

ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาความตรงของเครื่องมือ

- 1.รองศาสตราจารย์ ดร.สมคิด พรหมจ้อย
- 2.รองศาสตราจารย์ ดร.อรรณพ จินะวัฒน์
- 3.รองศาสตราจารย์ ดร.พิชิต ฤทธิจรรยา
- 4.ดร.ดร.ศรัณย์ บัวทองเรือง
- 5.ดร.รุ่งเรือง สุขากิริมย์

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
 สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
 คณะศึกษาศาสตร์ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์
 ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลควนขนุน
 อดีตผู้ตรวจราชการ กระทรวงศึกษาธิการ



ภาคผนวก ข

รายชื่อและหน่วยงานของผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่มเกี่ยวกับสภาพ ปัญหา และองค์ประกอบของสมรรถนะในการขับเคลื่อนนโยบายการจัดการศึกษาสู่ การปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

	ชื่อ-นามสกุล	หน่วยงาน
ผู้ทรงคุณวุฒิด้านนโยบายและการนำนโยบายไปปฏิบัติและผู้บริหารระดับกระทรวงศึกษาธิการ		
1.	ดร. นิตยา หลานไทย	ผู้อำนวยการสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ กระทรวงศึกษาธิการ
2.	ดร. รุ่งเรือง สุขภิรมย์	อดีตผู้ตรวจราชการ กระทรวงศึกษาธิการ
3.	ดร. รุ่งนภา จิตรโรจนรักษ์	นักวิชาการ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา
นักวิชาการด้านการบริหารการศึกษา		
1.	รศ.ดร. สมบูรณ์ ศิริสรวิทย์	คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
2.	ดร. คมสร วงษ์รักษา	อดีตรองผู้อำนวยการสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา
ผู้บริหารระดับเขตพื้นที่การศึกษา		
1.	ดร. วีระพงศ์ เดชบุญ	ศึกษาธิการจังหวัดสระบุรี
2.	นายดำหริ จิมสันเทียะ	ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พระนครศรีอยุธยา เขต 1
ผู้บริหารสถานศึกษา		
1.	ดร. สมร ปาโท	ผู้อำนวยการโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย ปทุมธานี
2.	ดร. ปิติชาย ตันปิติ	โรงเรียนเอี่ยมสุรีย์ (อนุบาลเมืองสมุทรปราการ) จังหวัดสมุทรปราการ
3.	ดร. ธวัชชัย กรรณิการ์	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดบ่อ (นันทวิทยา) จังหวัดนนทบุรี
ครู และศึกษานิเทศก์		
1.	นางระพีพร คิ้วทวีวัฒน์	ครู โรงเรียนวัดเขาวัง (แสง ช่วงสุวนิช) จังหวัดราชบุรี (ครูดีเด่นของคุรุสภา ประจำปี 2556)
2.	ดร. สกาวรัตน์ จรุงนันทกาล	ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษา เขต 3

ภาคผนวก ค

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการขับเคลื่อน
นโยบายการจัดการศึกษาสู่การปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

	ชื่อ-นามสกุล	หน่วยงาน
1.	รองศาสตราจารย์ ดร. กล้า ทองขาว	มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
2.	ดร.บุรพาทิศ พลอยสุวรรณ	รองเลขาธิการคุรุสภา
3.	ดร.พีระ รัตนวิจิตร	ผู้ตรวจราชการกระทรวง สำนักงานปลัดกระทรวง ศึกษาธิการ
4.	ดร.ชเนตตี วัจนะรัตน์	ผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีนนทบุรี
5.	ดร.ศรัณย์ บัวทองเรือง	ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลควนขนุน



ภาคผนวก ง

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการสัมมนาอิงกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ

	ชื่อ-นามสกุล	ตำแหน่ง/หน่วยงาน
ผู้บริหารระดับกระทรวงศึกษาธิการ		
1.	ดร.ประสิทธิ์ เชี่ยวศรี	ผู้อำนวยการศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กระทรวงศึกษาธิการ
2.	ดร.สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์	รองเลขาธิการสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา
3.	นายวัลลภ สงวนนาม	ผู้ช่วยเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
นักวิชาการ		
1.	รองศาสตราจารย์ ดร.พิชิต ฤทธิ์จรรยา	คณะศึกษาศาสตร์ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์
2.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศักดิ์พันธ์ ตันวิมลรัตน์	คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
3.	รองศาสตราจารย์ ดร.อรรพร จินะวัฒน์	สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
ผู้บริหารระดับเขตพื้นที่การศึกษา		
1.	นายเอกวัสส์ อุษณีย์พันธุ์	ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชลบุรี เขต 2
2.	ดร.สุเมธี จันทร์หอม	ผู้อำนวยการสำนักงาน สกสค.จังหวัดสิงห์บุรี
ผู้บริหารสถานศึกษา		
1.	ดร.สุรวุฒิ ยัญญลักษณ์	ผู้อำนวยการโรงเรียนสวนกุหลาบนนทบุรี
ครู และศึกษานิเทศก์		
1.	ดร.บัณฑิต แทนพิทักษ์	อดีตศึกษานิเทศก์
2.	อาจารย์ยืนยง ราชวงษ์	อดีตศึกษานิเทศก์เชี่ยวชาญ

ภาคผนวก จ

เครื่องมือวิจัย

ฉบับที่ 1

แนวคำถามในการสนทนากลุ่มเกี่ยวกับ สภาพ ปัญหา และองค์ประกอบของสมรรถนะ การขับเคลื่อนนโยบายการจัดการศึกษาสู่การปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา ชั้นพื้นฐาน

1. สภาพในการขับเคลื่อนนโยบายการจัดการศึกษาสู่การปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน

สถานศึกษามีการนำนโยบายไปปฏิบัติอย่างไร มีการดำเนินการตามกระบวนการเหล่านี้หรือไม่ อย่างไร ได้แก่ การแปลงนโยบาย การสร้างความเข้าใจและการยอมรับ การจัดโครงสร้างการทำงาน การจัดทรัพยากร การพัฒนาความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติ การควบคุม กำกับ และประเมินผล และการสร้างความเป็นปึกแผ่นต่อเนื่อง

2. ปัญหาในการขับเคลื่อนนโยบายการจัดการศึกษาสู่การปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน

2.1 ในการขับเคลื่อนนโยบายการจัดการศึกษาสู่การปฏิบัติของผู้บริหารพบปัญหาอุปสรรคอะไรบ้าง ทั้งปัญหาอุปสรรคภายใน เช่น ตัวผู้บริหารเอง บุคลากร ระบบการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา ขาดงบประมาณและทรัพยากร บรรยากาศในองค์กร ฯลฯ และปัญหาอุปสรรคจากภายนอก เช่น ความชัดเจนและความเป็นประโยชน์ของนโยบาย หน่วยงานต้นสังกัด ความร่วมมือของชุมชน ฯลฯ

2.2 จากปัญหาที่กล่าวมา ผู้บริหารสถานศึกษาได้ดำเนินการจัดการแก้ปัญหาอย่างไร และท่านคิดว่าผู้บริหารสถานศึกษาควรดำเนินการจัดการแก้ปัญหาอย่างไร

3. องค์ประกอบของสมรรถนะการขับเคลื่อนนโยบายการจัดการศึกษาสู่การปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน

3.1 ในการขับเคลื่อนนโยบายการจัดการศึกษาสู่การปฏิบัติ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีสมรรถนะใดบ้าง

3.2 องค์ประกอบของสมรรถนะการขับเคลื่อนนโยบายการจัดการศึกษาสู่การปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาในแต่ละสมรรถนะควรประกอบด้วยอะไรบ้าง (พิจารณาเอกสารหมายเลข 2)

ฉบับที่ 2

แบบสอบถามสมรรถนะการขับเคลื่อนนโยบายการจัดการศึกษาสู่การปฏิบัติ ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะการขับเคลื่อนนโยบายการจัดการศึกษาสู่การปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ข้อมูลที่ได้จะเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาวิเคราะห์องค์ประกอบเกี่ยวกับสมรรถนะการขับเคลื่อนนโยบายการจัดการศึกษาสู่การปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อจะเป็นสารสนเทศที่สำคัญในการกำหนดแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป โดยแบบสอบถามได้แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สมรรถนะการขับเคลื่อนนโยบายการจัดการศึกษาสู่การปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. ขอความกรุณาให้ท่านพิจารณาตอบตามความคิดเห็นของท่านให้มากที่สุด โดยข้อมูลและคำตอบทั้งหมดจะได้รับการปกปิดเป็นความลับ และจะนำมาใช้ในการวิเคราะห์ผลการศึกษาโดยออกมาเป็นภาพรวมของการวิจัยเท่านั้น จึงไม่มีผลกระทบใดๆ ต่อผู้ตอบหรือหน่วยงานของผู้ตอบ เนื่องจากไม่สามารถนำมาสืบค้นเจาะจงหาผู้ตอบได้ และหากท่านไม่สบายใจหรืออึดอัดที่จะตอบคำถามนั้น ท่านมีสิทธิ์ที่จะไม่ตอบคำถามข้อใดข้อหนึ่ง หรือไม่ตอบแบบสอบถามทั้งหมดเลยก็ได้ โดยไม่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานใดๆ ของท่าน

หากท่านมีข้อสงสัยเกี่ยวกับการวิจัยหรือแบบสอบถาม สามารถติดต่อสอบถามได้ที่ สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ในวันและเวลาราชการ หรือ โทรศัพท์ที่ติดต่อได้หมายเลขโทรศัพท์ 02 5048522

ขอแสดงความนับถือ
รองศาสตราจารย์ ดร.เก็จกนก เอื้อวงศ์
หัวหน้าคณะวิจัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบ

คำชี้แจง

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ○ ตามที่เป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. จำนวนนักเรียนในสถานศึกษาของท่าน

- 1 - 300 คน
○ 301 - 1000 คน
○ 1001 - 2000 คน
○ 2000 คนขึ้นไป

2. ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งบริหารของท่าน

- น้อยกว่า 5 ปี
○ 5-10 ปี
○ มากกว่า 10 ปี

ตอนที่ 2 สมรรถนะการขับเคลื่อนนโยบายการจัดการศึกษาสู่การปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีสมรรถนะการขับเคลื่อนนโยบายการจัดการศึกษาในด้านต่างๆ ต่อไปนี้ในระดับใด

สมรรถนะการขับเคลื่อนนโยบายการจัดการศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. ศึกษาค้นคว้าเพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบาย					
2. มีเจตคติที่ดีต่อนโยบายที่ได้รับจากหน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานอื่นๆ					
3. สามารถจูงใจบุคลากรในโรงเรียนและบุคคลอื่นๆที่เกี่ยวข้องให้ดำเนินการตามนโยบาย					
4. มีความสามารถในการจัดโครงสร้างการทำงานในโรงเรียนเพื่อดำเนินงานตามนโยบายให้มีความคล่องตัว					
5. สามารถจัดทำแนวทางสำหรับบุคลากรในการนำนโยบายไปปฏิบัติ					
6. สามารถวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อยของนโยบาย					
7. สามารถนิเทศให้คำแนะนำบุคลากรในการปฏิบัติตามนโยบาย					

สมรรถนะการขับเคลื่อนนโยบายการจัดการศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
8. สามารถดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของโครงการตามนโยบายอย่างต่อเนื่อง					
9. สามารถนำนโยบายต่างๆ ที่โรงเรียนได้รับมาบูรณาการในแผนงาน/โครงการของโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม					
10.สามารถสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายและทำให้บุคลากรในโรงเรียนยอมรับในการนำนโยบายไปปฏิบัติ					
11. สามารถประเมินผลสำเร็จของการปฏิบัติตามนโยบาย					
12. สามารถจัดทำแผนงานและโครงการที่สอดคล้องกับนโยบายและบริบทของโรงเรียน					
13. สามารถกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานในการนำนโยบายไปปฏิบัติ					
14. สามารถกำหนดขั้นตอนในการนำนโยบายไปปฏิบัติ					
15. สามารถอธิบายหรือให้ความรู้กับบุคลากรเกี่ยวกับความสำคัญหรือความจำเป็นของนโยบาย					
16. สามารถ ระบุ ประเมิน และจัดการกับความเสี่ยงในการขับเคลื่อนนโยบายของโรงเรียน					
17. สามารถระบุถึงความสำคัญหรือความจำเป็นของนโยบาย					
18. สามารถสร้างข้อตกลงต่างๆ กับบุคลากรในการดำเนินงานตามนโยบาย					
19. สามารถสร้างเครือข่ายและการประสานการทำงานกับเครือข่ายที่เกี่ยวข้องกับนโยบาย					
20.สามารถระบุผลผลิต ผลลัพธ์ของนโยบายได้อย่างถูกต้อง					
21. มีทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารจัดการสารสนเทศ					
22. สามารถดำเนินการเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติตามนโยบายด้วยวิธีการที่หลากหลาย					
23.สามารถเรียนรู้และแสวงหาระบบหรือวิธีการใหม่ๆ ในการนำนโยบายไปปฏิบัติ					
24. มีทักษะการฟัง การใช้คำถาม และการนำเสนอประเด็นต่างๆ เพื่อทำความเข้าใจกับบุคลากร เกี่ยวกับนโยบายและแนวทางการนำนโยบายไปปฏิบัติ					
25. มีความสามารถในการแบ่งงานและการมอบหมายงานได้เหมาะสมกับความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน					

สมรรถนะการขับเคลื่อนนโยบายการจัดการศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
26. สามารถสร้างทีมและสร้างความร่วมมือในการนำนโยบายไปปฏิบัติกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง					
27. สามารถทำให้บุคลากรตระหนักถึงประโยชน์และคุณค่าของการดำเนินงานตามนโยบายได้					
28. มีการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมในการขับเคลื่อนนโยบาย					
29. สามารถคาดการณ์การต่อต้านเพื่อกำหนดแนวทางการปฏิบัติที่เหมาะสม					
30. สามารถแสวงหา/ระดมทรัพยากรจากแหล่งต่างๆ เพื่อนำมาใช้ในการขับเคลื่อนนโยบาย					
31. สามารถประเมินกระบวนการปฏิบัติงานตามนโยบาย					
32. สามารถสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร					
33. สามารถจัดทำแผนงบประมาณในการดำเนินการขับเคลื่อนนโยบาย					
34. สามารถดำเนินการให้เกิดการจัดการความรู้เกี่ยวกับแนวทางหรือประสบการณ์ในการนำนโยบายไปปฏิบัติ					
35. สามารถกำกับ ติดตาม และตรวจสอบการปฏิบัติงานเพื่อขับเคลื่อนนโยบายได้อย่างเป็นระบบ					
36. สามารถแสวงหาแนวทางการพัฒนาให้บรรลุผลตามนโยบาย					
37. สามารถปรับปรุงแผนและการปฏิบัติงานตามนโยบายอย่างต่อเนื่อง					

