

**สรุปผลโครงการผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา**  
**กิจกรรมการพัฒนาคณะกรเพื่อการเปลี่ยนแปลง ของ สคบศ.**  
**ระหว่างวันที่ ๑๗-๑๙ สิงหาคม ๒๕๕๘**  
**ณ ห้องประชุมเมธี ธารามันตรา ซะอำ รีสอร์ท จังหวัดเพชรบุรี**

**ความเป็นมา**

กระทรวงศึกษาธิการ โดยสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ร่วมกับสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส) ได้จัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือดำเนินการด้านการศึกษา เพื่อพัฒนาสุขภาพเด็กและเยาวชน เมื่อวันที่ ๓๐ มกราคม ๒๕๕๖ ภายใต้วิสัยทัศน์ “เป็นกระทรวงหลักในการจัดและส่งเสริมการจัดการศึกษาโดยยึดนักเรียนเป็นศูนย์กลาง” กระจายโอกาสทางการศึกษาอย่างเท่าเทียม มีคุณภาพได้มาตรฐานทั้งในเมืองและชนบทของกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งมีพันธกิจที่สำคัญคือส่งเสริม สนับสนุนให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมหรือจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัยให้ประชาชน พัฒนาการศึกษาเพื่อให้ผู้เรียนทั้งในและนอกระบบมีคุณภาพเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน ตลอดจนพัฒนาข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาให้ได้มาตรฐาน มุ่งเน้นพันธกิจในการจุดประกาย กระตุ้น สนับสนุน พัฒนา ให้สามารถขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการดำเนินงานด้านการศึกษาได้อย่างหลากหลาย โดยสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา ได้จัดทำโครงการผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา(Leadership for Education Change : LEC) ซึ่งมีรูปแบบการเรียนรู้แบบ Active Learning ด้วยกระบวนการเรียนรู้รูปแบบใหม่ ๖ กระบวนการเรียนรู้หลักที่มุ่งเน้นให้ผู้เข้ารับการพัฒนาดำเนินการด้วยตนเอง มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันและเติมเต็มจากศักยภาพที่มีอยู่เป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ เรียนรู้และใช้ชีวิตร่วมกันในการศึกษาดูงานในองค์กรหน่วยงาน ที่ประสบความสำเร็จทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยมีเป้าหมายในการสร้างผู้นำรุ่นใหม่ที่เป็น “ผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา” ที่มีภาวะผู้นำใหม่ตามคุณสมบัติที่พึงประสงค์<sup>๑</sup> มีศักยภาพในการทำงาน พร้อมกับเรียนรู้ร่วมกับผู้อื่นและภาคีเครือข่ายในการสร้างสรรค์ พัฒนาและเปลี่ยนแปลงการศึกษา

การพัฒนาคณะกรเพื่อการเปลี่ยนแปลงของสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา (สคบศ.) เป็นกิจกรรมหนึ่งในโครงการผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา เพื่อมุ่งหวังให้บุคลากรในหน่วยงานที่มีบทบาท ภาระหน้าที่ในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ เกิดการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทัศน์และกระบวนการพัฒนาผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาในรูปแบบใหม่ โดยการจัดกิจกรรมครั้งนี้มุ่งเน้นให้ข้าราชการ สคบศ. ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้และกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของ สคบศ. ให้สอดคล้องกับการปฏิรูปการศึกษา

<sup>๑</sup> คุณสมบัติผู้นำที่พึงประสงค์ สรุปเป็นคำสั้นๆ คือ ปัญญา การตื่นรู้ จิตวิญญาณและแรงบันดาลใจ (WASI : Wisdom Awakening Spiritual Inspiration) หรือจำแนกเป็นคุณสมบัติ 9 ประการคือ

