



รายงานผลการติดตามการพัฒนา
หลักสูตรพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา
รุ่นที่ ๑ และ รุ่นที่ ๒
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒

+ + + + + + + + +

กลุ่มพัฒนามาตรฐานและส่งเสริมเครือข่าย
สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา
ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

คำนำ

รายงานผลการติดตามการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา ฉบับนี้ เป็นการรายงานผลการติดตามการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา ที่ผ่านการพัฒนาตามหลักสูตรพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา รุ่นที่ 1 ดำเนินการพัฒนา ระหว่างวันที่ 2 – 4 กันยายน 2562 และ รุ่นที่ 2 ดำเนินการพัฒนา ระหว่างวันที่ 11 - 14 กันยายน 2562 ณ สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำข้อมูลสารสนเทศมา ใช้เป็นแนวทางและต่อยอดการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา

กลุ่มพัฒนามาตรฐานและส่งเสริมเครือข่าย หวังเป็นอย่างยิ่งว่า รายงานการติดตามผลการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา ฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อการนำไปพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาในโอกาสต่อไป

กลุ่มพัฒนามาตรฐานและส่งเสริมเครือข่าย

สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา
มีนาคม 2563

บทนำ

ความสำคัญและความเป็นมา

ในศตวรรษที่ 21 เป็นยุคที่กระแสโลกมีการเปลี่ยนแปลงไปโดยไม่หยุดนิ่ง จากความก้าวหน้าเชิงวิชาการและวิวัฒนาการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ส่งผลต่อการเรียนรู้ของบุคคลเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมมาก ไม่ได้จำกัดในชั้นเรียนแต่กระจายออกไปอย่างไร้ขอบเขต ผู้ที่ทำหน้าที่พัฒนาทรัพยากรบุคคลยุคใหม่จึงต้องปรับกระบวนการคิดให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะการพัฒนาข้าราชการ โดยสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือนได้ปรับเปลี่ยนกรอบแนวคิดในการพัฒนาข้าราชการให้ทันสมัยอยู่เสมอ และก้าวใหม่ของการพัฒนาข้าราชการพลเรือนมีทิศทางพัฒนาโดยยึดกรอบความคิดการเรียนรู้ ทักษะในโลกศตวรรษที่ 21 ตามหลักแนวคิดของ PS21-Partnership for 21st Century Learning สหรัฐอเมริกา ซึ่งให้ความสำคัญกับ “การเรียนรู้” มากกว่า “ความรู้” เพราะการเรียนรู้จะทำให้คนสามารถพัฒนาและปรับเปลี่ยนตัวเองให้อยู่รอดได้ ขณะที่ “ความรู้” นั้น เกิดขึ้นใหม่อยู่เสมอแต่ความรู้ที่หรือสิ่งที่ “เคยรู้” อยู่เดิม” อาจล้าสมัยได้ทุกขณะ การพัฒนาประเทศไทยในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) อยู่ในห้วงเวลาของการปฏิรูปประเทศเพื่อแก้ปัญหาพื้นฐานหลายด้านที่สั่งสมมานานท่ามกลางสถานการณ์โลกที่เปลี่ยนแปลงรวดเร็วและเชื่อมโยงกันใกล้ชิดมากขึ้น การแข่งขันด้านเศรษฐกิจจะเข้มข้นมากขึ้น สังคมโลกจะมีความเชื่อมโยงใกล้ชิดกันมากขึ้นเป็นสภาพไร้พรมแดน การพัฒนาเทคโนโลยีจะมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและจะกระทบชีวิตความเป็นอยู่ในสังคมและการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจอย่างมาก ขณะที่ประเทศไทยมีข้อจำกัดของปัจจัยพื้นฐานเชิงยุทธศาสตร์เกือบทุกด้านและจะเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาที่ชัดเจนขึ้น ช่วงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 นับเป็นจังหวะเวลาที่ท้าทายอย่างมากที่ประเทศไทยต้องปรับตัวขนานใหญ่ โดยจะต้องเร่งพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัยและพัฒนา และนวัตกรรมให้เป็นปัจจัยหลักในการขับเคลื่อนการพัฒนาในทุกด้านเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทย ดังนั้น หลักการสำคัญของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) การพัฒนาประเทศในระยะแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 จะมุ่งบรรลุเป้าหมายในระยะ 5 ปี ที่จะสามารถต่อยอดในระยะต่อไปเพื่อให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาระยะยาวตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี โดยมีหลักการสำคัญของแผนพัฒนาฯ ยึด “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” มุ่งสร้างคุณภาพชีวิตและสุขภาวะที่ดีสำหรับคนไทยพัฒนาคนให้มีความเป็นคนที่สมบูรณ์ มีวินัย ใฝ่รู้ มีความรู้ มีทักษะ มีความคิดสร้างสรรค์ มีทัศนคติที่ดี รับผิดชอบต่อสังคม มีจริยธรรมและคุณธรรม พัฒนาคนทุกช่วงวัยและเตรียมความพร้อมเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุอย่างมีคุณภาพ รวมถึงการสร้างคนให้ใช้ประโยชน์และอยู่กับสิ่งแวดล้อมอย่างเกื้อกูล อนุรักษ์ ฟื้นฟู ใช้ประโยชน์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างเหมาะสม

กระทรวงศึกษาธิการ มีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการศึกษาของประเทศ มีผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาจำนวนมากที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชน มีหน้าที่สำคัญในการกำหนดนโยบายและขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ กำกับ ดูแลการบริหารจัดการศึกษา ให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีความรอบรู้สถานการณ์ในทุกมิติ เพื่อให้สามารถกำหนดยุทธศาสตร์การดำเนินงานเชิงรุกและประสานการทำงานเป็นเครือข่ายร่วมกันอย่างเป็นระบบ จึงได้มอบหมายให้สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งมีบทบาทหน้าที่ในการเป็นศูนย์กลางประสานงานการพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ดำเนินการจัดทำหลักสูตรและพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา ขึ้น จำนวน 2 รุ่น

ดังนั้น เพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ของหลักสูตรและความมุ่งหวังของหลักสูตรดังกล่าว จึงจำเป็นต้องมีการติดตามผลการพัฒนา รุ่นที่ 1 ดำเนินการพัฒนา ระหว่างวันที่ 2 - 5 กันยายน 2562 และ รุ่นที่ 2 ดำเนินการพัฒนา ระหว่างวันที่ 11 - 14 กันยายน 2562 เพื่อให้ทราบถึงระดับคุณภาพในการพัฒนาตามหลักสูตรความสอดคล้องของการพัฒนากับวัตถุประสงค์และความมุ่งหวังที่ได้กำหนดไว้ กลุ่มพัฒนามาตรฐานและส่งเสริมเครือข่าย จึงดำเนินการติดตามและจัดทำรายงานการติดตามผลการพัฒนา สมรรถนะผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาของทั้ง 2 รุ่น

วัตถุประสงค์

1. เพื่อนำเสนอผลการติดตามการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ
2. เพื่อนำข้อมูลสารสนเทศไปใช้เป็นแนวทางและต่อยอดการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา

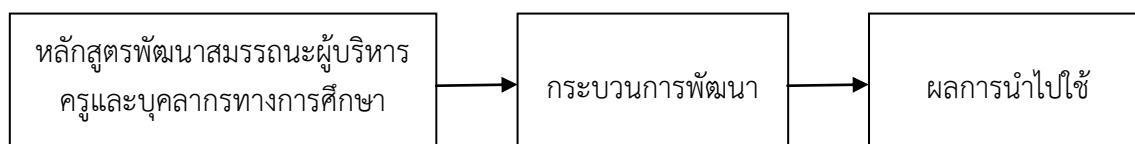
ขอบเขตการติดตาม

การติดตามผลการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา รุ่นที่ 2/2562 มีขอบเขตการประเมิน ดังนี้

1. **ขอบเขตด้านประชากร** ประกอบด้วย ผู้เข้ารับการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา รุ่นที่ 1 จำนวน 57 คน และ รุ่นที่ 2 จำนวน 53 คน
2. **ขอบเขตด้านเนื้อหา** ประกอบด้วย การนำองค์ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาความเข้มแข็งภายในตน การฝึกสติกับการพัฒนาทีมงาน การฝึกสติกับการพัฒนาองค์กร การคิดเชิงระบบ (System Thinking) การเปลี่ยนแปลง (Change Management System) การเปลี่ยนแปลงประสิทธิภาพโรงเรียนเชิงระบบผ่าน School Improvement Plan การสร้างกระบวนการเรียนรู้ในชุมชนวิชาชีพบนฐานโรงเรียน : กรณีศึกษาโรงเรียนบ้านทุ่งยาวคำโปรย และการวางแผนโดยใช้ Quick Win Strategy ไปปรับใช้
3. **ขอบเขตด้านเวลา** ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเดือน มกราคม – กุมภาพันธ์ 2563

กรอบแนวคิดในการติดตาม

การติดตามในครั้งนี้ เป็นการติดตามผลการพัฒนาหลังจากเสร็จสิ้นการพัฒนา ไม่น้อยกว่า 3 เดือน โดยยึดวัตถุประสงค์ของการติดตามผลการพัฒนาหลักสูตรพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา ดังแผนภูมิ



เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ผู้จัดทำรายงานจึงนิยามศัพท์เฉพาะ ดังนี้

1. **การติดตามการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา รุ่นที่ 2/2562** หมายถึง กระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูลของผู้เข้ารับการพัฒนา หลังจากสิ้นสุดการพัฒนาไปแล้วไม่น้อยกว่า 3 เดือน เป็นการติดตามเกี่ยวกับการนำองค์ความรู้ที่ได้รับจากการพัฒนาสู่การปฏิบัติ โดยการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ สังเคราะห์ สรุปและรายงานผล เพื่อนำผลไปใช้เป็นแนวทางและต่อยอดการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา

2. ผู้เข้ารับการพัฒนา หมายถึง ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด และสถานศึกษา มีคุณสมบัติตามที่หลักสูตรพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษากำหนดและได้รับการคัดเลือกจากสังกัดให้เข้ารับการพัฒนาหลักสูตรพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาของทั้งรุ่นที่ 1 และ รุ่นที่ 2

3. หลักสูตรพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา หมายถึง หลักสูตรที่กลุ่มพัฒนามาตรฐานและส่งเสริมเครือข่ายสร้างขึ้น สำหรับใช้พัฒนาผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2562

บทที่ 2

เอกสารงานที่เกี่ยวข้อง

การติดตามผลการพัฒนาหลักสูตรสมรรถนะผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา รุ่นที่ 2/2562 ฉบับนี้ ได้ตรวจสอบเอกสารงานที่เกี่ยวข้องและนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการติดตามโครงการ

- 1.1 ความหมายของการติดตามโครงการ
- 1.2 จุดมุ่งหมายของการติดตามโครงการ
- 1.3 ประโยชน์ของการติดตามโครงการ
- 1.4 องค์ประกอบของการติดตามโครงการ
- 1.5 ประเภทของการติดตามโครงการ

2. โครงการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยความร่วมมือกับหน่วยงานทางการศึกษา

- 2.1 หลักการและเหตุผล
- 2.2 วัตถุประสงค์
- 2.3 เป้าหมาย
- 2.4 วิธีดำเนินการ
- 2.5 สถานที่ดำเนินการ
- 2.6 ระยะเวลาดำเนินการ
- 2.7 งบประมาณ
- 2.8 การวิเคราะห์ความเสี่ยงของโครงการ
- 2.9 การประเมินผล
- 2.10 ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย
- 2.11 ผลที่คาดว่าจะได้รับ
- 2.12 ผู้รับผิดชอบโครงการ

3. หลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา

- 3.1 หลักการและเหตุผล
- 3.2 วัตถุประสงค์ของหลักสูตร
- 3.3 โครงสร้างของหลักสูตร
- 3.4 ระยะเวลาในการพัฒนา
- 3.5 แนวทางการพัฒนา
- 3.6 สื่อ อุปกรณ์ที่ใช้ในการพัฒนา
- 3.7 การประเมินผล
- 3.8 คุณสมบัติของผู้เข้ารับการพัฒนา
- 3.9 คุณสมบัติของวิทยากร

แนวคิดเกี่ยวกับการติดตามโครงการ

1. ความหมายของการติดตามโครงการ

การติดตาม มีผู้ให้ความหมายของการติดตามไว้หลายท่าน ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

พิสนุ พงศ์ศรี (2551) ได้ให้ความหมายของการติดตาม คือ การตรวจสอบ กำกับ ควบคุม ทบทวน ว่าเป็นไปตามที่กำหนดไว้หรือไม่อย่างไร มีปัญหาอุปสรรคอะไร เพื่อจะปรับปรุงแก้ไขได้ทัน อันจะทำให้โครงการสำเร็จได้

ประชุม รอดประเสริฐ (2547) ได้ให้ความหมายของการติดตาม ว่าเป็นการตักเตือนและในความหมายของการควบคุม (Controlling) การอำนวยการ (Directing) การทบทวน (Reviewing) การตรวจสอบ (Checking) และออกระเบียบข้อบังคับ (Regulating) เพราะฉะนั้นวิชาการหลายกลุ่มใช้คำเหล่านี้ต่างกัน บางกลุ่มเห็นว่าเป็นการขู่ (Correction) บังคับด้วยกำลัง (Force) หรือใช้อำนาจบังคับ (Power) เพื่อให้โครงการได้รับความสำเร็จตามวัตถุประสงค์

บุญเลิศ เลี้ยวประไพ (2542) ได้ให้ความหมายการติดตามโครงการ ว่าเป็นการติดตามดูแลความก้าวหน้า โดยต้องตรวจสอบและควบคุมว่า ผลการดำเนินงานลุล่วงไปแล้วเพียงใด สามารถดำเนินการไปตามแผนหรือไม่ มีปัญหาอุปสรรคหรือข้อขัดข้องอย่างไร เพื่อจะได้ปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้นต่อไป

นิตา ชูโต (2538) ได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติและการติดตามงานว่า เป็นเครื่องตรวจสอบ ว่าได้มีการปฏิบัติงานในโครงการสอดคล้องกับแผนงานที่วางไว้หรือไม่ สืบค้นหรือทำนายว่า ปัญหาใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้น เพื่อจะได้เตรียมการแก้ไขการทำงานหรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมต่าง ๆ ได้ทันที

จากความหมายที่กล่าวมา สามารถสรุปความหมายของการติดตามโครงการ ได้ว่า การติดตามเป็นการดูแล กำกับ ทบทวน ควบคุม ตรวจสอบการดำเนินงานว่าเป็นไปตามแผนที่กำหนด หรือวัตถุประสงค์หรือไม่ เพื่อจะได้ปรับปรุงแก้ไข โดยจะทำให้งานสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. จุดมุ่งหมายของการติดตามโครงการ

การติดตามโครงการ ก็เพื่อให้ใช้ทรัพยากรและเวลาอย่างประหยัด หรือมีประสิทธิภาพเอื้อต่อความสำเร็จ บรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการที่เป็นประสิทธิผลด้วยการตรวจสอบ กำกับ ดูแลหรือทบทวนถึงแผนดำเนินการ รวมทั้งปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ เพื่อเป็นข้อมูลให้ผู้เกี่ยวข้องนำมาปรับปรุงโครงการได้ทันทั่วทั้ง

3. ประโยชน์ของการติดตามโครงการ

การติดตามมีประโยชน์สำคัญที่สุด คือ การนำไปใช้แก้ปัญหาดังต่าง ๆ รองลงมา คือ ใช้สำหรับวางแผนการจัดโครงการในอนาคต ซึ่งประโยชน์ต่าง ๆ ของการติดตามโครงการ มีดังนี้ (ศิริชัย กาญจนวาสี และคณะ, 2541)

3.1 ทราบถึงสถานภาพและสถานการณ์ต่าง ๆ ของการดำเนินโครงการ

3.2 ทราบข้อดีข้อบกพร่องตลอดจนปัจจัยที่ทำให้การดำเนินโครงการมีปัญหา ทำให้สามารถแก้ไขได้ทันที หรือในโอกาสต่อไป

3.3 คำนวณ ประหยัดเวลา งบประมาณและทรัพยากรในการดำเนินโครงการ

3.4 สามารถเก็บรวบรวม วิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับโครงการ เพื่อนำเสนอการดำเนินโครงการในเชิงสถิติหรือวิทยาศาสตร์ ทำให้ได้รับการเชื่อถือและยอมรับจากผู้เกี่ยวข้อง

3.5 กระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานและผู้เกี่ยวข้องกับโครงการ มีความสำนึกต่อหน้าที่ ความรับผิดชอบและกระตือรือร้นในการไข่ตลอดจนคิดค้น ปรับปรุงโครงการอย่างสม่ำเสมอ

3.6 ผู้บริหารระดับต่าง ๆ ของโครงการสามารถวินิจฉัยสั่งการได้อย่างรัดกุม มีเหตุผล

3.7 เป็นการสร้างสัมพันธภาพอันดีระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงานของโครงการ ตลอดจนผู้เกี่ยวข้อง

3.8 เป็นขวัญและกำลังใจต่อผู้ปฏิบัติ

3.9 เป็นสารสนเทศสำหรับการประเมินผล

4. องค์ประกอบของการติดตามโครงการ

การติดตามที่สมบูรณ์ ครอบคลุม โดยเฉพาะกรณีที่โครงการขนาดใหญ่จะมีองค์ประกอบของการติดตาม 6 ส่วน คือ ปัจจัยนำเข้า ฐานข้อมูล กระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลการควบคุม ผลผลิตที่ได้ และข้อมูลย้อนกลับ ซึ่งแต่ละส่วนมีรายละเอียดดังนี้ (ศิริชัย กาญจนวาสี และคณะ, 2541)

4.1 ปัจจัยนำเข้า (Input) โดยทั่วไปจะมีส่วนประกอบย่อย 3 ส่วน คือ ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอกและปัจจัยเฉพาะ ซึ่งปัจจัยภายใน เช่น บุคลากรหรือฝ่ายที่รับผิดชอบโครงการ เป็นต้น ส่วนปัจจัยภายนอก เช่น หน่วยงานต้นสังกัดที่รับผิดชอบโครงการและหน่วยงานที่ให้การสนับสนุนหรือหน่วยงานที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ปฏิบัติการ เป็นต้น และปัจจัยเฉพาะ เช่น นโยบาย การจัดการ การวางแผนและการจัดลำดับความสำคัญของโครงการ เป็นต้น ทั้งนี้ จากปัจจัย 3 ส่วนนี้ จะนำมารวบรวมไว้ที่ฐานข้อมูลในองค์ประกอบต่อไป

