบ (Check) และการปรับปรุง (Act) (วิกิพีเดีย, 2558) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอาทิตยา ดวงมณีและคณะ (2556) ใช้วงจร PDCA กับการเทียบเคียงสมรรถนะตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม เพื่อพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารงานวิจัย กล่าวคือ รูปแบบของการเทียบเคียงสมรรถนะ แม้ว่าจะมีความแตกต่างกัน แต่อยู่บนพื้นฐานเดียวกันคือการ

พัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องตามวงจรเดมมิ่ง ซึ่งงานวิจัยนี้ใช้วงจรเดมมิ่งในการดำเนินการวิจัย เพื่อให้ได้ผลลัพธ์คือยุทธศาสตร์การบริหารงานวิจัยของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม

2. เครื่องมือตามกระบวนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี

ผลการวิจัย พบว่า สมรรถนะคือองค์ประกอบที่จำเป็นต่อการสร้างเครื่องมือในการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี ทั้งนี้ เครื่องมือตามกระบวนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี เป็นส่วนหนึ่งของการเลือกสรรครูผู้ช่วยด้วยพหุวิธี ดังนั้น การเลือกใช้สมรรถนะเป็นองค์ประกอบ เพื่อใช้สร้างเครื่องมือในการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการกลั่นกรองผู้สมัครงานที่มีคุณลักษณะที่โดดเด่น และมีความสามารถสูงกว่าบุคคลอื่น ออกจากผู้สมัครงานที่มีคุณสมบัติโดยทั่วไป เพื่อเปิดโอกาสให้เข้ามาดำรงตำแหน่งเป็นครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร สอดคล้องกับสำนักงาน ก.พ. (2556) กล่าวว่าการสรรหาและเลือกสรรพนักงานราชการ ใช้หลักสมรรถนะและหลักผลสัมฤทธิ์ของงาน ทำให้ได้คนตรงตามความต้องการขององค์กร และสอดคล้องกับการวิจัยของ SAIF และคณะ ทำวิจัยเรื่องสมรรถนะจากการวิเคราะห์งาน ใช้แบบสอบถามด้วยมาตรวัดของลิเคิร์ต ใช้ chi-square เพื่อประเมินความสอดคล้องระหว่างสมรรถนะ (ความรู้ ทักษะ เจตคติ) กับการวิเคราะห์งานและผลการปฏิบัติงาน พบว่า ผลการปฏิบัติงานและความพึงพอใจในงาน มีความแรงแรงมาก และสอดคล้องกับความรู้และทักษะ และมีความแรงแรงเมื่อประเมินด้วยผลการปฏิบัติงาน อย่างไรก็ตามเจตคติไม่พบว่ามีนัยสำคัญต่อผลการปฏิบัติงาน สรุปได้ว่าควรใช้ความรู้และทักษะเพื่อพัฒนาผลการปฏิบัติงานเท่านั้น (SAIF 2013) แสดงให้เห็นว่า สมรรถนะเป็นสิ่งจำเป็นต่อการทำงาน และควรนำมาใช้เป็นองค์ประกอบในการสร้างเครื่องมือตามกระบวนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี

นอกจากนี้ เครื่องมือในการวิจัย แบ่งออกเป็น 4 ชุด สร้างตามแนวคิดการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี สร้างขึ้นเพื่อใช้กลั่นกรองผู้สมัครงานที่มีคุณสมบัติและสมรรถนะตรงตามความต้องการของกรุงเทพมหานครมากที่สุด ทั้งนี้ การเลือกใช้เครื่องมือที่หลากหลายชนิดแตกต่างกัน เพื่อให้ตรงกับวัตถุประสงค์ทั้งในด้านความเหมาะสมกับงาน (Person-Job Fit) เหมาะสมกับกลุ่มหรือทีมงาน (Person-Team Fit) และเหมาะสมกับองค์กร (Person-Organisation Fit) จึงมีความจำเป็นต้องประเมินด้วยเครื่องมือแตกต่างกัน ตามความเหมาะสมทุกด้าน เครื่องมือ เช่น แบบวัดความสามารถทางพุทธิปัญญา การสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Kristof-Brown et al.,2002) สอดคล้องกับบงนุช วงษ์สุวรรณ (2552) กล่าวถึงหลักการสำคัญว่า ควรคัดเลือกบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน ควรใช้วิธีการเลือกหลาย ๆ วิธี สอดคล้องกับชูชัย สมितिไกร (2552) กล่าวว่า เพื่อให้ได้ผู้สมัครงานที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งงาน ควรใช้เครื่องมือในการสรรหาและคัดเลือกบุคคล

หลายชนิด และสอดคล้องกับ Kameswari (2015) กล่าวว่า เพื่อให้การสรรหาบุคคลประสบความสำเร็จ ควรใช้การผสมผสานกันของแบบสอบที่สำคัญจำนวน 3 ชนิด ทั้งนี้การเลือกใช้เครื่องมือตามกระบวนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี จะช่วยให้การพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น ส่งผลให้กระบวนการนี้มีความแข็งแกร่งทางด้านทฤษฎี และตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ของกรุงเทพมหานคร ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล กลยุทธ์หลักที่ 1.3 พัฒนาระบบการสรรหาบุคคลเชิงรุก

ผลการวิจัย พบว่าชุดเครื่องมือตามกระบวนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี และการตรวจสอบเชิงประจักษ์ด้วยเทคนิคกลุ่มรู้ชุดที่มีต่อการพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี มีจุดอ่อนที่ควรได้รับการปรับปรุงพัฒนาต่อไป สามารถอภิปรายตามลำดับ ดังนี้

2.1 ชุดเครื่องมือชุดที่ 1 ข้อสอบภาคความรู้สมรรถนะหลัก แบบปรนัย 4 ตัวเลือก นำไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่าง ทำให้ได้ข้อสอบที่ผ่านเกณฑ์จำนวน 28 ข้อ ข้อสอบที่ใช้ไม่ได้จำนวน 10 ข้อ และมีข้อสอบที่ควรปรับปรุงจำนวน 3 ข้อ ถึงแม้ว่าในส่วนของข้อสอบส่วนที่ใช้ได้ 28 ข้อ พบว่าบางข้อผู้ตอบอาจตอบไม่ตรงกับตัวตนที่แท้จริงของตนเองได้ เนื่องจากข้อสอบต้องการวัดด้านทักษะ จึงควรให้ผู้ตอบได้แสดงทักษะที่แท้จริงมากกว่าการทดสอบด้วยการตอบแบบปรนัย จึงขอเสนอตัวอย่างข้อสอบ จำนวน 1 ข้อ ดังนี้

ตัวอย่างข้อสอบที่ผ่านเกณฑ์

(ข้อสอบข้อนี้ควรวัดทักษะการใช้ภาษาไทยด้วยการทดสอบปฏิบัติมากกว่าให้เลือกตอบ)

ข้อที่ 16. ท่านใช้ภาษาไทยได้ดีเพียงใดในการรับและติดต่อสื่อสารกับผู้อื่น (ตอบ 4)

1. ไม่ค่อยดีนัก ภาษาไทยมีไวยากรณ์ที่ยุ่งยากพอสมควร
2. พอสมควร แต่ก็พอจะสื่อสารให้ผู้อื่นเข้าใจได้ แต่บางทีก็ลำบากในการสื่อสาร
3. ดี สามารถใช้ติดต่อสื่อสารให้ผู้อื่นเข้าใจได้อย่างที่เราต้องการให้ผู้อื่นเข้าใจ
4. ดี เพราะเราได้ศึกษาพัฒนาตนเองโดยหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ จึงทำให้เราใช้ภาษาไทยได้ถูกต้อง

2.2 ชุดเครื่องมือชุดที่ 2 ข้อสอบภาคความรู้สมรรถนะประจำสายงาน มีลักษณะแบบอัตนัย ไม่ได้นำไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่าง ทำให้ไม่สามารถพิสูจน์ได้ว่า ข้อสอบชุดนี้ควรปรับปรุงข้อสอบข้อใดบ้าง นอกจากนี้สมรรถนะที่ 2.8 สมรรถนะด้านวินัยและการรักษาวินัย เป็นสมรรถนะที่ไม่ควรวัดเพียงแต่ความรู้เท่านั้น แต่ควรวัดให้ได้ว่าทำได้จริงหรือไม่ จึงควรทดสอบด้านทักษะพิสัยเพิ่มเติม

2.3 ชุดเครื่องมือชุดที่ 3 การทดสอบภาคเตรียมความพร้อม (ปฏิบัติ) มีลักษณะสาธิตการสอน พบว่า คู่มือการใช้แบบประเมินสำหรับการสาธิตการสอน (ประกอบการให้คะแนน ชุดเครื่องมือชุดที่ 3) เกณฑ์การให้คะแนนที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้น แบ่งเป็น 4 ระดับ ได้แก่ ระดับ 0 ระดับ 1 ระดับ 3 และระดับ 5 ในทุกระดับจะมีช่วงคะแนนห่างกันอยู่ 2 คะแนน เช่น ระดับ 1 กำหนดช่วงคะแนนไว้ 1-2 คะแนน ทำให้การให้คะแนนขาดความเป็นปรนัย และผู้ประเมินมีโอกาสใช้อัตวิสัยของตนสูงในการประเมินให้คะแนน

2.4 ชุดเครื่องมือชุดที่ 4 การทดสอบภาคความเหมาะสมกับตำแหน่ง (สัมภาษณ์) มีลักษณะเป็นการสัมภาษณ์ด้วยวิธี soft skill ซึ่งการสัมภาษณ์มีกำหนดเวลา 20-30 นาที อาจทำให้กรรมการสอบสัมภาษณ์ค้นหาพฤติกรรมไม่สมบูรณ์ นอกจากนี้การสอบสัมภาษณ์ด้วยวิธี soft skill ต้องอาศัยประสบการณ์ของกรรมการเพื่อค้นหาพฤติกรรมตามตัวบ่งชี้ให้ได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง

ดังนั้น ชุดเครื่องมือทั้ง 4 ชุด ควรได้รับการวิพากษ์และปรับปรุงพัฒนาโดยผู้เชี่ยวชาญทางด้านการวัดและประเมินผลการศึกษา ก่อนนำไปใช้ทดสอบในสถานการณ์จริง เพื่อให้เครื่องมือมีความแกร่งและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2.5 การตรวจสอบเชิงประจักษ์ด้วยเทคนิคกลุ่มรู้ชุดที่มีต่อการพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี พบว่า นำไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างคือนิสิตฝึกสอนระดับปริญญาตรี คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จำนวน 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มสูง 2 คน และกลุ่มต่ำ 2 คน ผลการวิจัยพบว่ามีความเฉลี่ยแตกต่างกันอยู่ 18.90 แต่ไม่อาจยืนยันทางสถิติได้ว่ามีความแตกต่างกันจริง ดังนั้นควรนำค่าเฉลี่ยที่แตกต่างกันทดสอบค่าสถิตินอนพาราเมตริก (Nonparametric statistics) เพื่อพิสูจน์ให้เห็นถึงความแตกต่างทางสถิติอย่างแท้จริง

3. ความแตกต่างระหว่างกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครในปัจจุบันกับกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี

จากการดำเนินการพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี ผู้วิจัยได้ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ดังนั้น กระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี จึงมีความแตกต่างไปจากกระบวนการในปัจจุบัน สรุปได้ดังนี้

3.1 กระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในปัจจุบัน ไม่มีการใช้โปรแกรมในการสรรหาครูผู้ช่วย สำหรับกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี มีการใช้โปรแกรม GYO ในการสรรหาครูผู้ช่วยให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โปรแกรม GYO เป็นโปรแกรมที่พัฒนาขึ้นตามกระบวนการใหม่เพื่อช่วยกำหนดกลยุทธ์ในการสรรหาครูให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นและได้ครูผู้ช่วยตรงกับบริบทของกรุงเทพมหานครมากที่สุด

3.2 กระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในปัจจุบันใช้ชุดเครื่องมือ ประกอบด้วยข้อสอบภาคความรู้ความสามารถทั่วไป ข้อสอบภาคความรู้ความสามารถที่ใช้เฉพาะตำแหน่ง การทดสอบภาคความเหมาะสมกับตำแหน่งและวิชาชีพครู สำหรับกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี ใช้ชุดเครื่องมือ ประกอบด้วย ข้อสอบภาคความรู้สมรรถนะหลัก ข้อสอบภาคความรู้สมรรถนะประจำสายงาน การทดสอบภาคเตรียมความพร้อม (ปฏิบัติ) และการทดสอบภาคความเหมาะสมกับตำแหน่ง (สัมภาษณ์) จะเห็นได้ว่าชุดเครื่องมือตามกระบวนการใหม่มีเนื้อหามุ่งวัดสมรรถนะของครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร และเพิ่มการทดสอบทักษะด้านปฏิบัติด้วยการสอบสอน (สาธิตการสอน)

3.3 กระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในปัจจุบันใช้เกณฑ์การตัดสินและประเมินผล ได้แก่ การประเมินผลการทดลองปฏิบัติงาน 2 ปี สำหรับกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธีใช้เกณฑ์การตัดสินและประเมินผล ได้แก่ การทดลองปฏิบัติงาน 6 เดือน ระยะ 3 เดือนแรก ประเมินผลด้วยเทคนิค 360 องศา และระยะ 3 เดือนหลัง ประเมินด้วยเทคนิคแฟ้มสะสมผลงานด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ จะเห็นได้ว่า กระบวนการใหม่ จะใช้เทคนิคต่าง ๆ เข้ามาช่วยตัดสินและประเมินผล ทำให้การประเมินมีความโปร่งใส เป็นธรรมมากขึ้น เป็นการใช่วิธีทางวิทยาศาสตร์ เพื่อลดการประเมินตามอัตวิสัยของผู้ประเมิน นอกจากนี้ยังลดเวลาการทดลองปฏิบัติงานจาก 2 ปี เหลือ 6 เดือน เพื่อให้กระบวนการมีความเป็นสากลมากขึ้น

3.4 กระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในปัจจุบันไม่มีการเปิดช่องทางการสรรหาใหม่ ๆ สำหรับกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี มีการเปิดช่องทางการสรรหาใหม่ ๆ ด้วยการผลิตบัณฑิตครูของกรุงเทพมหานครโดยตรง เป็นการแก้ไขปัญหาครูผู้ช่วยเพื่อให้มีศักยภาพตรงตามความต้องการของโรงเรียนมากที่สุด และสามารถตอบสนองต่อกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ของกรุงเทพมหานครได้เป็นอย่างดี

สรุปได้ว่ากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธีพัฒนาขึ้นโดยมีองค์ประกอบในการสรรหาหลากหลายวิธี เช่น การใช้โปรแกรม GYO เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการสรรหา และเพิ่มช่องทางการสรรหาด้วยการผลิตบัณฑิตครูของกรุงเทพมหานครโดยตรง ในส่วนขององค์ประกอบในการเลือกสรรประกอบด้วยหลากหลายชนิดของเครื่องมือ ได้แก่ ชุดเครื่องมือ 4 ชุด ที่มุ่งวัดพฤติกรรม 3 ด้าน ครบตามทฤษฎีของบลูมและคณะ โดยมุ่งวัดด้านพุทธิพิสัย ทักษะพิสัย และจิตพิสัย นอกจากนี้การนำเทคนิค 360 องศาและแฟ้มสะสมงานด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ เพิ่มในส่วนของการตัดสินและประเมินผล จะทำให้กระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี มีความเหมาะสม สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมในยุคศตวรรษที่ 21 ได้เป็นอย่างดี

ข้อเสนอแนะในการวิจัย

ข้อเสนอแนะในการวิจัย ผู้วิจัยขอเสนอโดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ประกอบด้วย ส่วนที่ 1 เป็นการนำเสนอข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ และส่วนที่ 2 เป็นการนำเสนอข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป มีรายละเอียด ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

สำหรับข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ มีรายละเอียด ดังนี้

1.1 จากผลการวิจัยคาดว่าจะสามารถใช้เป็นแนวทางในการวางระบบ และแก้ไขปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครได้ โดยสามารถนำผลการวิจัยไปปรับใช้ หรือประยุกต์ใช้ได้ทันที หรืออาจนำผลการวิจัย ศึกษาเพิ่มเติมโดยพัฒนาต่อยอดองค์ความรู้ ขยายขอบเขตการวิจัยให้ครอบคลุมสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การดำเนินการของกรุงเทพมหานครมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ผู้วิจัยคาดว่าผลการวิจัยนี้ อาจทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งต่อหน่วยงาน กรุงเทพมหานคร และหน่วยงานอื่นที่มีระบบการสรรหาและเลือกสรรบุคลากรที่มีความคล้ายคลึงกัน ทั้งในด้านของกระบวนการสรรหาบุคลากร และการเลือกสรรบุคลากรในภาพองค์รวม ที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพมากกว่าระบบเดิมที่ใช้กันอยู่ในปัจจุบัน แต่มีจุดอ่อนในการนำไปปฏิบัติจริง เนื่องจากเป็นเรื่องใหม่ที่ยังไม่เคยปฏิบัติมาก่อน องค์กรอาจต้องใช้เวลาในการทำความเข้าใจระยะหนึ่ง ก่อนนำไปสู่การปฏิบัติจริง และอาจได้รับแรงต้านจากบุคลากรที่ขาดความเข้าใจถึงหลักการและเหตุผลในการพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยวิธี

1.2 จากผลการวิจัย ได้ข้อค้นพบที่เป็นประโยชน์ สามารถแสดงให้เห็นถึงองค์ประกอบหลัก และองค์ประกอบย่อยของกระบวนการในการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร รวมทั้งได้ข้อค้นพบเกี่ยวกับสมรรถนะที่จำเป็นของครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร และได้ชุดเครื่องมือในการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งข้อค้นพบดังกล่าว กรุงเทพมหานคร และองค์กรอื่น สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ทันที สำหรับกรุงเทพมหานครผลลัพธ์ที่ได้จากการนำผลการวิจัยไปใช้ คือการสรรหาและเลือกสรรบุคลากรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครมีความถูกต้อง โปร่งใส เป็นธรรม ตอบสนองต่อความต้องการจำเป็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมากขึ้น ส่งผลให้ได้ผลผลิตที่ดี คือครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครที่มีความสามารถสูง มีสมรรถนะที่เหมาะสมกับกรุงเทพมหานครเป็นอย่างดี

สำหรับข้อเสนอแนะในการนำไปใช้กับกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยขอเสนอเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 เริ่มต้นการทดลองใช้กระบวนการ (ระยะ 1-2 ปีแรก)

การนำกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธีในระยะแรก ควรเริ่มต้นด้วยการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับทราบถึงเหตุผลความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง ในระยะนี้จึงเน้นการเตรียมตัวข้าราชการที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ได้แก่ ข้าราชการในสังกัดสำนักการศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อเตรียมพร้อมรับความเปลี่ยนแปลง หลังจากนั้นดำเนินการทดลองใช้กระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครในสถานการณ์จริง ประกอบด้วย

1) นำชุดเครื่องมือทั้ง 4 ชุด ไปใช้กับกลุ่มประชากรจริง โดยอาจนำร่องในครั้งแรก เพียง 1-2 ตำแหน่งก่อน เพื่อนำผลลัพธ์ที่ได้จากการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธีมาเป็นข้อมูลป้อนกลับ เพื่อใช้พิจารณาว่าควรจะขยายขอบเขตออกไปให้ครบทุกตำแหน่งหรือควรจะพัฒนาในทิศทางใดต่อไป จึงจะก่อให้เกิดผลดีที่สุดแก่กรุงเทพมหานคร

2) นำข้อเสนอแนะในส่วนของการทดลองการปฏิบัติราชการ ตามข้อค้นพบที่ได้จากงานวิจัยไปทดลองใช้กับครูผู้ช่วยที่เรียกบรรจุและแต่งตั้งไปตามโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นการนำร่องเพียง 1-2 โรงเรียนก่อน เพื่อนำผลลัพธ์ที่ได้จากการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธีมาเป็นข้อมูลป้อนกลับ เพื่อใช้พิจารณาว่าควรจะขยายขอบเขตออกไปให้ครบทุกโรงเรียนหรือควรจะพัฒนาในทิศทางใดต่อไป จึงจะก่อให้เกิดผลดีที่สุดแก่กรุงเทพมหานคร นอกจากนี้ยังควรติดตามและประเมินผลการทดลองปฏิบัติราชการของครูผู้ช่วยที่สังกัดโรงเรียนนำร่องดังกล่าว

3) นำข้อมูลที่ได้จากการดำเนินการทั้งในส่วนของชุดเครื่องมือและการทดลองปฏิบัติราชการ สรุปเพื่อให้เห็นข้อบกพร่องของการนำกระบวนการไปใช้ และนำข้อบกพร่องต่าง ๆ ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการให้มีประสิทธิภาพดีที่สุ่มเหมาะสมกับการนำไปปฏิบัติจริงและไม่เกิดปัญหาทั้งในปัจจุบันและอนาคต

ระยะที่ 2 การนำกระบวนการไปใช้เต็มรูปแบบ (เริ่มในปีที่ 3 เป็นต้นไป)

สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานครสามารถนำกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี ใช้ในสถานการณ์จริงได้เต็มรูปแบบ ซึ่งควรปรับแก้ไขกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2554 พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 พระราชกฤษฎีการะเบียบข้าราชการครูกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2550 และมติคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร (ก.ก.) โดยปรับแก้ไขเฉพาะหลักเกณฑ์การดำเนินการสอบแข่งขันเพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร เน้นในส่วน

ที่เกี่ยวข้องหลักสูตรและวิธีการสอบแข่งขัน เพื่อให้สอดคล้องกับการพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี ซึ่งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้แก่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร (สำนักงาน ก.ก.) และสำนักงานการศึกษา โดยให้สองหน่วยงานร่วมกันปรับปรุง แก้ไข หลักเกณฑ์การดำเนินการสอบแข่งขันเพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร และนำเสนอร่างหลักเกณฑ์การดำเนินการสอบแข่งขันเพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานครต่อ อ.ก.ก.วิสามัญเกี่ยวกับการสรรหา พัฒนาบุคลากร และการประเมิน และ อ.ก.ก. วิสามัญเกี่ยวกับการศึกษา เพื่อขอความเห็นชอบในการปรับปรุงหลักเกณฑ์ดังกล่าว เมื่อได้รับความเห็นชอบแล้วให้นำเสนอต่อ ก.ก. เพื่อขออนุมัติและประกาศใช้หลักเกณฑ์ต่อไป

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

สำหรับข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป มีรายละเอียด ดังนี้

2.1 ควรพัฒนาข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัยอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ สำหรับข้อค้นพบดังกล่าว ประกอบด้วย 1) การพัฒนากระบวนการสรรหาครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร 2) การพัฒนากระบวนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร 3) การเพิ่มช่องทางการสรรหาด้วยการผลิตบัณฑิตครูของกรุงเทพมหานครโดยตรง ตามหลักสูตรที่กรุงเทพมหานครเป็นผู้กำหนดขึ้นเองโดยไม่ต้องสอบแข่งขัน เพื่อให้บรรจุบุคลากรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครได้ทันที และได้บุคลากรตรงตามวัตถุประสงค์ของกรุงเทพมหานคร 4) การใช้ชุดเครื่องมือในการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร 5) การประเมินและตรวจสอบการพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร

ทั้งนี้ เพื่อเป็นการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครให้มีประสิทธิภาพ ปรับเปลี่ยนให้มีลักษณะเชิงรุกมากกว่าเชิงรับ ซึ่งจะก่อให้เกิดผลดีต่อกรุงเทพมหานครที่จะได้คนดี คนเก่ง คนที่มีความเหมาะสม เข้ามาเป็นพ่อพิมพ์ที่ดี และแม่พิมพ์ที่ดีของชาติ สืบสานเจตนารมณ์ในการพัฒนากรุงเทพมหานครให้มีความยั่งยืน

2.2 ควรพัฒนาชุดเครื่องมือในการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ชุดเครื่องมือมีความแกร่งทั้งในทางทฤษฎีและการปฏิบัติ ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะจัดเก็บเป็นคลังข้อสอบ โดยคลังข้อสอบควรมีความทันสมัย ต่อเนื่อง มีการปรับปรุงและพัฒนาอยู่เสมอ นอกจากนี้ยังสามารถพัฒนาเป็นศูนย์ข้อสอบต่อไปในอนาคตได้อีกด้วย

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- กิจสุวัฒน์ หงส์เจริญ. (2556-2557). *การพัฒนารูปแบบการสรรหาและการคัดเลือกข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา*. วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา. ฉบับที่ 1. หน้า 90-102.
- กรุงเทพมหานคร. (2554). ข่าวสารกรุงเทพฯ. แหล่งที่มา : <http://www.bangkok.go.th/th/page/?&d1=1&m1=1&y1=2010&d2=10&m2=3&y2=2011&type=detail&id=188> [27 ธันวาคม 2554]
- กรุงเทพมหานคร. (2557). *ประกาศรับสมัครสอบแข่งขันเพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ*. แหล่งที่มา : <http://ksb.bangkok.go.th> [20 มีนาคม 2558]
- กรุงเทพมหานคร. (2558). *แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ 12 ปี (พ.ศ. 2552 – 2563) กรุงเทพมหานครแห่งความน่าอยู่อย่างยั่งยืน*. แหล่งที่มา : <http://dailyplans.bangkok.go.th/dailyplans/dailyplans/book/bmaplan12.pdf> [22 พฤษภาคม 2558]
- กฤตินี กุลเพ็ง. (2555). *กลยุทธ์การสรรหาในโลกยุคใหม่*. แหล่งที่มา : <http://www.krittin.net/web/index.php/content/62-2012-01-17-03-30-38> [14 มีนาคม 2555]
- กฤษดา ผ่องพิทยา. (2554). *การวิเคราะห์งาน (job analysis)*. แหล่งที่มา : <http://mong2007.blogspot.com/2011/05/job-analysis.htm> [21 มีนาคม 2558]
- จิตรลดา พรงาม. (2549). *การพัฒนาแบบทดสอบอิเล็กทรอนิกส์สำหรับวัดความฉลาดทางอารมณ์และความฉลาดในการฝ่าฟันอุปสรรค เพื่อการคัดสรรบุคลากร*. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ) สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ชูชัย สมितिไกร. (2552). *การสรรหา การคัดเลือก และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชุมชนแบ่งปันเพื่อการศึกษา. (2555). *สมรรถนะ (competency)*. แหล่งที่มา : <http://fin.in.th/archives/1386> [21 เมษายน 2555]
- ชลธิชา. (2554). ข่าวสารกรุงเทพฯ. แหล่งที่มา : http://www.bangkok.go.th/th/page/?&3-&page_num=34&type=detail&id=406 [9 มีนาคม 2555]

- เทพสุริยา บ่อใหญ่. (2550). *การสรรหาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น : ศึกษาเฉพาะกรณีการสรรหาพนักงานส่วนท้องถิ่น*. วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- เทือน ทองแก้ว. (2555). สมรรถนะ (competency) : หลักการและแนวปฏิบัติ. แหล่งที่มา : www.competency.mju.ac.th/doc/22141.doc [3 พฤษภาคม 2555]
- ธนาคารแห่งประเทศไทย. (2558). ประกาศธนาคารแห่งประเทศไทย เรื่องรับสมัครบุคคลภายนอกเพื่อคัดเลือกและบรรจุเป็นพนักงาน. แหล่งที่มา : <https://www.bot.or.th/Thai/RecruitmentInternshipScholarship/Carrer/Pages/announce.aspx> [20 มีนาคม 2558]
- นงนุช วงษ์สุวรรณ. (2552). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : จามจุรีโปรดักท์.
- นุชนาฎ. (2555). ความรู้เรื่องสมรรถนะ. แหล่งที่มา : <http://www.idis.ru.ac.th/report/index.php?topic=162.msg581#msg581> [21 เมษายน 2555]
- นิภา พิงมีทรัพย์เลิศ. (2550). *การศึกษาระบบการคัดเลือกบุคลากรโดยยึดหลักขีดความสามารถที่มีผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร*. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- ปารีชาติ. (2552). ข่าวสารกรุงเทพฯ. แหล่งที่มา : http://www.bangkok.go.th/th/page/?&3-&page_num=84&type=detail&id=161 [9 มีนาคม 2555]
- พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546. แหล่งที่มา : http://library2.parliament.go.th/library/content_law/30.pdf [19 มิถุนายน 2558]
- พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547. หน้า 22-23. แหล่งที่มา : <http://kormor.obec.go.th/act/act039.pdf> [27 มิถุนายน 2554]
- มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์บุรี. (2554). กลยุทธ์ของ HR ยุคใหม่. แหล่งที่มา : <http://www.blog.rmutt.ac.th/?p=1057> [17 มีนาคม 2555]
- เยาวกุล เกียรติสุนทร. (2551). *การสรรหาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทย การวิเคราะห์ระบบการสรรหาพนักงาน*. จุฬาลงกรณ์วารสาร. ฉบับที่ 79. หน้า 35-50.
- ราชกิจจานุเบกษา. (2547). ประกาศคณะกรรมการบริหารพนักงานราชการเรื่อง หลักเกณฑ์ วิธีการและเงื่อนไขการสรรหา และการเลือกสรรพนักงานราชการ และแบบสัญญาจ้างของพนักงานราชการ. แหล่งที่มา : <http://kormor.obec.go.th/promugate/prom020.pdf> [24 พฤษภาคม 2558]
- เรื่องชัย จรุงศิริวัฒน์. (2555). เหนือในการวิเคราะห์อัตรากำลังในหน่วยงาน. แหล่งที่มา : <http://www.gotoknow.org/blogs/posts/35025> [20 ตุลาคม 2555]

