คู่มือหลักสูตร

การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง
ผู้อำนวยการสถานศึกษา

ปลด
ล็อค

สพฐ.
วิถีใหม่
วิถีคุณภาพ

ปรับ
เปลี่ยน

ใช้พื้นที่เป็นฐาน
ใช้นวัตกรรมในการขับเคลื่อน

เปิด
กว้าง

สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำนำ

ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๗ มาตรา ๑๙ (๔) และ มาตรา ๘๐ บัญญัติให้มีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งบางตำแหน่งและบางวิทยฐานะ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสม ในอันที่จะทำให้การปฏิบัติหน้าที่ราชการเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและความก้าวหน้าแก่ราชการ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ.กำหนด ประกอบกับ ก.ค.ศ. ได้กำหนดมาตรฐานตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาไว้ว่าต้องผ่านการพัฒนาตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ.กำหนด

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้จัดทำรายละเอียดหลักสูตรการพัฒนาตามหนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศธ ๐๒๐๖.๗/ว ๘ ลงวันที่ ๒๙ เมษายน ๒๕๖๓ เพื่อให้บรรลุผลตามหลักการและวัตถุประสงค์ของการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานหวังว่า คู่มือหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาจะใช้เป็นแนวทางดำเนินการพัฒนาให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการพัฒนาความรู้ ทักษะเจตคติที่ดี คุณธรรมจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสม สามารถดำเนินการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษา แปลงนโยบายเป้าหมายสู่การปฏิบัติ เป็นนักบริหารจัดการที่ยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล และขอขอบคุณคณะทำงานจัดทำ/ปรับปรุงหลักสูตร และผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายในการจัดทำคู่มือหลักสูตรการพัฒนาจนสำเร็จเรียบร้อยไว้ ณ โอกาสนี้ด้วย

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ธันวาคม ๒๕๖๓

สารบัญ

บทที่ ๑ บทนำ... ๑
ความเป็นมา.. ๑
วัตถุประสงค์.. ๓
กรอบหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้ง
ให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.... ๔
โครงสร้างหลักสูตรการพัฒนาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา...........
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.. ๖
วิธีการพัฒนา... ๗
วิทยากร... ๗
สื่อและนวัตกรรมการพัฒนา.. ๗
การประเมินผลการพัฒนา.. ๘
บทบาทของบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินการพัฒนา... ๘
กระบวนการพัฒนา.. ๑๐
แนวปฏิบัติสำหรับผู้เข้ารับการพัฒนา.. ๑๐
บทที่ ๒ กระบวนการพัฒนา.. ๑๑
ส่วนที่ ๑ การเสริมสร้างสมรรถนะของผู้อำนวยการสถานศึกษา ๑๑
หน่วยการเรียนรู้ที่ ๑ คุณลักษณะผู้อำนวยการสถานศึกษาที่พึงประสงค์ ๑๑
รายวิชาที่ ๑.๑ การพัฒนาอุดมการณ์และกระบวนทัศน์ของการเป็น
ผู้อำนวยการสถานศึกษา และการพัฒนาวินัยในตนเอง
ให้มีคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพและธรรมาภิบาล
ในการบริหารของสถานศึกษา.. ๑๒
รายวิชาที่ ๑.๒ การพัฒนาบุคลิกภาพ ที่เหมาะสมกับผู้อำนวยการและ
การพัฒนาทักษะการพูดและการฟัง อย่างมีประสิทธิภาพ ๒๑
หน่วยการเรียนรู้ที่ ๒ ภาวะผู้นำทางวิชาการ ๓๒
รายวิชาที่ ๒.๑ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่ความสำเร็จ ๓๔
รายวิชาที่ ๒.๒ - ผู้นำในการบริหารจัดการ
- ผู้นำการเปลี่ยนแปลงกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้น
ผู้เรียนเป็นสำคัญและการวัดและประเมินผลตามหลักสูตร...
- ผู้นำการนิเทศภายในพัฒนานวัตกรรม เทคโนโลยีสารสนเทศและ
งานวิจัยมาใช้พัฒนาคุณภาพการศึกษา ๕๓
รายวิชาที่ ๒.๓ การพัฒนาทักษะและความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล
(Digital Literacy) และการบริหารจัดการสถานศึกษา
โดยใช้ดิจิทัลและเทคโนโลยี.. ๖๙

สารบัญ (ต่อ)

รายวิชาที่ ๒.๔ การพัฒนาทักษะความรู้ภาษาอังกฤษ (English Literacy)...... ๗๓
หน่วยการเรียนรู้ที่ ๓ การบริหารและการจัดการในสถานศึกษา ๗๘
รายวิชาที่ ๓.๑ การขับเคลื่อนนโยบายในสถานศึกษาและการบริหารจัดการสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ ๗๙
รายวิชาที่ ๓.๒ การบริหารงานวิชาการ ๑๐๕
รายวิชาที่ ๓.๓ การบริหารงบประมาณ ๑๐๖
รายวิชาที่ ๓.๔ การบริหารงานทั่วไป ๑๐๗
รายวิชาที่ ๓.๕ การบริหารงานบุคคล ๑๐๘
รายวิชาที่ ๓.๖ การบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศโดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ๑๐๙
รายวิชาที่ ๓.๗ พระบรมราโชบายในหลวงรัชกาลที่ ๑๐ .... ๑๒๕
ขอบข่ายงานการจัดกิจกรรมนันทนาการ ๑๓๑
ส่วนที่ ๒ การเรียนรู้ในสภาพจริง.. ๑๓๓
ส่วนที่ ๓ การจัดทำและนำเสนอแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษาในสถานศึกษา.................. ๑๓๖
บทที่ ๓ การวัดและประเมินผล.. ๑๓๙
แนวทางการวัดและประเมินผล... ๑๔๒
เครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน.. ๑๕๒
เอกสารที่เกี่ยวข้องในการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง.. ๑๘๓
รายชื่อคณะกรรมการดำเนินการจัดทำ... ๑๙๔

บทที่ ๑
บทนำ

ความเป็นมา

เพื่อให้ผู้ที่จะได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสม ในอันที่จะทำให้การปฏิบัติหน้าที่ราชการเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความก้าวหน้าแก่ราชการ

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๑๙ (๔) และมาตรา ๘๐ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ ๒๕๔๗ ก.ค.ศ. จึงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

หลักเกณฑ์

๑. การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาเป็นการพัฒนาผู้ที่ได้รับการคัดเลือกเพื่อบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา

๒. ขอบข่ายการพัฒนา

๒.๑ การนำความรู้ หลักการบริหารการศึกษา การกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์ วิธีการบริหารงานไปใช้ในการบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษา

๒.๒ การเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีเจตคติที่ดี มีวินัย คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ การประพฤติตน และการดำรงชีวิตที่เหมาะสมกับการดำรงตำแหน่ง

๒.๓ การปฏิบัติงานตามหน้าที่ทางวิชาการ การบริหารจัดการ การบังคับบัญชา การเป็นผู้ใต้บังคับบัญชาการนิเทศการศึกษาและการประสานงาน

๒.๔ การบริหารจัดการตามภารกิจของสถานศึกษา ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคลการบริหารงบประมาณ การบริหารงานทั่วไป ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๒.๕ การใช้ภาษาไทย ภาษาอังกฤษ ดิจิทัล และเทคโนโลยีในการบริหารจัดการในสถานศึกษา

๒.๖ เรื่องที่ต้องปฏิบัติตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ

๓. กำหนดระยะเวลาการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวนไม่น้อยกว่า ๑๕๐ ชั่วโมง และรองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวนไม่น้อยกว่า ๑๒๐ ชั่วโมง

ทั้งนี้ ให้ส่วนราชการกำหนดจำนวนชั่วโมงของเนื้อหาสาระตามขอบข่ายการพัฒนาได้ตามความเหมาะสม

วิธีการ

ให้ส่วนราชการต้นสังกัดดำเนินการดังนี้

๑. จัดทำรายละเอียดการพัฒนาตามที่หลักเกณฑ์กำหนดให้เหมาะสมกับตำแหน่งรองผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา แล้วแต่กรณี และดำเนินการพัฒนา

๒. กำหนดองค์ประกอบ ตัวชี้วัด และรายละเอียดการประเมินผล

๓. ดำเนินการพัฒนาโดยใช้วิธีการพัฒนาที่หลากหลาย เช่น การเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้จากผู้มีประสบการณ์ การเรียนรู้จากสถานที่จริง การใช้กรณีศึกษา การศึกษาดูงานสถานศึกษาต้นแบบ การฝึกปฏิบัติงานการนำเสนอผลการศึกษา/เรียนรู้ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้

๔. เกณฑ์การตัดสิน ผู้เข้ารับการพัฒนาจะต้องมีระยะเวลาเข้ารับการพัฒนาไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๐ ของระยะเวลาการพัฒนาทั้งหมด และต้องผ่านการประเมินผลเมื่อสิ้นสุดการพัฒนาไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๘๐ จึงจะถือว่าผ่านการพัฒนา

ผู้ไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินผลการพัฒนาไม่สามารถบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งได้

มาตรฐานการพัฒนา

ให้ส่วนราชการต้นสังกัดดำเนินการตามมาตรฐานการพัฒนา ดังต่อไปนี้

๑. การบริหารจัดการ

จัดทำรายละเอียดหลักสูตรและคู่มือการพัฒนา จัดทำแผนพัฒนา คัดเลือกวิทยากรและวิทยากรพี่เลี้ยงจัดทำข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับวิทยากร จัดวิทยากรเป็นคณะหรือทีมจัดการเรียนรู้สร้างความเข้าใจในเรื่องหลักสูตรและการประเมินผลการพัฒนากับวิทยากร และดำเนินการพัฒนาให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนดจัดสรรงบประมาณสนับสนุนให้เพียงพอ จัดระบบควบคุมคุณภาพการพัฒนา รวมทั้งกำกับ ติดตาม ประเมินและรายงานผลการพัฒนาให้ ก.ค.ศ. ทราบ

๒. วิทยากรและวิทยากรพี่เลี้ยงต้องเป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพเหมาะสม มีความรอบรู้ มีความสามารถ มีประสบการณ์ ประสบความสำเร็จเป็นที่ยอมรับในทางวิชาการ ทางการบริหารการศึกษาและเรื่องที่เกี่ยวข้อง มีความรับผิดชอบการพัฒนา และสามารถสร้างบรรยากาศที่ดีในการพัฒนา รวมทั้งสามารถจัดกิจกรรมการพัฒนาโดยเน้นผู้เข้ารับการพัฒนาเป็นสำคัญ

๓. สื่อและนวัตกรรมการพัฒนา

จัดให้มีคู่มือ สื่อและนวัตกรรมประกอบการพัฒนา ส่งให้ผู้เข้ารับการพัฒนาศึกษาล่วงหน้า จัดเอกสาร สื่ออิเล็กทรอนิกส์ และโสตทัศนูปกรณ์ที่มีเนื้อหาความรู้ทางวิชาการทันสมัย เข้าถึงได้สะดวก มีคุณภาพดี มีปริมาณเพียงพอ ช่วยให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีความสนใจ กระตือรือร้น และมีส่วนร่วมในการเรียนรู้

๔. สถานที่ที่ใช้ในการพัฒนา

สถานที่ที่ใช้ในการพัฒนาต้องเหมาะสม และมีบรรยากาศที่ดี มีอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกเอื้อต่อการพัฒนา รวมทั้งมีแหล่งศึกษาค้นคว้าอย่างเพียงพอสำหรับการพัฒนา

๕. การประเมินผลการพัฒนา

การประเมินผลการพัฒนาต้องประเมินผลก่อนการพัฒนา ระหว่างการพัฒนาและเมื่อสิ้นสุดการพัฒนาโดยมุ่งเน้นการประเมินผลตามสภาพจริงอย่างเป็นระบบ และได้มาตรฐานตามที่ ก.ค.ศ. กำหนด

วัตถุประสงค์

เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินการให้ผู้เข้ารับการพัฒนาได้เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสม ในอันที่จะทำให้การปฏิบัติหน้าที่ราชการเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและความก้าวหน้าแก่ราชการ โดยสามารถช่วยเหลือผู้อำนวยการสถานศึกษาในการแปลงนโยบายสู่การปฏิบัติ กำหนดยุทธศาสตร์และจุดเน้นในการปฏิรูปและการพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา เป็นผู้นำทางวิชาการ และนักบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ โดยยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการ

หลักสูตรการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา

หลักสูตรพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา ประกอบด้วย ๓ ระยะ ใช้เวลาในการพัฒนาไม่น้อยกว่า ๑๘๐ ชั่วโมง โดยมีโครงสร้างหลักสูตร ดังนี้

ระยะที่ ๑ การเสริมสร้างสมรรถนะของผู้อำนวยการสถานศึกษา ไม่น้อยกว่า ๖๓ ชั่วโมง

หน่วยการเรียนรู้ที่ ๑ คุณลักษณะผู้อำนวยการสถานศึกษาที่พึงประสงค์ (๑๒ ชั่วโมง)
หน่วยการเรียนรู้ที่ ๒ ภาวะผู้นำทางวิชาการ (๒๑ ชั่วโมง)
หน่วยการเรียนรู้ที่ ๓ การบริหารและการจัดการในสถานศึกษา (๓๐ ชั่วโมง)

ระยะที่ ๒ การเรียนรู้ในสภาพจริง ไม่น้อยกว่า ๙๐ ชั่วโมง

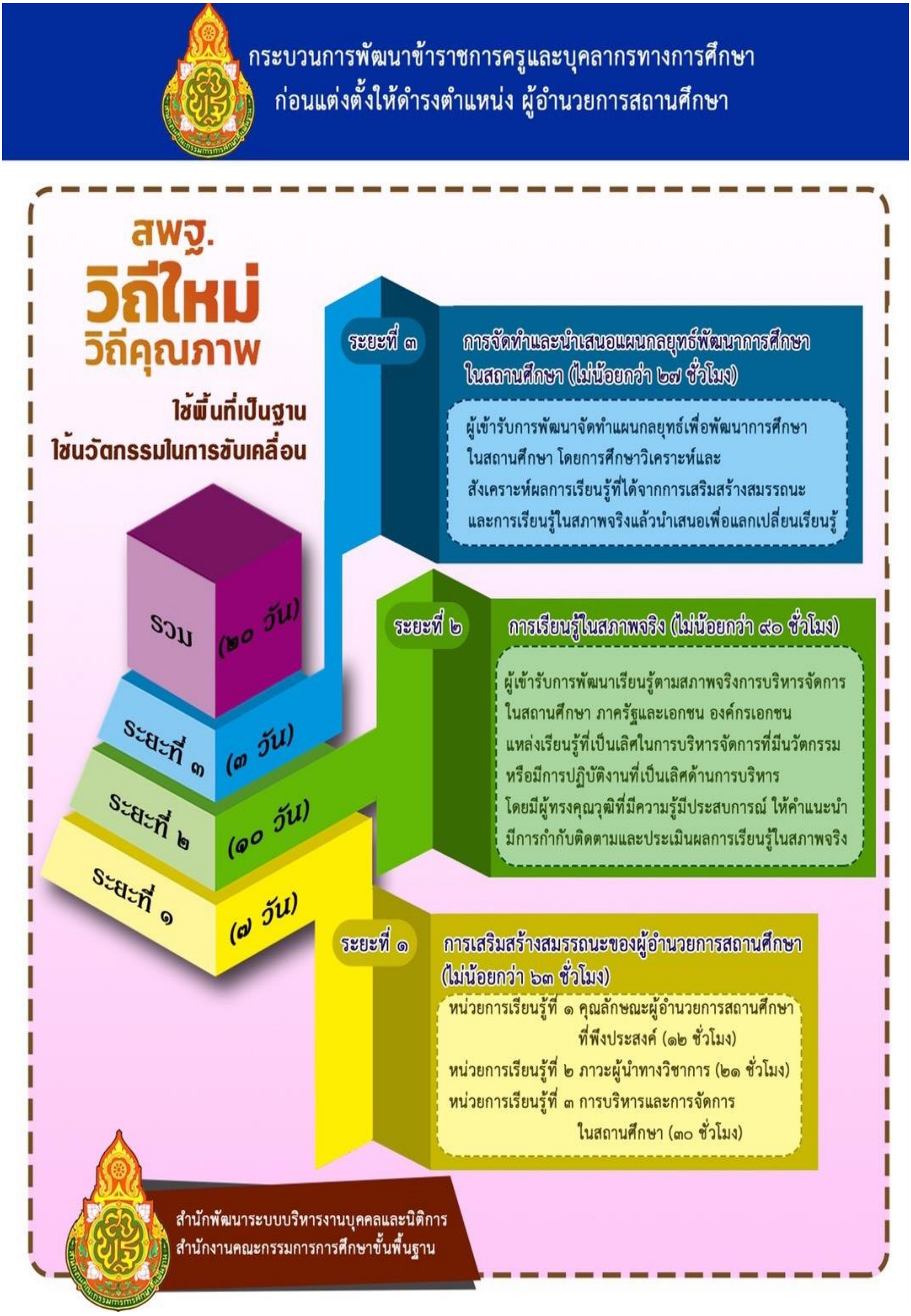
ผู้เข้ารับการพัฒนาเรียนรู้ตามสภาพจริงการบริหารจัดการในสถานศึกษา ภาครัฐและเอกชน องค์กรเอกชน แหล่งเรียนรู้ที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการ ที่มีนวัตกรรมหรือมีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศด้านการบริหาร โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรอบรู้ มีประสบการณ์ ให้คำแนะนำ มีการกำกับติดตามและประเมินผลการเรียนรู้ในสภาพจริง

ระยะที่ ๓ การจัดทำและนำเสนอแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษาในสถานศึกษา ไม่น้อยกว่า ๒๗ ชั่วโมง

ผู้เข้ารับการพัฒนาจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาการศึกษาในสถานศึกษา โดยการศึกษาวิเคราะห์และสังเคราะห์ผลการเรียนรู้ที่ได้จากการเสริมสร้างสมรรถนะและการเรียนรู้ในสภาพจริงแล้วนำเสนอเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ระยะเวลาในการพัฒนา

ใช้เวลาในการพัฒนา จำนวนไม่น้อยกว่า ๑๘๐ ชั่วโมง


กระบวนการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา
สพฐ.
วิถีใหม่
วิถีคุณภาพ
ใช้พื้นที่เป็นฐาน
ใช้นวัตกรรมในการขับเคลื่อน
รวม (๒๐ วัน)
ระยะที่ ๓ (๓ วัน)
ระยะที่ ๒ (๑๐ วัน)
ระยะที่ ๑ (๗ วัน)
ระยะที่ ๓
การจัดทำและนำเสนอแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษาในสถานศึกษา (ไม่น้อยกว่า ๒๗ ชั่วโมง)
ผู้เข้ารับการพัฒนาจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาการศึกษาในสถานศึกษา โดยการศึกษาวิเคราะห์และสังเคราะห์ผลการเรียนรู้ที่ได้จากการเสริมสร้างสมรรถนะและการเรียนรู้ในสภาพจริงแล้วนำเสนอเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้
ระยะที่ ๒
การเรียนรู้ในสภาพจริง (ไม่น้อยกว่า ๙๐ ชั่วโมง)
ผู้เข้ารับการพัฒนาเรียนรู้ตามสภาพจริงการบริหารจัดการในสถานศึกษา ภาครัฐและเอกชน องค์กรเอกชน แหล่งเรียนรู้ที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการที่มีนวัตกรรม หรือมีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศด้านการบริหาร โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้มีประสบการณ์ ให้คำแนะนำ มีการกำกับติดตามและประเมินผลการเรียนรู้ในสภาพจริง
ระยะที่ ๑
การเสริมสร้างสมรรถนะของผู้อำนวยการสถานศึกษา (ไม่น้อยกว่า ๖๓ ชั่วโมง)
หน่วยการเรียนรู้ที่ ๑ คุณลักษณะผู้อำนวยการสถานศึกษาที่พึงประสงค์ (๑๒ ชั่วโมง)
หน่วยการเรียนรู้ที่ ๒ ภาวะผู้นำทางวิชาการ (๒๑ ชั่วโมง)
หน่วยการเรียนรู้ที่ ๓ การบริหารและการจัดการในสถานศึกษา (๓๐ ชั่วโมง)
สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

กรอบหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ระยะที่ ๑ จำนวน ๖๓ ชั่วโมง

หน่วยการเรียนรู้ที่ ๑ คุณลักษณะผู้อำนวยการสถานศึกษาที่พึงประสงค์ (๑๒ ชั่วโมง)

รายวิชาที่	๑.๑	การพัฒนาอุดมการณ์และกระบวนทัศน์ของการเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา และการพัฒนาวินัยในตนเอง ให้มีคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพและธรรมาภิบาล ในการบริหารของสถานศึกษา	เวลา ๖ ชั่วโมง
รายวิชาที่	๑.๒	การพัฒนาบุคลิกภาพ ที่เหมาะสมกับผู้อำนวยการสถานศึกษา และการพัฒนาทักษะการพูดและการฟัง อย่างมีประสิทธิภาพ	เวลา ๖ ชั่วโมง

หน่วยการเรียนรู้ที่ ๒ ภาวะผู้นำทางวิชาการ (๒๑ ชั่วโมง)

รายวิชาที่	๒.๑	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่ความสำเร็จ	เวลา ๖ ชั่วโมง
รายวิชาที่	๒.๒	- ผู้นำในการบริหารจัดการหลักสูตร - ผู้นำการเปลี่ยนแปลงกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและการวัดและประเมินผลตามหลักสูตร - ผู้นำการนิเทศภายในพัฒนานวัตกรรม เทคโนโลยีสารสนเทศและงานวิจัยมาใช้พัฒนาคุณภาพการศึกษา	เวลา ๙ ชั่วโมง
รายวิชาที่	๒.๓	การพัฒนาทักษะและความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy) และการบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้ดิจิทัลและเทคโนโลยี	เวลา ๓ ชั่วโมง
รายวิชาที่	๒.๔	การพัฒนาทักษะความรู้ภาษาอังกฤษ (English Literacy)	เวลา ๓ ชั่วโมง

หน่วยการเรียนรู้ที่ ๓ การบริหารและการจัดการในสถานศึกษา (๓๐ ชั่วโมง)

รายวิชาที่	๓.๑	การขับเคลื่อนนโยบายในสถานศึกษา และการบริหารจัดการสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์	เวลา ๖ ชั่วโมง
รายวิชาที่	๓.๒	การบริหารงานวิชาการ	เวลา ๔ ชั่วโมง
รายวิชาที่	๓.๓	การบริหารงบประมาณ	เวลา ๔ ชั่วโมง
รายวิชาที่	๓.๔	การบริหารงานทั่วไป	เวลา ๓ ชั่วโมง
รายวิชาที่	๓.๕	การบริหารงานบุคคล	เวลา ๔ ชั่วโมง
รายวิชาที่	๓.๖	การบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ โดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)	เวลา ๖ ชั่วโมง
รายวิชาที่	๓.๗	พระบรมราโชบายในหลวงราชการที่ ๑๐	เวลา ๓ ชั่วโมง

รวม ๓ หน่วยการเรียนรู้ ๑๓ รายวิชาบูรณาการ

หมายเหตุ หน่วยการเรียนรู้ที่ ๑.๑ , ๑.๒ ,๓.๑ และ ๓.๖ จัดเสริมเพิ่มเติมอีก หน่วยละ ๑ ชั่วโมง

โครงสร้างหลักสูตรการพัฒนาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

หน่วยการเรียนรู้ที่	รายละเอียดหลักสูตร	เวลา (ช.ม.)
ประเมินก่อนพัฒนา (แบบทดสอบจำนวน ๓๐ ข้อ)		๓๐ นาที
๑	**คุณลักษณะผู้อำนวยการสถานศึกษาที่พึงประสงค์ (๑๒ ชั่วโมง)**	
	รายวิชาที่ ๑.๑ การพัฒนาอุดมการณ์และกระบวนทัศน์ของการเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษาและการพัฒนาวินัยในตนเอง มีคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพและธรรมาภิบาล ในการบริหารของสถานศึกษา	๖
	รายวิชาที่ ๑.๒ การพัฒนาบุคลิกภาพและสุนทรียภาพเหมาะสมกับผู้อำนวยการสถานศึกษา และการพัฒนาทักษะการพูดและการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ	๖
๒	**ภาวะผู้นำทางวิชาการ (๒๑ ชั่วโมง)**	
	รายวิชาที่ ๒.๑ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่ความสำเร็จ	๖
	รายวิชาที่ ๒.๒ - ผู้นำในการบริหารจัดการหลักสูตร - ผู้นำการเปลี่ยนแปลงกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและการวัดและประเมินผลตามหลักสูตร - ผู้นำในการนิเทศภายในพัฒนานวัตกรรม เทคโนโลยีสารสนเทศและงานวิจัยมาใช้พัฒนาคุณภาพการศึกษา	๙
	รายวิชาที่ ๒.๓ การพัฒนาทักษะและความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy) และการบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้ดิจิทัลและเทคโนโลยี	๓
	รายวิชาที่ ๒.๔ การพัฒนาทักษะความรู้ภาษาอังกฤษ (English Literacy)	๓
๓	**การบริหารและการจัดการในสถานศึกษา (๓๐ ชั่วโมง)**	
	รายวิชาที่ ๓.๑ การขับเคลื่อนนโยบายในสถานศึกษา และการบริหารจัดการสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์	๖
	รายวิชาที่ ๓.๒ การบริหารงานวิชาการ	๔
	รายวิชาที่ ๓.๓ การบริหารงบประมาณ	๔
	รายวิชาที่ ๓.๔ การบริหารงานทั่วไป	๓
	รายวิชาที่ ๓.๕ การบริหารงานบุคคล	๔
	รายวิชาที่ ๓.๖ การบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศโดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)	๖

หน่วยการเรียนรู้ที่	รายละเอียดหลักสูตร	เวลา (ช.ม.)
	รายวิชาที่ ๓.๗ พระบรมราโชบายในหลวงรัชกาลที่ ๑๐	๓
	ประเมินหลังพัฒนา (แบบทดสอบจำนวน ๓๐ ข้อ)	๓๐ นาที

วิธีการพัฒนา

๑. การศึกษาด้วยตนเองจากเอกสารและแหล่งเรียนรู้
๒. การศึกษาจากวิทยากรและผู้ทรงคุณวุฒิ
๓. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยกระบวนการกลุ่ม
๔. การฝึกประสบการณ์ในสภาพจริง
๕. การสังเคราะห์ความรู้จากกิจกรรมการเสริมสร้างสมรรถนะและการฝึกประสบการณ์
๖. การนำเสนอและแลกเปลี่ยนเรียนรู้

วิทยากร

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน คัดเลือกวิทยากรและวิทยากรพี่เลี้ยงที่มีความรอบรู้ มีความสามารถ มีประสบการณ์และประสบความสำเร็จ เป็นที่ยอมรับในเชิงวิชาการและการบริหารงานในเรื่องที่รับผิดชอบ มีความสามารถในการสร้างบรรยากาศที่ดีในการพัฒนา และให้ถือว่าผู้เข้ารับการพัฒนามีความสำคัญที่สุด

สื่อและนวัตกรรมการพัฒนา

๑. คู่มือและเอกสารประกอบการพัฒนา
๒. แบบฝึกปฏิบัติ ใบงาน ใบความรู้
๓. สื่อเทคโนโลยี
๔. เว็บไซต์ที่เกี่ยวข้อง
๕. ชุดการเรียนรู้
๖. สถานที่และแหล่งเรียนรู้

การประเมินผลการพัฒนา

การประเมินผลการพัฒนาเป็นกระบวนการเพื่อปรับปรุง พัฒนา โดยกำหนดให้มีการประเมิน ก่อนพัฒนา ระหว่างการพัฒนา และเมื่อสิ้นสุดการพัฒนา มุ่งเน้นการประเมินตามสภาพจริง ด้วยวิธีการที่หลากหลาย โดยยึดวัตถุประสงค์ที่ ก.ค.ศ.กำหนด ดังนี้

๑. ผู้เข้ารับการพัฒนาศึกษาเอกสารและค้นคว้า จัดทำเอกสารสรุปรายงานการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ส่งพร้อมวันรายงานตัว

๒. ผู้เข้ารับการพัฒนาต้องเข้ารับการประเมินความรู้ก่อนและหลังการพัฒนาด้วยการทดสอบความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างสมรรถนะสำหรับตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน ๓๐ ข้อ

๓. การประเมินผล (๕๓๐ คะแนน)

๓.๑ ประเมินระหว่างการพัฒนา (๕๐๐ คะแนน)

ส่วนที่ ๑ การเสริมสร้างสมรรถนะของผู้อำนวยการสถานศึกษา (Competency) (๑๕๐ คะแนน)

ส่วนที่ ๒ การเรียนรู้ในสภาพจริง (๒๐๐ คะแนน)

ส่วนที่ ๓ การจัดทำและนำเสนอแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษาในสถานศึกษา (๑๕๐ คะแนน)

๓.๒ ประเมินหลังการพัฒนา (๓๐ คะแนน) แบบทดสอบ จำนวน ๓๐ ข้อ

๔. เกณฑ์การผ่านการพัฒนาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา ผู้เข้ารับการพัฒนาต้องมีคะแนนการประเมินตามเกณฑ์ ที่กำหนด ดังนี้

๔.๑ มีระยะเวลาในการเข้ารับการพัฒนา ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๐ ของระยะเวลาการพัฒนาทั้งหมด

๔.๒ ได้คะแนนการประเมินผล ระหว่างการพัฒนาไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๘๐

๔.๓ ผ่านการประเมินความรู้หลังการพัฒนาด้วยการทดสอบความรู้เมื่อสิ้นสุดการพัฒนา ไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๘๐

บทบาทของบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินการพัฒนา

๑. บทบาทผู้บริหารโครงการ

๑.๑ ประสานกับส่วนราชการและบุคลากรที่เกี่ยวข้องเพื่อเตรียมดำเนินการพัฒนา เช่น รายชื่อผู้เข้ารับการพัฒนา กำหนดระยะเวลา งบประมาณ อาคารสถานที่ ฯลฯ

๑.๒ ศึกษาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตร คู่มือ หลักเกณฑ์ และวิธีการดำเนินการพัฒนา

๑.๓ ดำเนินการพัฒนาตามกระบวนการและขั้นตอนอย่างเป็นระบบให้บรรลุจุดประสงค์ของหลักสูตรที่กำหนด

๑.๔ อำนวยความสะดวกแก่วิทยากร ผู้เข้ารับการพัฒนาและผู้เกี่ยวข้องตลอดโครงการ

๑.๕ ให้คำปรึกษาแนะนำและแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการดำเนินการพัฒนา

๑.๖ กำกับและควบคุมเวลาการเข้ารับการพัฒนาของผู้เข้ารับการพัฒนา

๑.๗ รายงานผลการดำเนินการพัฒนาให้ผู้อำนวยการหน่วยดำเนินการพัฒนาเพื่อดำเนินการต่อไป

๒. บทบาทคณะกรรมการวิชาการ

๒.๑ ศึกษาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตร คู่มือ หลักเกณฑ์ และวิธีการดำเนินการพัฒนา

๒.๒ พิจารณาคัดเลือกวิทยากรตามคุณสมบัติที่กำหนดไว้ในคู่มือ

๒.๓ ให้คำปรึกษาแนะนำเชิงวิชาการให้แก่วิทยากรและผู้ที่เกี่ยวข้อง

๓. บทบาทคณะกรรมการวัดและประเมินผล

๓.๑ ศึกษารายละเอียดการวัดและประเมินผลตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในหลักสูตร และแบบประเมินต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ในคู่มือ

๓.๒ จัดเตรียมเอกสารแบบประเมินต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ในคู่มือให้แก่ผู้บริหารโครงการ วิทยากรหรือวิทยากรพี่เลี้ยง และผู้ที่เกี่ยวข้อง

๓.๓ ชี้แจงและทำความเข้าใจรายละเอียดการวัดและประเมินผลตามหลักเกณฑ์ ที่กำหนดไว้ในหลักสูตรและแบบประเมินต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ในคู่มือแก่ผู้บริหารโครงการ วิทยากร หรือวิทยากรพี่เลี้ยง และผู้เกี่ยวข้อง

๓.๔ รวบรวมแบบประเมินต่าง ๆ จากผู้บริหารโครงการ วิทยากรหรือวิทยากรพี่เลี้ยง และผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อประมวลผล

๓.๕ วิเคราะห์และสรุปผลการประเมินวิทยากรรายบุคคล

๓.๖ วิเคราะห์และสรุปผลการประเมินโครงการ

๓.๗ สรุปผลการประเมินผู้เข้ารับการพัฒนาตามแบบกรอกคะแนนและแบบสรุปผลการพัฒนาตามแบบประเมินที่กำหนดไว้ในคู่มือ ทั้งนี้ ผู้ลงนามในแบบประเมิน ประกอบด้วย ประธานคณะกรรมการบริหารโครงการ ประธานคณะทำงานพัฒนาก่อนแต่งตั้งฯ หัวหน้าวิทยากรพี่เลี้ยง หัวหน้าวัดและประเมินผล ประธานหน่วยพัฒนา รวม ๕ คน

๔. บทบาทวิทยากร

๔.๑ ศึกษาหลักสูตรและทำความเข้าใจสาระของหน่วยการเรียนรู้ที่รับผิดชอบให้ชัดเจน

๔.๒ ดำเนินการจัดกิจกรรมตามขอบข่ายสาระและแนวทางการจัดกิจกรรมของหน่วยการเรียนรู้ตามที่หลักสูตรกำหนด

๔.๓ วางแผนการจัดกิจกรรมร่วมกันในหน่วยการเรียนรู้ในกรณีที่มีวิทยากรเป็นทีม

๔.๔ ให้คำปรึกษา แนะนำเชิงวิชาการ แก่ผู้เข้ารับการพัฒนาในสาระของหน่วยการเรียนรู้ที่รับผิดชอบ

๔.๕ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและให้ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติกิจกรรมการเรียนรู้แก่ผู้เข้ารับการพัฒนา

๕. บทบาทวิทยากรพี่เลี้ยง

วิทยากรพี่เลี้ยง หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่ช่วยวิทยากรในการจัดกิจกรรมการพัฒนา อำนวยความสะดวกให้แก่ผู้เข้ารับการพัฒนา โดยมีบทบาท ดังนี้

๕.๑ ศึกษาหลักสูตรและทำความเข้าใจสาระของหน่วยการเรียนรู้ที่รับผิดชอบให้ชัดเจน

๕.๒ ร่วมวางแผนการจัดกิจกรรมการพัฒนาและอำนวยความสะดวกให้แก่วิทยากร

๕.๓ เสริมประสบการณ์การบริหารจัดการเขตพื้นที่การศึกษา ให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้เข้ารับการพัฒนา

๕.๔ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและให้ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติกิจกรรมการเรียนรู้แก่ผู้เข้ารับการพัฒนา

๕.๕ ประเมินผู้เข้ารับการพัฒนาตามแบบประเมินที่กำหนด

กระบวนการพัฒนา

๑. ก่อนการพัฒนา

ผู้เข้ารับการพัฒนา ศึกษา ค้นคว้า ด้วยตนเองจาก เอกสาร ตำรา บทความ งานวิจัย สื่ออิเล็กทรอนิกส์ และแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย ประกอบไปด้วย

หน่วยการเรียนรู้ที่ ๑ คุณลักษณะผู้อำนวยการสถานศึกษาที่พึงประสงค์

หน่วยการเรียนรู้ที่ ๒ ภาวะผู้นำทางวิชาการ

หน่วยการเรียนรู้ที่ ๓ การบริหารและการจัดการในสถานศึกษา

การพัฒนาตามแนวนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ ประกอบไปด้วย

๑. การพัฒนาทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy)

๒. การพัฒนาทักษะความรู้ภาษาอังกฤษ (English Literacy)

๓. การพัฒนาความเป็นผู้นำทางการบริหาร (Leadership)

๒. ระหว่างการพัฒนา

ผู้เข้ารับการพัฒนา รับฟัง แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทั้งระหว่างผู้เข้ารับการพัฒนากับวิทยากร และระหว่างผู้เข้ารับการพัฒนาด้วยกัน ใช้กระบวนการกลุ่มในการดำเนินกิจกรรม ฝึกปฏิบัติกิจกรรมตามใบงาน และกิจกรรมนำเสนอผลการดำเนินกิจกรรม

๓. หลังการพัฒนา

ผู้ผ่านการพัฒนาเป็นผู้มีความรู้เหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ สามารถนำผลการเรียนรู้ไปปฏิบัติจริงโดยมีกระบวนการติดตามและประเมินผลจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

แนวปฏิบัติสำหรับผู้เข้ารับการพัฒนา

๑. ศึกษาเอกสารหลักสูตรและแนวทางการพัฒนาอย่างชัดเจน
๒. เตรียมเอกสารประกอบการศึกษาในแต่ละรายวิชาหรือในแต่ละหน่วยการเรียนรู้
๓. ตรงต่อเวลา ให้ความสนใจและตั้งใจเข้าร่วมกิจกรรมตามหลักสูตรทุกกิจกรรม
๔. ดำเนินการตามกิจกรรมที่วิทยากรและวิทยากรพี่เลี้ยงได้แนะนำและสังเกต
๕. ทบทวนบทเรียนทุกวันในแต่ละรายวิชา สรุปเป็นองค์ความรู้
๖. ปฏิบัติตนตามระเบียบของหน่วยดำเนินการพัฒนา
๗. ในกรณีที่จำเป็นต้องลากิจ ลาป่วย ให้ยื่นใบลาต่อประธานหน่วยพัฒนา โดยผ่านประธานคณะกรรมการบริหารโครงการหรือวิทยากรพี่เลี้ยง
๘. แต่งกายสุภาพเรียบร้อย ใช้วาจาที่สุภาพ ปฏิบัติตนเหมาะสม ให้เกียรติซึ่งกันและกัน
๙. ละเว้นอบายมุขทุกชนิด ตลอดระยะเวลาการเข้ารับการพัฒนา
๑๐. ปฏิบัติกิจกรรมอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

บทที่ ๒
กระบวนการพัฒนา

ส่วนที่ ๑ การเสริมสร้างสมรรถนะของผู้อำนวยการสถานศึกษา (ไม่น้อยกว่า ๖๓ ชั่วโมง)

หน่วยการเรียนรู้ที่ ๑ คุณลักษณะผู้อำนวยการสถานศึกษาที่พึงประสงค์ ระยะเวลา ๑๒ ชั่วโมง

คำอธิบายหน่วยการเรียนรู้

การพัฒนาบุคลิกภาพของผู้อำนวยการสถานศึกษา ทักษะการพูด อุดมการณ์ และกระบวนทัศน์ การสร้างอุดมการณ์และปรับกระบวนทัศน์ในการเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา วินัยในตนเอง คุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ ธรรมาภิบาลในการบริหาร โดยใช้วิธีการเรียนรู้ ที่เน้นการปฏิบัติ และการประเมินผลที่หลากหลาย เพื่อให้ผู้อำนวยการสถานศึกษามีคุณลักษณะที่พึงประสงค์

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีอุดมการณ์และกระบวนทัศน์ของการเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา

๒. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีบุคลิกภาพและสุนทรียภาพเหมาะสมกับตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา

๓. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีทักษะการพูดที่ถูกต้องและพัฒนาทักษะการฟังที่มีประสิทธิภาพเหมาะสมกับตำแหน่ง

๔. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีวินัยในตนเอง มีคุณธรรมจริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพและหลักธรรมาภิบาล ในการบริหารของสถานศึกษา

ความคิดรวบยอด

ผู้อำนวยการสถานศึกษายุคใหม่ มีคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ บุคลิกภาพที่ดี มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มีความมุ่งมั่น ด้วยอุดมการณ์ และกระบวนทัศน์ สามารถบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ เป็นแบบอย่างที่ดี ให้แก่เพื่อนร่วมงานและหน่วยงานทางการศึกษา ส่งผลสัมฤทธิ์ต่อผู้เรียนสู่การพัฒนาการศึกษาของชาติ

หน่วยการเรียนรู้ที่ ๑ คุณลักษณะผู้อำนวยการสถานศึกษาที่พึงประสงค์ (๑๒ ชั่วโมง)

รายวิชาที่ ๑.๑ การพัฒนาอุดมการณ์และกระบวนทัศน์ของการเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา และการพัฒนาวินัยในตนเอง ให้มีคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพและธรรมาภิบาล ในการบริหารของสถานศึกษา — เวลา ๖ ชั่วโมง

รายวิชาที่ ๑.๒ การพัฒนาบุคลิกภาพ ที่เหมาะสมกับผู้อำนวยการสถานศึกษา และการพัฒนาทักษะการพูดและการฟัง อย่างมีประสิทธิภาพ — เวลา ๖ ชั่วโมง

รายวิชาที่ ๑.๑ การพัฒนาอุดมการณ์และกระบวนทัศน์ของการเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา **เวลา ๖ ชั่วโมง**
และการพัฒนาวินัยในตนเอง ให้มีคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ
และธรรมาภิบาล ในการบริหารของสถานศึกษา

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนา มีอุดมการณ์ กระบวนทัศน์ ของการเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา

๒. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนา นำอุดมการณ์และกระบวนทัศน์ไปใช้ในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

๓. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนารู้แนวทางในการรู้จักตัวเอง มีความเป็นครู และความเป็นผู้บริหาร

๔. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนารู้แนวทางในการเป็นคนดี มีอุดมการณ์ มีจิตวิญญาณ มีวินัยในตนเอง มีคุณธรรม จริยธรรมและมีจรรยาบรรณ

๕. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนารู้แนวทางการปฏิบัติตามหลักจรรยาบรรณวิชาชีพและหลักธรรมาภิบาล ในการบริหารสถานศึกษา

๖. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนารู้แนวทางในการสร้างความสุข ด้วยการดำรงชีวิตตามหลักปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียง

เนื้อหา

๑. การพัฒนาอุดมการณ์และกระบวนทัศน์ของการเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน ๓ ชั่วโมง

๑.๑ หลักและวิธีการในการสร้างอุดมการณ์และเกียรติภูมิในวิชาชีพ
๑.๒ การทำงานเป็นทีม การเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี
๑.๓ การคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ คิดแก้ปัญหา และคิดสร้างสรรค์
๑.๔ การสื่อสาร โน้มน้าวและจูงใจ การยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น การประสานงาน การสร้างเครือข่ายและการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี
๑.๕ การวางแผนการทำงานอย่างสร้างสรรค์
๑.๖ ความเป็นครู และผู้บริหาร

๒. การพัฒนาวินัยในตนเอง ให้มีคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ และธรรมาภิบาล ในการบริหารของสถานศึกษา จำนวน ๔ ชั่วโมง

๒.๑ การสร้างวัฒนธรรมคุณภาพ และวัฒนธรรมประชาธิปไตยในการปฏิบัติงานโดยกระบวนการมีส่วนร่วมในสถานศึกษา
๒.๒ คนเก่ง คนดี และการปฏิบัติงาน
๒.๓ คนดี มีอุดมการณ์ มีจิตวิญญาณความเป็นครู
๒.๔ การมีวินัยในตนเองของผู้บริหาร
๒.๕ คุณธรรม จริยธรรม สำหรับผู้บริหาร
๒.๖ จรรยาบรรณวิชาชีพและธรรมมาภิบาลในสถานศึกษา
๒.๗ การดำรงชีวิตตามหลักของปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

การวัดและประเมินผล

๑. การตรวจชิ้นงาน

๒. สังเกตพฤติกรรมการมีส่วนร่วม

วิทยากร

วิทยากรที่มีบุคลิกภาพที่เหมาะสม มีความรอบรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ เทคนิค วิธีการ ถ่ายทอดที่ดี เข้าใจง่าย และประสบความสำเร็จเป็นที่ยอมรับในทางวิชาการ ทางการบริหารการศึกษา สามารถสร้างบรรยากาศที่ดีในการพัฒนาและจัดกิจกรรมการพัฒนาโดยเน้นการสร้างอุดมการณ์ กระบวนทัศน์ของการเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษาและสามารถบูรณาการกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกับรายวิชาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องได้

หน่วยการเรียนรู้ที่ ๑ คุณลักษณะของผู้อำนวยการที่พึงประสงค์ (๗ ชั่วโมง)
รายวิชาที่ ๑.๑/๑ การสร้างอุดมการณ์และปรับกระบวนทัศน์ในการเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา (๓ ชั่วโมง)

ลำดับ	ผู้รับผิดชอบ	เนื้อหา/กิจกรรม	เวลา	สื่อ/อุปกรณ์
๑	วิทยากรประจำวิชา	วิทยากรบรรยายบนเวทีใหญ่ประกอบวีดิทัศน์	๖๐ นาที	
๒	วิทยากรพี่เลี้ยงประจำกลุ่ม	แยกกลุ่มพบวิทยากรประจำกลุ่ม วิทยากร เกริ่นนำ อธิบายใบงานให้ผู้รับการพัฒนาทราบ และลงมือปฏิบัติในเวลาที่กำหนด	๑๕ นาที	ใบงานที่ ๑ My Life Timeline (ใบงานเดี่ยว)
๓	วิทยากรพี่เลี้ยงประจำกลุ่ม	วิทยากรพี่เลี้ยงดำเนินการแบ่งกลุ่มย่อย ออกเป็น ๕ กลุ่มๆละ ๕ คน ผู้เข้ารับการพัฒนานำเสนอแลกเปลี่ยนเรียนรู้อุดมการณ์และกระบวนทัศน์จากข้อมูลใบงานที่ ๑ คนละประมาณ ๓ นาที เพื่อร่วมกันวิเคราะห์และหลอมรวมอุดมการณ์และกระบวนทัศน์ให้เป็นอุดมการณ์ร่วมที่ดีที่สุดของกลุ่มย่อย	๖๐ นาที	- กระดาษบรู๊ฟ - ปากกาเคมี - คลิปหนีบกระดาษ - คลิปบอร์ดพร้อมขาตั้ง
๔	วิทยากรพี่เลี้ยงประจำกลุ่ม	- เมื่อแต่ละกลุ่มย่อยนำเสนอครบ ให้สมาชิกแต่ละท่านอภิปราย วิเคราะห์และหลอมรวมเป็นอุดมการณ์ร่วมที่ดีที่สุดของกลุ่ม โดยจัดทำลงในกระดาษบรู๊ฟ (ชิ้นงานกลุ่มส่งวิทยากรพี่เลี้ยง) - ตัวแทนกลุ่มนำเสนอผลงาน	๔๐ นาที	
๕	วิทยากรพี่เลี้ยงประจำกลุ่ม	วิทยากรพี่เลี้ยง สรุปพร้อมเสนอแนะเพิ่มเติม	๕ นาที	

ใบงานที่ ๑
สำหรับวิทยากรพี่เลี้ยง

ให้ผู้เข้ารับการพัฒนาเขียนประวัติตนเองจากอดีต ปัจจุบัน การก้าวสู่การเป็นข้าราชการครู จนถึงการก้าวสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนและเป้าหมายของการเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา ผู้รับการพัฒนาทำใบงานที่ ๑ (งานเดี่ยว)

วิทยากรพี่เลี้ยงดำเนินการแบ่งกลุ่มย่อย ออกเป็น ๕ กลุ่มๆละ ๕ คน หลังจากนั้นให้ผู้เข้ารับการพัฒนานำเสนออุดมการณ์และกระบวนทัศน์ในการทำงานจากใบงานที่ ๑ คนละไม่เกิน ๓ นาที เพื่อร่วมกันวิเคราะห์และหลอมรวมอุดมการณ์และกระบวนทัศน์ให้เป็นอุดมการณ์ร่วมที่ดีที่สุดของกลุ่มย่อย

เมื่อแต่ละกลุ่มย่อยนำเสนอครบ ให้สมาชิกแต่ละท่านอภิปราย วิเคราะห์และหลอมรวมเป็นอุดมการณ์ร่วมที่ดีที่สุดของกลุ่ม โดยจัดทำลงในกระดาษบรู๊ฟ (งานกลุ่ม) เมื่อแล้วเสร็จ ตัวแทนกลุ่มจะดำเนินการนำเสนอให้กลุ่มรับฟัง

จากนั้น วิทยากรพี่เลี้ยงดำเนินการสรุปและเสนอแนะเพิ่มเติม

วิทยากร เก็บใบงานที่ ๑ (งานเดี่ยว) และงานกลุ่ม ไว้เพื่อประเมินผล

หน่วยการเรียนรู้ที่ ๑ คุณลักษณะผู้อำนวยการสถานศึกษาที่พึงประสงค์

รายวิชาที่ ๑.๑ การสร้างอุดมการณ์และปรับกระบวนทัศน์ในการเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา

ใบงานที่ ๑

My Life Timeline

ชื่อ - สกุล..เลขที่........ กลุ่มที่ ....

หน่วยการพัฒนา..เวลา................น.

คำชี้แจง

ข้อที่ ๑ ให้ผู้รับการพัฒนาเขียนประวัติตนเองจากอดีต ปัจจุบัน และอนาคต การก้าวสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาและเป้าหมายของการเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา

• ภูมิหลัง - การศึกษา - การก้าวสู่อาชีพรับราชการครู

....

....

....

....

....

....

....

....

....

....

....

....

....

....

....

My Life Timeline

ความภาคภูมิใจ

....

....

....

ปี ....

ปี ....

ผู้อำนวยการโรงเรียน

....

....

....

ปี ....

ปี ....

เป้าหมายในอีก ๕ ปี ข้างหน้า

....

....

....

เป้าหมายในอีก ๑๐ ปี ข้างหน้า

....

....

....

เป้าหมายของการเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา ตามทัศนะของท่าน

....

....

....

....

....

....

....

....

....

....

....

....

....

หน่วยการเรียนที่ ๑ คุณลักษณะผู้อำนวยการสถานศึกษาที่พึงประสงค์ (๗ ชั่วโมง)
รายวิชาที่ ๑.๑/๒ การพัฒนาวินัยในตนเองให้มีคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพและธรรมาภิบาล ในการบริหารสถานศึกษา (๔ ชั่วโมง)

ลำดับ	ผู้รับผิดชอบ	เนื้อหา/กิจกรรม	เวลา	สื่อ/อุปกรณ์
๑	วิทยากรประจำวิชา	วิทยากรบรรยายภาพรวมการพัฒนาวินัยในตนเอง ให้มีคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพและธรรมาภิบาลในการบริหารสถานศึกษา	๒๕ นาที	
๒	วิทยากรประจำวิชา	ชมวีดิทัศน์สลับกับการบรรยายจริง หัวข้อ ถอดรหัสความสำเร็จผู้บริหาร ที่ครองตน ครองคน ครองงาน ที่เป็นแบบอย่างในการมีวินัย มีคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ และธรรมาภิบาล	๖๐ นาที	
๓	วิทยากรประจำวิชา	ชมวีดิทัศน์สลับกับการบรรยายจริง หัวข้อ ถอดรหัสความล้มเหลวของผู้บริหารที่มีความบกพร่องในการครองตน ครองคน ครองงาน	๖๐ นาที	
๔	วิทยากรพี่เลี้ยงประจำกลุ่ม	แยกพบวิทยากรประจำกลุ่ม ปฏิบัติตามใบงานที่ ๒ จากการชมวีดิทัศน์และการบรรยาย ถอดรหัสความสำเร็จผู้บริหาร และถอดรหัสความล้มเหลว ผู้เข้ารับการพัฒนาได้มุมมองแง่คิดในการเป็นผู้บริหารที่ดี อย่างไรบ้าง	๙๐ นาที	ใบงานที่ ๒ (ใบงานกลุ่ม)
๕	วิทยากรพี่เลี้ยงประจำกลุ่ม	วิทยากรพี่เลี้ยง สรุปพร้อมเสนอแนะเพิ่มเติม	๕ นาที	

ใบงานที่ ๒
สำหรับวิทยากรพี่เลี้ยง

หน่วยการเรียนรู้ที่ ๑ คุณลักษณะผู้อำนวยการสถานศึกษาที่พึงประสงค์
รายวิชา ๑.๑/๒ การพัฒนาวินัยในตนเอง ให้มีคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ และธรรมาภิบาล ในการบริหารสถานศึกษา

ให้วิทยากรประจำกลุ่มมอบหมายสมาชิกในกลุ่มเป็นประธาน ๑ ท่าน และเลขานุการกลุ่ม ๑ ท่าน เพื่อบันทึกรายงานสรุปผลการอภิปรายกลุ่มในหัวข้อ จากการชมวีดิทัศน์และการบรรยาย ถอดรหัสความสำเร็จผู้บริหาร และ ถอดรหัสความล้มเหลวผู้บริหาร ผู้เข้ารับการพัฒนามีมุมมอง แง่คิด ในการเป็นผู้บริหารที่ดีอย่างไร

ใบงานที่ ๒

สำหรับผู้เข้ารับการพัฒนา

กลุ่มที่ .... ประธานกลุ่ม ....

