



สมรรถนะผู้บริหาร

ที่มา

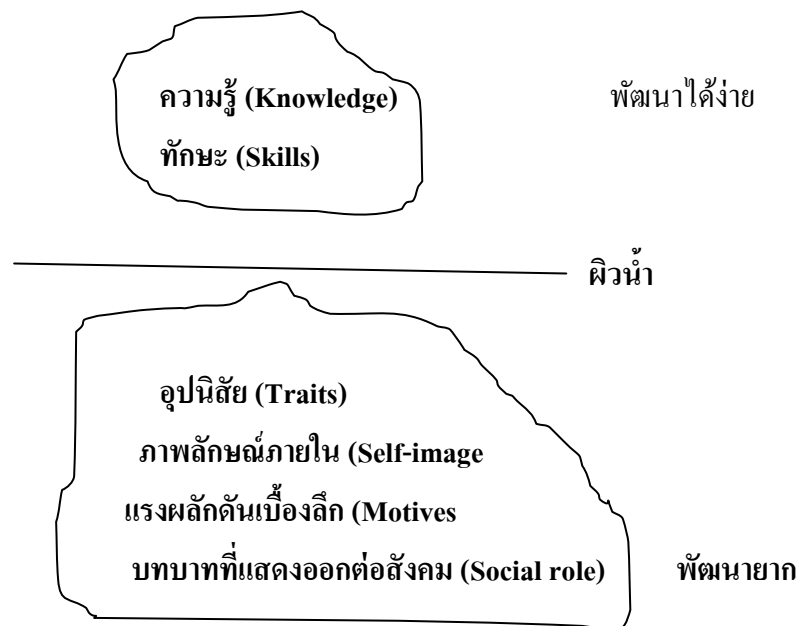
1. กรอบความคิดมาจากแนวคิดของ David McClelland นักจิตวิทยาของมหาวิทยาลัย Harvard
2. โมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model)

David Mc Clelland หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่ทำให้บุคลากร ในองค์กรปฏิบัติงานได้ผลงานที่โดดเด่นกว่าคนอื่นๆ ในสถานการณ์ ที่หลากหลาย

องค์ประกอบของสมรรถนะ 4 ประการ

1. ความรู้ (Knowledge)
2. ทักษะ (Skills)
3. ความสามารถ (Ability)
4. คุณลักษณะอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน (Other Characteristics)

โมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) อธิบายถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล



ประเภทของสมรรถนะ

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency)
 - คุณลักษณะร่วมของข้าราชการทุกตำแหน่งกำหนดขึ้น
 - เพื่อ หล่อหลอม ค่านิยม และพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน
 - ค่านิยม หรือวัฒนธรรมองค์กร
2. สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency)



กำหนดเฉพาะสำหรับแต่ละกลุ่มงานเพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่และส่งเสริมให้ปฏิบัติหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency)

ก.ค.ศ. กำหนด 4 สมรรถนะ

- 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation : ACH)
- 2) การบริการที่ดี (Service Mind : SERV)
- 3) การพัฒนาตนเอง (Expertise : EXP)
- 4) การทำงานเป็นทีม (Teamwork : TW)

2. สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) ก.ค.ศ. กำหนด 4 สมรรถนะ คือ

- 1) การคิดวิเคราะห์ และสังเคราะห์ (Analytical Thinking & Conceptual Thinking : AT - CT)
- 2) การสื่อสารและการจูงใจ (Communication & Influencing : CI)
- 3) การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร (Caring & Development Others :DEV)
- 4) การมีวิสัยทัศน์ (Visioning : VIS)

ตัวบ่งชี้สมรรถนะหลัก (Core Competency)

สมรรถนะ

- | | | |
|----------------------|-----|-----------|
| 1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ | : 3 | ตัวบ่งชี้ |
| 2. การบริการที่ดี | : 2 | ตัวบ่งชี้ |
| 3. การพัฒนาตนเอง | : 3 | ตัวบ่งชี้ |
| 4. การทำงานเป็นทีม | : 4 | ตัวบ่งชี้ |

- รวม 4 สมรรถนะ 12 ตัวบ่งชี้

สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency)

สมรรถนะ

- | | | |
|---|-----|-----------|
| สมรรถนะที่ 5 การคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์ | : 3 | ตัวบ่งชี้ |
| สมรรถนะที่ 6 การสื่อสารและการจูงใจ | : 3 | ตัวบ่งชี้ |
| สมรรถนะที่ 7 การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร | : 4 | ตัวบ่งชี้ |
| สมรรถนะที่ 8 การมีวิสัยทัศน์ | : 4 | ตัวบ่งชี้ |

รวม 4 สมรรถนะ 14 ตัวบ่งชี้



สมรรถนะหลัก (Core Competency)

ตัวบ่งชี้สมรรถนะหลัก (Core Competency)

สมรรถนะหลักผู้บริหาร

- | | | |
|----------------------|-----|-----------|
| 1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ | : 3 | ตัวบ่งชี้ |
| 2. การบริการที่ดี | : 2 | ตัวบ่งชี้ |
| 3. การพัฒนาตนเอง | : 3 | ตัวบ่งชี้ |
| 4. การทำงานเป็นทีม | : 4 | ตัวบ่งชี้ |

- รวม 4 สมรรถนะ 12 ตัวบ่งชี้

สมรรถนะที่ 1

การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation : ACH)

สมรรถนะที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation : ACH)

ความหมาย

ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และ มีการพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

สมรรถนะที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation : ACH)

ตัวบ่งชี้ (3)

- 1) คุณภาพงานด้านความถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์
- 2) ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์การนำนวัตกรรม / ทางเลือกใหม่ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงาน
- 3) ความมุ่งมั่นในการพัฒนาผลงานอย่างต่อเนื่อง

ระดับคุณภาพตามตัวบ่งชี้

ตัวบ่งชี้ 1) คุณภาพงานด้านความถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์

ระดับคุณภาพ 4

ผลงานมีความถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์เกือบทุกรายการ และเป็นแบบอย่างได้



ระดับคุณภาพตามตัวบ่งชี้

ตัวบ่งชี้ 2) ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์การนำนวัตกรรม / ทางเลือกใหม่ ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงาน
ระดับคุณภาพ 4

มีการทดลองวิธีการหรือจัดทำคู่มือประกอบการพัฒนางานใหม่ ๆ โดย มีการจัดทำรายงานการพัฒนาที่เป็นรูปธรรม ชัดเจน และ มีการเผยแพร่ในวงกว้าง

ระดับคุณภาพตามตัวบ่งชี้

ตัวบ่งชี้ 3) ความมุ่งมั่นในการพัฒนาผลงานอย่างต่อเนื่อง

ระดับคุณภาพ 4

มุ่งมั่น กระตือรือร้นในการพัฒนาผลงานทุกรายการที่ได้รับมอบหมายจนปรากฏ ผลงานที่มีคุณภาพ เป็นที่ยอมรับในองค์กร และ นอกองค์กรที่เกี่ยวข้อง

หลักการ ทฤษฎี การบริหารที่เกี่ยวข้องสมรรถนะที่ 1 “การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์”

ระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ Result Base Management : RBM

ความหมาย RBM

1. เป็นการปรับเปลี่ยนบทบาทภารกิจ และวิธีการบริหารงานของรัฐ
2. วิธีการบริหารที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ หรือผลงานเป็นหลัก
3. วัดผลด้วยตัวชี้วัด ที่เป็นรูปธรรม ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

สมการ RBM

การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (RBM:RESULT BASED MANAGEMENT)
ผลสัมฤทธิ์ (RESULT) = ผลผลิต (OUTPUT) + ผลลัพธ์ (OUTCOMES)

ผลสัมฤทธิ์ (RESULT)

1. งาน
2. การบริการ
3. กิจกรรม
 - ผลที่เกิดจากการทำงานได้ผลิตตามเป้าหมาย
 - วัดเชิงคุณภาพ



ผลผลิต (OUTPUT)

1. งาน
2. การบริการ
3. กิจกรรม
 - ที่ทำขึ้นมา
 - วัดเชิงปริมาณ

ผลลัพธ์ (OUTCOMES)

1. ผลกระทบที่เกิดจากผลผลิตที่ทำขึ้นมา
2. เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อผู้รับบริการ

ขั้นตอนระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ Result Base Management : RBM

ประกอบด้วย 9 ขั้นตอน

1. การวิเคราะห์วิสัยทัศน์และพันธกิจ
2. การกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ
3. การกำหนดตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานหลัก
4. การกำหนดแหล่งข้อมูล
5. การตั้งเป้าหมาย
6. การรวบรวมข้อมูล
7. การบันทึกและอนุมัติข้อมูล
8. การวิเคราะห์ผล
9. การรายงานผล

CSFs & KPIs

ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factors - CSFs)

ปัจจัยที่ทำให้องค์กรเกิดความสำเร็จ (ประโยชน์ความฝัน) เช่น บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเหมาะสมกับความเป็นครูและมีภาพลักษณ์ของความเป็นครูที่ดี

ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (Key Performance Indicators-KPIs)

เป้าหมายที่กำหนดไว้เฉพาะเจาะจง วัดได้ชัดเจน และระบุว่าถ้าบรรลุเป้าหมายตามที่คาดหวังไว้แล้ว องค์กรจะได้รับอะไร เท่าไหร่ เช่น ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับรางวัลครูดีเด่นระดับโรงเรียนขึ้นไป



2.การวางแผนกลยุทธ์

การวางแผนกลยุทธ์ประกอบด้วยขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์ภารกิจหรือพันธกิจ (Mission Analysis)
2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในอนาคต (Environment Analysis)
3. การวิเคราะห์องค์การ (SWOT หรือ Situation Analysis)
4. การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision)
5. การค้นหาอุปสรรคและปัญหาในการดำเนินงาน (Obstacles)
6. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Decision)
7. การกำหนดนโยบาย (Policy Decision)
8. การกำหนดกิจกรรม (Activity) สำคัญตามกลยุทธ์และนโยบาย
9. การจัดทำแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning)