- เรื่องชัย จรุงศิริวัฒน์. (2554). เทคนิคการเขียนผลงานวิเคราะห์. แหล่งที่มา : www.khonkaenlink.info/ebook/data/analysis/analysis2555-01.doc [20 ตุลาคม 2555]
- วิกิพีเดีย. (2558). วงจรเดมมิง. แหล่งที่มา : <http://th.wikipedia.org/wiki/PDCA> [29 มีนาคม 2558]
- วิทยาลัยเทคนิคนครนายก. (2549). การวิเคราะห์และออกแบบระบบ. แหล่งที่มา : http://www.nayoktech.ac.th/~vwinwin/BC21_49/page3.html [21 ตุลาคม 2555]
- วรพจน์ วงศ์กิจรุ่งเรืองและอชิป จิตตฤกษ์. (2556). ทักษะแห่งอนาคตใหม่: การศึกษาเพื่อศตวรรษที่ 21. แหล่งที่มา : www.openworlds.in.th/books/21st-century-skills/ [31 ธันวาคม 2556]
- สุกัญญา ทองนาค ศิริชัยกาญจนวาสี และสุพจน์ เกิดสุวรรณ. *การพัฒนาแบบทดสอบวัดสมรรถนะ นักศึกษาคณะครุศาสตร์ /ศึกษาศาสตร์ ตามมาตรฐานวิชาชีพครูที่มีการตรวจให้คะแนนแบบพหุวิชา*. (2556). วารสารวิจัยมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต. ฉบับที่ 1. หน้า 160-179.
- สำนักงาน ก.พ. (2555). การจัดทำกรอบอัตรากำลังพนักงานราชการ. แหล่งที่มา : http://www.ocsc.go.th/ocsc/th/index.php?option=com_content&view=article&id=320:2011-07-03-03-32-00&catid=90:2011-06-29-14-42-43&Itemid=259 [20 ตุลาคม 2555]
- สำนักงาน ก.พ. (2555). คู่มือการบริหารงานพนักงานราชการ 2555. แหล่งที่มา : http://mof.go.th/home/salary/GE_2555.pdf [18 กุมภาพันธ์ 2558]
- สำนักงาน ก.พ. (2556). หลักการพื้นฐานของการสรรหาและเลือกสรรบุคคล. แหล่งที่มา : http://www.ocsc.go.th/ocsc/th/files/HR%20Pro/M24_03.pdf [20 มีนาคม 2558]
- สำนักงาน ก.พ. ศูนย์สรรหาและเลือกสรร. (2552). *การสรรหาและเลือกสรรบุคคลเข้ารับราชการของได้วัน*. วารสารข้าราชการ. ฉบับที่ 3. หน้า 22-28.
- สำนักพัฒนาระบบงานตำแหน่งและค่าตอบแทน สำนักงาน ก.พ. (2553). *คู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน*. กรุงเทพฯ : บริษัทประชุมช่าง จำกัด.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). *ข้อเสนอเชิงนโยบายการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ : บริษัทพริกหวานกราฟฟิค จำกัด.
- สำนักบริการข้อมูลและสารสนเทศ มหาวิทยาลัยรามคำแหง. (2555). ความสำคัญของการคัดเลือกบุคลากรและกระบวนการคัดเลือกบุคลากร. แหล่งที่มา : <http://www.idis.ru.ac.th/report/index.php?topic=149.0> [25 สิงหาคม 2555]
- สุภาวดี ศรีโยหะ. (2557). *การศึกษาเปรียบเทียบกระบวนการเชิงระบบในการสรรหา และคัดเลือก*

- บุคลากรของบริษัทในธุรกิจเทคโนโลยี สารสนเทศระหว่างการใช้สมรรถนะเป็นฐานและการใช้ตำแหน่งงานเป็นฐาน. วารสารปัญญาภิวัฒน์. ฉบับที่ 2. หน้า 62-74.
- สีมา สีมานันท์. (2547). ก.พ. กับการสรรหาบุคคลเข้ารับราชการในอนาคต. วารสารข้าราชการ. ฉบับที่ 2. หน้า 1-5.
- สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ และเพชรฯ พิพัฒน์สันติกุล. การวิเคราะห์โครงการผลิตครูพันธุ์ใหม่: หลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกสถาบันผลิตครู และนิสิต/นักศึกษาครู โครงการนำร่อง พ.ศ. 2552 และ 2553. วารสารวิธีวิทยาการวิจัย. ฉบับที่ 2. หน้า 150-168.
- เสาวนีย์ นิมปานพยุวงค์. (2555). ผลกระทบระยะยาวของบุคลากรครู อาจารย์ : การศึกษามูลค่าเพิ่มทางวิชาการของวิชาชีพครูต่ออนาคตของนักเรียนเมื่อเข้าสู่ผู้ใหญ่มาก ของสำนักงานการวิจัยด้านเศรษฐกิจแห่งชาติสหรัฐฯ. แหล่งที่มา : <http://www.sorndee.com/node/579> [9 เมษายน 2555]
- เสาวลักษณ์ ตั้งใจคำไพบูลย์. (2546). วิธีการบริหารจัดการที่ดี (Good Practice) : กรณีศึกษาระบบงานด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร บริษัทคิมบอลอิลีคทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการจัดการทรัพยากรมนุษย์. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เหมวดี บรรเทา. (2550). ระบบการสรรหาและเลือกสรรบุคคลเข้ารับราชการของมลรัฐออสเตรเลียตะวันตก. วารสารข้าราชการ. ฉบับที่ 2. หน้า 75-77.
- เหมวดี บรรเทา. (2551). ระบบการสรรหาและเลือกสรรของประเทศเกาหลีใต้. วารสารข้าราชการ. ฉบับที่ 6. หน้า 93-94.
- อาทิตยา ดวงมณี ทรเนตร อารีโสภณพิเชษ ศิริเดช สุชีวะ. การพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารงานวิจัย โดยการเทียบเคียงสมรรถนะตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม. วารสารการพยาบาลและการศึกษา. ฉบับที่ 2. หน้า 84-99.
- อุทัย หิรัญโต. (2531). หลักการบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : โอ.เอส.พริ้นติ้งเฮาส์ หน้า 60.

ภาษาอังกฤษ

- Aamodt G. Michael, A., G. (2013). *Industrial Organizational Psychology An Applied Approach*. Available from: <http://books.google.co.th/books> [2012, July 7]
- Anderson, N., and Witvliet, C. (2008). *Fairness Reactions to Personnel Selection Methods: An international comparison between the Netherlands, the United*

- States, France, Spain, Portugal, and Singapore.. International Journal of Selection and Assessment, 16, 1-13.*
- Biggs, C. L. Birks, E. G. and Atkins, W. (1980). *Managing the systems development process.* Engle wood Cliffs, NJ : Prentice Hall.
- Cascio, F. W. (1992). *Managing Human Resources Productivity, Quality of Work Life, Profits.* Third Edition. McGraw-Hill, Inc. 145-169.
- Cherrington, J. D. *The Management of Human Resources.* (1991). Allyn and Bacon. Wm. C. Brown.
- Conzelmann, K. and Goerke, P. (2015). *Expert and Target Scoring: Their relation, corresponding test instructions, and their effects on the construct validity of the video-based social understanding test (VSU).* International Journal of Selection and Assessment, 23, 1-13.
- DeCenzo, A. David, and Robbins, P. S. (1994). *Human Resource Management Concepts and Practices.* Fourth Edition. John Wiley & Sons, Inc.
- DeNisi, S. A, and Griffin, W. R. *Human Resource Management.* (2008). Third Edition. Houghton Mifflin Company. Boston New York.
- Dessler, G. *Human Resource Management.* (2000). Eighth Edition. Prentice Hall International, Inc.
- Douglas, J., Klein, S., and Hunt, D. (1985). *The Strategic Managing of Human Resources.* John Wiley & Sons, Inc.
- Doyle, E. C. *Work and Organizational Psychology.* (2003). Taylor & Francis, Inc.
- Elliot, A. J., Dweck, C. A. (2005). *Handbook of competence and motivation.* Guilford Publications, Inc.
- Edwards,P. (1985). *System analysis design and development : With structured concepts.* New York : Holt Rinehart and Winston.
- Faulkner A. Tracy. (2007). *Effecting Restaurant Performance: Multilevel Validation of Selection Tool.* Degree of Masters of Arts in Industrial / Organizational Psychology Chicago, Illinois, Roosevelt University.
- Forsberg, A. M., and Shultz, K. S. (2009). *Perceived Fairness Of A Background Information Form And A Job Knowledge Test.* Public Personnel Management, 38, 33-46.

- French, L. W. (1994). *Human Resources Management*. Third Edition. Houghton Mifflin Company Boston Toronto.
- GMeenakshi. (2012). *Multi source feedback based performance appraisal system using Fuzzy logic decision support system*. International Journal on Soft Computing (IJSC), 3, 91-106.
- Gomez-Mejia, R. L., Balkin, B. D. and Cardy, L. R. (2004). *Managing Human Resources*. Fourth Edition. Pearson Education Inc., Upper Saddle River, New Jersey, 07458.
- Gregory, J. R. (2004). *Psychological Testing : History, Principles, and Applications*, Fourth Edition. Pearson Education Group, Inc. Boston.
- HayGroup. (2003). *Using Competencies to Identify High Performers : An Overview of the Basics*. Hay Group, Inc.
- Hellsten, U., and Klefsjo, B. (2000). *Perspectives TQM as a management system consisting of values, techniques and tools*. The TQM Magazine, 4, 238-244.
- Human Resources Hrvinet.com. [How to write a job specification](http://www.humanresources.hrvinet.com/how-to-write-a-job-specification). (2012). Available From <http://www.humanresources.hrvinet.com/how-to-write-a-job-specification> [2012 July 29]
- Ingelsson, P., Eriksson M., and Lilja J. (2012). *Can selecting the right values help TQM implementation? A case study about organisational homogeneity at the Walt Disney Company*. Total Quality Management, 23, 1–11.
- Kameswari, G. (2015). *Recruitment Tools/Techniques*. Available from <http://www.frost.com/prod/servlet/cpo/159385973>. [2015 February 23]
- Kearney, J., E. *Minority Teacher Recruitment: If Not Now, When?* (2007). Available from http://www.aaspa.org/assets/docs/Attachment_16B_-_Dr._Janet_Kearneys_Document.pdf [2012 April 12]
- Kristof-Brown, A., Jansen, K., and Coblert, A. (2002). *A policy-capturing study of the simultaneous effects of fit with job, group, and organizations*. Journal of Applied Psychology, 87(5). 985-993.
- Ling, T. C., and Mohd. A. (2010). *Human Resource Management Practices And Organizational Innovation: An Empirical Study In Malaysia*. The Journal of Applied Business Research, 26, 105-115.

- Management Study Guide. *Job Analysis Methods*. (2012). Available from <http://www.managementstudyguide.com/job-analysis-methods.htm> [2012, July 29]
- Martin, D. E., and Austin, B., (2010). *Validation Of The Moral Competency Inventory Measurement Instrument Content, Construct, Convergent And Discriminant Approaches*. *Management Research Review*, 33, 437-451.
- Mayhew, R. *HR Selection Tools*. (2015). Available from <http://smallbusiness.chron.com/hr-selection-tools-60384.html> [2015, March 20]
- McKinley Kimberly. (2009). *Exploring the Efficiency and Effectiveness of Teacher Selection Tools: The Effects on the Total Group with a Focus on the Experience Sub-Groups*. Doctor of Education School of Education, Lindenwood University.
- Milkovich, T. G., and Boudreau, W. J. (1994). *Human Resource Management*. Seventh Edition. Richard D. Irwin, Inc.
- Newell, H., and Scarbrough, H. (2002). *Human Resource Management in Context A Case Study Approach*. PALGRAVE New York, N.Y. 10010. 87-101.
- Noe, A. R., Hollenbeck, R. J., Gerhart, B. and Wright, M. P. (2004). *Fundamentals of Human Resource Management*. McGraw-Hill Companies, Inc., 1221.
- Ozdemir, A., (2013). *A two-phase multi criteria dynamic programming approach for personnel selection process*. *Problems and Perspectives in Management*, 11, 98-108.
- Patterson, F., Zibarras, L., Carr, V., Irish, B., and Gregory, S. (2011). *Evaluating candidate reactions to selection practices using organizational justice theory*. *Medical Education*, 45, 289–297.
- Phelan, P. M. (2010). *A Study Similarities And Differences In Selected Human Resource Practices And Their Relation To Teacher Retention In A Sample Of Four School Districts, Two With High And Two With Low Rates Of Retention*. Doctoral dissertation. Degree of Doctor of Education. Faculty of the Graduate School of The University at Buffalo, State University of New York.
- Rathus A. Spencer. (2004). *Psychology Concepts and Connections brief version*. Seventh Edition. Thomson Learning, Inc.

- Redman B. (2015). *Selection Strategies for HR*. Available from <http://smallbusiness.chron.com/selection-strategies-hr-30795.html> [21 มีนาคม 2558]
- SAIF, N., KHAN, M., REHMAN, K., REHMAN, S., REHMAN, Z., NAWA, T., and NAQEEB, M. (2013). *Competency based Job Analysis*. International Journal of Academic Research in Accounting Finance and Management Sciences, 3, 105-111.
- Sharma, P., Sharma, J., Shukla, R., Verma, N., and Shukla P. (2010). *HRM Innovation Strategies in Recession: A New Paradigm*. International Journal Economics and Business Modeling, 1, 29-36.
- Sherman, W. A. Jr., and Bohlander, W. G. (1992). *Managing Human Resources*. Ninth Edition. South-Western Publishing Co. Cincinnati, Ohio.
- Stone, R. j., (2005). *Human resource management*. Fifth Edition. Kyodo Printing Co (S'pore) Pte Ltd.
- Subrahmanyam, V. V., UmaKanjilal., Sharma, V. K., and Dudeja, A. K. *ePortfolio: An eWay of Showcasing the Artifacts*. (2012). Available from <http://ieeexplore.ieee.org/xpl/login> [2012 July 30]
- Tawawadi, S. (2012). *The Importance of Soft Skills for Engineering Graduates & Postgraduates*. Applied Research Development Institute Journal, 10, 75-84.
- Truxillo, M. D., and Steiner, D. D. (2004). *The Importance of Organizational Justice in Personnel Selection: Defining When Selection Fairness Really Matters*. International Journal of Selection and Assessment, 12, 39-53.
- Tyagi, A. (2012). *Effective Talent Acquisition Through E-Recruitment: A Study*. ZENITH International Journal of Multidisciplinary Research, 3, 302-312.
- Udechukwu, I., DBA, and Manyak, T. (2009). *Job Applicants' Perceptions of Resumes Versus Employment Application Forms In The Recruitment Process In A Public Organization*. Public Personnel Management, 38, 79-96.



ภาคผนวก

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

ภาคผนวก ก
คู่มือการใช้กระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

**คู่มือการใช้กระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี
วัตถุประสงค์** เพื่อใช้เป็นแนวทางในการนำกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัด
กรุงเทพมหานคร ไปสู่การปฏิบัติงานจริง

เนื้อหาของคู่มือ แบ่งเป็น 2 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 เป็นส่วนที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 2 เป็นส่วนที่เกี่ยวข้องกับชุดเครื่องมือในการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร
มีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 กระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร

กระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย

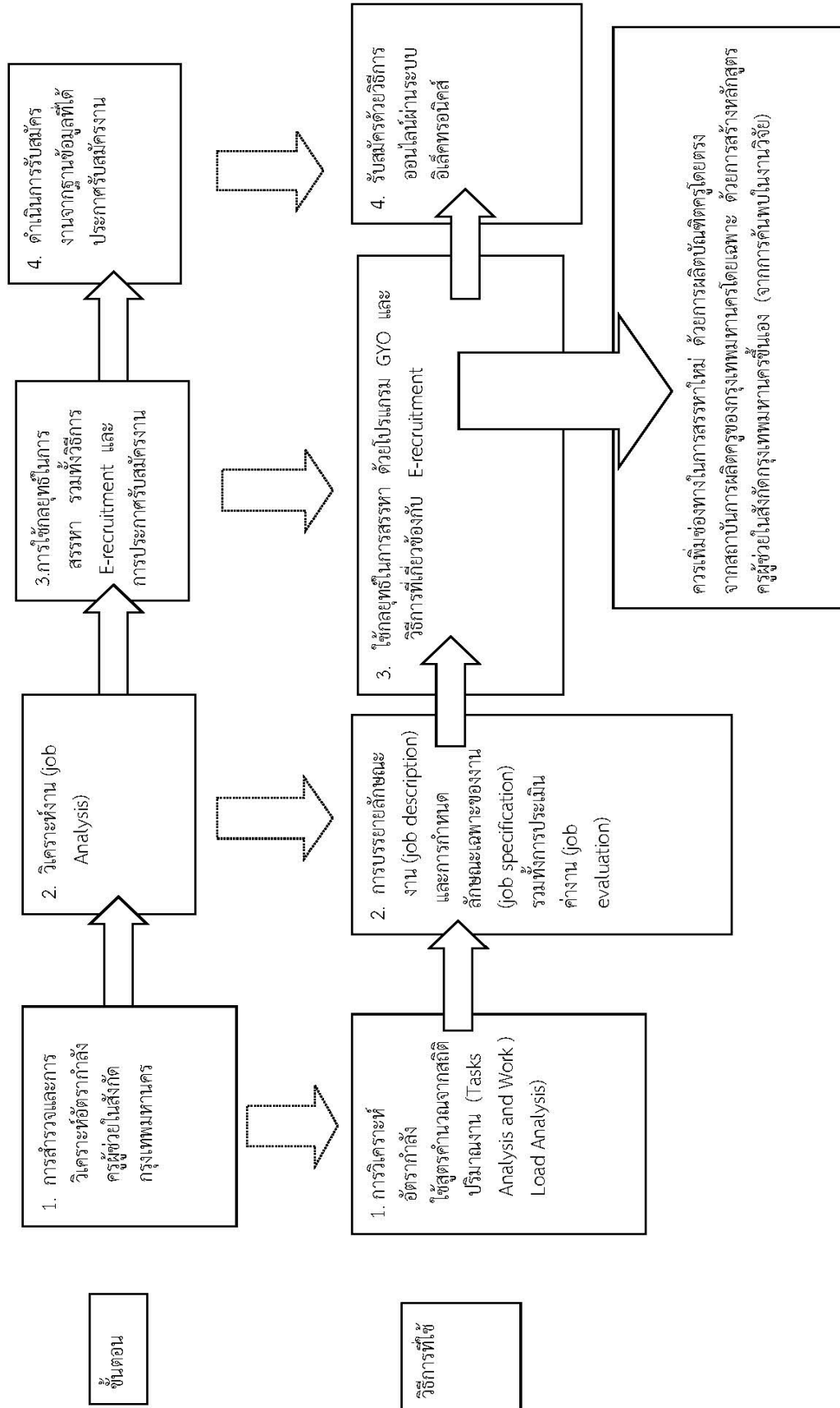
- 1.1) การออกกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี
- 1.2) แบบประเมินคุณภาพกระบวนการพัฒนาในการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัด
กรุงเทพมหานคร มีรายละเอียด ดังนี้

1.1 การออกแบบกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี

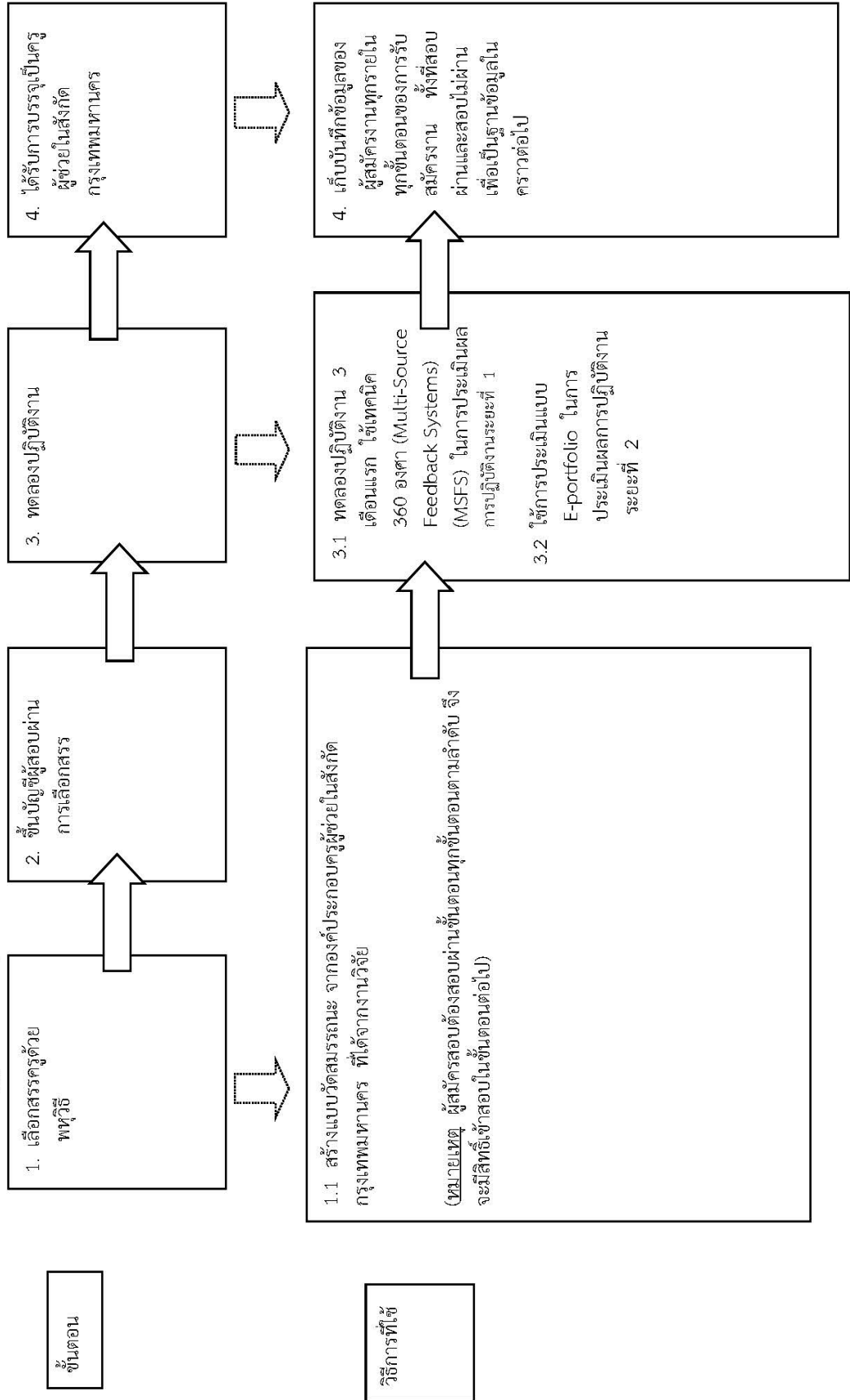
การออกแบบกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร
ประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่

1. ขั้นตอนการสรรหาครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร
2. ขั้นตอนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร
3. กรอบแนวคิดในการพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัด
กรุงเทพมหานคร แสดงเป็นแผนภาพดังต่อไปนี้

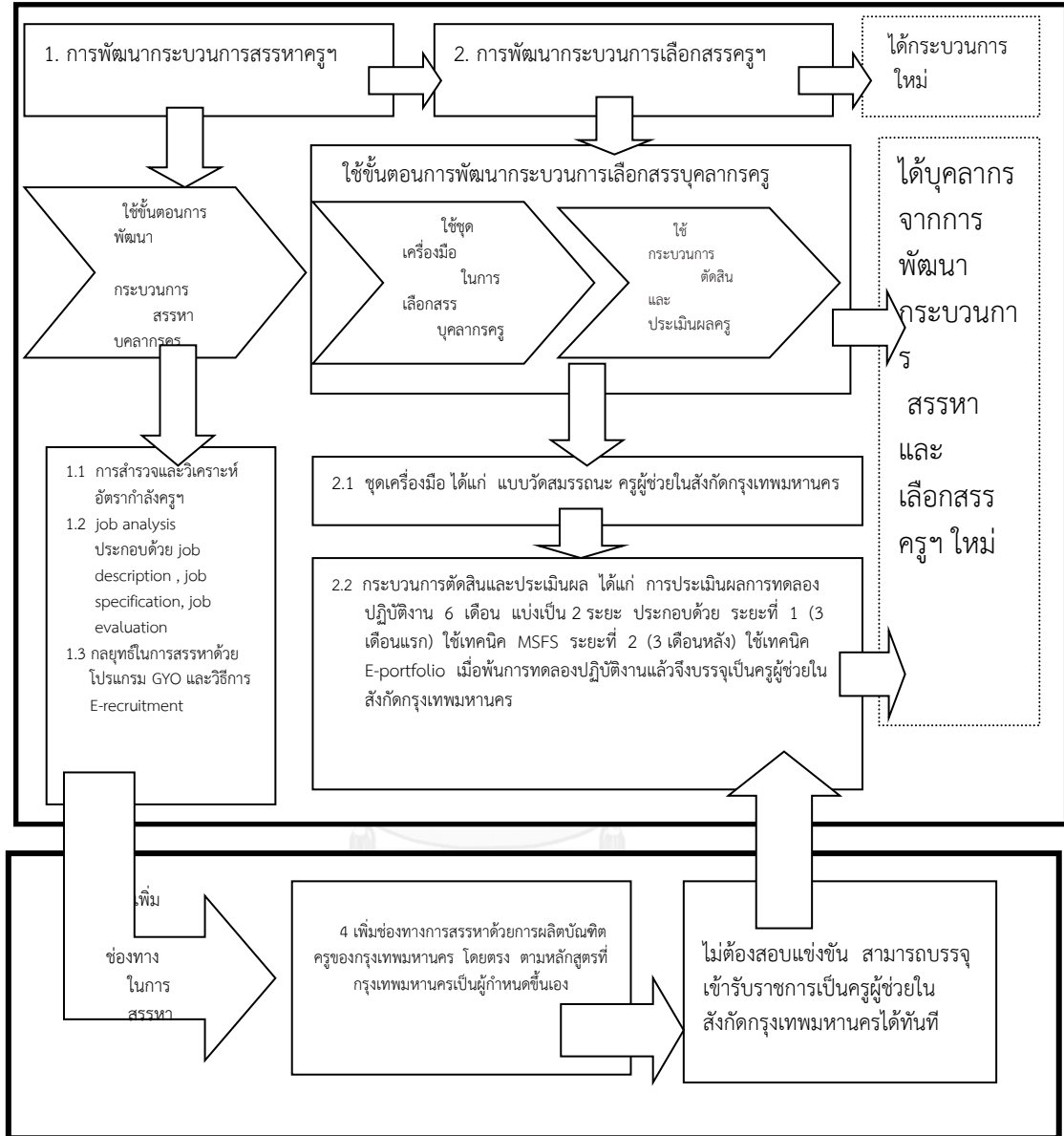
1. แผนภาพแสดงขั้นตอนการสรรหาครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร



2. แผนภาพแสดงขั้นตอนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร



3. แผนภาพแสดงกรอบแนวคิดในการพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัด กรุงเทพมหานคร



คำอธิบายประกอบแผนภาพ

จากแผนภาพกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร อธิบายได้ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นแผนภาพแสดงขั้นตอนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี เริ่มตั้งแต่ การวิเคราะห์อัตรากำลังของตำแหน่งครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร การวิเคราะห์งาน (job analysis) การใช้กลยุทธ์ในการสรรหาและวิธีการ E-recruitment และการประกาศรับสมัครงาน การรับสมัครงาน การดำเนินการสอบแข่งขันด้วยเทคนิคแบบพหุวิธี ด้วยแบบวัดสมรรถนะ 4 ชุด ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง โดยมีส่วนประกอบที่สังเคราะห์ได้จากงานวิจัย การขึ้นบัญชีผู้สอบผ่าน การทดลองปฏิบัติงาน การได้รับการบรรจุเป็นครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อส่งตัวผู้สอบผ่านไปยังหน่วยงานที่ร้องขอต่อไป

ส่วนที่ 2 เป็นแผนภาพที่ได้จากการสังเคราะห์และบูรณาการข้อมูลทั้งหมดที่ได้จากการวิจัยเพื่อจัดทำร่างกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี มี 4 ขั้นตอน ได้แก่

ขั้นตอนที่ 1 การพัฒนากระบวนการสรรหาครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้

1.1 การสำรวจและวิเคราะห์อัตรากำลังครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ได้แก่ การดำเนินการเพื่อทราบถึงจำนวนอัตรากำลังครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครที่เหมาะสมกับองค์กร โดยการสำรวจอัตรากำลังและการวิเคราะห์อัตรากำลังด้วยการคำนวณจากสถิติปริมาณงาน (**Tasks Analysis and Work Load Analysis**)

1.2 การวิเคราะห์งาน (job analysis) หมายถึง การวิเคราะห์งานของตำแหน่งครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย การบรรยายลักษณะงาน (job description) และการกำหนดลักษณะเฉพาะของงาน (job specification) และการประเมินค่างาน (job evaluation) มีรายละเอียด ดังนี้

1) การบรรยายลักษณะงาน (job description) ประกอบด้วย ชื่อตำแหน่งงาน (job title) สถานที่ตั้งของตำแหน่งงาน (job location) สรุปสาระของงาน (job summary) ตำแหน่งของงานขึ้นกับหน่วยงานใด (reporting to) เงื่อนไขในการทำงาน (working conditions) ภาระของเนื้องาน (job duties) การใช้เครื่องจักร (machines to be used) อันตรายจากการทำงาน (hazards)

2) การกำหนดลักษณะเฉพาะของงาน (job specification) ประกอบด้วย คุณสมบัติของผู้สมัครงาน (qualifications) ประสบการณ์ (experience) การฝึกอบรม (training) ทักษะ (skills) ความรับผิดชอบ (responsibilities) คุณลักษณะทางด้านอารมณ์ (emotional characteristics) อุปสงค์ด้านความรู้สึก (sensory demands)

3) การประเมินค่างาน (job evaluation) หมายถึง ขั้นตอนของการประเมินงานให้เหมาะสมกับค่าตอบแทน (เงินเดือน) ประกอบด้วย 2 ขั้นตอน ได้แก่ การจ่ายค่าตอบแทนอย่างยุติธรรมภายในองค์กร (internal pay equity) และการจ่ายค่าตอบแทนอย่างยุติธรรมภายนอกองค์กร (external pay equity)