เลขานุการ..

วิทยากรพี่เลี้ยง...

รายงานสรุปจากการชมวีดิทัศน์และการฟังบรรยาย

ข้อพึงปฏิบัติ	ข้อพึงระวัง

รายวิชาที่ ๑.๒ การพัฒนาบุคลิกภาพ ที่เหมาะสมกับผู้อำนวยการสถานศึกษา และการพัฒนาทักษะการพูดและการฟัง อย่างมีประสิทธิภาพ	**เวลา ๗ ชั่วโมง**

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจ มีทักษะ การพัฒนาบุคลิกภาพและสุนทรียภาพ

๒. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาวิเคราะห์บุคลิกภาพตนเองและหาวิธีการแนวทางการปรับปรุงฝึกฝนตนเองได้

๓. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาปฏิบัติตนให้เป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพเหมาะสมกับตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา

๔. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีทักษะการพูดที่ถูกต้องและเหมาะสมกับตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา

๕. เพื่อให้ผู้รับการพัฒนามีความมั่นใจในการพูดในโอกาสต่างๆ

๖. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีทักษะการฟัง อย่างมีประสิทธิภาพ

เนื้อหา

๑. การพัฒนาบุคลิกภาพ ที่เหมาะสมกับผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน ๓ ชั่วโมง

๑.๑ การวิเคราะห์ตัวเอง (self-analysis) การปรับปรุงและฝึกฝนตนเอง (Self-improvement and Training) การแสดงออก (Behavior) การประเมินผล (Evaluation

๑.๒ การพัฒนาบุคลิกภาพด้านต่าง ๆ

๑) การพัฒนาบุคลิกภาพทางกาย การแต่งกายในโอกาสต่าง ๆ การวางตัวอย่างสง่างาม การพูด การยืน การเดิน การวางท่าทีท่าทาง การสื่อสาร เป็นต้น

๒) การพัฒนาบุคลิกภาพทางสังคม การพูด มารยาทในการรับประทานอาหาร การทักทาย ความไม่เห็นแก่ตัว ความซื่อสัตย์ ความบริสุทธิ์ใจ การรู้จักใจเขาใจเรา ความเป็นคนตรงต่อเวลา

๓) การพัฒนาบุคลิกภาพทางอารมณ์ การควบคุมอารมณ์ในสถานการณ์ต่าง ๆ การกล้าแสดงออกอย่างเหมาะสมตามสถานการณ์ การแสดงออกความรัก ความไม่พอใจ ในระดับพอดี

๔) การพัฒนาบุคลิกภาพทางสติปัญญา การพัฒนาตนเองให้มีภูมิรู้ ความรู้สึกนึกคิดเจตคติและความสนใจ

๑.๓ บทบาทผู้บริหารกับพิธีการ

๑) การจัดโต๊ะหมู่บูชา

๒) ขั้นตอนและวิธีการจัดพิธีการ พิธีกรรมต่าง ๆ

๓) การทำความเคารพในโอกาสต่าง ๆ

๒. การพัฒนาทักษะการพูดอย่างมีประสิทธิภาพ จำนวน ๓ ชั่วโมง

๒.๑ เทคนิควิธีการพูดในโอกาสต่าง ๆ เป็นเชิงบวกอย่างสร้างสรรค์

๒.๒ ทักษะการพูดแบบฉับพลัน

๒.๓ ศิลปะการพูดในที่ชุมชน

๓. การพัฒนาทักษะการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ จำนวน ๑ ชั่วโมง

๓.๑ ทักษะการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ

การวัดและประเมิน

๑. สังเกตพฤติกรรมและบุคลิกภาพผู้เข้ารับการพัฒนา
๒. ตรวจผลงานจากการฝึกปฏิบัติ
๓. ใบงาน

วิทยากร

คัดเลือกวิทยากรที่มีบุคลิกภาพที่ดี มีความเชี่ยวชาญในการพัฒนาบุคลิกภาพ มีประสบการณ์ เทคนิควิธีการ ถ่ายทอดที่ดี เข้าใจง่าย สามารถสร้างบรรยากาศที่ดีในการพัฒนาและจัดกิจกรรมพัฒนาโดยเน้นการเสริมสร้างบุคลิกภาพแก่ผู้เข้ารับการพัฒนา

หน่วยที่ ๑ คุณลักษณะของผู้อำนวยการสถานศึกษาที่พึงประสงค์ เวลา ๗ ชั่วโมง

รายวิชาที่ ๑.๒ การพัฒนาบุคลิกภาพ ที่เหมาะสมกับผู้อำนวยการสถานศึกษาและการพัฒนาทักษะการพูดและการฟัง อย่างมีประสิทธิภาพ

๑.๒.๑ การพัฒนาบุคลิกภาพ ที่เหมาะสมกับผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน ๓ ชั่วโมง

๑.๒.๑.๑ การพัฒนาบุคลิกภาพ จำนวน ๒ ชั่วโมง

ลำดับ	ผู้รับผิดชอบ	เสียงบรรยาย/กิจกรรม	เวลา	สื่อ/อุปกรณ์
๑	พิธีกร	พิธีกรเกริ่นนำและแนะนำวิทยากร	๕ นาที	
๒	วิทยากรประจำวิชา และวิทยากรพี่เลี้ยง	วิทยากรบรรยายพร้อมสาธิตและฝึกปฏิบัติ ตามขอบข่ายการพัฒนาบุคลิกภาพด้านต่าง ๆ ดังนี้ - การพัฒนาบุคลิกภาพทางกาย การแต่งกายในโอกาสต่าง ๆ การวางตัวอย่างสง่างาม การพูด การยืน การเดิน การวางท่าทีท่าทาง การสื่อสาร เป็นต้น - การพัฒนาบุคลิกภาพทางสังคม การพูด มารยาทในการรับประทานอาหาร การทักทาย ความไม่เห็นแก่ตัว ความซื่อสัตย์ ความบริสุทธิ์ใจ การรู้จักใจเขาใจเรา ความเป็นคนตรงต่อเวลา - การพัฒนาบุคลิกภาพทางอารมณ์ การควบคุมอารมณ์ในสถานการณ์ต่าง ๆ การกล้าแสดงออกอย่างเหมาะสมตามสถานการณ์ การแสดงออกความรัก ความไม่พอใจ ในระดับพอดี - การพัฒนาบุคลิกภาพทางสติปัญญา การพัฒนาตนเองให้มีภูมิรู้ ความรู้สึกนึกคิดเจตคติ และความสนใจ - ผู้เข้ารับการพัฒนาวิเคราะห์บุคลิกภาพตัวเอง (self-analysis) การปรับปรุงและฝึกฝนตนเอง (Self-improvement and Training) การแสดงออก (Behavior) การประเมินผล (Evaluation) ตามใบงานที่กำหนด - วิทยากรประจำวิชาสรุปและเสนอแนะเพิ่มเติม	๑.๓๐ นาที	VTR ใบงานที่ ๑

หมายเหตุ : เวลาในการดำเนินกิจกรรมแต่ละกิจกรรมสามารถปรับได้ตามความเหมาะสม

หน่วยการเรียนรู้ที่ ๑ คุณลักษณะของผู้อำนวยการสถานศึกษาที่พึงประสงค์

รายวิชาที่ ๑.๒.๑ การพัฒนาบุคลิกภาพ ที่เหมาะสมกับผู้อำนวยการสถานศึกษา

ใบงานที่ ๑

ชื่อ - สกุล... เลขที่ .... กลุ่มที่ ....
หน่วยพัฒนา .... เวลา ....น.

คำชี้แจง ให้ผู้เข้ารับการพัฒนา วิเคราะห์บุคลิกภาพของตนเองปัจจุบันและแนวทางการปรับปรุงตนเอง

การวิเคราะห์ตัวเอง (Self Analysis)	การปรับปรุงและฝึกฝนตนเอง (Self Improvement and Training)
การพัฒนาบุคลิกภาพทางกาย	
การพัฒนาบุคลิกภาพทางสังคม	
การพัฒนาบุคลิกภาพทางอารมณ์	
การพัฒนาบุคลิกภาพทางสติปัญญา	

หน่วยที่ ๑ คุณลักษณะของผู้อำนวยการสถานศึกษาที่พึงประสงค์ เวลา ๗ ชั่วโมง

รายวิชาที่ ๑.๒ การพัฒนาบุคลิกภาพ ที่เหมาะสมกับผู้อำนวยการสถานศึกษาและการพัฒนาทักษะการพูดและการฟัง อย่างมีประสิทธิภาพ

๑.๒.๑ การพัฒนาบุคลิกภาพ ที่เหมาะสมกับผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน ๓ ชั่วโมง

๑.๒.๑.๒ บทบาทผู้บริหารกับพิธีการ จำนวน ๑ ชั่วโมง

ลำดับ	ผู้รับผิดชอบ	เสียงบรรยาย/กิจกรรม	เวลา	สื่อ/อุปกรณ์
๑	พิธีกร	พิธีกรเกริ่นนำและแนะนำวิทยากร	๕ นาที	
๒	วิทยากรประจำวิชา	แจ้งวัตถุประสงค์ ความสำคัญของพิธีการ พิธีกรรมต่าง ๆ บรรยาย สาธิตและฝึกปฏิบัติพิธีการพิธีกรรมต่าง ๆ ดังนี้ ๑. การจัดโต๊ะหมู่บูชา ๑.๑ การจัดโต๊ะหมู่บูชาในพิธีทางศาสนา ๑.๒ การจัดโต๊ะหมู่บูชาในพิธีถวายพระพร ๑.๓ การตั้งโต๊ะหมู่บูชาในพิธีรับพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ หรือของพระราชทาน ๑.๔ การตั้งโต๊ะหมู่บูชาในการรับเสด็จฯ หรือตามเส้นทางเสด็จฯ ๑.๕ การตั้งโต๊ะหมู่บูชาในพิธีถวายสักการะเนื่องในวันสำคัญเกี่ยวกับ สถาบันพระมหากษัตริย์ ๑.๖ การตั้งโต๊ะหมู่บูชาในการประชุมหรือสัมมนา ๒. ขั้นตอนและวิธีการจัดพิธีการพิธีกรรมต่าง ๆ ๒.๑ การจุดธูปเทียนบูชาพระรัตนตรัย ๒.๒ การวางพานพุ่ม ๒.๒.๑ พานพุ่มดอกไม้ ๒.๒.๒ พานพุ่มเงิน-พานพุ่มทอง ๓. การทำความเคารพในโอกาสต่าง ๆ	๕๕ นาที	๑.โต๊ะหมู่บูชา พระพุทธรูป แจกันดอกไม้ ธูปเทียน ๒. พานพุ่มดอกไม้ พานพุ่มเงิน พานพุ่มทอง ๓. ธูปเทียนแพ ๔. เครื่องทองน้อย ๕. ใบความรู้

หมายเหตุ : เวลาในการดำเนินกิจกรรมแต่ละกิจกรรมสามารถปรับได้ตามความเหมาะสม

รายวิชาที่ ๑.๒ การพัฒนาบุคลิกภาพ ที่เหมาะสมกับผู้อำนวยการสถานศึกษาและการพัฒนาทักษะการพูดและการฟัง อย่างมีประสิทธิภาพ

๑.๒.๒ การพัฒนาทักษะการพูด อย่างมีประสิทธิภาพ จำนวน ๓ ชั่วโมง

ลำดับ	ผู้รับผิดชอบ	เสียงบรรยาย/กิจกรรม	เวลา	สื่อ/อุปกรณ์
๑	วิทยากรพี่เลี้ยง	- แยกกลุ่มพบวิทยากรพี่เลี้ยง - วิทยากรพี่เลี้ยงเกริ่นนำและชี้แจงวัตถุประสงค์ เหตุผลการพัฒนาทักษะการพูด ให้เป็นไปตามคุณลักษณะผู้อำนวยการสถานศึกษาที่พึงประสงค์ และเชื่อมโยงไปกับการทำกิจกรรมการพูดแนะนำตนเอง ชมวีดิทัศน์	๒๕ นาที	VTR
๒	วิทยากรพี่เลี้ยง	วิทยากรพี่เลี้ยงดำเนินการให้ผู้เข้ารับการพัฒนาทำกิจกรรมตามที่กำหนด ดังนี้ ๑. การพูดแนะนำตนเอง โดยให้ผู้เข้ารับการพัฒนา แนะนำตนเอง คนละประมาณ ๑ นาที	๓๐ นาที	
๓	วิทยากรพี่เลี้ยง	เกริ่นนำเทคนิคการพูด และให้ผู้เข้ารับการพัฒนาจับสลากหัวข้อการพูดในที่ชุมชน กลุ่มละ ๑ หัวข้อ โดยเขียนสคริปต์ตามหัวข้อที่ได้รับ เสร็จแล้วนำเสนอกลุ่มละประมาณ ๓ นาที	๓๐ ชม.	ใบงานที่ ๒ การ์ดหัวข้อ
๔	วิทยากรพี่เลี้ยง	- เกริ่นนำเทคนิคการพูดฉับพลันและให้ผู้เข้ารับการพัฒนาจับสลากหัวข้อการพูดฉับพลัน คนละ ๑ หัวข้อ เสร็จแล้วนำเสนอคนละประมาณ ๓ นาที - วิทยากรพี่เลี้ยง สรุปการทำกิจกรรม ครั้งนี้ ว่าเป็นอย่างไร ต้องแก้ไขแบบไหน และเสนอแนะแนวทางที่ถูกต้องเหมาะสม	๑.๓๐ ชม.	

หัวข้อพูดในที่ชุมชนให้ประทับใจ ๑๐ หัวข้อ

๑. กล่าวแสดงความยินดีที่คุณครูได้รับรางวัลคุรุสดุดี
๒. กล่าวเปิดการประชุมเชิงปฏิบัติการการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้
๓. กล่าวให้โอวาทแก่คณะครูและนักเรียนที่ไปศึกษาดูงานต่างประเทศ
๔. กล่าวเปิดการเข้าค่ายคุณธรรมนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๑
๕. กล่าวเปิดการอบรมครูของศูนย์ ERIC
๖. กล่าวแสดงความยินดีในโอกาสที่ครูได้รับพระราชทานปริญญาบัตรระดับมหาบัณฑิตหน้าเสาธง
๗. กล่าวแสดงความยินดีกับนักเรียนที่ได้รับเหรียญรางวัล
๘. กล่าวปิดงานกีฬาสีของโรงเรียน
๙. กล่าวเปิดปฐมนิเทศนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๑ และปีที่ ๔
๑๐. กล่าวเปิดงานปัจฉิมนิเทศนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ ๖ หรือมัธยมศึกษาปีที่ ๓ หรือมัธยมศึกษาปีที่ ๖

ประเด็นการพูดแบบฉับพลัน

๑. กล่าวอำลาเพื่อเดินทางไปรับตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน ณ โรงเรียนแห่งใหม่
๒. กล่าวแสดงความรู้สึกเมื่อเดินทางมารับตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน
๓. กล่าวเปิดการแข่งขันกีฬาภายใน ประจำปีการศึกษา ๒๕๖๒
๔. กล่าวอวยพรวันเกิดให้กับข้าราชการครูในโรงเรียน
๕. กล่าวแสดงความยินดีในโอกาสที่ข้าราชการครูในโรงเรียน ได้รับวิทยะฐานะสูงขึ้น
๖. กล่าวในโอกาสที่เป็นประธานงานมงคลสมรส
๗. กล่าวในโอกาสที่เป็นประธานงานขึ้นบ้านใหม่ของครูในโรงเรียน
๘. กล่าวในโอกาสเลี้ยงส่งข้าราชการครูที่ได้ย้ายโรงเรียน
๙. กล่าวในโอกาสเลี้ยงอำลาข้าราชการครูที่เกษียณอายุราชการ
๑๐. กล่าวต้อนรับคณะที่มาศึกษาดูงานการจัดการศึกษาในโรงเรียน
๑๑. กล่าวเปิดการประชุมผู้ปกครองนักเรียน
๑๒. การอบรมนักเรียนหน้าเสาธง
๑๓. ปัจฉิมนิเทศนักเรียนที่จะจบการศึกษา
๑๔. กล่าวขอบคุณแขกในงานมงคลสมรส ในฐานะเจ้าภาพทั้ง ๒ ฝ่าย
๑๕. กล่าวให้โอวาทนักเรียนที่เป็นตัวแทนเข้าร่วมแข่งขันทักษะวิชาการระดับภาค
๑๖. แจ้งนโยบายการบริหารโรงเรียนด้านวิชาการต่อที่ประชุมผู้ปกครองนักเรียน
๑๗. แจ้งนโยบายการบริหารโรงเรียนด้านบุคลากรต่อคณะครูในโรงเรียน
๑๘. แจ้งนโยบายการบริหารโรงเรียนด้านงบประมาณต่อคณะกรรมการสถานศึกษา
๑๙. แจ้งนโยบายการบริหารโรงเรียนด้านการบริหารทั่วไปต่อคณะกรรมการสถานศึกษา
๒๐. รายงานผลการปฏิบัติงานต่อคณะกรรมการสถานศึกษาในรอบปี
๒๑. กล่าวเปิดงานชุมนุมรอบกองไฟของกองลูกเสือของโรงเรียน
๒๒. กล่าวปิดงานชุมนุมรอบกองไฟกองลูกเสือของโรงเรียน

๒๓. กล่าวปิดงานกีฬาภายในของโรงเรียน
๒๔. กล่าวถึงการบริหารจัดการตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษาต่อคณะกรรมการประเมิน
๒๕. ชี้แจงแนวทางนโยบายการพัฒนาโรงเรียนสู่มาตรฐานสากลต่อคณะครู
๒๖. สรุปแนวทางการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติดของโรงเรียนต่อคณะกรรมการประเมิน
๒๗. กล่าวขอบคุณที่ให้ความอนุเคราะห์ศึกษาดูงาน
๒๘. กล่าวขอบคุณผู้มีอุปการคุณของโรงเรียน
๒๙. กล่าวต้อนรับคณะกรรมการประเมินภายนอก (สมศ.)
๓๐. กล่าวต้อนรับคณะกรรมการประเมินโรงเรียนรางวัลพระราชทาน
๓๑. กล่าวเปิดงานวันเด็กแห่งชาติ
๓๒. กล่าวเปิดงานการจัดกิจกรรมส่งท้ายปีเก่าต้อนรับปีใหม่
๓๓. กล่าวต้อนรับครูที่ย้ายมาใหม่
๓๔. ประชาสัมพันธ์นักเรียนให้เชิญชวนผู้ปกครองไปใช้สิทธิ์เลือกตั้ง
๓๕. ให้ข้อคิดแก่คณะครูก่อนที่จะศึกษาดูงาน
๓๖. กล่าวให้ขวัญกำลังใจแก่นักเรียน และครูที่กลับจากการแข่งขันทักษะทางวิชาการ
๓๗. กล่าวต้อนรับคณะกรรมการกลุ่ม/สหวิทยาเขต ที่จะมาประชุมที่โรงเรียนของเรา
๓๘. กล่าวให้โอวาทในการปฐมนิเทศนักเรียนใหม่
๓๙. กล่าวขอบคุณครูที่มาอวยพรวันเกิดผู้อำนวยการโรงเรียน
๔๐. กล่าวในโอกาสที่เป็นประธานในงานอุปสมบท
๔๑. กล่าวต้อนรับผู้ว่าราชการจังหวัดและผู้ตรวจราชการที่มาใช้สถานที่ของโรงเรียน
๔๒. กล่าวต้อนรับคณะครูที่มาศึกษาดูงานที่โรงเรียน
๔๓. กล่าวต้อนรับคณะศึกษาดูงานจากต่างประเทศ (ภาษาอังกฤษ)
๔๔. กล่าวเปิดกิจกรรมงานวันคริสต์มาสของโรงเรียน (ภาษาอังกฤษ)
๔๕. กล่าวเปิดกิจกรรมงานวันสุนทรภู่ของโรงเรียน
๔๖. กล่าวเปิดกิจกรรมงานวันภาษาไทยของโรงเรียน
๔๗. กล่าวให้โอวาทในวันไหว้ครู
๔๘. กล่าวเปิดงานวันคืนสู่เหย้าประจำปีของโรงเรียน
๔๙. กล่าวเปิดงานวันสถาปนาโรงเรียน
๕๐. กล่าวเปิดกิจกรรมวันแม่/วันพ่อแห่งชาติ

หน่วยการเรียนรู้ที่ ๑ คุณลักษณะของผู้อำนวยการสถานศึกษาที่พึงประสงค์
รายวิชาที่ ๑.๒.๒ การพัฒนาทักษะการพูด อย่างมีประสิทธิภาพ จำนวน ๓ ชั่วโมง

ใบงานที่ ๒

ชื่อ – นามสกุล..เลขที่.........กลุ่มที่........
หน่วยพัฒนา...เวลา...........น.

การจัดทำสคริปต์การพูด (กำหนดหัวข้อการพูดในชุมชน)

หัวข้อเรื่องที่พูด...

(เกริ่นนำ)

....
....
....
....
....
....

(เนื้อเรื่อง)

....
....
....
....
....
....
....
....
....
....
....
....
....

(สรุป)

....
....
....
....
....
....

รายวิชาที่ ๑.๒ การพัฒนาบุคลิกภาพ ที่เหมาะสมกับผู้อำนวยการสถานศึกษาและการพัฒนาทักษะการพูดและการฟัง อย่างมีประสิทธิภาพ

๑.๒.๓ การพัฒนาทักษะการฟัง อย่างมีประสิทธิภาพ จำนวน ๑ ชั่วโมง

ลำดับ	ผู้รับผิดชอบ	เสียงบรรยาย/กิจกรรม	เวลา	สื่อ/อุปกรณ์
๑	วิทยากรพี่เลี้ยง	วิทยากรพี่เลี้ยงดำเนินการให้ผู้เข้ารับการพัฒนาทำกิจกรรมตามที่กำหนด ดังนี้ ๑. วิทยากรพี่เลี้ยง อ่านบทความตามที่กำหนดให้ผู้เข้ารับการพัฒนาฟัง ผู้เข้ารับการพัฒนาสรุปองค์ความรู้ลงในใบงาน ๒. วิทยากรพี่เลี้ยงสุ่มตัวแทนผู้เข้ารับการพัฒนา เพื่อนำเสนอผลงานอย่างน้อยกลุ่มละ ๓ คน ๓. วิทยากรพี่เลี้ยง สรุปการทำกิจกรรม ครั้งนี้ ว่าเป็นอย่างไร ต้องแก้ไขแบบไหน และเสนอแนะแนวทางที่ถูกต้องเหมาะสม	๑ ชั่วโมง	บทความ ใบงานที่ ๓

หมายเหตุ : เวลาในการดำเนินกิจกรรมแต่ละกิจกรรมสามารถปรับได้ตามความเหมาะสม

หน่วยการเรียนรู้ที่ ๑ คุณลักษณะของผู้อำนวยการสถานศึกษาที่พึงประสงค์
รายวิชาที่ ๑.๒.๓ การพัฒนาทักษะการฟัง อย่างมีประสิทธิภาพ จำนวน ๑ ชั่วโมง

ใบงานที่ ๓

ชื่อ – นามสกุล...เลขที่.........กลุ่มที่........
หน่วยพัฒนา...เวลา...........น.

การสรุปประเด็นจากการฟัง

(ชื่อเรื่อง)..

๑. สรุปใจความสำคัญ

....
....
....
....
....
....
....
....
....
....
....
....
....
....
....
....
....
....
....

๒. ประโยชน์ / ข้อคิดที่ได้รับจากบทความ

....
....
....
....
....
....

หน่วยการเรียนรู้ที่ ๒ ภาวะผู้นำทางวิชาการ **ระยะเวลา ๒๑ ชั่วโมง**

คำอธิบายหน่วยการเรียนรู้

ภาวะผู้นำทางวิชาการมุ่งพัฒนาเพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ นโยบาย ภารกิจ จุดเน้น การบริหารจัดการหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญการนิเทศภายในส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตลอดจนกระบวนการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ ฝึกปฏิบัติ ประเมิน วิเคราะห์และวางแผนเกี่ยวกับ การบริหารการเปลี่ยนแปลง ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ มียุทธศาสตร์การบริหารสู่ความสำเร็จ เป็นผู้นำทางวิชาการ เพื่อส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีภาวะผู้นำทางวิชาการ สอดคล้องกับปรัชญาการศึกษาของชาติ

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีภาวะผู้นำทางวิชาการและสามารถบริหารการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถจัดทำหลักสูตร พัฒนาหลักสูตร ให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง และตามความต้องการของสถานศึกษา มีการนำหลักสูตรไปใช้ และประเมินผลการใช้หลักสูตรได้อย่างเป็นระบบ

๓. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถเป็นผู้นำการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและวัดผลประเมินผลตามหลักสูตรการสอนได้

๔. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถดำเนินการนิเทศภายในได้อย่างหลากหลายสอดคล้องกับบริบทของ สถานศึกษา

๕. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถจัดทำนวัตกรรม เทคโนโลยีสารสนเทศ วิจัยในชั้นเรียนและนำผลการวิจัยมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้

๖. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy)

๗. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีทักษะความรู้ภาษาอังกฤษ (English Literacy)

ความคิดรวบยอด

ภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นทักษะสำคัญสำหรับรองผู้อำนวยการสถานศึกษา ซึ่งส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนและต่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของชาติ โดยเฉพาะในยุคของการเปลี่ยนแปลง ที่ต้องนำทักษะความเข้าใจและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy) ทักษะความรู้ภาษาอังกฤษ (English Literacy) มาปรับปรุงพัฒนาหลักสูตร นวัตกรรม สื่อการเรียนการสอน และการนิเทศติดตามรูปแบบใหม่ๆ

หน่วยการเรียนรู้ที่ ๒ ภาวะผู้นำทางวิชาการ (๒๑ ชั่วโมง)

รายวิชาที่	๒.๑	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่ความสำเร็จ	เวลา ๖ ชั่วโมง
รายวิชาที่	๒.๒	- ผู้นำในการบริหารจัดการหลักสูตร - ผู้นำการเปลี่ยนแปลงกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและการวัดและประเมินผลตามหลักสูตร - ผู้นำการนิเทศภายในพัฒนานวัตกรรม เทคโนโลยีสารสนเทศและงานวิจัยมาใช้พัฒนาคุณภาพการศึกษา	เวลา ๙ ชั่วโมง
รายวิชาที่	๒.๓	การพัฒนาทักษะและความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy) และการบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้ดิจิทัลและเทคโนโลยี	เวลา ๓ ชั่วโมง
รายวิชาที่	๒.๔	การพัฒนาทักษะความรู้ภาษาอังกฤษ (English Literacy)	เวลา ๓ ชั่วโมง

รายวิชาที่ ๒.๑ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่ความสำเร็จ เวลา ๖ ชั่วโมง

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้ความเข้าใจ และตระหนักถึงความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่จะนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จได้

๒. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีความเข้าใจเกี่ยวกับความสำคัญและบทบาทของผู้บริหารในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางวิชาการรวมทั้งแนวทางในการบริหารวิชาการให้เกิดคุณภาพ

๓. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ของการเปลี่ยนแปลง และแนวทางการนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาได้

เนื้อหา

๑. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางวิชาการ

ความหมายและความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางวิชาการ และแนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางวิชาการ

๒. วิสัยทัศน์ของผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่ความสำเร็จ

การกำหนดวิสัยทัศน์ของการเปลี่ยนแปลง ลักษณะของวิสัยทัศน์ กระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ และการนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติให้เกิดผลสำเร้จ

การวัดและประเมินผล

๑. การตรวจผลงานจากใบกิจกรรม

๒. การสังเกตพฤติกรรมการมีส่วนร่วมและกระบวนการกลุ่ม

วิทยากร

คัดเลือกวิทยากรที่มีบุคลิกภาพที่เหมาะสม มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ เทคนิควิธีการถ่ายทอดที่ดี เข้าใจง่าย และประสบการณ์เป็นที่ยอมรับในทางวิชาการ ทางการบริหารการศึกษา สามารถสร้างบรรยากาศที่ดีในการพัฒนาและจัดกิจกรรมการพัฒนา โดยทำให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่ความสำเร็จ และสามารถบูรณาการกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกับรายวิชาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องได้ และวิทยากรที่มีความสามารถในการพูด/บรรยายที่สามารถปลุกเร้า กระตุ้นความคิดจนนำไปสู่สำนึกที่ดี และสามารถให้ผู้เข้ารับการพัฒนาร่วมถกแถลง แสดงความคิดเห็นในวงเสวนา เพื่อเห็นภาพของการเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางวิชาการ อีกทั้งสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีจิตมุ่งมั่น ตั้งใจจริง และแรงบันดาลใจในการประพฤติปฏิบัติตน เป็นบุคคลที่น่าเคารพ/ศรัทธา มีคุณธรรมจริยธรรม มีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ของการเปลี่ยนแปลง และมีความสามารถในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีคุณภาพ ด้วยการมีส่วนร่วมของครู ผู้ปกครอง ชุมชน และเครือข่ายหน่วยงาน องค์กรที่เกี่ยวข้อง

ชื่อกิจกรรมที่ ๑ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางวิชาการ จำนวน ๓ ชั่วโมง

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้ความเข้าใจ และตระหนักถึงความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่จะนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จได้

๒. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีความเข้าใจเกี่ยวกับความสำคัญและบทบาทของผู้บริหารในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางวิชาการรวมทั้งแนวทางในการบริหารวิชาการให้เกิดคุณภาพ

เนื้อหา

๑. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางวิชาการ

ความหมายและความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางวิชาการ และแนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางวิชาการ

กระบวนการจัดกิจกรรม

๑. วิทยากรบรรยายให้ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางวิชาการ และทำใบงานที่ ๑ เรื่อง “Change” (งานเดี่ยว) และมีการสุ่มผู้เข้ารับการอบรมนำเสนอ (๑ ชั่วโมง ๓๐ นาที)
๒. วิทยากรอธิบายการทำใบงานที่ ๒ เรื่อง ผู้นำเปลี่ยนโรงเรียนเปลี่ยน
๓. ผู้เข้ารับการพัฒนาแต่ละกลุ่มระดมความคิดเห็นและบันทึกกิจกรรมตามใบงานที่ ๒ เรื่อง ”ผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่การพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา” (งานกลุ่ม) (๑ ชั่วโมง ๓๐ นาที)

สื่อและอุปกรณ์

Power point
ใบความรู้ เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ใบความรู้ เรื่อง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางวิชาการ
เว็บไซต์
กระดาษบรูฟพร้อมขาตั้ง

ชิ้นงาน/ภาระงาน

ใบงานที่ ๑ เรื่อง “Change”
ใบงานที่ ๒ เรื่อง ”ผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่การพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา”

การวัดผลประเมินผล

สังเกตพฤติกรรมการฟังบรรยาย/การมีส่วนร่วมกิจกรรม
การตรวจให้คะแนนใบงานที่ ๑ และ ๒ โดยวิทยากรพี่เลี้ยง
การนำเสนอผลงาน

รายวิชาที่ ๒.๑ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่ความสำเร็จ
ใบงานที่ ๑ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางวิชาการ

ใบงานที่ ๑ เรื่อง “Change” (งานเดี่ยว)

คำชี้แจง

ผู้เข้ารับการพัฒนาดูคลิปวิดีโอเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามที่วิทยากรนำเสนอ แล้วเขียนสรุปสิ่งที่ได้รับจากคลิปวิดีโอ (๑๐ นาที)

....
....
....
....
....
....
....
....
....
....
....
....
....
....
....
....
....
....
....
....
....
....
....
....
....
....

หน่วยการเรียนรู้ที่ ๒ ภาวะผู้นำทางวิชาการ
รายวิชาที่ ๒.๑ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่ความสำเร็จ

ใบงานที่ ๒ เรื่อง “ผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่การพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา” (งานกลุ่ม)

คำชี้แจง

๑. ผู้เข้ารับการพัฒนาแบ่งกลุ่มย่อย ๕ กลุ่ม กลุ่มละประมาณ ๔-๕ คน
๒. ผู้เข้ารับการพัฒนาระดมความคิดเห็นเพื่อวางแผนการบริหารการเปลี่ยนแปลงทางวิชาการในประเด็นต่าง ๆ เพื่อพัฒนาการบริหารวิชาการให้เกิดคุณภาพ
๓. ตัวแทนกลุ่มนำเสนอผลการระดมความคิดเห็นในที่ประชุมกลุ่มย่อย กลุ่มละ ๑๐ นาที
๔. วิทยากรพี่เลี้ยงให้ข้อเสนอแนะ

(เวลา ๑ ชั่วโมง ๓๐ นาที)

หน่วยการเรียนรู้ที่ ๒ ภาวะผู้นำทางวิชาการ
รายวิชาที่ ๒.๑ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่ความสำเร็จ

ใบบันทึกกิจกรรมที่ ๒ เรื่อง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางวิชาการ

โรงเรียนแห่งหนึ่ง เป็นโรงเรียนประถมศึกษา/มัธยมศึกษาขนาดเล็ก มีข้าราชการครูและบุคลากร จำนวน ๘ คน นักเรียนจำนวน ๙๐ คน เมื่อท่านได้เข้ารับดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานในโรงเรียนดังกล่าว พบว่า โรงเรียนมีสภาพปัญหา ดังนี้

๑. นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอยู่ในระดับต่ำ
๒. นักเรียนขาดเรียนบ่อย มีพฤติกรรมเสี่ยงติด มส. และเรียนไม่จบหลักสูตรจำนวนมาก
๓. ครูไม่ใช้สื่อ และเทคโนโลยีในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนประกอบกับโรงเรียนมีสื่ออุปกรณ์และเทคโนโลยีไม่เพียงพอ
๔. นักเรียนมีภาระงาน/การบ้านปริมาณมาก และการประเมินผลการเรียนรู้ไม่หลากหลาย
๕. ครูมีภาระงานเอกสารมากและจัดเตรียมเอกสารที่มีความซ้ำซ้อน ไม่มีข้อมูลสารสนเทศที่สามารถนำผลของการจัดการศึกษามาใช้ในการพัฒนาคุณภาพของการศึกษาได้ ระบการ ประกันคุณภาพภายในไม่มีคุณภาพ
๖. นักเรียนไม่สนใจเรียน ไม่มีจุดมุ่งหมายในการเรียน และขาดเป้าหมายในชีวิต

ท่านจะนำการเปลี่ยนแปลงให้โรงเรียนดังกล่าวนี้ สามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เป็นที่นิยอมรับของผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างไร โดยดำเนินตามประเด็น คำถามต่อไปนี้

- เลือกสภาพปัญหาที่ต้องการเปลี่ยนแปลง
- ทำไมต้องเปลี่ยนแปลง
- วิธีการที่เป็นนวัตกรรมที่ใช้เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง

....
....
....
....
....
....
....
....
....
....

หน่วยการเรียนรู้ที่ ๒ ภาวะผู้นำทางวิชาการ
รายวิชาที่ ๒.๑ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่ความสำเร็จ

ใบความรู้ เรื่อง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางวิชาการ

ความหมายของผู้นำและภาวะผู้นำ

ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีความรู้ความสามารถ ใช้ปัญญาชี้นำและเป็นต้นแบบที่ดีแก่ผู้อื่นหรือสังคม

ผู้นำ คือ "บุคคลที่มีความรู้ความสามารถในการใช้ปัญญาชี้นำ เพื่อปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์ บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ต่อองค์กรและต่อตนเอง โดยอาศัยเทคโนโลยี หรือนวัตกรรมให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่ในทิศทางที่พึงประสงค์"

ผู้นำ ได้มาโดยศักยภาพ ความสามารถเฉพาะตัว ไม่จำเป็นต้องอาศัยตำแหน่ง กฎระเบียบ อาศัยความคิดสร้างสรรค์เป็นแบบอย่างให้ผู้อื่นได้ หรือกล่าวได้ว่า "ผู้นาไม่จำเป็นต้องเป็นผู้บริหาร"

ภาวะผู้นำ หมายถึง สภาพหรือลักษณะที่แสดงออกของผู้นา ซึ่งเป็นผลรวมของบุคลิกภาพ เช่น ลักษณะทางกาย ทางอารรมณ์ ทางสังคมและมนุษย์สัมพันธ์ เป็นต้น

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (๒๕๔๔ : ๑๐) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นการใช้อิทธิพลของบุคคลหรือของตำแหน่งให้ผู้อื่นยินยอมปฏิบัติตามเพื่อที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่มที่ได้กำหนดไว้ หรือสรุปได้ว่าภาวะผู้นำ คือ รูปแบบของอิทธิพลระหว่างบุคคล

ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง คุณลักษณะหรือพฤติกรรมที่แสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาในการร่วมมือกับคณะครูและผู้ที่เกี่ยวข้องในการจัดการเรียนการสอนส่งผลให้ผู้เรียนบรรลุผลสำเร็จในการเรียนรู้

ทฤษฎีภาวะผู้นำทางวิชาการ (Instructional Leadership)

องค์ประกอบของผู้นำทางวิชาการ

๑. คุณลักษณะ เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะการพูด มีบุคลิกลักษณะที่ดี

๒. พฤติกรรม มีลักษณะเด่นชัดทางพฤติกรรม เช่น พูดดี, มีมนุษยสัมพันธ์ดี เป็นต้น

๓. สถานการณ์ ทาให้เกิดภาวะผู้นาได้ เช่น เรื่องปัญหาพลังงาน, ปัญหาสงคราม, จะส่งผลผลก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

๔. ความสอดคล้องระหว่างพฤติกรรมผู้นากับสถานการณ์

๕. ประสิทธิผล ความพึงพอใจ ผลการจูงใจ และผลผลิตที่เกิดขึ้นในกลุ่มหรือในองค์กร

แนวทางการพัฒนาผู้นำทางวิชาการ

๑. พัฒนาคุณสมบัติ/คุณลักษณะส่วนตน

๑.๑ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มองอนาคต ก้าวหน้า ทันสมัย มีทัศนะคติเชิงบวก เปิดใจกว้าง

๑.๒ มีอุปนิสัยพื้นฐานทางบวก ขยัน ซื่อสัตย์ ประหยัด อดทน รับผิดชอบ กล้าตัดสินใจ มีเหตุผล มีคุณธรรม จริยธรรม มีนุษย์สัมพันธ์ ทางานเป็นทีมได้

๑.๓ เป็นบุคคลเรียนรู้ สนใจใฝ่ศึกษา ค้นคว้า วิจัย ทบทวนไตร่ตรองพิจารณา

๑.๔ สร้างผลงาน สานสัมพันธ์ คิดสร้างสรรค์ สร้างจินตนาการ หาทางพัฒนาตน พัฒนางาน

๒. ภาระงาน (การนำความรู้ไปปฏิบัติ)

๒.๑ งานประจำ เข้าใจเป้าหมาย พันธกิจ นโยบายขององค์กร ภารกิจของตน และมุ่งมั่นให้บรรลุตามเป้าหมายในทุกระดับที่รับผิดชอบ มีความพึงพอใจในงาน มีความจดจ่อให้สาเร็จ เพียรพยายามพิจารณาไตร่ตรองผลงาน เพื่อพัฒนาให้ดีขึ้น เช่น การเขียนแผนการจัดการเรียนรู้ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การจัดกิจกรรมพัฒนานักเรียน งานธุรการอื่นๆ

๒.๒ งานสร้างสรรค์นวัตกรรมการศึกษา ในขอบเขตงานที่ตนรับผิดชอบ และมีความสามารถและถนัด เช่น ด้านหลักสูตร แผนการจัดการเรียนรู้ กระบวนการจัดการเรียนรู้ การใช้สื่อการสอน การวัดและการประเมิน การพัฒนานักเรียน การวิจัยในชั้นเรียน/สถาบัน

๒.๓ แสดงผลงานให้ปรากฏ เผยแพร่ด้วยวิธีการต่างๆ เช่น ผ่านสื่อ ผ่านกิจกรรมแสดงผลงาน ผ่านการเป็นวิทยากร ผ่านทางกิจกรรมเพื่อนช่วยเพื่อน

ขั้นตอนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ

๑. ศึกษาสำรวจตนเอง เพื่อให้เข้าใจตนเองอย่างลึกซึ้ง ใช้วิธีการสำรวจ วิเคราะห์ตนเอง และการรับฟังความคิดเห็นจากผู้ใกล้ชิดที่หวังดี สรุปให้เห็น จุดแข็ง จุดอ่อนที่ควรพัฒนา ภายใต้นบริบทของการจัดการศึกษาและอุดมคติ อุดมการณ์ของตน

๒. เลือกคุณสมบัติ พฤติกรรมใดพฤติกรรมหนึ่ง เพียงพฤติกรรมเดียวในการพัฒนาแต่ละครั้ง ควรเลือกจากพฤติกรรม/คุณลักษณะที่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ง่าย และเห็นผลอย่างเป็นรูปธรรมก่อนเพื่อกาลังใจในการพัฒนาในเวลาต่อไป

๓. กำหนดวัตถุประสงค์ ตอบคำถามให้ได้ว่า พฤติกรรม/คุณลักษณะที่ตนต้องการเปลี่ยนแปลงนั้นจะทาให้ชีวิตมีจุดด้อยอย่างไร และถ้าพัฒนาแล้วจะส่งผลดีอย่างไร ต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของเรา แล้วนำมาเขียนเป็นวัตถุประสงค์ในการเปลี่ยนแปลง จะได้ยึดเป็นเป้าหมายในการพัฒนาตน และใช้เป็นพลังภายใน ที่จะผลักดันให้บรรลุเป้าหมายได้ต่อไป

๔.หาความรู้ในการพัฒนาพฤติกรรม/คุณลักษณะเหล่านั้น ด้วยการค้นคว้าตำรา ปรึกษาผู้รู้ เลือกใช้เทคนิควิธี ทีเหมาะสมกับตัวเรา ทั้งความเข้มแข็งของจิตใจ บริบทแวดล้อม และจัดทาแผนปฏิบัติการที่สามารถดาเนินการได้อย่างต่อเนื่อง ให้ระบุวันเวลาที่จะปฏิบัติ ช่วงเวลาที่จะใช้ทั้งหมด วิธีการที่กำหนดขั้นตอนไว้ชัดเจนกำหนดผลที่คาดว่าจะได้รับ กำหนดการสังเกตผลที่เกิดขึ้น เพื่อใช้ในการประเมินเป็นระยะ

๕.ปฏิบัติการตามแผนที่กำหนดไว้บันทึกผลที่เกิดขึ้นทุกครั้งที่ปฏิบัติ หากพบผลการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดี ย่อมเป็นกาลังใจให้ทาอย่างต่อเนื่องต่อไป หากมีผลไม่พึงประสงค์เกิดขึ้นให้ปรับแผนที่ช่วยให้บรรลุผลได้ดีขึ้น

๖.เมื่อประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์หาทางเผยแพร่นวัตกรรมที่ค้นพบได้ด้วยตนเองเพื่อเป็นตัวอย่างแก่ผู้สนใจต่อไป ในส่วนตัวก็ควรเลือกพัฒนาตนในด้านอื่นๆ ด้วย หลักการกระบวนการดังกล่าวอย่างต่อเนื่องเพราะงานพัฒนาไม่มีวันจบ

หน่วยการเรียนรู้ที่ ๒ ภาวะผู้นำทางวิชาการ
รายวิชาที่ ๒.๑ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่ความสำเร็จ

ใบความรู้ เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติ และสมมุติฐานของสมาชิกในองค์กร สร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลง วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ที่สำคัญ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม แต่อิทธิพลนั้นเป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้กลับกลายมาเป็นผู้นำ และผู้ที่เปลี่ยนแปลงหน่วยงานในกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงองค์กร ดังนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงได้รับการมองว่าเป็นกระบวนการที่เป็นองค์รวม และเกี่ยวข้องกับการดำเนินการของผู้นำในระดับต่างๆ ในหน่วยงานย่อยขององค์กร

จากการวิจัยพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงพบว่า “ผู้นำจะมีการถ่ายโอนหน้าที่,ความรับผิดชอบและอำนาจที่สำคัญ และขจัดข้อจำกัดการทำงานที่ไม่จำเป็นออกไป ผู้นำมีการดูแลสอนทักษะให้แก่ผู้ตามที่มีความจำเป็นต้องแก้ปัญหา ต้องการการริเริ่ม การกระตุ้นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่สำคัญ การกระตุ้นการแข่งขันความคิด การตระหนักในข้อมูลที่เกี่ยวข้อง การส่งเสริมความร่วมมือ และการทำงานเป็นทีม รวมทั้งส่งเสริมการแก้ปัญหาแบบสร้างสรรค์ในการบริหารความขัดแย้งต่างๆ ผู้นำจะทำการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและระบบการบริหาร เพื่อเน้นและสร้างค่านิยมและวัตถุประสงค์หลักขององค์กร

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) จึงประกอบไปด้วย

๑. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) หรือการมีคุณลักษณะพิเศษ (Charisma) ที่มีอุดมการณ์ มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการบริหารอารมณ์และมีจริยธรรม

๒. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) เป็นการจูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การสร้างเจตคติและการคิดในแง่บวกและกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team Spirit) ให้มีชีวิตชีวา

๓. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) เป็นการกระตุ้นความพยายามของผู้ตาม เพื่อให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ เพื่อการตระหนักรู้ในเรื่องปัญหา กระตุ้นให้มีการตั้งข้อสมมุติฐาน เปลี่ยนกรอบการมองปัญหา และมีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

๔. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) เป็นการปฏิบัติต่อบุคคลในฐานะที่เป็นปัจเจกชน การเอาใจใส่ดูแลคำนึงถึง ความต้องการและความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการติดต่อสื่อสาร และปฏิสัมพันธ์ที่ดี มีการแนะนำและการมอบหมายงาน มีการพัฒนาหรือสนับสนุนในการทำงานเพื่อให้บุคคลสามารถบรรลุเป้าหมายของส่วนตนและส่วนรวม

คุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลง

โดยทั่ว ๆ ไป ผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีคุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเป็นดังนี้

๑. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) จะเปลี่ยนแปลงองค์กรที่ตนเองรับผิดชอบ ไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่า คล้ายกับผู้ฝึกสอน หรือ โค๊ช นักกีฬาที่ต้องรับผิดชอบทีมที่ไม่เคยชนะเลย ต้องมีการเปลี่ยนแปลงเป้าหมาย เพื่อความเป็นผู้ชนะและต้องสร้างแรงบันดาลใจให้ลูกทีมเล่นให้ได้ดีที่สุดเพื่อชัยชนะ

๒. เป็นคนกล้าและเปิดเผย เป็นคนที่กล้าเสี่ยงแต่มีความสุขุม และมีจุดยืนของตัวเอง กล้าเผชิญกับความจริง กล้าเปิดเผยความจริง

๓. เชื่อมั่นในผู้อื่น ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงไม่ใช่เผด็จการ แต่มีอำนาจและสนใจคนอื่นๆ มีการทำงานโดยมอบอำนาจให้ผู้อื่นนำ โดยเชื่อมั่นว่าผู้อื่นมีความสามารถ

๔. ใช้คุณค่าเป็นแรงผลักดัน ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะชี้นำให้ผู้ตามตระหนักถึงคุณค่าของเป้าหมาย และสร้างแรงผลักดันในการปฏิบัติงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายที่มีคุณค่า

๕. เป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะนึกถึงสิ่งที่ตัวเองเคยทำผิดพลาด ในฐานะที่เป็นบทเรียนและพยายามเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อพัฒนาตัวเองตลอดเวลา

๖. มีความสามารถที่จะเผชิญกับความสลับซับซ้อน ความคลุมเครือ และความไม่แน่นอน ตลอดจนมีความสามารถในการเผชิญปัญหาที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

๗. เป็นผู้มองการณ์ไกล โดยมีความสามารถในการคาดการณ์ไปข้างหน้าทั้งในด้านโอกาสและอุปสรรคที่เกิดขึ้น สามารถที่จะทำให้เกิดความหวังและความฝันของทีมงานกลายเป็นจริง

ขั้นตอนในการบริหารความเปลี่ยนแปลง

Jim Stewart ได้ลำดับขั้นตอนในการบริหารความเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ ในหนังสือ Managing Change Though Training And Development (๑๙๙๖) ดังนี้

๑. ตรวจวิเคราะห์ความเปลี่ยนแปลงที่กำลังเกิดขึ้นหรือมีแนวโน้มว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต (Change Diagnosis) โดยให้พิจารณาว่า

๑.๑ มีความเปลี่ยนแปลงใดที่น่าจะนำมาวิเคราะห์เพื่อเตรียมการรองรับ (Changes To Be Considered) หากการเปลี่ยนแปลงนั้นไม่มีผลอันมีนัยสำคัญต่อกระบวนการทำงาน พฤติกรรมการปฏิบัติงาน เครื่องมือและอุปกรณ์การทำงาน หรืองบประมาณ ให้ถือเป็นความเปลี่ยนแปลงโดยปกติที่เกิดขึ้นได้อย่างสม่ำเสมอ แต่ถ้าความเปลี่ยนแปลงนั้น มีผล ไม่ว่าทางบวกหรือทางลบต่อส่วนหนึ่งส่วนใด ก็จำเป็นจะต้องนำมาพิจารณาร่วมกัน

๑.๒ ใครจะได้รับผลกระทบจากความเปลี่ยนแปลงนั้นบ้าง (Who will be affected from the change) ไม่ว่าจะเป็นตัวบุคคล กลุ่มคน หรือทุกคน ก็ให้ถือว่าเป็นความเปลี่ยนแปลงที่ต้องนำมาบริหารจัดการให้สามารถสร้างประสิทธิภาพสูงสุดให้เกิดแก่การปฏิบัติของทุกๆคนได้ เนื่องจากแต่ละคนที่เป็นสมาชิกของทีมงานและองค์กร ต่างก็มีสถานภาพเป็นส่วนหนึ่งของสิ่งแวดล้อมของผู้อื่นทั้งสิ้น

