

บทที่ 5

“โปรแกรมอบรมด้วยตนเองออนไลน์เพื่อเสริมสร้างทักษะการวางแผนปฏิบัติงานของครูโดยการฝึกอบรมตนเองออนไลน์ในโรงเรียนเทศบาล” นวัตกรรมทางการศึกษาที่เป็นผลผลิตจากการวิจัยและพัฒนา

บทนำ

การวิจัยและพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษาเพื่อเสริมสร้างทักษะการวางแผนปฏิบัติงานของครูโดยการฝึกอบรมตนเองออนไลน์ในโรงเรียนเทศบาล เป็นโปรแกรมอบรมด้วยตนเองออนไลน์ (Online Self-Training Program) ในงานวิจัยนี้ ใช้ระเบียบวิธีวิจัยและพัฒนา (Research & Development: R&D) ตามทัศนะของวิโรจน์ สารรัตนะ (2566) ที่เห็นว่า ในต้นศตวรรษที่ 21 มีหลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่ถือเป็นนวัตกรรมใหม่เกิดขึ้นมากมาย ที่คาดหวังว่าหากครูมีความรู้ (Knowledge) แล้วกระตุ้นให้นำความรู้ไปสู่การปฏิบัติ (Action) ก็จะก่อให้เกิดพลัง (Power) ให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น ด้วยแนวคิด “Knowledge + Action = Power” และด้วยแนวคิด “พัฒนาครู แล้วครูนำผลที่ได้รับไปสู่การพัฒนาที่ส่งผลต่อผู้เรียนหรือต่อการทำงาน”

ในการดำเนินงานวิจัยตามแนวคิดดังกล่าว การศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องในบทที่ 2 ถือเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญของการวิจัยและพัฒนา เพราะทำให้ได้ “ความรู้” (Knowledge) ที่นำมาใช้ในการพัฒนาครูให้เกิดการเรียนรู้ เพื่อให้สามารถนำความรู้ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งบริบททางสังคมและทางการศึกษาในยุคดิจิทัลเช่นปัจจุบัน แหล่งความรู้เหล่านั้นมีมาจากหลากหลายประเทศในโลกออนไลน์ เป็นความรู้สากลที่ก้าวทันกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 นอกจากแหล่งความรู้จากงานวิจัยที่ผ่านกระบวนการ Peer review จากเอกสารตำราแล้ว ยังมีแหล่งความรู้ในลักษณะที่เป็น “บทความแสดงทัศนะหรือความเห็นในการพัฒนาเรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างเฉพาะเจาะจง” จากเว็บไซต์ทั่วไป มีคำอธิบายประกอบทัศนะหรือความเห็นนั้นอย่างเป็นรูปธรรม บางแหล่งมีกรณีศึกษาประกอบ มีรูปภาพประกอบ ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าความรู้ในลักษณะดังกล่าว “ตรงตามความต้องการที่จะนำมาใช้ในการจัดทำเป็นหน่วยการเรียนรู้เพื่อนำไปใช้พัฒนาครู แล้วครูนำผลการเรียนรู้ไปพัฒนาต่อเนื่องให้กับนักเรียนหรือกับงานที่ทำ” เป็นความรู้ที่มีประโยชน์ต่องานวิจัยและพัฒนาซึ่งเป็นการวิจัยประยุกต์ (Applied Research) จะถูกทดสอบด้วย “การวิจัยเชิงทดลอง” ในขั้นตอนสุดท้ายของระเบียบวิธีวิจัยที่ใช้ในงานวิจัยนี้ หากผลการวิจัยพบว่าเป็นไปตามสมมุติฐานการวิจัยที่กำหนด แสดงว่า “ความรู้ที่ศึกษารวบรวมมา ไม่ว่าจะมาจากแหล่งใดต่างก็มีคุณค่าและมี

ประโยชน์ที่จะนำไปใช้ได้อย่างมีความเชื่อมั่นได้ เพราะมีผลการวิจัยรองรับ จึงสามารถที่จะนำไปเผยแพร่ให้กับประชากรเป้าหมายได้ต่อไป”

นวัตกรรมทางการศึกษาในลักษณะที่เป็นโปรแกรมอบรมด้วยตนเองออนไลน์ในงานวิจัยนี้เป็น E-program ที่สามารถนำไปใช้เพื่อการเรียนรู้และเพื่อการปฏิบัติด้วยหลักการทุกที่ทุกเวลา (Anywhere, Anytime) ประกอบด้วยสองโครงการ คือ 1) โครงการพัฒนาเพื่อการเรียนรู้ของครู ประกอบด้วย หน่วยการเรียนรู้ (Learning Modules) ของครูจำนวนหนึ่ง 2) โครงการครูนำผลการเรียนรู้สู่การปฏิบัติให้เกิดผลกับนักเรียนหรือกับงานที่ทำ มีคู่มือการทำงานเพื่อครูนำไปใช้เป็นแนวในการพัฒนา โดยมีหลักการ แนวคิด และขั้นตอนการวิจัยดังภาพข้างล่าง

สร้างโปรแกรมอบรมด้วยตนเองออนไลน์ (Online Self-Training Program) ที่มีองค์ประกอบ 2 โครงการ คือ 1) โครงการพัฒนาการเรียนรู้ของครู และ 2) โครงการครูนำผลการเรียนรู้สู่การปฏิบัติ โดยนำความรู้จากผลการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องมาจัดทำเป็นหน่วยการเรียนรู้ (Learning Module) เพื่อใช้พัฒนาครู และจัดทำคู่มือทำงาน (Work Manual) เพื่อครูใช้เป็นแนวในการนำผลการเรียนรู้ไปพัฒนาต่อเนื่องกับนักเรียนหรือกับงานที่มุ่งพัฒนา

นำโปรแกรมตรวจสอบ 1) ความถูกต้อง (Accuracy) 2) ความเป็นประโยชน์ (Utility) 3) ภาษา 4) รูปแบบการนำเสนอ และ 5) อื่นๆ 2 ระยะ คือ 1) การตรวจสอบภาคสนามเบื้องต้นและการปรับปรุงแก้ไข (Preliminary Field Testing and Revision) 2) การตรวจสอบภาคสนามครั้งสำคัญและการปรับปรุงแก้ไข (Main Field Testing and Revision) เมื่อปรับปรุงแก้ไขเนื้อหาที่นำเสนอในโปรแกรมลงตัวแล้ว ได้จัดทำเครื่องมือเพื่อใช้ในการวิจัยเชิงทดลองในขั้นตอนต่อไป

สร้างเครื่องมือเพื่อใช้ในการวิจัย และดำเนินการวิจัยเชิงทดลองในภาคสนาม 2 ระยะ ระยะที่ 1 การวิจัยเชิงทดลองโครงการพัฒนาเพื่อการเรียนรู้ของครูเพื่อทดสอบสมมุติฐานการวิจัยว่าหน่วยการเรียนรู้และคู่มือการทำงานประกอบโครงการทั้งสองส่งผลให้ครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการทดลองมีผลการเรียนรู้หลังการทดลองเป็นไปตามสมมุติฐานการวิจัยที่กำหนดหรือไม่ ระยะที่ 2 การวิจัยเชิงทดลองโครงการครูนำผลการเรียนรู้สู่การปฏิบัติเพื่อทดสอบว่าครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการทดลองสามารถนำผลการเรียนรู้ไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลต่อนักเรียนหรือต่องานที่มุ่งพัฒนาหลังการทดลองสูงกว่าก่อนการทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติหรือไม่

หากผลการวิจัยพบว่าเป็นไปตามสมมุติฐานการวิจัยที่กำหนด แสดงว่า ความรู้ทั้งในลักษณะที่เป็นบทความแสดงทัศนะหรือความเห็นในการพัฒนาเรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างเฉพาะเจาะจง เป็นแหล่งที่ไม่มี Peer Review และความรู้จากแหล่งอ้างอิงที่เป็นผลงานวิจัย เอกสารตำราที่มีกระบวนการ Peer Review ที่ผู้วิจัยเห็นว่าข้อมูลตรงตามความต้องการนั้น ต่างเป็นความรู้ที่มีคุณค่าและมีประโยชน์ต่อการนำมาใช้ในการพัฒนา เพราะมีผลการวิจัยรองรับ จึงสามารถนำไปเผยแพร่ให้กับประชากรเป้าหมายได้ต่อไป

ในบทที่ 5 จึงนำเอานวัตกรรมทางการศึกษาที่เป็นผลผลิตจากกระบวนการวิจัยและพัฒนา มาแสดงตามลำดับ ดังนี้

โปรแกรมอบรมด้วยตนเองออนไลน์
เพื่อเสริมสร้างทักษะการวางแผนปฏิบัติงานของครู
โดยการฝึกอบรมตนเองออนไลน์ในโรงเรียนเทศบาล

นวัตกรรมทางการศึกษาที่เป็นผลผลิตจากการวิจัยและพัฒนา
จาก “โครงการพัฒนาเพื่อการเรียนรู้ของครู สู่ “โครงการครูนำผลการเรียนรู้สู่การปฏิบัติ
เพื่อให้ส่งผลต่องานที่มุ่งพัฒนา คือ งานการวางแผนปฏิบัติงานในโรงเรียน”

นางภร อุดมชัย

คณบดีบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน

ปีพุทธศักราช 2571



คำนำ

การวิจัยเรื่อง “เสริมสร้างทักษะการวางแผนปฏิบัติงานของครูโดยการฝึกอบรมตนเองออนไลน์ในโรงเรียนเทศบาล.” นี่เป็นการวิจัยในหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน ใช้ระเบียบวิธีวิจัยและพัฒนา (Research and Development: R&D) มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ได้นวัตกรรมทางการศึกษาที่เป็นโปรแกรมอบรมด้วยตนเองออนไลน์ (Online Self – Training Program) ที่ประกอบด้วย 2 โครงการ คือ 1) โครงการพัฒนาเพื่อการเรียนรู้ของครู และ 2) โครงการครูนำผลการเรียนรู้สู่การพัฒนาผู้เรียนหรือต่องานที่ทำ

โครงการแรกมีหน่วยการเรียนรู้ (Learning Modules) สำหรับการเรียนรู้ด้วยตนเองของครู โครงการที่สองมีคู่มือเพื่อการปฏิบัติ (Work Manual) เพื่อครูนำไปใช้เป็นแนวการปฏิบัติกับนักเรียนในห้องเรียนหรือกับงานที่ทำ โดยคาดหวังว่านวัตกรรมทางการศึกษานี้ เมื่อผ่านกระบวนการวิจัยและพัฒนาหลายขั้นตอน (Ri&Di) แล้วนำไปทดลองใช้ในพื้นที่ที่เป็นตัวแทนของประชากร เมื่อผลการทดลองพบว่านวัตกรรมนั้นมีประสิทธิภาพ ก็สามารถนำไปเผยแพร่ให้กับประชากรที่เป็นพื้นที่เป้าหมายได้ใช้ประโยชน์ในวงกว้างได้อย่างมีผลการวิจัยรองรับ ทั้งนี้ โปรแกรมอบรมด้วยตนเองออนไลน์นี้ถือเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาที่เป็นผลผลิตจากการวิจัยและพัฒนาที่มีความสำคัญต่อการบริหารการศึกษาทั้งเชิงวิชาการและเชิงวิชาชีพ ดังนี้

ให้ความสำคัญกับการศึกษาศตวรรษที่ 21 ซึ่งมีความสำคัญเพราะเป็นสิ่งท้าทายต่อการบริหารการศึกษาในศตวรรษใหม่นี้ อันเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการทัศน์ทางการศึกษาที่แตกต่างจากศตวรรษที่ 20 ทุกด้าน ทั้งด้านศาสตร์การสอน หลักสูตร ทักษะการเรียนรู้ ทักษะของครู ทักษะที่คาดหวังให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน ลักษณะของ *ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ บริบทของสถานศึกษา* บริบทของห้องเรียน และสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ บทบาทหน้าที่และภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษา (Churches, 2008; Driscoll, 2022; and Kashyap, n.d.)

มุ่งพัฒนาคุณภาพการศึกษาในระดับสถานศึกษา ที่นักวิชาการให้ความเห็นว่า การบริหารการศึกษาเกิดขึ้นในระดับต่าง ๆ ตั้งแต่ส่วนกลางถึงระดับสถานศึกษา แต่การบริหารการศึกษาระดับสถานศึกษา (คือ โรงเรียน วิทยาลัย มหาวิทยาลัย หรือชื่อเรียกอื่นๆ) มีความสำคัญเพราะเป็นฐานปฏิบัติที่จะทำให้การระดมทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรวัตถุให้เกิดประโยชน์ที่ใช้งานได้จริง เป็นฐานปฏิบัติที่จะช่วยเสริมสร้างการสอนและการเรียนรู้ที่จะส่งผลให้นักเรียนได้รับการศึกษาที่ถูกต้องจากครู

ที่ถูกต้อง และเป็นฐานปฏิบัติที่จะสร้างอิทธิพลที่ส่งผลต่อนักเรียนให้เติบโตไปสู่เป้าหมายที่กำหนดโดยมีครูเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Kashyap, n.d.) สอดคล้องกับแนวคิดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management: SBM) ซึ่งเป็นรูปแบบการกระจายอำนาจให้โรงเรียนที่เป็นหน่วยหลักในการจัดการศึกษา (Edge, 2000)

ใช้หลักการพัฒนาครู แล้วครูนำผลที่ได้รับไปสู่การพัฒนาที่ส่งผลต่อผู้เรียนหรือต่องานที่ทำ ถือเป็นหลักการที่เป็นจุดเน้นของการบริหารการศึกษา คือ การเสริมสร้างการสอนและการเรียนรู้ (The Focus of Educational Administration is the Enhancement of Teaching and Learning) (Amadi, 2008) เป็นกระบวนการช่วยให้นักเรียนได้รับการศึกษาที่ถูกต้องจากครูที่ถูกต้อง (Enables the Right Pupils to Receive the Right Education from the Right Teachers) (Dhammei, 2022) เป็นการกระตุ้นการพัฒนาโปรแกรมที่เหมาะสมสำหรับการสอนและการเรียนรู้ (Bamte, n.d.) เป็นไปตามหน้าที่ของการบริหารการศึกษาตามทัศนะของ Amadi (2008) ที่กล่าวถึงหน้าที่เกี่ยวกับหลักสูตร/การสอน (The Curriculum/Instructional Functions) หน้าที่เกี่ยวกับบุคลากร (The Staff Personnel Functions) และหน้าที่เกี่ยวกับนักเรียน (The Student Personnel Functions) และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการบริหารการศึกษา คือ เพื่อให้การศึกษาที่เหมาะสมแก่นักเรียน (To Provide Proper Education to Students) เพื่อให้แน่ใจว่ามีการพัฒนาวิชาชีพของครู (To Ensure Professional Development among Teachers) และเพื่อความมั่นใจในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา (To Ensure Qualitative Improvement of Education) (Kashyap, n.d.) อันเนื่องจากหลักการ “พัฒนาครู แล้วครูนำผลที่ได้รับไปสู่การพัฒนาที่ส่งผลต่อผู้เรียน” เป็นหลักการส่งเสริมบทบาทการเป็นผู้นำทางการศึกษาให้กับครูตามทัศนะของ Speck (1999) และ Seyfarth (1999) ส่งเสริมต่อการทำหน้าที่ของผู้บริหารการศึกษาที่จะต้องสนับสนุนคณะครูด้วยการฝึกอบรมและให้คำแนะนำตามทัศนะของ University of Bridgeport (2022) และ Target Jobs (n.d.) และส่งเสริมต่อแนวคิดพัฒนาวิชาชีพของครูที่ให้ความสำคัญกับการส่งผลต่อการพัฒนาผู้เรียนซึ่งเป็นเป้าหมายสูงสุด (Ultimate Goal) ของการศึกษาตามทัศนะของ Gusky (2000) และ Hoy and Miskel (2001)

คำนึงถึงมาตรฐานวิชาชีพทางการบริหารการศึกษา ทั้งมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษาที่คุรุสภากำหนดตามมาตรฐานด้านความรู้ ในกรณีสามารถพัฒนาครูและบุคลากรให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถนำความรู้ความเข้าใจในหลักการและทฤษฎีไปประยุกต์ใช้ สามารถวิเคราะห์สังเคราะห์และสร้างองค์ความรู้ในการบริหารจัดการการศึกษา สามารถนำกระบวนการทางการวิจัย การวัดและประเมินผล ไปใช้ในการบริหารจัดการการศึกษาได้ สามารถส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา และสามารถบริหารจัดการข้อมูลข่าวสารไปสู่ผู้เรียน ครู และบุคลากรในสถานศึกษา และตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน ในกรณีปฏิบัติโดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาของบุคลากร ผู้เรียน และชุมชน

พัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ พัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูง และสร้างโอกาสการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์ (The Teachers Council of Thailand, n.d.)

นางภทร อุดมชัย

โครงสร้างของโปรแกรมอบรมด้วยตนเองออนไลน์

โครงสร้างของโปรแกรมอบรมด้วยตนเองออนไลน์ที่มีองค์ประกอบครบสมบูรณ์ ประกอบด้วย 2 โครงการ คือ

โครงการพัฒนาเพื่อการเรียนรู้ของครู มีหน่วยการเรียนรู้ (Learning Module) เพื่อการเรียนรู้ของครู จำนวน 8 หน่วยการเรียนรู้ ดังนี้

- 1) นิยามของทักษะการวางแผนปฏิบัติงาน
- 2) ความแตกต่างระหว่างนโยบาย แผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติงาน
- 3) ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนปฏิบัติงาน
- 4) ความสำคัญของการวางแผนปฏิบัติงานในโรงเรียน
- 5) ทักษะที่จำเป็นสำหรับการวางแผนปฏิบัติงานในโรงเรียน
- 6) แนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติงานโรงเรียน
- 7) ความท้าทายและอุปสรรคในการปรับปรุงแผนปฏิบัติงานโรงเรียน
- 8) เครื่องมือสำหรับการประเมินประสิทธิผลของทักษะการวางแผนปฏิบัติงาน

โครงการครูนำผลการเรียนรู้สู่การพัฒนางานที่ทำ มีคู่มือการทำงานสำหรับครูในหัวข้อต่างๆ ดังนี้

- 1) คำชี้แจง
- 2) สรุปลักษณะที่คาดหวังให้เกิดขึ้นจากการพัฒนา
- 3) สรุปแนวทางการพัฒนา
- 4) สรุปขั้นตอนการพัฒนา
- 5) แบบประเมินผลสำเร็จจากการพัฒนา
- 6) ภาพเชิงหลักการเพื่อการพัฒนา
- 7) แบบประเมินตนเองของครูถึงการเลือกแนวทางการพัฒนาไปปฏิบัติ (Google Form)
- 8) แบบประเมินตนเองของครูถึงการเลือกขั้นตอนการพัฒนาไปปฏิบัติ (Google Form)
- 9) แบบฟอร์มเพื่อให้ครูสะท้อนผลการปฏิบัติงานของตนเอง (Google Form) ดังมี

ภาพประกอบดังนี้



โปรแกรมอบรมออนไลน์ด้วยตนเอง

เพื่อเสริมสร้างทักษะการวางแผนปฏิบัติงานของครูโดยการฝึกอบรม
ตนเองออนไลน์ในโรงเรียนเทศบาล

โครงการพัฒนาการเรียนรู้ของครู มีหน่วยการเรียนรู้ (Learning Module)
เพื่อการเรียนรู้ของครู จำนวน 8 หน่วยการเรียนรู้ ดังนี้

- 1) นิยามของทักษะการวางแผนปฏิบัติงาน
- 2) ความแตกต่างระหว่างนโยบาย แผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติงาน
- 3) ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนปฏิบัติงาน
- 4) ความสำคัญของการวางแผนปฏิบัติงานในโรงเรียน
- 5) ทักษะที่จำเป็นสำหรับการวางแผนปฏิบัติงานในโรงเรียน
- 6) แนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติงานโรงเรียน
- 7) ความท้าทายและอุปสรรคในการปรับปรุงแผนปฏิบัติงานโรงเรียน
- 8) เครื่องมือสำหรับการประเมินประสิทธิผลของทักษะการวางแผนปฏิบัติงาน

โครงการครุภัณฑ์การเรียนรู้สู่การพัฒนาผู้เรียนหรือผลงานที่ทำ มีคู่มือการทำงานสำหรับครูในหัวข้อต่างๆ ดังนี้

- 1) คำชี้แจง
- 2) สรุปลักษณะที่คาดหวังให้เกิดขึ้นจากการพัฒนา
- 3) สรุปแนวทางการพัฒนา
- 4) สรุปขั้นตอนการพัฒนา
- 5) แบบประเมินผลสำเร็จจากการพัฒนา
- 6) ภาพเชิงหลักการเพื่อการพัฒนา
- 7) แบบประเมินตนเองของครูถึงการเลือกแนวทางการพัฒนาไปปฏิบัติ (Google Form)
- 8) แบบประเมินตนเองของครูถึงการเลือกขั้นตอนการพัฒนาไปปฏิบัติ (Google Form) และ
- 9) แบบฟอร์มเพื่อให้ครูสะท้อนผลการปฏิบัติงานของตนเอง (Google Form)



ONLINE COACHING



โครงการที่ 1

โครงการพัฒนาเพื่อการเรียนรู้ของครูเกี่ยวกับทักษะการวางแผนปฏิบัติงาน
หน่วยการเรียนรู้ (Learning Module)

นิยามของทักษะการวางแผนปฏิบัติงาน

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนปฏิบัติงาน

ทักษะที่จำเป็นสำหรับการวางแผนปฏิบัติงาน

ความท้าทายและอุปสรรคในการปรับปรุง
แผนปฏิบัติงาน

ความแตกต่างระหว่างนโยบาย
แผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติงาน

ความสำคัญของการวางแผนปฏิบัติงาน

แนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติงาน

เครื่องมือสำหรับการประเมินประสิทธิผล
ของทักษะการวางแผนปฏิบัติงาน





โครงการที่ 1 คือ โครงการพัฒนาเพื่อการเรียนรู้ของครู มีหน่วยการเรียนรู้ (Learning Modules) เพื่อใช้ในโครงการนี้จำนวน 8 หน่วยการเรียนรู้ คือ

1. หน่วยการเรียนรู้เกี่ยวกับนิยามของทักษะการวางแผนปฏิบัติงาน จากทัศนะของ Anderson (2024), Claudia (n.d.), Marmerchant (2023), Sinek (2023), และ Tzu (n.d.)
2. หน่วยการเรียนรู้เกี่ยวกับความแตกต่างระหว่างนโยบาย แผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติงานจากทัศนะของ King (2025), Lira (2017) และ Lucas (2022)
3. หน่วยการเรียนรู้เกี่ยวกับทฤษฎีที่เกี่ยวกับการวางแผนปฏิบัติงาน จากทัศนะของ Curtis (2013), Germain, Oakes and Maier (2023), Pace (2025) และ Partners in School Innovation (2025)
4. หน่วยการเรียนรู้เกี่ยวกับความสำคัญของการวางแผนปฏิบัติงานในโรงเรียน จากทัศนะของ Elyea (2022), มหาวิทยาลัย Liverpool John Moores (n.d.), และ The Open University (2025)
5. หน่วยการเรียนรู้เกี่ยวกับทักษะที่จำเป็นสำหรับการวางแผนปฏิบัติงานในโรงเรียน จากทัศนะของ Office for Standards in Education. (2001), Chavez (n.d.), and Sippl (2025)
6. หน่วยการเรียนรู้เกี่ยวกับแนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติงานโรงเรียน จากทัศนะของ Diesel (2024), Francis (2023), Gurnov (2025) และ Herrity (2025)
7. หน่วยการเรียนรู้เกี่ยวกับความท้าทายและอุปสรรคในการปรับปรุงแผนปฏิบัติงานโรงเรียน จากทัศนะของ Alfadli (2019), Dinler. (2024) และ Office for Standards in Education. (2001)
8. หน่วยการเรียนรู้เกี่ยวกับการประเมินทักษะการวางแผนปฏิบัติงาน จากทัศนะของ Department of Education (2017), Virginia Department of Education (2022), and Pennsylvania Department of Education (2024)

การนำเสนอเนื้อหาที่เป็นความรู้ในแต่ละหน่วยการเรียนรู้ดังกล่าวข้างต้น ประกอบด้วย ชื่อของหน่วยการเรียนรู้ วัตถุประสงค์การเรียนรู้ คำชี้แจงการใช้ เนื้อหาที่นำเสนอจำแนกตามแหล่ง

อ้างอิง แต่ละแหล่งอ้างอิงมีกิจกรรมให้ทบทวน เช่น การตั้งคำถามให้ทบทวนความเข้าใจ การแนะนำให้ศึกษาจากต้นฉบับภาษาอังกฤษ การวิจารณ์ต่อข้อสรุปประเด็นสำคัญ การให้ข้อเสนอแนะในข้อสรุป การตั้งประเด็นให้นำเสนอกรอบแนวคิดสำคัญของประเด็นที่ศึกษา และรายชื่อเอกสารอ้างอิง

การนำเสนอเนื้อหาในหน่วยการเรียนรู้ มุ่งพัฒนาลำดับทักษะการคิดตาม Bloom's Taxonomy 6 ระดับ คือ ทักษะการคิดระดับความรู้ (Knowledge) ความเข้าใจ (Understanding) การประยุกต์ (Applying) การวิเคราะห์ (Analysing) การประเมิน (Evaluating) และการสังเคราะห์ หรือการสร้างสรรค์ (Synthesising/Creating)

นอกจากนั้น ได้คำนึงถึงทฤษฎีการเรียนรู้ของ Pavlov หรือที่เรียกว่า Classical Conditioning หรือการวางเงื่อนไขแบบคลาสสิก เป็นทฤษฎีการเรียนรู้ที่อธิบายว่าสิ่งมีชีวิตสามารถเรียนรู้ที่จะเชื่อมโยงสิ่งเร้าสองสิ่งเข้าด้วยกัน และตอบสนองต่อสิ่งเร้าแรกเหมือนกับสิ่งเร้าที่สอง ทฤษฎีนี้มีองค์ประกอบหลัก 3 อย่าง: 1. สิ่งเร้าที่ไม่วางเงื่อนไข (Unconditioned Stimulus - UCS) เป็นสิ่งเร้าที่กระตุ้นการตอบสนองโดยธรรมชาติ 2. การตอบสนองที่ไม่วางเงื่อนไข (Unconditioned Response - UCR) เป็นการตอบสนองโดยธรรมชาติที่เกิดขึ้นเมื่อมีสิ่งเร้าที่ไม่วางเงื่อนไขมากระตุ้น 3. สิ่งเร้าที่วางเงื่อนไข (Conditioned Stimulus - CS) เป็นสิ่งเร้าที่เป็นกลางที่ถูกนำมาจับคู่กับสิ่งเร้าที่ไม่วางเงื่อนไขหลายๆ ครั้ง รวมทั้งคำนึงถึงทฤษฎีการเรียนรู้ของ Skinner หรือที่เรียกว่าทฤษฎีการวางเงื่อนไขแบบการกระทำ (Operant Conditioning) เน้นว่าพฤติกรรมของมนุษย์ถูกกำหนดโดยผลลัพธ์ที่ตามมา การเสริมแรง (Reinforcement) ไม่ว่าจะเป็นเชิงบวก (ให้รางวัล) หรือเชิงลบ (ลดสิ่งที่ไม่ชอบ) จะเพิ่มโอกาสที่พฤติกรรมนั้นจะเกิดขึ้นอีก ในขณะที่การลงโทษ (Punishment) จะลดโอกาสในการเกิดพฤติกรรมนั้นๆ

ดังนั้น วัตถุประสงค์หลักของการเรียนรู้ตามหน่วยการเรียนรู้ (Learning Modules) ในโครงการแรกนี้ จึงคาดหวังว่า ท่านจะมีพัฒนาการด้านพุทธิพิสัย (Cognitive Domain) ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายทางการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับสมรรถภาพทางสมองหรือสติปัญญาตาม The Revised Taxonomy (2001) ของ Benjamin S. Bloom 6 ระดับ เรียงจากทักษะการคิดขั้นต่ำขึ้นไปหาทักษะการคิดขั้นสูงกว่า ดังนี้ คือ ความจำ (Remembering) ความเข้าใจ (Understanding) การประยุกต์ (Applying) การวิเคราะห์ (Analyzing) การประเมิน (Evaluating) และการสร้างสรรค์ (Creating) ในแต่ละหน่วยการเรียนรู้ จากการใช้คำกริยาคำใดคำหนึ่งจากรายการที่แสดงถึงวัตถุประสงค์การเรียนรู้ในแต่ละระดับของพุทธิพิสัย ดังนี้

1) ระดับความจำ - บอกคุณสมบัติ จับคู่ เขียนลำดับ อธิบาย บรรยาย ชี้ดเส้นใต้ จำแนก หรือระบุ

2) ระดับความเข้าใจ - แปลความหมาย อธิบาย ขยายความ สรุปความ ยกตัวอย่าง บอกความแตกต่าง หรือเรียบเรียง

- 3) **ระดับการประยุกต์** - แก้ปัญหา สาธิต ทำนาย เชื่อมโยง ความสัมพันธ์ เปลี่ยนแปลง
 คำนวน หรือปรับปรุง
- 4) **ระดับการวิเคราะห์** - แยกแยะ จัดประเภท จำแนกให้เห็นความแตกต่าง หรือบอก
 เหตุผล
- 5) **ระดับการประเมิน** - วัดผล เปรียบเทียบ ตีค่า ลงความเห็น วิจารณ์
- 6) **ระดับการสร้างสรรค์** - รวบรวม ออกแบบ จัดระเบียบ สร้าง ประดิษฐ์ หรือวางหลักการ



Module 1

หน่วยการเรียนรู้ที่ 1
นิยามทักษะการวางแผนปฏิบัติงาน

คำชี้แจง

- โปรดศึกษานิยามของแต่ละทักษะ
- โปรดทบทวนความเข้าใจจากคำถามท้ายเนื้อหาของแต่ละทักษะ
- ศึกษาต้นฉบับภาษาอังกฤษจากเว็บไซต์ที่นำเสนอไว้ท้ายเนื้อหาของแต่ละทักษะ
- วิเคราะห์บทสรุปของนิยาม
- แสดงองค์ประกอบหรือตัวบ่งชี้ที่สำคัญของนิยาม



MarmERCHANT (2023) ระบุว่า ทักษะการวางแผนปฏิบัติงาน หมายถึง ความสามารถที่จำเป็นสำหรับบุคคลและผู้นำในการวางแผน ดำเนินการ และจัดการแผนปฏิบัติงานที่กำหนดเป้าหมายเฉพาะ ประเด็นพื้นฐานคือการกำหนดเป้าหมาย ซึ่งเกี่ยวข้องกับการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและวัดผลได้ ซึ่งใช้เป็นแนวทางสำหรับแผนทั้งหมด การจัดลำดับความสำคัญจะติดตามอย่างใกล้ชิด ช่วยให้บุคคลสามารถประเมินงานตามความเร่งด่วนและความสำคัญ เพื่อให้แน่ใจว่ายังคงมุ่งเน้นไปที่การดำเนินการที่สำคัญ

การแบ่งเป้าหมายใหญ่ๆ ออกเป็นงานย่อยๆ ที่จัดการได้เป็นอีกองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้การดำเนินงานเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น การบริหารจัดการทรัพยากรมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากเกี่ยวข้องกับการจัดสรรเวลา บุคลากร และวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการสนับสนุนแผนงานอย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการเวลาก็มีความสำคัญอย่างยิ่งเช่นกัน โดยกำหนดให้มีการกำหนดกรอบเวลาและกำหนดเวลาที่สมเหตุสมผลเพื่อให้มั่นใจว่าจะบรรลุเป้าหมายได้ทันเวลา

ทักษะการติดตามและประเมินผลช่วยติดตามความคืบหน้าและประเมินผลลัพธ์ ซึ่งช่วยให้สามารถปรับเปลี่ยนแผนได้ตามความจำเป็น ความสามารถในการแก้ปัญหาที่มีความสำคัญไม่แพ้กัน ช่วยให้สามารถระบุอุปสรรคและพัฒนากลยุทธ์เพื่อแก้ไขปัญหาเหล่านั้น และรักษาทิศทางของแผนปฏิบัติงาน

การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพช่วยให้มั่นใจได้ว่าแผนปฏิบัติงานและวัตถุประสงค์ได้รับการถ่ายทอดอย่างชัดเจน ส่งเสริมการทำงานร่วมกันและการทำงานร่วมกันของสมาชิกในทีม ความสามารถในการปรับตัวก็มีความสำคัญเช่นกัน จำเป็นต้องมีความยืดหยุ่นในการตอบสนองต่อข้อมูลใหม่หรือความท้าทายที่ไม่คาดคิด สุดท้ายนี้ การฝึกฝนการไตร่ตรองจะช่วยส่งเสริมการประเมินตนเองอย่างต่อเนื่องเกี่ยวกับประสิทธิผลของการนำแผนปฏิบัติงานไปปฏิบัติ และเน้นย้ำถึงจุดที่ต้องปรับปรุง

การฝึกฝนทักษะเหล่านี้ให้เชี่ยวชาญเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการวางแผนปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จ ซึ่งจะช่วยขับเคลื่อนความก้าวหน้าทั้งในบริบทส่วนตัวและวิชาชีพ การวางแผนปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้ผู้นำสามารถส่งเสริมทีมงานที่มีแรงจูงใจ เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และบรรลุความสำเร็จที่ยิ่งใหญ่กว่าในความพยายามของตน