1.3 กลยุทธ์ในการสรรหาด้วยโปรแกรม GYO และวิธีการ E-recruitment ประกอบด้วย

1) กลยุทธ์ในการสรรหาด้วยโปรแกรม GYO หมายถึง โปรแกรมที่ใช้สำหรับช่วยค้นหาบุคลากรผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ใช้วิธีระดมสมองและอภิปรายร่วมกัน โดยให้กลุ่มตัวอย่างคือครูผู้ช่วยที่ดีและเก่งในสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวนร้อยละ 25 ที่มาจากโรงเรียนที่ได้รับรางวัลโรงเรียนดีเด่นเพื่อตอบคำถาม ดังนี้ 1) อธิบายโปรแกรมการสรรหาครูในอำเภอของตนเอง 2) อภิปรายถึงความสำเร็จของโปรแกรมนั้น 3) อธิบายว่าใช้การประเมินอย่างไรจึงจะประสบความสำเร็จ 4) อธิบายว่าอำเภอของท่านหรือองค์กรมีวัฒนธรรมที่ส่งผลกระทบต่อโปรแกรมอย่างไร และอธิบายว่าได้ทำอะไรที่ทำให้ประชาชนมีความต้องการสัญจรมาที่โรงเรียน อำเภอ และชุมชนของท่าน 5) อธิบายถึงอุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่ออำเภอของท่าน รวมทั้งวิธีการดึงดูดครูว่าทำอย่างไรบ้าง 6) กำหนดตัวอย่างที่ดีของการดูแลกำกับโปรแกรม 7) อธิบายกลยุทธ์ที่ใช้ตรวจสอบ 8) กำหนดกลยุทธ์ของโปรแกรมการสรรหาครู 9) อธิบายคุณลักษณะของโมเดลการสรรหาครู 10) อธิบายว่าโปรแกรมการดูแลกำกับครูประสบผลสำเร็จได้อย่างไร 11) อภิปรายและเสนอแนะวิธีการปรับปรุงโปรแกรมการสรรหาครู หลังจากนั้นให้สรุปข้อมูลทั้งหมดเพื่อจัดทำกลยุทธ์ต่อไป

2) วิธีการ E-recruitment หมายถึง การดำเนินการรับสมัครงานโดยใช้อิเล็กทรอนิกส์ในทุกขั้นตอน เพื่อความรวดเร็ว สะดวก และสามารถเข้าถึงกลุ่มผู้สมัครงานได้เป็นจำนวนมากในคราวเดียวกัน

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนากระบวนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย

2.1 การใช้ชุดเครื่องมือในการเลือกสรรบุคลากรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร หมายถึง เครื่องมือที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อใช้สำหรับพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัด กรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย

1) แบบวัดสมรรถนะ หมายถึง แบบวัดที่ใช้ทดสอบสมรรถนะของครูผู้ช่วยในสังกัด กรุงเทพมหานครที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

2) การทดสอบด้วย core value หมายถึง การทดสอบด้วยเทคนิคแกนกลางค่านิยม (Core value) โดยดำเนินการสัมภาษณ์ถึงค่านิยมและพฤติกรรมของผู้สมัครงาน เพื่อให้สอดคล้องกับค่านิยมของกรุงเทพมหานคร

3) แบบวัด CPST หมายถึง แบบวัดการแก้ไขปัญหาทางคลินิก (CPST : Clinical Problem Solving Test) สร้างขึ้นเพื่อใช้ทดสอบการแก้ไขปัญหาทางคลินิกของครูผู้ช่วยในสังกัด กรุงเทพมหานคร

4) แบบวัด SJT หมายถึง แบบวัดการตัดสินใจตามสถานการณ์ (SJT : Situation Judgement Test) สร้างขึ้นเพื่อใช้ทดสอบการตัดสินใจตามสถานการณ์ของครูผู้ช่วยในสังกัด กรุงเทพมหานคร

5) การสัมภาษณ์ด้วย soft skills หมายถึง การสัมภาษณ์ผู้สมัครงานในหัวข้อที่เป็นทักษะที่ควรมีในการทำงาน (Soft skills) ได้แก่ 1) ทักษะการติดต่อสื่อสาร 2) ทักษะการคิดและการแก้ไขปัญหา 3) การทำงานในกลุ่มทีม 4) การเรียนรู้ตลอดชีวิตและการบริหารจัดการสารสนเทศ 5) ทักษะของผู้ประกอบการ 6) คุณธรรมจริยธรรมและความเป็นมืออาชีพ 7) ทักษะความเป็นผู้นำ

2.2 การใช้กระบวนการตัดสินใจและประเมินผลครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร การทดสอบด้วยการทดลองปฏิบัติงานเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงาน สำหรับการประเมินผลการทดลองปฏิบัติงานจะใช้เวลา 6 เดือน แบ่งเป็น 2 ระยะ ประกอบด้วย ระยะที่ 1 (3 เดือนแรก) ใช้เทคนิค 360 องศา MSFS (Multi-Source Feedback Systems) ระยะที่ 2 (3 เดือนหลัง) ใช้เทคนิค E-portfolio เมื่อพ้นการทดลองปฏิบัติงานแล้วจึงบรรจุเป็นครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินและตรวจสอบการพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย

3.1 การตรวจสอบทางวิชาการ

3.2 การตรวจสอบทางนโยบาย

3.3 การตรวจสอบการปฏิบัติงาน

3.4 การประเมินคุณภาพแผนการดำเนินงานพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร

ขั้นตอนที่ 4 การเพิ่มช่องทางการสรรหาด้วยการผลิตบัณฑิตครูของกรุงเทพมหานครโดยตรง ตามหลักสูตรที่กรุงเทพมหานครเป็นผู้กำหนดขึ้นเอง โดยไม่ต้องสอบแข่งขัน สามารถบรรจุเข้ารับราชการเป็นครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครได้ทันที แต่ให้ทดลองปฏิบัติงานเป็นเวลา 6 เดือน แบ่งเป็น 2 ระยะ ตามหัวข้อ 2.2 การใช้กระบวนการตัดสินและประเมินผลครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร การทดสอบด้วยการทดลองปฏิบัติงานเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงาน

1.2 แบบประเมินคุณภาพกระบวนการพัฒนาในการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร

แบบประเมินคุณภาพกระบวนการพัฒนาในการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร สร้างขึ้นเพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิใช้สำหรับตรวจสอบกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยพิจารณาถึงกระบวนการ ในด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ ด้านความถูกต้อง ด้านความเป็นประโยชน์ ด้านความชัดเจน ว่าเป็นอย่างไร ทั้งนี้ กำหนดให้ผู้ทรงคุณวุฒิให้คะแนนลงในแบบประเมินคุณภาพกระบวนการพัฒนาในการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร คะแนนอยู่ระหว่าง 1-10 คะแนน โดยมีรายละเอียดดังนี้

คำชี้แจง ขอให้ท่านพิจารณาแบบประเมินคุณภาพของกระบวนการพัฒนาในการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ในด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ ด้านความถูกต้อง ด้านความเป็นประโยชน์ ด้านความชัดเจน แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องคะแนนตามความคิดเห็นของท่าน โดยมีการให้คะแนนเรียงตามลำดับ ดังนี้

- 1 คะแนน หมายถึง มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความถูกต้อง ความเป็นประโยชน์ ความชัดเจน น้อยที่สุด (เรียงลำดับคะแนน 2-4 ตามลำดับ)
- 5 คะแนน หมายถึง มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความถูกต้อง ความเป็นประโยชน์ ความชัดเจน ปานกลาง (เรียงลำดับคะแนน 6-9 ตามลำดับ)
- 10 คะแนน หมายถึง มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความถูกต้อง ความเป็นประโยชน์ ความชัดเจน มากที่สุด

**แบบประเมินคุณภาพกระบวนการพัฒนาการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัด
กรุงเทพมหานคร**

เนื้อหาที่ใช้พิจารณา	คุณลักษณะบ่งชี้	เกณฑ์คะแนน					สรุปคะแนนจากผู้ทรงคุณวุฒิ (คะแนน)
		ได้คะแนน 1-2 คะแนน	ได้คะแนน 3-4 คะแนน	ได้คะแนน 5-6 คะแนน	ได้คะแนน 7-8 คะแนน	ได้คะแนน 9-10 คะแนน	
ด้านความเหมาะสม	-การออกแบบมีการคำนึงถึงประโยชน์ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	มี แต่ไม่สามารถตอบสนองตามความต้องการขององค์กร	มี และตอบสนองตามความต้องการขององค์กรได้	มี และตอบสนองตามความต้องการขององค์กร โดยมีการคำนึงถึงประโยชน์ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	มี และสามารถตอบสนองตามความต้องการขององค์กรโดยมีการคำนึงถึงประโยชน์ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และการออกแบบมีความสอดคล้องกัน	มี และสามารถตอบสนองตรงตามความต้องการขององค์กรได้ชัดเจน โดยมีการคำนึงถึงประโยชน์ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและการออกแบบมีความสอดคล้องกัน รวมทั้งมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ	
	-การออกแบบมีความยุติธรรมกับทุกฝ่าย	มี แต่ความเท่าเทียมกันต่อทุกฝ่ายยังไม่ครอบคลุมทุกประเด็น	มีความเท่าเทียมกันต่อทุกฝ่ายใกล้เคียงกัน และครบทุกประเด็น	มีความเท่าเทียมกันต่อทุกฝ่ายใกล้เคียงกันและครบทุกประเด็นรวมทั้งมีความเหมาะสม	มีความเท่าเทียมกันต่อทุกฝ่ายใกล้เคียงกันและครบทุกประเด็นรวมทั้งมีความเหมาะสม สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ กทม.	มีความเท่าเทียมต่อทุกฝ่ายอย่างแท้จริงและครบทุกประเด็นรวมทั้งมีความเหมาะสม สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ กทม.	
ด้านความเป็นไปได้	-การออกแบบสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง	ได้ สามารถนำไปปฏิบัติได้เพียงบางส่วน นอกนั้นต้องปรับปรุงเกือบทั้งหมด	ได้ สามารถนำไปปฏิบัติได้แต่ต้องปรับปรุงหลายส่วน	ได้ สามารถนำไปปฏิบัติได้แต่ต้องปรับปรุงบางส่วน	ได้ สามารถนำไปปฏิบัติได้แต่ต้องปรับปรุงเล็กน้อย	ได้ สามารถนำไปปฏิบัติได้จริงทันที	
	-การออกแบบมีความคุ้มค่า	มีความคุ้มค่า	มีความคุ้มค่า ได้รับผลกระทบ น้อย	มีความคุ้มค่า ได้รับผลกระทบ น้อย เป็นที่ยอมรับของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง	มีความคุ้มค่า ได้รับผลกระทบ น้อย เป็นที่ยอมรับของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง แก้ปัญหาได้	มีความคุ้มค่า ได้รับผลกระทบ น้อย เป็นที่ยอมรับของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง แก้ปัญหาได้ มีความชัดเจน	

	-การ ออกแบบ ตรงตาม วัตถุประสงค์ของ การพัฒนา	ตรง แต่เป็นไป ตาม วัตถุประสงค์ น้อย	ตรง และเป็นไป ตาม วัตถุประสงค์	ตรง และเป็นไปตาม วัตถุประสงค์ เป็นสิ่งใหม่ที่ น่าสนใจ	ตรง และเป็นไปตาม วัตถุประสงค์ เป็นสิ่งใหม่ที่ น่าสนใจ มีหลักเกณฑ์ ถูกต้องตามหลัก วิชาการ	ตรง และเป็นไปตาม วัตถุประสงค์ เป็นสิ่งใหม่ที่ น่าสนใจ มีหลักเกณฑ์ ถูกต้องตามหลัก วิชาการ มีองค์ประกอบ ครบถ้วน	
	-การ ออกแบบ มีการ พัฒนาชุด เครื่องมือ ที่มีความ ตรงและ ความ เที่ยง	มีการพัฒนา ชุดเครื่องมือ มีความตรง และความ เที่ยงน้อย	มีการพัฒนา ชุดเครื่องมือ มีความตรง และความ เที่ยงน้อย แต่มีความ เหมาะสม	มีการพัฒนาชุด เครื่องมือ มีความ ตรงและความ เที่ยงเชื่อถือได้ ปานกลาง แต่มี ความเหมาะสม	มีการพัฒนาชุด เครื่องมือ มี ความตรงและ ความเที่ยง เชื่อถือได้และมี ความเหมาะสม	มีการพัฒนาชุด เครื่องมือ มีความ ตรงและความ เที่ยงเชื่อถือได้สูง มีความเหมาะสม ถูกต้องตามหลัก วิชาการ	
ด้านความ เป็น ประโยชน์	-การ ออกแบบ สามารถ นำไปเป็น ฐาน ความคิด ด้านการ สรรหา ได้	ใช้เป็นฐาน ความคิดได้	ใช้เป็นฐาน ความคิดได้ มีความ เหมาะสม	ใช้เป็นฐาน ความคิดได้ มีความเหมาะสม เน้นการพัฒนา งาน	ใช้เป็นฐาน ความคิดได้ มี ความเหมาะสม เน้นการพัฒนา งาน เน้นความคิด สร้างสรรค์	ใช้เป็นฐาน ความคิดได้ มี ความเหมาะสม เน้นการพัฒนา งาน เน้นความคิด สร้างสรรค์ ใช้ประโยชน์ได้ทั้ง ระยะสั้นและระยะ ยาว	
	-การ ออกแบบ มีการ กระตุ้นให้ มีการ ดำเนินกา รอย่าง ต่อเนื่อง ต่อไปอีก	มี	มี ลักษณะการ ออกแบบเป็น ระบบ	มี ลักษณะการ ออกแบบเป็น ระบบ การออกแบบมี ความเชื่อถือได้	มี ลักษณะการ ออกแบบเป็น ระบบ การออกแบบมี ความเชื่อถือได้ เน้นการพัฒนา อย่างชัดเจน	มี ลักษณะการ ออกแบบเป็น ระบบ การออกแบบมี ความเชื่อถือได้ เน้นการพัฒนา อย่างชัดเจน	

ตอนที่ 2 ชุดเครื่องมือในการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร

ชุดเครื่องมือในการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร มีจำนวน 4 ชุด ดังแสดงรายละเอียดตามตารางต่อไปนี้

ตารางแสดงรายละเอียดชุดเครื่องมือในการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร

ชื่อชุดเครื่องมือ	ประเภทเครื่องมือ	สมรรถนะที่ใช้	ลักษณะการทดสอบ	ลักษณะที่กำหนด	เวลาที่ใช้ทดสอบ	คะแนนเต็ม
ชุดที่ 1	ข้อสอบแบบปรนัย 4 ตัวเลือก	สมรรถนะหลัก กลุ่มที่ 1 (7 ตัว)	เลือกตอบ	30 ข้อ	15 นาที	30 คะแนน (ข้อละ 1 คะแนน)
ชุดที่ 2	ข้อสอบแบบอัตนัย	สมรรถนะประจำสายงาน กลุ่มที่ 2 (20 ตัว)	เขียนตอบ	20 ข้อ	60 นาที	200 คะแนน (ข้อละ 10 คะแนน)
ชุดที่ 3	ปฏิบัติ	สมรรถนะประจำสายงาน กลุ่มที่ 2 (10 ตัว)	สาธิต การสอน	สาธิตการ สอนตาม วิชาเอกที่ ตนสมัคร	10-15 นาที	100 คะแนน (สมรรถนะหัวข้อละ 10 คะแนน)
ชุดที่ 4	สัมภาษณ์	สมรรถนะหลัก กลุ่มที่ 1 (7 ตัว)	สัมภาษณ์ แบบมี โครงสร้าง	สัมภาษณ์ ด้วยวิธี soft skill	20-30 นาที	70 คะแนน (สมรรถนะหัวข้อละ 10 คะแนน)

หมายเหตุ ชุดเครื่องมือชุดที่ 1 และชุดเครื่องมือชุดที่ 4 ใช้สมรรถนะหลักกลุ่มที่ 1

ชุดเครื่องมือชุดที่ 1 หมายถึง ข้อสอบภาคความรู้สมรรถนะหลัก วัดคุณลักษณะด้านจิตพิสัย

ชุดเครื่องมือชุดที่ 2 หมายถึง ข้อสอบภาคความรู้สมรรถนะประจำสายงาน วัดคุณลักษณะด้านพุทธิพิสัย

ชุดเครื่องมือชุดที่ 3 หมายถึง การทดสอบภาคเตรียมความพร้อม (ปฏิบัติ) วัดคุณลักษณะด้านทักษะพิสัย

ชุดเครื่องมือชุดที่ 4 หมายถึง การทดสอบภาคความเหมาะสมกับตำแหน่ง (สัมภาษณ์) วัดคุณลักษณะด้านจิตพิสัย

ชุดเครื่องมือทั้ง 4 ชุด ใช้เกณฑ์ในการแปลผล คือ ต้องได้คะแนนไม่ต่ำกว่าร้อยละ 60 จึงจะถือว่าผ่านเกณฑ์

สำหรับรายละเอียดของคู่มือการใช้ชุดเครื่องมือ จะแสดงเรียงตามลำดับชุดเครื่องมือ ชุดที่ 1 – ชุดที่ 4 พร้อมทั้งชุดเครื่องมือแต่ละชุด ดังนี้

คู่มือชุดเครื่องมือชุดที่ 1 แบบประเมินสมรรถนะครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง ในการใช้คู่มือแบบประเมินสมรรถนะครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกัน ผู้วิจัยจึงกำหนดคำนิยามศัพท์ไว้ ดังนี้

สมรรถนะครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร หมายถึง คุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครที่ได้จากการสังเคราะห์จากเอกสารแหล่งต่าง ๆ ของผู้วิจัย สร้างขึ้นเพื่อใช้สำหรับพัฒนาชุดเครื่องมือที่ใช้ในการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยใช้แบบประเมินสมรรถนะครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อวัดคุณลักษณะดังกล่าว มีรายละเอียด ดังนี้

1. แบบประเมินสมรรถนะครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร หมายถึง แบบวัดที่ใช้ประเมินสมรรถนะของครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร
2. สมรรถนะครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร หมายถึง คุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร

วิธีดำเนินการ

1. แบบทดสอบฉบับนี้ใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 40 คน ที่ได้จากการสุ่มแบบเจาะจง (purposive sampling)
2. กำหนดให้กลุ่มตัวอย่าง ทำแบบทดสอบทุกข้อ โดยกำหนดเวลาในการทำแบบทดสอบจำนวน 41 ข้อ ใช้เวลา 20 นาที โดยกากบาทเครื่องหมาย X ลงในแบบทดสอบ

การเฉลยคำตอบ

คำตอบของทุกข้อในแบบประเมินสมรรถนะครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร จะเป็นตัวบ่งชี้พฤติกรรมของแต่ละข้อ

แบบทดสอบสมรรถนะครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร (ชุดเครื่องมือชุดที่ 1)

คำชี้แจง ให้เลือกคำตอบที่คิดว่าถูกต้องมากที่สุด

ข้อที่ 1. ถ้าท่านต้องทำงานเกินกว่าเวลาที่กำหนดไว้ โดยไม่ได้รับค่าตอบแทนเพิ่มจากเงินเดือน ท่านทำเพราะเหตุผลใด (ตอบ 2)

1. เกรงจะถูกหัวหน้าตำหนิ
2. เป็นงานที่อยู่ในความรับผิดชอบ เราต้องทำให้เสร็จ
3. ต้องให้เป็นไปตามแผนของหน่วยงาน เพื่อจะได้รับรางวัลปลายปี
4. หากทำงานไม่เสร็จ อาจไม่ได้รับการพิจารณาความดีความชอบ

ข้อที่ 2. ถ้าท่านได้รับมอบหมายให้ทำงานที่ยากกว่าที่ท่านเคยทำงานมา ท่านจะทำงานอย่างไร (ตอบ 4)

1. ทำไปก่อน แต่ถ้าทำไม่ได้ก็เลิก
2. ทำไปเรื่อย ๆ พยายามหาทางที่จะทำให้งานสำเร็จ
3. ทำอย่างสม่ำเสมอ เมื่อเจอปัญหาที่แก้ไขไม่ได้ก็หยุด
4. ทำแล้วทำอีก ศึกษางานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จของงานให้ได้

ข้อที่ 3. ท่านคิดว่าตนเองเป็นคนขยันหรือไม่ (ตอบ 3)

1. ไม่ใช่เลย
2. บางครั้งก็ขยัน แล้วแต่อารมณ์
3. ขยันสิ ฉะนั้นแหละทำงานไม่เคยหยุดเลย
4. ขยันไปก็เท่านั้น ทำงานให้เสร็จก็พอแล้ว

ข้อที่ 4. เมื่อหัวหน้าสั่งให้ท่านถ่ายเอกสารสำหรับการประชุมที่มีความสำคัญมาก จำนวน 10 ชุด โดยต้นฉบับเอกสารจะมีบางส่วนมีข้อความเพียงหน้าเดียว บางส่วนมีข้อความทั้งสองหน้า หลังจากท่านกดให้เครื่องถ่ายเอกสารเรียงตามต้นฉบับเสร็จเรียบร้อยแล้ว ท่านทำอย่างไรก่อนนำเอกสารเข้าประชุม (ตอบ 4)

1. ไม่ต้องทำอะไร นำเอกสารเข้าประชุมได้ทันที
2. หยิบเอกสารขึ้นมาชุดหนึ่ง เพื่อตรวจดูกับต้นฉบับว่าถูกต้องหรือไม่ หากถูกต้องก็ใช้ได้
3. สุ่มเอกสารขึ้นมา 5 ชุด เพื่อตรวจสอบความถูกต้องกับต้นฉบับ ส่วนอีก 5 ชุด ให้เพื่อนช่วยตรวจ
4. นำเอกสารทุกชุด เปิดดูทุกหน้าอย่างรวดเร็ว เพื่อตรวจดูความถูกต้องจนแน่ใจว่าไม่มีอะไรผิด

ข้อที่ 5. ถ้าท่านได้รับคำสั่งให้พิมพ์งานส่งหัวหน้าด้วยตนเอง ใครเป็นผู้ตรวจสอบการพิมพ์ไม่ถูกต้องตามไวยากรณ์ภาษาไทย (ตอบ 1)

1. ฉันทพิมพ์ผิดอีกแล้วหรือไม่
2. หัวหน้าระดับต้นของฉันทนะสิ ให้แก้คำผิดประจำ
3. หัวหน้าระดับกลางเรียกชี้คำผิดให้ฉันทเห็นบ่อย ๆ
4. เลขานุการห้องผู้บริหารเรียกให้ฉันทไปแก้คำผิดเสมอ ๆ

ข้อที่ 6. ถ้าท่านได้รับภารกิจให้เป็นพิธีกรเชิญผู้บริหารขึ้นกล่าวเปิดงาน โดยท่านเป็นผู้เขียนคำกล่าวนั้น ก่อนที่จะให้ผู้บริหารอ่าน ท่านได้ตรวจสอบงานเขียนของท่านกี่ครั้ง (ตอบ 4)

1. 2-3 ครั้ง
2. ครั้งเดียวก็พอแล้ว
3. ลองอ่านผ่าน ๆ ดูก่อนที่จะส่งให้ผู้บริหาร
4. อ่านไปหลายครั้ง จนแน่ใจว่าไม่พบอะไรที่ผิดพลาด

ข้อที่ 7. ท่านคิดว่าข้อใดที่ท่านทำแล้ว จะทำให้งานของท่านบรรลุผลสำเร็จที่ดีขึ้นกว่าเดิม (ตอบ 2)

1. การดำรงตนตามจรรยาบรรณในวิชาชีพ
2. การศึกษาหาความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน
3. การไปทำงานอย่างสม่ำเสมอทุกวันไม่เคยขาด
4. การประชาสัมพันธ์ให้บุคคลอื่นรู้จักองค์กรของตน

ข้อที่ 8. ถ้าท่านได้รับมอบหมายจากเพื่อนร่วมทีมให้เชิญธงชาติขึ้นสู่ยอดเสา ในเวลา 8.00 น. ของทุกวัน ท่านจะเลือกคำตอบใด (ตอบ 4)

1. เป็นงานที่น่าเบื่อ อาจให้เพื่อนทำแทนบางวัน
2. ทำงานไปให้เสร็จ ๆ เพื่อจะได้ทำงานอื่นต่อไป
3. การเชิญธงชาติเป็นงานที่มีเกียรติและน่าภาคภูมิใจ
4. โอกาสดี ๆ แบบนี้คงไม่ได้เกิดขึ้นบ่อย ๆ เราจะทำงานนี้อย่างเต็มที่

ข้อที่ 9. เมื่อผู้บังคับบัญชาที่เป็นหัวหน้ากลุ่มงานของท่าน 让您เข้าเวรต่ออีก 1 วัน เนื่องจากมีเหตุเร่งด่วน ที่จะต้องช่วยกลุ่มงานของท่านให้ทำงานให้เสร็จ ซึ่งท่านกำลังจะออกเวรพอดี ท่านคิดอย่างไร (ตอบ 4)

1. เชิงจริง ๆ เพิ่งจะออกจากเวร ไม่ทันไรก็ต้องเข้าเวรอีกแล้ว
2. เข้าเวรต่อไป เพราะเป็นคำสั่งของหัวหน้าที่เราปฏิเสธไม่ได้
3. การเข้าเวรเป็นหน้าที่หนึ่งของทุกคนที่ต้องร่วมกันรับผิดชอบ
4. การได้เข้าเวรแบบนี้ถึงเราจะไม่ชอบเท่าไร แต่ก็ถือเป็นหน้าที่ที่เราต้องทำให้สำเร็จ

ข้อที่ 10. ถ้าท่านได้รับมอบหมายให้ถ่ายเอกสารเป็นจำนวนมากในแต่ละวัน ซึ่งเป็นงานของทีมงานของท่าน ท่านคิดอย่างไร (ตอบ 4)

1. เป็นงานที่น่าเบื่อมากที่สุด
2. มีงานทำดีกว่าไม่มีงานทำ
3. ทำงานไปเถอะอย่าบ่นอะไรเลย
4. เมื่อเป็นหน้าที่ของเราแล้ว เราจะทำให้ดีที่สุด

ข้อที่ 11. เมื่อหัวหน้าทีมมอบงานให้ทำ และท่านไม่ชอบทำงานชิ้นนั้นเลย ท่านทำอย่างไร (ตอบ 1)

1. หัดทำไปก่อน โดยตั้งใจไว้ว่าจะต้องทำให้เสร็จ
2. ผัดผ่อนหัวหน้า โดยขอแลกงานกับเพื่อนแทน
3. รับงานจากหัวหน้ามา แต่เราจะไม่ทำงานนี้แน่นอน
4. ลองศึกษางานดูก่อน แม้ว่าจะต้องฝืนใจทำก็ตาม

ข้อที่ 12. เมื่อท่านได้รับมอบหมายให้เป็นส่วนหนึ่งของทีมซึ่งเป็นตัวแทนองค์กร เพื่อไปเจรจากับตัวแทนจากองค์กรอื่น หลังจากองค์กรอื่นเสนอให้องค์กรท่านทำหน้าที่ประสานงานในเครือข่าย และทีมของท่านได้ตัดสินใจยอมรับข้อตกลงนั้น แต่ท่านไม่เห็นด้วยกับการตัดสินใจนั้น ท่านคิดอย่างไร (ตอบ 4)

1. เมื่อเราเสนอความคิดเห็นแล้ว ทีมไม่สนใจก็ช่างเถอะ
2. เมื่อไม่ใช่ความคิดเห็นของเรา เราก็จะไม่ให้ความร่วมมือแน่นอน
3. จะเป็นความคิดเห็นของใครก็ช่าง แต่อย่าทำให้เราได้รับความเดือดร้อนก็พอ
4. แม้ความคิดเห็นของเราจะสวนทางกับการตัดสินใจของกลุ่ม แต่เมื่อกลุ่มยอมรับ เราก็ยอมรับได้

ข้อที่ 13. เมื่อกลุ่มงานของท่าน เข้าร่วมประชุมกับผู้บริหาร และผู้บริหารได้ขอมติของกลุ่มโดยให้ ยกมือเพื่อสนับสนุนแนวทางในการทำงาน ซึ่งกลุ่มงานของท่านเป็นผู้เสนอความคิดโดยผ่านการระดม สมองของกลุ่ม แต่ท่านคิดว่ากลุ่มงานของท่านไม่ควรเสนอแนวทางนี้ ท่านทำอย่างไร (ตอบ 3)

1. คัดค้านความคิดเห็น
2. ไม่สนับสนุน แต่ก็ไม่คัดค้าน
3. สนับสนุนกลุ่ม แม้ว่าจะรู้สึกฝืนใจก็ตาม
4. เสนอแนวทางใหม่ตามที่ท่านคิดไว้ต่อผู้บริหารในที่ประชุม

ข้อที่ 14. ถ้าท่านต้องอยู่ช่วยงานในทีมที่กำลังยุ่งมาก โดยทำงานเกินเวลาและไม่ได้รับค่าตอบแทนใด ๆ ท่านคิด อย่างไร (ตอบ 4)

1. แ่จจริง ที่เราต้องอยู่ช่วยงาน
2. หัวหน้าที่มมอบงานแบบนี้ก็แล้ว
3. เพื่องานของกลุ่ม เราต้องอยู่ช่วยงานให้เสร็จ
4. งานในกลุ่มก็เหมือนงานของเราเอง เพราะเราเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม

ข้อที่ 15. ถ้าท่านเป็นข้าราชการครูในสังกัดกรุงเทพมหานคร และโรงเรียนของท่านได้เสนอ ความคิดให้ติดบอร์ดประชาสัมพันธ์รณรงค์เรื่องโรงเรียนใสสะอาดให้เสร็จภายใน 1 วัน ซึ่งได้รับความ เห็นชอบจากผู้บริหารให้ดำเนินการทันที ท่านทำอย่างไร (ตอบ 4)

1. เมื่อไม่ใช่ความคิดของฉัน ฉันก็ช่วยทำบ้างเล็กน้อย
2. ใครจะทำให้เสร็จได้ภายในวันเดียวก็ทำกันไปเถอะ
3. ถึงแม้จะไม่ใช่ความคิดของฉัน แต่ฉันก็จะช่วยเต็มที่
4. จะเป็นความคิดของใครก็ตาม แต่ฉันจะช่วยทำงานนี้ให้สำเร็จให้ได้

ข้อที่ 16. ท่านใช้ภาษาไทยได้ดีเพียงใดในการรับและติดต่อสื่อสารกับผู้อื่น (ตอบ 4)