๒. ระบุการต่อต้านความเปลี่ยนแปลง (Identifying Resistance) เนื่องจากความเปลี่ยนแปลงย่อมมีผลกระทบต่อสิ่งที่เคยเห็น เคยเป็น เคยมี (Status Quo) ของสังคมการทำงานและความเคยชินในการปฏิบัติงาน ฉะนั้นการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวอาจมีผลต่อความเชื่อมั่นเดิมๆที่เคยมีอยู่และเป็นอยู่ของสังคมการทำงาน และยิ่งถ้าเป็นความเปลี่ยนแปลงด้านนโยบายและทิศทางในการบริหารจัดการด้วยแล้ว การต่อต้านก็มีแนวโน้มสูงมาก ผู้นำหรือนักบริหารจึงจำเป็นต้องระบุให้ได้ว่า

๒.๑ ใครและกลุ่มใดบ้างที่ต่อต้านหรือจะต่อต้าน หรือมีแนวโน้มว่าจะต่อต้านความเปลี่ยนแปลงที่จำเป็นจะต้องนำเข้ามา เพราะตัวบุคคลและกลุ่มคนที่แตกต่างกันจะมีพฤติกรรมการต่อต้านที่แตกต่างกัน หากวิเคราะห์ไม่ทั่วถึงและจัดการปรับแต่งการต่อต้านต่อความเปลี่ยนแปลงไม่ได้ ก็จะส่งผลให้เกิดการต่อต้านในระยะยาวจนเกิดผลเสียต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการในระยะยาวได้

๒.๒ ความรุนแรงของการต่อต้าน (Degree of resistance) มีมากน้อยเพียงใด ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงกับความคิดเห็น ความเชื่อ และผลประโยชน์ ของคนหรือกลุ่มคนที่ได้รับผลกระทบจากความเปลี่ยนแปลง เช่น ถ้ามีผลกระทบต่อความรู้สึกนึกคิด ความคิดเห็นหรือแนวคิด ทฤษฎีที่ยึดถือปฏิบัติอยู่ ก็จะเกิดการต่อต้านเฉพาะในตอนแรกๆ เมื่อเกิดความเคยชินใหม่ๆ การต่อต้านก็จะลดลง แต่ถ้ามีผลกระทบต่อความเชื่อ

ค่านิยม และปรัชญาการทำงานหรือการดำรงชีวิตของบุคคล ก็จะเกิดการต่อต้านที่รุนแรงขึ้น จนอาจถึงขั้นเกิดการรวมตัวกันต่อต้านความเปลี่ยนแปลงนั้นอย่างจริงจังก็อาจเป็นได้ ยิ่งถ้ามีผลกระทบต่อผลประโยชน์ของกลุ่มบุคคลด้วยแล้ว ก็ยิ่งจะเกิดการต่อต้านอย่างรุนแรงที่สุดและยืดเยื้อจนยากที่จะแก้ไขได้ การวิเคราะห์ ทั้งในด้านลักษณะของความเปลี่ยนแปลงและการต่อต้านความเปลี่ยนแปลง จึงต้องมีการดำเนินการอย่างจริงจัง และถี่ถ้วนเพื่อให้สามารถวางแผนกลยุทธ์และบริหารความเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะหากเกิดการต่อต้านจนเกิดความเสียหายขึ้นแล้ว จะบริหารได้ยาก หรืออาจจะต้องยกเลิกการเปลี่ยนแปลงนั้นไปเลยก็มี

๓. กำหนดและวางแผนมอบหมายความรับผิดชอบ (Allocating Responsibility) ในฐานะนักบริหารจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีทีมงานที่มีความเข้าใจในความจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนแปลง ซึ่งหมายถึง ผู้บริหารจะต้องศึกษาความเปลี่ยนแปลงอย่างถ่องแท้ ว่าเหตุใดจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลง อะไรจะเกิดขึ้น ถ้าองค์การไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงนั้น และโอกาสที่จะไม่รับความเปลี่ยนแปลงนั้นมีมากน้อยเพียงใด ตลอดจนมองเห็นไปในอนาคตด้วยวิสัยทัศน์ว่า เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงแล้ว มีอะไรเป็นข้อดีและมีอะไรเป็นข้อเสียบ้าง เมื่อได้ทำความเข้าใจกันในทีมของผู้บริหารแล้ว ซักซ้อมรายละเอียดที่มองเห็นด้วยกันแล้ว ตลอดจนยอมรับว่าต้องบริหารให้เกิดความเปลี่ยนแปลง ดังกล่าวแล้ว จึงร่วมกันตกลงแบ่งความรับผิดชอบกันให้ได้ว่า

๓.๑ ใครจะต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำในด้านใด เพื่อให้ทั้งทีมมีเอกภาพ เช่น ทีมงานประชาสัมพันธ์ ทีมงานตอบข้อโต้แย้งและตอบคำถาม ทีมงานพัฒนาและฝึกอบรมทีมงานแก้ปัญหาข้อจำกัดต่างๆ ทีมงานส่งเสริมการมีส่วนร่วมและทีมงานประสานความร่วมมือ เป็นต้น โดยผู้บริหารที่เป็นหัวหน้าทีมแต่ละทีมมีหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรงในการสร้างความเข้าใจเบื้องต้นที่ถูกต้องด้านข้อมูลของความเปลี่ยนแปลงให้แก่ทีมงานของตัวเองก่อน เพื่อให้แต่ละทีมสามารถขับเคลื่อนภารกิจที่ได้รับมอบหมายต่อไปได้

๓.๒ จัดให้มีระบบการสื่อสารที่รวดเร็วและชัดเจนเพื่อป้องกันการเข้าใจคลาดเคลื่อนและข่าวลือ ซึ่งจะทำให้เกิดการต่อต้านมากขึ้น โดยเฉพาะทีมงานของผู้บริหารระดับสูงด้วยกัน จะต้องทำให้เกิดการสื่อสารสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกันได้อย่างคล่องตัวและทันเวลา

๔. พัฒนายุทธศาสตร์และนำแผนยุทธศาสตร์การบริหารความเปลี่ยนแปลงสู่การปฏิบัติ (Developing and Implementing Strategies) โดยทีมงานผู้บริหารซึ่งทำหน้าที่เป็นผู้นำของทีมงานแต่ละทีม ต้องร่วมประชุมและกำหนดยุทธศาสตร์หรือแนวทางร่วมกันเพื่อจะได้เข้าใจและดำเนินไปด้วยกันได้ว่าทีมงานได้ใช้แนวทางและยุทธศาสตร์ในการดำเนินงานเพื่อจะได้ร่วมกันดำเนินงานให้สอดคล้องรองรับซึ่งกันและกัน ทั้งในด้าน

๔.๑ เป้าหมาย (Target) ที่คาดว่าจะไปให้ถึงโดยใช้กลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ของแต่ละทีม ซึ่งจะต้องสอดคล้องรองรับซึ่งกันและกัน

๔.๒ ระยะเวลา (Time) ที่แต่ละกลยุทธ์เริ่มนำสู่การปฏิบัติและการสิ้นสุด

๔.๓ วิธีการวัดผล (Assessing Method) เพื่อจะให้สามารถทราบได้ว่า บรรลุเป้าหมายโดยสมบูรณ์แล้ว ทั้งนี้แต่ละกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ที่ใช้ ควรมีดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (KPI) ที่ชัดเจนรวมอยู่ด้วย

๕. การติดตามความก้าวหน้า (Progress Monitoring) โดยอาศัยแผนยุทธศาสตร์ที่ได้กำหนดไว้แล้วเพื่อ

๕.๑ ปรับปรุงแก้ไขยุทธศาสตร์ที่ยังไม่สามารถสร้าง ประสิทธิภาพได้เท่าที่ควร ให้มีความเหมาะสมและทันต่อ ความเปลี่ยนแปลงของปัญหาให้ได้มากขึ้น

๕.๒ เพิ่มเติมยุทธศาสตร์ใหม่ๆให้สามารถเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์ที่มีอยู่แล้วเข้าด้วยกันให้เกิดความกระชับและมี ประสิทธิภาพมากขึ้น

๕.๓ ยกย่องชมเชยและปูนบำเหน็จรางวัลให้แก่ทีมงานแต่ละทีม ที่ได้ร่วมมือกันในการบริหาร ความเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

๕.๔ เพื่อร่วมกันภาคภูมิใจในความสำเร็จที่ได้รับและกระตุ้นให้ เกิดการยอมรับความเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ ที่จะเกิดมีขึ้นอีกในอนาคต

๕.๕ ประสานความคิดและประสานพลัง (Synergy) ในการทำงานเป็นทีม ทั้งทีมงานย่อยและทีมงานใหญ่โดยส่วนรวม เพื่อให้มีความพร้อมที่จะปฏิบัติภารกิจที่ยากและซับซ้อนกว่าเดิมได้มากขึ้นในอนาคต

ชื่อกิจกรรมที่ ๒ วิสัยทัศน์ของผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่ความสำเร็จ จำนวน ๓ ชั่วโมง

วัตถุประสงค์

เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ของการเปลี่ยนแปลง และแนวทางการนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาได้

เนื้อหา

๑. การกำหนดวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน ปัญหา นโยบาย และความต้องการ

๒. กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความสำเร็จเป็นที่เชื่อถือและยอมรับของชุมชน

กระบวนการจัดกิจกรรม

๑. วิทยากรบรรยายให้ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการกำหนดวิสัยทัศน์ของผู้นำการเปลี่ยนแปลง และแนวทางการขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติจนเกิดความสำเร็จ ความรู้เกี่ยวกับนโยบายที่สำคัญของกระทรวง สพฐ. และผู้บริหารระดับสูง (๖๐ นาที)

๒. ผู้เข้ารับการพัฒนาแต่ละกลุ่มระดมความคิดเห็นและบันทึกกิจกรรม ใบงานที่ ๓ เรื่อง วิสัยทัศน์ของผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่ความสำเร็จ พร้อมนำเสนอผลงาน (๑๒๐ นาที)

สื่อและอุปกรณ์

Power point

วิดีทัศน์นโยบายของผู้บริหารระดับสูง

วิดีทัศน์นำเสนอวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ

ใบความรู้ เรื่อง การเขียนวิสัยทัศน์ของการเปลี่ยนแปลง

เว็บไซต์

http://www.innoobec.com/?p=๑๗๒๙๒๔

https://www.moe.go.th/backend/wpcontent/uploads/๒๐๒๐/๑๑/จุดเน้น๒๕๖๔เพิ่มเติม.pdf

https://moe๓๖๐.blog/๒๐๒๐/๐๑/๐๒/

กระดาษบรูฟพร้อมขาตั้ง

ชิ้นงาน/ภาระงาน

ใบงานที่ ๓ เรื่อง วิสัยทัศน์ของผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่ความสำเร็จ

การวัดผลประเมินผล

สังเกตพฤติกรรมการฟังบรรยาย/การมีส่วนร่วมกิจกรรม

การตรวจชิ้นงาน

การนำเสนอผลงาน

หน่วยการเรียนรู้ที่ ๒ ภาวะผู้นำทางวิชาการ
รายวิชาที่ ๒.๑ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่ความสำเร็จ

ใบงานที่ ๓ เรื่อง วิสัยทัศน์ของผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่ความสำเร็จ

คำชี้แจง

๑. ผู้เข้ารับการพัฒนารายบุคคลเขียนวิสัยทัศน์ของโรงเรียนตามสถาการณ์และบริบทที่กำหนดตในความเห็นของตนเอง (๑๕ นาที)

๒. ผู้เข้ารับการพัฒนาแบ่งกลุ่มย่อย ๕ กลุ่ม กลุ่มละ ๔-๕ คน

๓. ระดมความคิดเห็นและหลอมหลวมวิสัยทัศน์ของสมาชิกภายในกลุ่ม (๑๕ นาที)

๔. ระดมความคิดเห็นการนำวิสัยทัศน์ไปขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติเพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาให้เกิดผลสำเร็จเป็นที่ยอมรับ เชื่อถือ และศรัทธาของผู้ปกครองชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยสอดคล้องกับนโยบาย“โรงเรียนดีประจำตำบล” หรือ “โรงเรียนดี ๔ มุมเมือง” (๔๐ นาที)

๕. ตัวแทนกลุ่มนำเสนอผลจากการระดมความคิดเห็นในที่ประชุมกลุ่มย่อย กลุ่มละ ๑๐ นาที และวิทยากรให้ข้อเสนอแนะ (๕๐ นาที)

หน่วยการเรียนรู้ที่ ๒ ภาวะผู้นำทางวิชาการ
รายวิชาที่ ๒.๑ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่ความสำเร็จ

บันทึกใบงานที่ ๓ เรื่อง วิสัยทัศน์ของผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่ความสำเร็จ

๑. สถานการณ์และบริบทที่เกี่ยวข้อง

โรงเรียนขนาดเล็ก ครูและบุคลากรจำนวน ๑๒ คน นักเรียนจำนวน ๑๐๐ คน

๒. วิสัยทัศน์ของโรงเรียน (รายบุคคล)

วิสัยทัศน์สมาชิกคนที่ ๑ ชื่อ...สกุล...

....

....

....

วิสัยทัศน์สมาชิกคนที่ ๒ ชื่อ...สกุล...

....

....

....

วิสัยทัศน์สมาชิกคนที่ ๓ ชื่อ...สกุล............ ....

....

....

....

วิสัยทัศน์สมาชิกคนที่ ๔ ชื่อ...สกุล...

....

....

....

วิสัยทัศน์สมาชิกคนที่ ๕ ชื่อ...สกุล...

....

....

....

๓. วิสัยทัศน์ของโรงเรียน (กลุ่ม)

....

....

....

๔. แนวทางหรือกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ

....

....

....

....

....

....

....

....

....

....

....

....

....

....

๕. โครงการ/กิจกรรมสำคัญ

....

....

....

....

....

....

....

๖. ปัจจัยความสำเร็จ

....

....

....

....

....

....

....

....

หน่วยการเรียนรู้ที่ ๒ ภาวะผู้นำทางวิชาการ
รายวิชาที่ ๒.๑ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่ความสำเร็จ

ใบความรู้ เรื่อง วิสัยทัศน์ของผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่ความสำเร็จ

การกำหนดวิสัยทัศน์ของการเปลี่ยนแปลง

วิสัยทัศน์ หมายถึง การมองภาพอนาคตของผู้นำและสมาชิกในองค์กร และกำหนดจุดหมายปลายทางที่เชื่อมโยงกับภารกิจ ค่านิยม และความเชื่อเข้าด้วยกัน แล้วมุ่งสู่จุดหมายปลายทางที่ต้องการจุดหมายปลายทางที่ต้องการ จุดหมายปลายทางดังกล่าวต้องชัดเจน ท้าทาย มีพลังและมีความเป็นไปได้

สมมุติว่า V คือ วิสัยทัศน์ (VISION)
I คือ ภาพฝันในอนาคต (IMAGE) และ
A คือ การกระทำ (ACTION)

สามารถเขียนเป็นสมการได้ว่า $V = I + A$

วิสัยทัศน์ของการเปลี่ยนแปลง หมายถึง สิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นหลังการเปลี่ยนแปลงนี้ เป็นภาพในอนาคตที่ต้องการเห็นเมื่อการเปลี่ยนแปลงนี้สิ้นสุด

วิสัยทัศน์ที่ดี จะต้องสามารถสร้างแรงบันดาลใจและแรงกระตุ้น และจะต้องสามารถตีความหมายโดยผู้บริหารและบุคลากร เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติจริงเพื่อให้เกิดผลจริง คำถามที่ใช้ในการพัฒนาวิสัยทัศน์ของการเปลี่ยนแปลง

- “ทำไมต้องมีการเปลี่ยนแปลง?”
- เปลี่ยนแปลงไปเพื่ออะไร?”
- “ภายหลังการเปลี่ยนแปลงที่ต้องการเห็นคืออะไร?”

ความสำคัญของวิสัยทัศน์

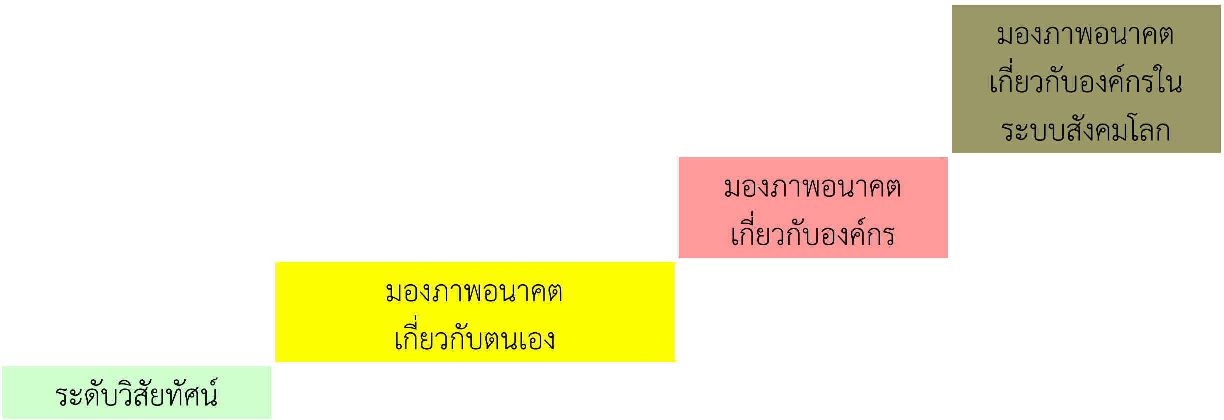
๑. ช่วยกำหนดทิศทางที่จะดำเนินชีวิตหรือกิจกรรมองค์กร โดยมีจุดหมายปลายทางที่ชัดเจน

๒. ช่วยให้สมาชิกทุกคนรู้ว่า แต่ละคนมีความสำคัญต่อการมุ่งไปสู่จุดหมายปลายทาง และรู้ว่าจะทำอะไร (What) ทำไมต้องทำ (Why) ทำอย่างไร (How) และทำเมื่อใด (When)

๓. ช่วยกระตุ้นให้สมาชิกทุกคนมีความรู้สึกน่าสนใจ มีความผูกพัน มุ่งมั่นปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ ท้าท้าย เกิดความหมายในชีวิตการทำงาน มีการทำงานและมีชีวิตอยู่อย่างมีเป้าหมายด้วยความภูมิใจ และทุ่มเทเพื่อคุณภาพของผลงานที่ปฏิบัติ

๔. ช่วยกำหนดมาตรฐานของชีวิต องค์กร และสังคมที่แสดงถึงการมีชีวิตที่มีคุณภาพ องค์กรที่มีคุณภาพ และสังคมที่เจริญก้าวหน้ามีความเป็นเลิศในทุกด้าน

ระดับของวิสัยทัศน์



ลักษณะของวิสัยทัศน์ที่ดี

๑. มีมุมมองแห่งอนาคต (Future perspective) สอดคล้องเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคมวัฒนธรรม และค่านิยมขององค์กร รวมทั้งวัตถุประสงค์และภารกิจขององค์กรนั้น ๆ

๒. ริเริ่มโดยผู้นำและสมาชิกมีส่วนร่วมคิดและให้การสนับสนุน (Share and Supported) มีความน่าเชื่อถือ ทุกคนเต็มใจที่จะปฏิบัติตาม การมีส่วนร่วมของสมาชิกจะก่อให้เกิดความผูกพัน (Commitment) ร่วมกัน และทุกคนพร้อมที่จะให้การสนับสนุน

๓. มีสาระครบถ้วนและชัดเจน (Comprehensive & Clear) สะท้อนให้เห็นถึงจุดหมายปลายทางและทิศทางที่จะก้าวไปในอนาคตที่ทุกคนเข้าใจง่าย สามารถทำให้สำเร็จได้ตรงตามเป้าหมาย สาระต่างๆ จะช่วยกระตุ้น ท้าทายความสามารถและความรู้สึกนึกคิดของบุคลากรที่จะปฏิบัติงาน

๔. ให้ความฝันและพลังดลใจ (Positive & Inspiring) ท้าท้าย ทะเยอทะยาน สามารถปลุกเร้าและสร้างความคาดหวังที่เป็นสิ่งพึงปรารถนาที่มองเห็นได้ นั่นคือ มีเส้นทางที่ท้าท้ายความสามารถ

๕. มีแผนปฏิบัติที่แสดงให้เห็นวิธีการที่มุ่งสู่จุดหมายชัดเจน และเมื่อปฏิบัติตามแล้วจะให้ผลคุ้มค่าในอนาคต ทั้งในด้านบุคคลและองค์กร ทั้งนี้ จะต้องมีความสอดคล้องกับจุดหมายปลายทางที่กำหนดเป็นวิสัยทัศน์

ตรวจสอบวิสัยทัศน์

สิ่งที่ฝัน
เกี่ยวกับเรื่องอนาคต
เป็นเครื่องบอกทิศทางไปสู่จุดหมายที่ต้องการอย่างมีพลัง
มีเป้าหมายที่เป็นไปได้
มีพลัง ท้าท้าย และเร่งให้เกิดพฤติกรรมนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่สร้างสรรค์
กระชับ ชัดเจน ทุกคนเข้าใจตรงกัน
บอกทั้งเส้นทาง และเป้าหมาย

กระบวนการสร้างวิสัยทัศน์

๑. ขั้นเตรียมการ เป็นขั้นตอนการสร้างความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับความหมายและให้เห็นความสำคัญและความจำเป็นในการสร้างวิสัยทัศน์ในองค์การรวมถึงการมีเจตคติที่ดีของสมาชิกที่มีต่อองค์กร

๒. ขั้นดำเนินการสร้างวิสัยทัศน์ มีขั้นตอนดังนี้

๒.๑ รวบรวมข้อมูลพื้นฐาน ที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน เช่น วัตถุประสงค์ ภารกิจหน่วยงาน ความคาดหวังและความต้องการของสมาชิก ผู้รับบริการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น

๒.๒ วิเคราะห์สถานภาพปัจจุบันของหน่วยงาน เพื่อให้ผู้บริหารเข้าใจและตระหนักในสถานภาพปัจจุบัน และศักยภาพของหน่วยงาน

๒.๓ กลุ่มผู้บริหารเสนอมุมมองแห่งอนาคต เป็นลักษณะของการสร้างฝันของผู้บริหารแต่ละคน (Create Individuals Dream) จะได้มุมมองที่หลากหลายและครอบคลุม

๒.๔ นำมุมมองของผู้บริหารแต่ละคนมารวมและเชื่อมโยงกัน (Share and Relate the Dreams) เพื่อให้มุมมองของแต่ละคนมาเชื่อมโยงกัน แล้วเรียงลำดับความสำคัญ

๒.๕ คัดเลือกและตัดสินใจอนาคตของหน่วยงานที่เป็นความฝันของทุกคน

๒.๖ ขัดเกลาสำนวนให้สื่อความหมายชัดเจน ปลุกเร้า ท้าท้าย สร้างพลังดลใจ มีสาระครอบคลุมองค์ประกอบของวิสัยทัศน์

๓. ขั้นนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ เมื่อกำหนดวิสัยทัศน์ตามขั้นตอนการสร้างวิสัยทัศน์แล้วจะได้วิสัยทัศน์ของหน่วยงาน และเมื่อคณะกรรมการบริหารแล้ว ควรสื่อสารให้สมาชิกทุกคนได้รับทราบและเข้าใจตรงกัน กำหนดแผนงานและโครงการให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และนำแผน/โครงการไปปฏิบัติ

๔. ขั้นประเมินวิสัยทัศน์ การประเมินวิสัยทัศน์ทำให้ทราบว่า วิสัยทัศน์นั้น มีพลังและมีประสิทธิภาพเพียงใด โดยพิจารณาจากผลการดำเนินงานตามแผน และโครงการว่ามีความก้าวหน้าที่มุ่งไปสู่วิสัยทัศน์เพียงใด ควรปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานเพื่อให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์อย่างไร

การนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติของผู้นำการเปลี่ยนแปลง ควรมีดังนี้

๑. นโยบายและแผนงานที่ชัดเจนเป็นไปอย่างมีระบบและประสานประโยชน์ตามนโยบายและแผนอย่างจริงจัง

๒. การปรับเปลี่ยนผู้บริหารได้ง่ายเช่นเดียวกับภาคเอกชนในกรณีที่บริหารงานผิดพลาดหรือเป็นผู้ที่ขาดความก้าวหน้า

๓. ใช้เครื่องมือเครื่องใช้เทคนิคการปรับปรุงงานเช่นเดียวกับภาคเอกชนเพื่อทำงานให้รวดเร็วและลดขั้นตอนในการทำงาน

๔. การพัฒนาเจ้าหน้าที่อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงานตลอดจนการปรับทัศนคติข้าราชการให้เป็นผู้รับใช้ประชาชนมากกว่าเป็นผู้ปกครองหรือเป็นนาย และให้มีจิตสำนึกรับผิดชอบงานและสังคม

๕. การใช้เทคนิควิชาการบริหาร (Management Technique) มาช่วยในการบริหาร

๖. การใช้ความรู้เฉพาะสาขา (Professional) เพื่อปฏิบัติงานให้ได้ผล

๗. การใช้เทคนิคอื่น ๆ ประกอบการบริหารให้เป็นผลสำเร็จ

๘. การให้ความรู้ ข่าวสาร ที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกแก่ผู้ที่อยู่ในสังคมเมืองในภูมิภาคควรมีนโยบายในการกระจายอำนาจ ทั้งการกระจายงานและกระจายเงิน พื่อพัฒนาระบบบริหารราชการ

๙. การปรับองค์กร โครงสร้างและกำลังคนของหน่วยงานให้กระทัดรัดและคล่องตัวเหมาะสมกับภาระหน้าที่ขององค์กรและสภาพปัจจุบัน พึ่งเปิดโอกาสให้เอกชนมีส่วนร่วมในการบริหารราชการ

๑๐. การปรับปรุงกฎหมายและระเบียบให้สามารถปฏิบัติได้คล่องตัวและรวดเร็ว

รายวิชาที่ ๒.๒ - ผู้นำในการบริหารจัดการหลักสูตร **เวลา ๙ ชั่วโมง**
- ผู้นำการเปลี่ยนแปลงกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและการวัดและประเมินผลตามหลักสูตร
- ผู้นำการนิเทศภายในพัฒนานวัตกรรม เทคโนโลยีสารสนเทศและงานวิจัยมาใช้พัฒนาคุณภาพการศึกษา

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้ความเข้าใจในแนวทางการบริหารจัดการหลักสูตร

๒. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้ความเข้าใจในแนวทางการพัฒนาหลักสูตรการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในสถานศึกษา

๓. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้ความเข้าใจในแนวทางการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นในการจัดการศึกษาในสถานศึกษา

๔. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

๕. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถบริหารการวัดและประเมินผลตามหลักสูตร

๖. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถนำความรู้เกี่ยวกับผู้นำในการนิเทศภายในไปใช้ในการบริหารจัดการ

ในสถานศึกษา

๓. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถนำความรู้เกี่ยวกับพัฒนานวัตกรรม เทคโนโลยีสารสนเทศและงานวิจัยมาใช้พัฒนาคุณภาพการศึกษา

เนื้อหา

๑. การบริหารจัดการหลักสูตร
๒. หลักสูตรการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
๓. หลักสูตรท้องถิ่น
๑. กระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
๒. การบริหารการเปลี่ยนแปลง
  ๒.๑ กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง
  ๒.๒ นโยบายกระทรวง นโยบายรัฐมนตรี นโยบายเร่งด่วน และนโยบายที่เกี่ยวข้อง
  ๒.๓ การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ
๓. การวัดและประเมินผลตามหลักสูตร
๔. ความเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ ๒๑
๕. ผู้นำในการนิเทศภายในสถานศึกษา
๖ .การนิเทศ
๗. การพัฒนานวัตกรรม เทคโนโลยีสารสนเทศ
๘. งานวิจัยพัฒนาคุณภาพการศึกษา

การวัดและประเมินผล

๑. การตรวจชิ้นงาน

๒. สังเกตพฤติกรรมการมีส่วนร่วม

วิทยากร

คัดเลือกวิทยากรที่มีบุคลิกภาพที่เหมาะสม มีความรอบรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ เทคนิค วิธีการถ่ายทอดที่ดี เข้าใจง่าย และประสบความสำเร็จเป็นที่ยอมรับในทางวิชาการ ทางการบริหาร สามารถสร้างบรรยากาศที่ดีในการพัฒนาและจัดกิจกรรมการพัฒนา โดยภาวะผู้นำในการบริหารจัดการหลักสูตรในสถานศึกษา และสามารถบูรณาการกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกับรายวิชาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องได้

รายวิชาที่ ๒.๒ ผู้นำในการบริหารจัดการหลักสูตร (๙ ชั่วโมง)

๑. ผู้นำในการบริหารจัดการหลักสูตร
๒. ผู้นำการเปลี่ยนแปลงกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และการวัดและประเมินผลตามหลักสูตร
๓. ผู้นำการนิเทศภายในพัฒนานวัตกรรม เทคโนโลยีสารสนเทศและงานวิจัยมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

กรอบแนวทางการพัฒนา ผู้เข้ารับการพัฒนาจะต้องนำองค์ความรู้เรื่องการบริหารจัดการวิชาการที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาได้

๒.๒.๑ ผู้นำในการบริหารจัดการหลักสูตร
(๑ ชั่วโมง)

๒.๒.๒ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และการวัดและประเมินผลตามหลักสูตร
(๒ ชั่วโมง)

๒.๒.๓ ผู้นำการนิเทศภายในพัฒนานวัตกรรม เทคโนโลยีสารสนเทศและงานวิจัยมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา
(๓ ชั่วโมง)

บูรณาการ

กิจกรรม Open House

๑. บูรณาการองค์ความรู้สู่การปฏิบัติด้วยกิจกรรมการ “เปิดบ้านวิชาการ” โดยใช้องค์ความรู้ ๒.๒.๑. / ๒.๒.๒ / ๒.๒.๓

แนวทาง

๒. แบ่งกลุ่มผู้เข้าร่วมอบรมรับบทบาทสมมติเป็นผู้บริหารโรงเรียนที่มีบริบทพื้นที่แตกต่างกัน
๓. เติมเต็ม (จากผู้เข้าร่วมอบรม และผู้ทรงคุณวุฒิ)

(๓ ชั่วโมง)

รายวิชาที่ ๒.๒.๑ ชื่อรายวิชา ผู้นำในการบริหารจัดการหลักสูตร

ชื่อกิจกรรมที่ ๑ เรื่อง Change **จำนวน ๑ ชั่วโมง**

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้ความเข้าใจในแนวทางการบริหารจัดการหลักสูตร
๒. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้ความเข้าใจในแนวทางการพัฒนาหลักสูตรการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในสถานศึกษา
๓. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้ความเข้าใจในแนวทางการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นในการจัดการศึกษาในสถานศึกษา

เนื้อหา

๑. การบริหารจัดการหลักสูตร
๒. หลักสูตรการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
๓. หลักสูตรท้องถิ่น

กระบวนการจัดกิจกรรม

- ใช้ Power Point ประกอบการบรรยาย “Change”

สื่อและแหล่งเรียนรู้

Power Point เรื่อง “Change”

ชิ้นงาน/ภาระงาน

ใบสรุปองค์ความรู้จากการบรรยาย

การวัดผลประเมินผล

สรุปจากแบบสรุปองค์ความรู้จากการบรรยาย

หน่วยการเรียนรู้ที่ ๒ ภาวะผู้นำทางวิชาการ
รายวิชาที่ ๒.๒.๑ ผู้นำในการบริหารจัดการหลักสูตร

ใบงานที่ ๑ เรื่อง Change

คำชี้แจง ให้ผู้เข้ารับการพัฒนาสรุปองค์ความรู้ตามประเด็นที่กำหนด

๑. องค์ความรู้ที่ได้รับ

....

....

....

....

....

....

....

....

๒. แนวทางการนำไปปรับใช้ในสถานศึกษา

....

....

....

....

....

....

....

....

รายวิชาที่ ๒.๒.๒ ชื่อรายวิชา ผู้นำในการบริหารจัดการหลักสูตร

ชื่อกิจกรรมที่ ๒ เรื่อง ครูพันธุ์ใหม่ **จำนวน ๒ ชั่วโมง**

วัตถุประสงค์

เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

เนื้อหา

๑. กระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

๒. การบริหารการเปลี่ยนแปลง

๒.๑ กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง

๒.๒ นโยบายกระทรวง นโยบายรัฐมนตรี นโยบายเร่งด่วน และนโยบายที่เกี่ยวข้อง

๒.๓ การนำนโยบายสู่การปฏิบัติ

กระบวนการจัดกิจกรรม

๑. ดูหนังก่อนเข้ารับการอบรม และทำใบงาน “ท่านเห็นอะไร เมื่อดูหนังจบ” ให้สรุปแล้วนำมาในวันเข้ารับการอบรม เพื่อใช้ในวิชานี้

๒. เข้ารับฟังการบรรยาย และร่วมทำกิจกรรมตามใบงานที่กำหนด

๒.๑ ใบงานการบูรณาการการเรียนรู้

๒.๒ ใบงานบูรณาการกิจกรรม

๒.๓ ใบงานการวัดผลบูรณาการ

สื่อและแหล่งเรียนรู้

ภาพยนตร์เรื่อง “Taare Zameen Par every child is special”

ชิ้นงาน/ภาระงาน

๑. ใบงานที่ ๑ กิจกรรมการเรียนรู้บูรณาการวัดผล ๕ ด้านสภาพจริง

๒. ใบงานที่ ๒ ตารางบูรณาการกิจกรรม

๓. ใบงานที่ ๓ การบูรณาการการเรียนรู้ สอน ๑ เรื่องได้หลายเรื่อง

การวัดผลประเมินผล

๑. พฤติกรรมการมีส่วนร่วม (วิทยากรพี่เลี้ยง)

๒. ใบงานที่ ๑ กิจกรรมการเรียนรู้บูรณาการวัดผล ๕ ด้านสภาพจริง

๓. ใบงานที่ ๒ ตารางบูรณาการกิจกรรม

๔. ใบงานที่ ๓ การบูรณาการการเรียนรู้ สอน ๑ เรื่องได้หลายเรื่อง

หน่วยการเรียนรู้ที่ ๒ ภาวะผู้นำทางวิชาการ
รายวิชาที่ ๒.๒.๒ ผู้นำในการบริหารจัดการหลักสูตร

ใบงานที่ ๑ เรื่อง กิจกรรมการเรียนรู้บูรณาการวัดผล ๕ ด้านสภาพจริง

คำชี้แจง ให้ผู้เข้ารับการพัฒนาสรุปองค์ความรู้ตามประเด็นที่กำหนด

เรื่อง	กิจกรรม	วัดผลด้าน

หน่วยการเรียนรู้ที่ ๒ ภาวะผู้นำทางวิชาการ
รายวิชาที่ ๒.๒.๒ ผู้นำในการบริหารจัดการหลักสูตร

ใบงานที่ ๒ เรื่อง ตารางบูรณาการกิจกรรม

คำชี้แจง ให้ผู้เข้ารับการพัฒนาสรุปองค์ความรู้ตามประเด็นที่กำหนด

กิจกรรม	กิจกรรมย่อย	กลุ่มสาระการเรียนรู้	ระดับชั้น

หน่วยการเรียนรู้ที่ ๒ ภาวะผู้นำทางวิชาการ
รายวิชาที่ ๒.๒.๒ ผู้นำในการบริหารจัดการหลักสูตร

ใบงานที่ ๓ เรื่อง การบูรณาการการเรียนรู้ สอน ๑ เรื่องได้หลายเรื่อง

คำชี้แจง ให้ผู้เข้ารับการพัฒนาสรุปองค์ความรู้ตามประเด็นที่กำหนด

สอนอะไร	สอนอย่างไร	สอนแล้วได้อะไรหลายเรื่อง

รายวิชาที่ ๒.๒.๓ ชื่อรายวิชา ผู้นำในการบริหารจัดการหลักสูตร

ชื่อกิจกรรมที่ ๓ ผู้นำการนิเทศในการพัฒนานวัตกรรม เทคโนโลยีสารสนเทศ และการวิจัยในการพัฒนาการศึกษา **จำนวน ๒ ชั่วโมง**

วัตถุประสงค์

เพื่อให้ผู้รับการพัฒนาสามารถทำการนิเทศครูในโรงเรียน พัฒนารนวัตกรรม เทคโนโลยีสารสนเทศ และการวิจัยมาใช้ในการพัฒนาการศึกษา

เนื้อหา

๑. การสร้างความตระหนักกับการนิเทศการศึกษาในโรงเรียน

๒. การนิเทศภายในสถานศึกษา กระบวนการนิเทศ และเทคนิคการนิเทศ

๓. การนิเทศ การพัฒนานวัตกรรม เทคโนโลยีสารสนเทศ แลพะการวิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

๓.๑ กระบวนการพัฒนานวัตกรรม

๓.๒ ประเภทของนวัตกรรมที่พัฒนา

๑) นวัตกรรมการจัดการเรียนการสอนและพัฒนาคุณภาพการศึกษา

๒) เทคโนโลยีสารสนเทศ

๓.๓ การส่งเสริมประสิทธิภาพของนวัตกรรมด้วยการวิจัย

กระบวนการจัดกิจกรรม

๑. การสร้างความตระหนักต่อการนิเทศการศึกษาในโรงเรียน

ใช้กิจกรรมสร้างความตระหนักด้วยกิจกรรม “ยูเรก้า” ตามใบงานที่ต้องแบ่งกลุ่มทำกิจกรรม กลุ่มละไม่เกิน ๑๕ คน มีวิทยากรประจำกลุ่มเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการดำเนินกิจกรรมของผู้เข้ารับการ พัฒนา กิจกรรมจะสื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาได้ตระหนักถึงความสำคัญและจำเป็นที่ต้องมีการนิเทศ

๒. การนิเทศภายในสถานศึกษา กระบวนการนิเทศ และเทคนิคการนิเทศ นำเสนอโดย Power Point ประกอบการบรรยาย

๓. การนิเทศเพื่อพัฒนานวัตกรรม เทคโนโลยีสารสนเทศ และการวิจัย ใช้ Power Point ประกอบการบรรยาย ประกอบด้วยรายละเอียด ดังนี้

๓.๑ กระบวนการพัฒนานวัตกรรม

๓.๒ ประเภทของนวัตกรรมที่จำเป็นต้องพัฒนา

๑) นวัตกรรมการจัดการเรียนการสอน และพัฒนาคุณภาพการศึกษา

๒) เทคโนโลยีสารสนเทศ

๓.๓ การส่งเสริมประสิทธิภาพของนวัตกรรมด้วยกระบวนการวิจัย

๔. การสรุปและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ท้ายบทเรียน

สื่อและแหล่งเรียนรู้

๑. ใบงานที่ ๑ เรื่อง กิจกรรมสร้างความตระหนัก “ถึงบางอ้อ”

๒. Power Point ประกอบการบรรยาย

๓. Smart Phone

ชิ้นงาน/ภาระงาน

๑. แบบสรุปองค์ความรู้จากการทำกิจกรรม

๒. การตอบเกี่ยวกับระเบียบวิธีการวิจัยตามใบงาน

การวัดผลประเมินผล

๑. สรุปจากแบบสรุปองค์ความรู้จากการทำกิจกรรม

๒. การตอบคำถามเกี่ยวกับระเบียบวิธีการวิจัยตามใบงาน

หน่วยการเรียนรู้ที่ ๒ ภาวะผู้นำทางวิชาการ
รายวิชาที่ ๒.๒.๓ ผู้นำในการบริหารจัดการหลักสูตร

ใบงานที่ ๑ เรื่อง กิจกรรมสร้างความตระหนัก “ถึงบางอ้อ”

คำชี้แจง

๑. แบ่งกลุ่มตามกลุ่มปกติที่จัดไว้เดิมแล้ว
๒. จัดโต๊ะประชุมเป็นรูปวงกลม เพื่อสะดวกในการปรึกษาหารือและจัดทำกิจกรรม
๓. ประชาชนชี้แจงวิธีการดำเนินกิจกรรม คือ ศึกษารายละเอียดใบงาน และแบ่งกลุ่มออกเป็น ๒ กลุ่มย่อย โดยเน้นเป็นสุภาพสตรีกลุ่ม ๑ และกลุ่มสุภาพบุรุษ ๑ กลุ่ม ให้มีขนาดใกล้คียงกัน
๔. กลุ่มสุภาพสตรีจะมีบทบาทเป็นสายครูผู้สอนผู้พิสมัยการเดินเที่ยวชมธรรมชาติ และบ่อเลี้ยง จระเข้ ส่วนอีกกลุ่มเป็นสุภาพบุรุษก็จะเน้นสนใจงานวิชาการศึกษาวิธีการเลี้ยง การผลิตสินค้าที่เป็นผลิตภัณฑ์ จากจระเข้ สมมติบทบาทเป็นผู้อำนวยการโรงเรียน
๕. ประธานประสานงานให้ ๒ กลุ่มย่อย กำหนดวิธีประสานติดต่อกันเพื่อการนัดหมาย เป็นความรอบคอบ ของผู้บริหาร ควรใช้ Smart Phone ทาง Line และเป็นระบบภาพ ให้ทั้ง ๒ กลุ่มสื่อสารกันได้ทุกระยะ ตลอดการทำกิจกรรม เพราะตามสถานการณ์ ๒ กลุ่มจะอยู่คนละที่กัน

รายละเอียดสถานการณ์สมมติ

โรงเรียนในกลุ่มโรงเรียน Covid-๑๙ จังหวัดสุดเขตแดน เป็นกลุ่มโรงเรียนรวมกลุ่มโรงเรียนที่มีขนาดเล็ก และกลาง รวมกัน ๗ โรงเรียนได้มีโครงการศึกษาดูงานร่วมกันทางด้านการจัดการศึกษา วิถีชุมชน ศิลปวัฒนธรรม และการอาชีพ โดยแวะศึกษายังสถานที่สำคัญ ๆ ที่เป็นตัวแทนตามกรอบวัตถุประสงค์เบื้องต้นตามลำดับ ตาม เส้นทางโดนมีเป้าหมายสุดท้ายที่กรุงเทพมหานคร และจังหวัดชานเมือง ฟาร์มจระเข้ก้เป็นจุดหนึ่งตามโครงการ และ ทันทีที่ถึงฟาร์มจระเข้คณะศึกษาดูงานก็ตกลงกันขอเป็นอิสระ เพื่อผ่อนคลายจากการเดินทาง สุภาพสตรีก็รวมกลุ่ม กันเป็นช้อปสินค้าและชื่นชมธรรมชาติ ส่วนกลุ่มผู้บริหารและสุภาพบุรุษก็ใฝ่ใจงานวิชาการ สนใจวิธีการเลี้ยงจระเข้ และการทำผลิตภัณฑ์จากจระเข้อย่างใส่ใจ ประดุจจะไปทำกิจการที่บ้านตนและไม่ใส่ใจกลุ่มครูสาวแต่อย่างใด

ส่วนกลุ่มครูสาวก็พบกันเดินทางชื่นชมสวนและฟาร์จระเข้ที่มีหลายบ่อตามช่วงอายุและขนาด การบำรุง เลี้ยงส่งเสียงเจี้ยวจ้าวอย่างเป็นสุข และถ่ายภาพทั้งกลุ่มและเดี่ยว โพสต์ท่าประดุจจะเป็นนางแบบจากแคทวอร์ค จน มาถึงบ่อจระเข้รุ่นหนุ่มที่มีขนาดใหญ่ฉกรรจ์ตามวัยก็รวมกลุ่มกันโพสต์ท่าถ่ายภาพล่อไอเข้อย่างสนุกสนาน ในบัดดล ก็ได้ยินเสียงอุทาน “ว้ายตายแล้ว” จากครูสาวสวยคนหนึ่ง “ช่วยฉันด้วยกระเป๋าฉันหล่นลงในบ่อแล้ว” ทำไงดี

กลุ่มตอบคำถาม

<u>งานกลุ่ม ฉากที่ ๑</u>

กระเป๋าใบนั้นตกลงใกล้จระเข้หนุ่มตัวใหญ่เต็มวัยบ่อลึกจนถึงขอบบ่อ ๒ เมตร โดยประมาณ (๒๐ นาที)

กลุ่มตอบคำถาม

๑. กลุ่มครูสาวจะแก้ปัญหาอย่างไร (ระบุวิธีคิด)

๒. กลุ่มผู้อำนวยการโรงเรียนจะช่วยแนะนำ แนวทางการแก้ปัญหาอย่างไรเมื่อได้รับแจ้งโทรศัพท์จากลูกสาว

<u>งานกลุ่ม ฉากที่ ๒</u>

วิทยากรประจำกลุ่มมอบถุงอุปกรณ์การแก้ปัญหาเพื่อนำกระเป๋าขึ้นจากบ่อ โดยให้มีเงื่อนไขให้คิดประยุกต์วัสดุที่มีและเครื่องมือสื่อสารที่กำหนดไว้ตามหัวข้อ ๕ คำชี้แจงในใบงาน และเครื่องมือนำกระเป๋าขึ้นจากบ่อให้ได้ภายในเวลา ๓๕ นาทีและร่วมตอบคำถามท้ายกิจกรรม ๑๕ นาที (รวม ๕๐ นาที)

ทั้ง ๒ กลุ่มประสานการทำงานร่วมกันเพื่อแก้ปัญหาตามบริบทให้ได้ เมื่อเห็นอุปกรณ์แล้วกลุ่มสาวซึ่งจะมีปัญหาทางช่างแน่นอน กลุ่มสุภาพบุรุษหรือผู้บริหารจะทำการช่วยเหลือพวกเขาอย่างไร เพราะทั้ง ๒ กลุ่มจะต้องคิดตามโจทย์ปัญหาและตามข้อเช่นกัน ส่วนกลุ่มครูสาวจะต้องสังเคราะห์ความคิดของตนและผู้บริหารไปปฏิบัติให้ได้ คือ เป็นผู้ทำจริงให้ได้ผล

กลุ่มตอบคำถาม

๑. กลุ่มครูสาวมีวิธีคิดในการแก้ปัญหาอย่างไร (ระบุวิธีคิดและขั้นตอนโดนละเอียด)

๒. กลุ่มผู้อำนวยการจะช่วยให้คำแนะนำวิธีการแก้ไขปัญหาอย่างไร (ระบุวิธีคิดและขั้นตอนโดยละเอียด)

(นำส่งใบตอบคำถามกลุ่มกับวิทยากรพี่เลี้ยง แล้วกลับเข้าห้องประชุมใหญ่ รับฟังวิทยากรหลักให้การสะท้อนกลับและสรุปกิจกรรม ใช้เวลา ๒๐ นาที)

รายวิชาที่ ๒.๒.๔ **ชื่อรายวิชา** บูรณาการการบริหารงานวิชาการ

ชื่อกิจกรรมที่ ๔ เรื่อง Open House **จำนวน ๓ ชั่วโมง**

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถบูรณาการองค์ความรู้เรื่องผู้นำทางวิชาการสู่การปฏิบัติได้
๒. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาฝึกทักษะที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการ

เนื้อหา

๑. การออกแบบ และการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรท้องถิ่นสู่การปฏิบัติได้
๒. กระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
๓. กระบวนการนิเทศภายในของสถานศึกษา และการโค้ช (Coaching)
๔. การพัฒนานวัตกรรม เทคโนโลยีสารสนเทศ และงานวิจัยพัฒนาคุณภาพการศึกษา

กระบวนการจัดกิจกรรม

๑. แบ่งกลุ่มผู้เข้ารับการพัฒนา
๒. แต่ละกลุ่มได้รับบทบาทเป็นโรงเรียน และจะต้องบริหารจัดการโรงเรียนบในบริบทที่ต่างกัน (กำหนดบริบทโรงเรียนให้แต่ละกลุ่ม)
๓. นำเสนอแนวทางการบริหารงานวิชาการ
๔. ให้แต่ละกลุ่มร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และร่วมเสนอแนวคิดในการพัฒนาโรงเรียนต่าง ๆ
๕. ผู้ทรงคุณวุฒิร่วมสะท้อน และ Coaching

สื่อและแหล่งเรียนรู้

ใบงานที่ ๑ เรื่อง Open House

ชิ้นงาน/ภาระงาน

๑. ใบงานที่ ๑ เรื่อง Open House
๒. แบบสรุปองค์ความรู้ที่ได้จากกิจกรรม Open House

การวัดผลประเมินผล

๑. พฤติกรรมการมีส่วนร่วม (วิทยากรพี่เลี้ยง)
๒. แบบสรุปองค์ความรู้ที่ได้จากกิจกรรม Open House

หน่วยการเรียนรู้ที่ ๒ ภาวะผู้นำทางวิชาการ

รายวิชาที่ ๒.๔ เรื่อง บูรณาการการบริหารงานวิชาการ

กิจกรรมที่ ๔ ใบงานที่ ๑ เรื่อง Open House

คำชี้แจง ให้ผู้เข้ารับการพัฒนาดำเนินกิจกรรมดังนี้

๑. ให้กลุ่มผู้เข้ารับการพัฒนาผู้ออกแบบแนวทางการบริหารงานวิชาการในบริบท และข้อจำกัดที่แตกต่างกัน

๒. จัดกิจกรรมเป็นนิทรรศการ Open House ให้กลุ่มผู้เข้าพัฒนากลุ่มอื่น ๆ ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้

๓. ผู้ทรงคุณทำหน้าที่โค้ชแต่ละกลุ่ม

๔. ผู้เข้าร่วมพัฒนาปรับปรุงระบบงานบริหารวิชาการ

หน่วยการเรียนรู้ที่ ๒ ภาวะผู้นำทางวิชาการ

รายวิชาที่ ๒.๒.๔ ผู้นำทางวิชาการ

กิจกรรมที่ ๔ ใบงานที่ ๑ เรื่อง Open House

คำชี้แจง ให้ผู้เข้ารับการพัฒนาสรุปองค์ความรู้ตามประเด็นที่กำหนด

บริบทของโรงเรียน..

แนวทางการบริหารงานวิชาการ

ข้อเสนอแนะจากผู้เข้าร่วมพัฒนาและผู้ทรงคุณวุฒิ

ปรับปรุงแนวทางการบริหารงานวิชาการ

สิ่งที่นำไปประยุกต์ใช้ได้จริงในสถานศึกษา

รายวิชาที่ ๒.๓ การพัฒนาทักษะและความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy) และการบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้ดิจิทัลและเทคโนโลยี **เวลา ๓ ชั่วโมง**

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อเสริมสร้างสมรถนะของผู้อำนวยการสถานศึกษาให้มีความรู้และทักษะในด้านเทคโนโลยีดิจิทัล
๒. เพื่อให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาได้รับการประเมินสมรรถนะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ที่เป็นมาตรฐานและได้รับการรับรองสมรรถนะจากหน่วยงานที่น่าเชื่อถือเพื่อนำไปสู่ความก้าวหน้าในวิทยฐานะต่อไป
๓. เพื่อบ่งชี้สมรรถนะและความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของผู้อำนวยการสถานศึกษาให้เป็นค่าตัวเลขทางสถิติ เพื่อหน่วยงานจะสามารถใช้เป็นเกณฑ์ในการพัฒนากำลังคนได้ตามเป้าหมาย
๔. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้ดิจิทัลและเทคโนโลยี
๕. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถนำดิจิทัลและเทคโนโลยีมาใช้บริหารจัดการสถานศึกษา

เนื้อหา

๑. หลักการ แนวคิด และขอบข่ายเทคโนโลยีดิจิทัล
๒. การเรียนรู้ด้านดิจิทัลแบบออนไลน์ ประกอบด้วย การทำงานของระบบคอมพิวเตอร์ การสื่อสารออนไลน์ การสร้างเนื้อหาดิจิทัล การเข้าถึงข้อมูลออนไลน์ หน้าที่ความรับผิดชอบในการใช้งานระบบออนไลน์อย่างปลอดภัย และการจัดการเนื้อหาดิจิทัลและการทำงานร่วมกันบนระบบออนไลน์
๓. การบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

การวัดและประเมินผล

๑. การตรวจชิ้นงาน การวดและประเมินทักษะด้านดิจิทัล (Digital Literacy) เพื่อดำรงตำแหน่งผู้อำนวยสถานศึกษา ประกอบด้วย ๒ ด้าน คือ
   ๑.๑ ด้านความรู้ความเข้าใจดิจิทัล
      ๑) เข้าส่ระบบการประเมินโดยใช้อีเมล์ที่สร้างไว้ให้ (xxxx@obecmail.org)
      ๒) เข้าสู่ Application : Teams
      ๓) เข้าสู่ Application : Forms
   ๑.๒) ด้านทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ (ผลงาน) : ใช้ Flipgrid Apps.