สมรรถนะที่ 2 การบริการที่ดี (Service Mind : SERV)

ความหมาย

ความตั้งใจในการปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ
ตัวบ่งชี้

1. การปรับปรุงระบบบริการ
2. ความพึงพอใจของผู้รับบริการหรือผู้เกี่ยวข้อง

ระดับคุณภาพตามตัวบ่งชี้

ตัวบ่งชี้ 1) การปรับปรุงระบบบริการ

ระดับคุณภาพ 4

ศึกษาความต้องการของผู้รับบริการนำข้อมูลมาปรับปรุงและพัฒนาบริการ ในเกือบทุกรายการอย่างต่อเนื่อง

ระดับคุณภาพตามตัวบ่งชี้

ตัวบ่งชี้ 2) ความพึงพอใจของผู้รับบริการหรือผู้เกี่ยวข้อง

ระดับคุณภาพ

- 4--ผู้รับบริการร้อยละ 80 ขึ้นไป มีความพึงพอใจระดับมาก
- 3--ผู้รับบริการร้อยละ 70-79 มีความพึงพอใจระดับมาก
- 2--ผู้รับบริการร้อยละ 60-69 มีความพึงพอใจระดับมาก
- 1--ผู้รับบริการน้อยกว่าร้อยละ 60 มีความพึงพอใจระดับมาก



การสร้างคุณภาพการให้บริการ

1. การปรับปรุงระบบวิธีการทำงาน
2. การปรับปรุงสิ่งแวดล้อมในการทำงาน
3. การปรับปรุงเจ้าหน้าที่ หรือบุคคล

วิธีการทำงาน

1. บุคคลเจ้าหน้าที่
2. คุณภาพ การบริการ
3. สิ่งแวดล้อมในการทำงาน

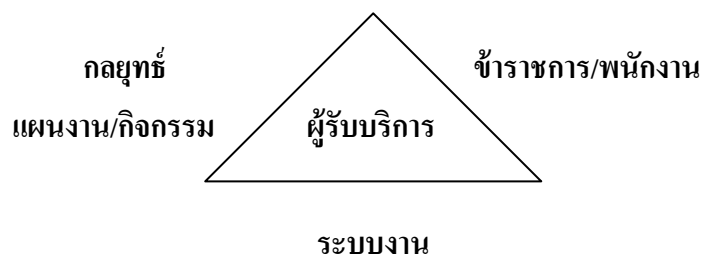
หลัก 5 ส

5s (ญี่ปุ่น)	5ส (ไทย)
1. SEIRI (เซริ)	1. สะสาง
2. SEITON (เซตง)	2. สะดวก
3. SEISO (เซโซ)	3. สะอาด
4. SEIKETSU (เซเค็ทซึ)	4. สุขลักษณะ
5. SHITSUKE (ชิตสึเกะ)	5. สร้างนิสัย

หลักพื้นฐาน 6 ข้อ การให้บริการ

1. ทำให้ผู้รับบริการพอใจ
2. อย่าให้ผู้รับบริการอยู่รอนานเกินไป
3. อย่าทำผิดพลาดจนผู้รับบริการเดือดร้อน
4. สร้างบรรยากาศหน่วยบริการ
5. ทำให้ผู้รับบริการเกิดความคุ้นเคย
6. เตรียมความสะดวกให้พร้อม

สามเหลี่ยมการบริการที่ดี (Triangle Service : Karl Albrecht)





คุณลักษณะการบริการที่ดี 7 ประการ (SE1RVICE2)

- S : Smiling + Sympathy : ยิ้มแย้ม + เอาใจใส่
 E1 : Early Response : ตอบสนองต่อความประสงค์
 R : Respectful : ให้เกียรติ แสดงความนับถือ
 V : Voluntariness Manner : สม่ักรใจบริการ เต็มใจทำ
 I : Image Enhancin : รักษาภาพพจน์ ผู้ให้บริการ องค์กร
 C : Courtesy : อ่อนน้อมถ่อมตน อ่อนโยน

วิสัยทัศน์การพัฒนาระบบราชการไทย

พัฒนาระบบราชการไทยให้มีความเป็นเลิศ สามารถรองรับการพัฒนาประเทศในยุคโลกาภิวัตน์ โดยยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และประโยชน์สุขของประชาชน

เป้าประสงค์หลักการพัฒนาระบบราชการไทย

1. Better Service Quality พัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชนให้ดีขึ้น
2. Rightsizing ปรับบทบาท ภารกิจ และขนาดให้มีความเหมาะสม
3. High Performance ยกกระดับขีดความสามารถและมาตรฐานการทำงานให้อยู่ระดับสูงเทียบเท่าสากล
4. Democratic Governance ตอบสนองการบริหารในระบอบประชาธิปไตย

ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย 7 ข้อ

1. การปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน
2. การปรับปรุงโครงสร้างการบริหารราชการแผ่นดิน
3. การรื้อปรับระบบการเงินและการงบประมาณ
4. การสร้างระบบบริหารงานบุคคลและค่าตอบแทนใหม่
5. การปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมองค์กร
6. การเสริมสร้างระบบราชการให้ทันสมัย
7. การเปิดระบบราชการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม



ค่านิยมสร้างสรรค์ (Core Values) ข้าราชการไทย 5 ประการ

1. กล้ายืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้อง
2. ซื่อสัตย์ และมีความรับผิดชอบ
3. โปร่งใส ตรวจสอบได้**
4. ไม่เลือกปฏิบัติ
5. มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน

**นโยบาย 5 ด้าน ของ สทฐ. เกี่ยวกับความโปร่งใส ตรวจสอบได้

1. ด้านการบริหาร
 - สนับสนุน ส่งเสริม
2. ด้านการให้บริการที่โปร่งใสพร้อมรับการตรวจสอบ
 - มีมาตรฐานการบริการ เผยแพร่ สืบหาความพึงพอใจ
3. ด้านการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร
 - พ.ร.บ.ข้อมูลข่าวสารของทางราชการ พ.ศ. 2540
 - มีศูนย์บริการข้อมูลข่าวสาร
4. ด้านการดำเนินการต่อเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์
5. ด้านการตรวจสอบและควบคุมภายใน

คุณลักษณะข้าราชการไทยยุคใหม่ “I AM READY”

- | | |
|----------------------------|--|
| I : Integrity | : ทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี (จรรยาบรรณวิชาชีพ) |
| A1 : Activeness | : ขยันตั้งใจทำงาน (ปฏิบัติงานเชิงรุก) |
| M : Morality | : มีคุณธรรม (ระบบคุณธรรม) |
| R : Relevancy | : เรียนรู้ ปรับตัวให้ทันสมัย (เป็นเลิศในวิชาชีพ) |
| E : Efficiency | : ทำงานมุ่งประสิทธิภาพ |
| A2 : Accountability | : มีความรับผิดชอบ |
| D : Democracy | : มีความเป็นประชาธิปไตย |
| Y : Yield | : การทำงานที่มุ่งเน้นผลงาน |



หลักบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี หรือหลักธรรมรัฐ หรือ หลักธรรมาภิบาล (Good Governance)

1. หลักนิติธรรม
2. หลักคุณธรรม
3. หลักความโปร่งใส ตรวจสอบได้
4. หลักการมีส่วนร่วม
5. หลักความรับผิดชอบ
6. หลักความคุ้มค่า

หลักธรรมที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการ

สังคหวัตถุ 4

เป็นหลักธรรมอันเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจของกันและกันเห็นเหตุให้ตนเอง และหมั่นทะนุถนอมก้าวไปสู่ความเจริญรุ่งเรือง

- ทาน ให้ปันสิ่งของแก่คนที่ควรให้
- ปิยวาจา เจรจาด้วยถ้อยคำไพเราะอ่อนหวาน
- อัตถจริยา ประพฤติในสิ่งที่เป็นประโยชน์
- สมานนัตตตา วางตนให้เหมาะสมกับฐานะของตน

สมรรถนะที่ 3 การพัฒนาตนเอง (Expertise : EXP)

ความหมาย

การศึกษา ค้นคว้า หาความรู้ ติดตาม องค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ ในวงวิชาการและวิชาชีพ เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน

สมรรถนะที่ 3 การพัฒนาตนเอง (Expertise : EXP)

ตัวบ่งชี้ (3)

1. การศึกษา ค้นคว้า หาความรู้ด้วยการเข้าประชุมทางวิชาการ อบรม สัมมนา หรือวิธีการอื่น ๆ
2. การรวบรวมและประมวลความรู้ในการพัฒนาองค์กรและวิชาชีพ
3. การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านวิชาการในหมู่เพื่อนร่วมงาน

ระดับคุณภาพตามตัวบ่งชี้

ตัวบ่งชี้ 1) การศึกษา ค้นคว้า หาความรู้ ด้วยการเข้าประชุม ทางวิชาการ อบรม สัมมนา หรือวิธีการอื่น ๆ

ระดับคุณภาพ 4

มีชั่วโมงเข้าประชุม อบรม สัมมนาไม่น้อยกว่า 20 ชั่วโมง/ปี และ มีการจัดทำเอกสารนำเสนอต่อที่ประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ อย่างน้อย 2 รายการ/ปี



ระดับคุณภาพตามตัวบ่งชี้

ตัวบ่งชี้ 2) การรวบรวมและประมวลความรู้ในการพัฒนา องค์กรและวิชาชีพ

ระดับคุณภาพ

4- มีการสังเคราะห์ข้อมูลความรู้ จัดเป็นหมวดหมู่ ปรับปรุง ให้ทันสมัย รวบรวมองค์ความรู้สำคัญ เพื่อใช้ในการพัฒนางาน อย่างต่อเนื่อง

3 - มีการรวบรวม ประมวลความรู้ จัดเป็นหมวดหมู่ และปรับปรุงให้ทันสมัยเพื่อใช้ในการพัฒนางาน

ระดับคุณภาพตามตัวบ่งชี้

ตัวบ่งชี้ 3) การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านวิชาการในหมู่เพื่อนร่วมงาน

ระดับคุณภาพ

4--เข้าประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในหน่วยงาน ร้อยละ 80 ขึ้นไป ของจำนวนกิจกรรมที่หน่วยงานจัด

3--เข้าประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในหน่วยงาน ร้อยละ 70-79 ของจำนวนกิจกรรมที่หน่วยงานจัด

2--เข้าประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในหน่วยงาน ร้อยละ 60-69 ของจำนวนกิจกรรมที่หน่วยงานจัด

1--เข้าประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในหน่วยงานน้อยกว่าร้อยละ 60 ของจำนวนกิจกรรมที่หน่วยงานจัด

ศัพท์ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาตนเอง

การพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน (On the job training)

ศึกษาด้วยตนเอง (Self study)

ฝึกอบรม/ประชุมปฏิบัติการ (Training /Workshop)

การมีส่วนร่วมในงาน (Task force Participation)

แลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Exchange)

แนวคิดพื้นฐาน 5 ประการพัฒนาตนเอง

1. มนุษย์ทุกคนมีศักยภาพ มีคุณค่าสามารถฝึกหัด และพัฒนาได้
2. ไม่มีมนุษย์คนใดสมบูรณ์แบบพร้อมทุกด้าน
3. การพัฒนาตนเองต้องได้รับการช่วยเหลือจากบุคคลอื่น
4. อุปสรรคของการพัฒนาตนเอง
 - มีความคิดติดขัด
 - ไม่ยอมปรับเปลี่ยนวิธีคิด และการกระทำ
 - ไม่ยอมสร้างนิสัยใหม่และฝึกทักษะใหม่ๆ
5. การพัฒนาตนเองสามารถทำได้ทุกที่ ทุกเวลา และอย่างต่อเนื่อง



สาเหตุที่ต้องมีการพัฒนาตนเอง

1. ความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
2. ความสลับซับซ้อนของระบบงาน
3. การสนองนโยบายของหน่วยงาน องค์กร
4. การเปลี่ยนแปลงตำแหน่ง หน้าที่การงาน
5. ปัญหาเกี่ยวกับคุณธรรม จริยธรรม ในการประกอบวิชาชีพ

ลำดับขั้นตอนการพัฒนาตนเอง

1. **ตระหนักถึงความจำเป็นที่ต้องปรับปรุงตนเอง**
2. **ปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะปรับปรุงตนเอง**
3. **วิเคราะห์ส่วนดี และส่วนเสีย** ตนเอง
4. **วางแผนในการพัฒนาตนเอง**

ลักษณะที่ต้องพัฒนาตนเอง

1. ลักษณะทางกาย
2. ลักษณะทางอารมณ์
3. ความสามารถทางปัญญา
 - การคิด การตัดสินใจ การแก้ปัญหา
 - การใช้คำพูด วิธีการพูด การแสดงเหตุผล การแสดงข้อคิด การวิพากษ์
 - การวิเคราะห์ การสังเคราะห์
4. การเข้าสังคม
5. การมีประสบการณ์ชีวิต
 - ประสบการณ์ตรง : การศึกษา การอบรม การดูงาน
 - ประสบการณ์ทางอ้อม : ตำรา หนังสือ การบอกเล่า

การพัฒนาตนเองตามหลักพุทธศาสตร์

ความหมาย : การพัฒนาตนเองเป็นการเรียนรู้และการปฏิบัติเพื่อไปสู่ความพอดีหรือการมีคุณภาพของชีวิต

หลักการพัฒนาตนเอง 3 ประการ

ทมะ : ข่มใจเพื่อระงับความเคยชิน ฝึคนิสัยดั้งเดิมที่ยังไม่ขัดเกล้าให้เหมาะสม

สิกขา : ศึกษาเพื่อให้รู้แจ้ง รู้จักประโยชน์ มองทุกอย่างเป็นการเรียนรู้ “ไตรสิกขา”

- ศีล / สมาธิ / ปัญญา

ภาวนา : การพัฒนา

- กายภาวนา / ศีลภาวนา / จิตภาวนา / ปัญญาภาวนา



ทักษะ(Skill) 3 ด้านของผู้บริหาร

1. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skill)
 - นักบริหารระดับต้น / ในโรงเรียนขนาดเล็ก ใช้มาก
2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skill)
 - ผู้บริหารทุกระดับใช้เท่ากัน
3. ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skill)
 - ผู้บริหารระดับสูง / โรงเรียนขนาดใหญ่ ใช้มาก

การพัฒนาตนเองด้านคอมพิวเตอร์

- บิดาคอมพิวเตอร์ : ชาร์ล แบบเบจ (Charlies Babbage)
- โปรแกรมเมอร์คนแรก : เอดา ออกุสตา (Ada Auguata) : แจ็คการ์ด (Jackgrad)
- องค์ประกอบคอมพิวเตอร์
 - Hardware
 - Software
 - Peopleware

Hardwere

Input Unit : คีย์บอร์ด / เมาส์ / อุปกรณ์รับและบันทึกข้อมูล

Central Processing Unit : CPU : หน่วยประมวลผลกลาง

Memory Unit : หน่วยความจำหลัก

➤ Rom : Read Only Memory

➤ Ram : Random Access Memory

หน่วยความจำรอง

➤ CD/DVD/Hard Disk...

หน่วยแสดงผล

Software

- | | |
|---------------------------|------------------|
| 1. Operating System : OS | ระบบปฏิบัติการ |
| 2. Compiler & Interpreter | โปรแกรมแปลภาษา |
| 3. Application Program | โปรแกรมประยุกต์ |
| 4. Package | โปรแกรมสำเร็จรูป |



Peopleware

1. User
2. Programmer
3. Developer
4. System Analyst
5. Computer Engineer

Internet

Internet : Inter Connection Network : เครือข่ายคอมพิวเตอร์ที่เชื่อมต่อกันเหมือนใยแมงมุม

Protocol : ระเบียบ วิธีการสื่อสาร ที่เป็นมาตรฐานการเชื่อมต่อ

TCP/IP : Transmission Control Protocol / Internet Protocol : มาตรฐานการเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ต

ISP : Internet Service Provider : ผู้ให้บริการอินเทอร์เน็ต

Internet

DSN : Domain Name System

.com: Commercial : ใช้เชิงธุรกิจ

.edu: Education : ใช้ในวงการศึกษาศึกษา

.int : International Organizing : ใช้ในองค์กรนานาชาติ

.org: Organizing : ใช้ในหน่วยงาน องค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไร

.net: Network : ใช้ในหน่วยงานที่มีเครือข่ายเป็นของตนเอง

Internet

DSN : Domain Name System in Thailand

.co.th : **Company Thailand** : ใช้เชิงธุรกิจ

.ac.th : **Academic Thailand** : ใช้ในสถานศึกษา

.go.th : **Government Thailand** : ใช้ในหน่วยงานของรัฐ

.in.th : **Individual Thailand** : ใช้กับบุคคลทั่วไป

.or.th : **Organizing Thailand**: ใช้ในหน่วยงาน องค์กร ที่ไม่ แสวงหาผลกำไร

.net.th : **Network Thailand** : ใช้ธุรกิจเครือข่าย

LAN : Local Area Network : เครือข่ายระยะใกล้



เครือข่ายที่สำคัญน่าจำ

<http://www.moe.go.th>

กระทรวงศึกษาธิการ

<http://www.obec.go.th>

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

<http://www.doc.obec.go.th>

ศูนย์ปฏิบัติการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

<http://www.ksp.or.th>

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา

เครือข่ายระดับศูนย์ปฏิบัติการที่สำคัญ

PMOC : Prime Minister Operating Center

ศูนย์ปฏิบัติการสำนักนายกรัฐมนตรี

MOC : Minister Operating Center

ศูนย์ปฏิบัติการระดับกระทรวง

DOC : Department Operating Center

ศูนย์ปฏิบัติการระดับ สพฐ.

AOC : Area Operating Center

ศูนย์ปฏิบัติการระดับ สพท.

SOC : School Operating Center

ศูนย์ปฏิบัติการระดับ สถานศึกษา

ระบบสารสนเทศในสถานศึกษา (Information System)

System : ระบบ มีองค์ประกอบ

Input

Process

Output

Feedback Control

Data : ข้อมูลทั่วไป ข้อเท็จจริง ตัวเลข สัญลักษณ์ ที่ยังไม่ผ่าน การวิเคราะห์ หรือประมวลผล

Information : สารสนเทศ

: ข้อมูลดิบ (Raw Data) ที่ผ่านการวิเคราะห์ หรือ ประมวลผลแล้ว และอยู่ในรูปที่สามารถ

พร้อมใช้งาน

ระบบสารสนเทศในสถานศึกษา (Information System)

Technology เครื่องมือ อุปกรณ์ ที่ช่วยให้ได้มาซึ่ง ข้อมูล

Information Technology : IT

- กระบวนการ หรือ วิธีการในการนำเครื่องมือ อุปกรณ์ต่างๆมาใช้

- เพื่อให้ได้มาซึ่งสารสนเทศ

Information Communication Technology : ICT

- เทคโนโลยี สารสนเทศ และการสื่อสาร



ลักษณะสารสนเทศที่ดี

- ครอบคลุมทุกงาน ทุกเรื่อง ตรงตามความต้องการของผู้ใช้
- รวดเร็ว
- ถูกต้อง เทียบตรง
- ทันสมัย ปรับปรุง ตรวจสอบ อย่างสม่ำเสมอ
- น่าเชื่อถือ
- ตรวจสอบได้

ขั้นตอนการจัดระบบสารสนเทศ

1. การรวบรวมข้อมูล
2. การตรวจสอบข้อมูล
3. การจัดทำข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. การจัดเก็บข้อมูล
6. การนำข้อมูลไปใช้

Information System ใช้ในระบบบริหารปัจจุบัน มี 5 ระบบ

1. Official Information System : OIS
2. Management Information System : MIS
3. Decision Support System : DSS
4. Executive Information System : EIS
5. Expert System : ES

1. Official Information System : OIS

2. Management Information System : MIS

- เป็นระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร
- เพื่อการจัดการข้อมูล ข่าวสาร ในองค์กร
- สามารถสรุป จัดทำเป็นรายงานได้

3. Decision Support System : DSS

- เป็นระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ
- เพื่อการวางแผนงาน
- เพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์



4. Executive Information System : EIS

- เป็นระบบสารสนเทศเพื่อผู้บริหารระดับสูง
- เป็นส่วนหนึ่งของระบบ DSS

5. Expert System : ES

- เป็นระบบผู้เชี่ยวชาญ
- ระบบที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ (KM)
- ใช้หลักการทำงานด้วยระบบ “ปัญญาประดิษฐ์” (Artificial Intelligence)

ระดับผู้ใช้สารสนเทศในสถานศึกษา

ผู้บริหารระดับสูง (ผอ. – รอง.ผอ.)

EIS

ES

ผู้บริหารระดับกลาง (หัวหน้าฝ่าย – หัวหน้ากลุ่มสาระฯ - หัวหน้างาน)

DSS

MIS

ผู้ปฏิบัติการ (ครู-เจ้าหน้าที่)

OIS

โปรแกรมสารสนเทศในระดับสถานศึกษา ของ สพฐ.

1. SMIS : Student Management Information System เก็บข้อมูลนักเรียนรายบุคคล (10 มิ.ย. / 30 พ.ย.)
2. OBEC : Office of the Basic Education Commission เก็บข้อมูลพื้นฐานทางการศึกษา (10 มิ.ย.)
3. B-OBEC : Building Office of the Basic Education Commission เก็บข้อมูลที่ดินและสิ่งก่อสร้าง (30 ก.ย.)
4. M-OBEC : Material Office of the Basic Education Commission เก็บข้อมูลครุภัณฑ์ (30 ก.ย.)
5. P-OBEC : Personal Office of the Basic Education Commission เก็บข้อมูลเกี่ยวกับบุคลากร

เป้าหมายการจัดการความรู้

1. พัฒนางาน
2. พัฒนาคน
3. พัฒนาองค์กรผู้องค์กรแห่งการเรียนรู้

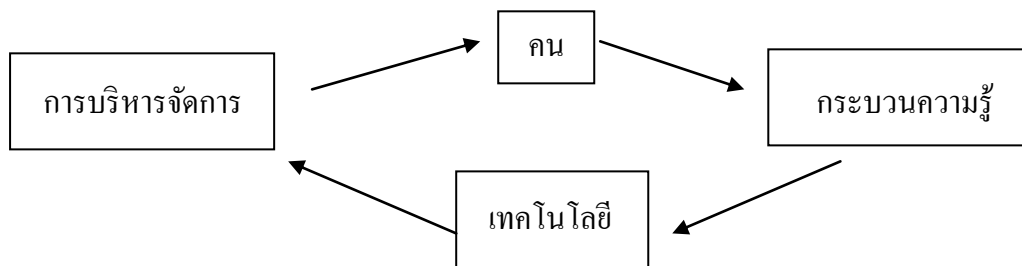
ประเภทความรู้

1. **Explicit Knowledge** ความรู้ชัดแจ้ง ความรู้เด่นชัด ความรู้ที่เป็นรูปธรรมคู่มือ ตำรา เอกสาร

2. **Tacit Knowledge**

- ความรู้ที่ฝังในตัวบุคคล
- ความรู้ที่เป็นนามธรรม
- ทักษะ สมรรถนะ ความสามารถในตัวบุคคล
- ประสบการณ์

วงจรความรู้ (Knowledge Cycle)



พีระมิดลำดับชั้นความรู้ ของ Hide Yamaraki 4 ลำดับชั้น





องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization : LO)

องค์ประกอบ 5 ประการ

1. การเรียนรู้
2. องค์กร
3. สมาชิกในองค์กร
4. ความรู้
5. เทคโนโลยี

องค์ประกอบขององค์กร 4 ประการ

1. วิสัยทัศน์ (Vision)
2. วัฒนธรรมองค์กร (Competency)
3. กลยุทธ์ (Strategy)
4. โครงสร้าง (Structure)

สมรรถนะที่ 4 การทำงานเป็นทีม (Team Work : TW)

สมรรถนะที่ 4 การทำงานเป็นทีม (Team Work : TW)

ความหมาย

การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือสนับสนุน เสริมแรง ให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่นหรือ แสดงบทบาทผู้นำ ผู้ตามได้อย่างเหมาะสม

สมรรถนะที่ 4 การทำงานเป็นทีม (Team Work : TW)

ตัวบ่งชี้ (4)

- 1) การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือสนับสนุนเพื่อนร่วมงาน
- 2) การแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสม
- 3) การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลาย
- 4) การเสริมแรง ให้กำลังใจส่งเสริม สนับสนุนเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน

ระดับคุณภาพตามตัวบ่งชี้

ตัวบ่งชี้ 1) การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือสนับสนุนเพื่อนร่วมงาน

ระดับคุณภาพ 4

ให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ สนับสนุน เพื่อนร่วมงาน สม่่าเสมอ เกือบทุกครั้ง
ระดับคุณภาพตามตัวบ่งชี้



ตัวบ่งชี้ 2) การแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสม

ระดับคุณภาพ 4

แสดงบทบาทผู้นำ/ผู้ตามในการทำงานร่วมกับผู้อื่น อย่างเหมาะสม เกือบทุกโอกาส/สถานการณ์
ระดับคุณภาพตามตัวบ่งชี้

ตัวบ่งชี้ 3) การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลาย

ระดับคุณภาพ 4

ใช้ทักษะการบริหารจัดการในการทำงานร่วมกับบุคคล หรือคณะบุคคลในหน่วยงานของตนและต่าง
หน่วยงานได้ ทุกกลุ่มอย่างมีประสิทธิภาพในเกือบทุกสถานการณ์

ระดับคุณภาพตามตัวบ่งชี้

ตัวบ่งชี้ 4) การเสริมแรง ให้กำลังใจส่งเสริม สนับสนุนเพื่อนร่วมงาน ในการปฏิบัติงาน

ระดับคุณภาพ 4

ให้เกียรติ ยกย่อง ชมเชย ให้กำลังใจเพื่อนร่วมงาน ในโอกาสที่เหมาะสม เกือบทุกครั้ง

ลักษณะของทีมที่ดี 4 ประการ

1. มีจุดมุ่งหมายและเป้าหมายร่วมกัน
2. การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมของบุคคล
3. การมีโครงสร้างของทีม
 - แบบทางการ (Formal Group)
 - ไม่เป็นทางการ (Informal Group)
4. สมาชิกมีบทบาทและหน้าที่และความรู้สึกร่วมกัน

TEAM-WORK

- | | |
|--------------------|-------------------------|
| T : Trust | : เชื่อถือได้ |
| E : Empathy | : เห็นอก เห็นใจกัน |
| A : Agreement | : ข้อตกลงร่วมกัน |
| M : Mutual Benefit | : แบ่งปันผลประโยชน์ |
| W : Willingness | : เต็มใจทำงาน |
| O : Opportunity | : ให้โอกาส |
| R : Recognition | : สนับสนุน ชื่นชม ยินดี |
| K : Knowledge | : ความรู้ การแลกเปลี่ยน |

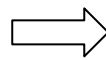


หลักพื้นฐานเมื่อเกิด Team

- Communication : การสื่อสาร
- Leadership : ผู้นำ / ภาวะผู้นำ
- Co-operation : การประสานงาน
- Competition : การแข่งขัน

บทบาทผู้นำ / ผู้บริหาร ของทีม

- กำหนดจุดมุ่งหมาย
- วางโครงสร้างงาน
- วางแผนการปฏิบัติ / กำหนดกิจกรรม
- อำนวยความสะดวก
- ประสานการปฏิบัติ
- ติดตามผลการปฏิบัติ
- ปรับปรุงแก้ไข



วงจรคุณภาพ PDCA

รูปแบบการทำงานเป็นทีม ยึดหลัก 3H

- Heat : รู้สึกเป็นทีม
- Head : คิดเป็นทีม
- Hard : ทำเป็นทีม

สมรรถนะที่ 5 การคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์

(Analytical Thinking & Conceptual Thinking : AT - CT)

สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency)

สมรรถนะ

- สมรรถนะที่ 5 การคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์ : 3 ตัวบ่งชี้
- สมรรถนะที่ 6 การสื่อสารและการจูงใจ : 3 ตัวบ่งชี้
- สมรรถนะที่ 7 การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร : 4 ตัวบ่งชี้
- สมรรถนะที่ 8 การมีวิสัยทัศน์ : 4 ตัวบ่งชี้

รวม 4 สมรรถนะ 14 ตัวบ่งชี้



สมรรถนะที่ 5 การวิเคราะห์และสังเคราะห์ (Analytical Thinking & Conceptual Thinking : AT - CT)

ความหมาย

ความสามารถในการทำความเข้าใจสิ่งต่าง ๆ แล้ว แยกประเด็นเป็นส่วนย่อยตามหลักการหรือกฎเกณฑ์ที่กำหนดสามารถรวบรวมสิ่งต่างๆ จัดทำอย่างเป็นระบบ เพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนางาน รวมทั้ง สามารถวิเคราะห์องค์กรหรืองานในภาพรวมและดำเนินการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

สมรรถนะที่ 5 การวิเคราะห์และสังเคราะห์ (Analytical Thinking & Conceptual Thinking : AT - CT)

ตัวบ่งชี้ (3)

1) การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันปัญหา ความต้องการของงานและเสนอทางเลือกหรือแนวทางป้องกัน แก้ไขปัญหาในงานในความรับผิดชอบ

2) ความเหมาะสมของแผนงาน /โครงการในความรับผิดชอบ

3) ความคิดเชิงระบบในการแก้ปัญหาหรือพัฒนางาน

ระดับคุณภาพตามตัวบ่งชี้

ตัวบ่งชี้ 1) การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันปัญหา ความต้องการของงาน และเสนอทางเลือกหรือแนวทางป้องกัน แก้ไขปัญหาในงานในความรับผิดชอบ

ระดับคุณภาพ 4

ระบุสภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการของงาน และแนวทางการป้องกัน แก้ไขปัญหาที่หลากหลาย และปฏิบัติได้ โดยมีการบันทึกไว้เป็นหลักฐาน

ระดับคุณภาพตามตัวบ่งชี้

ตัวบ่งชี้ 2) ความเหมาะสมของแผนงาน /โครงการในความรับผิดชอบ

ระดับคุณภาพ 4

องค์ประกอบของแผนงาน/โครงการมีความสอดคล้องสัมพันธ์กันทุกองค์ประกอบและสอดคล้องกับนโยบาย/ ยุทธศาสตร์การพัฒนางาน และมีการระบุตัวชี้วัดความสำเร็จอย่างชัดเจน

ระดับคุณภาพตามตัวบ่งชี้

ตัวบ่งชี้ 3) ความคิดเชิงระบบในการแก้ปัญหาหรือพัฒนางาน

ระดับคุณภาพ 4

มีการวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย ภาวะคุกคาม หรือโอกาสความสำเร็จของงานหรือองค์กร จัดทำแผนงาน/โครงการรองรับ ดำเนินกิจกรรมและประเมินผลการแก้ปัญหา หรือพัฒนางาน โดยนำผลการประเมินไปใช้พัฒนางานอย่างต่อเนื่อง



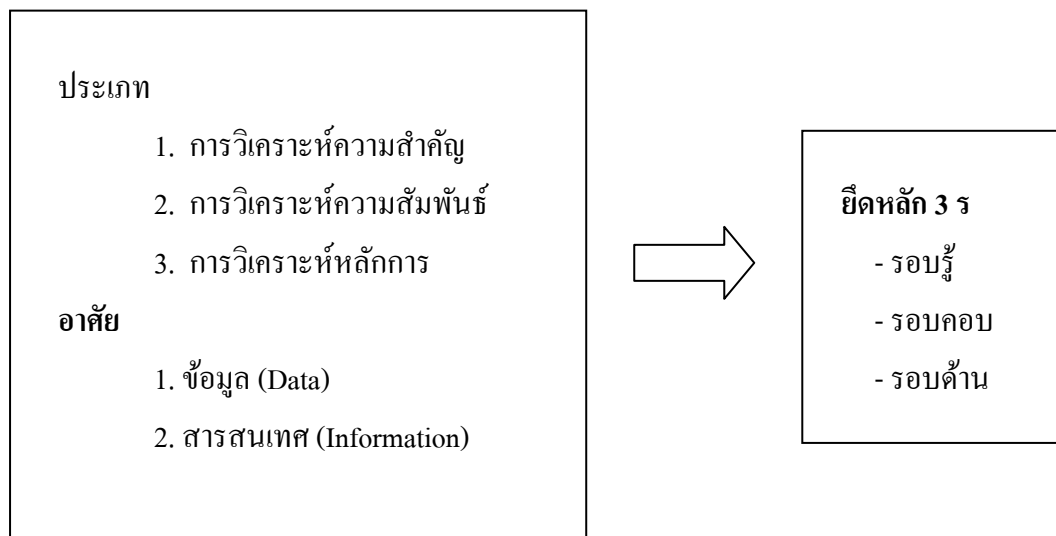
ความคิดเชิงระบบ (System Thinking)

ความหมาย : การคิดเป็นขั้น เป็นตอน มองปัจจัยที่เกี่ยวข้องอย่างครอบคลุม ในการทำงานหรือกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง

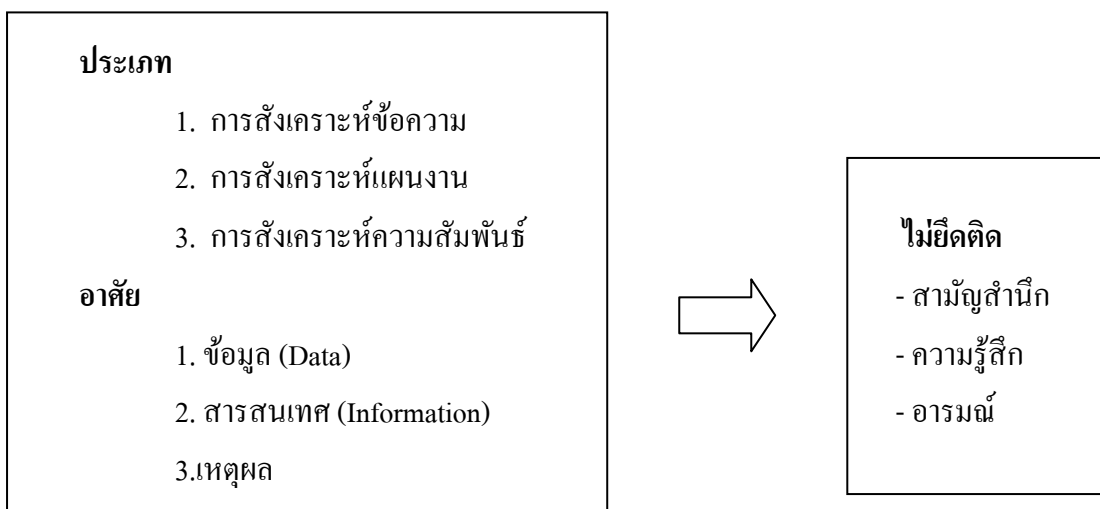
หลักการคิดเชิงระบบ

- P : Planning : การวางแผน
- D : Doing : การปฏิบัติ
- C : Checking : การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล
- A : Action : การปรับปรุง แก้ไข การพัฒนา

การวิเคราะห์ (Analysis)



การสังเคราะห์ (Concept / Synthesis)





2. องค์ประกอบ การคิดวิเคราะห์

1. ความสามารถในการให้เหตุผลอย่างถูกต้อง
2. เทคนิคการตั้งคำถาม 7 คำถาม ผู้การคิดวิเคราะห์
 - ใคร : Who
 - ทำอะไร : What
 - ที่ไหน : Where
 - เมื่อไร : When
 - อย่างไร : How
 - เท่าไร * : How many
 - ทำไม : Why

ลำดับขั้นตอนการวิเคราะห์ 7 ขั้นตอน

1. ทำความเข้าใจประเด็นปัญหา
2. รวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับปัญหา
3. พิจารณาความน่าเชื่อถือของข้อมูล
4. จัดระบบข้อมูล
5. การตั้งสมมุติฐาน
6. การสรุป
7. การประเมินข้อสรุป

การวางแผน & แผน

การวางแผน (Planning)

- เป็นพื้นฐานสำคัญและเป็นขบวนการแรกของการบริหารจัดการในองค์กร
- เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดทางเลือกของภารกิจ วัตถุประสงค์และกิจกรรมต่างๆ

แผน (Plan)

- สิ่ง que แสดงถึงความตั้งใจไว้ล่วงหน้าว่าจะดำเนินการอย่างไร ภายในระยะเวลาที่กำหนดเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์
- เป็นรายละเอียดสิ่งที่จะทำ
- วิธีการในการดำเนินงาน



ภารกิจ / พันธกิจ (Mission)

- เป็นหน้าที่ / งาน ขององค์กรที่จะต้องทำ
- เป็นหน้าที่ตามกฎหมาย
- ไม่ทำไม่ได้

วัตถุประสงค์ (Objective)

- ความคาดหวังที่องค์กรกำหนดขึ้นในแต่ละกิจกรรม
- สิ่งที่องค์กรต้องการให้เป็นในกิจกรรมนั้นๆ
- เป้าหมาย (Target) ที่องค์กรต้องการให้กิจกรรมบรรลุผล

วัตถุประสงค์ที่ดี ต้อง SMART

- S : Sensibility : ชัดเจนเป็นไปได้
- M : Measurable : สามารถวัดได้
- A : Attainable : บรรลุจุดมุ่งหมายได้
- R : Reasonable : มีเหตุผล มีผล สามารถอธิบายได้
- T : Time : มีระยะเวลาแน่นอน

ประเภทของแผน (Plan)

1. ตามระยะเวลา

1.1 แผนระยะสั้น (Short-rang Planning)

- แผนงบประมาณประจำปี
- แผนปฏิบัติการประจำปี

1.2 แผนระยะกลาง (Medium –rang Planning)

- ระยะเวลามากกว่า 1 ปี
- นิยม 3-5 ปี

1.3 แผนระยะยาว (Long –rang Planning)

- ระยะเวลามากกว่า 5 ปี
- นิยม 5-10

2. ตามระดับการวางแผน

ระดับสูง : แผนระยะยาว (แผนกลยุทธ์)

ระดับกลาง : แผนระยะกลาง



ระดับต้น : แผนระยะสั้น (แผนปฏิบัติการประจำปี)

3. ตามลำดับขั้นของแผนในองค์กร

แผนกลยุทธ์ (Strategic Plan)

แผนปฏิบัติการ (Operation Plan)

4. ตามระดับการบริหารประเทศ

แผนระดับชาติ

- แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
- แผนการศึกษาแห่งชาติ ฯลฯ

แผนระดับภูมิภาค

แผนระดับท้องถิ่น

กระบวนการวางแผน (Planning Process)

1. การศึกษาสภาพปัญหา : SWOT
2. การกำหนดโครงสร้างการวางแผน
3. การกำหนดวัตถุประสงค์ : SMART
4. การวิเคราะห์ทางเลือก และการจัดทำแผน
5. การปฏิบัติตามแผน
6. การประเมินผล / ปรับปรุง

ปัญหาอุปสรรคของการวางแผน

1. ผู้บริหารขาดความรู้ ความเข้าใจ ขาดความเชื่อถือคุณค่าของ การวางแผน
2. การวางแผนต้องใช้ทรัพยากร งบประมาณ บุคลากร เวลา
3. การวางแผนต้องใช้ข้อมูลและสารสนเทศที่เที่ยงตรง เชื่อถือได้
4. การวางแผนแล้วไม่นำไปปฏิบัติ
5. ผู้ปฏิบัติไม่เข้าใจคุณค่า ความสำคัญ

การบริหารเชิงกลยุทธ์

มี 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning)
2. การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategic Implementation)
3. การควบคุม ประเมินผล กลยุทธ์ (Strategic Control & Evaluation)



การวางแผนกลยุทธ์***

9 ขั้นตอน (ดร.อุทัย บุญประเสริฐ ; จุฬาฯ)

1. การวิเคราะห์ภารกิจ หรือพันธกิจ : Mission Analysis
2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในอนาคต : Environment Analysis
3. การวิเคราะห์องค์กร : SWOT
4. การกำหนดวิสัยทัศน์ : Vision
5. การค้นหาอุปสรรค ในการดำเนินงาน : Obstacles
6. การกำหนดกลยุทธ์ : Strategic Decision
7. การกำหนดนโยบาย : Policy Decision
8. การกำหนดกิจกรรม : Activity
9. การจัดทำแผนกลยุทธ์ : Strategic Planning

กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) 4 ขั้นตอน

1. การวิเคราะห์องค์กร : SWOT
2. การกำหนดทิศทางในอนาคต
 - วิสัยทัศน์ : Vision
 - พันธกิจ : Mission
 - จุดมุ่งหมาย : Goal
3. การกำหนดกลยุทธ์ : Strategy
4. การกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (CSF) และ ตัวบ่งชี้วัดความสำเร็จ (KPI)

การวิเคราะห์สภาพหน่วยงาน /องค์กร (SWOT Analysis)

- S : Strengths : จุดแข็งองค์กร
- W : Weaknesses : จุดอ่อนองค์กร
- O : Opportunity : โอกาส
- T : Threats : ปัญหา / อุปสรรค



การวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กร (7S)

- Structure : โครงสร้างองค์กร
System : ระบบการปฏิบัติงาน
Staff : บุคลากร / ทีมงาน
Skill : ทักษะบุคลากร
Strategy : กลยุทธ์ / ยุทธศาสตร์
Style : รูปแบบการบริหาร
Share Values : ค่านิยมร่วมองค์กรในการปฏิบัติงาน (วิสัยทัศน์ : Vision)

การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกองค์กร (PEST / STEP)

- P : Policy : การเมือง / นโยบาย
E : Economic : เศรษฐกิจ
S : Social : สังคม วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม
T : Technology : เทคโนโลยี

การกำหนดทิศทางในอนาคต

วิสัยทัศน์ : Vision

- ความคาดหวังในอนาคตขององค์กร ที่จะให้เป็น หรือต้องการให้เป็นภายในขอบเขตระยะเวลา และสามารถนำไปปฏิบัติได้ หรือเป็นไปได้
- ภาพในอนาคตที่ต้องการจะเป็น
- หลักการเขียน : สั้น ง่าย ให้พลัง

พันธกิจ : Mission

- การกำหนดขอบเขตของงาน
- บทบาท หน้าที่ ที่ต้องปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุ วิสัยทัศน์
- แสดงแนวคิด วิธีการดำเนินงาน

จุดมุ่งหมาย : Goal

- ผลลัพธ์ หรือผลสำเร็จที่องค์กรต้องการ



การกำหนดกลยุทธ์

สรุปจากการวิเคราะห์ SWOT

ปัจจัยภายใน	ปัจจัยภายนอก	สถานการณ์	กลยุทธ์
S	O	ดาวรุ่ง (Star)	เชิงรุก : Aggressive ลุย เร่ง ขยาย เพิ่มงาน สร้างเครือข่ายเพิ่ม
S	T	แม่วัวให้นม (Cash Cows)	รักษาเสถียรภาพ : Stability รักษางานเด่น ควบคุมประคองงานเก่า
W	O	คำถาม (Question)	พลิกฟื้น : Turn Around ปรับปรุง พัฒนา ร่วมทุน สร้างเครือข่าย
W	T	สุนัขจรตรอก	ตัดทอน : Retrenchment ทบทวน ลดงาน ยุบ เลิก โอนย้าย

การกำหนด CSF & KPI

ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ

- CSF
- Critical Success Factor
- ปัจจัย หรือเงื่อนไขที่เอื้ออำนวยต่อความสำเร็จขององค์กร หรือการดำเนินงาน

ตัวชี้วัดความสำเร็จ

- KPI
- Key Performance Indicator
- การกำหนด วิธีการจะวัดความสำเร็จของแต่ละเป้าหมาย

การกำหนด CSF & KPI

ลักษณะของ KPI

- วัดในเชิงปริมาณ
- วัดจากผลผลิต และผลลัพธ์ จากการดำเนินงาน
- การกำหนด วิธีการจะวัดความสำเร็จของแต่ละเป้าหมาย



- บอกถึงคุณลักษณะ และปริมาณของผลงาน
- กำหนดในลักษณะมาตรฐานเทียบเคียง

KPI ที่ดี

- ยึดวัตถุประสงค์เป็นหลักในการสร้างเครื่องมือ
- สอดคล้องและตรงกับประเด็นที่ต้องการวัด
- เป็นรูปธรรม สามารถวัดได้ สังเกตได้

สมรรถนะที่ 6 การสื่อสารและการจูงใจ

(Communication & Influencing : CI)

สมรรถนะที่ 6 การสื่อสารและการจูงใจ (Communication & Influencing : CI)

ความหมาย

ความสามารถในการพูด เขียน สื่อสาร ได้ตอบ ในโอกาสและสถานการณ์ต่าง ๆ ตลอดจน สามารถชักจูงโน้มน้าว ให้ผู้อื่นเห็นด้วย ขอมรับคล้อยตาม เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสาร

ตัวบ่งชี้ (3)

- 1) ความสามารถในการพูด และเขียนในโอกาสต่าง ๆ
- 2) ความสามารถในการสื่อสารผ่านสื่อเทคโนโลยี
- 3) ความสามารถในการจูงใจโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วย ขอมรับ คล้อยตาม เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสาร

ระดับคุณภาพตามตัวบ่งชี้

ตัวบ่งชี้ 1) ความสามารถในการพูด และเขียนในโอกาสต่าง ๆ

ระดับคุณภาพ 4

พูด เขียน สื่อสาร ได้ตอบ ในโอกาสต่างๆ ให้ผู้อื่นเข้าใจได้อย่างรวดเร็วและชัดเจน เกือบทุกครั้ง

ระดับคุณภาพตามตัวบ่งชี้

ตัวบ่งชี้ 2) ความสามารถในการสื่อสารผ่านสื่อเทคโนโลยี

ระดับคุณภาพ 4



สามารถสืบค้นข้อมูลผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต และสามารถนำเสนอผลงานโดยใช้สื่อเทคโนโลยี คอมพิวเตอร์ ได้ด้วยตนเอง
ระดับคุณภาพตามตัวบ่งชี้

ตัวบ่งชี้ 3) ความสามารถในการจูงใจโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วย ขอมรับ คล้อยตาม เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสาร

ระดับคุณภาพ 4

สามารถนำเสนอข้อมูลสารสนเทศในด้านแนวคิด หลักวิชาเพื่อพุด โน้มน้าว พุดจูงใจให้ผู้อื่นคล้อยตาม เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสาร เกือบทุกสถานการณ์

การสื่อสาร (Communication)

การสื่อสาร = การสื่อความหมาย หมายถึง การถ่ายทอด ความรู้ ความคิด หรือประสบการณ์ ไปยังบุคคลอื่น ๆ และการรับรู้ ความรู้ ความคิด จากคนอื่น

วิธีการถ่ายทอด 3 ลักษณะ

1. การใช้สัญลักษณ์ รหัสสัญญาณ
2. การใช้เครื่องมือ หรือเทคโนโลยี
3. การใช้กระบวนการทางสังคม ความเชื่อ ประเพณี ศาสนา ฯลฯ

ประเภทการสื่อสาร

ตามทิศทางของข่าวสาร

- การสื่อสารทางเดียว (One -Way Communication) : ผู้ส่ง ถึงผู้รับ
- การสื่อสารสองทาง (Two -Way Communication) : มีการโต้ตอบระหว่างผู้ส่งกับผู้รับ

ตามสัญลักษณ์ที่แสดงออก

- เชิงวจนนะ (Verbal Communication) : พุด เขียน
- เชิงอวจนนะ (Non -Verbal Communication) : ท่าทาง น้ำเสียง สีหน้า ไบหน้า

ตามจำนวนผู้สื่อสาร

- ส่วนบุคคล
- ระหว่างบุคคล
- มวลชน

การตรวจสอบข้อมูลข่าวสารก่อนส่ง

1. ความสมบูรณ์ของข่าวสาร บอก / ตอบคำถาม : ใคร ทำอะไร ที่ไหน เมื่อไหร่ อย่างไร



2. ความถูกต้องของข่าวสาร รูปแบบ จำนวน ภาษา
3. ความชัดเจนของข่าวสาร ตรงเนื้อหา ตรงประเด็น
4. ความกระชับของข่าวสาร ระยะเวลา จำนวนหน้าในการจัดพิมพ์

การเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสาร

1. การติดตามผลและให้ข้อมูลสะท้อนกลับ
2. ใช้การสื่อสารหลายวิธี (ทางราชการ ใช้หนังสือในการสื่อสาร)
3. การเลือกเวลาในการสื่อสาร หรือการพิจารณาระยะเวลา
4. การใช้รูปแบบที่เหมาะสม
5. การอ้างอิงข้อมูล
6. การให้รู้เท่าที่จำเป็น
7. การยึดธรรมเนียมปฏิบัติในการสื่อสาร
8. การรับฟังอย่างตั้งใจ

การสื่อสารที่ดี

ยึดหลักมนุษยสัมพันธ์และถือปฏิบัติตามหลักพระพุทธศาสนา “สังฆวัตตถุ 4”

การจูงใจ (Influencing / Motivation)

หมายถึง การนำเอาปัจจัยต่างๆ มาเป็นแรงผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมาอย่างมีทิศทาง เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายตามต้องการ

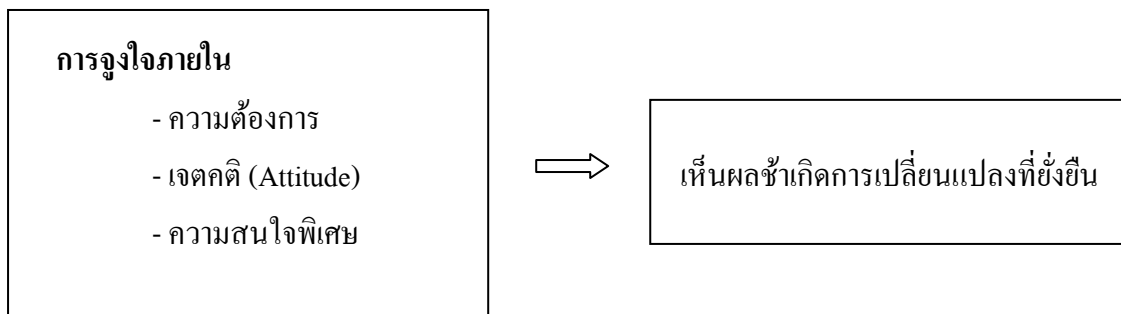
การจูงใจต้องคำนึงถึง

Need : ความต้องการ (ภาวะขาดบางสิ่งบางอย่างทางร่างกาย / จิตใจ)

Drive : แรงขับ (ตัวกำหนดทิศทางไปสู่จุดหมายนั้นๆ)

Incentive: สิ่งล่อใจ (ตัวกระตุ้น เพื่อให้แสดงพฤติกรรมที่คาดหวัง หรือ ความต้องการ)

ประเภทของการจูงใจ





การจูงใจภายนอก

- สิ่งล่อ
- การให้รางวัล
- การลงโทษ

ทฤษฎีการจูงใจ



เห็นผลเร็วเกิดการเปลี่ยนแปลงที่ไม่คงทน

ทฤษฎีความต้องการ : MasLow

ทฤษฎี 2 ปัจจัยของ : Herzberg

ทฤษฎีความต้องการพื้นฐาน : Mc Clelland

ทฤษฎี X-Y : Mc Gregor

ทฤษฎี Z :?

ทฤษฎีลึง 3 ตัว : ขงเจื้อ

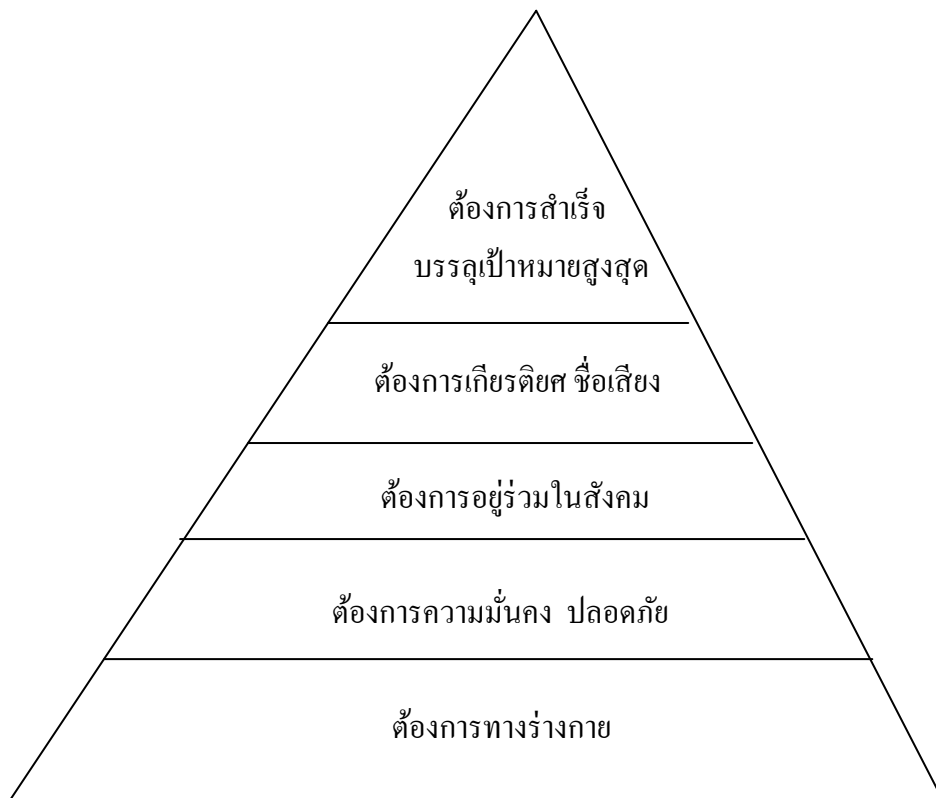
ทฤษฎีการสร้างความสัมพันธ์ : จอร์ล เอฟ เคนนาดี

กฎทองคำ : ศาสนาริสต์

กฎทองคำขาว : คาร์ล จุง

ทฤษฎีความต้องการ : MasLow

ความต้องการ 5 ลำดับขั้น : MasLow





กายรอด - ปลอดภัย - ไร่รัก - ศักดิ์นิยม - สมประสงค์

ทฤษฎี 2 ปัจจัยของ : Herzberg

<p>1. ปัจจัยจูงใจ</p> <ul style="list-style-type: none"> - ความสำเร็จการทำงาน - ลักษณะงาน - ความก้าวหน้าของงาน - ความรับผิดชอบของงาน - การยอมรับ การได้รับเกียรติในงาน 	<p>ลำดับความต้องการ ชั้น 4-5 (Maslow)</p>
<p>2. ปัจจัยบำรุงรักษา</p> <ul style="list-style-type: none"> - ค่าจ้าง / เงินเดือน - ความมั่นคง - นโยบาย - ความสัมพันธ์ / สภาพแวดล้อม - การควบคุมดูแล 	<p>ลำดับความต้องการ ชั้น 1-3 (Maslow)</p>

ทฤษฎีความต้องการพื้นฐาน : Mc Clelland

1. ความต้องการอำนาจ : Need for Power
2. ความต้องการความผูกพัน : Need for Affiliation
3. ความต้องการความสำเร็จ : need for Achievement

ทฤษฎี 3 ตัว : ขงจื้อ

- ปิดหู : ควบคุมการได้ยิน
- ปิดตา : ควบคุมสิ่งที่เห็น
- ปิดปาก : ควบคุมการพูด การแสดงออก

ทฤษฎีทองคำ / ทองคำขาว

ทองคำ : จงปฏิบัติต่อคนอื่น เหมือนกับที่ท่านต้องการให้คนอื่นปฏิบัติต่อตนเอง : (ผู้บังคับบัญชา)



ทองคำขาว : จงปฏิบัติต่อเขา ตามที่เขาต้องการให้เราปฏิบัติต่อเขา : (ผู้ใต้บังคับบัญชา)

ทฤษฎีการสร้างความสัมพันธ์ : จอร์จ เอฟ เคนนาดี

1. ยิ้มแย้ม อารมณ์ดี
2. จำชื่อผู้ใต้บังคับบัญชาได้
3. เอาใจใส่อย่างจริงจัง
4. ยกย่องลูกน้องคือคนสำคัญ
5. เคารพความคิดผู้ใต้บังคับบัญชา ถ้าเราคิดให้รับผิดทันที

ทักษะ (Skill) ผู้บริหาร : Robert Cach

1. Technical ทักษะด้านเทคนิคใช้กับผู้บริหารระดับต้นใช้กับโรงเรียนขนาดเล็ก
2. Human Skill ทักษะมนุษยสัมพันธ์ผู้บริหารทุกระดับใช้เท่ากัน
3. Conceptual Skill ทักษะความคิดรวบยอดใช้กับผู้บริหารระดับสูงใช้กับโรงเรียนขนาดใหญ่

สมรรถนะที่ 7 การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

(Caring & Development Others :DEV)

สมรรถนะที่ 7 การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร (Caring & Development Others :DEV)

ความหมาย

ความสามารถในการให้คำปรึกษาแนะนำ และช่วยแก้ปัญหาให้แก่เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการพัฒนา บุคลากร ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนและ ให้โอกาสผู้ร่วมงาน ได้พัฒนา ในรูปแบบต่าง

ตัวบ่งชี้ (4)

- 1) การให้คำปรึกษา แนะนำและช่วยแก้ปัญหาแก่เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง
- 2) การมีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร
- 3) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างและสร้างเครือข่ายการพัฒนา บุคลากร
- 4) การส่งเสริม สนับสนุนและให้โอกาสเพื่อนร่วมงานได้พัฒนาในรูปแบบ ต่าง ๆ

ระดับคุณภาพตามตัวบ่งชี้

ตัวบ่งชี้ 1) การให้คำปรึกษา แนะนำและช่วยแก้ปัญหาแก่เพื่อนร่วมงาน และผู้เกี่ยวข้อง

ระดับคุณภาพ 4



ให้คำแนะนำ เสนอทางเลือกในการแก้ไขปัญหาที่สมเหตุสมผลหลากหลาย เป็นไปได้ จนเพื่อนร่วมงานสามารถแก้ปัญหาได้ เกือบทุกครั้ง จนเป็นที่พึงของเพื่อนร่วมงานในองค์กร
ระดับคุณภาพตามตัวบ่งชี้

ตัวบ่งชี้ 2) การมีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร

ระดับคุณภาพ 4

ร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมตัดสินใจในกระบวนการของ การพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน อย่างต่อเนื่อง
ระดับคุณภาพตามตัวบ่งชี้

ตัวบ่งชี้ 3) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างและสร้างเครือข่ายการพัฒนาบุคลากร

ระดับคุณภาพ

4--เป็นแบบอย่างและร่วมสร้างเครือข่ายการพัฒนาบุคลากรระดับเขตพื้นที่ และระดับประเทศ

3--เป็นแบบอย่างและร่วมสร้างเครือข่ายการพัฒนาบุคลากรระดับกลุ่มสถานศึกษา

ระดับคุณภาพตามตัวบ่งชี้

ตัวบ่งชี้ 4) การส่งเสริม สนับสนุนและให้โอกาสเพื่อนร่วมงาน ได้พัฒนาในรูปแบบ ต่าง ๆ

ระดับคุณภาพ 4

จัดกิจกรรม/โครงการ/สนับสนุนให้เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้องได้มีโอกาสพัฒนาศักยภาพ อย่างหลากหลาย และต่อเนื่อง

วัตถุประสงค์หลักในการพัฒนาบุคลากร

เพื่อให้การดำเนินงานของหน่วยงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้

พฤติกรรมของมนุษย์ในการทำงาน : อิตเลอร์

- โง่ แต่ขยัน
- ฉลาด แต่ขี้เกียจ
- ไม่รู้ไม่เห็น
- เฉยๆ เรื่อยๆ
- ฉลาด ขยัน

2 มิติ วิเคราะห์คนเพื่อการพัฒนางาน

Potential : ศักยภาพ

Performance : ผลงาน



4 รู้จัก : คนที่สามารถพัฒนาได้

1. รู้จัก ขอมรับ ไม่ยอมรับอย่างมีเหตุผล
2. รู้จัก ยืดหยุ่น ในที่สนะ และวิธีการทำงาน
3. รู้จัก ยืนหยัด เชื่อมั่นในหลักการ วิธีการทำงาน ด้วยหลักเหตุผล
4. รู้จัก ยิ้มแย้ม และสร้างมนุษยสัมพันธ์

กิจกรรมในการพัฒนาศักยภาพ

1. การศึกษา
2. การฝึกอบรม (Training)
3. การปฐมนิเทศผู้ปฏิบัติงานใหม่ / การนิเทศงาน
4. การสอนงาน (Coaching)
5. การดูงาน หรือฝึกปฏิบัติงาน



- 6.การประชุม
- 7.การมอบหมายงาน/ภารกิจ/โครงการใหม่ (นิยมในปัจจุบัน)
8. การปรับเปลี่ยนตำแหน่ง

สมรรถนะที่ 8 การมีวิสัยทัศน์

(Visioning : VIS)

สมรรถนะที่ 8 การมีวิสัยทัศน์ (Visioning : VIS)

ความหมาย

ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง หรือ แนวทาง การพัฒนาองค์กรที่เป็นรูปธรรม เป็นที่ยอมรับ และเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ การยอมรับแนวคิดวิธีการใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนางาน

ตัวบ่งชี้ (4)

- 1) การใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ หรือ ทิศทาง การพัฒนาองค์กร
- 2) ความทันสมัยและสร้างสรรค์ของวิสัยทัศน์หรือทิศทาง การพัฒนางาน และ ความสอดคล้องกับนโยบายขององค์กรที่สังกัด
- 3) ความเป็นรูปธรรมความเป็นไปได้ หรือโอกาสความสำเร็จตามวิสัยทัศน์
- 4) การยอมรับการปรับเปลี่ยนเทคนิควิธีการ เมื่อสถานการณ์แวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป

ระดับคุณภาพตามตัวบ่งชี้

ตัวบ่งชี้ 1) การใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ หรือ ทิศทาง การพัฒนาองค์กร

ระดับคุณภาพ

4--เปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงานหรือผู้เกี่ยวข้องร้อยละ 80 ขึ้นไป มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์หรือทิศทางการพัฒนาองค์กร

3--เปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงานหรือผู้เกี่ยวข้องส่วนใหญ่ หรือร้อยละ 70-79 มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์หรือทิศทางการพัฒนาองค์กร

ระดับคุณภาพตามตัวบ่งชี้

ตัวบ่งชี้ 2) ความทันสมัยและสร้างสรรค์ของวิสัยทัศน์หรือทิศทาง การพัฒนางาน และ ความสอดคล้องกับนโยบายขององค์กรที่สังกัด



ระดับคุณภาพ 4

วิสัยทัศน์/ทิศทางการพัฒนางาน สะท้อนถึงความมุ่งมั่น ค่านิยมมีความชัดเจน ทันทสมัย สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานที่สังกัดมีการวิเคราะห์ ทบทวนและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
(ระดับ 3ในรอบ 2 ปีที่ผ่านมา)

ระดับคุณภาพตามตัวบ่งชี้

ตัวบ่งชี้ 3) ความเป็นรูปธรรมความเป็นไปได้ หรือ โอกาส ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์

ระดับคุณภาพ

พันธกิจและวัตถุประสงค์ในการพัฒนางาน สอดคล้องกับวิสัยทัศน์พร้อมทั้งกำหนดยุทธศาสตร์หรือแนวทางการพัฒนางานที่เป็นรูปธรรมมีแผนงาน/โครงการหรือกิจกรรมรองรับ อย่างครอบคลุมและชัดเจน
(ระดับ 3ประมาณ 3 ใน 4 ของพันธกิจ)

ระดับคุณภาพตามตัวบ่งชี้

ตัวบ่งชี้ 4) การยอมรับการปรับเปลี่ยนเทคนิควิธีการ เมื่อสถานการณ์แวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป

ระดับคุณภาพ 4

มีการวิเคราะห์ ทบทวนภาวะแวดล้อมขององค์กรอย่างต่อเนื่องแสวงหาข้อมูล เปิดใจรับ/กระตุ้น/ส่งเสริมให้มีการปรับเปลี่ยนเทคนิควิธีการทำงาน เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไป

วิสัยทัศน์ (Vision) คืออะไร

การมองภาพในอนาคตขององค์กร

Vision = Image + Action

คุณลักษณะของวิสัยทัศน์

1. ต้องการทำ(Action)อะไร : Mission
2. ทำไมต้องการทำให้สำเร็จ : Goal
3. ท่านคาดหวังผลอย่างไร : Result

กระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ (Vision)

1. การวิเคราะห์องค์กร : SWOT
2. การระบุภารกิจ/พันธกิจให้ชัดเจน : Mission
3. การระบุวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน : Goal
4. การเขียนวิสัยทัศน์ : ยึดกระบวนการ PDCA



(ต้องสอดคล้องกับวัฒนธรรม และค่านิยมองค์กร)

ตัวอย่าง...วิสัยทัศน์

ภายในปี พ.ศ. 2554

“เป็นสถานศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา ก้าวหน้าเทคโนโลยี ชุมชนมีส่วนร่วม ปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรม นำประชาธิปไตย บนพื้นฐานความเป็นไทยตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง”

ตัวอย่าง...พันธกิจ

1. พัฒนาคุณภาพผู้เรียนตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยได้รับความร่วมมือกับชุมชน
2. ส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียนให้เป็นเลิศด้านเทคโนโลยี
3. ส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมและเสริมสร้างคุณภาพของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง
4. ส่งเสริมการปกครองระบอบประชาธิปไตย การอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่นตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

ตัวอย่าง...เป้าหมาย

1. ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. ผู้เรียนสามารถใช้ด้านเทคโนโลยีในการเรียนรู้ สืบค้น และการสื่อสารได้
3. ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และมีจิตสาธารณะ
4. ผู้เรียนสามารถดำรงตนตามระบอบประชาธิปไตย
5. ผู้เรียนรู้จักการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่นที่ตนอาศัย
6. ผู้เรียนดำรงตนตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงและอยู่ในสังคมได้อย่างเป็นสุข

กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning)4 ขั้นตอน

1. การวิเคราะห์องค์กร : SWOT
2. การกำหนดทิศทางในอนาคต
 - วิสัยทัศน์ : Vision
 - พันธกิจ : Mission
 - จุดมุ่งหมาย : Goal



3. การกำหนดกลยุทธ์ : Strategy

4. การกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (CSF) และ ตัวบ่งชี้วัดความสำเร็จ (KPI)

กระบวนการบริหารแผนกลยุทธ์ 3 ขั้นตอน

1. การวางแผนกลยุทธ์

2. การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

3. การควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์

ใคร..? สร้างวิสัยทัศน์ (Vision)

ผู้บริหาร คือ ผู้สร้างวิสัยทัศน์

- โดยเน้นกระบวนการ

- มีส่วนร่วมกับสมาชิกทุกคนในองค์กร

การวิเคราะห์สภาพหน่วยงาน /องค์กร (SWOT Analysis)

S : Strengths : จุดแข็งองค์กร

W : Weaknesses : จุดอ่อนองค์กร

O : Opportunity : โอกาส

T : Threats : ปัญหา / อุปสรรค

การกำหนดทิศทางในอนาคต

วิสัยทัศน์ : Vision

1. ความคาดหวังในอนาคตขององค์กร ที่จะให้เป็น หรือต้องการให้เป็นภายในขอบเขตระยะเวลา และสามารถนำไปปฏิบัติได้ หรือเป็นไปได้

2. ภาพในอนาคตที่ต้องการจะเป็น

3. หลักการเขียน : สั้น ง่าย ให้พลัง

พันธกิจ : Mission

1. การกำหนดขอบเขตของงาน

2. บทบาท หน้าที่ ที่ต้องปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุ วิสัยทัศน์ แสดงแนวคิด วิธีการดำเนินงาน

3. จุดมุ่งหมาย : Goal ผลลัพธ์ หรือ ผลสำเร็จ ที่องค์กรต้องการ

การกำหนดกลยุทธ์

สรุปจากการวิเคราะห์ SWOT

ปัจจัยภายใน	ปัจจัยภายนอก	สถานการณ์	กลยุทธ์
S	O	ดาวรุ่ง (Star)	เชิงรุก : Aggressive ลุย เร่ง ขยาย เพิ่มงาน สร้างเครือข่ายเพิ่ม
S	T	แม่วัวให้นม (Cash Cows)	รักษาเสถียรภาพ : Stability รักษางานเด่น ควบคุมประคองงานเก่า
W	O	คำถาม (Question)	พลิกฟื้น : Turn Around ปรับปรุง พัฒนา ร่วมทุน สร้างเครือข่าย
W	T	สุนัขจรตรอก	ตัดทอน : Retrenchment ทบทวน ลดงาน ยุบ เลิก โอนย้าย