4.2 ฐานข้อมูล (Data Base) จะเป็นแหล่งเก็บรวบรวมข้อมูลที่ทันสมัย เป็นปัจจุบันของโครงการ เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลให้มีความหมายและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ทันที ซึ่งข้อมูลแบ่งเป็น 4 ประเภท คือ ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับโครงการโดยตรงที่นำมาวิเคราะห์ ข้อมูลที่ไม่เกี่ยวข้องกับโครงการโดยตรงซึ่งควรตัดออกไป ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับโครงการโดยตรงแต่ยังไม่จำเป็นต้องนำมาวิเคราะห์หรือตัดออกไป และข้อมูลที่ไม่เกี่ยวข้องกับโครงการโดยตรงแต่จำเป็นต้องนำมาวิเคราะห์ ซึ่งข้อมูลที่ต้องการวิเคราะห์จะนำไปใช้เป็นส่วนประกอบของกระบวนการจัดทำข้อมูลต่อไป

4.3 กระบวนการวิเคราะห์ข้อมูล (Processing) เป็นกระบวนการที่ทำให้ข้อมูลเป็นสารสนเทศที่มีความหมายและเหมาะสม โดยใช้ข้อมูลจากฐานข้อมูล ซึ่งอาจใช้คอมพิวเตอร์มาช่วย มีขั้นตอนตามลำดับตั้งแต่ การบันทึกข้อมูล การจำแนกประเภท การจัดเก็บ การคำนวณประมวลผล การสรุป การนำข้อมูลขึ้นมาใช้ การจัดทำใหม่และการเผยแพร่

4.4.การควบคุม (Controlling) เป็นการวินิจฉัยสั่งการการดำเนินโครงการ โดยใช้สารสนเทศจากกระบวนการจัดทำข้อมูล การควบคุมมี 2 ระดับ คือ การควบคุมระดับปกติและการควบคุมระดับสูง การควบคุมระดับปกติเป็นการเตรียมวินิจฉัยสั่งการ โดยเปรียบเทียบมาตรฐานทั่วไปของปัจจัยนำเข้า ขั้นตอนการดำเนินงานและผลที่ได้ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นการวินิจฉัยสั่งการของผู้ปฏิบัติ ส่วนการควบคุมระดับสูงกว่าปกติ จะวินิจฉัยสั่งการโดยเปรียบเทียบกับสภาพการณ์ที่เกิดขึ้น ซึ่งจะทำให้การแก้ปัญหาเหมาะสมและได้ผลอย่างทันที่

4.5 ผลผลิต (Output) เป็นส่วนที่ได้จากการกระบวนการจัดทำข้อมูล ซึ่งถ้าใช้การวิเคราะห์เชิงปริมาณ ผลที่ได้จะชัดเจน ทำให้ง่ายต่อการวินิจฉัยสั่งการต่อความก้าวหน้าของโครงการในระหว่างดำเนินการ เพราะเห็นผลที่ได้ชัดเจนและมีทางเลือกมากกว่าในการวินิจฉัยสั่งการ อย่างไรก็ตามการใช้วิธีการเชิงปริมาณนั้นไม่สามารถจะใช้ได้กับโครงการทุกประเภท โดยเฉพาะการวัดทางสังคมศาสตร์ พฤติกรรม หรือจิตวิทยา ซึ่งอาจต้องใช้การวิเคราะห์เชิงคุณภาพ ในปัจจุบันถ้าใช้ทั้งวิธีเชิงปริมาณและคุณภาพควบคู่กันไป น่าจะได้สารสนเทศได้ครอบคลุมกว่าดังกล่าวมาแล้ว

4.6 ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับทุกส่วนขององค์ประกอบ ตั้งแต่ 4.1 ถึง 4.5 ที่กล่าวมาแล้ว ทั้งข้อมูลย้อนกลับที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ จึงนับได้ว่าความสำเร็จของการติดตามโครงการ ขึ้นอยู่กับสาระและคุณภาพของข้อมูลย้อนกลับเป็นสำคัญ นั่นคือ ถ้าข้อมูลย้อนกลับ มีความถูกต้อง เทียบตรงและทันต่อเวลาแล้ว ย่อมทำให้การติดตามงานสำเร็จได้โดยง่าย และถ้าข้อมูลย้อนกลับไม่มีคุณสมบัติดังกล่าวแล้ว การติดตามโครงการจะสำเร็จได้ยากมาก

5. ประเภทของการติดตามโครงการ

การติดตามโครงการไม่ได้มีการแบ่งประเภทที่ชัดเจน (พิสนุ พองศรี, 2551) เนื่องจากอาจจะเห็นว่าการติดตามเป็นเพียงส่วนหนึ่งของการประเมิน จึงมักจะกล่าวถึงเพียงเล็กน้อยหรือกล่าวรวมกับการประเมิน อย่างไรก็ตามในที่นี้จะพยายามแบ่งประเภทการติดตามโครงการตามเกณฑ์ต่าง ๆ ไว้ 5 กลุ่ม คือ แบ่งตามเกณฑ์ประเด็นที่ติดตาม ความซับซ้อนของเทคนิควิธี การติดตาม ผู้ติดตาม การรายงานผล แก่ผู้เกี่ยวข้องและลักษณะของรายงาน ดังนี้

5.1 แบ่งตามประเด็นที่ติดตาม ได้เป็น 4 ประเภท คือ

5.1.1 การติดตามกิจกรรม โดยส่วนใหญ่จะเน้นติดตามว่าแต่ละกิจกรรมเป็นไปตามเวลาที่กำหนดหรือเป็นไปตามขั้นตอนตามแผนหรือไม่

5.1.2 การติดตามงบประมาณ จะเน้นติดตามว่าค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อม ว่าเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ในแผนหรือไม่อย่างไร

5.1.3 การติดตามทรัพยากร จะเน้นติดตามเรื่องวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ บุคลากร ของโครงการ ว่ามีความเพียงพอ เหมาะสมที่กำหนดไว้ในแผนหรือไม่อย่างไร

5.1.4 การติดตามผลการดำเนินงาน จะเน้นติดตามผลการดำเนินงานเพื่อเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือมาตรฐาน โดยต้องให้หน่วยวัดการติดตามและเป้าหมายเป็นหน่วยเดียวกัน

5.2 แบ่งตามความซับซ้อนของเทคนิควิธีการติดตาม ได้เป็น 2 ประเภท คือ

5.2.1 เทคนิควิธีที่ซับซ้อนน้อย ได้แก่ เทคนิควิธีการโดยใช้แผนภูมิแท่งหรือแผนภูมิแกนต์ แผนภูมิไมล์สโตนและโครงสร้างการจำแนกโครงการ

5.2.2 เทคนิควิธีที่ซับซ้อนมาก ได้แก่ การวิเคราะห์ข่ายงานโดยใช้เทคนิควิธี PERT และ CPM

5.3 แบ่งตามผู้ติดตาม ได้เป็น 2 ประเภท คือ

5.3.1 ติดตามโดยผู้รับผิดชอบโครงการ ซึ่งอาจเรียกว่า เป็นการติดตามภายใน โดยผู้รับผิดชอบโครงการระดับต่าง ๆ หรือต้นสังกัดของหน่วยงานที่รับผิดชอบ ซึ่งมักจะเป็นการติดตามโครงการขนาดเล็กไม่ใหญ่

5.3.2 ติดตามโดยบุคคลหรือหน่วยงานภายนอก ซึ่งอาจเรียกว่า เป็นการติดตามภายนอกโดยบุคคลหรือกลุ่มบุคคลจากหน่วยงานอื่น ซึ่งมักจะเป็นการติดตามโครงการขนาดใหญ่ที่มีความเกี่ยวข้องกับประชาชนมาก

5.4 แบ่งตามรายงานผลแก่ผู้เกี่ยวข้อง ได้เป็น 2 ประเภท คือ

5.4.1 รายงานตามลำดับสายการบังคับบัญชา โดยรายงานผ่านผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปหนึ่งชั้น และรายงานต่อไปเรื่อย ๆ จนถึงผู้มีอำนาจสูงสุดหรือผู้มีอำนาจตัดสินใจซึ่งมักจะทำตามระเบียบของหน่วยงานที่รับผิดชอบ หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

5.4.2 รายงานโดยตรงต่อผู้มีอำนาจสูงสุดหรือผู้มีอำนาจตัดสินใจ ซึ่งมักจะเป็นกรณีเร่งด่วนเพื่อจะได้วินิจฉัย สั่งการ แก้ปัญหาได้ทัน

5.5 แบ่งตามลักษณะของรายงาน ได้เป็น 2 ประเภท คือ

5.5.1 การรายงานผลด้วยวาจา ซึ่งอาจรายงานอย่างไม่เป็นทางการหรือเป็นทางการ โดยการประชุมแจ้งผลการติดตามแก่ผู้เกี่ยวข้อง