วิทยากร

คัดเลือกวิทยากรที่มีความรู้ ความสามารถด้านทักษะและความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy) และมีความสามารถในบรรยายสร้างความเข้าใจ สื่อสารถ่ายทอดความรู้ได้ดี เพื่อสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีความมุ่งมั่น ตั้งใจ และแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง ให้เกิดทักษะเพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา

รายวิชาที่ ๒.๓ การพัฒนาทักษะและความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy) และการบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้ดิจิตัลและเทคโนโลยี **เวลา ๓ ชั่วโมง**

▶ **ชื่อกิจกรรมที่ ๑** หลักการ แนวคิด และขอบข่ายเทคโนโลยีดิจิทัล (เวลา ๓๐ นาที)

วัตถุประสงค์ เพื่อเสริมสร้างสมรถนะของผู้อำนวยการสถานศึกษาให้มีความรู้และทักษะในด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

เนื้อหา

๑. ความหมายเทคโนโลยี (Technology)
๒. ความหมายดิจิทัล (Digital)
๓. ความหมายเทคโนโลยีดิจิทัล (Technology Digital)
๔. พัฒนาการเทคโนโลยีดิจิทัล ๑.๐ – ๔.๐

กระบวนการจัดกิจกรรม

วิทยากรบรรยายให้ความรู้เบื้องต้น ประกอบภาพและคลิปวิดิโอ

สื่อและอุปกรณ์

Power point , ภาพและคลิปวิดิโอ

การวัดผลประเมินผล

สังเกตพฤติกรรมการฟังบรรยาย/การมีส่วนร่วมกิจกรรม

▶ **ชื่อกิจกรรมที่** ๒ ทักษะการใช้คอมพิวเตอร์พื้นฐาน (เวลา ๑ ชั่วโมง)

วัตถุประสงค์ เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะของผู้อำนวยการสถานศึกษาให้มีความรู้และทักษะในด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

เนื้อหา

๑. การทำงานของระบบคอมพิวเตอร์
๒. การสื่อสารออนไลน์
๓. การสร้างเนื้อหาดิจิทัล
๔. การเข้าถึงข้อมูลออนไลน์
๕. หน้าที่ความรับผิดชอบในการใช้งานระบบออนไลน์อย่างปลอดภัย
๖. การจัดการเนื้อหาดิจิทัลและการทำงานร่วมกันบนระบบออนไลน์
๗. บริบทสถานศึกษาในยุคดิจิทัล นักเรียนในยุคดิจิทัล ครูในยุคดิจิทัล และการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล

กระบวนการจัดกิจกรรม

วิทยากรบรรยายให้ความรู้เบื้องต้น ประกอบภาพและคลิปวิดีโอ
การฝึกทักษะการสื่อสารออนไลน์ด้วยแอฟพริเคชั่นต่างๆ

สื่อและอุปกรณ์

Power point , แอฟพริเคชั่น, ภาพและคลิปวิดิโอ, สมาร์ทโฟน

การวัดผลประเมินผล

สังเกตพฤติกรรมการฟังบรรยาย/การมีส่วนร่วมกิจกรรม

▶ **ชื่อกิจกรรมที่** ๓ การบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (เวลา ๑ ชั่วโมง ๓๐ นาที)

วัตถุประสงค์ เพื่อเสริมสร้างสมรถนะของผู้อำนวยการสถานศึกษาให้มีความรู้และทักษะในด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

เนื้อหา

๑. นโยบายนายณัฏฐพล ทีปสุวรรณ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ
"ปลดล็อค ปรับเปลี่ยน เปิดกว้าง" สู่โรงเรียนยกกำลังสอง

๒. นโยบายนายอัมพร พินะสา เลขาธิการสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
"สพฐ.วิถีใหม่ วิถีคุณภาพ"

๓. เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเรียนการสอนและการบริหารวิชาการ

๔. เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการบริหารงานบุคคล

๕. เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการบริหารงานงบประมาณ

๖. เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการบริหารทั่วไป

กระบวนการจัดกิจกรรม

บรรยายประกอบการฝึกปฏิบัติ

สื่อและอุปกรณ์

Power point , แอฟพริเคชั่น, ภาพและตัวอย่างวิดิโอการใช้งาน,สมาร์ทโฟน

การวัดผลประเมินผล

สังเกตพฤติกรรมการฟังบรรยาย/การมีส่วนร่วมกิจกรรม

รายวิชาที่ ๒.๔ การพัฒนาทักษะความรู้ภาษาอังกฤษ (English Literacy)	เวลา ๓ ชั่วโมง

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะของผู้อำนวยการสถานศึกษา ให้มีความรู้การใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร ใน ๔ ทักษะ คือ ฟัง พูด อ่าน และเขียน

๒. เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะของผู้อำนวยการสถานศึกษา ให้มีทักษะการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร ใน ๔ ทักษะ คือ ฟัง พูด อ่าน และเขียน

๓. ให้ผู้เข้ารับการอบรมทราบลักษณะและคุณสมบัติของชุดข้อสอบวัดผลทางภาษาอังกฤษ

เนื้อหา

๑. ความรู้พื้นฐานด้านภาษาอังกฤษแบบง่าย ฟัง พูด อ่าน และเขียนที่สัมพันธ์กับ CEFR เน้นการอบรมพัฒนาที่ให้ผู้เข้าอบรมได้ใช้ภาษาเพื่อการสื่อสาร ทั้ง ๔ ทักษะ ไม่เน้นไวยากรณ์ในช่วงแรก แล้วค่อยเพิ่มความถูกต้องทางไวยากรณ์เพื่อการสื่อสารขั้นสูงต่อไป

๒. ผู้อำนวยการสถานศึกษาต้องผ่านการวัดความรู้พื้นฐานตามลำดับ CEFR Exam ใน ๔ ทักษะ คือ ฟังพูด อ่าน และเขียน มีเป้าหมายวัดระดับ A๑, A๒, B๑ ,B๒ มีกระบวนการโดยการเข้ารับการทดสอบด้วยแบบทดสอบมาตรฐาน เพื่อวัดระดับความรู้พื้นฐาน และเข้ารับการพัฒนด้วยตนเองให้มีทักษะที่สูงขึ้นอีกไม่น้อยกว่า ๑ ระดับ ตามเป้าหมายที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

สื่อและแหล่งเรียนรู้

๑. คลิปวีดีโอ

๒. แบบตัวอย่างการเขียนสรุปความ การแนะนำตนเอง การกล่าวต้อนรับ

๓. คำศัพท์ที่ใช้บ่อย

ชิ้นงาน/ภาระงาน

๑. ใบงานที่ ๑ เรื่อง การกล่าวต้อนรับ(ทักษะการพูด)

๒. ใบงานที่ ๒ เรื่อง การแนะนำตนเอง (ทักษะการเขียน/การพูด)

๓. ใบงานที่ ๓ เรื่อง การแสดงบทบาทสมมุติ (ทักษะการฟัง/การพูด)

๔. ใบงานที่ ๔ เรื่อง การสรุปความ/การเขียนรายงานสั้น (ทักษะการอ่าน/การเขียน)

การวัดและประเมินผล

๑. การตรวจชิ้นงาน การวัดประเมินผลทักษะ ๔ ด้าน

๒. การสังเกตพฤติกรรมการมีส่วนร่วม

วิทยากร

วิทยากรจากสถาบันภาษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

รายวิชาที่ ๒.๔ การพัฒนาทักษะความรู้ภาษาอังกฤษ (English Literacy) (๓ ชั่วโมง)

ชื่อกิจกรรม เรื่อง การใช้ภาษาอังกฤษ เพื่อการสื่อสาร ๔ ทักษะ **จำนวน ๓ ชั่วโมง**

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะของผู้อำนวยการสถานศึกษา ให้มีความรู้การใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารใน ๔ ทักษะ คือ ฟัง พูด อ่าน และเขียน

๒. เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะของผู้อำนวยการสถานศึกษา ให้มีทักษะการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารใน ๔ ทักษะ คือ ฟัง พูด อ่าน และเขียน

๓. ให้ผู้เข้ารับการอบรมทราบลักษณะและคุณสมบัติของชุดข้อสอบวัดผลทางภาษาอังกฤษ

เนื้อหา

๒. ความรู้พื้นฐานด้านภาษาอังกฤษแบบง่าย ฟัง พูด อ่าน และเขียนที่สัมพันธ์กับ CEFR เน้นการอบรมพัฒนาที่ให้ผู้เข้าอบรมได้ใช้ภาษาเพื่อการสื่อสาร ทั้ง ๔ ทักษะ ไม่เน้นไวยากรณ์ในช่วงแรก แล้วค่อยเพิ่มความถูกต้องทางไวยากรณ์เพื่อการสื่อสารขั้นสูงต่อไป

๒. ผู้อำนวยการสถานศึกษาต้องผ่านการวัดความรู้พื้นฐานตามลำดับ CEFR Exam ใน ๔ ทักษะ คือ ฟังพูด อ่าน และเขียน มีเป้าหมายวัดระดับ A๑, A๒, B๑ ,B๒ มีกระบวนการโดยการเข้ารับการทดสอบด้วยแบบทดสอบมาตรฐาน เพื่อวัดระดับความรู้พื้นฐาน และเข้ารับการพัฒนด้วยตนเองให้มีทักษะที่สูงขึ้นอีกไม่น้อยกว่า ๑ ระดับ ตามเป้าหมายที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

กระบวนการจัดกิจกรรม

แบ่งเป็น ๓ กิจกรรม

๑. กิจกรรมให้ความรู้และทักษะเบื้องต้น ๑.๕ ชั่วโมง

วิทยากรบรรยายให้ความรู้ไวยากรณ์เบื้องต้น ใช้สื่อคลิปวีดีโอเป็นลำดับขั้นๆให้ผู้เรียนได้พัฒนาตนเอง

ระดับ (A๑) ประโยคง่ายๆ ในชีวิติประจำวัน อ่านบทความสั้น พูดประโยคสั้นๆ คำที่คุ้นเคย

ระดับ (A๒) แนะนำตนเอง ครอบครัว การทำงานในอดีตและปัจจุบัน สื่อสารแสดงความต้องการอย่าง

ระดับ (B๑) มีความเข้าใจหัวข้อเรื่องที่ตนเองสนใจ ทั้งการฟัง พูด อ่าน เขียน และสื่อสารรายละเอียดได้ชัดเจนมากขึ้น

ระดับ (B๒) เข้าใจประเด็นที่มีความซับซ้อน การพูดคุยเชิงเทคนิค โต้ตอบอย่างคล่องแคล่วเป็นธรรมชาติ สร้างถ้อยคำที่ชัดเจนและมีความละเอียด อธิบายมุมมองต่างๆ พูดคุยเกี่ยวแนวคิดแนวทางได้

๒. กิจกรรมเสริมสร้างทักษะ

เป็นกิจกรรมที่ออกแบบบูรณาการ ๔ ทักษะ โดยให้ผู้เข้าอบรมแบ่งกลุ่มออกเป็นกลุ่มละ ๒๐ คน (ยืดหยุ่นตามจำนวนเป้าหมายผู้เข้ารับการอบรม) โดยวิทยากรกำหนดหัวข้อเรื่อง เช่น การเดินทางทัศนศึกษาวิถีชีวิตท้องถิ่น , การต้อนรับคณะสถานศึกษาที่ MOU เป็นต้น โดยมีเงื่อนไขที่ผู้เข้าอบรมต้องมีการแบ่งงานกันภายในกลุ่มโดยมีทักษะการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสาร ดังนี้

๑) แสดงบทบาทสมมุติ
๒) เขียนรายงานแนะนำตนเอง
๓) กล่าวต้อนรับในโอกาสต่างๆ
๔) การสรุปความจากการฟัง

๓. **กิจกรรมการสอบวัดความรู้พื้นฐาน CEFR Exam**

ขั้นตอนการสมัคร

๑) การลงทะเบียน ผู้เข้าสอบ เข้าลงทะเบียนในระบ DEEP หรือลงทะเบียนผ่นระบบออนไลน์ของศูนย์ HCEC
๒) ผู้เข้าสอบกรอกข้อมูลให้ครบถ้วน
๓) เข้าระบบการทดสอบ

การทดสอบครั้งที่ ๑

๑) สอบจากศูนย์สอบ HCEC แต่ละภูมิภาค หรือศูนย์สอบที่ได้รับการรับรองคุณภาพมาตรฐานสากลจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการทดสอบภาษาระดับสากล
๒) ผู้เข้าสอบทำการทดสอบออนไลน์
๓) ผู้เข้าสอบสามารถทราบผลการทดสอบของตนเองจกการรายงานผลสอบ (Test Results)
๔) ผู้เข้าสอบที่มีผลการสอบ (Test Result) อยู่ในระดับต่ำกว่า A๒ ให้พัฒนาตนเองให้มีทักษะที่สูงขึ้นอีกไม่น้อยกว่า ๑ ระดับ ภายในระยะเวลา ๑ ปี

การพัฒนาตนเอง

๑) ผู้ข้าสอบเลือกพัฒนตนเองด้วยหลักสูตรต่างๆ ที่มีมาตฐาน ตามความต้องการ และเหมาะสมกับตนเอง ด้วยวิธีการต่างๆ เช่น การลงทะเบียนเรียนออนไลน์ การอบรมแบบ face to face

การทดสอบครั้งที่ ๒ หลังการพัฒนา

๑) สอบจากศูนย์สอบการพัฒนศักยภาพบุคคลเพื่อความเป็นเลิศ แต่ละภูมิภาค
๒) ผู้เข้าสอบทำการทดสอบออนไลน์ผู้เข้าสอบสามารถทราบผลการทดสอบของตนเอง จาก DEEP
๓) ผู้เข้าสอบควรทำการสอบวัดระดับทักษะภาษาอังกฤษทุกๆ ๒ ปี

สื่อและแหล่งเรียนรู้

๑. คลิปวีดีโอ
๒. แบบตัวอย่างการเขียนสรุปความ การแนะนำตนเอง การกล่าวต้อนรับ
๓. คำศัพท์ที่ใช้บ่อย

ชิ้นงาน/ภาระงาน

ใบงานที่ ๑ เรื่อง การแสดงบทบาทสมมุติ ด้วย ๔ กิจกรรม ดังนี้

กิจกรรม การกล่าวต้อนรับ (ทักษะการพูด)

กิจกรรม การแนะนำตนเอง (ทักษะการเขียน/การพูด)

กิจกรรม การแสดงบทบาทสมมุติ (ทักษะการฟัง/การพูด)

กิจกรรม การสรุปความ/การเขียนรายงานสั้น (ทักษะการอ่าน/การเขียน)

การวัดและประเมินผล

๑. การตรวจชิ้นงาน การวัดประเมินผลทักษะ ๔ ด้าน

๒. การสังเกตพฤติกรรมการมีส่วนร่วม

วิทยากร

วิทยากรจากสถาบันภาษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

หน่วยการเรียนรู้ที่ ๒ ภาวะผู้นำทางวิชาการ
รายวิชาที่ ๒.๔ การพัฒนาทักษะความรู้ภาษาอังกฤษ (English Literacy)

ใบงานที่ ๑ เรื่อง การแสดงบทบาทสมมุติ

คำชี้แจง ๑. ให้ผู้เข้าอบรมแบ่งกลุ่มออกเป็นกลุ่มละ ๑๕-๒๐ คน

๒. กำหนดหัวข้อเรื่องในการแสดงบทบาทสมมุติอย่างง่าย เช่น การเดินทางทัศนศึกษาวิถีชีวิตท้องถิ่น , การต้อนรับคณะสถานศึกษาที่ MOU เป็นต้น **โดยมีเงื่อนไขที่**เป็นกิจกรรมที่ออกแบบบูรณาการ ๔ ทักษะ **และทุกคนได้มีส่วนในการแสดงบทบาทที่แตกต่างกัน** ต้องมีการแบ่งงานกันภายในกลุ่มโดยมีทักษะการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสาร ดังนี้

๑) แสดงบทบาทสมมุติ
๒) เขียนรายงานแนะนำตนเอง
๓) กล่าวต้อนรับในโอกาสต่างๆ
๔) การสรุปความจากการฟัง

๓. วิทยากรพี่เลี้ยง สังเกต ให้คำแนะนำและประเมินผล

๔. วิทยาพี่เลี้ยง เก็บใบงานจากกลุ่มที่มีการมอบหมายให้ผู้เข้าอบรม ๑) เขียนรายงานแนะนำตนเอง และประเมินผลให้ในภาพรวมของกลุ่ม

หน่วยการเรียนรู้ที่ ๓ การบริหารและการจัดการในสถานศึกษา ระยะเวลา ๓๐ ชั่วโมง

คำอธิบายหน่วยการเรียนรู้

การวิเคราะห์ สังเคราะห์ นโยบาย ภารกิจของสถานศึกษา บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้อำนวยการสถานศึกษา สามารถวางแผนกลยุทธ์ การตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลสารสนเทศและหลักการที่เหมาะสม สามารถประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการสถานศึกษา ทรัพยากรทางการศึกษา ระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และการนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินและรายงานผลโดยใช้วิธีการศึกษาเอกสารการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การอภิปราย และการฝึกปฏิบัติจริง เพื่อให้สามารถจัดการบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์ นโยบาย ภารกิจของสถานศึกษา บทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบของผู้อำนวยการสถานศึกษา

๒. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถวางแผนกลยุทธ์ให้สอดคลองกับบริบทของสถานศึกษา

๓. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนา มีความรู้ ความสามารถในการบริหารและการจัดการในสถานศึกษาโดยประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาลกับการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๔. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถบริหารจัดการระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และการ นิเทศ กำกับ ติดตามประเมินและรายงานผล ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ความคิดรวบยอด

ผู้อำนวยการสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์ นโยบาย ภารกิจ บทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ การวางแผนกลยุทธ์ การตัดสินใจ บนพื้นฐานของข้อมูลสารสนเทศและหลักการที่เหมาะสม โดยยึดหลักธรรมาภิบาล ในการบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

หน่วยการเรียนรู้ที่ ๓ การบริหารและการจัดการในสถานศึกษา (๓๐ ชั่วโมง)

รายวิชาที่	๓.๑	การขับเคลื่อนนโยบายในสถานศึกษา และการบริหารจัดการสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์	เวลา ๖ ชั่วโมง
รายวิชาที่	๓.๒	การบริหารงานวิชาการ	เวลา ๔ ชั่วโมง
รายวิชาที่	๓.๓	การบริหารงบประมาณ	เวลา ๔ ชั่วโมง
รายวิชาที่	๓.๔	การบริหารงานทั่วไป	เวลา ๓ ชั่วโมง
รายวิชาที่	๓.๕	การบริหารงานบุคคล	เวลา ๔ ชั่วโมง
รายวิชาที่	๓.๖	การบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ โดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)	เวลา ๖ ชั่วโมง
รายวิชาที่	๓.๗	พระบรมราโชบายในหลวงรัชกาลที่ ๑๐	เวลา ๓ ชั่วโมง

รายวิชาที่ ๓.๑ การขับเคลื่อนนโยบายในสถานศึกษาและการบริหารจัดการสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ **เวลา ๖ ชั่วโมง**

รายวิชา ๓.๑ การขับเคลื่อนนโยบายในสถานศึกษาและการบริหารจัดการสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้ความเข้าใจในแนวทางการขับเคลื่อนนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในสถานศึกษา

๒. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถกำหนดแนวทางการขับเคลื่อนนโยบาย ของกระทรวงศึกษาธิการและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในสถานศึกษา

๓. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนา ได้รับการเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ สมารถวิเคราะห์ และสังเคราะห์นโยบาย ภารกิจของสถานศึกษา บทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบของผู้อำนวยการสถานศึกษาได้

๔. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้ความเข้าใจในการวางแผนการจัดการศึกษาเชิงกลยุทธ์ และจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาได้

เนื้อหา

๑. จุดประกายขยายแนวคิด

- ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี
- แผนการศึกษาชาติ
- นโยบายกระทรวงศึกษาธิการ
- นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๒. KONG CAN DO สู่การบริหารเชิงกลยุทธ์

- การกำหนดกลยุทธ์
- การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ
- การประเมินกลยุทธ์

๓. โรงเรียนของฉันสานฝันสู่ความเป็นเลิศ

- การวางแผนและการบริหารจัดการสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์
- การจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา
- การพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการสถานศึกษา
- การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- การจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี
- การเขียนแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม

๔. การจัดตั้งงบประมาณเพื่อสานกลยุทธ์

- การจัดตั้งงบประมาณ งบลงทุน และงบดำเนินงาน
- การจัดทำ ปร.๔-๖

๕. สุดยอดผู้บริหารจัดการเชิงกลยุทธ์

- การถ่ายทอดประสบการณ์ของวิทยากรพี่เลี้ยงประจำกลุ่ม

สื่อ

- ใบความรู้
- โจทย์/ใบงาน
- ตัวอย่างสถานการณ์

การวัดและประเมินผล

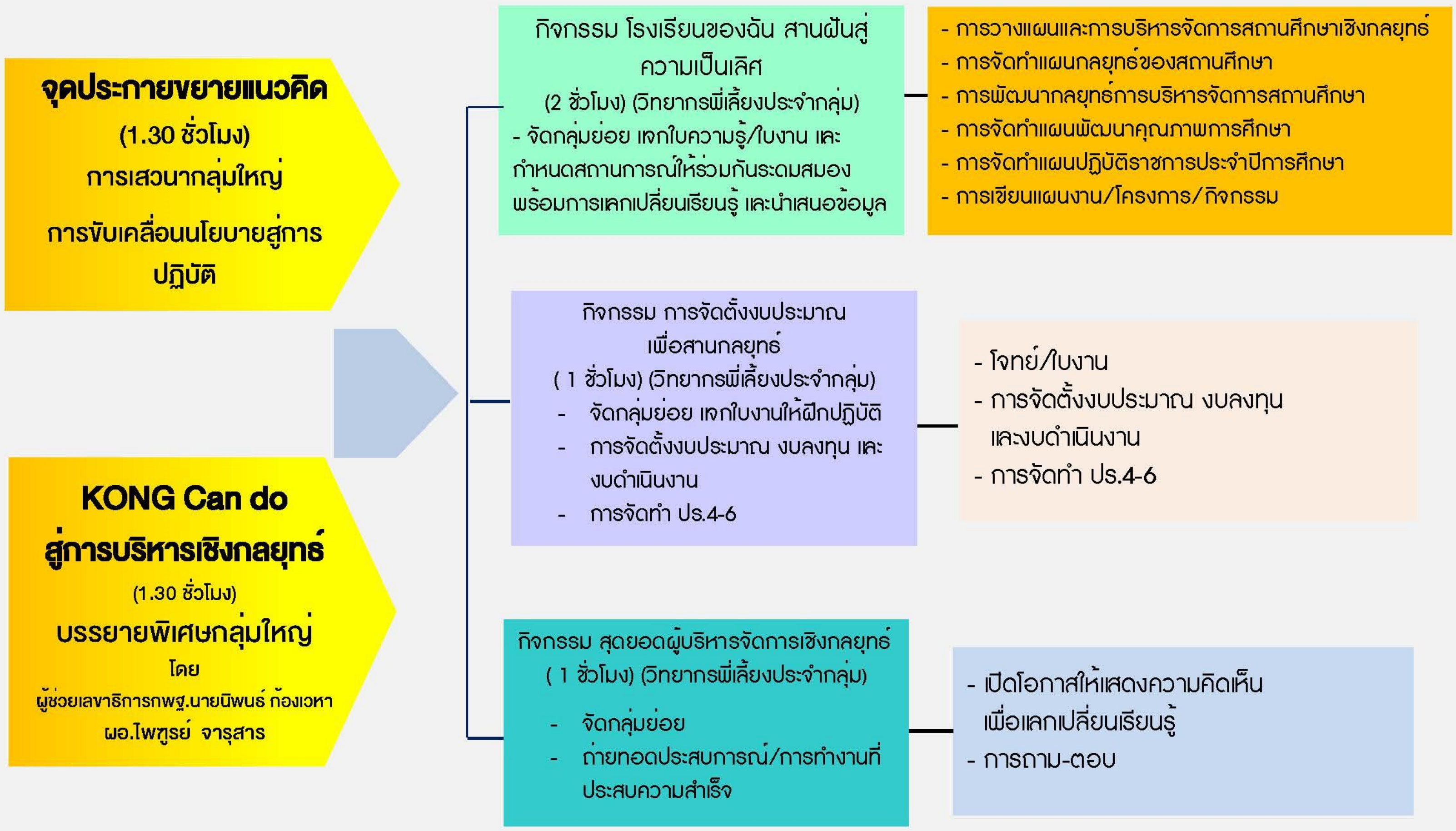
- ตรวจชิ้นงาน
- การถาม-ตอบ
- ตรวจสรุปองค์ความรู้
- การนำเสนองาน
- การสังเกตพฤติกรรมการมีส่วนร่วม

วิทยากร

คัดเลือกวิทยากรที่มีบุคลิกภาพที่เหมาะสม มีความรอบรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ เทคนิค วิธีการถ่ายทอดที่ดี เข้าใจง่าย และประสบความสำเร็จ เป็นที่ยอมรับในการบริหารเชิงกลยุทธ์ สามารถสร้างบรรยากาศที่ดีในการพัฒนาและจัดกิจกรรมการพัฒนาโดยเน้นการฝึกปฏิบัติให้ผู้พัฒนา สามารถขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ ในสถานศึกษา และสามารถบูรณาการกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกับรายวิชาอื่นๆที่เกี่ยวข้องได้

การขับเคลื่อนนโยบายในสถานศึกษาและการบริหารจัดการสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์
โรงเรียนของฉันสานฝันสู่ความเป็นเลิศ
– จัดกลุ่มย่อย แจกใบความรู้/ใบงาน และกำหนดสถานการณ์ ให้รวมกันระดมสมอง พร้อมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และนำเสนอข้อมูล (พี่เลี้ยงประจำกลุ่ม)
– การวางแผนและการบริหารจัดการสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์
– การจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา
– การพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการสถานศึกษา
– การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา
– การจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีการศึกษา
– การเขียนแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม
KONG Can do
สู่การบริหารเชิงกลยุทธ์
– บรรยายพิเศษกลุ่มใหญ่
โดยผู้ช่วยเลขาธิการกพฐ.
นายนิพนธ์ ก้องเวหา
ผอ.ไพฑูรย์ จารุสาร (ผอ.สวนกุหลาบ นนทบุรี)
จุดประกายขยายแนวคิด
– การเสวนากลุ่มใหญ่ การขับเคลื่อนนโยบาย ในสถานศึกษาและการบริหารจัดการสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์
– เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น
ของบประมาณเพื่อสานกลยุทธ์
– จัดกลุ่มย่อย แจกใบงานให้ฝึกปฏิบัติ (พี่เลี้ยงประจำกลุ่ม)
– การขอจัดตั้งคำของบประมาณ
– การจัดทำ ปร.4–6
สุดยอดผู้บริหารจัดการเชิงกลยุทธ์
– จัดกลุ่มย่อย ถ่ายทอดประสบการณ์ของวิทยากรพี่เลี้ยงประจำกลุ่ม
1 ชั่วโมง
1 ชั่วโมง
2 ชั่วโมง
1.30 ชั่วโมง
1.30 ชั่วโมง
1
2
3
4
5

การขับเคลื่อนนโยบายในสถานศึกษา
และการบริหารจัดการสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ (7 ชั่วโมง)



รายวิชา ๓.๑ การขับเคลื่อนนโยบายในสถานศึกษาและการบริหารจัดการสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ (๗ ชั่วโมง)

๑. กิจกรรม จุดประกายขยายแนวคิด (๑ ชั่วโมง ๓๐ นาที)

รายละเอียดการจัดกิจกรรม

ใช้รูปแบบการเสวนากลุ่มใหญ่ หัวเรื่อง การขับเคลื่อนนโยบายในสถานศึกษาและการบริหารจัดการสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์

ผู้นำในการเสวนา จำนวน ๑ คน เป็นผู้ดำเนินเรื่อง จุดประเด็น เชื่อมโยงคำถาม

ผู้ร่วมเสวนา จำนวน ๔ คน เป็นผู้ตอบคำถาม สะท้อนแนวคิดตามประเด็นที่ได้รับ

โดย ผู้นำในการเสวนา จะเป็นผู้จุดประเด็น เกริ่นนำ ในหัวเรื่อง การขับเคลื่อนนโยบายในสถานศึกษาและการบริหารจัดการสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ และเชื่อมโยงสู่ แผนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๖๑-๒๕๘๐) แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๗๙ นโยบายกระทรวงศึกษาธิการ นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และโยนประเด็นคำถาม ไปยังผู้ร่วมเสวนา ให้แสดงความคิดเห็น ตามประเด็นดังนี้

- สาระสำคัญ และจุดเน้น ของนโยบาย ในแต่ระระดับ
- แนวคิด/แนวทางในการขับเคลื่อนนโยบายสู่การวางแผนการจัดการศึกษา
- การบริหารจัดการสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์

หมายเหตุ : ๑. ผู้ร่วมเสวนา จะใช้เวลาพูดคนละ ๕ นาทีในแต่ละประเด็น/ผู้นำในการเสวนา จะใช้เวลาในการเกริ่น ดำเนินเรื่อง และสรุป ๑๕ นาที

๒. ผู้เข้าประชุม ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้/ ซักถาม ๑๕ นาที

๒. กิจกรรม KONG CAN DO สู่การบริหารเชิงกลยุทธ์ (๑ ชั่วโมง ๓๐ นาที)

รายละเอียดการจัดกิจกรรม

ใช้รูปแบบการบรรยายพิเศษกลุ่มใหญ่ โดย ผู้ช่วยเลขาธิการกพฐ.ท่านนิพนธ์ ก้องเวหา
ผอ.ไพฑูรย์ จารุสาร (ผอ.สวนกุหลาบ นนทบุรี)

เป็นการบรรยายพิเศษ แสดงมโนทัศน์เกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ ในภาพรวม จากผู้บริหารระดับสูง ซึ่งจะครอบคลุม การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการประเมินกลยุทธ์

หมายเหตุ: ๑. ผู้บรรยาย ใช้เวลาบรรยายข้อมูล จำนวน ๑ ชั่วโมง ๑๕ นาที

๒. ผู้เข้าประชุม ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้/ ซักถาม ๑๕ นาที

๓. กิจกรรม โรงเรียนของฉันสานฝันสู่ความเป็นเลิศ (๒ ชั่วโมง)

รายละเอียดการจัดกิจกรรม

ใช้รูปแบบการจัดกลุ่มย่อย โดยมีวิทยากรพี่เลี้ยงประจำกลุ่ม แจกใบความรู้/ใบงาน และกำหนดสถานการณ์ให้แต่ละกลุ่มร่วมกันระดมสมอง แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และส่งตัวแทนเพื่อนำเสนอ โดยครอบคลุมประเด็น การวางแผนและการบริหารจัดการสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ การจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา การพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการสถานศึกษา การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา และการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีและสรุปการจัดกิจกรรมโดยวิทยากรพี่เลี้ยง

หมายเหตุ:

๑. วิทยากรบรรยายให้ความรู้ พร้อมแจกใบความรู้ (การติดตั้ง QR CODE ให้ความรู้ตามจุด) และให้โจทย์สถานการณ์ปัญหาเกี่ยวกับการวางแผนและการบริหารจัดการสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ การจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา การพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการสถานศึกษา การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา และการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี โดยแบ่งเป็น ๓ สถานการณ์ ตามขนาดของโรงเรียน ขนาดเล็ก กลาง และใหญ่ ใช้เวลา ๑ ชั่วโมง ๓๐ นาที และ สุ่มนำเสนอ

๒. นำเสนอโดยเขียนใส่กระดาษบรูฟ และติดตามห้อง เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ใช้เวลา ๓๐ นาที

๔. กิจกรรม การจัดตั้งงบประมาณเพื่อสานกลยุทธ์ (๑ ชั่วโมง)

รายละเอียดการจัดกิจกรรม

ใช้รูปแบบ การจัดกลุ่มย่อย โดยวิทยากรพี่เลี้ยงประจำกลุ่ม แจกโจทย์/ใบงาน เกี่ยวกับการจัดตั้งงบประมาณ งบลงทุน และงบดำเนินงาน รวมไปถึงการจัดทำ ปร.๔-๖ ให้ฝึกปฏิบัติ และสุ่มให้ผู้รับการประชุมอบรมได้นำเสนอ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้

หมายเหตุ:

๑. วิทยากรนำเสนอกรณีตัวอย่างเกี่ยวกับ การจัดตั้งงบประมาณ งบลงทุน และงบดำเนินงาน ผ่าน Power point

๒. แจกแบบฝึก ปร.๔-๖ ให้ฝึกปฎิบัติ

๓. สุ่มผู้แทนนำเสนอ

๕. กิจกรรม สุดยอดผู้บริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ (๑ ชั่วโมง ๓๐ นาที)

รายละเอียดการจัดกิจกรรม

ใช้รูปแบบ การจัดกลุ่มย่อย โดยวิทยากรพี่เลี้ยงประจำกลุ่ม ถ่ายทอดประสบการณ์/การทำงานที่ประสบความสำเร็จ และเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมประชุม อบรม ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้

หมายเหตุ: ๑. ผู้บรรยาย ถ่ายทอดประสบการณ์ Best practice จำนวน ๓๐ นาที

๒. วิทยากรยกประเด็นที่เป็นปัญหา เพื่อถกแถลงร่วมกัน ๔๕ นาที

๒. ผู้เข้าประชุม ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้/ ซักถาม ๑๕ นาที

OR Code ใบความรู้

รายวิชา ๓.๑ การขับเคลื่อนนโยบายในสถานศึกษาและการบริหารจัดการสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์

	ใบความรู้กิจกรรมที่ ๓ เรื่องที่ ๑ กลยุทธ์
	ใบความรู้กิจกรรมที่ ๓ เรื่องที่ ๒ การเขียนแผนงาน/โครงการ
	แบบของบครุภัณฑ์ ปีงบประมาณ ๒๕๖๔
	แบบประมาณการซ่อมแซมหอประชุม ๖๔

ใบความรู้กิจกรรมที่ ๓
เรื่องที่ ๑ กลยุทธ์

....

คำว่า “กลยุทธ์” หรือ “Strategy” มีความหมายตามพจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๕๔ ว่าการรบที่มีเล่ห์เหลี่ยม วิธีการที่ต้องใช้กลอุบายต่างๆ เล่ห์เหลี่ยมในการต่อสู้

Wright et al. (๑๙๙๔ : ๓๑๕) กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง แผนของผู้บริหารระดับสูง ที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับภารกิจ และเป้าประสงค์ขององค์กร

Schermerhorn (๒๐๐๕ : ๒๐๓) กล่าวว่ากลยุทธ์ หมายถึง แผนแม่บทหรือแผนปฏิบัติการที่มีความสำคัญสำหรับองค์การเพื่อใช้ในการกำหนดทิศทาง ในการดำเนินงาน ให้บรรลุเป้าหมายและเกิดประโยชน์ในการแข่งขัน
เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (๒๕๕๓ : ๑) กล่าวว่ากลยุทธ์ หมายถึง วิธีการหรือแผนการที่คิดขึ้นอย่างรอบคอบ มีลักษณะเป็นขั้นตอน มีความยืดหยุ่นพลิกแพลงได้ตามสถานการณ์มุ่งหมายเพื่อเอาชนะคู่แข่งขันหรือเพื่อหลบหลีกอุปสรรคต่าง ๆ จนสามารถบรรลุเป้าหมาย

กลยุทธ์ หมายถึง วิธีการหรือแนวทางในการดำเนินงานอย่างใดอย่างหนึ่งขององค์กรเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่กำหนดขึ้น โดยคำนึงถึงทรัพยากรที่มีอยู่และปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมตามบริบทขององค์กร

การบริหารเชิงกลยุทธ์ นักการศึกษาได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

ภาณุ ลิมมานนท์ (๒๕๕๐ : ๑๙) ได้ให้ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ ศาสตร์และศิลป์ในการกำหนดการปฏิบัติการ การประเมินผลและการตัดสินใจตามหน้าที่ ซึ่งช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ หรือหมายถึงกระบวนการซึ่งรวมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกัน ๓ ประการ คือ ๑) การวิเคราะห์กลยุทธ์ (Strategy analysis) ๒) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy formulation) ๓) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy implementation)

ประเสริฐ ผลามิตร (๒๕๕๐ : ๑๘) การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การจัดการที่เน้นถึงความสำคัญของสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการจัดการภายใน ซึ่งต้องเตรียมแผนการดำเนินงานให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไปหรือตอบโต้ภาวการณ์แข่งขัน ได้อย่างรวดเร็วโดยมีการจัดทรัพยากรให้เหมาะสม

กาญจนา ศิริวงศ์ (๒๕๕๒ : ๑๓) ได้ให้ความหมายของ การบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ การบริหารซึ่งกระทำอย่างต่อเนื่องสอดคล้องกับสิ่งแวดล้อม มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก เพื่อตัดสินใจหาทาง เลือกที่ดีที่สุด น าไปสู่การพัฒนากลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ โดยใช้กระบวนการของการกำหนดทิศทางระยะยาว การกำหนดกลยุทธ์ การดำเนินกลยุทธ์ และการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ขององค์การ

สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย (๒๕๕๔ : ๖) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์คือ การวางแผนที่ถ่ายทอดแนวความคิด หรือนโยบายจากแผนระดับนโยบายมาเป็นกลวิธีการดำเนินงานที่ส่งผลให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ที่พึงประสงค์ตามจุดหมายที่กำหนดไว้ในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

แชนเลอร์ (Chandler, ๑๙๙๒ อ้างถึงใน สุมนรัตน์ สกุลสิริทรัพย์, ๒๕๕๐ : ๒๙) การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารระดับสูงในการปรับโครงสร้างองค์กร ระบบงาน และวิธีการทำงานไปสู่สภาพใหม่ องคก์ร อยู่รอดและปลอดภัยซึ่งพบว่าการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องทั้ง โดยตรงและทางอ้อมต่อองค์ กร

เชอร์เมอร์ฮอร์น (Schermerhorn, ๒๐๐๒ : ๒๐๓) กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง แผนแม่บทหรือแผนปฏิบัติการที่มีความสำคัญ สำหรับองค์การเพื่อใช้ในการกาหนดทิศทางในการดาเนินงานให้บรรลุเป้าหมายและเกิดประโยชน์ในการแข่งขัน

Bateman and Snell, (๑๙๙๙ : ๓) อธิบายว่าการจัดการเชิงกลยุทธ์ เป็นกระบวนการซึ่งเกี่ยวข้องกับผู้บริหารจากทุกส่วนขององค์การในการกำหนดกลยุทธ์และปฏิบัติตามกลยุทธ์ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์การ

จากแนวคิดข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ มีความสำคัญต่อการบริหารงานองค์กรในปัจจุบัน เนื่องจากองค์กรต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงทั้งสภาพแวดล้อมภายใน และสภาพแวดล้อมภายนอก ส่งผลให้ผู้บริหารต้องปรับวิธีการบริหารงานให้ทันต่อสถานการณ์ สามารถกำหนดทิศทางขององค์กรในอนาคตได้อย่างชัดเจน เพื่อให้องค์กรได้บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนด และช่วยให้ผู้บริหารมีการทำงานในลักษณะเชิงรุก (proactive) มากกว่าเชิงรับ

หลักการบริหารเชิงกลยุทธ์

การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นการบริหารที่เป็นระบบ ที่จะช่วยให้การบริหารองค์การบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งนักวิชาการกล่าวถึง หลักการบริหารเชิงกลยุทธ์ ไว้ดังนี้

กาญจนา คันวงศ์ (๒๕๕๒ : ๑๙) กล่าวว่า หลักการของการบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นการจัดการภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงและมีทิศทางที่ไม่แน่นอน ผู้บริหารต้องเข้าใจ พลวัต (Dynamic) ของการเปลี่ยนแปลงทั้งสามารถคาดเดาและกำหนดทิศทางขององค์กรไปสู่จุดหมายตามที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

มอร์แกน, มาร์ค และคณะ ให้ความเห็นว่า หลักการบริหารเชิงกลยุทธ์ ต้องอาศัยระบบที่ช่วยผลักดันให้องค์กรทำสิ่งที่เหมาะสมและถูกต้องตลอดเวลา ซึ่งช่วยในการระบุ วางแผนงาน และจัดลำดับความสำคัญของการลงทุนแต่ละโครงการ เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องเข้าใจบทบาทและหน้าที่ของตนเองก่อนนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ตลอดจนสร้างความแน่ใจว่าการดำเนินงานตามแผนบรรลุ เป้าหมายตามที่กำหนดไว้ (อ้างอิงใน ณัฐยา สินตระการผล, ๒๕๕๓ : ๒๔) จากหลักการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่นักวิชาการได้กล่าวไว้ พอสรุปได้ว่า

๑. เป็นการกำหนดแนวทาง หรือทิศทางในการดำเนินงานขององค์การ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

๒. ต้องวิเคราะห์และประเมินสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การ เพื่อเป็นข้อมูลในการจัดทำแผนงานดำเนินการที่เหมาะสมที่สุด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

๓. เป็นการบริหารที่มีกำหนดผลการปฏิบัติขององค์การในระยะที่แน่นอน

ภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ทำให้องค์การสมัยใหม่เป็นองค์การเชิงกลยุทธ์ซึ่งจะต้องมีการนำแนวคิดของการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) มาใช้ เพราะการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นรูปแบบการบริหารที่มีกระบวนการเป็นขั้นตอนต่างๆ ที่จะทำให้การบริหารบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ การที่องค์การสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ในระยะยาวไว้ล่วงหน้าได้อย่างชัดเจน การกำหนดพันธกิจให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และกำหนดกลยุทธ์ เพื่อผลักดันองค์การให้บรรลุตามพันธกิจ และวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้จึงมีความสำคัญอย่างมากที่จะต้องอาศัยกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์มีนักวิชาการหลายท่านได้แสดงแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ดังนี้

Gordon Judith R.and associates (๑๙๙๐ : ๑๔๔-๑๕๐ อ้างอิงใน วันชัย มีชาติ, ๒๕๕๔ : ๑๑๘-๑๒๓) ได้เสนอว่าในการจัดการเชิงกลยุทธ์ มีขั้นตอนสำคัญ ๕ ขั้นตอน ดังนี้

๑. การกำหนดพันธกิจขององค์การ (mission determination) เป็นการกำหนดว่าองค์การจะมีภารกิจใดเป็นการตอบคำถามว่าองค์การนั้นตั้งขึ้นมาเพื่ออะไร หรือแสดงเหตุผลความจำเป็นในการมีองค์การดังกล่าว การกำหนดพันธกิจขององค์การจะเป็นการกำหนดสภาพแวดล้อมขององค์การ แสดงถึงความพยายามขององค์การในภาพรวมว่าต้องการให้เกิดผลใดขึ้น พันธกิจขององค์การสามารถพิจารณาได้จากพระราชบัญญัติจัดตั้งหน่วยงานในองค์การราชการ และวัตถุประสงค์ขององค์การ

๒. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์การ การวางแผนกลยุทธ์ให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และในต้านการปรับตัวขององค์การ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการวางแผนกลยุทธ์เป็นการวิเคราะห์เพื่อนำมากำหนดกลยุทธ์ขององค์การให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม โดยในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ๒ ส่วน คือ

๒.๑ สภาพแวดล้อมภายนอกเป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไปและสภาพแวดล้อมเฉพาะ

๒.๒ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์การ เป็นขั้นตอนสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์เพราะจะเป็นฐานในการกำหนดกลยุทธ์และทิศทาง ตลอดจนวิธีการดำเนินงานให้บรรลุทิศทางที่กำหนดไว้ขององค์การ

๓. การกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนกลยุทธ์ หลังจากศึกษาพันธกิจ และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์การแล้ว องค์การจะกำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานขององค์การที่สอดคล้องกับภารกิจขององค์การ ซึ่งวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นจะต้องมีลักษณะสำคัญ คือ

๓.๑ มีความเฉพาะเจาะจงและมีความชัดเจน (specific)

๓.๒ สามารถวัดได้ (measurable)

๓.๓ เป็นที่ยอมรับและเห็นพ้องต้องกันในหมู่ผู้ที่เกี่ยวข้อง (agreeable)

๓.๔ สามารถปฏิบัติได้หรือเป็นจริงได้ (realistic)

๓.๕ ระยะเวลาที่กำหนดไว้ (time - frame) ลักษณะของวัตถุประสงค์ดังกล่าวนี้อาจเรียกว่า SMART – GOAL

๓.๖ มีความท้าทาย แต่สามารถบรรลุได้ไม่ยาก หรือง่ายจนเกินไป (challenging, but attainable)

๓.๗ วัตถุประสงค์ควรมีการบันทึก หรือเขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษร (documented, Written

๔. การกำหนดกลยุทธ์ขององค์การ เป็นการกำหนดกลยุทธ์จากการวิเคราะห์สถานการณ์ต่างๆ ประกอบด้วยแผน ๓ ระดับ คือยุทธศาสตร์ในระดับองค์การโดยรวมซึ่งเรียกว่า corporate level กลยุทธ์ในระดับหน่วยงานย่อย หรือระดับหน่วยธุรกิจ หรือระดับ business – level และแผนระดับปฏิบัติการ หรือ operational - level โดยแผนกลยุทธ์แต่ละระดับจะต้องมีความสัมพันธ์ สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันในลักษณะความเชื่อมโยงของเป้าหมายและวิธีการปฏิบัติ ดังนั้น หากการกำหนดมีความชัดเจนและเชื่อมโยงกันดีก็จะทำให้การปฏิบัติงานขององค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุตามที่องค์การวางไว้

๕. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เป็นขั้นตอนที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์การเป็นอย่างมากเนื่องจากเป็นกระบวนการในการทำงานขององค์การ และเกี่ยวข้องกับการบริหารงานในมิติต่างๆ เช่น โครงสร้างขององค์การ

ระบบการนำในองค์การ ระบบการติดต่อสื่อสารและการควบคุมในองค์การ ซึ่งตัวแปรเหล่านี้ถือเป็นปัจจัยในการปฏิบัติงานขององค์การทั้งสิ้น

นิติธร รุ่งเรือง (๒๕๕๓ : ๑๙) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย ๔ ด้าน คือ

๑. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
๒. การกำหนดกลยุทธ์
๓. การปฏิบัติตามกลยุทธ์
๔. การควบคุมและประเมินกลยุทธ์

การสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของนักวิชาการ

เจ้าของแนวคิดทฤษฎี	แนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย
Gordon Judith R.and associates (๑๙๙๐)	๑. การกำหนดพันธกิจขององค์การ ๒. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์การ ๓. การกำหนดวัตถุประสงค์ ๔. กำหนดกลยุทธ์ขององค์การ ๕. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ
Fred R. David (๑๙๙๑)	๑. กำหนดเป้าหมายขององค์การ ๒. การนำไปปฏิบัติ ๓. การประเมินผลการดำเนินงาน
Bateman and Snell (๑๙๙๙)	๑. การกำหนดกลยุทธ์ ๒. ปฏิบัติตามกลยุทธ์
Schermcrhorn (๑๙๙๙)	๑. การกำหนดกลยุทธ์ ๒. การปฏิบัติตามกลยุทธ์
Dess Gregory G., and Alex Miller (๑๙๙๓, p.๑)	การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์, การปฏิบัติตามกลยุทธ์ การควบคุมเชิงกลยุทธ์, ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์, การวิเคราะห์ปัจจัยหรือประเด็นเชิงกลยุทธ์, การคิดค้นวิเคราะห์และเลือกทางเลือกในเชิงกลยุทธ์, การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ, การควบคุมและการประเมินผล
Pearce and Robinson, (๒๐๐๐)	กระบวนการตัดสินใจ, การปฏิบัติต่างๆ
Robbins and Coulter, (๒๐๐๗ : ๘๙)	การวางแผน, การจัดองค์การ, การนำ, การควบคุม
Thompson Strickland	การกำหนดข้อความวิสัยทัศน์, การกำหนดกลยุทธ์, การปฏิบัติตามกลยุทธ์, การประเมินและการควบคุมกลยุทธ์
นิติธร รุ่งเรือง (๒๕๕๓)	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม, การกำหนดกลยุทธ์, การปฏิบัติตามกลยุทธ์, การควบคุมและประเมินกลยุทธ์

เจ้าของแนวคิดทฤษฎี	แนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย
ปกรณ์ ปริยากร (๒๕๕๐)	การวิเคราะห์สถานการณ์ของกิจการ, การพิจารณาและประเมินบทบาทของนักบริหาร, การพิจารณาและประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก, การพิจารณาและประเมินสภาพแวดล้อมภายในกิจการ, การวิเคราะห์ปัจจัยหรือประเด็นเชิงกลยุทธ์, การคิดค้น วิเคราะห์และเลือกทางเลือกในเชิงกลยุทธ์, การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ,การควบคุมและการประเมินผล

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ มีปัจจัยการบริหารเชิงกลยุทธ์ ที่สำคัญที่นักวิชาการหลายท่านนิยมใช้ร่วมกันประกอบด้วย

๑. ด้านการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic analysis) แบ่งเป็น ๒ ส่วนคือ

๑.๑ การวิเคราะห์ภารกิจ และผลผลิต ประกอบไปด้วย ๑) กฎหมาย นโยบาย ๒) ค่านิยม ๓) ภารกิจที่องค์กรต้องปฏิบัติและ ๔) การดำเนินงานผลผลิตหลัก

๑.๒ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ประกอบด้วย ๑) สังคมและวัฒนธรรม ๒) เทคโนโลยี ๓) เศรษฐกิจ อาชีพ

๒. การจัดทำกลยุทธ์ ประกอบด้วย ๑) ความรู้และระบบข้อมูลสารสนเทศ ๒) การติดต่อสื่อสาร ๓) ความรู้ความเข้าใจต่อบทบาทและหน้าที่ ๔) การประชาสัมพันธ์/ อบรม/ สัมมนา/ คู่มือ

๓. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ ประกอบด้วย ๑) การจูงใจ ๒) การตระหนักรู้ ๓) ทัศนคติ