- ๑) มีคุณธรรมและจริยธรรม มีจิตสาธารณะ
- ๒) มีโลกทัศน์ที่ดีและมีวิสัยทัศน์
- ๓) มีทักษะการอ่าน การฟัง การคิด การถาม การค้นคว้า การพูดและการเขียน
- ๔) ทักษะการบริหารจัดการ โดยเฉพาะการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ รวมทั้งการสร้างการพัฒนาและการทำงานแบบเครือข่าย
- ๕) มีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์และการสื่อสารที่ดี
- ๖) มีทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการใช้ภาษา โดยเฉพาะภาษาไทยและภาษาอังกฤษ
- ๗) มีสุขภาพดีทั้งสี่มิติ ทั้ง กาย ใจ ปัญญา (จิตวิญญาณ) และสังคม
- ๘) มีทักษะในการรวบรวม การประมวล การวิเคราะห์ การสังเคราะห์ และการตัดสินใจ
- ๙) มีความรู้ความเข้าใจในศาสนธรรม วัฒนธรรม และประเพณีที่งดงาม ตลอดจนมีทักษะในการเข้าถึงศิลปะและสุนทรียภาพทั้งปวง

## วัตถุประสงค์ของกิจกรรม

๑. เพื่อให้บุคลากรของ สคบศ. รู้จักตนเองและมีวิสัยทัศน์ด้านบวกต่อชีวิตตนเองและผู้อื่น
๒. เพื่อให้บุคลากรของ สคบศ. มีความรู้ ความเข้าใจกระบวนการทัศน์และแนวทางการปฏิรูปการศึกษา
๓. เพื่อให้สามารถกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Focus) ของสคบศ. ในการปฏิรูปการศึกษาได้

## การดำเนินการ

การบริหารจัดการกิจกรรมการพัฒนางานองค์กรเพื่อการเปลี่ยนแปลงของ สคบศ. ได้ดำเนินการเสร็จสิ้นแล้ว ปรากฏผลในภาพรวม ดังนี้

๑. **การเตรียมความพร้อม** ประชุมคณะทำงานส่วนกลาง เพื่อกำหนดขอบเขตเนื้อหาและการจัดกิจกรรม ในวันที่ ๒๔ มิถุนายน ๒๕๕๘ และวันที่ ๑๔ กรกฎาคม ๒๕๕๘ ณ ห้องประชุม ศธภ. ๑๓ อาคารสวัสดิการ กระทรวงศึกษาธิการ และประชุมคณะกรรมการ สคบศ. เพื่อสร้างความเข้าใจในเป้าหมายและการดำเนินการของกิจกรรม เมื่อวันที่ ๑๑ สิงหาคม ๒๕๕๘ ณ ห้องประชุมตอกบัว อาคารอำนวยการ สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา

๒. **กลุ่มเป้าหมาย** ในการดำเนินกิจกรรมการพัฒนางานองค์กรเพื่อการเปลี่ยนแปลงของ สคบศ. ครั้งที่ ๓ มีเป้าหมาย ๒ กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ ๑ ข้าราชการพลเรือน ผู้ดำรงตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคล จำนวน ๒๘ คน

กลุ่มที่ ๒ ข้าราชการครู จำนวน ๑๕ คน

**สรุปผล** จากกลุ่มเป้าหมายซึ่งเป็นข้าราชการพลเรือนและข้าราชการครูในสังกัด สคบศ.

จำนวน ๔๓ คน และผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา รวมทั้งสิ้น ๔๔ คน มีผู้เข้าร่วมกิจกรรม จำนวน ๓๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๗๐.๔๕ และข้าราชการที่ไม่ได้เข้าร่วมกิจกรรมเนื่องจากติดราชการและป่วย จำนวน ๑๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๙.๕๕

๓. **วิทยากร** ได้รับความอนุเคราะห์จากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญและปฏิบัติงานในคณะกรรมการปฏิรูปการศึกษา อาทิ นายแพทย์ยงยุทธ วงศ์ภิรมย์ศานติ์ รศ.ดร.ประวิต เอราวรรณ์ และนายวิเชียร ไชยบัง

๔. **กำหนดการพัฒนา** ระหว่างวันที่ ๑๗-๑๙ สิงหาคม ๒๕๕๘ ณ ห้องเมตตา ธาธามันตรา ชะอำ รีสอร์ท จังหวัดเพชรบุรี