1. ไม่ค่อยดีนัก ภาษาไทยมีไวยากรณ์ที่ยุ่งยากพอสมควร
2. พอสมควร แต่ก็พอจะสื่อสารให้ผู้อื่นเข้าใจได้ แต่บางทีก็ลำบากในการสื่อสาร
3. ดี สามารถใช้ติดต่อสื่อสารให้ผู้อื่นเข้าใจได้อย่างที่เราต้องการให้ผู้อื่นเข้าใจ
4. ดี เพราะเราได้ศึกษาพัฒนาตนเองโดยหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ จึงทำให้เราใช้ภาษาไทยได้ ถูกต้อง

ข้อที่ 17. ในวิชาเรียงความภาษาไทย ส่วนใหญ่การเขียนเรียงความของท่านอยู่ในลักษณะใด (ตอบ 4)

1. เขียนได้ไม่ค่อยดีนัก
2. เขียนได้ดีพอสมควร
3. ไม่ถนัดงานด้านการเขียนเลย
4. เขียนได้ดีมาก เคยส่งผลงานเข้าประกวด

ข้อที่ 18. เมื่อท่านต้องยืมหน้าชั้นเรียนเพื่อนำเสนอผลงานของท่าน เพื่อนและอาจารย์ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอย่างไร (ตอบ 4)

1. ฟังไม่เข้าใจ ขอให้อธิบายซ้ำหลายหน
2. ส่วนใหญ่ไม่สนใจฟังงานที่ท่านอธิบาย
3. ขอให้ท่านพูดให้ช้าลง และมีข้อซักถามเพิ่มเติม
4. ฟังเข้าใจและอยากให้ท่านนำเสนอผลงานเรื่องอื่นอีก

ข้อที่ 19. ในการอ่านออกเสียงวิชาภาษาไทย ส่วนใหญ่ท่านเป็นอย่างไร (ตอบ 3)

1. ควรพูดให้ช้าลงเพราะฟังไม่ทัน
2. ผู้ฟังชอบใจบอกว่าฟังแล้วรู้สึกดี
3. ผู้ฟังอยากให้ท่านอ่านเรื่องอื่น ๆ อีก
4. ควรพัฒนาในเรื่องการออกเสียงควบกล้ำ

ข้อที่ 20. ถ้าท่านต้องสอนวิธีการพยาบาลเบื้องต้นในการผายปอด ท่านควรทำอย่างไรจึงจะทำให้ นักเรียนเข้าใจมากที่สุด (ตอบ 2)

1. ให้ชมวิดีโอที่สาธิตเกี่ยวกับวิธีการผายปอด
2. นำหุ่นยางที่มีขนาดรูปร่างเท่ากับคนปกติ เพื่อให้นักเรียนทดลองผายปอด
3. พานักเรียนไปโรงพยาบาลเพื่อชมภาพการช่วยชีวิตคนจมน้ำ
4. นำผู้ที่เคยผ่านการช่วยชีวิตคนด้วยวิธีการผายปอด มาอธิบายให้นักเรียนฟัง

ข้อที่ 21. ถ้าท่านต้องเข้าประชุมเพื่อเสนอแนวคิดของการทำงานในระบบไฟฟ้าที่ท่านคิดค้นขึ้นใหม่ ท่านจะอย่างไร (ตอบ 4)

1. เขียนแผนภาพแสดงวิธีการของระบบไฟฟ้านำเสนอที่ประชุม
2. นำเสนอข้อมูลทั้งหมดด้วยรูปภาพ พร้อมคำอธิบายอย่างละเอียด
3. เข้าประชุมเพื่ออธิบายโดยใช้แผนผังแสดงวิธีการทำงานของระบบไฟฟ้า
4. ถ่ายทำวิดีโอที่แสดงแนวคิดของท่านอย่างละเอียดทีละขั้นตอน เสนอที่ประชุม

ข้อที่ 22. ท่านคิดว่าการสอนวิธีการคูณในข้อใด เป็นการพัฒนาเด็กนักเรียนได้ดีที่สุด (ตอบ 2)

1. ให้ท่องสูตรคูณทุกวัน
2. นำการท่องสูตรคูณจากอินเตอร์เน็ตที่ร้องเป็นเพลงมาเปิดให้ฟังทุกวัน
3. นำวิดีโอที่มีตัวการ์ตูนแสดงเรื่องการคูณมาเปิดให้นักเรียนดูสัปดาห์ละครั้ง
4. เปิดหนังสือที่มีตัวเลขการคูณ โดยท่านอธิบายแต่ละขั้นตอนอย่างละเอียดทุกวัน

ข้อที่ 23. ข้อใดต่อไปนี่ ท่านคิดว่าดีที่สุดที่จะทำให้นักเรียนรักวิชาภาษาไทยอย่างยั่งยืน (ตอบ 1)

1. นำหนังสืออ่านเล่นที่มีเนื้อหาสนุกสนานมาอ่านให้นักเรียนฟังทุกวัน
2. เปิดอินเตอร์เน็ตที่มีเนื้อหาเกี่ยวกับวิชาภาษาไทยให้นักเรียนดูทุกวัน
3. พานักเรียนเข้าห้องสมุดของหน่วยงานต่าง ๆ สัปดาห์ละครั้ง
4. นำนักเรียนไปทำกิจกรรมต่าง ๆ ตามหน่วยงานที่ให้ความรู้เกี่ยวกับวิชาภาษาไทย

ข้อที่ 24. ท่านจะปลูกฝังวิธีการรักวัฒนธรรมไทยให้แก่เด็กนักเรียน ด้วยวิธีใดจึงจะดีที่สุด (ตอบ 3)

1. ให้เด็กนักเรียนร้องเพลงชาติไทยทุกวัน
2. ให้นักเรียนค้นหาข้อมูลทางอินเตอร์เน็ตเกี่ยวกับวัฒนธรรมไทยมาส่ง
3. พานักเรียนเข้าชมสถานที่สำคัญทางประวัติศาสตร์ของไทยเดือนละครั้ง
4. จัดแข่งกิจกรรมได้วาทเกี่ยวกับวัฒนธรรมไทยเพื่อชิงแชมป์ระหว่างนักเรียนในโรงเรียน

ข้อที่ 25. ถ้าท่านเป็นครู ท่านจะให้ความเคารพต่อผู้ปกครองของผู้เรียนมากน้อยเพียงใด (ตอบ 4)

1. ไม่ให้ความสำคัญเลย
2. ให้ความสำคัญบ้างตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายให้ติดต่อกับผู้ปกครอง
3. ให้ความสำคัญพอสมควร คอยติดตามเรื่องของผู้เรียนอย่างสม่ำเสมอ
4. ให้ความสำคัญมาก เพราะผู้เรียน ผู้ปกครอง และครูต้องช่วยกันดูแลเรื่องการเรียนรู้ของผู้เรียน

ข้อที่ 26. บุคคลในข้อใด ที่ท่านคิดว่าให้ความเคารพต่ออาชีพครูอย่างมีอาชีพ (ตอบ 3)

1. นาย เอ เชิญผู้ปกครองทุกคนมาโรงเรียนเดือนละครั้ง
2. นาย บี สนทนาถึงผลการเรียนต่อผู้ปกครองสัปดาห์ละครั้ง
3. นาย ซี ออกไปพบผู้ปกครองที่บ้านของนักเรียนสองเดือนครั้ง
4. นาย ดี ให้นักเรียนเป็นตัวแทนของครูไปเยี่ยมบ้านเพื่อนสองสัปดาห์ต่อครั้ง

ข้อที่ 27. ถ้าท่านต้องสอนให้นักเรียนรู้จักวางแผนและทำการบ้านให้ทันตามกำหนด ท่านจะสอนอย่างไร (ตอบ 4)

1. สอนให้เขียนตารางเวลาเพื่อเตรียมวางแผนทำการบ้าน
2. สอนให้รู้จักคิดวิเคราะห์ว่าการบ้านอะไรควรทำก่อน การบ้านอะไรควรทำทีหลัง
3. สอนให้รู้จักพิจารณาว่า การบ้านอะไรต้องใช้เวลาแค่ไหน และมีอุปกรณ์อะไรบ้างช่วยในการทำการบ้านให้เสร็จทุกวิชา
4. สอนให้รู้จักประเมินว่า การบ้านวิชาใดสามารถทำได้ก่อนก็รีบทำ การบ้านวิชาใดยากหรือมีปัญหาทำไม่ได้ให้ทำทีหลัง โดยมีเป้าหมายคือให้เสร็จทันพอดี

ข้อที่ 28. ถ้าท่านเป็นครู ท่านจะเก็บข้อมูลของผู้เรียนอย่างไร (ตอบ 4)

1. เก็บข้อมูลของนักเรียนบ้าง
2. เก็บเฉพาะที่สำคัญและจำเป็นเท่านั้น
3. เก็บข้อมูลของนักเรียนและอย่างสม่ำเสมอ
4. เก็บข้อมูลทุกชนิดอย่างครบถ้วนและทำให้เป็นปัจจุบันเสมอ

ข้อที่ 29. ถ้าท่านเป็นครู ท่านจะเลือกเก็บเอกสารตามข้อใดที่จะแสดงให้เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความใส่ใจในตัวผู้เรียน (ตอบ 4)

1. เอกสารทั่วไปที่ผู้เรียนนำมาฝากไว้กับท่าน
2. เอกสารเฉพาะผลการเรียนของผู้เรียนเท่านั้น
3. เอกสารเฉพาะส่วนที่เกี่ยวข้องกับผู้ปกครองเท่านั้น
4. เอกสารที่แสดงพัฒนาการทุกชนิดที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียน

ข้อที่ 30. ท่านมีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานในระดับใด (ตอบ 4)

1. ฟังความรู้จากการสนทนาของเพื่อนในที่ทำงาน
2. แสวงหาความรู้ทางอินเทอร์เน็ตอย่างสม่ำเสมอ
3. เลือกเรียนหลักสูตรต่าง ๆ ที่จะช่วยพัฒนาตนเองอยู่เสมอ
4. ค้นคว้าทำวิจัยงานต่าง ๆ เพิ่มเติมด้วยความอยากรู้อยากเห็นของตนเอง

ข้อที่ 31. ท่านมีความรู้สึกวาทักะในการทำงานของท่านเป็นอย่างไร (ตอบ 3)

1. ดีมากและไม่ต้องเรียนรู้อะไรเพิ่มเติมอีก
2. ค่อนข้างดีแต่ก็ควรพยายามหาคณะความรู้ใหม่ ๆ เพิ่มเติมบ้าง
3. พอใช้ได้ ทำให้ต้องชวนขวายนค้นหาความรู้ใหม่ ๆ ให้กับตนเองอยู่เสมอ
4. แย้งถูกหัวหน้าและเพื่อนร่วมงานตำหนิบ่อย ๆ แต่เราก็จะพยายามพัฒนาทักษะเราให้ดีขึ้นให้ได้

ข้อที่ 32. ท่านคิดว่าควรติดตามการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์อย่างไร (ตอบ 4)

1. อ่านข่าวและศึกษาข้อมูลด้วยตนเองบ่อย ๆ
2. สนใจหาอุปกรณ์ไอทีรุ่นใหม่ ๆ มาแบ่งปันและเล่นกับเพื่อน
3. คอยถามเพื่อนร่วมงานว่าปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอะไรบ้าง
4. ค้นคว้าหาแหล่งข้อมูลต่าง ๆ เพิ่มเติมเพื่อพัฒนาความรู้เดิมของตนเองอย่างสม่ำเสมอ

ข้อที่ 33. แรงจูงใจในการรู้เท่าทันเทคโนโลยีของท่านคืออะไร (ตอบ 4)

1. เห็นเพื่อนสนใจเราก็สนใจตามเพื่อน
2. คิดว่าการรู้เทคโนโลยีทำให้เป็นคนทันสมัย
3. ปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงของโลกเทคโนโลยีรวดเร็ว เราต้องตามให้ทัน
4. ความรู้เทคโนโลยีเป็นส่วนหนึ่งของการใช้ชีวิตประจำวันซึ่งมีความจำเป็น

ข้อที่ 34. ถ้าท่านต้องจัดทำยุทธศาสตร์ให้กรุงเทพมหานคร ข้อใดที่ท่านจะทำ (ตอบ 4)

1. ศึกษายุทธศาสตร์ในอดีตของกรุงเทพมหานครเพื่อพัฒนายุทธศาสตร์ใหม่
2. ศึกษายุทธศาสตร์ขององค์กรอื่นเพื่อนำมาปรับใช้กับยุทธศาสตร์ของกรุงเทพมหานคร
3. สนใจต่อการวางแผนในอนาคตของกรุงเทพมหานครเพื่อนำมาปรับใช้กับยุทธศาสตร์
4. สนใจต่อสถานการณ์ทุกอย่างที่เปลี่ยนแปลงเพื่อนำมาปรับใช้กับยุทธศาสตร์ของกรุงเทพมหานคร

ข้อที่ 35. ท่านคิดว่าตนเองมีความสนใจต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ที่จะนำมาวางแผนยุทธศาสตร์ของกรุงเทพมหานครในระดับใด (ตอบ 4)

1. นิดหน่อย เพราะส่วนใหญ่เป็นเรื่องของผู้บริหาร
2. พอสมควร เนื่องจากสถานการณ์ต่าง ๆ เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว
3. ค่อนข้างมาก เพราะถึงแม้เราจะไม่ได้เป็นคนวางแผน แต่เราเสนอความคิดเห็นได้
4. มาก เนื่องจากการวางแผนยุทธศาสตร์จำเป็นต้องมาจากการทำงานของทุกหน่วยงานในกรุงเทพมหานคร

ข้อที่ 36. ถ้าท่านต้องสืบค้นความจริงของเหตุการณ์บางอย่าง ข้อใดที่ท่านจะเลือกตอบ (ตอบ4)

1. ใช้วิจารณ์ของตัวท่านเอง
2. ใช้การสังเกตและสอบถามจากผู้อื่น
3. ใช้หลักฐานทางวิทยาศาสตร์ที่สามารถพิสูจน์ได้
4. ใช้วิธีคิด วิเคราะห์ และทดลอง เพื่อหาคำตอบ

ข้อที่ 37. ถ้าท่านอยากเห็นรถยนต์บินในอากาศได้ ท่านจะเลือกข้อใด (ตอบ 3)

1. เรืองโกหกซัด ๆ ทำไม่ได้หรอก
2. น่าสนใจดีนะ ต้องลองค้นคว้าดูว่ามีใครทำแล้วบ้าง
3. ถ้าเครื่องบินยังบินได้ ต้องสามารถทำให้รถยนต์บินได้ด้วยสิ
4. นอกจากรถยนต์จะบินได้แล้ว อยากให้รถยนต์เล่นในน้ำได้ด้วย

ข้อที่ 38. ถ้าท่านยืนอยู่บนตึก และเห็นเด็กเล็กกำลังจะเดินลงไปยังถนนที่มีรถติดไฟแดง ท่านคิดอย่างไร (ตอบ 4)

1. ลูกใครนะชนจริง ๆ เลย
2. ต้องรีบหาเบอร์โทรศัพท์แจ้งเจ้าหน้าที่ตำรวจก่อน
3. ถ้าเป็นลูกของเรา เราจะไม่ปล่อยให้ทำแบบนี้เด็ดขาด
4. เราต้องรีบโทรหากรมรักษาการณ์ของตึก เพื่อแจ้งเตือนเหตุการณ์นั้น

ข้อที่ 39. ถ้าท่านต้องเดินทางไปทำงาน โดยผ่านฝูงชนจำนวนมากที่มาชุมนุมเรียกร้องสิทธิส่วนบุคคลต่อองค์กรของท่าน ท่านทำอย่างไร (ตอบ 4)

1. โทรแจ้งหัวหน้าเพื่อขอลางาน
2. เข้าร่วมเรียกร้องสิทธิส่วนบุคคลด้วย
3. ถ่ายวิดีโอแล้วแบ่งปันลงในอินเทอร์เน็ต
4. เข้าไปพูดคุยกับฝูงชนบางคนเพื่อขอทราบความคิดเห็น

ข้อที่ 40. ท่านจะรณรงค์ให้คนในองค์กรของท่านช่วยลดปัญหาโลกร้อนได้อย่างไร (ตอบ 4)

1. จัดทำโปสเตอร์ลดโลกร้อนติดไว้ตามทางเดินทุกแห่ง
2. จัดการเดินรณรงค์เพื่อประชาสัมพันธ์ให้เข้าใจถึงภาวะโลกร้อน
3. จัดทำโครงการลดโลกร้อนให้กับองค์กรอย่างต่อเนื่อง
4. จัดนิทรรศการลดโลกร้อนและเผยแพร่ความรู้ใหม่ ๆ อย่างสม่ำเสมอ

ข้อที่ 41. ท่านจะช่วยแก้ปัญหาพฤติกรรมการคอร์รัปชันของคนในหน่วยงานของตนเองได้อย่างไร

(ตอบ 4)

1. คอยสอดส่องพฤติกรรมของเพื่อนร่วมงาน
2. ค้นหาหลักฐานที่แสดงว่ามีการคอร์รัปชันในหน่วยงานเพื่อเสนอต่อองค์กรอิสระ
3. คอยหาโอกาสที่จะพูดคุยกับคนในองค์กรเกี่ยวกับการคอร์รัปชันเพื่อป้องกันเหตุการณ์ดังกล่าว
4. สังเกตสิ่งที่มีผิดปกติเกี่ยวกับการคอร์รัปชันรอบ ๆ ตัว หากพบพินิจ จึงค่อยหาสาเหตุที่แท้จริงต่อไป

ชุดเครื่องมือชุดที่ 2

แบบทดสอบสมรรถนะครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร

(เกณฑ์การให้คะแนนชุดเครื่องมือชุดที่ 2

ผู้วิจัยแสดงไว้ตอนท้ายของชุดเครื่องมือชุดที่ 2 ใช้ได้กับคำตอบของทุกข้อ ยกเว้นข้อ 5 ข้อ 6 ข้อ 7)

คำสั่ง อธิบายคำตอบที่คิดว่าถูกต้องเหมาะสมมากที่สุด ให้เขียนคำตอบลงในกระดาษคำตอบ

ข้อที่ 1 ท่านเห็นด้วยกับการที่กรุงเทพมหานครมีผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครที่ได้จากการเลือกตั้งหรือไม่ จงอธิบายเหตุผลประกอบ (ให้คะแนนตามเกณฑ์ที่ผู้วิจัยกำหนดให้)

คำตอบ

ข้อที่ 2 นโยบายของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครทางการศึกษา ได้แก่ “มหานครแห่งการเรียนรู้” ท่านมีวิธีดำเนินการอย่างไรที่จะดำเนินการตามนโยบายของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร

คำตอบ

ข้อที่ 3 จงเปรียบเทียบดนตรีไทยอย่างน้อย 2 ชนิด ในด้านคุณค่าของการเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมไทย

คำตอบ

ข้อที่ 4 จงอธิบายถึงการทำหน้าที่ในด้านการเรียนการสอนและส่งเสริมการเรียนรู้ ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2554

คำตอบ

ข้อที่ 5 จงคำนวณค่าเฉลี่ยของตัวเลข 1-10 ว่ามีค่าเท่าใด (ตอบ 5.5)

คำตอบ

ข้อที่ 6 คำว่า “เผยแพร่” และคำว่า “เผยแผ่” ใช้ต่างกันอย่างไร จงอธิบาย

(ตอบ เผยแพร่ หมายถึง ทำให้ขยายออกไป ทำให้แพร่หลายด้วยการกระจายข่าวสารไปสู่ผู้รับให้มากที่สุด แต่ต้องตัดทิ้งของเดิมไป เช่น การแพร่ของเชื้อโรค

คำว่า เผยแผ่ หมายถึง ขยายออกไป โดยไม่ทิ้งหลักเดิม เช่น การเผยแผ่พระพุทธศาสนา)

คำตอบ

ข้อที่ 7 กำหนดให้ นายเอ เป็นพี่ชายของนายบี แต่เป็นน้องชายของนายซี ถ้าครอบครัวนี้มีพี่น้องสามคน ใครเป็นพี่คนโตสุด (ตอบ นายซี)

คำตอบ

ข้อที่ 8 จงอธิบายวิธีป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ ตามหลักวินัยของข้าราชการครูในสังกัดกรุงเทพมหานคร

คำตอบ

ข้อที่ 9 จงอธิบายว่าท่านจะประพฤติตนให้อยู่ในกรอบคุณธรรม จริยธรรม ได้อย่างไรบ้าง

คำตอบ

ข้อที่ 10 จงอธิบายว่าท่านจะพัฒนาตนเองในด้านวิชาชีพครูได้อย่างไรบ้าง

คำตอบ

ข้อที่ 11 ให้กำหนดหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนในวิชาใดวิชาหนึ่งของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 พอสังเขป

คำตอบ

ข้อที่ 12 ให้ออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียนในวิชาใดวิชาหนึ่งของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 พอสังเขป

คำตอบ

ข้อที่ 13 ให้ออกแบบแผนการส่งเสริมผู้เรียน ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 พอสังเขป

คำตอบ

ข้อที่ 14 ให้อธิบายถึงวิธีการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม ให้แก่ผู้เรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 พอสังเขป

คำตอบ

ข้อที่ 15 ให้อธิบายวิธีบริหารจัดการในชั้นเรียน ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1

คำตอบ

ข้อที่ 16 ให้อธิบายวิธีการที่จะกระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดความต้องการแสวงหาสิ่งใหม่ ๆ ที่ได้จากการทำวิจัย ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6

คำตอบ

ข้อที่ 17 ให้อธิบายว่า ปัจจุบันการวัดผลการศึกษาในชั้นเรียน เป็นอย่างไร มีข้อบกพร่องที่ควรปรับปรุงหรือไม่ ถ้าตอบว่ามี จงแสดงเหตุผลประกอบ

คำตอบ

ข้อที่ 18 ให้อธิบายแนวคิด ทฤษฎี ในสาขาที่ได้สมัครงานไว้พอสังเขป

คำตอบ

ข้อที่ 19 จงแสดงประวัติส่วนตัว ประสบการณ์ในด้านการศึกษา การทำงาน งานอดิเรก ที่เป็นประโยชน์ต่อการสมัครงานในตำแหน่งครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร

คำตอบ

ข้อที่ 20 จงกล่าวถึงบุคลิกลักษณะของตนเองโดยสังเขป ที่เป็นประโยชน์ต่อการสมัครงานในตำแหน่งครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร

คำตอบ

เกณฑ์การให้คะแนนของชุดเครื่องมือชุดที่ 2

กำหนดให้ทุกข้อมีคะแนนอยู่ระหว่าง 1-10 คะแนน

(ยกเว้นข้อ 5 ข้อ 6 ข้อ 7 ให้ใช้เกณฑ์ ตอบถูกได้คะแนน ตอบผิดไม่ได้คะแนน)

ลักษณะของคำตอบ	คะแนนที่ได้ (คะแนน)	ภาษาที่ใช้ / ลายมือการเขียน	คะแนนที่ได้ (คะแนน)	รวมคะแนน (คะแนน)
มีเหตุผล มีหลักเกณฑ์ ทางวิชาการ	5	ภาษากระชับ ลายมือ อ่านง่าย	4-5	9-10
มีเหตุผล แต่การอ้าง หลักเกณฑ์ทางวิชาการ มีน้อย	4	ภาษากระชับ ลายมือ พออ่านได้	3-4	7-8
ขาดเหตุผล มีการอ้าง หลักเกณฑ์ทางวิชาการ บ้าง	3	ภาษาพอใช้ได้ ลายมือ พออ่านได้	2-3	5-6
ขาดเหตุผล ไม่มีการ อ้างอิง หลักเกณฑ์ทางวิชาการ	2	ภาษาฟุ่มเฟือย ลายมือ อ่านยาก	1-2	3-4
ขาดเหตุผล ไม่มีการ อ้างอิงหลักเกณฑ์ทาง วิชาการ ไม่พบคำตอบที่ เหมาะสมกับคำถาม	1	ภาษาไม่เหมาะสม อ่าน ลายมือไม่ออก	1	1-2

หมายเหตุ ข้อ 5 ข้อ 6 ข้อ 7 ถ้าตอบถูกได้ 10 คะแนน ถ้าตอบผิด ได้ 0 คะแนน

ชุดเครื่องมือชุดที่ 3 คู่มือการใช้แบบประเมินสำหรับการสาธิตการสอน

คำชี้แจง คู่มือการใช้แบบประเมินสำหรับการสาธิตการสอน มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้มีอำนาจในการให้คะแนน สามารถให้คะแนนกับตัวบ่งชี้พฤติกรรมต่าง ๆ ได้อย่างเป็นระบบมากยิ่งขึ้น โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนอยู่ระหว่าง 0-10 คะแนน และมีความหมายการให้คะแนนดังนี้

- 0 คะแนน หมายถึง ไม่พบพฤติกรรมตามที่กำหนดไว้
- 1-2 คะแนน หมายถึง มีพฤติกรรมตามที่กำหนดไว้เล็กน้อย
- 3-4 คะแนน หมายถึง มีพฤติกรรมตามที่กำหนดไว้ค่อนข้างน้อย
- 5-6 คะแนน หมายถึง มีพฤติกรรมตามที่กำหนดไว้พอสมควร
- 7-8 คะแนน หมายถึง มีพฤติกรรมตามที่กำหนดไว้ค่อนข้างมาก
- 9-10 คะแนน หมายถึง มีพฤติกรรมตามที่กำหนดไว้มาก

ผู้วิจัยได้ให้ความหมายของตัวบ่งชี้พฤติกรรม 4 ระดับ ได้แก่ ระดับ 0 ระดับ 1 ระดับ 3 และระดับ 5 ตามรายละเอียดคู่มือการใช้แบบประเมินสำหรับการสาธิตการสอน และให้ผู้มีอำนาจรอกคะแนนลงในแบบประเมินคะแนนสำหรับอาจารย์ผู้ประเมินการสาธิตการสอน (ชุดเครื่องมือชุดที่ 3) ดังนี้

คู่มือการใช้แบบประเมินสำหรับการสาธิตการสอน
(ประกอบการให้คะแนน ชุดเครื่องมือชุดที่ 3)

ชื่อ สมรรถนะ	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม	เกณฑ์คะแนน						
		ไม่ได้ คะแนน	ได้คะแนน 1-2 คะแนน	ได้คะแนน 3-4 คะแนน	ได้คะแนน 5-6 คะแนน	ได้คะแนน 7-8 คะแนน	ได้คะแนน 9-10 คะแนน	
1.สมรรถนะ ด้านเจตคติ และ คุณธรรม	- เป็นผู้มี อารมณ์ดี ไม่แปรปรวนง่าย	ไม่พบ พฤติกรรม	แสดงอาการ ตื่นเต้น ควบคุม ตนเองได้ยาก			มั่นคงทาง อารมณ์ ควบคุม ตนเองได้ ไม่ประหม่า		มีความมั่นคงทาง อารมณ์ ผ่อน คลาย ยิ้มง่าย ควบคุมตนเองได้
	- มีจิตใจในอาชีพ ครูอย่างแท้จริง	ไม่พบ พฤติกรรม	กระตือรือร้น มี ความเอาใจใส่ เฉพาะผู้เรียนบาง กลุ่มเท่านั้น			กระตือรือร้น มี ความเอาใจใส่ต่อ ผู้เรียนที่มีปัญหา ทุกคน สังเกต ผู้เรียนสม่ำเสมอ		กระตือรือร้น มี ความเอาใจใส่ต่อ ผู้เรียนทุกคน สังเกตผู้เรียน สม่ำเสมอ กระตุ้นผู้เรียนให้ คิดเพื่อตอบ คำถาม
	- มีความ เหมาะสมกับ ตำแหน่งครู ผู้ช่วยในสังกัด กรุงเทพมหานคร	ไม่พบ พฤติกรรม	ใส่ใจในการเรียน การสอนที่ สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ กรุงเทพมหานคร ตามตัวบ่งชี้ที่ กำหนดไว้			ใส่ใจในการเรียน การสอนที่ สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ กรุงเทพมหานคร ตามตัวบ่งชี้และ ปรับปรุงการสอน ตามตัวบ่งชี้		ใส่ใจในการเรียน การสอนที่ สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ กรุงเทพมหานคร ตามตัวบ่งชี้ ปรับปรุงการสอน ตามตัวบ่งชี้ พัฒนาการสอน ให้สอดคล้องกับ ตัวบ่งชี้

ชื่อสมรรถนะ	ตัวบ่งชี้พฤติกรรม	เกณฑ์คะแนน					
		ไม่ได้คะแนน	ได้คะแนน 1-2 คะแนน	ได้คะแนน 3-4 คะแนน	ได้คะแนน 5-6 คะแนน	ได้คะแนน 7-8 คะแนน	ได้คะแนน 9-10 คะแนน
2.สมรรถนะด้านบุคลิกภาพ	- เป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพ การพูด	บุคลิกภาพ การพูด ขาดความเหมาะสม	เสียงพูดเบา ไม่มีน้ำเสียงเอง		เสียงพูด ชัดเจนดี มีน้ำเสียงนุ่มนวลพอสมควร		เสียงพูด ชัดเจนดี มี จังหวะ จับ ใจความง่าย มีน้ำเสียงตนเอง มาก
	-เป็นผู้ที่มี อารมณ์ สติปัญญา	ขาดความ เหมาะสมในด้าน อารมณ์ สติปัญญา	ตอบคำถามได้ ไม่ดี เหตุผล ไม่สอดคล้องกับ คำถาม		ตอบคำถาม ได้ดี เหตุผลพอ พึงได้		ตอบคำถาม ได้ดีมาก และแสดง เหตุผล อย่างชัดเจน มีอารมณ์ดี แม้จะถูก กัดคั่นหรือ ยั่วเยาะจาก ผู้เรียน

คู่มือการใช้แบบประเมินสำหรับการสังเกตการสอน
(ประกอบการให้คะแนน ชุดเครื่องมือชุดที่ 3)