๔. การประเมินกลยุทธ์/ การควบคุมกำกับกลยุทธ์ ประกอบไปด้วย ๑) คุณภาพของบุคลากร (Man: M๑) ๒) ประสิทธิภาพทางการเงิน (Money: M๒) ๓) วัสดุทรัพยากร (Material: M๓) ๔) การบริหารจัดการ (Management: M๔) ๑) ความยืดหยุ่น ๒) การตรวจสอบและประเมินผล

การบริหารเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของเดวิด (David) ประกอบด้วย ๓ ขั้นตอน ขั้นตอนที่๑ การกำหนดกลยุทธ์ (strategic formulation) ขั้นตอนที่๒ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (strategic implementing) และขั้นตอนที่ ๓ การประเมินกลยุทธ์ (strategic evaluation) ดังนี้

ขั้นที่ ๑ การกำหนดกลยุทธ์

การบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นศาสตร์และศิลป์ในการกำหนด กลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและการประเมินกลยุทธ์ เพื่อให้การดำเนินงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยพิจารณาสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการดำเนินการขององค์กร

ขั้นที่ ๒ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

ผู้บริหารได้กำหนดภารกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ มีการวางแผนนโยบายเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานและการตัดสินใจ การกำหนดกลยุทธ์ไปปฏิบัติประกอบด้วย การพัฒนาสนับสนุนกลยุทธ์ที่ดี วัฒนธรรม ความคิดสร้างสรรค์ที่จะสะท้อนถึงโครงสร้างขององค์กร

ขั้นที่ ๓ การประเมินกลยุทธ์

การประเมินกลยุทธ์ เป็นการตรวจสอบขั้นตอนของการบริหารเชิงกลยุทธ์ มี ๓ ประการที่สำคัญ คือ คือ ๑) การทบทวนปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ซึ่งเป็นพื้นฐานของการกำหนดกลยุทธ์ในปัจจุบัน ๒) การวัดการปฏิบัติงาน ๓) การนำไปปรับปรุงแก้ไข

กระบวนการพัฒนากลยุทธ์

Thompson & Strickland (๑๙๙๕ : ๔) กล่าวว่า กระบวนการพัฒนากลยุทธ์ ได้แก่

๑) การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ (Vision, Mission,Goal and objective) เป็นการกำหนดจุดหมาย ๕ ประการ ดังนี้

(๑) การกำหนดวิสัยทัศขององค์กร (Organization's Vision) เป็นข้อความทั่วไปซึ่งกำหนดทิศทางขององค์กร ความต้องการ (Need) และค่านิยมเบื้องต้นขององค์กร

(๒) การกำหนดข้อความพันธกิจ (Mission Statement) เป็นขอบเขตของงานในองค์กรซึ่งกำหนดขึ้น เพื่อนภาพรวมและการดำเดินการ

(๓) กำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Goal and Objective) เป็นข้อความอย่างกว้างของจุดหมาย ซึ่งกำหนดขึ้นเพื่อให้บรรลุพันธกิจ (Mission)

(๔) การกำหนดเป้าหมาย (Goal) เป็นการกำหนดสิ่งที่ต้องการในอนาคตซึ่งองค์กรต้องพยายามให้เกิดขึ้น

(๕) การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objective) เป็นข้อความเฉพาะอย่างที่กำหนดหลักเกณฑ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในสภาวะแวดล้อมภายในและภายนอกช่วงระยะเวลาหนึ่ง ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นโอกาสภายใต้สภาวะแวดล้อม

๒) กำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) หรือการวางแผนเชิงกลยุทธ์(Strategy Planning) หมายถึงการกำหนดกลยุทธ์ทางเลือก และเลือกทางเลือกซึ่งสามารถบรรลุจุดประสงค์เป็นแผนที่สำคัญและเป็นแผนระยะยาว

๓) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ให้เป็นการปฏิบัติและเป็นผลลัพธ์ คือ การกำหนดโครงสร้างขององค์กรการจัดระบบการปฏิบัติการที่เหมาะสม และการจัดวัฒนธรรมขององค์กรหรือค่านิยม

๔) การประเมินผลและการควบคุมกลยุทธ์ (Evaluation and Strategic Control)เป็นกระบวนการพิจารณาว่ากลยุทธ์บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์หรือไม่ เป็นขั้นตอนที่ผู้มีส่วนร่วมในโครงการช่วยกันรับผิดชอบในการเลือกและพัฒนากลยุทธ์เพื่อให้กิจกรรม/โครงการดำเนินไปประสบผลสำเร็จ การพัฒนากลยุทธ์อาจใช้กระบวนการระดมสมอง การพิจารณาทบทวนอย่างรอบคอบ การตกลงร่วมกันฉันทามติ (Consensual Agreement) กลยุทธ์ที่ได้จะถูกนำมาปฏิบัติแล้วมีการทบทวน ตรวจสอบเกี่ยวกับประสิทธิผลหรือความเหมาะสม

สมยศ นาวีการ (๒๕๔๔ : ๒๒ – ๒๓) กล่าวว่า การพัฒนากลยุทธ์มีขั้นตอน ดังนี้

๑) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก เพื่อพิจารณาจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรค ซึ่งเรียกว่า การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis)

๒) การกำหนดกลยุทธ์ คือ การพัฒนาแผนระยะยาวบนรากฐานของสภาพ แวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก

๓) การดำเนินกลยุทธ์ เป็นการถ่ายทอดกลยุทธ์ให้เป็นการกระทำด้วยการวางแผน การดำเนินงานในรายละเอียดที่เฉพาะเจาะจงให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

๔) การควบคุมกลยุทธ์ เป็นการตรวจสอบกิจกรรมและผลการดำเนินงานเพื่อเปรียบเทียบผลการดำเนินงานจริงและผลการดำเนินงานที่ถูกต้อง

ศักดิ์ชัย เพชรแกมทอง (๒๕๕๕ : ๘๔) กล่าวว่า การพัฒนากลยุทธ์มีชั้นตอน ดังนี้

๑) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก

๒) การกำหนดกลยุทธ์

๓) การดำเนินกลยุทธ์

๔) การควบคุมกลยุทธ์

จากข้อมูลสรุปได้ว่า กระบวนการพัฒนากลยุทธ์ ประกอบด้วย ๑) การกำหนดภารกิจ ๒) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน ๓) การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ๔) การสร้างกลยุทธ์ และ ๕) การติดตามและประเมินผล

การบริหารเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษา

สถานศึกษาเป็นหน่วยงานทางการศึกษา ที่นำนโยบายไปสู่การปฏิบัติให้สอดรับกับนโยบาย และยุทธศาสตร์ ตั้งแต่ระดับชาติ ระดับกระทรวง ระดับเขต ระดับโรงเรียน และตามสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกของแต่ละสถานศึกษาที่แตกต่างกัน โดยใช้กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อกำหนดกลยุทธ์ นำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ตลอดจนติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์

การบริหารเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษาของเดวิด (David) กับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีองค์ประกอบด้วยกัน ๓ ขั้นตอนคือ

๑. การกำหนดกลยุทธ์ ซึ่งประกอบด้วยการกำหนดภารกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก การกำหนดทิศทางของสถานศึกษา ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ (vision) ซึ่งเป็นภาพความสำเร็จ พันธกิจ (mission) เป็นพันธสัญญาที่ต้องปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ เป้าหมาย (goals) เป็นผลลัพธ์ที่ต้องการให้ เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานของสถานศึกษา

๒. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เป็นการปฏิบัติตามกลยุทธ์ของสถานศึกษาที่กำหนดขึ้นมาอย่างมีเป้าหมายโดยมีขั้นตอน ๑) กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ แต่งตั้งคณะกรรมการ ๒) จัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน โดยกำหนดระยะเวลา ๓) จัดเตรียมข้อมูลที่เป็นปัจจุบันถูกต้องชัดเจน ครอบคลุมภารกิจของสถานศึกษา ๔) สร้างความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของผู้มีส่วยร่วมในการวางแผนกลยุทธ์ ๕) ระดมความคิดของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องให้เข้ามามีส่วนร่วม ๖) ทุกฝ่ายปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่วางไว้

๓. การประเมินกลยุทธ์สถานศึกษา เป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์กร ว่าบรรลุผลตามเป้าหมายและมาตรฐานที่กำหนดไว้ เพื่อพิจารณาว่ามีประสิทธิภาพดีเพียงใดโดย พิจารณาใน๓ ประเด็นคือ ๑) การทบทวนปัจจัยภายในและภายนอก ๒) การวัดผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ๓) การนำผลการประเมินไปปรับปรุงแก้ไขแผนงานและโครงการ

การวางแผนกลยุทธ์ระดับสถานศึกษา

ขั้นตอน	วิธีการ
๑. เตรียมการจัดทำแผนกลยุทธ์	๑) จัดตั้งคณะกรรมการและคณะทำงาน ทำแผนกลยุทธ์ ๒) ให้ความรู้แก่บุคลากรและผู้เกี่ยวข้อง ๓) รวบรวมข้อมูลพื้นฐาน จัดทำฐานข้อมูลและระบบสารสนเทศเกี่ยวกับสภาพของโรงเรียน ๔) ศึกษาสภาพขององค์กรและจัดทำภาพรวมของโรงเรียน
๒. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียน	๑) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก-โอกาส, อุปสรรค ๒) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน-จุดแข็ง, จุดอ่อน
๓. ประเมินสถานภาพของโรงเรียน	รู้สถานภาพและความพร้อมของโรงเรียน
๔. จัดวางทิศทางของโรงเรียน	กำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม พันธกิจ เป้าประสงค์ของโรงเรียน
๕. กำหนดกลยุทธ์โรงเรียน	กำหนดแนวทางหลักในการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน
๖. ถ่ายทอดกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ	๑) กำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาคุณภาพ ๒) กำหนดตัวชี้วัดคุณภาพโรงเรียน ๓) กำหนดเป้าหมายความสำเร็จของแต่ละตัวชี้วัดคุณภาพ
๗. ควบคุมกลยุทธ์	๑) ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีการศึกษา ๒) ทบทวน ตรวจสอบ และปรับปรุงแผนกลยุทธ์

ขั้นตอนการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา

ขั้นตอนการดำเนินงาน	เหตุผลและความสำคัญ
๑. จัดตั้งคณะกรรมการและคณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์ซึ่งควรจะเป็นบุคลากรที่มีความรู้ ความเข้าใจในระบบการวางแผนและระบบการจัดการศึกษา	๑. เพื่อให้มีบุคลากรหลักที่รับผิดชอบประสานงาน วิเคราะห์ข้อมูล ประมวลผลยกร่างแผน
๒.ประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ให้ความรู้แก่บุคลากรและผู้เกี่ยวข้อง	๒.เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องมีความรู้ ความเข้าใจเห็นความจำเป็นในการจัดทำแผนกลยุทธ์
๓.รวบรวมข้อมูลพื้นฐาน จัดทำฐานข้อมูลและระบบสารสนเทศเกี่ยวกับสภาพโรงเรียนสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคมการศึกษาในระดับมหภาค ชุมชนและท้องถิ่น	๓.เพื่อให้โรงเรียนมีข้อมูลสารสนเทศที่เป็นพื้นฐานในการวางแผนกลยุทธ์
๔.ศึกษาสภาพขององค์กรและจัดทำภาพรวมของโรงเรียน (School Profile) ศึกษาแนวทางเป้าหมายการดำเนินงานโรงเรียน	๔.เพื่อสะท้อนให้เห็นภาพรวมที่สำคัญของโรงเรียนในด้านภูมิหลัง ความพร้อมพัฒนาการการจัดการศึกษา ผลสำเร็จที่ผ่านมา สภาพแวดล้อมและความต้องการของชุมชน และเพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานในการวิเคราะห์และประเมินสถานภาพของโรงเรียน
๕.วิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียนทั้งสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน	๕.เพื่อให้ทราบปัจจัยที่เป็นโอกาส/อุปสรรคจุดแข็ง/จุดอ่อนในการดำเนินการจัดการศึกษาของโรงเรียน
๖.ประเมินสถานภาพของโรงเรียน โดยการประเมินความรุนแรงของผลกระทบจากสิ่งแวดล้อมและสมรรถนะของโรงเรียน	๖.เพื่อให้ทราบสถานภาพปัจจุบันของโรงเรียนว่าสภาพและแนวโน้มเป็นอย่างไรสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในมีส่วนเอื้ออำนวยมากน้อยเพียงใดหรือไม่
๗.จัดวางทิศทางของโรงเรียน โดยการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม พันธกิจ และเป้าประสงค์ของโรงเรียน	๗.เพื่อกำหนดสภาพความสำเร็จของโรงเรียนผู้รับประโยชน์จากการดำเนินงานตามแนวทางที่โรงเรียนจะดำเนินการ
๘.กำหนดกลยุทธ์ โดยสร้างกลยุทธ์ทางเลือกในระดับโรงเรียน ระดับแผนงาน ระดับโครงการ และจัดทำกรอบแผนกลยุทธ์	๘.เพื่อให้มีทางเลือกในการดำเนินงานที่เหมาะสมมีประสิทธิภาพตอบสนองต่อทิศทางการดำเนินงานของโรงเรียน
๙.ตรวจสอบ ทบทวน และปรับปรุงแผนกลยุทธ์	๙.เพื่อให้มั่นใจว่าแผนกลยุทธ์เป็นที่ยอมรับและนำไปปฏิบัติได้จริง
๑๐.เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์แผนกลยุทธ์	๑๐.เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องตระหนัก ให้ความร่วมมือและมุ่งมั่นดำเนินการ

ใบความรู้กิจกรรมที่ ๓
เรื่องที่ ๒ การเขียนแผนงาน/โครงการ

....

ความหมายของโครงการ

พจนานกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๒๕ ให้ความหมายของคำโครงการว่า หมายถึง "แผนหรือเค้าโครงการตามที่กะกำหนดไว้"โครงการเป็นส่วนประกอบส่วนหนึ่งในการวางแผนพัฒนา ซึ่งช่วยให้เห็นภาพ และทิศทางในการพัฒนา ซึ่งมีขอบเขตในการที่จะสามารถติดตาม และประเมินผลได้

โครงการเกิดจากลักษณะความพยายามที่จะจัดกิจกรรม หรือดำเนินการให้บรรจุวัตถุประสงค์ เพื่อบรรเทา หรือลด หรือขจัดปัญหา และความต้องการทั้งในสภาวการณ์ปัจจุบัน และอนาคต โครงการโดยทั่วไป สามารถแยกได้หลายประเภท เช่น โครงการเพื่อสนองความต้องการโครงการพัฒนาทั่วๆ ไป โครงการตามนโยบายเร่งด่วน เป็นต้น

องค์ประกอบของโครงการ

องค์ประกอบพื้นฐานในโครงการแต่ละโครงการนั้นควรจะมี ดังนี้

๑. ชื่อโครงการ การตั้งชื่อโครงการนั้นต้องมีความชัดเจน เหมาะสม และเฉพาะเจาะจง เป็นที่เข้าใจได้ง่ายสำหรับผู้นำโครงการไปใช้ หรือผู้เข้าร่วมโครงการ โดยชื่อโครงการจะต้องบ่งบอกว่าจะทำสิ่งใดบ้าง โครงการที่จัดขึ้นนั้นทำเพื่ออะไร โดยชื่อโครงการทั่วไปนั้นจะต้องแสดงถึงลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ

๒. หลักการและเหตุผล เป็นส่วนสำคัญที่แสดงถึงปัญหา สาเหตุ ความจำเป็น หรือความต้องการ ที่ต้องมีการจัดทำโครงการขึ้น เพื่อแก้ปัญหา หรือสนองความต้องการขององค์กร ชุมชน หรือท้องถิ่นนั้นๆ โดยผู้เขียนโครงการจำเป็นต้องเขียนแสดงให้เห็นถึงปัญหา หรือความต้องการ พร้อมทั้งระบุเหตุผล และข้อมูล ที่เกี่ยวข้องกับโครงการเพื่อสนับสนุนการจัดทำ โครงการอย่างชัดเจน

- ระบุความเป็นมาของโครงการ
- ระบุสภาพ หรือสถานการณ์ปัจจุบัน
- ระบุสภาพปัญหา หรือความต้องการ รวมทั้งสาเหตุต่างๆ
- ระบุโอกาส ถ้ามีการลงทุนในโครงการนี้
- ระบุข้อจำกัด หากไม่มีโครงการนี้
- ระบุความสำคัญของโครงการที่จะมีต่อนโยบาย หรือแผนยุทธศาสตร์ ระดับประเทศ / ระดับจังหวัด / ระดับองค์กร

๓. วัตถุประสงค์ เป็นการบอกให้ทราบว่า การดำเนินงานตามโครงการนั้นมีความต้องการให้อะไรเกิดขึ้น วัตถุประสงค์ที่ควรจะระบุไว้ควรเป็นวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ปฏิบัติได้และวัดและประเมินผลได้ ในระยะหลังๆ ผู้เขียนโครงการที่มีผู้นิยมชมชอบมักจะเขียนวัตถุประสงค์ เป็นวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม คือเขียนให้เป็นรูปธรรมมากกว่าเขียนเป็นนามธรรม การทำโครงการหนึ่งๆ อาจจะมีวัตถุประสงค์ มากกว่า ๑ ข้อได้ แต่ทั้งนี้การเขียนวัตถุประสงค์ไว้มากๆ อาจจะทำให้ผู้ปฏิบัติมองไม่ชัดเจน และอาจจะดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ไม่ได้

๔. เป้าหมาย ระบุว่าจะดำเนินการสิ่งใด โดยพยายามแสดงให้ปรากฏเป็นรูปตัวเลข หรือจำนวนที่จะทำได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด การระบุเป้าหมาย ระบุเป็นประเภทลักษณะ และปริมาณ ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และความสามารถในการทำงานของผู้รับผิดชอบโครงการ

๕. ผลผลิต/ผลลัพธ์

การกำหนดผลผลิต (Outputs) เป็นการบ่งบอกสิ่งของหรือการให้บริการที่จัดหรือดำเนินการให้โดยตรงแก่ผู้รับบริการ เป็นการตอบคำถามว่า "อะไร คือ สิ่งที่ได้รับ จากการดำเนินการหรือให้บริการ" ที่เป็นรูปธรรมและวัดได้

การกำหนดผลลัพธ์ (Outcomes) เป็นการบ่งบอกผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นเนื่องจากการนำผลผลิตไปใช้ หรือผลประโยชน์ที่เกิดสืบเนื่องจากผลผลิตเป็นการตอบคำถามว่า “จะนำเอาผลผลิตไปใช้ประโยชน์อย่างไร”

๖. ตัวชี้วัด

การกำหนดตัวชี้วัดเป็นการกำหนดผลงานที่ต้องการให้เกิดจากการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ เป็นกิจกรรมต่อเนื่องจากการกำหนดกลยุทธ์ระดับองค์กรกลยุทธ์ระดับแผนงานและการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงจุดมุ่งหมาย

ผลการดำเนินงาน = ผลผลิต + ผลลัพธ์

ตัวชี้วัดผลผลิต (Outputs) จะปรากฏข้อความหรือตัวเลขที่แสดงผลการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม เช่น มี ได้ ได้รับ

ตัวชี้วัดผลลัพธ์ (Outcomes) จะปรากฏข้อความ เช่น ความพึงพอใจ และการประยุกต์ใช้ความรู้ของผู้รับบริการ

๗. วิธีดำเนินการ หรือกิจกรรม หรือขั้นตอนการดำเนินงาน คืองานหรือภารกิจซึ่งจะต้องปฏิบัติในการดำเนินโครงการให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ ในระยะการเตรียมโครงการจะรวบรวมกิจกรรมทุกอย่างไว้แล้ว นำมาจัดลำดับว่าควรจะทำสิ่งใดก่อน-หลัง หรือพร้อมๆ กัน แล้วเขียนไว้ตามลำดับ จนถึงขั้นตอนสุดท้ายที่ทำให้โครงการบรรลุวัตถุประสงค์

๘. ระยะเวลาการดำเนินงานโครงการ คือการระบุระยะเวลาตั้งแต่เริ่มต้นโครงการจนเสร็จสิ้นโครงการนิยมระบุ วัน-เดือน-ปี ที่เริ่มต้นและเสร็จสิ้น การระบุจำนวน ความยาวของโครงการเช่น ๖ เดือน ๒ ปี โดยไม่ระบุเวลาเริ่มต้น-สิ้นสุด เป็นการกำหนดระยะเวลาที่ไม่สมบูรณ์

๙. งบประมาณ เป็นประมาณการค่าใช้จ่ายทั้งสิ้นของโครงการ ซึ่งควรจำแนกรายการค่าใช้จ่ายได้อย่างการระบุยอดงบประมาณ ควรระบุแหล่งที่มาของงบประมาณด้วย นอกจากนี้หัวข้อนี้สามารถระบุทรัพยากรอื่นที่ต้องการ เช่น คน วัสดุ ฯลฯ

๑๐. เจ้าของโครงการหรือผู้รับผิดชอบโครงการ เป็นการระบุเพื่อให้ทราบว่าหน่วยงานใดเป็นเจ้าของ หรือรับผิดชอบโครงการ ระบุเป็นชื่อบุคคลผู้รับผิดชอบเป็นรายโครงการได้

๑๑. การติดตามและประเมินผล เป็นการแสดงถึงการติดตาม การควบคุม การประเมินผล โครงการเพื่อให้โครงการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ ควรระบุวิธีการที่ใช้ในการประเมินผลโครงการไว้ให้ชัดเจนอาจต้องระบุบุคคล หรือหน่วยงานที่รับผิดชอบประเมินโครงการพร้อมทั้งบอกรูปแบบการประเมินผลโครงการ ใช้เครื่องมืออะไรในการประเมินผล ระยะเวลาในการประเมินผล ใครเป็นผู้ประเมิน

๑๒. ผลที่คาดว่าจะได้รับ เป็นการบอกถึงว่าเมื่อสิ้นสุดโครงการ จะมีผลกระทบในทางที่ดีที่คาดว่าจะเกิดขึ้นโดยตรงและโดยอ้อม โดยระบุให้ชัดเจนว่าใครเป็นผู้ได้รับผลประโยชน์จากโครงการบ้าง ได้รับประโยชน์อย่างไร ทั้งในเชิงปริมาณ และคุณภาพ

รายวิชาที่ ๓.๑ กิจกรรมที่ ๓ สถานการณ์ปัญหา

กรณีตัวอย่างที่ ๑

คำชี้แจง : *ให้ผู้เข้ารับการอบรมศึกษารายละเอียดของโรงเรียนที่กำหนดให้ และให้นำไปวิเคราะห์เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อไป*

โรงเรียน**กลยุทธ์** ตั้งอยู่ตำบลแผนดี อำเภอดีแผน จังหวัด แผนปฏิบัติ เป็นโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาเปิดสอนตั้งแต่ระดับก่อนประถมศึกษาถึงระดับมัธยมศึกษาตอนต้น เป็นโรงเรียนขนาดกลางมีจำนวนนักเรียน ๓๘๕ คน ข้าราชการครูจำนวน ๒๕ คน ครูธุรการจำนวน ๑ คน ครูพี่เลี้ยงเด็กพิเศษเรียนร่วม จำนวน ๑ คน นักการภารโรง ๑ คน จำนวนห้องเรียน ๑๒ ห้องเรียน อาคารเรียนจำนวน ๔ หลัง รวม ๓๒ ห้องเรียน มีพื้นที่จำนวน ๔๐ ไร่ ใช้เป็นพื้นที่สำหรับอาคารเรียนและสนามกีฬา จำนวน ๑๓ ไร่ ใช้เป็นพื้นที่ทางการเกษตรปลูกผักและไม้ผล จำนวน ๒ ไร่ ที่เหลือเป็นป่าละเมาะ และหญ้าคา ซึ่งโรงเรียนยังไม่ได้ใช้ประโยชน์แต่อย่างใด โรงเรียนกลยุทธ์เป็นโรงเรียนที่จัดการศึกษาภาคบังคับของกระทรวงศึกษาธิการ เป็นโรงเรียนที่เปิดสอนถึงระดับมัยมศึกษาตอนต้นโรงเรียนเดียวของตำบล ในปีการศึกษาที่ผ่านมา ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คะแนน O-NET วิชาคณิตศาสตร์และวิชาภาษาอังกฤษ ต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานของจังหวัด ทั้งระดับ ชั้นประถมศึกษาปีที่ ๖ และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๓ ตำบลแผนดีมีโรงเรียนระดับประถมศึกษาในตำบลเดียวกันจำนวน ๗ โรงเรียน และมีโรงเรียนมัธยมศึกษาประจำตำบล ๑ โรงเรียน ตั้งอยู่ห่างประมาณ ๕ กิโลเมตร โรงเรียนมัธยมศึกษาประจำอำเภอ ห่างประมาณ ๑๐ กิโลเมตร ซึ่งนักเรียนที่จบชั้นประถมศึกษาปีที่ ๖ จากโรงเรียนกลยุทธ์ คิดเป็นร้อยละ๓๐ ที่จบชั้นประถมศึกษาปีที่ ๖ ผู้ปกครองส่งลูกไปเรียนต่อระดับ ม. ๑ ของทั้งสองโรงเรียนนี้ เนื่องจากคมนาคมสะดวก และผู้ปกครองมีความเชื่อมั่นในการจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา

โรงเรียนกลยุทธ์ตั้งอยู่ห่างจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประมาณ ๖๕ กิโลเมตร การคมนาคมสะดวก ประชาชนในชุมชนมีอาชีพเกษตรกร โดยทำสวนยางพาราร้อยละ ๔๐ ทำนาข้าวร้อยละ ๓๐ ทำสวนผลไม้ร้อยละ ๒๐ และรับจ้างทั่วไปร้อยละ ๑๐ รายได้ประชากรคิดเฉลี่ยครัวเรือนละ ๓๕,๐๐๐บาท/ปี ประชาชนนับถือศาสนาพุทธร้อยละ ๑๐๐ ชุมชนมีวัด จำนวน ๒ แห่ง มีทั้งนิกายมหานิกาย และนิกายธรรมยุติ มีเจ้าอาวาสเป็นที่เคารพนับถือของชุมชน หมู่บ้านตั้งอยู่ติดแหล่งน้ำที่เป็นบึงขนาดใหญ่ มีเนื้อที่ประมาณ ๑๐๐ไร่ ชาวบ้านใช้แหล่งน้ำในการทำการเกษตรและเป็นที่หาปลาน้ำจืดเพื่อบริโภคในครัวเรือนและจำหน่ายให้กันเองในชุมชน ผู้ปกครองนักเรียนยังอพยพไปขายแรงงานและประกอบอาชีพต่างจังหวัด ปล่อยให้บุตรหลานอยู่กับปู่ย่าตายายหรืออยู่กันตามลำพัง นักเรียนส่วนหนึ่งขาดความรับผิดชอบในการศึกษาเล่าเรียน มีฐานะยากจน ติดยาเสพติดบุหรี่ สุรา และมีนักเรียนที่ชอบขาดเรียนคิดเป็นร้อยละ ๑๕ โรงเรียนมีพื้นที่ส่วนหนึ่งติดกับแหล่งน้ำนี้ และได้ใช้น้ำเพื่อฝึกทักษะทางการเกษตร เช่น ปลูกผักตามฤดูกาลและปลูกไม้ดอกไม้ประดับในโรงเรียนเป็นต้น

องค์การบริหารส่วนตำบลแผนดี มีนโยบายมุ่งเน้นในการพัฒนาสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐาน เพื่อความเจริญของชุมชน นายก อบต.มีความมุ่งมั่นตั้งใจที่จะเสนอยกฐานะตำบลให้เป็นอำเภอในอนาคตต่อไป และให้การสนับสนุนการจัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษาของโรงเรียนในสังกัด (ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก) อย่างเพียงพอ แต่ให้การสนับสนุนงบประมาณสำหรับโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษายังไม่เท่าที่ควร ยกเว้นการโอนงบประมาณอาหารกลางวัน และอาหารเสริม(นม)ให้โรงเรียนตามปกติ แต่สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีความตั้งใจที่จะพัฒนาการศึกษาในชุมชนมีคุณภาพยิ่งขึ้น ส่วนองค์การบริหารส่วนจังหวัดจัดสรรงบประมาณ

สนับสนุนโรงเรียนในจังหวัดเป็นวัสดุการศึกษาและโสตทัศนูปกรณ์ที่จำเป็นคิดเป็นร้อยละ ๑๐ ของงบประมาณทั้งหมดที่ได้รับ โรงเรียนต้องบริหารงบประมาณตามที่ได้รับจัดสรรจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นพื้นฐาน ประชาชนในจังหวัดมีความเชื่อทางการเมืองแบ่งเป็นสามกลุ่มคือฝ่ายก้าวหน้า ฝ่ายอนุรักษ์นิยม และฝ่ายที่เป็นกลาง แต่ประชาชนก็อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข สภาพภูมิศาสตร์ของจังหวัด มีพื้นที่ติดเขตชายแดนที่มีปัญหาการลักลอบขนผ่านยาเสพติดและการจำหน่ายยาเสพติดในชุมชน จังหวัดกำลังมีแผนอนาคตในการขยายเป็นเขตเศรษฐกิจใหม่ มีโครงการสร้างสนามบินพานิชย์ และทางเชื่อมรถไฟความเร็วสูงผ่านจังหวัดไปต่างประเทศภายใน ๗-๑๐ ปีข้างหน้า ประกอบกับในจังหวัดมีแหล่งการท่องเที่ยวทางธรรมชาติที่สำคัญหลายแห่ง และมีแผนพัฒนาให้เป็นจังหวัดแห่งการท่องเที่ยวที่สำคัญในภูมิภาคที่ชัดเจน

กระทรวงศึกษาธิการ ของประเทศ**สาระดี** ต้องการพัฒนาโรงเรียนในสังกัดเป็นโรงเรียนดีวิถีคุณภาพตามมาตรฐานระดับสากล สามารถผลิตประชากรให้มีขีดความสามารถในการแข่งขันกับต่างประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ

....

รายวิชาที่ ๓.๑ กิจกรรมที่ ๓ สถานการณ์ปัญหา
กรณีตัวอย่างที่ ๒

คำชี้แจง : *ให้ผู้เข้ารับการอบรมศึกษารายละเอียดของโรงเรียนที่กำหนดให้ และให้นำไปวิเคราะห์เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อไป*

โรงเรียนพุทธิศึกษา ตั้งอยู่ตำบลสามัคคี อำเภอคนบุญมาก จังหวัดร่มเย็น เป็นโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก เปิดสอนตั้งแต่ชั้นอนุบาลปีที่ ๓ ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ ๖ มีจำนวนนักเรียน จำนวน ๖๒ คน มีข้าราชการครู จำนวนครู ๔ คน (รวมทั้งผู้บริหารสถานศึกษา) ครูธุรการ ๑ คน ครูส่วนมากเป็นครูหนุ่มสาวบรรจุใหม่ ที่มีความตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่ แต่ไม่ได้อาศัยอยู่ในหมู่บ้าน โรงเรียนเปิดทำการเรียนการสอน จำนวน ๗ ห้องเรียน มีอาคารเรียน จำนวน ๒ หลัง ๑๒ ห้องเรียน อาคารอเนกประสงค์ ๑ หลัง ปรับเป็นห้องเรียนปฐมวัย มีพื้นที่จำนวน ๑๒ ไร่ มีบ่อน้ำจำนวน ๑ บ่อ ขนาด ๒ ไร่ น้ำจะแห้งในเดือนมีนาคม-เมษายน โรงเรียนใช้น้ำเพื่อให้นักเรียนปลูกผักในช่วงเดือนพฤศจิกายน-ธันวาคม นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ ผล O-NET ชั้นประถมศึกษาปีที่ ๖ ต่ำกว่าเกณฑ์ระดับจังหวัด ติดต่อกันมาแล้ว ๓ ปี การศึกษาในรายวิชา ภาษาไทย และภาษาอังกฤษ

โรงเรียนตั้งอยู่ในชุมชนชนบทที่ห่างไกลจากตัวอำเภอและจังหวัด การคมนาคมค่อนข้างสะดวก ถนนบางช่วงรอการปรับปรุงเป็นถนนคอนกรีต สภาพชุมชนเป็นชนบท ตั้งอยู่ห่างจากองค์การบิหารส่วนตำบลประมาณ ๒๕ กิโลเมตร ผู้ปกครองมีฐานะยากจน รายได้เฉลี่ย ๒๙,๐๐๐ บาทต่อปี มีอาชีพทำนาและรับจ้างทั่วไป ส่วนมากจะอพยพแรงงานไปประกอบอาชีพที่ต่างจังหวัด หลังฤดูการปักดำและการเก็บเกี่ยว ปล่อยให้บุตรหลานอยู่กับผู้สูงอายุ หรืออยู่ตามลำพัง นักเรียนมีความอดทนและขยันในการช่วยผู้ปกครองประกอบอาชีพ ชุมชนมีความสามัคคีและให้ความร่วมมือในการพัฒนาชุมชนให้เป็นชุมชนที่น่าอยู่ทั้งในด้านการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมที่ดี มีผู้นำชุมชนที่มีความซื่อสัตย์ สุจริตเป็นที่เคารพนับถือของชาวบ้านตลอดมา

องค์การบริหารส่วนตำบล และองค์การบริหารส่วนจังหวัดให้การสนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัดเป็นอย่างดี และมีแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ แต่ผู้ปกครองมีแรงต้าน และไม่เห็นด้วยในการยุบ หรือเรียนรวมของโรงเรียนขนาดเล็ก มีความต้องการให้มีโรงเรียนประจำหมู่บ้านตลอดไป ทั้งๆ ที่มีโรงเรียนขนาดกลางที่มีคุณภาพและมีความพร้อมทั้งทางด้านวัสดุอุปกรณ์ และจำนวนครูที่เพียงพอตั้งอยู่ห่างจากชุมชนประมาณ ๔ กิโลเมตร จังหวัดมีนโยบายพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนในพื้นที่เป็นโรงเรียนที่มีทักษะการใช้ภาษาต่างประเทศ อย่างน้อยสองภาษา คือภาษาอังกฤษและภาษาจีน เพื่อเตรียมประชากรสู่ AEC แต่ปัญหาที่จังหวัดเฝ้าระวังเป็นพิเศษคือ การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID ๑๙ เนื่องจากมีแรงงานจากประเทศเพื่อนบ้านเข้ามาทำงานเป็นจำนวนมาก ภายในปี ๒๕๖๘ จังหวัดได้รับงบประมาณจากรัฐบาลในการจัดตั้งเขตโรงงานอุตสาหกรรม และผลักดันให้เป็นจังหวัดอุตสาหกรรมในอนาคต

กระทรวงศึกษาธิการ ของประเทศ**สาระดี** ต้องการพัฒนาโรงเรียนในสังกัดเป็นโรงเรียนคุณภาพมาตรฐานระดับสากล สามารถผลิตประชากรให้มีขีดความสามารถในการแข่งขันด้านเศรษฐกิจกับต่างประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ

....

รายวิชาที่ ๓.๑ กิจกรรมที่ ๓ สถานการณ์ปัญหา
กรณีตัวอย่างที่ ๓

คำชี้แจง : *ให้ผู้เข้ารับการอบรมศึกษารายละเอียดของโรงเรียนที่กำหนดให้ และให้นำไปวิเคราะห์เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อไป*

โรงเรียนประชาสามัคคี ตั้งอยู่ตำบลชุมชนเจริญ อำเภอเศรษฐกิจ จังหวัดพัฒนา เป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาประจำอำเภอขนาดใหญ่ เปิดสอนตั้งแต่ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๑-๖ มีนักเรียน จำนวน ๑,๑๒๐ คน มีครูและบุคลากรทางการศึกษาจำนวน ๙๐ คน จัดการเรียนการสอนจำนวน ๒๘ ห้องเรียนนักเรียนที่เข้าเรียนเป็นนักเรียนในเขตบริการคิดเป็นร้อยละ ๗๕ นักเรียนนอกเขตบริการ ร้อยละ ๒๕ ค่าเฉลี่ยอายุของครู ๔๑ ปี ส่วนมากเป็นคนครูในท้องถิ่น มีอุปกรณ์การเรียนการสอนครบครัน ทันสมัย อาคารเรียน อาคารประกอบเพียงพอต่อความต้องการ โรงเรียนมีสมาคมผู้ปกครองที่เข้มแข็ง และมีงบประมาณในการจัดการศึกษาอย่างเพียงพอ แต่ในทางลับครูมีความขัดแย้งกันในการทำงาน และครูมีการแบ่งกันเป็นกลุ่ม ๆ ตามความเชื่อและวัฒนธรรมที่แตกต่าง เคยมีคดีการฟ้องร้องระหว่างครูผู้ปฏิบัติการสอนและผู้บริหารในเรื่องการใช้จ่ายงบประมาณไม่โปร่งใส และการขาดภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา และนักเรียนบางส่วนมีความขัดแย้งกันภายในโรงเรียน และกับสถาบันอื่นมีการยกพวกตีกันอยู่บ่อยครั้ง ซึ่งเป็นปัญหาที่โรงเรียนต้องเฝ้าระวังอย่างใกล้ชิด แต่โรงเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดี ผ่านการประเมินมาตรฐานในระดับดี ผู้ปกครองส่วนมากฐานะดี มีความสนใจในการศึกษาเล่าเรียนของบุตรหลาน และมีค่านิยมในการส่งลูกเข้าศึกษาเล่าเรียนในระดับสูง ๆ และโรงเรียนที่มีชื่อเสียงระดับประเทศ

อำเภอเศรษฐกิจเป็นชุมชนที่มีอาคารบ้านเรือนที่มีสถาปัตยกรรมอันเป็นเอกลักษณ์ควรค่าแก่การอนุรักษ์ เป็นอำเภอที่มีแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติ แหล่องท่องเที่ยวทางประวัติศาสตร์และวัฒนธรรมอยู่หลายแห่ง มีความเคลื่อนไหวทางธุรกิจการค้าสูง ประกอบกับเป็นอำเภอที่มีการผสมผสานทางวัฒนธรรมเช่นขนบธรรมเนียมประเพณีต่าง ๆ ภาษาชาติพันธุ์ที่หลากหลาย อีกทั้งเป็นเมืองทางธรรมชาติที่สวยงามจึงทำให้อำเภอเศรษฐกิจเป็นอำเภอที่มีนักท่องเที่ยวจากในประเทศและประเทศเพื่อนบ้านมาท่องเที่ยวเป็นจำนวนมาก ประชากรนับถือศาสนา ๓ ศาสนา อัตราส่วนร้อยละ ๕๐ ร้อยละ ๔๘ และ ร้อยละ ๒ ประชาชนอยู่ร่วมกันอย่างสันติ แม้จะมีความเชื่อทางศาสนาที่แตกต่าง แต่มีข่าวคราวความขัดแย้งเรื่องศาสนาในประเทศเพื่อนบ้านอยู่เป็นประจำ

จังหวัดพัฒนา เป็นจังหวัดที่ส่งผลผลิตทางการเกษตรโดยเฉพาะผลไม้เป็นสินค้าออกทั้งใน และต่างประเทศ หารายได้เข้าประเทศปีละหลายร้อยล้านบาท แต่มีปัญหาเรื่องขาดแคลนแรงงานภาคการเกษตรต้องนำเข้าจากประเทศเพื่อนบ้าน เนื่องจากแรงงานไทยไม่นิยมทำงานรับจ้างโดยเฉพาะภาคการเกษตร และการแพร่ระบาดของยาเสพติดยังเป็นปัญหาต่อความมั่นคงระดับประเทศ

กระทรวงศึกษาธิการ ของประเทศ**สาระดี** ต้องการพัฒนาโรงเรียนในสังกัดเป็นโรงเรียนคุณภาพมาตรฐานระดับสากล สามารถผลิตประชากรให้มีขีดความสามารถในการแข่งขันด้านเศรษฐกิจกับต่างประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ

....

รายวิชาที่ ๓.๑ กิจกรรมที่ ๔
แบบฝึกการปฏิบัติกิจกรรม
การจัดทำ ปร.๔-๖

เมื่อโรงเรียนของท่านได้รับงบประมาณ จำนวน ๔๕๐,๐๐๐ บาท ให้ปรับปรุงอาคารเรียน อาคารประกอบ หรือบ้านพักครู ท่านจะดำเนินการออกแบบปรับปรุงอย่างไรได้บ้าง

รายการปริมาณงานและราคา แบบ ปร. 4(ก)

งานปรับปรุง/ ซ่อมแซม

สถานที่ก่อสร้าง สพป./สพม.

ประมาณราคาโดย ประมาณราคาเมื่อวันที่

ลำดับที่	รายการ	จำนวน	หน่วย	ค่าวัสดุ		ค่าแรงงาน		รวมค่าวัสดุ	หมายเหตุ
				ราคาต่อหน่วย	จำนวนเงิน	ราคาต่อหน่วย	จำนวนเงิน	และค่าแรงงาน	
					-		-	-	
					-		-	-	
					-		-	-	
					-		-	-	
					-		-	-	
					-		-	-	
					-		-	-	
					-		-	-	
					-		-	-	
					-		-	-	
					-		-	-	
					-		-	-	
					-		-	-	
					-		-	-	
					-		-	-	
รวม					-		-	-	

(ลงชื่อ).......................................ผู้ประมาณราคา
(...)

(ลงชื่อ).......................................รับรองถูกต้อง
(...)
ผู้อำนวยการโรงเรียน ....

สรุปค่าปรับปรุง ซ่อมแซม					**แบบ ปร.5(ก)**
□ **งานก่อสร้าง**					
□ **สถานที่ก่อสร้าง**			**อำเภอ/เขต**		
□ **หน่วยงาน**					
□ แบบ ปร.4 ที่แนบ		จำนวน		แผ่น	
□ ประมาณราคาเมื่อวันที่					

ลำดับที่	**รายการ**	**ค่างานต้นทุน หน่วย : บาท**	Factor F	**ค่าก่อสร้าง หน่วย : บาท**	**หมายเหตุ**
1	ส่วนค่างานต้นทุน	-	1.2726	-	
			รวมค่าก่อสร้าง	-	
	(ศูนย์บาทถ้วน)		ยอดสุทธิ	-	**

ผู้ประมาณราคา	....	
	(..)	
รับรองความถูกต้อง	....	ผู้อำนวยการโรงเรียน
	(..)	
รับรองความถูกต้อง	....	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน
	(..)	สพป./สพม. ....
ตรวจสอบความถูกต้อง	....	ผู้อำนวยการกลุ่มนโยบายและแผน
	(..)	สพป./สพม. ....

สรุปค่าปรับปรุง ซ่อมแซม				แบบ ปร. 6
งานก่อสร้าง				
สถานที่ก่อสร้าง		อำเภอ/เขต	0	
หน่วยงาน				
แบบ ปร.4 ปร.5 ปร.6 และ Factor F ทั้งหมด		จำนวน		แผ่น
ประมาณราคาเมื่อวันที่				

ลำดับที่	รายการ	ค่าก่อสร้าง หน่วย : บาท	หมายเหตุ
	สรุป		
1	ส่วนค่างาน	-	
สรุป	รวมค่าก่อสร้างเป็นเงินทั้งสิ้น	-	**
	(ศูนย์บาทถ้วน)		

ผู้ประมาณราคา	....	
	(...)	
รับรองความถูกต้อง	....	ผู้อำนวยการโรงเรียน
	(...)	
รับรองความถูกต้อง	....	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน
	(...)	สพป./สพม. ....
ตรวจสอบความถูกต้อง	....	ผู้อำนวยการกลุ่มนโยบายและแผน
	(...)	สพป./สพม. ....

รายวิชาที่ ๓.๒ การบริหารงานวิชาการ **เวลา ๔ ชั่วโมง**

วัตถุประสงค์

เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้ ความเข้าใจการบริหารงานวิชาการและสามารถนำความรู้ความเข้าใจไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาได้

เนื้อหา

๑. ขอบข่ายและภาระงานการบริหารงานวิชาการ
๑.๑ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
๑.๒ การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
๑.๓ การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน
๑.๔ การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
๑.๕ การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา
๑.๖ การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
๑.๗ การนิเทศการศึกษา
๑.๘ การแนะแนวการศึกษา
๑.๙ การพัฒนาระบบประกันภายในสถานศึกษา
๑.๑๐ การส่งเสริมความรู้วิชาการแก่ชุมชน
๑.๑๑ การประสานความร่วมมือพัฒนางานวิชาการกับสถานศึกษาอื่น
๑.๑๒ การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กรหน่วยงาน สถานศึกษา สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา
๒. แนวทางการบริหารงานวิชาการเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

กิจกรรม

จัดกิจกรรมในรูปแบบ Learning by Shopping Lish โดยให้โรงเรียนที่มีผลงานเชิงประจักษ์ ในการบริหารงานทั้ง ๔ งาน ในสถานศึกษาที่เป็นต้นแบบ และแบบอย่างการบริหารงานที่ดี จัดแสดงนิทรรศการและกิจกรรมต่างๆ ที่แสดงรายละเอียดการบริหารงานทั้ง ๔ งาน เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาได้ซักถามแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หรือมีกิจกรรมให้ได้เลือกศึกษา ตามเคสกรณีต่างๆ ทั้งในรูปแบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การซักถาม หรือการทำกิจกรรม โดยผู้เข้ารับการพัฒนาต้องสะสมเวลานอกตารางการอบรมในการเข้าไปศึกษาเรียนรู้ให้ครบตามจำนวนที่กำหนด

การวัดและประเมินผล

๑. การตรวจชิ้นงาน
๒. นับเวลาเข้าศึกษานอกเวลาเรียนจริง จำนวน ๔ ชั่วโมง
๓. สังเกตพฤติกรรมการมีส่วนร่วม

รายวิชาที่ ๓.๓ การบริหารงบประมาณ **เวลา ๔ ชั่วโมง**

วัตถุประสงค์

เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนา มีความรู้ ความเข้าใจ การบริหารงบประมาณและสินทรัพย์ในสถานศึกษา และสามารถนำความรู้ความเข้าใจไปใช้การบริหารสถานศึกษา

เนื้อหา

๑. การวางแผนและการบริหารงบประมาณสถานศึกษา
 ๑.๑ การจัดทำและแนวทางของงบประมาณ
 ๑.๒ การจัดสรรงบประมาณ
 ๑.๓ การตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน
 ๑.๔ การระดมทรัพยากรและระดมทุนเพื่อการศึกษา
๒. งานการเงินและบัญชี
๓. พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐
๔. ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและบริหารงานพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐

กิจกรรม

จัดกิจกรรมในรูปแบบ Learning by Shopping Lish โดยให้โรงเรียนที่มีผลงานเชิงประจักษ์ ในการบริหารงานทั้ง ๔ งาน ในสถานศึกษาที่เป็นต้นแบบ และแบบอย่างการบริหารงานที่ดี จัดแสดงนิทรรศการและกิจกรรมต่างๆ ที่แสดงรายละเอียดการบริหารงานทั้ง ๔ งาน เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาได้ซักถามแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หรือมีกิจกรรมให้ได้เลือกศึกษา ตามเคสกรณีต่างๆ ทั้งในรูปแบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การซักถาม หรือการทำกิจกรรม โดยผู้เข้ารับการพัฒนาต้องสะสมเวลานอกตารางการอบรมในการเข้าไปศึกษาเรียนรู้ให้ครบตามจำนวนที่กำหนด

การวัดและประเมินผล

๑. การตรวจชิ้นงาน
๒. นับเวลาเข้าศึกษานอกเวลาเรียนจริง จำนวน ๔ ชั่วโมง
๓. สังเกตพฤติกรรมการมีส่วนร่วม

รายวิชาที่ ๓.๔ การบริหารงานทั่วไป	**เวลา ๓ ชั่วโมง**

วัตถุประสงค์

เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้ ความเข้าใจการบริหารงานทั่วไปและสามารถนำความรู้ความเข้าใจ ไปใช้ในการบริหารสถานศึกษา และเสริมสร้าง ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่คุณภาพ

เนื้อหา

๑. ขอบข่ายและภาระงานการบริหารงานทั่วไป
 ๑.๑ การดำเนินงานธุรการ
 ๑.๒ งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
 ๑.๓ การพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
 ๑.๔ การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
 ๑.๕ การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
 ๑.๖ งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
 ๑.๗ การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและบริหารทั่วไป
 ๑.๘ การจัดการอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
 ๑.๙ การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
 ๑.๑๐ การรับนักเรียน
 ๑.๑๑ การส่งเสริมและประสานงานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย
 ๑.๑๒ การส่งเสริมกิจการนักเรียน
 ๑.๑๓ . การประชาสัมพันธ์
 ๑.๑๔ การส่งเสริมสนับสนุนและประสานจัดการศึกษาของบุคคลชุมชนองค์กรและหน่วยงานอื่น
 ๑.๑๕ การจัดระบบควบคุมภายในหน่วยงาน
 ๑.๑๖ งานบริการสาธารณะ
 ๑.๑๗ งานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น
๒. แนวทางการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่คุณภาพและภาพความสำเร็จ

กิจกรรม

จัดกิจกรรมในรูปแบบ Learning by Shopping Lish โดยให้โรงเรียนที่มีผลงานเชิงประจักษ์ ในการบริหารงานทั้ง ๔ งาน ในสถานศึกษาที่เป็นต้นแบบ และแบบอย่างการบริหารงานที่ดี จัดแสดงนิทรรศการและกิจกรรมต่างๆ ที่แสดงรายละเอียดการบริหารงานทั้ง ๔ งาน เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาได้ซักถามแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หรือมีกิจกรรมให้ได้เลือกศึกษา ตามเคสกรณีต่างๆ ทั้งในรูปแบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การซักถาม หรือการทำกิจกรรม โดยผู้เข้ารับการพัฒนาต้องสะสมเวลานอกตารางการอบรมในการเข้าไปศึกษาเรียนรู้ให้ครบตามจำนวนที่กำหนด

การวัดและประเมินผล

๑. การตรวจชิ้นงาน
๒. นับเวลาเข้าศึกษานอกเวลาเรียนจริง จำนวน ๓ ชั่วโมง
๓. สังเกตพฤติกรรมการมีส่วนร่วม

รายวิชาที่ ๓.๕ การบริหารงานบุคคล **เวลา ๔ ชั่วโมง**

วัตถุประสงค์

เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้ ความเข้าใจ การบริหารงานบุคคลและสามารถนำความรู้ความเข้าใจไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาได้

เนื้อหา

๑. ขอบข่ายและภาระงานการบริหารงานบุคคล
 ๑.๑ การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง
 ๑.๒ การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง
 ๑.๓ การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
 ๑.๔ วินัยและการรักษาวินัย
 ๑.๕ การออกจากราชการ
๒. ระเบียบ กฎหมาย ที่เกี่ยวข้องการบริหารงานบุคคล และหลักธรรมาภิบาล
๓. การจัดทำภาระงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

กิจกรรม

จัดกิจกรรมในรูปแบบ Learning by Shopping Lish โดยให้โรงเรียนที่มีผลงานเชิงประจักษ์ ในการบริหารงานทั้ง ๔ งาน ในสถานศึกษาที่เป็นต้นแบบ และแบบอย่างการบริหารงานที่ดี จัดแสดงนิทรรศการและกิจกรรมต่างๆ ที่แสดงรายละเอียดการบริหารงานทั้ง ๔ งาน เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาได้ซักถามแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หรือมีกิจกรรมให้ได้เลือกศึกษา ตามเคสกรณีต่างๆ ทั้งในรูปแบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การซักถาม หรือการทำกิจกรรม โดยผู้เข้ารับการพัฒนาต้องสะสมเวลานอกตารางการอบรมในการเข้าไปศึกษาเรียนรู้ให้ครบตามจำนวนที่กำหนด