5.5.2 การรายงานผลเป็นลายลักษณ์อักษร เป็นการรายงานอย่างเป็นทางการ กับต้นสังกัดหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รายละเอียดของเนื้อหาสาระจะขึ้นอยู่กับขนาดของโครงการ หรือ ข้อมูลที่ต้องการ

การแบ่งประเภทการติดตามโครงการดังกล่าวข้างต้น ในทางปฏิบัติอาจดำเนินการ ในลักษณะผสม เช่น ตามเกณฑ์ประเด็นสิ่งที่ติดตาม อาจติดตามทั้งกิจกรรม ทรัพยากร งบประมาณและผลการดำเนินงาน หรือเลือกติดตามบางสิ่งร่วมกันก็ได้ หรือตามเกณฑ์ผู้ติดตามของรายงาน อาจรายงานทั้งทางวาจาและลายลักษณ์อักษรด้วยก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับข้อมูลสารสนเทศที่ต้องการหรือขนาดความเร่งด่วน ของโครงการ

**โครงการ : พัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา โดยความร่วมมือกับ
หน่วยงานทางการศึกษา**

ความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ต่าง ๆ

- สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ
- สอดคล้องกับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ประเด็นหลัก การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ
- สอดคล้องกับแผนปฏิรูปประเทศ ด้านการบริหารราชการแผ่นดิน
- สอดคล้องกับยุทธศาสตร์กระทรวงศึกษาธิการ ยุทธศาสตร์ที่ 6 ยุทธศาสตร์การพัฒนา
ระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ
- สอดคล้องกับยุทธศาสตร์สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ยุทธศาสตร์ที่ 6 ยุทธศาสตร์
พัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ

1. หลักการและเหตุผล

แผนการศึกษาแห่งชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) ได้กำหนดวิสัยทัศน์ว่า “คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิต อย่างเป็นสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของ โลกศตวรรษที่ 21” ซึ่งการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 เน้นการสร้างและพัฒนาให้คนเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถ มีทักษะ ความถนัด ความชำนาญ พร้อมจะขับเคลื่อนและยกระดับการพัฒนาประเทศสู่การเป็นประเทศไทยในยุค 4.0 (Thailand 4.0) ดังนั้นจึงต้องเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ทางการศึกษาแบบใหม่ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาการคิดเชิงระบบ ทักษะการเรียนรู้ และการจัดการองค์การ การแก้ปัญหาได้อย่างเป็นระบบ คิดนอกกรอบ คิดสร้างสรรค์ เป็นการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง การสร้างค่านิยมในการทำงานร่วมกัน สร้างทักษะคติเชิงบวก ความเคารพและเห็นคุณค่าของตนเอง เน้นการสื่อสารแบบกัลยาณมิตร และการอภิปรายอย่างสร้างสรรค์ การพัฒนาผู้นำภาคราชการให้เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลและยุทธศาสตร์ชาติ เป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ เป็นผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ และมีสมรรถนะในด้านการจัดการที่ดี สามารถนำการเปลี่ยนแปลงและขับเคลื่อนยุทธศาสตร์อันจะนำไปสู่ประโยชน์สุขของประชาชน

การขับเคลื่อนนโยบายของรัฐบาลและยุทธศาสตร์ชาติยึดหลักการมีส่วนร่วม การกระจายอำนาจและความต้องการของทุกภาคส่วนในสังคมให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาและเพิ่มศักยภาพการแข่งขันของประเทศ คณะรักษาความสงบแห่งชาติ มีคำสั่งที่ 11/2559 กำหนดให้มีสำนักงานศึกษาธิการภาค และสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด เพื่อทำหน้าที่ส่งเสริม สนับสนุนบุคลากรกระทรวงศึกษาธิการให้สามารถขับเคลื่อนการศึกษาในระดับภาคและจังหวัด โดยให้ทุกภาคส่วนของสังคมเข้ามามีส่วนร่วมและเป็นเครือข่ายในการจัดการศึกษาในพื้นที่ให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น ตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นได้อย่างแท้จริง

สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษามีอำนาจหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการประสานงานการพัฒนา ครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาสำหรับหน่วยงานทางการศึกษา ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ซึ่งให้ความสำคัญในการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 และในปีที่ผ่านมา สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการอนุมัติให้ดำเนินโครงการพัฒนาศักยภาพผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา หลักสูตรการคิดเชิงระบบ ทักษะการเรียนรู้ และการจัดการองค์การ (System Thinking, Learning & Organizing Skill) เพื่อพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศึกษาธิการภาคและสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการพัฒนาศักยภาพผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาอย่างเป็นระบบในแต่ละ

พื้นที่ สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาจึงร่วมมือกับสำนักงานศึกษาธิการภาค ในการดำเนินโครงการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา โดยความร่วมมือกับ หน่วยงานทางการศึกษา โดยใช้หลักสูตรดังกล่าว เพื่อการขับเคลื่อนการศึกษาในพื้นที่ระดับภาคและ จังหวัดให้ไปสู่เป้าหมายที่กระทรวงศึกษาธิการตั้งไว้

2. วัตถุประสงค์

2.1 เพื่อพัฒนาหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา ร่วมกับ หน่วยงานทางการศึกษา

2.2 เพื่อพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ ความเข้าใจ หลักการคิดเชิงระบบ การจัดการองค์กร การพัฒนาตนเอง เกิดทักษะการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

2.3 เพื่อสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษากับ หน่วยงานทางการศึกษา

3. เป้าหมาย

3.1 เชิงปริมาณ :

1) หน่วยงานทางการศึกษาให้ความร่วมมือในการดำเนินการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา และนิเทศ ติดตามผลของผู้เข้ารับการพัฒนาในการนำความรู้ไปใช้ ในหน่วยงานและสถานศึกษา จำนวน 3 แห่ง

2) ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 120 คน

3.2 เชิงคุณภาพ :

1) ผู้เข้ารับการพัฒนาได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ ความเข้าใจ และทักษะเป็นไปตาม วัตถุประสงค์ของหลักสูตร ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85

2) ผู้เข้ารับการพัฒนามีความพึงพอใจต่อการดำเนินการพัฒนา ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85

4. วิธีดำเนินการ

ขั้นตอนและกิจกรรม	ระยะเวลา
ขั้นตอนที่ 1 ประชุมคณะทำงานเพื่อวางแผนและกำหนดขั้นตอน การดำเนินงาน	มิถุนายน 2562
ขั้นตอนที่ 2 ประชุมปฏิบัติการให้ความรู้เพื่อพัฒนาหลักสูตร	มิถุนายน 2562
ขั้นตอนที่ 3 ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานทางการศึกษา	กรกฎาคม 2562
ขั้นตอนที่ 4 ดำเนินการพัฒนากลุ่มเป้าหมายตามที่หลักสูตร กำหนด	กรกฎาคม - สิงหาคม 2562
ขั้นตอนที่ 5 นิเทศและติดตามผล โดยหน่วยงานทางการศึกษา	สิงหาคม – กันยายน 2562
ขั้นตอนที่ 6 ประชุมปฏิบัติการสรุปและจัดทำรายงานผลการ ดำเนินโครงการ	กันยายน 2562

5. สถานที่ดำเนินการ สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา

6. ระยะเวลาดำเนินการ มิถุนายน – กันยายน 2562

7. งบประมาณ รวมทั้งสิ้น 425,000 บาท (สี่แสนสองหมื่นห้าพันบาทถ้วน) ดังนี้

รายการค่าใช้จ่าย	งบประมาณ (บาท)
ขั้นตอนที่ 1 ประชุมคณะทำงานเพื่อวางแผนและกำหนดขั้นตอนการดำเนินงาน	ไม่ใช้งบประมาณ
ขั้นตอนที่ 2 ประชุมปฏิบัติการให้ความรู้เพื่อพัฒนาหลักสูตร	18,250
1) ค่าอาหาร (15 คน x 200 บาท x 1 มื้อ)	3,000
2) ค่าอาหารว่างและเครื่องดื่ม (15 คน x 35 บาท x 2 มื้อ)	1,050
3) ค่าสมนาคุณวิทยากร (1 คน x 1,200 บาท x 6 ชั่วโมง)	7,200
4) ค่าพาหนะเดินทาง (7 คน x 1,000 บาท)	7,000
ขั้นตอนที่ 3 ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานทางการศึกษา	ไม่ใช้งบประมาณ
ขั้นตอนที่ 4 ดำเนินการพัฒนากลุ่มเป้าหมายตามที่หลักสูตรกำหนดจำนวน 2 รุ่น	404,300
ค่าใช้จ่ายดำเนินการพัฒนารุ่นละ	202,150
1) ค่าอาหารมื้อเช้า (70 คน x 120 บาท x 4 มื้อ)	33,600
2) ค่าอาหารมื้อกลางวัน และมื้อเย็น (70 คน x 200 บาท x 7 มื้อ)	98,000
3) ค่าอาหารว่างและเครื่องดื่ม (70 คน x 35 บาท x 7 มื้อ)	17,150
4) ค่าสมนาคุณวิทยากร (1 คน x 1,200 บาท x 28 ชั่วโมง)	33,600
5) ค่าสมนาคุณวิทยากร (1 คน x 600 บาท x 18 ชั่วโมง)	10,800
5) ค่าพาหนะเดินทางวิทยากร (4 คน x 1,500 บาท)	6,000
6) ค่าซักเครื่องนอน (60 คน x 50 บาท x 1 ครั้ง)	3,000
ขั้นตอนที่ 5 นิเทศและติดตามผล โดยหน่วยงานทางการศึกษา	ไม่ใช้งบประมาณ
ขั้นตอนที่ 6 ประชุมปฏิบัติการสรุปและจัดทำรายงานผลการดำเนินโครงการ	2,450
1) ค่าอาหารกลางวัน (6 คน x 120 บาท x 1 มื้อ)	720
2) ค่าอาหารว่างและเครื่องดื่ม (6 คน x 35 บาท x 2 มื้อ)	420
3) ค่าวัสดุและค่าจัดทำรูปเล่มรายงานโครงการ	1,310