ชื่อสมรรถนะ	ตัวบ่งชี้พฤติกรรม	เกณฑ์คะแนน					
		ไม่ได้คะแนน	ได้คะแนน 1-2 คะแนน	ได้คะแนน 3-4 คะแนน	ได้คะแนน 5-6 คะแนน	ได้คะแนน 7-8 คะแนน	ได้คะแนน 9-10 คะแนน
3.กลยุทธ์ในการสอน (teaching strategies)	- สามารถกำหนด เป้าหมายการสอน อย่างชัดเจนตรง ตามความต้องการ ที่แท้จริง	ไม่พบพฤติกรรม	มีการ เตรียมการ สอนล่วงหน้า		มีการ เตรียมการ สอนล่วงหน้า และตรงตาม ความต้องการ นำเสนอได้ดี		มีการเตรียมการ สอนล่วงหน้าและ ตรงตามความ ต้องการ นำเสนอได้ดี วางแผนอย่าง คัดเบื่อง
	- นำกระบวนการ วิเคราะห์ สภาพแวดล้อมทั้ง ภายในและ ภายนอกมา ประยุกต์ใช้ในการ สอน	ไม่พบพฤติกรรม	ในขณะสอน พบว่ามีความ โหนงงของค้ ความรู้		ในขณะสอน พบว่ามีความ โหนงงของค้ ความรู้ ประยุกต์องค์ ความรู้ใหม่กับ การสอนได้		ในขณะสอนพบว่า มีความโหนงงของ ค้ความรู้ ประยุกต์องค์ ความรู้ใหม่กับการ สอนได้ วิเคราะห์งานด้าน การสอนได้
	- ประเมินหาทางเลือก สำหรับการ สอนที่ดีที่สุด คิด เชิงรุก และคิดเชิง รับได้ตาม สถานการณ์	ไม่พบพฤติกรรม	สามารถพลิก แพลงการสอน ตาม สถานการณ์ได้		สามารถพลิก แพลงการ สอนตาม สถานการณ์ ได้ คิดเชิงรุกได้		สามารถพลิก แพลงการสอน ตามสถานการณ์ ได้ คิดเชิงรุกได้ คิดเชิงรับตาม สถานการณ์ได้

คู่มือการใช้แบบประเมินสำหรับการสาธิตการสอน
(ประกอบการใช้คะแนน ชุดเครื่องมือชุดที่ 3)

ชื่อ สมรรถนะ	ตัวบ่งชี้พฤติกรรม	เกณฑ์คะแนน					
		ไม่ได้ คะแนน	ได้คะแนน 1-2 คะแนน	ได้คะแนน 3-4 คะแนน	ได้คะแนน 5-6 คะแนน	ได้คะแนน 7-8 คะแนน	ได้คะแนน 9-10 คะแนน
4.การจัดการ สิ่งแวดล้อมของ การเรียนรู้ (learning environment)	-กำหนดผลการเรียนรู้ ของผู้เรียนที่เน้นการ วิเคราะห์ สังเคราะห์ ประยุกต์ วิเคราะห์ เหมาะสมกับสาระ การเรียนรู้ ตามความ ต่างของผู้เรียนแต่ละ คน	ไม่พบ พฤติกรรม	มีการสังเกต ผู้เรียนแต่ละ คน แต่ยังไม่ สามารถให้ การสอนได้ อย่าง เหมาะสม		มีการสังเกต ผู้เรียน สม่ำเสมอ ใช้ ความสามารถ ของตน วิเคราะห์ สังเคราะห์ และประยุกต์ การสอนกับ กลุ่มผู้เรียน มากกว่า รายบุคคล		มีการสังเกต ผู้เรียนอย่าง สม่ำเสมอ โดยให้ ความสามารถของ ตนเพื่อวิเคราะห์ สังเคราะห์ และ ประยุกต์การสอน ให้กับผู้เรียนแต่ละ คนที่ยังเรียนไม่ เข้าใจ ให้เข้าใจ เท่าเทียมกับ ผู้เรียนที่เรียน เข้าใจแล้ว
	-เปิดโอกาสให้ผู้เรียน มีส่วนร่วมออกแบบ เรียนรู้ จัดกิจกรรม และประเมินผลการ เรียนรู้	ไม่พบ พฤติกรรม	ให้ผู้เรียนทำ กิจกรรม ร่วมกับขณะ เรียน		ให้ผู้เรียนทำ กิจกรรม ร่วมกันขณะ เรียน โดยให้ผู้เรียน เสนอ กิจกรรมเอง		ให้ผู้เรียนทำ กิจกรรมร่วมกัน ขณะเรียนโดยให้ ผู้เรียนเสนอ กิจกรรมเอง โดย อยู่ในลักษณะของ ทีมงาน
	-จัดทำแผนการ จัดการเรียนรู้ อย่างเป็นระบบ	ไม่พบ พฤติกรรม	มีความเข้าใจ ใส่ต่อการ เรียนของ ผู้เรียนเป็น รายกลุ่ม		มีความเข้าใจ ใส่ต่อการ เรียนของ ผู้เรียนเป็น รายกลุ่ม และ มีการจัด บันทึกผลการ เรียนของ ผู้เรียนเป็น รายกลุ่ม		มีความเข้าใจใส่ ต่อการเรียนของ ผู้เรียนเป็น รายบุคคล และ มีการจัดบันทึกผล การเรียนเป็น รายบุคคล พร้อม ทั้งนำผลการเรียน มาปรับการสอน ในคราวต่อไป
	-นำผลการออกแบบ การเรียนรู้ไปใช้ในการ จัดการเรียนรู้ให้ เกิดผลกับผู้เรียน ตามที่คาดหวัง	ไม่พบ พฤติกรรม	มีการสอน แนว ใหม่ ๆ ที่ เหมาะสมกับ บทเรียน		มีการสอน แนว ใหม่ ๆ ที่ เหมาะสมกับ บทเรียน บริหาร จัดการผู้เรียน ให้เป็นไป ตามที่ คาดหวังได้		มีการสอนแนว ใหม่ ๆ ที่ เหมาะสมกับ บทเรียน บริหารจัดการ ผู้เรียนให้เป็นไป ตามที่คาดหวังได้ ออกแบบการ เรียนรู้ได้

คู่มือการใช้แบบประเมินสำหรับการสาธิตการสอน
(ประกอบการให้คะแนน ชุดเครื่องมือชุดที่ 3)

ชื่อ สมรรถนะ	ตัวบ่งชี้พฤติกรรม	เกณฑ์คะแนน					
		ไม่ได้คะแนน	ได้คะแนน 1-2 คะแนน	ได้คะแนน 3-4 คะแนน	ได้คะแนน 5-6 คะแนน	ได้คะแนน 7-8 คะแนน	ได้คะแนน 9-10 คะแนน
5. การสอน อย่างมี เป้าหมาย	เนื้อหาครบเน้นการ พัฒนาผู้เรียนทุกคน รวมทั้งเน้นทักษะการคิด ขั้นสูง	ไม่พบ พฤติกรรม	ในขณะสอน มีการใช้เนื้อหา การสอนที่เน้น การพัฒนา ผู้เรียน		ในขณะสอน มีการใช้เนื้อหา การสอนที่เน้น การพัฒนา ผู้เรียนเป็น กลุ่ม และเน้น ทักษะการคิด ขั้นสูง		ในขณะสอน มีการใช้เนื้อหา การสอนที่เน้น การพัฒนา ผู้เรียนเป็น รายบุคคลและ เน้นทักษะการ คิดขั้นสูง
	ให้ความสำคัญกับการ สอนตามวัตถุประสงค์ ของเนื้อหา	ไม่พบ พฤติกรรม	ในขณะสอน มีการเน้นการ สอนตาม วัตถุประสงค์ ของเนื้อหา		ในขณะสอน มีการเน้นการ สอนตาม วัตถุประสงค์ ของเนื้อหา สอนอย่างมี เป้าหมาย ชัดเจน		ในขณะสอน มีการเน้นการ สอนตาม วัตถุประสงค์ ของเนื้อหา สอนอย่างมี เป้าหมาย ชัดเจน และ พัฒนาอย่าง ต่อเนื่อง

คู่มือการใช้แบบประเมินสำหรับการสาธิตการสอน
(ประกอบการให้คะแนน ชุดเครื่องมือชุดที่ 3)

ชื่อสมรรถนะ	ตัวบ่งชี้พฤติกรรม	เกณฑ์คะแนน					
		ไม่ได้คะแนน	ได้คะแนน 1-2 คะแนน	ได้คะแนน 3-4 คะแนน	ได้คะแนน 5-6 คะแนน	ได้คะแนน 7-8 คะแนน	ได้คะแนน 9-10 คะแนน
6.การสร้างโอกาสเชื่อมต่อความหลากหลายของผู้เรียน	-ใช้ข้อมูลจากเครื่องมือที่วัดจากการประเมินเพื่อกำหนดความต้องการจำเป็นของนักเรียนแต่ละคนตามความหลากหลายของห้อง หรือกลุ่ม	ไม่พบพฤติกรรม	ใช้ข้อมูลจากการประเมินเพื่อกำหนดความต้องการจำเป็นของผู้เรียนเป็นรายห้อง		ใช้ข้อมูลจากการประเมินเพื่อกำหนดความต้องการจำเป็นของผู้เรียนแต่ละคนและนำมาพิจารณาในภาพรวม		ใช้ข้อมูลจากการประเมินเพื่อกำหนดความต้องการจำเป็นของผู้เรียนแต่ละคนและนำมาพิจารณาในภาพรวมตามความหลากหลายของกลุ่มย่อย
	-วางแผนและออกแบบการสอนที่รวมกลยุทธ์ กิจกรรมและการประเมิน	ไม่พบพฤติกรรม	มีการวางแผนการสอนที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ กิจกรรมและการประเมิน		มีการวางแผนและออกแบบการสอนที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ กิจกรรมและการประเมินเน้นความคิดเชื่อมโยง		มีการบูรณาการทั้งการวางแผนและออกแบบการสอนที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ กิจกรรมและการประเมินในลักษณะที่เหมาะสมตามความต่างของแต่ละบุคคล

คู่มือการใช้แบบประเมินสำหรับการสาธิตการสอน
(ประกอบการให้คะแนน ชุดเครื่องมือชุดที่ 3)

ชื่อ สมรรถนะ	ตัวบ่งชี้พฤติกรรม	เกณฑ์คะแนน					
		ไม่ ได้คะแนน	ได้ คะแนน 1-2 คะแนน	ได้ คะแนน 3-4 คะแนน	ได้ คะแนน 5-6 คะแนน	ได้ คะแนน 7-8 คะแนน	ได้ คะแนน 9-10 คะแนน
7. การแสดงให้เด็ก สังเกตภาพของ อาชีพครู	-นำเสนอเนื้อหาได้อย่างถูกต้อง ตามหลักครุฑะ ครอบคลุมเนื้อหา ที่จำเป็นที่จะต้องมีบนอนาคต	ไม่พบพฤติกรรม	ขณะที่ยสอน มีการสอนที่เน้น ครุฑะ		ขณะที่ยสอน มีการสอนที่เน้น ครุฑะ และมี เนื้อหาที่จำเป็น สำหรับอนาคต		ขณะที่ยสอน มีการสอนที่เน้น ครุฑะ และมี เนื้อหาที่จำเป็น สำหรับอนาคต นำเสนอเนื้อหาได้ อย่างน่าสนใจ
	-นำเสนอในลักษณะที่แสดง ความสามารถของการคิดเชิง วิพากษ์ การแก้ปัญหา และ แก้ไขจุดบกพร่องเมื่อผู้เรียนเข้าใจ ผิด	ไม่พบพฤติกรรม	ขณะที่ยสอน มีการสอนที่เน้น การคิดวิพากษ์		ขณะที่ยสอน มีการสอนที่เน้น การคิดวิพากษ์ การแก้ปัญหา การแก้ไข จุดบกพร่องของ ผู้เรียน		ขณะที่ยสอน มีการสอนที่เน้น การคิดวิพากษ์ การแก้ปัญหา การแก้ไข จุดบกพร่องของ ผู้เรียน มีความรู้ใน ด้านหลักที่เป็น อย่างดี
	-จัดการคำถามเพื่อให้นักเรียนเกิด การคิดขั้นสูง	ไม่พบพฤติกรรม	ขณะที่ยสอน มีการตั้งคำถาม กับผู้เรียน		ขณะที่ยสอน มีการตั้งคำถาม กับผู้เรียนเพื่อไม่ ให้เกิดการคิดขั้นสูง		ขณะที่ยสอน มีการตั้งคำถาม กับผู้เรียนเพื่อไม่ ให้เกิดการคิดขั้นสูง กระตุ้นให้ผู้เรียน เกิดการเรียนรู้ อย่างคล่องมือ
	-ให้ผู้เรียนได้เข้าร่วมกิจกรรมใน กลุ่มใหญ่ กลุ่มย่อย เพื่อการ เรียนรู้ภายในกลุ่ม	ไม่พบพฤติกรรม	ขณะที่ยสอน มีการให้ผู้เรียนได้ เข้าร่วมกิจกรรม ในกลุ่มใหญ่		ขณะที่ยสอน มีการให้ผู้เรียนได้ เข้าร่วมกิจกรรม ในกลุ่มใหญ่และ กลุ่มย่อย		ขณะที่ยสอน มีการให้ผู้เรียนได้ เข้าร่วมกิจกรรม ในกลุ่มใหญ่และ กลุ่มย่อยทั้งจาก ภายในโรงเรียน และ ต่างโรงเรียน
	-ให้โอกาสผู้เรียนในการสำรวจ ตอบคำถาม ทั้งคำถาม ในด้าน ความคิด ตลอดจนมีการใช้ เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม	ไม่พบพฤติกรรม	ขณะที่ยสอน มีการเปิดโอกาส ให้ผู้เรียนสามารถ ถามเพื่อขอ คำตอบได้		ขณะที่ยสอน มีการเปิดโอกาส ให้ผู้เรียนสามารถ ถามเพื่อขอ คำตอบได้ ให้ผู้เรียนรู้สึก สำรวจตามคิด ก่อน ที่คำถาม		ขณะที่ยสอน มีการเปิดโอกาส ให้ผู้เรียนสามารถ ถามเพื่อขอ คำตอบได้โดยมี วิธีการที่เหมาะสม และสอดคล้องกับ การใช้เทคโนโลยี เพื่อการเรียนรู้

คู่มือการใช้แบบประเมินสำหรับการสาธิตการสอน
(ประกอบการให้คะแนน ชุดเครื่องมือชุดที่ 3)

ชื่อ สมรรถนะ	ตัวบ่งชี้พฤติกรรม	เกณฑ์คะแนน					
		ไม่ได้ คะแนน	ได้คะแนน 1-2 คะแนน	ได้คะแนน 3-4 คะแนน	ได้คะแนน 5-6 คะแนน	ได้คะแนน 7-8 คะแนน	ได้คะแนน 9-10 คะแนน
8. การนำ กลยุทธ์ของ งานวิจัยไปขึ้น เรียนไปใช้	-เน้นให้ผู้เรียนเรียนรู้ด้วย ตนเองตลอดจนการ เชื่อมต่อกิจกรรมต่าง ๆ ใน ด้านการศึกษา	ไม่พบ พฤติกรรม	ขณะที่สอน มีการ ส่งเสริม ผู้เรียน เพื่อให้เรียนรู้ ด้วยตนเอง		ขณะที่สอน มีการส่งเสริม ผู้เรียนในทุก สาระของ เนื้อหา เพื่อให้ เรียนรู้ด้วย ตนเอง โดย เน้นการหา คำตอบแบบ วิทยาศาสตร์		ขณะที่สอน มีการส่งเสริม ผู้เรียนให้ เรียนรู้ด้วย ตนเองอย่าง เสรี เน้นหา คำตอบแบบ วิทยาศาสตร์ และมีการ เชื่อมต่อ เครือข่ายทาง การศึกษา
	-สนับสนุนเชิงบวกในด้าน ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียน และครู การสอนจาก ประสบการณ์โดยให้ผู้เรียน ตรวจสอบกับทฤษฎี ข้อเท็จจริง และอื่น ๆ ที่ สัมพันธ์กัน	ไม่พบ พฤติกรรม	ขณะที่สอน มีการ สนับสนุนเชิง บวกระหว่าง ผู้เรียนและ ผู้สอน		ขณะที่สอน มีการสนับสนุน เชิงบวก ระหว่างผู้เรียน และผู้สอน และเน้นการ สอนจาก ประสบการณ์ ตรง โดยให้ ผู้เรียนค้นคว้า จากทฤษฎี บางส่วน		ขณะที่สอน มีการสนับสนุน เชิงบวก ระหว่างผู้เรียน และผู้สอน และเน้นการ สอนจาก ประสบการณ์ ตรง โดยมีการ ให้ผู้เรียน ตรวจสอบสิ่งที่ เรียนรู้ กับสิ่ง อื่น ๆ ที่มีส่วน เกี่ยวข้องกัน อย่างมีเหตุผล
	-เปิดโอกาสให้ผู้เรียน เรียน อย่างท้าทายความสามารถ โดยเข้าไปสัมพันธ์ระหว่าง ผู้เรียนด้วยกัน	ไม่พบ พฤติกรรม	ขณะที่สอน มีการเปิด โอกาสให้ ผู้เรียนร่วม เรียนรู้ ระหว่างกัน		ขณะที่สอน มีการเปิด โอกาส เพื่อให้ ผู้เรียนร่วม เรียนรู้ระหว่าง กัน อย่างทำ ทนาย		ขณะที่สอน มีการเปิด โอกาส เพื่อให้ ผู้เรียนร่วม เรียนรู้ระหว่าง กัน อย่างทำ ทนาย และ เข้าไปสัมพันธ์ ของผู้เรียนเป็น หลักในการ เรียนรู้
	-มีการสื่อสารกับผู้เรียน ใน เรื่องวิธีการวิจัย กิจกรรม ตามความแตกต่างของ ผู้เรียนแต่ละคนอย่าง หลากหลาย	ไม่พบ พฤติกรรม	ขณะที่สอน มีการสื่อสาร ในด้าน วิธีการวิจัย กิจกรรม ต่าง ๆ กับ ผู้เรียน		ขณะที่สอน มีการสื่อสารใน ด้านวิธีการวิจัย กิจกรรมต่าง ๆ กับผู้เรียน เน้นความคิด เชิงระบบ		ขณะที่สอน มีการสื่อสารใน ด้านวิธีการวิจัย กิจกรรมต่าง ๆ กับผู้เรียนเป็น รายบุคคลตาม ความต่างของ ผู้เรียนโดยเน้น ความคิดเชิง ระบบ

คู่มือการใช้แบบประเมินสำหรับการสาธิตการสอน
(ประกอบการให้คะแนน ชุดเครื่องมือชุดที่ 3)

ชื่อ สมรรถนะ	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม	เกณฑ์คะแนน					
		ไม่ ได้คะแนน	ได้ คะแนน 1-2 คะแนน	ได้ คะแนน 3-4 คะแนน	ได้ คะแนน 5-6 คะแนน	ได้ คะแนน 7-8 คะแนน	ได้ คะแนน 9-10 คะแนน
9. การ คำนึงถึงผล สะท้อน ของ วิสัยทัศน์	-ใช้หลักสูตรของ สถาบันเป็นหลัก และการประเมินผล สัมฤทธิ์จากผลสะท้อน ของกรอบแนวคิด	ไม่พบ พฤติกรรม	มีการใช้ หลักสูตรของ กทมเป็นหลัก		มีการใช้หลักสูตร ของกทมเป็น หลักและมีการ ประเมินผลสัมฤทธิ์ ของการสอนจาก ผลสะท้อนของ กรอบแนวคิด		มีการใช้หลักสูตร ของกทมเป็น หลักและมีการ ประเมินผลสัมฤทธิ์ ของการสอน จากผลสะท้อน ของกรอบแนวคิด โดยนั้นผู้เรียน เป็นสิ่งสำคัญ
	-วิเคราะห์เนื้อหา ของสถาบันและ ตัวชี้วัดเพื่อให้มั่นใจ ว่าการสอนอยู่ใน ระดับที่มีการ ประเมินที่ได้ มาตรฐาน	ไม่พบ พฤติกรรม	มีการวิเคราะห์ เนื้อหาของการ สอนตาม ตัวชี้วัดของ กรุงเทพมหานคร		มีการวิเคราะห์ เนื้อหาของการ สอนตามตัวชี้วัด ของ กรุงเทพมหานคร โดยนั้น ผลสัมฤทธิ์ของ ผู้เรียน		มีการวิเคราะห์ เนื้อหาของการ สอนตามตัวชี้วัด ของ กรุงเทพมหานคร โดยนั้น ผลสัมฤทธิ์ของ ผู้เรียนและ ประเมินได้จริง
	-นำผลสะท้อนของ กลยุทธ์ วิธีการ กิจกรรม ที่ได้รับ การป้อนข้อมูลกลับ จากเพื่อนร่วมงาน	ไม่พบ พฤติกรรม	มีการนำผล สะท้อนของ กลยุทธ์การ สอน ที่เพื่อน ร่วมงานได้ เสนอแนะ มาปรับใช้		มีการนำผล สะท้อนของ กลยุทธ์การสอน ที่เพื่อนร่วมงาน ได้เสนอแนะ มาปรับใช้ โดย มุ่งพัฒนาผู้เรียน		มีการนำผล สะท้อนของ กลยุทธ์การสอน ที่เพื่อนร่วมงาน ได้เสนอแนะ มาปรับใช้โดยมุ่ง พัฒนาผู้เรียน และปรับปรุงการ สอนอย่าง ต่อเนื่อง

คู่มือการใช้แบบประเมินสำหรับการสาธิตการสอน
(ประกอบการให้คะแนน ชุดเครื่องมือชุดที่ 3)

ชื่อสมรรถนะ	ตัวบ่งชี้พฤติกรรม	เกณฑ์คะแนน					
		ไม่ได้คะแนน	ได้คะแนน 1-2 คะแนน	ได้คะแนน 3-4 คะแนน	ได้คะแนน 5-6 คะแนน	ได้คะแนน 7-8 คะแนน	ได้คะแนน 9-10 คะแนน
10.การสร้าง พันธสัญญาใน การพัฒนา คุณภาพชั้นสูง แบบมืออาชีพ	-บริหารจัดการเวลา ตามที่ได้วางแผนไว้อย่าง พอดี	ไม่พบ พฤติกรรม	แสดงออกได้ ว่ามีการ บริหารจัดการ เวลาสอน อย่างพอดี		แสดงออกได้ ว่ามีการ บริหารจัดการ เวลาสอน อย่างพอดี ตามแผนที่ได้ วางไว้ และนำ ผลลัพธ์ กลับมา ปรับปรุง ตนเอง		แสดงออกได้ ว่ามีการ บริหารจัดการ เวลาสอน อย่างพอดี ตามแผนที่ได้ วางไว้ และนำ ผลลัพธ์ กลับมา ปรับปรุง ตนเองทุกครั้ง โดยเน้น ผลลัพธ์ที่ ของผู้เรียน เป็นสำคัญ
	-มีส่วนร่วมทำกิจกรรม กับผู้เรียนใหม่ เพื่อน ร่วมวิชาชีพ และ ครูผู้สอน		แสดงออกได้ ว่ามีการทำ กิจกรรม ร่วมกับผู้เรียน ที่เข้ามาใหม่		แสดงออกได้ ว่ามีการทำ กิจกรรม ร่วมกับผู้เรียน ที่เข้ามาใหม่ และเพื่อน ร่วมวิชาชีพ รวมทั้ง ครูผู้สอน		แสดงออกได้ ว่ามีการทำ กิจกรรม ร่วมกับผู้เรียน ที่เข้ามาใหม่ และเพื่อน ร่วมวิชาชีพ รวมทั้ง ครูผู้สอน ตลอดจน ผู้บริหารและ ผู้ปกครอง อย่างมือ อาชีพ

แบบประเมินคะแนนสำหรับอาจารย์ผู้ประเมินการสาธิตการสอน (ชุดเครื่องมือชุดที่ 3)

ชื่อ สมรรถนะ	คำนิยาม	ตัวบ่งชี้พฤติกรรม	คะแนน					สรุป คะแนน	แปลงเป็น คะแนนเฉลี่ย (นำสรุปผล คะแนนรวม หารด้วย 2)
			1-2 คะแนน	3-4 คะแนน	5-6 คะแนน	7-8 คะแนน	9-10 คะแนน		
1.สมรรถนะ ด้านเจตคติ และ คุณธรรม	การแสดงพฤติกรรม ที่เห็นได้ว่า เป็นผู้มีจิตใจมั่นคง ความคิดเชิงบวกต่อ วิชาชีพครู มุ่งมั่นใน อาชีพครู เหมาะสม กับตำแหน่งครูผู้ช่วย ในสังกัด กรุงเทพมหานคร	สามารถแสดง พฤติกรรมที่พึง ประสงค์ได้ ดังนี้							
		- เป็นผู้ที่มีอารมณ์ มั่นคง ไม่แปรปรวน ง่าย							
		- มีจรรยาบรรณวิชาชีพครู อย่างแท้จริง							
สรุปผลคะแนนรวม									

แบบประเมินคะแนนสำหรับอาจารย์ผู้ประเมินการสาธิตการสอน (ชุดเครื่องมือชุดที่ 3)

ชื่อ สมรรถนะ	คำนิยาม	ตัวบ่งชี้พฤติกรรม	คะแนน					สรุป คะแนน	แปลงเป็น คะแนนเฉลี่ย (นำสรุปผล คะแนนรวม หารด้วย 2)
			1-2 คะแนน	3-4 คะแนน	5-6 คะแนน	7-8 คะแนน	9-10 คะแนน		
2.สมรรถนะ ด้าน บุคลิกภาพ	การมีลักษณะ โดยรวมของบุคคล ทั้งรูปลักษณ์ทาง กาย วาจา อารมณ์ สติปัญญา ที่เหมาะสมกับ ตำแหน่งครูผู้ช่วยใน สังกัด กรุงเทพมหานคร	มีคุณลักษณะ โดยทั่วไป ที่ เหมาะสมกับ ตำแหน่งครูผู้ช่วยใน สังกัด กรุงเทพมหานคร ดังนี้							
		-บุคลิกภาพ การพูด							
		-อารมณ์ สติปัญญา							
สรุปผลคะแนนรวม									

แบบประเมินคะแนนสำหรับอาจารย์ผู้ประเมินการสาธิตการสอน (ชุดเครื่องมือชุดที่ 3)

ชื่อ สมรรถนะ	คำนิยาม	ตัวบ่งชี้พฤติกรรม	คะแนน					สรุป คะแนน	แปลงเป็น คะแนน เฉลี่ย (นำสรุปผล คะแนนรวม หารด้วย 3)
			1-2 คะแนน	3-4 คะแนน	5-6 คะแนน	7-8 คะแนน	9-10 คะแนน		
3.กฤษฎีนา การสอน (teaching strategies)	ความสามารถใน การกำหนดวิธีการ สอนที่ดีที่สุด พลัง พลังได้ ยึดหยุ่นได้ ภายใต้สภาวะการณ์ที่ แตกต่างกัน เพื่อ บรรลุเป้าหมายที่ ต้องการ	มีความสามารถใน เรื่องการสอน ดังนี้							
		- สามารถกำหนด เป้าหมายการสอน อย่างชัดเจนตรง ตามความต้องการที่ แท้จริง							
		-มีกระบวนการ วิเคราะห์ สภาพแวดล้อมทั้ง ภายในและภายนอก มาประยุกต์ใช้ในการ การสอน							
		-ประเมินหาทาง เลือกสำหรับการ สอนที่ดีที่สุด คิด เชิงรุก และคิดเชิง รับได้ตาม สถานการณ์							
สรุปผลคะแนนรวม									

แบบประเมินคะแนนสำหรับอาจารย์ผู้ประเมินการสาธิตการสอน (ชุดเครื่องมือชุดที่ 3)

ชื่อสมรรถนะ	คำนิยาม	ตัวบ่งชี้พฤติกรรม	คะแนน					สรุป คะแนน	แปลงเป็น คะแนน เฉลี่ย (นำ สรุปผล คะแนน รวม หารด้วย 2)
			1-2 คะแนน	3-4 คะแนน	5-6 คะแนน	7-8 คะแนน	9-10 คะแนน		
4.การจัดการ สิ่งแวดล้อมของ การเรียนรู้ (learning environment)	ความสามารถใน การออกแบบการ เรียนรู้อย่างเป็น ระบบ เน้นผู้เรียน เป็นสำคัญ ใช้และ พัฒนาสื่อนวัตกรรม	ความสามารถใน การออกแบบการ เรียนรู้ ดังนี้							
		-เปิดโอกาสให้ ผู้เรียนมีส่วนร่วม ออกแบบเรียนรู้ จัด กิจกรรมและ ประเมินผลการ เรียนรู้							
		-จัดทำแผนการ จัดการเรียนรู้อย่าง เป็นระบบ							
สรุปผลคะแนนรวม									

แบบประเมินคะแนนสำหรับอาจารย์ผู้ประเมินการสาธิตการสอน (ชุดเครื่องมือชุดที่ 3)

ชื่อ สมรรถนะ	คำนิยาม	ตัวบ่งชี้พฤติกรรม	คะแนน					สรุป คะแนน	แปลงเป็น คะแนน เฉลี่ย (นำ สรุปผล คะแนน รวม หารด้วย 2)
			1-2 คะแนน	3-4 คะแนน	5-6 คะแนน	7-8 คะแนน	9-10 คะแนน		
5. การสอน อย่างมี เป้าหมาย	การจัดการเรียนการ สอน โดยเน้นให้ ผู้เรียนมีคุณลักษณะ อันพึงประสงค์ตาม วัตถุประสงค์ที่ กำหนดไว้	จัดการเรียนการ สอนโดยเน้นผู้เรียน ดังนี้							
		-เนื้อหาครบถ้วนการ พัฒนาผู้เรียนทุกคน รวมทั้งเน้นทักษะ การคิดขั้นสูง							
		-ให้ความสำคัญกับ การสอนตาม วัตถุประสงค์ของ เนื้อหา							
สรุปผลคะแนนรวม									

แบบประเมินคะแนนสำหรับอาจารย์ผู้ประเมินการสาธิตการสอน (ชุดเครื่องมือชุดที่ 3)

ชื่อสมรรถนะ	คำนิยาม	ตัวบ่งชี้พฤติกรรม	คะแนน					สรุป คะแนน	แปลง เป็น คะแนน เฉลี่ย (นำ สรุปผล คะแนน รวม หารด้วย 2)
			1-2 คะแนน	3-4 คะแนน	5-6 คะแนน	7-8 คะแนน	9-10 คะแนน		
6.การสร้าง โอกาสเอื้อต่อ ความ หลากหลาย ของผู้เรียน	การสร้างกิจกรรม การเรียนรู้สู่การ พัฒนาผู้เรียนอย่าง ยั่งยืน	การสร้างกิจกรรม การเรียนรู้ ดังนี้							
		ใช้ข้อมูลจาก ผลรวมที่ได้จากการ ประเมินเพื่อกำหนด ความต้องการ จำเป็นของนักเรียน แต่ละคนตามความ หลากหลายของ ห้อง หรือกลุ่ม							
		-วางแผนและ ออกแบบการสอนที่ รวมกลยุทธ์ กิจกรรมและการ ประเมิน							
สรุปผลคะแนนรวม									