ข้อเสนอแนะอื่นๆ

ขอขอบคุณที่ท่านกรุณาตอบแบบสอบถามครั้งนี้อย่างยิ่ง
คณะผู้วิจัย

ฉบับที่ 3

ประเด็นคำถามเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการขับเคลื่อนนโยบายการจัดการศึกษาสู่
การปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับ 1) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะการขับเคลื่อนนโยบายการจัดการศึกษาสู่การปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) ขั้นตอน/วิธีการดำเนินการพัฒนาสมรรถนะการขับเคลื่อนนโยบายการจัดการศึกษาสู่การปฏิบัติ 3) บทบาทของหน่วยงานต้นสังกัดและ/หรือ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และ/หรือผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนา/ส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะ และ 4) ปัจจัย/เงื่อนไขความสำเร็จในการดำเนินการพัฒนาสมรรถนะการขับเคลื่อนนโยบายการจัดการศึกษาสู่การปฏิบัติ

จากการศึกษาองค์ประกอบสมรรถนะการขับเคลื่อนนโยบายการจัดการศึกษาสู่การปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า สมรรถนะการขับเคลื่อนนโยบายการจัดการศึกษาสู่การปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย

1. สมรรถนะการแปลงนโยบาย

- 1) การสร้างความรู้ความเข้าใจและทัศนคติที่ดีต่อนโยบาย
- 2) ความสามารถในการวิเคราะห์นโยบาย
- 3) ความสามารถในวางแผนงาน/โครงการที่สอดคล้องกับนโยบายและบริบทของโรงเรียน
- 4) ความสามารถกำหนดขั้นตอนการนำนโยบายไปปฏิบัติ
- 5) ความสามารถบูรณาการนโยบายในแผนงาน/โครงการของโรงเรียน

2. สมรรถนะการสร้างความรู้ความเข้าใจและการยอมรับของผู้ปฏิบัติงาน

- 1) ความสามารถในการสร้างทัศนคติที่ดีต่อนโยบาย
- 2) การสร้างความรู้ความเข้าใจและการยอมรับ
- 3) ความสามารถจูงใจและการต้อรอง
- 4) ความสามารถสร้างข้อตกลงและการสร้างคุณค่า
- 5) ทักษะการสื่อสาร (การฟัง การใช้คำถามและการนำเสนอ)

3. สมรรถนะการบริหารจัดการเพื่อการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ

- 1) ความสามารถในการจัดโครงสร้างการทำงาน
- 2) ความสามารถในการแบ่งงานและการมอบหมายงาน
- 3) ทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและการบริหารจัดการสารสนเทศ
- 4) การบริหารจัดการความเสี่ยง
- 5) การกำหนดและจัดทํา/จัดสรรงบประมาณในการดำเนินงาน
- 6) ความสามารถในการแสวงหา/ระดมทรัพยากร

4. สมรรถนะการพัฒนาบุคลากร
 - 1) การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาของบุคลากร
 - 2) ความสามารถในการจัดการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติตามนโยบาย
 - 3) ความสามารถพิเศษให้คำแนะนำการปฏิบัติตามนโยบาย
5. สมรรถนะการควบคุม กำกับ และประเมินผล
 - 1) ความสามารถในการกำกับติดตามการทำงานอย่างเป็นระบบ
 - 2) ความสามารถตรวจสอบการทำงาน
 - 3) ความสามารถประเมินผลการทำงาน และประเมินกระบวนการทำงาน
 - 4) ความสามารถปรับปรุงแผนและปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง
6. สมรรถนะในการสร้างยั่งยืน
 - 1) ความสามารถในการสร้างความคงอยู่ของกิจกรรมและแสวงหาแนวทางการพัฒนา
 - 2) ความสามารถสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร
 - 3) ความสามารถแสวงหาและเรียนรู้ระบบและวิธีการใหม่ๆในการนำนโยบายไปปฏิบัติ
 - 4) ความสามารถสร้างทีมและสร้างความร่วมมือ
 - 5) ความสามารถสร้างเครือข่ายการทำงานและการประสานงาน
 - 6) ความสามารถในการจัดการความรู้

ประเด็นคำถาม

1. สมรรถนะทั้ง 6 กลุ่ม เป็นสมรรถนะตามกรอบการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งหากพิจารณาสมรรถนะที่นำเสนอดังกล่าว พบว่า สมรรถนะอาจแบ่งได้เป็น 3 ลักษณะ คือ สมรรถนะเกี่ยวกับความรู้ ทักษะ และ เจตคติ ท่านคิดว่า ในการพัฒนาสมรรถนะทั้ง 3 กลุ่มนี้ ควรจะมีแนวคิดหลักการในการดำเนินการอย่างไรบ้าง
2. วิธีการพัฒนาสมรรถนะการขับเคลื่อนนโยบายการจัดการศึกษาสู่การปฏิบัติของผู้บริหารที่เหมาะสมกับบริบทในปัจจุบันควรเป็นอย่างไรบ้าง
3. ขั้นตอนหรือกระบวนการในการพัฒนาสมรรถนะการขับเคลื่อนนโยบายการจัดการศึกษาสู่การปฏิบัติของผู้บริหาร ควรเป็นอย่างไร ประกอบด้วยขั้นตอนหลัก/ขั้นตอนสำคัญอะไรบ้าง และในแต่ละขั้นตอนควรมีการสาระสำคัญอะไรบ้าง
4. หน่วยงานหรือบุคคลใดบ้างที่มีบทบาทในการพัฒนาหรือส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาสมรรถนะดังกล่าว และควรมีบทบาทอะไรบ้าง
5. ปัจจัย/เงื่อนไขอะไรบ้างที่จะทำให้แนวทางการพัฒนาสมรรถนะการขับเคลื่อนนโยบายการจัดการศึกษาสู่การปฏิบัติของผู้บริหารประสบความสำเร็จ มีอะไรบ้าง และมีสาระสำคัญ/ประเด็นหลักอะไรบ้าง

ฉบับที่ 4

แบบประเมินร่างแนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการขับเคลื่อนนโยบายการจัดการศึกษาสู่การปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน



แบบประเมินร่างแนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการขับเคลื่อนนโยบายการจัดการศึกษาสู่การปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ชื่อ-นามสกุล ผู้ทรงคุณวุฒิ.....

คำชี้แจง แบบประเมินฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิได้ประเมิน ความเป็นประโยชน์ ความเป็นไปได้ ความถูกต้อง และความเหมาะสมของร่างแนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการขับเคลื่อนนโยบายการจัดการศึกษาสู่การปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ขอให้ผู้ทรงคุณวุฒิได้ทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องแสดงความเห็นของท่านในร่างแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ และโปรดให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อการปรับปรุงแก้ไขแนวทางการพัฒนาสมรรถนะให้มีความสมบูรณ์ขึ้น

เกณฑ์การประเมิน

คะแนน 4	หมายถึง	แนวทางการพัฒนาสมรรถนะที่นำเสนอเป็นประโยชน์/มีความเป็นไปได้/มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสมต่อการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในการขับเคลื่อนนโยบายในระดับมากที่สุด
คะแนน 3	หมายถึง	แนวทางการพัฒนาสมรรถนะที่นำเสนอเป็นประโยชน์/มีความเป็นไปได้/มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสมต่อการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในการขับเคลื่อนนโยบายในระดับมาก
คะแนน 2	หมายถึง	แนวทางการพัฒนาสมรรถนะที่นำเสนอเป็นประโยชน์/มีความเป็นไปได้/มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสมต่อการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในการขับเคลื่อนนโยบายในระดับน้อย
คะแนน 1	หมายถึง	แนวทางการพัฒนาสมรรถนะที่นำเสนอเป็นประโยชน์/มีความเป็นไปได้/มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสมต่อการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในการขับเคลื่อนนโยบายในระดับน้อยที่สุด

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะ	ความเป็นประโยชน์				ความเป็นไปได้				ความถูกต้อง				ความเหมาะสม				ข้อเสนอแนะ
	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	
องค์ประกอบของแนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน																	
1. หลักการในการพัฒนาสมรรถนะ																	
2. วิธีการพัฒนาสมรรถนะ																	
3. ขั้นตอนการพัฒนาสมรรถนะ																	
4. ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาสมรรถนะ																	
1. หลักการในการพัฒนาสมรรถนะการขับเคลื่อนนโยบายการจัดการศึกษาสู่การปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา																	
1.1 หลักการเสริมสร้างเจตคติที่ดีต่อการพัฒนาตนเองและเจตคติที่ดีต่อนโยบาย การพัฒนาสมรรถนะในการขับเคลื่อนนโยบายของผู้บริหารจะเกิดขึ้นได้ ควรจะต้องเสริมสร้างและพัฒนาให้ผู้บริหารมีเจตคติที่ดีต่อการพัฒนาตนเองและมีเจตคติที่ดีต่อนโยบาย การมีเจตคติที่ดีต่อการพัฒนาตนเอง คือ การที่ผู้บริหารรับรู้ตนเอง เห็นคุณค่าและมีใจเปิดกว้าง พร้อมทั้งจะยอมรับและเปลี่ยนแปลงตนเองไปในทางที่ดีขึ้น ซึ่งเป็น																	

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะ	ความเป็นประโยชน์				ความเป็นไปได้				ความถูกต้อง				ความเหมาะสม				ข้อเสนอแนะ
	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	
2.1 การพัฒนาก่อนเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา																	
1) การพัฒนาโดยผ่านหลักสูตรการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาหรือสถาบันการผลิตผู้บริหารสถานศึกษา หลักสูตรการศึกษาของสถาบันการอุดมศึกษาหรือสถาบันการผลิตผู้บริหารสถานศึกษา ควรเป็นหลักสูตรที่เน้นการพัฒนาสมรรถนะ และควรให้ความสำคัญกับสมรรถนะการขับเคลื่อนนโยบายการจัดการศึกษาสู่การปฏิบัติ ซึ่งพัฒนาให้เกิดความรู้ ทักษะ และเจตคติ โดยเน้นการเรียนการสอนที่เป็นการปฏิบัติ โดยให้นักศึกษาบริหารการศึกษาได้ฝึกปฏิบัติจากกรณีศึกษา หรือสถานการณ์จำลอง (simulation)																	
2) การฝึกปฏิบัติการวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา การฝึกปฏิบัติการวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาตามเกณฑ์มาตรฐานของคุรุสภา ควรให้ความสำคัญกับการขับเคลื่อนนโยบายการจัดการศึกษาสู่การปฏิบัติ และเน้นการพัฒนาสมรรถนะในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติโดยให้มีการฝึกปฏิบัติที่																	

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะ	ความเป็นประโยชน์				ความเป็นไปได้				ความถูกต้อง				ความเหมาะสม				ข้อเสนอแนะ
	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	
เป็นสิ่งที่มีความจำเป็น หน่วยงานต้นสังกัดควรเพิ่มช่องทางการสื่อสารนโยบายดังกล่าว โดยใช้สื่อสังคมหรือโดยผ่านช่องทางออนไลน์ เพื่อช่วยให้ผู้บริหารตระหนักถึงความสำคัญของนโยบาย และเป็นการสื่อสารเพื่อให้เข้าใจเจตจำนงของนโยบาย อันจะนำไปสู่ประสิทธิผลในการขับเคลื่อนนโยบาย																	
2) หน่วยงานต้นสังกัดควรจัดทำระบบการประเมินสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา หน่วยงานต้นสังกัดควรจัดให้มีการจัดทำเครื่องมือประเมินสมรรถนะที่มีตัวชี้วัดชัดเจนซึ่งสามารถระบุสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องการได้รับการพัฒนาได้ และควรจัดให้มีระบบการประเมินสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งต้องมีการกำหนดการประเมินเป็นระยะ ๆ เพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลที่จะส่งเสริมพัฒนาได้ตรงกับความต้องการ และทันการณ์																	
3) การพัฒนาหลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาผ่านทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ หน่วยงานต้นสังกัด หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา ได้แก่ สถาบันพัฒนาครูและบุคลากร																	

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะ	ความเป็นประโยชน์				ความเป็นไปได้				ความถูกต้อง				ความเหมาะสม				ข้อเสนอแนะ
	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	
หลักสูตรหลากหลาย โดย MOOC ที่ได้รับความนิยม ได้แก่ Coursera, edX และ Udacity สำหรับประเทศไทย มีการจัดการเรียนการสอน โดย Thailand Cyber University Project (TCU)																	
5) การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมที่เน้นการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง หลักสูตรฝึกอบรมเพื่อส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติควรเป็นหลักสูตรที่เน้นการลงมือปฏิบัติมากกว่าเป็นหลักสูตรที่ให้เพียงองค์ความรู้ โดยควรเป็นหลักสูตรที่มีความต่อเนื่อง ระยะเวลา 1 เดือน หรือ 1 ภาคเรียน เพื่อให้ผู้บริหารที่เข้ารับการพัฒนาศาสนาสามารถนำความรู้ และประสบการณ์ที่ได้รับไปปฏิบัติให้เกิดผล มีการสะท้อนความคิด ความรู้สึก (reflection) ต่อการดำเนินการของตนเอง และนำผลการพัฒนามาแลกเปลี่ยนเรียนรู้																	
6) การศึกษาดูงานกรณีศึกษาที่เป็นแบบปฏิบัติที่ดีการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ การศึกษาดูงานถือเป็นวิธีการพัฒนาที่สำคัญ เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาจะได้เรียนรู้ เห็น																	

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะ	ความเป็นประโยชน์				ความเป็นไปได้				ความถูกต้อง				ความเหมาะสม				ข้อเสนอแนะ
	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	
4.3 ปัจจัยเกี่ยวกับโปรแกรม/หลักสูตรการพัฒนา แลพะวิธีการและขั้นตอนการพัฒนา																	
1) โปรแกรมหรือหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะ การขับเคลื่อนนโยบายมีความหลากหลาย ทันสมัย และสามารถจูงใจผู้บริหารสถานศึกษาให้ เข้าศึกษาพัฒนาตนเองได้																	
2) วิธีการพัฒนาที่มีความยืดหยุ่น สอดคล้องกับ ลักษณะของผู้บริหารและบริบทของสถานศึกษา และเน้นที่การปฏิบัติจริง																	
3) การใช้สื่อเทคโนโลยีหรือสื่อสังคม (social media) ทำให้เนื้อหาหรือสิ่งที่ต้องการพัฒนา เข้าถึงตัวผู้บริหารสถานศึกษาได้ง่ายและรวดเร็ว สื่อเหล่านี้มีกระบวนการพัฒนาให้ชัดเจน เข้าใจ ง่าย ตรงประเด็น และมีความน่าสนใจ สามารถจูงใจผู้บริหารสถานศึกษาเข้าไปใช้ได้และเรียนรู้ได้ อย่างมีประสิทธิภาพ																	
4) ความต่อเนื่องในการพัฒนา โปรแกรม/ หลักสูตรการพัฒนาในแต่ละหลักสูตรมีเป้าหมาย ชัดเจนว่าต้องพัฒนาสมรรถนะในด้านหรือเรื่อง ใดบ้าง และเป็นหลักสูตรที่มีความเชื่อมโยง																	

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะ	ความเป็นประโยชน์				ความเป็นไปได้				ความถูกต้อง				ความเหมาะสม				ข้อเสนอแนะ
	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	
ต่อเนื่องกัน โดยมีความสอดคล้องกับแผนการพัฒนาที่กำหนดไว้																	
5) การนำผลการพัฒนาไปใช้ประโยชน์จริง ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นคุณค่าของการพัฒนา และสามารถนำความรู้และประสบการณ์จากการ พัฒนาไปประยุกต์ใช้ในการบริหารและพัฒนางาน อย่างจริงจัง																	