หมายเหตุ : ขอถัวจ่ายทุกรายการและทุกขั้นตอน

8. การวิเคราะห์ความเสี่ยงของโครงการ

8.1 ประเด็นความเสี่ยง : ด้านการดำเนินงาน

- 1) หลักสูตรไม่สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย
- 2) ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาที่สมัครเข้ารับการพัฒนามิสามารถมาเข้ารับการพัฒนาดำเนินงาน เวลา ที่กำหนดที่อาจส่งผลให้จำนวนกลุ่มเป้าหมายไม่เป็นไปตามที่กำหนด

8.2 แนวทางการบริหารความเสี่ยง : ด้านการดำเนินงาน

- 1) ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานทางการศึกษาในพื้นที่เดียวกับกลุ่มเป้าหมาย เพื่อร่วมกันปรับปรุงเนื้อหาให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา
- 2) คัดเลือกกลุ่มเป้าหมายให้มากกว่าจำนวนที่กำหนด และเพิ่มช่องทางการติดต่อสื่อสารกับผู้เข้ารับการพัฒนาลើงให้มีความสะดวกเพิ่มมากขึ้น

9. การประเมินผล

- 9.1 ประเมินผลสัมฤทธิ์ผู้เข้ารับการพัฒนารายวิชาตามที่หลักสูตรกำหนด
- 9.2 การประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการพัฒนาคัดต่อหลักสูตร และการเข้ารับการพัฒนา

10. ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

- 10.1 ร้อยละของผู้เข้ารับการพัฒนาคัดต่อหลักสูตรที่กำหนด ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85
- 10.2 ร้อยละความพึงพอใจของผู้เข้ารับการพัฒนาคัดต่อการเข้ารับการพัฒนาคัดต่อหลักสูตร ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85

11. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

- 11.1 ผู้เข้ารับการพัฒนามีสมรรถนะและศักยภาพที่สอดคล้องและเหมาะสมในการปฏิบัติงาน เพื่อขับเคลื่อนการปฏิบัติงานตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ
- 11.2 ผู้เข้ารับการพัฒนาศาสนาความรู้ ความเข้าใจหลักการคิดเชิงระบบ การจัดการองค์การ การพัฒนาตนเอง ทักษะการเรียนรู้ ไปเชื่อมโยงและประยุกต์ใช้ในการพัฒนางานให้เกิดผลสัมฤทธิ์และมีประสิทธิภาพเพิ่มสูงขึ้น
- 11.3 สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา และหน่วยงานทางการศึกษามีแนวทางบูรณาการความร่วมมือในการพัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา

12. ผู้รับผิดชอบโครงการ

สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา

หลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา

1. หลักการและเหตุผล

ทรัพยากรมนุษย์ (Human Capital) ถือเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ซึ่งรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย มาตรา 80 (3) บัญญัติไว้ว่า “พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาในทุกระดับและทุกรูปแบบให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม จัดให้มีแผนการศึกษาแห่งชาติ กฎหมายเพื่อพัฒนาการศึกษาของชาติจัดให้มีการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ก้าวหน้าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก รวมทั้งปลูกฝังให้ผู้เรียน มีจิตสำนึกของความเป็นไทยมีระเบียบวินัย คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมและยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 เพื่อสร้างและพัฒนาให้คนเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถ มีทักษะ ความถนัด ความชำนาญพร้อมจะขับเคลื่อนและยกระดับการพัฒนาประเทศสู่การเป็นประเทศไทยในยุค 4.0 (Thailand 4.0) ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ทางการศึกษาแบบใหม่ มุ่งเน้นการพัฒนาการคิดเชิงระบบ ทักษะการจัดการเปลี่ยนแปลงการสร้างกระบวนการเรียนรู้ในชุมชนวิชาชีพบนฐานโรงเรียน เพื่อเป็นการแก้ไขปัญหา อย่างเป็นระบบ โดยให้มีการคิดนอกกรอบ คิดสร้างสรรค์ อันเป็นการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาตนเอง สร้างค่านิยมในการทำงานร่วมกันสร้างทัศนคติเชิงบวก มีความเคารพและเห็นคุณค่าตนเอง เน้นการสื่อสารแบบกัลยาณมิตร และการอธิบายอย่างสร้างสรรค์ โดยการพัฒนาผู้นำภาคราชการให้เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลและยุทธศาสตร์ชาติ เป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์เป็นนักบริหารที่มีภาวะผู้นำ และมีสมรรถนะในการจัดการที่ดี สามารถนำการเปลี่ยนแปลงและขับเคลื่อนการศึกษาของประเทศไทยสู่เป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580) ด้านการเสริมสร้างศักยภาพและทรัพยากรมนุษย์ ที่มุ่งให้คนไทยเป็นคนดี คนเก่ง มีคุณภาพ

สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษามีอำนาจหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการประสานงานการพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาสำหรับหน่วยงานทางการศึกษา ทั้งภาครัฐ และภาคเอกชน โดยให้ความสำคัญในการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 จึงได้พัฒนาหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา เพื่อใช้ในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 2 รุ่น รุ่นที่ 1 ระหว่างวันที่ 2 – 5 กันยายน 2562 และรุ่นที่ 2 ระหว่างวันที่ 11 – 14 กันยายน 2562 ณ ห้องประชุมอาคารเฉลิมพระเกียรติ สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา

2. วัตถุประสงค์ของหลักสูตร

2.1 เพื่อพัฒนาหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา โดยความร่วมมือกับหน่วยงานทางการศึกษา

2.2 เพื่อพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา ให้มีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21

2.3 เพื่อสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา กับหน่วยงานทางการศึกษา

3. โครงสร้างของหลักสูตร

หลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยความร่วมมือกับหน่วยงานทางการศึกษา ประกอบด้วย สารการเรียนรู้ ดังนี้

- 3.1 การพัฒนาความเข้มแข็งภายในตน
- 3.2 สติกับการพัฒนาทีมงาน
- 3.3 สติกับการพัฒนาองค์กร
- 3.4 ทักษะการคิดเชิงระบบ (System Thinking)
- 3.5 ทักษะการจัดการเปลี่ยนแปลง (Change Management System)
- 3.6 การเปลี่ยนแปลงประสบการณ์โรงเรียนเชิงระบบผ่าน School Improvement Plan
- 3.7 การสร้างกระบวนการเรียนรู้ในชุมชนวิชาชีพบนฐานโรงเรียน
- 3.8 การสร้างกระบวนการเรียนรู้ในชุมชนวิชาชีพบนฐานโรงเรียน : กรณีศึกษา

โรงเรียนบ้านทุ่งยาวคำโปรย

- 3.9 การวางแผนโดยใช้ Quick Win Strategy
- 3.10 นำเสนอและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทักษะการคิดเชิงระบบ ทักษะการเรียนรู้

และการจัดการองค์กร

4. ระยะเวลาในการพัฒนา

หลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะ ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา โดยความร่วมมือกับหน่วยงานทางการศึกษา ใช้เวลาในการพัฒนา จำนวน 30 ชั่วโมง

5. แนวทางการพัฒนา

5.1 กระบวนการเรียนรู้ เป็นกระบวนการพัฒนาที่เน้นการทำงานสัมพันธ์กันเชิงแนวราบ เป็นความสัมพันธ์ใหม่ทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยถือหลักว่าทุกคนมีศักดิ์ศรี มีคุณค่าและมีศักยภาพ สามารถเข้ามารวมกลุ่ม ร่วมคิด ร่วมทำ ด้วยความเสมอภาค และเชื่อมโยงกันเป็นเครือข่าย

5.2 การฝึกปฏิบัติระหว่างการเรียนรู้การพัฒนา ประกอบด้วย

- การจัดการเรียนการสอนรูปแบบ Active Learning
- การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับกัลยาณมิตร
- การบรรยาย อภิปราย การระดมสมอง
- กรณีศึกษา
- การฝึกปฏิบัติจริง
- การนำเสนอผลงาน
- การสรุป ชักถาม
- กิจกรรม Reflection and AAR

6. สื่อ อุปกรณ์ที่ใช้ในการพัฒนา

- 6.1 เอกสารประกอบการพัฒนา
- 6.2 PowerPoint วิดีทัศน์ หรือโปรแกรมต่าง ๆ สำหรับใช้ประกอบการทำกิจกรรมการเรียนรู้
- 6.3 แบบฝึกปฏิบัติ ใบงาน ใบกิจกรรม
- 6.4 ภาพยนตร์
- 6.5 บทความ