## ๕. การดำเนินการ

### เนื้อหา สาระ และกิจกรรม

- กระบวนทัศน์การพัฒนางานองค์กร ด้วยสติกับการพัฒนางานองค์กรและคุณค่าในตนเอง
  - การเตรียมจิตเพื่อการเรียนรู้ด้วยสมาธิ สติ ทักษะ สติสนทนาและการคิดเชิงบวก
- แนวคิดของ นายแพทย์ยงยุทธ วงศ์ภิรมย์ศานติ์
- ปฏิรูปการศึกษาไทย
  - บทบาทของ สคบศ. กับภาพรวมการปฏิรูปการศึกษา
  - การกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของ สคบศ. ในการปฏิรูปการศึกษาไทย
  - นำเสนอกลยุทธ์ แผนงาน/โครงการ
  - แนวทางการดำเนินการต่อไป

## ๖. ผลการดำเนินการ

ในภาพรวมของการบริหารโครงการประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของกิจกรรมการพัฒนาระบบองค์การเพื่อการเปลี่ยนแปลงของ สคบศ. กล่าวคือผู้เข้ารับการพัฒนารู้จักตัวเองมากขึ้น มีสมาธิในการรับฟัง มีสติในการกระทำ มีการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์และแนวคิดในการสร้างความเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นกับองค์กร โดยมีผลจากการระดมความคิดของบุคลากรผู้เข้าร่วมกิจกรรม ดังนี้

๑. เปลี่ยนชื่อหน่วยงาน : สถาบันพัฒนานักการศึกษาเพื่อปวงชน/สถาบันพัฒนานักการศึกษาเพื่อการปฏิรูปการศึกษา

๒. ปรับภารกิจ

๒.๑ พัฒนานักการศึกษาเพื่อการปฏิรูปให้กับกระทรวงศึกษาธิการ

๒.๒ เป็น Center of excellence ด้านการพัฒนากำลังคนเพื่อการปฏิรูปการศึกษาให้กับหน่วยงานและภาคีเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง

๒.๓ เป็นศูนย์พัฒนากำลังคนด้านการศึกษาระดับนานาชาติ

๓. ผลการระดมความคิดเห็นในการปรับปรุงภารกิจเดิม

What	How	Who
๑. สมรรถนะผู้บริหาร/ นักการศึกษา		
- Pre-Promotion	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เพิ่ม/ปรับสมรรถนะทางการบริหารให้สอดคล้อง&amp;เชื่อมโยงกับการปฏิรูปการศึกษา พร้อมเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง</li> <li>- ปรับหลักสูตรให้เข้าสู่ ASEAN</li> <li>- ปรับหลักสูตรโดยการเพิ่มเนื้อหาด้านพฤติกรรมศาสตร์</li> <li>- สัมมนากลุ่มเป้าหมายที่ได้รับความสำเร็จ</li> <li>- ติดตามผลผู้ผ่านการพัฒนาเพื่อการปรับปรุง</li> <li>- ปรับรูปแบบการพัฒนา (มีการศึกษาด้วยตนเองก่อนแล้วมาแลกเปลี่ยนในห้องเรียน)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ต้นสังกัด</li> <li>- สคบศ.</li> <li>- ก.ค.ศ.</li> </ul>
- In service (นบก.,นบส.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- หาความต้องการจำเป็น</li> <li>- วิเคราะห์/เรียงลำดับความสำคัญ</li> <li>- สร้างและพัฒนาหลักสูตรตามกระบวนการพัฒนาหลักสูตร</li> <li>- ดำเนินการพัฒนาเพื่อต่อยอดหลักสูตร (Pre-Promotion) สอดรับการปฏิรูปการศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ที่ปรึกษาด้านหลักสูตรจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องฯ</li> <li>- คณะกรรมการบริหารจัดการหลักสูตร</li> <li>- สคบศ.</li> </ul>
- Specialize	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สร้างและพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับนโยบายและสภาพปัจจุบันให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงในเชิงรุก</li> <li>- ติดตามผลผู้ผ่านการพัฒนาเพื่อการปรับปรุง</li> <li>- ตั้งแต่องค์กรกลาง (ทั้งในและนอก สคบศ.) พิจารณาหลักสูตร</li> <li>- ประชาสัมพันธ์เพื่อหากกลุ่มเป้าหมายทั้งในและนอก ศธ. (ทางเว็บไซต์และส่งหนังสือ)</li> <li>- ต้องมีผู้รับผิดชอบหลักสูตร</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- คณะกรรมการพิจารณาหลักสูตรจากหน่วยงานภายในและภายนอก</li> <li>- สคบศ.</li> </ul>

**แนวทางการดำเนินการเพิ่มประสิทธิภาพภารกิจเดิม**

๑. หลักสูตร Pre – Promotion (ผู้รับผิดชอบหลัก อ.ญาณิ จันทร์สมวงศ์ ภาคครู ๑)
๒. หลักสูตร Inservice Trainer
  - นบส. (ผู้รับผิดชอบหลัก กลุ่มพัฒนาผู้นำ)
  - นบก. (ผู้รับผิดชอบหลัก ภาคครู ๒)

**๔. ผลการระดมความคิดเห็นในการเพิ่มภารกิจใหม่**

What	How	Who
- สร้างเครือข่ายผู้นำ การเปลี่ยนแปลงจังหวัด แบบมีส่วนร่วม	- คัดเลือกจังหวัด (เขียนราย อุดรธานี) - นำเสนอแนวคิดต่อ ผวจ. - ตั้งคณะกรรมการร่วม (จังหวัด+สคบศ.) - จัดประชุมปฏิบัติการ (หาความต้องการ ของภาคีเครือข่าย) - วางแผนในการพัฒนาตามความต้องการ - ดำเนินการตามแผน (งบประมาณจังหวัด + สคบศ.) - ประเมินและติดตามผล - จัดตั้งบอร์ด/สมัชชาการศึกษาประจำจังหวัด	- สคบศ. (ชุดิญา และทีม) - สศค. (อ.เด่น) - ศธภ. (ผอ.ศธภ. + จนท. ๑ คน)
- พัฒนาสมรรถนะนักบริหาร การศึกษาและ ASEAN	- ตั้งคณะกรรมการดำเนินการ (บอร์ด) - คัดเลือกประเทศกลุ่มเป้าหมาย (ลาว อินโดนีเซีย เวียดนาม ฟิลิปปินส์ ฯลฯ) - ประชุมปฏิบัติการ (หลักสูตร/กระบวนการพัฒนา) - ดำเนินการ - สรุปผลการดำเนิน - รายงานผลการดำเนินงาน	- สคบศ. - สต.สป.
- ส่งเสริมพัฒนาสถานศึกษาใน พื้นที่ ตามแนวปฏิรูปการศึกษา	- กำหนดสถานศึกษา (ขนาดกลาง/เล็ก) - คัดเลือกสถานศึกษาที่เป็น Best Practices (รร. LEC) - หา Gap Analysis ของสถานศึกษา - ทำแผนปรับปรุง - ดำเนินการ - แลกเปลี่ยนเรียนรู้ - ปรับปรุงขั้นต่อไป	- สคบศ. - สพป./สพม. - รร. LEC

**แนวทางการดำเนินการเพิ่มประสิทธิภาพโดยเพิ่มภารกิจใหม่**

๑. โครงการเครือข่ายผู้นำการเปลี่ยนแปลงจังหวัดแบบมีส่วนร่วม (ผู้รับผิดชอบหลัก อ.ชุดิญา หิรัญคุปต์  
และผู้สนใจ)
๒. โครงการพัฒนาสมรรถนะนักบริหารการศึกษา ASEAN (ลาว อินโดนีเซีย เวียดนาม ฟิลิปปินส์ ฯลฯ)  
ผู้รับผิดชอบหลัก อ.พรอัญชลี พุกชาญาคำ และผู้สนใจ)
๓. โครงการส่งเสริมการพัฒนาสถานศึกษาตามแนวปฏิรูปการศึกษา (ผู้รับผิดชอบหลัก อ.จิรัฐ อนุเชิงชัย  
และผู้สนใจ)

๕. สรุปผลการวิเคราะห์แนวทางการปรับเปลี่ยนองค์กร

What	How	Who
๑.งานยุทธศาสตร์	- ศึกษาความเป็นไปได้ (เงื่อนไขความสำเร็จ) - คณะทำงานขับเคลื่อน RM - สร้างความเข้าใจคนในและคนนอก สคบศ. เพื่อปรับทัศนคติ - ประชาสัมพันธ์องค์กร	- แผน/นโยบาย - ผชช.ด้านนโยบายฯ ใน+นอก ศธ. - ดร.ประสิทธิ์ เขียวศรี
๒. งานด้านกฎหมาย	- คณะทำงานด้านกฎหมาย - ยกร่างกฎหมาย (กฤษฎีกา/พรบ.) - เสนอ ป.ศธ./รมต.ศธ. - เผยแพร่	- นิติกร สป. (อ.วิริยะ) - อ.ญาติ - อ.ศักดิ์ดา - ดร.เต็มจิต
๓. เชื่อมโยงกลไกปฏิรูป	- แต่งตั้งคณะทำงาน - ติดตามความเคลื่อนไหว - แลกเปลี่ยนข้อมูลความก้าวหน้า - ปรับข้อมูลให้เชื่อมโยงกับการปฏิรูป	- อรทัย - อรรวรรณ - นพ.ยงยุทธ - ดร.ประวีต - ดร.ศกลวรรณ
๔. การบริหารจัดการ	- คณะทำงาน - ประสานการดำเนินงานทุกคณะ - อำนวยความสะดวก - รายงานความก้าวหน้าของแต่ละคณะ - สรุปรายงาน ป.ศธ.และรมว.ศธ./ผู้เกี่ยวข้อง	- ปรียานันท์ - กรรต์น์ - สำนักงบประมาณ

แนวทางการดำเนินการปรับเปลี่ยนองค์กร

๑. ทำแผนยุทธศาสตร์ ๕ ปี (ผู้รับผิดชอบหลัก อ.ชุตินญา หิรัญคุปต์ + อ.บุญทวี อรุณมาศ )
๒. (ร่าง) กฤษฎีกามหาชน (ผู้รับผิดชอบหลัก รองฯประสิทธิ์ เขียวศรี + อ.ญาติ จันทร์สมวงศ์ + อ.อรรวรรณ วงษ์ประคอง + อ.ปรียานันท์ เพ็งพุ่ม)
๓. เชื่อมโยงกลไกปฏิรูป (ผู้รับผิดชอบหลัก รองฯศกลวรรณ เปลี่ยนขำ + อ.อรทัย ศักดิ์สูง)
๔. การบริหารจัดการ (ผู้รับผิดชอบหลัก อ.ปรียานันท์ เพ็งพุ่ม + อ.กรรต์น์ โชคประเสริฐ)

# ภาพกิจกรรม



นายเจตนา แดงอินทวัฒน์  
ผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และ  
บุคลากรทางการศึกษา เป็นประธานพิธีเปิดและ  
บรรยายพิเศษกระบวนการ และเป้าหมาย ของ  
กิจกรรมการพัฒนาองค์กรเพื่อการเปลี่ยนแปลง  
ของ สคบศ. เมื่อวันที่ ๑๗ สิงหาคม ๒๕๕๘ ณ  
ห้องประชุมเมดี้ ธารามันตรา เซอ้า รีสอร์ท  
จังหวัดเพชรบุรี



นพ.ยงยุทธ วงศ์ภิรมย์ศานติ์ วิทยากรฝึกใช้สติสนทนา ในการระดมความคิดเห็นการปรับเปลี่ยนองค์กรของ สคบศ.





นายกำพล เจริญรักษ์  
ผอ.โรงเรียนบ้านทุ่งยาวคำโปรด

นายโกวิท บุญเฉลียว  
ผอ.โรงเรียนบ้านคูเมือง

นพ.ยงยุทธ วงศ์ภิรมย์ศานติ์ รศ.ดร.ประวิต เอราวรรณ นายโกวิท บุญเฉลียว และนายกำพล เจริญรักษ์  
ร่วมแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการสร้างการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา (โรงเรียนจัดการตนเอง



รศ.ดร.ประวิต เอราวรรณ  
ให้ความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติการศึกษา และกรอบแนวทางการสร้าง  
การเปลี่ยนแปลงในองค์กร



รายงานโดย นส.ณัฐชากานต์ เชียงทอง



กลุ่มพัฒนามาตรฐานและส่งเสริมเครือข่าย สคปศ.