แบบประเมินคะแนนสำหรับอาจารย์ผู้ประเมินการสาธิตการสอน (ชุดเครื่องมือชุดที่ 3)

ชื่อ สมรรถนะ	คำนิยาม	ตัวบ่งชี้พฤติกรรม	คะแนน					สรุป คะแนน	แปลง เป็น คะแนน เฉลี่ย (นำ สรุปผล คะแนน รวม หารด้วย 5)
			1-2 คะแนน	3-4 คะแนน	5-6 คะแนน	7-8 คะแนน	9-10 คะแนน		
7. การ แสดงให้เห็น ถึงศักยภาพ ของอาชีพ ครู	การแสดงให้เห็นถึง ความเข้าใจอย่าง ลึกซึ้งของแก่นกลาง สิ่งกับ สมมติฐาน โครงสร้างและ ขอบข่ายของอาชีพ ครู	การแสดงให้เห็นถึง ความเข้าใจอย่าง ลึกซึ้งของแก่นกลาง สิ่งกับ สิ่งนี้							
		-นำเสนอเนื้อหาได้ อย่างถูกต้องตาม หลักตรรกะ							
		ครอบคลุมเนื้อหาที่ จำเป็นที่จะต้องรู้ใน อนาคต							
		-นำเสนอในสิ่งปที่ แสดงความสามารถ ของการคิดเชิง วิพากษ์ การแก้ไข ปัญหา และแก้ไข จุดบกพร่องเมื่อ ผู้เรียนเข้าใจผิด							
		-ใช้การตั้งคำถาม เพื่อให้ผู้เรียนเกิด การคิดขั้นสูง							
		-ให้ผู้เรียนได้เข้าร่วม กิจกรรมในกลุ่มใหญ่ กลุ่มย่อย เพื่อการ เรียนรู้ภายในกลุ่ม							
		-ให้ออกให้ผู้เรียนใน การสำรวจ ตอบ คำถาม ตั้งคำถาม ในด้านความคิด ตลอดจนถึงการใช้ เทคโนโลยีอย่าง เหมาะสม							
สรุปผลคะแนนรวม									

แบบประเมินคะแนนสำหรับอาจารย์ผู้ประเมินการสาธิตการสอน (ชุดเครื่องมือชุดที่ 3)

ชื่อ สมรรถนะ	คำนิยาม	ตัวบ่งชี้พฤติกรรม	คะแนน					สรุป คะแนน	แปลง เป็น คะแนน เฉลี่ย (นำ สรุปผล คะแนน รวม หารด้วย 4)
			1-2 คะแนน	3-4 คะแนน	5-6 คะแนน	7-8 คะแนน	9-10 คะแนน		
8. กาวนำ กลยุทธ์ของ งานวิจัยใน ชั้นเรียนไป ใช้	การนำกลยุทธ์ของ งานวิจัยในชั้นเรียน ไปใช้ ประกอบด้วย การคิดขั้นสูง การ แก้ปัญหา และ เครือข่ายในโลกแห่ง ความจริงของผู้เรียน ทุกคน	การนำกลยุทธ์ของ งานวิจัยในชั้นเรียน ไปใช้ ดังนี้ -เน้นให้ผู้เรียน เรียนรู้ด้วยตนเอง ตลอดจนการ เชื่อมต่อเครือข่าย ต่าง ๆ ในด้าน การศึกษา							
		-สนับสนุนเชิงบวก ในด้านปฏิสัมพันธ์ ระหว่างผู้เรียนและ ครู การสอนจาก ประสบการณ์โดยให้ผู้ ผู้เรียนตรวจสอบกับ ทฤษฎี ข้อเท็จจริง และอื่น ๆ ที่สัมพันธ์ กัน							
		-เปิดโอกาสให้ ผู้เรียน เรียนอย่าง ท้าทาย ความสามารถ โดย ใช้ปฏิสัมพันธ์ ระหว่างผู้เรียน ร่วมกัน							
		-มีการสื่อสารกับ ผู้เรียน ในเรื่อง วิธีการวิจัย กิจกรรม ตามความ แตกต่างของผู้เรียน แต่ละคนอย่าง หลากหลาย							
สรุปผลคะแนนรวม									

แบบประเมินคะแนนสำหรับอาจารย์ผู้ประเมินการสาธิตการสอน (ชุดเครื่องมือชุดที่ 3)

ชื่อ สมรรถนะ	คำนิยาม	ตัวบ่งชี้พฤติกรรม	คะแนน					สรุป คะแนน	แปลง เป็น คะแนน เฉลี่ย (นำ สรุปผล คะแนน รวม หาร ด้วย 3)
			1-2 คะแนน	3-4 คะแนน	5-6 คะแนน	7-8 คะแนน	9-10 คะแนน		
9. การ คำนึงถึงผล สะท้อนของ วิธีสอน	การพิจารณาถึงผลที่ ได้รับจากวิธีสอน และการประเมิน แบบฝึกหัดใน ห้องเรียนอย่าง ระมัดระวัง	พิจารณาถึงผลของ วิธีการสอน ดังนี้							
		ใช้หลักสูตรของ สถาบันเป็นหลัก และการประเมินผล สัมฤทธิ์จากผลสะท้อน ของกรอบแนวคิด							
		วิเคราะห์เนื้อหา ของสถาบันและ ตัวชี้วัดเพื่อให้มี ใจว่าการสอนอยู่ใน ระดับที่มีการ ประเมินที่ได้ มาตรฐาน							
		นำผลสะท้อนของ กลยุทธ์ วิธีการ กิจกรรม ที่ได้รับ การป้อนข้อมูลกลับ จากเพื่อนร่วมงาน							
สรุปผลคะแนนรวม									

แบบประเมินคะแนนสำหรับอาจารย์ผู้ประเมินการสาธิตการสอน (ชุดเครื่องมือชุดที่ 3)

ชื่อ สมรรถนะ	คำนิยาม	ตัวบ่งชี้พฤติกรรม	คะแนน					สรุป คะแนน	แปลง เป็น คะแนน เฉลี่ย (นำ สรุปผล คะแนน รวม หารด้วย 2)
			1-2 คะแนน	3-4 คะแนน	5-6 คะแนน	7-8 คะแนน	9-10 คะแนน		
10.การสร้าง พันธะสัญญา ในการ พัฒนา คุณภาพชั้น สูงแบบมือ อาชีพ	การสร้างข้อตกลง เพื่อพัฒนาคุณภาพ ชั้นสูง แบบมือ อาชีพ เพื่อลงไปสู่ ความรู้และทักษะใน เนื้อหาของงานด้าน การสอนให้แก่วง มากขึ้น	การสร้างพันธะ สัญญาในการพัฒนา คุณภาพชั้นสูง ดังนี้							
		-บริหารจัดการเวลา ตามที่ได้วางแผนไว้ อย่างพอดี							
		-มีส่วนร่วมกันทำ กิจกรรมกับผู้เรียน ใหม่ เพื่อนร่วม วิชาชีพ และ ครูผู้สอน							
สรุปผลคะแนนรวม									

ชุดเครื่องมือชุดที่ 4
คู่มือการใช้แบบประเมิน การสอบสัมภาษณ์
(ประกอบการให้คะแนน ชุดเครื่องมือชุดที่ 4)

คำชี้แจง คู่มือการใช้แบบประเมินการสอบสัมภาษณ์ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้มีอำนาจในการให้คะแนน สามารถให้คะแนนกับตัวบ่งชี้พฤติกรรมต่าง ๆ ได้อย่างเป็นระบบมากยิ่งขึ้น โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนอยู่ระหว่าง 0-5 คะแนน และมีความหมายการให้คะแนนดังนี้

- 0 คะแนน หมายถึง ไม่พบพฤติกรรมตามที่กำหนดไว้
- 1-2 คะแนน หมายถึง มีพฤติกรรมตามที่กำหนดไว้เล็กน้อย
- 3 คะแนน หมายถึง มีพฤติกรรมตามที่กำหนดไว้พอสมควร
- 4-5 คะแนน หมายถึง มีพฤติกรรมตามที่กำหนดไว้มาก

ผู้วิจัยได้ให้ความหมายของตัวบ่งชี้พฤติกรรม 4 ระดับ ได้แก่ ระดับ 0 ระดับ 1 ระดับ 3 และระดับ 5 ดังนี้

คู่มือการใช้แบบประเมิน การสอบสัมภาษณ์
(ประกอบการให้คะแนน ชุดเครื่องมือชุดที่ 4)

ชื่อ สมรรถนะ	ตัวบ่งชี้พฤติกรรม	เกณฑ์คะแนน					
		ไม่ได้ คะแนน	ได้คะแนน 1 คะแนน	ได้คะแนน 2 คะแนน	ได้คะแนน 3 คะแนน	ได้คะแนน 4 คะแนน	ได้คะแนน 5 คะแนน
1.การมุ่ง ผลสัมฤทธิ์ ผลสัมฤทธิ์	-มีความ อดทน ขยัน ตรง ต่อเวลา	ไม่พบ พฤติกรรม	เข้าห้องเรียน ทันเวลาทุกวัน		เข้าห้องเรียน ทันเวลาทุก วัน และไม่ เคยขาดเรียน		เข้าห้องเรียน ทันเวลาทุกวัน ไม่เคยขาด เรียน และอยู่ใน ห้องเรียน ตลอดเวลาที่ เรียน
	ละเอียดรอบคอบเอาใจใส่ ตรวจตราความถูกต้องของ งาน	ไม่พบ พฤติกรรม	ตรวจตรางาน ตนเองก่อนส่ง		ตรวจตรางาน ตนเองก่อนส่ง และให้เพื่อน ช่วยตรวจ		ตรวจตราส่ง ตนเองก่อนส่ง อย่างละเอียด รวมทั้งให้ เพื่อนช่วย ตรวจ
	-พัฒนาปรับเปลี่ยนระบบ หรือวิธีการทำงานของ หน่วยงานเพื่อให้ได้ผล สัมฤทธิ์ที่ดีขึ้น	ไม่พบ พฤติกรรม	ควรปรับโดย เน้นให้เกิด ผลสัมฤทธิ์ต่อ ผู้เรียนเป็น สำคัญ		ควรปรับโดย เน้นให้เกิด ผลสัมฤทธิ์ต่อ ผู้เรียนเป็น สำคัญ และเน้นการ ส่งเสริม ผู้เรียน		ควรปรับโดย เน้นให้เกิด ผลสัมฤทธิ์ต่อ ผู้เรียนเป็น สำคัญ และเน้นการ ส่งเสริม ผู้เรียน รวมทั้งควร เป็นไปตาม ยุทธศาสตร์ ของกรม.
	-กำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ ใหม่ให้ดีขึ้น	ไม่พบ พฤติกรรม	ระบุไม่ชัดเจน อิงเป้าหมาย ภายในสิบปี ข้างหน้า		มีเป้าหมาย ชัดเจนและ วิธีการไปสู่ เป้าหมาย ชัดเจน แต่อยู่ ในลักษณะ นามธรรม		มีเป้าหมาย ชัดเจนและมี วิธีการไปสู่ เป้าหมาย ชัดเจนและทำ ทนาย สามารถ ปฏิบัติได้จริง โดยมุ่ง เป้าหมายไว้ ว่า ต้องดีกว่าเดิม
	-บริหารจัดการและทุ่มเท เวลา ทรัพยากรเพื่อให้ได้ ประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจ ของหน่วยงาน	ไม่พบ พฤติกรรม	บริหารจัดการ เวลายังไม่ค่อย ชัดเจน และ ไม่แสดงถึง ประโยชน์ต่อ กรม.		บริหารจัดการ เวลาชัดเจน แสดงถึง ประโยชน์ต่อ กรม.		บริหารจัดการ เวลาชัดเจน แสดงถึง ประโยชน์ต่อ กรม. ทุ่มเทเพื่อ กรม.

คู่มือการใช้แบบประเมิน การสอบสัมภาษณ์
(ประกอบการให้คะแนน ชุดเครื่องมือชุดที่ 4)

ชื่อสมรรถนะ	ตัวบ่งชี้พฤติกรรม	เกณฑ์คะแนน				
		ไม่ได้คะแนน	ได้คะแนน 1 คะแนน	ได้คะแนน 2 คะแนน	ได้คะแนน 3 คะแนน	ได้คะแนน 4 คะแนน
2.สมรรถนะ ด้านการทำงาน เป็นทีม	-ทำงานที่ตนได้รับมอบหมาย สำเร็จ	ไม่พบ พฤติกรรม	มีการวางแผนการทำงาน		มีการวางแผนการทำงาน มุ่งมั่น เอาใจใส่งาน	มีการวางแผน มุ่งมั่น เอาใจใส่งาน มีการแบ่งปันประสบการณ์กับเพื่อนร่วมงาน
	-สนับสนุนการตัดสินใจของกลุ่ม	ไม่พบ พฤติกรรม	เสนอวิธีการสนับสนุนที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อกลุ่ม		เสนอวิธีการสนับสนุนที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อกลุ่มและกลุ่มยอมรับ	เสนอวิธีการสนับสนุนที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อกลุ่มและกลุ่มยอมรับร่วมกันนำไปปฏิบัติได้จริง
	-อุทิศแรงกายแรงใจเพื่อให้งานสำเร็จตามข้อตกลงของกลุ่ม	ไม่พบ พฤติกรรม	อุทิศตน		อุทิศตน มุ่งมั่น คำนึงถึงผลประโยชน์ของกลุ่ม	อุทิศตน มุ่งมั่น คำนึงถึงผลประโยชน์ของกลุ่ม ตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ อยู่ในรูปการทำงานเป็นทีม
	-แสดงความสามารถของตน เพื่อให้ทำงานของกลุ่มประสบความสำเร็จด้วยดี	ไม่พบพฤติกรรม	มีอิสระ		มีอิสระ คำนึงถึงเป้าหมาย มีการทำงานเป็นกลุ่ม	มีอิสระ คำนึงถึงเป้าหมาย มีการทำงานเป็นกลุ่ม ไม่ยอมนำความคิดให้ผู้อื่น รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

คู่มือการใช้แบบประเมิน การสอบสัมภาษณ์
(ประกอบการให้คะแนน ชุดเครื่องมือชุดที่ 4)

ชื่อ สมรรถนะ	ตัวบ่งชี้พฤติกรรม	เกณฑ์คะแนน					
		ไม่ได้คะแนน	ได้คะแนน 1 คะแนน	ได้คะแนน 2 คะแนน	ได้คะแนน 3 คะแนน	ได้คะแนน 4 คะแนน	ได้คะแนน 5 คะแนน
3.ทักษะในการสื่อสาร	-รับและส่งสารได้ มีวัฒนธรรมในการใช้ภาษาอย่างถูกต้อง	ไม่พบพฤติกรรม	มีทักษะการใช้ภาษาไทยดีพอสมควร		มีทักษะขั้นสูงในการใช้ภาษาไทย มีวิสัยทัศน์ด้านวัฒนธรรมของภาษาดีพอสมควร		มีทักษะขั้นสูงในการใช้ภาษาไทย มีวิสัยทัศน์ด้านวัฒนธรรมของภาษาดี ถูกต้องตามกาลเทศะ รู้จักจังหวะในการสื่อสารได้ตอบ
	-เลือกใช้และบูรณาการสื่อหรือเครื่องมือที่หลากหลายเพื่อถ่ายทอดความคิดของตนเองได้	ไม่พบพฤติกรรม	มีความรู้ในด้านเครื่องมือที่ใช้ประชาสัมพันธ์		มีความรู้ในด้านเครื่องมือที่ใช้ประชาสัมพันธ์ มีไหวพริบในการแก้ปัญหา ประชาสัมพันธ์แล้วได้ผลลัพธ์ตรงตามวัตถุประสงค์		มีความรู้ในด้านเครื่องมือที่ใช้ประชาสัมพันธ์ มีไหวพริบในการแก้ปัญหา ประชาสัมพันธ์แล้วได้ผลลัพธ์ตรงตามวัตถุประสงค์ มีความคิดสร้างสรรค์ เป็นของแปลกใหม่

คู่มือการใช้แบบประเมิน การสอบสัมภาษณ์
(ประกอบการให้คะแนน ชุดเครื่องมือชุดที่ 4)

ชื่อสมรรถนะ	ตัวบ่งชี้พฤติกรรม	เกณฑ์คะแนน					
		ไม่ได้คะแนน	ได้คะแนน 1 คะแนน	ได้คะแนน 2 คะแนน	ได้คะแนน 3 คะแนน	ได้คะแนน 4 คะแนน	ได้คะแนน 5 คะแนน
4.สมรรถนะด้าน สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษา	-คิดค้น พัฒนา วิธีการสอนใหม่ ๆ โดยใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา เป็นเครื่องมือสำหรับการเรียนการสอน	ไม่พบพฤติกรรม	มีเทคนิคใหม่ ๆ		มีเทคนิคใหม่ ๆ เหมาะสมกับบริบทของ กทม. เชื่อมโยงเทคนิคใหม่ ๆ ให้เข้ากับการศึกษาได้ดี		มีเทคนิคใหม่ ๆ เหมาะสมกับบริบทของ กทม. เชื่อมโยงเทคนิคใหม่ ๆ ให้เข้ากับการศึกษาได้ดี เน้นสร้างองค์ความรู้ด้านเทคโนโลยีทางการศึกษา สร้างเป็นเครื่องมือที่นำไปสอนได้จริง

คู่มือการใช้แบบประเมิน การสอบสัมภาษณ์
(ประกอบการให้คะแนน ชุดเครื่องมือชุดที่ 4)

ชื่อสมรรถนะ	ตัวบ่งชี้พฤติกรรม	เกณฑ์คะแนน					
		ไม่ได้คะแนน	ได้คะแนน 1 คะแนน	ได้คะแนน 2 คะแนน	ได้คะแนน 3 คะแนน	ได้คะแนน 4 คะแนน	ได้คะแนน 5 คะแนน
5.ความ รับผิดชอบอย่าง มืออาชีพอย่างมี ประสิทธิผล	-ให้การสนทนากับผู้เขียน เพื่อน ร่วมงาน ผู้ปกครอง ผู้บริหาร ผู้มี ส่วนได้เสีย ด้วยความเคารพ และ รับผิดชอบต่ออย่างมืออาชีพ	ไม่พบ พฤติกรรม	สนทนาตาม หน้าที่		สนทนา ใน ลักษณะของ ความรักใน อาชีพศรั ด้วยความ เอาใจใส่		สนทนาด้วย ความรัก ความเอาใจ ใส่ ดูแล และเคารพ ต่อผู้ถ่าย อย่างมือ อาชีพ ขั้นสูง
	-วางแผนและปฏิบัติงานให้ทันอย่าง มืออาชีพ	ไม่พบ พฤติกรรม	คำนวณ เวลาที่ต้อง ใช้ในการ ทำงานเมื่อ เทียบกับ ปริมาณงาน ได้ถูกต้อง		คำนวณเวลา ที่ต้องใช้ในการ การทำงาน เมื่อเทียบกับ ปริมาณงาน ได้ถูกต้อง มีความ ยืดหยุ่นใน การทำงาน เป้าหมาย ชัดเจน	คำนวณเวลา ที่ต้องใช้ใน การทำงาน เมื่อเทียบกับ ปริมาณงาน ได้ถูกต้อง มีความ ยืดหยุ่นใน การทำงาน เป้าหมาย ชัดเจน มีความ รับผิดชอบต่อ พัฒนา ปรับปรุง ตนเองเสมอ	
	-กับสถานการณ์ที่สัมพันธ์กับการสอบและงาน อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องด้วยความรับผิดชอบ	ไม่พบพฤติกรรม	เก็บสะสมงาน แต่ไม่มี เป้าหมายที่ ชัดเจนว่าไป แล้วจะนำไป สัมพันธ์กับสิ่ง ใด		เก็บสะสมงาน มีเป้าหมายใน การเก็บชัดเจน เชื่อมโยงการ เก็บสะสมงาน กับงานอื่น ๆ ที่ เกี่ยวข้องได้		เก็บสะสมงาน มีเป้าหมายใน การเก็บชัดเจน เชื่อมโยงการเก็บ สะสมงานกับงาน อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้ มีความ รับผิดชอบต่อ นำผลงานที่เก็บ ไว้เพื่อสะท้อน การเขียนของ ผู้เขียนได้

คู่มือการใช้แบบประเมิน การสอบสัมภาษณ์
(ประกอบการให้คะแนน ชุดเครื่องมือชุดที่ 4)

ชื่อสมรรถนะ	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม	เกณฑ์คะแนน					
		ไม่ได้คะแนน	ได้คะแนน 1 คะแนน	ได้คะแนน 2 คะแนน	ได้คะแนน 3 คะแนน	ได้คะแนน 4 คะแนน	ได้คะแนน 5 คะแนน
6.ความไม่ผู้ แลกเปลี่ยน เรียนรู้	-พัฒนาตนเองให้มี ทักษะในการเรียนรู้ อย่างต่อเนื่อง และ พร้อมแลกเปลี่ยน ความรู้กับผู้อื่น	ไม่พบพฤติกรรม	สนใจองค์ ความรู้ใหม่ ๆ เสมอ		สนใจองค์ ความรู้ใหม่ นำความรู้มาก ปรับใช้กับการ สอนของ ตนเอง มีการ แลกเปลี่ยน ความรู้กับ ผู้อื่นสม่ำเสมอ		สนใจองค์ ความรู้ใหม่ นำความรู้มาก ปรับใช้กับการ สอนของ ตนเอง มีการ แลกเปลี่ยน ความรู้กับ ผู้อื่นสม่ำเสมอ ปรับตัวได้ง่าย พัฒนาตนเอง อย่างต่อเนื่อง
	-สนใจและรู้เท่าทัน การเปลี่ยนแปลงของ โลกและเทคโนโลยี	ไม่พบพฤติกรรม	สามารถบอก ได้ถึง เทคโนโลยี ใหม่ ๆ		นำเทคโนโลยี ใหม่ ๆ ไป ประยุกต์ใช้กับ งานด้านการ สอนได้		ริเริ่มสร้าง เทคโนโลยี ใหม่ ๆ ได้
	-ให้ความสนใจต่อ สถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อนำมาวางแผนให้ เชื่อมโยงกับ ยุทธศาสตร์ของกทม.	ไม่พบพฤติกรรม	เข้าใจ ยุทธศาสตร์ ของ กทม.		สามารถนำ สถานการณ์ ต่าง ๆ มา ปรับใช้กับการ ดำเนินการ ตาม ยุทธศาสตร์ ของ กทม.		สามารถนำ สถานการณ์ ต่าง ๆ มา ปรับใช้กับการ ดำเนินการ ตาม ยุทธศาสตร์ ของ กทม. โดยการ เชื่อมโยงเข้า กับแผนการ ทำงาน และเป็นสิ่ง ใหม่ที่มี ก่อให้เกิด ประโยชน์ต่อ กทม.

คู่มือการใช้แบบประเมิน การสอบสัมภาษณ์
(ประกอบการให้คะแนน ชุดเครื่องมือชุดที่ 4)

ชื่อสมรรถนะ	ตัวบ่งชี้พฤติกรรม	เกณฑ์คะแนน					
		ไม่ได้คะแนน	ได้คะแนน 1 คะแนน	ได้คะแนน 2 คะแนน	ได้คะแนน 3 คะแนน	ได้คะแนน 4 คะแนน	ได้คะแนน 5 คะแนน
7.การคิดเชิงวิพากษ์และการแก้ไข้ปัญหา	-เป็นการสืบค้นความจริง ทำให้เห็นในสิ่งที่ถูกต้อง และมีเหตุผล	ไม่พบพฤติกรรม	มีเหตุผล		มีเหตุผล		มีวิธีการสืบค้นหาความจริง คิดเป็นระบบ เน้นสิ่งที่เป็นไปได้ เชื่อมโยงความคิดตามหลักวิชาการได้
	ทำให้อื่นๆ ประกอบด้วยความคิดเห็นที่ชัดเจนและเป็นจุดเริ่มต้นของการคิดอย่างมีวิจารณญาณ และการสร้างสรรค์สิ่งใหม่	ไม่พบพฤติกรรม	รู้จักหาข้อมูล		รู้จักหาข้อมูล		คิดเป็นระบบ มีเหตุผล มีความคิดสร้างสรรค์ มีการทบทวนความคิดอย่างสม่ำเสมอ
	มีการแสดงถึงการแก้ไข้ปัญหา ดังนี้						
	มีการคาดการณ์และลงมือปฏิบัติเพื่อหลีกเลี่ยงและป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้น	ไม่พบพฤติกรรม	เข้าใจปัญหา		หาทางออกของปัญหาได้ระดับหนึ่ง		แก้ไข้ปัญหาได้ ป้องกันปัญหาได้ ลงมือปฏิบัติแก้ไข้และป้องกันปัญหาได้ทันที
	-แก้ไข้ปัญหาที่มาจากภายนอกองค์กรมีสุขภาพปฏิบัติ และสร้างโอกาสให้หน่วยงาน	ไม่พบพฤติกรรม	ระบุปัญหาขององค์กรซึ่งที่กระทบต่อตนเองได้		ระบุปัญหาได้ แก้ไข้ปัญหาได้ สร้างโอกาสให้ตนเองได้		ระบุปัญหาได้ แก้ไข้ปัญหาได้ สร้างโอกาสให้ตนเองได้ ผลลัพธ์ที่ได้จากการสร้างโอกาสมีความคุ้มค่า
	-แก้ปัญหาป้องกันพฤติกรรมคนส่วนใหญ่ในองค์กรให้รับมือกับปัญหาจากภายนอกองค์กรได้	ไม่พบพฤติกรรม	เข้าใจปัญหา		เข้าใจปัญหา มีการเรียนรู้ คิดเป็นระบบ		เข้าใจปัญหา มีการเรียนรู้ คิดเป็นระบบ เน้นนำวิจัยเชิงแก้ไข้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี

ตัวอย่างคำถามเพื่อค้นหาสมรรถนะ
(ประกอบกรสัมภาษณ์ ชุดเครื่องมือชุดที่ 4)

ชื่อสมรรถนะ	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม	ตัวอย่างคำถาม
1. การมุ่ง ผลสัมฤทธิ์	-มีความ อดทน ขยัน ตรงต่อเวลา	จากประสบการณ์การเขียนในมหาวิทยาลัยของท่าน ท่านเข้าเรียนในห้องเรียนในเวลาใด และขาดเรียนบ่อยมาก แค่ไหน
	-ละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ตรวจตรา ความถูกต้องของ งาน	ขณะเรียน เมื่อท่านทำงานตามที่ได้รับมอบหมายเสร็จแล้ว ท่านมีการตรวจความถูกต้องของงานตนเอง อย่างไรบ้าง
	-พัฒนาปรับเปลี่ยน ระบบหรือวิธีการ ทำงานของ หน่วยงานเพื่อให้ ได้ผลสัมฤทธิ์ที่ดีขึ้น	ท่านคิดว่ามหาวิทยาลัยของท่านควรพัฒนาปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานเพื่อให้ดีขึ้นหรือไม่ ถ้าใช่ จงเล่าถึงวิธีการปรับเปลี่ยนตามความคิดของท่านอย่างเป็นรูปธรรม
	-กำหนดเป้าหมายที่ ท้าทายเพื่อ ยกระดับผลสัมฤทธิ์ ใหม่ให้ดีขึ้น	ในอีกสิบปีข้างหน้า ท่านวางแผนการใช้ชีวิตของท่านอย่างไรบ้าง จงอธิบายพอสังเขป
	-บริหารจัดการและ ทุ่มเทเวลา ทรัพยากรเพื่อให้ได้ ประโยชน์สูงสุดต่อ ภารกิจของ หน่วยงาน	ท่านมีการบริหารจัดการเวลาการทำงานของท่านอย่างไรบ้าง เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อ กทม.