7. การประเมินผล

7.1 ประเมินด้านระยะเวลา โดยผู้เข้ารับการพัฒนาดำเนินการต้องมีระยะเวลาเข้ารับการพัฒนามิ่น้อยกว่าร้อยละ 80

7.2 ประเมินด้านหลักสูตร โดยประเมินผลชิ้นงานของผู้เข้ารับการพัฒนาดำเนินการต้องมีคะแนนไม่น้อยกว่าร้อยละ 85

7.3 ประเมินด้านพฤติกรรมการมีส่วนร่วมในกิจกรรมของผู้เข้ารับการพัฒนาดำเนินการต้องมีคะแนนไม่น้อยกว่า ร้อยละ 85

8. คุณสมบัติของผู้เข้ารับการพัฒนา

8.1 เป็นผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา รุ่นละไม่เกิน 60 คน

8.2 สามารถเข้ารับการพัฒนาดำเนินการได้ตามที่หลักสูตรกำหนด

8.3 เป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ มีความกระตือรือร้น

8.4 เป็นบุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์ รวมทั้งเปิดรับความคิดใหม่ ๆ

8.5 มีทักษะด้านการสื่อสารและมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

9. คุณสมบัติของวิทยากร

9.1 เป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และมีประสบการณ์ในเนื้อหาสาระของการเรียนรู้นั้นเป็นอย่างดี

9.2 สามารถจัดกิจกรรมการพัฒนา โดยให้ผู้เข้ารับการพัฒนาศึกษาเรียนรู้ผ่านการทำกิจกรรม

บทที่ 3

วิธีดำเนินการ

การติดตามผลการพัฒนาสมรรถนะครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา รุ่นที่ 1 และรุ่นที่ 2 ในครั้งนี้ เป็นการติดตามผลการนำองค์ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์จากการเข้ารับการพัฒนาของผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา ที่ผ่านการพัฒนาหลักสูตรพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา รุ่นที่ 1 ระหว่างวันที่ 2 – 5 กันยายน 2562 และ รุ่นที่ 2 ระหว่างวันที่ 11 – 14 กันยายน 2562 ณ สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา โดยดำเนินการติดตามผล ตั้งแต่วันที่ 15 มกราคม – 14 กุมภาพันธ์ 2563

กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นผู้เข้ารับการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา รุ่นที่ 1 ที่เข้ารับการพัฒนา ระหว่างวันที่ 2 – 5 กันยายน 2562 และรุ่นที่ 2 ที่เข้ารับการพัฒนา ระหว่างวันที่ 11 – 14 กันยายน 2562 ณ สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา รวมทั้งสิ้น จำนวน 110 คน

เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบติดตามผลการพัฒนาหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา ชนิดรายการตรวจสอบ (Check List) มาตรฐานค่า (Rating Scale) 5 ระดับ และข้อคำถามปลายเปิด แบ่งเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้น จำนวน 3 ข้อ

ส่วนที่ 2 ความสามารถในการนำแนวทางการพัฒนาไปใช้ในการปฏิบัติงาน จำนวน 9 ข้อ

ส่วนที่ 3 การนำองค์ความรู้ไปประยุกต์ใช้ จำนวน 3 ข้อ

ขั้นตอนการดำเนินงาน แบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การสร้างเครื่องมือการติดตามผลการพัฒนา

ขั้นตอนที่ 2 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ขั้นตอนที่ 3 การวิเคราะห์ สังเคราะห์และประมวลข้อมูล

ขั้นตอนที่ 4 สรุปและจัดทำรายงาน

ขั้นตอนที่ 1 การสร้างเครื่องมือการติดตามผลการพัฒนา

การสร้างเครื่องมือการติดตามผลการพัฒนา มีขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาเอกสารโครงการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยความร่วมมือกับหน่วยงานทางการศึกษา ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 หลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา ผลการประเมินหลักสูตร ผลการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการดำเนินการพัฒนา และเอกสารที่เกี่ยวข้อง

2. จัดทำ (ร่าง) เครื่องมือการติดตามผลการพัฒนา

3. ประชุมคณะทำงานเพื่อพิจารณา (ร่าง) เครื่องมือติดตามการพัฒนา

4. ให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือและปรับแก้ตามข้อเสนอแนะ

5. เสนอเครื่องมือที่ปรับแก้ให้คณะทำงานให้ความเห็นชอบ

6. จัดทำเครื่องมือฉบับสมบูรณ์สำหรับใช้ติดตามผลการพัฒนา

ขั้นตอนที่ 2 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลดำเนินการโดย

1. ทำหนังสือขอความร่วมมือผู้ผ่านการพัฒนาตอบแบบสอบถามการติดตามผลการพัฒนาหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา
2. สร้างแบบสอบถามออนไลน์ ส่งให้กับผู้ผ่านการพัฒนาหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา
3. ตรวจสอบ ติดตาม ให้ผู้ผ่านการพัฒนาตอบแบบสอบถาม
4. รวบรวมข้อมูล เพื่อดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูล สังเคราะห์และประมวลผลข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล สังเคราะห์และประมวลผลข้อมูล สถิติที่ใช้ มีดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ
2. การวิเคราะห์ข้อมูลความสามารถในการนำแนวทางการพัฒนาไปใช้ในการปฏิบัติงานใช้ ค่าเฉลี่ย (μ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ)
3. การวิเคราะห์ข้อมูลการนำองค์ความรู้ไปประยุกต์ใช้ ใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ

ขั้นตอนที่ 4 สรุปและจัดทำรายงาน

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การติดตามผลการพัฒนาหลักสูตรพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา รุ่นที่ 1 และ รุ่นที่ 2 นี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อนำข้อมูลสารสนเทศไปใช้เป็นแนวทางการพัฒนาและต่อยอดการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 โดยการติดตามผลการพัฒนาหลักสูตรพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถามที่ผ่านการพัฒนา รุ่นที่ 1 และ รุ่นที่ 2

ตารางที่ 4.1 จำนวนและค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม

รายการ	รุ่นที่ 1		รุ่นที่ 2	
	ความถี่ (N= 22)	ร้อยละ	ความถี่ (N= 17)	ร้อยละ
1. เพศ				
1.1 ชาย	6	35.29	7	31.82
1.2 หญิง	10	64.71	15	68.18
2. ตำแหน่ง				
2.1 ผู้บริหาร	10	58.82	15	68.18
2.2 ศึกษานิเทศก์	1	5.88	5	22.73
2.3 นักทรัพยากรบุคคล	4	23.53	2	9.09
2.4 นักวิชาการศึกษา	2	11.77	-	-
3.สังกัด				
3.1 สำนักงานศึกษาธิการภาค	2	11.77	2	9.09
3.2 สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด	6	35.29	6	27.27
3.3 สถานศึกษา	14	52.94	9	63.64

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถามที่ผ่านการพัฒนา รุ่นที่ 1 และ รุ่นที่ 2 มีดังนี้

รุ่นที่ 1

ผู้ผ่านการพัฒนา จำนวน 22 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 64.71 และ เพศชาย คิดเป็นร้อยละ 35.29 ด้านตำแหน่งส่วนใหญ่เป็นตำแหน่งผู้บริหาร คิดเป็นร้อยละ 58.82 รองลงมา คือ นักทรัพยากรบุคคล คิดเป็นร้อยละ 23.53 นักวิชาการศึกษา คิดเป็นร้อยละ 11.77 และ ตำแหน่งศึกษานิเทศก์ คิดเป็นร้อยละ 5.88

สังกัดของผู้ผ่านการพัฒนาส่วนใหญ่ คือ สถานศึกษา คิดเป็นร้อยละ 52.94 รองลงมา คือ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด คิดเป็นร้อยละ 35.29 และสำนักงานศึกษาธิการภาค คิดเป็นร้อยละ 11.77 ตามลำดับ

รุ่นที่ 2

ผู้ผ่านการพัฒนามีจำนวน 17 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 68.18 และเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 31.82 ด้านตำแหน่งส่วนใหญ่เป็นตำแหน่งผู้บริหาร คิดเป็นร้อยละ 68.18 รองลงมา คือ ตำแหน่งศึกษานิเทศก์ คิดเป็นร้อยละ 22.73 และ นักทรัพยากรบุคคล คิดเป็นร้อยละ 9.09

สังกัดของผู้ผ่านการพัฒนาส่วนใหญ่ คือ สถานศึกษา คิดเป็นร้อยละ 63.64 รองลงมา คือ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด คิดเป็นร้อยละ 27.27 และ สำนักงานศึกษาธิการภาค คิดเป็นร้อยละ 9.09 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความสามารถในการนำแนวทางการพัฒนาไปใช้ในการปฏิบัติงาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความสามารถในการนำแนวทางการพัฒนาไปใช้ในการปฏิบัติงานของผู้ผ่านการพัฒนา หลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา รุ่นที่ 1 และรุ่นที่ 2 ปรากฏผล ดังนี้

ตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความสามารถในการนำแนวทางการพัฒนาไปใช้ในการปฏิบัติงานของผู้ผ่านการพัฒนาหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา

ที่	รายวิชา	ความสามารถในการนำไปปฏิบัติงาน		แปลค่า	ความสามารถในการนำไปปฏิบัติงาน		แปลค่า
		μ	σ		μ	σ	
1	การพัฒนาความเข้มแข็งภายในตน สามารถนำไปใช้เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานได้	4.55	.60	มากที่สุด	4.53	.51	มากที่สุด
2	การฝึกสติกับการพัฒนาทีมงาน	4.36	.73	มาก	4.29	.69	มาก
3	การฝึกสติกับการพัฒนาองค์กร	4.32	.78	มาก	4.18	.73	มาก
4	ทักษะการคิดเชิงระบบ (System Thinking)	4.41	.67	มาก	4.35	.61	มาก
5	ทักษะการจัดการเปลี่ยนแปลง (Change Management System)	4.41	.59	มาก	4.47	.62	มาก
6	แนวทางการเปลี่ยนแปลงประสิทธิภาพโรงเรียนเชิงระบบผ่าน School Improvement Plan	4.23	.97	มาก	4.82	.88	มากที่สุด
7	การสร้างกระบวนการเรียนรู้ในชุมชนวิชาชีพบนฐานโรงเรียน	.09	0.97	มาก	4.71	.05	มากที่สุด
8	การวางแผนโดยใช้ Quick Win Strategy ในการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงาน	.32	0.48	มาก	4.18	.64	มาก
9	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทักษะการคิดเชิงระบบทักษะการเรียนรู้และการจัดการองค์กรในหน่วยงาน	.27	0.55	มาก	4.29	0.69	มาก
เฉลี่ย		.30	0.72	มาก	4.20	.71	มาก
คิดเป็นร้อยละ		86			84		

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ผู้ผ่านการพัฒนาหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา รุ่นที่ 1 และ รุ่นที่ 2 สามารถนำแนวทางการพัฒนาไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ ดังนี้

รุ่นที่ 1

ผู้ผ่านการพัฒนาหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยภาพรวม สามารถนำแนวทางการพัฒนาไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.30$, $\sigma = 0.72$) คิดเป็นร้อยละ 86

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ผ่านการพัฒนาสามารถพัฒนาความเข้มแข็งภายในตนเอง สามารถนำไปใช้เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานได้สูงสุด มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.55$, $\sigma = 0.60$)

รองลงมา คือ ผู้ผ่านการพัฒนาสามารถนำทักษะการคิดเชิงระบบ (System Thinking) และทักษะการจัดการเปลี่ยนแปลง (Change Management System) ไปใช้ปฏิบัติงานได้ อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.41$, $\sigma = 0.67$, $\sigma = 0.59$)

และอันดับสุดท้าย คือ ผู้ผ่านการพัฒนาสามารถสร้างกระบวนการเรียนรู้ในชุมชนวิชาชีพ บนฐานโรงเรียนได้ อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.09$, $\sigma = 0.97$)

รุ่นที่ 2

ผู้ผ่านการพัฒนาหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยภาพรวม สามารถนำแนวทางการพัฒนาไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.20$, $\sigma = 0.71$) คิดเป็นร้อยละ 84

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ผ่านการพัฒนาสามารถนำการพัฒนาแนวทางการเปลี่ยนแปลง ประสิทธิภาพโรงเรียนเชิงระบบผ่าน School Improvement Plan ไปใช้เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานได้สูงสุด มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.82$, $\sigma = 0.88$)

รองลงมา คือ ผู้ผ่านการพัฒนาสามารถนำการพัฒนาการสร้างกระบวนการเรียนรู้ในชุมชนวิชาชีพบนฐานโรงเรียนไปใช้ปฏิบัติงานได้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.71$, $\sigma = 1.05$)

และอันดับสุดท้าย คือ ผู้ผ่านการพัฒนาสามารถนำการพัฒนาการฝึกสติกับการพัฒนาองค์กร และการวางแผนโดยใช้ Quick Win Strategy ในการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงานไปใช้ปฏิบัติงานได้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.18$, $\sigma = 0.73$, $\sigma = 0.64$)

ส่วนที่ 3 การนำองค์ความรู้ไปประยุกต์ใช้ รุ่นที่ 1 และ รุ่นที่ 2 ปรากฏผล ดังนี้

รุ่นที่ 1

3.1 การนำไปใช้ในการพัฒนาตนเอง ได้แก่

3.1.1 นำการพัฒนาสติและสมาธิไปใช้พัฒนาตนเอง ความถี่ 7

3.1.2 นำการพัฒนาสติและสมาธิในการปฏิบัติงาน ความถี่ 9

3.1.3 นำไปวางแผนระบบงาน ความถี่ 2

3.2 การนำไปใช้ในการพัฒนาองค์กร ได้แก่

3.2.1 นำการวางแผนแบบ Quick Win Strategy ไปถ่ายทอดในการปฏิบัติงานองค์กร

ให้คณะครู

3.2.2 นำทักษะการคิดวิเคราะห์ การคิดเชิงระบบไปชี้แนะและแนะนำให้กับคณะครู และนำไปใช้ในการวางแผนการปฏิบัติงานโครงการต่าง ๆ ของโรงเรียน

3.2.3 นำการพัฒนาสติ และสมาธิไปขยายผลให้ครูและนักเรียนในโรงเรียน

3.2.4 นำไปใช้สื่อสาร ส่งเสริมเชิงบวกกับบุคลากรมากขึ้น และบุคลากรสามารถปฏิบัติงาน บรรลุเป้าหมายได้ตามที่กำหนดไว้

3.2.5 นำไปสร้างความรู้สึที่ดี สร้างความเข้าใจระหว่างกันกับผู้ร่วมงานในองค์กร ทำให้ บุคลากรให้ความร่วมมือกันมากขึ้น

3.2.6 นำไปใช้เตรียมการก่อนการประชุม ควบคุมบรรยากาศของการประชุม ซึ่งแต่เดิม ไม่เคยมีการทำเช่นนั้นมาก่อน

3.2.7 นำไปใช้สร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน จัดการเรียนรู้ และ จัดกิจกรรมโครงการต่างๆ ซึ่งจะมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากร โดยมีการดำเนินการทุกครั้ง ทั้งก่อนและหลังจัดโครงการหรือกิจกรรม

3.3 การนำไปเผยแพร่สู่สังคม ได้แก่

3.3.1 แลกเปลี่ยนเรียนรู้สู่การปฏิบัติกับโรงเรียนเพื่อน ผู้ปกครอง และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3.3.2 เผยแพร่กับคณะครูในโรงเรียน และ PLC เพื่อระดมความคิดจากผู้ปกครอง

3.3.3 ปรับใช้กับผู้รับบริการและแนะนำเพื่อนครู

3.3.4 สร้างการยอมรับให้หน่วยงาน

3.3.5 ขยายผลกับกลุ่มเครือข่าย

3.3.6 สร้างกระบวนการเรียนรู้สู่ชุมชน และเพื่อนต่างโรงเรียน

รุ่นที่ 2

3.1 การนำไปใช้ในการพัฒนาตนเอง ได้แก่

3.1.1 นำการพัฒนาสติและสมาธิไปใช้พัฒนาตนเอง ความถี่ 7

3.1.2 นำการพัฒนาสติและสมาธิในการปฏิบัติงาน ความถี่ 9

3.1.3 นำไปวางแผนระบบงาน ความถี่ 2

3.2 การนำไปใช้ในการพัฒนาองค์กร ได้แก่

3.2.1 นำการวางแผนแบบ Quick Win Strategy ไปถ่ายทอดในการปฏิบัติงานองค์กร ให้คณะครู

3.2.2 นำทักษะการคิดวิเคราะห์ การคิดเชิงระบบไปชี้แนะและแนะนำให้กับคณะครู และนำไปใช้ในการวางแผนการปฏิบัติงานโครงการต่าง ๆ ของโรงเรียน

3.2.3 นำการพัฒนาสติ และสมาธิไปขยายผลให้ครูและนักเรียนในโรงเรียน

3.2.4 นำไปใช้สื่อสาร ส่งเสริมเชิงบวกกับบุคลากรมากขึ้น และบุคลากรสามารถปฏิบัติงาน บรรลุเป้าหมายได้ตามที่กำหนดไว้

3.2.5 นำไปสร้างความรู้สึที่ดี สร้างความเข้าใจระหว่างกันกับผู้ร่วมงานในองค์กร ทำให้ บุคลากรให้ความร่วมมือกันมากขึ้น

3.2.6 นำไปใช้เตรียมการก่อนการประชุม ควบคุมบรรยากาศของการประชุม ซึ่งแต่เดิม ไม่เคยมีการทำเช่นนั้นมาก่อน

3.2.7 นำไปใช้สร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน จัดการเรียนรู้ และ จัดกิจกรรมโครงการต่างๆ ซึ่งจะมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากร โดยมีการดำเนินการทุกครั้ง ทั้งก่อนและหลังจัดโครงการหรือกิจกรรม