Anderson (2024) อธิบายว่า ทักษะการวางแผนปฏิบัติงาน หมายถึง ชุดสมรรถนะที่จำเป็นต่อการแปลงเป้าหมายและกลยุทธ์ให้เป็นขั้นตอนปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะเหล่านี้ช่วยให้บุคคลสามารถระบุวัตถุประสงค์เฉพาะเจาะจง พัฒนางานที่มีรายละเอียด จัดสรรทรัพยากร และกำหนดกรอบเวลาที่เหมาะสมเพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการ หัวใจสำคัญของการวางแผนปฏิบัติงานคือความสามารถในการแบ่งย่อยเป้าหมายที่ใหญ่กว่าออกเป็นองค์ประกอบที่จัดการได้ เพื่อให้เกิดความชัดเจนและมุ่งเน้นตลอดกระบวนการ

ทักษะสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนปฏิบัติงานประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมาย ซึ่งเกี่ยวข้องกับการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน วัดผลได้ และบรรลุผลได้ ซึ่งเป็นแนวทางของแผนปฏิบัติงานโดยรวม การจัดลำดับความสำคัญก็มีความสำคัญเช่นกัน เนื่องจากเกี่ยวข้องกับการประเมินงานเพื่อพิจารณาความสำคัญและความเร่งด่วน ช่วยให้สามารถบริหารจัดการเวลาและทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ การวิเคราะห์งานยังมีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากช่วยแบ่งงานที่ซับซ้อนออกเป็นขั้นตอนย่อยๆ ที่สามารถดำเนินการได้ ทำให้จัดการได้ง่ายขึ้นและไม่ยุ่งยากเกินไป

การจัดสรรทรัพยากรเป็นอีกประเด็นสำคัญ เกี่ยวข้องกับการระบุและจัดหาทรัพยากรที่จำเป็น เช่น เวลา บุคลากร เงินทุน และวัสดุ ที่จำเป็นสำหรับการดำเนินการตามแผนปฏิบัติงาน นอกจากนี้ การติดตามและประเมินผลยังมีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากการกำหนดมาตรฐานวัดความสำเร็จและการประเมินความคืบหน้าเทียบกับเป้าหมายอย่างสม่ำเสมอจะช่วยให้สามารถปรับเปลี่ยนตามความจำเป็นได้

ทักษะการแก้ปัญหาช่วยเพิ่มความสามารถของแต่ละบุคคลในการคาดการณ์ความท้าทาย และวางแผนกลยุทธ์เพื่อเอาชนะอุปสรรคที่พบเจอในระหว่างขั้นตอนการดำเนินการ ท้ายที่สุด การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากการสื่อสารแผนปฏิบัติงานอย่างชัดเจนไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายจะช่วยให้ทุกคนเข้าใจบทบาทและความรับผิดชอบของตนเอง

การฝึกฝนทักษะการวางแผนปฏิบัติงานเหล่านี้จะช่วยให้คุณและทีมงานสามารถเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบรรลุเป้าหมายส่วนบุคคลและองค์กรได้อย่างมีนัยสำคัญ ทักษะเหล่านี้ไม่เพียงแต่ช่วยให้การจัดการโครงการประสบความสำเร็จเท่านั้น แต่ยังช่วยเสริมสร้างแนวคิดที่มุ่งเน้นการพัฒนาและเติบโตอย่างต่อเนื่อง ซึ่งนำไปสู่ผลลัพธ์ที่มีความหมายยิ่งขึ้นในที่สุด

กิจกรรม

หน่วยการเรียนรู้ที่ 1
นิยามทักษะการวางแผนปฏิบัติงาน

1.โปรดบทวนเนื้อหา
2.ศึกษาต้นฉบับภาษาอังกฤษได้โดยสแกน QR Code

Scan me

Tzu (n.d.) อธิบายว่า ทักษะการวางแผนปฏิบัติงาน หมายถึง ความสามารถและเทคนิคสำคัญที่บุคคลนำมาใช้เพื่อสร้าง ดำเนินการ และจัดการแผนปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะเหล่านี้ครอบคลุมความสามารถหลากหลายด้าน เช่น การตั้งเป้าหมาย การจัดระบบ และการคิดเชิงกลยุทธ์ หัวใจสำคัญของทักษะการวางแผนปฏิบัติงานคือความสามารถในการระบุวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและวัดผลได้ รากฐานที่แข็งแกร่งในการตั้งเป้าหมายช่วยให้คุณเปลี่ยนความปรารถนาที่คลุมเครือให้กลายเป็นเป้าหมายที่แม่นยำ และทำให้มั่นใจได้ว่าพวกเขามีทิศทางที่ชัดเจนในการมุ่งมั่นไปสู่เป้าหมาย

ทักษะในองค์กรก็มีความสำคัญเช่นกันที่ช่วยให้คุณจัดองค์ประกอบของงาน แบ่งเป้าหมายที่ใหญ่กว่าขั้นตอนการทำงานขององค์กรได้ และที่สำคัญได้แก่รายการตรวจสอบหรือวางแผนนักดิจิทัลเพื่อติดตามสาระสำคัญของโครงสร้างนี้ช่วยควบคุมจุดศูนย์กลางและการจัดการเวลาอย่างมีประสิทธิภาพในการพิจารณาการคิดเชิงกลยุทธ์ยังมีความสำคัญอย่างยิ่งที่บุคคลสามารถตรวจสอบสามารถวิเคราะห์สำหรับข้อเสนอแนะทรัพยากรที่ขับเคลื่อนแผนฉุกเฉินที่ไม่คาดฝัน

ยิ่งไปกว่านั้น ทักษะการวางแผนปฏิบัติงานยังเกี่ยวข้องกับการรักษาแรงจูงใจและความรับผิดชอบ การกำหนดเส้นตายสำหรับงานต่างๆ ช่วยส่งเสริมความรู้สึกเร่งด่วนและส่งเสริมการประเมินความก้าวหน้าอย่างสม่ำเสมอ การฝึกคิดไตร่ตรองนี้ช่วยให้แต่ละคนทำงานตามแผนและปรับเปลี่ยนพฤติกรรมได้ตามความจำเป็น สุดท้ายนี้ ทักษะการสื่อสารและการสร้างเครือข่ายที่มีประสิทธิภาพมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการวางแผนปฏิบัติงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อต้องแสวงหาการสนับสนุน คำแนะนำ หรือความร่วมมือจากผู้อื่นในบริบททางวิชาชีพ

โดยสรุป ทักษะการวางแผนปฏิบัติงานคือการผสมผสานระหว่างการตั้งเป้าหมาย การจัดระเบียบ การคิดเชิงกลยุทธ์ และการสื่อสาร ซึ่งทั้งหมดนี้ช่วยให้บุคคลสามารถสร้างแนวทางที่เป็นระบบเพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการ การฝึกฝนทักษะเหล่านี้จะช่วยให้บุคคลมีสมาธิ เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และโอกาสในการประสบความสำเร็จทั้งในด้านส่วนตัวและอาชีพ



Sinek (2023) อธิบายว่า ทักษะการวางแผนปฏิบัติงาน หมายถึง ความสามารถและสมรรถนะที่จำเป็นในการสร้าง ดำเนินการ และติดตามแผนงานที่มีโครงสร้างอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมุ่งเป้าไปที่การบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่เฉพาะเจาะจง ทักษะเหล่านี้ครอบคลุมทักษะการคิดเชิงวิพากษ์ การจัดการ และการสื่อสารที่หลากหลาย ซึ่งช่วยให้บุคคลและทีมสามารถกำหนดผลลัพธ์ที่ต้องการและกำหนดขั้นตอนที่จำเป็นเพื่อให้บรรลุผลลัพธ์เหล่านั้น องค์ประกอบสำคัญของทักษะการวางแผนปฏิบัติงานประกอบด้วยการกำหนดเป้าหมาย ซึ่งเกี่ยวข้องกับความสามารถในการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน วัดผลได้ และบรรลุผลได้ ซึ่งสอดคล้องกับพันธกิจที่กว้างขึ้น

นอกจากนี้ บุคคลต้องมีทักษะการวิเคราะห์ที่แข็งแกร่งเพื่อระบุแนวทางและกลยุทธ์ต่างๆ ที่สามารถนำมาใช้เพื่อบรรลุเป้าหมายเหล่านี้ รวมถึงความสามารถในการประเมินทรัพยากรที่มีอยู่และข้อจำกัดที่อาจเกิดขึ้น ทักษะการจัดการมีบทบาทสำคัญในการแบ่งแผนออกเป็นขั้นตอนที่จัดการได้ ช่วยให้สามารถกำหนดหลักชัยและกำหนดเวลาได้ นอกจากนี้ การมอบหมายงานและการทำงานเป็น

ทีมอย่างมีประสิทธิภาพก็มีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากการมอบหมายความรับผิดชอบช่วยสร้างความรับผิดชอบและส่งเสริมการทำงานร่วมกันระหว่างสมาชิกในทีม

การติดตามความคืบหน้าเป็นอีกหนึ่งปัจจัยสำคัญของทักษะการวางแผนปฏิบัติงาน ซึ่งเกี่ยวข้องกับความสามารถในการประเมินความก้าวหน้าไปสู่เป้าหมายและปรับเปลี่ยนตามความจำเป็นอย่างสม่ำเสมอ ความสามารถในการปรับตัวนี้จำเป็นอย่างยิ่งในการรับมือกับความท้าทายที่ไม่คาดคิดหรือการคว้าโอกาสใหม่ๆ ท้ายที่สุดแล้ว ทักษะการวางแผนปฏิบัติงานจะช่วยให้บุคคลและทีมสามารถเปลี่ยนความทะเยอทะยานที่เป็นนามธรรมให้กลายเป็นการกระทำที่เป็นรูปธรรม ช่วยให้พวกเขาสามารถควบคุมความก้าวหน้าและบรรลุผลลัพธ์ที่ยอดเยี่ยมผ่านแนวทางที่มีโครงสร้างและพลวัต ซึ่งจะช่วยให้คุณดำเนินงานตามแผน ปรับเปลี่ยนตามความจำเป็น และเฉลิมฉลองความสำเร็จไปพร้อมๆ กัน

กิจกรรม

หน่วยการเรียนรู้ที่ 1
นิยามทักษะการวางแผนปฏิบัติงาน

1.โปรดทบทวนเนื้อหา

2.ศึกษาต้นฉบับภาษาอังกฤษได้โดยสแกน QR Code

Scan me

Claudia (n.d.) ระบุว่า ทักษะการวางแผนปฏิบัติงาน หมายถึงความสามารถในการพัฒนากรอบการทำงานที่มีโครงสร้าง ซึ่งนำทางบุคคลหรือทีมในการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่เฉพาะเจาะจง ทักษะเหล่านี้ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญหลายประการ เริ่มต้นด้วยความสามารถในการระบุเป้าหมายที่ชัดเจนและวัดผลได้ เป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างชัดเจนจะเป็นรากฐานสำหรับกระบวนการวางแผนปฏิบัติงานทั้งหมด เพื่อให้แน่ใจว่าขั้นตอนที่ตามมาทั้งหมดจะสอดคล้องและมุ่งไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกัน หลังจากการระบุเป้าหมายแล้ว ความสามารถในการระบุนายกรงานที่จำเป็นจึงเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการแบ่งวัตถุประสงค์หลักออกเป็นขั้นตอนที่สามารถจัดการและดำเนินการได้

การจัดลำดับความสำคัญมีบทบาทสำคัญในการวางแผนปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ทักษะในการประเมินงานโดยพิจารณาจากความเร่งด่วนและความสำคัญ ช่วยให้ทีมสามารถมุ่งเน้นความ

พยายามไปยังจุดที่จะทำให้ผลลัพธ์ที่สำคัญที่สุด การมอบหมายความรับผิดชอบต้องอาศัยความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในจุดแข็งและทักษะของสมาชิกในทีม เพื่อให้มั่นใจว่างานต่างๆ จะได้รับการมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและความรับผิดชอบ

นอกจากนี้ การรับรู้และระบุรายละเอียดความต้องการทรัพยากรเป็นส่วนสำคัญของการวางแผนปฏิบัติงาน ซึ่งรวมถึงการระบุเวลา เครื่องมือ และข้อมูลที่เป็นต่อการทำงานแต่ละงานให้เสร็จสมบูรณ์ ซึ่งท้ายที่สุดจะช่วยป้องกันปัญหาคอขวดและส่งเสริมให้กระบวนการดำเนินงานราบรื่นยิ่งขึ้น

ทักษะการวางแผนปฏิบัติงานที่ผสมรวมองค์ประกอบเหล่านี้เข้าด้วยกันยังเกี่ยวข้องกับการกำหนดเส้นตายและกำหนดเวลาที่ชัดเจน ซึ่งช่วยให้ทีมมีวินัยและทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยพื้นฐานแล้ว การวางแผนปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพเปรียบเสมือนแผนที่นำทางที่ไม่เพียงแต่ช่วยเสริมสร้างองค์กรและความมุ่งมั่นเท่านั้น แต่ยังส่งเสริมความยืดหยุ่นในการดำเนินการอีกด้วย การปรับกลยุทธ์ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ทักษะการวางแผนปฏิบัติงานที่เชี่ยวชาญจะช่วยให้บุคคลและทีมสามารถรับมือกับความท้าทายและบรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการได้อย่างมั่นใจและชัดเจน

กิจกรรม

หน่วยการเรียนรู้ที่ 1 นิยามทักษะการวางแผนปฏิบัติงาน

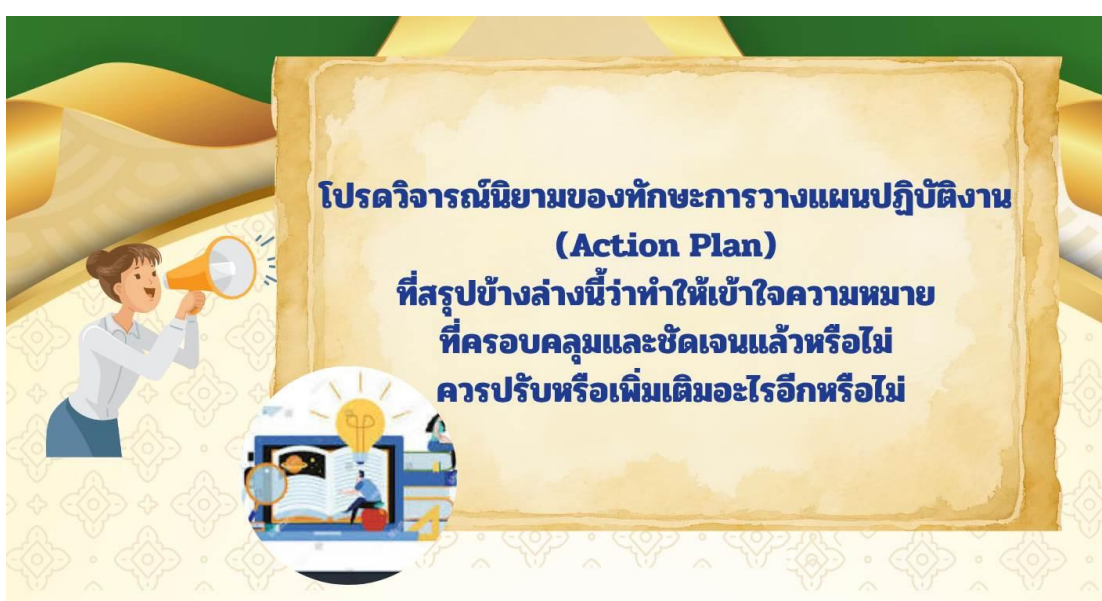
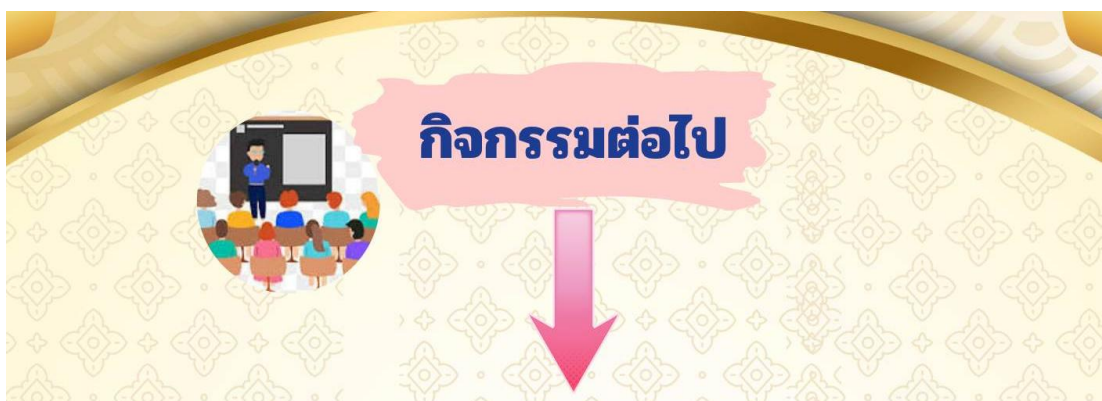
1.โปรดทบทวนเนื้อหา

2.ศึกษาต้นฉบับภาษาอังกฤษได้โดยสแกน QR Code



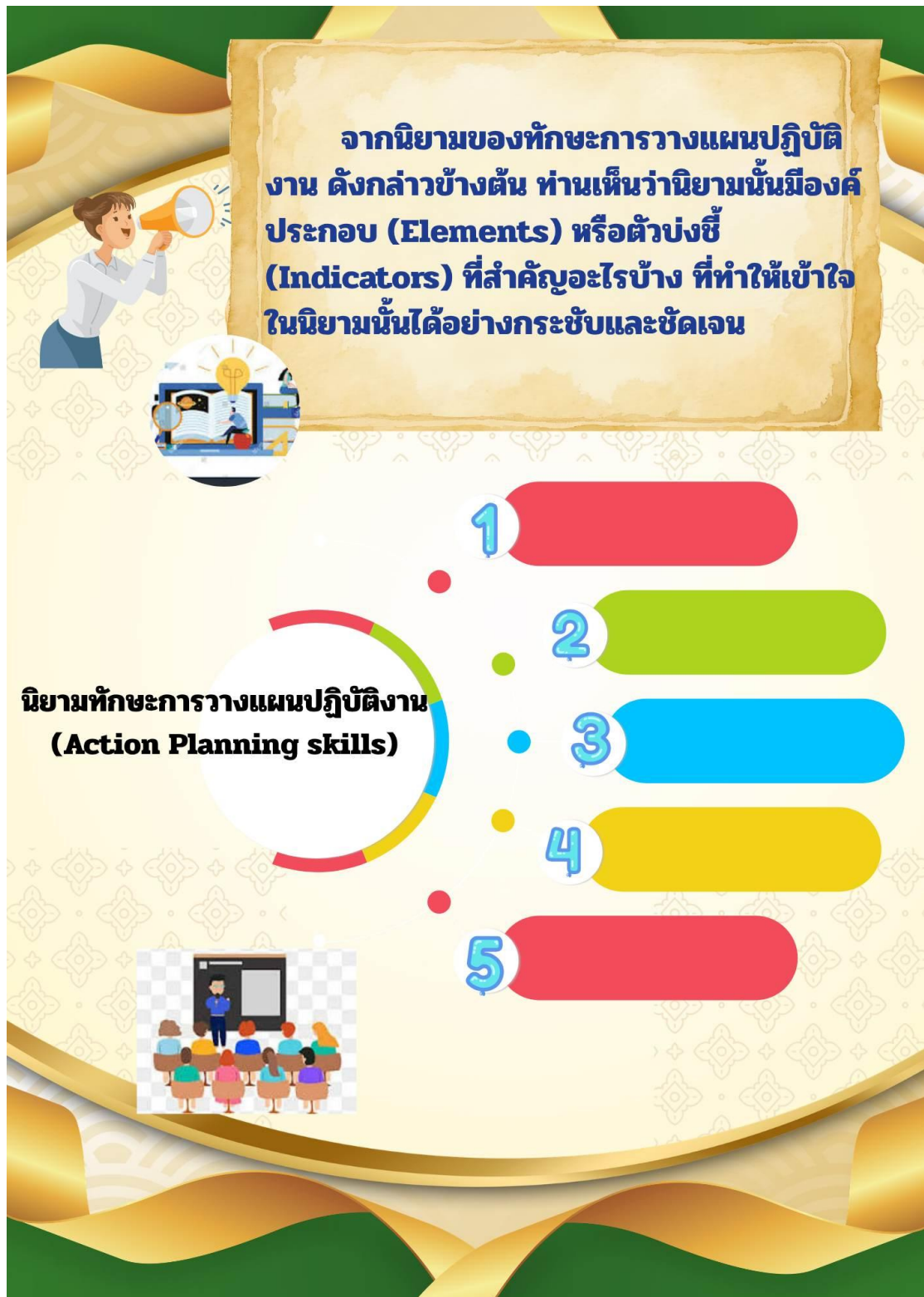
Scan me





จากทัศนะของ Marmerchant.(2023), Anderson (2024), Tzu (n.d.), Sinek (2023), และ Claudia (n.d.) ที่นำมากล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า ทักษะการวางแผนปฏิบัติงาน (Action Planning Skills) หมายถึง ความสามารถในการกำหนดวัตถุประสงค์อย่างชัดเจนและแบ่งย่อยออกเป็นขั้นตอนที่สามารถปฏิบัติได้ กระบวนการนี้เริ่มต้นด้วยการระบุงานเฉพาะที่ต้องทำให้เสร็จ เพื่อให้มั่นใจว่าแต่ละขั้นตอนสามารถจัดการได้และเป็นไปได้จริง การกำหนดระยะเวลาเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง เพราะช่วยติดตามความคืบหน้าและส่งเสริมความรับผิดชอบ นอกจากนี้ การจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็น ไม่ว่าจะเป็นเวลา เงิน หรือบุคลากร ถือเป็นหัวใจสำคัญของการวางแผนปฏิบัติงาน การมอบหมายความรับผิดชอบช่วยให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องทราบถึงบทบาทของตนในกระบวนการ ส่งเสริมความร่วมมือและความมุ่งมั่น การแปลงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ให้เป็นการดำเนินการที่เป็นรูปธรรม ช่วยให้บุคคลและทีมสามารถนำไปสู่เป้าหมายได้อย่างชัดเจนและมั่นใจ แนวทางที่มีโครงสร้างนี้ไม่เพียงเพิ่มโอกาสในการประสบความสำเร็จเท่านั้น แต่ยังช่วยลดความท้าทายที่อาจเกิดขึ้นระหว่างทางอีกด้วย สรุปได้

ว่า การฝึกฝนทักษะการวางแผนปฏิบัติงานเป็นสิ่งสำคัญสำหรับทุกคนที่ต้องการบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล



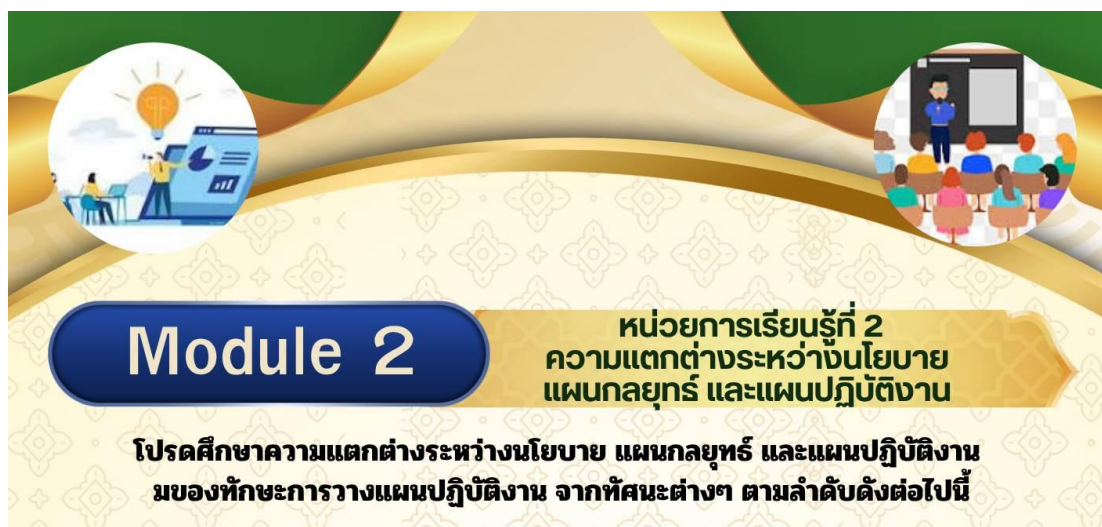
เอกสารอ้างอิง (References)

- Anderson, C. (2024, August 25). *What is action planning?* Retrieved August 16, 2025, from <https://focuskeeper.co/glossary/what-is-action-planning>
- Claudia, F. (n.d.). *Video summary for action plans for work teams.* Retrieved August 16, 2025, from <https://study.com/academy/lesson/video/action-plans-for-work-teams-definition-development.html>
- Marmerchant, B. (2023, March 13). *Action planning: Everything you need to know.* Retrieved August 16, 2025, from <https://www.worldconsulting.group/coaching-tools-and-methods-action-planning>
- Sinek, S. (2023, August 8). *What is an action plan?* Retrieved August 16, 2025, from <https://headstart.gov/program-planning/foundations-excellence/what-action-plan>
- Tzu, L. (n.d.). *Learning support and resources.* Retrieved August 16, 2025, from <https://libguides.wigan-leigh.ac.uk/c.php?g=667800&p=4736459>



คำชี้แจง

- โปรดศึกษาความแตกต่างระหว่างนโยบาย แผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติงานของแต่ละทัศนะ
- โปรดทบทวนความเข้าใจจากคำถามท้ายเนื้อหาของแต่ละทัศนะ
- ศึกษาต้นฉบับภาษาอังกฤษจากเว็บไซต์ที่นำเสนอไว้ท้ายเนื้อหาของแต่ละทัศนะ
- วิเคราะห์บทสรุปของความแตกต่างระหว่างนโยบาย แผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติงาน
- แสดงองค์ประกอบหรือตัวบ่งชี้ที่สำคัญของความแตกต่างระหว่างนโยบาย แผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติงาน



Lira (2017) อธิบาย ความแตกต่างระหว่างนโยบายและแผนกลยุทธ์เป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งต่อการทำความเข้าใจการทำงานขององค์กร

นโยบาย (Policy)

- **นิยาม (Definition)** นโยบายคือถ้อยแถลงเจตนาอย่างเป็นทางการที่เป็นแนวทางการตัดสินใจและพฤติกรรมของบุคคลภายในองค์กร

- **วัตถุประสงค์ (Purpose)** นโยบายกำหนดขอบเขต กำหนดทิศทาง และสร้างความมั่นใจว่าการดำเนินงานภายในองค์กรมีความสอดคล้องกัน

- **ขอบเขต (Scope)** โดยทั่วไปแล้ว นโยบายมีขอบเขตกว้างและสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับหลายแง่มุมขององค์กร เช่น พฤติกรรมของพนักงาน ความปลอดภัยของข้อมูล หรือการบริการลูกค้า

- **ความยืดหยุ่น (Flexibility)** นโยบายมีแนวโน้มที่จะมีเสถียรภาพมากกว่าและมีการปรับปรุงน้อยกว่ากลยุทธ์ ซึ่งอาจต้องมีการปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป นโยบายทำหน้าที่เป็นกฎหรือแนวทางพื้นฐานที่กำหนดกรอบกระบวนการตัดสินใจ

แผนกลยุทธ์ (Strategic Plan)

- **นิยาม (Purpose)** แผนกลยุทธ์คือแผนงานที่ครอบคลุมซึ่งระบุเป้าหมายระยะยาวขององค์กรและขั้นตอนเฉพาะที่จำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมายเหล่านั้น

- **วัตถุประสงค์ (Purpose)** นโยบายทำหน้าที่เป็นแนวทางสำหรับการจัดสรรทรัพยากรและการตัดสินใจ ช่วยให้องค์กรกำหนดทิศทางในอนาคต

- **ขอบเขต (Scope)** แผนกลยุทธ์มักจะมุ่งเน้นและเฉพาะเจาะจงมากกว่า โดยมักมุ่งเน้นไปที่โครงการริเริ่มเฉพาะ เช่น การขยายตลาดหรือการพัฒนาผลิตภัณฑ์

- **ความยืดหยุ่น (Flexibility)** แผนกลยุทธ์อาจมีความคล่องตัวมากกว่า และอาจต้องมีการปรับปรุงและแก้ไขอย่างสม่ำเสมอตามข้อมูลเชิงลึกใหม่ๆ หรือการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อม

ความแตกต่างที่สำคัญ (Key Differences)

1. **นโยบายระดับ (Level)** มักจะดำเนินการในระดับที่สูงกว่า โดยให้คำแนะนำที่ครอบคลุมสำหรับการตัดสินใจทั่วทั้งองค์กร ในขณะที่แผนกลยุทธ์มุ่งเน้นไปที่วัตถุประสงค์และโครงการริเริ่มเฉพาะ

2. **นโยบายโฟกัส (Focus)** มุ่งเน้นไปที่การกำหนดหลักการและกฎเกณฑ์ ในขณะที่แผนกลยุทธ์มุ่งเน้นไปที่การบรรลุเป้าหมายและผลลัพธ์ที่กำหนดไว้

3. **นโยบายความยืดหยุ่น (Flexibility)** มีเสถียรภาพมากกว่า ในขณะที่แผนกลยุทธ์ได้รับการออกแบบให้ปรับเปลี่ยนได้และเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์

4. **นโยบายขอบเขต (Scope)** ครอบคลุมกิจกรรมที่หลากหลายกว่า ในขณะที่แผนกลยุทธ์นำเสนอทิศทางที่ตรงเป้าหมายไปสู่วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

สรุปได้ว่า นโยบายกำหนดกรอบการทำงานสำหรับพฤติกรรมที่ยอมรับได้ภายในองค์กร โดยทำหน้าที่เป็นกฎเกณฑ์ ในขณะที่แผนกลยุทธ์ให้รายละเอียดเกี่ยวกับการดำเนินการและโครงการริเริ่มเฉพาะเจาะจงเพื่อบรรลุเป้าหมายระยะยาว นโยบายคือการกำหนดแนวปฏิบัติ ในขณะที่แผนยุทธศาสตร์มุ่งเน้นไปที่ขั้นตอนเชิงกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการ

กิจกรรม

หน่วยการเรียนรู้ที่ 2
ความแตกต่างระหว่างนโยบาย
แผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติงาน

1.โปรดทบทวนเนื้อหา
2.ศึกษาต้นฉบับภาษาอังกฤษได้โดยสแกน QR Code

Scan me

SCAN ME

Lucas (2022) อธิบาย ความแตกต่างระหว่างนโยบายและแผนกลยุทธ์นั้นอยู่ที่จุดเน้นและวัตถุประสงค์ภายในกรอบองค์กรเป็นหลัก

นโยบาย (Policy)

- **ขอบเขต (Scope)** โดยทั่วไปนโยบายจะเกี่ยวข้องกับวิธีการและขั้นตอนในการกำกับดูแลภายในองค์กรหรือระบบ นโยบายเหล่านี้ให้แนวทางสำหรับวิธีการดำเนินการต่างๆ และมักได้รับอิทธิพลจากข้อกำหนดทางกฎหมายและข้อบังคับ

- **ลักษณะ (Nature)** นโยบายมุ่งเน้นไปที่บริบทที่กว้างขึ้นของการตัดสินใจ และกำหนดหลักการที่เป็นแนวทางในการดำเนินการและพฤติกรรม นโยบายนี้กำหนดขึ้นผ่านระบบกฎหมาย รวมถึงการตรากฎหมาย การบังคับใช้โดยรัฐบาล และการบังคับใช้โดยศาล

- **ความยืดหยุ่น (Flexibility)** นโยบายอาจมีการเปลี่ยนแปลงได้ตามการเปลี่ยนแปลงของกฎหมายหรือโครงสร้างการกำกับดูแล และมีแนวโน้มที่จะสร้างกรอบการทำงานสำหรับการดำเนินการต่างๆ

- **การประยุกต์ใช้ (Application)** ในบริบททางธุรกิจ นโยบายอาจควบคุมการดำเนินการภายใน (เช่น นโยบายทรัพยากรบุคคล) ในขณะที่ในบริบททางการเมือง นโยบายจะเน้นเรื่องการกำกับดูแลและการปฏิบัติตามกฎระเบียบมากกว่า

แผนกลยุทธ์ (Strategic Plan)

- **ขอบเขต (Scope)** แผนกลยุทธ์คือแผนงานระดับสูงที่สรุปเป้าหมายระยะยาวและทิศทางโดยรวมขององค์กร แผนกลยุทธ์นี้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ที่เป็นแนวทางในการริเริ่มและการจัดสรรทรัพยากรของบริษัท

- **ลักษณะ (Nature)** แผนกลยุทธ์นี้พัฒนาโดยผู้บริหารระดับสูง และให้วิสัยทัศน์โดยละเอียดเกี่ยวกับทิศทางที่องค์กรต้องการ โดยทั่วไปจะใช้เวลา 3-5 ปี ครอบคลุมการประเมินความเสี่ยงและโอกาส และระบุแนวทางในการบรรลุเป้าหมาย