ตัวอย่างคำถามเพื่อค้นหาสมรรถนะ
(ประกอบกรสัมภาษณ์ ชุดเครื่องมือชุดที่ 4)

ชื่อสมรรถนะ	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม	ตัวอย่างคำถาม
2.สมรรถนะด้าน การทำงานเป็นทีม	-ทำงานที่ตนได้รับ มอบหมายสำเร็จ	เมื่อท่านได้รับมอบหมายให้ทำงานชิ้นหนึ่ง ท่านมีวิธีดำเนินการอย่างไรให้งานชิ้นนั้นสำเร็จ
	-สนับสนุนการ ตัดสินใจของกลุ่ม	ถ้าท่านอยู่ในทีมงาน ท่านคิดว่าจะมีวิธีการอย่างไรที่จะสนับสนุนการตัดสินใจของทีมงาน ให้ได้ ประสบการณ์ในการทำกิจกรรมและเรียนในมหาวิทยาลัยของท่าน
	-รู้สึกแรงกาย แรงใจเพื่อให้งาน สำเร็จตามข้อตกลง ของกลุ่ม	เมื่อท่านเป็นสมาชิกของทีมงาน ท่านจะทำงานของกลุ่มสำเร็จได้อย่างไรบ้าง ให้เล่าเฉพาะงานบางส่วน ที่ท่านเคยทำให้กลุ่มและประสบความสำเร็จมาแล้ว
	-เสียสละความสุข ของตน เพื่อให้ งานของกลุ่ม ประสบความสำเร็จ ด้วยดี	ในขณะที่ท่านเรียนหนังสือ อาจารย์มอบหมายงานกลุ่มให้ทำ ท่านได้ช่วยเหลืองานของกลุ่มอย่างไรเสียสละ ในลักษณะ ใดบ้าง จงเล่าให้ฟังถึงเหตุการณ์ดังกล่าว

ตัวอย่างคำถามเพื่อค้นหาสมรรถนะ
(ประกอบกรสัมภาษณ์ ชุดเครื่องมือชุดที่ 4)

ชื่อสมรรถนะ	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม	ตัวอย่างคำถาม
3.ทักษะในการสื่อสาร	-รับและส่งสารได้ มีวัฒนธรรมในการใช้ภาษาอย่างถูกต้อง	ท่านคิดว่าเพื่อน หรืออาจารย์ของท่าน กล่าวถึงทักษะการใช้ภาษาไทยของท่านอย่างไรบ้าง จงเล่าให้ฟังพอสังเขป
	-เลือกใช้และบูรณาการสื่อหรือเครื่องมือที่หลากหลายเพื่อถ่ายทอดความคิดของตนเองได้	ถ้าท่านได้รับมอบหมายให้ประชาสัมพันธ์สิ่งใดโครงการต่าง ๆ ของกรุงเทพมหานคร ท่านจะมีแนวคิดหรือวิธีการอย่างไร ที่จะดำเนินการนั้นให้สำเร็จ โดยการถ่ายทอดความคิดของท่านเป็นรูปธรรม ด้วยการใช้เครื่องมือ หรือสื่อต่าง ๆ อย่งไรบ้าง (หากท่านเคยทำงานในลักษณะนี้มาก่อน จงเล่าให้ฟัง ถ้าไม่เคยทำให้ลองพิจารณาว่าควรทำอย่างไร)

ตัวอย่างคำถามเพื่อค้นหาสมรรถนะ
(ประกอบการสัมภาษณ์ ชุดเครื่องมือชุดที่ 4)

ชื่อสมรรถนะ	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม	ตัวอย่างคำถาม
4.สมรรถนะด้านสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษา	-คิดค้น พัฒนา วิธีการสอนใหม่ ๆ โดยใช้เทคโนโลยี ต่าง ๆ ที่ เกี่ยวข้องกับ การศึกษา เป็น เครื่องมือสำหรับ การเรียนการสอน	ถ้าท่านได้รับการบรรจุให้เป็นครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ท่านจะมีวิธีการพัฒนาวิธีการสอนใหม่ ๆ โดยใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา อย่างไรบ้าง จงอธิบายพอสังเขป

ตัวอย่างคำถามเพื่อค้นหาสมรรถนะ
(ประกอบการสัมภาษณ์ ชุดเครื่องมือชุดที่ 4)

ชื่อสมรรถนะ	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม	ตัวอย่างคำถาม
5.ความรับผิดชอบ อย่างมืออาชีพอย่าง มีประสิทธิภาพ	-ให้การสนทนากับ ผู้เรียน เพื่อน ร่วมงาน ผู้ปกครอง ผู้บริหาร ผู้มีส่วน ได้เสีย ด้วยความ เคารพ และ รับผิดชอบต่ออย่างมือ อาชีพ	จากประสบการณ์ของท่าน ท่านเคยเป็นครูมาก่อนหรือไม่ ถ้าเคย ท่านเคยให้การสนทนากับผู้เรียน ครูอาจารย์ที่เป็นเพื่อนท่าน ผู้ปกครอง ผู้บริหารโรงเรียน ผู้มี ส่วนได้เสีย บ้างหรือไม่ ถ้าใช่ ท่านสนทนอย่างมืออาชีพ อย่างไรบ้าง จงเล่าให้ฟัง แต่ถ้าหาก ตอบว่าไม่เคยเป็นครูมาก่อน ให้สมมติว่าท่านเป็นครู ท่านจะสนทนอย่างไรได้บ้าง
	-วางแผนและ ปฏิบัติงานให้ทัน อย่างมืออาชีพ	จากการทำกิจกรรมในขณะเรียนของท่าน ท่านมีการวางแผนการทำงานให้ทัน อย่างมืออาชีพอย่างไร บ้าง จงเล่าให้ฟัง ประมาณ 5 นาที
	-เก็บสะสมงานที่ สัมพันธ์กับการสอน และงานอื่น ๆ ที่ เกี่ยวข้องด้วยความ รับผิดชอบ	หากท่านเคยทำงานเป็นครู ท่านได้เก็บสะสมงานที่สัมพันธ์กับการสอนบ้างหรือไม่ ถ้าใช่ ท่านทำอย่างไร บ้าง หากท่านไม่เคยเป็นครู ให้ลองสมมติว่าท่านเป็นครู และท่านจะสะสมงานที่สัมพันธ์กับการสอน อย่างไรบ้าง

ตัวอย่างคำถามเพื่อค้นหาสมรรถนะ
(ประกอบการสัมภาษณ์ ชุดเครื่องมือชุดที่ 4)

ชื่อสมรรถนะ	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม	ตัวอย่างคำถาม
6.ความไม่ผู้ แลกเปลี่ยน เรียนรู้	-พัฒนาตนเองให้มี ทักษะในการเรียนรู้ อย่างต่อเนื่อง และ พร้อมแลกเปลี่ยน ความรู้กับผู้อื่น	ท่านคิดว่าตนเองมีการพัฒนาทักษะการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องอย่างไรบ้าง และท่านแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้อื่นด้วยวิธีการใด จงเล่าให้ฟัง
	-สนใจและผู้ที่ทำ การเปลี่ยนแปลง ของโลกและเทคโนโลยี	ท่านมีความสนใจในการเปลี่ยนแปลงของโลกและเทคโนโลยีมากน้อยเพียงใด ถ้าท่านสนใจ จง อธิบายว่าท่านสนใจด้วยการทำอะไรบ้าง เพื่อให้ตนเองรู้เท่าทันเทคโนโลยี
	-ให้ความสนใจต่อ สถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อนำมาวางแผน ให้เชื่อมโยงกับ ยุทธศาสตร์ของ กรม	ท่านมีความสนใจต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์ของกรุงเทพมหานครอย่างไรบ้าง จะอธิบายให้เชื่อมโยงกับการวางแผนยุทธศาสตร์ของกรุงเทพมหานคร โดยยกตัวอย่าง 1 ตัวอย่าง

ตัวอย่างคำถามเพื่อค้นหาสมรรถนะ
(ประกอบการสัมภาษณ์ ชุดเครื่องมือชุดที่ 4)

ชื่อสมรรถนะ	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม	ตัวอย่างคำถาม
7.การคิดเชิงวิพากษ์และการแก้ปัญหา	-เป็นการสืบค้นความจริง ทำให้เชื่อในสิ่งที่ถูกต้องและมีเหตุผล	ถ้าท่านประสบเหตุการณ์ที่ไม่เคยเจอมาก่อน ท่านจะมีวิธีสืบค้นความจริงอย่างไรบ้างที่จะทำให้มั่นใจได้ว่าท่านเชื่อในสิ่งที่ถูกต้องและมีเหตุผล
	ทำให้มีข้อมูลประกอบการตัดสินใจที่ดีขึ้นและเป็นจุดเริ่มต้นของการคิดอย่างมีวิจารณญาณ และการสร้างสรรค์สิ่งใหม่	เมื่อท่านต้องเผชิญกับปัญหาที่ต้องตัดสินใจ ท่านจะมีวิธีการหาข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจอย่างไรบ้าง ที่ทำให้การตัดสินใจนั้น ผ่านการคิดอย่างมีวิจารณญาณและเป็นสิ่งใหม่ ๆ ที่ท่านไม่เคยทำมาก่อน
	มีการแสดงถึงการแก้ปัญหา ดังนี้	
	-มีการคาดการณ์และลงมือปฏิบัติเพื่อหลีกเลี่ยงและป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้น	เมื่อท่านรู้ว่ากำลังมีปัญหาบางอย่างในด้านการทำงาน กำลังจะเกิดขึ้นอย่างแน่นอน ท่านจะหาทางป้องกันหรือหลีกเลี่ยงปัญหานั้น อย่างไรบ้าง จงอธิบายในลักษณะรูปธรรม
	-แก้ไขปัญหามาจากภายนอกองค์กรนำสู่การปฏิบัติ และสร้างโอกาสให้หน่วยงาน	ให้อธิบายวิธีแก้ไขปัญหามาจากหน่วยงานอื่น ในกรณีที่กรุงเทพมหานครได้รับผลกระทบจากองค์กรอื่น ๆ โดยสามารถนำสู่การปฏิบัติได้จริง นอกจากนี้ ให้อธิบายวิธีสร้างโอกาสให้กับกรุงเทพมหานครในด้านการศึกษา จำนวน 1 ตัวอย่าง
-เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมคนส่วนใหญ่ในองค์กรให้รับมือกับปัญหาจากภายนอกองค์กรได้	หากท่านได้รับการแต่งตั้งให้เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคนส่วนใหญ่ในกรุงเทพมหานคร เพื่อรับมือกับปัญหาที่เกิดจากภายนอกองค์กร ท่านจะทำอย่างไร จงบอกเป็นขั้นตอนแบบสรุปสั้น ๆ ภายใน 10 นาที	

ชื่อสมรรถนะ	ตัวบ่งชี้ พฤติกรรม	ตัวอย่างคำถาม
7.การคิดเชิงวิพากษ์และการแก้ไขปัญหา	-เป็นการสืบค้นความจริง ทำให้เชื่อมโยงที่ถูกต้องและมีเหตุผล	ถ้าท่านประสบเหตุการณ์ที่ไม่เคยเจอมาก่อน ท่านจะมีวิธีสืบค้นความจริงอย่างไรบ้างที่จะทำให้มั่นใจได้ว่าท่านเชื่อในสิ่งที่ถูกต้องและมีเหตุผล
	-ทำให้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจที่ดีขึ้นและเป็นจุดเริ่มต้นของการคิดอย่างมีวิจารณญาณ และการสร้างสรรค์สิ่งใหม่	เมื่อท่านต้องเผชิญกับปัญหาที่ต้องตัดสินใจ ท่านจะมีวิธีการหาข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจอย่างไรบ้าง ที่ทำให้การตัดสินใจนั้น ผ่านการคิดอย่างมีวิจารณญาณและเป็นสิ่งใหม่ ๆ ที่ท่านไม่เคยทำมาก่อน
	-มีการแสดงถึงการแก้ไขปัญหาดังนี้	
	-มีการคาดการณ์และลงมือปฏิบัติเพื่อหลีกเลี่ยงและป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้น	เมื่อท่านรู้ว่ากำลังมีปัญหากำลังเกิดขึ้นในการทำงาน กำลังจะเกิดขึ้นอย่างแน่นอน ท่านจะหาทางป้องกันหรือหลีกเลี่ยงปัญหานั้น อย่างไรบ้าง จงอธิบายในลักษณะรูปธรรม
	-แก้ไขปัญหามาจากภายนอกองค์กรนำสู่การปฏิบัติ และสร้างโอกาสให้หน่วยงาน	ให้ลองบอกวิธีแก้ไขปัญหาให้กับกรุงเทพมหานคร ในกรณีที่เกิดกรุงเทพมหานครได้รับผลกระทบจากองค์กรอื่น ๆ โดยสามารถนำสู่การปฏิบัติได้จริง นอกจากนี้ ให้อธิบายวิธีที่จะสร้างโอกาสให้กับกรุงเทพมหานครในด้านการศึกษา จำนวน 1 ตัวอย่าง
-เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมคนส่วนใหญ่ในองค์กรให้รับมือกับปัญหาจากภายนอกองค์กรได้		หากท่านได้รับการแต่งตั้งให้เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคนส่วนใหญ่ในกรุงเทพมหานคร เพื่อรับมือกับปัญหาที่เกิดจากภายนอกองค์กร ท่านจะทำอย่างไร จงบอกเป็นขั้นตอนแบบสรุปสั้น ๆ ภายใน 10 นาที

คำอธิบายเพิ่มเติม วิธีการใช้ชุดเครื่องมือในการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร

(1) ชุดที่ 1 ให้ผู้สมัครสอบเขียนคำตอบใส่ในกระดาษคำตอบชนิด 4 ตัวเลือก โดยกำหนดให้ทำข้อสอบทุกข้อ ประกอบด้วย คำตอบ 1 2 3 4

(2) ชุดที่ 2 ให้ผู้สมัครสอบเขียนคำตอบใส่ในกระดาษคำตอบ โดยตอบแบบอัตนัย โดยกำหนดให้ทำทุกข้อ ประกอบด้วยข้อคำถาม 20 ข้อ

(3) ชุดที่ 3 ให้ผู้สมัครสอบสาธิตวิธีการสอนตามวิชาที่ตนได้ลงสมัครสอบไว้ โดยประกาศให้ทราบล่วงหน้าอย่างน้อย 1 สัปดาห์ เพื่อให้ผู้สมัครสอบได้เตรียมอุปกรณ์ สื่อการสอน หรือสิ่งประดิษฐ์ใด ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการสาธิตการสอน โดยให้เตรียมอุปกรณ์ดังกล่าวมาแสดงด้วยตนเอง สำหรับการให้คะแนนขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของคณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการทดสอบภาคปฏิบัติ

(4) ชุดที่ 4 ให้ผู้สมัครสอบเข้ารับการสอบสัมภาษณ์ สำหรับการให้คะแนนขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของคณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการสอบสัมภาษณ์

สำหรับการกำหนดระยะเวลาในการทดสอบของชุดเครื่องมือชุดที่ 1 และชุดที่ 2 ผู้วิจัยใช้วิธีทดสอบจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 1 คน โดยให้อ่านข้อสอบทุกข้อโดยไม่ต้องอ่านทวน จับเวลาว่าควรใช้เวลาเท่าใด ในการทำชุดเครื่องมือ และนำเวลาที่ประมาณได้ เป็นฐานในการคำนวณเวลาในการทำข้อสอบ

ภาคผนวก ข
คู่มือการตรวจสอบกระบวนการ
สรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

คู่มือการตรวจสอบกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี

คู่มือการตรวจสอบกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี
ประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 คู่มือกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครเพื่อใช้ประกอบการ
พิจารณา

ประเมินคุณภาพกระบวนการพัฒนาในการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วย
พหุวิธี

ส่วนที่ 2 แบบประเมินคุณภาพกระบวนการพัฒนาในการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัด
กรุงเทพมหานคร

และคู่มือการใช้แบบประเมินคุณภาพกระบวนการพัฒนาในการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัด
กรุงเทพมหานคร

ส่วนที่ 1 คู่มือกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครเพื่อใช้
ประกอบการพิจารณา

ประเมินคุณภาพกระบวนการพัฒนาในการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร
ด้วยพหุวิธี

การประเมินครั้งนี้เป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรร
ครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี (DEVELOPMENT OF RECRUITMENT AND
SELECTION PROCESS OF ASSISTANT TEACHERS UNDER THE JURISDICTION OF
BANGKOK METROPOLITAN ADMINISTRATION USING MULTIPLE APPROACHES)

ผู้วิจัย

หทัยรัตน์ เจียรากร

นิติระดับดุษฎีบัณฑิต สาขาการวัดและประเมินผล

การศึกษา

ภาควิชาวิจัยและจิตวิทยาการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุชีวะ

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม รองศาสตราจารย์ ดร.โชติกา ภาชีผล

วัตถุประสงค์ในการวิจัย

1. เพื่อพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อพัฒนาชุดเครื่องมือในการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร
3. เพื่อตรวจสอบคุณภาพของกระบวนการพัฒนาในการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร

สำหรับการประเมินครั้งนี้ อยู่ในวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 3 ดังนั้น เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของงานวิจัย ผู้วิจัยจึงขอให้ท่านผู้ทรงคุณวุฒิดำเนินการ ดังนี้

1. อ่านรายละเอียดกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี
2. ขอให้กลั่นกรองและวิพากษ์กระบวนการดังกล่าวด้วยการประเมินคุณภาพของกระบวนการพัฒนาในการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ใน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ ด้านความถูกต้อง ด้านความเป็นประโยชน์ และด้านความชัดเจน ว่าเป็นอย่างไร โดยประเมินลงในแบบประเมินคุณภาพกระบวนการพัฒนาในการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยให้เป็นคะแนนในแต่ละด้าน อยู่ระหว่าง 1-10 คะแนน

ผู้วิจัยขออธิบายรายละเอียดการออกแบบกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี ดังนี้

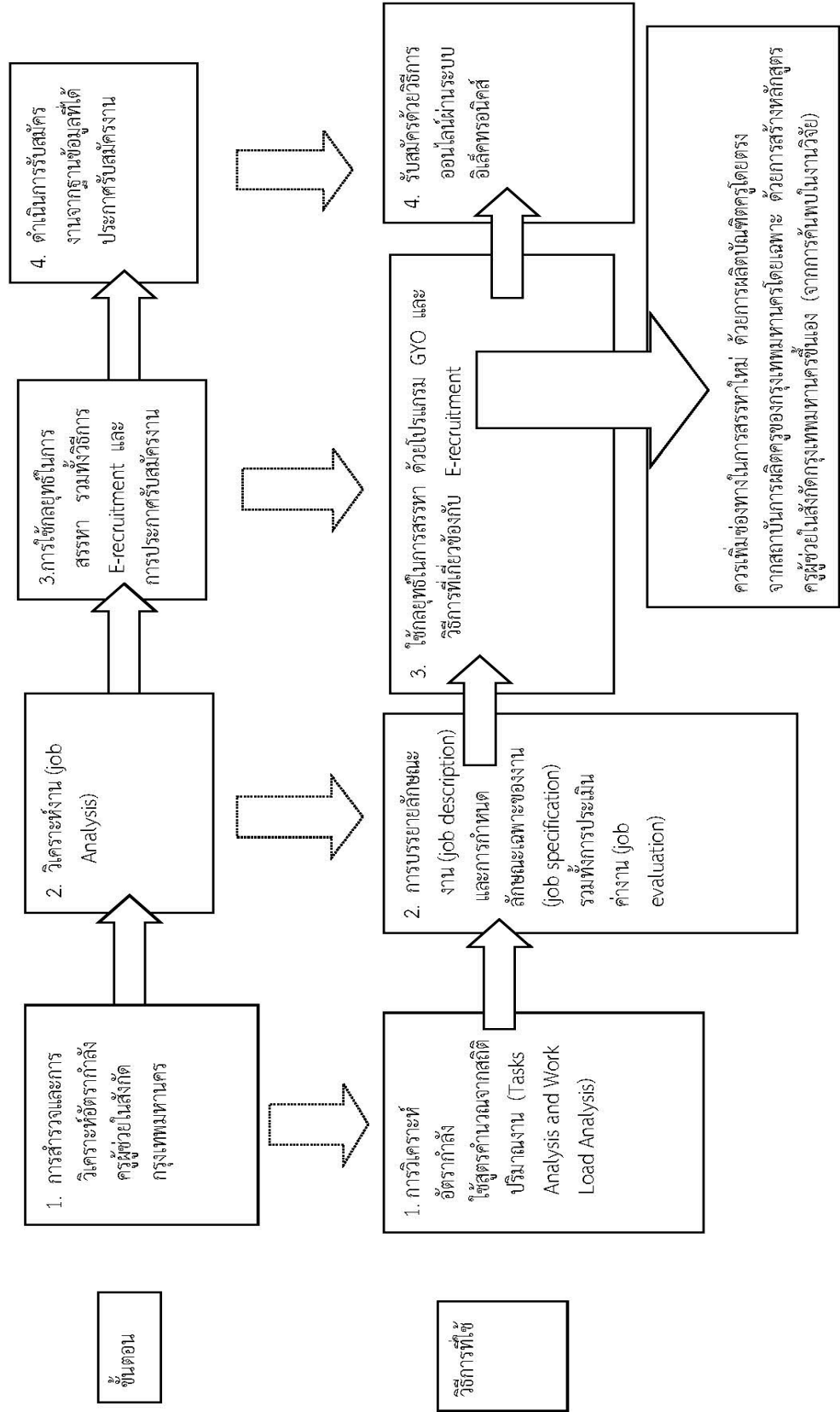
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การออกแบบกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี

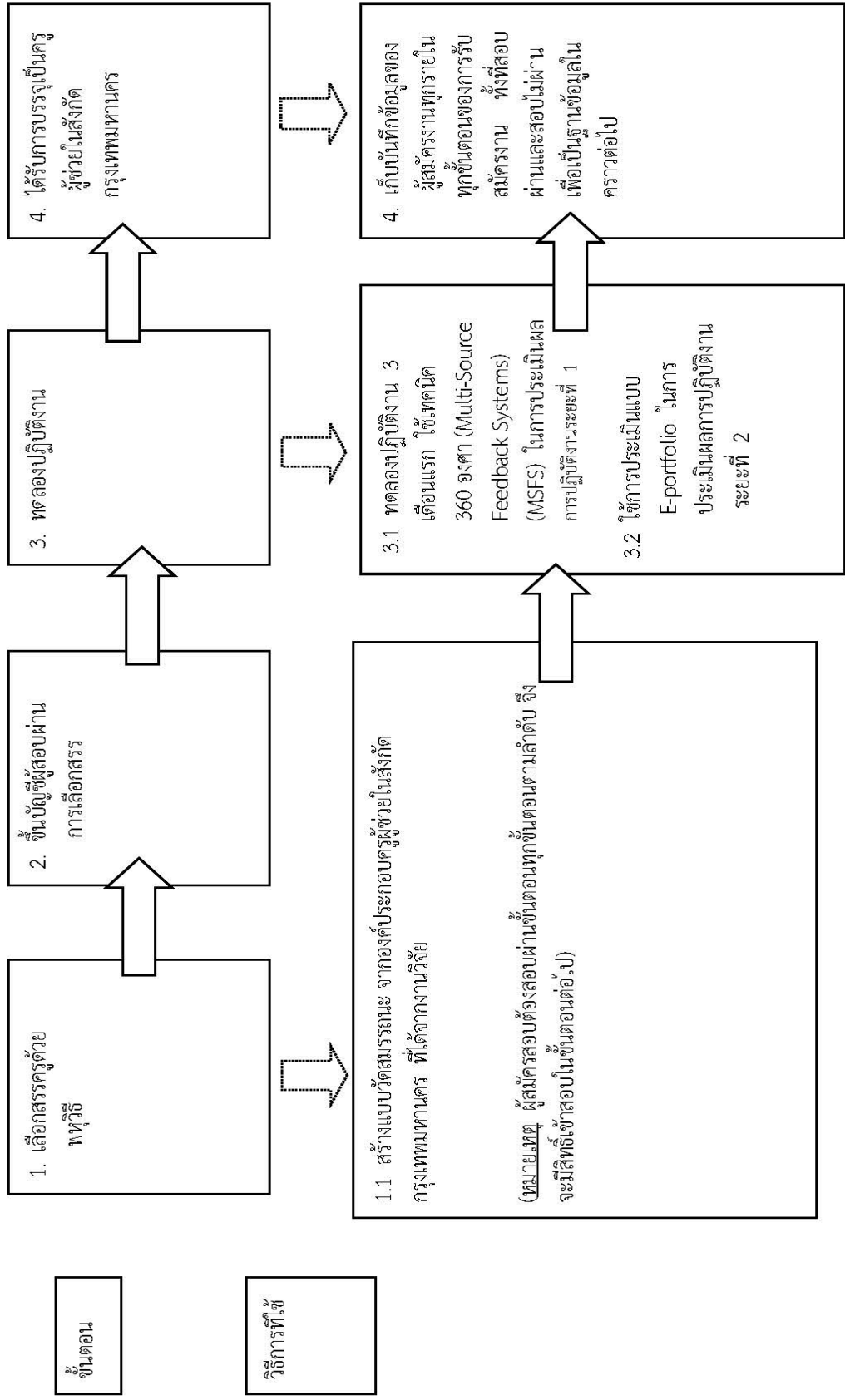
ในส่วนนี้ผู้วิจัยได้นำข้อมูลสารสนเทศที่ได้จากการวิจัยทั้งหมดมาบูรณาการรวมกันโดยออกแบบกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี ประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่

1. ขั้นตอนการสรรหาครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร
2. ขั้นตอนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร
3. กรอบแนวคิดในการพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร แสดงเป็นแผนภาพดังต่อไปนี้

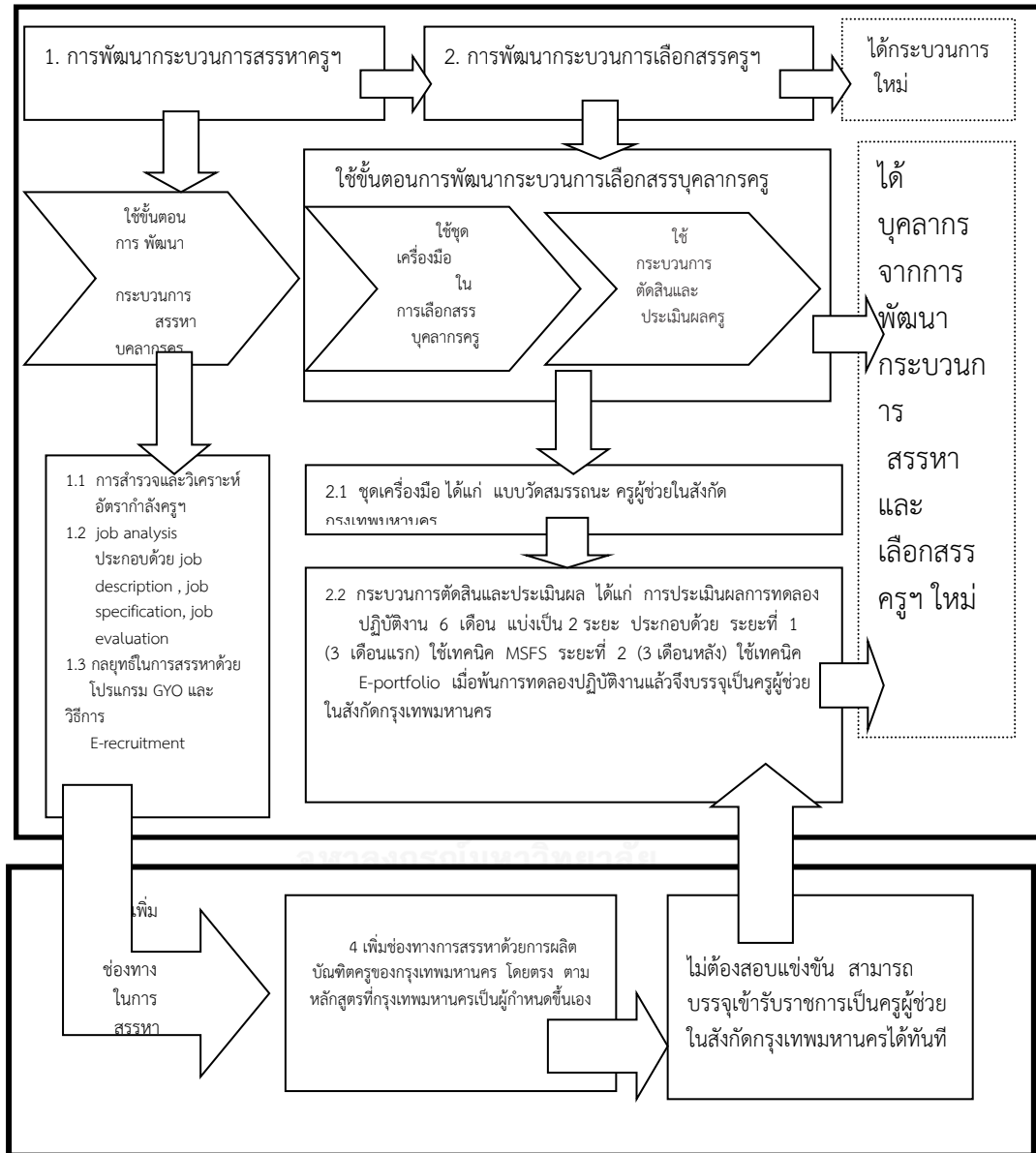
1. แผนภาพแสดงขั้นตอนการสรรหาผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร



2. แผนภาพแสดงขั้นตอนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร



3. แผนภาพแสดงกรอบแนวคิดในการพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรร ครูผู้ช่วยในสังกัด กรุงเทพมหานคร



โดยมีรายละเอียดอธิบายประกอบแผนภาพ แบ่งเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นแผนภาพแสดงขั้นตอนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี เริ่มตั้งแต่ การวิเคราะห์อัตรากำลังของตำแหน่งครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร การวิเคราะห์งาน (job analysis) การใช้กลยุทธ์ในการสรรหาและวิธีการ E-recruitment และการประกาศรับสมัครงาน การรับสมัครงาน การดำเนินการสอบแข่งขันด้วยเทคนิคแบบพหุวิธี ด้วยแบบวัดสมรรถนะ 4 ชุด ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง โดยมีส่วนประกอบที่สังเคราะห์ได้จากงานวิจัย การขึ้นบัญชีผู้สอบผ่าน การทดลองปฏิบัติงาน การได้รับการบรรจุเป็นครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อส่งตัวผู้สอบผ่านไปยังหน่วยงานที่ร้องขอต่อไป

ส่วนที่ 2 เป็นแผนภาพที่ได้จากการสังเคราะห์และบูรณาการข้อมูลทั้งหมดที่ได้จากการวิจัย เพื่อจัดทำร่างกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี มี 4 ขั้นตอน ได้แก่

ขั้นตอนที่ 1 การพัฒนากระบวนการสรรหาครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย

1. ขั้นตอนการพัฒนากระบวนการสรรหาบุคลากรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร แบ่งเป็น

1.1 การสำรวจและวิเคราะห์อัตรากำลังครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ได้แก่ การดำเนินการเพื่อทราบถึงจำนวนอัตรากำลังครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครที่เหมาะสมกับองค์กร โดยการสำรวจอัตรากำลังและการวิเคราะห์อัตรากำลังด้วยการคำนวณจากสถิติปริมาณงาน (**Tasks Analysis and Work Load Analysis**)

1.2 การวิเคราะห์งาน (job analysis) หมายถึง การวิเคราะห์งานของตำแหน่งครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย การบรรยายลักษณะงาน (job description) และการกำหนดลักษณะเฉพาะของงาน (job specification) และการประเมินค่างาน (job evaluation) มีรายละเอียด ดังนี้

1) การบรรยายลักษณะงาน (job description) ประกอบด้วย ชื่อตำแหน่งงาน (job title) สถานที่ตั้งของตำแหน่งงาน (job location) สรุปสาระของงาน (job summary) ตำแหน่งของงานขึ้นกับหน่วยงานใด (reporting to) เงื่อนไขในการทำงาน (working conditions) ภาระของเนื้องาน (job duties) การใช้เครื่องจักร (machines to be used) อันตรายจากการทำงาน (hazards)

2) การกำหนดลักษณะเฉพาะของงาน (job specification) ประกอบด้วย คุณสมบัติของผู้สมัครงาน (qualifications) ประสบการณ์ (experience) การฝึกอบรม (training) ทักษะ (skills) ความรับผิดชอบ (responsibilities) คุณลักษณะทางด้านอารมณ์ (emotional characteristics) อุปสงค์ด้านความรู้สึกร (sensory demands)