การวัดและประเมินผล

๑. การตรวจชิ้นงาน
๒. นับเวลาเข้าศึกษานอกเวลาเรียนจริง จำนวน ๔ ชั่วโมง
๓. สังเกตพฤติกรรมการมีส่วนร่วม

รายวิชาที่ ๓.๖ การบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ โดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)	**เวลา ๗ ชั่วโมง**

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรม มีความรู้ เกี่ยวกับการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ด้วยระบบคุณภาพ โดยใช้ OBECQA Framework
๒. เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรม มีความรู้ เกี่ยวกับการบริหารจัดการสถานศึกษา สู่ความเป็นเลิศ โดยใช้ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community)
๓. เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรม ได้นำ การบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ด้วยระบบคุณภาพ โดยใช้ OBECQA Framework สู่การปฏิบัติจริงในโรงเรียนที่ปฏิบัติหน้าที่
๔. เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมได้สร้าง/จัดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนที่ปฏิบัติหน้าที่

เนื้อหา

๑. หลักการ แนวคิด การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ด้วยระบบคุณภาพ โดยใช้ OBECQA Framework
๒. การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์สู่ความเป็นเลิศ
๓. การออกแบบตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย สู่ความเป็นเลิศ
๔. การสร้างชุมชนการเรียนรู้ในทางวิชาชีพ ระดับโรงเรียน ระดับกลุ่มงาน และระดับกลุ่มสาระ-ชั้นเรียน สู่นวัตกรรม เพื่อพัฒนาความเป็นเลิศ
๕. การเขียนโครงการพัฒนาโรงเรียน ครู และนักเรียน สู่ความเป็นเลิศ
๖. การสรุปรายงานนวัตกรรม จากชุมชนการเรียนรู้ในทางวิชาชีพ

การวัดผลและประเมินผล

๑. ตรวจชิ้นงาน
๒. ตรวจสรุปองค์ความรู้
๓. สังเกตพฤติกรรมการมีส่วนร่วมการ PLC
๔. กำกับ ติดตาม การนำหลักการ แนวคิดการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ไปปฏิบัติจริงในโรงเรียนที่ปฏิบัติหน้าที่

รายละเอียดกิจกรรมทั้งหมด (จำนวน ๗ ชั่วโมง)

๑. กิจกรรม Classroom "การบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ด้วยระบบคุณภาพ โดยใช้ OBECQA Framework " (๒ ชั่วโมง)

รายละเอียดการจัดกิจกรรม

๑.๑ Pre-test เกี่ยวกับระบบคุณภาพ และ OBECQA Framework

๑.๒ บรรยายให้ความรู้ การบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ด้วยระบบคุณภาพ โดยใช้ OBECQA Framework (สื่อประกอบใช้ Powerpoint Active Learning)

๒. กิจกรรม Intensive Workshop "เป้า-แผน-ผล". (๒ ชั่วโมง)

รายละเอียดกิจกรรม

๒.๑ ฝึกปฏิบัติงาน แบบ Active Learning กลุ่มๆละ ๒๕ คน ในการกำหนดวิสัยทัศน์ สู่ผลลัพธ์ความเป็นเลิศ

๒.๒ นำเสนอผลการปฏิบัติงานกลุ่ม โดยใช้กิจกรรม " Learning Street "

๒.๓ Pos-test เกี่ยวกับระบบคุณภาพ และ OBECQA Framework

๓. กิจกรรม Classroom " การบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศโดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Professional Learning Community) " (๑ ชั่วโมง)

รายละเอียดกิจกรรม

๓.๑ Pre-test เกี่ยวกับ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Professional Learning Community)

๓.๒ บรรยายให้ความรู้ การบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ โดยใช้ การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ (สื่อประกอบใช้ Powerpoint Active Learning)

๔. กิจกรรม Intensive Workshop " PLC : นวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศ " (๒ ชั่วโมง)

รายละเอียดกิจกรรม

๔.๑ ฝึกปฏิบัติงาน แบบ Active Learning กลุ่มๆละ ๒๕ คน ในการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ ระดับโรงเรียน /ระดับกลุ่มงาน/ระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้-ชั้นเรียน " นวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศ"

๔.๒ โครงการระดับโรงเรียน /ระดับกลุ่มงาน/ระดับกลุ่มสาระฯ -ชั้นเรียน สู่ความเป็นเลิศ

๔.๓ นำเสนอผลการปฏิบัติงานกลุ่ม โดยใช้กิจกรรม " Learning Street "

๔.๔ Post-test เกี่ยวกับ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Professional Learning Community)

รายวิชาที่ ๓.๖ การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

กิจกรรมที่ ๑ การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศโดยใช้ ระบบคุณภาพ : OBECQA Framework

ลำดับ	ผู้รับผิดชอบ	เนื้อหา/กรอบคิด/กิจกรรม/รายละเอียด	เวลา	สื่ออุปกรณ์
๑	พิธีกร ประจำวิชา	๑.เกริ่นนำสู่รายวิชา ๓.๖ การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ	๕ นาที	สื่อสารวาจา
๒	วิทยากรประจำวิชา	๒.การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ โดยใช้ ระบบคุณภาพ @OBECQA Framework ๑) Pre-test : ระบบคุณภาพ @ OBECQA Framework ๒) ระบบคุณภาพ @ OBECQA Framework : ๗ หมวด & ค่านิยม ๓) การนำ ระบบคุณภาพ @ OBECQA Framework สู่ความเป็นเลิศ ผ่านตัวชี้วัด /ค่าเป้าหมาย/โครงการ ๔) สร้างความเข้าใจ การเตรียมสู่ Intensive Workshop	**๑๒๐ นาที** ๓ นาที ๖๐ นาที ๔๐ นาที ๑๒ นาที	ห้องประชุมรวม เวลา ๐๙.๐๐- - ๑๑.๐๐ น. แบบทดสอบ QR Code สื่อวาจา/PPT/VTR สื่อวาจา/PPT/VTR สื่อวาจา/PPT/VTR
๓	วิทยากรประจำห้อง และพี่เลี้ยง	๓.**Intensive Workshop** @ ปฏิบัติการ ๑๒๐ นาที **๑) วิทยากรประจำห้อง แนะนำสู่ใบงานที่ ๑ @"การนำ OBECQA Framework สู่การปฏิบัติ"** ๑.๑ ผู้เข้าอบรมจัดกลุ่มๆ ละ ๒๕ คน ๑.๒ ใบงานที่ ๑ มีจำนวน ๒ ข้อ ข้อ ๑ จำนวน ๑ หัวข้อ และ ข้อ ๒ จำนวน ๖ ข้อย่อย ๑.๓ ปฏิบัติการกลุ่มแลกเปลี่ยนคิดใช้เวลา ตามใบงานที่ ๑ ใช้เวลา ๘๐ นาที ๑.๔ การนำเสนอผลงานกลุ่ม โดย - สรุปข้อ ๑/ข้อ ๒,๕ บนกระดาษชาร์ท ร่วมจัดถนนแห่งการเรียนรู้ Learning Street ใน เวลา ๑๓.๓๐ น. - ผู้อบรม ทุกคนเรียนรู้ Learning Street Model เป้า – แผน-ผล สรุปลงในใบงานที่ ๓ ข้อ ที่ ๑ ของแต่ละคน - ส่งใบงานที่ ๑ ของกลุ่ม ให้วิทยากรหลักภายใน เวลา ๒๔.๐๐ น. ของวันที่อบรม/ปฏิบัติ ทาง mail และ Line	**๑๒๐ นาที** ๑๐ นาที	- ห้องประชุมย่อย ๔ ห้องๆ ละ ๑๒๕ คน - สื่อ วาจา/PPT

ลำดับ	ผู้รับผิดชอบ	เนื้อหา/กรอบคิด/กิจกรรม/รายละเอียด	เวลา	สื่อ/อุปกรณ์
	พี่เลี้ยงประจำกลุ่ม ผู้เข้าอบรมรายกลุ่ม/ผู้เข้าอบรมทุกคน	๒) ผู้เข้าอบรม ปฏิบัติการ @ Intensive Workshop ตามใบงานที่ ๑ ๓) ผู้เข้าอบรม นำกระดาษชาร์ท สรุปผลงานกลุ่มนำเสนอผลงาน โดยติดในพื้นที่ ที่วิทยากรประจำห้อง กำหนด ในเวลาที่กำหนด บนถนนแห่งการเรียนรู้ ...Learning Street ๔) Post-test: ระบบคุณภาพ @ OBECQA Framework ๔) ผู้เข้าอบรมทุกคน เรียนรู้บนถนนแห่งการเรียนรู้ และสรุป KM/Model และ Practices ระบบคุณภาพ ที่ตนเองสนใจ และสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ลงในใบงานที่ ๓ ข้อที่ ๑ ๕) ผู้เข้าอบรม นำส่งใบงานที่ ๑ กลุ่มๆ ละ ๑ ชุด ภายในเวลา ๒๔.๐๐ น. ส่งเข้า mail วิทยากร krusiriwan@gmail.com หรือ Line ID Line : artsri๒๕๐๑	๘๐ นาที ๕ นาที ๒๕ นาที	- กระบวนการกลุ่ม - กระดาษชาร์ท กลุ่มละ ๒ แผ่น - ปากกาเมจิก กลุ่มละ ๕ แท่ง - ฝาผนัง/สถานที่จัดติดเสนอผลงานกลุ่ม - กระดาษกาว/เข็มหมุด
๓	พิธีกร ประจำวิชา วิทยากรประจำวิชา	**๔. การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศโดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรูทางวิชาชีพ : PLC** (Professional Learning Community) ๑) เกริ่นนำ สู่ การเรียนรู้กระบวนการPLC ๒) Pre-test @ PLC และการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศและการจัดการเรียนการสอน/การเรียนรู้ ใน ศต.๒๑@ ๔ มุมเดิน/ ๓) การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศโดยใช้กระบวนการ PLC :Professional Learning Commumity ๔) สร้างความเข้าใจ การเตรียมสู่ Intensive Workshop : PLC	**๑๘๐ นาที** ๓ นาที ๑๐นาที ๔๐นาที ๗ นาที	ห้องประชุมรวม เวลา ๑๔.๐๐น. -๑๕.๐๐ น. สื่อสารวาจา /PPT / ถาม-ตอบ

ลำดับ	ผู้รับผิดชอบ	เนื้อหา/กรอบคิด/กิจกรรม/รายละเอียด	เวลา	สื่ออุปกรณ์
๕	วิทยากรประจำห้องและพี่เลี้ยง	๕.Intensive Workshop @ ปฏิบัติการ ๑๒๐ นาที **๑)วิทยากรประจำห้อง แนะนำสู่ ใบงานที่ ๒ @ " PLC : นวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศ "** ๑.๑ ผู้เข้าอบรมจัดกลุ่มๆ ละ ๒๕ คน ๑.๒ ใบงานที่ ๒ มีประเด็น ๓ ส่วน คือ การวิเคราะห์ปัญหา/การกำหนดแนวทางการแก้ปัญหา / การสะท้อนความคิดเห็น ๑.๓ ปฏิบัติการกลุ่มแลกเปลี่ยนคิดใช้เวลา ตามใบงานที่ ๑ ใช้เวลา ๘๐ นาที ๑.๔ การนำเสนอผลงานกลุ่ม โดยสรุปปัญหาที่เลือก แนวปฏิบัติที่น่าสนใจ ตามส่วนที่ ๒ ร่วมนำเสนอ Learning Street โดยออกแบบการนำเสนออย่างสร้างสรรค์ บนพื้นที่ วัสดุ ที่กำหนดให้ ในเวลา - ผู้อบรม ทุกคนเรียนรู้ Learning Street **นวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศ** สรุปลงในใบงานที่ ๓ ข้อ ที่ ๒ ของแต่ละคน - ส่งใบงานที่ ๒ ของกลุ่ม ให้วิทยากรหลักภายในเวลา ๒๔.๐๐ น. ของวันที่อบรม/ปฏิบัติทาง mail และ Line	๑๒๐ นาที ๑๐ นาที	สื่อสาร วาจา/PPT
	พี่เลี้ยงประจำกลุ่ม ผู้เข้าอบรมรายกลุ่ม/ผู้เข้าอบรมทุกคน	๒) ผู้เข้าอบรม ปฏิบัติการ @ Intensive Workshop ตามใบงานที่ ๒ ๓) ผู้เข้าอบรม นำกระดาษชาร์ท สรุปผลงานกลุ่มนำเสนอผลงาน โดยติดในพื้นที่ ที่วิทยากรประจำห้อง กำหนด ในเวลาที่กำหนด บนถนนแห่งการเรียนรู้ ...Learning Street ๔) Post-test : PLC ๔) ผู้เข้าอบรมทุกคน เรียนรู้บนถนนแห่งการเรียนรู้ และสรุป KM/Model และ Practices ระบบคุณภาพ ที่ตนเองสนใจ และสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ลงในใบงานที่ ๓ ข้อที่ ๒ ๕) ผู้เข้าอบรม นำส่งใบงานที่ ๒ กลุ่มๆละ ๑ ชุด และใบงานที่ ๓ ภายในเวลา ๒๔.๐๐ น. ส่งเข้าmail วิทยากร krusiriwan@gmail.com ID Line: Artsri๒๕๐๑	๘๐ นาที ๕ นาที ๒๕ นาที	-กระบวนการกลุ่ม -กระดาษชาร์ท กลุ่มละ ๒ แผ่น -ปากกาเมจิก กลุ่มละ ๕ แท่ง
๖	วิทยากรประจำวิชา	-นำข้อมูลกรายบุคคลประสานการกำกับติดตาม		ข้อมูล /ICT

หมายเหตุ

๑) จัดเตรียมประชุมห้องย่อย สำหรับผู้เข้าอบรมห้องละ ๖ กลุ่มๆ ละ ๒๕ คน
๒) วิทยากรประจำห้อง (จำนวน ๔ ห้อง)
๓) วิทยากรพี่เลี้ยง

ใบงานที่ ๑ รายวิชาที่ ๓.๖ การบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

เรื่อง " การนำ OBECQA Framework สู่การปฏิบัติ "

กลุ่มที่.........................

....

คำชี้แจง

๑. กลุ่มของท่าน จะนำแนวคิดการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ โดยใช้ OBECQA Framework ไปออกแบบระบบบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศอย่างไร ?
(ให้นำเสนอในรูป Model การบริหาร และ นำเสนอเพื่อร่วมจัด Learning Street)

๒. ให้กลุ่มของท่าน ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ สู่ผลลัพธ์ความเป็นเลิศ ตามเส้นทางสู่ความเป็นเลิศ

๒.๑ วิสัยทัศน์

"..
....
....
...."

๒.๒ พันธกิจ

"..
....
....
...."

๒.๓ กลยุทธ์

"..
....
....
...."

๒.๔ ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

กลยุทธ์	จุดประสงค์เชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย

กลยุทธ์	จุดประสงค์เชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย

๒.๕ สรุปรูปแบบแสดงการได้มาซึ่งตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย

(ให้นำเสนอในรูป Model และ นำเสนอเพื่อร่วมจัด Learning Street)

๒.๖ ให้กลุ่มท่านเขียน โครงการพัฒนาโรงเรียน กลุ่มงาน ครู และนักเรียน สู่ความเป็นเลิศ โดยมีรายละเอียดในการเขียนโครงการ ดังนี้

๑) ชื่อโครงการ

๒) หลักการและเหตุผล

๓) วัตถุประสงค์โครงการ

๔) ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย.

๕) กิจกรรมการดำเนินการ

๖) งบประมาณ

๗) สถานที่ /ระยะเวลา

๘) การประเมินความสำเร็จ

๙) ผู้เสนอ/ผู้เห็นชอง/ผู้อนุมัติ

ใบงานที่ ๒ รายวิชาที่ ๓.๖ การบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

เรื่อง “ PLC : นวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศ ”

☐ ระดับโรงเรียน ☐ ระดับกลุ่มงาน ☐ ระดับห้องเรียน

....

แบบบันทึกการปฏิบัติกิจกรรม พัฒนางานผ่านกระบวนการ

“การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู (PLC)”

Professional Learning Community

คำชี้แจง

แบบบันทึกนี้สร้างขึ้นเพื่อเป็นแนวทางให้ผู้เข้าอบรมใช้ในการดำเนินกิจกรรมเพื่อพัฒนาผ่านกระบวนการ PLC โดยมีการวิเคราะห์ปัญหา ร่วมกันหาแนวทางในการแก้ปัญหา และสะท้อนความคิดเห็นเพื่อสรุปเป็นแนวปฏิบัติที่น่าสนใจ

๑. โดยแบบบันทึกการปฏิบัติกิจกรรมนี้ แบ่งออกเป็น ๓ ส่วน ดังนี้

๑.๑ การวิเคราะห์ปัญหา

๑.๒ การกำหนดแนวทางการแก้ปัญหา

๑.๓ การสะท้อนความคิดเห็น

๒. สรุปปัญหาที่เลือก แนวปฏิบัติที่น่าสนใจ ตามส่วนที่ ๒ ร่วมนำเสนอ Learning Street โดยออกแบบการนำเสนออย่างสร้างสรรค์ บนพื้นที่ วัสดุ ที่กำหนดให้

ชื่อกลุ่ม...

สมาชิกกลุ่ม

ส่วนที่ ๑ การวิเคราะห์

จุดประสงค์ ให้สมาชิกกลุ่มวิเคราะห์ปัญหา สาเหตุของปัญหา และผลกระทบที่เกิดขึ้นในงาน เพื่อกำหนดปัญหาหรือสิ่งที่ต้องการพัฒนาร่วมกันภายในกลุ่ม PLC

๑. ปัญหาที่พบ

ปัญหาที่พบ	สาเหตุของปัญหา
๑. ปัญหา... คือ...	
๒. ปัญหา... คือ...	
๓. ปัญหา.. คือ...	

๒. จากผลการวิเคราะห์ปัญหา สาเหตุของปัญหา และผลกระทบที่เกิดขึ้นในข้อที่ ๑ กลุ่มของท่านต้องการแก้ไขปรับปรุงปัญหาใดบ้าง เพราะเหตุใด

- ปัญหา...

....

....

- เพราะอะไรถึงเลือกปัญหานี้...

....

....

ส่วนที่ ๒ การกำหนดแนวทางการแก้ปัญหา

จุดประสงค์ เพื่อให้สมาชิกกลุ่มคิดและวางแผนร่วมกันในการกำหนดแนวทางการแก้ปัญหา

๑. แนวทางที่นำมาใช้ในการแก้ปัญหาคือ

....

....

....

....

๒. ชื่อกิจกรรม..

๓. ขั้นตอนในการดำเนินการแก้ปัญหาโดยใช้แนวทางที่เลือก

....
....
....
....
....
....
....

๔. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ที่	เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	การเก็บรวบรวมข้อมูล
๑		
๒		
๓		
๔		

ส่วนที่ ๓ การสะท้อนความคิดเห็น

๑. สมาชิกกลุ่มร่วมสะท้อนผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

สมาชิก	**จุดเด่นที่ควรนำไปปฏิบัติ**	**ข้อคิด**

๒. สรุปผลที่ได้จากการปฏิบัติร่วมกัน

....
....
....
....
....
....
....
....

๓. การนำผลที่ได้ไปใช้

สิ่งที่ดี ที่ควรนำไปใช้ต่อ	สิ่งที่ควรแก้ไข/พัฒนา

ใบงานที่ ๓ รายวิชาที่ ๓.๖ การบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

การเรียนรู้ " Learning Street "

☐ เป้า-แผน-ผล ☐ PLC : นวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศ

....

ชื่อ...นามสกุล...

๑. การเรียนรู้ " Learning Street : เป้า-แผน-ผล"

กลุ่มที่น่าสนใจ	เรื่องที่น่าสนใจนำไปใช้	แนวคิดที่ได้/การนำไปใช้

๒. การเรียนรู้ " Learning Street: PLC : นวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศ "

กลุ่มที่น่าสนใจ	เรื่องที่น่าสนใจนำไปใช้	แนวคิดที่ได้/การนำไปใช้

รายวิชาที่ ๓.๗ พระบรมราโชบายในหลวงรัชกาลที่ ๑๐ **เวลา ๓ ชั่วโมง**

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อเสริมสร้างเจตคติและจิตสำนึกที่ดีต่อพระมหากรุณาธิคุณของสถาบันพระมหากษัตริย์ด้านการศึกษาแก่ผู้ได้รับการพัฒนา

๒. เพื่อให้ผู้ได้รับการพัฒนามีความรู้และความเข้าใจในแนวทางการบริหารสถานศึกษาเพื่อสนองพระราชประสงค์และพระประสงค์ด้านการศึกษาสู่การปฏิบัติจริง

เนื้อหา

๑. กระแสรับสั่งด้านการศึกษาของพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดช บรมนาถบพิตร

๒. พระบรมราโชบายด้านการศึกษาในหลวงรัชกาลที่ ๑๐

๓. การดำเนินการ ๓ เสาหลัก ด้านการศึกษา

๔. การดำเนินการและการบริหารสถานศึกษาโรงเรียนในโครงการพระราชดำริ

๕. การถ่ายทอดมวลประสบการณ์การบริหารสถานศึกษาโรงเรียนในโครงการพระราชดำริ

การวัดและประเมินผล

๑. ตรวจใบกิจกรรม

๒. ตรวจใบสรุปองค์ความรู้

๓. การสังเกตพฤติกรรมการมีส่วนร่วม

หน่วยที่ ๓ การบริหารและการจัดการในสถานศึกษา
รายวิชาที่ ๓.๗ พระบรมราโชบายในหลวงรัชกาลที่ ๑๐
กิจกรรมที่ ๑ พระมหากรุณาธิคุณด้านการศึกษา (เวลาในการพัฒนา) ๑ ชั่วโมง

ลำดับ	ผู้รับผิดชอบ	เนื้อหา/กิจกรรม	เวลา	สื่อ/อุปกรณ์
๑	วิทยากรประจำวิชา	- เกริ่นนำ	๕ นาที	Power Point
๒	วิทยากรประจำวิชา	- สร้างความตระหนักและสำนึกในพระมหากรุณาธิคุณจากการทรงงานของในหลวงรัชกาลที่ ๙ - ความเป็นมาของกระแสรับสั่งและพระบรมราโชบายด้านการศึกษาของในหลวงรัชกาลที่ ๙ - พระบรมราโชบายด้านการศึกษาของในหลวงรัชกาลที่ ๑๐ และ ๓ เสาหลักด้านการจัดการศึกษา	๓๕ นาที ๑๐ นาที	วีดิทัศน์ Power Point
๓	วิทยากรพี่เลี้ยง	ถอดบทเรียนและสะท้อนองค์ความรู้ วิทยากรพี่เลี้ยงสุ่มให้ผู้เข้ารับการพัฒนาสะท้อนแนวคิด มุมมอง และแนวทางที่ได้จากการศึกษาวีดิทัศน์ที่นำเสนอในที่ประชุม วิทยากรพี่เลี้ยงร่วมสรุปบทเรียนกับผู้เข้ารับการพัฒนา	๑๐ นาที	

หน่วยที่ ๓ การบริหารและการจัดการในสถานศึกษา
รายวิชาที่ ๓.๗ พระบรมราโชบายในหลวงรัชกาลที่ ๑๐
กิจกรรมที่ ๒ โรงเรียนในโครงการพระราชดำริและโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติ (เวลาในการพัฒนา) ๓๐ นาที

ลำดับ	ผู้รับผิดชอบ	เนื้อหา/กิจกรรม	เวลา	สื่อ/อุปกรณ์
๑	วิทยากรประจำวิชา	- เกริ่นนำความเป็นมา โรงเรียนในพระราชดำริและโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติ	๕	Power Point
๒	วิทยากรประจำวิชา	- กิจกรรมเชื่อมโยงวัตถุประสงค์ความสำคัญของโรงเรียนในโครงการพระราชดำริและโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติ	๒๐	ใบกิจกรรม
๓	วิทยากร	- สรุป	๕	Power Point

หน่วยที่ ๓ การบริหารและการจัดการในสถานศึกษา
รายวิชาที่ ๓.๗ พระบรมราโชบายในหลวงรัชกาลที่ ๑๐
กิจกรรมที่ ๓ ถ่ายทอดประสบการณ์การบริหารสถานศึกษาโรงเรียนในโครงการพระราชดำริ
(เวลาในการพัฒนา) ๙๐ นาที

ลำดับ	ผู้รับผิดชอบ	เนื้อหา/กิจกรรม	เวลา	สื่อ/อุปกรณ์
๑	วิทยากรผู้ดำเนินรายการ	- เกริ่นนำแนวทางในการเสวนาและแนะนำผู้ร่วมเสวนา	๕ นาที	Power Point
๒	วิทยากรประจำวิชา	การดำเนินการเกี่ยวกับการรับเสด็จฯ	๑๕ นาที	Power Point
๓	วิทยากรประจำวิชา	กิจกรรมโรงเรียนในพระราชูปถัมภ์ฯ	๑๕ นาที	Power Point
๔	วิทยากรประจำวิชา	สถานศึกษาพอเพียง	๑๕ นาที	Power Point
๕	วิทยากรประจำวิชา	- การจัดตั้งงบประมาณ โรงเรียนในโครงการฯ - การใช้แนวคิด หลักการจากโครงการพระราชดำริพิเศษต่างๆ สู่การบริหารโรงเรียนอย่างมีคุณภาพ เช่น โครงการสวนพฤกษศาสตร์โรงเรียนตามพระราชดำริ โรงเรียนรางวัลพระราชทาน รางวัลบัณฑาสสมโภช โครงการสื่อ ๖๐ พรรษา สมเด็จพระเทพฯ การจัดการเรียนการสอนทางไกลผ่านดาวเทียม	๑๕ นาที	Power Point
๖	วิทยากรประจำวิชา	สรุปองค์ความรู้และสะท้อนความคิด	๒๕ นาที	ใบกิจกรรม

หน่วยการเรียนรู้ที่ ๓ การบริหารและการจัดการในสถานศึกษา
ชื่อรายวิชา ๓.๗ เรื่อง พระบรมราโชบายในหลวงรัชกาลที่ ๑๐
กิจกรรมที่ ๒ โรงเรียนในโครงการพระราชดำริและโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติ
ชื่อผู้รายงาน..กลุ่มที่...................เลขที่...................

๑. การสรุปองค์ความรู้

....
....
....
....
....
....
....
....
....
....

๒. การนำไปประยุกต์ใช้

๒.๑ พัฒนาตนเอง

....
....
....
....
....
....
....
....
....

๒.๒ พัฒนาหน่วยงาน

....
....
....
....
....
....
....

หน่วยการเรียนรู้ที่ ๓ การบริหารและการจัดการในสถานศึกษา

ชื่อรายวิชา ๓.๗ เรื่อง พระบรมราโชบายในหลวงรัชกาลที่ ๑๐

กิจกรรมที่ ๓ ถ่ายทอดประสบการณ์การบริหารสถานศึกษาโรงเรียนในโครงการพระราชดำริ

ชื่อผู้รายงาน..กลุ่มที่...................เลขที่...................

๑. การสรุปองค์ความรู้

....

....

....

....

....

....

....

....

....

....

๒. การนำไปประยุกต์ใช้

๒.๑ พัฒนาตนเอง

....

....

....

....

....

....

....

....

....

๒.๒ พัฒนาหน่วยงาน

....

....

....

....

....

....

....

ขอบข่ายงานการจัดกิจกรรมนันทนาการ

ระยะที่ ๑ การเสริมสร้างสมรรถนะ

- ในช่วงเวลา ๕.๓๐ – ๐๖.๓๐ น

วันที่ ๘ กิจกรรมการฝึกสติ ประสาน โยคะขั้นพื้นฐาน

วันที่ ๙ ดนตรีบำบัดจิต

วันที่ ๑๐ กิจกรรม WALK RALLY

วันที่ ๑๑ กิจกรรม แอโรบิคแดนซ์

วันที่ ๑๒ กิจกรรม โยคะ

วันที่ ๑๓ กิจกรรม นาฏยศิลปะ

วันที่ ๑๔ กิจกรรม นาฏยศิลปะ

- ในช่วงเวลา ๐๘.๔๕ -๐๙.๐๐น ของทุกๆวัน

- ให้ตัวแทนของแต่กลุ่มถอดบทเรียนที่ได้รับการอบรมของวันที่ผ่านมาและนำเสนอต่อที่ประชุม
- เสริมกิจกรรมเพลงสร้างสรรค์ เช่น เพลงข้าราชการที่ดี เพลงก้อนหินก้อนนั้น และเพลงอื่นๆ ประกอบ VTR ภาพกิจกรรมของผู้เข้าอบรม

- สำหรับในทุกๆช่วงที่มีการอบรม

ก่อนเริ่มการอบรม ให้ตัวแทนแต่ละกลุ่มได้กล่าวแนะนำประวัติวิทยากร

หลังการอบรมเสร็จ ให้ตัวแทนแต่ละกลุ่มได้กล่าวขอบคุณวิทยากร

- กิจกรรมนันทนาการในวันที่ ๑ ของการอบรม ช่วงเวลา ๑๘.๐๐-๒๑.๐๐ น

กิจกรรมที่ ๑ KAHOOD ตอบคำถามทั่วไป ๑๐ คำถาม

วัตถุประสงค์ของกิจกรรม : เพื่อส่งเสริมให้ผู้บริหารสามารถใช้เทคโนโลยีได้อย่างดี

กิจกรรมสะท้อนสมรรถนะ มุ่งผลสัมฤทธิ์ การพัฒนาตนเอง การวิเคราะห์ สังเคราะห์

ใช้เวลาดำเนินการ ๓๐ นาที

กิจกรรมที่ ๒ กิจกรรมทักทายบันเทิง ๔ ภาษา

วัตถุประสงค์ของกิจกรรม : เพื่อละลายพฤติกรรมของผู้เข้าอบรมและสร้างความสนุกสนาน

กิจกรรมสะท้อนสมรรถนะ : การสื่อสารและการจูงใจ

ใช้เวลาดำเนินการ ๒๐ นาที

กิจกรรมที่ ๓ กิจกรรมจับคู่หรรษา

วัตถุประสงค์ของกิจกรรม : เพื่อสร้างพฤติกรรมอันพึ่งประสงค์ผู้เข้าอบรม

กิจกรรมสะท้อนสมรรถนะ : การสื่อสารและการจูงใจ การทำงานเป็นทีม การบริการที่ดี

ใช้เวลาดำเนินการ ๓๐ นาที

กิจกรรมที่ ๔ กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ my passion

วัตถุประสงค์ของกิจกรรม : เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีให้แก่ผู้เข้าอบรม

กิจกรรมสะท้อนสมรรถนะ : การสื่อสารและการจูงใจ การทำงานเป็นทีม การบริการที่ดี การพัฒนาตนเอง การพัฒนาบุคลากร การวิเคราะห์ สังเคราะห์

ใช้เวลาดำเนินการ ๓๐ นาที

กิจกรรมที่ ๕ กิจกรรม my school vision

วัตถุประสงค์ของกิจกรรม : เพื่อสร้างทักษะการสื่อสารดีให้แก่ผู้เข้าอบรม

กิจกรรมสะท้อนสมรรถนะ : การสื่อสารและการจูงใจ การทำงานเป็นทีม

ใช้เวลาดำเนินการ ๓๐ นาที

กิจกรรมที่ ๖ กิจกรรม Innovator

วัตถุประสงค์ของกิจกรรม : เพื่อสร้างความเป็นนวัตกรให้แก่ผู้เข้าอบรม

กิจกรรมสะท้อนสมรรถนะ : การสื่อสารและการจูงใจ การทำงานเป็นทีม การบริการที่ดี การพัฒนาตนเอง การพัฒนาบุคลากร การวิเคราะห์ สังเคราะห์

ใช้เวลาดำเนินการ ๔๐ นาที

- กิจกรรมนันทนาการในวันที่ ๒ ของการอบรม ช่วงเวลา ๒๐.๓๐-๒๑.๐๐ น.

ทบทวนกิจกรรมสวดมนต์ไหว้พระ

- กิจกรรมนันทนาการในวันที่ ๓ ของการอบรม ช่วงเวลา ๒๐.๓๐-๒๑.๐๐ น.

ทบทวนกิจกรรมสวดมนต์ไหว้พระ

- กิจกรรมนันทนาการในวันที่ ๔ ของการอบรม ช่วงเวลา ๒๐.๓๐-๒๑.๐๐ น.

ทบทวนกิจกรรมสวดมนต์ไหว้พระ

- กิจกรรมนันทนาการในวันที่ ๕ ของการอบรม ช่วงเวลา ๒๐.๓๐-๒๑.๐๐ น.

ทบทวนกิจกรรมสวดมนต์ไหว้พระ

- กิจกรรมนันทนาการในวันที่ ๖ ของการอบรม ช่วงเวลา ๒๐.๓๐-๒๑.๐๐ น. “cowboys night party ”

วัตถุประสงค์ของกิจกรรม : เพื่อสร้างความรักความผูกพันธ์ให้แก่ผู้เข้าอบรม

THEME : cowboys and cowgirls

การดำเนินกิจกรรม ให้ประธานและคณะกรรมการรุ่นเป็นผู้จัดดำเนินการ

ส่วนที่ ๒ การเรียนรู้ในสภาพจริง ไม่น้อยกว่า ๙๐ ชั่วโมง

คำอธิบาย

ผู้เข้ารับการพัฒนาได้เรียนรู้การบริหารจัดการตามสภาพจริงในสถานศึกษา ที่มีนวัตกรรมหรือมีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ องค์กร หน่วยงาน ชุมชน แหล่งเรียนรู้ต่างๆ มีผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านให้ความรู้ แนะนำ โดยการเรียนรู้และประเมินผลจากสภาพจริง

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาได้เรียนรู้การบริหารจัดการจากสถานศึกษาที่ประสบผลสำเร็จและผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ

๒. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาได้เรียนรู้การบริหารจัดการแนวใหม่ที่ประสบความสำเร็จจากองค์กร หน่วยงาน ชุมชน แหล่งเรียนรู้ต่างๆ

๓. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์การเรียนรู้ตามสภาพจริงมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาการบริหารและจัดการศึกษาในสถานศึกษา

กิจกรรมการเรียนรู้

๑. เรียนรู้ตามสภาพจริงในสถานศึกษา ที่มีนวัตกรรมการบริหาร และหรือมีการจัดการศึกษาประสพผลสำเร็จและผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ

๒. เรียนรู้ในองค์กร หน่วยงาน ชุมชน แหล่งเรียนรู้ต่างๆ

๓. สรุปและแลกเปลี่ยนเรียนรู้สถานศึกษา องค์กร หน่วยงาน ชุมชน และแหล่งเรียนรู้ต่างๆ ที่มีนวัตกรรมหรือมีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ

แนวทางการจัดกิจกรรม

๑. เรียนรู้และฝึกประสบการณ์ในสถานศึกษา องค์กร หน่วยงาน ชุมชน และแหล่งเรียนรู้ต่างๆ ที่มีนวัตกรรมหรือมีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ โดยจัดกลุ่มผู้เข้ารับการพัฒนาเป็นกลุ่มย่อย (กลุ่มละไม่เกิน ๑๐ คน)

๑.๑ หลักเกณฑ์การคัดเลือกสถานศึกษา องค์กร หน่วยงาน ชุมชน และแหล่งเรียนรู้ต่างๆ ที่มีนวัตกรรมหรือมีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ

๑.๑.๑ คัดเลือกสถานศึกษาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการทดสอบ O-NET / NT ที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าระดับชาติอย่างต่อเนื่องหรือที่ได้รับรางวัลต่างๆ หรือสถานศึกษาที่มีนวัตกรรมดีเด่น และแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศตามขนาดของสถานศึกษา ประกอบด้วย ขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก กำหนดเป็นสถานที่ฝึกประสบการณ์

๑.๑.๒ คัดเลือกองค์กร หน่วยงาน ชุมชน และแหล่งเรียนรู้ต่างๆ ที่มีนวัตกรรมดีเด่นและแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ มีผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการ มีวิสัยทัศน์องค์กร กระบวนการบริหารจัดการ รูปแบบการพัฒนาองค์การ ปัจจัยความสำเร็จด้านการประสานงาน ความร่วมมือ การส่งเสริมสนับสนุนงบประมาณ กำหนดเป็นสถานที่ฝึกประสบการณ์

๑.๒ กิจกรรมศึกษาดูงานสถานศึกษา ที่มีนวัตกรรมดีเด่นและแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ โดยแบ่งกลุ่ม กลุ่มละ ๑๐ คน โดยมีกิจกรรมดังนี้

วันที่	กิจกรรม	หมายเหตุ
๑-๕	๑.๑ ฟังบรรยายสรุปสภาพปัจจุบันของสถานศึกษา ๑.๒ ศึกษางานของกลุ่มต่าง ๆ ในสถานศึกษาโดยศึกษาแบบเจาะลึกใน กระบวนการทำงาน นวัตกรรม หรือแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศและการศึกษารายกรณี (Case Study)	
๖-๘	ศึกษาดูงานองค์กร หน่วยงาน ชุมชน และแหล่งเรียนรู้ต่างๆ ที่กำหนด	
๙-๑๐	สรุปผลการศึกษาดูงานและจัดทำรายงานผลการศึกษาดูงานและนำเสนอแลกเปลี่ยนเรียนรู้	

๑.๓ ชิ้นงาน/คะแนน

งาน/ชิ้นงาน	รายละเอียด	คะแนน	ผู้ประเมิน
การเข้าร่วมกิจกรรม	พฤติกรรมการเรียนรู้และการเข้าร่วมกิจกรรมกลุ่ม เช่น การตรงต่อเวลา ความเป็นผู้นำ ผู้ตามและการให้ความร่วมมือ ต่อกิจกรรม	๔๐	ผอ.ต้นแบบ/วิทยากรพี่เลี้ยง
งานกลุ่ม	รายงานผลการศึกษาดูงานประกอบด้วยภาพรวมของสถานศึกษา บทเรียนที่ได้รับจากการศึกษานวัตกรรม การปฏิบัติที่เป็นเลิศ จำนวน ๒๐ - ๓๐ หน้า	๔๐	วิทยากรพี่เลี้ยง
รายบุคคล	รายงานการศึกษารายกรณี (Case Study) ประกอบด้วย สภาพปัญหา และวิธีการแก้ปัญหาของสถานศึกษา การวิเคราะห์ และข้อเสนอแนะของผู้ศึกษาดูงาน จำนวน ๕ - ๑๐ หน้า	๔๐	วิทยากรพี่เลี้ยง
งานกลุ่ม	การนำเสนอผลการฝึกประสบการณ์และการศึกษาดูงาน ด้วย power point หรือวิธีการอื่น ๆ	๘๐	วิทยากรพี่เลี้ยง

๑.๔ ผู้อำนวยการสถานศึกษา องค์กร หน่วยงาน ชุมชน และแหล่งเรียนรู้ต่างๆ ซึ่งเป็นสถานที่ฝึกประสบการณ์บรรยายสรุป ถ่ายทอดประสบการณ์ อำนวยความสะดวก กำหนดสถานที่ศึกษาดูงาน และประเมินผลผู้เข้ารับการพัฒนา

สื่อและแหล่งเรียนรู้

๑. สถานศึกษา ที่มีนวัตกรรม และการปฏิบัติที่เป็นเลิศ

๒. องค์กร หน่วยงาน ชุมชน และแหล่งเรียนรู้ต่างๆ ที่มีนวัตกรรม และการบริหารที่เป็นเลิศ

การวัดและประเมินผล

๑. การมีส่วนร่วมในกิจกรรม
๒. สังเกตพฤติกรรม
๓. งานกลุ่ม
๔. งานรายบุคคล
๕. การนำเสนอผลงาน/นิทรรศการ

ส่วนที่ ๓ การจัดทำและนำเสนอแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษาในสถานศึกษา ไม่น้อยกว่า ๒๗ ชั่วโมง

คำอธิบาย

ผู้เข้ารับการพัฒนาจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษาในสถานศึกษา โดยศึกษาวิเคราะห์ สังเคราะห์ผลการเรียนรู้ที่ได้จากการเสริมสร้างสมรรถนะและการเรียนรู้ในสภาพจริง แล้วนำเสนอเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีความสามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์ การจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษาในสถานศึกษา

๒. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนานำผลการเรียนรู้ในการเสริมสร้างสมรรถนะและเรียนรู้สภาพจริงมาประยุกต์ใช้ในการจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษาในสถานศึกษา

๓. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีทักษะการนำเสนอผลงาน และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

กิจกรรมการเรียนรู้

๑. วิเคราะห์และสังเคราะห์ผลการเรียนรู้ที่ได้จากการเสริมสร้างสมรรถนะในส่วนที่ ๑ และการเรียนรู้ในสภาพจริงในส่วนที่ ๒

๒. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากการฝึกประสบการณ์และศึกษาดูงาน โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้ในเรื่องประสิทธิภาพการบริหารจัดการในสถานศึกษา องค์กร หน่วยงาน ชุมชน และแหล่งเรียนรู้ต่างๆ ที่มีนวัตกรรมและการบริหารที่เป็นเลิศ

๓. จัดทำและนำเสนอแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา

แนวทางการจัดกิจกรรม

ผู้เข้ารับการพัฒนานำความรู้จากการเสริมสร้างสมรรถนะและการเรียนรู้จากสภาพจริงมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้และจัดทำกิจกรรมดังนี้

วันที่	กิจกรรม	หมายเหตุ
๑	๑. นำเสนอภาพรวมการไปศึกษาดูงานในสถานศึกษา โดยจัดนิทรรศการและนำเสนอด้วย Power Point กลุ่มละประมาณ ๑๐ – ๑๕ นาที ๒. จัดกลุ่มผู้เข้ารับการพัฒนาใหม่ เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้ วิเคราะห์ สังเคราะห์ เจาะลึก กรอบงานในสถานศึกษา จากทุกกลุ่ม นวัตกรรม ผลสำเร็จ จุดเด่น จุดด้อย การปฏิบัติที่เป็นเลิศ และการศึกษารายกรณี	
๒	๑. วิเคราะห์ สังเคราะห์ความรู้ที่มาบูรณาการเพื่อจัดเรียงลำดับความสำคัญของปัญหาแล้วเลือกปัญหาที่สำคัญที่สุดมาจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ๒. จัดทำแผนกลยุทธ์จากปัญหาที่สำคัญที่สุดเพื่อแก้ปัญหา หรือการพัฒนาคุณภาพการศึกษา จัดทำบอร์ดแสดงกระบวนการการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา	
๓	นำเสนอแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา กลุ่มละประมาณ ๑๕ นาที	

ชิ้นงาน/คะแนน

งาน/ชิ้นงาน	รายละเอียด	คะแนน	ผู้ประเมิน
การนำเสนอและการทำงานเป็นทีม (งานกลุ่ม)			
การนำเสนอกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์	- กระบวนการกลุ่ม - ขั้นตอนการจัดทำแผนกลยุทธ์โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้ (KM)	๕๐	วิทยากรพี่เลี้ยง
การนำเสนอและการจัดนิทรรศการ	- นิทรรศการ - การนำเสนอ	๕๐	วิทยากรพี่เลี้ยง
การจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ (รายบุคคล)			
แผนพัฒนาการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ	- จัดทำแผนพัฒนาการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ	๕๐	วิทยากรพี่เลี้ยง

สื่อและแหล่งเรียนรู้ในการพัฒนา

๑. เอกสาร/ใบงาน
๒. สื่อเทคโนโลยี
๓. นิทรรศการ/บอร์ด

การวัดและประเมินผล

๑. สังเกตพฤติกรรม
๒. การมีส่วนร่วมในกิจกรรม
๓. งานรายบุคคล/กลุ่ม
๔. นำเสนอผลงาน

บทที่ ๓
การวัดและประเมินผล

การประเมินผล

การประเมินผลการพัฒนาเป็นกระบวนการเพื่อปรับปรุง พัฒนา โดยกำหนดให้มีการประเมินก่อนพัฒนา ระหว่างการพัฒนา และเมื่อสิ้นสุดการพัฒนา มุ่งเน้นการประเมินตามสภาพจริงด้วยวิธีการที่หลากหลาย โดยยึดวัตถุประสงค์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด ดังนี้

๑. การประเมินก่อนการพัฒนา

ผู้เข้ารับการพัฒนาต้องเข้ารับการประเมินความรู้ก่อนเข้ารับการพัฒนาด้วยการทดสอบความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างสมรรถนะของตำแหน่งที่เข้ารับการพัฒนา

๒. การประเมินผล (๕๓๐ คะแนน)

๒.๑ ประเมินระหว่างการพัฒนา (๕๐๐ คะแนน)

ส่วนที่ ๑ การเสริมสร้างสมรรถนะของผู้อำนวยการสถานศึกษา (๑๕๐ คะแนน)

ส่วนที่ ๒ การเรียนรู้ในสภาพจริง (๒๐๐ คะแนน)

การเรียนรู้ในสถานศึกษา องค์กร หน่วยงาน ทั้งภาครัฐและเอกชน โดยสังเกตพฤติกรรมการเรียนรู้ และการสรุปองค์ความรู้หรือชิ้นงานที่กำหนด

ส่วนที่ ๓ การจัดทำและนำเสนอแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษาในสถานศึกษา (๑๕๐ คะแนน)

ประเมินจากคุณภาพชิ้นงาน การนำเสนอ และการทำงานเป็นทีม

๒.๒ ประเมินหลังการพัฒนา (๓๐ คะแนน) แบบทดสอบ จำนวน ๓๐ ข้อ

๓. เกณฑ์การผ่านการพัฒนาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา ผู้เข้ารับการพัฒนาต้องมีคะแนนการประเมินผ่านเกณฑ์ ที่กำหนด ดังนี้

๑. มีระยะเวลาในการเข้ารับการพัฒนา ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๐ ของระยะเวลาการพัฒนาทั้งหมด

๒. ได้คะแนนประเมินระหว่างการพัฒนาในแต่ละส่วน ไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๘๐

๓. ได้คะแนนประเมินความรู้เมื่อสิ้นสุดการพัฒนา ไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๘๐

กรอบการประเมิน

๑. ด้านระยะเวลา

๑.๑ มีระยะเวลาในการเข้ารับการพัฒนาไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๐ ของระยะเวลาการพัฒนาทั้งหมด

๑.๒ ผู้เข้ารับการพัฒนาจะต้องมีระยะเวลาการเข้าร่วมกิจกรรมและผ่านการพัฒนาทั้ง ๓ ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ ๑ การเสริมสร้างสมรรถนะของผู้อำนวยการสถานศึกษา ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๐

ส่วนที่ ๒ การเรียนรู้ในสภาพจริง ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๐

ส่วนที่ ๓ การจัดทำและนำเสนอแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษาในสถานศึกษาไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๐

๒. ด้านการประเมินผลระหว่างการพัฒนาและเมื่อสิ้นสุดการพัฒนา รายละเอียด ดังนี้

๒.๑ การประเมินระหว่างการพัฒนา (๕๐๐ คะแนน)

ส่วนที่ ๑ การเสริมสร้างสมรรถนะของผู้อำนวยการสถานศึกษา (Competency) (๑๕๐ คะแนน)

การเสริมสร้างสมรรถนะของรองผู้อำนวยการสถานศึกษา ประเมินจากการสังเคราะห์องค์ความรู้ การนำไปประยุกต์ใช้ หรือชิ้นงานที่กำหนด ๓ หน่วยการเรียนรู้และการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้ ประเมินจาก

๑) สรุปองค์ความรู้จากการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง (Strategy Formulation)	๒๐ คะแนน
๒) สรุปองค์ ความรู้ จากการอบรมพัฒนา	๑๐๐ คะแนน
๓) ประเมินพฤติกรรมการมีส่วนร่วม	๓๐ คะแนน

ส่วนที่ ๒ การเรียนรู้ในสภาพจริง (๒๐๐ คะแนน)

การเรียนรู้และฝึกประสบการณ์ตามสภาพจริงการบริหารจัดการสถานศึกษา หน่วยงาน องค์กรภาครัฐและเอกชน ที่มีนวัตกรรม โดยสังเกตพฤติกรรมการเรียนรู้ และการสรุปองค์ความรู้หรือชิ้นงานที่กำหนด (๒๐๐ คะแนน)

ประเมินจาก

๑) พฤติกรรมการเรียนรู้และการเข้าร่วมกิจกรรม	๔๐ คะแนน
๒) รายงานการศึกษารายกรณี (Case Study) (รายบุคคล)	๔๐ คะแนน
๓) รายงานผลการศึกษาดูงาน (งานกลุ่ม)	๔๐ คะแนน
๔) การนำเสนอผลการศึกษาดูงาน (งานกลุ่ม)	๘๐ คะแนน

ส่วนที่ ๓ การจัดทำและนำเสนอแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษาในสถานศึกษา (๑๕๐ คะแนน)

๑) การนำเสนอและการทำงานเป็นทีม (๑๐๐ คะแนน) ประเมินจาก

(๑) การนำเสนอกระบวนการการจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	๕๐ คะแนน
(๒) การจัดนิทรรศการและการนำเสนอ	๕๐ คะแนน

๒) ประเมินจากแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษา ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (รายบุคคล) (๕๐ คะแนน)

๒.๒ คะแนนประเมินระหว่างการพัฒนาในแต่ละส่วน ไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๘๐

๓. การประเมินเมื่อสิ้นสุดการพัฒนา (๓๐ คะแนน)

ผลการประเมินจะต้องผ่านเกณฑ์การประเมินเมื่อสิ้นสุดการพัฒนาโดยทำแบบทดสอบความรู้เมื่อสิ้นสุดการพัฒนา จำนวน ๓๐ ข้อ มีผลการประเมินไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๘๐

สรุป เมื่อสิ้นสุดการพัฒนาผู้เข้ารับการพัฒนาต้องมีผลการประเมิน จากกระบวนการ พัฒนาทั้ง ๓ ส่วน และประเมินความสามารถในการประมวลผลองค์ความรู้ไปสู่การพัฒนา โดยกำหนดเกณฑ์การผ่านการพัฒนาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา ดังนี้

๑. มีระยะเวลาในการเข้ารับการพัฒนา ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๐ ของระยะเวลาการพัฒนาทั้งหมด

๒. ได้คะแนนประเมินระหว่างการพัฒนาในแต่ละส่วน ไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๘๐

๓. ได้คะแนนประเมินความรู้เมื่อสิ้นสุดการพัฒนา ไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๘๐

แนวทางการวัดและประเมินผล

การดำเนินการวัดและประเมินผล

๑. คณะกรรมการวัดและประเมินการพัฒนาฯ จะต้องศึกษาหลักสูตร คู่มือการวัดและประเมินผลการพัฒนาและแบบประเมินต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ในหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการ ศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา

๒. ภาระงานของคณะกรรมการวัดและประเมินผลการพัฒนาฯ มีดังนี้

๒.๑ จัดทำแบบประเมินต่าง ๆ แยกเป็นแบบประเมินกิจกรรม และแบบประเมินการจัดการพัฒนาโดยต้องสัมพันธ์กับตารางการพัฒนา

๒.๒. จัดทำตารางการประเมินในการส่งงาน โดยแยกได้ดังนี้

ที่	รายการ	แบบ	ผู้ประเมิน
๑	การประเมินพฤติกรรมการมีส่วนร่วม	แบบ ปผ ๑.๑	วิทยากรพี่เลี้ยง
๒	การประเมินการสรุปองค์ความรู้ ในหน่วยการเรียนรู้ที่ ๑-๓	แบบ ปผ ๑.๒	วิทยากรพี่เลี้ยง
๓	แบบบันทึกการทดสอบหลังการพัฒนา	แบบ ปผ ๑.๓	ฝ่ายประเมินผล
๔	แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับวิทยากร	แบบ ปผ ๑.๔	ผู้เข้ารับการพัฒนา
๕	แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินการพัฒนา	แบบ ปผ ๑.๕	ผู้เข้ารับการพัฒนา
๖	แบบสรุปเวลาการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนา	แบบ ปผ ๑.๖	วิทยากรพี่เลี้ยง
๗	แบบสรุปการประเมินเอกสารการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง	แบบ ปผ ๑.๗	วิทยากรพี่เลี้ยง
๘	แบบสรุปคะแนนรายงานผลการพัฒนา	แบบ ปผ ๑.๘	ฝ่ายประเมินผล
๙	แบบสรุปเวลาการเข้าร่วม	แบบ ปผ ๒.๑	ผอ.รร.ต้นแบบ/วิทยากรพี่เลี้ยง
๑๐	แบบประเมินพฤติกรรมการเรียนรู้การพัฒนา	แบบ ปผ/๒.๒ .๑	ผอ.รร.ต้นแบบ/วิทยากรพี่เลี้ยง
๑๑	แบบประเมินการนำเสนอผลการศึกษาดูงาน	แบบ ปผ๒.๒/๒ .	ผอ.รร.ต้นแบบ/วิทยากรพี่เลี้ยง
๑๒	แบบประเมินการสรุปองค์ความรู้จากการเรียนรู้สภาพจริงและการนำไปประยุกต์ใช้	แบบ ปผ/๒.๓ .๑	วิทยากรพี่เลี้ยง
๑๓	แบบประเมินการพัฒนาฯ รายงานการศึกษารายกรณี (Case Study) (รายบุคคล)	แบบ ปผ ๒/๓.๒	วิทยากรพี่เลี้ยง
๑๔	ใบสรุปองค์ความรู้ในสภาพจริงการพัฒนาฯ	แบบ ปผ๒.๓/๓.	วิทยากรพี่เลี้ยง
๑๕	แบบประเมินการเรียนรู้การฝึกประสบการณ์ในสถานศึกษาต้นแบบ	แบบ ปผ.๒.๔/๑	ผู้รับการพัฒนาฯ
๑๖	แบบประเมินการเรียนรู้ในองค์กรภาครัฐเอกชนและการนำไป/ประยุกต์ใช้ในการพัฒนาฯ	แบบ ปผ.๒.๔/๒	ผู้รับการพัฒนาฯ
๑๗	แบบสรุปเวลาการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาฯ	แบบ ปผ.๓.๑	วิทยากรพี่เลี้ยง
๑๘	แบบประเมินการนำเสนอและการจัดนิทรรศการ (งานกลุ่ม)	แบบ ปผ. ๒.๓	วิทยากรพี่เลี้ยง
๑๙	แบบประเมินกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ (งานกลุ่ม)	แบบ ปผ. ๓.๓	วิทยากรพี่เลี้ยง
๒๐	แบบประเมินการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ (รายบุคคล)	แบบ ปผ.๔.๓	วิทยากรพี่เลี้ยง
๒๑	แบบสำรวจความคิดเห็นการดำเนินการการพัฒนาฯ	แบบ ปผ๓.๕ .	ผู้รับการพัฒนาฯ
๒๒	แบบรายงานผลการพัฒนา	ต.๒ข	ฝ่ายประเมินผล

๒.๓ ชี้แจงและทำความเข้าใจรายละเอียดการวัดและประเมินผลตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในหลักสูตร และแบบประเมินต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ในคู่มือให้แก่ ผู้บริหารโครงการ วิทยากรพี่เลี้ยง และผู้ที่เกี่ยวข้อง

๒.๔ รวบรวมแบบประเมินต่าง ๆ ตามตารางการรับ-ส่งงานจากผู้เข้ารับการพัฒนา วิทยากรพี่เลี้ยงและผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อเตรียมผลการประเมินลงใน แบบ ต.๒ข และเพื่อเขียนรายงานผล

๒.๕ ประสานงานและร่วมมือกับวิทยากรรายวิชาประจำหน่วยพัฒนาวิทยากรพี่เลี้ยงและผู้บริหารโครงการ

๒.๖ สรุปผลการประเมินผู้เข้ารับการพัฒนาตามแบบกรอกคะแนนและสรุปผลการพัฒนา (แบบ ต.๒ข) ตามแบบประเมินในคู่มือ ทั้งนี้ผู้ลงนามในแบบประเมิน ประธานคณะกรรมการบริหารโครงการ ประธานคณะทำงานพัฒนาก่อนแต่งตั้งฯ หัวหน้าวิทยากรพี่เลี้ยง หัวหน้าวัดและประเมินผล และประธานหน่วยพัฒนา

๒.๗ จัดทำเอกสารสรุปผลการพัฒนา โดยเขียนเป็น ๕ บท ประกอบด้วย

บทที่ ๑ บทนำ ประกอบด้วย ความเป็นมาและความสำคัญ วัตถุประสงค์ของการประเมินขอบข่ายการประเมิน นิยามศัพท์เฉพาะ และประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

บทที่ ๒ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย การประเมินโครงการ หลักสูตรการ พัฒนาฯ หลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาฯ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และแนวคิดในการประเมิน

บทที่ ๓ วิธีดำเนินการ ประกอบด้วย กลุ่มเป้าหมาย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ กิจกรรมดำเนินการ การรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

บทที่ ๔ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้เข้ารับการพัฒนา

ตอนที่ ๒ วิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เข้ารับการพัฒนาสมรรถนะผู้อำนวยการสถานศึกษา

๒.๑ วิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เข้ารับการพัฒนาที่มีต่อวิทยากรในการแลกเปลี่ยน เรียนรู้การพัฒนาสมรรถนะผู้อำนวยการสถานศึกษา

๒.๒ วิเคราะห์ความคิดเห็นผู้เข้ารับการพัฒนาที่มีต่อการดำเนินงานการพัฒนา ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา

ตอนที่ ๓ วิเคราะห์ผลการประเมินของผู้เข้ารับการพัฒนาตามเกณฑ์การประเมิน

บทที่ ๕ สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ประกอบด้วย วัตถุประสงค์ของการ ประเมิน สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

บรรณานุกรม ภาคผนวก

- คำสั่งแต่งตั้งคณะทำงาน
- ตารางการพัฒนา
- รายชื่อผู้เข้ารับการพัฒนา
- ภาพกิจกรรมดำเนินการพัฒนา
- คณะกรรมการจัดทำรายงาน

แนวทางการวัดและประเมินผลการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา

ระยะที่ ๑ การเสริมสร้างสมรรถนะของผู้อำนวยการสถานศึกษา (จำนวน ๑๕๐ คะแนน)						
รหัสแบบประเมิน	กิจกรรมหรืองานที่จะประเมิน	ประเด็นประเมิน	เกณฑ์การประเมิน	คะแนนเต็ม	ผู้ใช้/ผู้ประเมิน	วิธีใช้แบบประเมิน
๑.แบบ ปผ.๑.๑	การประเมินพฤติกรรมการมีส่วนร่วม ๓ หน่วยการเรียนรู้ จำนวน ๑๓ รายวิชา	เนื้อหาแต่ละหน่วยโดยประเมินการมีส่วนร่วม โดยประเมินภาพรวม ๕ ประเด็น ได้แก่ - การมีมนุษยสัมพันธ์ - ความมุ่งมั่นตั้งใจ - การมีส่วนร่วมในกิจกรรม - การแสดงความคิดเห็น - ความรับผิดชอบ	ดีมาก ☐ ๙-๑๐ ดี ☐ ๗-๘ พอใช้ ☐ ๕-๖ ปรับปรุง ☐ ต่ำกว่า ๕ วิธีคิดคะแนน $\frac{(๑๓X๕๐)}{๒๑.๖} = ๓๐$	๓๐	วิทยากรพี่เลี้ยง	ใช้แบบประเมินที่ กรรมการประเมินผล จัดทำประเมินรายบุคคล ในแต่ละหน่วยการเรียน โดยใช้แบบ ปผ.๑.๑
๒. แบบ ปผ ๑.๒	ผู้เข้ารับการพัฒนาสรุปองค์ความรู้ ๓ หน่วยการเรียนรู้ จำนวน ๑๓ รายวิชา	ประเมินจากกิจกรรมการเรียนรู้ เอกสาร ใบงานของแต่ละหน่วยการเรียนรู้	ดีมาก ☐ ๙-๑๐ ดี ☐ ๗-๘ พอใช้ ☐ ๕-๖ ปรับปรุง ☐ ต่ำกว่า ๕ วิธีคิดคะแนน $\frac{(๑๓X๑๐)}{๑.๓} = ๑๐๐$	๑๐๐	วิทยากรพี่เลี้ยง	ประเมินกิจกรรมการเรียนรู้ เอกสาร ใบงานของแต่ละหน่วยการ และบันทึกผลในแบบ ปผ.๑.๒
๓. แบบ ปผ.๑.๓	การทดสอบวัดความรู้ความเข้าใจ หลังการพัฒนาตามองค์ความรู้ ทั้ง ๓ หน่วยการเรียนรู้ จำนวน ๓๐ ข้อ	การทดสอบหลังการพัฒนา จำนวน ๓๐ ข้อ	ผ่านเกณฑ์การประเมิน ร้อยละ ๘๐	๓๐	กรรมการประเมินผล	คณะกรรมการประเมินผลส่งแบบทดสอบให้หน่วยพัฒนา เพื่อใช้ในการสอบ และบันทึกผลคะแนนในแบบ ปผ.๑.๓

รหัสแบบประเมิน	กิจกรรมหรืองานที่จะประเมิน	ประเด็นประเมิน	เกณฑ์การประเมิน	คะแนนเต็ม	ผู้ใช้/ผู้ประเมิน	วิธีใช้แบบประเมิน
๔. แบบ ปผ. ๑.๔	แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับวิทยากร	ประเมินความเหมาะสมของวิทยากร จำนวน ๑๐ ประเด็น ได้แก่ -มีความรู้และความเชี่ยวชาญ -สอดแทรกแนวคิด -ถ่ายทอดความรู้ -การมีส่วนร่วม -เรียงลำดับขั้นตอน -มีมนุษยสัมพันธ์ -มีเอกสารประกอบ -มีเทคนิคการใช้สื่อ -ใช้ระยะเวลา -เนื้อหามีประโยชน์	ประเมิน ๕ ระดับ คือ ๕ ,๔ ,๓ ,๒ ,๑ โดยมีเกณฑ์การแปล คือ มากที่สุด ☐ ๔.๕๑-๕.๐๐ มาก ☐ ๓.๕๑-๔.๕๐ ปานกลาง ☐ ๒.๕๑-๓.๕๐ น้อย ☐ ๑.๕๑-๒.๕๐ น้อยที่สุด ☐ ๑.๐๐-๑.๕๐	-	ผู้รับการพัฒนา	ผู้รับการพัฒนาประเมินในตามแบบ ปผ.๑.๔ หลังวิทยากรแลกเปลี่ยน เรียนรู้ในแต่ละวิชา โดยรวบรวมส่งวิทยากร พี่เลี้ยงเป็นรายกลุ่ม/รุ่น และนำส่งกรรมการวัด และประเมินผลต่อไป
๕. แบบ ปผ.๑.๕	แบบสอบถามความคิดเห็นต่อการดำเนินงาน	ประเมินความคิดเห็น จำนวน ๑๐ ประเด็น ได้แก่ -การประสานงาน -หลักสูตรและกิจกรรม -ความสอดคล้องในการดำเนินกิจกรรม -การอำนวยความสะดวก -ระยะเวลา -วิทยากรพี่เลี้ยงและผู้บริหารโครงการ -สถานที่ -การดำเนินงานพัฒนา -ความพร้อมของวัสดุอุปกรณ์ -นำความรู้ไปประยุกต์ใช้	ประเมิน ๕ ระดับ คือ ๕ ,๔ ,๓ ,๒ ,๑ โดยมีเกณฑ์การแปล คือ มากที่สุด ☐ ๔.๕๑-๕.๐๐ มาก ☐ ๓.๕๑-๔.๕๐ ปานกลาง ☐ ๒.๕๑-๓.๕๐ น้อย ☐ ๑.๕๑-๒.๕๐ น้อยที่สุด ☐ ๑.๐๐-๑.๕๐	-	ผู้รับการพัฒนา	ผู้รับการพัฒนาใช้ประเมิน แบบ ปผ.๑.๕ ประเมินใน วันสุดท้าย รวบรวมส่ง วิทยากรพี่เลี้ยงเป็นรายกลุ่ม/รุ่น และนำส่งกรรมการวัด และประเมินผลต่อไป

รหัสแบบประเมิน	กิจกรรมหรืองานที่จะประเมิน	ประเด็นประเมิน	เกณฑ์การประเมิน	คะแนนเต็ม	ผู้ใช้/ผู้ประเมิน	วิธีใช้แบบประเมิน
๖. แบบ ปผ. ๑.๖	แบบสรุปเวลาเข้าร่วมพัฒนา	ประเมินเวลาการเข้าร่วมกิจกรรม ในกิจกรรมพัฒนาสมรรถนะพัฒนา ผู้อำนวยการ จำนวน ๖๓ ชั่วโมง	ผู้เข้ารับการพัฒนามีเวลา ในการพัฒนาไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๙๐ ของระยะเวลา การพัฒนา (๕๗ ชั่วโมง)	-	วิทยากร พี่เลี้ยง	ใช้แบบสรุปเวลาเข้าร่วมพัฒนาที่กรรมการประเมินผลจัดทำ แบบ ปผ. ๑.๖ ตรวจสอบเวลาการเข้าร่วมพัฒนาเป็นรายบุคคล
๗. แบบ ปผ ๑.๗	แบบสรุปการประเมินเอกสารศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง	สรุปสาระสำคัญและความคิดรวบยอด ตามคำชี้แจงในคู่มือเอกสารค้นคว้าด้วยตนเอง ประเมินภาพรวม ๕ ประเด็น ได้แก่ - ครอบคลุมเนื้อหา - การบูรณาการ - รูปแบบการสรุป - การประยุกต์สู่การปฏิบัติ - ถูกต้องและตรงประเด็น	คะแนนเต็ม ๒๐ คะแนน ผลคะแนนไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๘๐ (๑๖ คะแนน)	๒๐	วิทยากร พี่เลี้ยง	ใช้แบบประเมินที่ ๑.๗ กรรมการประเมินผล จัดทำ ประเมินรายบุคคล ในแต่ละหน่วยการเรียนรู้
๘. แบบ ปผ.๑.๘	แบบสรุปคะแนนรายงานผลการพัฒนา	นำคะแนนทุกกิจกรรมมาประมวลผล	คะแนนเต็ม ๑๕๐ คะแนน ผลคะแนนไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๘๐ (๑๒๐ คะแนน)	๑๕๐	กรรมการประเมินผล	คณะกรรมการประเมินผล สรุปผลคะแนนรายบุคคลใน แบบ ปผ.๑.๘

ระยะที่ ๒ การเรียนรู้ในสภาพจริง (จำนวน ๒๐๐ คะแนน)

รหัสแบบประเมิน	กิจกรรมการประเมิน	ประเด็นการประเมิน	คะแนนเต็ม	เกณฑ์การประเมิน	ผู้ใช้/ผู้ประเมิน	วิธีใช้แบบประเมิน
๙. แบบ ปผ. ๒.๑	แบบสรุปเวลาการเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาฯ ณ สถานศึกษาต้นแบบและหน่วยงานองค์กรภาครัฐ/เอกชน (จำนวน ๙๐ ชั่วโมง)	เวลาการเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาฯ ณ สถานศึกษาต้นแบบและหน่วยงานองค์กรภาครัฐ/เอกชน	-	๑. เข้าร่วมกิจกรรมไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๐ ๒. ไม่เข้าร่วมกิจกรรมเกิน ๓ ชั่วโมง ในแต่ละวัน ถือว่าขาดการอบรมในวันนั้น	ผอ.สถานศึกษาต้นแบบ/วิทยากรพี่เลี้ยง	๑. ประเมินเอกสาร ๒. ประเมินทุกวัน วันละ ๑ ครั้ง
๑๐.แบบ ปผ. ๒.๒/๑	แบบประเมินพฤติกรรมการเรียนรู้การพัฒนาฯ ณ สถานศึกษาต้นแบบและหน่วยงานองค์กรภาครัฐ/เอกชน (รายกลุ่ม)	พฤติกรรมการเรียนรู้และเข้าร่วมกิจกรรม ประเมิน ๔ รายการ ได้แก่ ๑. บุคลิกภาพ (๑๐ คะแนน) ๒. ความมุ่งมั่นตั้งใจ (๑๐ คะแนน) ๓. การเป็นผู้นำผู้ตามที่ดี (๑๐ คะแนน) ๔. การตรงต่อเวลา (๑๐ คะแนน)	๔๐ คะแนน	๑. ระดับคะแนน ดีมาก (๙-๑๐) ดี (๗-๘) พอใช้ (๕-๖) ปรับปรุง (ต่ำกว่า ๕)	ผอ.สถานศึกษาต้นแบบ/วิทยากรพี่เลี้ยง	ประเมินเอกสาร
๑๑. แบบ ปผ. ๒.๒/๒	แบบการประเมินการนำเสนอผลการศึกษาดูงาน (รายกลุ่ม)	การนำเสนอผลการศึกษาดูงาน ประเมิน ๔ รายการ ได้แก่ ๑. ตรงประเด็น ชัดเจน (๒๐ คะแนน) ๒. การรักษาเวลา (๒๐ คะแนน) ๓. วิธีการนำเสนอ (๒๐ คะแนน) ๔. คุณภาพของงาน (๒๐ คะแนน)	๘๐ คะแนน	๑. ระดับคะแนน ดีมาก (๙-๑๐) ดี (๗-๘) พอใช้ (๕-๖) ปรับปรุง (ต่ำกว่า ๕)	ผอ.สถานศึกษาต้นแบบ/วิทยากรพี่เลี้ยง	ประเมินเอกสาร
๑๒. แบบ ปผ. ๒.๓/๑	แบบการประเมินการสรุปองค์ความรู้จากการเรียนรู้สภาพจริงและการนำไปประยุกต์ใช้ (รายกลุ่ม)	การสรุปองค์ความรู้จากการเรียนรู้สภาพจริงและการนำไปประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาหน่วยงาน ประเมิน ๔ รายการ ได้แก่ ๑. ครอบคลุมเนื้อหา (๑๐ คะแนน) ๒. การทำงานเป็นทีม (๑๐ คะแนน) ๓. การนำไปประยุกต์ใช้ (๑๐ คะแนน) ๔. ความคิดสร้างสรรค์ (๑๐ คะแนน) (จำนวน ๒๐ – ๓๐ หน้า)	๔๐ คะแนน	๑. ระดับคะแนน ดีมาก (๙-๑๐) ดี (๗-๘) พอใช้ (๕-๖) ปรับปรุง (ต่ำกว่า ๕)	วิทยากรพี่เลี้ยง	๑. ประเมินเอกสาร ๒. ใช้ประเมินชิ้นงานตามแบบ ปผ.๒.๓/๑

ระยะที่ ๒ การเรียนรู้ในสภาพจริง (ต่อ)						
รหัสแบบประเมิน	กิจกรรมการประเมิน	ประเด็นการประเมิน	คะแนนเต็ม	เกณฑ์การประเมิน	ผู้ใช้/ผู้ประเมิน	วิธีใช้แบบประเมิน
๑๓. แบบ ปผ.๒.๓/๒	แบบการประเมินการพัฒนาฯ รายงานการศึกษารายกรณี (Case Study) (รายบุคคล)	รายงานการศึกษารายกรณี (Case Study) ประกอบด้วย ๑. สภาพปัญหา (๑๐ คะแนน) ๒. วิธีการแก้ปัญหา (๑๐ คะแนน) ๓. การวิเคราะห์ (๑๐ คะแนน) ๔. ข้อเสนอแนะ (๑๐ คะแนน) (จำนวน ๕ - ๑๐ หน้า)	๔๐ คะแนน	๑. ได้คะแนนไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๘๐ ๒. ระดับคะแนน ดีมาก (๙–๑๐) ดี (๗–๘) พอใช้ (๕–๖) ปรับปรุง (ต่ำกว่า ๕)	วิทยากรพี่เลี้ยง	๑. ประเมินเอกสาร ๒. ใช้ประเมินชิ้นงานตามแบบ ปผ.๒.๓/๒
๑๔. แบบ ปผ.๒.๓/๓	ใบสรุปองค์ความรู้ในสภาพจริงการพัฒนาฯ	การสรุปองค์ความรู้จากการเรียนรู้สภาพจริงและการนำไปประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาหน่วยงาน ประเมินสิ่งที่ได้รับจากการศึกษาดูงาน จำนวน ๒ รายการ ได้แก่ ๑. องค์ความรู้จากการเรียนรู้สภาพจริง ๒. การนำไปประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาหน่วยงาน	-	-	ผู้เข้ารับการพัฒนาฯ	-
๑๕. แบบ ปผ.๒.๔/๑	แบบประเมินการเรียนรู้การฝึกประสบการณ์ในสถานศึกษาต้นแบบ	ความคิดเห็นต่อการดำเนินการฝึกประสบการณ์การบริหารสถานศึกษา ประเมิน ๑๐ รายการ จำนวน ๓ ตอน ได้แก่ ตอนที่ ๑ ข้อมูลพื้นฐาน ตอนที่ ๒ ความคิดเห็นต่อการดำเนินการฝึกประสบการณ์การบริหารสถานศึกษา ตอนที่ ๓ ปัญหา/ข้อเสนอแนะ	-	ระดับคะแนน (๕) เห็นด้วยในระดับมากที่สุด (๔) เห็นด้วยในระดับมาก (๓) เห็นด้วยในระดับปานกลาง (๒) เห็นด้วยในระดับน้อย (๑) เห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด	ผู้เข้ารับการพัฒนาฯ	๑. ประเมิน Online ๒. ประเมินหลังจากการฝึกประสบการณ์การบริหารสถานศึกษา

รหัสแบบประเมิน	กิจกรรมการประเมิน	ประเด็นการประเมิน	คะแนนเต็ม	เกณฑ์การประเมิน	ผู้ใช้/ผู้ประเมิน	วิธีใช้แบบประเมิน
๑๖. แบบ ปผ. ๒.๔/๒	แบบประเมินการเรียนรู้ในองค์กรภาครัฐ/เอกชน และการนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาฯ	ความคิดเห็นต่อการดำเนินการฝึกประสบการณ์การบริหารสถานศึกษา ประเมิน ๑๐ รายการ จำนวน ๓ ตอน ได้แก่ ตอนที่ ๑ ข้อมูลพื้นฐาน ตอนที่ ๒ ความคิดเห็นต่อการดำเนินการฝึกประสบการณ์การบริหารสถานศึกษา ตอนที่ ๓ ปัญหา/ข้อเสนอแนะ	-	ระดับคะแนน (๕) เห็นด้วยในระดับมากที่สุด (๔) เห็นด้วยในระดับมาก (๓) เห็นด้วยในระดับปานกลาง (๒) เห็นด้วยในระดับน้อย (๑) เห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด	ผู้เข้ารับการพัฒนาฯ	๑. ประเมิน Online ๒. ประเมินหลังจากการฝึกประสบการณ์การบริหารสถานศึกษา
ระยะที่ ๓ การจัดทำแผนกลยุทธ์ในการพัฒนาการศึกษาและความสามารถในการนำเสนอ (จำนวน ๑๕๐ คะแนน)						
๑๗. แบบ ปผ.๓.๑	แบบสรุปเวลาการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาฯ (จำนวน ๒๗ ชั่วโมง)	เวลาการเข้าร่วมกิจกรรม	-	๑. เข้าร่วมกิจกรรมไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๐ ๒. ไม่เข้าร่วมกิจกรรมเกิน ๓ ชั่วโมงในแต่ละวัน ถือว่าขาดการอบรมในวันนั้น	วิทยากรพี่เลี้ยง	๑. ประเมินเอกสาร ๒. ประเมินทุกวัน วันละ ๑ ครั้ง
๑๘. แบบ ปผ. ๓.๒	แบบประเมินการนำเสนอและการจัดนิทรรศการ (รายกลุ่ม)	การนำเสนอและการจัดนิทรรศการ ประเมิน ๒ รายการ ได้แก่ ๑. การนำเสนอ (๓๐ คะแนน) ๑.๑ ตรงประเด็น (๑๐ คะแนน) ๑.๒ การรักษาเวลา (๑๐ คะแนน) ๑.๓ วิธีการนำเสนอ (๑๐ คะแนน) ๒. การจัดนิทรรศการ (๒๐ คะแนน) ๒.๑ รูปแบบการจัด (๑๐ คะแนน) ๒.๒ สอดคล้องกับเนื้อหา(๑๐ คะแนน)	๕๐ คะแนน	๑. ได้คะแนนไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๘๐ ๒. ระดับคะแนน ดีมาก (๙–๑๐) ดี (๗–๘) พอใช้ (๕–๖) ปรับปรุง (ต่ำกว่า ๕)	วิทยากรพี่เลี้ยง	ประเมินเอกสาร

รหัสแบบประเมิน	กิจกรรมการประเมิน	ประเด็นการประเมิน	คะแนนเต็ม	เกณฑ์การประเมิน	ผู้ใช้/ผู้ประเมิน	วิธีใช้แบบประเมิน
ระยะที่ ๓ การจัดทำแผนกลยุทธ์ในการพัฒนาการศึกษาและความสามารถในการนำเสนอ (ต่อ)						
๑๙. แบบ ปผ. ๓.๓	แบบประเมินการกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ (งานกลุ่ม)	แผนผัง(Flowchart)แสดงกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ (๕๐ คะแนน) ประเมิน ๕ รายการ ได้แก่ ๑. การวิเคราะห์เพื่อพัฒนาทิศทางกลยุทธ์ (๑๐ คะแนน) ๒. การกำหนดทิศทางของหน่วยงาน (๑๐ คะแนน) ๓. การกำหนดกลยุทธ์ (๑๐ คะแนน) ๔ การกำหนดกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ (๑๐ คะแนน) ๕. แนวทางการประเมินกลยุทธ์ (๑๐ คะแนน)	๕๐ คะแนน	๑. ได้คะแนนไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๘๐ ๒. ระดับคะแนน ดีมาก (๙–๑๐) ดี (๗–๘) พอใช้ (๕–๖) ปรับปรุง (ต่ำกว่า ๕)	วิทยากรพี่เลี้ยง	ประเมินเอกสาร
๒๐. แบบ ปผ. ๓.๔	แบบประเมินการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ (รายบุคคล)	แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ (๕๐ คะแนน) ประเมิน ๕ รายการ ได้แก่ ๑. ความเป็นมา (๑๐ คะแนน) ๒. วัตถุประสงค์ (๑๐ คะแนน) ๓. แนวคิดพื้นฐาน (๑๐ คะแนน) ๔. กลยุทธ์ (๑๐ คะแนน) ๕. การนำไปใช้ (๑๐ คะแนน)	๕๐ คะแนน	๑. ได้คะแนนไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๘๐ ๒. ระดับคะแนน ดีมาก (๙–๑๐) ดี (๗–๘) พอใช้ (๕–๖) ปรับปรุง (ต่ำกว่า ๕)	วิทยากรพี่เลี้ยง	ประเมินเอกสาร
๒๑. แบบ ปผ. ๓.๕	แบบสำรวจความคิดเห็นการดำเนินการการพัฒนาฯ	ความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินการพัฒนาฯ ประเมินระดับความคิดเห็น จำนวน ๑๐ รายการ	-	ระดับคะแนน (๕) เห็นด้วยในระดับมากที่สุดเ (๔) เห็นด้วยในระดับมาก (๓) เห็นด้วยในระดับปานกลาง (๒) เห็นด้วยในระดับน้อย (๑) เห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด	ผู้เข้ารับการพัฒนาฯ	๑. ประเมิน Online ๒. ประเมินหลังสิ้นสุดการพัฒนาฯ ในระยะที่ ๓ จำนวน ๑ ครั้ง
๒๒. ต๒ข	แบบรายงานผลการพัฒนา	รายละเอียดการประเมิน	-	-	-	-

เครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน

แบบ ปผ. ๑.๑

แบบประเมินพฤติกรรมการมีส่วนร่วม การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา

รุ่นที่..................กลุ่มที่....................หน่วยพัฒนา....................................

ที่	ชื่อ– สกุล	หน่วยการเรียนรู้ที่ ๑ คุณลักษณะผู้อำนวยการสถานศึกษาที่พึงประสงค์		หน่วยการเรียนรู้ที่ ๒ ภาวะผู้นำทางวิชาการ				หน่วยการเรียนรู้ที่ ๓ การบริหารและการจัดการในสถานศึกษา							รวมทั้งสิ้น	เฉลี่ย
		รายวิชาที่ ๑.๑	รายวิชาที่ ๑.๒	รายวิชาที่ ๒.๑	รายวิชาที่ ๒.๒	รายวิชาที่ ๒.๓	รายวิชาที่ ๒.๔	รายวิชาที่ ๓.๑	รายวิชาที่ ๓.๒	รายวิชาที่ ๓.๓	รายวิชาที่ ๓.๔	รายวิชาที่ ๓.๕	รายวิชาที่ ๓.๖	รายวิชาที่ ๓.๗		
		๕๐	๕๐	๕๐	๕๐	๕๐	๕๐	๕๐	๕๐	๕๐	๕๐	๕๐	๕๐	๕๐	๖๕๐	๓๐
	วันที่ประเมิน															

หมายเหตุ ระดับคะแนน ดีมาก (๙–๑๐) ดี (๗–๘) พอใช้ (๕–๖) ปรับปรุง (ต่ำกว่า ๕)
(การมีมนุษยสัมพันธ์ , ความมุ่งมั่นตั้งใจ , การมีส่วนร่วมในกิจกรรม , การแสดงความคิดเห็น , ความรับผิดชอบ)

(ลงชื่อ)..วิทยากรพี่เลี้ยง (ลงชื่อ)...วิทยากรพี่เลี้ยง (ลงชื่อ)...................................วิทยากรพี่เลี้ยง
(...) (...) (...)

แบบ ปผ. ๑.๒

สรุปการประเมินการสรุปองค์ความรู้เพื่อการนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนางานและพัฒนาตนเอง
การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา
รุ่นที่...................กลุ่มที่....................หน่วยพัฒนา....................................

ที่	ชื่อ– สกุล	หน่วยการเรียนรู้ที่ ๑ คุณลักษณะผู้อำนวยการสถานศึกษาที่พึงประสงค์		หน่วยการเรียนรู้ที่ ๒ ภาวะผู้นำทางวิชาการ				หน่วยการเรียนรู้ที่ ๓ การบริหารและการจัดการในสถานศึกษา							รวมทั้งสิ้น	เฉลี่ย
		รายวิชาที่ ๑.๑	รายวิชาที่ ๑.๒	รายวิชาที่ ๒.๑	รายวิชาที่ ๒.๒	รายวิชาที่ ๒.๓	รายวิชาที่ ๒.๔	รายวิชาที่ ๓.๑	รายวิชาที่ ๓.๒	รายวิชาที่ ๓.๓	รายวิชาที่ ๓.๔	รายวิชาที่ ๓.๕	รายวิชาที่ ๓.๖	รายวิชาที่ ๓.๗		
		๑๐	๑๐	๑๐	๑๐	๑๐	๑๐	๑๐	๑๐	๑๐	๑๐	๑๐	๑๐	๑๐	๑๓๐	๑๐๐
	วันที่ประเมิน															

หมายเหตุ ระดับคะแนน ดีมาก (๙–๑๐) ดี (๗–๘) พอใช้ (๕–๖) ปรับปรุง (ต่ำกว่า ๕)

(ลงชื่อ)..วิทยากรพี่เลี้ยง (ลงชื่อ)..วิทยากรพี่เลี้ยง
(..) (...)

แบบ ปผ. ๑.๒/๑

แบบประเมินการสรุปองค์ความรู้เพื่อการนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนางานและพัฒนาตนเอง
การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา
รุ่นที่..................กลุ่มที่....................หน่วยพัฒนา....................................

ที่	ชื่อ– สกุล	หน่วยการเรียนรู้ที่ ๑ คุณลักษณะผู้อำนวยการสถานศึกษาที่พึงประสงค์							รวมทั้งสิ้น
		รายวิชาที่ ๑.๑			รายวิชาที่ ๑.๒				
		๑.๑/๑	๑.๑/๒	๑๐	๑.๒/๑	๑.๒/๒	๑.๒/๓	๑๐	๒๐
	วันที่ประเมิน								

หมายเหตุ ระดับคะแนน ดีมาก (๙–๑๐) ดี (๗–๘) พอใช้ (๕–๖) ปรับปรุง (ต่ำกว่า ๕)

(ลงชื่อ)..วิทยากรพี่เลี้ยง (ลงชื่อ)..วิทยากรพี่เลี้ยง
(...) (...)

แบบ ปผ. ๑.๒/๒

แบบประเมินการสรุปองค์ความรู้เพื่อการนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนางานและพัฒนาตนเอง
การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา
รุ่นที่..................กลุ่มที่....................หน่วยพัฒนา....................................

ที่	ชื่อ– สกุล	หน่วยการเรียนรู้ที่ ๒ ภาวะผู้นำทางวิชาการ													รวมทั้งสิ้น
		รายวิชาที่ ๒.๑			รายวิชาที่ ๒.๒							รายวิชาที่ ๒.๓	รายวิชาที่ ๒.๔		
		๒.๑/๑	๒.๑/๒	๑๐	๒.๒.๑/๑	๒.๒.๒/๑	๒.๒.๒/๒	๒.๒.๒/๓	๒.๒.๓ก๓	๒.๒.๓ก๔	๑๐	๑๐	๒.๔/๑	๑๐	๔๐
	วันที่ประเมิน														

หมายเหตุ ระดับคะแนน ดีมาก (๙–๑๐) ดี (๗–๘) พอใช้ (๕–๖) ปรับปรุง (ต่ำกว่า ๕)

(ลงชื่อ)..วิทยากรพี่เลี้ยง
(..)

(ลงชื่อ)..วิทยากรพี่เลี้ยง
(..)

แบบ ปผ. ๑.๒/๓

แบบประเมินการสรุปองค์ความรู้เพื่อการนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนางานและพัฒนาตนเอง
การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา
รุ่นที่..................กลุ่มที่....................หน่วยพัฒนา....................................

ที่	ชื่อ– สกุล	หน่วยการเรียนรู้ที่ ๓ การบริหารและการจัดการในสถานศึกษา															รวมทั้งสิ้น
		รายวิชาที่ ๓.๑			รายวิชาที่ ๓.๒	รายวิชาที่ ๓.๓	รายวิชาที่ ๓.๔	รายวิชาที่ ๓.๕	รายวิชาที่ ๓.๖				รายวิชาที่ ๓.๗			
		๓.๑ก๓	๓.๑ก๔	๑๐	๑๐	๑๐	๑๐	๑๐	๓.๖/๑	๓.๖/๒	๓.๖/๓	๑๐	๓.๗ก๒	๓.๗ก๓	๑๐	๗๐
	วันที่ประเมิน																

หมายเหตุ ระดับคะแนน ดีมาก (๙–๑๐) ดี (๗–๘) พอใช้ (๕–๖) ปรับปรุง (ต่ำกว่า ๕)

(ลงชื่อ)...วิทยากรพี่เลี้ยง
(..)

(ลงชื่อ)..วิทยากรพี่เลี้ยง
(...)

แบบ ปผ. ๑.๓

แบบบันทึกผลการทดสอบหลังการพัฒนา

การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา

รุ่นที่.........กลุ่มที่...................หน่วยพัฒนา...

ที่	ชื่อ - สกุล	คะแนนที่ได้ (๓๐ คะแนน)		ผลการพัฒนา
		ก่อน	หลัง	

(ลงชื่อ)...วิทยากรพี่เลี้ยง
(...)

(ลงชื่อ)....................................วิทยากรพี่เลี้ยง
(...)

ประกอบ แบบ ปผ. ๑.๒

ใบรายงานการสรุปองค์ความรู้เพื่อการนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนางานและพัฒนาตนเอง
การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง
ผู้อำนวยการสถานศึกษา

****

หน่วยการเรียนรู้ที่..........เรื่อง...
ชื่อรายวิชา..
ชื่อผู้รายงาน..กลุ่มที่....................เลขที่....................

๑. การสรุปองค์ความรู้

....
....
....
....
....
....
....

๒. การนำไปประยุกต์ใช้

๒.๑ พัฒนาตนเอง

....
....
....
....
....
....

๒.๒ พัฒนาหน่วยงาน

....
....
....
....
....
....
....
....
....

แบบ ปผ. ๑.๔

แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับวิทยากร
การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา

****

หน่วยพัฒนาที่.......................................

วิชา...

ชื่อวิทยากรหลัก...

ชื่อวิทยากรรายวิชาประจำหน่วยพัฒนา..

บรรยายวันที่..เวลา....................น.

<u>คำชี้แจง</u> โปรดแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของวิทยากรหลักและวิทยากรปลายทาง โดยทำเครื่องหมาย ☐ ลงในช่อง “ระดับความคิดเห็น” รวมทั้งข้อเสนอแนะที่จะเป็นประโยชน์ในการปรับปรุง พัฒนาการดำเนินการคัดเลือกวิทยากรในโอกาสต่อไป

ที่	รายการประเมิน	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
๑	มีความรู้และความเชี่ยวชาญในเนื้อหาที่บรรยาย					
๒	สอดแทรกแนวคิดในการประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน					
๓	ถ่ายทอดความรู้ได้เข้าใจง่ายและน่าสนใจ					
๔	ให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม					
๕	เรียงลำดับขั้นตอนในการนำเสนอแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้ดี					
๖	มีมนุษยสัมพันธ์และเป็นกันเองกับผู้เข้ารับการพัฒนา					
๗	มีเอกสารประกอบการบรรยายครบถ้วน ชัดเจน เข้าใจง่าย					
๘	มีเทคนิคในการใช้สื่อประกอบการบรรยายเหมาะสม					
๙	ใช้ระยะเวลาเหมาะสมกับเนื้อหาและรักษาเวลาได้ดี					
๑๐	เนื้อหามีประโยชน์สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้					

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

....

....

ขอขอบคุณในความร่วมมือ

แบบ ปผ. ๑.๕

แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินการ
การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา

****

คำชี้แจง โปรดแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ก่อนแต่งตั้ง ให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง “ระดับความคิดเห็น” รวมทั้งเสนอแนะ ข้อที่จะเป็นประโยชน์ในการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินการในโอกาสต่อไป

ที่	รายการประเมิน	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
๑	การประสานงานระหว่างหน่วยพัฒนากับผู้เข้ารับการพัฒนาเป็นไปด้วยความเรียบร้อย รวดเร็ว และชัดเจน					
๒	การดำเนินงานการพัฒนาเป็นระบบและมีขั้นตอนที่ชัดเจน					
๓	ความสอดคล้องในการดำเนินกิจกรรมของวิทยากรหลักและวิทยากรรายวิชาประจำหน่วยพัฒนา					
๔	การอำนวยความสะดวกของเจ้าหน้าที่ในระหว่างการพัฒนา					
๕	หลักสูตรและกิจกรรมการพัฒนามีความเหมาะสม					
๖	วิทยากรพี่เลี้ยงและผู้บริหารโครงการมีความเหมาะสม					
๗	สถานที่และสภาพแวดล้อมที่ใช้ในการพัฒนามีความเหมาะสม					
๘	ความพร้อมของอุปกรณ์โสตทัศนูปกรณ์ที่ใช้ประกอบการพัฒนา					
๙	ระยะเวลาในการพัฒนามีความเหมาะสม					
๑๐	สามารถนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้					

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

....

....

....

....

ขอขอบคุณในความร่วมมือ

แบบ ปผ. ๑.๖

แบบสรุปเวลาเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนา
การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา
ระหว่างวันที่...................................ถึงวันที่..

เลขที่	ชื่อ-สกุล	กลุ่มที่	เวลาการเข้าร่วมกิจกรรม							รวมเวลา (วัน)	หมายเหตุ
			วันที่ ๑	วันที่ ๒	วันที่ ๓	วันที่ ๔	วันที่ ๕	วันที่ ๖	วันที่ ๗		
๑											
๒											
๓											
๔											
๕											
๖											
๗											
๘											
๙											
๑๐											
๑๑											
๑๒											
๑๓											
๑๔											
๑๕											

(ลงชื่อ)..วิทยากรพี่เลี้ยง (ลงชื่อ)..................................... ....วิทยากรพี่เลี้ยง
(..) (...................................... ....)

(ลงชื่อ)..หัวหน้าวิทยากรพี่เลี้ยง
(..)

แบบ ปผ. ๑๗

แบบสรุปเอกสารการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา

รุ่นที่..........กลุ่มที่..................หน่วยพัฒนา..

ที่	ชื่อ -สกุล	กลุ่มที่	คะแนน (๒๐ คะแนน)

(ลงชื่อ)..วิทยากรพี่เลี้ยง (ลงชื่อ)..วิทยากรพี่เลี้ยง

(...) (..)

(ลงชื่อ)..หัวหน้าวิทยากรพี่เลี้ยง

(..)

แบบ ปผ. ๑.๘

แบบสรุปคะแนนรายงานผลการพัฒนา

รุ่นที่............กลุ่มที่.................หน่วยพัฒนา...

ที่	ชื่อ – สกุล	รายละเอียดประเด็นการประเมิน			สรุปผล (๑๕๐)
		สรุปองค์ความรู้จากการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง (๒๐)	สรุปองค์ความรู้ (๑๐๐)	ประเมินพฤติกรรมการมีส่วนร่วม (๓๐)	

(ลงชื่อ)..วิทยากรพี่เลี้ยง (ลงชื่อ)..วิทยากรพี่เลี้ยง
(..) (...)

(ลงชื่อ)..หัวหน้าวิทยากรพี่เลี้ยง
(...)

แนวทางการวัดและประเมินผลการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา
ระยะที่ ๒ การเรียนรู้ในสภาพจริง (จำนวน ๒๐๐ คะแนน)

รหัสแบบประเมิน	กิจกรรมหรืองานที่จะประเมิน	เกณฑ์การประเมิน	คะแนนเต็ม	ผู้ประเมิน
แบบ ปผ. ๒/๒.๑	พฤติกรรมการเรียนรู้และการเข้าร่วมกิจกรรม	เข้าร่วมกิจกรรมไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๐	๔๐ คะแนน	ผอ.รร.ต้นแบบ/วิทยากรพี่เลี้ยง
แบบ ปผ๒/๒.๒ .	การนำเสนอผลการศึกษาดูงาน	ผลการประเมิน ระยะที่ ๒ ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๘๐	๘๐ คะแนน	ผอ.รร.ต้นแบบ/วิทยากรพี่เลี้ยง
แบบ ปผ.๑/๓.๒	รายงานผลการศึกษาดูงาน (งานกลุ่ม)		๔๐ คะแนน	วิทยากรพี่เลี้ยง
แบบ ปผ.๒/๓.๒	รายงานการศึกษารายกรณี (Case Study) (รายบุคคล)		๔๐ คะแนน	วิทยากรพี่เลี้ยง
แบบ ปผ๓/๓.๒ .	ใบสรุปองค์ความรู้ในสภาพจริงการพัฒนาฯ	-	-	วิทยากรพี่เลี้ยง
แบบ ปผ/๕.๒ .๑	แบบประเมินการเรียนรู้และฝึกประสบการณ์ในสถานศึกษา	-	-	ผู้รับการพัฒนา
แบบ ปผ.๒/๕.๒	แบบประเมินการเรียนรู้ในองค์กรภาครัฐ/เอกชนและการนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาฯ	-	-	ผู้รับการพัฒนา

แบบ ปผ.๒.๑

แบบสรุปประเมินเวลาในการเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนา
ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง
ผู้อำนวยการสถานศึกษา
กลุ่มที่.................

****

ส่วนที่ ๒ การเรียนรู้ในสภาพจริง (ณ สถานศึกษาต้นแบบ หน่วยงาน องค์กรภาครัฐ/เอกชน)

เลขที่	ชื่อ-สกุล	สังกัด	เวลาการเข้าร่วมกิจกรรม										รวมเวลา (วัน)	หมายเหตุ
			วันที่ ๑	วันที่ ๒	วันที่ ๓	วันที่ ๔	วันที่ ๕	วันที่ ๖	วันที่ ๗	วันที่ ๘	วันที่ ๙	วันที่ ๑๐		
๑														
๒														
๓														
๔														
๕														
๖														
๗														
๘														
๙														
๑๐														
๑๑														
๑๒														
๑๓														
๑๔														
๑๕														

หมายเหตุ

- ให้ใส่เครื่องหมาย ✓ แทน การเข้าร่วมกิจกรรมในแต่ละวัน
- ให้ใส่เครื่องหมาย ○ แทน การขาดการเข้าร่วมกิจกรรมในแต่ละวัน

ลงชื่อ.. ผอ.รร.ต้นแบบ
(..)
.........../........................../................

แบบ ปผ.๒.๒/๑

แบบประเมินพฤติกรรมการเรียนรู้การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา

****

รายการประเมิน พฤติกรรมการเรียนรู้และเข้าร่วมกิจกรรม

กลุ่มที่.........................รายงานวันที่.....................................

ณ...

ลำดับ	ชื่อ–สกุล	รายการประเมิน				
		บุคลิกภาพ	ความมุ่งมั่นตั้งใจ	การเป็นผู้นำผู้ตามที่ดี	การตรงต่อเวลา	รวม
		๑๐	๑๐	๑๐	๑๐	๔๐
๑						
๒						
๓						
๔						
๕						
๖						
๗						
๘						
๙						
๑๐						
๑๑						
๑๒						
๑๓						
๑๔						
๑๕						

หมายเหตุ ระดับคะแนน ดีมาก (๙–๑๐) ดี (๗–๘) พอใช้ (๕–๖) ปรับปรุง (ต่ำกว่า ๕)

(ลงชื่อ)..ผู้อำนวยการสถานศึกษา
(..)

(ลงชื่อ)..วิทยากรพี่เลี้ยง
(..)

แบบ ปผ.๒.๒/๒

แบบประเมินการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา

****

รายการประเมิน การเสนอผลการศึกษาดูงาน

กลุ่มที่.................................

ลำดับ	ชื่อ–สกุล	รายการประเมิน				
		ตรงประเด็นชัดเจน	การรักษาเวลา	วิธีการนำเสนอ	คุณภาพของงาน	รวม
		๒๐	๒๐	๒๐	๒๐	๘๐
๑						
๒						
๓						
๔						
๕						
๖						
๗						
๘						
๙						
๑๐						
๑๑						
๑๒						
๑๓						
๑๔						
๑๕						

หมายเหตุ ระดับคะแนน ดีมาก (๙–๑๐) ดี (๗–๘) พอใช้ (๕–๖) ปรับปรุง (ต่ำกว่า ๕)

(ลงชื่อ)..ผู้อำนวยการสถานศึกษา
(..)

(ลงชื่อ)..วิทยากรพี่เลี้ยง
(..)

แบบ ปผ.๒.๓/๑

แบบประเมินการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา

****

รายประเมินการสรุปองค์ความรู้จากการเรียนรู้สภาพจริงและการนำไปประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาหน่วยงาน
การนำเสนอผลการศึกษาดูงาน (งานกลุ่ม)

ลำดับ	ชื่อ–สกุล	รายการประเมิน				
		ครอบคลุมเนื้อหา	การทำงานเป็นทีม	การนำไปประยุกต์ใช้	ความคิดสร้างสรรค์	รวม
		๑๐	๑๐	๑๐	๑๐	๔๐
๑						
๒						
๓						
๔						
๕						
๖						
๗						
๘						
๙						
๑๐						
๑๑						
๑๒						
๑๓						
๑๔						
๑๕						

หมายเหตุ ระดับคะแนน ดีมาก (๙–๑๐) ดี (๗–๘) พอใช้ (๕–๖) ปรับปรุง (ต่ำกว่า ๕)

(ลงชื่อ)..วิทยากรพี่เลี้ยง
(..)

แบบ ปผ.๒.๓/๒

แบบประเมินการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา

****

รายการประเมิน รายงานการศึกษารายกรณี (Case Study)

ลำดับ	ชื่อ–สกุล	รายการประเมิน				
		สภาพปัญหา	วิธีการแก้ปัญหา	การวิเคราะห์	ข้อเสนอแนะ	รวม
		๑๐	๑๐	๑๐	๑๐	๔๐
๑						
๒						
๓						
๔						
๕						
๖						
๗						
๘						
๙						
๑๐						
๑๑						
๑๒						
๑๓						
๑๔						
๑๕						

หมายเหตุ ระดับคะแนน ดีมาก (๙–๑๐) ดี (๗–๘) พอใช้ (๕–๖) ปรับปรุง (ต่ำกว่า ๕)

(ลงชื่อ)..วิทยากรพี่เลี้ยง
(..)

แบบ ปผ.๒.๓/๓

ใบสรุปองค์ความรู้ในสภาพจริงการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา

****

รายการประเมิน การสรุปองค์ความรู้จากการเรียนรู้สภาพจริงและการนำไปประยุกต์ใช้
เพื่อพัฒนาหน่วยงาน

วันที่..

๑. ชื่อ....................................นามสกุล..กลุ่มที่.................เลขที่..............

๒. สถานที่ศึกษาดูงาน..

๓. สิ่งที่ได้รับจากการศึกษาดูงาน

๓.๑ องค์ความรู้จากการเรียนรู้สภาพจริง

....
....
....
....
....
....
....
....
....

๓.๒ การนำไปประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาหน่วยงาน

....
....
....
....
....
....
....
....
....

๔. ข้อเสนอแนะในการศึกษาดูงาน

....
....
....
....
....
....

แบบ ปผ.๒.๔/๑

แบบประเมินการเรียนรู้และฝึกประสบการณ์ในสถานศึกษา
การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา

****

คำชี้แจง

๓. การติดตามการฝึกประสบการณ์การบริหารการศึกษามีวัตถุประสงค์เพื่อติดตามการเรียนรู้และฝึกประสบการณ์ในสถานศึกษา

๔. ผู้ตอบแบบประเมินฉบับนี้ ได้แก่ ผู้ฝึกประสบการณ์การบริหารสถานศึกษา

ตอนที่ ๑ ข้อมูลพื้นฐาน

๓. สถานศึกษา...