- **ความยืดหยุ่น (Flexibility)** แม้ว่าแผนกลยุทธ์จะให้มุมมองระยะยาว แต่สามารถพัฒนาได้ตามผลการดำเนินงานขององค์กรและสถานะตลาดที่เปลี่ยนแปลงไป อย่างไรก็ตาม การปรับเปลี่ยนมักจะคำนึงถึงขอบเขตที่กว้างขึ้น มากกว่าการเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานในทันที

- **การประยุกต์ใช้ (Application)** แผนกลยุทธ์มุ่งเน้นไปที่ลำดับความสำคัญขององค์กร เช่น การวางตำแหน่งทางการตลาด การริเริ่มการเติบโต และการจัดการทรัพยากร

โดยสรุป นโยบายจะกำหนดแนวทางและกฎเกณฑ์สำหรับการดำเนินกิจกรรมต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแล ในขณะที่แผนกลยุทธ์จะกำหนดเป้าหมายและแผนงานที่ครอบคลุมสำหรับการบรรลุวิสัยทัศน์ระยะยาวขององค์กร แผนกลยุทธ์จะกำหนดทิศทางขององค์กร ในขณะที่นโยบายจะช่วยให้มั่นใจว่าการดำเนินการต่างๆ เป็นไปตามมาตรฐานทางกฎหมายและจริยธรรม

กิจกรรม

หน่วยการเรียนรู้ที่ 2 ความแตกต่างระหว่างชั้นนโยบาย แผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติงาน

1.โปรดทบทวนเนื้อหา

2.ศึกษาต้นฉบับภาษาอังกฤษได้โดยสแกน QR Code



Scan me



King (2025) อธิบายว่า ความแตกต่างระหว่างแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติงานเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการบริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ แผนกลยุทธ์กำหนดวิสัยทัศน์สำหรับอนาคต อำนาจความสละสลวยในการจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมาย ชี้้นำการตัดสินใจจัดสรรทรัพยากร และส่งเสริมความสามัคคีระหว่างพนักงาน ผู้นำ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสมาชิกชุมชนภายใต้วิสัยทัศน์ร่วมกัน องค์ประกอบหลักของแผนกลยุทธ์โดยทั่วไปประกอบด้วยสิ่งต่อไปนี้:

เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Goals) เป้าหมายเหล่านี้แสดงถึงประเด็นสำคัญที่ต้องมุ่งเน้น และมักกำหนดขึ้นโดยได้รับข้อมูลจากเจ้าหน้าที่ที่ได้รับการเลือกตั้งหรือความคิดเห็นจากชุมชน ตัวอย่างเช่น วัตถุประสงค์ เช่น "เสริมสร้างความยั่งยืน" หรือ "ส่งเสริมความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจ"

กลยุทธ์ (Strategies) หมวดยุทธศาสตร์ครอบคลุมโครงการริเริ่มหรือบริการสำคัญๆ ที่จำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์

ตัวชี้วัดประสิทธิภาพ (Performance Measures) ตัวชี้วัดเฉพาะเหล่านี้ช่วยให้องค์กรสามารถติดตามความคืบหน้าของทั้งกลยุทธ์และเป้าหมายโดยรวม

หลังจากจัดทำแผนกลยุทธ์แล้ว ขั้นตอนต่อไปคือการพัฒนา**แผนปฏิบัติงาน** แผนนี้จะแปลงกลยุทธ์ให้เป็นขั้นตอนที่สามารถดำเนินการได้ ซึ่งผู้รับผิดชอบในการดำเนินการจะต้องเป็นผู้รับผิดชอบโดยทั่วไป **แผนปฏิบัติงาน** ประกอบด้วยองค์ประกอบดังต่อไปนี้:

โครงการ โปรแกรม กิจกรรม และภารกิจต่างๆ เหล่านี้คือภารกิจเฉพาะที่จะขับเคลื่อนกลยุทธ์ โดยแต่ละภารกิจจะมอบหมายให้บุคคลที่รับผิดชอบและสนับสนุนโดยผู้มีส่วนร่วมที่เกี่ยวข้อง การจัดทำแผนนี้โดยทั่วไปจะเกี่ยวข้องกับข้อมูลจากหัวหน้าแผนกและพนักงานแนวหน้า

การจัดสรรทรัพยากร (Resource Allocation) ส่วนนี้จะสรุปการกระจายทรัพยากรที่จำเป็นต่อการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์

โครงสร้างและระยะเวลาการรายงานความคืบหน้า (Progress Reporting Structure and Timeline) ส่วนนี้จะอธิบายถึงวิธีการติดตามและรายงานความคืบหน้า จากประสบการณ์อันยาวนานของเรากับองค์กรภาครัฐต่างๆ เราสนับสนุนให้มีการจัดทำกรอบการวางแผนที่ประกอบด้วยสามระดับลำดับชั้น ได้แก่

1. เป้าหมาย
2. กลยุทธ์
3. การดำเนินการ

ในรอบนี้ แผนยุทธศาสตร์ครอบคลุมสองระดับแรก ในขณะที่แผนปฏิบัติงานสอดคล้องกับระดับที่สาม วิธีการที่มีโครงสร้างนี้ช่วยให้มั่นใจได้ว่าวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์จะถูกแปลงเป็นการดำเนินการที่เป็นรูปธรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ



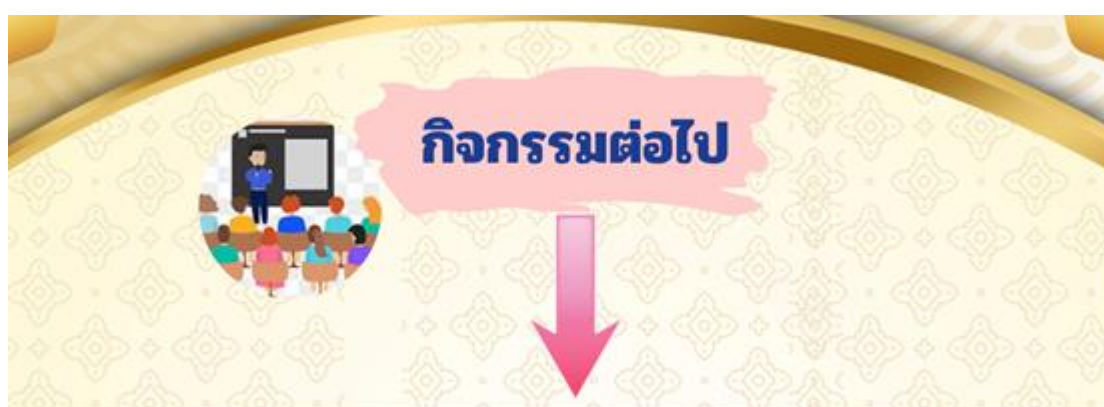
กิจกรรม

หน่วยการเรียนรู้ที่ 2
ความแตกต่างระหว่างนโยบาย
แผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติงาน

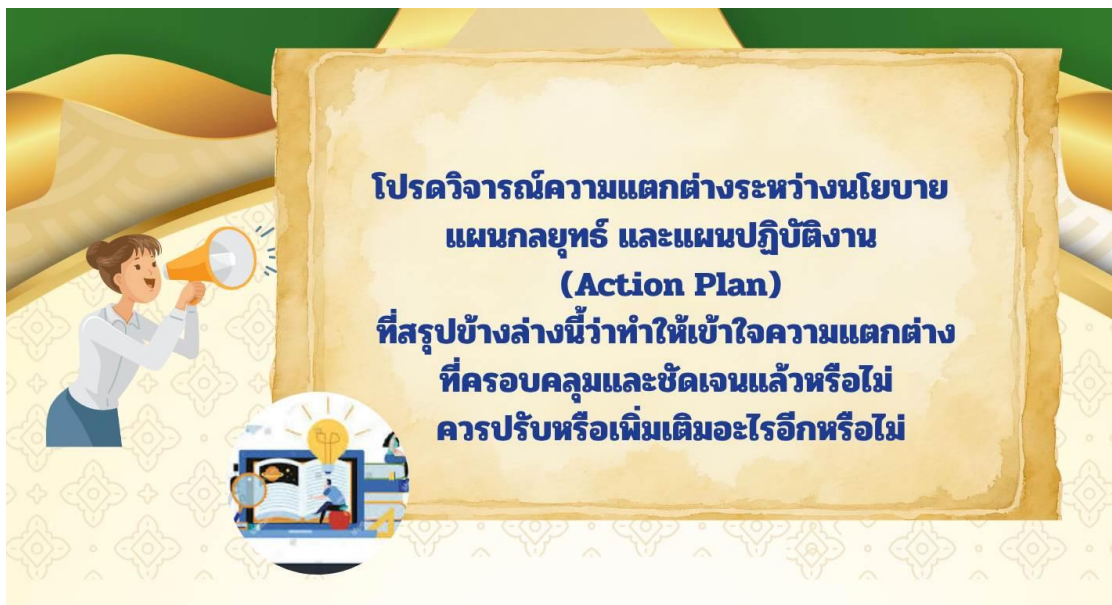
1. โปรดทบทวนเนื้อหา
2. ศึกษาต้นฉบับภาษาอังกฤษได้โดยสแกน QR Code

Scan me

SCAN ME



กิจกรรมต่อไป



จากทัศนะของ Lira (2017) Lucas (2022) และ King (2025), สรุปได้ว่า ความแตกต่างระหว่างการพัฒนา นโยบาย การวางแผนเชิงกลยุทธ์ และการวางแผนปฏิบัติงานในโรงเรียน มีดังนี้

1. นโยบาย (Policy)

- **นิยาม** (Definition) ถ้อยแถลงทั่วไปเกี่ยวกับหลักการและแนวทางปฏิบัติที่เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจและการดำเนินการภายในโรงเรียน
- **วัตถุประสงค์** (Purpose) เพื่อกำหนดทิศทางโดยรวมและกำหนดขอบเขตการดำเนินงานของโรงเรียน เพื่อให้มั่นใจว่าสอดคล้องกับเป้าหมายและค่านิยมทางการศึกษา
- **ตัวอย่าง** (Example) นโยบายของโรงเรียนอาจจะระบุว่า "ส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีของนักเรียน" ซึ่งระบุถึงจุดเน้นทั่วไปโดยไม่ได้ระบุวิธีการที่จะบรรลุเป้าหมายนั้น
- **ลักษณะสำคัญ** (Key Characteristics) หลักการที่กว้างและครอบคลุมซึ่งชี้นำทิศทางของโรงเรียน

2. กลยุทธ์ (Strategic)

- **นิยาม** (Definition) แผนเฉพาะที่ออกแบบมาเพื่อบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยทั่วไปจะสร้างขึ้นจากนโยบายที่กำหนดไว้
- **วัตถุประสงค์** (Purpose) เพื่อระบุรายละเอียดว่าโรงเรียนจะจัดสรรทรัพยากรและมีส่วนร่วมในกิจกรรมอย่างไรเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย โดยพิจารณาทั้งความสามารถภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก

- ตัวอย่าง (Example) ในการดำเนินนโยบาย "ส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีของนักเรียน" โรงเรียนอาจพัฒนากลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการพัฒนาทรัพยากรด้านสุขภาพจิต การปรับปรุงโครงการสนับสนุนทางวิชาการ และการสร้างบรรยากาศเชิงบวกในโรงเรียน

- ลักษณะสำคัญ (Key Characteristics) เน้นเป้าหมายระยะยาว การจัดสรรทรัพยากร และการใช้ประโยชน์จากจุดแข็งของโรงเรียน

3. แผนปฏิบัติงาน (Action plan)

- คำจำกัดความ (Definition) การแบ่งกลยุทธ์ออกเป็นงานเฉพาะเจาะจงที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง ซึ่งรวมถึงกรอบเวลา ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย และการจัดสรรทรัพยากร

- วัตถุประสงค์ (Purpose) เพื่อจัดทำแผนงานโดยละเอียดสำหรับการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เพื่อให้มั่นใจว่างานต่างๆ จะดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพและภายในกรอบเวลาที่กำหนด

- ตัวอย่าง (Example) สำหรับกลยุทธ์ "การพัฒนาทรัพยากรด้านสุขภาพจิต" แผนปฏิบัติงานอาจประกอบด้วยงานต่างๆ เช่น "จ้างที่ปรึกษาประจำโรงเรียนภายในต้นปีการศึกษา" "จัดเวิร์กช็อปสร้างความตระหนักรู้ด้านสุขภาพจิตสำหรับนักเรียน (กำหนดส่งภายในสิ้นไตรมาสที่ 2)" และ "จัดทำคู่มือทรัพยากรสำหรับผู้ปกครอง (กำหนดส่งภายในสิ้นไตรมาสที่ 3)"

- ลักษณะสำคัญ (Key Characteristics) งานที่เฉพาะเจาะจง วัดผลได้ บรรลุผลได้ เกี่ยวข้อง และมีกรอบเวลา (SMART) พร้อมบทบาทและกำหนดเวลาที่ชัดเจน

ความสัมพันธ์ (Relationship)

นโยบายเป็นรากฐานของกลยุทธ์ ซึ่งดำเนินการผ่านแผนปฏิบัติงาน นโยบายจะระบุ "อะไร" กลยุทธ์จะอธิบาย "อย่างไร" และแผนปฏิบัติงานจะชี้แจง "ใคร เมื่อไร และด้วยทรัพยากรใด"

ตัวอย่าง (Example)

- นโยบาย (Policy) "ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนอย่างแข็งขัน"

- กลยุทธ์ (Strategic) "พัฒนาความร่วมมือกับองค์กรท้องถิ่นเพื่อสนับสนุนโครงการของโรงเรียน"

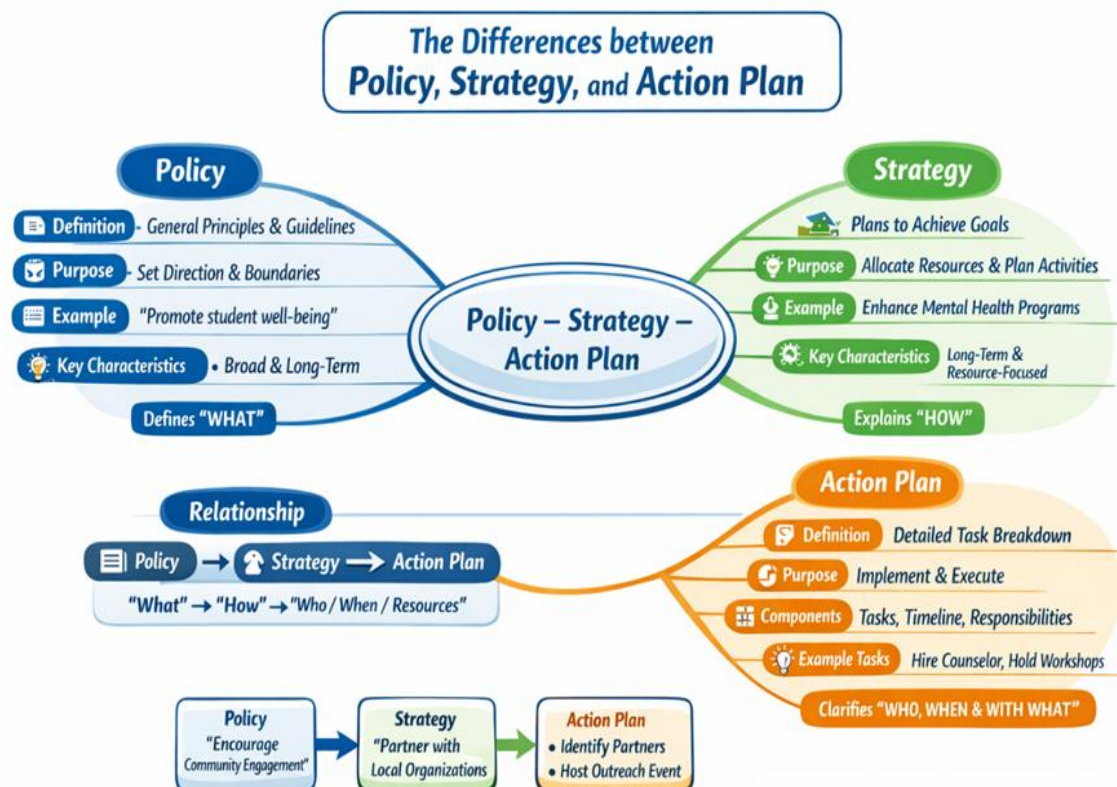
- แผนปฏิบัติงาน (Action plan)

- งานที่ 1: ระบุพันธมิตรชุมชนที่มีศักยภาพและกำหนดการประชุมแนะนำ (กำหนดส่ง: สิ้นไตรมาสที่ 1)

- งานที่ 2: จัดกิจกรรมเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ชุมชนเพื่อสร้างความตระหนักรู้เกี่ยวกับโครงการของโรงเรียน (กำหนดส่ง: สิ้นไตรมาสที่ 2)

- งานที่ 3: จัดตั้งโครงการอาสาสมัครโดยกำหนดบทบาทที่ชัดเจนสำหรับสมาชิกชุมชน (กำหนดส่ง: สิ้นไตรมาสที่ 3)

ทักษะที่แสดงถึงความแตกต่างระหว่างนโยบาย แผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติงาน (The Differences between Policy Development, Strategic plan, and Action Plan) ได้จัดทำเป็นแผนผังความคิด (Mind Map) ดังนี้



แผนผังความคิด (Mind Map) ความแตกต่างระหว่างนโยบาย แผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติงาน

จากความแตกต่างระหว่างนโยบาย
แผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติงานของทักษะ
การวางแผนปฏิบัติงาน ดังกล่าวข้างต้น
ท่านเห็นว่าความแตกต่างระหว่างนโยบาย
แผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติงานนั้นมৌ้องค์ประกอบ
(Elements) หรือตัวบ่งชี้ (Indicators)
ที่สำคัญอะไรบ้าง ที่ทำให้เข้าใจในความแตกต่าง
ระหว่างนโยบาย แผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติงาน
ได้อย่างกระชับและชัดเจน

1

2

3

4

5

ความแตกต่างระหว่างนโยบาย
แผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติงาน







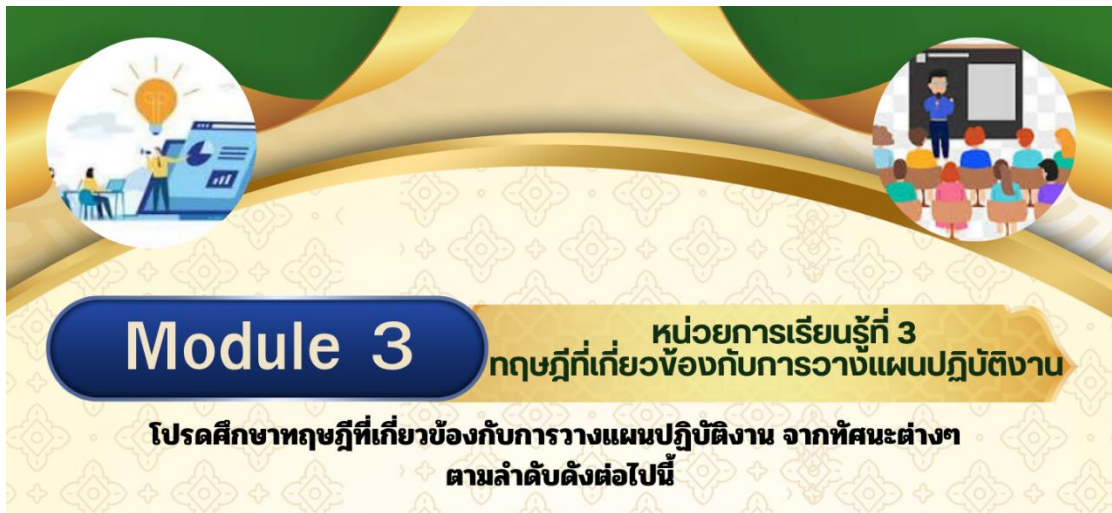
เอกสารอ้างอิง (References)

- King, M. (2025, November 20). *Why do you need a strategic plan and an action plan?*
Retrieved August 19, 2025, from https://envivio.com/blog/why-you-need-a-strategic-plan-and-an-action-plan/#Strategic_Plan_vs_Action_PlanWhats_the_difference
- Lira, F L. (2017, April). *What is the difference between strategy and policy? What is the relationship between strategy and policy in relation to the strategic plan?*
Retrieved August 19, 2025, from <https://www.quora.com/What-is-the-difference-between-policy-strategy-and-management>
- Lucas, S. (2022). *What are the differences between strategy, policy, plan, and program?* Retrieved August 19, 2025, from <https://www.quora.com/Can-you-explain-the-difference-between-a-policy-and-an-action-plan-How-can-these-two-be-connected-to-achieve-positive-outcomes>



คำชี้แจง

- โปรดศึกษาทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนปฏิบัติงานของแต่ละทักษะ
- โปรดทบทวนความเข้าใจจากคำถามท้ายเนื้อหาของแต่ละทักษะ
- ศึกษาต้นฉบับภาษาอังกฤษจากเว็บไซต์ที่นำเสนอไว้ท้ายเนื้อหาของแต่ละทักษะ
- วิเคราะห์สรุปของทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนปฏิบัติงาน
- แสดงองค์ประกอบหรือตัวบ่งชี้ที่สำคัญของทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนปฏิบัติงาน



Germain, Oakes and Maier (2023) อธิบายทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนปฏิบัติงาน
โรงเรียน ดังนี้

1. **การมีส่วนร่วมแบบมีส่วนร่วม (Collaborative Engagement)** ความเชื่อที่ว่า การมีส่วนร่วม
ร่วมของนักการศึกษา ครอบครัว นักเรียน และสมาชิกในชุมชนเป็นสิ่งสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาผลลัพธ์
ทางการศึกษาและความเป็นอยู่ที่ดีของนักเรียน

2. **แนวทางแบบองค์รวม (Holistic Approach)** เน้นการตอบสนองความต้องการทั้งทาง
วิชาการและไม่ใช่วิชาการ เพื่อเสริมสร้างความสำเร็จของนักเรียน

3. **วงจรการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement Cycle)** กรอบการทำงาน
ประกอบด้วยสี่ขั้นตอนหลัก:

- **การวางแผน (Planning)** การดำเนินการประเมินอย่างครอบคลุมเพื่อระบุความต้องการ
และทรัพยากรของชุมชน พร้อมกับรวบรวมข้อมูลจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- **การนำไปปฏิบัติ (Implementing)** การบูรณาการการสนับสนุนต่างๆ (เช่น การสอนพิเศษ
บริการสุขภาพ กิจกรรมนอกหลักสูตร) ให้สอดคล้องกับความต้องการที่ระบุ

- **การติดตาม (Monitoring)** การประเมินความก้าวหน้าและประสิทธิผลอย่างสม่ำเสมอผ่าน
การรวบรวมข้อมูลผลลัพธ์ของนักเรียนและความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- **การประเมิน (Evaluating)** การพิจารณาผลลัพธ์ที่บรรลุตามเป้าหมาย และอำนวยความสะดวก
สะดวกในการรับข้อเสนอแนะสำหรับการวางแผนในอนาคต

4. **การเสริมสร้างศักยภาพท้องถิ่น (Local Capacity Building)** เสริมสร้างทรัพยากรและ
ทักษะภายในชุมชนเพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืน

5. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Relationships) เสริมสร้างความสัมพันธ์อันแน่นแฟ้นระหว่างนักการศึกษา ครอบครัว และชุมชน เพื่อสนับสนุนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

6. สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย (Supportive Environments) สร้างสภาพแวดล้อมที่นักเรียนทุกคนได้รับการสนับสนุนทางวิชาการ สังคม และอารมณ์ที่จำเป็นต่อการเติบโต



Partners in School Innovation (2025) ระบุถึงทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนปฏิบัติงานโรงเรียนดังนี้

1. กรอบแนวคิดเพื่อการเปลี่ยนแปลง (Framework for Change) ทฤษฎีปฏิบัติงานนำเสนอแนวทางที่มีโครงสร้างสำหรับการวางแผนและดำเนินการเปลี่ยนแปลงในสถาบันการศึกษา
2. การวางแผนประจำปีโดยเจตนา (Intentional Annual Planning) เน้นย้ำถึงความสำคัญของการสร้างแผนประจำปีโดยเจตนาที่เชื่อมโยงการดำเนินการเฉพาะของโรงเรียนหรือเขตพื้นที่การศึกษาเข้ากับผลลัพธ์การเรียนรู้ที่ต้องการของนักเรียน
3. การสร้างภาพแผนงาน (Roadmap Visualization) กลยุทธ์นี้ถูกแสดงเป็นแผนงานแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบสำคัญ เช่น ภาวะผู้นำ การเรียนรู้สำหรับผู้ใหญ่ หลักสูตรการเรียนการสอน และการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน
4. การระบุการดำเนินการเพื่อการปรับปรุง (Identifying Actions for Improvement) แผนงานระบุการดำเนินการเฉพาะที่เชื่อว่าจะผลักดันการพัฒนา เช่น การพัฒนาวิชาชีพสำหรับครู การปรับปรุงหลักสูตร และระบบสนับสนุนที่ดีขึ้นสำหรับนักเรียน
5. การตัดสินใจที่ขับเคลื่อนด้วยการวิจัย (Research-Driven Decision Making) การดำเนินการจะถูกเลือกโดยพิจารณาอย่างรอบคอบและมีพื้นฐานมาจากการวิจัยและหลักฐานที่แสดงถึงประสิทธิผลในบริบทที่คล้ายคลึงกัน

6. เหตุผลของการดำเนินการ (Rationale for Actions) ทฤษฎีปฏิบัติงานอธิบายเหตุผลเบื้องหลังการดำเนินการที่เลือก เพื่อให้มั่นใจว่าสอดคล้องกับเป้าหมายโดยรวมของโรงเรียนหรือเขตพื้นที่การศึกษา

7. การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Engagement) ส่งเสริมความเข้าใจและความเป็นเจ้าของระหว่างนักการศึกษาและบุคลากร ซึ่งช่วยเพิ่มโอกาสในการนำไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ

8. การแก้ไขปัญหาหลัก (Addressing Core Challenges) กรอบการทำงานนี้จัดแนวการดำเนินการให้สอดคล้องกับอุปสรรคที่ระบุไว้ เช่น การมีส่วนร่วมของนักเรียนที่ต่ำและช่องว่างทางผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน นำไปสู่แนวทางการแก้ปัญหอย่างเป็นระบบ

9. ความพยายามในการปรับปรุงเชิงรุก (Proactive Improvement Efforts) แนวทางนี้ไม่เพียงแต่ช่วยในการปรับปรุงในทันที แต่ยังวางรากฐานสำหรับความสำเร็จในระยะยาวอีกด้วย

10. วัฒนธรรมแห่งการเติบโตอย่างต่อเนื่อง (Culture of Continuous Growth) ทฤษฎีการปฏิบัติส่งเสริมวัฒนธรรมโรงเรียนที่มุ่งเน้นการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยส่งเสริมการปรับตัวและการเติบโตอย่างต่อเนื่อง

11. นำทางความซับซ้อนด้วยจุดมุ่งหมาย (Navigating Complexity with Purpose) ผู้นำทางการศึกษามีความพร้อมที่จะขับเคลื่อนไปข้างหน้าด้วยความชัดเจนและจุดมุ่งหมายเพื่อบรรลุเป้าหมาย

กิจกรรม

หน่วยการเรียนรู้ที่ 3

ทฤษฎีที่เกี่ยวกับการวางแผนปฏิบัติงาน

1.โปรดทบทวนเนื้อหา

2.ศึกษาต้นฉบับภาษาอังกฤษได้โดยสแกน QR Code



Scan me



Curtis (2013) อธิบายทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนปฏิบัติงานโรงเรียนดังนี้

1. **ทฤษฎีความพยายามร่วมมือ** (Collaborative Efforts Theory) เน้นย้ำว่าการทำงานเป็นทีมระหว่างครูและผู้บริหารเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนในระยะยาว

2. **ทฤษฎีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง** (Continuous Improvement Theory) ชี้ให้เห็นว่าการพัฒนาการสอนและการเรียนรู้เป็นกระบวนการต่อเนื่องที่เชื่อมโยงอย่างลึกซึ้งกับแกนหลักของการเรียนการสอน ได้แก่ เนื้อหา ความรู้และทักษะของครู และการมีส่วนร่วมของนักเรียน

3. **ทฤษฎีผลลัพธ์สะสม** (Cumulative Results Theory) เน้นย้ำว่าการบรรลุผลลัพธ์ทางการศึกษาที่สำคัญเป็นกระบวนการสะสมที่จำเป็นต้องอาศัยการกระทำที่ตั้งใจและการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์

4. **ทฤษฎีความสอดคล้องขององค์กร** (Organizational Coherence Theory) เน้นย้ำถึงความจำเป็นของความสอดคล้องขององค์กรที่ชัดเจนเพื่อนำทางความซับซ้อนของภูมิทัศน์ทางการศึกษา โดยเชื่อมโยงค่านิยมหลักเข้ากับการกระทำที่เป็นระบบ

5. **ทฤษฎีการคิดเชิงระบบ** (Systems Thinking Theory) สนับสนุนกระบวนการเรียนรู้ขององค์กรที่พิจารณาถึงความเชื่อมโยงกันขององค์ประกอบต่างๆ ภายในระบบการศึกษา ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จโดยรวม

6. **ความเชื่อในทฤษฎีศักยภาพของนักเรียน** (Belief in Student Potential Theory) เชื่อว่าการตระหนักรู้และส่งเสริมศักยภาพอันไร้ขีดจำกัดของนักเรียนแต่ละคนเป็นรากฐานสำคัญของการปฏิบัติงานสอนและการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ

7. **ทฤษฎีการพัฒนาภาวะผู้นำ** (Leadership Development Theory) มุ่งเน้นความสำคัญของการสร้างศักยภาพความเป็นผู้นำในหมู่บุคลากรเพื่อส่งเสริมการพัฒนาการเรียนการสอนและผลลัพธ์เชิงบวกของนักเรียน

8. **ทฤษฎีความร่วมมือและการสื่อสาร** (Collaboration and Communication Theory) เน้นย้ำว่าความร่วมมือและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพระหว่างคณาจารย์เป็นสิ่งสำคัญยิ่งต่อวิสัยทัศน์ร่วมกันและการปรับปรุงการปฏิบัติงานสอน

9. **ทฤษฎีการตัดสินใจที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล** (Data-Driven Decision Making Theory) สนับสนุนการรวบรวม วิเคราะห์ และแบ่งปันข้อมูลเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจที่ส่งเสริมผลลัพธ์ของนักเรียนและสนับสนุนการพัฒนานักเรียนแบบองค์รวม

10. **ทฤษฎีการเชื่อมโยงส่วนบุคคล** (Personal Connections Theory) ตระหนักถึงความสำคัญของความสัมพันธ์ส่วนบุคคลระหว่างบุคลากร นักศึกษา และครอบครัวในการสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เอื้ออำนวย

11. ทฤษฎีการพัฒนาวิชาชีพ (Professional Development Theory) สนับสนุนความจำเป็นในการพัฒนาวิชาชีพที่เกี่ยวข้องและเชื่อมโยงกับงาน ซึ่งช่วยให้นักการศึกษาสามารถนำความรู้ใหม่ไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

12. ทฤษฎีการนิเทศและการประเมิน (Supervision and Evaluation Theory) ส่งเสริมการนำแนวปฏิบัตินิเทศและการประเมินที่มีประสิทธิภาพมาใช้ เพื่อเอื้อต่อการให้ข้อเสนอแนะเชิงสร้างสรรค์เกี่ยวกับเทคนิคการสอน ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการสอน

13. ทฤษฎีการบ่มเพาะบรรยากาศโรงเรียน (Nurturing School Climate Theory) เน้นย้ำว่าการปลูกฝังบรรยากาศโรงเรียนเชิงบวกเป็นสิ่งสำคัญต่อการทำความเข้าใจความต้องการของนักเรียนและการให้การสนับสนุนที่จำเป็น

14. ทฤษฎีทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 (21st-Century Skills Theory) ระบุทักษะที่จำเป็นสำหรับความสำเร็จในโลกสมัยใหม่ และสนับสนุนการสร้างหลักสูตรที่อิงมาตรฐานเพื่อให้เกิดความเสมอภาคและความสม่ำเสมอในการศึกษา



Pace (2025) อธิบายทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนปฏิบัติงานในโรงเรียนดังนี้

1. ทฤษฎีการเรียนรู้เชิงปัญญา (Cognitive Learning Theory) ทฤษฎีนี้มุ่งเน้นไปที่กระบวนการทางจิตใจ โดยเน้นที่วิธีที่จิตใจประมวลผล จัดเก็บ และดึงข้อมูล ทฤษฎีนี้ริเริ่มโดยนักทฤษฎีอย่าง Jean Piaget โดยอธิบายขั้นตอนต่างๆ ของพัฒนาการทางปัญญา ตั้งแต่การเชี่ยวชาญสิ่งเร้าพื้นฐานไปจนถึงความเข้าใจเชิงนามธรรมที่ซับซ้อน นักการศึกษาใช้ทฤษฎีนี้เพื่อออกแบบกิจกรรมที่นักเรียนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาและการคิดเชิงวิพากษ์

2. ทฤษฎีการเรียนรู้เชิงพฤติกรรมนิยม (Behaviorism Learning Theory) ทฤษฎีนี้พัฒนาโดย B.F. Skinner ซึ่งมีรากฐานมาจากพฤติกรรมที่สังเกตได้ โดยตั้งสมมติฐานว่าการเรียนรู้เกิดจาก

การตอบสนองต่อสิ่งเร้า ทฤษฎีนี้มุ่งเน้นไปที่กลไกการเสริมแรง ส่งเสริมพฤติกรรมที่พึงประสงค์ผ่านรางวัลหรือผลลัพธ์ การประยุกต์ใช้ในห้องเรียนมักรวมถึงระบบรางวัลสำหรับความสำเร็จทางวิชาการ

3. ทฤษฎีการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ (Constructivism Learning Theory) ทฤษฎีการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์แนะนำว่าผู้เรียนสร้างความรู้ผ่านประสบการณ์และการไตร่ตรอง ทฤษฎีนี้ได้รับการสนับสนุนจากนักทฤษฎีอย่าง Lev Vygotsky โดยเน้นย้ำถึงบทบาทของปฏิสัมพันธ์ทางสังคมในการเรียนรู้ ส่งเสริมกิจกรรมการทำงานร่วมกันและการลงมือปฏิบัติจริงเพื่อดึงดูดนักเรียนอย่างมีความหมาย

4. ทฤษฎีการเรียนรู้แบบมนุษยนิยม (Humanism Learning Theory) ทฤษฎีนี้เน้นการพัฒนาบุคคลโดยรวม สนับสนุนความเป็นอยู่ที่ดีทางอารมณ์และการเติบโตส่วนบุคคล ทฤษฎีนี้ได้รับการสนับสนุนจากบุคคลอย่าง Carl Rogers โดยเน้นการเรียนรู้ด้วยตนเองในสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย ซึ่งทางเลือกของนักเรียนเป็นแรงบันดาลใจให้เกิดความหลงใหลในการเรียนรู้ตลอดชีวิต

5. ทฤษฎีการเรียนรู้แบบเชื่อมโยง (Connectivism Learning Theory) ทฤษฎีการเชื่อมโยง (Connectivism) เป็นส่วนเสริมที่ทันสมัย มุ่งเน้นไปที่การเรียนรู้ในยุคดิจิทัล โดยสำรวจว่าเทคโนโลยีและเครือข่ายเอื้อต่อการแบ่งปันความรู้อย่างไร George Siemens เน้นย้ำถึงความเชื่อมโยงระหว่างแหล่งข้อมูลที่หลากหลาย ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นในสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่พึ่งพาออนไลน์มากขึ้นในปัจจุบัน

ด้วยการสำรวจทฤษฎีเหล่านี้ นักการศึกษาสามารถส่งเสริมประสบการณ์การเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นซึ่งปรับให้เหมาะกับความต้องการของแต่ละบุคคล

กิจกรรม

หน่วยการเรียนรู้ที่ 3
ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนปฏิบัติงาน

1.โปรดทบทวนเนื้อหา

2.ศึกษาต้นฉบับภาษาอังกฤษได้โดยสแกน QR Code

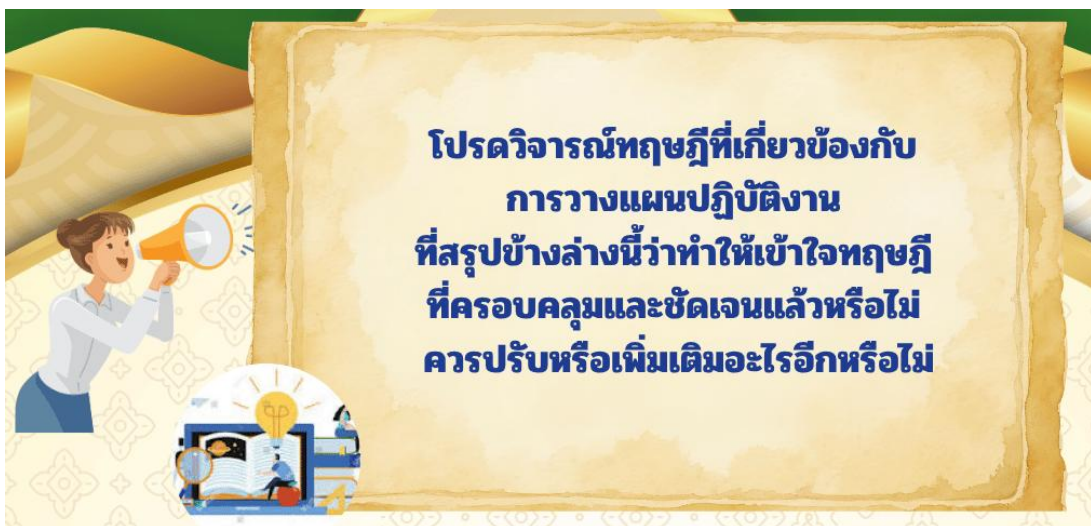




Scan me







จากทัศนะของ Curtis (2013), Germain, Oakes and Maier (2023), Pace (2025) และ Partners in School Innovation (2025) จำแนกเป็นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนปฏิบัติงานในโรงเรียนหลักๆ ได้ดังนี้

1. ทฤษฎีการกระทำ (Theories of Action)

- **คืออะไร** (What it is) แผนโดยละเอียดที่เชื่อมโยงการดำเนินการเฉพาะภายในโรงเรียนหรือเขตกับการปรับปรุงที่ตั้งใจไว้ในผลการเรียนรู้ของนักเรียน เป็นแผนงานที่ให้ความชัดเจนว่าโปรแกรมความเป็นผู้นำ การเรียนรู้สำหรับผู้ใหญ่ และการเรียนการสอนจะทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการได้อย่างไร

- **วัตถุประสงค์** (Purpose) เพื่อให้การมุ่งเน้นที่ชัดเจนและตั้งใจในสิ่งที่โรงเรียนตั้งใจจะทำ และเหตุใดจึงได้ผล ซึ่งนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานของนักเรียนที่ดีขึ้น

2. ทฤษฎีองค์กรเพื่อการปรับปรุงโรงเรียน (Organizational Theories for School Improvement)

- **การจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM)** (Total Quality Management (TQM)) โมเดลธุรกิจที่ได้รับการปรับใช้เพื่อการศึกษาเพื่อเป็นแนวทางกระบวนการปรับปรุง ส่งเสริมวงจรการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องที่เรียกว่าวงจร **Plan-Do-Study-Act (PDSA)** ซึ่งประกอบด้วย: **แผน:** วิเคราะห์ข้อมูลและพัฒนากลยุทธ์ **สิ่งที่ต้องทำ:** ดำเนินการเปลี่ยนแปลงในบริบทขนาดเล็ก **ศึกษา:** วิเคราะห์ผลลัพธ์ โดยใช้แหล่งข้อมูลต่างๆ **ลงมือทำ:** ปรับปรุงหรือนำการเปลี่ยนแปลงไปปฏิบัติในวงกว้างมากขึ้นโดยอิงจากข้อมูล

- **ไซเบอร์เนติกส์ (Cybernetics)** เกี่ยวข้องกับระบบควบคุมและการสื่อสารที่อาศัยวงจรป้อนกลับ ซึ่งเป็นแนวคิดที่บอกวิธีที่องค์กรต่างๆ จัดการและปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงโดยการติดตามผลลัพธ์และปรับเปลี่ยน

3. ทฤษฎีการเรียนรู้ (Learning Theories)

- **ลัทธิสร้างสรรค์ (Constructivism)** ตั้งอยู่บนแนวคิดที่ว่านักเรียนสร้างความรู้ของตนเองอย่างกระตือรือร้นโดยต่อยอดจากความเข้าใจที่มีอยู่ ทฤษฎีนี้สนับสนุนแผนปฏิบัติงานที่เน้นการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม การค้นพบที่มีคำแนะนำ และการสร้างกรอบแนวคิดที่ซับซ้อน

- **มนุษยนิยม (Humanism)** ให้ความสำคัญกับพัฒนาการของเด็กโดยรวม รวมถึงความเป็นอยู่ที่ดีทางอารมณ์และการเติบโตส่วนบุคคล แผนปฏิบัติงานที่ได้รับอิทธิพลจากมนุษยนิยมเน้นที่แนวทางที่เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง การเรียนรู้ด้วยตนเอง และการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้

4. ทฤษฎีอื่นๆ ที่มีอิทธิพล (Other Influential Theories)

- **ทฤษฎีการควบคุมตนเองและการจัดการตนเอง (Self-Regulation and Self-Organisation Theories)** ทฤษฎีเหล่านี้มุ่งเน้นไปที่กระบวนการและโครงสร้างภายในองค์กรที่ช่วยให้องค์กรสามารถพัฒนาตนเองและปรับตัวได้ ซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับวิธีที่โรงเรียนต่างๆ จัดการกระบวนการพัฒนาของตนเองได้

- **ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง (Theory of Change)** แบบจำลองแนวคิดที่แสดงให้เห็นถึงความเชื่อมโยงระหว่างกิจกรรมเฉพาะกับผลลัพธ์ที่ต้องการ คล้ายกับทฤษฎีการปฏิบัติ แต่มักมุ่งเน้นไปที่ผลกระทบที่ตั้งใจไว้ของโครงการในวงกว้างกว่า

ทัศนคติที่แสดงถึงทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนปฏิบัติงานดังกล่าวข้างต้น จัดทำเป็นแผนผังความคิด (Mind Map) ดังนี้



แผนผังความคิด (Mind Map) ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนปฏิบัติงาน

จากทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน
ปฏิบัติงาน ดังกล่าวข้างต้น ท่านเห็นว่าทฤษฎี
นั้นมีองค์ประกอบ (Elements) หรือตัวบ่งชี้
(Indicators) ที่สำคัญอะไรบ้าง ที่ทำให้เข้าใจ
ในทฤษฎีนั้นได้อย่างกระชับและชัดเจน

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน
ปฏิบัติงาน (Action Planning)

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5







เอกสารอ้างอิง (References)

Curtis, M. (2013, May). *Theory of action to improve teaching and student learning*.

Retrieved August 28, 2025, from

https://www.simsbury.k12.ct.us/uploaded/District_Content/files/Theory_of_Action_May_2013.pdf

Germain, E., Oakes, J., & Maier, A. (2023). *Theory of action for community school transformation*. Retrieved August 28, 2025, from

https://learningpolicyinstitute.org/media/3936/download?inline&file=csf_theory_of_action_community_school_transformation.pdf

Pace, K. (2025, July 12). *Five educational learning theories*. Retrieved August 28, 2025, from <https://www.wgu.edu/blog/five-educational-learning-theories2005.html>

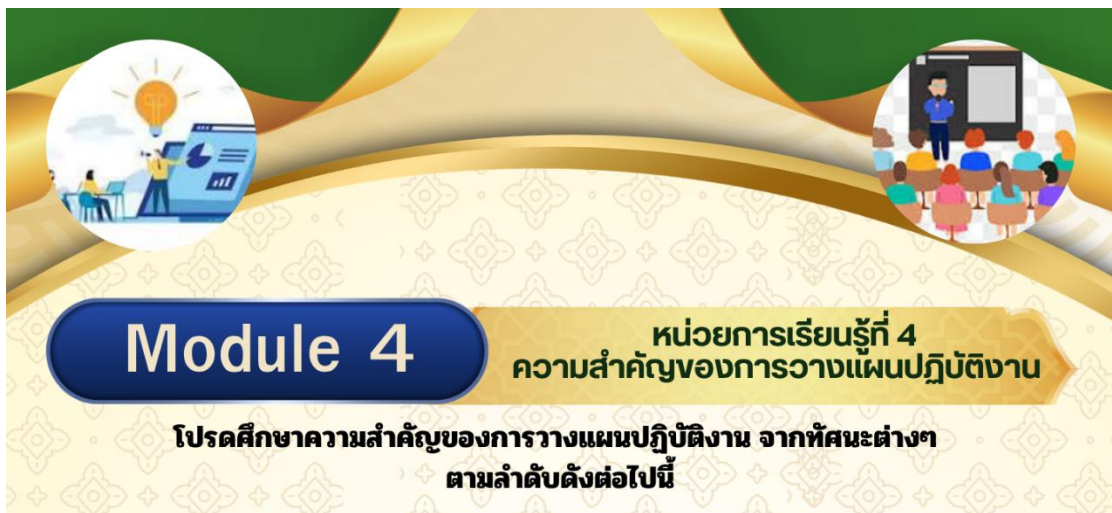
Partners in School Innovation. (2025). *What is a theory of action in education?*

Retrieved August 28, 2025, from <https://www.partnersinschools.org/blog/what-is-a-theory-of-action-an-educators-guide-to-using-this-tool-for-school-improvement>



คำชี้แจง

- โปรดศึกษาความสำคัญการวางแผนปฏิบัติงานของแต่ละทักษะ
- โปรดทบทวนความเข้าใจจากคำถามท้ายเนื้อหาของแต่ละทักษะ
- ศึกษาต้นฉบับภาษาอังกฤษจากเว็บไซต์ที่นำเสนอไว้ท้ายเนื้อหาของแต่ละทักษะ
- วิเคราะห์สรุปของความสำคัญของการวางแผนปฏิบัติงาน
- แสดงองค์ประกอบหรือตัวบ่งชี้ที่สำคัญของความสำคัญของการวางแผนปฏิบัติงาน



Elyea (2022) อธิบายความสำคัญของแผนปฏิบัติงานดังนี้

1. **ชี้แจงเป้าหมายและวัตถุประสงค์** (Clarifies Goals and Objectives) แผนปฏิบัติงานช่วยให้บุคคลและทีมสามารถกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและบรรลุผลได้ การกำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะเจาะจงทำให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องรู้ว่าตนเองกำลังมุ่งไปสู่สิ่งใด เสริมสร้างสมาธิและทิศทางในการทำงาน
2. **เพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร** (Enhances Organizational Efficiency) แผนปฏิบัติงานช่วยเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการภายในโครงการ โดยการแบ่งงานและมอบหมายความรับผิดชอบ ป้องกันการซ้ำซ้อนและความสับสน ส่งเสริมประสิทธิภาพขององค์กร
3. **อำนวยความสะดวกในการบริหารเวลา** (Facilitates Time Management) แผนปฏิบัติงานประกอบด้วยกำหนดเวลาสำหรับแต่ละงาน ช่วยจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมต่างๆ ช่วยบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ มั่นใจได้ว่างานจะเสร็จตามกำหนดเวลาและโครงการต่างๆ ดำเนินไปอย่างราบรื่น
4. **เพิ่มความรับผิดชอบ** (Increases Accountability) แผนปฏิบัติงานจะกำหนดบทบาทและความรับผิดชอบเฉพาะเจาะจงให้กับสมาชิกในทีม ซึ่งส่งเสริมความรับผิดชอบ เนื่องจากแต่ละคนมีหน้าที่รับผิดชอบในการทำงานให้สำเร็จลุล่วง ซึ่งสามารถกระตุ้นแรงจูงใจและความมุ่งมั่น
5. **ปรับปรุงการจัดสรรทรัพยากร** (Improves Resource Allocation) แผนปฏิบัติงานช่วยระบุทรัพยากร (บุคลากร การเงิน และวัสดุ) ที่จำเป็นต่อการทำงานให้สำเร็จลุล่วง วิธีนี้ช่วยให้มั่นใจได้ว่าทรัพยากรได้รับการจัดสรรอย่างมีประสิทธิภาพ ลดของเสีย และเพิ่มผลผลิตสูงสุด
6. **ปรับปรุงการสื่อสาร** (Enhances Communication) แผนปฏิบัติงานที่มีโครงสร้างที่ดีทำหน้าที่เป็นเครื่องมือสื่อสารระหว่างสมาชิกในทีม ช่วยให้ทุกคนได้รับแจ้งความคืบหน้า ความคาดหวัง และการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ซึ่งจะช่วยพัฒนาการทำงานร่วมกันและความเข้าใจ

7. สนับสนุนการติดตามและประเมินผล (Supports Monitoring and Evaluation) แผนปฏิบัติงานเป็นกรอบสำหรับการติดตามความคืบหน้า การทบทวนแผนอย่างสม่ำเสมอจะช่วยให้ทีมสามารถประเมินสิ่งที่ได้ผลและไม่ได้ผล เพื่อให้สามารถปรับเปลี่ยนได้อย่างทัน่วงที่

8. ส่งเสริมการจัดการความเสี่ยง (Promotes Risk Management) แผนปฏิบัติงานมักประกอบด้วย การประเมินความเสี่ยง การระบุอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นล่วงหน้าช่วยให้ทีมสามารถพัฒนากลยุทธ์เพื่อลดความเสี่ยง ทำให้มั่นใจได้ว่างานจะดำเนินไปได้อย่างราบรื่นยิ่งขึ้น

9. ส่งเสริมการแก้ปัญหา (Encourages Problem-Solving) เมื่อเกิดปัญหา แผนปฏิบัติงานสามารถนำทางทีมในการแก้ไขปัญหาและค้นหาวิธีแก้ปัญหาได้ ลักษณะโครงสร้างของแผนปฏิบัติงานช่วยระบุตำแหน่งที่เกิดปัญหาและวิธีการแก้ไข

10. เพิ่มขวัญกำลังใจและแรงจูงใจ (Boosts Morale and Motivation) การมีแผนปฏิบัติงานที่ชัดเจนสามารถกระตุ้นทีม ทำให้พวกเขารู้สึกถึงจุดมุ่งหมายและทิศทางในการทำงาน การบรรลุเป้าหมายสำคัญยังช่วย

11. ส่งเสริมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Fosters Continuous Improvement) หลังจากเสร็จสิ้นโครงการ การตรวจสอบแผนปฏิบัติงานจะช่วยให้ทีมเรียนรู้จากความสำเร็จและความผิดพลาด การมุ่งเน้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องนี้เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการเติบโตทั้งส่วนบุคคลและองค์กร

12. สร้างความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ (Ensures Alignment with Vision) แผนปฏิบัติงานช่วยให้โครงการสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจโดยรวมขององค์กร การจัดวางกลยุทธ์นี้ช่วยให้มั่นใจได้ว่าความพยายามทั้งหมดจะนำไปสู่วัตถุประสงค์ที่กว้างขึ้น

โดยสรุป แผนปฏิบัติงานเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการจัดการโครงการอย่างมีประสิทธิภาพ แผนปฏิบัติงานช่วยให้เกิดความชัดเจน ส่งเสริมความรับผิดชอบ ปรับปรุงการสื่อสาร และท้ายที่สุดคือแรงผลักดันสู่ความสำเร็จ

กิจกรรม

หน่วยการเรียนรู้ที่ 4

ความสำคัญของการวางแผนปฏิบัติงาน

1.โปรดทบทวนเนื้อหา

2.ศึกษาต้นฉบับภาษาอังกฤษได้โดยสแกน QR Code







Scan me



ดังนี้

Liverpool John Moores University (n.d.) ได้กล่าวถึงความสำคัญของแผนปฏิบัติงาน

1. ความชัดเจนและการมุ่งเน้น (Clarity and Focus)

- จัดทำแผนงานที่ชัดเจน ซึ่งระบุขั้นตอนเฉพาะเจาะจงในการบรรลุเป้าหมาย
- ลดความรู้สึกกดดันโดยการแบ่งเป้าหมายที่ใหญ่ขึ้นออกเป็นงานที่จัดการได้

2. การจัดลำดับความสำคัญ (Prioritization)

- ช่วยระบุและจัดลำดับความสำคัญของงานตามความเร่งด่วนและความสำคัญ
- ทำให้มั่นใจได้ว่างานสำคัญๆ จะได้รับการจัดการอย่างทันท่วงที นำไปสู่การใช้เวลาและ

ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

3. ความรับผิดชอบ (Accountability)

- สร้างความมุ่งมั่นส่วนบุคคลโดยการบันทึกเจตนาและการดำเนินการที่เสนอ
- เพิ่มแรงจูงใจและกระตุ้นให้บุคคลปฏิบัติตามแผนของตน

4. การวัดความก้าวหน้า (Progress Measurement)

- ช่วยให้บุคคลสามารถติดตามการดำเนินการและวัดความก้าวหน้าไปสู่เป้าหมาย
- อำนวยความสะดวกในการประเมินตนเองและช่วยให้ระบุจุดที่ต้องปรับปรุงได้ง่ายขึ้น

5. การไตร่ตรองและการเรียนรู้ (Reflection and Learning)

- ส่งเสริมการวิเคราะห์สิ่งที่ได้ผลและไม่ได้ผลในระหว่างกระบวนการดำเนินการ
- สนับสนุนการพัฒนาอย่างต่อเนื่องผ่านวงจรการวางแผน การปฏิบัติ การทบทวน และการ

ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

6. เพิ่มอัตราความสำเร็จ (Increased Success Rates)

- เพิ่มโอกาสในการเปลี่ยนความตั้งใจให้เป็นพฤติกรรมที่แท้จริงอย่างมีนัยสำคัญ
- ทำหน้าที่สุดนำไปสู่โอกาสในการบรรลุวัตถุประสงค์เฉพาะอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

การใช้แผนปฏิบัติงานช่วยให้บุคคลสามารถปรับปรุงกระบวนการกำหนดเป้าหมายและเพิ่มความสำเร็จในการบรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการ



The Open University (2025) อธิบายว่าความสำคัญของการวางแผนปฏิบัติงานนั้นไม่อาจกล่าวเกินจริงได้เมื่อพูดถึงการจัดการโครงการ สำหรับโครงการขนาดเล็กและระยะสั้น เช่น การออกแบบ การผลิต การพิมพ์ และการแจกจ่ายแผ่นพับ การพัฒนาแผนปฏิบัติงานอย่างเป็นทางการอาจไม่จำเป็น โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่องานนั้นตรงไปตรงมาและเกี่ยวข้องกับคนเพียงไม่กี่คน ในทำนองเดียวกัน งานที่ดำเนินการบ่อยครั้งมักไม่จำเป็นต้องมีแผนปฏิบัติงานที่ซับซ้อน

อย่างไรก็ตาม สำหรับโครงการขนาดกลาง เช่น การจัดการประชุม การมีแผนปฏิบัติงานจะมีประโยชน์มากขึ้นเรื่อยๆ โครงการริเริ่มขนาดใหญ่ เช่น การเปิดศูนย์สุขภาพแห่งใหม่ ทำให้แผนปฏิบัติงานมีความจำเป็น

การวางแผนปฏิบัติงานมีข้อได้เปรียบสำคัญหลายประการเหนือการสร้างรายการงานหรือใช้ปฏิทินเพียงอย่างเดียวมีดังนี้

1. โอกาสในการสะท้อนความคิด (Reflection Opportunity) ก่อนเริ่มต้น ควรพิจารณาประสบการณ์ที่ผ่านมา ว่าอะไรได้ผล อะไรไม่ได้ผล และผลลัพธ์ของความพยายามก่อนหน้านี้เป็นสิ่งที่มีความ

2. ความร่วมมือ (Collaboration) การวางแผนปฏิบัติงานนำผู้เชี่ยวชาญ ผู้รับผลประโยชน์และผู้มีส่วนร่วมมารวมกัน ผู้เข้าร่วมอาจมีบทบาทหลายอย่างในโครงการพร้อมกัน ซึ่งจะช่วยส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานร่วมกัน

3. ความชัดเจนของวัตถุประสงค์ (Objective Clarity) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละฝ่ายมักมีเป้าหมายที่แตกต่างกัน ตัวอย่างเช่น การประชุมเกี่ยวกับการบังคับแต่งงานในวัยเด็ก อาจมีส่วนร่วมกับผู้ที่มีเป้าหมายในการสร้างอิทธิพลต่อผู้ใหญ่ เสริมพลังให้ผู้หญิงและเด็กหญิง ทำงานร่วมกับชายหนุ่ม หรือแสวงหาการเปลี่ยนแปลงทางกฎหมาย การวางแผนปฏิบัติงานช่วยชี้แจงและเชื่อมโยงวัตถุประสงค์ที่หลากหลายเหล่านี้เข้าด้วยกัน

4. **การสร้างฉันทามติ (Consensus Building)** กระบวนการสร้างแผนปฏิบัติงานช่วยให้บรรลุฉันทามติไม่เพียงแต่ในวัตถุประสงค์โดยรวมเท่านั้น แต่ยังรวมถึงลำดับความสำคัญด้วย ช่วยให้สามารถมีส่วนร่วมและประนีประนอมซึ่งนำไปสู่การระบุดำเนินการที่สำคัญที่สุด

5. **ความเป็นเจ้าของและความรับผิดชอบ (Ownership and Accountability)** การมีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงานช่วยส่งเสริมความรู้สึกเป็นเจ้าของในหมู่ผู้เข้าร่วม เมื่อแต่ละบุคคลมีส่วนร่วมในการพัฒนาแผน พวกเขามีแนวโน้มที่จะเสนอการดำเนินการที่เป็นไปได้ภายใต้อิทธิพลของตนเอง นำไปสู่โครงสร้างของความรับผิดชอบ ทุกคนรู้หน้าที่ที่ได้รับมอบหมายและความรับผิดชอบที่มาจากพวกเขา

6. **ความชัดเจนของกรอบเวลา (Timescale Clarity)** การวางแผนปฏิบัติงานช่วยสร้างกรอบเวลาที่เหมาะสมสำหรับโครงการ โดยการระบุวันที่จำเป็นทั้งหมดและจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสม แต่ละงานควรมีวันที่เสร็จสิ้นที่ชัดเจนเพื่อให้มั่นใจว่ามีความรับผิดชอบ

7. **ตัวชี้วัดความสำเร็จ (Success Metrics)** การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จเปรียบเสมือนหลักชัยสำคัญบนเส้นทางสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ที่ยิ่งใหญ่กว่า ยกตัวอย่างเช่น หากเป้าหมายคือการป้องกันการตั้งครรภ์ตั้งแต่อายุยังน้อย มีหลายขั้นตอนที่เกี่ยวข้อง เช่น การให้การคุมกำเนิดและการให้ความรู้แก่เด็ก ซึ่งสามารถวัดผลเพื่อติดตามความก้าวหน้าและประสิทธิผลในการบรรลุเป้าหมายดังกล่าว

โดยสรุป การวางแผนปฏิบัติงานเป็นส่วนสำคัญของการจัดการโครงการที่ประสบความสำเร็จ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับโครงการขนาดกลางถึงขนาดใหญ่ เนื่องจากส่งเสริมการทำงานร่วมกัน ความชัดเจน และความรับผิดชอบ พร้อมทั้งสร้างเส้นทางที่มีโครงสร้างชัดเจนในการบรรลุเป้าหมาย

กิจกรรม

หน่วยการเรียนรู้ที่ 4

ความสำคัญของการวางแผนปฏิบัติงาน

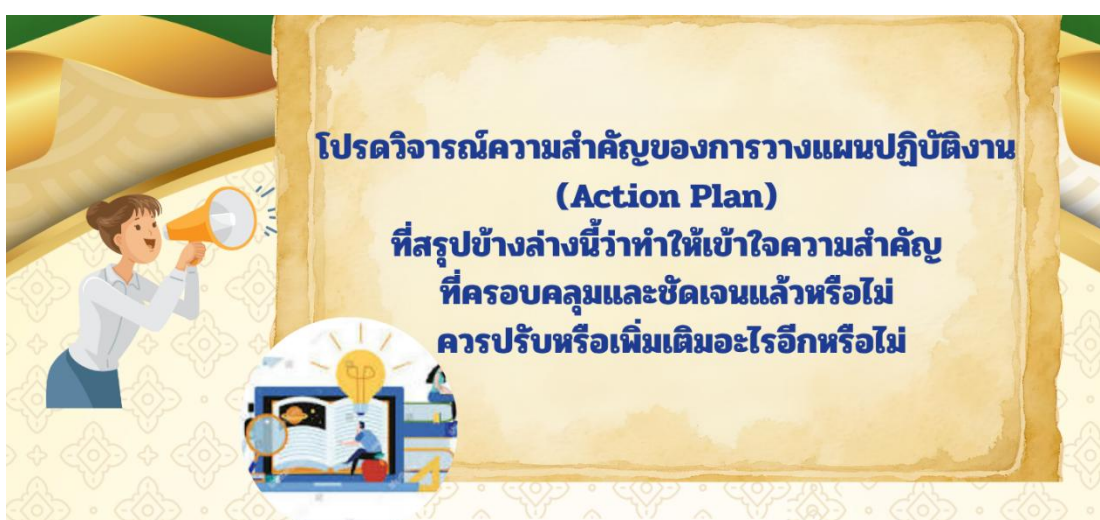
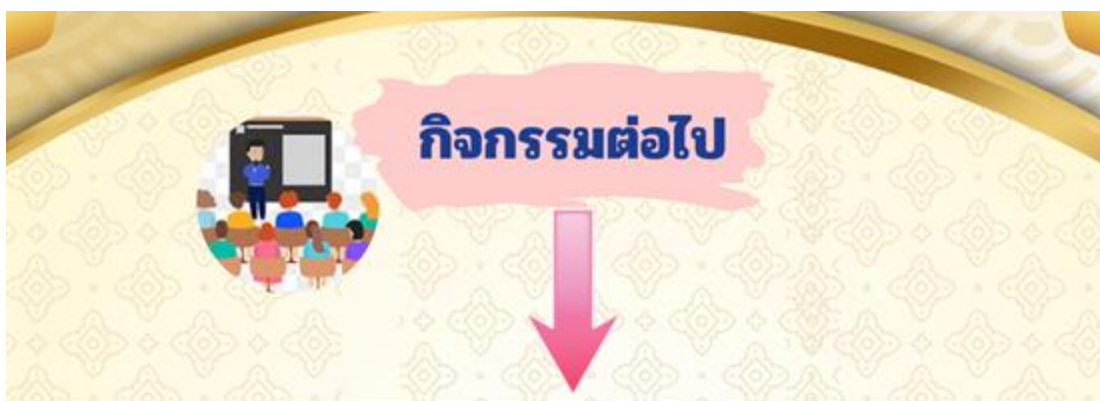
1.โปรดทบทวนเนื้อหา

2.ศึกษาต้นฉบับภาษาอังกฤษได้โดยสแกน QR Code



Scan me





จากทัศนะของ Elyea (2022), มหาวิทยาลัย Liverpool John Moores (n.d), และ The Open University (2025) สรุปได้ว่า แผนปฏิบัติงานของโรงเรียนมีความสำคัญดังนี้

1. **กำหนดเป้าหมายทางการศึกษาให้ชัดเจน** (Clarifies Educational Goals) กำหนดวัตถุประสงค์และผลลัพธ์การเรียนรู้ที่ชัดเจนสำหรับบุคลากรและนักศึกษา
2. **เพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร** (Enhances Organizational Efficiency) ปรับปรุงกระบวนการและมอบหมายความรับผิดชอบเพื่อลดความสับสน
3. **อำนวยความสะดวกในการบริหารเวลา** (Facilitates Time Management) กำหนดกรอบเวลาสำหรับงานต่างๆ เพื่อให้มั่นใจว่ามีการจัดลำดับความสำคัญและเสร็จสิ้นตรงเวลา
4. **เพิ่มความรับผิดชอบ** (Increases Accountability) มอบหมายบทบาทเฉพาะ ส่งเสริมความเป็นเจ้าของและความรับผิดชอบในหมู่บุคลากร
5. **ปรับปรุงการจัดสรรทรัพยากร** (Improves Resource Allocation) ระบุและจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นอย่างมีประสิทธิภาพ

6. **ปรับปรุงการสื่อสาร** (Enhances Communication) ทำหน้าที่เป็นเครื่องมือสำหรับการอัปเดตและการแบ่งปันข้อมูลระหว่างบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ

7. **สนับสนุนการติดตามและประเมินผล** (Supports Monitoring and Evaluation) จัดทำกรอบการทำงานเพื่อติดตามความคืบหน้าและประเมินประสิทธิผล

8. **ส่งเสริมการบริหารความเสี่ยง** (Promotes Risk Management) ระบุความท้าทายที่อาจเกิดขึ้นและพัฒนากลยุทธ์เพื่อลดความเสี่ยง

9. **ส่งเสริมการแก้ปัญหา** (Encourages Problem-Solving) ชี้นำบุคลากรในการระบุและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

10. **เสริมสร้างขวัญกำลังใจและแรงจูงใจ** (Boosts Morale and Motivation) ให้ทิศทางและจุดมุ่งหมาย เสริมสร้างจิตวิญญาณและความกระตือรือร้นของโรงเรียน

11. **ส่งเสริมการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง** (Fosters Continuous Improvement) ช่วยให้เกิดการไตร่ตรองถึงความสำเร็จและความล้มเหลวเพื่อส่งเสริมการเติบโตอย่างต่อเนื่อง

12. **สร้างความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียน** (Ensures Alignment with School) ช่วยให้โครงการริเริ่มต่างๆ สอดคล้องกับพันธกิจโดยรวมของโรงเรียน

13. **ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย** (Encourages Stakeholder Involvement) ให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนและดำเนินการ

14. **สร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน** (Builds a Collaborative Culture) ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมระหว่างบุคลากรโดยส่งเสริมการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมาย

15. **สนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพ** (Supports Professional Development) ระบุพื้นที่สำหรับการฝึกอบรมและการพัฒนาครู เพื่อเพิ่มคุณภาพการสอน