3) การประเมินค่างาน (job evaluation) หมายถึง ขั้นตอนของการประเมินงานให้เหมาะสมกับค่าตอบแทน (เงินเดือน) ประกอบด้วย 2 ขั้นตอน ได้แก่ การจ่ายค่าตอบแทนอย่างยุติธรรมภายในองค์กร (internal pay equity) และการจ่ายค่าตอบแทนอย่างยุติธรรมภายนอกองค์กร (external pay equity)

1.3 กลยุทธ์ในการสรรหาด้วยโปรแกรม GYO และวิธีการ E-recruitment ประกอบด้วย

1) กลยุทธ์ในการสรรหาด้วยโปรแกรม GYO หมายถึง โปรแกรมที่ใช้สำหรับช่วยค้นหากลยุทธ์ในการสรรหาครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ใช้วิธีระดมสมองและอภิปรายร่วมกัน โดยให้กลุ่มตัวอย่างคือครูผู้ช่วยที่ดีและเก่งในสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวนร้อยละ 25 ที่มาจากโรงเรียนที่ได้รับรางวัลโรงเรียนดีเด่นเพื่อตอบคำถาม ดังนี้ 1) อธิบายโปรแกรมการสรรหาครูในอำเภอของตนเอง 2) อภิปรายถึงความสำเร็จของโปรแกรมนั้น 3) อธิบายว่าใช้การประเมินอย่างไรจึงจะประสบความสำเร็จ 4) อธิบายว่าอำเภอของท่านหรือองค์กรมีวัฒนธรรมที่ส่งผลกระทบต่อโปรแกรมอย่างไร และอธิบายว่าได้ทำอะไรที่ทำให้ประชาชนมีความต้องการสัญจรมาที่โรงเรียน อำเภอ และชุมชนของท่าน 5) อธิบายถึงอุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่ออำเภอของท่าน รวมทั้งวิธีการดึงดูดครูว่าทำอะไรบ้าง 6) กำหนดตัวอย่างที่ดีของการดูแลกำกับโปรแกรม 7) อธิบายกลยุทธ์ที่ใช้ตรวจสอบ 8) กำหนดกลยุทธ์ของโปรแกรมการสรรหาครู 9) อธิบายคุณลักษณะของโมเดลการสรรหาครู 10) อธิบายว่าโปรแกรมการดูแลกำกับครูประสบผลสำเร็จได้อย่างไร 11) อภิปรายและเสนอแนะวิธีการปรับปรุงโปรแกรมการสรรหาครู หลังจากนั้นให้สรุปข้อมูลทั้งหมดเพื่อจัดทำกลยุทธ์ต่อไป

2) วิธีการ E-recruitment หมายถึง การดำเนินการรับสมัครงานโดยใช้อิเล็กทรอนิกส์ในทุกขั้นตอน เพื่อความรวดเร็ว สะดวก และสามารถเข้าถึงกลุ่มผู้สมัครงานได้เป็นจำนวนมากในคราวเดียวกัน

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนากระบวนการเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย

1. ขั้นตอนการพัฒนากระบวนการเลือกสรรบุคลากรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร แบ่งเป็น

1.1 การใช้ชุดเครื่องมือในการเลือกสรรบุคลากรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร หมายถึง เครื่องมือที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อใช้สำหรับพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย

1) แบบวัดสมรรถนะ หมายถึง แบบวัดที่ใช้ทดสอบสมรรถนะของครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

2) การทดสอบด้วย core value หมายถึง การทดสอบด้วยเทคนิคแกนกลางค่านิยม (Core value) โดยดำเนินการสัมภาษณ์ถึงค่านิยมและพฤติกรรมของผู้สมัครงาน เพื่อให้สอดคล้องกับค่านิยมของกรุงเทพมหานคร

3) แบบวัด CPST หมายถึง แบบวัดการแก้ไขปัญหาทางคลินิก (CPST : Clinical Problem Solving Test) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เพื่อใช้ทดสอบการแก้ไขปัญหาทางคลินิกของครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร

4) แบบวัด SJT หมายถึง แบบวัดการตัดสินใจตามสถานการณ์ (SJT : Situation Judgement Test) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เพื่อใช้ทดสอบการตัดสินใจตามสถานการณ์ของครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร

5) การสัมภาษณ์ด้วย soft skills หมายถึง การสัมภาษณ์ผู้สมัครงานในหัวข้อที่เป็นทักษะที่ควรจะมีในการทำงาน (Soft skills) ได้แก่ 1) ทักษะการติดต่อสื่อสาร 2) ทักษะการคิดและการแก้ไขปัญหา 3) การทำงานในกลุ่มทีม 4) การเรียนรู้ตลอดชีวิตและการบริหารจัดการสารสนเทศ 5) ทักษะของผู้ประกอบการ 6) คุณธรรมจริยธรรมและความเป็นมืออาชีพ 7) ทักษะความเป็นผู้นำ

1.2 การใช้กระบวนการตัดสินใจและประเมินผลครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร การทดสอบด้วยการทดลองปฏิบัติงานเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงาน สำหรับการประเมินผลการทดลองปฏิบัติงานจะใช้เวลา 6 เดือน แบ่งเป็น 2 ระยะ ประกอบด้วย ระยะที่ 1 (3 เดือนแรก) ใช้เทคนิค 360 องศา MSFS (Multi-Source Feedback Systems) ระยะที่ 2 (3 เดือนหลัง) ใช้เทคนิค E-portfolio เมื่อพ้นการทดลองปฏิบัติงานแล้วจึงบรรจุเป็นครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินและตรวจสอบการพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย

3.1 การตรวจสอบทางวิชาการ

3.2 การตรวจสอบทางนโยบาย

3.3 การตรวจสอบการปฏิบัติงาน

3.4 การประเมินคุณภาพแผนการดำเนินงานพัฒนากระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร

ขั้นตอนที่ 4 การเพิ่มช่องทางการสรรหาด้วยการผลิตบัณฑิตครูของกรุงเทพมหานครโดยตรง ตามหลักสูตรที่กรุงเทพมหานครเป็นผู้กำหนดขึ้นเอง โดยไม่ต้องสอบแข่งขัน สามารถบรรจุเข้ารับราชการเป็นครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครได้ทันที (ข้อมูลในส่วนนี้ได้จากการดำเนินการวิจัย โดยการประเมินความต้องการจำเป็น (needs assessment) ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (stakeholder) ซึ่งผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 437 ท่าน และข้าราชการในสังกัด กลุ่มงานประเมินบุคคลการสรรหาและมาตรฐานวิชาชีพ กองการเจ้าหน้าที่ สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร ซึ่งทำหน้าที่เป็นผู้รับผิดชอบโดยตรงใน

การสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 8 ท่าน มีความต้องการจำเป็นมากที่สุดประเด็นดังกล่าว ผู้วิจัยจึงนำข้อมูลมาบูรณาการให้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี)

ผลการพัฒนาชุดเครื่องมือในการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยพหุวิธี ผู้วิจัยได้พัฒนาชุดเครื่องมือขึ้นจำนวน 4 ชุด ประกอบด้วย

(1) ชุดที่ 1 กำหนดรูปแบบให้มีลักษณะเป็น ข้อสอบภาคความรู้สมรรถนะหลัก ใช้ทดสอบเพื่อวัดคุณลักษณะด้านจิตพิสัย ตามทฤษฎีการเรียนรู้ของบลูมและคณะ (Bloom et al, 1956)

(2) ชุดที่ 2 กำหนดรูปแบบให้มีลักษณะเป็น ข้อสอบภาคความรู้สมรรถนะประจำสายงาน ใช้ทดสอบเพื่อวัดคุณลักษณะด้านพุทธิพิสัย ตามทฤษฎีการเรียนรู้ของบลูมและคณะ (Bloom et al, 1956)

(3) ชุดที่ 3 กำหนดรูปแบบให้มีลักษณะเป็น การทดสอบภาคเตรียมความพร้อม (ปฏิบัติ) ใช้ทดสอบเพื่อวัดคุณลักษณะด้านทักษะพิสัย ตามทฤษฎีการเรียนรู้ของบลูมและคณะ (Bloom et al, 1956)

(4) ชุดที่ 4 กำหนดรูปแบบให้มีลักษณะเป็น การทดสอบภาคความเหมาะสมกับตำแหน่ง (สัมภาษณ์) ใช้ทดสอบเพื่อวัดคุณลักษณะด้านจิตพิสัย ตามทฤษฎีการเรียนรู้ของบลูมและคณะ (Bloom et al, 1956)

สำหรับงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้นำชุดเครื่องมือชุดที่ 1 ทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างคือครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 36 คน จำนวนข้อสอบ 41 ข้อ พบว่า มีข้อสอบผ่านเกณฑ์ (ใช้ได้) 28 ข้อ ปรับปรุง 3 ข้อ ใช้ไม่ได้ (ตัดทิ้ง) 10 ข้อ มีค่าความเที่ยงทั้งฉบับ 0.720

ส่วนชุดเครื่องมือชุดที่ 2 ชุดที่ 4 ไม่ได้นำมาใช้กับงานวิจัยนี้ แต่ชุดเครื่องมือชุดที่ 3 ได้นำไปใช้สาธิตการสอนของครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครเพื่อตรวจสอบเชิงประจักษ์ด้วยเทคนิคกลุ่มรู้ชัด (known group thchnique)

ส่วนที่ 2 แบบประเมินคุณภาพกระบวนการพัฒนาในการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครและคู่มือการใช้แบบประเมินคุณภาพกระบวนการพัฒนาในการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร

การตรวจสอบกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยดำเนินการโดยนำร่างกระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครที่ได้จากข้อค้นพบของการวิจัย ตรวจสอบคุณภาพโดยผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 ท่าน เป็นผู้กลั่นกรองและวิพากษ์ถึง

กระบวนการดังกล่าว ในด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ ด้านความถูกต้อง ด้านความเป็นประโยชน์ ด้านความชัดเจน ว่าเป็นอย่างไร

แบบประเมินคุณภาพกระบวนการพัฒนาในการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร และคู่มือการใช้แบบประเมินคุณภาพกระบวนการพัฒนาในการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิ สามารถให้คะแนนกับเนื้อหาที่ใช้พิจารณาในด้านต่าง ๆ ได้อย่างเป็นระบบมากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยจึงขอให้ความหมายของเนื้อหาประกอบการพิจารณา โดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิให้คะแนนลงในแบบประเมินคุณภาพกระบวนการพัฒนาในการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร คะแนนอยู่ระหว่าง 1-10 คะแนน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

คำชี้แจง ขอให้ท่านพิจารณาแบบประเมินคุณภาพของกระบวนการพัฒนาในการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ในด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ ด้านความถูกต้อง ด้านความเป็นประโยชน์ ด้านความชัดเจน แล้วกรอกตัวเลขคะแนนลงในช่องสรุปคะแนนจากผู้ทรงคุณวุฒิ (ช่องขวาสุด) ตามความคิดเห็นของท่าน โดยมีการให้คะแนนเรียงตามลำดับ ดังนี้

- 1 คะแนน หมายถึง มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความถูกต้อง ความเป็นประโยชน์ ความชัดเจน น้อยที่สุด (เรียงลำดับคะแนน 2-4 ตามลำดับ)
- 5 คะแนน หมายถึง มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความถูกต้อง ความเป็นประโยชน์ ความชัดเจน ปานกลาง (เรียงลำดับคะแนน 6-9 ตามลำดับ)
- 10 คะแนน หมายถึง มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความถูกต้อง ความเป็นประโยชน์ ความชัดเจน มากที่สุด

แบบประเมินคุณภาพกระบวนการพัฒนาการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัด
กรุงเทพมหานคร

เนื้อหาที่ใช้พิจารณา	คุณลักษณะบ่งชี้	เกณฑ์คะแนน					สรุปคะแนนจากผู้ทรงคุณวุฒิ (คะแนน)	
		ได้คะแนน 1-2 คะแนน	ได้คะแนน 3-4 คะแนน	ได้คะแนน 5-6 คะแนน	ได้คะแนน 7-8 คะแนน	ได้คะแนน 9-10 คะแนน		
ด้านความเหมาะสม	-การออกแบบมีการคำนึงถึงประโยชน์ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	มีการคำนึงถึงประโยชน์ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องแต่ไม่สามารถตอบสนองตามความต้องการขององค์กรได้	มีการคำนึงถึงประโยชน์ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและตอบสนองตามความต้องการขององค์กรได้	มีการคำนึงถึงประโยชน์ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและตอบสนองตามความต้องการขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ	มีการคำนึงถึงประโยชน์ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและตอบสนองตามความต้องการขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ	มีการคำนึงถึงประโยชน์ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและตอบสนองตามความต้องการขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ	มีการคำนึงถึงประโยชน์ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและตอบสนองตามความต้องการขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ	
	-การออกแบบมีความยุติธรรมกับทุกฝ่าย	มีความเท่าเทียมกันต่อทุกฝ่ายใกล้เคียงกัน	มีความเท่าเทียมกันต่อทุกฝ่ายใกล้เคียงกันและครบทุก	มีความเท่าเทียมกันต่อทุกฝ่ายใกล้เคียงกันและครบทุก	มีความเท่าเทียมกันต่อทุกฝ่ายใกล้เคียงกันและครบทุก	มีความเท่าเทียมกันต่อทุกฝ่ายใกล้เคียงกันและครบทุก	มีความเท่าเทียมกันต่อทุกฝ่ายอย่างแท้จริงและครบทุกประเด็นรวมทั้งมี	

เนื้อหา ที่ใช้ พิจารณา	คุณลักษณะ บ่งชี้	เกณฑ์คะแนน					สรุป คะแนน จาก ผู้ทรงคุณ วุฒิ (คะแนน)
		ได้คะแนน 1-2 คะแนน	ได้คะแนน 3-4 คะแนน	ได้คะแนน 5-6 คะแนน	ได้คะแนน 7-8 คะแนน	ได้คะแนน 9-10 คะแนน	
ด้าน ความถ กต้อง	-การ ออกแบบ ตรงตาม วัตถุประสงค์ของ การพัฒนา	การ ออกแบบ มีความ ตรงตาม วัตถุประสงค์ของ การพัฒนา	การ ออกแบบ มีความ ตรงตาม วัตถุประสงค์ของ การพัฒนา	การ ออกแบบ มีความ ตรงตาม วัตถุประสงค์ของ การพัฒนา	การ ออกแบบ มีความ ตรงตาม วัตถุประสงค์ของ การพัฒนา	การ ออกแบบ มีความ ตรงตาม วัตถุประสงค์ของ การพัฒนา	
			เป็นสิ่ง ใหม่ที่ น่าสนใจ	เป็นสิ่ง ใหม่ที่ น่าสนใจ	เป็นสิ่ง ใหม่ที่ น่าสนใจ	เป็นสิ่ง ใหม่ที่ น่าสนใจ	
				มี หลักเกณฑ์ ที่ต้อง ตามหลัก วิชาการ	มี หลักเกณฑ์ ที่ต้อง ตามหลัก วิชาการ	มี หลักเกณฑ์ ที่ต้อง ตามหลัก วิชาการ	
					มี องค์ประก อบ ครบถ้วน	มี องค์ประก อบ ครบถ้วน ไม่ลำเอียง ต่อฝ่ายใด	

	-การ ออกแบบ มีการ พัฒนาชุด เครื่องมือ ที่มีความ ตรงและ ที่มีความ เที่ยง	มีการ พัฒนาชุด เครื่องมือ มีความ ตรงและ เที่ยงน้อย	มีการ พัฒนาชุด เครื่องมือ มีความ เที่ยงน้อย แต่มีความ เหมาะสม	มีการ พัฒนาชุด เครื่องมือ มีความ เที่ยง เชื่อถือได้ ปานกลาง แต่มีความ เหมาะสม	มีการ พัฒนาชุด เครื่องมือ มีความ เที่ยง เชื่อถือได้ และมีความ เหมาะสม	มีการ พัฒนาชุด เครื่องมือ มีความ เที่ยง เชื่อถือได้ สูง มี ความ เหมาะสม ถูกต้อง ตามหลัก วิชาการ	
ด้าน ความ เป็น ประโยชน์	-การ ออกแบบ สามารถ นำไปเป็น ฐาน ความคิด ด้านการ สรรหา ได้	ใช้เป็น ฐาน ความคิด ได้	ใช้เป็น ฐาน ความคิด ได้ มี ความ เหมาะสม	ใช้เป็น ฐาน ความคิด ได้ มีความ เหมาะสม เน้นการ พัฒนา งาน	ใช้เป็นฐาน ความคิด ได้ มี ความ เหมาะสม เน้นการ พัฒนา งาน ความคิด สร้างสรรค์	ใช้เป็นฐาน ความคิด ได้ มีความ เหมาะสม เน้นการ พัฒนา งาน ความคิด สร้างสรรค์ ใช้ ประโยชน์ ได้ทั้งระยะ สั้นและ ระยะยาว	
	-การ ออกแบบ มีการ	มีการ กระตุ้นให้ ดำเนินการ	มีการ กระตุ้นให้ ดำเนินการ	มีการ กระตุ้นให้ ดำเนินการ	มีการ กระตุ้นให้ ดำเนินการ	มีการ กระตุ้นให้ ดำเนินการ	

	กระตุ้นให้ มีการ ดำเนินกา รอย่าง ต่อเนื่อง ต่อไปอีก	ตัวอย่าง ต่อเนื่อง	ตัวอย่าง ต่อเนื่อง ลักษณะ การ ออกแบบ เป็นระบบ	ตัวอย่าง ต่อเนื่อง ลักษณะ การ ออกแบบ เป็นระบบ การ ออกแบบ มีความ เชื่อถือได้	อย่าง ต่อเนื่อง ลักษณะ การ ออกแบบ เป็นระบบ การ ออกแบบ มีความ เชื่อถือได้ เน้นการ พัฒนา อย่าง ชัดเจน	อย่าง ต่อเนื่อง ลักษณะ การ ออกแบบ เป็นระบบ การ ออกแบบ มีความ เชื่อถือได้ เน้นการ พัฒนา อย่าง ชัดเจน การ ออกแบบ มีความ ต่อเนื่องกัน ทุกส่วน	
ด้าน ความ ชัดเจน	- การ ออกแบบ ในทุก ขั้นตอน สามารถ ทำความเข้าใจ ได้ง่าย	เข้าใจได้ ยาก	เข้าใจได้ ง่าย	เข้าใจได้ ง่าย มีความ ชัดเจน	เข้าใจได้ ง่าย มีความ ชัดเจน แสดงถึง ความคิด สร้างสรรค์	เข้าใจได้ ง่าย มีความ ชัดเจน แสดงถึง ความคิด สร้างสรรค์ และมี	

						ความท้อ ทลาย	
- การ ออกแบบ มีความ เป็นปรนัย	มีความ เป็นปรนัย น้อย	มีความ เป็นปรนัย และมี หลักเกณฑ์ ที่เหมาะสม	มีความ เป็นปรนัย และมี หลักเกณฑ์ ที่เหมาะสม	มีความ เป็นปรนัย และมี หลักเกณฑ์ ที่เหมาะสม มีความ น่าสนใจ	มีความ เป็นปรนัย และมี หลักเกณฑ์ ที่เหมาะสม มีความ น่าสนใจ ทุกฝ่าย เข้าใจได้ ตรงกัน	มีความ เป็นปรนัย และมี หลักเกณฑ์ ที่เหมาะสม มีความ น่าสนใจ รวมทั้งทุก ฝ่ายเข้าใจ ได้ตรงกัน ไม่ลำเอียง ต่อทุกฝ่าย	
รวมคะแนนแบบประเมินคุณภาพกระบวนการฯ (คะแนน)							



ภาคผนวก ค
รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ / ผู้เชี่ยวชาญ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

รายนามผู้บริหารของสำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร ที่เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ชื่อ - สกุล

ตำแหน่ง

- | | |
|-------------------------------|--|
| 1. นายโกสิน เทศวงษ์ | ผู้อำนวยการสำนักการศึกษา |
| 2. นายอุดมศักดิ์ นาคี | ผู้อำนวยการสำนักงานยุทธศาสตร์การศึกษา |
| 3. นายพรชัย สุขสว่าง | ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ |
| 4. นางเอชริยา กิติศรีวรพันธุ์ | หัวหน้าฝ่ายบรรจุและแต่งตั้ง |
| 5. นางมิ่งขวัญ กิตติวรรณกร | ศึกษานิเทศก์เชี่ยวชาญ รักษาการหัวหน้าหน่วย |
| ศึกษานิเทศก์ | |



รายนามผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ขององค์กร 4 แห่ง ที่เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ
ชื่อ - สกุล ตำแหน่ง

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ภคนันท์ อุ่นแจ่ม รองผู้อำนวยการ ฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ
โรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ฝ่าย
ประถม
2. นายภาณุ เสถียรพจน์ ผู้ช่วยกรรมการผู้อำนวยการใหญ่
สำนักทรัพยากรมนุษย์
บริษัท อสมท จำกัด (มหาชน)
3. นายกิตติพงษ์ ชันติรัตน์ ผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
บริษัท อสมท จำกัด (มหาชน)
4. นายอัครเดช ชัยภัทรานิชฐ์ เจ้าหน้าที่บุคคล ส่วนบริหารงานบุคคล
ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ สำนักทรัพยากร
มนุษย์
บริษัท อสมท จำกัด (มหาชน)
5. นายวสันต์ วัฒนศิริ ผู้อำนวยการสำนักบริหารทรัพยากรบุคคล
กรมสรรพากร
6. รองศาสตราจารย์ลัดดา ภูเกียรติ ผู้อำนวยการโรงเรียนสาธิตพัฒนา
โรงเรียนสาธิตพัฒนา

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการประชุมสนทนากลุ่ม (focus group discussion)

ชื่อ – สกุล	ตำแหน่ง
1. ดร.รังสรรค์ มณีเล็ก	ที่ปรึกษาด้านนโยบายและแผน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.)
2. นายอุดมศักดิ์ นาคี	ผู้อำนวยการสำนักงานยุทธศาสตร์การศึกษา
3. นายพรชัย สุขสว่าง	ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่
4. ดร.อณิชา นุชสำเนียง	ผู้อำนวยการโรงเรียนไทยนิยมสงเคราะห์
5. ดร.วิชาญ เจริญวิไลรัตน์	ผู้อำนวยการโรงเรียนนาหลวง
6. นางผกามาศ อ่อนบรรจง	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดไตรรัตนาราม
7. อาจารย์อังสนา เทศน์ธรรม	ครูโรงเรียนไทยนิยมสงเคราะห์
8. อาจารย์อักษิกา เหล็กกนก	ครูโรงเรียนไทยนิยมสงเคราะห์

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพแหล่งที่มาของสมรรถนะครูผู้ช่วย
ในสังกัดกรุงเทพมหานคร

ชื่อ - สกุล	ตำแหน่ง
1. รองศาสตราจารย์ ดร.ประพันธ์ศิริ สุเสารัจ	คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
2. รองศาสตราจารย์ ดร. พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์	ประธานสาขาวิชาหลักสูตรและการสอน และรองศาสตราจารย์ประจำสาขาวิชาการศึกษาศาสตร์และสาขาวิชาหลักสูตรและการสอนภาคศึกษาหลักสูตรการสอนและเทคโนโลยีการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
3. รองศาสตราจารย์ ดร.เกียรติวรรณ อมาตยกุล	อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และผู้ก่อตั้ง โรงเรียนอมาตยกุล
4. ดร.วันทยา วงศ์ศิลปภิมย์	ที่ปรึกษาด้านมาตรฐานการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน
5. ดร.ศศิธร เขียวกอ	ครูชำนาญการ โรงเรียนพญาไท
6. ดร.นิอร ไชยพรพัฒนา	หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนประชาบำรุง เขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร
7. นายพิทักษ์ โสตถยาคม	นักวิชาการศึกษา กลุ่มวิจัยและส่งเสริมการวิจัยทางการศึกษา สำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ เขตดุสิต กรุงเทพฯ 10300
8. นายอุดมศักดิ์ นาคี	ผู้อำนวยการสำนักงานยุทธศาสตร์การศึกษา สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร
9. นายพรชัย สุขสว่าง	ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร
10. อาจารย์อภิชิกา เหล็กกนก	ครูโรงเรียนไทยนิยมสงเคราะห์

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบคุณภาพชุดเครื่องมือในการเลือกสรรครูผู้ช่วย
ในสังกัดกรุงเทพมหานคร ชุดที่ 1 และชุดที่ 2 ใช้วิธีวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง
(IOC : Index of Item Objective Congruence)

ชื่อ – สกุล	ตำแหน่ง
1. นายอุดมศักดิ์ นาคี	ผู้อำนวยการสำนักงานยุทธศาสตร์การศึกษา
2. นายพรชัย สุขสว่าง	ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่
3. ดร.วิชาญ เจริญวิไลรัตน์	ผู้อำนวยการโรงเรียนนาหลวง
4. ผศ.ดร.ณัฐภรณ์ หลาวทอง	เลขาธิการหลักสูตรปริญญาโท สาขาวิชาการวัดและประเมินผลการศึกษา ภาควิชาและจิตวิทยาการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
5. ผศ.ดร.กมลวรรณ ตั้งธนกานนท์	เลขาธิการหลักสูตรปริญญาเอก สาขาวิชาการวัดและประเมินผลการศึกษา ภาควิชาและจิตวิทยาการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบคุณภาพชุดเครื่องมือในการเลือกสรรครูผู้ช่วย
ในสังกัดกรุงเทพมหานคร ชุดที่ 3 และชุดที่ 4 ใช้วิธีวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง
(IOC : Index of Item Objective Congruence)

ชื่อ – สกุล	ตำแหน่ง
1. ผศ.ดร.นิภา พงศ์วิรัตน์	อาจารย์จากมหาวิทยาลัยราชพฤกษ์
2. นายอุดมศักดิ์ นาดิ	ผู้อำนวยการสำนักงานยุทธศาสตร์การศึกษา
3. ดร.อณิชา นุชสำเนียง	ผู้อำนวยการโรงเรียนไทยนิยมสงเคราะห์
4. ดร.วิชาญ เจริญวิไลรัตน์	ผู้อำนวยการโรงเรียนนาหลวง
5. ดร.นอร ไชยพรพัฒนา	หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนประชาบำรุง เขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบคุณภาพ
แบบประเมินกระบวนการพัฒนาในการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัดกรุงเทพมหานคร
ใช้วิธีวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง
(IOC : Index of Item Objective Congruence)

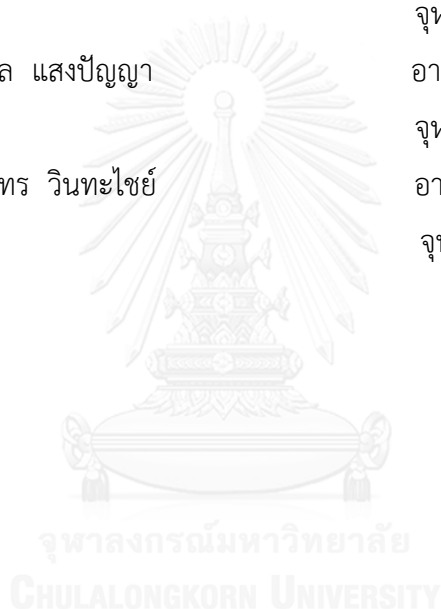
ชื่อ - สกุล	ตำแหน่ง
1. นายพรชัย สุขสว่าง	ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานการศึกษา
2. นายอุดมศักดิ์ นาคี	ผู้อำนวยการสำนักงานยุทธศาสตร์การศึกษา
3. ดร.อณิชา นุชสำเนียง	ผู้อำนวยการโรงเรียนไทยนิยมสงเคราะห์
4. ดร.วิชาญ เจริญวิไลรัตน์	ผู้อำนวยการโรงเรียนนาหลวง
5. นางพกามาศ อ่อนบรรจง	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดไทรรัตนาราม

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการทดลองใช้ชุดเครื่องมือชุดที่ 3
(อาจารย์นิเทศที่ดูแลนักศึกษาในกลุ่มตัวอย่าง)

ชื่อ - สกุล	ตำแหน่ง
1. อาจารย์สมชาย ศรีรักษ์	รองคณบดี คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ธนบุรี
2. อาจารย์วาสนา สังข์พุ่ม	ผู้ช่วยคณบดี คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ธนบุรี
3. อาจารย์ณรงค์พล เอื้อไพจิตรกุล	อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ธนบุรี
4. อาจารย์อริสรา จุลกิจวัฒน์	อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ธนบุรี
5. อาจารย์ญาณิรัตน์ หาญประเสริฐ	อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ธนบุรี

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการทดลองใช้กระบวนการสรรหาและเลือกสรรครูผู้ช่วยในสังกัด
กรุงเทพมหานคร
ในการตรวจสอบเชิงประจักษ์ (ชุดเครื่องมือชุดที่ 3)
(อาจารย์นิเทศที่ดูแลนักศึกษากลุ่มตัวอย่าง)

ชื่อ – สกุล	ตำแหน่ง
1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ อาจารย์ ดร.ชุตินา พงศ์วรินทร์	อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
2. อาจารย์ ดร.ปิยวรรณ วิเศษสุวรรณภูมิ	อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
3. อาจารย์ ดร.วีรพล แสงปัญญา	อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
4. อาจารย์ ดร.จรินทร์ วินทะไชย์	อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

หทัยรัตน์ เจียรกร เกิดที่จังหวัดกรุงเทพมหานคร เมื่อวันที่ 8 กรกฎาคม พ.ศ. 2507 สำเร็จการศึกษาบริหารธุรกิจบัณฑิต ปี พ.ศ. 2531 และการศึกษาบริหารธุรกิจบัณฑิต (การบัญชี) ปี พ.ศ. 2540 จากมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (การวัดและประเมินผลการศึกษา) ปี พ.ศ. 2542 จากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง เข้าศึกษาระดับดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการวัดและประเมินผลการศึกษา ภาควิชาวิจัยและจิตวิทยาการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อปี พ.ศ. 2553 ปัจจุบันรับราชการในตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ สังกัดกองสรรหาบุคคล สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร ศาลาว่าการกรุงเทพมหานคร

