



สัมมนาเชิงปฏิบัติการผู้บริหารปริยัตินิเทศก์ ระดับเจ้าคณะจังหวัดและเลขาธิการ

ทักษะการบริหารและธรรมาภิบาล

ระหว่างวันที่ ๒๗-๒๙ เมษายน พ.ศ.๒๕๖๖

ณ อาคารสิริภักดิ์ธรรม วัดประยุรวงศาวาสวรวิหาร เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร

นางลักษณ ไชยเสโน

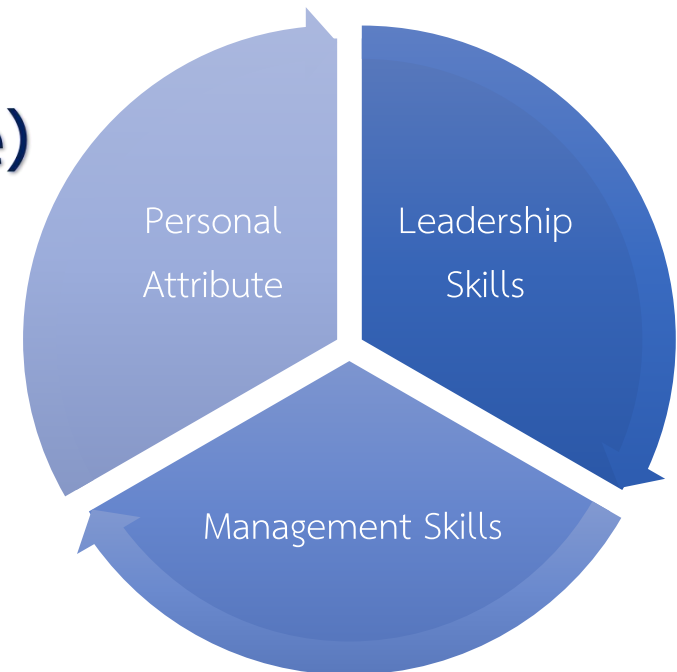
ปริยัตินิเทศก์ ↔ นิเทศการศึกษาและเสนอแนะทางพัฒนาคุณภาพการศึกษา

องค์ประกอบเนื้อหา

(๑) ทักษะการเป็นผู้นำ (Leadership Skills)

(๒) ทักษะด้านการบริหาร (Management Skills)

(๓) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Attribute)

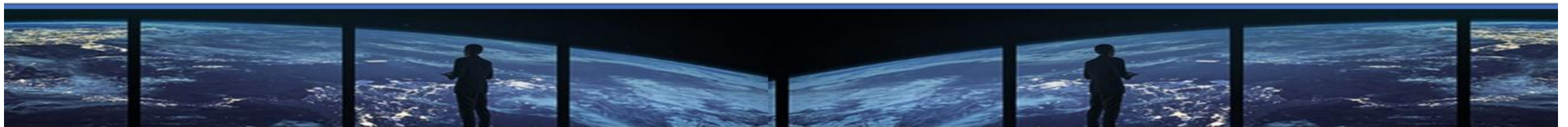


เก่งงาน
(Strategic Thinking)

เก่งคน
(Leadership Within You)

ผู้นำคุณภาพ

เก่งบริหาร
(Coaching & Feedback)



บทบาทและขอบเขตผู้บริหารปริยัตินิเทศ

บูรณาการงานทั้งหมด ๓ ด้านคือ

๑. บริหารงานด้านนิเทศการศึกษา
๒. ให้การสนับสนุนและส่งเสริมการจัดการศึกษา
๓. บริหารงานและให้การสนับสนุนด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ พัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง

ขอบเขตงานที่ต้องปฏิบัติเกี่ยวกับการศึกษานิเทศ ก็คือปริญัตินิเทศ

ต้องมีการบูรณาการงานทั้งหมด ๓ ด้านคือ

- ๑. ด้านนิเทศการศึกษา** จัดทำแผนการนิเทศการศึกษา ออกแบบ คัดสรร สร้างสรรเพื่อพัฒนาสื่อ นวัตกรรมเทคโนโลยีทางการศึกษา นิเทศให้คำปรึกษา แนะนำชี้แนะ ส่งเสริม และสนับสนุนการพัฒนา งานวิชาการ
- ๒. สนับสนุนและส่งเสริมการจัดการศึกษา** รวมถึงวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมาย พร้อมประสาน ความร่วมมือกับหน่วยงาน องค์กร และสถานประกอบการ รวมถึงภูมิปัญญา หรือผู้ทรงคุณวุฒิด้านต่าง ๆ ให้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาการจัดการศึกษา
- ๓. ด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ พัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง** โดยปริญัตินิเทศก็ต้องพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะพัฒนาด้านภาษาไทย และภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร มีส่วนร่วมและ เป็นผู้ นำในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ปรียัตินิเทศก์ เป็นบุคลากรทางการศึกษาที่มีบทบาทสำคัญ เพราะนอกจากจะต้องมุ่งมั่น ขยันอบรมในการศึกษาหาความรู้ ปฏิบัติซัดเกล้าจิตใจของตน ตามคติที่ยึดถือปฏิบัติ คือ **“สุทนต์โต วต ทเมถ”** ฝึกตนดีแล้ว จึงควรฝึกผู้อื่น บทบาทหน้าที่ อันพึงประสงค์ ร่วมกัน ดังนี้

๑. ดำเนินการนิเทศเพื่อพัฒนาการศึกษาพระปรียัติธรรม
๒. วิจัยและพัฒนาเพื่อยกระดับการศึกษาพระปรียัติธรรมอย่างเป็นระบบ
๓. พัฒนาการประกันคุณภาพการศึกษาพระปรียัติธรรมเพื่อตอบสนองความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม
๔. ให้บริการองค์ความรู้เพื่อใช้ในการเรียนการสอนพระปรียัติธรรม

“ ศาสนทายาทที่มีคุณภาพ ”

ในการสืบต่ออายุ พระพุทธศาสนาให้มั่นคง เป็นต้นแบบด้านคุณธรรม นำสังคมสันติสุข สืบไป

บทบาทหน้าที่

ปรียัตินิเทศจึงมีภารกิจ ๓ ประการ คือ

๑. ตรวจสอบ ให้กำลังใจ การจัดการศึกษาพระปริยัติธรรม
๒. รับฟังข้อขัดข้องการดำเนินงานการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรม
๓. ให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์เพื่อการปรับปรุงการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรม



บทบาทหน้าที่

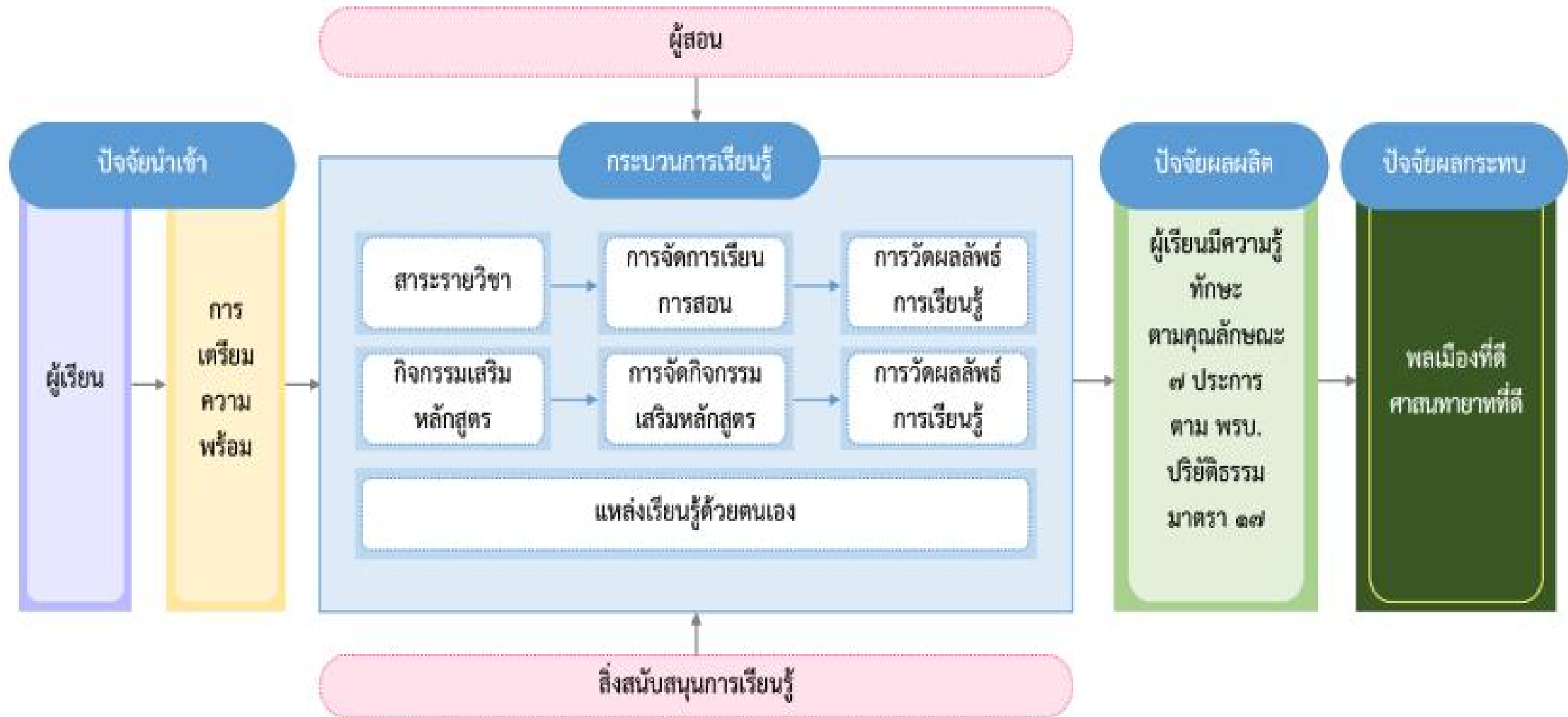
ผู้บริหารปรียัตินิเทศ

๑. บริหารข้อมูล ทั้ง ภารกิจ ๓ ประการ
๒. ทบทวนผลลัพธ์ ตามแผนงาน เพื่อปรับปรุงพัฒนา คน ระบบ และกระบวนการ อย่างต่อเนื่อง
๓. ให้ข้อเสนอแนะ ขวัญและกำลังใจ ต่อการขับเคลื่อน ผลักดันให้เกิดการพัฒนา งานปรียัตินิเทศ ให้ยั่งยืน

กลุ่มเป้าหมาย

- ๑) สถานศึกษาพระปริยัติธรรมในสังกัดของหน่วยงานการศึกษาพระปริยัติธรรมทั่วประเทศ
- ๒) ผู้บริหาร ครูสอน และผู้เรียน ในสถานศึกษาพระปริยัติธรรม ได้รับการนิเทศ
- ๓) มีภาคีเครือข่ายให้ความร่วมมือในการนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรม

การประกันคุณภาพการศึกษา



Cr.พระพรหมบัณฑิต

พระราชบัญญัติการศึกษาพระปริยัติธรรม พ.ศ. ๒๕๖๒





*เป็นไปตามข้อบังคับคณะกรรมการการศึกษาพระปริยัติธรรมว่าด้วยโครงสร้างการบริหารงานและการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมและสถานศึกษาพระปริยัติธรรม (ฉบับ ๒) พ.ศ. ๒๕๖๔

ความหมายของธรรมาภิบาล

UNESCAP ได้กำหนดว่า หลักธรรมาภิบาล ควรประกอบด้วย ๘ หลักการคือ

๑. การมีส่วนร่วม (participatory)

๒. *นิติธรรม (rule of law)*

๓. ความโปร่งใส (transparency)

๔. *ความรับผิดชอบ (responsiveness)*

๕. ความสอดคล้อง (consensus oriented)

๖. *ความเสมอภาค (equity and inclusiveness)*

๗. การมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (effectiveness and efficiency)

๘. *การมีเหตุผลอธิบายได้ (accountability)*

Cr: What is good governance: <http://www.unescap.org/>)

ความหมายของธรรมาภิบาล

สำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดไว้โดยเสนอเป็นระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่า
หลักธรรมาภิบาลนั้นประกอบด้วย ๖ หลักการคือ

๑. หลักคุณธรรม

๒. หลักนิติธรรม

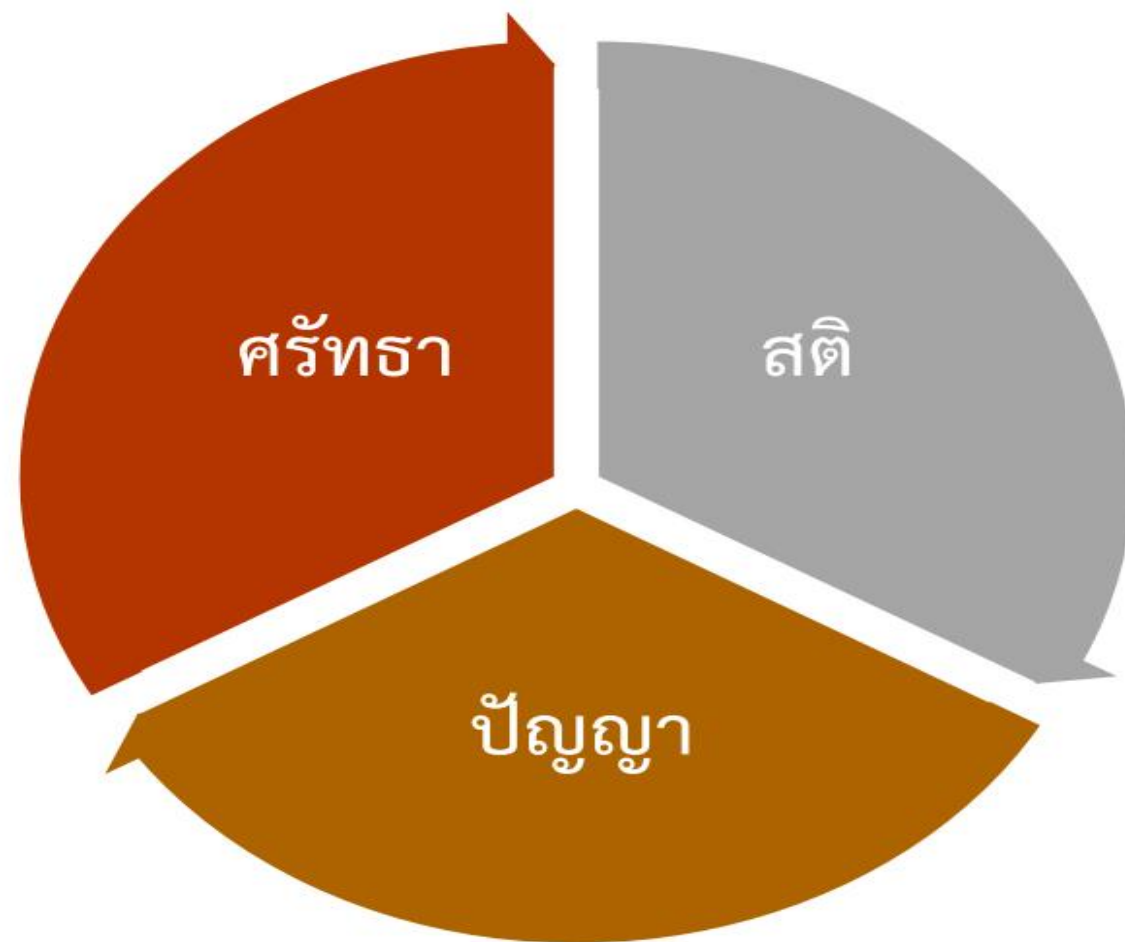
๓. หลักความโปร่งใส

๔. หลักความมีส่วนร่วม

๕. หลักความรับผิดชอบ

๖. หลักความคุ้มค่า

เทคนิคเป็นผู้บริหารตามหลักธรรมาภิบาล



หลักการพัฒนาดน

1. กายภาวนา : Physical development
2. สीलภาวนา : Moral development
3. จิตภาวนา : Emotional development
4. ปัญญาภาวนา : Intellectual development

Soft Skill / Hard Skill

- **Hard skills** หมายถึงความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน เช่น พรบ. สงฆ์, พรบ. การศึกษาชาติ พรบ.งบประมาณ ฯลฯ
- **Soft skills** คือทักษะทางสังคมที่ใช้เพื่อปฏิสัมพันธ์กับผู้คน Emotional Intelligence ,Communication : การสื่อสาร, Collaboration : การทำงานร่วมกับผู้อื่น ฯลฯ

วงการสรรหาจึงมักพูดกันว่า

“Hire people for their hard skills, but they end up firing people for their lack of soft skills.”

กล่าวคือองค์กรมักจ้างคนจาก hard skill และไล่คนออกด้วย soft skill

Upskill ต่างกับ Reskill อย่างไร ?

Upskill หมายถึงการ **เพิ่มเติมทักษะ** ที่มีอยู่เดิม ด้วยทักษะความรู้ที่เกี่ยวข้องหรือองค์ความรู้ที่ใหม่กว่าทำให้แข็งแกร่งขึ้น ทำงานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น มันถึงใช้คำว่า **Up**

Reskill หมายถึงการ **เปลี่ยนทักษะ** หรือเรียนรู้ในเรื่องที่ไม่เกี่ยวข้องกับสายงานเดิม

การโค้ช (Coaching)

การโค้ช จึงเป็นการทำงานร่วมกัน/ประสานกันระหว่าง โค้ช (Coach) และผู้รับการโค้ช (Coachee) ให้ถึงจุดหมายที่โค้ชที่ต้องการ ด้วยตัวของโค้ชที่

๑. ทักษะการสร้างความสัมพันธ์เพื่อสร้างความไว้วางใจและความศรัทธา (Rapport Building for Coaching)

- ความแตกต่างกันทางความคิด พื้นเพ การศึกษา สไตล์การทำงาน มีความแตกต่างระหว่างวัย ระหว่าง Generation ทั้ง Babyboomer, Gen X , Gen Y and Gen Z
- ทำงานอาจจะทำให้เกิดความขัดแย้งกัน การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกัน เพื่อเปิดใจ สร้างศรัทธา และความไว้วางใจ เพื่อให้สามารถประสานความสัมพันธ์จนทำงานได้อย่างราบรื่น

๒. ทักษะการฟังอย่างลึกซึ้ง (Deep Listening skill for Coach)

โค้ชจะใช้เวลาในการฟังถึง 80% (อีก 20 % สำหรับการถาม, feedback)

๓. ทักษะการถาม (Questioning skill for coach)

๔. ทักษะการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback)

๕. ทักษะอื่นๆ เช่น การเล่าเรื่อง (Story telling) การจูงใจ (Motivation) และการสื่อสาร (Communication)

การโค้ช (Coaching)

กระบวนการที่สำคัญในการโค้ช (Coaching)

- กระบวนการตั้งคำถามแบบโค้ช ซึ่งต้องอาศัยทักษะอื่นๆ ร่วมด้วยเพื่อนำไปสู่การสร้าง ความตระหนักรู้ในตัวเอง การสร้างแนวทางการลงมือทำ และการตรวจสอบเป้าหมาย โดยที่ มีกระบวนการ
- ทำความเข้าใจสิ่งที่เกิดขึ้นด้วยกระบวนการรับฟัง โค้ชจะทำความเข้าใจปัญหาและเรื่องราว เพื่อทราบแรงจูงใจ สิ่งที่ต้องการ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการโค้ช
- การค้นหาอุปสรรคและกำหนดเป้าหมาย ถ้าไม่มีอุปสรรค กำหนดเป้าหมายหรือทิศทางที่ ต้องการจะไปถึงเพื่อให้เราบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีแรงจูงใจ ควรเป็นเป้าหมายที่เป็นไปตาม SMART goal

- การสร้างความตระหนักรู้ ทำให้เกิดความตระหนักรู้ภายในตัวเอง (**self-awareness**) เกี่ยวกับปัญหาในแง่มุมต่างๆ เพื่อทำให้เกิดการเรียนรู้ ทำความเข้าใจทางเลือก และสร้างสรรค์ความเป็นไปได้ใหม่ๆ ที่มีประสิทธิภาพ
- พัฒนาแนวทางการสร้างความเปลี่ยนแปลง ก่อนที่จะจบกระบวนการ โค้ชจะเชิญชวนให้เรสร่าง **action plan** ที่เหมาะสมสำหรับตัวเองในการเดินไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ
- การวัดผลและติดตามผล โดยในครั้งถัดไปของการโค้ชควรมีการติดตามผลและความคืบหน้า ลักษณะคล้ายกับการถอดบทเรียนหรือ **AAR (After Action Reflection)** ได้สะท้อนตัวเองหลังจากการได้ลงมือทำตามแผนที่วางไว้

Training การฝึกอบรม

- เข้าชั้นเรียน **IN/OUT** เป้าหมายคือเพิ่มพูนความรู้ เพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะในการทำงานด้านต่างๆ ทักษะใหม่ๆ โดยอาศัยวิทยากร และผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ด้านนั้นมาถ่ายทอดให้ฟังกัน

Facilitator หรือเรียก FA ?

- ผู้ที่เอื้ออำนวยให้เกิดการเรียนรู้ และยังมีทักษะที่สำคัญในบทบาทของผู้เชื่อมให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Catalyst) และหากมองในภาพรวมเพื่อความยั่งยืน
- **facilitator** จะทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงานให้เกิดเครือข่าย (Networker)
 - ๑.เป็นผู้เป็นประสานงาน (Coordinator)
 - ๒.เป็นผู้กระตุ้น (Catalyst)
 - ๓.เป็นผู้สังเกตการณ์ (Observer)
 - ๔.เป็นผู้สร้างบรรยากาศ (Climate Setter)
 ๕. เป็นผู้ช่วยการสื่อสาร (Communicator Enabler)
 - ๖.เป็นผู้ฝึกเลี้ยงในการเรียนรู้ (Learning Coach)

“ ความศรัทธา ”  ความรู้เกิดจากการเรียนรู้ร่วมกัน

Mentoring พี่เลี้ยง

- พี่เลี้ยง เป็นการนำเอาคนที่มีประสบการณ์มากๆ มากให้คำแนะนำถึงแนวทางต่างๆ ในการทำงาน โดยเน้นไปที่ให้คนๆ นั้นเป็นตัวอย่างที่ดี (Role Model) เพื่อที่จะทำให้เข้าใจวิธีการและแนวทางในการทำงานมากขึ้น

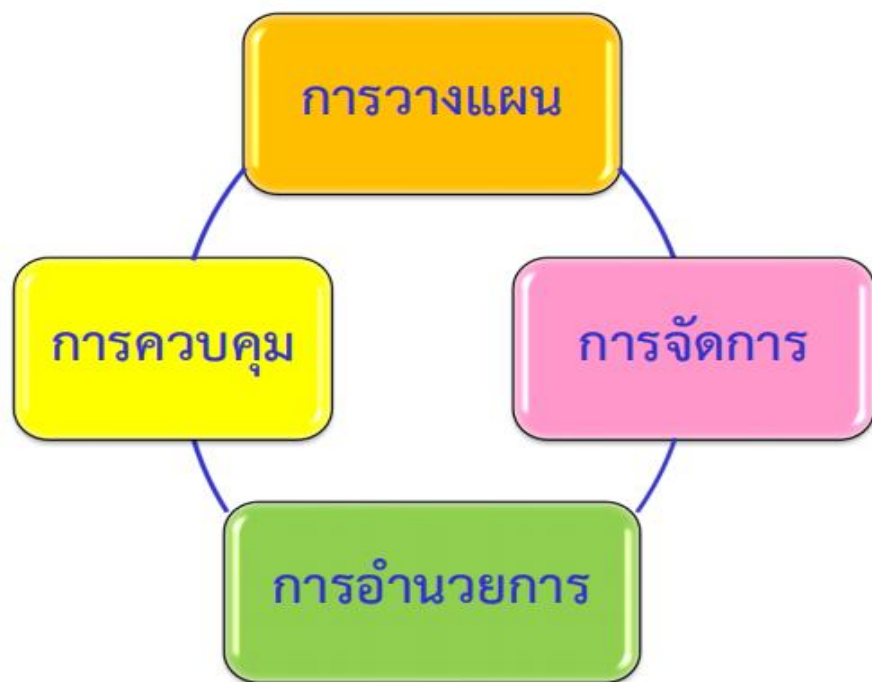
Counselling การให้คำปรึกษาหารือ

- การให้คำปรึกษาหารือ เน้นไปที่การแก้ปัญหาในอดีตที่ผ่านมา เป็นการช่วยให้สามารถที่จะก้าวผ่านปัญหาในอดีตที่อาจจะมีผลต่อผลงานในอนาคต

การสั่งการ : ที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

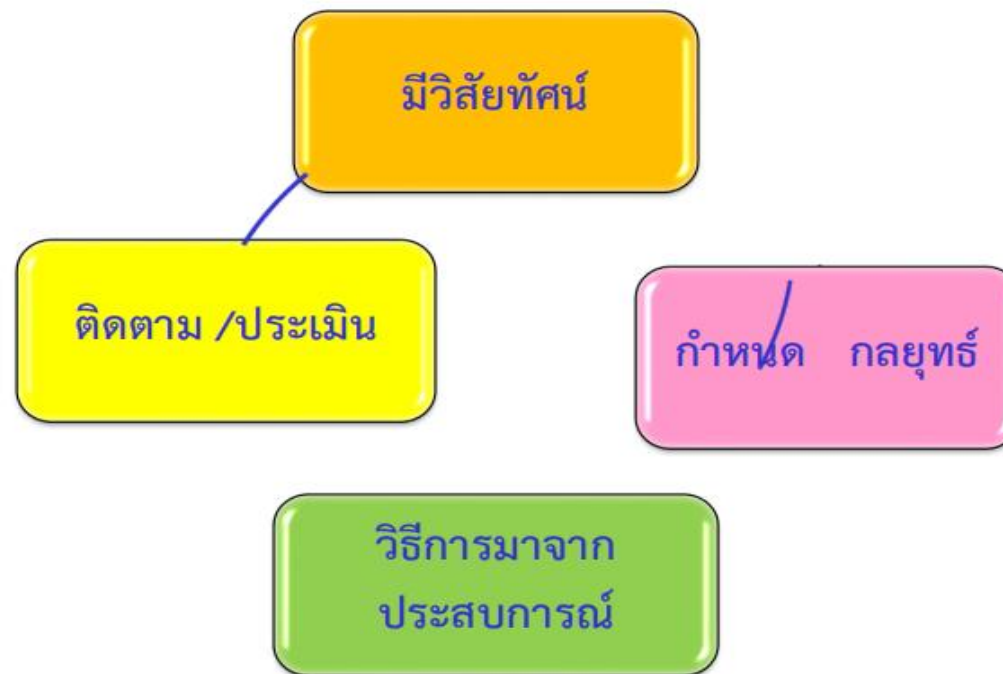
คุณลักษณะของผู้นำ

การบริหารจัดการ



Doing Things Right
(ทำสิ่งนั้นให้ถูกต้อง)

ภาวะผู้นำ



Doing the Right Things
(ทำสิ่งที่ถูกต้อง)

ผู้บริหาร : กับคุณสมบัติสำคัญของผู้นำที่สร้างการเปลี่ยนแปลง

๑. Outward Mindset – คิดถึงส่วนรวม
๒. Inspirational - สร้างแรงบันดาลใจ
๓. Lifelong learning – เรียนรู้อยู่เสมอ
๔. Communication – สื่อสารเป็น
๕. Emotional Intelligence - ความฉลาดทางอารมณ์
๖. Unstructured Problem-Solving - คิดพลิกแพลงแก้ปัญหา
๗. Change Management – บริหารจัดการความเปลี่ยนแปลง



สร้างขวัญกำลังใจ

- เปิดโอกาสให้พนักงานได้พูดในสิ่งที่คิด
- ให้รางวัลในการทำงาน
- บรรยากาศน่าทำงานมาก

สร้างขวัญกำลังใจ ให้กับบุคลากร ที่กำลังจะหมดไฟในการทำงาน

ทำอย่างไร! ให้ทีมงานมีความคิดแบบเติบโต (Growth Mindset)

Growth Mindset เชื่อว่าความสำเร็จเกิดจากความพยายาม ไม่ว่าจะผลลัพธ์จะเป็นอย่างไร ก็นำไปสู่การพัฒนาได้เสมอ ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค มองความท้าทายหรือความล้มเหลวเป็นโอกาสในการพัฒนาตนเอง มองตัวเองในแง่บวก และเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง

เทคนิคการสร้าง **Growth Mindset** ที่เรียกว่า **GOFAR** ➔ “ไปได้ไกล” (ไม่ใช่ ไปไกลๆ)

G - Goal: คือการมีเป้าหมาย

O - Opportunity: การมองหาโอกาส

F - Friendship: สร้างสภาพแวดล้อมแห่งคนคิดบวก

A - Action: กล้าที่จะลงมือทำทุกๆ ที่ไม่พร้อม

R - Resilience: ล้มแล้วลุกเร็ว





ช่วงเวลาเล่าสู่กันฟัง

