



ที่ ศธ ๐๙๐๖.๒/วชช

สำนักงาน ก.ค.ศ.

กระทรวงศึกษาธิการ กทม. ๑๐๓๐๐

๙๙ พฤศจิกายน ๒๕๕๘

เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา

เรียน ปลัดกระทรวง เลขาธิการ อธิบดี ผู้อำนวยการ

สิ่งที่ส่งมาด้วย (๑) หลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา

(๒) หลักสูตรพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา

โดยที่มาตรา ๔๐ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๗ บัญญัติ ให้มีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งบางตำแหน่งและบางวิทยฐานะ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสม ในอันที่จะทำให้การปฏิบัติหน้าที่ราชการเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความก้าวหน้าแก่ราชการ ประกอบกับ ก.ค.ศ. ได้กำหนดมาตรฐานตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ว่า ให้มีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

ก.ค.ศ. จึงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา รายละเอียดตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและถือปฏิบัติ

ขอแสดงความนับถือ

(นายผู้การ สร้างผู้การ)

เลขาธิการ ก.ค.ศ.

กลุ่มวิชาการบริหารงานบุคคล

โทร. ๐ ๒๒๕๐ ๑๐๕๔

โทรสาร ๐ ๒๒๕๐ ๑๐๕๓

## หลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

### ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา

(ส่งพร้อมหนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศธ ๐๒๐๖.๒/วจช ลงวันที่ ๙๙ พฤศจิกายน ๒๕๕๘)

โดยที่มาตรา ๘๐ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๗ บัญญัติ ให้มีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งบางตำแหน่งและบางวิทยฐานะ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสม ในอันที่จะทำให้การปฏิบัติหน้าที่ราชการเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความก้าวหน้าแก่ราชการ ประกอบกับ ก.ค.ศ.ได้กำหนดมาตรฐานตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ว่า ให้มีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

ดังนั้น ก.ค.ศ. จึงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ดังต่อไปนี้

#### หลักเกณฑ์

๑. ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องพัฒนาบุคคลก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง คือ ตำแหน่งรองผู้อำนวยการสถานศึกษา และตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา

๒. ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือส่วนราชการแล้วแต่กรณีเป็นผู้ดำเนินการพัฒนาตามหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ท้ายหลักเกณฑ์และวิธีการนี้ ทั้งนี้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือส่วนราชการอาจร่วมกันดำเนินการก็ได้

๓. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือส่วนราชการอาจเพิ่มเติมเนื้อหาสาระและเวลาในการพัฒนา ตามหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาได้ตามความเหมาะสม

๔. ผู้เข้ารับการพัฒนาต้องได้รับการคัดเลือกเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา จาก อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษา แล้ว

๕. ผลการพัฒนาให้นำไปใช้ในการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสถานศึกษาและตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา ได้ภายใน ๕ ปี นับแต่วันที่ผู้นั้นสำเร็จหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา

### วิธีการพัฒนา

๑. การพัฒนาใช้วิธีการฝึกอบรม การดูงาน การศึกษาด้วยตนเอง การเรียนรู้จากประสบการณ์จริง หรือวิธีการอื่น ๆ ที่เห็นว่าเหมาะสม

#### ๒. การพัฒนา ประกอบด้วย ๒ ภาค คือ

๒.๑ ภาควิชาการ เป็นการฝึกอบรมตามหลักสูตร เป็นเวลา ๑๒๐ ชั่วโมง

๒.๒ ภาคปฏิบัติ เป็นการนำความรู้ภาควิชาการไปฝึกปฏิบัติและเรียนรู้จากสถานการณ์จริงในสถานศึกษาที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือส่วนราชการกำหนด เป็นเวลา ๖๐ ชั่วโมง ในเวลา ๑๐ วันทำการ

๓. การประเมินผลการพัฒนา ประเมิน ๒ ส่วน คือ เวลาที่เข้ารับการพัฒนาและสัมฤทธิผลของการพัฒนา

---

สิ่งที่ส่งมาด้วย (๒)

**หลักสูตรการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา**  
**ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา**  
(ส่งพร้อมหนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศธ ๐๒๐๖.๒/ว ๑๔ ลงวันที่ ๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๘)

---

### หลักการ

หลักสูตรการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา เป็นหลักสูตรการพัฒนาเพื่อเตรียมความพร้อมข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งได้แก่ ตำแหน่งรองผู้อำนวยการสถานศึกษา และตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา ที่มีลักษณะเป็นการบูรณาการ มีความยืดหยุ่นทั้งเนื้อหาสาระ และวิธีการพัฒนา เพื่อให้ผู้ใช้หลักสูตรสามารถปรับให้เหมาะสมสมกับการเปลี่ยนแปลงและชี้ผู้เข้ารับการพัฒนาเป็นสำคัญ

### วัตถุประสงค์

เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสมให้แก่ผู้เข้ารับการพัฒนา ในอันที่จะทำให้การปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความก้าวหน้าแก่ราชการ

### โครงสร้างของหลักสูตร

โครงสร้างหลักสูตร ประกอบด้วย ๒ ภาค คือ

๑. ภาควิชาการ ๑๒๐ ชั่วโมง (๖๐๐ คะแนน)
๒. ภาคปฏิบัติ ๖๐ ชั่วโมง ในเวลา ๑๐ วันทำการ (๔๐๐ คะแนน)

/รายละเอียด ...

## รายละเอียดของหลักสูตร

### ๑. ภาควิชาการ แบ่งออกเป็น ๖ หมวด ดังนี้

หมวดที่ ๑	ขอบข่ายภารกิจของสถานศึกษา	๑๒	ชั่วโมง
หมวดที่ ๒	บทบาท อภิจ纳ท์และความรับผิดชอบ ของผู้อำนวยการสถานศึกษา	๓๖	ชั่วโมง
หมวดที่ ๓	เทคนิคการบริหารจัดการ	๒๔	ชั่วโมง
หมวดที่ ๔	วินัย คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ	๑๘	ชั่วโมง
หมวดที่ ๕	การดูงาน	๑๘	ชั่วโมง
หมวดที่ ๖	การเสริมทักษะและประสบการณ์	๑๒	ชั่วโมง

### หมวดที่ ๑ ขอบข่ายภารกิจของสถานศึกษา

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้ความเข้าใจ  
ในขอบข่ายภารกิจของสถานศึกษา

#### เนื้อหา

##### ๑. งานวิชาการ

- ๑.๑ การจัดทำและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
- ๑.๒ การจัดกระบวนการเรียนรู้
- ๑.๓ การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา
- ๑.๔ การวัดผลและประเมินผล
- ๑.๕ การนิเทศ กำกับ ติดตาม
- ๑.๖ การประกันคุณภาพการศึกษา

##### ๒. งานบุคคล

- ๒.๑ การวางแผนและการดำเนินการบริหารงานบุคคล
- ๒.๒ การส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร
- ๒.๓ การกำกับ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงาน

๓. งานบริหารแผนและงบประมาณ

๓.๑ การวางแผนการพัฒนาการศึกษา

๓.๒ การบริหารงบประมาณ การเงิน บัญชี และสินทรัพย์

๓.๓ การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

๓.๔ การตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลการใช้  
งบประมาณ

๓.๕ การจัดระบบการควบคุมภายในสถานศึกษา

๔. งานบริหารทั่วไป

๔.๑ การจัดระบบข้อมูลสารสนเทศ

๔.๒ การจัดระบบงานธุรการในสถานศึกษา

๔.๓ การจัดระบบการบริหารและการพัฒนาองค์กร

๔.๔ การพัฒนาอาคาร สถานที่ และสิ่งแวดล้อม

๔.๕ การประสานความร่วมมือกับผู้ปกครอง ชุมชน  
และห้องเรียน

วิธีการ

๑. บรรยาย

๒. ศึกษาคู่มือการปฏิบัติงานของสถานศึกษา

๓. นำเสนอและอภิปราย

๔. อื่น ๆ

## หมวดที่ ๒ บทบาท อภิਆjnาที และความรับผิดชอบของผู้อำนวยการ สถานศึกษา

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถปฏิบัติงานตาม  
บทบาทอภิਆjnาทีและความรับผิดชอบของ  
ผู้บริหารสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสมและมี  
ประสิทธิภาพ

### เนื้อหา

๑. บทบาทของผู้อำนวยการสถานศึกษาในฐานะต่าง ๆ ได้แก่
  - ๑.๑ ผู้บริหารสถานศึกษา
  - ๑.๒ ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้ง
  - ๑.๓ ผู้บังคับบัญชา
  - ๑.๔ ผู้ใต้บังคับบัญชา
  - ๑.๕ ผู้นำ
  - ๑.๖ ผู้ประสานงาน
๒. อภิਆjnาทีและความรับผิดชอบของผู้อำนวยการสถานศึกษา  
ได้แก่
  - ๒.๑ การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา
    - ๒.๑.๑ การบังคับบัญชาข้าราชการครูและบุคลากรใน  
สถานศึกษา
    - ๒.๑.๒ การสรรหา บรรจุและแต่งตั้งข้าราชการครูและ  
บุคลากรทางการศึกษา
    - ๒.๑.๓ การเปลี่ยนตำแหน่ง การย้าย การโอน การให้มี  
และการเลื่อนวิทยฐานะของข้าราชการครูและ  
บุคลากรทางการศึกษา
    - ๒.๑.๔ การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติ  
ราชการ
    - ๒.๑.๕ การเสริมสร้างวินัย การดำเนินการทางวินัย  
และการออกจากราชการ