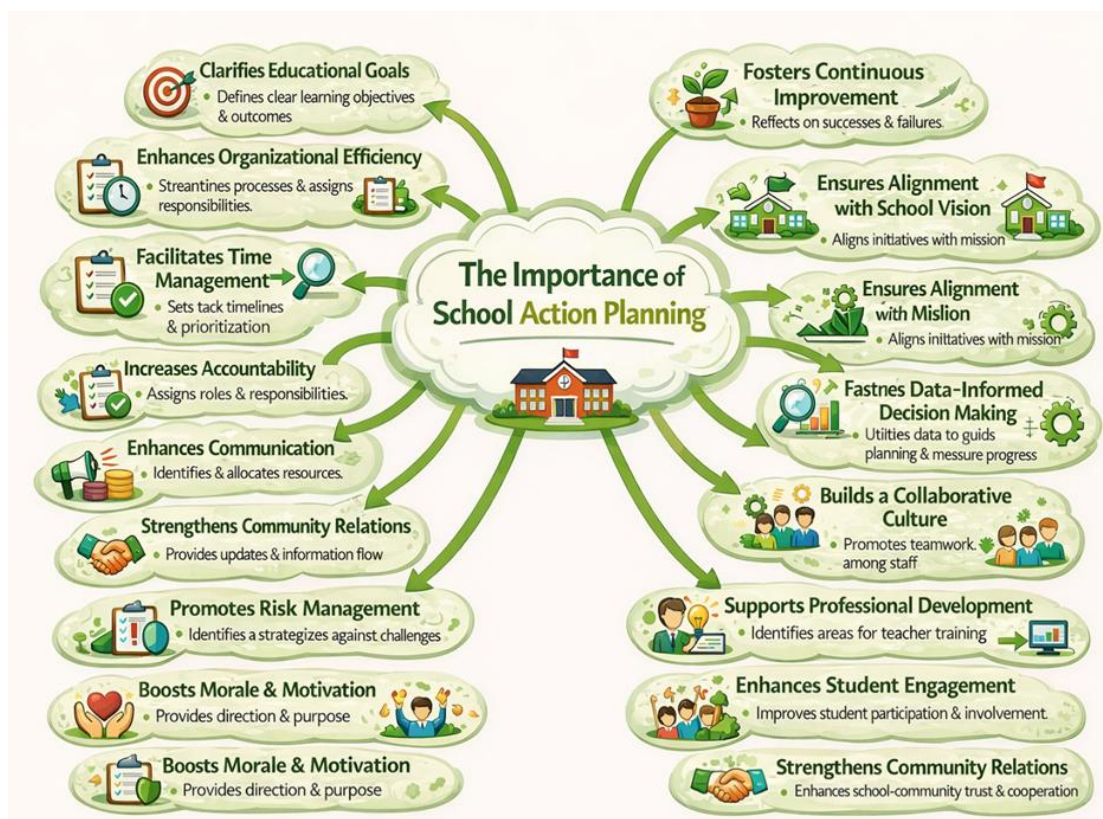
16. **เสริมสร้างการมีส่วนร่วมของนักเรียน** (Enhances Student Engagement) มุ่งเน้นไปที่กลยุทธ์ที่ปรับปรุงการมีส่วนร่วมและการมีส่วนร่วมของนักเรียน

17. **อำนวยความสะดวกในการตัดสินใจโดยใช้ข้อมูล** (Facilitates Data-Informed Decision) ใช้ข้อมูลเพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนและวัดความก้าวหน้าอย่างมีประสิทธิภาพ

18. **เสริมสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน** (Strengthens Community Relations) เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนผ่านการสื่อสารและการทำงานร่วมกันอย่างโปร่งใส

โดยสรุป แผนปฏิบัติงานของโรงเรียนที่ครอบคลุมมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ส่งเสริมการทำงานร่วมกัน ความรับผิดชอบ และการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อความสำเร็จทางการศึกษา

ทักษะที่แสดงถึงความสำคัญของการวางแผนปฏิบัติงานในโรงเรียนดังกล่าวข้างต้น จัดทำเป็นแผนผังความคิด (Mind Map) ดังนี้



แผนผังความคิด (Mind Map) ความสำคัญของการวางแผนปฏิบัติงานในโรงเรียน

จากความสำคัญของการวางแผนปฏิบัติงาน ดังกล่าวข้างต้น ท่านเห็นว่าคุณค่าสำคัญนั้นมีองค์ประกอบ (Elements) หรือตัวบ่งชี้ (Indicators) ที่สำคัญอะไรบ้าง ที่ทำให้เข้าใจในนิยามนั้นได้อย่างกระชับและชัดเจน



ความสำคัญของการวางแผนปฏิบัติงาน (Action Planning)



1

2

3

4

5

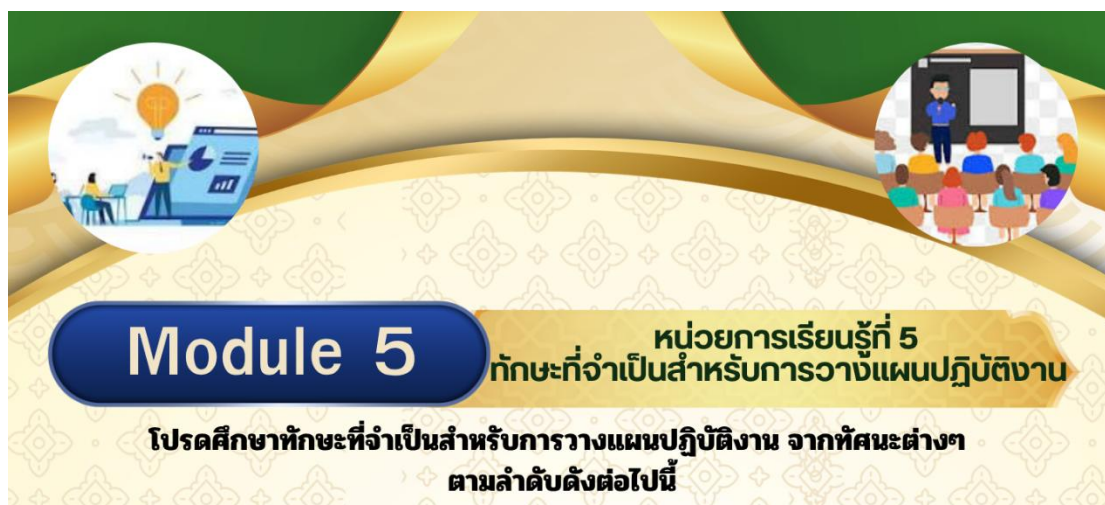


- Elyea, J. (2022, November 21). *Strategic plan vs. action plan–what’s the difference?* Retrieved August 19, 2025, from https://envisio.com/blog/why-you-need-a-strategic-plan-and-an-action-plan/#Strategic_Plan_vs_Action_PlanWhats_the_difference
- Liverpool John Moores University. (n.d.). *Action planning*. Retrieved August 31, 2025, from <https://www.ljmu.ac.uk/microsites/promoting-healthy-weight-in-pre-school-children/modules/behaviour-change-techniques/action-planning>
- The Open University. (2025). *Create – child rights education in East Africa*. Retrieved August 31, 2025, from



คำชี้แจง

- โปรดศึกษาทักษะที่จำเป็นสำหรับการวางแผนปฏิบัติงานของแต่ละทักษะ
- โปรดทบทวนความเข้าใจจากคำถามท้ายเนื้อหาของแต่ละทักษะ
- ศึกษาต้นฉบับภาษาอังกฤษจากเว็บไซต์ที่นำเสนอไว้ท้ายเนื้อหาของแต่ละทักษะ
- วิเคราะห์บทสรุปของทักษะที่จำเป็นสำหรับการวางแผนปฏิบัติงาน
- แสดงองค์ประกอบหรือตัวบ่งชี้ที่สำคัญของทักษะที่จำเป็นสำหรับการวางแผนปฏิบัติงาน



Office for Standards in Education (2001) ระบุว่า ทักษะที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาแผนปฏิบัติงานโรงเรียน มีดังนี้

1. **ความเข้าใจในกรอบการตรวจสอบ** (Understanding of Inspection Frameworks) ความรู้เกี่ยวกับกระบวนการตรวจสอบและความสามารถในการตีความผลการตรวจสอบจากรายงาน
2. **ทักษะการวิเคราะห์** (Analytical Skills) ความสามารถในการประเมินจุดแข็งและจุดอ่อนจากผลการตรวจสอบ และระบุประเด็นสำคัญที่ต้องปรับปรุง
3. **ความซื่อสัตย์และความสมจริง** (Honesty and Realism) ความสามารถในการประเมินศักยภาพปัจจุบันของโรงเรียนอย่างตรงไปตรงมา และตระหนักถึงความจำเป็นในการได้รับการสนับสนุนจากภายนอกหากจำเป็น
4. **ความร่วมมือและการทำงานเป็นทีม** (Collaboration and Teamwork) ทักษะในการใช้ความเชี่ยวชาญของบุคลากร โดยการยอมรับทั้งจุดแข็งและจุดอ่อนภายในทีม
5. **การมอบหมายความรับผิดชอบ** (Responsibility Assignment) ความสามารถในการมอบหมายบทบาทและความรับผิดชอบที่ชัดเจน เพื่อให้มั่นใจว่ามีความรับผิดชอบในการดำเนินการ
6. **การประเมินทรัพยากร** (Resource Evaluation) ความสามารถในการประเมินและจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการดำเนินการตามแผนปฏิบัติงาน
7. **การจัดการกำหนดเวลา** (Timeline Management) ทักษะในการกำหนดกำหนดเวลาที่เป็นจริงและบรรลุผลได้สำหรับรายการดำเนินการ
8. **ความสามารถในการติดตามและประเมินผล** (Monitoring and Evaluation) ความสามารถในการกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจนสำหรับการวัดความก้าวหน้าและความสำเร็จของแผนปฏิบัติงาน

9. กลยุทธ์การดำเนินงาน (Implementation Strategy) ความสามารถในการทำให้มั่นใจว่าแผนปฏิบัติงานได้รับการนำไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ

10. ทักษะการพัฒนาภาวะผู้นำ (Leadership Development) ในการพัฒนาคุณภาพความเป็นผู้นำในหมู่ครูใหญ่ เจ้าหน้าที่ และผู้บริหารโรงเรียน เพื่อยกระดับมาตรฐานโรงเรียน

11. มุ่งเน้นผลลัพธ์ของนักเรียน (Focus on Student Outcomes) ความเข้าใจในการส่งเสริมผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและอัตราความก้าวหน้าของนักเรียนที่ดีขึ้น

12. ทักษะการจัดการ (Management Skills) ความสามารถในการจัดการด้านต่างๆ เช่น การดูแลนักเรียน การสื่อสาร การวางแผนการเงิน และกระบวนการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ

13. การจัดการพฤติกรรม (Behavior Management) ความเข้าใจในระบบการติดตามพฤติกรรม ทศนคติ และนิสัยการทำงานของนักเรียน

14. ทักษะการวางแผนบทเรียน (Lesson Planning) ความสามารถในการจัดและวางแผนบทเรียนที่ทำทนายนักเรียนและเสริมสร้างประสบการณ์การเรียนรู้

15. การพัฒนาหลักสูตร (Curriculum Development) ความสามารถในการเพิ่มคุณภาพและความหลากหลายของโอกาสการเรียนรู้ รวมถึงการพัฒนานโยบาย การวางแผนหลักสูตร และกลยุทธ์การประเมินผล

16. ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว (Flexibility and Adaptability) ความสามารถในการใช้แนวทางที่ยืดหยุ่นเพื่อส่งเสริมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในการดำเนินการสนับสนุนพฤติกรรมเชิงบวก

ทักษะเหล่านี้จะช่วยให้มั่นใจได้ว่าแผนปฏิบัติงานมีความครอบคลุม สมจริง และมีส่วนช่วยในการพัฒนาของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

กิจกรรม

หน่วยการเรียนรู้ที่ 5

ทักษะที่จำเป็นสำหรับการวางแผนปฏิบัติงาน

1.โปรดทบทวนเนื้อหา

2.ศึกษาต้นฉบับภาษาอังกฤษได้โดยสแกน QR Code



Scan me



Chavez (n.d.) ระบุว่า ทักษะที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาแผนปฏิบัติงานโรงเรียนมีดังนี้:

1. **ความสามารถในการเป็นผู้นำ (Leadership Abilities)** ความสามารถในการนำทีมและประสานงานระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่างๆ
2. **การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ (Effective Communication)** ทักษะในการถ่ายทอดข้อมูลอย่างชัดเจนและน่าสนใจแก่นักเรียน บุคลากร และผู้ปกครอง
3. **การสร้างทีม (Team Building)** ความสามารถในการส่งเสริมความร่วมมือและมิตรภาพระหว่างสมาชิกในทีม
4. **การแก้ปัญหาร่วมกัน (Team Building)** ทักษะในการทำงานร่วมกับกลุ่มต่างๆ เพื่อค้นหาวิธีแก้ปัญหา
5. **การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล (Collaborative Problem Solving)** ความสามารถในการรวบรวม ตีความ และนำข้อมูลไปใช้ประกอบการตัดสินใจ
6. **ความเข้าใจเกี่ยวกับการสนับสนุนพฤติกรรมเชิงบวก (Understanding of Positive Behaviour Supports)** ความรู้เกี่ยวกับระบบการเสริมแรงและกลยุทธ์สำหรับการจัดการพฤติกรรม
7. **กลยุทธ์การจัดการห้องเรียน (Classroom Management Strategies)** ทักษะในการใช้เทคนิคการจัดการห้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ
8. **การปรับการสอน (Adapting Instruction)** ความสามารถในการปรับเปลี่ยนวิธีการสอนให้สอดคล้องกับความต้องการในการเรียนรู้ที่หลากหลาย
9. **การประเมินพฤติกรรมเชิงหน้าที่ (Functional Behavioural Assessment)** ทักษะในการประเมินเพื่อพัฒนาแผนสนับสนุนพฤติกรรมส่วนบุคคล
10. **การสร้างฉันทามติ (Consensus-Building)** ความสามารถในการสร้างข้อตกลงและความมุ่งมั่นร่วมกันในหมู่บุคลากร
11. **การตั้งเป้าหมายและการจัดลำดับความสำคัญ (Goal Setting and Prioritization)** ทักษะในการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและวัดผลได้โดยอ้างอิงจากข้อมูลการประเมิน
12. **การพัฒนาแผนปฏิบัติงาน (Action Plan Development)** ความสามารถในการสร้างแผนงานที่มีโครงสร้างซึ่งระบุภารกิจ กำหนดเวลา และความรับผิดชอบ
13. **การสื่อสารสาธารณะ (Public Communication)** ทักษะในการเผยแพร่ข้อมูลผ่านช่องทางต่างๆ เช่น ประกาศและจดหมายข่าว
14. **การติดตามและประเมินผล (Monitoring and Evaluation)** ความสามารถในการประเมินประสิทธิผลของการแทรกแซงและปรับเปลี่ยนตามความจำเป็น

15. การมีส่วนร่วมของชุมชน (Community Engagement) ทักษะในการมีส่วนร่วมและการสื่อสารกับชุมชนโรงเรียนในวงกว้าง รวมถึงผู้ปกครองและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในท้องถิ่น

ทักษะเหล่านี้ร่วมกันนำไปสู่การสร้างแผนปฏิบัติงานของโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จและยั่งยืน โดยมุ่งเน้นที่การสนับสนุนพฤติกรรมเชิงบวกและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง



Sippl (2025) อธิบายว่าทักษะที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาแผนปฏิบัติงานของโรงเรียนมีดังนี้:

1. การระบุเป้าหมาย (Goal Identification Ability) ความสามารถในการระบุเป้าหมายสุดท้ายของงาน และกำหนดทิศทางการวางแผนที่ชัดเจน

2. การรับรู้แนวคิดหลักและรายละเอียดปลีกย่อย (Main Idea vs. Minor Details Recognition) ทักษะในการแยกแยะระหว่างแนวคิดหลักและรายละเอียดที่ไม่สำคัญ เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจโดยรวม

3. การใช้รายการตรวจสอบ (Checklist Utilization) ความสามารถในการสร้างและใช้รายการตรวจสอบเพื่ออำนวยความสะดวกในการทำงานให้สำเร็จคล่องและจัดระเบียบงาน

4. ความสามารถในการจัดลำดับกิจกรรม (Activity Sequencing) ความสามารถในการจัดลำดับกิจกรรมอย่างมีตรรกะ เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ชัดเจนเกี่ยวกับลำดับและความสัมพันธ์ระหว่างเหตุและผล

5. การใช้ปฏิทิน/สมุดวางแผน (Calendar/Planner Usage) ความคุ้นเคยกับแนวคิดการจัดการเวลา รวมถึงการใช้ปฏิทินหรือสมุดวางแผนรายวันอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อจัดระเบียบงาน

6. ทักษะการตั้งเตือนความจำ (Reminder Setting) ในการใช้เตือนความจำอย่างมีประสิทธิภาพผ่านวิธีการต่างๆ รวมถึงเครื่องมือดิจิทัลและบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร

7. การสร้างแผนผังและไดอะแกรมภาพ (Visual Mapping and Diagramming) ความสามารถในการใช้สื่อช่วยสอนทางภาพ เช่น แผนที่ความคิดและไดอะแกรม เพื่อจัดระเบียบความคิดและจัดลำดับความสำคัญของงาน

8. กลยุทธ์ (Next Best Step) ความสามารถในการระบุขั้นตอนที่สำคัญที่สุดผ่านเทคนิคการจัดลำดับความสำคัญ รวมถึงวิธีการระดมความคิด

9. การสื่อสารเชิงแผน (Plan Communication) มีประสิทธิภาพในการแสดงแผนและเจตนาอย่างชัดเจน ส่งเสริมการแสดงออกและความชัดเจนในการสื่อสาร

10. ความสามารถในการปรับตัวและความยืดหยุ่น (Adaptability and Flexibility Ability) ความสามารถในการจัดการกับการเปลี่ยนแปลงที่ไม่คาดคิดและปรับเปลี่ยนให้เหมาะสม ส่งเสริมความยืดหยุ่นและทักษะการแก้ปัญหา

กิจกรรม หน่วยการเรียนรู้ที่ 5
ทักษะที่จำเป็นสำหรับการวางแผนปฏิบัติงาน

1.โปรดทบทวนเนื้อหา
2.ศึกษาต้นฉบับภาษาอังกฤษได้โดยสแกน QR Code

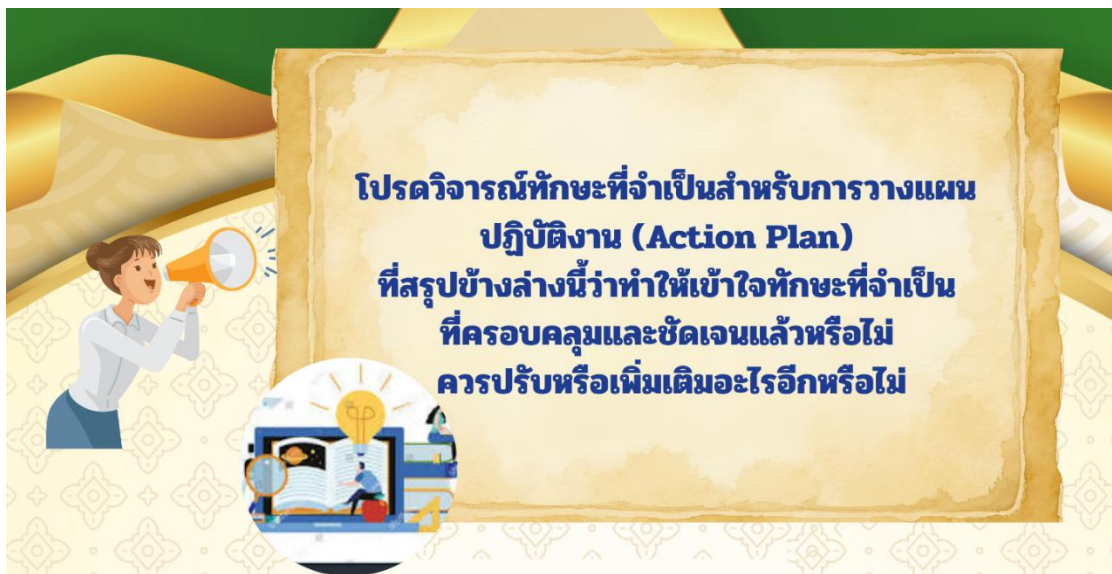



Scan me



กิจกรรมต่อไป



**โปรตรจารย์ทักษะที่จำเป็นสำหรับการวางแผน
ปฏิบัติงาน (Action Plan)
ที่สรุปข้างล่างนี้ว่าทำให้เข้าใจทักษะที่จำเป็น
ที่ครอบคลุมและชัดเจนแล้วหรือไม่
ควรปรับหรือเพิ่มเติมอะไรอีกหรือไม่**

จากทัศนะของ Office for Standards in Education. (2001), Chavez (n.d.) and Sippl (2025) ดังกล่าวข้างต้น สรุปถึง ทักษะที่จำเป็นในการพัฒนาแผนปฏิบัติงานโรงเรียนได้ 8 ด้าน ดังนี้:

1. ทักษะด้านกลยุทธ์และการวางแผน (Strategic and Planning skills)

- กลยุทธ์การดำเนินงาน (Implementation Strategy) ความสามารถในการทำให้มั่นใจว่าแผนปฏิบัติงานได้รับการนำไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ
- การตั้งเป้าหมายและการจัดลำดับความสำคัญ (Goal Setting and Prioritization) ทักษะในการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและวัดผลได้โดยอ้างอิงจากข้อมูลการประเมิน
- การพัฒนาแผนปฏิบัติงาน (Action Plan Development) ทักษะในการสร้างแผนที่มีโครงสร้าง ระบุภารกิจ กำหนดเวลา และความรับผิดชอบ
- การระบุเป้าหมาย (Goal Identification) ความสามารถในการระบุเป้าหมายสุดท้ายของภารกิจ และกำหนดทิศทางการวางแผนที่ชัดเจน
- กลยุทธ์ก้าวที่ดีที่ที่สุดถัดไป (Next Best Step Strategy) ความสามารถในการระบุขั้นตอนที่สำคัญที่สุดผ่านเทคนิคการจัดลำดับความสำคัญ
- ความสามารถในการปรับตัวและความยืดหยุ่น (Adaptability and Flexibility) ความสามารถในการจัดการกับการเปลี่ยนแปลงที่ไม่คาดคิดและปรับแผนให้เหมาะสม ส่งเสริมความยืดหยุ่นและทักษะการแก้ปัญหา

2. ทักษะการติดตามและประเมินผล (Monitoring and Evaluation skills)

- ทักษะการวิเคราะห์ (Analytical Skills) ความสามารถในการประเมินจุดแข็งและจุดอ่อนจากผลการตรวจสอบ และระบุจุดสำคัญที่ต้องปรับปรุง

- การติดตามและประเมินผล (Monitoring and Evaluation) ความสามารถในการกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจนสำหรับการวัดความก้าวหน้าและความสำเร็จของแผนปฏิบัติงาน

- การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล (Data Collection and Analysis) ความสามารถในการรวบรวม ดีความ และนำข้อมูลไปใช้ประกอบการตัดสินใจ

- ความเข้าใจเกี่ยวกับการสนับสนุนพฤติกรรมเชิงบวก (Understanding of Positive Behaviour Supports) ความรู้เกี่ยวกับระบบการเสริมแรงและกลยุทธ์สำหรับการจัดการพฤติกรรม

3. ความเป็นผู้นำและการจัดการ (Leadership and Management Skills)

- การพัฒนาภาวะผู้นำ (Leadership Development) ทักษะในการพัฒนาคุณภาพภาวะผู้นำในหมู่ครูใหญ่ เจ้าหน้าที่ และผู้บริหารโรงเรียน เพื่อยกระดับมาตรฐานของโรงเรียน

- การมอบหมายความรับผิดชอบ (Responsibility Assignment) ความสามารถในการกำหนดบทบาทและความรับผิดชอบที่ชัดเจน เพื่อให้มั่นใจว่ามีความรับผิดชอบในการดำเนินการ

- การสร้างทีม (Team Building) ความสามารถในการส่งเสริมความร่วมมือและมิตรภาพระหว่างสมาชิกในทีม

- การแก้ปัญหาาร่วมกัน (Collaborative Problem Solving) ทักษะในการทำงานร่วมกับกลุ่มต่างๆ เพื่อค้นหาวิธีแก้ปัญหา

- การจัดการกำหนดเวลา (Timeline Management) ทักษะในการกำหนดกำหนดเวลาที่ เป็นจริงและบรรลุผลได้สำหรับรายการดำเนินการ

- การประเมินทรัพยากร (Resource Evaluation) ความสามารถในการประเมินและจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการดำเนินการตามแผนปฏิบัติงาน

4. ทักษะการสื่อสารและการมีส่วนร่วม (Communication and Engagement Skills)

- การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ (Effective Communication) ทักษะในการถ่ายทอดข้อมูลอย่างชัดเจนและน่าสนใจแก่นักเรียน เจ้าหน้าที่ และผู้ปกครอง

- การสื่อสารสาธารณะ (Public Communication) ทักษะในการเผยแพร่ข้อมูลผ่านช่องทางต่างๆ เช่น ประกาศและจดหมายข่าว

- การมีส่วนร่วมของชุมชน (Community Engagement) ทักษะในการมีส่วนร่วมและการสื่อสารกับชุมชนโรงเรียนในวงกว้าง รวมถึงผู้ปกครองและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในท้องถิ่น

- ความร่วมมือและการทำงานเป็นทีม (Collaboration and Teamwork) ทักษะในการใช้ความเชี่ยวชาญของบุคลากร โดยการยอมรับทั้งจุดแข็งและจุดอ่อนภายในทีม

5. ทักษะการจัดการองค์กรและการจัดการตนเอง (Organizational and Self-Management Skills)

- การใช้รายการตรวจสอบ (Checklist Utilization) ทักษะในการสร้างและใช้รายการตรวจสอบเพื่ออำนวยความสะดวกในการดำเนินงานให้เสร็จสมบูรณ์และจัดระเบียบ

- การจัดลำดับกิจกรรม (Activity Sequencing) ความสามารถในการจัดลำดับกิจกรรมอย่างมีตรรกะ เพื่อให้เกิดความชัดเจนในลำดับและความสัมพันธ์ระหว่างเหตุและผล

- การใช้ปฏิทิน/สมุดวางแผน (Calendar/Planner Usage) ความคุ้นเคยกับแนวคิดการจัดการเวลา รวมถึงการใช้ปฏิทินหรือสมุดวางแผนรายวันอย่างมีประสิทธิภาพ

- การตั้งเตือนความจำ (Reminder Setting) ทักษะในการใช้เตือนความจำอย่างมีประสิทธิภาพผ่านวิธีการต่างๆ รวมถึงเครื่องมือดิจิทัล

6. ทักษะการคิดและการเรียนรู้ (Cognitive and Learning Skills)

- การจดจำแนวคิดหลักและรายละเอียดปลีกย่อย (Main Idea vs. Minor Details Recognition) ทักษะในการแยกแยะระหว่างแนวคิดหลักและรายละเอียดที่ไม่สำคัญ

7. ทักษะด้านจริยธรรมและวิชาชีพ (Ethical and Professional Skills)

- ความซื่อสัตย์และความสมจริง (Honesty and Realism) ความสามารถในการประเมินศักยภาพปัจจุบันของโรงเรียนอย่างตรงไปตรงมา และตระหนักถึงความจำเป็นในการได้รับการสนับสนุนจากภายนอกหากจำเป็น

8. ทักษะเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางและทักษะการสอน (Student-Centered and Instructional Skills)

- มุ่งเน้นผลลัพธ์ของนักเรียน (Focus on Student Outcomes) ความเข้าใจในการส่งเสริมผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและอัตราความก้าวหน้าของนักเรียน

- การปรับการสอน (Adapting Instruction) ความสามารถในการปรับเปลี่ยนวิธีการสอนเพื่อตอบสนองความต้องการในการเรียนรู้ที่หลากหลาย

- ความเข้าใจเกี่ยวกับการสนับสนุนพฤติกรรมเชิงบวก (Understanding of Positive Behaviour Supports) ความรู้เกี่ยวกับระบบการเสริมแรงและกลยุทธ์สำหรับการจัดการพฤติกรรม

- การประเมินพฤติกรรมเชิงหน้าที่ (Functional Behavioural Assessment) ทักษะในการประเมินเพื่อพัฒนาแผนสนับสนุนพฤติกรรมส่วนบุคคล

ทักษะเหล่านี้ร่วมกันนำไปสู่การพัฒนาแผนปฏิบัติงานของโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จและยั่งยืน โดยมุ่งเน้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

ทักษะที่แสดงถึงทักษะที่จำเป็นในการพัฒนาแผนปฏิบัติงานโรงเรียนดังกล่าวข้างต้น จัดทำเป็นแผนผังความคิด (Mind Map) ดังนี้



แผนผังความคิด (Mind Map) ทักษะที่จำเป็นสำหรับแผนปฏิบัติงานโรงเรียน

จากความสำคัญของการวางแผนปฏิบัติงาน ดังกล่าวข้างต้น ท่านเห็นว่าคุณค่าสิ่งนั้น มีองค์ประกอบ (Elements) หรือตัวบ่งชี้ (Indicators) ที่สำคัญอะไรบ้าง ที่ทำให้เข้าใจ ในนิยามนั้นได้อย่างกระชับและชัดเจน



ความสำคัญของ
การวางแผนปฏิบัติงาน
(Action Planning)



1

2

3

4

5



Chavez. C. (n.d.). *Action plan for school change*. Retrieved September 12, 2025, from https://www.learnalberta.ca/content/inspb3/html/10_actionplan.html

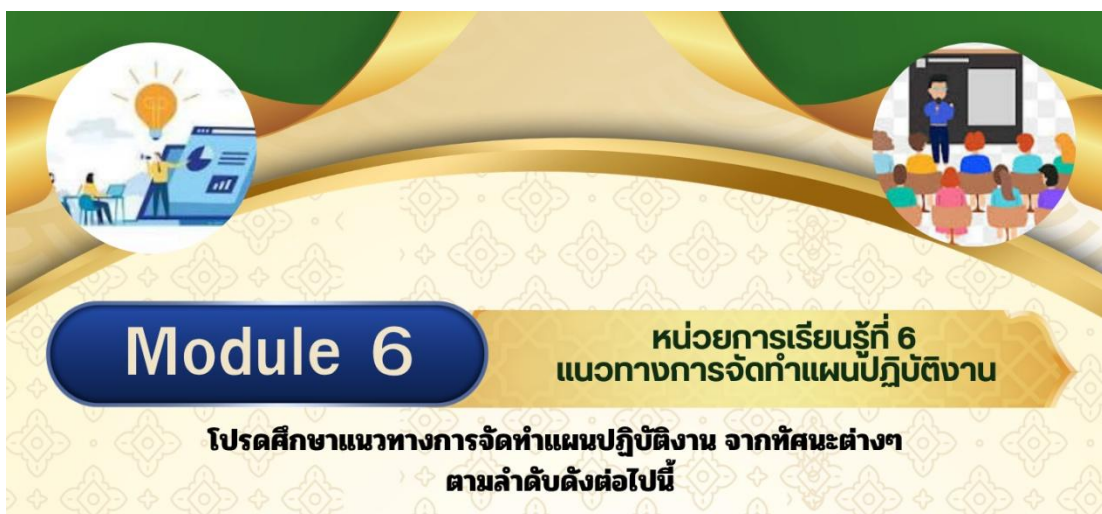
Office for Standards in Education. (2001, May). *Action planning for school improvement*. Retrieved September 12, 2025, from https://dera.ioe.ac.uk/id/eprint/3610/1/Action_planning_for_school_improvements.pdf

Sippl, A. (2025, June 30). *10 planning skills everyone should learn*. Retrieved September, 2025, from <https://lifeskillsadvocate.com/blog/10-planning-skills-everyone-should-learn/>



คำชี้แจง

- โปรดศึกษาแนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติงานของแต่ละทักษะ
- โปรดทบทวนความเข้าใจจากคำถามท้ายเนื้อหาของแต่ละทักษะ
- ศึกษาต้นฉบับภาษาอังกฤษจากเว็บไซต์ที่นำเสนอไว้ท้ายเนื้อหาของแต่ละทักษะ
- วิจารณ์บทสรุปของแนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติงาน
- แสดงองค์ประกอบหรือตัวบ่งชี้ที่สำคัญของแนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติงาน



Francis (2023) กล่าวว่า แผนปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่ใช้กันทั่วไปในภาคธุรกิจและได้ถูกนำมาใช้ในระบบการศึกษาในฐานะเครื่องมือที่มีประโยชน์สำหรับการบรรลุเป้าหมายและโครงการริเริ่มของโรงเรียน แผนปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสำหรับเขตการศึกษาของคุณควรประกอบด้วยสามสิ่งต่อไปนี้: 1. การกำหนดเป้าหมายสำหรับเขตการศึกษาและสำหรับโรงเรียนแต่ละแห่ง 2. การตัดสินใจเลือกการดำเนินการที่จะช่วยให้คุณบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ 3. การระดมทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อดำเนินการตามที่คุณเลือกไว้ แผนปฏิบัติงานของโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพได้รับการพัฒนาผ่านกระบวนการหลายขั้นตอนที่ชัดเจน ซึ่งสามารถนำไปใช้ได้ในรูปแบบการวางแผนต่างๆ

1. วิเคราะห์ทรัพยากรที่มีอยู่ (Analyze Available Resources) ก่อนกำหนดเป้าหมาย ผู้นำโรงเรียนต้องตรวจสอบทรัพยากรบุคคล การเงิน และวัสดุที่มีอยู่ก่อน เพื่อให้แน่ใจว่าแผนปฏิบัติงานนั้นสมจริงและสามารถบรรลุได้ ไม่ใช่เป็นเพียงความปรารถนาโดยปราศจากการสนับสนุนที่จำเป็น

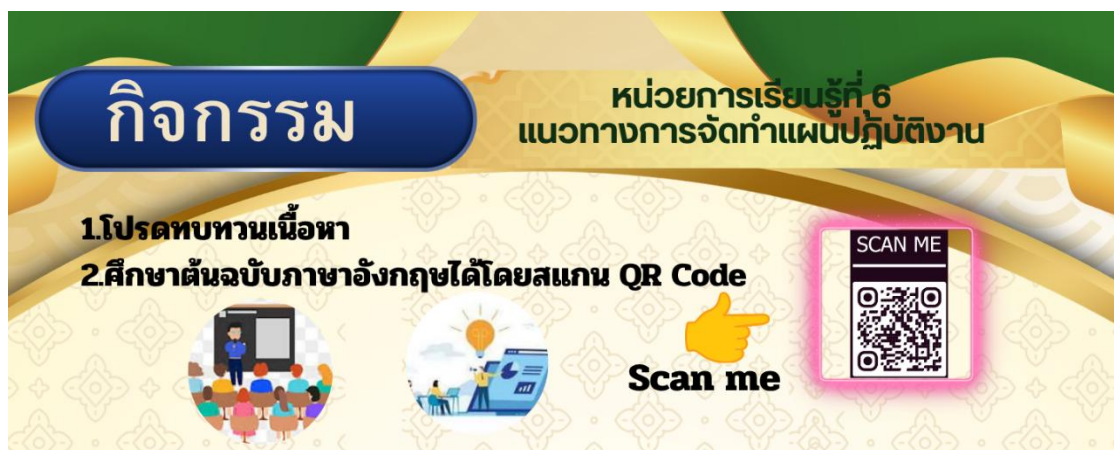
2. ตรวจสอบตัวชี้วัดและกำหนดเป้าหมาย (Review Metrics and Set Targets) เมื่อเข้าใจทรัพยากรแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือการกำหนดเป้าหมาย SMART (เฉพาะเจาะจง วัดได้ บรรลุได้ เกี่ยวข้อง และมีกำหนดเวลา) ขั้นตอนนี้เกี่ยวข้องกับการทบทวนข้อมูลและตัวชี้วัดที่มีอยู่เพื่อสร้างเป้าหมายที่วัดผลได้ซึ่งสามารถติดตามและประเมินผลได้ง่าย อีกรูปแบบหนึ่งที่สามารถใช้ได้คือ VMOSA ซึ่งย่อมาจาก Vision, Mission, Objectives, Strategies และ Action Plans

3. จัดทำแผนระดับสูง (Establish a High-Level Plan) ขั้นตอนนี้เกี่ยวข้องกับการร่างแนวทางการดำเนินการในวงกว้าง หรือ "อะไร" ที่จะนำทางความพยายามไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ เป็นแผนที่ละเอียดกว่าแผนเชิงกลยุทธ์ แต่ยังคงเป็นภาพรวมทั่วไปของแนวทาง

4. พัฒนาการกิจที่สามารถปฏิบัติได้และเฉพาะเจาะจง (Develop Actionable and Specific Tasks) นี่คือการแปลงแผนกลายเป็นแผนยุทธวิธีอย่างแท้จริง สำหรับแผนระดับสูงแต่ละแผน จะมีการสร้างภารกิจที่เฉพาะเจาะจงและสามารถปฏิบัติได้ ภารกิจเหล่านี้กำหนด "ใคร" "เมื่อไหร่" และ

"อย่างไร" ในแต่ละขั้นตอน เพื่อให้มั่นใจถึงความรับผิดชอบและความชัดเจนสำหรับเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องทั้งหมด

5. ติดตามและประเมินความคืบหน้า (Monitor and Evaluate Progress) ขั้นตอนสุดท้ายและต่อเนื่องคือการติดตามความคืบหน้าไปสู่เป้าหมายอย่างสม่ำเสมอ การทบทวนและประเมินผลอย่างสม่ำเสมอช่วยให้ผู้นำสามารถระบุได้ว่าอะไรได้ผลและอะไรไม่ได้ผล ทำให้พวกเขาสามารถปรับเปลี่ยนแผนได้ทันที่



Diesel (2024) ให้ความเห็นว่า การพัฒนาแผนปฏิบัติงานโรงเรียนเป็นกระบวนการที่ครอบคลุมและหลายขั้นตอน โดยยึดหลักการของวิทยาศาสตร์การพัฒนาปรับปรุง กระบวนการนี้ไม่ได้เป็นเพียงแค่การตั้งเป้าหมายเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ยั่งยืน กระบวนการนี้ต้องอาศัยการวิเคราะห์เชิงลึกโดยใช้ข้อมูลเพื่อระบุลำดับความสำคัญเชิงกลยุทธ์ การตรวจสอบสาเหตุที่แท้จริงอย่างละเอียด และการพัฒนาแผนกลยุทธ์ที่กำหนดเป้าหมายและชัดเจน ความสำเร็จของแผนขึ้นอยู่กับวงจรการพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอ และการมุ่งเน้นอย่างต่อเนื่องในการติดตามผลลัพธ์เพื่อให้แน่ใจว่ามีการเปลี่ยนแปลงในเชิงบวกอย่างยั่งยืน การสร้างแผนปฏิบัติงานโรงเรียนประกอบด้วยขั้นตอน 6 ขั้นตอน:

1. ระบุโอกาสในการปรับปรุง (Identify Opportunities for Improvement) ขั้นตอนนี้เริ่มต้นด้วยการวิเคราะห์เชิงลึกโดยใช้ข้อมูลเพื่อระบุลำดับความสำคัญเชิงกลยุทธ์ ผู้บริหารการศึกษาควรตรวจสอบทั้งข้อมูลเชิงปริมาณ เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและการเติบโตของนักเรียน และอัตราการขาดเรียน รวมถึงข้อมูลเชิงคุณภาพจากแบบสำรวจผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป้าหมายคือการสังเคราะห์ผลการค้นพบเหล่านี้เพื่อกำหนดลำดับความสำคัญที่มุ่งเน้น 3-5 ข้อสำหรับโรงเรียน

2. กำหนดเป้าหมายที่วัดผลได้ (Establish Measurable Goals) สำหรับแต่ละลำดับความสำคัญที่ระบุไว้ จะต้องกำหนดเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจง มีผลกระทบ และมีกำหนดเวลาที่ชัดเจน เป้าหมายเหล่านี้ควรเชื่อมโยงกับลำดับความสำคัญอย่างชัดเจน เพื่อให้แน่ใจว่ามีความเกี่ยวข้องและจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่มีความหมาย

3. ทำความเข้าใจสาเหตุที่แท้จริง (Understand Root Causes) นี่เป็นขั้นตอนที่สำคัญซึ่งก้าวข้ามการแก้ไขเพียงอาการ ผู้บริหารต้องตรวจสอบปัจจัยพื้นฐานที่ก่อให้เกิดปัญหาที่ระบุไว้ เทคนิคทั่วไปสำหรับเรื่องนี้คือการถาม "ทำไม" ซ้ำๆ (เช่น การวิเคราะห์ 5 Whys) เพื่อค้นหาปัญหาเชิงระบบที่ส่งผลต่อความท้าทายของโรงเรียน

4. พัฒนากลยุทธ์ที่ตรงเป้าหมายและวางแผนด้านโลจิสติกส์ (Develop Targeted Strategies and Plan Logistics) ด้วยความเข้าใจที่ชัดเจนเกี่ยวกับสาเหตุที่แท้จริง ทีมงานสามารถพัฒนากลยุทธ์ที่สอดคล้องกันได้ ขั้นตอนนี้เกี่ยวข้องกับการร่างกลยุทธ์ที่เฉพาะเจาะจง การกำหนดตัวชี้วัดประสิทธิภาพเพื่อติดตามความสำเร็จ การกำหนดกรอบเวลา และการมอบหมายความรับผิดชอบที่ชัดเจนให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการ

5. วางแผนสำหรับวงจรการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Plan for Continuous Improvement Cycles) แผนการปรับปรุงที่มีประสิทธิภาพไม่ใช่เอกสารที่หยุดนิ่ง ในขั้นตอนนี้เกี่ยวข้องกับการวางแผนการตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอและการใช้การทดสอบนำร่องขนาดเล็กเพื่อทดสอบและปรับปรุงกลยุทธ์ในวงจำกัดก่อนที่จะนำไปใช้ทั่วทั้งโรงเรียน แนวทางแบบวนรอบนี้ช่วยให้เกิดความยืดหยุ่นและการเรียนรู้ตลอดกระบวนการ

6. ติดตามผลลัพธ์และติดตามความคืบหน้า (Monitor Outcomes and Track Progress) ในขั้นตอนสุดท้ายที่ดำเนินอยู่อย่างต่อเนื่อง ผู้นำจะต้องประเมินความคืบหน้าไปสู่เป้าหมายโดยการติดตามทั้งข้อมูลเชิงปริมาณ (เช่น อัตราความเชี่ยวชาญ) และข้อมูลเชิงคุณภาพ (เช่น ข้อเสนอแนะจากนักเรียนและครู) จากนั้นจะนำข้อมูลนี้ไปเปรียบเทียบกับตัวชี้วัดพื้นฐานที่กำหนดไว้ในขั้นตอนแรก เพื่อวัดการปรับปรุงเมื่อเวลาผ่านไปและแจ้งให้ทราบถึงการปรับเปลี่ยนแผนในอนาคต



Herrity (2025) ได้อธิบายถึงการพัฒนาแผนปฏิบัติงานว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญของการจัดการที่มีประสิทธิภาพ โดยทำหน้าที่เป็นแผนที่นำทางเชิงกลยุทธ์ที่แปลงเป้าหมายกว้างๆ ขององค์กรให้เป็นงานที่เฉพาะเจาะจงและสามารถปฏิบัติได้ ในบริบทของการบริหารการศึกษา กระบวนการนี้เกี่ยวข้องกับการแบ่งเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ออกเป็นขั้นตอนที่จัดการได้ กำหนดความรับผิดชอบที่ชัดเจน และสร้างกรอบการติดตามเพื่อให้มั่นใจถึงความรับผิดชอบและความก้าวหน้า แผนปฏิบัติงานที่จัดทำขึ้นอย่างดีเป็นเอกสารที่มีพลวัตซึ่งเป็นพิมพ์เขียวที่ชัดเจนสำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด ทำให้โรงเรียนสามารถรับมือกับความท้าทายและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ การพัฒนาแผนปฏิบัติงานของโรงเรียนในบริบทของการบริหารการศึกษา เป็นไปตามกระบวนการที่มีโครงสร้างและเป็นขั้นตอนดังนี้:

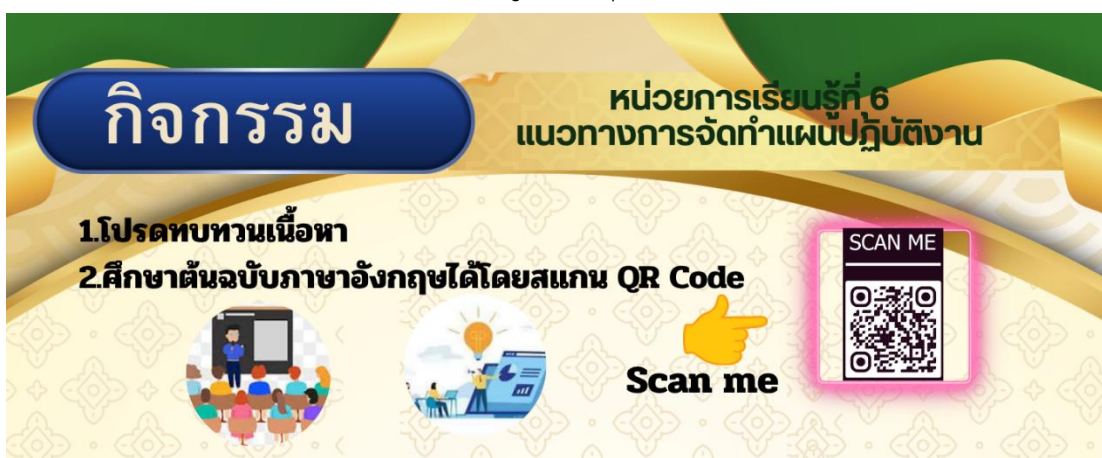
1. กำหนดเป้าหมาย (Set the goal) ขั้นตอนแรกเกี่ยวข้องกับการกำหนดเป้าหมายสุดท้ายให้ชัดเจน ซึ่งต้องให้ผู้บริหารวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน ระบุลำดับความสำคัญเชิงกลยุทธ์ และกำหนดเป้าหมายที่เป็น SMART (เฉพาะเจาะจง วัดได้ บรรลุได้ เกี่ยวข้อง และมีกำหนดเวลา) การมีส่วนร่วมของทีมงานของโรงเรียนในขั้นตอนนี้จะช่วยให้มั่นใจได้ว่าวัตถุประสงค์นั้นครอบคลุมและมุ่งมั่น

2. สร้างรายการขั้นตอนการดำเนินการ (Create the list of actions) เมื่อกำหนดเป้าหมายแล้ว ผู้บริหารต้องแบ่งเป้าหมายนั้นออกเป็นขั้นตอนที่สามารถปฏิบัติได้จริง ซึ่งเกี่ยวข้องกับการระดมความคิดเกี่ยวกับงานที่จำเป็นทั้งหมด และแบ่งงานที่ซับซ้อนออกเป็นขั้นตอนย่อยๆ ที่จัดการได้ง่ายขึ้น สิ่งสำคัญคือต้องให้รายละเอียดมากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ เนื่องจากขั้นตอนเหล่านี้เป็นหัวใจหลักของแผน

3. กำหนดระยะเวลา (Set a timeline) ไม่ใช่ทุกงานจะมีความเร่งด่วนหรือสำคัญเท่ากัน ขั้นตอนนี้ต้องจัดลำดับความสำคัญของงานและกำหนดเส้นตายที่สมจริงสำหรับแต่ละงาน เพื่อให้แน่ใจว่ากิจกรรมที่สำคัญที่สุดจะเสร็จสิ้นก่อน และแผนยังคงเป็นไปได้และเป็นไปตามแผน

4. กำหนดทรัพยากร (Designate resources) แผนงานที่ประสบความสำเร็จต้องคำนึงถึงทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับแต่ละงาน ผู้บริหารต้องระบุวัสดุ เครื่องมือ บุคลากร และงบประมาณที่จำเป็นทั้งหมด ซึ่งจะช่วยให้หลีกเลี่ยงค่าใช้จ่ายที่ไม่คาดคิดและทำให้มั่นใจได้ว่าโรงเรียนมีศักยภาพในการดำเนินการตามแผน เพื่อให้เกิดความชัดเจนและเข้าถึงได้ง่าย แผนปฏิบัติงานควรแสดงภาพให้เห็นได้ชัดเจน สามารถทำได้โดยใช้รูปแบบต่างๆ เช่น ตารางอย่างง่ายหรือผังงาน แผนควรเป็นเอกสารที่มีการปรับปรุงอยู่เสมอ อยู่ในที่ส่วนกลางและแก้ไขได้ง่าย เพื่ออำนวยความสะดวกในการทำงานร่วมกันและการอัปเดตอย่างต่อเนื่อง

5. ติดตามความคืบหน้า (Monitor progress) แผนปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพไม่ใช่สิ่งที่หยุดนิ่ง ผู้บริหารต้องกำหนดตารางการตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอเพื่อติดตามความคืบหน้า ระบุปัญหา อุปสรรค และประเมินผลการปฏิบัติงาน จากการประเมินอย่างต่อเนื่องนี้ แผนควรได้รับการปรับปรุงเพื่อให้สะท้อนถึงการเปลี่ยนแปลงและแก้ไขปัญหาใหม่ๆ ที่เกิดขึ้น



Gurnov (2025) ระบุว่า การสร้างแผนปฏิบัติงานใน 5 ขั้นตอน ดังนี้

กำหนดเป้าหมายของคุณ (Define your goal) ขั้นตอนการตั้งเป้าหมายมีความสำคัญอย่างยิ่ง คุณจำเป็นต้องมีความชัดเจนเกี่ยวกับสิ่งที่คุณต้องการบรรลุผลสำเร็จจากโครงการของคุณ โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากเป็นส่วนหนึ่งของแผนกลยุทธ์ที่ใหญ่กว่า ฉันมักพบว่าการคิดถึงเป้าหมายของฉันในแง่ของตำแหน่งปัจจุบันและผลลัพธ์ที่ต้องการนั้นมีประโยชน์ กล่าวคือ การกระทำใดที่จะนำทีมของฉันจากจุด A ไปยังจุด B ตัวอย่างเช่น หากฉันกำลังจัดทำแผนปฏิบัติงานสำหรับทีมการตลาด ฉันอาจตั้งเป้าหมายเช่น “เผยแพร่คู่มือแผนปฏิบัติงานเพื่อสนับสนุนลูกค้าของเรา”

จัดทำรายการงาน (List tasks) หลังจากกำหนดเป้าหมายของคุณแล้ว ให้จัดทำรายการงานแต่ละอย่างที่เป็นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้น จัดเรียงงานเหล่านี้ตามลำดับ โดยรวมวันที่สำคัญและกำหนดเวลาที่กำหนดใหม่ไถ่ที่ชัดเจน สำหรับคู่มือการใช้งาน รายการของคุณอาจรวมถึงงานต่างๆ เช่น ส่งรายละเอียดงานสร้างสรรค์ให้ทีมเขียนคำโฆษณา: 09/01/25, ขอภาพใหม่จากทีมออกแบบ:

09/02/25, ขอเสนอแผนปฏิบัติงานจากทีมผลิตภัณฑ์: 09/03/25, เผยแพร่เนื้อหาฉบับร่างเพื่อตรวจสอบ: 09/10/25ม ขออนุมัติจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย: 09/13/25ม เผยแพร่คู่มือการใช้งานบนเว็บไซต์: 09/16/25ม แคร่ผ่านโซเชียลมีเดีย: 09/16/25ม วิเคราะห์ วัดผล และรายงานผลโครงการ: 10/16/25

ระบุงานที่สำคัญ (Identify critical tasks) ต่อไป ให้พิจารณาว่ามีขั้นตอนเฉพาะใดบ้างที่ต้องทำให้เสร็จก่อนที่งานอื่นๆ จะเริ่มต้นได้ งานที่สำคัญเหล่านี้มักมีความสัมพันธ์กันและต้องจัดลำดับความสำคัญพร้อมกำหนดเวลาที่สมจริง หากคุณมอบหมายงานให้สมาชิกในทีม โปรดตรวจสอบให้แน่ใจว่าพวกเขาเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างงานต่างๆ และมีเวลาเพียงพอในการทำงานให้เสร็จ ในตัวอย่างนี้ เอกสารสรุปงานสร้างสรรค์ (creative brief) ถือเป็นองค์ประกอบสำคัญที่กระบวนการทั้งหมดขึ้นอยู่กับ เช่นเดียวกับขั้นตอนการตรวจสอบซึ่งมีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลายฝ่ายเกี่ยวข้อง

มอบหมายงาน (Assign tasks) เมื่อวางแผนโครงการเสร็จแล้ว คุณสามารถมอบหมายงานได้ กำหนดว่าคุณจะรับผิดชอบงานใดบ้างในขณะเดียวกันก็ดูแลโครงการไปด้วย จัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจหมายถึงการมอบหมายหรือจ้างบุคคลภายนอกสำหรับงานเฉพาะบางอย่าง ระบุให้ชัดเจนว่าใครเป็นผู้รับผิดชอบงานแต่ละอย่าง สำหรับคู่มือนี้ การจัดสรรงานอาจเกี่ยวข้องกับนักเขียนคำโฆษณา นักออกแบบ และผู้เชี่ยวชาญด้านผลิตภัณฑ์ ทำให้การมอบหมายงานอย่างรอบคอบเป็นสิ่งสำคัญ

ประเมินและปรับปรุง (Assess and improve) หลังจากโครงการเสร็จสิ้น ให้ประเมินผลการดำเนินงานโดยการวิเคราะห์ตัวชี้วัดประสิทธิภาพหลัก (KPI) และตัวชี้วัดต่างๆ เพื่อเรียนรู้จากข้อผิดพลาดและส่วนที่ต้องปรับปรุง หากคุณทำงานกับทีม ให้รวบรวมข้อเสนอแนะเกี่ยวกับงานที่เสร็จสมบูรณ์และขอคำแนะนำสำหรับการปรับปรุงเพื่อพัฒนาการวางแผนการดำเนินงานและการดำเนินโครงการในอนาคต ขั้นตอนการประเมินนี้มีความสำคัญอย่างยิ่งในการรับประกันว่าทุกสิ่งที่ผลิตขึ้นรวมถึงบทความแนะนำโดยละเอียด มีคุณค่าต่อชุมชนของเรา การใช้คุณสมบัติการวิเคราะห์และระบบอัตโนมัติที่ครอบคลุมจะช่วยให้การติดตามความคืบหน้าและการรายงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

เคล็ดลับสำคัญในการปรับปรุงแผนปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น

1. ตั้งเป้าหมายแบบ SMART (Set SMART goals) ใช้เป้าหมายแบบ SMART ในการวางแผนโครงสร้างของคุณ ตัวอย่างนี้หมายถึง เฉพาะเจาะจง วัดผลได้ บรรลุได้ เกี่ยวข้อง และทันเวลา ซึ่งเป็นการวางรากฐานที่ชัดเจนสำหรับการวางแผนที่มีประสิทธิภาพ

2.ปรึกษาทeam (Consult team) ร่วมมือกับสมาชิกในทีมเมื่อสร้างแผนของคุณ เพื่อนำข้อมูลเชิงลึกและมุมมองของพวกเขามาใช้ งานวิจัยจากสถาบันการจัดการโครงการ (Project Management Institute) เน้นย้ำว่าการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของโครงการ

3. ใช้แม่แบบที่ผ่านการทดสอบแล้ว (Use tried-and-tested templates) แทนที่จะเริ่มต้นจากศูนย์ ให้ใช้แม่แบบแผนปฏิบัติงานที่มีอยู่แล้ว ฉันทักใช้แม่แบบเพื่อลดความยุ่งยากในการสร้างงานของแต่ละบุคคลและทีม ในขณะเดียวกันก็ช่วยสร้างความสัมพันธ์ระหว่างงานและติดตามความคืบหน้า

4. สร้างพิมพ์เขียวที่ใช้งานได้จริง (Create handy blueprints) เมื่อคุณมีแผนปฏิบัติงานที่แข็งแกร่งแล้ว ให้สร้างพิมพ์เขียวที่สามารถนำกลับมาใช้ใหม่ได้ ซึ่งสามารถปรับเปลี่ยนได้สำหรับโครงการในอนาคต วิธีนี้จะช่วยลดงานซ้ำซ้อน ประหยัดเวลาในการวางแผน ลดปัญหาคอขวด และลดความเสี่ยงของข้อผิดพลาด

กิจกรรม

หน่วยการเรียนรู้ที่ 6
แนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติงาน

1.โปรดทบทวนเนื้อหา

2.ศึกษาต้นฉบับภาษาอังกฤษได้โดยสแกน QR Code






Scan me





กิจกรรมต่อไป





เนื่องจากแนวคิดเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับแนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติงานโรงเรียน (How to develop a school action plan) ผู้วิจัยเห็นว่ามีสำคัญต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่มุ่งสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาที่มีลักษณะเป็นโปรแกรมอบรมด้วยตนเองออนไลน์เพื่อใช้ในการเสริมสร้างทักษะการวางแผนปฏิบัติงานของครูโดยการฝึกอบรมตนเองออนไลน์ในโรงเรียนเทศบาล (Enhancing Teachers' Action Planning Skills through Online Self-Training in Municipal Schools) เป็นโปรแกรมที่ประกอบด้วย 2 โครงการ คือ 1) โครงการพัฒนาเพื่อการเรียนรู้ของครู และ 1) โครงการครูนำผลการเรียนรู้ไปปฏิบัติให้เกิดผลกับนักเรียน ดังกล่าวในหัวข้อวัตถุประสงค์การวิจัยในบทที่ 1 จึงนำเนื้อหาที่ได้จากการศึกษาวรรณกรรมจากทัศนะของ Diesel (2024), Francis (2023), Gurnov (2025) และ Herrity (2025) ดำเนินการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ตามหลักการของการวิจัยเอกสารหรือการวิจัยที่มีวรรณกรรมเป็นฐาน (Documentary Research or Literature-Based Research) ดังได้นำเสนอเป็นบทความวิจัยเรื่อง “Academic Recommendations—Document Analysis Indicates that Online Self-Training Programs Can Effectively Strengthen Teachers' Action Planning Skills in Municipal Schools” มีผลจากการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) สรุปเป็นกรอบเชิงทฤษฎีที่อธิบายถึงวิธีการเพิ่มพูนทักษะการวางแผนการปฏิบัติงานของครูผ่านการฝึกอบรมตนเองทางออนไลน์ที่จะดำเนินการในงานวิจัยนี้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในโรงเรียนของเทศบาล ได้ 7 ประเด็นดังนี้

1. การเรียนรู้ทางวิชาชีพด้วยตนเอง (Self-Directed Professional Learning) การฝึกอบรมตนเองออนไลน์ใช้ประโยชน์จากหลักการของทฤษฎีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเรียนรู้ด้วยตนเอง ซึ่งกล่าวว่าครูในฐานะผู้เรียนที่เป็นผู้ใหญ่จะได้รับประโยชน์จากความเป็นอิสระ การกำหนดจังหวะการเรียนรู้ด้วยตนเอง และการตั้งเป้าหมาย กรอบนี้เน้นความสำคัญของครูในการ

ริเริ่มวินิจฉัยความต้องการในการเรียนรู้ของตนเอง ระบุแหล่งข้อมูล และประเมินความก้าวหน้าของตนเอง ซึ่งจะช่วยส่งเสริมแรงจูงใจภายในและการปฏิบัติที่สะท้อนคิด

2. การออกแบบการสอนและการสนับสนุน (Instructional Design and Scaffolding)

สภาพแวดล้อมการฝึกอบรมตนเองออนไลน์ที่มีประสิทธิภาพนั้นตั้งอยู่บนพื้นฐานของการออกแบบการสอนที่ดี รวมถึงโมดูลที่มีการสนับสนุน งานแบบโต้ตอบ และการให้ข้อเสนอแนะเชิงสร้างสรรค์ องค์ประกอบเหล่านี้ช่วยส่งเสริมการพัฒนาทักษะการวางแผนการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ทำให้ครูสามารถนำแนวคิดทางทฤษฎีไปประยุกต์ใช้ในบริบทห้องเรียนจริง และปรับปรุงกลยุทธ์การวางแผนของตนเองได้อย่างต่อเนื่อง

3. การพัฒนาทักษะตามสมรรถนะ (Competency-Based Skill Development) ทักษะ

การวางแผนการปฏิบัติงานถูกกำหนดให้เป็นชุดของสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งรวมถึงการวิเคราะห์ความต้องการ การกำหนดเป้าหมาย การเลือกกลยุทธ์ การจัดสรรทรัพยากร การดำเนินการ และการประเมินผล กรอบแนวคิดนี้ระบุว่าโมดูลการฝึกอบรมด้วยตนเองออนไลน์ควรเน้นที่แต่ละองค์ประกอบอย่างชัดเจน โดยให้โอกาสในการฝึกฝน การประเมินตนเอง และการประยุกต์ใช้ในสถานการณ์จริง

4. ความรู้ด้านดิจิทัลและความพร้อมทางเทคโนโลยี (Digital Literacy and

Technological Readiness) ความรู้ด้านดิจิทัลและความพร้อมทางเทคโนโลยีเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการฝึกอบรมด้วยตนเองออนไลน์ ครูต้องรู้วิธีการใช้แพลตฟอร์มออนไลน์และทรัพยากรดิจิทัล และสามารถแก้ไขปัญหาพื้นฐานได้ ทักษะเหล่านี้เป็นกุญแจสำคัญในการฝึกอบรมและการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ

5. การฝึกฝนเชิงสะท้อนและการให้ข้อเสนอแนะอย่างต่อเนื่อง (Reflective Practice and

Feedback Loops) กรอบแนวคิดนี้เน้นที่การสะท้อนและการให้ข้อเสนอแนะอย่างต่อเนื่อง การฝึกอบรมด้วยตนเองออนไลน์ควรมีการสะท้อนตนเอง ข้อมูลจากเพื่อนร่วมงาน และข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญ ขั้นตอนเหล่านี้ช่วยให้ครูทบทวนและปรับปรุงแผนปฏิบัติการของตนโดยใช้ข้อเสนอแนะ

6. ความเกี่ยวข้องกับบริบทและการถ่ายทอดได้ (Contextual Relevance and

Transferability) เพื่อให้การฝึกอบรมมีประสิทธิภาพ เนื้อหาและงานต้องมีความเกี่ยวข้องกับบริบทของสภาพแวดล้อมโรงเรียนเทศบาล กรอบแนวคิดนี้เน้นย้ำถึงความจำเป็นในการปรับแต่งสื่อการฝึกอบรมให้เข้ากับความเป็นจริงในท้องถิ่น เพื่อให้มั่นใจว่าครูสามารถถ่ายทอดและปรับใช้ทักษะที่ได้รับใหม่ให้เข้ากับบริบทของโรงเรียนเฉพาะของตนได้

7. แรงจูงใจและการมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่อง (Motivation and Sustained Engagement)

กรอบแนวคิดนี้เน้นย้ำถึงแรงจูงใจภายในและภายนอก การสนับสนุนต่างๆ เช่น การยอมรับ การรับรอง และการติดตามความคืบหน้า ช่วยให้ครูมีส่วนร่วมในการฝึกอบรม

โดยรวมแล้ว กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีนี้ได้สรุปองค์ประกอบที่จำเป็นสำหรับการออกแบบ การดำเนินการ และการประเมินโปรแกรมการฝึกอบรมตนเองออนไลน์ที่สร้างทักษะการวางแผน ปฏิบัติการของครูในโรงเรียนเทศบาล โดยเฉพาะอย่างยิ่ง จะเป็นแนวทางสำหรับผู้พัฒนาหลักสูตรและ ผู้นำทางการศึกษาในการสร้างการแทรกแซงการพัฒนาวิชาชีพที่มีประสิทธิภาพและสามารถขยาย ขนาดได้

การสังเคราะห์วรรณกรรมทางวิชาการและเป้าหมายของโครงการนี้ได้กำหนดข้อเสนอแนะ ที่ชัดเจนซึ่งเชื่อมโยงการออกแบบและการวิจัยโปรแกรมการฝึกอบรมตนเองออนไลน์เข้ากับการ วางแผนปฏิบัติการที่ดีขึ้นสำหรับครูโรงเรียนเทศบาลโดยตรง โดยมีข้อเสนอแนะในการนำไปปฏิบัติ และข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยเพิ่มเติม ดังนี้

ข้อเสนอแนะในการนำไปปฏิบัติ

1. **พัฒนาเนื้อหาแบบโมดูลาร์ที่อิงตามหลักฐาน** (Develop Modular, Evidence-Based Content) จัดโครงสร้างโปรแกรมเป็นโมดูลเกี่ยวกับการตั้งเป้าหมาย (เช่น เป้าหมาย SMART) การ วางแผนที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการวิเคราะห์สาเหตุหลัก เพิ่มสถานการณ์และกรณีศึกษาของโรงเรียนเทศบาลที่เกี่ยวข้อง (Diesel, 2024; Francis, 2023; Gurnov, 2025)

2. **เพิ่มองค์ประกอบเชิงโต้ตอบและสะท้อนความคิด** (Add Interactive, Reflective Elements) ใช้แบบฝึกหัด แบบทดสอบประเมินตนเอง และเครื่องมือวางแผนปฏิบัติการ ส่งเสริมการ สะท้อนความคิดด้วยคำถามกระตุ้นความคิดเกี่ยวกับการเชื่อมโยงแนวคิดกับบริบทของครู (Herrity, 2025)

3. **การทำงานร่วมกันและการให้ข้อเสนอแนะระหว่างเพื่อน** (Enable Peer Collaboration and Feedback) ใช้ฟอรัมออนไลน์หรือการตรวจสอบโดยเพื่อนเพื่อให้ครูสามารถแบ่งปันแผนปฏิบัติ การและให้ข้อเสนอแนะ สร้างพื้นที่การเรียนรู้ร่วมกัน (Francis, 2023)

4. **จัดเตรียมแม่แบบและเครื่องมือวางแผน** (Offer Planning Templates and Tools) จัดเตรียมแม่แบบที่ดาวน์โหลดได้และเครื่องมือดิจิทัล เช่น แผนภูมิ Gantt และรายการตรวจสอบ เพื่อลดความซับซ้อนของการวางแผนการปฏิบัติงาน (Herrity, 2025)

5. **รวมการประเมินและการสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง** (Include Ongoing Assessment and Support) เพิ่มการประเมินเชิงสร้างสรรค์และการเข้าถึงผู้เชี่ยวชาญหรือที่ปรึกษาเพื่อสนับสนุน การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและแก้ไขปัญหา (Diesel, 2024)

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยเพิ่มเติม

1. **ประเมินประสิทธิผลของโปรแกรม** (Evaluate Program Effectiveness) ดำเนินการ วิจัยแบบผสมผสานเพื่อประเมินผลกระทบของโปรแกรมการฝึกอบรมตนเองออนไลน์ต่อความสามารถ

ในการวางแผนการปฏิบัติงานของครู ใช้การวัดผลก่อนและหลังการแทรกแซง ข้อเสนอแนะจากผู้เข้าร่วม และการวิเคราะห์คุณภาพของแผนการปฏิบัติงานเพื่อวัดผลลัพธ์

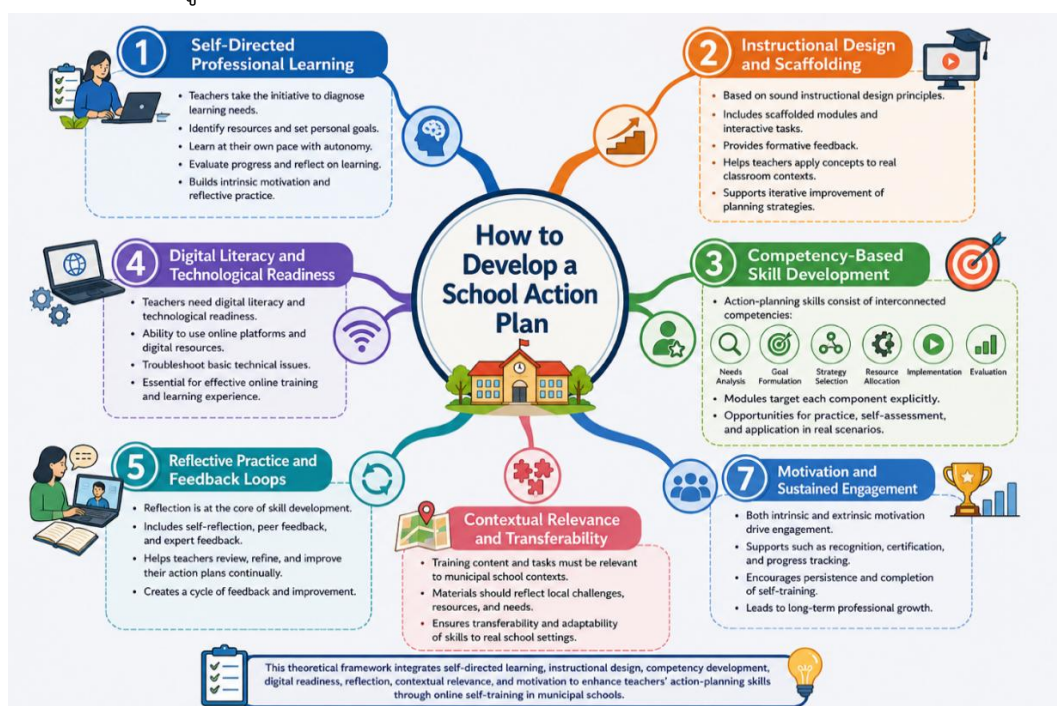
2. ระบุอุปสรรคและการสนับสนุน (Identify Barriers and Supports) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมออนไลน์ของครู เช่น การเข้าถึง แรงจูงใจ และความเกี่ยวข้อง

3. ศึกษาผลกระทบระยะยาว (Study Long-Term Effects): ติดตามว่าทักษะการวางแผนการปฏิบัติงานและผลลัพธ์ของโรงเรียนเปลี่ยนแปลงไปอย่างไรเมื่อเวลาผ่านไปหลังจากการฝึกอบรม

4. ศึกษาการปรับตัวและการขยายผล (Investigate Adaptation and Scale) วิจัยการปรับใช้โมเดลให้เข้ากับบริบทใหม่ๆ และขยายผลไปยังภูมิภาคหรือระดับอื่นๆ

โดยการปฏิบัติตามคำแนะนำในการดำเนินการและการวิจัยเหล่านี้ โครงการสามารถมั่นใจได้ว่าโปรแกรมการฝึกอบรมตนเองออนไลน์นั้นมีพื้นฐานมาจากความรู้ทางวิชาการที่มีคุณภาพสูงและปรับให้เหมาะสมกับความต้องการเฉพาะของครูโรงเรียนเทศบาล ซึ่งจะช่วยให้เกิดการพัฒนอย่งยั่งยืนในด้านความสามารถในการวางแผนการปฏิบัติงาน

สำหรับกรอบเชิงทฤษฎีที่อธิบายถึงวิธีการเพิ่มพูนทักษะการวางแผนการปฏิบัติงานของครูผ่านการฝึกอบรมตนเองทางออนไลน์ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยขอจัดทำเป็นแผนผังความคิด (Mind Map) ให้เห็นอย่างเป็นรูปธรรมและชัดเจนขึ้นดังภาพ



กรอบเชิงทฤษฎีที่อธิบายถึงวิธีการเพิ่มพูนทักษะการวางแผนการปฏิบัติงานของครูผ่านการฝึกอบรม
ตนเองทางออนไลน์ที่จะดำเนินการในงานวิจัยนี้





- Diesel, D. C. (2024, April 12). *How to create a school improvement plan*. Retrieved September 13, 2025, from <https://www.schoolsthatlead.org/blog/how-to-create-a-school-improvement-plan>
- Francis, J. (2023, April 5). *The complete guide to creating an action plan for school district goals*. Retrieved September 13, 2025, from <https://blog.alludolearning.com/action-plan-for-district-goals>
- Gurnov, A. (2025, April 24). *What is an action plan? Create your own in 5 easy steps*. Retrieved September 13, 2025, from <https://www.wrike.com/blog/what-is-an-action-plan-with-example/>
- Herrity, J. (2025, March 26). *How to write an action plan (with template and example)*. Retrieved September 13, 2025, from <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/how-to-write-an-action-plan>



คำชี้แจง

- โปรดศึกษาความท้าทายและอุปสรรคในการปรับปรุงแผนปฏิบัติงานของแต่ละทักษะ
- โปรดทบทวนความเข้าใจจากคำถามท้ายเนื้อหาของแต่ละทักษะ
- ศึกษาต้นฉบับภาษาอังกฤษจากเว็บไซต์ที่นำเสนอไว้ท้ายเนื้อหาของแต่ละทักษะ
- วิเคราะห์บทสรุปของความท้าทายและอุปสรรคในการปรับปรุงแผนปฏิบัติงาน
- แสดงองค์ประกอบหรือตัวบ่งชี้ที่สำคัญของความท้าทายและอุปสรรคในการปรับปรุงแผนปฏิบัติงาน



Alfadli (2019) นำเสนอเนื้อหาในบทความวิจัยเรื่อง “Obstacles to implementing the strategic action plan in the light of performance evaluation at college of education in Jeddah University” ซึ่งสรุปได้ถึงสิ่งท้าทายและอุปสรรคในการพัฒนาแผนปฏิบัติงานโรงเรียนได้ดังนี้

1. **ความตระหนักในหลักสูตรและการออกแบบ** (Awareness of Course and Design) - มีการขาดความเข้าใจอย่างมีนัยสำคัญเกี่ยวกับโครงสร้างของหลักสูตรและผลลัพธ์ที่ตั้งใจไว้ของนักศึกษาและคณาจารย์ การขาดความตระหนักนี้สามารถขัดขวางการสอนและการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ ทำให้การบรรลุเป้าหมายทางการศึกษาเป็นเรื่องที่ท้าทาย
2. **ความยากลำบากในการโต้ตอบของนักเรียน** (Difficulty in Student Interaction) - นักเรียนเผชิญกับความท้าทายในการมีส่วนร่วมระหว่างกันและกับผู้สอน ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อประสบการณ์การเรียนรู้ร่วมกัน การมีปฏิสัมพันธ์ที่ไม่ดีสามารถนำไปสู่แรงจูงใจและการมีส่วนร่วมในกระบวนการศึกษาที่ลดลง
3. **ความซับซ้อนของการกรอกแบบฟอร์ม** (Complexity of Form Filling) - กระบวนการกรอกแบบฟอร์มที่จำเป็นสำหรับงานวิชาการและการบริหารต่างๆ มองว่าซับซ้อนและเกณฑ์วัตถุประสงค์อาจไม่ชัดเจน ความซับซ้อนนี้สามารถนำไปสู่ความยุ่งยากและข้อผิดพลาด ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพโดยรวมในกระบวนการศึกษา
4. **ความท้าทายในการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา** (Challenges in Post-Graduate Studies) - มีปัญหาในการตีพิมพ์งานวิจัยในวารสารที่เป็นที่ยอมรับและได้มาตรฐาน ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อชื่อเสียงทางวิชาการของสถาบัน นอกจากนี้ การขาดคู่มือปฏิบัติการที่

ครอบคลุมและสอดคล้องกับระเบียบข้อบังคับของพันธกิจยังเป็นอุปสรรคต่อความก้าวหน้าของหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา

5. งบประมาณไม่เพียงพอสำหรับโครงการความรับผิดชอบต่อสังคม (Insufficient Funding for Social Responsibility Projects) - วิทยาลัยเผชิญกับความท้าทายอย่างมากในการจัดสรรงบประมาณที่เพียงพอสำหรับโครงการริเริ่มด้านความรับผิดชอบต่อสังคม การขาดแคลนงบประมาณนี้อาจจำกัดความสามารถในการดำเนินโครงการที่มีผลกระทบซึ่งมีส่วนช่วยในการมีส่วนร่วมของชุมชนและชื่อเสียงของวิทยาลัย

6. โครงสร้างพื้นฐานไม่เพียงพอ (Inadequate Infrastructure) - การยกระดับโครงสร้างพื้นฐานของวิทยาลัยเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการสนับสนุนโครงการริเริ่มด้านการศึกษาและกิจกรรมนอกหลักสูตร ทรัพยากรทางกายภาพที่ไม่เพียงพออาจจำกัดประสิทธิภาพของทั้งการสอนและความพยายามในการเข้าถึงชุมชนอย่างรุนแรง

7. ผลตอบแทนจากการลงทุนจากสมาคมภาคประชาสังคม (Investment Returns from Civil Society Associations) - มีความไม่สอดคล้องกันระหว่างโปรแกรมที่สมาคมภาคประชาสังคมต้องการและสิ่งที่วิทยาลัยครูศาสตร์นำเสนอ ความไม่สอดคล้องกันนี้ทำให้วิทยาลัยไม่สามารถใช้ประโยชน์จากโอกาสในการลงทุนที่อาจช่วยยกระดับโปรแกรมการศึกษาและการมีส่วนร่วมกับชุมชนได้

ด้วยการแก้ไขปัญหาดังกล่าวนี้ วิทยาลัยครูศาสตร์จะสามารถพัฒนาแผนปฏิบัติงานโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งจะช่วยเพิ่มผลลัพธ์ทางการศึกษา ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชน และปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐาน

กิจกรรม

หน่วยการเรียนรู้ที่ 7
ความท้าทายและอุปสรรคในการปรับปรุงแผน
ปฏิบัติงาน

1.โปรดทบทวนเนื้อหา
2.ศึกษาต้นฉบับภาษาอังกฤษได้โดยสแกน QR Code



Scan me



Dinler (2024) นำเสนอเนื้อหาในบทความวิจัยเรื่อง “Section articles: Challenges and strategies in school improvement” ซึ่งสรุปได้ถึงสิ่งท้าทายและอุปสรรคในการพัฒนาแผนปฏิบัติงานโรงเรียนได้ดังนี้

1. การขาดวัฒนธรรมองค์กร (Lack of Organizational Culture) - ผู้บริหารโรงเรียนหลายคนระบุว่าโรงเรียนของพวกเขามีปัญหาเรื่องวัฒนธรรมองค์กรที่อ่อนแอ ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการทำงานร่วมกันและการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา หากปราศจากวัฒนธรรมที่แข็งแกร่ง การนำกลยุทธ์ใหม่ๆ ไปใช้ย่อมมีประสิทธิภาพและการได้รับการสนับสนุนจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดก็จะเป็นเรื่องยาก

2. การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง (Resistance to Change) - การต่อต้านจากบุคลากรผู้ปกครอง และแม้แต่ชุมชน เป็นอุปสรรคสำคัญ ผู้คนมักลังเลที่จะยอมรับแนวทางหรือกระบวนการใหม่ๆ ทำให้การนำกลยุทธ์การพัฒนาโรงเรียนไปใช้เป็นเรื่องยาก

3. ภาระงานด้านบริหารมากเกินไป (Excessive Administrative Demands) - ผู้บริหารโรงเรียนต้องเผชิญกับภาระงานด้านบริหารที่มากมาย ซึ่งใช้เวลาและทรัพยากรจำนวนมาก ระบบราชการที่มากเกินไปนี้อาจเบี่ยงเบนความสนใจจากการพัฒนาการสอนและการเรียนรู้ ทำให้ประสิทธิภาพของโครงการริเริ่มในการพัฒนาลดลง

4. สภาพแวดล้อมทางกายภาพที่ไม่เหมาะสม (Inadequate Physical Conditions) - มีรายงานว่าโรงเรียนหลายแห่งมีสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่ไม่ดี ซึ่งไม่เอื้อต่อการสอนและการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ สิ่งอำนวยความสะดวกที่ไม่เพียงพออาจส่งผลเสียต่อประสบการณ์ทางการศึกษาของทั้งนักเรียนและครู ทำให้ขัดขวางความพยายามในการพัฒนา

5. ข้อจำกัดด้านทรัพยากร (Resource Limitations) - การขาดแคลนทรัพยากร ไม่ว่าจะเป็นด้านการเงิน วัสดุ หรือบุคลากร เป็นความท้าทายที่พบได้ทั่วไป หากไม่มีทรัพยากรที่เพียงพอ ผู้บริหารโรงเรียนจะประสบปัญหาในการดำเนินการและรักษาแผนพัฒนาที่ต้องลงทุนในด้านการฝึกอบรม วัสดุ และโครงสร้างพื้นฐาน

6. ความต้องการสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เอื้ออำนวย (Need for Supportive Learning Environments) - การสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เอื้ออำนวยได้รับการระบุว่าเป็นสิ่งสำคัญ แต่ผู้บริหารโรงเรียนก็เผชิญกับอุปสรรคในการดำเนินการดังกล่าว ซึ่งรวมถึงการสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัย เศรษฐกิจ และน่าสนใจที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ซึ่งอาจเป็นเรื่องท้าทายภายใต้ข้อจำกัดที่มีอยู่

7. อุปสรรคในการสื่อสาร (Communication Barriers) - การขาดเครือข่ายการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพขัดขวางความร่วมมือระหว่างครู ผู้ปกครอง และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในชุมชน ช่องทางการ

สื่อสารที่ชัดเจนมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการส่งเสริมความเป็นเจ้าของร่วมกันและการสนับสนุนโครงการริเริ่มการพัฒนาโรงเรียน

8. การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่จำกัด (Limited Engagement of Stakeholders) - การดึงครู ผู้ปกครอง และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการเปลี่ยนแปลงมักเป็นเรื่องยาก การมีส่วนร่วมของพวกเขามีความสำคัญต่อเป้าหมายร่วมกัน แต่การหาวิธีส่งเสริมการมีส่วนร่วมที่มีความหมายยังคงเป็นความท้าทาย

ความท้าทายเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อความสามารถของโรงเรียนในการดำเนินกลยุทธ์การพัฒนาที่มีประสิทธิภาพ การแก้ไขอุปสรรคเหล่านี้ด้วยการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การทำงานร่วมกัน และการสนับสนุน จะนำไปสู่สภาพแวดล้อมในโรงเรียนที่ดีขึ้นและผลลัพธ์ทางการศึกษาที่ดีขึ้น



Office for Standards in Education (2001) นำเสนอเนื้อหาในบทความเรื่อง “Action planning for school improvement” ซึ่งสรุปได้ถึงสิ่งท้าทายและอุปสรรคในการพัฒนาแผนปฏิบัติงานโรงเรียนได้ดังนี้

1. การระบุจุดแข็งและจุดอ่อน (Identifying Strengths and Weaknesses) - กระบวนการระบุจุดแข็งและจุดอ่อนของโรงเรียนอย่างแม่นยำในระหว่างการตรวจสอบอาจเป็นเรื่องท้าทาย หากมองข้ามหรือนำเสนอประเด็นที่น่าเป็นห่วงอย่างไม่ถูกต้อง แผนปฏิบัติงานอาจขาดความชัดเจนหรือล้มเหลวในการแก้ไขปัญหาที่สำคัญอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ศักยภาพในการเปลี่ยนแปลง (Capacity for Change)- โรงเรียนต้องมีความเป็นจริงเกี่ยวกับความสามารถในปัจจุบันและขอบเขตที่พวกเขาสามารถพัฒนาได้ด้วยตนเอง ทรัพยากรที่จำกัด รวมถึงบุคลากร เวลา และงบประมาณ อาจเป็นอุปสรรคต่อความก้าวหน้าหากศักยภาพในการเติบโตของโรงเรียนไม่ได้รับการประเมินอย่างแม่นยำ

3. การใช้ความเชี่ยวชาญของบุคลากร (Utilizing Staff Expertise) - การดึงเอาจุดแข็งของบุคลากรมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในขณะที่ยอมรับข้อบกพร่องอาจเป็นเรื่องยาก อาจมีการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงหรือขาดฉันทามติในหมู่บุคลากรเกี่ยวกับวิธีการที่ดีที่สุดในการดำเนินการปรับปรุง ซึ่งอาจขัดขวางความสำเร็จของแผนปฏิบัติงาน

4. การมอบหมายความรับผิดชอบ (Assigning Responsibilities) - การกำหนดให้ชัดเจนว่าใครเป็นผู้รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอนของแผนเป็นสิ่งสำคัญ หากไม่มีการกำหนดหรือสื่อสารความรับผิดชอบอย่างเหมาะสม อาจนำไปสู่ความสับสน ขาดความรับผิดชอบ และท้ายที่สุดคือการไม่ลงมือทำ

5. การประเมินทรัพยากร (Resource Assessment) - การประเมินทรัพยากรที่จำเป็นในการดำเนินการตามแผนปฏิบัติงานอย่างแม่นยำอาจเป็นปัญหา โรงเรียนอาจประเมินค่าใช้จ่ายหรือทรัพยากรด้านวัสดุและบุคลากรที่จำเป็นต่ำเกินไป ซึ่งนำไปสู่การขาดแคลนที่ขัดขวางความก้าวหน้า

6. การกำหนดกรอบเวลาที่สมจริง (Setting Realistic Timescales) - การสร้างกรอบเวลาที่ทำให้จริงสำหรับการดำเนินการตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติงานเป็นสิ่งสำคัญ กำหนดเวลาที่ไม่สมเหตุสมผลอาจนำไปสู่ความพยายามที่เร่งรีบหรือความล้มเหลวในการทำงานที่สำคัญ ซึ่งส่งผลเสียต่อกระบวนการปรับปรุงโดยรวม

7. การวัดความก้าวหน้า (Measuring Progress) - การกำหนดเกณฑ์ที่ชัดเจนสำหรับการประเมินความก้าวหน้าอาจซับซ้อน หากไม่มีวิธีการที่แข็งแกร่งในการประเมินผลลัพธ์ อาจเป็นเรื่องยากที่จะพิจารณาว่าแผนปฏิบัติการมีประสิทธิภาพในการส่งเสริมการปรับปรุงหรือไม่

8. ความท้าทายในการดำเนินการ (Implementation Challenges) - การรับรองการดำเนินการตามแผนปฏิบัติงานอย่างเต็มรูปแบบเป็นสิ่งสำคัญ บุคลากรอาจขาดแรงจูงใจหรือต่อต้านการเปลี่ยนแปลง และหากปราศจากวัฒนธรรมแห่งความมุ่งมั่นในการปรับปรุง แผนงานอาจไม่สามารถนำไปสู่ผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรมได้

9. การมุ่งเน้นที่ความเป็นผู้นำและการจัดการ (Focusing on Leadership and Management) - การปรับปรุงกลยุทธ์ความเป็นผู้นำและระบบการจัดการเป็นสิ่งสำคัญ แต่ก็อาจพบกับ การต่อต้านจากบุคลากรหรือขาดแนวทางที่ชัดเจน ผู้นำต้องมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดอย่างมีประสิทธิภาพ ในขณะเดียวกันก็ต้องสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ด้วย

10. ระบบการติดตามและประเมินผล (Monitoring and Evaluation Systems) - การพัฒนาระบบที่เชื่อถือได้ในการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นเรื่องท้าทาย แต่จำเป็นสำหรับการปรับปรุงอย่างยั่งยืน โรงเรียนอาจประสบปัญหาในการปรับกรอบการทำงานที่มีอยู่ให้สามารถติดตามการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

11. การแก้ไขปัญหาด้านพฤติกรรม (Addressing Behavioural Issues) - การปรับปรุงพฤติกรรม ทักษะ และนิสัยการทำงานของนักเรียนต้องใช้ความพยายามอย่างต่อเนื่อง และอาจเผชิญกับอุปสรรค เช่น ทักษะที่ฝังแน่น หรือปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อนักเรียนนอกโรงเรียน

12. การวางแผนบทเรียนและคุณภาพการสอน (Lesson Planning and Teaching Quality) - การพัฒนาการวางแผนและการจัดระเบียบบทเรียน ตลอดจนการปรับปรุงความท้าทายและจังหวะการสอน อาจพบกับการต่อต้านหรือต้องมีการพัฒนาวิชาชีพอย่างมาก

13. การเพิ่มความหลากหลายของโอกาสในการเรียนรู้ (Diversifying Learning Opportunities) - การขยายขอบเขตและคุณภาพของโอกาสในการเรียนรู้เป็นความท้าทายอย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการปรับหลักสูตรที่มีอยู่หรือการนำวิธีการสอนใหม่มาใช้ให้สอดคล้องกัน

การเอาชนะความท้าทายเหล่านี้จะเป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนาแผนปฏิบัติงานของโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะนำไปสู่การปรับปรุงคุณภาพการศึกษาอย่างมีนัยสำคัญ

กิจกรรม

หน่วยการเรียนรู้ที่ 7
ความท้าทายและอุปสรรคในการปรับปรุงแผนปฏิบัติงาน

1.โปรดทบทวนเนื้อหา
2.ศึกษาต้นฉบับภาษาอังกฤษได้โดยสแกน QR Code

   Scan me





กิจกรรมต่อไป





จากทัศนะของ Alfadli. (2019), Dinler. (2024) และ Office for Standards in Education. (2001) ดังกล่าวข้างต้น ได้จำแนก Challenges and Obstacles To Improve School Action Plan ออกได้เป็น 9 กลุ่ม ดังนี้

1. การรับรู้และการมีส่วนร่วม (Awareness and Engagement)

- การรับรู้เกี่ยวกับหลักสูตรและการออกแบบ
- การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่จำกัด
- ความยากลำบากในการปฏิสัมพันธ์ระหว่างนักเรียน

2. การจัดการทรัพยากร (Resource Management)

- งบประมาณไม่เพียงพอสำหรับโครงการความรับผิดชอบต่อสังคม
- ข้อจำกัดด้านทรัพยากร
- ผลตอบแทนจากการลงทุนจากสมาคมภาคประชาสังคม
- ความซับซ้อนของการกรอกแบบฟอร์ม

3. โครงสร้างพื้นฐานและสภาพแวดล้อม (Infrastructure and Environment)

- โครงสร้างพื้นฐานไม่เพียงพอ
- สภาพแวดล้อมทางกายภาพไม่เหมาะสม
- ความต้องการสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เอื้ออำนวย

4. วัฒนธรรมองค์กรและการเปลี่ยนแปลง (Organizational Culture and Change)

- ขาดวัฒนธรรมองค์กร
- การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

- ศักยภาพในการเปลี่ยนแปลง

5. ความท้าทายด้านการบริหาร (Administrative Challenges)

- ภาระงานด้านการบริหารที่มากเกินไป
- ความท้าทายในการดำเนินการ
- การมอบหมายความรับผิดชอบ

6. การสื่อสารและการทำงานร่วมกัน (Communication and Collaboration)

- อุปสรรคในการสื่อสาร
- การแก้ไขปัญหาด้านพฤติกรรม

7. คุณภาพการสอนและการเรียนรู้ (Teaching and Learning Quality)

- การวางแผนบทเรียนและคุณภาพการสอน
- การกระจายโอกาสในการเรียนรู้

8. การวางแผนเชิงกลยุทธ์และการประเมินผล (Strategic Planning and Evaluation)

- การระบุจุดแข็งและจุดอ่อน
- การประเมินทรัพยากร
- การกำหนดกรอบเวลาที่สมจริง
- การวัดความก้าวหน้า
- ระบบการติดตามและประเมินผล
- การมุ่งเน้นที่ความเป็นผู้นำและการจัดการ

9. การศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาและระดับสูง (Post-Graduate and Advanced Studies)

- ความท้าทายในการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา
- การใช้ประโยชน์จากความเชี่ยวชาญของบุคลากร

โครงสร้างนี้ให้มุมมองที่ครอบคลุมเกี่ยวกับความท้าทายและอุปสรรคที่อาจขัดขวางการปรับปรุงแผนปฏิบัติงานของโรงเรียน

ทักษะที่แสดงถึงความท้าทายและอุปสรรคในการพัฒนาแผนปฏิบัติงานโรงเรียนดังกล่าวข้างต้น จัดทำเป็นแผนผังความคิด (Mind Map) ดังนี้



แผนผังความคิด(Mind Map) ความท้าทายและอุปสรรคในการพัฒนาแผนปฏิบัติงานโรงเรียน

จากความท้าทายและอุปสรรคในการ
พัฒนาแผนปฏิบัติงานดังกล่าวข้างต้น
ท่านเห็นว่าศึกษาความท้าทายและอุปสรรคใน
การพัฒนาแผนปฏิบัติงาน นั้นมีองค์ประกอบ
(Elements) หรือตัวบ่งชี้(Indicators) ที่
สำคัญอะไรบ้าง ที่ทำให้เข้าใจความท้าทายและ
อุปสรรคในการพัฒนาแผนปฏิบัติงานได้อย่าง
กระชับและชัดเจน

ความท้าทายและอุปสรรคในการ
พัฒนาแผนปฏิบัติงาน
(Action Plan)

1

2

3

4

5



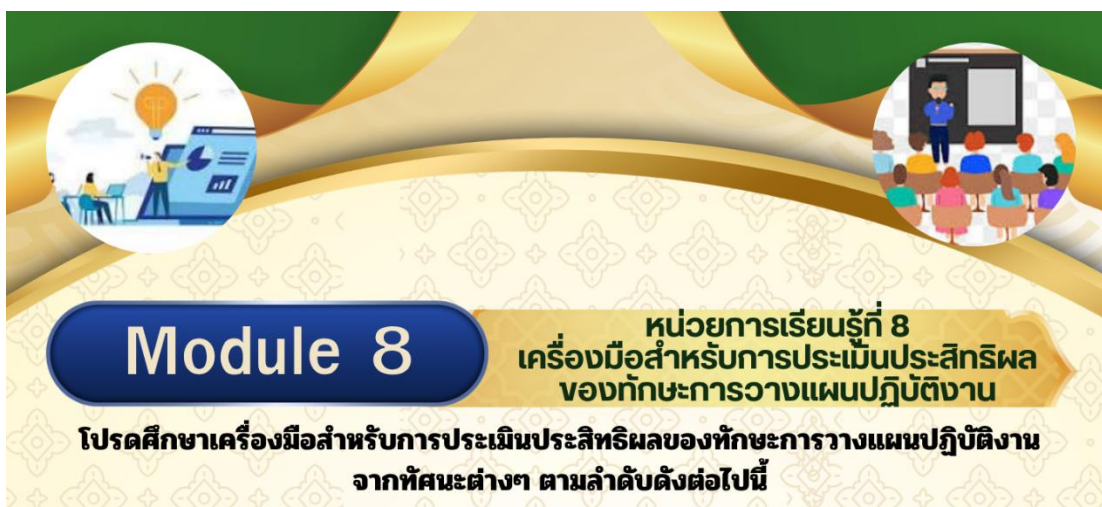
**เอกสารอ้างอิง
(References)**

- Alfadli, A. M. (2019). Obstacles to Implementing the Strategic Action Plan in the Light of Performance Evaluation at the College of Education in Jeddah University. *World Journal of Education*, 9(2),1. <https://doi.org/10.5430/wje.v9n2p73>
- Dinler, C. (2024). Section articles: Challenges and strategies in school improvement. *International Journal of Asian Education*, 5(4),1. <https://doi.org/10.46966/ijae.v5i4.451>
- Office for Standards in Education. (2001, May). *Action planning for school improvement*. Retrieved September 12, 2025, from https://dera.ioe.ac.uk/id/eprint/3610/1/Action_planning_for_school_improvements.pdf



คำชี้แจง

- โปรดศึกษาเครื่องมือสำหรับการประเมินประสิทธิผลของทักษะการวางแผนปฏิบัติงานของแต่ละทักษะ
- โปรดทบทวนความเข้าใจจากคำถามท้ายเนื้อหาของแต่ละทักษะ
- ศึกษาต้นฉบับภาษาอังกฤษจากเว็บไซต์ที่นำเสนอไว้ท้ายเนื้อหาของแต่ละทักษะ
- วิจารณ์บทสรุปของเครื่องมือสำหรับการประเมินประสิทธิผลของทักษะการวางแผนปฏิบัติงาน
- แสดงองค์ประกอบหรือตัวบ่งชี้ที่สำคัญของเครื่องมือสำหรับการประเมินประสิทธิผลของทักษะการวางแผนปฏิบัติงาน



The Colorado Department of Education (2017) ได้นำเสนอแผนพัฒนาแบบบูรณาการ (Unified Improvement Plan: UIP) ซึ่งเป็นกรอบการทำงานที่คล่องตัวสำหรับเขตการศึกษาและโรงเรียนในการบันทึกความพยายามในการพัฒนาที่มุ่งเน้นการยกระดับการเรียนรู้ของนักเรียนในขณะตอบสนองความต้องการของรัฐและรัฐบาลกลาง เกณฑ์คุณภาพเป็นแนวทางในการพัฒนาและประเมินแผนปฏิบัติการของโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ คุณสมบัติสำคัญของแผนปฏิบัติการที่มีคุณภาพสูง ได้แก่:

ลำดับความสำคัญและเป้าหมายด้านประสิทธิภาพ (Performance Priorities and Targets)

- 1) ใช้แหล่งข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อสนับสนุนข้อค้นพบและข้อสรุป
- 2) อธิบายประสิทธิภาพในปัจจุบันอย่างชัดเจนโดยสัมพันธ์กับมาตรฐานระดับท้องถิ่น ระดับรัฐ และระดับรัฐบาลกลาง (เช่น กรอบการปฏิบัติงานของเขตการศึกษา)
- 3) วิเคราะห์แนวโน้ม โดยเน้นตัวชี้วัดประสิทธิภาพทั้งด้านบวกและด้านลบ
- 4) ระบุพื้นที่ประสิทธิภาพที่สำคัญและจัดลำดับความสำคัญของความท้าทายเร่งด่วน
- 5) กำหนดเป้าหมายประจำปีและเป้าหมายระหว่างกาลที่ทะเยอทะยานและสมจริงซึ่งมุ่งเป้าไปที่การปรับปรุงสถานะความรับผิดชอบ

สาเหตุหลักและกลยุทธ์ที่อิงตามหลักฐาน (Root Causes and Evidence-Based Strategies)

- 1) ตรวจสอบสาเหตุหลักที่อธิบายถึงลักษณะและขนาดของความท้าทายด้านประสิทธิภาพ
- 2) เลือกกลยุทธ์การปรับปรุงที่สำคัญโดยอิงจากหลักฐานที่แข็งแกร่งเพื่อแก้ไขสาเหตุหลัก
- 3) จัดสรรทรัพยากรบุคคล วัสดุ และการเงินที่จำเป็นให้สอดคล้องกับกลยุทธ์เพื่อการดำเนินการที่มีประสิทธิภาพ

การดำเนินการและการปรับปรุง (Implementation and Adjustment)

- 1) แผนมีความครอบคลุมและได้รับการออกแบบเชิงกลยุทธ์เพื่อการปรับปรุงที่สำคัญ
- 2) ระบุเป้าหมายและมาตรการเพื่อติดตามผลกระทบและความคืบหน้า
- 3) สร้างความสอดคล้องระหว่างสาเหตุหลัก กลยุทธ์ และขั้นตอนการดำเนินการที่สอดคล้องกับลำดับความสำคัญ
- 4) จัดทำคำบรรยายโดยละเอียดเกี่ยวกับข้อมูลประชากรของเขต/โรงเรียนและการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงผู้ปกครองและคณะกรรมการตรวจสอบความรับผิดชอบของโรงเรียน



The Virginia Department of Education (2022) ได้พัฒนาเครื่องมือประเมินแผนปฏิบัติการของโรงเรียน ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อการทบทวนตนเองและการประเมินโดยเพื่อนร่วมงาน เกณฑ์การประเมินนี้เน้นย้ำถึงความจำเป็นในการดำเนินการตามขั้นตอนที่เฉพาะเจาะจงและละเอียดถี่ถ้วน ซึ่งต้องสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงและสร้างสรรค์ โดยปรับขนาดให้เหมาะสมกับศักยภาพของโรงเรียน เครื่องมือนี้ใช้มาตราส่วนการให้คะแนนตั้งแต่ 0 (ไม่มี) ถึง 4 (ดีเยี่ยม) ในหกด้านหลัก ได้แก่:

การจัดระเบียบและความสอดคล้องของแผนทั่วไป (General Plan Organization and Coherence)

1. รับประกันการดำเนินการที่ประสบความสำเร็จ
2. กำหนดกลยุทธ์และกิจกรรมสนับสนุนอย่างชัดเจน
3. เชื่อมโยงผลการประเมินความต้องการอย่างครอบคลุมกับขั้นตอนการดำเนินการ
4. เข้าถึงได้สำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องทั้งหมด

เป้าหมาย (Goals)

1. เป้าหมายต้องเฉพาะเจาะจง วัดได้ บรรลุได้ เกี่ยวข้อง มีกำหนดเวลา ครอบคลุม และเป็นธรรม

2. มุ่งเน้นไปที่พื้นที่ที่ระบุไว้ในการประเมินความต้องการอย่างครอบคลุม (CNA)
3. ตอบสนองความต้องการหลักทั้งหมด
4. เป้าหมายไม่ควรเป็นที่ถกเถียง

ขั้นตอนการดำเนินการ (Action Steps)

1. มีหลักฐานสนับสนุน
2. ระบุระยะเวลาที่เป็นไปได้สำหรับการดำเนินการ
3. แต่ละกลยุทธ์ควรมีขั้นตอนการดำเนินการไม่เกินสิบขั้นตอน
4. ขั้นตอนการดำเนินการสอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน
5. ระบุผลลัพธ์ที่คาดหวังไว้อย่างชัดเจน
6. กล่าวถึงความท้าทายและกลยุทธ์ในการเอาชนะความท้าทายเหล่านั้น

ทรัพยากรและการสนับสนุนการดำเนินการ (Resources and Implementation Support)

1. ระบุการฝึกอบรมและทรัพยากรที่สำคัญ
2. อธิบายรายละเอียดวิธีการใช้ทรัพยากร
3. ตรวจสอบให้แน่ใจว่าผลประโยชน์มากกว่าต้นทุน
4. แสดงรายการทรัพยากรที่มีอยู่และที่จำเป็น

ความเป็นผู้นำและการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Leadership and Stakeholder Involvement)

1. มีผู้นำที่ได้รับมอบหมายดูแลการดำเนินการ
2. มีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่หลากหลายในการวางแผน
3. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครอบครัวและชุมชน
4. ชี้แจงว่าใครเป็นผู้ดำเนินการในแต่ละขั้นตอน
5. ระบุกลุ่มนักเรียนหรือพื้นที่ที่ได้รับผลกระทบ

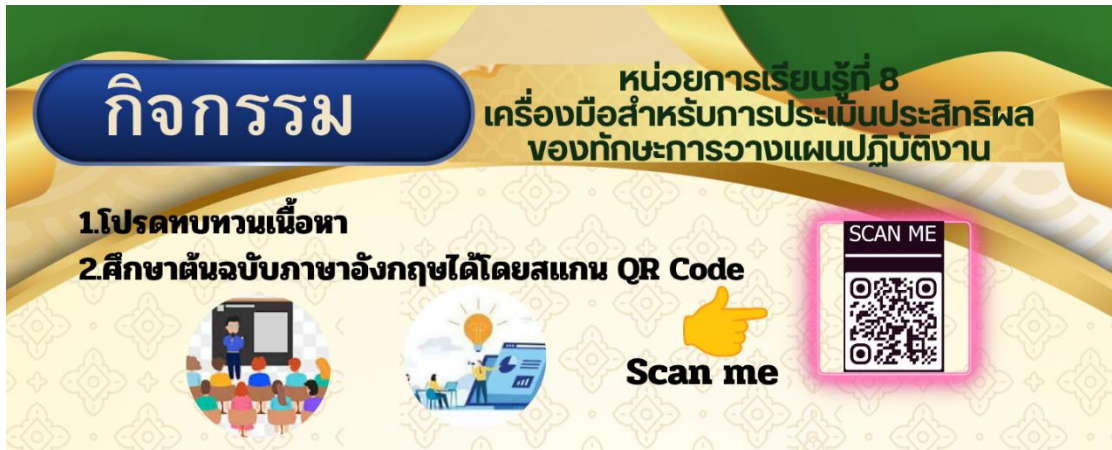
การติดตามและประเมินผล (Monitoring and Evaluating)

1. ระบุวิธีการติดตามเป้าหมาย
2. กำหนดตัวชี้วัดความคืบหน้า
3. ระบุข้อมูลบุคคลที่รับผิดชอบในการประเมิน
4. กำหนดกรอบเวลาในการติดตามที่สมจริง
5. ระบุวิธีการบันทึกการดำเนินงาน

6. ระบุรายละเอียดแหล่งข้อมูลสำหรับการประเมิน

7. รับประกันความสอดคล้องของข้อมูลรายปี

เครื่องมือประเมินนี้ส่งเสริมแผนปฏิบัติการที่ละเอียดรอบคอบและเป็นระบบ ซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ และช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของโรงเรียน



Pennsylvania Department of Education (2024) ได้พัฒนามาตรฐานการศึกษา แผนปฏิบัติการ วัตถุประสงค์หลักคือการทำคำแนะนำสำหรับการทบทวนและประเมินคุณภาพของ แผนพัฒนาโรงเรียน เพื่อให้มั่นใจว่าผู้เรียนทุกคนในรัฐเพนซิลเวเนียสามารถเข้าถึงการศึกษาที่มี คุณภาพระดับโลก ซึ่งเตรียมความพร้อมสำหรับการศึกษาต่อในระดับมหาวิทยาลัย อาชีพ และการมี ส่วนร่วมในชุมชน แผนพัฒนาโรงเรียน (SIP) ที่มีคุณภาพต้องเป็นไปตามเกณฑ์ต่อไปนี้:

พื้นฐานของแผน (ระยะ Ready & Set) (Plan Foundations (Ready & Set Phases))

1) คณะกรรมการกำกับดูแลประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียนสูงสุด ผู้อำนวยการโรงเรียน ผู้นำโรงเรียนอื่นๆ บุคลากร ผู้ปกครอง พันธมิตรชุมชน และนักเรียนระดับมัธยมศึกษา

2) วิสัยทัศน์ด้านการเรียนรู้มีความสอดคล้องกันเกี่ยวกับผลกระทบของโรงเรียนต่อการ เตรียมความพร้อมของนักเรียนสำหรับการศึกษาต่อในระดับมหาวิทยาลัย อาชีพ และชุมชน

3) ข้อมูลได้รับการทบทวนและจัดหมวดหมู่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อน

4) ข้อมูลการประเมินเชิงสร้างสรรค์/วินิจฉัยในระดับท้องถิ่นได้รับการวิเคราะห์และจัด หมวดหมู่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อน

5) คะแนนได้รับการแยกย่อยตามกลุ่มนักเรียนที่สามารถรายงานได้ทั้งหมด (เช่น เชื้อชาติ การศึกษาพิเศษ ผู้เรียนภาษาอังกฤษ) เพื่อให้แน่ใจว่ามีการมุ่งเน้นไปที่การพิจารณาความเท่าเทียมกัน

6) ทีมได้วิเคราะห์ข้อมูลการตอบแบบสำรวจจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (นักเรียน ครู และ ผู้ปกครอง) และข้อมูลกระบวนการของโรงเรียน เพื่อระบุจุดแข็งและความท้าทาย

7) ทีมได้เลือกความท้าทาย 2-4 ข้อ ซึ่งหากได้รับการแก้ไข จะส่งผลกระทบอย่างมากต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ของโรงเรียน

การกำหนดเป้าหมายและการวิเคราะห์สาเหตุหลัก (ขั้นตอน GO) (Goal Setting and Root Cause Analysis (GO Phase))

1) ทีมได้ทำการวิเคราะห์สาเหตุหลักโดยใช้ข้อมูลเพื่อกำหนดปัญหาพื้นฐานของการปฏิบัติงาน

2) ข้อความแสดงลำดับความสำคัญระบุปัญหาของการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและสอดคล้องกับความท้าทายและวิสัยทัศน์

3) แผนประกอบด้วยเป้าหมายประจำปีอย่างน้อยสองข้อที่เป็น SMART (เฉพาะเจาะจง วัดผลได้ บรรลุได้ เกี่ยวข้อง และมีกำหนดเวลา) สำหรับแต่ละลำดับความสำคัญ

4) เป้าหมายประจำปีมีความเฉพาะเจาะจง เป็นไปได้ ทะเยอทะยาน และคำนึงถึงความเท่าเทียมกัน

5) กลยุทธ์ที่อิงตามหลักฐานมีหลักฐานที่แข็งแกร่งถึงปานกลางเกี่ยวกับผลกระทบในบริบทที่คล้ายคลึงกัน

6) เป้าหมายรายไตรมาสมีความชัดเจน อาศัยข้อมูลที่สามารถรวบรวมได้ และเกี่ยวข้องโดยตรงกับกลยุทธ์ที่อิงหลักฐานที่กำลังดำเนินการอยู่

การวางแผนการดำเนินการและทรัพยากร (ขั้นตอน GO) (Action Planning and Resources (GO Phase))

1) ขั้นตอนการดำเนินการเกี่ยวข้องโดยตรงกับองค์ประกอบหลักของกลยุทธ์ที่อิงหลักฐานที่เลือกไว้

2) ขั้นตอนการดำเนินการมีความชัดเจนเพียงพอที่บุคคลภายนอกคณะกรรมการสามารถปฏิบัติตามแผนได้

3) ขั้นตอนต่างๆ รวมถึงแผนสำหรับการติดตามทั้งการดำเนินการและผลกระทบของกลยุทธ์

4) แต่ละขั้นตอนการดำเนินการมีวันที่เริ่มต้นและวันที่สิ้นสุดที่ชัดเจน การดำเนินการต่อเนื่องรวมถึงคุณสมบัติสำหรับความถี่

5) บุคคล/ตำแหน่งที่เป็นผู้นำที่ได้รับมอบหมายสำหรับแต่ละขั้นตอนการดำเนินการและความรับผิดชอบมีความหลากหลาย

6) มีการระบุวัสดุ ทรัพยากร การสนับสนุน และจำนวนเงินที่เฉพาะเจาะจงสำหรับขั้นตอนการดำเนินการ

7) ผลลัพธ์ที่คาดหวังระบุไว้เป็นผลิตภัณฑ์ที่จับต้องได้หรือการเปลี่ยนแปลงที่สังเกตได้ในการปฏิบัติซึ่งทำหน้าที่เป็นจุดตรวจสอบสำหรับการติดตามการดำเนินการ

8) แผนประกอบด้วยคำอธิบายเกี่ยวกับวิธีการ โดยใคร และเมื่อใดที่จะมีการติดตามและประเมินการดำเนินการและผลกระทบของแผน

9) แผนพัฒนาวิชาชีพได้ระบุขั้นตอนการดำเนินการที่จำเป็น รวมถึงเนื้อหา ผู้นำ ความถี่ และวิธีการที่เป็นรูปธรรมที่ผู้เข้าร่วมจะแสดงให้เห็นถึงการเรียนรู้ของตน (เช่น การเปลี่ยนแปลงในการสอน)

10) แผนการสื่อสารประกอบด้วยกลยุทธ์สำหรับการมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่องของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลากหลายกลุ่ม โดยระบุหัวข้อ รูปแบบ กลุ่มเป้าหมาย และกรอบเวลาที่เฉพาะเจาะจง

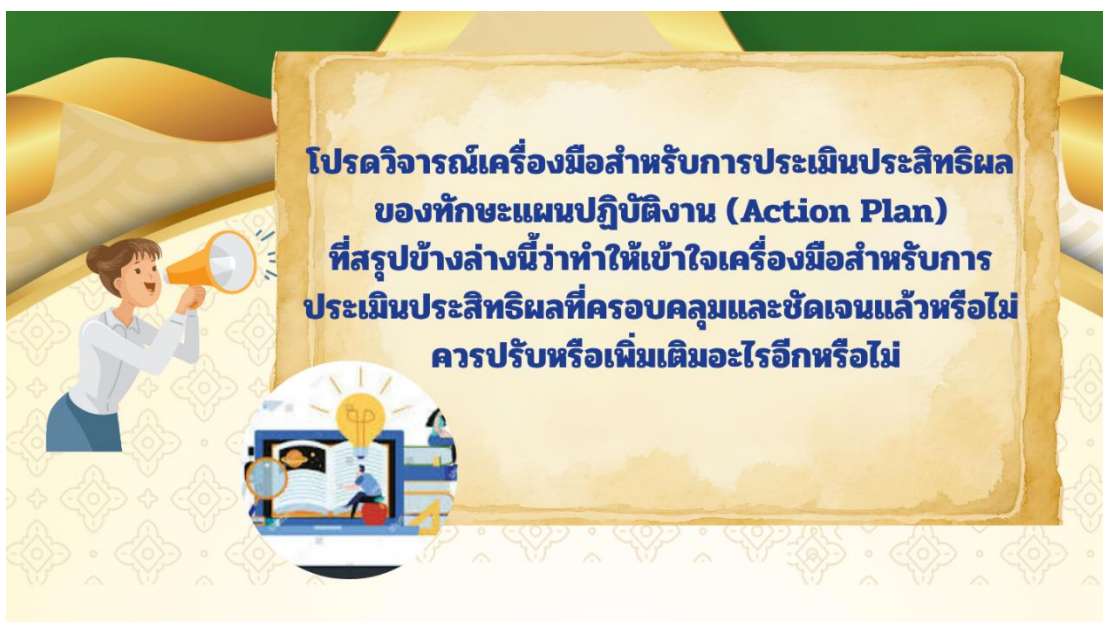
กิจกรรม

หน่วยการเรียนรู้ที่ 8
เครื่องมือสำหรับการประเมินประสิทธิผล
ของทักษะการวางแผนปฏิบัติงาน

1.โปรดทบทวนเนื้อหา
2.ศึกษาต้นฉบับภาษาอังกฤษได้โดยสแกน QR Code

Scan me

กิจกรรมต่อไป



จากทัศนะของ Department of Education (2017), Virginia Department of Education (2022), and Pennsylvania Department of Education (2024) สรุปได้ตัวบ่งชี้หลัก 5 ด้าน แต่ละตัวบ่งชี้หลัก มีตัวบ่งชี้รองดังนี้

1. พื้นฐานและการจัดองค์กร (Foundations and Organization)

- การวางรากฐานแผน (ขั้นตอนเตรียมพร้อมและเริ่มต้น)
- การจัดองค์กรและความสอดคล้องของแผนโดยรวม

2. การตั้งเป้าหมายและการวิเคราะห์ (Goal Setting and Analysis)

- เป้าหมาย
- การตั้งเป้าหมายและการวิเคราะห์สาเหตุหลัก (ขั้นตอนเริ่มต้น)
- สาเหตุหลักและกลยุทธ์ที่อิงตามหลักฐาน

3. การดำเนินการและการนำไปปฏิบัติ (Action and Implementation)

- ขั้นตอนการดำเนินการ
- การวางแผนการดำเนินการและทรัพยากร (ขั้นตอนเริ่มต้น)
- ทรัพยากรและการสนับสนุนการดำเนินการ
- การดำเนินการและการปรับปรุง

4. ความเป็นผู้นำและการติดตาม (Leadership and Monitoring)

- ความเป็นผู้นำและการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- การติดตามและประเมินผล

5. ตัวชี้วัดประสิทธิภาพ (Performance Metrics)

- ลำดับความสำคัญและเป้าหมายด้านประสิทธิภาพ

ทักษะที่แสดงถึงเครื่องมือสำหรับการประเมินประสิทธิผลของทักษะการวางแผนปฏิบัติงาน
ดังกล่าวข้างต้น จัดทำเป็นแผนผังความคิด (Mind Map) ดังนี้



แผนผังความคิด(Mind Map) เครื่องมือสำหรับการประเมินประสิทธิผลของ
ทักษะการวางแผนปฏิบัติงาน

จากเครื่องมือสำหรับการประเมินประสิทธิผล
ของทักษะการวางแผนปฏิบัติงานดังกล่าวข้างต้น
ท่านเห็นว่าเครื่องมือสำหรับการประเมินประสิทธิผล
ของทักษะการวางแผนปฏิบัติงาน นั้นมี
องค์ประกอบ (Elements) หรือตัวบ่ง
ชี้(Indicators) ที่สำคัญอะไรบ้าง ที่ทำให้เข้าใจ
เครื่องมือสำหรับการประเมินประสิทธิผลของทักษะ
การวางแผนปฏิบัติงานได้อย่างกระชับและชัดเจน

เครื่องมือสำหรับการประเมิน
ประสิทธิผลของทักษะ
การวางแผนปฏิบัติงาน
(Action Plan)

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5







เอกสารอ้างอิง (References)

Colorado Department of Education (2017). *Unified improvement plan quality criteria rubric*. Retrieved September 29, 2025, from <https://www.cde.state.co.us/uip/UIPQualityCriteria-Rubric-PDF>

Pennsylvania Department of Education. (2024). *School improvement plan quality review*. Retrieved September 29, 2025, from <https://www.iu13.org/wp-content/uploads/2024/04/School-Improvement-Plan-Quality-Review-Rubric-pdf.pdf>

Virginia Department of Education. (2022). *Action plan review rubric*. Retrieved September 29, 2025, from <https://content.govdelivery.com/attachments/VADOE/2022/06/08/fileattachments/2179795/June%202022%20Supplement%20>

โครงการที่ 2

โครงการนำครูสู่การปฏิบัติและการประเมินตนเอง





คู่มือเพื่อการปฏิบัติ (Guide for practice)

1

คำชี้แจง

คู่มือเพื่อการปฏิบัติ (Guide for Practice) ประกอบโครงการครุณาผลการเรียนรู้สู่การปฏิบัติประกอบด้วยประเด็นต่างๆ ดังนี้

- สรุปลักษณะที่แสดงถึงทักษะการวางแผนปฏิบัติงานที่คาดหวังให้เกิดขึ้น
- สรุปแนวทางการพัฒนาทักษะการวางแผนปฏิบัติงาน
- สรุปขั้นตอนการพัฒนาทักษะการวางแผนปฏิบัติงาน
- แบบประเมินผลสำเร็จจากการพัฒนาการวางแผนปฏิบัติงาน
- ภาพเชิงหลักการเพื่อการพัฒนาทักษะการวางแผนปฏิบัติงาน
- แบบประเมินตนเองของครูถึงการเลือกแนวทางการพัฒนาไปปฏิบัติ
- แบบประเมินตนเองของครูถึงการเลือกขั้นตอนการพัฒนาไปปฏิบัติ
- แบบฟอร์มเพื่อให้ครูสะท้อนผลการปฏิบัติงานของตนเอง แบบประเมินตนเองของครูถึง

ระดับการนำแนวการพัฒนาไปปฏิบัติ

โปรดศึกษา ทบทวน และทำความเข้าใจให้ลึกซึ้งในประเด็นต่างๆ เพื่อให้การปฏิบัติของท่านประสบผลสำเร็จตามที่คาดหวัง

2

สรุปลักษณะที่แสดงถึงทักษะการวางแผนปฏิบัติงานที่คาดหวังให้เกิดขึ้น

1. ทักษะด้านกลยุทธ์และการวางแผน (Strategic and Planning skills)
2. ทักษะการติดตามและประเมินผล (Monitoring and Evaluation skills)
3. ทักษะความเป็นผู้นำและการจัดการ (Leadership and Management Skills)
4. ทักษะการสื่อสารและการมีส่วนร่วม (Communication and Engagement Skills)
5. ทักษะการจัดการองค์กรและการจัดการตนเอง (Organizational and Self-Management Skills)
6. ทักษะการคิดและการเรียนรู้ (Cognitive and Learning Skills)
7. ทักษะด้านจริยธรรมและวิชาชีพ (Ethical and Professional Skills)
8. ทักษะเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางและทักษะการสอน (Student-Centered and Instructional Skills)



3

สรุปแนวทางการพัฒนากิจกรรมการวางแผนปฏิบัติงาน

- 1..การเรียนรู้ทางวิชาชีพด้วยตนเอง (Self-Directed Professional Learning)
2. การออกแบบการสอนและการสนับสนุน (Instructional Design and Scaffolding)
3. การพัฒนาทักษะตามสมรรถนะ (Competency-Based Skill Development)
4. ความรู้ด้านดิจิทัลและความพร้อมทางเทคโนโลยี (Digital Literacy and Technological Readiness)
5. การฝึกฝนเชิงสะท้อนและการให้ข้อเสนอแนะอย่างต่อเนื่อง (Reflective Practice and Feedback Loops)
6. ความเกี่ยวข้องกับบริบทและการถ่ายทอดได้ (Contextual Relevance and Transferability)
7. แรงจูงใจและการมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่อง (Motivation and Sustained Engagement)



สรุปขั้นตอนการพัฒนาทักษะการวางแผนปฏิบัติงาน

1. **Francis (2023)** ให้ข้อเสนอแนะขั้นตอนการพัฒนาทักษะการวางแผนปฏิบัติงาน มี 5 ขั้นตอน ดังนี้
 - ขั้นตอนที่ 1 วิเคราะห์ทรัพยากรที่มีอยู่ (Analyze Available Resources)
 - ขั้นตอนที่ 2 ตรวจสอบตัวชี้วัดและกำหนดเป้าหมาย (Review Metrics and Set Targets)
 - ขั้นตอนที่ 3 จัดทำแผนระดับสูง (Establish a High-Level Plan)
 - ขั้นตอนที่ 4. พัฒนาการกิจที่สามารถปฏิบัติได้และเฉพาะเจาะจง (Develop Actionable and Specific Tasks)
 - ขั้นตอนที่ 5 ติดตามและประเมินความคืบหน้า (Monitor and Evaluate Progress)
2. **Diesel (2024)** ให้ข้อเสนอแนะขั้นตอนการพัฒนาทักษะการนำเสนอ มี 6 ขั้นตอน ดังนี้
 - ขั้นตอนที่ 1 ระบุโอกาสในการปรับปรุง (Identify Opportunities for Improvement)
 - ขั้นตอนที่ 2 กำหนดเป้าหมายที่วัดผลได้ (Establish Measurable Goals)
 - ขั้นตอนที่ 3 ทำความเข้าใจสาเหตุที่แท้จริง (Understand Root Causes)
 - ขั้นตอนที่ 4 พัฒนากลยุทธ์ที่ตรงเป้าหมายและวางแผนด้านโลจิสติกส์ (Develop Targeted Strategies and Plan Logistics)
 - ขั้นตอนที่ 5 วางแผนสำหรับวงจรการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Plan for Continuous Improvement Cycles)
 - ขั้นตอนที่ 6 ติดตามผลลัพธ์และติดตามความคืบหน้า (Monitor Outcomes and Track Progress)
3. **Herrity (2025)** ให้ข้อเสนอแนะขั้นตอนการพัฒนาทักษะการนำเสนอ มี 5 ขั้นตอน ดังนี้
 - ขั้นตอนที่ 1. กำหนดเป้าหมาย (Set the goal)
 - ขั้นตอนที่ 2 สร้างรายการขั้นตอนการดำเนินการ (Create the list of actions)
 - ขั้นตอนที่ 3 กำหนดระยะเวลา (Set a timeline)
 - ขั้นตอนที่ 4 กำหนดทรัพยากร (Designate resources)
 - ขั้นตอนที่ 5 ติดตามความคืบหน้า (Monitor progress)
4. **Gurnov (2025)**
 ให้ข้อเสนอแนะขั้นตอนการพัฒนาทักษะการนำเสนอ มี 5 ขั้นตอน ดังนี้
 - ขั้นตอนที่ 1 กำหนดเป้าหมายของคุณ (Define your goal)

ขั้นตอนที่ 2 จัดทำรายการงาน (List tasks)

ขั้นตอนที่ 3 ระบุงานที่สำคัญ (Identify critical tasks)

ขั้นตอนที่ 4 มอบหมายงาน (Assign tasks)

ขั้นตอนที่ 5 ประเมินและปรับปรุง (Assess and improve)



แบบประเมินผลสำเร็จจากการพัฒนา

แบบประเมินผลสำเร็จจากการพัฒนานี้ ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากผลการศึกษาทัศนะเกี่ยวกับลักษณะ (Characteristics) ที่แสดงถึงทักษะการวางแผนปฏิบัติงาน จากทัศนะ Department of Education (2017) และผลการศึกษาทัศนะเกี่ยวกับการประเมินทักษะ Virginia Department of Education (2022) และ จากทัศนะของ Pennsylvania Department of Education (2024) โดยแบบประเมินตนเองดังกล่าวมี “ข้อคำถาม” ที่แสดงถึงทักษะการวางแผนปฏิบัติงานที่คาดหวังให้เกิดขึ้นจำแนกเป็นรายด้าน ดังนี้

ลักษณะที่แสดงถึงทักษะการวางแผนปฏิบัติงาน	ระดับความเห็น				
	1	2	3	4	5
ทักษะทางกลยุทธ์และการวางแผน					
1. มีการกำหนดกลยุทธ์ ระบุขั้นตอน และจัดลำดับความสำคัญ รวมถึงวิธีการระดมความคิดของแผนปฏิบัติงาน					
2. มีทักษะในการกำหนดเป้าหมายและวัดผลได้โดยอ้างอิงจากข้อมูลผลการประเมิน					
3. มีการสร้างและพัฒนาแผนปฏิบัติงานอย่างชัดเจน และมีโครงสร้างที่ระบุภารกิจ กำหนดเวลา และความรับผิดชอบ					
4. มีการระบุเป้าหมายของงาน และกำหนดทิศทางการวางแผนที่ชัดเจนและครอบคลุม					
5. มีกลยุทธ์ที่ดี เพื่อให้มั่นใจว่าแผนปฏิบัติงานได้รับการนำไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ					
6. มีการปรับตัวและมีความยืดหยุ่น เพื่อส่งเสริมการปรับปรุงแผนอย่างต่อเนื่องในการดำเนินการสนับสนุนพฤติกรรมเชิงบวก					
ทักษะการติดตามและประเมินผล					
7. มีทักษะการวิเคราะห์ สามารถประเมินจุดแข็งและจุดอ่อนจากผลการตรวจสอบ และระบุประเด็นสำคัญที่ต้องปรับปรุง					
8. มีการกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจนสำหรับการวัดความก้าวหน้าและความสำเร็จของแผนปฏิบัติงาน รวมทั้งประเมินและปรับเปลี่ยนเพื่อนำไปพัฒนา					
9. มีการรวบรวม แผลผล ดีความ และนำข้อมูลไปใช้ประกอบการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
10. มีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับระบบการเสริมแรงและกลยุทธ์สำหรับการจัดการพฤติกรรมเชิงบวก					

ลักษณะที่แสดงถึงทักษะการวางแผนปฏิบัติงาน	ระดับความเห็น				
	1	2	3	4	5
ทักษะความเป็นผู้นำและการจัดการ					
11. มีภาวะผู้นำ สามารถนำทีมและประสานงานระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
12. มีการมอบหมายบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบที่ชัดเจน					
13. มีการสร้างทีม สามารถส่งเสริมความร่วมมือสมาชิกภายในทีม และสร้างข้อตกลงร่วมกันในองค์กร					
14. มีการแก้ปัญหาาร่วมกัน และมีทักษะในการทำงานร่วมกัน เพื่อค้นหาวิธีการแก้ปัญหา					
15. มีการกำหนดเวลาที่เป็นจริง เพื่อให้บรรลุผลการดำเนินการ					
16. มีการประเมินทรัพยากร เพื่อกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจนสำหรับการวัดความก้าวหน้าและความสำเร็จของแผนปฏิบัติงาน					
ทักษะการสื่อสารและการมีส่วนร่วม					
17. มีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และถ่ายทอดข้อมูลอย่างชัดเจนและน่าสนใจแก่ผู้เรียน บุคลากร และผู้ปกครอง					
18. ใช้ทักษะการสื่อสารเพื่อสร้างบรรยากาศเชิงบวก แสดงความเป็นกัลยาณมิตร และสร้างความไว้วางใจ ให้เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงานและเครือข่าย					
19. มีการส่งเสริมการมีส่วนร่วมกับชุมชน รวมถึงผู้ปกครองและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
20. มีการสร้างความร่วมมือและการทำงานเป็นทีม มีการยอมรับทั้งจุดแข็งและจุดอ่อนภายในทีม					
ทักษะการจัดการองค์กรและการจัดการตนเอง					
21. มีการสร้างและใช้รายการตรวจสอบเพื่ออำนวยความสะดวกในการทำงานให้สำเร็จ ลุล่วงและจัดระเบียบงานอย่างมีประสิทธิภาพ					
22. มีการจัดลำดับกิจกรรมอย่างมีเหตุผล เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ชัดเจนเกี่ยวกับลำดับและความสัมพันธ์ระหว่างเหตุและผล					
23. มีการใช้ปฏิทินหรือสมุดวางแผนอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อจัดระเบียบงาน					
24. มีการเตือนความจำอย่างมีประสิทธิภาพผ่านวิธีการต่างๆ รวมถึงเครื่องมือดิจิทัลและบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร					
ทักษะการคิดและการเรียนรู้					
25. มีการระบุนายละเอียดปลีกย่อย เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจโดยรวม					
26. มีการแยกแยะระหว่างแนวคิดหลักและรายละเอียดที่ไม่สำคัญ					
ทักษะด้านจริยธรรมและวิชาชีพ					
27. มีความซื่อสัตย์และความสมจริงในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงาน					

ลักษณะที่แสดงถึงทักษะการวางแผนปฏิบัติงาน	ระดับความเห็น				
	1	2	3	4	5
28. มีการประเมินแผนปฏิบัติงานอย่างตรงไปตรงมา					
ทักษะเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางและทักษะการสอน					
29. มีการมุ่งเน้นผลลัพธ์ของผู้เรียน เข้าใจในการส่งเสริมผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและอัตราความก้าวหน้าของผู้เรียนที่ดีขึ้น					
30. มีการปรับการสอน เพื่อเพิ่มคุณภาพและความหลากหลายของโอกาสการเรียนรู้ รวมถึงการวางแผนหลักสูตร และกลยุทธ์การประเมินผล					
31. มีการประเมินผู้เรียน เข้าใจในระบบการติดตามพฤติกรรมเชิงหน้าที่ ทักษะคิด และการทำงานของผู้เรียน เพื่อนำไปพัฒนาผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ					

6

ภาพเชิงหลักการเพื่อพัฒนาทักษะการวางแผนเชิงปฏิบัติงาน



Source: https://www.google.com/search?sca_esv=1f



Source: <https://shorturl.asia/moksxm&rlz=1C1FH>



Source: <https://shorturl.asia/wnxknx>



Source: <https://shorturl.asia/6brlix>



Source: <https://shorturl.asia/7pyRX>



Source: <https://shorturl.asia/bJ037>



Source: <https://shorturl.asia/miuvjw>



Source: <https://shorturl.asia/uzjqyi>



Source: <https://shorturl.asia/hqJQ6>



Source: <https://shorturl.asia/pJ39a>



Source: <https://shorturl.asia/hjockj>



Source: <https://shorturl.asia/AvInJ>



Source: <https://shorturl.asia/VRdjQ>



Source: <https://shorturl.asia/lue22e>

7

แบบประเมินตนเองของครูถึงการเลือกแนวทางการพัฒนาไปปฏิบัติ

หลังจากการปฏิบัติสิ้นสุดลง ตามระยะเวลาที่กำหนดแล้ว ขอความกรุณาท่านโปรดประเมินตนเองถึงระดับการนำแนวการพัฒนาไปใช้ จาก Google Form ตามลิงค์หรือ QR Code ข้างล่างนี้ด้วย จักขอบพระคุณยิ่ง

<https://forms.gle/YMpcUscvbEtT5m7r7>



8 แบบประเมินตนเองของครูถึงการเลือกขั้นตอนการพัฒนาไปปฏิบัติ

หลังจากการปฏิบัติสิ้นสุดลง ตามระยะเวลาที่กำหนดแล้ว ท่านได้เลือกรูปแบบขั้นตอนการพัฒนาไปปฏิบัติอย่างไร ? ขอความกรุณาท่านโปรดให้ความเห็นใน Google Form ตามลิงค์หรือ QR Code ข้างล่างนี้ด้วย จักขอบพระคุณยิ่ง

<https://forms.gle/eDwjcmTNFtkS2miC7>



9

แบบฟอร์มเพื่อให้ครูสะท้อนผลการปฏิบัติงานของตนเอง แบบประเมินตนเองของครูถึงระดับการนำแนวการพัฒนาไปปฏิบัติ

หลังจากการปฏิบัติสิ้นสุดลง ตามระยะเวลาที่กำหนดแล้ว ขอความกรุณาท่าน
โปรดให้ความเห็นในประเด็นต่าง ๆ จาก Google Form ตามลิงค์หรือ QR Code ข้างล่างนี้ด้วย
จักขอบพระคุณยิ่ง

<https://forms.gle/LQhYkeDbfGo7xnzY6>