3.3 การนำไปเผยแพร่สู่สังคม ได้แก่

- 3.3.1 แลกเปลี่ยนเรียนรู้สู่การปฏิบัติกับโรงเรียนเพื่อน ผู้ปกครอง และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 3.3.2 เผยแพร่กับคณะครูในโรงเรียน และ PLC เพื่อระดมความคิดจากผู้ปกครอง
- 3.3.3 ปรับใช้กับผู้รับบริการและแนะนำเพื่อนครู
- 3.3.4 สร้างการยอมรับให้หน่วยงาน
- 3.3.5 ขยายผลกับกลุ่มเครือข่าย
- 3.3.6 สร้างกระบวนการเรียนรู้สู่ชุมชน และเพื่อนต่างโรงเรียน

บทที่ 5

สรุปผลการติดตามและข้อเสนอแนะ

การติดตามผลการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา รุ่นที่ 1 และ รุ่นที่ 2 นี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อนำข้อมูลสารสนเทศไปใช้เป็นแนวทางพัฒนาและต่อยอดการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2563

กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการติดตาม คือ ผู้ผ่านการพัฒนาตามหลักสูตรพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา รุ่นที่ 1 ดำเนินการพัฒนา ระหว่างวันที่ 2 - 5 กันยายน 2562 และ รุ่นที่ 2 ดำเนินการพัฒนา ระหว่างวันที่ 11 - 14 กันยายน 2562 รวมทั้งสิ้นจำนวน 110 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการติดตามผลการพัฒนาหลักสูตรพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา รุ่นที่ 2/2562 คือ แบบติดตามผลการพัฒนาหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา ชนิดรายการตรวจสอบ (Check List) จำนวน 3 ข้อ มาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ จำนวน 9 ข้อ และข้อคำถามปลายเปิด 3 ข้อ

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (μ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ)

สรุปผลการติดตาม

การติดตามผลการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 22 คน และรุ่นที่ 2 มีผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 17 คน รวมมีผู้ตอบแบบสอบถามรวมทั้งสิ้น 39 คน สรุปผลการติดตามได้ ดังนี้

รุ่นที่ 1

โดยภาพรวม ผู้ผ่านการพัฒนาหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา สามารถนำแนวทางการพัฒนาไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.30$, $\sigma = 0.72$) คิดเป็นร้อยละ 86

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ผ่านการพัฒนาสามารถพัฒนาความเข้มแข็งภายในตนเองสามารถนำไปใช้เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานได้สูงสุด มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.55$, $\sigma = 0.60$)

รองลงมา คือ ผู้ผ่านการพัฒนาสามารถนำทักษะการคิดเชิงระบบ (System Thinking) และทักษะการจัดการเปลี่ยนแปลง (Change Management System) ไปใช้ปฏิบัติงานได้ อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.41$, $\sigma = 0.67$, $\sigma = 0.59$)

และอันดับสุดท้าย คือ ผู้ผ่านการพัฒนาสามารถสร้างกระบวนการเรียนรู้ในชุมชนวิชาชีพบนฐานโรงเรียนได้ อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.09$, $\sigma = 0.97$)

รุ่นที่ 2

ผู้ตอบแบบสอบถามรุ่นที่ 2 จำนวน 17 คน เป็นเพศชาย 6 คน คิดเป็นร้อยละ 35.29 เพศหญิง 11 คน คิดเป็นร้อยละ 64.71 ส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งผู้บริหาร จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 58.82 รองลงมาดำรงตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคล จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 23.53 และดำรงตำแหน่งนักวิชาการศึกษา จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 11.77 ดำรงตำแหน่งศึกษานิเทศก์ จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 5.88 ส่วนใหญ่สังกัดสถานศึกษา จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 52.94 รองลงมาสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 35.29 และสังกัด สำนักงานศึกษาธิการภาค จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 11.77

โดยภาพรวม ผู้ผ่านการพัฒนาหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา สามารถนำแนวทางการพัฒนาไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.20$, $\sigma = 0.71$) คิดเป็นร้อยละ 84

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ผ่านการพัฒนาสามารถนำการพัฒนาแนวทางการเปลี่ยนแปลง กระบวนการโรงเรียนเชิงระบบผ่าน School Improvement Plan ไปใช้เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน ได้สูงสุด มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.82$, $\sigma = 0.88$)

รองลงมา คือ ผู้ผ่านการพัฒนาสามารถนำการพัฒนาการสร้างกระบวนการเรียนรู้ในชุมชน วิชาชีพบนฐานโรงเรียนไปใช้ปฏิบัติงานได้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.71$, $\sigma = 1.05$)

และอันดับสุดท้าย คือ ผู้ผ่านการพัฒนาสามารถนำการพัฒนาการฝึกสติไปใช้กับการพัฒนาองค์กร และการวางแผนโดยใช้ Quick Win Strategy ไปใช้ในการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงานได้มาก มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.18$, $\sigma = 0.73$, $\sigma = 0.64$)

จากการวิเคราะห์การติดตามผลการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา ของทั้ง 2 รุ่น พบว่า รุ่นที่ 1 ผู้ผ่านการพัฒนาได้นำผลการพัฒนาไปใช้เพื่อการพัฒนาตนกับการปฏิบัติงาน ในหน่วยงาน ในขณะที่ รุ่นที่ 2 ผู้ผ่านการพัฒนาจะนำผลการพัฒนาไปใช้ทั้งกับตนเอง องค์กร และขยายผลสู่การปฏิบัติที่ชัดเจน โดยนำคณะครูเดินทางไปศึกษาดูงานในสถานศึกษาต้นแบบเพื่อสร้างแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานและสามารถมองเห็นแนวทางของการพัฒนาไปด้วยกันทั้งผู้บริหารและครู

การนำองค์ความรู้ไปประยุกต์ใช้

1. การนำไปใช้ในการพัฒนาตนเอง ได้แก่ การใช้สติในการปฏิบัติงานใช้ในชีวิตประจำวัน การคิดเชิงบวก

2. การนำไปใช้ในการพัฒนาองค์กร ได้แก่ นำการพัฒนาสติและสมาธิขยายผลให้ครูและนักเรียน ปฏิบัติในโรงเรียน และพัฒนาการประชุมกับบุคลากร ใช้ทักษะการคิดวิเคราะห์ การคิดเชิงระบบบริหารงาน อย่างเป็นระบบ ทำงานแบบกัลยาณมิตร สื่อสาร สั่งการครูเชิงบวก สร้างกระบวนการเรียนรู้ในชุมชนวิชาชีพ ในโรงเรียนและการจัดการ และวางแผนโดยใช้ Quick Win Strategy ในการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดจากการ ปฏิบัติงาน ถ่ายทอดให้คณะครูปฏิบัติงานโครงการต่าง ๆ

3. การนำไปเผยแพร่สู่สังคม โดยแลกเปลี่ยนเรียนรู้สู่การปฏิบัติกับโรงเรียนเพื่อนในการประชุม อบรม เผยแพร่กับคณะครูในโรงเรียนและสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้(Professional Learning Community: PLC) ระดมความคิดจากผู้ปกครอง ขยายผลกับกลุ่มเครือข่าย จัดทำเอกสารรายงานและเผยแพร่ภายในกลุ่มงาน สร้างเครือข่ายในการทำงาน เผยแพร่ความรู้ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ข้อเสนอแนะในการติดตามผลครั้งต่อไป

1. ควรกำหนดแนวทางการติดตามและประเมินผลการพัฒนาร่วมกันกับผู้ผ่านรับการ พัฒนา หลังเสร็จสิ้นการพัฒนา เพื่อให้ผู้ผ่านการพัฒนาได้เตรียมตัวจัดทำและนำเสนอผลงานมาเข้ารับการพิจารณา

2. กำหนดให้มีการลงพื้นที่เพื่อติดตามและประเมินผลของผู้ผ่านการพัฒนาที่มีผลงานเป็นที่ ประจักษ์ เพื่อการต่อยอดการพัฒนาผลงานในครั้งต่อไป

ภาคผนวก

ภาพประกอบการติดตามผลการพัฒนา รุ่นที่ 2



ผลงานของคณะผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษารุ่นที่ 2 ที่ผ่านการพัฒนาและนำผลการพัฒนาไปขยายผลสู่เครือข่ายหน่วยงานและบุคลากรในพื้นที่ ประกอบด้วย โรงเรียนมหากาฬกระจากทองอุปถัมภ์ จังหวัดสมุทรปราการ โรงเรียนวัดเกาะวังไทร จังหวัดนครปฐม และ โรงเรียนวัดพุทไธสวรรย์ที่จังหวัดอยุธยา พร้อมไปศึกษาดูงาน ณ โรงเรียนบ้านจันทร์และโรงเรียนมัธยมกัลยาณิวัฒนา จังหวัดเชียงใหม่ ภายหลังเสร็จสิ้นการพัฒนา



นางพะนอ ปริกสุวรรณ ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนสมิทธิพงษ์ กรุงเทพมหานคร ขยายผลการพัฒนา
สู่คณะครูและผู้บริหารในสถานศึกษา



นายสันติ เฉลิมพันธุ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านเขาอ่างแก้วจังหวัดเพชรบุรี ร่วมกับ นางสาวปิยวัน เครือนาค
รองผู้อำนวยการโรงเรียนสุวรรณรังษีวิทยาลัย จังหวัดเพชรบุรี ร่วมกันนำผลการพัฒนาไปขยายผลกับคณะครูใน
สถานศึกษา