## ๒.๒ การบริหารจัดการกิจการในสถานศึกษา

๒.๒.๑ การจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน

๒.๒.๒ การจัดการคุณภาพในสถานศึกษา

๒.๒.๓ การจัดการตามภารกิจของสถานศึกษา

๒.๒.๔ การดำเนินงานในฐานะกรรมการและ

เลขานุการของคณะกรรมการสถานศึกษา

### วิธีการ

๑. บรรยาย

๒. อภิปราย

๓. กรณีศึกษา

๔. การปฏิบัติงานกลุ่ม

๕. การปฏิบัติงานเป็นรายบุคคล

๖. สถานการณ์จำลอง

๗. อื่น ๆ

## หมวดที่ ๓ เทคนิคการบริหารจัดการ

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถนำความรู้มาใช้  
ในการบริหารจัดการสถานศึกษา

### เนื้อหา

๑. เทคนิคการบริหารจัดการ ได้แก่

๑.๑ การบริหารกลยุทธ์ (strategic management)

๑.๒ การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (good governance)

๑.๓ การบริหารงานบุคคล (ระบบอุปถัมภ์และระบบคุณธรรม)

๑.๔ การให้อำนาจ (empowerment)

๑.๕ การบริหารการเปลี่ยนแปลง

๑.๖ เทคนิคการทำงานเป็นทีม

๑.๗ การจัดการความรู้ (knowledge management)

๑.๘ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

๑.๙ การบริหารความเสี่ยง

๑.๑๐ เทคนิคการบริหารแบบใหม่

๒. การใช้อำนาจทางปกครอง ได้แก่

๒.๑ การออกกฎหมาย

๒.๒ การออกคำสั่งทางปกครอง

๒.๓ การปฏิบัติการทางปกครอง

วิธีการ

๑. ศึกษาด้วยตนเอง

๒. บรรยาย

๓. อภิปราย

๔. กรณีศึกษา

๕. การปฏิบัติงานกลุ่ม

๖. การปฏิบัติงานเป็นรายบุคคล

๗. สถานการณ์จำลอง

๘. อื่น ๆ

หมวดที่ ๔ วินัย คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถนำความรู้

ความเข้าใจ ด้านวินัย คุณธรรม จริยธรรม และ

จรรยาบรรณวิชาชีพไปใช้ในการปฏิบัติงานได้

อย่างมีประสิทธิภาพ และประพฤติปฏิบัติตน

เป็นแบบอย่างที่ดี

เนื้อหา

๑. วินัยและการรักษาวินัย

๒. คุณธรรม จริยธรรมสำหรับผู้บริหาร และการกำหนด

มาตรฐานคุณธรรม จริยธรรมของสถานศึกษา

๓. จรรยาบรรณวิชาชีพ

/วิธีการ ...

วิธีการ

๑. ศึกษาด้วยตนเอง
๒. บรรยาย
๓. อภิปราย
๔. กรณีศึกษา
๕. การปฏิบัติงานกลุ่ม
๖. การปฏิบัติงานเป็นรายบุคคล
๗. สถานการณ์จำลอง
๘. ฝึกปฏิบัติ
๙. อื่น ๆ

**หมวดที่ ๕ การดูงาน**

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาได้แนวคิดที่กว้างขวาง  
จากการดูงานจากสถานที่ต่าง ๆ นำมาเบริยบเทียน  
พัฒนา และปรับใช้ในการบริหารสถานศึกษาได้  
อย่างมีประสิทธิภาพ

เนื้อหา

การดูงานสถานศึกษา ๑ ครั้ง และหน่วยงานอื่น ๑ ครั้ง

วิธีการ

๑. ดูงาน
๒. จัดทำโครงการ
๓. เสนอรายงานและอภิปรายกลุ่ม

/หมวดที่ ๖ ...

## หมวดที่ ๖ การเสริมทักษะและประสบการณ์

วัตถุประสงค์ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และประสบการณ์ที่ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพ

เนื้อหา ให้เลือกกิจกรรมอย่างได้อย่างหนึ่ง ต่อไปนี้

๑. คอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร  
เพื่อการบริหาร
๒. ภาษาต่างประเทศ
๓. เทคนิคการนำเสนอ
๔. วิชาหรือกิจกรรมอื่นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือส่วนราชการ เห็นว่าเหมาะสม

วิธีการ

๑. จัดการฝึกอบรม
๒. ฝึกปฏิบัติ

## ๒. ภาคปฏิบัติ

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาได้มีการฝึกปฏิบัติในสถานการณ์จริงและเกิดทักษะในการบริหารสถานศึกษา

เนื้อหา การเรียนรู้จากประสบการณ์จริง

วิธีการ

๑. การเรียนรู้จากประสบการณ์จริงในสถานศึกษาที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือส่วนราชการกำหนด จำนวน ๒ แห่ง ๆ ละ ๕ วันทำการ
๒. รายงานผลการปฏิบัติงาน

## การประเมินผล

ให้เป็นอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือส่วนราชการ โดยพิจารณาจากเวลาเข้ารับการพัฒนาและสัมฤทธิผลในการพัฒนา และให้มีเกณฑ์ผ่าน ดังนี้

๑. มีเวลาเข้ารับการพัฒนา ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐ ของเวลาทั้งหมด
๒. มีสัมฤทธิผลในการพัฒนา ไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๖๐ ของคะแนนรวมแต่ละภาค