๔. ผู้ฝึกประสบการณ์การบริหารสถานศึกษา

๒.๑ เพศ ○ ชาย ○ หญิง

๒.๒ อายุ ○ ต่ำกว่า ๔๐ ปี ○ ๔๑ – ๕๐ ปี ○ ๕๐ ปีขึ้นไป

๒.๓ ประสบการณ์ในการทำงาน ○ ต่ำกว่า ๑๐ ปี ○ ๑๐ – ๑๕ ปี ○ ๑๖ – ๒๐ ปี ○ ๒๑ ปีขึ้นไป

ตอนที่ ๒ ความคิดเห็นต่อการดำเนินการฝึกประสบการณ์การบริหารสถานศึกษา

รายการ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
๑. ความพึงพอใจต่อการดำเนินการส่งเสริม สนับสนุนในการฝึกประสบการณ์การบริหารสถานศึกษาของสถานศึกษาต้นแบบ					
๒. สถานศึกษาต้นแบบให้คำปรึกษาแนะนำที่เป็นประโยชน์และมีคุณค่าต่อการฝึกประสบการณ์					
๓. ความพึงพอใจต่อสถานศึกษาต้นแบบในการฝึกประสบการณ์การบริหารสถานศึกษา					
๔. การฝึกประสบการณ์การบริหารสถานศึกษาต้นแบบช่วยเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจต่อวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา					
๕. การประสานงานการฝึกประสบการณ์มีความราบรื่น					
๖. ระยะเวลาในการฝึกประสบการณ์ในสถานศึกษาต้นแบบมีความเหมาะสม					
๗. การฝึกประสบการณ์การบริหารการศึกษาช่วยเสริมสร้างสมรรถนะ / ทักษะการบริหารการศึกษา					
๘. ความพึงพอใจต่อกิจกรรมฝึกประสบการณ์การบริหารสถานศึกษา					
๙. การฝึกประสบการณ์การบริหารสถานศึกษาช่วยเสริมสร้างความมั่นใจในการบริหารสถานศึกษา					
๑๐. บรรยากาศในการฝึกประสบการณ์การบริหารสถานศึกษา					

ตอนที่ ๓ ปัญหา / ข้อเสนอแนะ

....
....
....
....
....

หมายเหตุ ระดับคะแนน เห็นด้วยในระดับมากที่สุด (๕) เห็นด้วยในระดับมาก (๔)
เห็นด้วยในระดับปานกลาง (๓) เห็นด้วยในระดับน้อย (๒) เห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด (๑)

แบบ ปผ.๒.๔/๒

แบบประเมินการเรียนรู้ในองค์กรภาครัฐ/เอกชน และการนำไปประยุกต์ใช้
การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง
ผู้อำนวยการสถานศึกษา

****

คำชี้แจง

๑. การประเมินการฝึกประสบการณ์การบริหารสถานศึกษามีวัตถุประสงค์เพื่อประเมิน**การเรียนรู้ในองค์กรภาครัฐและองค์กรเอกชนในประเทศและต่างประเทศและการนำไปประยุกต์ใช้**

๒. ผู้ตอบแบบสอบถามฉบับนี้ ได้แก่ ผู้ฝึกประสบการณ์การบริหารสถานศึกษา

ตอนที่ ๑ ข้อมูลพื้นฐาน

๑. หน่วยงานที่ไปเรียนรู้...

๒. ผู้ฝึกประสบการณ์การบริหารสถานศึกษา

๒.๑ เพศ ○ ชาย ○ หญิง

๒.๒ อายุ ○ ต่ำกว่า ๔๐ ปี ○ ๔๑ - ๕๐ ปี ○ ๕๐ ปีขึ้นไป

๒.๓ ประสบการณ์ในการทำงาน ○ ต่ำกว่า ๑๐ ปี ○ ๑๐ - ๑๕ ปี ○ ๑๖ - ๒๐ ปี ○ ๒๑ ปีขึ้นไป

ตอนที่ ๒ ความคิดเห็นต่อการดำเนินการฝึกประสบการณ์การบริหารสถานศึกษา

รายการ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
๑. ความพึงพอใจต่อการดำเนินการส่งเสริม สนับสนุน ในการฝึกประสบการณ์การบริหารสถานศึกษาของหน่วยงานที่ศึกษา					
๒. หน่วยงานที่ศึกษาให้คำปรึกษาแนะนำที่เป็นประโยชน์และมีคุณค่าต่อการฝึกประสบการณ์					
๓. ความพึงพอใจต่อหน่วยงานที่ศึกษาในการฝึกประสบการณ์การบริหารสถานศึกษา					
๔. การฝึกประสบการณ์การบริหารสถานศึกษาที่หน่วยงานที่ศึกษาช่วยเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจต่อวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา					
๕. การประสานงานการฝึกประสบการณ์กับหน่วยงานที่ศึกษามีความราบรื่น					
๖. ระยะเวลาในการฝึกประสบการณ์ในหน่วยงานที่ศึกษามีความเหมาะสม					
๗. การฝึกประสบการณ์การบริหารสถานศึกษาในหน่วยงานที่ศึกษาช่วยเสริมสร้างสมรรถนะ / ทักษะการบริหารสถานศึกษา					
๘. ความพึงพอใจต่อกิจกรรมฝึกประสบการณ์การบริหารสถานศึกษาในหน่วยงานที่ศึกษา					
๙. การฝึกประสบการณ์การบริหารสถานศึกษาช่วยเสริมสร้างความมั่นใจในการบริหารสถานศึกษา					
๑๐. บรรยากาศในการฝึกประสบการณ์การบริหารสถานศึกษาในหน่วยงานที่ศึกษา					

ตอนที่ ๓ ปัญหา / ข้อเสนอแนะ

....

....

หมายเหตุ ระดับคะแนน เห็นด้วยในระดับมากที่สุด (๕) เห็นด้วยในระดับมาก (๔)
เห็นด้วยในระดับปานกลาง (๓) เห็นด้วยในระดับน้อย (๒) เห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด (๑)

แนวทางการวัดและประเมินผลการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา
ระยะที่ ๓ การจัดทำและนำเสนอแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษาในสถานศึกษา (จำนวน ๑๕๐ คะแนน)

รหัสแบบประเมิน	กิจกรรมหรืองานที่จะประเมิน	เกณฑ์การประเมิน	คะแนนเต็ม	ผู้ประเมิน
แบบ ปผ.๓.๑	พฤติกรรมการเรียนรู้และการเข้าร่วมกิจกรรม	เข้าร่วมกิจกรรม ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๐	-	วิทยากรพี่เลี้ยง
แบบ ปผ๒.๓ .	แบบประเมินการนำเสนอและการจัดนิทรรศการ (รายกลุ่ม)	คะแนนประเมิน ระยะที่ ๓ ไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๘๐	๕๐	วิทยากรพี่เลี้ยง
แบบ ปผ๓.๓ .	แบบประเมินการการกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ (งานกลุ่ม)		๕๐	วิทยากรพี่เลี้ยง
แบบ ปผ๔.๓ .	แบบประเมินการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพื่อความเป็นเลิศ (รายบุคคล)		๕๐	วิทยากรพี่เลี้ยง
แบบ ปผ๕.๓ .	แบบสำรวจความคิดเห็นการดำเนินการการพัฒนาฯ	-	-	วิทยากรพี่เลี้ยง
ทดสอบหลังเรียน	การประเมินเมื่อสิ้นสุดการพัฒนา	คะแนนประเมิน ไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๘๐	๓๐	ฝ่ายประเมินผล
ต.๒ข	แบบรายงานผลการพัฒนา	-	-	ฝ่ายประเมินผล

**แบบสรุปประเมินเวลาในการเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนา
ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง
ผู้อำนวยการสถานศึกษา**

****

ส่วนที่ ๓ การจัดทำแผนกลยุทธ์ในการพัฒนาการศึกษาและความสามารถในการนำเสนอ
ประเมินจากคุณภาพชิ้นงาน การนำเสนอและการทำงานเป็นทีม

เลขที่	ชื่อ-สกุล	สังกัด	เวลาการเข้าร่วมกิจกรรม			รวม (วัน)	หมายเหตุ
			วันที่ ๑	วันที่ ๒	วันที่ ๓		
๑							
๒							
๓							
๔							
๕							
๖							
๗							
๘							
๙							
๑๐							
๑๑							
๑๒							
๑๓							
๑๔							
๑๕							

หมายเหตุ
- ให้ใส่เครื่องหมาย ✓ แทน การเข้าร่วมกิจกรรมในแต่ละวัน
- ให้ใส่เครื่องหมาย ○ แทน การขาดการเข้าร่วมกิจกรรมในแต่ละวัน

ลงชื่อ..วิทยากรพี่เลี้ยง ลงชื่อ..วิทยากรพี่เลี้ยง
(..) (..)

แบบ ปผ.๓.๒

แบบประเมินการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา

รายการประเมิน การนำเสนอและการจัดนิทรรศการ

(งานกลุ่ม)

กลุ่มที่..................................

ชื่อชิ้นงาน..

ลำดับ	ชื่อ–สกุล	รายการประเมิน					
		การนำเสนอ			การจัดนิทรรศการ		
		ตรงประเด็นชัดเจน	การรักษาเวลา	วิธีการนำเสนอ	รูปแบบการจัด	สอดคล้องกับเนื้อหา	รวมคะแนน
		๑๐	๑๐	๑๐	๑๐	๑๐	๕๐
๑							
๒							
๓							
๔							
๕							
๖							
๗							
๘							
๙							
๑๐							
๑๑							
๑๒							
๑๓							
๑๔							
๑๕							

หมายเหตุ ระดับคะแนน ดีมาก (๙–๑๐) ดี (๗–๘) พอใช้ (๕–๖) ปรับปรุง (ต่ำกว่า ๕)

ลงชื่อ...วิทยากรพี่เลี้ยง ลงชื่อ...วิทยากรพี่เลี้ยง
(..) (..)

แบบ ปผ.๓.๓

แบบประเมินการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง
ผู้อำนวยการสถานศึกษา
รายการประเมิน การนำเสนอกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์
(งานกลุ่ม)
ชื่อชิ้นงาน..

ลำดับ	ชื่อ–สกุล	รายการประเมิน					
		การวิเคราะห์เพื่อพัฒนาทิศทางกลยุทธ์	การกำหนดทิศทางของหน่วยงาน	การกำหนดกลยุทธ์	การกำหนดกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ	แนวทางการประเมินกลยุทธ์	รวมคะแนน
		๑๐	๑๐	๑๐	๑๐	๑๐	๕๐
๑							
๒							
๓							
๔							
๕							
๖							
๗							
๘							
๙							
๑๐							
๑๑							
๑๒							
๑๓							
๑๔							
๑๕							

หมายเหตุ ระดับคะแนน ดีมาก (๙–๑๐) ดี (๗–๘) พอใช้ (๕–๖) ปรับปรุง (ต่ำกว่า ๕)

ลงชื่อ...วิทยากรพี่เลี้ยง ลงชื่อ...วิทยากรพี่เลี้ยง
(..) (..)

แบบ ปผ.๓.๔

แบบประเมินการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง
ผู้อำนวยการสถานศึกษา

****

รายการประเมิน แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ
รายบุคคล

ชื่อชิ้นงาน..

ลำดับ	ชื่อ–สกุล	รายการประเมิน					
		ความเป็นมา	วัตถุประสงค์	แนวคิดพื้นฐาน	กลยุทธ์	การนำไปใช้	รวมคะแนน
		๑๐	๑๐	๑๐	๑๐	๑๐	๕๐
๑							
๒							
๓							
๔							
๕							
๖							
๗							
๘							
๙							
๑๐							
๑๑							
๑๒							
๑๓							
๑๔							
๑๕							

หมายเหตุ ระดับคะแนน ดีมาก (๙–๑๐) ดี (๗–๘) พอใช้ (๕–๖) ปรับปรุง (ต่ำกว่า ๕)

ลงชื่อ..วิทยากรพี่เลี้ยง ลงชื่อ..วิทยากรพี่เลี้ยง
(...) (...)

แบบ ปผ.๓.๕

แบบสำรวจความคิดเห็นการดำเนินการ
การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง
ผู้อำนวยการสถานศึกษา

****

คำชี้แจง โปรดกาเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านในประเด็นดังต่อไปนี้

รายการ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
๑. การติดต่อสื่อสารระหว่างหน่วยจัดอบรมกับผู้เข้ารับการอบรม					
๒. ความเข้าใจจากการศึกษาเนื้อหาหลักสูตรก่อนการอบรม					
๓. ความเหมาะสมของเอกสารประกอบการอบรม					
๔. ความเหมาะสมของสถานที่จัดอบรม					
๕. ความเหมาะสมของระยะเวลาในการอบรม					
๖. การอำนวยความสะดวกของเจ้าหน้าที่ในการอบรม					
๗. ความเหมาะสมของวิทยากรการอบรม					
๘. การมีส่วนร่วมของผู้เข้ารับการอบรม					
๙. บรรยากาศในการอบรม					
๑๐. ประโยชน์ต่อการพัฒนาวิชาชีพที่ได้รับจากการอบรม					

ข้อเสนอแนะ

....

....

....

....

หมายเหตุ ระดับคะแนน เห็นด้วยในระดับมากที่สุด (๕) เห็นด้วยในระดับมาก (๔)
เห็นด้วยในระดับปานกลาง (๓) เห็นด้วยในระดับน้อย (๒) เห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด (๑)

แบบ ปผ.๑.๖

แบบสำรวจความคิดเห็นต่อการดำเนินการ
การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง
ผู้อำนวยการสถานศึกษา

****

คำชี้แจง โปรดกาเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่าน ในประเด็นดังต่อไปนี้

ที่	รายการประเมิน	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
๑	การติดต่อสื่อสารระหว่างหน่วยจัดอบรมกับผู้เข้ารับการอบรม					
๒	ความเข้าใจจากการศึกษาเนื้อหาหลักสูตรก่อนการอบรม					
๓	ความเหมาะสมของเอกสารประกอบการอบรม					
๔	ความเหมาะสมของสถานที่จัดอบรม					
๕	ความเหมาะสมของระยะเวลาในการอบรม					
๖	การอำนวยความสะดวกของเจ้าหน้าที่ในการอบรม					
๗	ความเหมาะสมของวิทยากรการอบรม					
๘	การมีส่วนร่วมของผู้เข้ารับการอบรม					
๙	บรรยากาศในการอบรม					
๑๐	ประโยชน์ต่อการพัฒนาวิชาชีพที่ได้รับจากการอบรม					

ข้อเสนอแนะ

....

....

....

....

....

....

หมายเหตุ ระดับคะแนน เห็นด้วยในระดับมากที่สุด (๕) เห็นด้วยในระดับมาก (๔)
เห็นด้วยในระดับปานกลาง (๓) เห็นด้วยในระดับน้อย (๒) เห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด (๑)

เอกสารที่เกี่ยวข้องในการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

วีดิโอกลเม็ดเกร็ดบริหารและภาพยนตร์สื่อประกอบการศึกษารายวิชาภาวะผู้นำทางวิชาการ
เครื่องมือและเอกสารที่เกี่ยวข้องมีปรากฏ ดังนี้

QR Code	รายการ
	“กลเม็ดเกร็ดบริหาร” เป็นวิดีโอ นำเสนอกลเม็ดเกร็ดบริหารโดยผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารที่เป็นต้นแบบการบริหารที่ดี เพื่อถ่ายทอดประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา
	รายวิชาที่ ๒.๒.๒ ชื่อรายวิชา ผู้นำในการบริหารจัดการหลักสูตร ชื่อกิจกรรมที่ ๒ เรื่อง ครูพันธุ์ใหม่ สื่อและแหล่งเรียนรู้ ภาพยนตร์เรื่อง “Taare Zameen Par every child is special”

การพัฒนาตนเองตามแนวนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ

การพัฒนาตนเองตามข้อกำหนดแนวนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ ใน ๓ ประเด็น คือ

๑. การพัฒนาทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy)

ความเป็นมา

ผู้อำนวยการสถานศึกษาต้องผ่านการพัฒนาทักษะทุกมิติ ทุกด้าน โดยสถาบันหรือหน่วยงานที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน มีกระบวนการโดยเข้ารับการทดสอบเพื่อวัดระดับทักษะพื้นฐานและเข้ารับการพัฒนาตนเองเพื่อให้มีทักษะที่สูงขึ้นอีกตามมาตรฐานสากล เช่น ICDL – TEST หรือเทียบเท่าตามเป้าหมายที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) มีประกาศลงวันที่ ๑๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๒ ได้กำหนดแนวทางในการพัฒนาความรู้ ความเข้าใจ และให้มีทักษะทางด้าน Digital Literacy ของบุคลากรทางการศึกษา รายละเอียดตามข้อตกลง (MOU) ในฐานะที่จะเป็นผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา ในปี ๒๕๖๓ ได้ทำไว้กับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไว้แล้วนั้น สพฐ.ได้ตระหนักถึงความสำคัญดังกล่าว จึงกำหนดให้มีการวัดและประเมินทักษะด้านดิจิทัล Digital Literacy เพื่อดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา มีวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน ดังนี้

๑. เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะของผู้อำนวยการสถานศึกษาให้มีความรู้และทักษะในด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

๒. เพื่อให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาได้รับการประเมินสมรรถนะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ที่เป็นมาตรฐาน และได้รับการรับรองสมรรถนะจากหน่วยงานที่น่าเชื่อถือเพื่อนำไปสู่ความก้าวหน้าในวิทยะฐานะต่อไป

๓. เพื่อบ่งชี้สมรรถนะและความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของกลุ่มผู้อำนวยการสถานศึกษา ให้เป็นค่าตัวเลขทางสถิติ เพื่อหน่วยงานจะสามารถใช้เป็นเกณฑ์ในการพัฒนากำลังคนได้ตามเป้าหมาย

ดังนั้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยสำนักเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน จึงได้ร่วมมือกับ บริษัท ไมโครซอฟท์ (ประเทศไทย) จำกัด ในการพัฒนาทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และการจัดประเมินแบบออนไลน์ มีกระบวนการดำเนินงาน ดังนี้

ภาพแสดงกระบวนการดำเนินงาน

กระบวนการดำเนินงาน

๑. การเรียนรู้ด้านดิจิทัลแบบออนไลน์ : เป็นการเรียนรู้จากเว็บไซต์ของ Microsoft โดยใช้ Digital Literacy Learning Platform : หลักสูตร Digital Literacy เป็นหลักสูตรภาษาอังกฤษ สำหรับผู้ที่ต้องการเรียนรู้พื้นฐานการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

๑.๑ ผู้เรียนที่จบหลักสูตรจะเข้าใจแนวคิดและทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ขั้นพื้นฐาน ได้แก่

- เรียนรู้เรื่องฮาร์ดแวร์และอุปกรณ์ (Interacting with hardware and devices)
- เนื้อหาดิจิทัลออนไลน์ (Consuming digital content online)
- การสื่อสารออนไลน์ (Communicating online)
- ความปลอดภัยการใช้คอมพิวเตอร์ (Computer privacy, safety and security)
- ความสุภาพและการมีมารยาทในการใช้สื่อออนไลน์ (Online etiquette and civility)
- การเข้าถึงและแก้ไขเนื้อหาดิจิทัล (Accessing and modifying digital content)
- ความร่วมมือบนออนไลน์ (Online collaboration)

๑.๒ เนื้อหาหลักสูตรประกอบด้วย ๖ เรื่อง คือ

๑.๒.๑ การทำงานของระบบคอมพิวเตอร์

๑.๒.๒ การสื่อสารออนไลน์

๑.๒.๓ การสร้างเนื้อหาดิจิทัล

๑.๒.๔ การเข้าถึงข้อมูลออนไลน์

๑.๒.๕ หน้าที่และความรับผิดชอบในการใช้งานระบบออนไลน์อย่างปลอดภัย

๑.๒.๖ การจัดการเนื้อหาดิจิทัลและการทำงานร่วมกันบนระบบออนไลน์

๒. การวัดและประเมินทักษะด้านดิจิทัล Digital Literacy เพื่อดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา ประกอบด้วย ๒ ด้าน คือ

๒.๑ ด้านความรู้ความเข้าใจดิจิทัล

๑) เข้าสู่ระบบการประเมินโดยใช้อีเมล์ที่ทำไว้ให้ (xxxx@obecmail.org)

๒) เข้าสู่ Application : **Teams** เพื่อรับทราบข้อมูล และเข้ารับการประเมิน

๓) เข้าสู่ Application : **Forms** เพื่อทำการประเมิน โดยสามารถใช้ โทรศัพท์มือถือ เครื่องโน้ตบุ้ค และ แท็บเล็ต (การใช้อุปกรณ์ เช่น มือถือ แท็บเล็ต อาจไม่สามารถแปลภาษาเป็นภาษาไทยได้) กำหนดเวลาทำแบบทดสอบ จำนวน ๑.๓๐ ชั่วโมง การประมวลผลการทดสอบ ระบบจะประมวล Real Time ตามเวลาจริง

๒.๒ ด้านทักษะการใช้งานคอมพิวเตอร์ (ผลงาน) : ใช้ Flipgrid Apps. เพื่อสร้างชิ้นงาน โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแต่งตั้งคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิเป็นผู้ตรวจผลงาน

๒.๓ เกณฑ์การผ่านการประเมิน

๑) ด้านความรู้ความเข้าใจดิจิทัล (แบบทดสอบ) : คะแนนเต็ม ๕๐ คะแนน ต้องได้คะแนนไม่ต่ำกว่า ๔๐ ข้อ จาก ๕๐ ข้อ

๒) ด้านทักษะการใช้งานคอมพิวเตอร์ (ผลงาน) หัวข้อ **"วิสัยทัศน์การบริหารงานบุคคล วิชาการ งบประมาณ การจัดการทั่วไป ยุคดิจิทัล"** : คะแนนเต็ม ๕๐ คะแนน ต้องได้คะแนนไม่ต่ำกว่า ๓๐ คะแนน

๒.๔ เกณฑ์การให้คะแนน ข้อละ ๑๐ คะแนน มี ๕ ตัวชี้วัด คือ

๑) เทคนิคการนำเสนอ
๒) กลยุทธ์การบริหารงานบุคคล
๓) กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ
๔) กลยุทธ์การบริหารงบประมาณ
๕) กลยุทธ์การบริหารงานทั่วไป

๒.๕ กรณีผ่าน/ไม่ผ่านการประเมิน

๑) กรณีผ่านการประเมินทั้ง ๒ ด้าน ถือว่าผ่านทักษะด้านดิจิทัล และจะได้รับใบรับรองจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และบริษัท ไมโครซอฟท์ (ประเทศไทย) จำกัด

๒) กรณีไม่ผ่านการประเมิน

• **การทดสอบข้อเขียน** จะให้ทดสอบอีกครั้งในคราวเดียวกัน หากยังไม่ผ่าน จะต้องกลับไปเรียนรู้ด้วยตนเอง กำหนดภายใน ๖ เดือน โดย สพฐ. จะให้สอบใหม่ซึ่งแบบทดสอบคนละชุดกันกับการสอบครั้งแรก และจะแจ้งวัน เวลา สถานที่สอบต่อไป

• **การพัฒนาผลงาน** หากยังไม่ผ่าน จะต้องกลับไปพัฒนาผลงานเพื่อส่งกลับตามกำหนดการที่ สพฐ. ได้แจ้งต่อไป

เอกสารที่เกี่ยวข้อง

การพัฒนาทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy)

เครื่องมือและเอกสารที่เกี่ยวข้องมีปรากฏ ดังนี้

QR Code	รายการ
Digital Literacy	**เว็บไซต์การเรียนรู้ออนไลน์ Digital Literacy** ท่านสามารถเปิดด้วย Browser Chrome และแปลเป็นภาษาไทยได้ รายละเอียดอยู่ในคู่มือการใช้หลักสูตร Digital Literacy (ตาม QR Code ข้างล่างนี้) http://wow.in.th/uVBr
	คู่มือการใช้หลักสูตร Digital Literacy อธิบายขั้นตอนการใช้/เข้าถึงเว็บไซต์การเรียนรู้ออนไลน์ Digital Literacy เพื่อเรียนรู้ด้วยตนเอง http://wow.in.th/W๕fp
Teams	Teams Apps. เป็นพื้นที่ทำงานที่เน้นการสนทนาแบบใหม่ใน Office ๓๖๕ Microsoft Teams คือประสบการณ์การใช้งานแบบใหม่ที่รวมผู้คน การสนทนา และเนื้อหาเข้าด้วยกัน http://wow.in.th/FV๗๙
Forms	Forms Apps. เครื่องมือสร้างแบบสำรวจ แบบทดสอบ และโพล รวมถึงสามารถดูผลลัพธ์ที่ส่งเข้ามาได้อย่างง่ายดาย เมื่อสร้างแบบทดสอบหรือแบบฟอร์ม จะสามารถเชิญผู้ใช้อื่นให้ตอบกลับโดยใช้เว็บเบราว์เซอร์ใด ๆ ก็ได้ แม้แต่เบราว์เซอร์บนอุปกรณ์เคลื่อนที่ และสามารถใช้การวิเคราะห์ในตัวเพื่อทำการประเมินคำตอบได้ในขณะที่มีการส่งผลลัพธ์เข้ามา ข้อมูลฟอร์ม เช่น ผลแบบทดสอบ สามารถส่งออกไปยัง Excel ได้อย่างง่ายดายเพื่อทำการวิเคราะห์เพิ่มเติม หรือการให้เกรด http://wow.in.th/KT๔t
Flipgrid	Flipgrid Apps. แพลตฟอร์มสนทนาผ่านวีดีโอที่มีครูและนักเรียน โดยนักเรียนมาพูดคุยอภิปรายและตอบคำถามผ่านคลิปวีดีโอจากที่บ้านหรือในห้องเรียน ลักษณะคล้ายกับขั้นตอนการสร้างวีดีโอ YouTube ออกความเห็นต่อประเด็นบางเรื่องหรือข่าว ถือว่าเป็นเครื่องมือเพื่อการสร้างทักษะในยุคดิจิทัลของการสร้างและเผยแพร่เนื้อหาวีดีโอ http://wow.in.th/UmzD
Office 365	Office ๓๖๕ ชุดแอปพลิเคชั่นและบริการต่างๆ บนระบบคลาวด์ โดยบริษัทไมโครซอฟท์ ที่เข้ามาช่วยให้การทำงานร่วมกันระหว่างทีมงาน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่าที่สุด ไม่ว่าจะใช้งานที่บ้าน โรงเรียน หรือใช้งานธุรกิจก็ตาม คุณประโยชน์สำคัญคือ Office ๓๖๕ ให้ผู้ใช้ สามารถใช้งานได้ทุกที่ ทุกเวลา และบนทุกอุปกรณ์ที่คุณชื่นชอบ โดยได้ประสบการณ์การใช้งาน แบบเดียวกันทั้งหมด ทั้ง Windows, iOs และ Android เมื่อคุณเป็นสมาชิก Office ๓๖๕ แล้ว ผู้ใช้จะได้ใช้แอปพลิเคชั่นที่เป็นเวอร์ชั่นล่าสุดเสมอ (ด้วยต้องมีการอัปเดตอย่างสม่ำเสมอ) และที่สำคัญท่านยังได้พื้นที่ เก็บข้อมูลส่วนตัวบนคลาวด์ (OneDrive) อีกด้วย http://wow.in.th/HTRb
กำหนดการ	**กำหนดการประเมินทักษะดิจิทัล** http://wow.in.th/dYhK

๒. การพัฒนาทักษะความรู้ภาษาอังกฤษ (English Literacy)

ผู้อำนวยการสถานศึกษาต้องผ่านการวัดความรู้พื้นฐานตามลำดับ CEFR - Exam มีเป้าหมายให้สูงขึ้นตามลำดับ (ระดับ A๑ , A๒ , B๑ , B๒) มีกระบวนการโดยการเข้ารับการทดสอบด้วยแบบทดสอบมาตรฐาน เพื่อวัดระดับความรู้พื้นฐาน และเข้ารับการพัฒนาด้วยตนเองให้มีทักษะที่สูงขึ้นอีกไม่น้อยกว่า ๑ ระดับ ตามเป้าหมายที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

ความเป็นมา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) มีประกาศลงวันที่ ๑๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๒ ได้กำหนดแนวทางในการพัฒนาความรู้ ความเข้าใจ และให้มีทักษะทางด้านภาษาอังกฤษ English Literacy และด้าน Digital Literacy ของบุคลากรทางการศึกษา รายละเอียดตามข้อตกลง (MOU) ในฐานะที่จะเป็นผู้ดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการสถานศึกษา ในปี ๒๕๖๓ ได้ทำไว้กับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไว้แล้วนั้น สพฐ. ได้ตระหนักถึงความสำคัญดังกล่าว จึงกำหนดให้มีการวัดและประเมินทักษะด้านภาษาอังกฤษ English Literacy เพื่อดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการสถานศึกษา โดยกำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน ดังนี้

๑. เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะของผู้อำนวยการสถานศึกษา ให้มีความรู้และทักษะในด้านการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร

๒. เพื่อให้ผู้อำนวยการสถานศึกษา ได้รับการประเมินสมรรถนะด้านภาษาอังกฤษด้วยชุดข้อสอบที่เป็นมาตรฐานในระดับนานาชาติ และได้รับการรับรองสมรรถนะจากหน่วยงานที่น่าเชื่อถือเพื่อนำไปสู่ความก้าวหน้าในวิทยฐานะต่อไป

๓. เพื่อบ่งชี้สมรรถนะและความสามารถด้านภาษาอังกฤษของกลุ่มผู้อำนวยการสถานศึกษาให้เป็นค่าตัวเลขทางสถิติ เพื่อหน่วยงานจะสามารถใช้เป็นเกณฑ์ในการพัฒนากำลังคนได้ตามเป้าหมาย

ผู้อำนวยการสถานศึกษาต้องผ่านการวัดความรู้พื้นฐานตามลำดับ CEFR-Exam ใน ๔ ทักษะ คือ ฟัง พูด อ่าน และเขียน มีเป้าหมายวัดระดับ A๑ , A๒, B๑ ,B๒ มีกระบวนการโดยการเข้ารับการทดสอบด้วยแบบทดสอบมาตรฐาน เพื่อวัดระดับความรู้พื้นฐาน และเข้ารับการพัฒนาด้วยตนเองให้มีทักษะที่สูงขึ้นอีกไม่น้อยกว่า ๑ ระดับ ตามเป้าหมายที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

กระบวนการดำเนินงาน

๑. การลงทะเบียน

๑.๑ ผู้เข้าสอบ เข้าไปลงทะเบียนในระบบ DEEP หรือลงทะเบียนผ่านระบบออนไลน์ศูนย์ HCEC กำหนด

๑.๒ ผู้เข้าสอบกรอกข้อมูลให้ครบถ้วน

๑.๓ เข้าระบบการทดสอบ

๒. การทดสอบครั้งที่ ๑

๒.๑ สอบจากศูนย์สอบ HCEC แต่ละภูมิภาค หรือศูนย์สอบที่ได้รับการรับรองคุณภาพมาตรฐานสากลจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการทดสอบภาษาระดับสากล

๒.๒ ผู้เข้าสอบทำการทดสอบออนไลน์

๒.๓ ผู้เข้าสอบสามารถทราบผลการทดสอบของตนเองจากการรายงานผลสอบ (Test Results)

๒.๔ ผู้เข้าสอบสามารถเข้าไปดูผลการสอบของตนเองจาก DEEP หรือระบบออนไลน์ของข้อสอบนั้นๆ

๒.๕ กรณีที่ผู้ทดสอบมีผลการสอบ (Test Results) อยู่ในระดับต่ำกว่า A๒ ให้พัฒนาตนเองให้มีทักษะที่สูงขึ้นอีกไม่น้อยกว่า ๑ ระดับ ภายในระยะเวลา ๑ ปี

๓. การพัฒนาตนเอง

ผู้เข้าสอบเลือกพัฒนาตนเองด้วยหลักสูตรต่างๆ ที่มีมาตรฐาน ตามความต้องการ และเหมาะสมกับตนเอง ด้วยวิธีการต่างๆ เช่น การลงทะเบียนเรียนออนไลน์ การอบรมแบบ face to face เป็นต้น

๔. การทดสอบ ครั้งที่ ๒ หลังการพัฒนา

๔.๑ สอบจากศูนย์สอบ การพัฒนาศักยภาพบุคคลเพื่อความเป็นเลิศ (Human Capital Excellent Center : HCEC) แต่ละภูมิภาค หรือศูนย์สอบที่ได้รับการรับรองคุณภาพมาตรฐานสากลจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการทดสอบภาษาระดับสากล

๔.๒ ผู้เข้าสอบทำการทดสอบออนไลน์

๔.๓ ผู้เขาสอบสามารถทราบผลการทดสอบของตนเองจากการรายงานผลสอบ (Test Results)

๔.๔ ผู้เข้าสอบสามาถเข้าไปดูผลการทดสอบของตนเองจาก DEEP หรือระบบออนไลน์ของข้อสอบนั้นๆ

๔.๕ ผู้เข้าสอบควรทำการสอบวัดระดับทักษะภาษาอังกฤษทุก ๆ ๒ ปี

โครงสร้างและลักษณะของข้อสอบ

Test Structure

- 81 questions
- 9 Task Types
  - Read Aloud
  - Repeats
  - Sentence Building
  - Conversations
  - Typing
  - Sentence Completion
  - Dictation
  - Passage Reconstruction
  - Summary and Opinion

Versant English Placement Test - Features

Purpose
- Standard Setting and Diagnostics
- Course Placement
- Progress Monitoring
- Exit Exams
- Training Programs

Duration of Test
- ~50 minutes

Number of Questions
- 81

Question Types
- Read Aloud
- Repeat
- Sentence Builds
- Conversations
- Typing
- Sentence Completion
- Dictation
- Passage Reconstruction
- Summary & Opinion

Validity and Reliability
- Extensively field tested and evaluated to verify its validity and reliability
- 0.99 correlation - human to computer scoring

Score

Precise score in the range of 20 to 80
- Overall score
- Diagnostic subscores in speaking, listening, reading, and writing
- Detailed explanation of language capabilities
- Suggestions for improvement
- Typing speed and accuracy
- Score mapping to CEFR (<A1-C2) and GSE

Test Security
- Secure capture and storage of candidate responses
- Anonymous test ID numbers to ensure data privacy

Task	Task Description	Examples	Skills
Part A: Read Aloud	Read a passage aloud for 30 seconds. Student may not be able to finish reading the entire passage in 30 seconds, but this is not counted against them.	Australia is a very large country. It is the sixth largest country in the world. It is also a continent and is sometimes called the 'island continent'. It is surrounded by two oceans. Most of Australia is a desert so it is very flat and dry, but it also has rain forests and mountains. It is home to many different kinds of animals.	Reading
Part B: Repeats	Listen to a sentence and repeat the sentence word-for-word. The sentences are presented in approximate order of increasing difficulty.	1. He's a great teacher. 2. It's not too late to change your mind. 3. People know how easy it is to get lost in thought	Listening Speaking
Part C: Sentence Builds	Listen to a group of three short phrases presented in random order and then rearrange the phrases to make a sentence	1. my boss / to London / moved 2. of your family / any pictures / do you have 3. to their leader / listened carefully / the young men	Writing
Part D: Conversations	Listen to a conversation between two speakers and then answer a comprehension question.	Speaker 1: Congratulations on graduating! Speaker 2: Thanks! It was a lot of work. Speaker 1: I know. You deserve a party. Question: Why does the man deserve a party?	Listening Speaking
Part E: Typing	Type a given passage exactly as displayed in 60 seconds. This is an assessment of typing speed and accuracy and allows candidates to familiarize themselves with the keyboard.	Many people do not like public speaking. They are afraid to speak in front of a large group of people. There are many ways to get better at public speaking. First, it is good to know the room. You should know where to stand and where to set up your computer…(etc)	Writing
Part F: Sentence Completion	Read a sentence that has a word missing, and then supply an appropriate word to complete the sentence. Candidates are given 25 seconds for each item.	1. Her favorite hobby is __________. She has so many books. 2. He arrives ___________and is often the first one here. 3. I asked a coworker to take over my ___________ because I wasn't feeling well.	Writing Reading
Part G: Dictation	Listen to a sentence and then type the sentence exactly as it is heard. Candidates are given 25 seconds for each item.	1. I'll see you on Thursday. 2. How long can I keep this book? 3. She apologized to all her friends several times.	Listening Writing
Part H: Passage Reconstruction	Read a short paragraph for 30 seconds. After 30 seconds, the paragraph disappears. Then, reconstruct the paragraph in 90 seconds, including the main points and as many details as possible.	Robert went to a nice restaurant for dinner. When the waiter brought the bill, Robert reached for his wallet, but it wasn't in his pocket. He remembered having his wallet when he came into the restaurant. The waiter looked around the floor near his table. He found the wallet under the table.	Reading
Part I: Summary and Opinion	Read a passage. Then, write a summary of the author's opinion in 25-50 words and give your own opinion on the topic presented in the passage in at least 50 words. Candidates are given 18 minutes to read the passage and write both responses.	Some children grow up in a big city while other children grow up in the countryside. Childhood experiences can be very different depending on where a person is raised. Although the countryside can be more peaceful than a big city, it is better for children to grow up in a big city… (etc)	Reading Writing

การรายงานผลการสอบส่วนบุคคล

SCORE REPORT

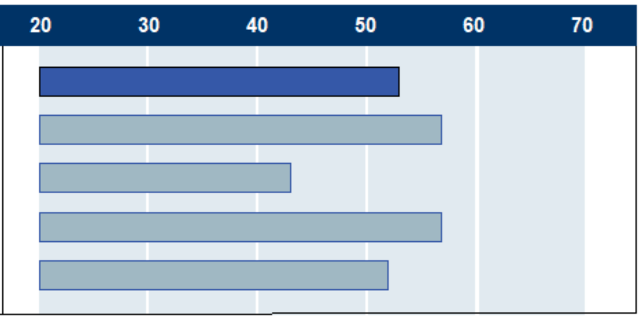
VERSANT™

Versant English Placement Test

Test Taker: Test Taker 1 – testtaker@org.com
Test Identification Number: 12345678
Test Completion Date: January 1, 2016
Test Completion Time: 1:23 PM (UTC)

OVERALL SCORE
53

SKILL AREA	SCORE
Overall	53
Speaking	57
Listening	43
Writing	57
Reading	52



SKILL AREA	UNDERSTANDING CANDIDATE'S CAPABILITIES
Overall	Candidate can handle many utterances using a variety of words and structures, and can follow and sometimes participate in a native-paced conversation. Pronunciation is mostly intelligible; candidate can express some composite information on familiar topics to a cooperative listener. Candidate understands texts using a variety of words and structures, and given enough time can produce written texts for general purposes. Writing contains errors or inappropriate word choice, but the message is clear to a sympathetic reader.
Speaking	Candidate produces a range of meaningful sentences. Candidate speaks with adequate rhythm but with some inappropriate phrasing and pausing, and produces many vowels and consonants in a clear manner, although some sounds are non-native.
Listening	Candidate understands simple everyday conversational speech when it is spoken clearly and directed at him/her.
Writing	Candidate writes clear, connected texts on a variety of subjects using a sufficient range of grammatical structures and a good range of common English words.
Reading	Candidate reads, understands and responds to simple written texts, but has difficulty dealing with more complex texts.

© 2016 Pearson Education, Inc. or its affiliate(s). All rights reserved. Ordinate and Versant are trademarks, in the U.S. and/or other countries, of Pearson Education, Inc. or its affiliate(s). Other names may be the trademarks of their respective owners.

For more information, visit us online at www.VersantTest.com

ORDINATE TECHNOLOGY · SCORED BY VERSANT · LANGUAGE TESTING

PEARSON

๓. การพัฒนาความเป็นผู้นำทางการบริหาร (Leadership)

ผู้อำนวยการสถานศึกษา ต้องผ่านกระบวนการทำ Project Based / Problem Based จากการปฏิบัติงานในพื้นที่จริง ในระยะเวลา ๑ ปี มีกระบวนการโดยต้องผ่านการสอนแนะ และให้ข้อสังเกตจากคณะกรรมการเป็นทีมที่ปรึกษาวิชาการ (Coaching Team) ที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด ในระยะเวลารอบ ๖ เดือน และรอบ ๑๒ เดือน ตามลำดับ โดยในระหว่างการพิจารณาระยะที่ ๒ ผู้เข้ารับการพัฒนาได้ศึกษาผ่านการฝึกปฏิบัติทำกรณีศึกษา (Case Study) จากเรื่องที่สนใจและปัญหาที่เกิดจากการฝึกประสบการณ์การปฏิบัติงานพื้นที่ต้นแบบที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด และได้จัดกลุ่มใหม่ตามประเด็นที่ศึกษา โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้แต่งตั้งทีมที่ปรึกษาโครงการพิเศษ (Project based) จากที่ปรึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้เชี่ยวชาญสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และผู้ทรงคุณวุฒิเฉพาะด้าน และได้ประชุมจัดวางกรอบแนวทาง และร่วมมือกันดำเนินการตามกรอบงานวิชาการ ประกอบด้วย องค์ประกอบต่างๆ ได้แก่

บทคัดย่อ
ประกาศคุณูปการ
คำนำ
สารบัญ บัญชีตาราง บัญชีภาพประกอบ
บทที่ ๑ บทนำ
- ๑.๑ ความเป็นมา
- ๑.๒ วัตถุประสงค์ของการศึกษา
- ๑.๓ ความสำคัญของการศึกษา
- ๑.๔ ขอบเขตของการศึกษา
- ๑.๕ กรอบแนวคิดในการศึกษา
- ๑.๖ นิยามศัพท์เฉพาะ
- ๑.๗ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

บทที่ ๒ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
บทที่ ๓ วิธีดำเนินการศึกษา
- ๓.๑ วิธีดำเนินการศึกษา
- ๓.๒ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- ๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา
- ๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล

บทที่ ๔ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล
บทที่ ๕ สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ
บรรณานุกรม
ภาคผนวก

โดยมีตัวอย่าง Project based ดังนี้

๑. อาหารกลางวันนักเรียน
๒. กลุ่มปัญหาเกี่ยวกับบุคลากรครูผู้สอน
๓. การปรับโครงสร้าง สพฐ./ ศธ./ องค์คณะบุคคล ใน ศธจ./ องค์คณะบุคคลใน สพท
๔. วิทยฐานะครูและบุคลากรทางการศึกษา (ว๒๑/๖๐)
๕. การควบรวมโรงเรียนขนาดเล็ก
๖. การยกระดับคุณภาพการศึกษา (โรงเรียนดีประจำตำบล)
๗. ครูสอนไม่ตรงวิชาเอก/ การบรรจุครูไม่ตรงตามที่โรงเรียนต้องการ
๘. การพัฒนา/ยกระดับภาษาอังกฤษ
๙. การยกคุณภาพการศึกษา/ระบบประกันคุณภาพการศึกษา
๑๐. การเรียนการสอนวิทยาการคำนวณ (Coding)/ Digital Literracy/ STEM Education
๑๑. ระบบควบคุมภายใน/การควบคุมการเงินของหน่วยงานย่อย
๑๒. ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน (ฉก.ชน.)
๑๓. ระบบความปลอดภัยของนักเรียนในแต่ละโรงเรียน
๑๔. การพัฒนาครูทั้งระบบ : การพัฒนาให้สอดคล้อง กับความต้องการของโรงเรียน/ครู
๑๕. ภาวะผู้นำและคุณลักษณะของผู้บริหารการศึกษายุคใหม่
๑๖. การเลื่อนเงินเดือนระบบใหม่ (ร้อยละ)
๑๗. การส่งเสริมคุณภาพสถานศึกษา
๑๘. การส่งเสริมคุณภาพผู้เรียน
๑๙. สนับสนุนยกระดับคุณภาพการศึกษา
๒๐. กลุ่มอื่นๆ

เกณฑ์การพิจารณา จะพิจารณาจากคะแนนเต็ม ๕๐ คะแนน ต้องผ่านร้อยละ ๘๐ (๔๐ คะแนน) ดังนี้

๑. คุณภาพของผลงาน (๒๐ คะแนน)
 ๑.๑ ความถูกต้องตามหลักวิชาการ (๗ คะแนน)
 ๑.๒ ความสมบูรณ์ของเนื้อหาสาระ (๖ คะแนน)
 ๑.๓ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (๔ คะแนน)
 ๑.๔ การจัดทำ การพิมพ์และรูปเล่ม (๓ คะแนน)
๒. ประโยชน์ของผลงาน (๒๐ คะแนน)
 ๒.๑ ประโยชน์ต่อผู้เรียน ครู บุคลากรทางการศึกษา การป้องกันหรือการแก้ไขปัญหาการจัดการศึกษา หน่วยงานการศึกษาและชุมชน (๑๐ คะแนน)
 ๒.๒ ประโยชน์ต่อความก้าวหน้าทางวิชาการและการเผยแพร่ในวงวิชาการ (๑๐ คะแนน)
๓. การสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community : PLC) (๑๐ คะแนน)

รายชื่อคณะกรรมการดำเนินการจัดทำ

ที่ปรึกษา

๑.	นายอัมพร พินะสา	เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
๒.	นายสนิท แย้มเกษร	รองเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
๓.	นายกวินทร์เกียรติ นนธ์พละ	รองเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
๔.	ว่าที่ร้อยตรี ธนุ วงษ์จินดา	รองเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
๕.	นายวัลลพ สงวนนาม	ผู้ช่วยเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
๖.	นายนิพนธ์ ก้องเวหา	ผู้ช่วยเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

คณะทำงานพัฒนา/ปรับปรุงคู่มือการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา

๑.	นายนิพนธ์ ก้องเวหา	ผู้ช่วยเลขาธิการ คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	ประธานคณะทำงาน
๒.	นายสุรัตน์ ดวงชาทม	ข้าราชการบำนาญ	รองประธานคณะทำงาน
๓.	นายสหชัย สาสวน	ข้าราชการบำนาญ	รองประธานคณะทำงาน
๔.	นายเทวรัฐ โตไทยะ	ข้าราชการบำนาญ	รองประธานคณะทำงาน
๕.	นายพิศณุ ศรีพล	ข้าราชการบำนาญ	คณะทำงาน
๖.	นายไชยา กัญญาพันธุ์	ข้าราชการบำนาญ	คณะทำงาน
๗.	นายเทพรังสรรค์ จันทรังษี	ข้าราชการบำนาญ	คณะทำงาน
๘.	นายปรีชา ศิริมาศ	ข้าราชการบำนาญ	คณะทำงาน
๙.	นายวิษณุ ผสมทรัพย์	ข้าราชการบำนาญ	คณะทำงาน
๑๐.	นายประชอบ หลีนุกูล	ข้าราชการบำนาญ	คณะทำงาน
๑๑.	นายมนต์ชัย ปาณธูป	ข้าราชการบำนาญ	คณะทำงาน
๑๒.	นายแสวง จันทร์ถนอม	ข้าราชการบำนาญ	คณะทำงาน
๑๓.	นางศิริวรรณ อาจศรี	ข้าราชการบำนาญ	คณะทำงาน
๑๔.	นายอำนวย อภิชาติตระกูล	ข้าราชการบำนาญ	คณะทำงาน
๑๕.	นายสรยุทธ สืบแสงอินทร์	ข้าราชการบำนาญ	คณะทำงาน
๑๖.	นายศุภชาติ ดีแกง	ข้าราชการบำนาญ	คณะทำงาน
๑๗.	นายสุชาติ กลัดสุข	ผู้อำนวยการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒	คณะทำงาน
๑๘.	นายประพัทธ์ รัตนอรุณ	ผู้อำนวยการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๑	คณะทำงาน
๑๙.	นายพิเชฐร์ วันทอง	ผู้อำนวยการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร	คณะทำงาน
๒๐.	นายสมบูรณ์ ธรรมลังกา	ผู้อำนวยการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต ๑	คณะทำงาน

/๒๑. นายพรชัย...

๒๑. นายพรชัย โพคันโย ผู้อำนวยการ คณะทำงาน
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต ๑
๒๒. นางสุเนตร ขวัญดำ รองผู้อำนวยการ คณะทำงาน
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๓๓
๒๓. นางสาวศิริวรรณ ขวัญมุข รองผู้อำนวยการ คณะทำงาน
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๓๙
๒๔. นายวาทกานต์ ศรีธรราษฎร์ รองผู้อำนวยการ คณะทำงาน
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๐
๒๕. นางชรินดา พิมพบุตร รองผู้อำนวยการ คณะทำงาน
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๑
๒๖. นางวรรณดี นาคสุขปาน ผู้อำนวยการโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา คณะทำงาน
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑
๒๗. นายภูมิสิษฐ์ สุคนธวงศ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนโพธิสารพิทยากร คณะทำงาน
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑
๒๘. นายประจวบ อินทรโชติ ผู้อำนวยการโรงเรียนทวีธาภิเศก คณะทำงาน
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑
๒๙. นายวิธาน พรหมสินธุศักดิ์ ผู้อำนวยการ คณะทำงาน
โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชบางขุนเทียน
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑
๓๐. นายเทพฤทธิ์ ยอดใสผู้อำนวยการโรงเรียนราชวินิต มัธยม คณะทำงาน
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑
๓๑. นางสาวจินตนา ศรีสารคาม ผู้อำนวยการโรงเรียนวชิรธรรมสาธิต คณะทำงาน
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒
๓๒. นายไพฑูรย์ จารุสาร ผู้อำนวยการโรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย นนทบุรี คณะทำงาน
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๓
๓๓. นางสาวรัตนาวดี โมรากุล ผู้อำนวยการโรงเรียนสุนทโรเมตตาประชาสรรค์ คณะทำงาน
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔
๓๔. นายวิเชียร แก่นไร่ ผู้อำนวยการโรงเรียนชัยนาทพิทยาคม คณะทำงาน
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕
๓๕. นายณรินทร์ ชำนาญดู ผู้อำนวยการโรงเรียนกาญจนานุเคราะห์ คณะทำงาน
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๘
๓๖. นายอนันต์ศักดิ์ ภูพลผัน ผู้อำนวยการ คณะทำงาน
โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการอุดรธานี
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๐
๓๗. นางพีรานุช ไชยพิเดช ผู้อำนวยการโรงเรียนพญาไท คณะทำงาน
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

๓๘. นางสาวณัฐิกานต์ รักนาค ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดโบสถ์ คณะทำงาน
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรี
๓๙. นายสุพัฒน์ เตชาติ ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลเวียงเชียงรุ้ง คณะทำงาน
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต ๑
๔๐. นางสาวสายสุนีย์ ศรีสุวรรณ ผู้อำนวยการโรงเรียนสี่แยกบางเตย คณะทำงาน
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต ๑
๔๑. นายวสันต์ สุทธาวาศ นักวิชาการศึกษาชำนาญการ คณะทำงานและเลขานุการ
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
๔๒. นายสุรวุฒิ เอี่ยวสกุล ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านกะหลิม คณะทำงานและผู้ช่วยเลขานุการ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภูเก็ต

คณะทำงานฝ่ายเลขานุการ

๑. นางสุดา สุขอ่ำ ผู้อำนวยการ ประธานคณะทำงาน
สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ
รักษาการในตำแหน่งที่ปรึกษาด้านการศึกษาพิเศษและผู้ด้อยโอกาส
๒. นายสังคม จันทร์วิเศษ ผู้อำนวยการ คณะทำงานและเลขานุการ
กลุ่มวิจัยและพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคล
สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ
๓. ส.อ.พิษณุ เก่งกสิวิทย์ นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ คณะทำงานและผู้ช่วยเลขานุการ
สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ
๔. นางสาวอัฉราพรรณ อิ่นทา นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ คณะทำงานและผู้ช่วยเลขานุการ
สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ
๕. นางพิมณัฏฐา สายทิพย์วดี นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ คณะทำงานและผู้ช่วยเลขานุการ
สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ
๖. นางสาวอารยา ดาราศีศักดิ์ นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ คณะทำงานและผู้ช่วยเลขานุการ
สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ

****

สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน