

การนำเสนอแนวทางการบริหารงานฝึกอบรมผู้บริหารการศึกษาระดับอำเภอ

การเสนอแนวทางการบริหารงานฝึกอบรมผู้บริหารการศึกษา ระดับ
สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ประกอบด้วย แนวทาง
การสร้างหลักสูตร แนวทางการจัดฝึกอบรม แนวทางการประเมินผลและติดตามผล ชาติย
หลักการ แนวคิด ทฤษฎี ในการฝึกอบรม นโยบายการฝึกอบรมผู้บริหารการศึกษา
ระดับอำเภอ ของกระทรวงศึกษาธิการ ผลการวิเคราะห์ปัญหาการฝึกอบรมผู้บริหารการศึกษา
ระดับอำเภอ ของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา ผลการวิจัยภาคสนาม ประทับกัน เป็นการผสมผสาน
ระหว่างหลักการ แนวคิด ทฤษฎีในการฝึก ความคิดเห็นของผู้บริหารระดับสูงของกระทรวง
ศึกษาธิการ ผู้บริหารงานฝึกอบรม วิทยากรผู้ทำหน้าที่ฝึกอบรม เพื่อให้เกิความเหมาะสมใน
การเสนอแนวทางการฝึกอบรม ซึ่งประกอบด้วยส่วนประกอบที่สำคัญ ๆ ดังนี้

1. แนวทางการสร้างหลักสูตร ประกอบด้วย
 - 1.1 การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม
 - 1.2 การกำหนดวัตถุประสงค์
 - 1.3 การเลือกหัวข้อวิชา
 - 1.4 การกำหนดเวลาในแต่ละหัวข้อวิชา
2. แนวทางการจัดฝึกอบรม ประกอบด้วย
 - 2.1 แนวทางการเลือกวิทยากร
 - 2.2 การเลือกวิธีการฝึกอบรม
 - 2.3 การเลือกสื่อการฝึกอบรม
 - 2.4 สถานที่ฝึกอบรม
 - 2.5 ระยะเวลาและตารางในการฝึกอบรม
 - 2.6 งบประมาณ

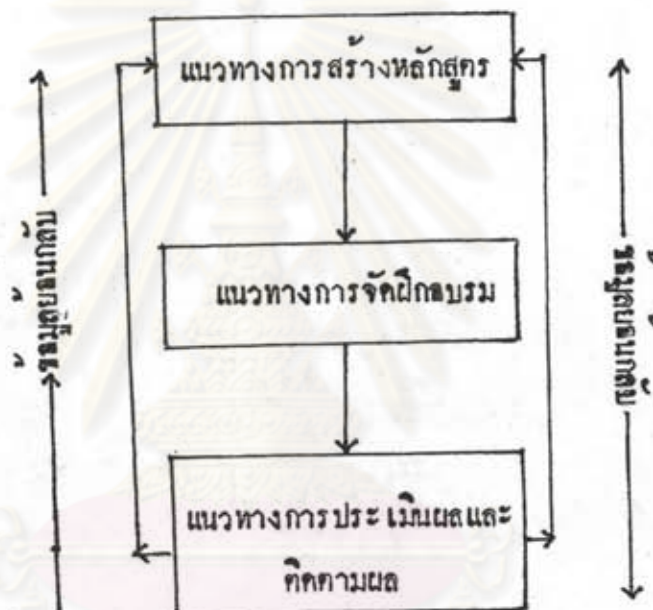
3. แนวทางในการประเมินผลและติดตามผล ประถมศึกษา

3.1 การประเมินผลและเทคนิคในการประเมินผล

3.2 การติดตามผลและเทคนิคในการติดตามผล

เพื่อให้เห็นภาพรวมของแนวทางการฝึกอบรมที่น่าเสนอ ผู้วิจัยได้นำเสนอแผนภูมิแนวทางการบริหารงานฝึกอบรมดังต่อไปนี้

แผนภูมิที่ 4 แนวทางการบริหารงานฝึกอบรม



แนวทางการบริหารงานฝึกอบรม เป็นวัฏจักรที่จะต้องดำเนินการให้ครบทุกวงจร ซึ่งประกอบด้วย การสร้างหลักสูตร การจัดฝึกอบรม การประเมินผลและติดตามผล ในการฝึกอบรมนั้น การสร้างหลักสูตร เป็นกระบวนการแรกที่จะต้องจัดทำเพื่อกำหนดหลักสูตรที่จะใช้ในการฝึกอบรม กระบวนการที่สองคือ การนำหลักสูตรไปใช้โดยการจัดฝึกอบรม เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ กระบวนการที่สามคือ เมื่อดำเนินงานฝึกอบรมเสร็จแล้ว จะต้องทำการประเมินผลและติดตามผลว่า การฝึกอบรมนั้นบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ เพียงไร มีอะไรที่ควรปรับปรุงแก้ไขบ้าง และนำข้อบกพร่องเหล่านั้นไป

ปรับปรุงหลักสูตรและการจัดกิจกรรมให้ทันสมัยไป แนวทางการบริหารงานกิจกรรมผู้บริหาร การศึกษาระดับอำเภอ ที่นำเสนอมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. แนวทางการสร้างหลักสูตร ประกอบด้วย

1.1 การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา ซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดทำหลักสูตรการฝึกอบรมผู้บริหาร การศึกษาระดับอำเภอ ควรหาความจำเป็นในการฝึกอบรมใน 2 ลักษณะคือ

1.1.1 การหาความจำเป็นระดับหน่วยงานย่อยที่สุดขององค์กรโดยสำรวจว่าผู้บริหารการศึกษาระดับอำเภอมีความจำเป็นในการฝึกอบรมอย่างไรบ้าง นำผลสำรวจมาวิเคราะห์ จนกระทั่งได้ความจำเป็นที่แท้จริง การหาความจำเป็นตามแนวนี้อาจต้องศึกษาจากลักษณะงานที่ปฏิบัติ ผลการปฏิบัติงาน และความพึงพอใจของผู้ที่ได้รับการฝึกอบรมเป็นลำดับ

1.1.2 การหาความจำเป็นระดับองค์กร สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาจะต้องสำรวจว่า กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นมีปัญหาคืออุปสรรคอะไรบ้าง ที่ทำให้การดำเนินการไม่บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่วางไว้ แล้ววิเคราะห์ปัญหาหรืออุปสรรคนั้น ว่าเรื่องใดที่จะต้องแก้ไข ปรับปรุง ทรัพยากรฝึกอบรม การหาความจำเป็นตามแนวนี้อาจต้องศึกษาจากวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย ของกรมเจ้าสังกัดของผู้บริหารการศึกษาระดับอำเภอ รวมถึงภาระหน้าที่ แผนงาน แนวนโยบายการปฏิบัติ และเป้าหมายการทำงานของกรมเจ้าสังกัดนั้นด้วย เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดหลักสูตรฝึกอบรมต่อไป

1.2 การกำหนดวัตถุประสงค์ ในการฝึกอบรมผู้บริหารการศึกษาระดับอำเภอ ควรระบุวัตถุประสงค์ดังนี้

1.2.1 เพื่อให้มีความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงาน

1.2.2 เพื่อให้มีความรู้ ความเข้าใจ ในนโยบาย ความเคลื่อนไหว

และการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา

1.2.3 เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับทฤษฎีและแนวคิด

ใหม่ ๆ ทางการศึกษา

1.2.4 เพื่อให้สามารถวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นได้ และรู้จักใช้วิธีการ

แก้ปัญหา

1.2.5 เพื่อพัฒนาบุคลิกภาพที่พึงประสงค์ในฐานะผู้นำทางการศึกษา

ระดับอำเภอ

1.2.6 เพื่อให้สามารถเรียนรู้พฤติกรรม และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน และสามารถประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้

1.3 การเลือกหัวข้อวิชาและหมวดวิชา หลักสูตรการฝึกอบรมผู้บริหารการศึกษา ระดับอำเภอควรประกอบด้วย 5. หมวดวิชา และหัวข้อวิชาต่าง ๆ ดังนี้

1.3.1 หมวดความรู้ทั่วไป

- นโยบายพัฒนาผู้บริหารการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ
- แนวความคิดใหม่ในค่านการศึกษา
- แผนการศึกษาชาติและนโยบายการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ
- จริยธรรมของผู้บริหารการศึกษาและระดับอำเภอ
- บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารการศึกษา ระดับอำเภอ
- กฎหมายที่ผู้บริหารการศึกษาควรสนใจ
- บทบาทของนักบริหารการศึกษาในการพัฒนาชนบท
- การส่งเสริมศาสนาและศิลปวัฒนธรรม
- ความมั่นคงของชาติ
- การจัดการศึกษานอกโรงเรียน

1.3.2 หมวดความรู้เกี่ยวกับการบริหารงาน

- หลักการบริหารการศึกษา
- การวางแผน
- การประสานงาน
- การบริหารการเงินและบัญชี
- การบริหารพัสดุครุภัณฑ์
- การบริหารโครงการ
- การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม



1.3.3 ทหวนการพัฒนาผู้บริหารการศึกษา

- ทวาระผู้นำและการจูงใจ
- มนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร
- ศิลปการพูดและการสื่อความหมาย
- การประชาสัมพันธ์
- ความกตริ เว้นสร้างสรรค์
- เทคนิคในการวินิจฉัยสั่งการ
- ศิลปการใช้เวลา
- เทคนิคการประชุม

1.3.4 ทหวนความรู้เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

- การบริหารงานบุคคลสำหรับผู้บังคับบัญชา
- การแต่งตั้ง การมอบหมายงาน การโยกย้าย และการนำเน้จความชอบ
- การพัฒนาบุคคล
- การสร้างทีมงาน
- การบริการสวัสดิการ
- การลดความขัดแย้งในองค์กร

1.3.5 ทหวนความรู้เกี่ยวกับการบริหารงานค้ำวิชาการ

- การบริหารหลักสูตรให้เป็นไปตามแผนและนโยบาย
- การนิเทศการศึกษา
- การประเมินผลการศึกษา
- การให้บริหารและประสานงานทางวิชาการ
- การพัฒนาหลักสูตร

หัวข้อวิชา	เวลาเป็นชั่วโมง
<u>หมวดความรู้ทั่วไป</u>	
1. นโยบายพัฒนาผู้บริหาร การศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ	2
2. แนวความคิดใหม่ในค่านักการศึกษา	2
3. แผนการศึกษาชาติและนโยบายการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ	2 $\frac{1}{2}$
4. จริยธรรมของผู้บริหารการศึกษาระดับอำเภอ	3
5. บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารการศึกษาระดับอำเภอ	3
6. กฎหมายที่ผู้บริหารการศึกษาควรสนใจ	3
7. บทบาทของนักบริหารการศึกษาในการพัฒนาชนบท	3
8. การส่งเสริมศาสนาและศิลปวัฒนธรรม	3
9. ความมั่นคงของชาติ	3
10. การจัดการศึกษานอกโรงเรียน	2
รวม	25 $\frac{1}{2}$
<u>หมวดความรู้เกี่ยวกับการบริหารงาน</u>	
1. หลักบริหารการศึกษา	3
2. การวางแผน	6
3. การประสานงาน	2
4. การบริหารงานการเงินและบัญชี	2
5. การบริหารพัสดุครุภัณฑ์	2
6. การบริหารโครงการ	3
7. การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม	2
รวม	20

หัวข้อวิชา,	เวลาเป็นชั่วโมง
<u>หมวดการพัฒนาผู้บริหารการศึกษา</u>	
1. ภาวะผู้นำและการจูงใจ	3
2. มนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร	2
3. ศิลปการพูดและสื่อความหมาย	2
4. การประชาสัมพันธ์	2
5. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	3
6. เทคนิคในการวินิจฉัยสั่งการ	2
7. ศิลปการใช้เวลา	2
8. เทคนิคการประชุม	2
รวม	18
<u>หมวดความรู้เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล</u>	
1. การบริหารงานบุคคลสำหรับผู้บังคับบัญชา	2
2. การแต่งตั้ง การมอบหมายงาน การโยกย้าย และการนำเห็นจความ	
ชอบ	2
3. การพัฒนาบุคคล	3
4. การสร้างทีมงาน	3
5. การบริการสวัสดิการ	1½
6. การลดความขัดแย้งในองค์กร	2
รวม	15½
<u>หมวดความรู้เกี่ยวกับการบริหารงานด้านวิชาการ</u>	
1. การบริหารหลักสูตรให้เป็นไปตามแผนและนโยบาย	3
2. การนิเทศการศึกษา	3
3. การประเมินผลการศึกษา	4
4. การให้บริการและประสานงานทางวิชาการ	3
5. การพัฒนาหลักสูตร	2
รวม	15
รวมเวลาที่ใช้ตลอดหลักสูตร	94

2. แนวทางการจัดฝึกอบรม ประกอบด้วย

2.1 วิทยากร ในการฝึกอบรมผู้บริหารการศึกษาระดับอำเภอ ควรเลือก วิทยากรที่มีคุณวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาโททางการบริหารการศึกษา และมีตำแหน่งทางการบริหาร หรือมีคุณวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรี และมีตำแหน่งทางการบริหารสูง และวิทยากรที่ได้รับการคัดเลือก นั้นจะต้องผ่านการฝึกอบรมตามหลักสูตร การฝึกอบรมวิทยากรผู้ให้การฝึกอบรม ของสถาบันพัฒนา ผู้บริหารการศึกษา สำหรับวิทยากรที่เป็นวิทยากรพิเศษนั้น ศูนย์ฝึกอบรมประจำเขตการศึกษาควร พิจารณาถึงคุณลักษณะที่สำคัญหลาย ๆ ด้าน คือในด้านความรู้ ประสบการณ์ ความสามารถในการ ถ่ายทอดความรู้ บุคลิกภาพ โดยพิจารณาควบคู่กันไป ไม่ควรมุ่งคุณลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่ง แต่เพียง อย่างเดียว เพราะจะทำให้ได้วิทยากรที่ไม่เหมาะสมได้

2.2 วิธีการฝึกอบรม ในการฝึกอบรมผู้บริหารการศึกษาระดับอำเภอวิทยากร ควรเลือกวิธีการฝึกอบรมให้เหมาะสมกับ เนื้อหา กิจกรรม และวัตถุประสงค์ของแต่ละหัวข้อ และ ควรเลือกใช้วิธีการฝึกอบรมหลาย ๆ วิธี เพราะการฝึกอบรมโดยทั่วไปจะไม่ใช่วิธีการใดวิธีการ หนึ่งโดยเฉพาะ แต่นิยมใช้การฝึกอบรม 2 วิธีหรือมากกว่านั้นผสมผสานกัน หัวข้อวิชาใดที่คงการ ให้ความรู้พื้นฐานแก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมซึ่งมีเนื้อหาสาระมาก ควรใช้คำบรรยายประกอบการ อภิปราย ถ้าหัวข้อวิชาใดคงการให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีส่วนร่วม ควรใช้การสัมมนา การแสดง บทบาทสมมติ หรือกรณีศึกษา เป็นต้น หัวข้อวิชาใดคงการพัฒนาเฉพาะตัวบุคคล ควรใช้การสอบ แขนงสำเร็จรูป หรือการสอนแนะ

2.3 สถานที่ฝึกอบรม ในการจัดฝึกอบรมผู้บริหารการศึกษาระดับอำเภอ สถานที่ ฝึกอบรมควรจัดที่ห้องประชุม สำนักงานศึกษาธิการเขต หรือห้องประชุมวิทยาลัยครู หรือสถานที่ศูนย์ฝึกอบรมเขตเห็นสมควร แต่ละเลือกจัดฝึกอบรมที่ใดนั้นควรคำนึงถึง ลักษณะของ ห้อง กิจกรรม สื่อในการฝึกอบรม เครื่องอำนวยความสะดวกของวิทยากรและผู้เข้ารับการฝึกอบรม เพราะสิ่งเหล่านี้จะส่งผลถึงความสำเร็จในการฝึกอบรม ถ้าหากเขตการศึกษาใด ห้องประชุม สำนักงานศึกษาธิการเขต หรือห้องประชุมไม่มีความพร้อม ก็ควรเช่าโรงแรมที่ห้องประชุมที่จะเลือก อำนวยความสะดวกการฝึกอบรมในเรื่อง ลักษณะของห้อง กิจกรรม สื่อในการฝึกอบรม และเครื่องอำนวยความสะดวกของวิทยากรและผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้มากที่สุด

2.4 การเลือกสื่อการฝึกอบรม ในการฝึกอบรมผู้บริหารการศึกษาระดับอำเภอ การเลือกสื่อการฝึกอบรมควรคำนึงการดังนี้ เมื่อศูนย์ฝึกอบรมได้จัดทำโครงการฝึกอบรมเสร็จแล้ว ควรแจ้งให้วิทยากรทราบพร้อมทั้งให้แจ้งรายชื่อบริษัทประกอบการสอนในวิชาของตนให้เขตการศึกษา

ทราวยุทธศาสตร์ของกรมประจำเขตการศึกษาจะต้องจัดเตรียมสื่อประกอบการฝึกอบรมไว้ให้พร้อมในแต่ละวิชานั้น แต่ในการเลือกสื่อประกอบการฝึกอบรมควรคำนึงถึง วัตถุประสงค์ของหัวข้อ ความถนัดของวิทยากร ผู้เข้ารับการฝึกอบรม และสถานที่ฝึกอบรม

2.5 ระยะเวลาและตารางในการฝึกอบรม ในการฝึกอบรมผู้บริหารการศึกษาระดับอำเภอตลอดโครงการ ควรใช้เวลา 12 วันทำการ โดยจัดตารางการฝึกอบรมให้เหมาะสมมากขึ้น ลดเวลาในภาคกิจกรรมพิเศษ และในการจัดตารางฝึกอบรมศูนย์ฝึกอบรมประจำเขตการศึกษา ควรยึดหลักคือวิชาที่เป็นวิชาขั้นมูลฐาน ควรจัดไว้ก่อนต้นของการฝึกอบรม วิชาที่มีความสัมพันธ์กัน ควรจัดไว้ในวันและเวลาใกล้เคียงกัน วิชาที่มีความสัมพันธ์กันและปฏิบัติควรจัดให้ต่อกัน วิชาที่ยากและง่ายให้จัดสลับกัน นอกจากนี้ศูนย์ฝึกอบรมจะต้องทั้งข้อสังเกตเกี่ยวกับเวลาพัก เวลาเริ่มฝึกอบรม เวลาพักการอบรม และเวลาเลิกการอบรมจะต้องเหมาะสมกับกลุ่มผู้เข้ารับการฝึกอบรม และสภาพการณ์แวดล้อม และควรระมัดระวังเรื่องวันหยุดราชการ รวมทั้งวันรับเงินเดือนด้วย เพราะจะทำให้ความสนใจของผู้เข้ารับการอบรมลดลง

2.6 งบประมาณ ในการฝึกอบรมผู้บริหารการศึกษาระดับอำเภอ สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาในฐานะผู้รับผิดชอบโครงการ ควรทำเรื่องเสนอขออนุมัติงบประมาณใน 3 ด้านคือ งบประมาณด้านหลักสูตร เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการสร้างหลักสูตร ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรให้เหมาะสมยิ่งขึ้น งบประมาณด้านการจัดฝึกอบรม เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินการฝึกอบรมให้แก่ศูนย์ฝึกอบรมประจำเขตการศึกษา งบประมาณด้านการประเมินผลและติดตามผล เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการประเมินผลและติดตามผล

3. แนวทางการประเมินผลและติดตามผล ประกอบด้วย

3.1 การประเมินผล ในการฝึกอบรมผู้บริหารการศึกษาระดับอำเภอนั้น ควรทำการประเมินผลให้ครบตามหลักวิชาการคือ ประเมินผลก่อนการฝึกอบรม เพื่อทราบพื้นฐานความรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ประเมินผลระหว่างการฝึกอบรม ได้แก่ การประเมินวิทยากร การประเมินผลความเข้าใจในแต่ละหัวข้อวิชา เพื่อทราบความผลสัมฤทธิ์ของวิทยากร ประเมินผลภายหลังการฝึกอบรมแล้ว ได้แก่ การประเมินผลผู้เข้ารับการฝึกอบรม และการประเมินผลโครงการ เพื่อทราบปัญหา อุปสรรค และข้อบกพร่องของโครงการ เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขในการฝึกอบรมครั้งต่อไป สำหรับเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผล สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา

ควรให้ผู้เชี่ยวชาญด้านการประเมินผลสร้าง เครื่องมือให้ และ เครื่องมือนั้นสามารถนำไปใช้
ได้ทุกศูนย์ฝึกอบรมประจำ เขตการศึกษา วิธีที่ใช้ในการประเมินผลควรพิจารณาวิธีการดังต่อไปนี้
คือ การสอบถาม การสัมภาษณ์ การสังเกต และการรายงาน ผู้ทำหน้าที่ในการประเมินควร
เป็นเจ้าหน้าที่ของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา เพื่อให้เกิดความเที่ยงตรง

3.2 การติดตามผล ในการฝึกอบรมผู้บริหารการศึกษาระดับอำเภอ นั้น ควรจะ
มีการติดตามผลภายหลังการฝึกอบรมไปแล้ว 8-12 เดือน เพื่อติดตามผลว่าผู้ที่สำเร็จการฝึกอบรม
ไปแล้ว ให้นำความรู้และแนวทางปฏิบัติไปใช้ได้เหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติเพียงใด และบรรลุวัตถุประสงค์
ประสงค์ของการฝึกอบรมหรือไม่ ผู้ทำหน้าที่ติดตามผล สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา ควรมอบ
หมายให้เจ้าหน้าที่ของสถาบันออกติดตามผลการฝึกอบรมทุกเขตการศึกษา เพื่อนำผลของการติดตาม
ผลมาปรับปรุงแก้ไขการฝึกอบรมผู้บริหารการศึกษาให้มีประสิทธิภาพต่อไป



ศูนย์วิทยพัทยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย