รายงานการศึกษาและพัฒนารูปแบบการขับเคลื่อนการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.

2565

กลุ่มวิจัยเชิงประเมินและสารสนเทศ
สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
กระทรวงศึกษาธิการ

คำนำ

การกำหนดนโยบายเป็นกลไกสำคัญในการบริหารจัดการภาครัฐ เพื่อให้หน่วยงานในสังกัดนำไปสู่การปฏิบัติ โดยปรับเปลี่ยนให้มีความสอดคล้องเหมาะสมกับบริบทแต่ละพื้นที่ แต่การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติหรือการดำเนินการตามนโยบายให้ประสบผลสำเร็จนั้น มีปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ทั้งที่เป็นปัจจัยเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรค เช่น งบประมาณและบุคลากร การบริหารจัดการ ผู้นำไปปฏิบัติ การสนับสนุนจากภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ประกอบกับ สภาพพื้นที่ที่ดำเนินการของเขตพื้นที่การศึกษามีทั้งที่เป็นพื้นที่ราบ พื้นที่สูง พื้นที่เกาะแก่ง ห่างไกล ทุรกันดาร บริบทแต่ละแห่งมีความแตกต่างและหลากหลาย จึงทำให้มีวิธีการที่หลากหลายในการนำไปสู่การปฏิบัติ จากการศึกษา และวิเคราะห์ สังเคราะห์เอกสารรายงานผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง จะเห็นว่า ปัจจัยที่ทำให้การรายงานข้อมูลได้ไม่ครบถ้วน เช่น ความรู้ความเข้าใจในประเด็นการติดตาม ความชัดเจนในวัตถุประสงค์ของนโยบาย การมีส่วนร่วมของผู้รับผิดชอบ การบริหารจัดการภายในหน่วยงาน ภาวะผู้นำของหน่วยงาน ขาดการเชื่อมโยงโครงการ กิจกรรม ความรู้ ประสบการณ์และทัศนคติของผู้ปฏิบัติ เป็นต้น นอกจากนี้ ปัจจัยด้านผู้นำขององค์กรในทุกระดับนั้นมีความสำคัญมากในการที่จะผลักดันการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ เพราะต้องเป็นตัวอย่างและแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และต้องเป็นผู้ที่จะต้องคอยกำกับดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีการปฏิบัติอย่างเคร่งครัดในการปฏิบัตินโยบาย รวมทั้งการนิเทศ กำกับ ติดตามผลการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มีรูปแบบวิธีการที่หลากหลายและส่งผลต่อประสิทธิภาพประสิทธิผลการบริหารจัดการที่แตกต่างกัน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงมีความสนใจที่จะศึกษาปัจจัยที่ส่งเสริม ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ พร้อมทั้งพัฒนารูปแบบการขับเคลื่อนการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยได้รับความร่วมมือจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ขอขอบคุณคณะทำงาน ผู้ทรงคุณวุฒิ หน่วยงาน และผู้เกี่ยวข้องที่ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลและเสนอข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าผลการศึกษา ตามรายงานฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง ในการนำไปใช้เพื่อพัฒนาการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพต่อไป

(นายอัมพร พินะสา)

เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
คำนำ	
บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	
บทที่ 1 บทนำ	**1**
หลักการและเหตุผล	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	2
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	2
ขอบเขตการวิจัย	3
นิยามศัพท์เฉพาะ	4
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	**6**
นโยบายด้านการศึกษาที่เกี่ยวข้อง	6
แนวคิดเกี่ยวกับการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ	15
ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ	33
ปัญหาการนำนโยบายไปปฏิบัติ	36
รูปแบบและการพัฒนารูปแบบ	39
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	48
กรอบแนวคิดการวิจัย	52
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	**53**
ขั้นตอนที่ 1 การศึกษากระบวนการ ปัจจัยที่ส่งเสริม ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติ	53
กลุ่มเป้าหมายสำหรับสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) และสัมภาษณ์ (Interview)	53
เครื่องมือที่ใช้	55
การวิเคราะห์ข้อมูล	55
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	55
ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนาและตรวจสอบรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	55
การพัฒนารูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	56
การตรวจสอบรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	56
เครื่องมือที่ใช้	56
การวิเคราะห์ข้อมูล	57
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	58

สารบัญ (ต่อ)

เรื่อง	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	**59**
ตอนที่ 1 ผลการศึกษากระบวนการ ปัจจัยที่ส่งเสริม ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ	59
ตอนที่ 2 ผลการพัฒนาและตรวจสอบรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	69
ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะต่อการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ	73
บทที่ 5 สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ	**74**
สรุปผล	74
อภิปราย	78
ข้อเสนอแนะ	83
บรรณานุกรม	**84**
ภาคผนวก	**90**

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
4-1	ตารางแสดงความเชื่อมโยงของนโยบายกระทรวงศึกษาธิการ กับนโยบาย จุดเน้นของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	60
4-2	ตารางแสดงผลการวิเคราะห์กระบวนการขับเคลื่อนนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	62
4-3	ตารางแสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	65
4-4	ตารางแสดงผลการตรวจสอบรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ด้านความถูกต้อง	72
4-5	ตารางแสดงผลการตรวจสอบรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ด้านความเหมาะสม	72
4-6	ตารางแสดงผลการตรวจสอบรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ด้านความเป็นไปได้	73
4-7	ตารางแสดงผลการตรวจสอบรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ด้านความคุ้มค่า	73

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่		หน้า
2-1	แผนภาพการติดตามการขับเคลื่อนนโยบายการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการโดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นฐาน ใช้นวัตกรรมขับเคลื่อน	13
2-2	แผนภาพการตรวจติดตามเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพในประเด็นเร่งด่วนตามนโยบายของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ	14
2-3	แผนภาพกระบวนการปฏิบัติงานติดตามประเมินผลการดำเนินงานฯ ที่เชื่อมโยงและร่วมมือกันระหว่างคณะกรรมการของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	14
2-4	แผนภาพตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติที่ยึดหลักเหตุผล	23
2-5	แผนภาพตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติที่เน้นด้านการจัดการ	24
2-6	แผนภาพตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติที่เน้นด้านการพัฒนาองค์การ	24
2-7	แผนภาพตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติที่เน้นด้านกระบวนการของระบบราชการ	25
2-8	แผนภาพตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติที่เน้นด้านการเมือง	26
2-9	แผนภาพตัวแบบทั่วไป	26
2-10	แผนวงจร PDCA แบบญี่ปุ่น	32
2-11	แผนภาพวงจร PDCA กับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	33
2-12	แผนภาพรูปแบบเชิงระบบและสถานการณ์ (Systems/Contingency Model) ของ Brown and Moberg	41
2-13	แผนภาพแสดงขั้นตอนการสร้างรูปแบบสร้างความสัมพันธ์	45
2-14	แผนภาพการศึกษาปรากฏการณ์โดยวิธีการสร้างโมเดล	46
2-15	แผนภาพกรอบแนวคิดในการวิจัย	52
4-1	แผนภาพแสดงการกำกับ ติดตามการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	61
4-2	แผนภาพรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	71
5-1	แผนภาพรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	78

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

หลักการและเหตุผล

สืบเนื่องจากแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561–2580) และแผนปฏิรูปประเทศด้านการศึกษา กำหนดให้มีการพัฒนาเด็กตั้งแต่ระดับปฐมวัยให้มีสมรรถนะและคุณลักษณะที่ดีสมวัยทุกด้าน โดยการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ตระหนักถึงพหุปัญญาของมนุษย์ ที่หลากหลาย มีเป้าหมายให้ผู้เรียนทุกกลุ่มวัยได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐาน มีทักษะที่จำเป็นของโลกอนาคต สามารถแก้ปัญหา ปรับตัว สื่อสาร และทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิผล มีวินัย มีนิสัยใฝ่เรียนรู้ อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต รวมทั้งเป็นพลเมืองที่รู้สิทธิและหน้าที่ มีความรับผิดชอบและมีจิตสาธารณะ โดยปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มุ่งมั่นในการพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็น “การศึกษาขั้นพื้นฐานวิถีใหม่ วิถีคุณภาพ” มุ่งเน้นความปลอดภัยในสถานศึกษา ส่งเสริมโอกาสทางการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างเท่าเทียมและบริหารจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ได้กำหนดนโยบาย 4 ด้าน คือ ด้านความปลอดภัย ด้านคุณภาพ ด้านโอกาส และด้านประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 9 จุดเน้น เพื่อให้หน่วยงานในสังกัดนำไปสู่การปฏิบัติโดยปรับให้มีความสอดคล้องเหมาะสมกับบริบทของแต่ละพื้นที่ อย่างไรก็ตาม ลักษณะของเขตพื้นที่การศึกษาแต่ละพื้นที่ มีทั้งที่เป็นพื้นที่ราบ พื้นที่สูง พื้นที่เกาะแก่ง ห่างไกล ทุรกันดาร ซึ่งบริบทแต่ละแห่งมีความแตกต่าง และหลากหลายทางวัฒนธรรม จึงทำให้มีวิธีการที่หลากหลายในการนำไปสู่การปฏิบัติ นอกจากนี้การติดตามผลการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พบว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาส่วนหนึ่งยังไม่สามารถรายงานผลการดำเนินงานได้สอดคล้องครบถ้วน สมบูรณ์ ชัดเจนตามประเด็นที่กำหนด รวมทั้งภาพความสำเร็จจากการดำเนินงานยังไม่ชัดเจน ประกอบกับการวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูล จะเห็นว่าปัจจัยที่อาจทำให้การดำเนินงานและการรายงานข้อมูลได้ไม่ครบถ้วน เช่น งบประมาณ บุคลากร ความรู้ความเข้าใจ ในประเด็นการติดตาม ความชัดเจนในวัตถุประสงค์ของนโยบาย การมีส่วนร่วมของผู้รับผิดชอบ การบริหารจัดการภายในหน่วยงาน ภาวะผู้นำของหน่วยงาน การเชื่อมโยงของโครงการ กิจกรรม ความรู้ ประสบการณ์และทัศนคติ ของผู้ปฏิบัติ และการนิเทศ กำกับติดตาม เป็นต้น

ดังนั้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงสนใจที่จะศึกษาปัจจัยและพัฒนารูปแบบการขับเคลื่อนการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อศึกษากระบวนการ ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พร้อมทั้งกำหนดรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติ และจัดทำข้อเสนอแนะการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1) เพื่อศึกษากระบวนการ ปัจจัยที่ส่งเสริม ปัจจัยที่เป็นอุปสรรค และความสำเร็จต่อการนำนโยบายกระทรวงศึกษาธิการ และนโยบาย จุดเน้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

2) เพื่อกำหนดรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

3) เพื่อจัดทำข้อเสนอแนะต่อการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มเป้าหมาย

ประชากร ประกอบด้วย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 245 เขต และสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

กลุ่มเป้าหมาย

1) กลุ่มเป้าหมาย โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ที่มีผลรายงานความก้าวหน้าการขับเคลื่อนนโยบายกระทรวงศึกษาธิการ และนโยบาย จุดเน้น ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้ชัดเจนและสะท้อนการปฏิบัติได้เป็นรูปธรรม จำนวน 14 เขต ประกอบด้วย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา 11 เขต และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 3 เขต และสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย เขตละ 2 แห่ง รวมทั้งหมด 28 แห่ง โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำแนกตามขนาดสถานศึกษา สถานศึกษาขนาดเล็ก /ขนาดกลาง จำนวน 1 แห่ง และสถานศึกษาขนาดใหญ่ /ขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 1 แห่ง

2) กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำหรับการสนทนากลุ่ม

2.1) ระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการสนทนากลุ่ม เขตพื้นที่ละ 7 คน และผู้ให้สัมภาษณ์ 4 คน โดยเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้อำนวยการกลุ่ม ศึกษานิเทศก์ และบุคลากรทางการศึกษา

2.2) ระดับสถานศึกษา กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการสนทนากลุ่ม สถานศึกษาละ 3-5 คน โดยเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษาและ ครู/บุคลากร

ผลการศึกษา

1. กระบวนการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีกระบวนการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติ โดยการวิเคราะห์ความเชื่อมโยงของนโยบาย เพื่อให้ครอบคลุม สอดคล้องกับการจัดการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน การถ่ายทอดนโยบายการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสู่การปฏิบัติ สร้างการรับรู้ ความเข้าใจ ให้แก่บุคลากรในหน่วยงานทุกระดับ เพื่อให้สามารถนำนโยบายแปลงไปสู่การปฏิบัติงานได้ กำกับ ติดตามการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติ โดยเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผ่านระบบ VDO Conference การติดตามเชิงประจักษ์ทั้ง 18 เขตตรวจราชการ และการติดตามความก้าวหน้าผลการดำเนินงานด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ เป็นระยะตามที่กำหนด

ระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ได้แปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติด้วยวิธีการที่แตกต่างและหลากหลายเพื่อให้สอดคล้องเหมาะสมกับบริบท รวมทั้งทรัพยากรและข้อจำกัดในแต่ละพื้นที่ โดยส่วนมากจะยึดหลักการตามแนวทางของวงจรคุณภาพในการขับเคลื่อน ซึ่งกระบวนการดำเนินงานการขับเคลื่อนการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีความคล้ายคลึงกันแต่ต่างกันตรงเทคนิค รายละเอียดย่อยของวิธีการ สำหรับวิธีการที่สำนักงาน เขตพื้นที่

การศึกษาส่วนมากใช้ในการขับเคลื่อนการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ได้แก่ การวิเคราะห์ สังเคราะห์ความสอดคล้องของนโยบายกับภาระงานปัจจุบัน การกำหนดผู้รับผิดชอบตามบทบาทภาระหน้าที่ ชี้แจง สร้างความเข้าใจ และสร้างการรับรู้กับผู้เกี่ยวข้อง การจัดทำแผนการดำเนินงานและบูรณาการการปฏิบัติงาน และการกำหนดค่าเป้าหมายการดำเนินงานในแต่ละนโยบายให้สอดคล้องกับบริบท การกำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงาน อย่างไรก็ตามวิธีการทำงานนอกเหนือจากที่กล่าวมาแล้ว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแต่ละแห่งพยายามแสวงหาแนวทางที่สอดคล้องเหมาะสมกับวัฒนธรรมขององค์กรและบริบทของพื้นที่ เพื่อให้การดำเนินงานสำเร็จและบรรลุตามวัตถุประสงค์มากยิ่งขึ้น เช่น การสร้างขวัญกำลังใจ จัดทำคู่มือแนวทางการดำเนินงาน การสร้างและพัฒนาเครือข่ายการมีส่วนร่วม การจัดสภาพแวดล้อม การสร้างและพัฒนานวัตกรรม เทคโนโลยี เป็นต้น

2. ปัจจัยส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรค

ระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ปัจจัยส่งเสริมการดำเนินงานตามนโยบายให้สำเร็จ ประกอบด้วย 1) การบริหารจัดการแบบกลุ่มพื้นที่การศึกษา (Cluster) โดยจัดกลุ่มพื้นที่การศึกษาออกเป็น 18 เขตตรวจราชการ ส่งผลให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่อยู่ในแต่ละกลุ่มพื้นที่ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันวางแผนการทำงานร่วมกันแบบบูรณาการครอบคลุมได้มากยิ่งขึ้น 2) การกำกับติดตามหลากหลายรูปแบบ เพื่อให้ได้ข้อมูลครอบคลุมในทุกมิติและสอดคล้องกับสถานการณ์ เช่น การรายงานผลการดำเนินงานตามระบบที่กำหนด การติดตามการดำเนินงานลงพื้นที่เชิงประจักษ์ การติดตามความก้าวหน้าการดำเนินงานโดยตรงของเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผ่าน VDO Conference เป็นต้น และ 3) การสื่อสารสร้างการรับรู้เพื่อให้การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติบรรลุตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดมากยิ่งขึ้น

สำหรับปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานตามนโยบาย พบว่า บุคลากรที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่ติดตามผลการดำเนินงานตามนโยบายบางส่วนยังขาดรายละเอียดที่ชัดเจน ประกอบกับการสื่อสารต่อไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายังมีความหลากหลาย ส่งผลให้การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติอาจไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่างแท้จริง นอกจากนี้ การกำกับ ติดตามความก้าวหน้าการดำเนินงานตามนโยบาย ของส่วนกลางมีความซ้ำซ้อน

ระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พบว่า ปัจจัยส่งเสริมการดำเนินงานให้สำเร็จ ประกอบด้วย 1) การมีส่วนร่วม 2) ความตระหนักและความรับผิดชอบ 3) การกำกับติดตาม 4) เครือข่ายความร่วมมือ 5) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 6) การกำหนดเป้าหมายร่วมกันชัดเจน 7) การสื่อสารและการสร้างความเข้าใจ 8) การวางแผนการทำงานชัดเจนสอดคล้องกับบริบท 9) การบูรณาการการทำงานร่วมกัน 10) การนำเทคโนโลยีมาช่วยในการบริหารจัดการ 11) การจัดทำฐานข้อมูลอย่างเป็นระบบ 12) ทัศนคติเชิงบวกต่อนโยบาย และ 13) การสร้างขวัญและกำลังใจ

สำหรับปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วย 1) แนวทางในการขับเคลื่อนที่ชัดเจนและต่อเนื่อง 2) ทรัพยากรสำหรับใช้ในการบริหารจัดการมีไม่เพียงพอ ได้แก่ งบประมาณ บุคลากร และ 3) ระยะเวลาดำเนินการขับเคลื่อนนโยบายค่อนข้างจำกัดตามลำดับ

3. รูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

การพัฒนารูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบ รวมทั้งศึกษาวิธีการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยการสนทนากลุ่มและการสัมภาษณ์สำนักงานเขตพื้นการศึกษากลุ่มเป้าหมาย จำนวน 14 เขต และสถานศึกษาในสังกัด เพื่อนำข้อมูลมาใช้ประกอบในการจัดทำรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สำหรับรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ที่คณะผู้วิจัยได้เสนอไว้ในรายงาน เป็นรูปแบบที่ได้จากการวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลจากการสนทนากลุ่มและการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มีผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานได้สำเร็จและมีระบบการดำเนินงานที่เป็นระบบ ที่ชัดเจน ซึ่งรูปแบบดังกล่าว ประกอบด้วย หลักการของรูปแบบ วัตถุประสงค์ของรูปแบบ ปัจจัยที่ส่งผล กระบวนการดำเนินงาน และภาพความสำเร็จที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน ซึ่งผลการประเมินรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่ การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีรายละเอียดและผลการประเมินรูปแบบ ดังนี้

ด้านความถูกต้อง ผลการประเมินความถูกต้องของรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยรวมอยู่ใน**ระดับมาก** ($\bar{X}$ = 4.327)

ด้านความเหมาะสม ผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยรวมอยู่ใน**ระดับมาก** ($\bar{X}$ = 4.286)

ด้านความเป็นไปได้ ผลการประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยรวมอยู่ใน**ระดับมาก** ($\bar{X}$ = 4.306)

ด้านความคุ้มค่า ผลการประเมินความคุ้มค่าของรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยรวมอยู่ใน**ระดับมาก** ($\bar{X}$ = 4.224)

รูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

4. ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1) กำหนดนโยบายให้เหมาะสมครอบคลุมตามบริบท สอดคล้องกับปัญหาและนำไปปฏิบัติได้จริง

2) พัฒนาแผนการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และรายงานผลที่สะท้อนได้จริงและมีประสิทธิภาพ

3) ควรบูรณาการนโยบายระหว่างหน่วยงาน เพื่อลดความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติและการรายงาน

4) สร้างระบบและกลไกเชื่อมโยงเครือข่ายการทำงานระหว่างสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

1) ผู้นำองค์กรทุกระดับ ควรมีบทบาทและส่วนร่วมในการผลักดันนโยบายอย่างต่อเนื่อง

2) สื่อสาร สร้างความเข้าใจ นโยบายกับบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง

3) ควรบูรณาการนโยบายกับภาระงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อลดความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติ

4) สนับสนุนทรัพยากรที่เกี่ยวข้องให้เพียงพอและเหมาะสม เช่น งบประมาณ และบุคลากร เป็นต้น

5) ควรมีการกำกับ ติดตามความก้าวหน้าการดำเนินงานเป็นระบบ ต่อเนื่อง และสะท้อนผลได้จริง

ข้อเสนอแนะการนำผลวิจัยไปใช้

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสามารถนำรูปแบบหรือกระบวนการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติไปปรับใช้ให้มีความสอดคล้องและเหมาะสมกับบริบทของพื้นที่

ข้อเสนอแนะการทำวิจัยครั้งต่อไป

ควรศึกษาพัฒนารูปแบบหรือแนวทางการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติให้ครอบคลุมทุกบริบทของพื้นที่ โดยคำนึงถึงปัจจัยนำเข้าและกลุ่มเป้าหมายให้เป็นส่วนหนึ่งในการศึกษาด้วย

บทที่ 1
บทนำ

หลักการและเหตุผล

การปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 กำหนดความมุ่งหมาย กระบวนการเรียนรู้ หลักการจัดการศึกษา และหลักการจัดระบบโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษา มีสาระที่สำคัญคือ 1) มุ่งพัฒนาคนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต 2) ส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ มีความสามารถในการประกอบอาชีพ รู้จักพึ่งตนเอง มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ ใฝ่รู้ และเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง 3) ให้เกิดการจัดการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และพัฒนาสาระกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง และ 4) จัดระบบโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษา กำหนดให้มีเอกภาพด้านนโยบายและมีความหลากหลายในการปฏิบัติ มีการกระจายอำนาจสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีการกำหนดมาตรฐานการศึกษา และจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับ ส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ระดมทรัพยากรจากแหล่งต่างๆ รวมทั้งการมีส่วนร่วมของบุคคลและองค์กรต่างๆ

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ได้จัดระเบียบราชการกระทรวงศึกษาธิการออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ 1) ระเบียบบริหารราชการในส่วนกลาง 2) ระเบียบบริหารราชการเขตพื้นที่การศึกษา 3) ระเบียบบริหารราชการในสถานศึกษาของรัฐที่จัดการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา, 2546) โดยได้กำหนดให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นหน่วยงานบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในส่วนกลาง มีหน้าที่พิจารณาเสนอนโยบาย มาตรฐาน และหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแผนการศึกษาแห่งชาติ และเสนอแนะในการออกระเบียบหลักเกณฑ์ และประกาศที่เกี่ยวกับการบริหารงานของสำนักงาน (สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา, 2546) และกำหนดให้หน่วยงานบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษาประกอบด้วยหน่วยงาน 2 ระดับ คือ 1) ระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งจำแนกเป็น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยมีอำนาจหน้าที่ในการบริหารและการจัดการศึกษา พัฒนาสาระหลักสูตรการศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษา พัฒนางานด้านวิชาการ จัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาร่วมกับสถานศึกษา และ 2) ระดับสถานศึกษา เป็นหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีฐานะเป็นนิติบุคคล โดยมีหน้าที่ในการจัดการเรียนการสอน (สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา, 2546)

สืบเนื่องจากแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561–2580) และแผนปฏิรูปประเทศด้านการศึกษา กำหนดให้มีการพัฒนาเด็กตั้งแต่ระดับปฐมวัยให้มีสมรรถนะและคุณลักษณะที่ดีสมวัยทุกด้าน โดยการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ตระหนักถึงพหุปัญญาของมนุษย์ที่หลากหลาย มีเป้าหมายให้ผู้เรียนทุกกลุ่มวัยได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐาน มีทักษะที่จำเป็นของโลกอนาคต สามารถแก้ปัญหา ปรับตัว สื่อสาร และทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิผล มีวินัย มีนิสัยใฝ่เรียนรู้ อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต รวมทั้งเป็นพลเมืองที่รู้สิทธิและหน้าที่ มีความรับผิดชอบและมีจิตสาธารณะ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มุ่งมั่นในการพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ให้เป็น “การศึกษาขั้นพื้นฐานวิถีใหม่ วิถีคุณภาพ” มุ่งเน้นความปลอดภัยในสถานศึกษา ส่งเสริมโอกาสทางการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างเท่าเทียมและบริหารจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ โดยปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดนโยบาย 4 ด้าน คือ ด้านความปลอดภัย ด้านคุณภาพ ด้านโอกาส และด้านประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 9 จุดเน้น ซึ่งการกำหนดนโยบายเป็นกลไกสำคัญในการบริหารจัดการภาครัฐ เพื่อให้หน่วยงานในสังกัดนำไปสู่การปฏิบัติโดยปรับให้มีความสอดคล้องเหมาะสมกับบริบทแต่ละพื้นที่ อย่างไรก็ตาม ลักษณะของเขตพื้นที่การศึกษาแต่ละพื้นที่มีทั้งที่เป็นพื้นที่ราบ พื้นที่สูง พื้นที่เกาะแก่ง ห่างไกล ทุรกันดาร บริบทแต่ละแห่งมีความแตกต่างและหลากหลาย จึงทำให้มีวิธีการที่หลากหลายในการนำไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งจากการติดตามผลการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พบว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาส่วนหนึ่งยังไม่สามารถรายงานผลการดำเนินงานได้สอดคล้อง ครบถ้วน สมบูรณ์ ชัดเจนตามประเด็นที่กำหนด รวมทั้งภาพความสำเร็จจากการดำเนินงานยังไม่ชัดเจน ประกอบกับการวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลจะเห็นว่า ปัจจัยที่ทำให้การรายงานข้อมูลได้ไม่ครบถ้วน เช่น งบประมาณ บุคลากร ความรู้ความเข้าใจในประเด็นการติดตามความชัดเจนในวัตถุประสงค์ของนโยบาย การมีส่วนร่วมของผู้รับผิดชอบ การบริหารจัดการภายในหน่วยงาน ภาวะผู้นำของหน่วยงานการเชื่อมโยงของโครงการ กิจกรรม ความรู้ ประสบการณ์และทัศนคติของผู้ปฏิบัติ และการนิเทศ กำกับ ติดตาม เป็นต้น

ดังนั้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานสนใจที่จะศึกษาและพัฒนารูปแบบการขับเคลื่อนการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อศึกษากระบวนการ ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการนำนโยบายกระทรวงศึกษาธิการ และนโยบาย จุดเน้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กำหนดรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และจัดทำข้อเสนอแนะการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1) เพื่อศึกษากระบวนการ ปัจจัยที่ส่งเสริม ปัจจัยที่เป็นอุปสรรค และความสำเร็จต่อการนำนโยบายกระทรวงศึกษาธิการ และนโยบาย จุดเน้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

2) เพื่อกำหนดรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

3) เพื่อจัดทำข้อเสนอแนะต่อการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการ ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการนำนโยบายกระทรวงศึกษาธิการ และนโยบาย จุดเน้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

2) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานตามบริบทของพื้นที่

3) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีข้อมูลสารสนเทศ ใช้ประกอบการวางแผน กำหนดนโยบายกระทรวงศึกษาธิการ และนโยบาย จุดเน้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อใช้ในการบริหารและการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาได้

ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มเป้าหมาย

ประชากร

1) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 245 เขต ประกอบด้วย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา 183 เขต และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 62 เขต

2) สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

กลุ่มเป้าหมาย

1) การศึกษากระบวนการ ปัจจัยที่ส่งเสริม และปัจจัยที่เป็นอุปสรรค ต่อการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา 11 เขต สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 3 เขต และสถานศึกษาในสังกัด 28 แห่ง

2) การพัฒนาและตรวจสอบรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญด้านบริหารการศึกษา จำนวน 5 คน ผู้เชี่ยวชาญด้านการวัดและประเมินผล จำนวน 2 คน และผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัยทางการศึกษา จำนวน 2 คน รวมจำนวน 9 คน

ขอบเขตด้านเนื้อหา

1) การศึกษากระบวนการ ปัจจัยที่ส่งเสริม และปัจจัยที่เป็นอุปสรรค ต่อการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วย

1.1) กระบวนการการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

1.2) ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

1.3) ความสำเร็จของการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

2) การพัฒนาและตรวจสอบรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วย

2.1) การพัฒนารูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

2.2) การตรวจสอบรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ขอบเขตด้านเวลา

เมษายน 2565 – กันยายน 2565

นิยามศัพท์เฉพาะ

รูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติ หมายถึง แบบแผนการดำเนินการที่ได้รับการจัดอย่างเป็นระบบตามโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ในการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วย หลักการ วัตถุประสงค์ กระบวนการดำเนินงาน ปัจจัยที่ส่งเสริม ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคและความสำเร็จของการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

หลักการของรูปแบบ หมายถึง รูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีการดำเนินงานโดยใช้กรอบวงจรคุณภาพ อาศัยการวิเคราะห์นโยบาย การสร้างทีมงาน ทำงานโดยเน้นการสร้างความเข้าใจและตระหนักต่อความสำคัญของนโยบายของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มีการกำกับติดตามและสะท้อนผลทุกขั้นตอนการปฏิบัติ ภายใต้ปัจจัยส่งเสริมทั้งระดับเขตพื้นที่การศึกษา และระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ใช้การเสริมพลังอำนาจ ภาวะผู้นำ เครือข่ายความร่วมมือและเทคโนโลยีในการขับเคลื่อน โดยมีเป้าหมายของรูปแบบเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของนโยบายนั้น ๆ เป็นหลัก และผลลัพธ์อื่น ๆ

วัตถุประสงค์ของรูปแบบ หมายถึง เพื่อเป็นแนวทางในการขับเคลื่อนและเพิ่มประสิทธิภาพการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

กระบวนการดำเนินงาน หมายถึง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานำนโยบายไปสู่การปฏิบัติโดยมีขั้นตอนการปฏิบัติ มีเป้าหมาย แผนการดำเนินงาน เกณฑ์ความสำเร็จ และมีกลไกการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบการดำเนินงานที่ชัดเจน

ความสำเร็จของการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ หมายถึง ความสามารถในการดำเนินงานตามนโยบายได้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย สอดคล้องกับสภาพบริบทของพื้นที่จนมีรูปแบบ แนวทางการดำเนินงานที่สำเร็จสามารถเป็นแบบอย่างได้

ปัจจัยที่ส่งเสริม หมายถึง กระบวนการ วิธีการ การกระทำหรือพฤติกรรมที่เอื้อต่อการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ปัจจัยที่เป็นอุปสรรค หมายถึง กระบวนการ วิธีการ การกระทำหรือพฤติกรรมที่ทำให้การดำเนินงานเกี่ยวกับการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติไม่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

นโยบาย หมายถึง นโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ และนโยบาย จุดเน้น ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย ด้านความปลอดภัย ด้านคุณภาพ ด้านโอกาส และด้านประสิทธิภาพ ที่กำหนดให้หน่วยงานในสังกัดนำไปสู่การปฏิบัติ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

คุณภาพของรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติ หมายถึง ผลการตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งประเมินคุณภาพของรูปแบบ 4 ด้าน ดังนี้

ด้านความถูกต้อง หมายถึง รูปแบบมีวัตถุประสงค์ มีการวิเคราะห์บริบท มีเครื่องมือและการจัดเก็บข้อมูลที่ชัดเจน น่าเชื่อถือ ครอบคลุม ครบถ้วนตามความต้องการอย่างแท้จริง เพื่อให้ได้ข้อสรุปและข้อค้นพบที่เพียงพอ

ด้านความเหมาะสม หมายถึง การกำหนดข้อตกลงการประเมินตามกฎ ระเบียบ ไว้ชัดเจนเกี่ยวกับการนำไปปฏิบัติ มีการคำนึงถึงสวัสดิภาพของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการใช้รูปแบบและผู้ได้รับผลกระทบจากการดำเนินงาน

ด้านความเป็นไปได้ หมายถึง รูปแบบมีความสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง เหมาะสมกับสถานการณ์ นำไปสู่การปฏิบัติได้ มีคุณค่าและความน่าเชื่อถือในการดำเนินงาน

ด้านความคุ้มค่า หมายถึง รูปแบบตอบสนองต่อความต้องการใช้สารสนเทศของผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างครอบคลุม ทันเวลา และมีผลต่อการนำไปใช้ ส่งผลให้มีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

บทที่ 2
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

1. นโยบายด้านการศึกษาที่เกี่ยวข้อง
   1.1 นโยบายกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565
   1.2 นโยบาย จุดเน้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565
   1.3 แนวทางการขับเคลื่อนนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. แนวคิดเกี่ยวกับการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ
3. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ
4. ปัญหาการนำนโยบายไปปฏิบัติ
5. รูปแบบและการพัฒนารูปแบบ
   5.1 ความหมายของรูปแบบ
   5.2 องค์ประกอบของรูปแบบ
   5.3 ประเภทของรูปแบบ
   5.4 คุณลักษณะของรูปแบบที่ดี
   5.5 การตรวจสอบรูปแบบ
   5.6 การสร้างรูปแบบและการพัฒนารูปแบบ
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. นโยบายด้านการศึกษาที่เกี่ยวข้อง

1.1 นโยบายกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

กระทรวงศึกษาธิการมุ่งมั่นดำเนินการภารกิจหลักตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) ในฐานะหน่วยงานเจ้าภาพขับเคลื่อนทุกแผนย่อยในประเด็น 12 การพัฒนาการเรียนรู้ และแผนย่อยที่ 3 ในประเด็น 11 การพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต รวมทั้งแผนการปฏิรูปประเทศด้านการศึกษา (ฉบับปรับปรุง) และนโยบายรัฐบาลทั้งในส่วนนโยบายหลักด้านการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้และการพัฒนาศักยภาพของคนไทยทุกช่วงวัย และนโยบายเร่งด่วน เรื่องการเตรียมคนไทยสู่ศตวรรษที่ 21 นอกจากนี้ ยังสนับสนุนการขับเคลื่อนแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นอื่น ๆ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 รวมทั้งนโยบายและแผนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยคาดหวังว่าผู้เรียนทุกช่วงวัยจะได้รับการพัฒนาในทุกมิติ เป็นคนดี คนเก่ง มีคุณภาพ และมีความพร้อมร่วมขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ดังนั้น ในการเร่งรัดการทำงานภาพรวมให้เกิดผลสัมฤทธิ์เพื่อสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจให้กับสังคม และผลักดันให้การจัดการศึกษามีคุณภาพและประสิทธิภาพในทุกมิติ กระทรวงศึกษาธิการจึงได้กำหนดหลักการสำคัญในการประกาศนโยบายและจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ดังนี้

นโยบายและจุดเน้น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

1. การจัดการศึกษาเพื่อความปลอดภัย

1.1 เร่งสร้างสถานศึกษาปลอดภัยเพื่อเพิ่มความเชื่อมั่นของสังคม และป้องกันจากภัยคุกคามในชีวิตรูปแบบใหม่ และภัยอื่น ๆ โดยมีการวางมาตรการด้านความปลอดภัยให้แก่นักเรียน ครูและบุคลากรในสถานศึกษาในรูปแบบต่าง ๆ เช่น จัดโครงการโรงเรียน Sandbox : Safety Zone in School (SSS) หรือการจัดกิจกรรม Safety School Success จัดให้มีการฉีดวัคซีนเพื่อป้องกันโรคติดต่อ การจัดการความรุนแรงเกี่ยวกับร่างกาย จิตใจ และเพศ เป็นต้น

1.2 เร่งพัฒนาบรรจุตัวชี้วัดเรื่องความปลอดภัยให้อยู่ในเกณฑ์มาตรฐานของสถานศึกษาและหน่วยงานทุกระดับ

1.3 เร่งพัฒนาให้มีหน่วยงานด้านความปลอดภัยที่มีโครงสร้างและกรอบอัตรากำลังอย่างชัดเจนในทุกส่วนราชการของกระทรวงศึกษาธิการ

2. การยกระดับคุณภาพการศึกษา

2.1 เร่งจัดทำและพัฒนากรอบหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน (หลักสูตรฐานสมรรถนะ) โดยรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ศึกษาวิเคราะห์ วิจัยความเหมาะสม ความเป็นไปได้และทดลองใช้ก่อนการประกาศใช้หลักสูตร ในเดือนเมษายน พ.ศ. 2565

2.2 จัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนสร้างความรู้ด้วยตนเอง มุ่งเน้นกระบวนการเรียนรู้แบบถักทอความรู้ ทักษะคุณลักษณะผู้เรียนเข้าด้วยกันด้วยการลงมือปฏิบัติจริง (Active Learning) มุ่งเน้นให้ผู้เรียนสามารถเข้าใจและเรียนรู้อย่างมีความสุข และพัฒนาความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ รวมทั้งการพัฒนาระบบการวัดและประเมินผลเชิงสมรรถนะ

2.3 พัฒนาช่องทางการเรียนรู้ผ่านดิจิทัลแพลตฟอร์มที่หลากหลายและมีแพลตฟอร์มการเรียนรู้อัจฉริยะที่รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการจัดการเรียนรู้ สื่อการสอนคุณภาพสูง และการประเมินและพัฒนาผู้เรียน เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้เป็นรายบุคคล (Personalized Learning) สำหรับผู้เรียนทุกช่วงวัย

2.4 มุ่งพัฒนาการจัดการเรียนการสอนประวัติศาสตร์ หน้าที่พลเมืองและศีลธรรม ให้มีความทันสมัยสอดรับกับวิถีใหม่ เหมาะสมกับวัยของผู้เรียน ควบคู่ไปกับการเรียนรู้ประวัติศาสตร์ของท้องถิ่นและการเสริมสร้างวิถีชีวิตของความเป็นพลเมืองที่เข้มแข็ง

2.5 ส่งเสริมให้ความรู้ด้านการเงินและการออม (Financial Literacy) ให้กับผู้เรียน โดยบูรณาการการทำงานร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น กองทุนการออมแห่งชาติ (กอช.) ธนาคารกรุงศรีอยุธยา ธนาคารออมสิน ผ่านโครงการต่าง ๆ เช่น โครงการสถานศึกษาส่งเสริมวินัยการออมกับ กอช. โครงการธนาคารโรงเรียน และการเผยแพร่สื่อแอนิเมชั่นรอบรู้เรื่องเงิน

2.6 พัฒนาหลักสูตรอาชีวศึกษา และหลักสูตรวิชาชีพระยะสั้น แบบโมดูล (Modular System) ที่มีการบูรณาการวิชาสามัญและวิชาชีพในชุดวิชาอาชีพเดียวกัน เชื่อมโยงการจัดการอาชีวศึกษาทั้งในระบบนอกระบบ และระบบทวิภาคี รวมทั้งการจัดการเรียนรู้แบบต่อเนื่อง (Block Course) เพื่อสะสมหน่วยการเรียนรู้ (Credit Bank) ร่วมมือกับสถานประกอบการในการจัดการอาชีวศึกษาอย่างเข้มข้นเพื่อการมีงานทำ

2.7 ศึกษาวิจัย ถอดบทเรียนความสำเร็จในการจัดและพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาของสถานศึกษาในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา เพื่อเป็นแนวทางให้หน่วยงาน สถานศึกษา และผู้เกี่ยวข้องนำไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสม

3. การสร้างโอกาส ความเสมอภาค และความเท่าเทียมทางการศึกษาทุกช่วงวัย

3.1 ดำเนินการสำรวจและติดตามเด็กตกหล่นและเด็กออกกลางคัน เพื่อนำเข้าสู่ระบบการศึกษา โดยเฉพาะการศึกษาภาคบังคับ

3.2 ส่งเสริมสนับสนุนให้เด็กปฐมวัยที่มีอายุตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไปทุกคน เข้าสู่ระบบการศึกษา เพื่อรับการพัฒนาอย่างรอบด้าน มีคุณภาพตามศักยภาพ ตามวัยและต่อเนื่องอย่างเป็นระบบ โดยบูรณาการร่วมงานกับทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

3.3 มุ่งแก้ปัญหาคนพิการในวัยเรียนที่ไม่ได้รับการศึกษาเข้าสู่ระบบการศึกษา โดยกำหนดตำแหน่ง (ปักหมุด) บ้านเด็กพิการทั่วประเทศ

3.4 ให้ความช่วยเหลือโรงเรียนห่างไกลกันดารได้มีโอกาสเรียนรู้ในยุคโควิด โดยการสร้างความพร้อมในด้านดิจิทัลและด้านอื่น ๆ

3.5 ส่งเสริม และสนับสนุนความร่วมมือการจัดการศึกษาร่วมกับหน่วยงาน องค์กรทั้งภาครัฐ เอกชน ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและสถาบันสังคมอื่น

4. การศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะอาชีพและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

4.1 ขับเคลื่อนศูนย์ความเป็นเลิศทางการอาชีวศึกษา (Excellent Center) และส่งเสริมการผลิตกำลังคนที่ตอบโจทย์การพัฒนาประเทศ

4.2 ส่งเสริม สนับสนุนให้มีการฝึกอบรมอาชีพที่สอดคล้องกับความถนัด ความสนใจ โดยการ Re-skill, Up-skill และ New skill เพื่อให้ทุกกลุ่มเป้าหมายมีการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น พร้อมทั้งสร้างช่องทางอาชีพ ในรูปแบบที่หลากหลายให้ครอบคลุมผู้เรียนทุกกลุ่มเป้าหมาย รวมทั้งผู้สูงอายุที่มีความสนใจ โดยมีการบูรณาการความร่วมมือระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

4.3 จัดตั้งศูนย์ให้คำปรึกษาการจัดตั้งธุรกิจ (ศูนย์ Startup) ภายใต้ศูนย์พัฒนาอาชีพและการเป็นผู้ประกอบการ และพัฒนาศูนย์บ่มเพาะผู้ประกอบการอาชีวศึกษา เพื่อการส่งเสริม และพัฒนาผู้ประกอบการด้านอาชีพทั้งผู้เรียนอาชีวศึกษาและประชาชนทั่วไป โดยเชื่อมโยงกับ กศน. และสถานประกอบการ ทั้งภาครัฐและเอกชนที่สอดคล้องกับการประกอบอาชีพในวิถีชีวิตรูปแบบใหม่

4.4 พัฒนาแอปพลิเคชัน เพื่อสนับสนุนช่างพันธุ์ R อาชีวะซ่อมทั่วไทย โดยการนำร่องผ่านการให้บริการของศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน (Fix it Center) จำนวน 900 ศูนย์ ให้ครอบคลุมการให้บริการแก่ประชาชน

5. การส่งเสริมสนับสนุนวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา

5.1 พัฒนาหลักเกณฑ์การประเมินวิทยฐานะแนวใหม่ Performance Appraisal (PA) โดยใช้ระบบการประเมินตำแหน่งและวิทยฐานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ระบบ Digital Performance Appraisal (DPA)

5.2 พัฒนาสมรรถนะทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัล โดยการจัดทำกรอบระดับสมรรถนะดิจิทัล (Digital Competency) สำหรับครูและบุคลากรทางการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และระดับอาชีวศึกษา

5.3 ดำเนินการแก้ไขปัญหาหนี้สินครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบ ควบคู่กับการให้ความรู้ด้านการวางแผนและการสร้างวินัยด้านการเงินและการออม

6. การพัฒนาระบบราชการและการบริการภาครัฐยุคดิจิทัล

6.1 พัฒนาระบบสารสนเทศโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย ในการจัดระบบทะเบียนประวัติ ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอิเล็กทรอนิกส์

6.2 ปรับปรุงแนวทางการจัดสรรเงินค่าเครื่องแบบนักเรียนและอุปกรณ์การเรียน ผ่านแอปพลิเคชัน “เป๋าตัง” ของกรมบัญชีกลางไปยังผู้ปกครองโดยตรง

7. การขับเคลื่อนกฎหมายการศึกษาและแผนการศึกษาแห่งชาติ

จัดทำกฎหมายลำดับรองและแผนการศึกษาแห่งชาติเพื่อรองรับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติควบคู่กับการสร้างการรับรู้ให้กับประชาชนได้รับทราบอย่างทั่วถึง

แนวทางการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ

1. ให้ส่วนราชการ หน่วยงานในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ นำนโยบายและจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ข้างต้น เป็นกรอบแนวทางในการจัดการศึกษา โดยดำเนินการจัดทำแผนและงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

2. ให้มีคณะกรรมการติดตาม ประเมินผล และรายงานการขับเคลื่อนนโยบายการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ สู่การปฏิบัติระดับพื้นที่ ทำหน้าที่ตรวจราชการ ติดตาม ประเมินผลในระดับนโยบาย และจัดทำรายงานเสนอต่อรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ และคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการทราบ ตามลำดับ

3. กรณีมีปัญหาในเชิงพื้นที่หรือข้อขัดข้องในการปฏิบัติงาน ให้ศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลและดำเนินการแก้ไขปัญหาในระดับพื้นที่ก่อน โดยใช้ภาคีเครือข่ายในการแก้ไขข้อขัดข้อง พร้อมทั้งรายงานต่อคณะกรรมการติดตามฯ ตามข้อ 2 ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการตามลำดับ

4. สำหรับภารกิจของส่วนราชการหลักและหน่วยงานที่ปฏิบัติในลักษณะงานในเชิงหน้าที่ (Function) งานในเชิงยุทธศาสตร์ (Agenda) และงานในเชิงพื้นที่ (Area) ซึ่งได้ดำเนินการอยู่ก่อนแล้ว หากมีความสอดคล้องกับหลักการนโยบายและจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ข้างต้น ให้ถือเป็นหน้าที่ของส่วนราชการหลักและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องเร่งรัด กำกับ ติดตาม ตรวจสอบให้การดำเนินการเกิดผลสำเร็จ และมีประสิทธิภาพอย่างเป็นรูปธรรม

1.2 นโยบาย จุดเน้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

1.2.1 นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

ตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561–2580) และแผนปฏิรูปประเทศด้านการศึกษากำหนดให้มีการพัฒนาเด็กตั้งแต่ระดับปฐมวัยให้มีสมรรถนะและคุณลักษณะที่ดี สมวัยทุกด้าน โดยการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ตระหนักถึงพหุปัญญาของมนุษย์ที่หลากหลาย มีเป้าหมายให้ผู้เรียนทุกกลุ่มวัยได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐาน มีทักษะที่จำเป็นของโลกอนาคต สามารถแก้ปัญหา ปรับตัว สื่อสาร และทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิผล มีวินัย มีนิสัยใฝ่เรียนรู้ อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต รวมทั้งเป็นพลเมืองที่รู้สิทธิและหน้าที่ มีความรับผิดชอบและมีจิตสาธารณะ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มุ่งมั่นในการพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็น “การศึกษาขั้นพื้นฐานวิถีใหม่ วิถีคุณภาพ” มุ่งเน้นความปลอดภัยในสถานศึกษา ส่งเสริมโอกาสทางการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างเท่าเทียม และบริหารจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ จึงกำหนดนโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564–2565 ดังนี้

1. ด้านความปลอดภัย

พัฒนาระบบและกลไกในการดูแลความปลอดภัยให้กับผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา และสถานศึกษา จากภัยพิบัติและภัยคุกคามทุกรูปแบบ รวมถึงการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการมีสุขภาวะที่ดีสามารถปรับตัวต่อโรคอุบัติใหม่และโรคอุบัติซ้ำ

2. ด้านโอกาส

2.1 สนับสนุน ให้เด็กปฐมวัยได้เข้าเรียนทุกคน มีพัฒนาการที่ดี ทั้งทางร่างกาย จิตใจ วินัย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา ให้สมกับวัย

2.2 ดำเนินการ ให้เด็กและเยาวชนได้รับการศึกษาจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน อย่างมีคุณภาพตามมาตรฐาน วางรากฐานการศึกษาเพื่ออาชีพ สามารถวิเคราะห์ตนเองเพื่อการศึกษาต่อ และประกอบอาชีพตรงตามศักยภาพและความถนัดของตนเอง รวมทั้งส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียนที่มีความสามารถพิเศษสู่ความเป็นเลิศ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

2.3 พัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือเด็กและเยาวชนที่อยู่ในการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อป้องกันไม่ให้ออกจากระบบการศึกษา รวมทั้งช่วยเหลือเด็กตกหล่นและเด็กออกกลางคันให้ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างเท่าเทียมกัน

2.4 ส่งเสริมให้เด็กพิการและผู้ด้อยโอกาส ให้ได้รับโอกาสทางการศึกษาที่มีคุณภาพมีทักษะในการดำเนินชีวิต มีพื้นฐานในการประกอบอาชีพ พึ่งตนเองได้อย่างมีศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

3. ด้านคุณภาพ

3.1 ส่งเสริมการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีความรู้ มีทักษะการเรียนรู้และทักษะที่จำเป็นของโลกในศตวรรษที่ 21 อย่างครบถ้วน เป็นคนดี มีวินัย มีความรักในสถาบันหลักของชาติ ยึดมั่นการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีทัศนคติที่ถูกต้องต่อบ้านเมือง

3.2 พัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะและทักษะด้านการอ่าน คณิตศาสตร์ การคิดขั้นสูง นวัตกรรมวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีดิจิทัล และภาษาต่างประเทศ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและการเลือกศึกษาต่อเพื่อการมีงานทำ

3.3 ปรับหลักสูตรเป็นหลักสูตรฐานสมรรถนะ ที่เน้นการพัฒนาสมรรถนะหลักที่จำเป็นในแต่ละระดับ จัดกระบวนการเรียนรู้แบบลงมือปฏิบัติจริง รวมทั้งส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่สร้างสมดุลทุกด้านส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาพหุปัญญา พัฒนาระบบการวัดและประเมินผลผู้เรียนทุกระดับ

3.4 พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้เป็นครูยุคใหม่ มีศักยภาพในการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรฐานสมรรถนะ มีทักษะในการปฏิบัติหน้าที่ได้ดี มีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมีการพัฒนาตนเองทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีจิตวิญญาณความเป็นครู

4. ด้านประสิทธิภาพ

4.1 พัฒนาระบบบริหารจัดการโดยใช้พื้นที่เป็นฐาน มีนวัตกรรมเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนบนฐานข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้อง ทันสมัย และการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน

4.2 พัฒนาโรงเรียนมัธยมดีสี่มุมเมือง โรงเรียนคุณภาพของชุมชน โรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนที่สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมีคุณภาพ (Stand Alone) ให้มีคุณภาพอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่

4.3 บริหารจัดการโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ที่มีจำนวนนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-3 น้อยกว่า 20 คน ให้ได้รับการศึกษาอย่างมีคุณภาพ สอดคล้องกับนโยบายโรงเรียนคุณภาพของชุมชน

4.4 ส่งเสริมการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพในสถานศึกษาที่มีวัตถุประสงค์เฉพาะและสถานศึกษาที่ตั้งในพื้นที่ลักษณะพิเศษ

4.5 สนับสนุนพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาให้เป็นต้นแบบการพัฒนานวัตกรรมการศึกษาและการเพิ่มความคล่องตัวในการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

4.6 เพิ่มประสิทธิภาพการนิเทศ ติดตามและประเมินผลการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.2.2 จุดเน้นของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

จุดเน้นที่ 1 เร่งแก้ปัญหากลุ่มผู้เรียนที่ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) โดยเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงการศึกษา ฟื้นฟูภาวะถดถอยทางการเรียนรู้ (Learning Loss Recovery) ให้กับผู้เรียนทุกระดับ รวมทั้งลดความเครียดและสุขภาพจิตของผู้เรียน

จุดเน้นที่ 2 เสริมสร้างระบบและกลไกในการดูแลความปลอดภัยนักเรียน ด้วยระบบมาตรฐานความปลอดภัย กระทรวงศึกษาธิการ (MOE Safety Platform)

จุดเน้นที่ 3 ส่งเสริมให้เด็กปฐมวัยที่มีอายุ 3–5 ปี และผู้เรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานเข้าถึงโอกาสทางการศึกษา และป้องกันการหลุดออกจากระบบ รวมทั้งช่วยเหลือเด็กตกหล่น เด็กออกกลางคัน และเด็กพิการที่ค้นพบจากการปักหมุดบ้านเด็กพิการให้กลับเข้าสู่ระบบการศึกษา

จุดเน้นที่ 4 พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่เน้นสมรรถนะและการจัดทำกรอบหลักสูตร รวมทั้งจัดกระบวนการเรียนรู้ทางประวัติศาสตร์ หน้าที่พลเมืองและศีลธรรม ให้เหมาะสมตามวัยของผู้เรียน

จุดเน้นที่ 5 จัดการอบรมครูโดยใช้พื้นที่เป็นฐาน พร้อมกับการเสริมทักษะการสอนแบบออนไลน์อย่างมีประสิทธิภาพ และการให้ความรู้ด้านการวางแผนและการสร้างวินัยด้านการเงินและการออม เพื่อแก้ไขปัญหาหนี้สินครู

จุดเน้นที่ 6 ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ ผ่านกระบวนการเรียนการสอนที่เน้นให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมและมีปฏิสัมพันธ์กับกิจกรรมการเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติที่หลากหลายรูปแบบ (Active Learning) มีการวัดและประเมินผลในชั้นเรียน เพื่อพัฒนาการเรียนรู้และสมรรถนะของผู้เรียน (Assessment for Learning) ทุกระดับ

จุดเน้นที่ 7 ยกระดับคุณภาพของนักเรียนประจำพักนอน สำหรับโรงเรียนที่อยู่ในพื้นที่สูง ห่างไกล และถิ่นทุรกันดาร

จุดเน้นที่ 8 มุ่งเน้นการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้ทุกระดับ

จุดเน้นที่ 9 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา โดยการกระจายอำนาจและใช้พื้นที่เป็นฐาน เพื่อสร้างความเข้มแข็ง โดยการจัดสรรกรอบวงเงินงบประมาณ (Block Grant) ตามหลักธรรมาภิบาลให้กับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

1.3 แนวทางการขับเคลื่อนนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.3.1 การถ่ายทอดนโยบายการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสู่การปฏิบัติ

การถ่ายทอดนโยบายการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสู่การปฏิบัติ เป็นขั้นตอนหนึ่งที่สำคัญอย่างมาก ที่ผลักดันให้บุคลากรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ได้รับรู้และเข้าใจชัดเจนในเนื้อหาสาระของนโยบาย แนวทางการปฏิบัติงาน และความคาดหวังในผลผลิต ผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานตามนโยบาย รวมทั้งช่วยให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานเกิดการยอมรับ มีทัศนคติที่ดี และสามารถแปลความหมายของนโยบายไปสู่แผนปฏิบัติงานย่อย ๆ พร้อมทั้งมีแนวทางการปฏิบัติงานตามนโยบาย

การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานได้อย่างถูกต้อง ชัดเจน มีการประสานงาน ร่วมมือกันทำงานด้วยความเข้าใจต่อการบรรลุเป้าประสงค์ของนโยบายร่วมกัน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการถ่ายทอดนโยบายการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของกระทรวงศึกษาธิการ และนโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทั่วประเทศ ซึ่งประกอบด้วย 1) การมอบนโยบายของผู้บริหารระดับสูง 2) การเชื่อมต่อการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ และ 3) การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ดังต่อไปนี้

1.3.2 การมอบนโยบายของผู้บริหารระดับสูง

ผู้บริหารระดับสูง ได้มอบนโยบายและถ่ายทอดนโยบายการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีจุดมุ่งหมายสำคัญ คือ สร้างการรับรู้ ความตระหนัก ความเข้าใจนโยบาย เป้าประสงค์ของนโยบาย ผลผลิต ผลลัพธ์ ความคาดหวังที่ต้องการให้เกิดผลตามเป้าประสงค์ของนโยบาย ให้แก่บุคลากรในหน่วยงานทุกระดับของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสามารถนำเนื้อหาสาระเป้าประสงค์ของแต่ละนโยบายแปลงไปสู่แผนปฏิบัติงาน พร้อมทั้งดำเนินงานให้บรรลุผล ดังนี้

ระดับกระทรวงศึกษาธิการ

กระทรวงศึกษาธิการ ได้มอบนโยบายและสื่อสารนโยบายในรูปแบบต่าง ๆ เช่น รูปแบบของเอกสาร การประชุมชี้แจงสร้างความรู้ความเข้าใจ เป็นต้น

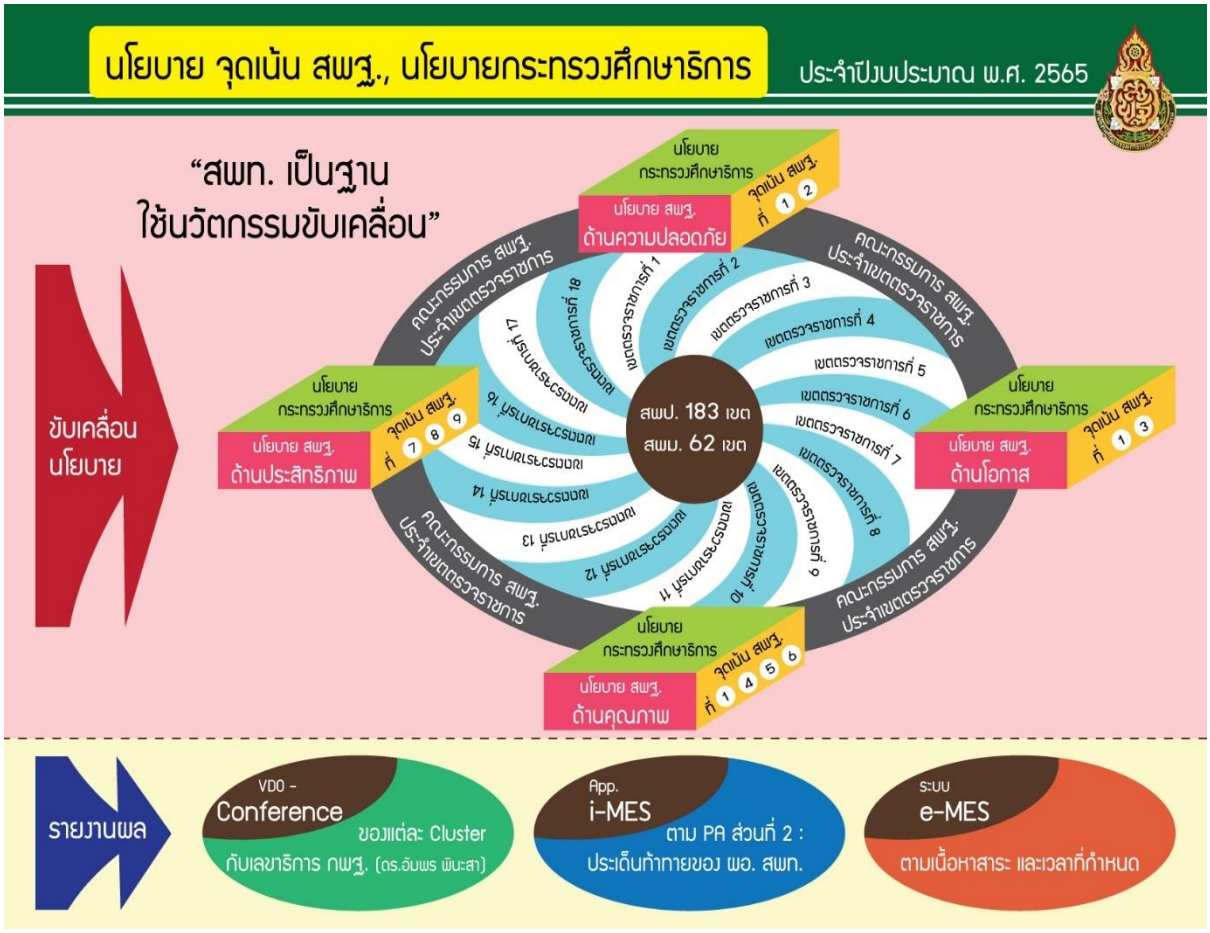
ระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผู้บริหารระดับสูงของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้มอบนโยบาย โดยการสื่อสารสร้างความเข้าใจ ความตระหนัก แนวทางการปฏิบัติงานตามนโยบาย ได้แก่

1) การประชุมสัมมนาผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทั่วประเทศ

2) การประชุมผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทั้ง 245 เขต และผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งที่อยู่ในส่วนกลางของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และในส่วนภูมิภาคของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

3) ติดตามความก้าวหน้าการดำเนินงานทุกวันพุธที่ 2 และ 4 ของเดือน โดยตรงต่อเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผ่านระบบ VDO Conference นอกจากนี้แล้ว ยังมีการติดตามตามข้อตกลงในการพัฒนางานที่เป็นประเด็นท้าทายของเขตพื้นที่การศึกษาตามนโยบาย ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ โดยให้ทุกสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารายงานผลตามรายการที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดทางระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-MES) และการติดตามในรูปแบบหลากหลายตามความเหมาะสม รวมทั้งการลงพื้นที่เชิงประจักษ์ ณ 18 เขตตรวจราชการ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยผู้บริหารระดับสูง สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ปรึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้เชี่ยวชาญสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้อำนวยการสำนักในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน บุคลากรของสำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ดังแผนภาพที่ 2-1



แผนภาพที่ 2–1 การติดตามการขับเคลื่อนนโยบายการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นฐาน ใช้นวัตกรรมขับเคลื่อน

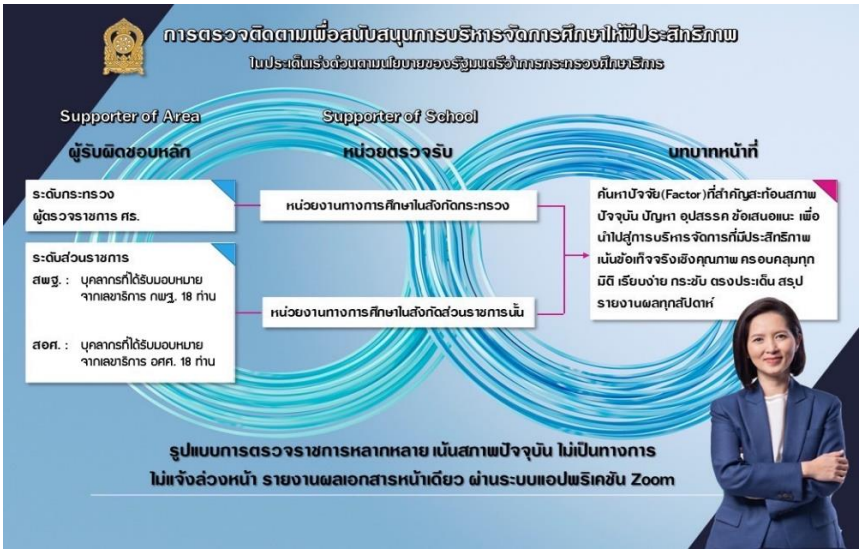
ที่มา : สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2565)

1.3.3 การตรวจติดตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ

ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยการตรวจราชการ การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการจัดการศึกษา พ.ศ. 2560 และได้แต่งตั้งผู้รับผิดชอบการติดตามเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพในประเด็นเร่งด่วน ตามนโยบายของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ตามคำสั่งกระทรวงศึกษาธิการ ที่ สป.24/2565 ลงวันที่ 14 มกราคม 2565 โดยมีองค์ประกอบ ได้แก่

1) ระดับกระทรวงศึกษาธิการ มีผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ รับผิดชอบการติดตามประจำในแต่ละเขตตรวจราชการ 18 เขตตรวจราชการ

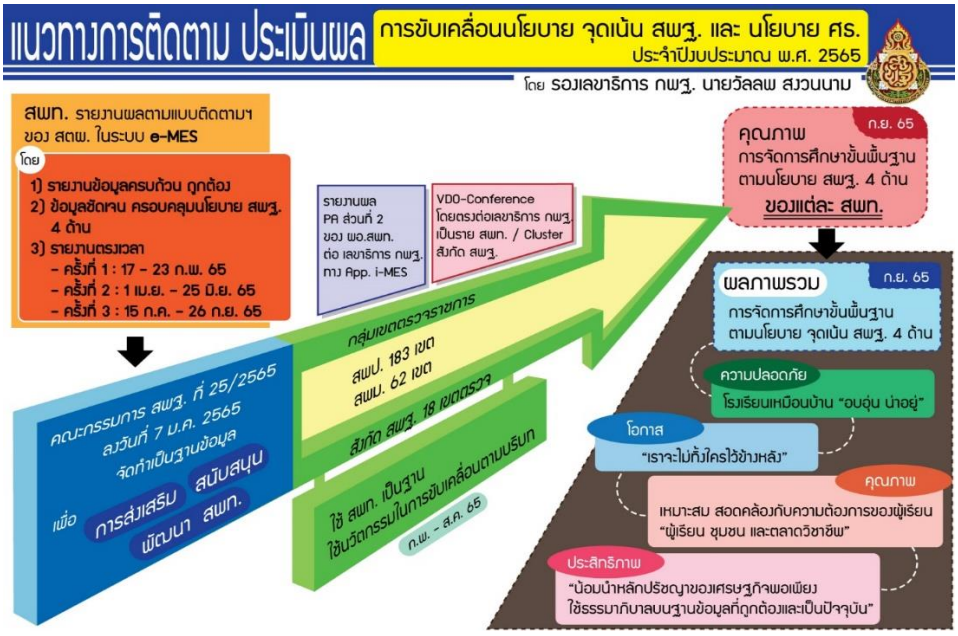
2) ระดับส่วนราชการ ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาใน 18 เขตตรวจราชการ และของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานใน 18 เขตตรวจราชการ ดำเนินงานตรวจติดตามเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ในประเด็นเร่งด่วนตามนโยบายของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ มีบทบาทหน้าที่สรุปได้ ดังแผนภาพที่ 2-2



แผนภาพที่ 2-2 การตรวจติดตามเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ในประเด็นเร่งด่วนตามนโยบายของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ

ที่มา : สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2565)

ทั้งนี้ กระบวนการปฏิบัติงานติดตามประเมินผลการดำเนินงานการขับเคลื่อนนโยบาย จุดเน้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และนโยบายกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ที่เชื่อมโยงและร่วมมือกันระหว่างคณะกรรมการของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สรุปดังแผนภาพที่ 2-3



แผนภาพที่ 2-3 กระบวนการปฏิบัติงานติดตามประเมินผลการดำเนินงานที่เชื่อมโยงและร่วมมือกันระหว่างคณะกรรมการของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ที่มา : สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2565)

1.3.4 ระบบการรายงานผลการติดตามและประเมินผล

การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามนโยบาย จุดเน้น และกลยุทธ์ ได้กำหนดให้มีการติดตามผลการดำเนินงานเป็นระบบมาอย่างต่อเนื่อง โดยได้ปรับรูปแบบ วิธีการให้สอดคล้องเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน มีการติดตามผลการดำเนินงาน 3 ลักษณะ ได้แก่ 1) ติดตามประเมินผลด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-MES : Electronic Monitoring and Evaluation System) โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทุกเขต กรอกข้อมูลผลการดำเนินงานตามแบบที่กำหนด เพื่อวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูล 2) การติดตามเชิงประจักษ์ (Empirical Monitoring and Evaluation System) โดยแต่งตั้งคณะทำงานติดตามและประเมินผล ลงพื้นที่ตรวจเยี่ยมที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือสถานศึกษา เพื่อให้เห็นสภาพจริงในการดำเนินงาน และ 3) การเก็บข้อมูลจากเครือข่ายหรือสำนักในส่วนกลาง

การพัฒนาระบบการติดตามและประเมินผลแบบออนไลน์ เพื่อให้ได้ข้อมูลจากหน่วยงานที่นำนโยบาย จุดเน้น และกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ รวดเร็ว ครบถ้วน สอดคล้องกับปัจจุบัน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 จึงได้มีระบบการติดตามผล ดังนี้

1. การติดตามผลด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-MES : Electronic Monitoring and Evaluation System) ซึ่งเป็นระบบการรายงานผลการดำเนินงาน การบริหารจัดการศึกษาของสำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งกำหนดให้มีการรายงานผลเกี่ยวกับ ตัวชี้วัด มาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา การรายงานยาเสพติด และนโยบายต่าง ๆ ซึ่งได้กำหนดให้มีเครื่องมือในการรายงานข้อมูลครอบคลุมทุกพื้นที่ หรือกลุ่มเป้าหมายที่ต้องรายงานผลการดำเนินงาน

2. การติดตามผลด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (i-MES : Information of Monitoring and Evaluation System) ซึ่งเป็นระบบการรายงานข้อมูลสารสนเทศตามนโยบายและจุดเน้นที่มีความจำเป็นเร่งด่วน เพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศในการดำเนินงานที่มีความจำเป็นเร่งด่วน ประกอบด้วย 2 แอปพลิเคชัน คือ i-MES-PA (Information of Monitoring and Evaluation System Performance Agreement) เป็นการติดตามผลการรายงานผล ตามข้อตกลงการพัฒนางาน ประเด็นท้าทาย ของผู้บริหารตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และ i-MES-QP (Information of Monitoring and Evaluation System Quick Policy) เป็นระบบติดตามและรายงานผลการดำเนินงานตามนโยบาย และจุดเน้น ที่กำหนดในประเด็นเร่งด่วน อย่างต่อเนื่อง

2. แนวคิดเกี่ยวกับการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

ความหมายการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ หรือการถ่ายทอดนโยบายไปสู่การปฏิบัติถือเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญในการผลักดันให้นโยบายได้รับการรับรู้ เข้าใจ ยอมรับ และสร้างทัศนคติที่ดีต่อผู้ปฏิบัติตามนโยบายของผู้ได้รับการรับรู้และผู้ได้รับผลจากนโยบาย อันจะเป็นเครื่องมือที่ทำให้นโยบายได้รับความสำเร็จในที่สุด มีนักวิชาการได้เสนอแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติไว้ดังนี้

Mazmanian and Sabatier (1989) นิยามว่า “การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นการนำการตัดสินใจของนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งปกติกำหนดในรูปพระราชบัญญัติกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ ตามธรรมดากระทำผ่านขั้นตอนต่าง ๆ หลายขั้น เริ่มตั้งแต่การเสนอร่างพระราชบัญญัติไปจนเกิดการทำตาม โดยหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ และการทำตามของกลุ่มเป้าหมายตลอดจนเกิดผลกระทบที่เป็นไปตามที่ตั้งใจและไม่ตั้งใจ และท้ายที่สุดมีการแก้ไขหรือพยายามแก้ไขพระราชบัญญัติ”

Ripley, R. B. and Franklin, G. A. (1986) อธิบายว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติ คือ สิ่งที่เกิดขึ้นหลังจากที่กฎหมายได้ให้อำนาจแก่แผนงาน นโยบาย หรือให้ผลประโยชน์หรือผลผลิตบางอย่างที่จับต้องได้ ซึ่งหมายถึง กลุ่มของกิจกรรมที่ตามมากับเจตนาของแผนงานหรือผลลัพธ์ที่พึงปรารถนา การนำนโยบายไปปฏิบัติประกอบด้วยการกระทำหรือไม่กระทำของตัวแสดงหลายคน โดยเฉพาะข้าราชการ การออกแบบให้แผนงานบังเกิดผลมีวิธีการที่มองเห็นได้ชัดว่าจะบรรลุจุดมุ่งหมาย อธิบายว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นขั้นตอนที่อยู่ระหว่างการกำหนดนโยบายกับผลลัพธ์ของนโยบายที่ได้รับ ถ้าหากนโยบายไม่เหมาะสม และไม่สามารถแก้ปัญหาได้ก็อาจจะล้มเหลวตั้งแต่แรกโดยไม่ต้องไปสนใจว่าการนำไปปฏิบัติจะดีเพียงใด

Nakamura R.T. and Smallwood F. (1980) อธิบายว่า กระบวนการนโยบายมีความซับซ้อน การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนนโยบาย อีกทั้งยังเชื่อมโยงและพึ่งพาอาศัยกับส่วนอื่นของกระบวนการนโยบาย

Fullan (2001) อธิบายว่า กระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นกระบวนการนำความคิดไปสู่การปฏิบัติ มีการจัดระบบโครงสร้างของกิจกรรมและกำหนดชุดของกิจกรรมเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามเป้าหมายของนโยบาย

Williams (1971) ได้ให้ความหมายว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติ คือ ความพยายามที่จะตัดสินความสามารถขององค์การในการรวบรวมคนและทรัพยากรในหน่วยงานหนึ่ง ๆ และพยายามกระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

Van Meter and Van Horn (1975) ได้กล่าวว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติครอบคลุมกิจกรรมของแต่ละบุคคลหรือกลุ่มบุคคลทั้งที่อยู่ในระบบราชการหรือเอกชน เพื่อให้วัตถุประสงค์ของนโยบายที่กำหนดไว้บรรลุผลสำเร็จ ความหมายดังกล่าวชี้ให้เห็นถึงความพยายามขององค์การในการแปลงนโยบายซึ่งเป็นนามธรรม ให้เป็นเชิงปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมมากขึ้น โดยผู้ที่เกี่ยวข้องกับการนำนโยบายไปปฏิบัติจะต้องมีความรู้ความเข้าใจและจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสม ตลอดจนปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องจึงจะทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติสำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์

Pressman and Widavsky อ้างถึงใน ถวัลย์ วรเทพพุฒิพงษ์ (2539) ได้ให้ความหมายว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติ คือ การศึกษาเกี่ยวกับความสามารถที่จะผลักดันให้กลไกทั้งหมดปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้เป็นการศึกษาถึงความสามารถขององค์การที่นำนโยบายไปปฏิบัติอันประกอบไปด้วยบุคลากร ทรัพยากร ขวัญและกำลังใจ การประสานความร่วมมือระหว่างองค์การ ตลอดจนการประเมินผลสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติว่าบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือไม่

Kerr อ้างถึงใน ถวัลย์ วรเทพพุฒิพงษ์ (2539) ได้กล่าวว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติ หมายถึงการศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะขององค์การที่จะใช้ทรัพยากรทางการบริหารทั้งมวล เพื่อปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายของนโยบายที่รัฐกำหนดไว้เป็นการเน้นถึงสมรรถนะหรือความพร้อมขององค์การและทรัพยากรในการบริหารที่จะนำนโยบายไปปฏิบัติทุกด้านไม่ว่าจะเป็นงบประมาณ บุคลากร หรือวัสดุอุปกรณ์

Rondinelli อ้างถึงใน ถวัลย์ วรเทพพุฒิพงษ์ (2539) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติ คือ การนำนโยบายแผนงานหรือโครงการไปปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของนโยบาย ชี้ให้เห็นถึงการนำนโยบายไปปฏิบัติจะต้องมีการแปลงนโยบายให้เป็นแผนงานและโครงการก่อนเพื่อให้มีการนำไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ แต่มิได้กล่าวถึงปัจจัยอื่นที่เกี่ยวข้องกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ

Dror อ้างถึงใน จุมพล หนิมพานิช (2547) ได้กล่าวว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติ หมายถึง การบริหารนโยบาย ความหมายดังกล่าวชี้ให้เห็นถึงการกระทำใด ๆ ที่อาศัยกลไกทางการบริหารมาทำให้นโยบายมีการปฏิบัติหรือดำเนินงานอย่างจริงจังเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ซึ่งจะคล้ายกับความหมายของ Kerr

สมบัติ ธำรงธัญญวงศ์ (2548) นโยบายเป็นเรื่องของการเลือกดำเนินการต่อประเด็นเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ไม่ว่าจะเป็นปัญหาที่พึงประสงค์หรือไม่พึงประสงค์ความต้องการพัฒนาการปฏิบัติภารกิจหน้าที่ หรือการเตรียมการสำหรับอนาคต ดังนั้นคำว่านโยบายจึงเกี่ยวข้องกับประเด็นปัญหาการดำเนินการหรือไม่ดำเนินการ การเลือกแนวทางดำเนินการ การตัดสินใจดังมีผู้ให้ความหมายไว้ต่าง ๆ

วรเดช จันทรศร (2539) ได้ให้ความหมายว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นการศึกษาเกี่ยวกับองค์การที่รับผิดชอบว่าสามารถนำ และกระตุ้นให้ทรัพยากรทางการบริหาร ตลอดจนกลไกที่สำคัญทั้งมวลปฏิบัติงานให้บรรลุตามนโยบายที่ระบุไว้หรือไม่ แค่ไหน เพียงใด ความหมายดังกล่าวชี้ให้เห็นว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นการแสวงหาวิธีการและแนวทาง เพื่อปรับปรุงนโยบายแผนงานและโครงการให้ดีขึ้นนั่นเอง โดยเน้นถึงสมรรถนะขององค์การในแต่ละด้านว่ามีมากน้อยเพียงใด ในการที่จะผลักดันให้นโยบายบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

สรุปได้ว่า การนำนโยบายไปสู่ปฏิบัติ หมายถึง การบริหารนโยบายที่ครอบคลุมถึงสมรรถนะขององค์การ พฤติกรรมขององค์การ ปฏิสัมพันธ์ของบุคคลและกลุ่มบุคคล เป็นกระบวนการนำความคิดไปสู่การปฏิบัติ โดยมีการจัดระบบโครงสร้างของกิจกรรมครอบคลุมกิจกรรมของแต่ละบุคคลหรือกลุ่มบุคคลทั้งที่อยู่ในระบบราชการหรือเอกชน เพื่อให้วัตถุประสงค์ของนโยบายที่กำหนดไว้บรรลุผลสำเร็จ

ความสำคัญของการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

ความสำคัญของบริบทในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ (สมบัติ ธำรงธัญวงศ์, 2549) กล่าวว่า

1. การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัตินั้น เป็นขั้นตอนที่ 2 ของกระบวนการนโยบายตามทัศนะของ Dror (1986) เพราะเป็นเนื้อหาส่วนหนึ่งของขั้นตอนที่เกิดขึ้นภายหลังการกำหนดนโยบายแล้ว ซึ่งเป็นส่วนที่จะทำให้นโยบายดำเนินไปครบวงจร ไม่หยุดชะงัก

2. นโยบายใดก็ตามถึงแม้ว่าเราจะกำหนดไว้ดีตามหลักเหตุผล แต่ถ้าหากไม่มีการนำนโยบายไปปฏิบัติ นโยบายนั้นก็ไร้คุณค่า หรือเมื่อนำไปปฏิบัติแล้วล้มเหลว นอกจากจะเกิดความเสียหายต่อประชาชนยังเกิดความเสียหายต่อประเทศชาติ และอาจส่งผลต่ออนาคตทางการเมืองของผู้กำหนดนโยบายอีกด้วย

3. เป็นกระบวนการแปลงนโยบาย ซึ่งเป็นแนวทางปฏิบัติอย่างกว้าง ๆ หรือมีลักษณะเป็นนามธรรมของรัฐบาลให้มีลักษณะเป็นรูปธรรม โดยแปลงจากนโยบายให้เป็นแผนงานและโครงการ ซึ่งจะง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ

4. เป็นภารกิจที่สำคัญยิ่งประการหนึ่งของฝ่ายข้าราชการประจำ ที่ฝ่ายการเมืองเป็นฝ่ายกำหนดนโยบาย และฝ่ายข้าราชการประจำเป็นฝ่ายนำนโยบายไปปฏิบัติ

5. เป็นหลักประกันที่สำคัญประการหนึ่งของฝ่ายการเมือง ที่แน่ใจว่านโยบายของตนจะได้รับการปฏิบัติจากฝ่ายข้าราชการประจำอย่างจริงจัง อันจะนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์

6. ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติ จะส่งผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อม ต่อผู้ตัดสินใจ กลุ่มเป้าหมายที่เกี่ยวข้อง และหน่วยปฏิบัติงาน เพราะถ้าการนำนโยบายไปปฏิบัติสำเร็จ ผู้กำหนดนโยบายก็จะได้รับการยอมรับและความศรัทธาจากประชาชน และอาจกลับเข้ามาดำรงตำแหน่งทางการเมืองอีกครั้งหนึ่ง ในขณะเดียวกันกลุ่มเป้าหมายที่ประสบปัญหาก็จะได้รับการแก้ไข

ปัญหาหรือการตอบสนองความต้องการของกลุ่มตนและหน่วยปฏิบัติงานก็จะได้รับคำชมเชย ขวัญกำลังใจตลอดจนการสนับสนุนงบประมาณอย่างต่อเนื่อง

7. ถ้าการนำนโยบายไปปฏิบัติสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ย่อมเกิดความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากร ไม่เกิดความสูญเปล่าในด้านการลงทุน ทรัพยากรในที่นี้รวมถึง บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ เวลา ฯลฯ ที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงานทั้งหมด

8. การนำนโยบายไปปฏิบัตินั้นมีความสำคัญต่อความก้าวหน้าในการพัฒนาประเทศเป็นอย่างยิ่ง เพราะถ้านำนโยบายไปปฏิบัติตามแผนงาน โครงการพัฒนาต่าง ๆ ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายแล้ว ย่อมส่งผลให้ประชาชนอยู่ดีกินดี มีความสุข ในทางตรงข้ามถ้านำนโยบายไปปฏิบัติแล้วเกิดความล้มเหลว ย่อมหมายถึงการพัฒนาประเทศไม่เป็นไปตามที่กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่างแน่นอน ปัญหาของประชาชนก็จะไม่ได้รับการแก้ไข สูญเสียทรัพยากรในการแก้ไขปัญหา ดังนั้นผู้มีหน้าที่ตัดสินใจนโยบายหรือกำหนดนโยบายควรตัดสินใจเลือกนโยบายที่มีความเป็นไปได้สูง และสอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของประชาชนโดยส่วนรวมและหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติก็ต้องมีสมรรถนะองค์การสูงทุกด้าน เพื่อเป็นหลักประกันว่านโยบายที่นำไปปฏิบัตินั้นจะบรรลุผลสำเร็จอย่างแน่นอน

สรุปได้ว่า การนำนโยบายไปสู่ปฏิบัติ เป็นขั้นตอนที่นำเอามาตรการหรือแนวทางการดำเนินงานของนโยบายที่ระบุไว้ในขั้นตอนการกำหนดนโยบาย ไปแปลงเป็นกิจกรรมต่าง ๆ และนโยบายได้รับความเห็นชอบให้นำไปปฏิบัติ มีสาระสำคัญ คือ 1) การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นขั้นตอนที่ทำให้นโยบายนั้นดำเนินไปอย่างครบวงจร 2) การกำหนดนโยบายไม่ว่าจะกำหนดได้ดีเพียงใดถ้าขาดการนำไปปฏิบัตินโยบายนั้นก็ไม่สมบูรณ์ 3) การนำนโยบายไปปฏิบัติ เป็นการเปลี่ยนความเป็นนามธรรมของนโยบายให้เกิดความเป็นรูปธรรม 4) การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นภารกิจที่สำคัญของฝ่ายข้าราชการ 5) การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นหลักประกันของฝ่ายการเมืองในการทำตามสัญญาที่ให้ไว้กับประชาชน 6) การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นผลกระทบโดยตรงจากผู้กำหนดนโยบาย 7) ถ้าการนำนโยบายไปปฏิบัติสำเร็จตามวัตถุประสงค์ย่อมเกิดความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากร และ 8) ความสำคัญต่อความก้าวหน้าในการพัฒนาประเทศ

ทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ภาพรวมทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติมีอยู่ 3 กลุ่ม คือ 1) ทฤษฎีบนลงล่าง (Top-down Theories) 2) ทฤษฎีล่างขึ้นบน (Bottom-Up Theories) และ 3) ทฤษฎีผสม (Hybrid Theories) ซึ่งทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติทั้ง 3 กลุ่ม มีลักษณะที่สำคัญแตกต่างกัน ดังนี้

1. ทฤษฎีบนลงล่าง เน้นว่า ผู้ตัดสินใจมีความสามารถกำหนดวัตถุประสงค์นโยบายให้ชัดเจนและควบคุมการนำนโยบายไปปฏิบัติได้ การนำนโยบายไปปฏิบัติเริ่มจากการตัดสินใจของรัฐบาลกลาง นอกจากนี้ยังได้รับอิทธิพลมาจากทฤษฎีระบบ ถือว่านโยบายเป็นผลโดยตรงที่ทำให้เกิดผลลัพธ์ และมักไม่สนใจผลกระทบที่มาจากตัวผู้ปฏิบัติ ทฤษฎีนี้จึงกำหนดให้นโยบายเป็นปัจจัยนำเข้า ส่วนการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นผลผลิต โดยมีนักวิชาการสำคัญในกลุ่มทฤษฎีนี้ ได้แก่

1) แนวคิดของ Pressman และ Wildavsky งานของ Pressman และ Wildavsky (1973) เป็นไปตามตัวแบบเหตุผล เริ่มจากการมีสมมติฐานว่าผู้ตัดสินใจส่วนกลางเป็นผู้กำหนดวัตถุประสงค์ของนโยบาย การวิจัยจึงทำเพื่อวิเคราะห์ว่าอะไรเป็นอุปสรรคของการบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว ด้วยเหตุนี้เขาจึงมองการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นระบบปฏิสัมพันธ์ (Interaction) ระหว่างวัตถุประสงค์กับการกระทำที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น และเป็นความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง (Linear Relationship) สำหรับทางด้านต้นทางต้องกำหนดให้มีหน่วยงานรับผิดชอบและมีระเบียบวิธีการที่จะทำให้นโยบายชัดเจนที่สุด

เท่าที่จะทำได้ ส่วนปลายทางหน่วยปฏิบัติก็ต้องมีทรัพยากรเพียงพอ มีความรับผิดชอบที่ชัดเจนและมีการควบคุมตามลำดับชั้น

2) แนวคิดของ Van Meter และ Van Horn งานของ Van Meter และ Van Horn (1975) เป็นงานที่อธิบายในเชิงทฤษฎีมากกว่างานของ Pressman และ Wildavsky แต่สิ่งที่เริ่มเหมือนกัน คือ ศึกษาว่าผลลัพธ์ของนโยบายเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ ส่วนที่ต่างไป คือ มีการใช้ตัวแบบวิเคราะห์ที่ประกอบด้วยตัวแปรต่าง ๆ Van Meter และ Van Horn เห็นว่าการเปลี่ยนแปลงนโยบายและการเห็นพ้องกันในจุดมุ่งหมายเป็นสิ่งที่มีผลต่อประสิทธิผลของนโยบาย

3) แนวคิดของ Bardach งานของ Bardach (1977) เห็นว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นการเมือง จึงเสนอให้ใช้เกมเป็นเครื่องมืออธิบายการนำนโยบายไปปฏิบัติ ความคิดของ Bardach มีอิทธิพลต่อทฤษฎีล่างขึ้นบน แต่เขาก็ยังมุ่งให้คำแนะนำแก่ผู้ตัดสินใจซึ่งทำให้เขาถูกจัดอยู่ในกลุ่มทฤษฎีบนลงล่าง คำแนะนำที่สำคัญของเขา คือ การให้เขียนภาพจินตนาการ (Scenario Writing) ซึ่งหมายความว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติอาจประสบความสำเร็จได้ หากผู้กำหนดนโยบายเข้าใจโครงสร้างของเกมการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นอย่างดี

4) แนวคิดของ Sabatier และ Mazmanian งานของ Sabatier และ Mazmanian ในปี ค.ศ. 1979, 1980 และ 1983 ทำให้เขาถูกจัดให้เป็นนักวิชาการหลักในกลุ่มทฤษฎีบนลงล่าง เขาวิเคราะห์นโยบายที่ตัดสินใจโดยรัฐบาลและถือว่าขั้นการก่อรูปนโยบายกับการนำนโยบายไปปฏิบัติแยกออกจากกันได้ Sabatier และ Mazmanian เสนอตัวแบบว่า มีตัวแปรที่ทำให้นโยบายมีประสิทธิผล 6 ตัวแปร ได้แก่ 1) วัตถุประสงค์นโยบายชัดเจนและคงเส้นคงวา 2) นโยบายอยู่บนฐานทฤษฎีเชิงสาเหตุและผลที่ถูกต้อง 3) การจัดโครงสร้างการนำนโยบายไปปฏิบัติดีพอ 4) ผู้ปฏิบัติผูกพันกับจุดมุ่งหมายของนโยบาย 5) กลุ่มผลประโยชน์และผู้มีอำนาจทางการบริหารและนิติบัญญัติสนับสนุน และ 6) ไม่มีการเปลี่ยนแปลงที่เป็นอันตรายจากเงื่อนไขทางสังคมและเศรษฐกิจแม้ว่า Sabatier และ Mazmanian ยอมรับว่าการควบคุมตามลำดับชั้นนั้นในทางปฏิบัติกระทำได้ยากและอาจเป็นเงื่อนไขที่ทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติล้มเหลว แต่เขาก็เห็นว่าควรออกแบบนโยบายและจัดโครงสร้างการนำไปปฏิบัติให้ดี

2. ทฤษฎีล่างขึ้นบน มีแนวคิดแตกต่างกับทฤษฎีบนลงล่าง โดยเห็นว่าผู้ปฏิบัติในท้องถิ่นเป็นผู้ปฏิบัติในการให้บริการตามนโยบาย รวมทั้งเห็นว่า กระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นกระบวนการต่อรองที่เกิดในเครือข่ายของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ ทำให้ทฤษฎีนี้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงมากขึ้น เนื่องจากมองว่านโยบายเป็นผลลัพธ์ของกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ และนำผลการสะท้อนกลับจากผู้มีส่วนได้เสียในนโยบายมาปรับเปลี่ยน แก้ไข ให้สอดคล้องกับการนำไปปฏิบัติ การศึกษาในกลุ่มนี้เริ่มจากระดับล่าง ได้แก่ กลุ่มผู้ปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับนโยบาย และปฏิเสธความคิดว่านโยบายเริ่มจากส่วนบนที่คนข้างล่างต้องยึดถือปฏิบัติตาม เพราะกลุ่มนี้เห็นว่าคนข้างล่างหรือผู้ปฏิบัติใช้ดุลพินิจและใกล้ชิดกับปัญหามากกว่าส่วนบนหรือผู้กำหนดนโยบาย โดยมีนักวิชาการสำคัญในกลุ่มทฤษฎีนี้

1) แนวคิดของ Lipsky Michael (1980) วิเคราะห์พฤติกรรมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ เช่น ครู นักสังคมสงเคราะห์ ตำรวจ แพทย์ เขาเห็นว่าการศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติควรศึกษาปฏิสัมพันธ์โดยตรงระหว่างผู้ปฏิบัติในพื้นที่กับประชาชน ซึ่งนักวิชาการบางคน เช่น Hudson เห็นด้วยว่า เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติมีอำนาจควบคุมผู้ให้บริการ เพราะมีอิสระจากหน่วยงาน แหล่งที่มาของอำนาจที่สำคัญ คือ การใช้ดุลพินิจในขณะปฏิบัติงาน

2) แนวคิดของ Elmore (1980) จุดสำคัญอยู่ที่การเสนอแนวทางในการศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติ เขาเห็นว่าควรเปลี่ยนความคิดจากเดิมที่วิเคราะห์แบบ “การสร้างแผนภาพจากหน้าไปหลัง”

(Forward Mapping) ซึ่งหมายถึงทฤษฎีบนลงล่าง ซึ่ง Elmore เห็นว่ามีจุดอ่อนที่ร้ายแรงที่มีฐานคิดว่าผู้กำหนดนโยบายสามารถควบคุมกระบวนการต่าง ๆ เช่น กระบวนการทางด้านองค์การ การเมือง และเทคโนโลยี เพื่อให้สามารถมีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติได้ เขาเห็นว่าควรมองย้อนกลับจากข้างล่างขึ้นไป ซึ่งเขาเรียกว่า “การสร้างแผนภาพจากหลังมาหน้า” (Backward Mapping) หรือทฤษฎีล่างขึ้นบน โดยการเริ่มต้นจากตัวปัญหาและศึกษาว่าหน่วยงานระดับท้องถิ่นลงมือแก้ปัญหานั้นอย่างไร หรืออีกนัยหนึ่งศึกษาการปรับตัวของหน่วยงานและผู้ปฏิบัติงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งมีทั้งการปรับตัวต่อนโยบายและการปรับนโยบายให้เข้ากับหน่วยงานและผู้ปฏิบัติงาน

3) แนวคิดของ Hjern (1981) ทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิดกับ Porter และ Hull ทั้งสามคนนี้ได้พัฒนาระเบียบวิธีศึกษาเครือข่ายเชิงประจักษ์ (Empirical Network Methodology) เพื่อใช้สำหรับศึกษากระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ Hjern และคณะ เห็นว่านักวิจัยต้องยอมรับว่าการให้บริการเกี่ยวข้องกับบุคลิกของตัวแสดงและองค์การที่หลากหลาย ดังนั้น การวิจัยควรเริ่มด้วยการระบุว่าเครือข่ายของตัวแสดงอยู่ที่ไหนก่อน จากนั้นจึงศึกษาวิธีการแก้ปัญหาของตัวแสดง

3. ทฤษฎีผสม โดยรวมเอาส่วนสำคัญของทฤษฎีทั้งสอง รวมถึงทฤษฎีอื่น ๆ เข้าด้วยกัน ให้ความสำคัญกับการนำนโยบายไปปฏิบัติทั้ง 2 ด้าน คือ ด้านการกำหนดนโยบาย ความชัดเจนสมเหตุสมผลของนโยบาย และด้านพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติที่ส่งผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการเรียนรู้นโยบาย การปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์กร และการปรับตัวของหน่วยงานปฏิบัติ หัวใจของการนำนโยบายไปปฏิบัติ คือ กระบวนการเรียนรู้เพื่อนำนโยบายไปปฏิบัติให้เกิดผลลัพธ์ที่ต้องการ และปรับเปลี่ยนแก้ไขนโยบาย โดยมีนักวิชาการสำคัญในกลุ่มทฤษฎี

1) แนวคิดของ Elmore (1985) เคยอยู่กลุ่มทฤษฎีล่างขึ้นบน ปี ค.ศ. 1986 ได้รวมเอาแนวทางทั้งสองแนวเข้าด้วยกัน Elmore เห็นว่าความสำเร็จของนโยบายขึ้นอยู่กับทั้งสองทฤษฎีซึ่งเกี่ยวพันกัน ผู้กำหนดนโยบายควรสนใจทั้งเครื่องมือและทรัพยากรของนโยบายเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงนโยบาย ซึ่งเป็นจุดสนใจของทฤษฎีบนลงล่าง ขณะเดียวกันก็ต้องสนใจการจูงใจ ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติและกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งเป็นจุดสนใจทฤษฎีล่างขึ้นบนด้วย

2) แนวคิดของ Sabatier (1988) เสนอ “กรอบแนวคิดการผสมผสานการผลักดัน” (Advocacy Coalition Framework) ซึ่งปฏิเสธกระบวนนโยบายแบบขั้นตอนและมุ่งอธิบายการเปลี่ยนแปลงนโยบายในภาพรวมทั้งหมด กรอบแนวคิดนี้คล้ายกับทฤษฎีล่างขึ้นบน ซึ่งเริ่มจากปัญหานโยบายและกำหนดว่าตัวแสดงที่เกี่ยวข้องกับการแก้ปัญหานั้น มีใครและมีลักษณะอย่างไรบ้าง ยิ่งกว่านั้น Sabatier ยังได้ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้นโยบายและเงื่อนไขทางสังคมและเศรษฐกิจที่มีผลต่อการกำหนดนโยบาย

3) แนวคิดของ Winter (1990) แก้ปัญหาการกำหนดนโยบายกับการนำนโยบายไปปฏิบัติได้สำเร็จ โดยชี้ให้เห็นผลกระทบของการกำหนดนโยบายที่มีต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติงานของเขาต่างจากทฤษฎีบนลงล่างตรงที่ Winter ไม่ได้สนใจขั้นการกำหนดนโยบายอย่างเดียว แต่สนใจลักษณะบางอย่างของการกำหนดนโยบาย เช่น ความขัดแย้ง หรือ ความสนใจของผู้สนับสนุนนโยบาย ซึ่งมีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ

โดยสรุป ทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติสรุปได้ 3 กลุ่ม คือ ทฤษฎีบนลงล่าง ทฤษฎีล่างขึ้นบน และทฤษฎีผสม ทฤษฎีบนลงล่างเน้นการควบคุมกระบวนการจากผู้กำหนดนโยบายมาสู่ผู้ปฏิบัติ ทฤษฎีล่างขึ้นบนเน้นพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติและเครือข่ายการปฏิบัติ ทฤษฎีทั้งสองจะมีพื้นฐานแนวคิดต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาในด้านขององค์ความรู้ ทฤษฎีทั้งสองมีส่วนส่งเสริมซึ่งกันและกัน ทำให้สามารถมองเห็นภาพของการนำนโยบายไปปฏิบัติได้ทุกระดับ ดังนั้นจึงเป็นที่มาของทฤษฎีผสม ที่นำเอาจุดแข็งและจุดอ่อนของทั้งสองทฤษฎี

มาผสมกัน โดยทฤษฎีผสมให้ความสำคัญกับการนำนโยบายไปปฏิบัติทั้ง 2 ด้าน คือ ด้านการกำหนดนโยบาย ความชัดเจนสมเหตุผลของนโยบาย และด้านพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติที่ส่งผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการเรียนรู้นโยบาย การปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์กร การปรับตัวของหน่วยงานปฏิบัติ เป็นต้น

กระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ทฤษฎีของ Van Meter and Van Horn คาดการณ์ว่า นโยบายที่มีความต้องการการเปลี่ยนแปลงสูงและมีความเห็นพ้องกันสูง จะมีประสิทธิผลในการนำไปปฏิบัติสูงกว่านโยบายที่ต้องการการเปลี่ยนแปลงต่ำและมีความเห็นพ้องกันต่ำ ตัวแบบกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติของ Van Meter and Van Horn เป็นตัวแบบที่ประกอบด้วยตัวแปร 6 ตัว ทำหน้าที่เชื่อมโยงระหว่างนโยบายกับผลการปฏิบัติตามนโยบาย ดังนี้

1) วัตถุประสงค์และมาตรฐานนโยบาย (Policy Standards and Objectives) องค์ประกอบพื้นฐานสำคัญในการกำหนดการปฏิบัติตามนโยบาย คือ วัตถุประสงค์และมาตรฐานนโยบาย เพราะวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย คือ ปัจจัยกำหนดรายละเอียดของเป้าหมายนโยบาย ในบางกรณีวัตถุประสงค์และมาตรฐานนโยบายโดยตัวของมันเอง เป็นตัวการที่ช่วยให้ง่ายต่อการวัด เช่น จำนวนชิ้นงาน ปริมาณของผู้ได้รับการจ้างงาน ความก้าวหน้าของแต่ละกิจกรรมของโครงการ ทั้งนี้การวัดผลการปฏิบัติตามนโยบายจะกระทำได้ชัดเจนเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับความชัดเจนของการกำหนดมาตรฐานนโยบายและความชัดเจนของวัตถุประสงค์ของนโยบาย ในทางตรงกันข้ามหากวัตถุประสงค์และมาตรฐานนโยบายมีความคลุมเครือและมีความขัดแย้งกัน ย่อมทำให้ยากต่อการวัด และยากต่อการนำไปปฏิบัติ หากวัตถุประสงค์และมาตรฐานนโยบายมีความชัดเจน และแสดงคุณสมบัติที่ง่ายต่อการวัด การประเมินคุณค่าของนโยบายก็จะกระทำได้ง่ายเช่นกัน ดังนั้นผู้กำหนดนโยบายควรเลือกถ้อยคำหรือข้อความในการเรียบเรียงแนวปฏิบัติและข้อกำหนด (Guidelines and Regulations) มาใช้อย่างพิถีพิถันให้สามารถสะท้อนเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติตามนโยบายได้ชัดเจน

2) ทรัพยากรนโยบาย (Policy Resources) ทรัพยากรนโยบาย คือ สิ่งอำนวยความสะดวกต่อการบริหารนโยบาย ทรัพยากรนโยบายอาจรวมถึงเงินและสิ่งเสริมทั้งปวงที่กำหนดไว้ในแผนงาน โดยทรัพยากรเหล่านี้จะเป็นสิ่งที่ช่วยส่งเสริม หรือช่วยให้ความสะดวกต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ทรัพยากรนโยบายที่เป็นตัวเงินเพียงอย่างเดียวไม่เพียงพอที่จะทำให้นโยบายบรรลุผล แต่การนำนโยบายไปปฏิบัติมีความต้องการทรัพยากรเสริมอื่น ๆ อีกมาก และนอกจากนี้ Edwards, George C. and Sharkansky, Ira ยังกล่าวว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติให้เกิดผลดีนั้นจะต้องมีทรัพยากรสนับสนุน อันได้แก่ จำนวนบุคลากร ข้อมูลที่ทันสมัย การมอบอำนาจหน้าที่ในการดำเนินงานการจัดสรรงบประมาณ การให้คำแนะนำและความช่วยเหลือแก่ผู้ปฏิบัติงานในระดับล่าง (Edwards and Sharkansky, 1978)

3) การสื่อสารระหว่างองค์กร และกิจกรรมการเสริมแรง (Inter-Organizational Communication and Enforcement Activities) การสื่อสารระหว่างองค์การ คือ การสื่อสารเกี่ยวกับมาตรฐานงานและวัตถุประสงค์นโยบาย เพื่อให้ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติแต่ละหน่วยงานที่รับผิดชอบแผนงาน โครงการมีความรู้ความเข้าใจสอดคล้องกัน ผู้ปฏิบัติเข้าใจตรงกันเกี่ยวกับมาตรฐาน และวัตถุประสงค์นโยบาย การสื่อสารภายในองค์การและระหว่างองค์การ มิใช่เรื่องง่ายหากผู้กำหนดนโยบาย ไม่สามารถเรียบเรียงแนวปฏิบัติที่ต้องการให้ผู้ปฏิบัตินำไปใช้ให้ชัดเจนเป็นมาตรฐานเดียวกัน เพราะหากข้อกำหนดหรือแนวปฏิบัติไม่ชัดเจนอาจทำให้มีการแปลงสารเกิดขึ้นได้ง่าย หรือพร้อมที่จะเกิดความขัดแย้งระหว่างผู้ปฏิบัติได้ตลอดเวลา ดังนั้นการนำนโยบายไปปฏิบัติให้ความสำเร็จ ควรมีกลไกและกระบวนการเพื่อทำความเข้าใจตรงกันเกี่ยวกับมาตรฐานงานและวัตถุประสงค์ของนโยบายระหว่างฝ่ายบริหารกับผู้ปฏิบัติ

4) ลักษณะหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ (The Characteristics of Lamenting Agencies) ลักษณะหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ เป็นองค์ประกอบที่มีองค์ประกอบย่อยหลายประการที่เป็นตัวกำหนดการปฏิบัติตามนโยบาย ได้แก่ สมรรถนะและขนาดของทีมงานในหน่วยงาน ระดับความเข้มข้นของการควบคุมบังคับบัญชาของหน่วยงานย่อยในกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติทรัพยากรทางการเมืองของหน่วยงาน การสนับสนุนจากนักกฎหมายและฝ่ายบริหารความมีชีวิตชีวาขององค์การ ระดับการสื่อสารระบบเปิดในองค์การ และความสัมพันธ์อย่างเป็นทางการ ไม่เป็นทางการระหว่างองค์การที่นำนโยบายไปปฏิบัติกับผู้กำหนดนโยบายหรือองค์การที่ประกาศใช้นโยบาย

5) เศรษฐกิจ สังคมและการเมือง (Economic, Social and Political Conditions) องค์ประกอบด้านเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง เคยได้รับการมองว่าเป็นปัจจัยสำคัญในฐานะที่เป็นตัวแปรสภาพแวดล้อมของผลิตผลนโยบายแม้ว่าองค์ประกอบด้านนี้จะมีผลกระทบอย่างมากต่อกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติโดยเฉพาะหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ การพิจารณาองค์ประกอบด้านนี้จะคำนึงถึงว่าการจัดสรรทรัพยากรทางเศรษฐกิจให้หน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติมีความเพียงพอต่อการส่งเสริมให้แผนงานโครงการประสบความสำเร็จหรือไม่ ธรรมชาติของความเห็นสาธารณะเป็นอย่างไร จุดเด่นของนโยบายสัมพันธ์กับประเด็นนโยบายอย่างไร ชนชั้นนำชอบหรือไม่ชอบนโยบายที่นำไปปฏิบัติ กลุ่มหลากหลายในสังคม รวมทั้งกลุ่มผลประโยชน์ภาคเอกชนคัดค้านหรือสนับสนุนการนำนโยบายนั้นไปปฏิบัติ

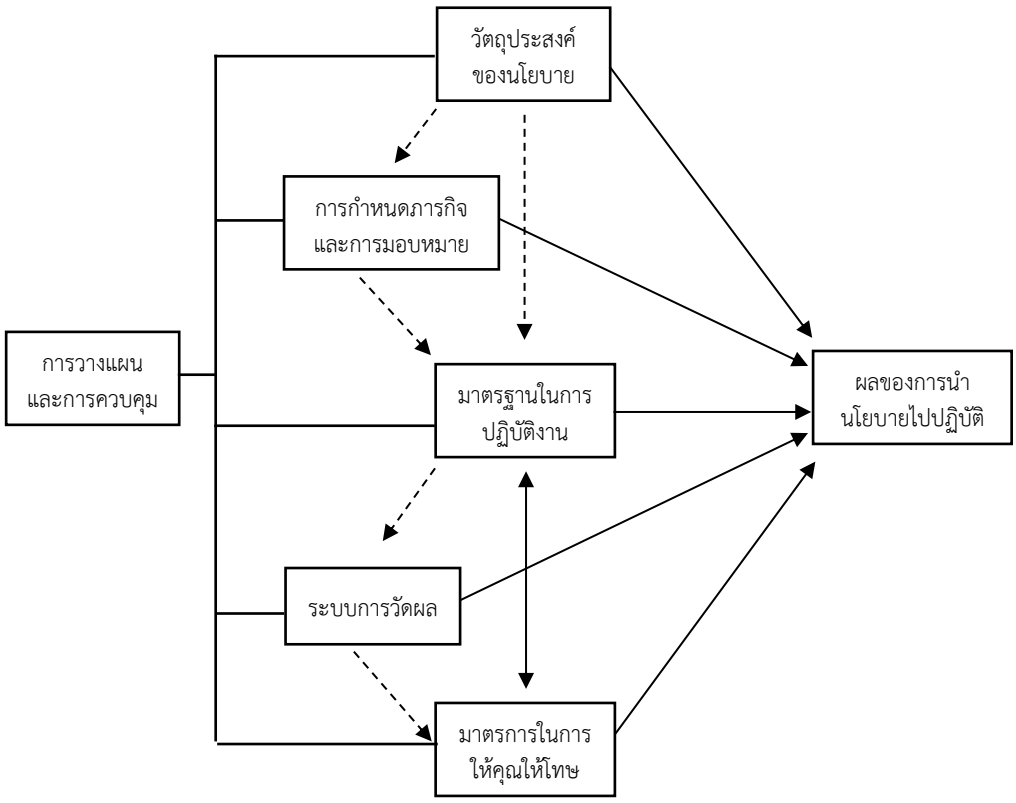
6) ทัศนคติของผู้ปฏิบัติ (The Disposition of Implementers) องค์ประกอบ 5 ประการ ที่กล่าวมาแล้ว จะถูกกลั่นกรองโดยความรู้สึกนึกคิดของผู้ปฏิบัติและจะมีการตอบสนองสามระดับซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการแสดงความสามารถ และความตั้งใจจริงของผู้ปฏิบัติ คือ 1) ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบาย 2) ทัศนคติต่อนโยบาย และ 3) ความเข้มข้นของทัศนคติ นอกจากนี้ Edwards and Sharkansky ยังกล่าวว่าผู้นำนโยบายไปปฏิบัติไม่เพียงแต่จะต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายที่ต้องปฏิบัติเท่านั้น แต่จะต้องเป็นผู้ที่มีทัศนคติที่จะนำนโยบายนั้นไปปฏิบัติให้บรรลุด้วย โดยปกติผู้นำนโยบายไปปฏิบัติมักจะถูกครอบงำด้วยความคิดที่ว่าตัวนโยบายจะมีผลกับหน่วยงานและจะให้ผลประโยชน์ส่วนตัวมากน้อยเพียงใด ดังนั้นผู้ปฏิบัติจะไม่ต่อต้านหากเขามีส่วนร่วมหรือรับรู้นโยบายตั้งแต่แรก (Edwards and Sharkansky, 1978 : 303 - 304)

ตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติ กระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติมักเกิดปัญหาหลายประการตั้งแต่ด้านสมรรถนะของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ การควบคุมและติดตาม ปัญหาความร่วมมือและการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ปัญหาด้านอำนาจและความสัมพันธ์กับองค์การอื่นที่เกี่ยวข้อง ปัญหาการสนับสนุนและความตื่นตัวของผู้มีอำนาจในการนำนโยบายไปปฏิบัติ เพื่อให้การศึกษาปัญหาดังกล่าวเป็นรูปธรรมมากขึ้น จึงสามารถพิจารณาได้จาก 6 ตัวแบบของการนำนโยบายไปปฏิบัติ (วรเดช จันทรศร, 2554)

1. ตัวแบบที่ยึดหลักเหตุผล (Rational Model) ตัวแบบนี้กำหนดขึ้นภายใต้แนวความคิดที่ว่าการนำนโยบายหรือแผนไปปฏิบัตินั้นหน่วยงานหรือองค์กรที่รับนโยบายไปปฏิบัติเป็นกลไกที่สำคัญ หน่วยงานที่จะนำนโยบายไปปฏิบัติได้ดีจะต้องเป็นหน่วยงานที่ใช้ค่านิยมแบบยึดหลักเหตุผล(Rational Value Maximizers) และยึดถือการดำเนินงานโดยเน้นวัตถุประสงค์เป็นหลักหรือแนวทาง (Goal-Directed) เพื่อมุ่งปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ให้มากที่สุด องค์กรลักษณะดังกล่าวจะต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญ 2 องค์ประกอบ คือ

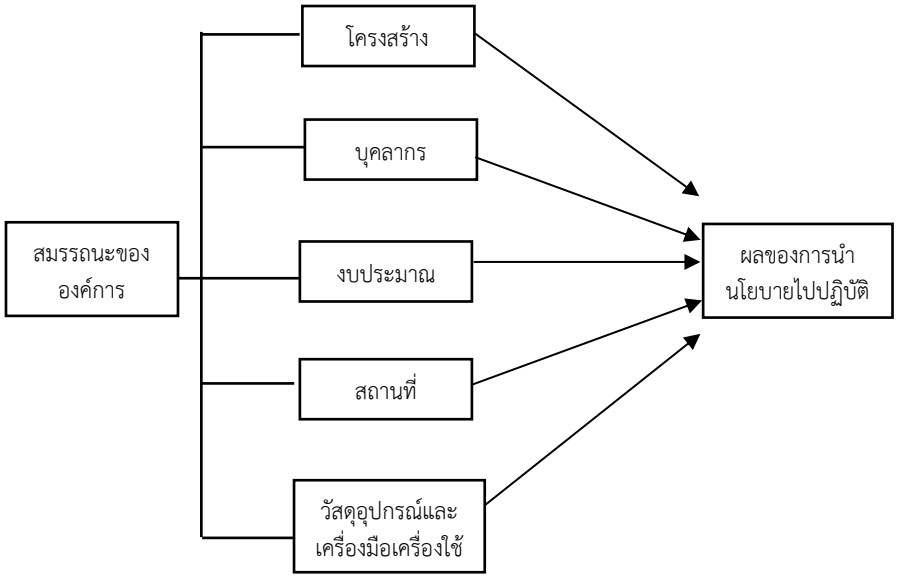
ส่วนแรก นโยบายจะต้องมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน และหน่วยงานสามารถแปรวัตถุประสงค์ของนโยบายถ่ายทอดลงสู่การปฏิบัติได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

ส่วนที่สอง หน่วยงานจะต้องมีความสามารถในการปฏิบัติงานได้ใกล้เคียงกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งทั้งหมดดังกล่าวนี้จะเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ดังแผนภาพที่ 2-4



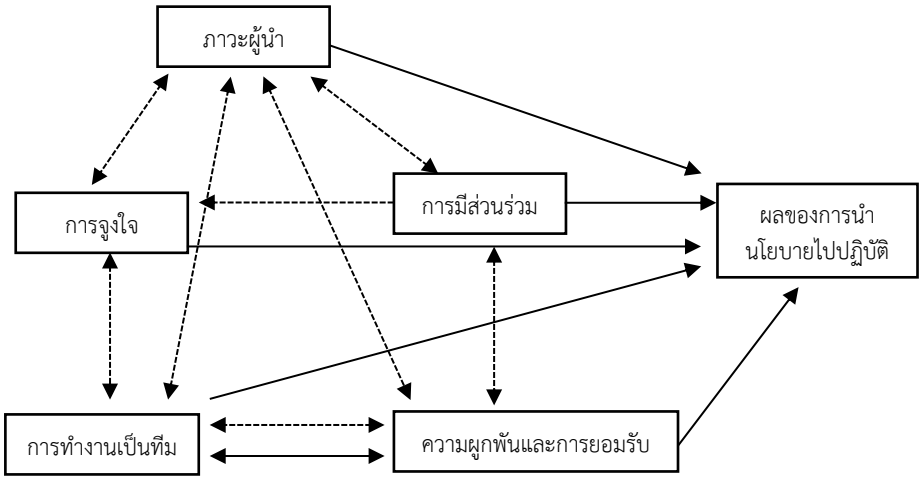
แผนภาพที่ 2-4 ตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติที่ยึดหลักเหตุผล
ที่มา : วรเดช จันทรศร (2539)

2. ตัวแบบทางด้านการจัดการ (Management Model) ตัวแบบนี้ไม่ได้ให้ความสำคัญกับเรื่องเป้าหมายของนโยบายและการวางแผนควบคุมหน่วยปฏิบัติ แต่จะให้ความสำคัญแก่สมรรถนะขององค์การ โดยมีสมมติฐานว่าความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติจะขึ้นอยู่กับหน่วยงานที่รับผิดชอบว่ามีขีดความสามารถที่จะปฏิบัติงานได้สอดคล้องกับความคาดหวังเพียงใด ซึ่งจะขึ้นอยู่กับปัจจัย 5 ประการ คือ 1) มีโครงสร้างหน้าที่อย่างเหมาะสม 2) บุคลากรมีความรู้ความสามารถทั้งด้านบริหารและเทคนิค 3) ต้องมีการสนับสนุนด้านงบประมาณอย่างเพียงพอ 4) ต้องมีเครื่องมือเครื่องใช้และวัสดุอุปกรณ์อย่างเหมาะสม และ 5) ต้องมีสถานที่ดำเนินการอย่างเหมาะสม ดังแผนภาพที่ 2-5



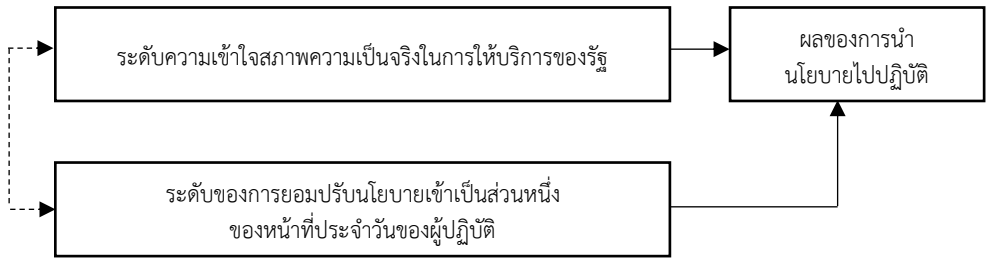
แผนภาพที่ 2-5 ตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติที่เน้นด้านการจัดการ
ที่มา : วรเดช จันทรศร (2539)

3. ตัวแบบทางด้านการพัฒนาองค์การ (Organization Development Model) ตัวแบบนี้จะมุ่งให้ความสนใจเฉพาะด้านบุคคลในหน่วยงานเป็นสำคัญ เพราะถือว่าบุคคลเป็นทรัพยากรที่สำคัญเหนืออื่นใด ในองค์การตัวแบบนี้จึงเน้นที่การมีส่วนร่วมของคนในองค์การเป็นสำคัญ โดยมีสมมติฐานที่ว่าการมีส่วนร่วมจะทำให้เกิดการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งขึ้นอยู่กับปัจจัย 5 ประการ คือ 1) การจูงใจ 2) การใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสม 3) การมีส่วนร่วมของสมาชิกในองค์การ 4) การสร้างทีมงานแทนการควบคุม และ 5) การสร้างความผูกพันและการยอมรับระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติ ดังแผนภาพที่ 2-6



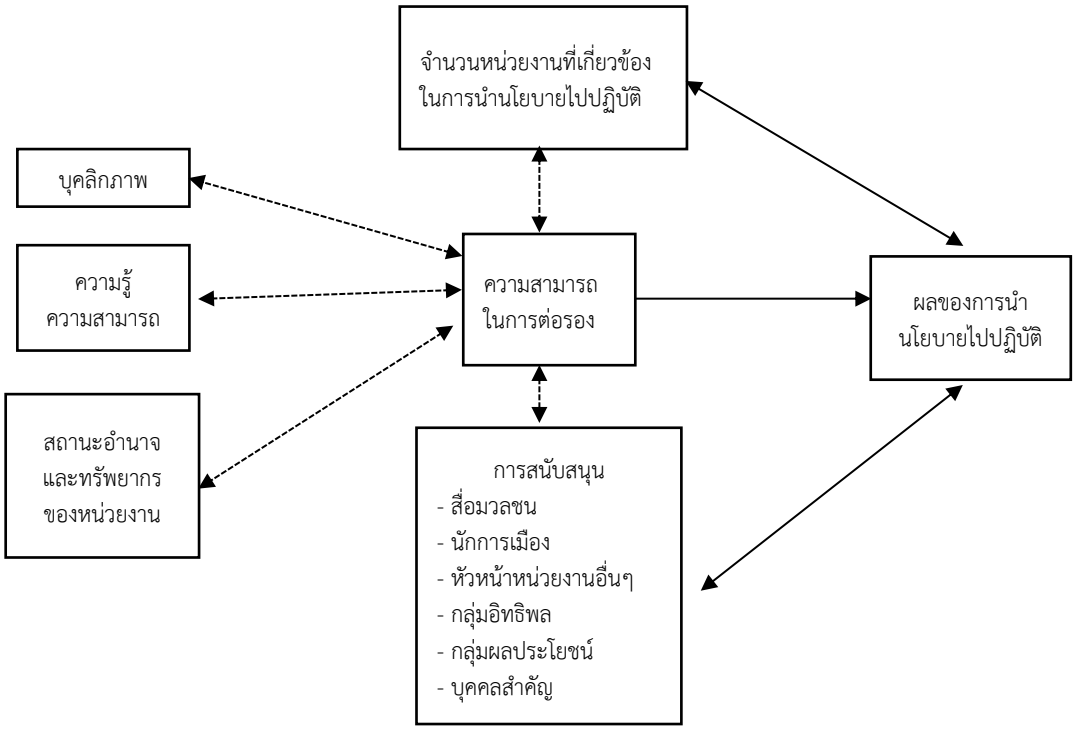
แผนภาพที่ 2-6 ตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติที่เน้นด้านการพัฒนาองค์การ
ที่มา : วรเดช จันทรศร (2539)

4. ตัวแบบทางกระบวนการของระบบราชการ (Bureaucratic Process Model) เป็นตัวแบบที่เกิดจากแนวความคิดทางสังคมวิทยาที่มององค์การในลักษณะที่เน้นความเป็นจริงทางสังคม (Social Reality) ที่เห็นว่าองค์การขนาดใหญ่แม้จะมีกฎระเบียบและระบบคุณธรรมกำหนดไว้แน่นแต่จะมีความสัมพันธ์ภายในองค์การอย่างไม่เป็นทางการสูง เนื่องจากมีคนอยู่ภายในองค์การเป็นจำนวนมาก มีช่วงชั้นการบังคับบัญชาหลายระดับ การควบคุมติดต่อแต่ละระดับมีช่วงห่างกันมาก ดังนั้น สมมติฐานของตัวแบบนี้จึงอยู่ที่ว่าอำนาจขององค์การไม่ได้อยู่ที่ตำแหน่งทางการ (Formal Positions) เท่านั้น แต่ความเป็นจริงของตัวแบบนี้อำนาจขององค์การจะกระจายอยู่ทั่วไปภายในองค์การ ทุกคนย่อมมีส่วนในการใช้อำนาจใช้วิจารณญาณของตนอันมีผลต่อการบริหารทั้งสิ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งข้าราชการที่ทำหน้าที่ติดต่อใกล้ชิดกับประชาชนที่มิใช่หัวหน้าจะใช้วิจารณญาณของตนปฏิบัติหน้าที่ที่ผู้บังคับบัญชาไม่อาจติดตามไปดูแลควบคุมตลอดเวลาได้ ตัวแบบนี้จึงเห็นว่ามีปัจจัย 2 ประการที่ส่งผลต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์การ คือ 1) ระดับความเข้าใจของผู้กำหนดนโยบายต่อสภาพปัญหาความเป็นจริงในการให้บริการขององค์กร และ 2) ระดับการยอมรับและปรับนโยบายเข้าเป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่ประจำวันของผู้ปฏิบัติ ตัวแบบนี้จึงไม่สนับสนุนต่อนโยบายที่ยัดเยียดลงไปสู่ระดับล่างโดยปราศจากความเข้าใจสภาพปัญหาและข้อเท็จจริง และข้อจำกัดของผู้ปฏิบัติโดยเฉพาะความพร้อมต่าง ๆ ดังแผนภาพที่ 2-7



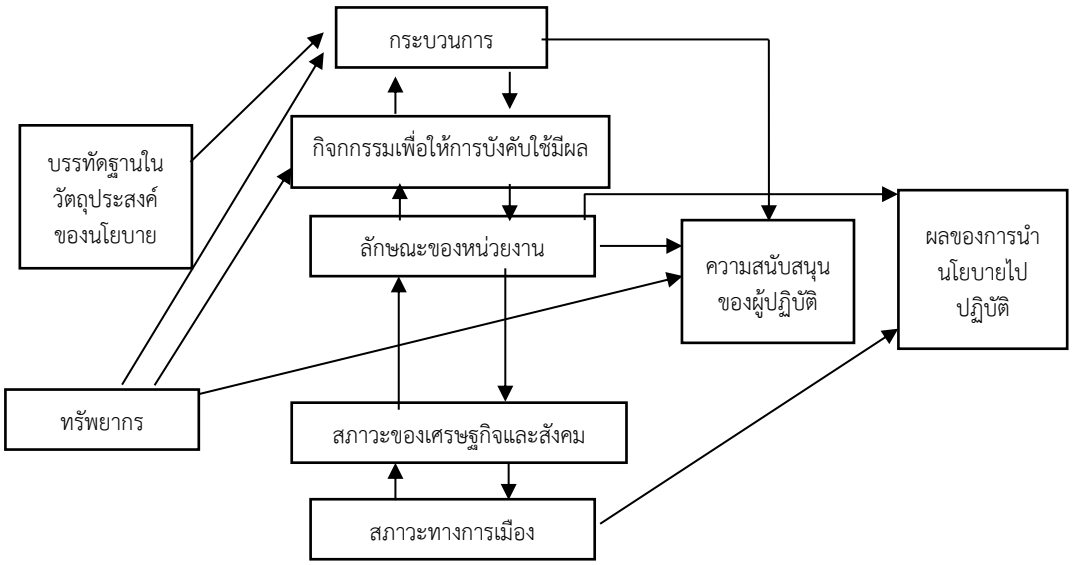
แผนภาพที่ 2-7 ตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติที่เน้นด้านกระบวนการของระบบราชการ
ที่มา : วรเดช จันทรศร (2539)

5. ตัวแบบทางการเมือง (Political Model) เป็นตัวแบบที่ให้ความสำคัญ ลักษณะเชิงการเมืองของนโยบาย เพราะเห็นว่านโยบายเรื่องของการจัดสรรคุณค่าภายในสังคมย่อมจะมีผู้ได้รับประโยชน์และผู้ที่เสียประโยชน์เสมอ ทำให้ทุกฝ่ายจะมุ่งรักษาผลประโยชน์ของตนเป็นอันดับแรก การจะหวังให้มีผู้เห็นชอบและปฏิบัติตามนโยบายทุกฝ่ายจึงเป็นเรื่องยากหรือเป็นไปไม่ได้ ดังนั้นตัวแบบนี้จึงมีสมมติฐานว่าความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติขึ้นอยู่กับความสามารถของบุคคลที่เป็นตัวแทนขององค์กร กลุ่มหรือสถาบันซึ่งจะทำหน้าที่เป็นผู้เล่น (Players) ในบทบาทการต่อรองชักจูงให้ฝ่ายต่าง ๆ มีความเห็นร่วมกัน (Consensus) และสามารถใช้วิธีการมีส่วนร่วมในท้ายที่สุด ดังนั้นปัจจัยของความสำเร็จหรือล้มเหลวของนโยบายจึงขึ้นอยู่กับปัจจัย 6 ประการ คือ 1) จำนวนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามนโยบาย 2) บุคลิกภาพของผู้นำ (Player) 3) ความรู้ความสามารถของผู้นำ 4) สถานะอำนาจและทรัพยากรของหน่วยงาน 5) ความสามารถในการต่อรอง และ 6) การสนับสนุนจากหน่วยงานและบุคคลที่เกี่ยวข้อง ดังแผนภาพที่ 2-8



แผนภาพที่ 2-8 ตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติที่เน้นด้านการเมือง
ที่มา: วรเดช จันทรศร (2539)

6. ตัวแบบทั่วไป (General Model) ตัวแบบนี้พัฒนามาจากตัวแบบทางด้านการเมืองผนวกกับตัวแบบด้านองค์การ เป็นความพยายามที่จะให้ความสำคัญแก่ตัวแปรอย่างกว้างขวางครอบคลุมหลาย ๆ ด้านเข้าด้วยกัน เพราะเห็นว่าตัวแปรจากตัวแบบแต่ละตัวแบบต่างมีความสำคัญด้วยกัน อย่างไรก็ตามตัวแบบนี้จะให้ความสำคัญกับตัวแปรอิสระ 3 กลุ่มด้วยกัน คือ 1) กระบวนการติดต่อสื่อสารและการประสานงาน 2) สมรรถนะขององค์การที่จะนำนโยบายไปปฏิบัติ และ 3) ความร่วมมือสนับสนุนของผู้ปฏิบัติ ดังแผนภาพที่ 2-9



แผนภาพที่ 2-9 ตัวแบบทั่วไป
ที่มา : วรเดช จันทรศร (2539)

สรุปได้ว่า ตัวแบบในการนำนโยบายไปปฏิบัติมีบางตัวแบบที่ใช้ในการวิเคราะห์การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติโดยพิจารณาเฉพาะปัจจัยภายในองค์การเท่านั้น เช่น ตัวแบบที่ยึดหลักเหตุผล ตัวแบบที่เน้นการจัดการ ตัวแบบการพัฒนาองค์การ และตัวแบบกระบวนการของระบบราชการ แต่บางตัวแบบสามารถนำมาใช้ในการอธิบายการนำนโยบายไปปฏิบัติได้ครอบคลุม เพราะพิจารณาทั้งปัจจัยภายในองค์การและปัจจัยภายนอกองค์การ เช่น ตัวแบบทางการเมือง ตัวแบบทั่วไป เป็นต้น

สำหรับการนำนโยบายไปปฏิบัติ เป็นการวิเคราะห์เพื่อหาความแตกต่างระหว่างนโยบายและแผนที่กำหนดขึ้นกับการนำไปปฏิบัติ ใน 4 ด้าน คือ 1) การเตรียมความพร้อมเพื่อนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ 2) ความพร้อมด้านทรัพยากร 3) กรอบเวลาในการนำนโยบายไปปฏิบัติ และ 4) การเตรียมการ ด้านกฎระเบียบกฎหมาย โดยมีสาระสำคัญของแต่ละด้าน ดังนี้ วิภาสิริ บุญชูช่วย (2558)

1) การเตรียมความพร้อมเพื่อนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้นโยบายด้านการศึกษาสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างราบรื่น เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายของนโยบาย จึงมีความจำเป็นต้องเตรียมความพร้อมเพื่อนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติในหลายประเด็น คือ ด้านความรู้ ด้านจิตใจ และเทคโนโลยี โดยบุคลากรที่เกี่ยวข้อง อาทิ เจ้าหน้าที่ของรัฐที่ทำหน้าที่ส่งเสริมสนับสนุนด้านการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียน ครู นักเรียน รวมทั้งควรมีความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายในด้านเนื้อหานโยบายเพื่อให้เกิดความเข้าใจวัตถุประสงค์เป้าหมายของนโยบายอันจะนำไปสู่การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ความพร้อมด้านจิตใจ คือ แรงจูงใจที่มีต่อการปฏิบัตินโยบายเป็นสิ่งกระตุ้นสำคัญที่ส่งผลต่อการปฏิบัติ เนื่องจากแสดงถึงความเต็มใจ ตั้งใจ ที่จะปฏิบัติตามนโยบายและความพร้อมด้านเทคโนโลยี เป็นการฝึกอบรมเพื่อนำความรู้ทางเทคโนโลยีมาใช้ในการนำนโยบายไปปฏิบัติหากปราศจากการเตรียมความพร้อมเพื่อนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ โดยเฉพาะความพร้อมด้านความรู้เกี่ยวกับนโยบาย และความพร้อมด้านจิตใจ ครูและบุคลากรอื่นที่เกี่ยวข้องอาจจะไม่มีความเต็มใจตั้งใจในการนำนโยบายไปปฏิบัติอย่างกระตือรือร้น การบังคับให้นำนโยบายไปปฏิบัติโดยปราศจากความพร้อมดังกล่าวอาจจะนำไปสู่ผลลัพธ์ในเชิงลบ เนื่องจากเป็นเพียงการยอมทำตามนโยบายที่เป็นการบังคับ และถ้าเป้าหมายของนโยบายต้องการพัฒนาครูให้มีความรู้และทักษะเพิ่มขึ้น การเตรียมความพร้อมด้านความรู้และจิตใจของผู้ปฏิบัติเป็นสิ่งจำเป็นประการแรกในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

2) ความพร้อมด้านทรัพยากรเป็นสิ่งสำคัญในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ หากปราศจากความพร้อมด้านทรัพยากรจะทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติมีอุปสรรค หรือเกิดความยากลำบากในประการต่าง ๆ ได้ ทรัพยากรสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการนำนโยบายทางการศึกษาไปปฏิบัติ คือ ทรัพยากรมนุษย์ อุปกรณ์และเครื่องมืออำนวยความสะดวก สถานที่หรือพื้นที่ในการดำเนินงานและเงินงบประมาณ ฯลฯ สิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยในขั้นแรกที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ดังนั้น การนำนโยบายไปปฏิบัติจึงขึ้นอยู่กับความพร้อมของทรัพยากร

3) กรอบเวลาในการนำนโยบายไปปฏิบัติการนำนโยบายไปปฏิบัติต้องมีเวลาในการดำเนินงานตามแผนและนโยบาย มีการกำหนดขั้นตอนการดำเนินงาน และตารางการดำเนินงานมีความยืดหยุ่น ปัจจัยสำคัญคือ ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติรวมทั้งบุคคล หน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้เวลากับการนำนโยบายไปปฏิบัติอย่างเพียงพอ

4) การเตรียมการด้านกฎระเบียบ กฎหมาย การนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติควรมีการดำเนินการสอดคล้องกับกฎระเบียบ และกฎหมายที่กำหนดขึ้น หากมีการดำเนินการนอกเหนือหรือขัดกับกฎระเบียบ กฎหมายที่มีอยู่จะทำให้เกิดปัญหาในการดำเนินงาน นอกจากนั้นการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติ ควรมีการกำหนดกฎหมาย ระเบียบ ที่สนับสนุนและเอื้ออำนวยต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ทฤษฎีระบบ

ทฤษฎีระบบเป็นวิธีการจัดการที่ผสมผสานหน้าที่การจัดการกิจกรรมและการวางแผนเชิงกลยุทธ์เข้าด้วยกัน ซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอความเป็นมา ความหมาย ความสำคัญ หลักการและแนวคิดของทฤษฎีระบบ ดังนี้

1. ความหมายของทฤษฎีระบบ

ทฤษฎีระบบมีนักวิชาการให้ความหมายไว้สอดคล้องและใกล้เคียงกันหลายท่าน ดังเช่น

จันทรานี สงวนนาม (2545) ได้ให้ความหมายของคำว่า “ระบบ” หมายถึง ระเบียบเกี่ยวกับการรวมสิ่งต่าง ๆ ซึ่งมีลักษณะซับซ้อนให้เข้าลำดับประสานกันเป็นอันเดียวตามหลักเหตุผลทางวิชาการ ปรากฏการณ์ทางธรรมชาติซึ่งมีส่วนสัมพันธ์ประสานเข้ากัน โดยกำหนดรวมเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน นอกจากนี้ระบบยังเป็นกลุ่มองค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์ระหว่างกันและมีความเกี่ยวข้องกันในลักษณะที่ทำให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเพื่อกระทำกิจกรรมเพื่อให้ได้ผลสำเร็จตามความต้องการขององค์การ ซึ่งในปัจจุบันคำว่า "ระบบ" เป็นคำกล่าวที่ใช้กันแพร่หลายโดยทั่วไป เวลาที่กล่าวถึงระบบ เราจะต้องคำนึงถึง 3 คำ ดังนี้

1. การคิดอย่างมีระบบ (System Thinking) หมายถึง การคิดอย่างมีเหตุผล คิดอย่างรอบคอบถึงผลที่ได้ ผลเสียที่จะเกิดขึ้นทั้งในภาพรวมและทุก ๆ ส่วนขององค์ประกอบย่อยของระบบว่าต่างก็มีส่วนสัมพันธ์กันและสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม

2. วิธีการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ (System Approach) หมายถึง วิธีการปฏิบัติงานที่เป็นระบบโดยมีการนำเอาปัจจัยที่จำเป็นต่อการบริหารมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ตรงตามเป้าหมายที่กำหนด ทั้งปัจจัย กระบวนการทำงาน และผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นจะมีส่วนสัมพันธ์กันและเป็นผลซึ่งกันและกัน

3. ทฤษฎีระบบ (System Theory) เป็นทฤษฎีที่ระบุว่าองค์การประกอบด้วยส่วนประกอบที่เป็นอิสระและเป็นวิธีการบริหารงานที่จะเพิ่มความเข้าใจ รู้จุดเด่นจุดด้อยในองค์การ เพื่อการพัฒนาและแก้ปัญหาได้มากยิ่งขึ้น

ศิริชัย กาญจนวาสี (2546) ให้คำจำกัดความของวิธีการเชิงระบบว่า หมายถึง กระบวนการที่มุ่งถึงหลักการดำเนินงานที่ยึดเอาศูนย์รวมเป็นหลัก งานทุกชนิดเริ่มจากการมีจุดมุ่งหมายของงานที่เป็นปัญหาต้องแก้ไข วิธีการที่จะใช้แก้ปัญหา และวิธีการประเมินผลงานเพื่อเสนอแนะวิธีการแก้ไขและปรับปรุง

กิติมา ปรีดีดิลก (2549) กล่าวว่าคำว่าระบบ หมายถึง องค์ประกอบหรือปัจจัยต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กันและมีส่วนกระทบต่อปัจจัยระหว่างกันในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2550) กล่าวว่า ระบบ หมายถึง สิ่งซึ่งประกอบขึ้นด้วยองค์ประกอบหรือหน่วยย่อย องค์ประกอบหรือหน่วยย่อยเหล่านี้มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด

พรรณี ประเสริฐวงศ์, และคณะ (อ้างถึงใน จันทรานี สงวนงาม, 2545) ได้ให้ความหมายของคำว่าระบบว่า หมายถึง การเรียงลำดับองค์ประกอบต่าง ๆ ซึ่งถูกกำหนดขึ้นเพื่อดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนงานองค์ประกอบต่าง ๆ นั้นมีความสัมพันธ์และมีปฏิกิริยาซึ่งกันและกันในระหว่างส่วนต่าง ๆ อยู่เสมอ

Schoderbek, Schoderbek and Kefalas (1990) กล่าวว่า ทฤษฎีระบบ หมายถึง การแก้ปัญหาในปัจจุบันจำเป็นต้องมองที่ระบบมากกว่าพิจารณารายละเอียดของแต่ละปัญหา ดังนั้นจึงมองปัญหาโดยรวมหรือที่เรียกว่า Systems View or Systems Approach และได้ขยายความว่า วิธีการเชิงระบบมีความแตกต่าง

กับวิธีการเชิงวิเคราะห์ (Analytical Approach) ตรงที่วิธีการเชิงระบบเป็นกระบวนการแยกแยะจากส่วนรวมทั้งหมด ออกเป็นส่วน ๆ ที่เล็กกว่าเพื่อให้เข้าใจการทำหน้าที่ของส่วนรวมวิธีการเชิงระบบอยู่บนพื้นฐานของทฤษฎีระบบทั่วไป ซึ่งสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับการรวมเอาแนวทางปฏิบัติต่าง ๆ มารวมกันเข้า เพื่อการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

สรุปได้ว่า ทฤษฎีระบบ หมายถึง วิธีการทางความคิดที่เป็นรูปแบบ ซึ่งแสดงให้เห็นวิธีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ โดยเน้นการมองปัญหาอย่างองค์รวม ทั้งนี้รูปแบบของวิธีการหาความรู้เกี่ยวข้องโดยตรงกับการวิเคราะห์สังเคราะห์และวางรูปแบบการดำเนินการ โดยต้องเกี่ยวพันกับรูปแบบปฏิบัติทั้งภายในและภายนอกโดยใช้ระบบมาเป็นพื้นฐานความคิด

2. ความสำคัญของทฤษฎีระบบ

ในการศึกษาพฤติกรรมองค์การจะศึกษาแนวคิดทฤษฎีใดทฤษฎีหนึ่งเพียงเท่านั้นอาจจะทำให้ไม่ครอบคลุมพฤติกรรมองค์กรทั้งระบบ ดังนั้น ทฤษฎีระบบจึงมีอีกทฤษฎีหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการองค์การ ซึ่งได้มีนักวิชาการหลายท่านกล่าวถึงความสำคัญของทฤษฎีระบบไว้หลากหลาย อาทิเช่น

สมยศ นาวีการ (2545) กล่าวว่า ทัศนะเกี่ยวกับระบบได้ให้ข้อเสนอแนะว่าผู้บริหารจะต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไม่แน่นอนและคลุมเครือผู้บริหารไม่อาจจะควบคุมปัจจัยการผลิตทุกอย่างได้อย่างเต็มที่ตามข้อเสนอแนะของทฤษฎีสมัยเดิมจึงมีความสำคัญที่จะต้องรับรู้และกำหนดความสัมพันธ์ด้านสภาพแวดล้อมและการออกแบบระบบย่อยภายในหน้าที่หลักของผู้บริหารอย่างหนึ่ง คือ การพัฒนาความสอดคล้องระหว่างองค์กรและสภาพแวดล้อมขององค์กรและการออกแบบระบบย่อยภายในที่ทำให้เป้าหมายประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและให้ความพอใจกับพนักงาน แนวความคิดระบบจะให้พื้นฐานที่สำคัญในการทำความเข้าใจองค์การจะเป็นรากฐานแนวความคิดในขั้นตอนต่อไป

จันทรานี สงวนนาม (2545) กล่าวว่า ความสำคัญของทฤษฎีระบบมีดังนี้

1) ช่วยให้ทุกคนในองค์การเข้าใจขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเองได้ดีขึ้น การติดต่อระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชามีมากขึ้นเพราะได้มีการปรึกษาหารือในการกำหนดวัตถุประสงค์และแผนงานร่วมกัน

2) ผู้บริหารและพนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจทุกระดับขององค์การ

3) ช่วยพัฒนาสมรรถภาพการทำงานของบุคคลที่มีอยู่ในวงจรจำกัดให้ทำงานเต็มความสามารถ

4) ผู้บริหารสามารถควบคุมด้วยมาตรฐานของการปฏิบัติงาน

5) ช่วยให้การประเมินผลงานเป็นไปอย่างมีหลักเกณฑ์

วรรณพร พุทธภูมิพิทักษ์ และกัญญามน อินหว่าง (2554) กล่าวว่า สำหรับการบริหารเชิงระบบนั้นมีประโยชน์มาก เพราะผู้บริหารสามารถมองเห็นขอบเขตขององค์การและที่ระบบย่อยขององค์การที่มีความสัมพันธ์กันกับสภาพแวดล้อม ดังนั้น องค์การทุกองค์การควรจะเป็นระบบเปิดอย่างแท้จริงเพราะว่าต้องใช้ปัจจัยนำเข้าจากสภาพแวดล้อมและเปลี่ยนแปลงให้เป็นปัจจัยส่งออกสู่สภาพแวดล้อม แนวความคิดนี้จะได้ผลต่อเมื่อองค์การที่นำไปใช้สามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ โดยเฉพาะข่าวสารข้อมูลจะเป็นสิ่งสำคัญสำหรับแนวคิดนี้อย่างยิ่ง ฉะนั้น องค์การควรตรวจสอบสภาพแวดล้อมและปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมเพื่อการพัฒนาการบริหารต่อไป

ธร สุนทรายุทธ (2554) กล่าวว่า ทฤษฎีระบบมีความสำคัญ คือ เอื้อต่อการอธิบายพฤติกรรมองค์กรทุกระดับทั้งบุคคลกลุ่มและองค์กร ดังนั้น การนำเอาทฤษฎีระบบเข้ามาใช้ในการบริหารงานด้วยเหตุผลที่ว่าสิ่งแวดล้อมเทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาและรวดเร็ว องค์กรมีความซับซ้อนมากขึ้นจึงยาก

ที่จะพิจารณาถึงพฤติกรรมองค์กรได้ทุกแง่มุม ระบบชีววิทยาซึ่งเป็นระบบเปิดมามีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมที่ช่วยให้แต่ละส่วนที่เกี่ยวข้องกับองค์กรสามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมได้ ดังนั้นคำว่า “ระบบ” Systems จึงเป็นกลุ่มองค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กันและมีความเกี่ยวข้องกันในลักษณะที่ทำให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเพื่อกระทำกิจกรรมให้ได้ผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

สรุปได้ว่า ทฤษฎีระบบมีความสำคัญต่อการรับรู้และกำหนดความสัมพันธ์ด้านสภาพแวดล้อมและการออกแบบระบบย่อยภายในของผู้บริหาร สำหรับการบริหารเชิงระบบนั้นมีประโยชน์มาก เพราะผู้บริหารสามารถมองเห็นขอบเขตขององค์การและที่ระบบย่อยขององค์การที่มีความสัมพันธ์กันกับสภาพแวดล้อม ดังนั้น องค์การทุกองค์การควรจะเป็นระบบเปิดอย่างแท้จริงเพราะว่าต้องใช้ปัจจัยนำเข้าจากสภาพแวดล้อมและเปลี่ยนแปลงให้เป็นปัจจัยส่งออกสู่สภาพแวดล้อม

3. หลักการและแนวคิดของทฤษฎีระบบ (จันทรานี, 2545)

1. ทฤษฎีระบบมีความเชื่อว่า ระบบจะต้องเป็นระบบเปิด (Open System) กล่าวคือ จะต้องมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมโดยได้รับอิทธิพลหรือผลกระทบตลอดเวลาจากสภาพแวดล้อม

2. มีรูปแบบของการจัดลำดับ (The Hierarchical Model) ในลักษณะของระบบใหญ่และระบบย่อยที่สัมพันธ์กัน

3. มีรูปแบบของปัจจัยป้อนเข้าและผลผลิต (Input Output Model) ซึ่งแสดงให้เห็นถึงผลของปฏิสัมพันธ์ที่มีกับสิ่งแวดล้อม โดยเริ่มต้นจากปัจจัย กระบวนการ และผลผลิตตามลำดับเป็นองค์ประกอบของระบบ

4. แต่ละองค์ประกอบของระบบจะต้องมีส่วนสัมพันธ์กันหรือมีผลกระทบต่อกันและกัน (The Entities Model) หมายความว่า ถ้าองค์ประกอบของระบบตัวใดตัวหนึ่งเปลี่ยนไป ก็จะมีผลต่อการปรับเปลี่ยนขององค์ประกอบตัวอื่นด้วย

5. ทฤษฎีระบบเชื่อในหลักการของการมีเหตุ–ผล ของสิ่งต่าง ๆ (Cause and Effect) ซึ่งเป็นหลักการทางวิทยาศาสตร์ที่สามารถพิสูจน์ได้ ทฤษฎีระบบไม่เชื่อผลของสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่งเกิดจากสาเหตุเพียงสาเหตุเดียว แต่ทฤษฎีระบบเชื่อว่าปัญหาทางการบริหารที่เกิดขึ้น มักจะมาจากสาเหตุที่มากกว่าหนึ่งสาเหตุ

6. ทฤษฎีระบบจะมองทุก ๆ อย่างในภาพรวมของทุกองค์ประกอบมากกว่าที่จะมองเพียงส่วนใดส่วนหนึ่งของระบบ

7. ทฤษฎีระบบคำนึงถึงผลของการปฏิบัติที่เป็น “Output” หรือ “Product” มากกว่า “Process” ซึ่งผลสุดท้ายของงานที่ได้รับอาจมีมากมายหลายสิ่ง ซึ่งก็คือผลกระทบ (Outcome or Impact) ที่เกิดขึ้นตามมาในภายหลังนั่นเอง

8. ทฤษฎีระบบจะมีกระบวนการในการปรับเปลี่ยนและป้อนข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เพื่อบอกให้รู้ว่าระบบมีการเบี่ยงเบนอย่างไร ควรจะแก้ไขที่องค์ประกอบใดของระบบซึ่งก็คือ (System Analysis) นั่นเอง

สรุป หลักการของทฤษฎีระบบ กล่าวได้ว่า ระบบต้องเป็นระบบเปิด มีรูปแบบการจัดลำดับ มีปัจจัยป้อนเข้าและผลผลิต แต่ละองค์ประกอบต้องมีส่วนสัมพันธ์กัน หรือมีผลกระทบต่อกันและกัน มีเหตุ-ผล ซึ่งเป็นหลักการทางวิทยาศาสตร์ที่สามารถพิสูจน์ได้ มองทุก ๆ อย่างในภาพรวมของทุกองค์ประกอบคำนึงถึงผลของการปฏิบัติที่เป็น Output หรือ Product มากกว่า Process มีกระบวนการในการปรับเปลี่ยนและป้อนข้อมูลย้อนกลับ (Feedback)

แนวคิดวงจรคุณภาพ

วงจรคุณภาพหรือวงจรเดมมิ่ง (Deming Cycle) (Deming, 1986 อ้างถึงใน นิรุธ บัณฑิโต, 2557) PDCA เป็นเครื่องมือแห่งคุณภาพ (Quality Tools) ชนิดหนึ่งจากเครื่องมือแห่งคุณภาพหลาย ๆ ชนิด ที่มีประโยชน์อย่างมากในการพัฒนาคุณภาพขององค์กรไปสู่ความเป็นองค์กรที่มีคุณภาพ เริ่มโดย ดร.วอล์ทเตอร์ ชิวฮาร์ท เป็นผู้พัฒนาขึ้นเป็นคนแรกในปี ค.ศ. 1939 และ ดร.เอดวาร์ด เดมมิ่ง เป็นผู้นำมาเผยแพร่ในประเทศญี่ปุ่น เมื่อปี ค.ศ. 1950 จนเป็นที่รู้จักกันแพร่หลายในชื่อวงจรเดมมิ่ง (Deming Cycle) หรือวงจรควบคุมคุณภาพ (Quality Control Circle : PDCA) วงจรเดมมิ่งถูกดัดแปลงให้เข้ากับวงจรการบริหาร ซึ่งมี 4 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนการวางแผน ขั้นตอนการปฏิบัติ ขั้นตอนการตรวจสอบ และขั้นตอนการดำเนินการให้เหมาะสม ซึ่งอธิบายได้ดังนี้ P: Pan คือ การวางแผนในการดำเนินการ D: Do คือ การลงมือทำตามแผนที่วางไว้ C: Check คือ การตรวจสอบผลการดำเนินการกับแผน และ A: Action คือ การยึดถือปฏิบัติหากการดำเนินการบรรลุตามแผน แต่หากไม่บรรลุตามแผนให้หาสาเหตุ และวางแผนแก้ไขใหม่ (ชัชวาล อรวงศ์ศุภทัต, 2555; มรกต วงเนตร, 2554; Mycoted, 2004) มีรายละเอียดดังนี้

1. การวางแผน (Plan) จะเป็นจุดเริ่มต้นของวงจรคุณภาพ เพราะแผนจะกำหนดเป้าหมายและทิศทางในการแก้ปัญหาหรือพัฒนาคุณภาพ โดยแผนจะอธิบายความจำเป็นและสร้างความเข้าใจในการแก้ปัญหา ซึ่งอาศัยการร่วมแรงร่วมใจจากทุกหน่วยงานในการปรับปรุงแก้ไขอุปสรรค และข้อบกพร่องต่าง ๆ ขององค์การให้หมดไปอย่างเป็นขั้นตอน เพื่อให้องค์การสามารถดำเนินงานบรรลุความสำเร็จตามที่ต้องการ โดยวางแผนการสร้างคุณภาพมี 4 ขั้นตอน

1.1 กำหนดปัญหาที่ต้องการแก้ไขหรือปรับปรุงให้ดีขึ้น โดยสมาชิกแต่ละคนจะร่วมมือและประสานงานกันอย่างใกล้ชิดในการระบุปัญหาที่เกิดขึ้นในการดำเนินงานเพื่อที่จะร่วมกันศึกษาและวิเคราะห์หาแนวทางแก้ไขต่อไป

1.2 เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิเคราะห์และตรวจสอบการดำเนินงานหรือหาสาเหตุของปัญหา เพื่อใช้ในการปรับปรุงหรือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ซึ่งควรจะวางแผนและดำเนินการเก็บข้อมูลให้เป็นระบบระเบียบ เข้าใจง่าย และสะดวกต่อการใช้งาน เช่น ตารางตรวจสอบ แผนภาพ หรือแบบสอบถาม เป็นต้น

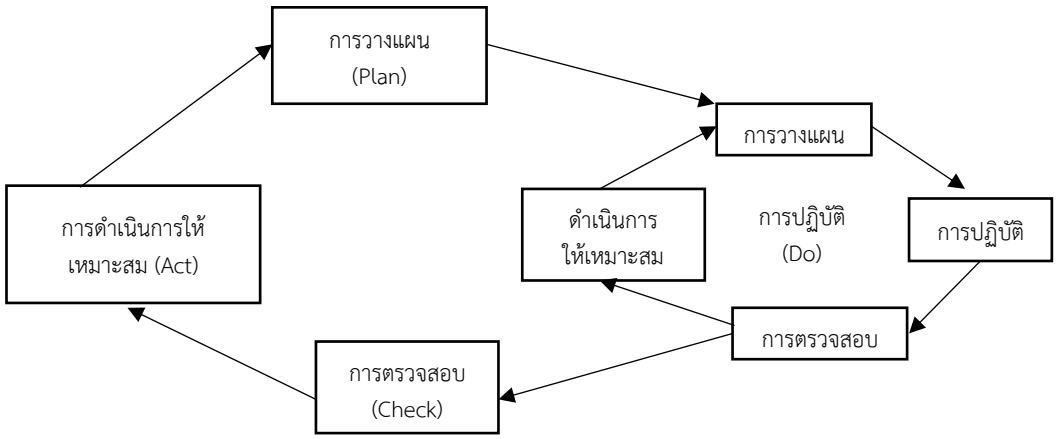
1.3 อธิบายปัญหาและกำหนดทางเลือกวิเคราะห์ปัญหาเพื่อใช้กำหนดสาเหตุของความบกพร่องตลอดจนแสดงสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น ซึ่งนิยมใช้การเขียนและวิเคราะห์แผนภูมิ หรือแผนภาพ เช่น แผนภูมิก้างปลา แผนภูมิพาเรโต และแผนภูมิการควบคุม เป็นต้น เพื่อให้สมาชิกทุกคนมีความเข้าใจสาเหตุและปัญหาอย่างชัดเจน และร่วมกันระดมความคิด (Brainstorm) ในการแก้ปัญหา โดยสร้างทางเลือกต่าง ๆ ที่เป็นไปได้ในการตัดสินใจแก้ปัญหา เพื่อมาวิเคราะห์และตัดสินใจเลือกทางเลือกที่เหมาะสมที่สุดมาดำเนินงาน

1.4 เลือกวิธีการแก้ไขปัญหาหรือปรับปรุงการทำงาน โดยร่วมกันวิเคราะห์และวิจารณ์ทางเลือกต่าง ๆ ผ่านการระดมความคิดและการเปลี่ยนความคิดเห็นของสมาชิกเพื่อตัดสินใจ เลือกวิธีการแก้ไขปัญหาที่เหมาะสมที่สุดในการดำเนินงานให้สามารถบรรลุตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจจะต้องทำวิจัยและหาข้อมูลเพิ่มเติมหรือกำหนดทางเลือกใหม่ที่มีความน่าจะเป็นในการแก้ปัญหาได้มากกว่าเดิม

2. การปฏิบัติ (Do) นำทางเลือกที่ตัดสินใจไปวางแผนปฏิบัติงาน (Action Plan) และลงมือปฏิบัติเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าปัญหานั้นเป็นงานที่สามารถแก้ไขได้ภายในกลุ่มก็สามารถปฏิบัติได้ทันที หากปัญหามีความซับซ้อนเกี่ยวข้องกับหน่วยหรือกลุ่มอื่นก็ต้องแจ้งให้ผู้บริหารสั่งการให้หน่วยงานอื่นประสานงานและร่วมมือแก้ไขปัญหาให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

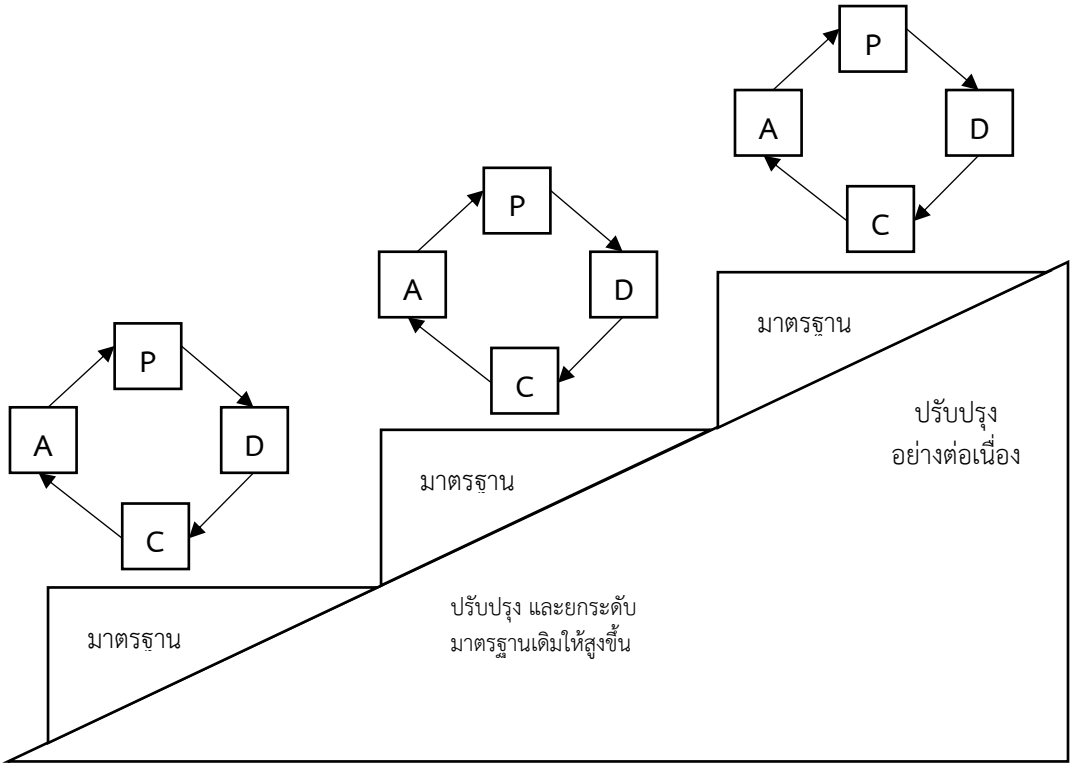
3. การตรวจสอบ (Check) ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลงานที่ปฏิบัติ โดยการเปรียบเทียบผลการทำงานก่อนการปฏิบัติงานและหลังปฏิบัติงานว่ามีความแตกต่างกันมากน้อยเพียงใด ผู้เกี่ยวข้องต้องศึกษาและวิเคราะห์สาเหตุเพื่อแก้ไขและปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพขึ้น

4. ปรับปรุง (Action) เพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติในอนาคตหรือแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ทั้งที่เกิดจากความไม่สอดคล้องกับความต้องการ ปัญหาที่ไม่ได้คาดหวังและปัญหาเฉพาะหน้าที่ในการดำเนินงานจนได้ผลลัพธ์ที่พอใจและได้รับการยอมรับจากทุกฝ่าย แล้วจึงจัดทำเป็นมาตรฐานการปฏิบัติงานในอนาคต ดังภาพที่ 2-10



ภาพที่ 2-10 วงจร PDCA แบบญี่ปุ่น
ที่มา : ชนิกานต์ เธียรสูตร (2553)

วงจร PDCA จะไม่หยุดหรือจบลงเมื่อหมุนครบรอบ แต่วงล้อ PDCA จะหมุนไปข้างหน้าเรื่อย ๆ โดยจะทำงานในการแก้ไขปัญหาในระดับที่สูงขึ้น ซับซ้อนขึ้นและยากขึ้น หรือเป็นการเรียนรู้ที่ไม่สิ้นสุดสอดคล้องกับปรัชญาของการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) ซึ่งขั้นตอนการจัดทำแผนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องนั้น ควรตรวจว่ามีงานที่ต้องทำอะไร อุปสรรค ข้อเสนอแนะ และวิธีแก้ไขในการทำงานที่เป็นโอกาสที่จะนำไปพัฒนาองค์กรในส่วนอื่น จัดลำดับความสำคัญของงานที่ต้องปรับปรุง ทำแผนการดำเนินงาน และบันทึกปรับปรุงรายงานให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจ ทบทวนแผนการทำงานสำหรับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (เนตรนภัส จันทร์พ่วง, 2555; อนุวัฒน์ ศุภชุติกุล, 2542) ดังแผนภาพที่ 2-11



แผนภาพที่ 2-11 วงจร PDCA กับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
ที่มา : ชนิกานต์ เธียรสูตร (2553)

3. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ

Edwards (1981) ได้ศึกษากระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ และมีข้อเสนอว่าการพิจารณาในปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของนโยบาย อาจจะมีผลต่อความล้มเหลวในขั้นตอนการนำนโยบายไปปฏิบัติได้ เช่น ความชัดเจนของวัตถุประสงค์ อาจช่วยให้หลายหน่วยงานนำไปปฏิบัติได้รวดเร็ว เนื่องจากไม่มีการเบี่ยงเบนวัตถุประสงค์ แต่หลายหน่วยงานที่ไม่เห็นด้วยกับวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน อาจมีการต่อต้านที่รุนแรงจนไม่สามารถนำนโยบายไปปฏิบัติได้ การระบุขั้นตอนการปฏิบัติ ให้ชัดเจนเพื่อให้เห็นว่าเมื่อไรควรปฏิบัติอย่างไร เพื่อให้เกิดผลระดับไหน อาจช่วยให้หลายหน่วยงานปฏิบัตินโยบายได้ง่ายขึ้น ประเมินผลได้ว่าสำเร็จแต่บางหน่วยงานอาจเห็นเป็นข้อด้อยในทางปฏิบัติ เพราะบุคลากรในหน่วยงานไม่ได้ใช้ความรู้ความสามารถหรือเลือกแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของหน่วยงาน ก็เป็นประเด็นที่ควรศึกษาถึงระดับของอิทธิพลของปัจจัยที่มีผลทั้งทางบวกและลบต่อกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ หรือกลไกอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและมีผลกระทบต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ

สมบัติ ธำรงธัญวงศ์ (2546) มยุรี อนุมานราชธน (2547) และ ศุภชัย ยาวะประภาษ (2548) ได้ทบทวนผลงานของนักวิชาการทางด้านนโยบายหลากหลายสาขา พบว่า ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติขึ้นอยู่กับปัจจัยสำคัญหลายประการ และให้รับผลกระทบจากเงื่อนไขที่เกี่ยวข้องหลายประการ สรุปดังนี้

1. แหล่งที่มาของนโยบาย (Source of Policy) โดยทั่วไปนโยบายอาจมีที่มาหรือผ่านกระบวนการกำหนดนโยบาย จนกระทั่งปรากฏเป็นนโยบายเพื่อนำไปปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ ทั้งนี้แหล่งที่มาของนโยบายเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติ เนื่องจากผู้ที่มีบทบาท

สำคัญในการริเริ่มก่อรูปนโยบายและการกำหนดนโยบายมีความหลากหลาย ทั้งในด้านอำนาจและหน้าที่ แม้ว่าฝ่ายนิติบัญญัติจะไม่มีอำนาจในการนำนโยบายไปปฏิบัติ แต่เป็นผู้มีอำนาจในการให้ความเห็นชอบที่ต้องประกาศเป็นกฎหมาย ส่วนฝ่ายบริหารมีหน้าที่ในการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยผ่านองค์การราชการที่ตนรับผิดชอบ อาจใช้อำนาจส่วนตัวหรือใช้อำนาจผ่านระบบราชการได้

2. ลักษณะของนโยบาย ได้แก่ 1) ประเภทของนโยบาย นโยบายที่มุ่งเน้นให้บรรลุวัตถุประสงค์โดยเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ น้อยที่สุด จะประสบผลสำเร็จมากกว่านโยบายที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ อย่างมาก 2) ผลประโยชน์ของนโยบายนั้น ๆ ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของนโยบายจะขึ้นอยู่กับความแพร่หลายของการรับรู้ว่านโยบายนั้นให้ผลประโยชน์มากกว่านโยบายอื่น ๆ ที่มีอยู่มากน้อยเพียงใด 3) ความสอดคล้องระหว่างนโยบายกับค่านิยมที่มีอยู่ ประสบการณ์ที่ผ่านมาและความต้องการของผู้ที่จะได้รับผลกระทบจากนโยบายนั้น 4) ความเป็นไปได้ในการทดลองปฏิบัติ 5) ความเห็นผลได้ของนโยบายที่สามารถส่งผลให้เห็นได้ชัดเจนมีโอกาสประสบผลสำเร็จในทางปฏิบัติมากกว่านโยบายที่ไม่สามารถชี้ให้เห็นผลได้ชัดเจน และ 6) คุณภาพของการส่งข้อมูลย้อนกลับ

3. ความชัดเจนของนโยบาย (Clarity of Policy) การกำหนดนโยบายที่ดีต้องคำนึงถึงความชัดเจนของวัตถุประสงค์ของนโยบาย ความสอดคล้องของวัตถุประสงค์ ความยากง่ายในการรับรู้วัตถุประสงค์ ดัชนีชี้วัดความสำเร็จของนโยบาย และความเที่ยงตรงของข่าวสารที่มีไปยังผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ ความชัดเจนของนโยบายขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ ได้แก่ การระบุสภาพปัญหานโยบายอย่างครอบคลุม ครบถ้วน การกำหนดผู้เกี่ยวข้องกับการแก้ไขปัญหาอย่างชัดเจน การกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับผลกระทบจากปัญหา และการประเมินทรัพยากรที่ต้องใช้ในการดำเนินการอย่างเหมาะสม

4. การสนับสนุนนโยบาย (Support for Policy) เมื่อมีการกำหนดนโยบายเรียบร้อยแล้วนโยบายจะถูกนำไปปฏิบัติอย่างไร หรือจะได้รับการนำไปปฏิบัติจริงหรือไม่ ขึ้นอยู่กับผู้สนับสนุนนโยบาย จากผู้ปฏิบัติและผู้ที่ได้รับผลจากการปฏิบัติตามนโยบายนั้น การสนับสนุนนโยบายจากกลุ่มรัฐบาลหรือนอกรัฐบาลส่งผลต่อการจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรที่จำเป็นต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติอย่างเพียงพอหรือไม่ การจัดสรรมาจากแหล่งใด พันธะข้อตกลง ระยะเวลาผูกพันที่จะต้องกระทำให้สำเร็จ การสนับสนุนจากสื่อมวลชน เป็นองค์ประกอบที่สำคัญประการหนึ่งที่ส่งผลการยอมรับของประชาชน

5. ความซับซ้อนในการบริหารงาน (Complexity of Administration) ผู้กำหนดนโยบายและผู้มีอำนาจตัดสินใจนโยบายจะต้องพยายามหลีกเลี่ยงการใช้องค์การที่มีความซับซ้อนสูง หรือมีโครงสร้างและลำดับขั้นการบังคับบัญชายาวเกินไป หรือมีจำนวนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมากเกินไป หน่วยงานขนาดเล็กที่มีลำดับชั้นการบังคับบัญชาน้อย จำนวนผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามาก จะมีโอกาสประสบความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติมากกว่าหน่วยงานขนาดใหญ่ที่มีระดับชั้นและสายงานการบังคับบัญชามากมาย แต่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาน้อย ความสามารถของผู้นำ ภาวะผู้นำที่เข้มแข็งมีความสามารถในการะดมการสนับสนุนจากแหล่งต่าง ๆ กับความสามารถในการสังเคราะห์เพื่อสร้างสิ่งขึ้นมาใหม่ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญช่วยให้การนำนโยบายไปปฏิบัติประสบผลสำเร็จ ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานที่กำหนดนโยบายกับหน่วยงานปฏิบัติตามนโยบาย ซึ่งเน้นความสัมพันธ์อย่างไม่เป็นทางการ ยิ่งมีมากเท่าใดโอกาสที่นโยบายจะประสบผลสำเร็จมากเท่ากัน ลำดับชั้นของการสื่อสารแบบเปิด การเปิดโอกาสให้มีการสร้างสายใยแห่งความสัมพันธ์ทั้งในแนวนอนและแนวตั้งและอื่น ๆ จะมีส่วนสำคัญในการกำหนดความสำเร็จหรือล้มเหลวของนโยบาย

6. สิ่งจูงใจสำหรับผู้ปฏิบัติ (Incentives for Implementers) ประเด็นนี้เกี่ยวข้องโดยตรงกับการทำงานและปัจจัยกระตุ้นที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จ ลักษณะของสิ่งจูงใจแก่ผู้ปฏิบัติอาจกระทำได้หลายกรณี อาทิเช่น การเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นกรณีพิเศษ การเลื่อนตำแหน่ง

ส่วนการลงโทษในกรณีที่ทำให้งานล้มเหลว อาทิเช่น การระงับการขึ้นเงินเดือน การงดเงินรางวัลประจำปี การโยกย้ายให้ไปดำรงตำแหน่งที่มีความสำคัญน้อยกว่า ซึ่งมาตรการเหล่านี้ต้องประกาศให้ผู้ปฏิบัติทราบชัดเจนล่วงหน้า พร้อมทั้งการจัดระบบการประเมินผลงานที่มีความน่าเชื่อถือ เพื่อให้เกิดความยุติธรรมแก่ผู้ปฏิบัติอย่างเสมอภาค

7. การจัดสรรทรัพยากร (Resource Allocation) ทรัพยากรเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ อาจกล่าวได้ว่า แผนงานหรือโครงการใด แม้จะมีปัจจัยอื่นครบถ้วน แต่ถ้าขาดปัจจัยเรื่องทรัพยากรในการสนับสนุนแผนงานและโครงการนั้น ถือได้ว่าประสบความล้มเหลวตั้งแต่ยังไม่ได้ลงมือปฏิบัติ ทรัพยากรในการนำนโยบายไปปฏิบัติหมายรวมถึงทั้งเงินทุน เวลา และบุคลากรตลอดจนเทคโนโลยีและอุปกรณ์ที่จำเป็นต่าง ๆ นอกจากนั้น ยังต้องตระหนักถึงผลกระทบภายนอกด้วยซึ่งทรัพยากรที่มีความสำคัญที่สุด คือ ทรัพยากรบุคคล สิ่งที่ผู้รับผิดชอบการนำนโยบายไปปฏิบัติต้องคำนึงอยู่เสมอ คือ จะต้องเลือกสรรบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับการปฏิบัติงานและเป็นบุคคลที่มีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จ เป็นผู้มีวินัยและมีความรับผิดชอบสูง เพื่อให้มั่นใจว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติจะประสบความสำเร็จตามเป้าประสงค์

8. ทัศนคติของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ ได้แก่ 1) ทัศนคติที่มีต่อวัตถุประสงค์ของนโยบาย นโยบายที่ผู้ปฏิบัติด้วยดีต้องเป็นนโยบายที่ผู้ปฏิบัติเข้าใจ เห็นด้วยและมีความผูกพัน 2) ผลกระทบที่จะมีต่อพฤติกรรมของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ นโยบายที่มีผลให้ผู้ปฏิบัติต้องเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมจากเดิมที่ได้ปฏิบัติมาเป็นเวลานานมักจะประสบผลล้มเหลว ส่วนนโยบายที่ไม่กระทบกระเทือนต่อพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติจะมีโอกาสสูง 3) ความขัดแย้งที่มีต่อค่านิยมของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ ถ้าผู้ปฏิบัติไม่เห็นด้วยกับนโยบายจะนำไปสู่การเพิกเฉยไม่ปฏิบัติตามนโยบาย หรือเลือกปฏิบัติเฉพาะส่วนที่ไม่ขัดกับคุณค่าที่ตนเองยึดถือจะทำให้นโยบายล้มเหลว 4) ผลกระทบที่มีต่องาน อำนาจ ศักดิ์ศรี และผลประโยชน์ของผู้นำเอานโยบายไปปฏิบัติการมอบหมายงานให้กับผู้ที่มีความเห็นหรือมีผลประโยชน์ไม่สอดคล้องกับนโยบายนั้น เท่ากับเป็นการเรียกร้องความยุ่งยาก เนื่องจากผู้กำหนดนโยบายจะต้องแสวงหาวิธีการต่าง ๆ มาควบคุมพฤติกรรมของผู้ไม่เห็นด้วย

ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2539) ได้เสนอปัจจัยสำคัญในการนำนโยบายไปปฏิบัติอย่างประสบความสำเร็จไว้ดังนี้

1. เป้าหมายต่าง ๆ ของนโยบาย ตลอดจนแนวทางปฏิบัติจะต้องมีการกำหนดอย่างแน่ชัด ทั้งนี้เพื่อป้องกันการบิดเบือนแก้ไขในขณะปฏิบัติการ หรืออย่างน้อยที่สุดต้องอยู่ในระดับที่สามารถใช้อ้างอิงสำหรับการติดตามประเมินผล และขจัดข้อขัดแย้งพิพาทได้

2. นโยบายที่ถูกกำหนดขึ้นมานั้นต้องตั้งอยู่บนหลักเหตุผล สามารถที่จะแยกแยะความสัมพันธ์เชื่อมโยงระหว่างปัจจัยนำเข้า กิจกรรมและผลผลิตของนโยบายได้ รวมทั้งจะต้องมีการมอบหมายอำนาจหน้าที่แก่หน่วยงานปฏิบัติการอย่างเพียงพอที่จะบังคับใช้ หรือให้บริการต่าง ๆ ได้

3. โครงสร้างการดำเนินงานจะต้องถูกกำหนดขึ้นมาให้เอื้ออำนวยต่อความสำเร็จ ไม่ว่าจะเป็นการจัดรูปแบบการประสานทั้งภายใน และระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง การสร้างระเบียบวิธีการตัดสินใจในการปฏิบัติงานที่แน่นอน การอนุมัติเบิกจ่ายงบประมาณที่เพียงพอและต่อเนื่อง รวมทั้งเปิดโอกาสให้สามารถสนับสนุนจากภายนอก

4. บุคลากรในหน่วยงานปฏิบัติการต้องมีความพร้อม และความผูกพันในการทำงานต้องยอมรับเป้าหมายและระเบียบกฎเกณฑ์ต่าง ๆ โดยเฉพาะในระดับสูงต้องมีขีดความสามารถทั้งทางด้านการจัดสรรและทางด้านการเมือง

5. นโยบายที่จะปฏิบัติตามนั้นต้องการแรงสนับสนุนจากภายนอก เช่น กลุ่มผลประโยชน์ ผู้มีอำนาจและอิทธิพลที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนประชาชนทั่วไป หรืออย่างน้อยที่สุดควรที่จะเป็นกลาง ไม่มีปฏิกิริยาตอบโต้ขัดขวาง

6. การเปลี่ยนแปลงในสภาพการทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีแปรผันตามกาลเวลาต้องไม่รุนแรงที่จะมากระทบต่อการปฏิบัติงาน นอกจากนี้นโยบายที่ถูกกำหนดขึ้นมาใหม่นั้นจะต้องไม่ขัดแย้งหรือลดความสำคัญของนโยบายที่กำลังดำเนินอยู่

ศุภชัย ยาวะประภาษ (2552) ได้เสนอปัจจัยที่กำหนดความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติ จากการศึกษาผลงานของนักวิชาการต่างประเทศว่าประกอบด้วย

1. ลักษณะของนโยบาย ได้แก่ ประเภทของนโยบาย ผลประโยชน์ของนโยบาย ความสอดคล้องระหว่างนโยบายกับค่านิยม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ การเห็นผลของการปฏิบัติตามนโยบาย และคุณภาพของการส่งข้อมูลย้อนกลับ

2. วัตถุประสงค์ของนโยบาย ได้แก่ ความชัดเจนของวัตถุประสงค์ ความสอดคล้องของวัตถุประสงค์ ความยากง่ายในการรับรู้วัตถุประสงค์ ดัชนีวัดความสำเร็จของนโยบาย ความเที่ยงตรงของข่าวสารไปยังผู้ที่นำนโยบายไปปฏิบัติ

3. ความเป็นไปได้ทางการเมือง ได้แก่ การเจรจาระหว่างรัฐบาลกับเอกชน การสนับสนุนจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ผลกระทบของนโยบายที่มีต่อกลุ่มอิทธิพล การสนับสนุนจากชนชั้นนำ หรือสื่อมวลชน หรือผู้ที่มีสิทธิออกเสียงเลือกตั้ง

4. ความเป็นไปได้ทางเทคนิคหรือทฤษฎี ได้แก่ การกำหนดหรือร่างนโยบาย ทฤษฎีที่เชื่อถือได้ ข้อเรียกร้องให้ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมหรือการปรับตัว และลักษณะของเทคโนโลยี

5. ความเพียงพอของทรัพยากร ได้แก่ การสนับสนุนด้านการเงิน กำลังคนและคุณภาพของบุคลากร

6. ลักษณะของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ ได้แก่ ประเภทของหน่วยงาน โครงสร้างและลำดับชั้นการบังคับบัญชา ความสามารถและภาวะผู้นำ ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานที่กำหนดนโยบายกับหน่วยปฏิบัติ และลำดับชั้นของการสื่อสาร

7. ทัศนคติของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ ได้แก่ ทัศนคติต่อวัตถุประสงค์นโยบายผลกระทบที่จะมีต่อพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติ ผลกระทบต่องาน-อำนาจ-ศักดิ์ศรี-ผลประโยชน์ของผู้ปฏิบัติ และความขัดแย้งที่มีต่อค่านิยมเดิมของผู้ปฏิบัติ

8. ความสัมพันธ์ระหว่างกลไกต่าง ๆ ที่นำนโยบายไปปฏิบัติ ได้แก่ จำนวนหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จำนวนจุดที่ต้องตัดสินใจ ความสัมพันธ์ดั้งเดิม การแทรกแซงของหน่วยงานระดับสูง

4. ปัญหาการนำนโยบายไปปฏิบัติ

วรเดช จันทรศร (2552) ได้กล่าวเกี่ยวกับปัญหาในการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติ มีปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในลักษณะหนึ่ง ซึ่งอาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลาและแปรเปลี่ยนไปตามเงื่อนไขของการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เกี่ยวข้องในกระบวนการของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ดังนี้

1. ปัญหาด้านสมรรถนะขององค์การ

ปัญหาทางด้านสมรรถนะจะมีมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับปัจจัยย่อย ๆ หลายประการนับตั้งแต่ปัจจัยทางด้านบุคลากร ปัจจัยทางด้านเงินทุน ปัจจัยทางด้านวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ ตลอดจนปัจจัยทางด้านวิชาการหรือเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับนโยบายนั้น

1.1 ปัจจัยเกี่ยวกับบุคลากรจะมีมากน้อยเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับเงื่อนไขหลายประการ

1.1.1 นโยบายที่จะถูกนำไปปฏิบัตินั้นต้องการบุคลากรจำนวนเท่าใด ต้องการบุคลากรประเภทใด และต้องการบุคลากรที่มีคุณสมบัติอย่างไร

1.1.2 บุคลากรที่ต้องการเหล่านั้นมีอยู่แล้วในระบบราชการหรือไม่

1.1.3 หากไม่มีบุคลากรที่ต้องการเหล่านั้นอยู่ในระบบราชการหรือมีไม่เพียงพอ หน่วยงานที่รับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติจะสามารถหาบุคลากรจากภาคเอกชนได้หรือไม่

1.2 ปัจจัยเกี่ยวกับเงินทุน

ปัญหาด้านสมรรถนะจะมีมากขึ้นหากหน่วยงานที่รับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติถูกจำกัดโดยเงื่อนไขของการใช้เงินทุน ซึ่งข้อจำกัดในการใช้เงินทุนมีมากหรือมีระเบียบข้อบังคับไว้มากจนขาดความยืดหยุ่นก็จะยิ่งเป็นการบั่นทอนสมรรถนะของหน่วยปฏิบัติมากขึ้นเท่านั้น

1.3 ปัจจัยทางด้านวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ ตลอดจนปัจจัยทางด้านวิชาการหรือเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับนโยบาย

ปัญหาทางด้านสมรรถนะจะทวีมากขึ้น หากหน่วยงานที่รับผิดชอบไม่ได้รับการสนับสนุนทางด้านวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ อย่างเพียงพอหรือทันต่อเวลา ในบางกรณีการปฏิบัติตามนโยบายนั้นมีลักษณะที่ต้องการใช้วิทยาการหรือเทคโนโลยีเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย ปัญหาทางด้านสมรรถนะจะมีมากยิ่งขึ้นถ้าหากผู้ปฏิบัติขาดความรู้หรือความเข้าใจเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้อง

ในภาพรวมอาจกล่าวได้ว่า ปัญหาทางด้านสมรรถนะของหน่วยปฏิบัติจะมีมากขึ้น หากหน่วยงานนั้นขาดความพร้อมทางด้านบุคลากร เงินทุน วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ ตลอดจนวิทยาการหรือเทคโนโลยี ปัจจัยเหล่านี้อาจจะส่งผลทำให้เกิดความล้มเหลวในการนำนโยบายไปปฏิบัติได้

2. ปัญหาทางด้านการควบคุม

ปัญหาทางด้านการควบคุมขึ้นอยู่กับเงื่อนไขดังต่อไปนี้

2.1 ความสามารถของหน่วยที่รับผิดชอบในการแปลงนโยบายว่าจะสามารถแปลงนโยบายนั้น ๆ ออกมาเป็นแนวทางปฏิบัติ แผนงาน หรือโครงการที่สอดคล้องกับความต้องการของนโยบายเพียงใด

2.2 กิจกรรมของนโยบาย แผนงาน หรือโครงการนั้นมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนเพียงใด

2.3 หน่วยปฏิบัติจะมีการกำหนดภารกิจ ตลอดจนมาตรฐานในการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับแนวทางการปฏิบัติงาน แผนงาน หรือโครงการนั้นเพียงใด

เงื่อนไขดังกล่าวข้างต้น ถือเป็นสิ่งสำคัญในการที่จะทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติประสบความสำเร็จ ทั้งนี้เพราะนโยบายจะประสบความสำเร็จไม่ได้หากผู้ปฏิบัติขาดความรู้ความเข้าใจว่าตนเองควรจะทำอย่างไรบ้าง

3. ปัญหาทางด้านความร่วมมือและการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

การนำนโยบายไปปฏิบัติจะประสบความสำเร็จไม่ได้ ถ้าหากปราศจากความร่วมมือจากสมาชิกทั้งมวลในองค์การหรือหน่วยปฏิบัติ ปัญหาในการนำนโยบายไปปฏิบัติที่ทำให้สมาชิกในองค์การหรือหน่วยปฏิบัติไม่ให้ความร่วมมือหรือต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ซึ่งอาจจะมาจากสาเหตุต่างกัน เช่น ไม่เห็นความสำคัญของนโยบายนั้น สมาชิกในองค์การหรือหน่วยปฏิบัติทำการต่อต้านเพราะเห็นว่าการปฏิบัติตามนโยบายนั้นจะส่งผลทำให้งบประมาณ อัตรากำลังของหน่วยงานต้องลดลงในระยะยาว อีกทั้งก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในภารกิจและหน้าที่ของบุคลากรอย่างขนาดใหญ่ นโยบายนั้นถูกกำหนดขึ้นมาโดยฝ่ายบริหารที่ไม่เข้าใจสภาพความเป็นจริงในการปฏิบัติงานหรือการให้บริการของผู้ปฏิบัติ สมาชิกในองค์การหรือหน่วยปฏิบัติไม่เห็นด้วยกับสาระหรือวิธีการปฏิบัติในโครงการหรือนโยบายนั้น เนื่องจากไม่ได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจดังกล่าว

ตั้งแต่เบื้องต้น สมาชิกในองค์การหรือหน่วยปฏิบัติไม่ให้ความร่วมมือ เนื่องจากขาดความรู้ความเข้าใจว่าจะปฏิบัติตามนโยบายนั้นอย่างไร

4. ปัญหาทางด้านอำนาจและความสัมพันธ์กับองค์การอื่นที่เกี่ยวข้อง

ขอบเขตของปัญหาเกิดจากการที่องค์การที่รับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติจะมีปฏิสัมพันธ์กับองค์การอื่น ๆ อาจจะเป็นผู้รับผิดชอบหรือมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องในการนำนโยบายไปปฏิบัติด้วยกัน การปฏิสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นดังกล่าวนี้ถือเป็นการปฏิสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นภายใต้สภาพแวดล้อมทางการเมือง ซึ่งเน้นการเผชิญหน้า การแสวงหาการสนับสนุน การเจรจาต่อรองในการจัดสรรทรัพยากรหรือผลประโยชน์ระหว่างหน่วยงานหรือองค์การต่าง ๆ ในกระบวนการของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ปัญหาในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งเกิดจากเรื่องของอำนาจและความสัมพันธ์ระหว่างองค์การที่รับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติกับองค์การอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง จะมีมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับปัจจัยย่อย ๆ ดังนี้

4.1 ลักษณะของการติดต่อและความสัมพันธ์ที่หน่วยปฏิบัติมีกับหน่วยงานที่ควบคุมนโยบายดังกล่าว

4.2 ระดับความจำเป็นที่หน่วยปฏิบัติจะต้องแสวงหาความร่วมมือ พึ่งพาหรือทำความตกลงกับหน่วยงานหลักอื่น ๆ

4.3 ระดับของความเป็นไปได้ที่เจ้าหน้าที่ของแต่ละหน่วยงานจะสามารถทำงานร่วมกันได้

5. ปัญหาทางด้านความสนับสนุนและความผูกพันขององค์การหรือบุคคลสำคัญ

ความสนับสนุนและความผูกพันขององค์การหรือบุคคลสำคัญ ซึ่งได้แก่ กลุ่มอิทธิพล กลุ่มผลประโยชน์ นักการเมือง ข้าราชการระดับสูง ตลอดจนสื่อมวลชน มีความสำคัญเป็นอย่างมาก องค์การหรือบุคคลสำคัญดังกล่าวอาจให้ความสนับสนุนทางการเมือง เงินทุน งบประมาณ ตลอดจนสร้างอุปสรรคต่อต้าน เตะถ่วง หรือคัดค้านได้ตลอดเวลา ความยากลำบากในการนำนโยบายไปปฏิบัติจะมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับเงื่อนไขดังนี้

5.1 ผู้รับผิดชอบหรือหน่วยราชการรับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติมีความสัมพันธ์ที่ดีกับฝ่ายการเมืองและฝ่ายบริหารหรือไม่

5.2 กลุ่มอิทธิพล กลุ่มผลประโยชน์ที่เกี่ยวข้องในระดับชาติและระดับท้องถิ่นมีความเข้าใจตลอดจนสูญเสียประโยชน์ในนโยบายนั้นเพียงใด

5.3 เงื่อนไขของระดับความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานที่รับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติกับสื่อมวลชนก็มีความสำคัญอย่างมาก หากขาดความสัมพันธ์ที่ดีหรือความเข้าใจที่ดีสื่อมวลชนก็อาจจะใช้อิทธิพลของตนที่มีอยู่โจมตีหรือทำลายความน่าเชื่อถือของนโยบาย

5.4 บุคคลสำคัญในระดับท้องถิ่นและในระดับชาติให้ความสนับสนุนในนโยบายนั้นเพียงใด เนื่องจากบุคคลสำคัญเหล่านั้นสามารถสร้างความร่วมมือจากประชาชนโดยส่วนรวมได้ ทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัตินั้นเกิดความสำเร็จได้ง่ายขึ้น

สรุปได้ว่า ปัญหาในการนำนโยบายไปปฏิบัติอาจเกิดจากปัญหาทางด้านสมรรถนะของหน่วยปฏิบัติ ปัญหาทางด้านการควบคุม ปัญหาทางด้านความร่วมมือและการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ปัญหาทางด้านอำนาจและความสัมพันธ์กับองค์การอื่นที่เกี่ยวข้องและปัญหาทางด้านความสนับสนุนและความผูกพันขององค์การหรือบุคคลสำคัญ ในกระบวนการของการนำนโยบายไปปฏิบัติในแต่ละด้านของปัญหาดังกล่าวอาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลาและแปรเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ต่าง ๆ

5. รูปแบบและการพัฒนารูปแบบ

5.1 ความหมายของรูปแบบ

รูปแบบเป็นสิ่งที่สร้างและพัฒนาขึ้นไว้เป็นแนวทางในการทำงานอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

คัมภีร์ สุดแท้ (2553) กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่สร้าง หรือพัฒนาขึ้น แสดงให้เห็นถึงองค์ประกอบสำคัญของเรื่องให้เข้าใจง่ายขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานต่อไป

ปัญญา ทองนิล (2553) ได้กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง โครงสร้างที่เกิดจากทฤษฎี ประสบการณ์ การคาดการณ์ นำเสนอในรูปของข้อความหรือแผนผัง

ณัฐศักดิ์ จันทร์ผล (2552) รูปแบบ หมายถึง โครงสร้างโปรแกรม แบบจำลองหรือตัวแบบที่จำลองสภาพความเป็นจริงที่สร้างขึ้นจากการลดทอนเวลาและเทศะ พิจารณาว่ามีสิ่งใดบ้างที่จะต้องนำมาศึกษาเพื่อใช้ทดแทนแนวคิดหรือปรากฏการณ์ใดปรากฏการณ์หนึ่ง โดยอธิบายความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ของรูปแบบนั้น ๆ

มาลี สืบกระแส (2552) รูปแบบมีสองลักษณะ คือ รูปแบบจำลองของสิ่งที่เป็นรูปธรรม เช่น ระบบการปฏิบัติงาน และรูปแบบที่เป็นแบบจำลองของสิ่งที่เป็นนามธรรม เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ เป็นต้น รูปแบบอาจแสดงความสัมพันธ์ด้วยเส้นโยงแสดงในรูปแผนภาพหรือเขียนในรูปสมการคณิตศาสตร์ หรือสมการพยากรณ์หรือเขียนเป็นข้อความ จำนวน หรือภาพ หรือแผนภูมิ หรือรูปสามมิติ

ทิศนา แขมมณี (2550) ได้กล่าวอธิบายความหมายของรูปแบบไว้ว่า รูปแบบ หมายถึง เครื่องมือทางความคิดที่บุคคลใช้ในการสืบสอบหาคำตอบ ความรู้ ความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น โดยสร้างมาจากความคิด ประสบการณ์ การใช้อุปมาอุปไมย หรือจากทฤษฎี หลักการต่าง ๆ และแสดงออกในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง

Willer (1967) กล่าวว่า รูปแบบเป็นการสร้างมโนทัศน์ (Conceptualization) เกี่ยวกับชุดของปรากฏการณ์ โดยอาศัยหลักการ (Rationale) ของระบบรูปนัย (Formal system) และมีจุดมุ่งหมายเพื่อการทำให้เกิดความกระจ่างชัดของนิยาม ความสัมพันธ์ และประพจน์ที่เกี่ยวข้อง

Bardo and Hartman (1982) ได้กล่าวถึงรูปแบบในทางสังคมศาสตร์ไว้ว่า “เป็นชุดของข้อความเชิงนามธรรมเกี่ยวกับปรากฏการณ์ที่เราสนใจ เพื่อใช้ในการนิยามคุณลักษณะและ/หรือบรรยายคุณสมบัตินั้น ๆ” Bardo and Hartman อธิบายต่อไปว่า รูปแบบเป็นอะไรบางอย่างที่เราพัฒนาขึ้นมา เพื่อบรรยายคุณลักษณะที่สำคัญ ๆ ของปรากฏการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจ รูปแบบจึงมิใช่การบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์อย่างละเอียดทุกแง่มุม เพราะการทำเช่นนั้นจะทำให้รูปแบบมีความซับซ้อนและยุ่งยากเกินไปในการที่จะทำความเข้าใจ ซึ่งจะทำให้คุณค่าของรูปแบบนั้นด้อยลงไป ส่วนการที่จัดระบบรูปแบบหนึ่ง ๆ จะต้องมีรายละเอียดมากน้อยเพียงใดจึงจะเหมาะสม และรูปแบบนั้น ๆ ควรมีองค์ประกอบอะไรบ้างไม่ได้มีข้อกำหนดเป็นการตายตัว ทั้งนี้ก็แล้วแต่ปรากฏการณ์แต่ละอย่างและวัตถุประสงค์ของผู้สร้างรูปแบบที่ต้องการจะอธิบายปรากฏการณ์นั้น ๆ อย่างไร

Stoner and Wankel (1986) ให้ทัศนะว่ารูปแบบเป็นการจำลองความจริงของปรากฏการณ์เพื่อทำให้เราได้เข้าใจความสัมพันธ์ที่สลับซับซ้อนของปรากฏการณ์นั้น ๆ ได้ง่ายขึ้น

Raj (1996) ได้ให้ความหมายของคำว่ารูปแบบ (Model) ในหนังสือ Encyclopedia of Psychology and Education ไว้ 2 ความหมายดังนี้ 1) รูปแบบ คือ รูปย่อของความจริงของปรากฏการณ์ซึ่งแสดงด้วยข้อความ จำนวน หรือ ภาพ โดยการลดทอนเวลาและเทศะ ทำให้เข้าใจความจริงของปรากฏการณ์ได้ดียิ่งขึ้น 2) รูปแบบ คือ ตัวแทนของการใช้แนวความคิดของโปรแกรมที่กำหนดเฉพาะ โดยสรุปแล้ว รูปแบบ

หมายถึงแบบจำลองอย่างง่ายหรือย่อส่วน (Simplified Form) ของปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่ผู้เสนอรูปแบบดังกล่าวได้ศึกษาและพัฒนาขึ้นมาเพื่อแสดงหรืออธิบายปรากฏการณ์ให้เข้าใจได้ง่ายขึ้น หรือในบางกรณีอาจจะใช้ประโยชน์ในการทำนายปรากฏการณ์ที่จะเกิดขึ้น ตลอดจนอาจใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งต่อไป

Good (2005) ในพจนานุกรมการศึกษาได้รวบรวมความหมายของรูปแบบเอาไว้ 4 ความหมาย คือ 1) เป็นแบบอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างหรือทำซ้ำ 2) เป็นตัวอย่างเพื่อเลียนแบบ เช่น ตัวอย่างในการออกเสียงภาษาต่างประเทศเพื่อให้ผู้เรียนได้เลียนแบบ เป็นต้น 3) เป็นแผนภูมิหรือรูปสามมิติซึ่งเป็นตัวแทนของสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือหลักการหรือแนวคิด 4) เป็นชุดของปัจจัยตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันซึ่งรวมตัวกันเป็นตัวประกอบและเป็นสัญลักษณ์ทางระบบสังคมอาจจะเขียนออกมาเป็นสูตรทางคณิตศาสตร์หรือบรรยายเป็นภาษาก็ได้

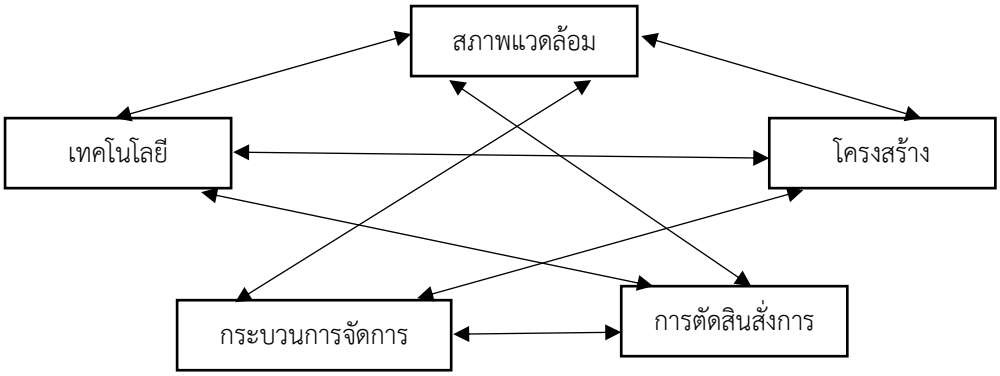
สรุปได้ว่า รูปแบบ หมายถึง ความสัมพันธ์ของชุดตัวแปรหรือองค์ประกอบที่มีความสอดคล้องกัน นำมาจัดในลักษณะของข้อความ จำนวน รูปแบบ มโนภาพให้เป็นระบบที่เข้าใจง่ายและสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางการดำเนินงาน

5.2 องค์ประกอบของรูปแบบ

นักการศึกษาได้อธิบายถึงองค์ประกอบของรูปแบบได้ 4 องค์ประกอบ ดังนี้ Husen and Postlethwaite (1994: 3865; ทิศนา แขมมณี, 2550)

1. รูปแบบสามารถนำไปสู่การทำนายผลที่ตามมา สามารถทดสอบ/สังเกตได้
2. มีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ อธิบายปรากฏการณ์เรื่องนั้น/ปรากฏกลไกเชิงสาเหตุที่กำลังศึกษาและอธิบายเรื่องที่กำลังศึกษา
3. รูปแบบช่วยจินตนาการสร้างความคิดรวบยอด ความสัมพันธ์ของสิ่งที่กำลังศึกษา/ช่วยสืบเสาะความรู้
4. รูปแบบมีความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างมากกว่าความสัมพันธ์เชิงเชื่อมโยง

จากการศึกษาตัวอย่างของรูปแบบจากเอกสารที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ พบว่า ไม่ปรากฏว่ามีหลักเกณฑ์ที่เป็นเกณฑ์ตายตัวว่ารูปแบบนั้นต้องมีองค์ประกอบอะไรบ้างอย่างไร ส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะของปรากฏการณ์ที่ผู้สนใจดำเนินการศึกษา ส่วนการกำหนดองค์ประกอบรูปแบบในการศึกษาและการทำความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดองค์การและการบริหารจัดการ (The Model of Organization and Management) ตามความคิดของ Brown and Moberg (1980) ได้สังเคราะห์รูปแบบขึ้นมาจากแนวคิดเชิงระบบ (Systems Approach) กับหลักการบริหารตามสถานการณ์ (Contingency Approach) และองค์ประกอบตามรูปแบบของ Brown and Moberg ประกอบด้วยสภาพแวดล้อม (Environment) เทคโนโลยี (Technology) โครงสร้าง (Structure) กระบวนการจัดการ (Management Process) และการตัดสินใจสั่งการ (Decision making) ดังแผนภาพที่ 2-12



แผนภาพที่ 2-12 รูปแบบเชิงระบบและสถานการณ์ (Systems/Contingency Model) ของ Brown and Moberg

สำหรับองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารการศึกษาเท่าที่พบจากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่าส่วนใหญ่จะกล่าวถึง การจัดองค์การบริหารหรือโครงสร้างระบบบริหารและแนวทางในการดำเนินงานในภาระหน้าที่ (Function) ที่สำคัญๆในการบริหารงานขององค์การนั้น ๆ เช่น การบริหารงานบุคลากร การบริหารงานการเงิน การบริหารงานวิชาการ เป็นต้น โดยสรุปแล้วในการกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบว่าจะประกอบด้วยอะไรบ้าง จำนวนเท่าใดมี โครงสร้างและความสัมพันธ์กันอย่างไรนั้นอยู่กับปรากฏการณ์ที่เรากำลังศึกษาหรือจะออกแบบแนวคิดทฤษฎีและหลักการพื้นฐานในการกำหนดรูปแบบแต่ละรูปแบบนั้น ๆ เป็นหลัก

5.3 ประเภทของรูปแบบ

รูปแบบมีหลายประเภทด้วยกันซึ่งนักวิชาการด้านต่าง ๆ ได้จัดแบ่งประเภทต่างกันออกไป สำหรับรูปแบบทางการศึกษาและสังคมศาสตร์นั้น (Keeves, 1988) ได้แบ่งออกเป็น 4 ประเภท คือ

1. Analogue Model เป็นรูปแบบที่ใช้การอุปมาอุปมัยเทียบเคียงปรากฏการณ์ซึ่งเป็นรูปธรรมเพื่อสร้างความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม เช่น รูปแบบในการทำนายจำนวนนักเรียนที่จะเข้าสู่ระบบโรงเรียน ซึ่งอนุมานแนวคิดมาจากการเปิดน้ำเข้าและปล่อยน้ำออกจากถัง นักเรียนที่จะเข้าสู่ระบบเปรียบเทียบได้กับน้ำที่เปิดออกจากถัง ดังนั้น นักเรียนที่คงอยู่ในระบบจึงเท่ากับนักเรียนที่เข้าสู่ระบบลบด้วยนักเรียนที่ออกจากระบบ เป็นต้น

2. Semantic Model เป็นรูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษา แผนภูมิ หรือรูปภาพ เพื่อให้เห็นโครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบ และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของปรากฏการณ์นั้น ๆ เช่น รูปแบบการสอนของ Joyce and Weil (1985) เป็นต้น

3. Mathematical Model เป็นรูปแบบที่ใช้สมการทางคณิตศาสตร์เป็นสื่อในการแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ รูปแบบประเภทนี้นิยมใช้กันทั้งในสาขาจิตวิทยาและศึกษาศาสตร์รวมทั้งการบริหารการศึกษาด้วย

4. Causal Model เป็นรูปแบบที่พัฒนามาจากเทคนิคที่เรียกว่า Path Analysis และหลักการสร้าง Semantic Model โดยการนำเอาตัวแปรต่าง ๆ มาสัมพันธ์กันเชิงเหตุและผลที่เกิดขึ้น เช่น The Standard Deprivation Model ซึ่งเป็นรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสภาพทางเศรษฐกิจสังคมของบิดา มารดา สภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่บ้าน และระดับสติปัญญาของเด็ก เป็นต้น

Joyce and Weil (1985 : 74) ได้ศึกษาและจัดแบ่งประเภทของรูปแบบตามแนวคิดหลักการหรือทฤษฎี ซึ่งเป็นพื้นฐานในการพัฒนารูปแบบนั้น ๆ และได้แบ่งกลุ่มรูปแบบการสอนเอาไว้ 4 รูปแบบ คือ

1. Information-Processing Models เป็นรูปแบบการสอนที่ยึดหลักความสามารถในกระบวนการประมวลข้อมูลของผู้เรียนและแนวทางในการปรับปรุงวิธีการจัดการกับข้อมูลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. Personal Models รูปแบบการสอนที่จัดไว้ในกลุ่มนี้ให้ความสำคัญกับปัจเจกบุคคลและการพัฒนาบุคคลเฉพาะราย โดยมุ่งเน้นกระบวนการที่แต่ละบุคคลจัดระบบปฏิบัติต่อสรรพสิ่ง (Reality) ทั้งหลาย

3. Social Interaction Models เป็นรูปแบบที่ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและบุคคลต่อสังคม

4. Behavior Models เป็นกลุ่มของรูปแบบการสอนที่ใช้องค์ความรู้ด้านพฤติกรรมศาสตร์เป็นหลักในการพัฒนารูปแบบ จุดเน้นที่สำคัญคือ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่สังเกตได้ของผู้เรียนมากกว่าการพัฒนาโครงสร้างจิตวิทยาและพฤติกรรมที่ไม่สามารถสังเกตได้

Steiner (1988) รูปแบบแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภทคือ 1) รูปแบบเชิงปฏิบัติ (Practical Model or Model-of) รูปแบบประเภทนี้เป็นแบบจำลองทางกายภาพ เช่น แบบจำลองรถยนต์ เครื่องบิน ภาพจำลอง เป็นต้น 2) รูปแบบเชิงทฤษฎี (Theoretical Model or Model-of) เป็นแบบจำลองที่สร้างขึ้นจากกรอบความคิดที่มีทฤษฎีเป็นพื้นฐาน ตัวทฤษฎีเองไม่ใช่รูปแบบหรือแบบจำลองเป็นตัวช่วยให้เกิดรูปแบบที่มีโครงสร้างต่าง ๆ ที่สัมพันธ์กัน

จากที่กล่าวมาแสดงว่า รูปแบบมีหลายประเภทด้วยกันเป็นสิ่งที่สร้างและพัฒนาขึ้นของแต่ละสาขาก็มีรูปแบบที่แตกต่างกันออกไป เช่น รูปแบบทางการศึกษาและสังคมศาสตร์ ได้แบ่งออกเป็น รูปแบบที่ใช้การอุปมาอุปไมยเทียบเคียงปรากฏการณ์ซึ่งเป็นรูปธรรมเพื่อสร้างความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม รูปแบบที่ใช้ภาษาสื่อในการขยายหรืออภิปรายปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษา แผนภูมิ รูปภาพ รูปแบบที่ใช้สมการทางคณิตศาสตร์เป็นสื่อในการแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ และรูปแบบที่นำเอาตัวแปรต่าง ๆ มาสัมพันธ์กันเชิงเหตุและผลที่เกิดขึ้น เป็นต้น

5.4 คุณลักษณะของรูปแบบที่ดี

Keeves (1988) กล่าวว่า รูปแบบที่ใช้ประโยชน์ได้ ควรจะมีข้อกำหนด (Requirement) 4 ประการ คือ

1. รูปแบบ ควรประกอบด้วยความสัมพันธ์อย่างมี โครงสร้าง (Structural Relationship) มากกว่าความสัมพันธ์ที่เกี่ยวเนื่องกันแบบรวม ๆ (Associative Relationship)

2. รูปแบบ ควรใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้น ซึ่งสามารถถูกตรวจสอบได้โดยการสังเกต ซึ่งเป็นไปได้ที่จะทดสอบรูปแบบพื้นฐานของข้อมูลเชิงประจักษ์ได้

3. รูปแบบ ควรจะต้องระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษา ดังนั้น รูปแบบควรจะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์ได้ และใช้อภิปรายปรากฏการณ์ได้ด้วย

4. รูปแบบ ควรเป็นเครื่องมือในการสร้างมโนทัศน์ใหม่ และสร้างความสัมพันธ์ ของตัวแปรในลักษณะใหม่ ซึ่งเป็นการขยายในเรื่องที่กำลังศึกษา

5.5 การตรวจสอบรูปแบบ

จุดมุ่งหมายที่สำคัญของการสร้างรูปแบบก็เพื่อทดสอบหรือตรวจสอบรูปแบบนั้นด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ การตรวจสอบรูปแบบมีหลายวิธี ซึ่งอาจใช้การวิเคราะห์จากหลักฐานเชิงคุณลักษณะ (Qualitative) และเชิงปริมาณ (Quantitative) โดยที่การตรวจสอบรูปแบบจากหลักฐานเชิงคุณลักษณะอาจใช้ผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจสอบ ส่วนการตรวจสอบโมเดลจากหลักฐานเชิงปริมาณใช้เทคนิคทางสถิติ ซึ่งการตรวจสอบรูปแบบควรตรวจสอบคุณลักษณะ 2 อย่าง (อุทุมพร จามรมาน, 2541) คือ

1. การตรวจสอบความมากน้อยของความสัมพันธ์/ความเกี่ยวข้อง/เหตุผลระหว่างตัวแปร

2. การประมาณค่าพารามิเตอร์ของความสัมพันธ์ ซึ่งการประมาณค่านี้สามารถประมาณข้ามกาลเวลา กลุ่มตัวอย่าง หรือสถานที่ได้ (Across Time, Samples, Sites)

Eisner (1976) ได้เสนอแนวคิดการตรวจสอบโดยการใช้ผู้ทรงคุณวุฒิในบางเรื่องที่ต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่าการวิจัยในเชิงปริมาณ โดยเชื่อว่าการรับรู้ที่เท่ากันนั้นเป็นคุณสมบัติพื้นฐานของผู้รู้ และได้เสนอแนวคิดการประเมิน โดยผู้ทรงคุณวุฒิไว้ดังนี้

1. การประเมินโดยแนวทางนี้ มิได้เน้นผลสัมฤทธิ์ของเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ตามรูปแบบการประเมินแบบอิงเป้าหมาย (Goal-Based Model) การตอบสนองปัญหา และความต้องการของผู้เกี่ยวข้องตามรูปแบบการประเมินแบบสนองตอบ (Responsive Model) หรือกระบวนการการวิเคราะห์วิจารณ์อย่างลึกซึ้งเฉพาะในประเด็นที่นำมาพิจารณา ซึ่งไม่จำเป็นต้องเกี่ยวโยงกับวัตถุประสงค์ หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเสมอไป แต่อาจจะผสมผสานปัจจัยในการพิจารณาต่าง ๆ เข้าด้วยกัน ตามวิจารญาณของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับคุณภาพ ประสิทธิภาพ หรือความเหมาะสมของสิ่งที่ทำการประเมิน

2. เป็นรูปแบบการประเมินที่เน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง (Specialization) ในเรื่องที่จะประเมินโดยพัฒนามาจากรูปแบบการวิจารณ์งานศิลป์ (Art Criticism) ที่มีความละเอียดลึกซึ้งและต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญระดับสูงมาเป็นผู้วินิจฉัย เนื่องจากเป็นการวัดคุณค่าไม่อาจประเมินด้วยเครื่องวัดใด ๆ ได้ และต้องใช้ความรู้ความสามารถของผู้ประเมินอย่างแท้จริง ต่อมาได้มีการนำแนวคิดนี้มาประยุกต์ใช้ในทางการศึกษาระดับสูงในวงการอุดมศึกษามากขึ้น ในสาขาเฉพาะที่ต้องอาศัยผู้รู้ ผู้เล่นในเรื่องนั้นจริง ๆ มาเป็นผู้ประเมินผล ทั้งนี้เพราะองค์ความรู้เฉพาะสาขานั้นผู้ที่ศึกษาเรื่องนั้นจริง ๆ จึงจะทราบและเข้าใจอย่างลึกซึ้ง

3. เป็นรูปแบบที่ใช้บุคคล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการประเมิน โดยให้ความเชื่อถือว่าผู้ทรงคุณวุฒินั้นเที่ยงธรรมและมีดุลพินิจที่ดี ทั้งนี้มาตรฐานและเกณฑ์พิจารณาต่าง ๆ นั้นจะเกิดขึ้นจากประสบการณ์และความชำนาญของผู้ทรงคุณวุฒินั้นเอง

4. เป็นรูปแบบที่ยอมให้ความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิตามอัธยาศัยและความถนัดของแต่ละคน นับตั้งแต่การกำหนดประเด็นสำคัญที่พิจารณา การบ่งชี้ข้อมูลที่ต้องการ การเก็บรวบรวม การประมวลผล การวินิจฉัยข้อมูล ตลอดจนวิธีการนำเสนอ

ทั้งนี้ การเลือกผู้ทรงคุณวุฒิจะเน้นที่สถานภาพทางวิชาชีพ ประสบการณ์ และการเป็นที่เชื่อถือ (High Credit) ของวิชาชีพนั้นเป็นสำคัญ

การประเมินผลอภิมาน (Meta-Evaluation)

การประเมินคุณภาพของผลการประเมินหรือการประเมินผลอภิมาน (Meta-Evaluation) เป็นการประเมินที่ทำเพื่อให้มั่นใจว่าผลการประเมินมีคุณภาพน่าเชื่อถือและยังส่งผลให้นักประเมินสามารถพัฒนาศักยภาพและกระบวนการประเมินตนเองให้ดียิ่งขึ้น การประเมินอภิมานเป็นกลไกประกันคุณภาพซึ่งใช้ในการตรวจสอบจุดแข็งของแผนการประเมินปฏิบัติการด้านการประเมิน การจัดทำรายงานการประเมิน วิธีการสื่อสารผลการประเมิน เพื่อให้นักประเมินสามารถจัดทำรายงานประเมินที่สามารถป้องกันตนเองได้ โดยหลักการเกี่ยวกับการประเมินอภิมาน มีดังนี้

Scriven (1991) นิยามการประเมินอภิมานว่า เป็นการประเมินงานประเมิน (evaluation of Evaluation) การประเมินระบบการประเมิน หรือการประเมินเครื่องมือประเมิน หรือกล่าวโดยอ้อม

เป็นการประเมินนักประเมิน การประเมินอภิมานจะช่วยค้นหาหรือระบุผลกระทบของอคติที่เกิดขึ้นในการรายงานผลการประเมิน การประเมินอภิมานจึงเป็นเหมือนการจับผิดทางวิชาชีพด้วยตนเอง

Stufflebeam (2000) กล่าวว่าการประเมินอภิมาน หมายถึง กระบวนการบรรยาย การได้รับและประยุกต์ใช้ข้อมูลสารสนเทศเชิงบรรยาย และข้อมูลสารสนเทศเชิงการตัดสินเกี่ยวกับ อรรถประโยชน์ (Utility) ความเป็นไปได้ (Feasibility) ความเหมาะสม (Propriety) และความถูกต้องของการประเมิน (Accuracy) เพื่อชี้แนวทางประเมินและเพื่อรายงานจุดแข็งจุดอ่อนของการประเมินต่อสาธารณชน

Bustelo (2004) ได้จัดประเภทองการประเมินอภิมานเป็น 4 มิติ มิติแรก เป็นมิติเกี่ยวกับบทบาทของการประเมินอภิมาน มิติที่สอง เป็นมิติเกี่ยวกับช่วงเวลาของการประเมินอภิมาน มิติที่สาม เป็นมิติที่เกี่ยวกับผู้ทำการประเมินอภิมาน และมิติที่สี่ เป็นมิติเกี่ยวกับเนื้อหาสาระหรือระยะเวลาของการประเมินอภิมาน ดังนี้

มิติแรก บทบาทของการประเมินอภิมาน (Role of Meta Evaluation)

1. การประเมินอภิมานความก้าวหน้า (Formative Meta Evaluation) เป็นการประเมินในส่วนของการวางแผนงานประเมินให้นักประเมินวางแผน ทำการประเมิน ปรับปรุง ตีความ และรายงานสิ่งที่เกี่ยวกับการประเมิน จุดมุ่งหมายเพื่อเป็นเครื่องมือสำหรับปรับปรุงการออกแบบการประเมิน และการนำสู่การปฏิบัติระหว่างที่กำลังดำเนินการประเมิน

2. การประเมินอภิมานผลสรุป (Summative Meta Evaluation) เป็นการประเมินหลังสิ้นสุดการประเมิน และช่วยให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้มองเห็นจุดแข็งและจุดอ่อนของการประเมิน และช่วยตัดสินคุณภาพและคุ้มค่าตามมาตรฐานของการปฏิบัติงานด้านการประเมิน ซึ่งการประเมินอภิมาน จึงเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินภาพรวมของกระบวนการประเมินทั้งหมด และให้ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับสมรรถนะเชิงเทคนิค ของนักประเมินปฐมภูมิ (Primary Evaluator) หรือ นักประเมินเดิม (Original Evaluator)

มิติที่สอง ช่วงเวลาของการดำเนินงาน (Moment of Meta Evaluation) การประเมินอภิมานเมื่อจำแนกตามช่วงเวลาของการดำเนินงานจะแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ การประเมินอภิมานอภิมานก่อนมีกระบวนการประเมิน (Ex-post Facto Meta-Evaluation หรือ Retrovaluation)

มิติที่สาม หน่วยงานหรือบุคคลที่รับผิดชอบการประเมินอภิมาน (Agent In Charge of Meta-Evaluation)

1. การประเมินอภิมานภายใน (Internal Meta-Evaluation) เป็นการประเมินอภิมานที่ดำเนินการโดยนักประเมินเอง กล่าวคือ นักประเมินทำการควบคุมคุณภาพ (Quality Control) การปฏิบัติงานของตนเอง

2. การประเมินอภิมานภายนอก (External Meta-Evaluation) เป็นการประเมินอภิมานโดยบุคคลที่ไม่ได้เกี่ยวข้องกับกระบวนการประเมินนั้น ๆ มาก่อนเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือ (Credibility) กับผลการประเมิน

มิติที่สี่ เนื้อหาที่ทำการประเมินอภิมานหรือระยะเวลาของการประเมินอภิมาน (Content or Evaluation Phase of Meta-Evaluation)

1. การประเมินอภิมานแบบของการประเมิน (Design Meta-Evaluation) เป็นการประเมินอภิมานเกี่ยวกับการกำหนดแนวคิดเหตุผลจุดมุ่งหมาย การกำหนดผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวางแผนการประเมินอภิมานแบบของการประเมินควรให้คำตอบที่สนองตอบต่อการใช้ประโยชน์ จากการประเมินเพื่อการพัฒนาปรับปรุง การแสดงความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้

2. การประเมินอภิมานกระบวนการประเมิน (Process Meta-Evaluation) เป็นการประเมินอภิมานขั้นการนำแผนการประเมินสู่การปฏิบัติ ครอบคลุมปัญหาอุปสรรคในการประเมิน การปรับแผนการประเมิน ประสิทธิผลของทีมการประเมิน

3. การประเมินอภิมานผลผลิต/ผลลัพธ์จากการประเมิน (Result Meta-Evaluation) เป็นการประเมินผลงานสุดท้ายซึ่งเป็นข้อสรุปที่สะท้อนความครบถ้วนสมบูรณ์ของข้อมูลของรายงานการประเมินและการส่งผลการประเมินตรงเวลา

Stufflebeam และคณะ ได้พัฒนามาตรฐานการประเมินสำหรับให้นักประเมินทั่วไปใช้เป็นกรอบในการตรวจสอบคุณภาพการประเมิน โดยมีทั้งหมด 4 มาตรฐาน (Stufflebeam, 2005) ดังนี้

1. มาตรฐานด้านอรรถประโยชน์จากการประเมิน (Utility Standards) ผลการประเมินต้องให้ข้อมูลตรงตามที่ผู้ใช้ผลการประเมินอยากรู้ และนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานได้จริง โดยเฉพาะถ้าสามารถให้ข้อมูลช่วยในการปรับปรุงตนเองได้ในระดับบุคคล ก็จะยิ่งเป็นประโยชน์มากขึ้น

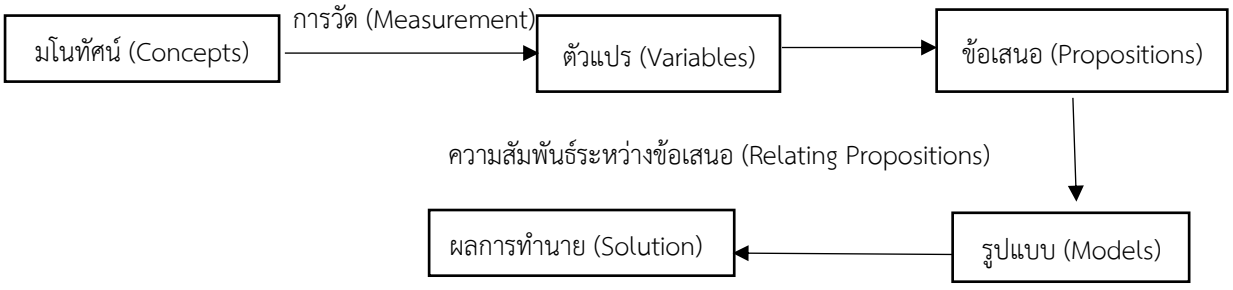
2. มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ (Feasibility Standards) วิธีการที่ใช้ในการประเมินจะต้องมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติจริง ประหยัด คุ้มค่า และเหมาะสม

3. มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety Standards) วิธีการที่ใช้ในการประเมินต้องไม่ส่งผลกระทบต่อผู้ที่เกี่ยวข้องกับการประเมิน คำนึงถึงสิทธิส่วนบุคคล มีจรรยาบรรณในการปฏิบัติงาน ไม่ทำให้การประเมินก่อให้เกิดผลเสียหายกับผู้ใด

4. มาตรฐานด้านความถูกต้อง (Accuracy Standards) วิธีการที่ใช้ในการประเมินต้องมีความถูกต้อง ให้ข้อมูลที่เชื่อถือได้ เช่น เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินต้องสามารถวัดตัวบ่งชี้ที่ต้องการ วัดได้จริง มีความครบถ้วนสมบูรณ์ตามตัวบ่งชี้ที่ต้องการวัด แหล่งผู้ให้ข้อมูลเชื่อถือได้ให้ข้อมูลตามความเป็นจริง วิธีการวิเคราะห์และการเสนอผลการประเมินถูกต้อง และผลการประเมินมีความเป็นปรนัย

5.6 การสร้างรูปแบบและการพัฒนารูปแบบ

การสร้างรูปแบบ คือ การกำหนดมโนทัศน์เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบเพื่อชี้ให้เห็นชัดเจนว่ารูปแบบเสนออะไร เสนออย่างไร เพื่อให้ได้อะไร และสิ่งที่ได้นั้นอธิบายปรากฏการณ์อะไร และนำไปสู่ข้อค้นพบอะไรใหม่ ๆ (Steiner, 1969 : Keeve, 1988 : 172) ขั้นตอนการสร้างรูปแบบเขียนไว้ดังแผนภาพที่ 2-13

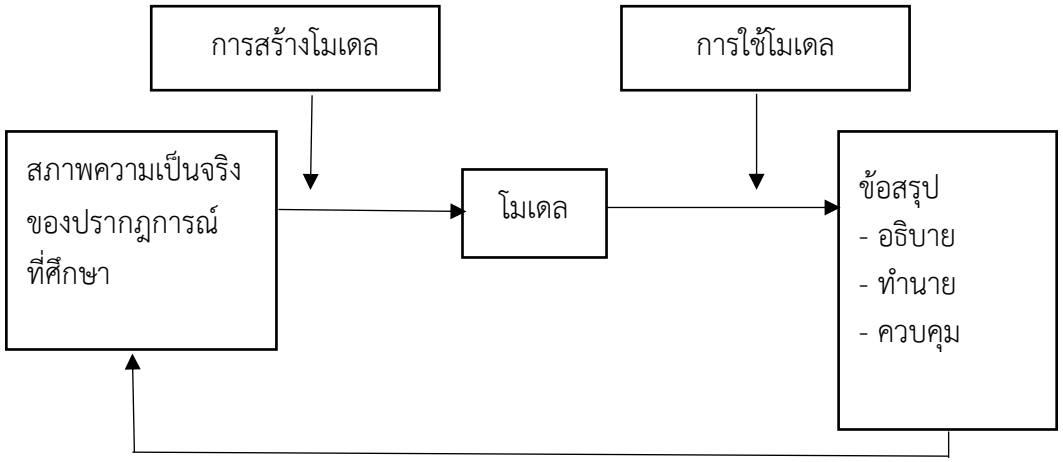


แผนภาพที่ 2-13 แสดงขั้นตอนการสร้างรูปแบบสร้างความสัมพันธ์

กล่าวโดยสรุป รูปแบบที่จะนำไปใช้ให้ได้ประโยชน์สูงสุดนั้น ต้องประกอบด้วยลักษณะที่สำคัญ คือ มีความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง สามารถทำนายผลได้ สามารถขยายความผลทำนายได้กว้างขวางขึ้นและสามารถนำไปสู่แนวคิดใหม่ๆ สำหรับการพัฒนารูปแบบนั้น ผู้วิจัยจะต้องศึกษาแนวคิดทฤษฎีในการสร้างรูปแบบนำเอา

ข้อมูลที่จัดเก็บมาวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อกำหนดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของรูปแบบ กำหนดโครงสร้างและข้อเสนอของรูปแบบอย่างชัดเจน เพื่อนำไปสู่ผลสรุปอธิบายปรากฏการณ์ที่มุ่งหวังของการวิจัย มีการทดสอบและปรับปรุงรูปแบบก่อนนำรูปแบบไปใช้งานจริงและมีการประเมินผลหลังจากการนำรูปแบบไปใช้งานจริง

มิยากาวะ (2550) เสนอการสร้างโมเดลว่า เป็นการศึกษาปรากฏการทางธรรมชาติหรือสังคมเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เราอาจไม่ศึกษาปรากฏการณ์เรื่องนั้นโดยตรงก็ได้ แต่เราศึกษาโดยวิธีการสร้างโมเดลเพื่อหาข้อสรุปที่สามารถนำไปอธิบาย ทำนายหรือควบคุมปรากฏการณ์ที่ศึกษา ดังแผนภาพที่ 2–14



แผนภาพที่ 2-14 การศึกษาปรากฏการณ์โดยวิธีการสร้างโมเดล

โมเดลที่ใช้ศึกษาค้นคว้าปรากฏการณ์ทางสังคมต้องมีคุณสมบัติ 2 ประการ คือ ประการที่หนึ่งมีลักษณะสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงของปรากฏการณ์ของเรื่องที่ศึกษาและอีกประการหนึ่งสามารถนำไปใช้หาข้อสรุปเพื่อ อธิบาย ทำนายหรือควบคุมปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นได้อย่างถูกต้อง คุณสมบัติของโมเดลทั้ง 2 ประการนี้ มีลักษณะขัดแย้งกันเอง กล่าวคือ ถ้าเราสร้างโมเดลให้สอดคล้องกับสภาพความจริงของปรากฏการณ์มากเท่าใด โมเดลจะสลับซับซ้อนมากขึ้นทำให้การนำโมเดลไปใช้มีความยุ่งยาก ในทางตรงกันข้าม ถ้าเราเน้นความสะดวกในการนำเอาโมเดลไปใช้อธิบายปรากฏการณ์ ก็ต้องเขียนโมเดลให้ง่ายเข้าไว้ โมเดลก็ไม่ค่อยสอดคล้องกับสภาพความจริงของปรากฏการณ์ ซึ่งทำให้การนำโมเดลไปใช้อธิบายทำนายหรือควบคุมปรากฏการณ์ได้จำกัดจุดมุ่งหมายที่สำคัญการสร้างโมเดลก็เพื่อทดสอบหรือตรวจสอบโมเดลนั้นด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์

ดังนั้น โมเดลที่สร้างขึ้นจึงมีความชัดเจนและเหมาะสมกับวิธีการทดสอบ โดยปกติแล้วการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์มักจะทดสอบโมเดลด้วยวิธีการทางสถิติ การสร้างโมเดล การเก็บรวบรวมข้อมูล และการทดสอบโมเดลเป็นกิจกรรมที่ต้องบูรณาการเข้าด้วยกันเนื่องจากโครงสร้างของโมเดลจะเป็นตัวกำหนดวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้จะนำไปใช้ทดสอบโมเดล ผลของการทดสอบโมเดลย่อมนำไปสู่การยอมรับหรือปฏิเสธ โมเดลนั้น

Keeves (1988) ได้กล่าวถึงหลักการอย่างกว้างๆ เพื่อกำกับการสร้างรูปแบบไว้ 4 ประการ คือ

1. รูปแบบควรประกอบขึ้นด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้างของตัวแปรมากกว่าความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงแบบธรรมดา อย่างไรก็ตามการเชื่อมโยงแบบเส้นตรงแบบธรรมดาทั่วไปนั้นก็มีประโยชน์โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการศึกษาวิจัยในช่วงต้นของการพัฒนารูปแบบ

2. รูปแบบควรใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้น จากการใช้รูปแบบ สามารถตรวจสอบได้โดยการสังเกตและหาข้อสนับสนุนด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ได้

3. รูปแบบควรจะต้องระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลในเรื่องที่ศึกษา ดังนั้น นอกจากจะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์ได้ควรใช้ในการอธิบายปรากฏการณ์ได้ด้วย

4. รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างมโนทัศน์ใหม่ และการสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรในลักษณะใหม่ ซึ่งเป็นการขยายองค์ความรู้ในเรื่องที่เรากำลังศึกษาด้วย

ความหมายของการพัฒนารูปแบบ

รุ่งนภา จิตรโรจนรักษ์ (2548) พัฒนารูปแบบหรือพัฒนาแบบจำลอง (Model Development) หมายถึง กระบวนการสร้างหรือพัฒนาแบบจำลองตลอดจนการทดสอบรูปแบบที่ดีให้มีคุณภาพ การจะนำไปสู่สภาวการณ์ที่ดีในการศึกษาวิจัย จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบพบว่า การพัฒนารูปแบบนั้นอาจจะมีขั้นตอนในการดำเนินงานแตกต่างกันไป แต่โดยทั่วไปแล้วอาจจะแบ่งออกเป็นสองตอนใหญ่ ๆ คือ การสร้างรูปแบบ (Construct) และการหาความตรง (Validity) ของรูปแบบ ส่วนรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนว่ามีการดำเนินการอย่างไรนั้นขึ้นอยู่กับลักษณะและกรอบแนวคิดซึ่งเป็นพื้นฐานในการพัฒนารูปแบบนั้น ๆ ตัวอย่างงานวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ ได้แก่

การพัฒนารูปแบบการควบคุมวิทยานิพนธ์ของ บุญชม ศรีสะอาด (2533) ซึ่งได้แบ่งการดำเนินการออกเป็น 2 ขั้นตอน คือ การพัฒนารูปแบบและการทดสอบประสิทธิภาพและประสิทธิผลของรูปแบบ ในส่วนการพัฒนารูปแบบนั้น ดำเนินการโดยวิเคราะห์ลำดับในการทำวิทยานิพนธ์ หลักการเขียนรายงานการวิจัย จุดบกพร่องที่มักจะพบในการทำวิทยานิพนธ์ แล้วนำองค์ประกอบเหล่านั้นมาสร้างรูปแบบการควบคุมวิทยานิพนธ์ตามลำดับขั้นในการทำวิทยานิพนธ์ หลังจากนั้นจะเป็นขั้นตอนที่ 2 นำรูปแบบดังกล่าวไปทดสอบและประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของรูปแบบ

การพัฒนารูปแบบอีกวิธีหนึ่งตามแนวทางการศึกษาของ รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ (2548) ได้พัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมุ่งศึกษาการพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เหมาะสม ซึ่งในการศึกษามีรายละเอียดในการดำเนินการ 5 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาและสำรวจข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับแนวคิดและหลักการบริหารคุณภาพทั้งองค์การ โดยสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่ได้รับเลือกเป็น โครงการนำร่องการวิจัยและการพัฒนาการเรียนรู้เพื่อคุณภาพการศึกษา รวมทั้งการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการศึกษาสภาพจริงจากการรายงานประเมินตนเองของโรงเรียนที่ผ่านการประเมิน

ขั้นตอนที่ 2 สร้างรูปแบบจำลองเพื่อสร้างรูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การ โดยการสังเคราะห์แบบสัมภาษณ์จากการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 นำมาสร้างรูปแบบจำลองระบบบริหารคุณภาพทั้งองค์การด้วยการสร้างเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิแบบเลือกตอบ เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย ให้ผู้ทรงคุณวุฒิแสดงความคิดเห็นโดยอิสระ

ขั้นตอนที่ 3 พัฒนารูปแบบระบบบริหารคุณภาพทั้งองค์การ โดยใช้เทคนิคเดลฟายจากผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อให้ได้รูปแบบที่มีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ โดยการใช้รูปแบบจำลองจากขั้นตอนที่ 2 นำมาวิเคราะห์และกำหนดรูปแบบระบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การด้วยเทคนิคเดลฟาย 3 รอบ

ขั้นตอนที่ 4 วิเคราะห์หาความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบโดยผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษาคือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และกรรมการสถานศึกษา

ขั้นตอนที่ 5 การสรุปและนำรูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การและจัดทำเป็นรายงานผลการวิจัย

สมุทร ชำนาญ (2546) ได้พัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่บริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มุ่งศึกษารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่บริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่เหมาะสมกับสภาพสังคม โดยได้แบ่งการวิจัยออกเป็น 4 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 เป็นการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวกับหลักการ แนวคิด ทฤษฎี วิธีการบริหารโรงเรียนที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน และสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อกำหนดกรอบความคิดในการวิจัย

ขั้นตอนที่ 2 เป็นการสร้างรูปแบบจำลองเพื่อสร้างรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยมีองค์ประกอบ 5 องค์ประกอบ ด้วยการสร้างเป็นแบบสอบถามชนิดเลือกตอบเห็นด้วยและไม่เห็นด้วย เพื่อถามความคิดเห็นของผู้ทรงวุฒิ

ขั้นตอนที่ 3 เป็นขั้นการพัฒนารูปแบบบริหารสถานศึกษาที่บริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานโดยใช้เทคนิคเดลฟายจากผู้เชี่ยวชาญ

ขั้นตอนที่ 4 เป็นการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบโดยผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และกรรมการสถานศึกษา

จากการศึกษาวิเคราะห์ในเรื่องนี้พอสรุปได้ว่าการสร้างรูปแบบ (Model) นั้น ไม่มีข้อกำหนดที่ตายตัวแน่นอนว่าต้องการทำอะไรบ้าง แต่โดยทั่วไปจะเริ่มต้นจากการศึกษาองค์ความรู้ (Intensive Knowledge) เกี่ยวกับเรื่องที่เราจะสร้างรูปแบบให้ชัดเจน จากนั้นจึงหาสมมติฐาน และหลักการของรูปแบบที่จะพัฒนาแล้วสร้างรูปแบบตามหลักการที่กำหนดขึ้นและนำรูปแบบที่สร้างขึ้นไปตรวจสอบและประเมินผลหาคุณภาพของรูปแบบ โดยสรุปแล้วการพัฒนารูปแบบมีการดำเนินการเป็นสองขั้นตอนใหญ่ คือ การสร้างรูปแบบและการหาคุณภาพของรูปแบบ

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

พงศ์เทพ กันยะมี (2564) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารจัดการระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 2 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารจัดการระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 2 และ 2) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารจัดการระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 2 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูฝ่ายวิชาการ จำนวน 23 คน ครูแนะแนวหรือครูที่รับผิดชอบเกี่ยวกับระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน จำนวน 23 คนและครูที่ปรึกษาชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำนวน 138 คน รวม 184 คน โดยเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารจัดการระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 2 มากที่สุด คือ ปัจจัยด้านการประสานงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.32 ปัจจัยด้านครูแนะแนว มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.28 ปัจจัยด้านการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.23 ปัจจัยด้านครูที่ปรึกษา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 และปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.18 2) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารจัดการระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน มีทั้งหมด 5 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษา ปัจจัยด้านครูที่ปรึกษา ปัจจัยด้านครู

แนะแนว ปัจจัยด้านการประสานงาน และปัจจัยด้านการฝึกอบรม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุดคือ ปัจจัยด้านครูที่ปรึกษา รองลงมาคือ ปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษา และปัจจัยด้านการฝึกอบรมส่วนตัวแปรต้นกับตัวแปรตามพบว่า มีความสัมพันธ์กันทุกปัจจัยและส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารจัดการระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ปิยนุช ลอยเลิศหล้า และ ประเสริฐ อินทร์รักษ์ (2561) ศึกษาการนำนโยบายสู่การปฏิบัติของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) วิเคราะห์องค์ประกอบการนำนโยบายสู่การปฏิบัติของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ 2) ยืนยันองค์ประกอบการนำนโยบายสู่การปฏิบัติของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มตัวอย่างคือ โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 96 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียนที่รับผิดชอบงานแผนงาน จำนวน 1 คน และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 2 คน รวมทั้งสิ้น 384 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ แบบสอบถามความคิดเห็น และแบบตรวจสอบรายการ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจและการวิเคราะห์เนื้อหา พบว่า 1) องค์ประกอบการนำนโยบายสู่การปฏิบัติของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การจัดระบบบริหารจัดการที่ดี การเสริมสร้างความเป็นผู้นำของผู้บริหาร การจัดกระบวนการบริหารนโยบาย และการจัดระบบบริหารแบบมีส่วนร่วม และ 2) ผลการยืนยันองค์ประกอบการนำนโยบายสู่การปฏิบัติของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 4 องค์ประกอบ 47 ตัวแปร ซึ่งมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความถูกต้อง และความเป็นประโยชน์

ชะบา จันทร์นวล (2560) ศึกษาแนวทางการนำนโยบายลดเวลาเรียนเพิ่มเวลารู้สู่การปฏิบัติของโรงเรียนนำร่องขนาดใหญ่พิเศษสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 เพื่อศึกษาสภาพ ปัญหาและนำเสนอแนวทางการนำนโยบายลดเวลาเรียนเพิ่มเวลารู้สู่การปฏิบัติของโรงเรียนนำร่องขนาดใหญ่พิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ประชากร คือ โรงเรียนนำร่องขนาดใหญ่พิเศษสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำนวน 2 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้ากลุ่มสาระและครู จำนวนทั้งสิ้น 147 คน เครื่องมือที่ใช้ได้แก่ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดย ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า สภาพของการนำนโยบายลดเวลาเรียนเพิ่มเวลารู้สู่การปฏิบัติในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.78 และ SD = .65) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านค่าเฉลี่ยเรียงตามลำดับจากสูงไปหาน้อย (ต่ำ) ดังนี้ 1) ด้านการประเมินผล 2) ด้านการนำแผนสู่การปฏิบัติ 3) ด้านการวางแผน ปัญหาการนำนโยบายลดเวลาเรียนเพิ่มเวลารู้สู่การปฏิบัติ ในภาพรวมอยู่ระดับปานกลาง (Mean=3.13 และ SD= .96) เมื่อพิจารณารายด้านค่าเฉลี่ยตามลำดับจากสูงไปหาน้อย (ต่ำ) ดังนี้ 1) ด้านการวางแผน 2) ด้านการประเมินผล 3) ด้านการนำแผนสู่การปฏิบัติแนวทางการนำนโยบายลดเวลาเรียนเพิ่มเวลารู้สู่การปฏิบัติ 1) โรงเรียนศึกษาทำความเข้าใจวัตถุประสงค์นโยบายลดเวลาเรียนเพิ่มเวลารู้ให้ชัดเจนวางแผนประสานความร่วมมือกับผู้ปกครองชุมชนให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา2) ประชุมชี้แจงเพื่อสร้างความเข้าใจแก่ครูผู้สอนร่วมกันวางแผนมอบหมาย

งานจัดทำคู่มือเอกสารเพื่อเป็นแนวทางการจัดกิจกรรมการเรียน 3) โรงเรียนกำหนดเกณฑ์การประเมินผล นิเทศติดตาม สะท้อนผลการจัดกิจกรรมนำเสนอผลงานนักเรียนสรุปกิจกรรม

ประภาเพ็ญ สุวรรณ (2560) ได้ศึกษาการพัฒนารูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายสาธารณะเพื่อสุขภาพของสมัชชาสุขภาพ จังหวัดนนทบุรี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายสาธารณะเพื่อสุขภาพของสมัชชาสุขภาพ จังหวัดนนทบุรี มีรูปแบบการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research-PAR) แบ่งการศึกษาเป็น 3 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 ระยะศึกษาสถานการณ์ของปัญหา ระยะที่ 2 ระยะพัฒนารูปแบบฯ และนำรูปแบบไปทดลองใช้ ระยะที่ 3 ระยะการประเมินรูปแบบฯ เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสนทนากลุ่ม การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก และแบบสอบถาม โดยกลุ่มตัวอย่างมีส่วนร่วมในการวิจัยทุกขั้นตอน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ร่วมกับสถิติอ้างอิง ได้แก่ การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย t-test และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ร่วมกับการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายสาธารณะเพื่อสุขภาพของสมัชชาสุขภาพที่เหมาะสมมีองค์ประกอบ 5 ด้าน คือ 1) ด้านความเข้มแข็งของผู้นำในชุมชนและความสนใจในเรื่องสุขภาวะ 2) ด้านความเข้มแข็งของชุมชน 3) ด้านรูปแบบการดำเนินงาน 4) ด้านความร่วมมือของประชาชน 5) ด้านการดำเนินงานแบบบูรณาการในพื้นที่ รูปแบบมีองค์ประกอบ 8 ขั้นตอน และมี 12 กิจกรรมที่ต้องดำเนินการจากการนำกิจกรรมตามรูปแบบ ฯ ไปทดลองใช้ในชุมชน มีประเด็นการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการบริโภคที่เสี่ยงต่อการเกิดโรคเรื้อรังกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 100 คน พบว่า หลังการทดลองใช้แผนกิจกรรมที่พัฒนาขึ้นจากรูปแบบกลุ่มตัวอย่างมีพฤติกรรมการบริโภคที่ถูกต้องในการลดความเสี่ยงต่อการเกิดโรคไม่ติดต่อเรื้อรังดีขึ้นกว่าก่อนทดลอง ข้อค้นพบที่ได้สามารถนำมาสู่การประยุกต์ใช้รูปแบบ ฯ ที่ได้จากผลการศึกษานี้ เพื่อนำไปใช้ในการกำหนดนโยบายสาธารณะเพื่อสุขภาพและการนำนโยบายสาธารณะเพื่อสุขภาพไปปฏิบัติในพื้นที่ให้เกิดผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม

เฉลียว ยาจันทร์ (2556) ได้ศึกษานโยบายและการปฏิบัติด้านการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อพัฒนาสู่ประชาคมอาเซียน โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methodology) คือมีทั้งการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัย คือ 1) เพื่อทราบนโยบายด้านการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อพัฒนาสู่ประชาคมอาเซียนของประเทศสมาชิกอาเซียน 2) เพื่อทราบองค์ประกอบของนโยบายและการปฏิบัติด้านการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อพัฒนาสู่ประชาคมอาเซียน 3) เพื่อทราบรูปแบบนโยบายและการปฏิบัติด้านการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อพัฒนาสู่ประชาคมอาเซียน มีกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 228 โรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า 1) นโยบายด้านการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อพัฒนาสู่ประชาคมอาเซียนของประเทศสมาชิกอาเซียน มีทั้งหมด 17 นโยบาย 2) องค์ประกอบนโยบายและการปฏิบัติด้านการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อพัฒนาสู่ประชาคมอาเซียน ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ การนำนโยบายสู่การปฏิบัติ การบริหารจัดการคุณภาพของผู้เรียน เทคโนโลยีสารสนเทศ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร และการมีส่วนร่วม 3) รูปแบบนโยบายและการปฏิบัติด้านการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อพัฒนาสู่ประชาคมอาเซียนเป็นพหุองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กัน มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ มีความเป็นประโยชน์และมีความถูกต้องครอบคลุมสอดคล้องกับทฤษฎีหลักการและแนวคิดตามกรอบการวิจัย

ฐิติณารัตน์ สุวรรณโนบล (2556) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) ศึกษาระดับของประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 3) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อ

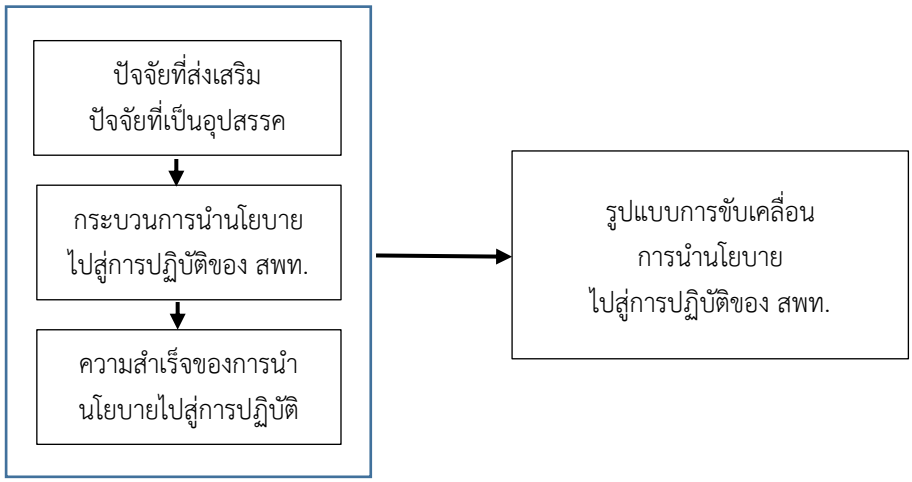
ประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยใช้แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นที่มีค่าความเที่ยงตรงรายข้ออยู่ระหว่าง 0.80-1.00 และมีค่าความเชื่อมั่นเป็น 0.98 กับบุคลากร จำนวน 327 คน และได้รับแบบสอบถามที่สมบูรณ์กลับคืนทั้งสิ้น จำนวน 274 ฉบับคิดเป็นร้อยละ 83.79 วิเคราะห์ข้อมูลโดยโปรแกรมสำเร็จรูป มีค่าสถิติที่เป็นความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และการถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5 โดยภาพรวมและรายด้านแต่ละด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านคุณภาพของครูและบุคลากรมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยต่ำสุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกข้อของแต่ละด้านอยู่ในระดับมากทุกข้อเช่นกัน 2) ระดับของประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5 โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่โรงเรียนสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนด้วยกิจกรรมต่าง ๆ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ส่วนข้อการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับข้ออื่น ๆ 3) ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5 เรียงลำดับตามความสำคัญตามสมการถดถอยหรือสมการพยากรณ์ ประกอบด้วยการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา (X9) กระบวนการจัดการเรียนการสอน (X6) ความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน (X8) การบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ (X5) และระบบการสนับสนุนทางวิชาการ (X7) ตามลำดับ โดยมีอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 66.00 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ ± 0.321

จตุรภัทร ประทุม (2559) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษา 2) เพื่อศึกษาปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงปัจจัยด้านการบริหารงานวิชาการ และปัจจัยด้านแรงจูงใจของผู้บริหารสถานศึกษา 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยด้านการบริหารงานวิชาการและปัจจัยด้านแรงจูงใจของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา และ 4) เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา จากปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การบริหารงานวิชาการ และแรงจูงใจของผู้บริหารกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 จำนวน 341 คน จากนั้นดำเนินการโดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าความเชื่อมันเท่ากับ .97 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าความเชื่อมันเท่ากับ .99 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจของผู้บริหารสถานศึกษามีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .95 และแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .96 สถิติทีใช้ในการวิจัย ได้แก่ คะแนนเฉลี่ย ($\bar{X}$) และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ค่าสัมประสิทธิสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ผลจากการศึกษา พบว่า 1) ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 โดยรวมและรายด้านทุกด้าน อยู่ในระดับมาก 2) ระดับปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การบริหารงานวิชาการ และแรงจูงใจของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยด้านการบริหารงานวิชาการและปัจจัยด้านแรงจูงใจของผู้บริหารสถานศึกษา กับประสิทธิผลของสถานศึกษา พบว่า ทุกปัจจัยมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) ปัจจัย

ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ทั้ง 6 ตัวแปร ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ (X5) การได้รับความยอมรับนับถือ (X14) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน (X10) ความรับผิดชอบต่องาน (X17) การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ (X12) และการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X1) มีค่าสัมประสิทธิสหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .82 ค่าความคลาดเคลื่อนจากการพยากรณ์เท่ากับ .26 และสามารถทำนายประสิทธิผลของสถานศึกษาได้ 67.7 เปอร์เซ็นต์

กรอบแนวคิดการวิจัย

การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายนั้น มีปัจจัยที่เกี่ยวข้องทั้งที่เป็นปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน ในขณะที่การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในแต่ละแห่ง มีข้อจำกัดด้านทรัพยากรที่แตกต่างกัน ส่งผลให้มีวิธีการ เทคนิค ที่เหมือนและแตกต่างกัน จากการศึกษาเอกสารและสังเคราะห์รายงานผลการดำเนินงาน พบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องและส่งผลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ได้แก่ ปัจจัยด้านผู้นำ ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบาย การมีส่วนร่วม การบริหารจัดการ ทัศนคติต่อนโยบายและการกำกับติดตามการดำเนินงาน ในขณะที่กระบวนการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีความสอดคล้องกับ Van Meter and Van Horn ซึ่งเป็นตัวแบบที่ประกอบด้วยตัวแปร 6 ตัว ที่เชื่อมโยงระหว่างนโยบายกับผลการปฏิบัติตามนโยบาย ได้แก่ 1) วัตถุประสงค์และมาตรฐานนโยบาย (Policy Standards and Objectives) 2) ทรัพยากรนโยบาย (Policy Resources) 3) การสื่อสารระหว่างองค์กรและกิจกรรมการเสริมแรง (Inter-Organizational Communication and Enforcement Activities) 4) ลักษณะหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ (The Characteristics of Lamenting Agencies) 5) เศรษฐกิจ สังคมและการเมือง (Economic, Social and Political Conditions) และ 6) ทัศนคติของผู้ปฏิบัติ (The Disposition of Implementers) นอกจากนี้ทฤษฎีระบบ (System Theory) แนวคิดวงจรคุณภาพ (Deming Cycle) มีส่วนสำคัญในกระบวนการดำเนินงานการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ และการกำหนดรูปแบบการขับเคลื่อนการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติที่เหมาะสม ซึ่งปัจจัยที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ คือ ความชัดเจนของวัตถุประสงค์ สมบัติ ธำรงธัญญวงศ์ (2548) กล่าวว่า ความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติขึ้นอยู่กับแหล่งที่มาของนโยบาย ลักษณะของนโยบาย ความชัดเจนของนโยบาย การสนับสนุนนโยบาย ความซับซ้อนในการบริหารงานสิ่งจูงใจของผู้ปฏิบัติ การจัดสรรทรัพยากรสนับสนุน และทัศนคติของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ



แผนภาพที่ 2-15 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3
วิธีดำเนินการวิจัย

รายงานการศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาและพัฒนารูปแบบการขับเคลื่อนการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการและปัจจัยที่ส่งเสริม ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการนำนโยบายกระทรวงศึกษาธิการ และนโยบาย จุดเน้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และเพื่อพัฒนารูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และจัดทำข้อเสนอแนะการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยกำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัย 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษากระบวนการ ปัจจัยที่ส่งเสริม ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนาและการตรวจสอบรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษากระบวนการ ปัจจัยที่ส่งเสริม ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

ในขั้นตอนนี้ มุ่งเน้นการศึกษากระบวนการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ความสำเร็จของการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ และข้อเสนอแนะของการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ รายละเอียดดังนี้

กลุ่มเป้าหมายสำหรับสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) และสัมภาษณ์ (Interview)

กลุ่มเป้าหมายสำหรับการศึกษากระบวนการ ปัจจัยที่ส่งเสริม ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการขับเคลื่อนไปสู่การปฏิบัติ ประกอบด้วย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มีผลรายงานความก้าวหน้าการขับเคลื่อนนโยบายกระทรวงศึกษาธิการ และนโยบาย จุดเน้นของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้ชัดเจนและสะท้อนการปฏิบัติได้เป็นรูปธรรม ผลการประเมินการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วยตัวชี้วัดแผนปฏิบัติราชการของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และมาตรฐานสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานอยู่ในระดับดีเยี่ยม จำนวน 14 เขต และสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย จำนวน 28 แห่ง รายละเอียด ดังนี้

1) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 14 เขต ประกอบด้วย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา 11 เขต และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 3 เขต ดังนี้

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 2
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 1
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 1
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครราชสีมา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรี
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช

2) ระดับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย เขตละ 2 แห่ง โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำแนกตามขนาดสถานศึกษา ดังนี้

สถานศึกษาขนาดเล็ก /ขนาดกลาง จำนวน 1 แห่ง
สถานศึกษาขนาดใหญ่ /ขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 1 แห่ง

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

1) กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำหรับการสนทนากลุ่ม

1.1) ระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการสนทนากลุ่ม เขตพื้นที่ละ 7 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ประกอบด้วย

ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	จำนวน 1 คน
รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	จำนวน 1 คน
ผู้อำนวยการกลุ่ม	จำนวน 3 คน
ศึกษานิเทศก์	จำนวน 1 คน
บุคลากรทางการศึกษา	จำนวน 1 คน

1.2) ระดับสถานศึกษา กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการสนทนากลุ่ม สถานศึกษาละ 5 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ประกอบด้วย

ผู้อำนวยการสถานศึกษา	จำนวน 1 คน
รองผู้อำนวยการสถานศึกษา	จำนวน 1 คน
ครู/บุคลากร	จำนวน 3 คน

2) กลุ่มตัวอย่างในการสัมภาษณ์

2.1) ระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ เขตพื้นที่ละ 4 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ประกอบด้วย

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	จำนวน 1 คน
ผู้อำนวยการกลุ่ม	จำนวน 1 คน
ศึกษานิเทศก์	จำนวน 1 คน
บุคลากรทางการศึกษา	จำนวน 1 คน

เครื่องมือที่ใช้

1) แบบสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

2) แบบสัมภาษณ์ (Interview Form)

การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์และสังเคราะห์ผลการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อสรุปผลการศึกษากระบวนการ ปัจจัยที่ส่งเสริม ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติ โดยใช้วิธีวิเคราะห์แบบการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้ คือ การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือประกอบด้วย

1) ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยใช้ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับประเด็นหลักของเนื้อหา โดยใช้สูตร (Rovinelli, & Hambleton, อ้างถึงใน พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2540)

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับประเด็นหลักของเนื้อหา

$\sum R$ แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

2) ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค โดยใช้สูตร (Cronbach, 1990 อ้างถึงใน พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2540, หน้า 125 - 126)

$$\alpha = \frac{n}{n-1}\left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2}\right]$$

เมื่อ α แทน ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของแบบสนทนากลุ่มและแบบสัมภาษณ์

S_i^2 แทน ค่าความแปรปรวนของแบบสนทนากลุ่มและแบบสัมภาษณ์แต่ละข้อ

S_t^2 แทน ค่าความแปรปรวนของแบบสนทนากลุ่มและแบบสัมภาษณ์ทั้งฉบับ

n แทน จำนวนข้อของแบบสนทนากลุ่มและแบบสัมภาษณ์

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนาและตรวจสอบรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ในขั้นตอนนี้ เป็นการพัฒนารูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และการตรวจสอบรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รายละเอียดดังนี้

2.1 การพัฒนารูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

การพัฒนารูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีการดำเนินงาน ดังนี้

1) การศึกษาทบทวนแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

2) ศึกษารูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยการสนทนากลุ่มและการสัมภาษณ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากลุ่มเป้าหมาย จำนวน 14 เขต

3) ยกร่างรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยรูปแบบ ประกอบด้วย หลักการ วัตถุประสงค์ ปัจจัยส่งเสริม ขั้นตอนการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติ และความสำเร็จของการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

2.2 การตรวจสอบรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

การตรวจสอบรูปแบบมีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้วิจัยมีการตรวจสอบรูปแบบโดยการสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 9 คน เพื่อพิจารณาและประเมินความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความคุ้มค่าของรูปแบบ มีรายละเอียดดังนี้

1) คัดเลือกผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน เพื่อพิจารณาและประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจากหน่วยงานการศึกษา โดยเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ด้านการบริหารจัดการศึกษา การวัดและประเมินผล การวิจัยทางการศึกษา ตั้งแต่ 5 ปี ขึ้นไป โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญด้านบริหารการศึกษา จำนวน 5 คน ผู้เชี่ยวชาญด้านการวัดและประเมินผล จำนวน 2 คน และผู้เชี่ยวชาญด้านวิจัยทางการศึกษา จำนวน 2 คน

2) นำร่างรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ให้ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 9 คน ได้ประเมินรูปแบบ โดยมีประเด็นในการพิจารณาทั้งหมด 7 ประเด็น ประกอบด้วย 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) ขอบเขตของรูปแบบ 4) คำจำกัดความของรูปแบบ 5) กระบวนการของรูปแบบ 6) ปัจจัยสนับสนุนของรูปแบบ และ 7) ความสำเร็จของการนำรูปแบบไปสู่การปฏิบัติ และมีการประเมิน 4 ด้าน ประกอบด้วย ความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความคุ้มค่า

3) นำผลการพิจารณาและประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จากผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุงรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาให้มีความสมบูรณ์

เครื่องมือที่ใช้

แบบประเมินรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นเครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่พัฒนาขึ้น โดยสร้างแบบสอบถามความคิดเห็นเป็นแบบมาตราส่วน

ประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ซึ่งมีประเด็นในการพิจารณา 7 ประเด็นประกอบด้วย 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) ขอบเขตของรูปแบบ 4) คำจำกัดความของรูปแบบ 5) กระบวนการของรูปแบบ 6) ปัจจัยสนับสนุนของรูปแบบ และ 7) ความสำเร็จของการนำรูปแบบไปสู่การปฏิบัติ และมีการประเมิน 4 ด้าน ประกอบด้วย ความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความคุ้มค่าของรูปแบบ

ด้านความถูกต้อง หมายถึง รูปแบบมีวัตถุประสงค์ มีการวิเคราะห์บริบท มีเครื่องมือ และการจัดเก็บข้อมูลที่ชัดเจน น่าเชื่อถือ ครอบคลุม ครบถ้วนตามความต้องการอย่างแท้จริง เพื่อให้ได้ข้อสรุปและข้อค้นพบที่เพียงพอ

ด้านความเหมาะสม หมายถึง การกำหนดข้อตกลงการประเมินตามกฎ ระเบียบไว้ชัดเจน เกี่ยวกับการนำไปปฏิบัติ มีการคำนึงถึงสวัสดิภาพของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการใช้รูปแบบและผู้ได้รับผลกระทบจากการดำเนินงาน

ด้านความเป็นไปได้ หมายถึง รูปแบบมีความสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง เหมาะสมกับสถานการณ์ นำไปสู่การปฏิบัติได้ มีคุณค่าและความน่าเชื่อถือในการดำเนินงาน

ด้านความคุ้มค่า หมายถึง รูปแบบตอบสนองต่อความต้องการใช้สารสนเทศของผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างครอบคลุม ทันเวลา และมีผลต่อการนำไปใช้ ส่งผลให้มีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

แบบประเมินรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ กำหนดเกณฑ์ของระดับความคิดเห็น ดังนี้

5 หมายถึง ประเด็นการประเมินมีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และคุ้มค่า **มากที่สุด**
4 หมายถึง ประเด็นการประเมินมีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และคุ้มค่า **มาก**
3 หมายถึง ประเด็นการประเมินมีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และคุ้มค่า **ปานกลาง**
2 หมายถึง ประเด็นการประเมินมีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และคุ้มค่า **น้อย**
1 หมายถึง ประเด็นการประเมินมีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และคุ้มค่า **น้อยที่สุด**

การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลแบบประเมินรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจากผู้เชี่ยวชาญ โดยใช้สถิติพื้นฐานหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนน ความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความคุ้มค่า นำมาแปลความหมายตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50-5.00 หมายถึง ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่ารูปแบบมีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความคุ้มค่า อยู่ในระดับ**มากที่สุด**
ค่าเฉลี่ย 3.50-4.49 หมายถึง ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่ารูปแบบมีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความคุ้มค่า อยู่ในระดับ**มาก**
ค่าเฉลี่ย 2.50-3.49 หมายถึง ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่ารูปแบบมีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความคุ้มค่า อยู่ในระดับ**ปานกลาง**
ค่าเฉลี่ย 1.50-2.49 หมายถึง ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่ารูปแบบมีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความคุ้มค่า อยู่ในระดับ**น้อย**
ค่าเฉลี่ย 1.00-1.49 หมายถึง ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่ารูปแบบมีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความคุ้มค่า อยู่ในระดับ**น้อยที่สุด**

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1) สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

การหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบประเมินความเหมาะสมของรูปแบบ โดยใช้สูตรของ Rovinelli, & Hambleton (อ้างถึงใน พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2540)

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามความคิดเห็น

$\sum R$ แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

2) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลแบบประเมินความเหมาะสมของรูปแบบ

2.1) ค่าเฉลี่ย (Mean) โดยใช้สูตรของ Ferguson (1981)

$$\bar{X} = \frac{\sum x}{N}$$

เมื่อ $\bar{X}$ แทน ค่าเฉลี่ย

$\sum x$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดของผู้เชี่ยวชาญ

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

2.2) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยใช้สูตรของ Ferguson (1981)

$$S.D. = \sqrt{\frac{n\sum x^2 - (\sum x)^2}{n(n-1)}}$$

เมื่อ S.D. แทน ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

$\sum x^2$ แทน ผลรวมของกำลังสองของคะแนน

$(\sum x)^2$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง

n แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

รายงานการศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาและพัฒนารูปแบบการขับเคลื่อนการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 คณะผู้วิจัยได้ศึกษากระบวนการ ปัจจัยที่ส่งเสริม และปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยการสนทนากลุ่มและการสัมภาษณ์ กลุ่มเป้าหมาย จำนวน 14 เขต และสถานศึกษาในสังกัด กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้อำนวยการกลุ่ม ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยผลการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ผลการศึกษากระบวนการ ปัจจัยที่ส่งเสริม และปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

ตอนที่ 2 ผลการพัฒนาและตรวจสอบรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะต่อการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

ตอนที่ 1 ผลการศึกษากระบวนการ ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

ผลการศึกษากระบวนการ ปัจจัยที่ส่งเสริม ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ จำแนกข้อมูลเป็น 3 ประเด็น คือ 1) กระบวนการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติ 2) ปัจจัยที่ส่งเสริม และปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการขับเคลื่อนนโยบาย และ 3) ความสำเร็จของการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ รายละเอียด ดังนี้

1. กระบวนการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

1.1 ระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.1.1 การวิเคราะห์ความเชื่อมโยงนโยบายกระทรวงศึกษาธิการและนโยบาย จุดเน้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยวิเคราะห์ความเชื่อมโยงของนโยบายกระทรวงศึกษาธิการ นโยบายของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ (นางสาวตรีนุช เทียนทอง) และนโยบายทั้ง 4 ด้าน 9 จุดเน้น ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 รายละเอียดดังตารางที่ 4-1

ตารางที่ 4–1 แสดงความเชื่อมโยงของนโยบายกระทรวงศึกษาธิการ กับนโยบาย จุดเน้น ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

นโยบายและจุดเน้น สพฐ.		นโยบาย ศธ	
ด้าน	**จุดเน้น**	**ประกาศ ศธ. เรื่องนโยบายและจุดเน้นของ ศธ ฉบับลงวันที่ 29 ต.ค. 2564**	**รมว.ศธ. (นางสาวตรีนุช เทียนทอง) มอบหมายแก่ คณะกรรมการ กพฐ. (ในการประชุม เมื่อวันที่ 6 ม.ค.65)**
ความปลอดภัย	**จุดเน้นที่ 1** เร่งแก้ปัญหากลุ่มผู้เรียนฯ เน้นการลดความเครียดและสุขภาพจิตของนักเรียน **จุดเน้นที่ 2** เสริมสร้างระบบกลไกในการดูแลความปลอดภัยนักเรียน	**ข้อ 1** การจัดการศึกษาเพื่อความปลอดภัย **โครงการที่ 4** “MOE Safety Center”	**เรื่อง** ความปลอดภัย ศธ.ตั้งศูนย์ MOE Safety Center
โอกาส	**จุดเน้นที่ 1** เร่งแก้ปัญหากลุ่มผู้เรียนฯ เน้นเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงการศึกษา **จุดเน้นที่ 3** ส่งเสริมให้เด็กปฐมวัยอายุ 3-6 ปี และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานเข้าถึงโอกาสทางการศึกษา	**ข้อ 3** การสร้างโอกาส ความเสมอภาค และความเท่าเทียมทางการศึกษาทุกช่วงวัย **โครงการที่ 1** โครงการพาน้องกลับมาเรียน / ปักหมุด	**เรื่อง** เด็กตกหล่นและเด็กออกกลางคัน
คุณภาพ	**จุดเน้นที่ 1** เร่งแก้ปัญหากลุ่มผู้เรียนฯ เน้นฟื้นฟูภาวะถดถอยทางการเรียนรู้ (Learning Loss Recovery) **จุดเน้นที่ 4** พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่เน้นสมรรถน และจัดทำกรอบหลักสูตร **จุดเน้นที่ 5** จัดอบรมครูโดยใช้พื้นที่เป็นฐาน **จุดเน้นที่ 6** ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลายรูปแบบ	**ข้อ 2** ยกระดับคุณภาพการศึกษา **ข้อ 5** ส่งเสริมสนับสนุนวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา **โครงการที่ 5** “National Learning Platform” **โครงการที่ 6** การเรียนประวัติศาสตร์ แบบใหม่ **โครงการที่ 7** อารยเกษตร (โคก หนอง นา) **โครงการที่ 8** พัฒนาครู	**เรื่อง** เร่งการพัฒนาครู **เรื่อง** ทำแพลตฟอร์มกลางเชื่อมโยงข้อมูลของ ศธ.
ประสิทธิภาพ	**จุดเน้นที่ 7** ยกระดับคุณภาพนักเรียนประจำพักนอน สำหรับโรงเรียนในพื้นที่สูงห่างไกล และถิ่นทุรกันดาร **จุดเน้นที่ 8** มุ่งเน้นการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้ทุกระดับ **จุดเน้นที่ 9** เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน	**ข้อ 6** การพัฒนาระบบราชการและการบริการภาครัฐยุคดิจิทัล **ข้อ 7** การขับเคลื่อนกฎหมายการศึกษาและแผนการศึกษาแห่งชาติ **โครงการที่ 2** “รร.คุณภาพและการสร้างเครือข่ายทรัพยากรร่วมกัน”	**เรื่อง** การควบรวมโรงเรียนขนาดเล็ก **เรื่อง** กฎระเบียบต่าง ๆที่ทำให้การดำเนินการล่าช้า

1.1.2 การถ่ายทอดนโยบายการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสู่การปฏิบัติ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้มอบนโยบายและถ่ายทอดนโยบายการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีจุดมุ่งหมายสำคัญ คือ สร้างการรับรู้ ความตระหนัก ความเข้าใจเป้าประสงค์ของนโยบาย ผลผลิต ผลลัพธ์ และความคาดหวังที่ต้องการให้เกิดผลตามเป้าประสงค์ของนโยบาย ให้แก่บุคลากรในหน่วยงานทุกระดับให้สามารถนำนโยบายแปลงไปสู่แผนปฏิบัติงานได้ด้วยรูปแบบที่หลากหลาย เช่น หนังสือราชการ ช่องทางออนไลน์ รายการพุธเช้า ข่าว สพฐ. การประชุมผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องในส่วนภูมิภาค และการประชุมผู้บริหารระดับสูงและผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งที่อยู่ในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค

1.1.3 การกำกับ ติดตามการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

แผนภาพที่ 4–1 แสดงการกำกับ ติดตามการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนดให้มีการติดตามความก้าวหน้าการดำเนินงานโดยเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผ่านระบบ VDO-Conference ในวันพุธที่ 2 และ 4 ของทุกเดือน

2) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีการติดตามเชิงประจักษ์ 18 เขตตรวจราชการ โดยผู้บริหารระดับสูง ที่ปรึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้เชี่ยวชาญสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้อำนวยการสำนักในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน บุคลากรสำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

3) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีการติดตามผลการดำเนินงานด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ ดังนี้

3.1) ระบบ e-MES (Electronic Monitoring and Evaluation System) เป็นระบบการรายงานผลการดำเนินงานการบริหารจัดการศึกษา โดยกำหนดให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รายงานผลการดำเนินงาน ความก้าวหน้าตามนโยบายกระทรวงศึกษาธิการ และนโยบาย จุดเน้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 แบ่งเป็น 3 ครั้ง คือ ครั้งที่ 1 ระหว่างวันที่ 17 - 23 กุมภาพันธ์ 2565 ครั้งที่ 2 ระหว่างวันที่ 1 เมษายน – 25 มิถุนายน 2565 และครั้งที่ 3 ระหว่างวันที่ 15 กรกฎาคม – 26 กันยายน 2565

3.2) ระบบ i-MES (Information of Monitoring and Evaluation System) เป็นระบบการรายงานข้อมูลสารสนเทศตามนโยบายและจุดเน้นสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 สามารถตรวจสอบข้อมูลสารสนเทศที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารายงานเข้ามาในระบบอย่างทันท่วงที ประกอบด้วย 2 ระบบย่อย ดังนี้

3.2.1) ระบบ i-MES-PA (Information of Monitoring and Evaluation System Performance Agreement) เพื่อรายงานผลการดำเนินงานตามข้อตกลงการพัฒนางาน ประเด็นท้าทายของผู้บริหาร ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

3.2.2) ระบบ i-MES-QP (Information of Monitoring and Evaluation System Quick Policy) เพื่อรายงานผลการดำเนินงานตามนโยบาย และจุดเน้นที่กำหนดในประเด็นเร่งด่วนอย่างต่อเนื่อง

1.2 ระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ผลการวิเคราะห์กระบวนการขับเคลื่อนนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากลุ่มเป้าหมาย จำนวน 14 เขต มีรายละเอียดดังตารางที่ 4-2

ตารางที่ 4-2 แสดงผลการวิเคราะห์กระบวนการขับเคลื่อนนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ข้อ	กระบวนการ	ความถี่	
		จำนวน	ร้อยละ
1	วิเคราะห์ สังเคราะห์ความสอดคล้องของนโยบายกับภาระงานปัจจุบัน	14	100
2	กำหนดผู้รับผิดชอบตามบทบาทภาระหน้าที่	14	100
3	ชี้แจง สร้างความเข้าใจ และสร้างการรับรู้กับผู้เกี่ยวข้อง	14	100
4	กำกับ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน	14	100
5	จัดทำแผนการดำเนินงานและบูรณาการการปฏิบัติงาน	12	85.71
6	กำหนดค่าเป้าหมายการดำเนินงานในแต่ละนโยบายให้สอดคล้องกับบริบท	10	71.43
7	การสร้างขวัญกำลังใจ ให้กับบุคลากร เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้บรรลุตามเป้าหมายมากยิ่งขึ้น	5	35.71
8	จัดทำคู่มือ และแนวทางการดำเนินงาน	4	28.57
9	การสะท้อนผลการดำเนินงาน เพื่อนำไปปรับปรุง แก้ไข และพัฒนา	3	21.43
10	การสร้างและการพัฒนาเครือข่ายการมีส่วนร่วมระหว่างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากับสถานศึกษาในสังกัด	3	21.43
11	การจัดสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมให้เอื้อต่อการทำงาน	3	21.43
12	การสร้างและพัฒนานวัตกรรม เทคโนโลยี เพื่ออำนวยความสะดวกในการทำงาน	2	14.29

จากตารางที่ 4-2 พบว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีกระบวนการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน โดยเรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้

การวิเคราะห์ สังเคราะห์ความสอดคล้องของนโยบายกับภาระงานปัจจุบัน จำนวน 14 เขต คิดเป็นร้อยละ 100 โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานำนโยบาย มาวิเคราะห์ความเชื่อมโยงร่วมกับแผนยุทธศาสตร์

ชาติ 20 ปี แผนการจัดการศึกษาระดับจังหวัด แผนปฏิบัติราชการประจำปีของหน่วยงานและพิจารณาถึงความสอดคล้องกับภาระงานที่ดำเนินการอยู่ก่อนแล้ว

กำหนดผู้รับผิดชอบตามบทบาทภาระหน้าที่ จำนวน 14 เขต คิดเป็นร้อยละ 100 โดยกำหนดให้รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดูแลผู้ที่ได้รับมอบหมายในลักษณะที่หลากหลาย เช่น การมอบหมายผู้รับผิดชอบตามภาระหน้าที่ของกลุ่มงาน การมอบหมายผู้รับผิดชอบตามความรู้ความสามารถ หรือการมอบหมายในลักษณะของเครือข่ายสถานศึกษา เป็นต้น

การชี้แจง สร้างความเข้าใจ และสร้างการรับรู้กับผู้เกี่ยวข้อง จำนวน 14 เขต คิดเป็นร้อยละ 100 โดยการสร้างการรับรู้ให้กับผู้เกี่ยวข้องและชี้แจงสร้างความเข้าใจผู้ที่ได้รับมอบหมายให้นำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ มีหลากหลายลักษณะ เช่น การประชุมร่วมกันของผู้บริหารและบุคลากรระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในสังกัด การประชุมผ่าน VDO Conference การจัดทำเอกสาร คู่มือ แนวทางการดำเนินงาน การจัดคณะผู้บริหารร่วมกับผู้รับผิดชอบลงพื้นที่ชี้แจงทำความเข้าใจ ตามกลุ่มเครือข่าย เป็นต้น

การกำกับ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน จำนวน 14 เขต คิดเป็นร้อยละ 100 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีการกำกับ ติดตามการดำเนินงานที่หลากหลาย เพื่อให้การขับเคลื่อนการดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย เช่น กำหนดให้ผู้บริหารลงพื้นที่ติดตามการดำเนินงานตามพื้นที่ที่รับผิดชอบหรือกลุ่มเครือข่ายสถานศึกษา ประชุมรับฟังการรายงานความก้าวหน้าการดำเนินงานจากผู้ที่ได้รับมอบหมาย กำหนดให้รายงานผลการดำเนินงานในระบบที่กำหนด เป็นต้น

จัดทำแผนการดำเนินงานและบูรณาการการปฏิบัติงาน จำนวน 12 เขต คิดเป็นร้อยละ 85.71 โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานำนโยบายมาจัดทำแผนการดำเนินงานด้วยการบูรณาการกับแผนการดำเนินงานประจำปี หรือภาระงานที่ดำเนินการอยู่ก่อนแล้ว ซึ่งเป็นการบูรณาการเนื้อหา กระบวนการ และกำกับ ติดตาม เพื่อลดภาระงานและลดความซ้ำซ้อน

กำหนดค่าเป้าหมายการดำเนินงานในแต่ละนโยบายให้สอดคล้องกับบริบท จำนวน 10 เขต คิดเป็นร้อยละ 71.43 ด้วยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแต่ละแห่งมีทรัพยากรและข้อจำกัดที่แตกต่างกัน ดังนั้นการกำหนดค่าเป้าหมายจึงมีความจำเป็นเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพบริบทของแต่ละพื้นที่

การสร้างขวัญกำลังใจ จำนวน 5 เขต คิดเป็นร้อยละ 35.71 โดยการสร้างแรงจูงใจ เสริมพลังบวกในการทำงาน สร้างความตระหนักให้เห็นความสำคัญในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้สามารถดำเนินงานได้บรรลุตามเป้าหมายมากยิ่งขึ้น

จัดทำคู่มือ แนวทางการดำเนินงาน จำนวน 4 เขต คิดเป็นร้อยละ 28.57 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหลายแห่งได้จัดทำเอกสาร คู่มือการดำเนินงาน เพื่อให้มีความชัดเจน สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่และง่ายต่อการทำความเข้าใจในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้บุคคลที่เกี่ยวข้องมีความรู้และความเข้าใจมากยิ่งขึ้น

การสะท้อนผลการดำเนินงาน จำนวน 3 เขต คิดเป็นร้อยละ 21.43 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีการสะท้อนผลการดำเนินงานเพื่อนำข้อเสนอแนะไปปรับปรุง แก้ไข พัฒนา การดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหลายแห่งที่นำผลการดำเนินงานมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน และสะท้อนผลให้เห็นความก้าวหน้าการดำเนินงาน และนำไปสู่การปรับปรุง แก้ไข และพัฒนา เช่น การประชุมสะท้อนความคิดเห็นร่วมกันของบุคคลที่เกี่ยวข้อง การแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกันของกลุ่มเป้าหมาย เป็นต้น

การสร้างและพัฒนาเครือข่ายการมีส่วนร่วม จำนวน 3 เขต คิดเป็นร้อยละ 21.43 การดำเนินงานตามนโยบายจะสำเร็จได้นั้น ต้องมีส่วนร่วมกับกลุ่มเป้าหมายและเครือข่าย ซึ่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาได้สร้างและพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือในการดำเนินงานร่วมกันตามกลุ่มโรงเรียน รวมทั้งการสร้างเครือข่าย

ความร่วมมือกับทุกภาคส่วนทั้งภายในและภายนอก เช่น เครือข่ายผู้ปกครอง เครือข่ายกลุ่มสถานศึกษา เครือข่ายกรรมการสถานศึกษา เป็นต้น

การจัดสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมให้เอื้อต่อการทำงาน จำนวน 3 เขต คิดเป็นร้อยละ 21.43 การดำเนินงานจะประสบความสำเร็จได้นั้น จำเป็นต้องจัดให้มีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติหน้าที่ รวมทั้งวัสดุอุปกรณ์ในส่วนที่เกี่ยวข้อง เช่น ระบบเครือข่ายสัญญาณอินเตอร์เน็ต อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ เป็นต้น

การสร้างและพัฒนานวัตกรรม เทคโนโลยี จำนวน 2 เขต คิดเป็นร้อยละ 14.29 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหลายแห่งได้สร้างนวัตกรรมการดำเนินงานให้มีความสอดคล้องเหมาะสมกับพื้นที่ เพื่ออำนวยความสะดวกในการทำงาน และสนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด

จะเห็นได้ว่า กระบวนการขับเคลื่อนการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีความคล้ายคลึงกัน แต่ต่างกันตรงที่เทคนิคและรายละเอียดย่อยของวิธีการ สำหรับวิธีการที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาส่วนมากใช้ในการขับเคลื่อนการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ได้แก่ การวิเคราะห์ สังเคราะห์ความสอดคล้องของนโยบายกับภาระงานปัจจุบัน การกำหนดผู้รับผิดชอบ การชี้แจงสร้างความเข้าใจ และสร้างการรับรู้กับผู้เกี่ยวข้อง การกำกับ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน การจัดทำแผนการดำเนินงานและบูรณาการการปฏิบัติงาน และการกำหนดค่าเป้าหมายการดำเนินงานในแต่ละนโยบายให้สอดคล้องกับบริบท อย่างไรก็ตาม วิธีการทำงานนอกเหนือจากที่กล่าว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแต่ละแห่งพยายามแสวงหาแนวทางที่สอดคล้องเหมาะสมกับบริบทขององค์กรและบริบทของพื้นที่ เพื่อให้การดำเนินงานสำเร็จและบรรลุตามวัตถุประสงค์มากยิ่งขึ้น

2. ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

2.1 ระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.1.1 ปัจจัยที่ส่งเสริม

1) การบริหารจัดการด้วยการกำหนดเขตตรวจราชการ (Cluster) ซึ่งเป็นรูปแบบการบริหารจัดการแบบกลุ่มพื้นที่การศึกษา เพื่อกระจายอำนาจการบริหารจัดการให้มีความสอดคล้องและเหมาะสมกับพื้นที่และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้จัดกลุ่มพื้นที่การศึกษาออกเป็น 18 เขตตรวจราชการ เพื่อให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่อยู่ในแต่ละกลุ่มพื้นที่ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน วางแผนการทำงานร่วมกันแบบบูรณาการครอบคลุมได้มากยิ่งขึ้น อันจะส่งผลให้การบริหารการจัดการศึกษาตามนโยบายมีความเป็นเอกภาพและสอดคล้องตามบริบทมากยิ่งขึ้น

2) การกำกับติดตาม สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความตระหนักและเห็นความสำคัญในการดำเนินงานตามนโยบาย จึงกำหนดให้มีการติดตามความก้าวหน้าการดำเนินงานตามนโยบายด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การรายงานผลการดำเนินงานตามระบบที่กำหนด การติดตามการดำเนินงานลงพื้นที่เชิงประจักษ์โดยคณะกรรมการจากส่วนกลาง การติดตามความก้าวหน้าการดำเนินงานโดยตรงของเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผ่าน VDO Conference เป็นต้น ทั้งนี้ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมในทุกมิติและสามารถสะท้อนผลการดำเนินงานได้อย่างแท้จริง นอกจากนี้ ยังได้กำหนดให้มีที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทำหน้าที่สื่อสาร สร้างความเข้าใจ กำกับ ติดตามความก้าวหน้าการดำเนินงานในแต่ละกลุ่มพื้นที่การศึกษา รวมถึงการให้ข้อเสนอแนะแนวทางการดำเนินงานที่ถูกต้องและสอดคล้องกับพื้นที่บริบท ซึ่งจะทำให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสามารถขับเคลื่อนและนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติได้สอดคล้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์มากยิ่งขึ้น

3) การสื่อสารสร้างการรับรู้ เพื่อให้การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดมากยิ่งขึ้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้สื่อสารสร้างความเข้าใจ

ด้วยรูปแบบวิธีการต่างๆ เช่น รายการพุธเช้า ข่าว สพฐ. การประชุมผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องในส่วนภูมิภาค และการชี้แจงสร้างความเข้าใจของผู้รับผิดชอบโครงการ เป็นต้น โดยมีการดำเนินการทุกครั้งที่มีการปรับเปลี่ยนรายละเอียดในส่วนที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการประชุมชี้แจงเพิ่มเติมกับกลุ่มเป้าหมายเฉพาะโดยตรง เพื่อให้มีความรู้และความเข้าใจมากยิ่งขึ้น

2.1.2 ปัจจัยที่เป็นอุปสรรค

1) ความรู้ ความเข้าใจของผู้ที่รับผิดชอบ หรือผู้ทำหน้าที่ติดตามผลการดำเนินงานตามนโยบาย ซึ่งส่วนหนึ่งยังขาดรายละเอียดที่ชัดเจน รวมทั้งการสื่อสารของผู้รับผิดชอบในแต่ละพื้นที่ยังมีมิติการรับรู้ที่แตกต่างกัน ส่งผลให้การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติมีความหลากหลายอาจไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของนโยบาย

2) ลักษณะของพื้นที่มีความแตกต่างและหลากหลายของพื้นที่ ซึ่งส่วนหนึ่งเป็นพื้นที่ห่างไกลเข้าถึงลำบาก พื้นที่เกาะแก่ง พื้นที่สูง ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีส่วนสำคัญในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติให้สำเร็จตามเวลากำหนด

3) การกำกับ ติดตามความก้าวหน้าการดำเนินงานตามนโยบายของส่วนกลางมีความซ้ำซ้อน ซึ่งมีทั้งหน่วยงานต้นสังกัดโดยตรงและหน่วยงานอื่นทั้งภายในและภายนอก

2.2 ระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 14 เขต สรุปผลได้ ดังตารางที่ 4–3

ตารางที่ 4–3 แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ข้อ	ปัจจัย	ความถี่	
		จำนวน	ร้อยละ
ปัจจัยที่ส่งเสริม			
1	การมีส่วนร่วมของบุคลากรและผู้เกี่ยวข้อง	14	100
2	ความตระหนักและความรับผิดชอบต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายของบุคลากร	14	100
3	การกำกับติดตามอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยครอบคลุมนโยบายทุกระดับ	14	100
4	การสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ	13	92.86
5	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำในการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่เป้าหมายได้ โดยการกำหนดทิศทาง วิธีการทำงานอย่างชัดเจน	12	85.71
6	การกำหนดเป้าหมายร่วมกันชัดเจน	12	85.71
7	การสื่อสารและการสร้างความเข้าใจของบุคลากรผู้เกี่ยวข้อง	12	85.71
8	การวางแผนการทำงาน สอดคล้องกับบริบทเป็นระบบที่ชัดเจน ตั้งแต่การวางแผน การปฏิบัติ และการกำกับติดตาม	10	71.43
9	การบูรณาการการทำงานร่วมกันภายในหน่วยงาน เช่น ภายในกลุ่มงาน ระหว่างกลุ่มงาน เป็นต้น	6	42.86

ข้อ	ปัจจัย	ความถี่	
		จำนวน	ร้อยละ
10	การนำเทคโนโลยีมาช่วยในการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ เช่น การสร้างความเข้าใจโดยใช้รูปแบบออนไลน์ การจัดทำฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น	4	28.57
11	การจัดทำฐานข้อมูลอย่างเป็นระบบภายในหน่วยงานเพื่อการบริหารจัดการ เช่น ข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษา ผลการขับเคลื่อนโครงการต่าง ๆ เป็นต้น	3	21.43
12	บุคลากรในหน่วยงานมีทัศนคติเชิงบวกต่อการขับเคลื่อนนโยบาย พร้อมทั้งมีการพัฒนาองค์ความรู้ ฝึกประสบการณ์ในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ	3	21.43
13	การสร้างขวัญและกำลังใจเพื่อเป็นการเสริมแรงให้กับผู้ปฏิบัติงาน	3	21.43
ปัจจัยที่เป็นอุปสรรค			
1	แนวทางในการขับเคลื่อนที่ชัดเจนและความต่อเนื่อง	13	92.86
2	ทรัพยากรสำหรับใช้ในการบริหารจัดการมีไม่เพียงพอและเหมาะสมต่อความจำเป็นในการขับเคลื่อนนโยบาย เช่น งบประมาณ บุคลากร เป็นต้น	12	85.71
3	การรายงานผลการขับเคลื่อนนโยบายมีความซ้ำซ้อนภายในสังกัดเดียวกันและต่างสังกัด	12	85.71
4	ระยะเวลาสำหรับขับเคลื่อนนโยบายค่อนข้างจำกัด	9	64.29
5	แนวทางการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติขาดความชัดเจน	3	21.43

จากตารางที่ 4-3 พบว่า ปัจจัยที่ส่งเสริมต่อการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามากที่สุด คือ การมีส่วนร่วมของบุคลากรผู้เกี่ยวข้อง ความตระหนักและความรับผิดชอบต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายของบุคลากร การกำกับติดตามอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง จำนวน 14 เขต คิดเป็นร้อยละ 100 รองลงมา ได้แก่ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ จำนวน 13 เขต คิดเป็นร้อยละ 92.86 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำในการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่เป้าหมายได้ โดยการกำหนดทิศทางวิธีการทำงานอย่างชัดเจน การกำหนดเป้าหมายร่วมกันชัดเจน การสื่อสารและการสร้างความเข้าใจของบุคลากรผู้เกี่ยวข้อง จำนวน 12 เขต คิดเป็นร้อยละ 85.71 การวางแผนการทำงานอย่างชัดเจน สอดคล้องกับบริบท เป็นระบบที่ชัดเจน ตั้งแต่การวางแผน การปฏิบัติ และการกำกับติดตาม จำนวน 10 เขต คิดเป็นร้อยละ 71.43 การบูรณาการการทำงานร่วมกันภายในหน่วยงาน เช่น ภายในกลุ่มงาน ระหว่างกลุ่มงาน จำนวน 6 เขต คิดเป็นร้อยละ 42.86 การนำเทคโนโลยีมาช่วยในการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพการจัดทำฐานข้อมูลอย่างเป็นระบบภายในหน่วยงานเพื่อการบริหารจัดการ ทัศนคติเชิงบวกต่อการขับเคลื่อนนโยบายและการสร้างขวัญและกำลังใจ จำนวน 3 เขต คิดเป็นร้อยละ 21.43 ตามลำดับ

สำหรับปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามากที่สุด คือ แนวทางในการขับเคลื่อนที่ชัดเจนและต่อเนื่อง จำนวน 13 เขต คิดเป็นร้อยละ 92.86 รองลงมา คือ ทรัพยากรสำหรับใช้ในการบริหารจัดการมีไม่เพียงพอและเหมาะสมต่อความจำเป็นในการขับเคลื่อนนโยบาย ได้แก่ งบประมาณ บุคลากร และความซ้ำซ้อนการดำเนินงานนโยบายในสังกัดเดียวกัน จำนวน จำนวน 12 เขต คิดเป็นร้อยละ 85.71 ระยะเวลาขับเคลื่อนนโยบายค่อนข้างจำกัด จำนวน 9 เขต คิดเป็น

ร้อยละ 64.29 และแนวทางการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติขาดความชัดเจน จำนวน 3 เขต คิดเป็นร้อยละ 21.43 ตามลำดับ

3. ความสำเร็จของการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

3.1 ระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. ด้านความปลอดภัย

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีระบบ MOE Safety Center เพื่อใช้เป็นกลไกในการดูแลความปลอดภัยให้กับผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษาและสถานศึกษา จากภัยพิบัติและภัยคุกคามทุกรูปแบบ รวมถึงการจัดสภาพแวดล้อม ที่เอื้อต่อการมีสุขภาวะที่ดีครอบคลุม 4 กลุ่มภัย ได้แก่ 1) ภัยที่เกิดจากการใช้ความรุนแรงของมนุษย์ (Violence) 2) ภัยที่เกิดจากอุบัติเหตุ (Accident) 3) ภัยที่เกิดจากการถูกละเมิดสิทธิ์ (Right) และ 4) ภัยที่เกิดจากผลกระทบต่อสุขภาวะทางกายและจิตใจ (Unhealthiness)

2. ด้านโอกาส

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีภาคีเครือข่ายร่วมจัดการศึกษาในการหาแนวทางนำเด็กตกหล่น/ออกกลางคัน (ทั้งเด็กปกติและเด็กพิการ) กลับเข้าสู่ระบบการศึกษาเพื่อให้ผู้เรียนระดับปฐมวัยและผู้เรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานได้รับการศึกษาอย่างน้อยจนจบการศึกษาภาคบังคับ และได้เรียนต่อในระดับที่สูงขึ้น รวมถึงการส่งเสริมด้านอาชีพเพื่อการมีงานทำให้กับผู้เรียน

3. ด้านคุณภาพ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่เน้นสมรรถนะหลักที่จำเป็น จัดกระบวนการเรียนรู้ทางประวัติศาสตร์ หน้าที่พลเมืองและศีลธรรมเหมาะสมตามวัยของผู้เรียนจัดกระบวนการเรียนรู้แบบลงมือปฏิบัติจริง (Active Learning) พัฒนาระบบการวัดและประเมินผลผู้เรียนทุกระดับ ฟื้นฟูภาวะถดถอยทางการเรียนรู้ (Learning Loss Recovery) ของผู้เรียน พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยใช้พื้นที่เป็นฐาน ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความรู้ด้านการวางแผนและสร้างวินัยด้านการเงินและการออมเพื่อแก้ปัญหาหนี้สินครู

4. ด้านประสิทธิภาพ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ยกระดับคุณภาพของนักเรียนประจำพักนอนโรงเรียนที่อยู่ในพื้นที่สูง ห่างไกล และถิ่นทุรกันดาร มุ่งเน้นการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้ทุกระดับ มีการกระจายอำนาจและใช้พื้นที่เป็นฐานเพื่อสร้างความเข้มแข็ง จัดสรรกรอบวงเงินงบประมาณ (Block Grant) ตามหลักธรรมาภิบาล พัฒนาโรงเรียนคุณภาพและโรงเรียนเครือข่าย มีการใช้ทรัพยากรร่วมกัน และมีระบบการติดตามและประเมินผลเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.2 ระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ภาพความสำเร็จในการขับเคลื่อนการดำเนินงานตามนโยบายทั้ง 4 ด้านของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เมื่อเทียบกับวัตถุประสงค์และเป้าหมาย พบว่า

1. ด้านความปลอดภัย

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีการติดตั้ง Application MOE Safety Center พร้อมทั้งประชุมชี้แจงผู้บริหารสถานศึกษาและผู้รับผิดชอบจัดตั้งศูนย์ความปลอดภัย (MOE Safety Center) ประชาสัมพันธ์ให้ผู้เกี่ยวข้องใช้งานในระบบ Application MOE Safety Center จัดตั้งศูนย์ความปลอดภัยในสถานศึกษา จัดทำป้ายรณรงค์ส่งเสริมการเรียนรู้ระบบ MOE Safety Center ประสานความร่วมมือกับส่วน

ราชการอื่นที่เกี่ยวข้อง ในการดูแลรักษาความปลอดภัย เช่น พนักงานเจ้าหน้าที่ส่งเสริมความประพฤตินักเรียนและนักศึกษา (พสน.)/ เจ้าหน้าที่ปกครอง/กำนัน/ผู้ใหญ่บ้าน พบว่า โรงเรียนในสังกัดได้มีการประสานหน่วยงานภายนอกในการดูแล ช่วยเหลือนักเรียน ด้านความปลอดภัย ทั้งในระดับชุมชนและหน่วยงานราชการที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อดูแลรักษาความปลอดภัยนักเรียนนอกสถานศึกษา ส่งผลให้นักเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความปลอดภัยในทุกมิติ มีความตระหนักและเห็นความสำคัญ พร้อมให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตามมาตรการหรือแนวทางที่กำหนด นอกจากนี้ ยังมีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภายในและภายนอกหน่วยงานที่เข้มแข็งเพิ่มขึ้น

2. ด้านโอกาส

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีภาคีเครือข่ายความร่วมมือในการจัดการศึกษาในการหาแนวทางนำเด็กตกหล่น/ออกกลางคัน (ทั้งเด็กปกติและเด็กพิการ) กลับเข้าสู่ระบบการศึกษา โดยมีแผนและแนวทางการบริหารจัดการ กำกับ ติดตาม และดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่หลุดออกจากระบบให้กลับมาเรียนด้วยวิธีที่หลากหลาย โดยชี้แจงสร้างความเข้าใจ ประชาสัมพันธ์ จัดทำแผนป้องกันเด็กออกจากระบบการศึกษาขั้นพื้นฐาน จัดตั้งศูนย์ประสานงานระดับเขตพื้นที่การศึกษา และระดับสถานศึกษา วางแผนและแนวทางการบริหารจัดการ ตรวจสอบวิเคราะห์ จัดทำข้อมูลเด็กตกหล่น จัดทำข้อตกลงร่วมกันกับหน่วยงานในสังกัดและภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ส่งผลให้นักเรียนที่หลุดออกจากระบบ หรือกลุ่มเสี่ยงที่จะหลุดออกจากระบบได้รับโอกาสในการกลับเข้ามาเรียนมากขึ้น ตลอดจนการจัดการเรียนการสอนให้กับผู้เรียนที่สูญเสียโอกาสในการเรียนรู้ให้ได้เรียนเต็มตามศักยภาพได้มากยิ่งขึ้น

3. ด้านคุณภาพ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ส่งเสริม สนับสนุนและจัดให้มีการพัฒนาทักษะการเรียนรู้กับผู้เรียนด้วยรูปแบบและวิธีการที่หลากหลาย โดยการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่เน้นสมรรถนะหลักที่จำเป็น เน้นกระบวนการจัดการเรียนรู้แบบลงมือปฏิบัติจริง (Active Learning) ของผู้เรียน รวมทั้งพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาตนเองและจัดการเรียนการสอน ส่งผลให้สถานศึกษามีกระบวนการจัดการเรียนการสอนมีความหลากหลาย ผู้เรียนสามารถเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ได้หลายช่องทาง และผู้เรียนและบุคลากรได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ

4. ด้านประสิทธิภาพ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดำเนินการสนับสนุนการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น โดยเน้นการใช้พื้นที่เป็นฐานและใช้นวัตกรรมที่มีความสอดคล้องเหมาะสมกับบริบทของพื้นที่ในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน การจัดทำฐานข้อมูลที่เที่ยงตรง น่าเชื่อถือ เป็นปัจจุบัน และเน้นการมีส่วนร่วม ซึ่งจะเห็นได้จากการดำเนินงานในระดับสถานศึกษาที่มีความหลากหลาย เช่น การดำเนินงานตามนโยบายโรงเรียนคุณภาพ พบว่า มีการจัดทำแผนเรียนรวมของโรงเรียนคุณภาพและมีโรงเรียนเครือข่าย การชี้แจงผู้ปกครอง ชุมชนและหน่วยงานในพื้นที่ได้รับทราบนโยบายโรงเรียนคุณภาพร่วมกัน เพื่อให้เข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน จากการดำเนินงานด้านประสิทธิภาพส่งผลให้การดำเนินงานในมิติอื่นได้รับการพัฒนาร่วมด้วย ซึ่งเน้นการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหลายแห่งสามารถบริหารจัดการสถานศึกษาในสังกัดให้สามารถใช้ทรัพยากรร่วมกันภายใต้ข้อจำกัดและบริบทที่แตกต่างกัน

นอกจากความสำเร็จของการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจะเป็นความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามที่นโยบายกำหนดแล้ว ยังพบว่า มีภาพความสำเร็จเพิ่มเติมในมิติอื่น ดังนี้

1) บุคลากรมีทัศนคติเชิงบวก ความมุ่งมั่น ความกระตือรือร้น โดยบุคลากรส่วนหนึ่งที่ได้รับมอบหมายรู้สึกดีกับงานที่ทำอยู่ และพร้อมที่จะทำงานอื่น สามารถเรียนรู้งานและเข้าถึงปัญหาได้ด้วยความรู้สึกร่วม

สอดคล้องกับ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแห่งหนึ่ง ที่กล่าวว่า *“ประชุมชี้แจงสร้างการรับรู้ร่วมกันเพื่อปรับทัศนคติต่อการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ” และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแห่งหนึ่งกล่าวว่า “เจตคติ ทัศนคติของผู้ที่เกี่ยวข้องมีผลต่อการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติ”*

2) บุคลากรมีความรู้ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน โดยกระบวนการดำเนินงานแต่ละขั้นตอนบุคลากรที่ได้รับมอบหมายมีการสรุปและนำองค์ความรู้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน อย่างเป็นระบบเพื่อแสวงหาแนวทางการดำเนินงานที่ดีร่วมกัน สอดคล้องกับผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหลายแห่งที่กล่าวว่า *“ นโยบาย ส่งผลให้บุคคลากรในองค์กรได้เรียนรู้ร่วมกัน และมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมมากขึ้น”*

3) นักเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับโอกาสในการเรียนรู้และเข้าถึงคุณภาพมากยิ่งขึ้น เนื่องจาก การขับเคลื่อนการดำเนินงานตามนโยบายส่งผลให้ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับการพัฒนาตนเองตามศักยภาพและความจำเป็น *สอดคล้องกับบุคลากรส่วนหนึ่ง ที่กล่าวว่า “นโยบายช่วยทำให้ผู้เรียน ครูและบุคลากร ได้รับโอกาสมากยิ่งขึ้น”*

4) เครือข่ายความร่วมมือ การขับเคลื่อนการดำเนินงานตามนโยบายมีผลต่อการสร้างและพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกให้มีความเข้มแข็ง และมีความหลากหลาย ส่งผลให้กระบวนการดำเนินงานได้รับความร่วมมือจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องและสนใจที่จะให้ความช่วยเหลือด้านการจัดการศึกษา โดยเฉพาะความร่วมมือจากชุมชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งอยู่ในพื้นที่และใกล้ชิดกลุ่มเป้าหมายมากที่สุด สอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ของบุคลากรและผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ที่กล่าวว่า *“ นโยบาย เป็นงานที่ต้องอาศัยความร่วมมือจากกลุ่มเครือข่ายโรงเรียน และเครือข่ายจากภายนอกที่เกี่ยวข้องและสนใจด้านการศึกษา”*

5) วัฒนธรรมองค์กร กระบวนการดำเนินงานตามนโยบาย ย่อมมีผลต่องานประจำและวัฒนธรรมการทำงานขององค์กร ซึ่งต้องมีการปรับเปลี่ยนให้มีความสอดคล้องและเหมาะสมกับบริบทและข้อจำกัดของแต่ละองค์กรในทุกมิติ ส่งผลให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีกระบวนการดำเนินงานที่เป็นระบบ สอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ของบุคลากรและผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ที่กล่าวว่า *“ นโยบายเป็นงานที่สามารถปรับเปลี่ยนและสะท้อนวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีความตื่นตัว”*

ตอนที่ 2 ผลการพัฒนาและตรวจสอบรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

2.1 ผลการพัฒนารูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

จากผลการศึกษาการขับเคลื่อนการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 สามารถพัฒนาเป็นรูปแบบการขับเคลื่อนได้ รายละเอียดดังแผนภาพที่ 4-2

รูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วย

หลักการของรูปแบบ : รูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีการดำเนินงานโดยใช้กรอบวงจรคุณภาพ อาศัยการวิเคราะห์นโยบาย การสร้างทีมงาน ทำงานโดยเน้นการสร้างความเข้าใจและตระหนักต่อความสำคัญของนโยบายของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มีการกำกับติดตามและสะท้อนผลทุกขั้นตอนการปฏิบัติ ภายใต้ปัจจัยส่งเสริมทั้งระดับเขตพื้นที่การศึกษา และระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ใช้การเสริมพลังอำนาจ ภาวะผู้นำ เครือข่ายความร่วมมือและเทคโนโลยีในการขับเคลื่อน โดยมีเป้าหมายของรูปแบบเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของนโยบายนั้น ๆ เป็นหลัก และผลลัพธ์อื่น ๆ

วัตถุประสงค์ของรูปแบบ : เพื่อเป็นแนวทางในการขับเคลื่อนและเพิ่มประสิทธิภาพการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

กระบวนการดำเนินงานของรูปแบบ : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานำนโยบายที่หน่วยงานต้นสังกัดมาแปลงสู่การปฏิบัติเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพบริบทของพื้นที่ และสามารถดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย มีกระบวนการดำเนินงาน ดังนี้

1) **การวิเคราะห์นโยบาย** เป็นการดำเนินการสร้างความเข้าใจถึงเจตนารมณ์ของนโยบายให้ถ่องแท้ว่ามีความสัมพันธ์หรือเกี่ยวข้องกับกลุ่มงานใด สถานศึกษาใดบ้าง เพื่อให้การดำเนินการตามนโยบายเกิดสัมฤทธิ์ผล

2) **สร้างทีมการทำงาน** เป็นการกำหนดบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับนโยบาย หรือผู้รับผิดชอบได้ตรงตามภาระงานที่รับผิดชอบ ทั้งบุคลากรภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

3) **กำหนดแนวทางการดำเนินงานเชิงบูรณาการ** เป็นการกำหนดแนวทาง กรอบการทำงานตามระยะเวลาที่ต้องรายงานข้อมูล รวมถึงประสานการทำงานกับบุคลากรภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาของคณะทำงาน

4) **สร้างความเข้าใจและดำเนินการตามแนวทาง** เป็นการชี้แจง ทำความเข้าใจในกระบวนการทำงาน การเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้กับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องรับทราบและดำเนินการตามแนวทางที่กำหนดไว้

5) **การกำกับติดตามและประเมินผล** เป็นการรายงานการดำเนินการเป็นระยะ ๆ ตามแนวทางที่กำหนดไว้และนำผลการรายงานมาปรับปรุง พัฒนาเพื่อให้ได้ข้อมูลตรงตามเป้าหมายของนโยบายที่กำหนด

6) **การสะท้อนผล** เป็นกิจกรรมที่มีการดำเนินการในทุกขั้นตอนเพื่อนำข้อมูลจากการสะท้อนไปใช้ปรับปรุง พัฒนา ต่อยอดวิธีการดำเนินงานให้บรรลุตามนโยบาย

ปัจจัยที่ส่งเสริม

ระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ ความชัดเจนในการถ่ายทอดนโยบาย การกำกับ ติดตาม ปฏิทินการดำเนินการ (ระยะเวลา) และการกระจายอำนาจการบริหารจัดการ

ระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ความรับผิดชอบของบุคลากร การกำหนดเป้าหมายและการวางแผน การสร้างการรับรู้และสร้างความเข้าใจ การกำกับติดตามอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง การเสริมพลังอำนาจ (การสร้างขวัญและกำลังใจ) เครือข่ายความร่วมมือ และเทคโนโลยี

แผนภาพที่ 4–2 รูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

2.2 ผลการตรวจสอบรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

การตรวจสอบรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อให้รูปแบบที่พัฒนาขึ้นสามารถนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงกำหนดให้มีการตรวจสอบรูปแบบ ครอบคลุม 4 ด้าน ได้แก่ ความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความคุ้มค่า โดยผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ด้านการจัดการศึกษา ผลการตรวจสอบรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สรุปดังนี้

ตารางที่ 4-4 ผลการตรวจสอบรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติ **ด้านความถูกต้อง**

ที่	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญ (9 คน)		
		$\bar{x}$	SD	ระดับ
1	หลักการของรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติ	4.286	0.755	มาก
2	วัตถุประสงค์ของรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติ	4.571	0.786	มากที่สุด
3	ขอบเขตของรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติ	4.286	1.112	มาก
4	คำจำกัดความของรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติ	4.000	1.154	มาก
5	กระบวนการดำเนินงานของรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติ	4.286	0.951	มาก
6	ปัจจัยที่ส่งเสริมรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติ	4.286	0.755	มาก
7	ความสำเร็จของการนำรูปแบบไปสู่การปฏิบัติ	4.571	0.786	มากที่สุด
	รวมเฉลี่ย	**4.327**	**1.380**	**มาก**

ตารางที่ 4-5 ผลการตรวจสอบรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติ **ด้านความเหมาะสม**

ที่	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญ (9 คน)		
		$\bar{x}$	SD	ระดับ
1	หลักการของรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติ	4.286	0.487	มาก
2	วัตถุประสงค์ของรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติ	4.571	0.786	มากที่สุด
3	ขอบเขตของรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติ	4.429	1.133	มาก
4	คำจำกัดความของรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติ	4.000	1.154	มาก
5	กระบวนการดำเนินงานของรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติ	4.000	0.816	มาก
6	ปัจจัยที่ส่งเสริมรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติ	4.286	0.755	มาก
7	ความสำเร็จของการนำรูปแบบไปสู่การปฏิบัติ	4.429	0.786	มาก
	รวมเฉลี่ย	**4.286**	**1.528**	**มาก**

ตารางที่ 4-6 ผลการตรวจสอบรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติ **ด้านความเป็นไปได้**

ที่	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญ (9 คน)		
		$\bar{x}$	SD	ระดับ
1	หลักการของรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติ	4.143	0.377	มาก
2	วัตถุประสงค์ของรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติ	4.429	0.786	มาก
3	ขอบเขตของรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติ	4.429	0.786	มาก
4	คำจำกัดความของรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติ	4.143	0.899	มาก
5	กระบวนการดำเนินงานของรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติ	4.143	0.899	มาก
6	ปัจจัยที่ส่งเสริมรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติ	4.429	0.786	มาก
7	ความสำเร็จของการนำรูปแบบไปสู่การปฏิบัติ	4.429	0.786	มาก
	รวมเฉลี่ย	**4.306**	**1.069**	**มาก**

ตารางที่ 4-7 ผลการตรวจสอบรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติ **ด้านความคุ้มค่า**

ที่	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญ (9 คน)		
		$\bar{x}$	SD	ระดับ
1	หลักการของรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติ	4.000	0.577	มาก
2	วัตถุประสงค์ของรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติ	4.571	0.786	มากที่สุด
3	ขอบเขตของรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติ	4.429	0.786	มาก
4	คำจำกัดความของรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติ	4.000	1.154	มาก
5	กระบวนการดำเนินงานของรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติ	3.857	1.069	มาก
6	ปัจจัยที่ส่งเสริมรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติ	4.286	0.755	มาก
7	ความสำเร็จของการนำรูปแบบไปสู่การปฏิบัติ	4.429	0.786	มาก
	รวมเฉลี่ย	**4.224**	**1.902**	**มาก**

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะต่อการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

ระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1) กำหนดนโยบายที่มีความชัดเจน สามารถนำนโยบายไปปฏิบัติได้อย่างต่อเนื่อง
2) กำหนดระยะเวลาในการดำเนินการให้เหมาะสม
3) สนับสนุนทรัพยากรในส่วนที่เกี่ยวข้องให้เพียงพอและเหมาะสม เช่น งบประมาณ และบุคลากร เป็นต้น
4) กำหนดนโยบายให้เหมาะสมครอบคลุมตามบริบทสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง
5) นโยบายทุกระดับควรมีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

1) ผู้บริหารควรให้ความตระหนักและเห็นความสำคัญในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ
2) บูรณาการนโยบายกับภาระงานปกติ เพื่อลดความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติและการรายงาน
3) ชี้แจงสร้างความเข้าใจ สร้างการรับรู้และความตระหนักให้กับบุคลากร เป็นระยะ ๆ
4) จัดกระทำข้อมูลสารสนเทศให้มีความถูกต้อง เที่ยงตรง เป็นปัจจุบันสะท้อนการปฏิบัติจริง
5) จัดระบบการกำกับ ติดตาม ให้เป็นระบบและต่อเนื่องที่สะท้อนผลการดำเนินงานได้จริง

บทที่ 5
สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาและพัฒนารูปแบบการขับเคลื่อนการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษากระบวนการ ปัจจัยที่ส่งเสริม ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการนำนโยบายกระทรวงศึกษาธิการ และนโยบาย จุดเน้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 2) เพื่อกำหนดรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และ 3) เพื่อจัดทำข้อเสนอแนะและแนวทางการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รายงานผลการดำเนินงานตามนโยบาย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 และการสนทนากลุ่มและการสัมภาษณ์ กับกลุ่มตัวอย่าง 14 เขต ประกอบด้วย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา 11 เขต และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 3 เขต รวมถึงสถานศึกษาในสังกัด สำหรับกลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้อำนวยการกลุ่มงาน ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา รายละเอียด ดังนี้

สรุปผล

1. ผลการศึกษากระบวนการ ปัจจัยที่ส่งเสริม และปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

1.1 กระบวนการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

ระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1) การวิเคราะห์ความเชื่อมโยงของนโยบายกระทรวงศึกษาธิการและนโยบาย จุดเน้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้มีความครอบคลุม สอดคล้องกับการจัดการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2) การถ่ายทอดนโยบายการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสู่การปฏิบัติ เพื่อสร้างการรับรู้ ความตระหนักความเข้าใจ เป้าประสงค์ของนโยบาย ผลผลิต ผลลัพธ์ ความคาดหวังที่ต้องการให้เกิดผลตามเป้าประสงค์ของนโยบาย ให้แก่บุคลากรในหน่วยงานทุกระดับ เพื่อให้สามารถนำนโยบายแปลงไปสู่การปฏิบัติงานได้ พร้อมทั้งดำเนินงานให้บรรลุผลผ่านรายการพุธเช้า ข่าว สพฐ. หนังสือราชการ ช่องทางออนไลน์ การประชุมผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

3) การกำกับ ติดตามการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติ โดยเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผ่านระบบ VDO-Conference การติดตามเชิงประจักษ์เขตตรวจราชการ ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 18 เขตตรวจราชการ และการติดตามผลการดำเนินงานด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ โดยกำหนดให้มีการรายงานความก้าวหน้าการดำเนินงานเป็นระยะตามแบบติดตามที่กำหนด

ระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ผลจากการสนทนากลุ่มและสัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ได้แปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติด้วยวิธีการที่แตกต่างและหลากหลายเพื่อให้มีความสอดคล้องเหมาะสมกับบริบท รวมทั้งทรัพยากรและข้อจำกัดในแต่ละพื้นที่ โดยส่วนมากจะยึดหลักการตามแนวทางของวงจรคุณภาพในการขับเคลื่อน ซึ่งกระบวนการดำเนินงาน

การขับเคลื่อนการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีความคล้ายคลึงกัน แต่ต่างกันตรงที่เทคนิค รายละเอียดย่อยของวิธีการ สำหรับวิธีการที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาส่วนมากใช้ในการขับเคลื่อนการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ได้แก่ การวิเคราะห์ สังเคราะห์ความสอดคล้องของนโยบายกับภาระงานปัจจุบัน การกำหนดผู้รับผิดชอบตามบทบาทภาระหน้าที่ การชี้แจง สร้างความเข้าใจ และสร้างการรับรู้กับผู้เกี่ยวข้อง การจัดทำแผนการดำเนินงานและบูรณาการการปฏิบัติงาน และการกำหนดค่าเป้าหมายการดำเนินงานในแต่ละนโยบายให้สอดคล้องกับบริบท การกำกับ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน อย่างไรก็ตาม วิธีการทำงานนอกเหนือจากที่กล่าว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแต่ละแห่งพยายามแสวงหาแนวทางที่สอดคล้องเหมาะสมกับบริบทขององค์กรและบริบทของพื้นที่ เพื่อให้การดำเนินงานสำเร็จและบรรลุตามวัตถุประสงค์มากยิ่งขึ้น เช่น การสร้างขวัญกำลังใจ จัดทำคู่มือ แนวทางการดำเนินงาน การสร้างและพัฒนาเครือข่ายการมีส่วนร่วม การจัดสภาพแวดล้อม การสร้างและพัฒนานวัตกรรม เทคโนโลยี เป็นต้น

1.2 ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรค

ระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

จากการศึกษาการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ พบว่า ปัจจัยที่ส่งเสริมการดำเนินงานตามนโยบายให้สำเร็จในระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 1) รูปแบบการบริหารจัดการแบบกลุ่มพื้นที่การศึกษา Cluster โดยจัดกลุ่มพื้นที่การศึกษาออกเป็น 18 เขตตรวจราชการ ส่งผลให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่อยู่ในแต่ละกลุ่มพื้นที่ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน วางแผนการทำงานร่วมกันแบบบูรณาการครอบคลุมได้มากยิ่งขึ้น 2) กระบวนการกำกับติดตามหลากหลายรูปแบบ เพื่อให้ได้ข้อมูลครอบคลุมในทุกมิติและสอดคล้องกับสถานการณ์ เช่น การรายงานผลการดำเนินงานตามระบบที่กำหนด การติดตามการดำเนินงานลงพื้นที่เชิงประจักษ์โดยคณะกรรมการจากส่วนกลาง การติดตามความก้าวหน้าการดำเนินงานโดยตรงของเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผ่าน VDO Conference เป็นต้น และ 3) การสื่อสารสร้างการรับรู้ เพื่อให้การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดมากยิ่งขึ้น เช่น รายการพุธเช้า ข่าว สพฐ. การประชุมผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และผู้ที่เกี่ยวข้องในส่วนภูมิภาค การชี้แจงสร้างความเข้าใจของผู้รับผิดชอบโครงการ เป็นต้น

สำหรับปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานตามนโยบาย พบว่า ผู้ทำหน้าที่ติดตามผลการดำเนินงานตามนโยบายบางส่วนยังขาดรายละเอียดที่ชัดเจน ประกอบกับการสื่อสารต่อไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายังมีความหลากหลาย รวมทั้งการสื่อสารของผู้รับผิดชอบในแต่ละพื้นที่ยังมีมิติการรับรู้ที่แตกต่างกัน ส่งผลให้การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติมีความหลากหลายอาจไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่างแท้จริง นอกจากนี้ การกำกับ ติดตามความก้าวหน้าการดำเนินงานตามนโยบายของส่วนกลางมีความซ้ำซ้อน

ระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ปัจจัยที่ส่งเสริมการดำเนินงานตามนโยบายให้สำเร็จในระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วย 1) การมีส่วนร่วม 2) ความตระหนักและความรับผิดชอบ 3) การกำกับติดตามอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง 4) เครือข่ายความร่วมมือ 5) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 6) การกำหนดเป้าหมายร่วมกันชัดเจน 7) การสื่อสารและการสร้างความเข้าใจ 8) การวางแผนการทำงานชัดเจนสอดคล้องกับบริบท 9) การบูรณาการการทำงานร่วมกัน 10) การนำเทคโนโลยีมาช่วยในการบริหารจัดการ 11) การจัดทำฐานข้อมูลอย่างเป็นระบบ 12) ทัศนคติเชิงบวกต่อนโยบาย และ 13) การสร้างขวัญและกำลังใจ

สำหรับปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ในระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วย 1) แนวทางในการขับเคลื่อนที่ชัดเจนและต่อเนื่อง 2) ทรัพยากรสำหรับใช้ในการบริหารจัดการมีไม่เพียงพอและไม่เหมาะสมต่อความจำเป็นในการขับเคลื่อนนโยบาย ได้แก่ งบประมาณ บุคลากร และ 3) ระยะเวลาดำเนินการขับเคลื่อนนโยบายค่อนข้างจำกัด

2. ผลการพัฒนาและตรวจสอบรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

รูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ที่คณะผู้วิจัยได้เสนอไว้ในรายงานนี้ เป็นรูปแบบที่ได้จากการวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลจากการสนทนากลุ่มและการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มีผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานได้สำเร็จและมีระบบการดำเนินงานที่เป็นระบบชัดเจน รายละเอียด ดังนี้

หลักการของรูปแบบ : รูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีการดำเนินงานโดยใช้กรอบวงจรคุณภาพ อาศัยการวิเคราะห์นโยบาย การสร้างทีมงาน ทำงานโดยเน้นการสร้างความเข้าใจและตระหนักต่อความสำคัญของนโยบายของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มีการกำกับติดตาม และสะท้อนผลทุกขั้นตอนการปฏิบัติ ภายใต้ปัจจัยส่งเสริมทั้งระดับเขตพื้นที่การศึกษา และระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ใช้การเสริมพลังอำนาจ ภาวะผู้นำ เครือข่ายความร่วมมือและเทคโนโลยีในการขับเคลื่อน โดยมีเป้าหมายของรูปแบบเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของนโยบายนั้น ๆ เป็นหลักและผลลัพธ์อื่น ๆ

วัตถุประสงค์ของรูปแบบ : เพื่อเป็นแนวทางในการขับเคลื่อนและเพิ่มประสิทธิภาพการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ผลการประเมินรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ดังนี้

ด้านความถูกต้อง พบว่า ความถูกต้องของรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า อยู่ในระดับมาก และมากที่สุด

ด้านความเหมาะสม พบว่า ความเหมาะสมของรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า อยู่ในระดับมากและมากที่สุด

ด้านความเป็นไปได้ พบว่า ความเป็นไปได้ของรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า อยู่ในระดับมาก

ด้านความคุ้มค่า พบว่า ความคุ้มค่าของรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า อยู่ในระดับมาก และมากที่สุด

แผนภาพที่ 5.1 รูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

อภิปราย

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดจุดเน้น และนโยบาย เพื่อให้หน่วยงานในสังกัดนำไปสู่การปฏิบัติ โดยสามารถปรับให้มีความสอดคล้องและเหมาะสมกับบริบทของแต่ละพื้นที่ ซึ่งมีการสื่อสาร สร้างความเข้าใจกับผู้เกี่ยวข้องทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค เช่น ที่ปรึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้เชี่ยวชาญสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้อำนวยการสำนักต่าง ๆ ในส่วนกลาง ผู้บริหารระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและผู้เกี่ยวข้องทุกระดับ ด้วยวิธีการประชุม ส่งเสริม สนับสนุนและติดตามการดำเนินงานเป็นระยะ ซึ่งจากการติดตามผลการดำเนินงาน และศึกษากระบวนการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พบว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีกระบวนการทำงานที่แตกต่างและหลากหลาย รวมทั้งมีปัจจัยที่ส่งเสริมสนับสนุนให้การดำเนินงานตามนโยบายประสบความสำเร็จที่หลากหลาย ซึ่งมีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายดังนี้

1. กระบวนการ ปัจจัยที่ส่งเสริม และปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

1.1 ระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ความชัดเจนในการถ่ายทอดนโยบาย วัตถุประสงค์และเป้าหมายของนโยบาย เป็นส่วนประกอบหนึ่งที่มีความสำคัญ โดยต้องมีความชัดเจน ไม่คลุมเครือหรือมีความขัดแย้งในนโยบาย ซึ่งจะส่งผลต่อการนำไปสู่การปฏิบัติและการวัดผลการดำเนินงาน จากการสนทนากลุ่มและสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้องทั้งระดับผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและผู้ปฏิบัติ ให้ความเห็นว่า วัตถุประสงค์และเป้าหมายของนโยบายควรมีความชัดเจน สามารถปรับเปลี่ยนให้มีความสอดคล้องกับบริบทในแต่ละพื้นที่ ทั้งนี้ควรกำหนดนโยบายที่สอดคล้องเหมาะสม สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง สอดคล้องกับแนวคิดของ Van Meter and Van Horn กล่าวว่า การปฏิบัติตามนโยบายจะกระทำได้ชัดเจนเพียงใดขึ้นอยู่กับความชัดเจนของการกำหนดมาตรฐานนโยบายและความชัดเจนของวัตถุประสงค์ของนโยบาย และศิริพร เขียวไสว (2550) กล่าวว่า ความชัดเจนของวัตถุประสงค์เป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่ง เพราะถ้านโยบายมีวัตถุประสงค์การดำเนินงานไม่ชัดเจน ผู้ดำเนินงานจะไม่ทราบทิศทางในการดำเนินงาน ย่อมทำให้ผลการดำเนินงานประสบความล้มเหลว รวมทั้งไม่สามารถประเมินผลการปฏิบัติงานได้อีกด้วย หากวัตถุประสงค์และเป้าหมายของนโยบายมีความคลุมเครือและขัดแย้งกันย่อมทำให้ยากต่อการนำไปสู่การปฏิบัติ

การกำกับ ติดตาม และประเมินผล เป็นกระบวนการที่มีความสำคัญ เพื่อให้ทราบว่ากลุ่มเป้าหมายมีความรู้ความเข้าใจ รวมทั้งทราบถึงความก้าวหน้าการดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรคและต้องการความช่วยเหลืออย่างไรบ้าง ซึ่งจำเป็นต้องมีกระบวนการกำกับ ติดตามและประเมินผลที่เป็นระบบ อย่างต่อเนื่อง สะท้อนการดำเนินงานได้จริง นำผลมาสู่การปรับปรุง แก้ไขและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับแนวคิดของสุวิมล ติรกานันท์ (2549) สรุปว่า ลักษณะของการกำกับติดตามที่ดีช่วยติดตามกำกับงานให้เกิดประสิทธิผล รวมทั้งสามารถนำไปใช้ในการแก้ไขปรับปรุงโครงการได้ทันเวลา ตลอดจนช่วยให้ทราบความก้าวหน้า ความสำเร็จ ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะในการดำเนินงานตามแผนงานและโครงการ ตลอดจนผลกระทบอันจะเกิดขึ้น

การกระจายอำนาจการบริหารจัดการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้จัดกลุ่มพื้นที่การศึกษาออกเป็น 18 เขตตรวจราชการ (Cluster) ซึ่งเป็นรูปแบบการบริหารจัดการแบบกลุ่มพื้นที่

การศึกษา เพื่อกระจายอำนาจการบริหารจัดการที่มีความสอดคล้องและเหมาะสมกับพื้นที่ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ส่งผลให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่อยู่ในแต่ละกลุ่มพื้นที่ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน วางแผนการทำงานร่วมกันแบบบูรณาการครอบคลุมได้มากยิ่งขึ้น อันจะส่งผลให้การบริหารการจัดการศึกษาตามนโยบายมีความเป็นเอกภาพและสอดคล้องตามบริบทมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับ ประกอบ คุณารักษ์ (2543) ได้กล่าวถึงการกระจายอำนาจทางการศึกษา คือ การกระจายอำนาจทางการศึกษาไปสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา เพื่อให้เกิดเอกภาพในระดับนโยบาย มีความหลากหลายและคล่องตัวในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น

1.2 ระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีกระบวนการที่คล้ายคลึงกัน จะต่างกันตรงเทคนิค วิธีการเชิงลึก และการให้ความตระหนักและความสำคัญที่ต่อเนื่อง ซึ่งในการดำเนินงานตามนโยบายในระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานั้น ยังพบว่ามีปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ดังนี้

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร การดำเนินงานขององค์กรจะบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดได้นั้น บุคลากรเป็นปัจจัยที่มีส่วนสำคัญยิ่ง โดยเฉพาะผู้นำองค์กร ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการนำพาองค์กรหรือกำหนดทิศทางขององค์กร โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มีผลการดำเนินงานได้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายนั้น ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถ รับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน สนับสนุนการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วมในการทำงานและแสดงความคิดเห็น เพื่อปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและทรัพยากรในปัจจุบัน สอดคล้องกับตัวแบบด้านการพัฒนาองค์การ (Organization Development Model) ที่ถือว่าบุคคลเป็นทรัพยากรสำคัญเหนืออื่นใด ซึ่งตัวแบบนี้เน้นการมีส่วนร่วมของคนในองค์การ ประกอบด้วย 5 ปัจจัย คือ การจูงใจ การใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสม การมีส่วนร่วมของสมาชิกในองค์การ การสร้างทีมงานแทนการควบคุม และการสร้างความผูกพันและการยอมรับระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติ และจากการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านผู้นำขององค์กรในทุกระดับนั้นมีความสำคัญมากในการที่จะผลักดันการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ เพราะต้องเป็นตัวอย่างและแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและต้องเป็นผู้ที่จะต้องคอยกำกับดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีการปฏิบัติตามนโยบายอย่างเคร่งครัด เพื่อให้ผู้ปฏิบัติมีความเข้าใจในเป้าหมายและแนวปฏิบัติของนโยบายอย่างเป็นรูปธรรม สอดคล้องกับแนวคิดของ Dean L. Fixsen etal. (2013) ที่ได้ค้นพบกรอบแนวคิดในการเปลี่ยนแปลงองค์กรเพื่อให้สอดคล้องกับการปฏิบัติตามนโยบาย โดยผู้นำมีความสำคัญอย่างมากในการมีบทบาทนำในการเปลี่ยนแปลงและต้องแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นที่จะเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นอย่างจริงจังเป็นรูปธรรม และสอดคล้องกับแนวคิดภาวะผู้นำในตัวแบบการพัฒนาองค์การของ วรเดช จันทรศร (2551) กล่าวว่า ผู้นำจะต้องสร้างแรงจูงใจในการทำงานและเป็นแบบอย่างและผลักดันให้เกิดการรับรู้และเข้าใจในแนวทางของการปฏิบัติตามนโยบาย นอกจากนี้ ยังพบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติให้สำเร็จนั้น ลักษณะของหน่วยงานซึ่งประกอบด้วย บุคลากร ภาวะผู้นำ โครงสร้างองค์กร มีส่วนสำคัญในการดำเนินงานให้สำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ศุภชัยยาวะประภาษ (2538) ที่ได้เสนอปัจจัยที่กำหนดความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ได้แก่ ประเภทของหน่วยงาน โครงสร้างและลำดับชั้นการบังคับบัญชา ความสามารถและภาวะผู้นำ ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานที่กำหนดนโยบายกับหน่วยปฏิบัติ รวมทั้ง

ความเพียงพอของทรัพยากร ได้แก่ การสนับสนุนงบประมาณ บุคลากรและคุณภาพของบุคลากร เป็นปัจจัยที่ส่งผลให้การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว

ความรับผิดชอบของบุคลากร การดำเนินงานตามนโยบายนั้น บุคลากรมีความสำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินงานให้สำเร็จและบรรลุตามเป้าหมาย ซึ่งบุคลากรส่วนมากขององค์กรต้องมีความตระหนักและความรับผิดชอบ มีมนุษยสัมพันธ์และปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน โดยความสำเร็จส่วนหนึ่งมีผลจากบุคลากรมีความรับผิดชอบในภาระงานที่ได้รับมอบหมาย สอดคล้องกับการศึกษาของ สมบัติ ธำรงธัญวงศ์ (2546) มยุรี อนุมานราชธน (2547) พบว่า นโยบายเมื่อได้มีการกำหนดเรียบร้อยแล้ว นโยบายจะถูกนำไปปฏิบัติอย่างไร หรือจะได้รับการนำไปปฏิบัติจริงหรือไม่ ขึ้นอยู่กับผู้สนับสนุนนโยบายจากผู้ปฏิบัติและผู้ที่ได้รับผลจากการปฏิบัติตามนโยบายนั้น การสนับสนุนนโยบายจากรัฐบาลส่งผลต่อการจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรที่จำเป็นต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ สำหรับทัศนคติของผู้ปฏิบัติ เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ วรเดช จันทรศร (2541) พบว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติจะประสบความสำเร็จไม่ได้ถ้าหากปราศจากความร่วมมือจากสมาชิกในองค์กร เพราะเห็นว่าการปฏิบัติตามนโยบายจะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในภารกิจและหน้าที่

เทคโนโลยี ปัจจุบันเทคโนโลยีเป็นปัจจัยที่มีส่วนสำคัญยิ่งในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร ซึ่งทุกหน่วยงานได้นำเทคโนโลยีมาใช้ในกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะความรวดเร็ว ความถูกต้องของการจัดกระทำข้อมูลให้เป็นสารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ในการบริหารและตัดสินใจมากที่สุด สอดคล้องกับตัวแบบทางด้านการจัดการ (Management Model) ของวรเดช จันทรศร (2539) ตัวแบบนี้ให้ความสำคัญแก่สมรรถนะขององค์การ ซึ่งจะขึ้นอยู่กับปัจจัย 5 ประการ คือ 1) มีโครงสร้างหน้าที่อย่างเหมาะสม 2) บุคลากรมีความรู้ความสามารถทั้งด้านบริหารและเทคนิค 3) ต้องมีการสนับสนุนด้านงบประมาณอย่างเพียงพอ 4) ต้องมีเครื่องมือเครื่องใช้และวัสดุอุปกรณ์อย่างเหมาะสม และ 5) ต้องมีสถานที่ดำเนินการอย่างเหมาะสม

การเสริมพลังอำนาจ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่สามารถดำเนินการได้สำเร็จบรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ได้นั้น จะมีการส่งเสริม สนับสนุนและให้กำลังใจผู้ปฏิบัติหน้าที่ ชื่นชม มีส่วนร่วมในการรับฟัง เสนอแนะความคิดเห็นที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติสามารถดำเนินการด้วยตนเอง เพื่อให้แสดงศักยภาพเต็มกำลังส่งผลให้ผู้ปฏิบัติมีความภาคภูมิใจ การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน สามารถโน้มน้าวใจแก่บุคลากรให้ร่วมมือในการกำกับติดตามการดำเนินงานและเกิดความตั้งใจมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจจนประสบผลสำเร็จ สอดคล้องกับแนวคิดของ Robbins (2003) กล่าวถึงการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานช่วยเสริมสร้างความมั่นคงในการทำงาน ความเชื่อมั่นที่จะปฏิบัติงานให้ลุล่วงและโอกาสความก้าวหน้า ตลอดจนผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ ที่มีคุณค่า สอดคล้องกับแนวคิดของ Reamer (2006) กล่าวถึงการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีทำให้เกิดสัมพันธภาพระหว่างกันและบุคลากรเกิดความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติ

การกำกับติดตามอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่สามารถดำเนินงานตามนโยบายได้สำเร็จตามเป้าหมายนั้น พบว่า การกำกับ ติดตาม เป็นกระบวนการที่มีความสำคัญที่สามารถสะท้อนความคิดและผลการดำเนินงานตามนโยบาย ความก้าวหน้าการดำเนินงาน รวมทั้งปัญหาอุปสรรคและต้องการความช่วยเหลือ ซึ่งทุกพื้นที่กำหนดให้มีรูปแบบการกำกับ ติดตามผลการดำเนินงานด้วยวิธีการและรูปแบบที่หลากหลาย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ครรชิต พุทธโกษา (2554) สรุปว่า การกำกับติดตาม

ช่วยให้บุคลากรในองค์การมีความคิด ทัศนคติ ความเชื่อในทิศทางเดียวกันทำให้เกิดการปฏิสัมพันธ์กัน เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดและประสบการณ์ และเป็นปัจจัยสำคัญที่จะขับเคลื่อนความเป็นหนึ่งเดียวกัน ให้บรรลุตามเป้าหมายของกลุ่ม อีกทั้งองค์ประกอบหลักการมีส่วนร่วม เป็นองค์ประกอบสำคัญของการกำกับติดตาม เพราะช่วยเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง เข้ามามีบทบาทร่วมแสดงความคิดเห็น ร่วมทำร่วมตัดสินใจ ช่วยเหลือสนับสนุน และร่วมรับผิดชอบ ติดตามตรวจสอบ ประเมินผล และนำผลที่ได้มาปรับปรุงแก้ไข พัฒนางานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น นอกจากนี้ Gibson , Donelly and others (2000) กล่าวถึงความสำคัญของกระบวนการกำกับติดตามการดำเนินงาน ช่วยในการวางแผนที่ดี อำนวยประโยชน์แก่การบริหารงานขององค์การเป็นอันมาก การทำงานเป็นไปโดยประสานสอดคล้องกัน การทำงานเป็นคณะ (Team Work) ก่อให้เกิดความสามัคคีธรรมในหมู่คณะ และช่วยให้การตรวจสอบและการควบคุมงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

การสร้างการรับรู้และสร้างความเข้าใจ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีการสื่อสารสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบาย เพื่อให้การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติเข้าใจชัดเจนตรงกันนั้นเป็นสิ่งสำคัญ เพื่อให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องตั้งแต่ผู้กำหนดนโยบายและผู้นำนโยบายไปแปลงสู่การปฏิบัติต้องเข้าใจตรงกัน ในขณะที่การสื่อสารสร้างความเข้าใจให้ตรงกันและสามารถปรับให้สอดคล้องกับบริบทของแต่ละพื้นที่ย่อมมีความแตกต่างและหลากหลาย ซึ่งต้องมีกลไก และวิธีการที่สอดคล้องเหมาะสม สอดคล้องกับแนวคิดของกระทรวงศึกษาธิการ (2546) กล่าวถึงการมีส่วนร่วม หมายถึง ความสำเร็จในการกำกับ ติดตาม ประเมินผล ผู้ติดตาม ผู้ถูกติดตาม และผู้เกี่ยวข้องจะต้องมีส่วนร่วม การสร้างความสำนึกความรับผิดชอบ การยอมรับความพึงพอใจ และการร่วมมืออย่างจริงจัง สอดคล้องสัมพันธ์กันในด้านนโยบาย อำนาจหน้าที่ขององค์การ โดยมีการสื่อสารทั้งในแนวตั้งและแนวนอน เพื่อสร้างความเข้าใจและความร่วมมือในการดำเนินงาน รวมทั้งสื่อประชาสัมพันธ์สู่ประชาชน และผู้รับบริการได้รับทราบ

เครือข่ายความร่วมมือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่สามารถดำเนินการได้สำเร็จบรรลุตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์นั้น เครือข่ายความร่วมมือจากทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กรมีส่วนสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายังมีข้อจำกัดในบางด้าน ซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอก เช่น งบประมาณ บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ แหล่งเรียนรู้ เป็นต้น ซึ่งลักษณะการสร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วมนั้น ครอบคลุมถึงตั้งแต่ระดับผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรภาครัฐ ภาคเอกชน และหน่วยงานของรัฐ สอดคล้องกับแนวคิดของ Robbins (2003) ให้ความสำคัญกับหลักการมีส่วนร่วม เป็นการสร้างโอกาสให้บุคลากรทุกคนสามารถเข้ามามีส่วนร่วมช่วยเหลือ และเข้ามามีอิทธิพลต่อกระบวนการดำเนินกิจกรรมในการพัฒนา รวมทั้งมีส่วนได้รับประโยชน์จากผลของการพัฒนาอย่างเท่าเทียมกัน สอดคล้องกับแนวคิดของ Gibson (2003) กล่าวถึงหลักการมีส่วนร่วม เป็นการช่วยเหลือโดยสมัครใจการให้บุคลากรเกี่ยวข้องกับกระบวนการตัดสินใจ และกระบวนการดำเนินงานของโครงการ ตลอดจนการร่วมรับผลประโยชน์จากโครงการ และสอดคล้องกับตัวแบบทางด้านการพัฒนาองค์การ (Organization Development Model) ของวรเดช จันทรศร (2539) ซึ่งมุ่งให้ความสนใจเฉพาะด้านบุคคลในหน่วยงานเป็นสำคัญ เพราะถือว่าบุคคลเป็นทรัพยากรที่สำคัญเหนืออื่นใดในองค์การ ตัวแบบนี้จึงเน้นที่การมีส่วนร่วมของคนในองค์การเป็นสำคัญ โดยมีสมมติฐานที่ว่าการมีส่วนร่วมจะทำให้เกิดการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

การกำหนดเป้าหมายและการวางแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติให้สอดคล้องกับสภาพบริบทและข้อจำกัดของแต่ละพื้นที่ เพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร

สะท้อนต่อการบรรลุผลการดำเนินงาน โดยเป้าหมายและแผนจะเป็นตัวกำหนดทิศทางการดำเนินงานให้ไปในทิศทางเดียวกันอย่างชัดเจน ช่วยประหยัดเวลา และงบประมาณ ส่งผลให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ ซึ่งการกำหนดเป้าหมายที่ดีนั้นจะต้องชัดเจน มีเงื่อนไขเวลาในการดำเนินการ มีความเข้าใจในทิศทางเดียวกัน และสามารถวัดได้ ในขณะที่กระบวนการทำงานย่อมต้องมีแผนการดำเนินงานที่สะท้อนให้เห็นเส้นทางการดำเนินงานที่จะประสบความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับตัวแบบที่ยึดหลักเหตุผลการนำนโยบายไปปฏิบัติของวรเดช จันทรศร (2554) โดยเน้นวัตถุประสงค์หรือแนวทางเป็นหลัก เพื่อมุ่งปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์

2. รูปแบบการขับเคลื่อนการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

รูปแบบหรือแนวทางการขับเคลื่อนการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติของเขตพื้นที่การศึกษาแต่ละแห่งมีข้อจำกัดและทรัพยากรที่แตกต่างกัน ในขณะที่กระบวนการดำเนินงานและการแปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัตินั้น มีความคล้ายคลึงกัน โดยใช้หลักการของวงจรคุณภาพ โดยเริ่มจากวิเคราะห์ความสอดคล้องของนโยบายกับภาระงานเดิมที่ดำเนินการอยู่ก่อนแล้ว การบูรณาการเนื้อหาในส่วนที่สอดคล้องเข้าด้วยกัน เพื่อลดความซ้ำซ้อนในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จให้สอดคล้องเหมาะสมกับบริบทของพื้นที่ จัดทำแผนงานและมอบหมายภาระงานให้รับผิดชอบ วิเคราะห์ บริบทของพื้นที่ จัดทำคู่มือแนวทางการปฏิบัติ ชี้แจงสร้างความเข้าใจและสร้างการรับรู้กับผู้ที่ได้รับมอบหมายและผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สามารถนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติให้สอดคล้องกับบริบท และนิเทศ กำกับ ติดตามการดำเนินงาน และประเมินผลความก้าวหน้าการทำงาน อย่างไรก็ตาม การแปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติของแต่ละพื้นที่นั้นย่อมมีเทคนิค วิธีการที่หลากหลายเพื่อให้เหมาะสมกับทรัพยากรและข้อจำกัดในแต่ละพื้นที่ ซึ่งรูปแบบที่ใช้กันมากและนำไปสู่สัมฤทธิ์ผลที่มีประสิทธิภาพนั้น ประกอบด้วยปัจจัยที่สำคัญคือ ผู้นำองค์กร การทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ สร้างความเข้าใจและการรับรู้ร่วมกัน และกำกับ ติดตามเป็นระบบอย่างต่อเนื่อง

การวิจัยครั้งนี้ มีการพัฒนารูปแบบและการตรวจสอบรูปแบบ โดยการศึกษารวบรวมข้อมูลจากเอกสาร การสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม และการวิเคราะห์เนื้อหาที่เกี่ยวข้อง ซึ่งรูปแบบประกอบด้วย หลักการของรูปแบบ วัตถุประสงค์ของรูปแบบ ปัจจัยที่ส่งผล กระบวนการดำเนินงาน และภาพความสำเร็จที่เกิดขึ้น และกำหนดให้ประเมินรูปแบบครอบคลุม 4 ด้าน คือ ด้านความถูกต้อง ด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ และด้านความคุ้มค่า สำหรับรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ควรจะเป็น คือ รูปแบบที่สามารถใช้ในการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติได้สำเร็จและบรรลุตามวัตถุประสงค์สอดคล้องกับสภาพพื้นที่และบริบทมากที่สุด โดยรูปแบบที่คณะผู้วิจัยได้เสนอไว้ในรายงานนี้เป็นรูปแบบที่ได้จากการวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลจากการสนทนากลุ่มและการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มีผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานได้สำเร็จและมีระบบการดำเนินงานที่เป็นระบบชัดเจน สอดคล้องกับความคิดของ Brown and Moberg (1980) นั้น Brown and Moberg ได้สังเคราะห์รูปแบบขึ้นมาจากแนวคิดเชิงระบบ (Systems Approach) กับหลักการบริหารตามสถานการณ์ (Contingency Approach) และองค์ประกอบตามรูปแบบของ Brown and Moberg ประกอบด้วยสภาพแวดล้อม (Environment) เทคโนโลยี (Technology) โครงสร้าง (Structure) กระบวนการจัดการ (Management Process) และการตัดสินใจสั่งการ (Decision making) และ Keeves (1988) กล่าวว่า รูปแบบที่ใช้ประโยชน์ได้ ควรจะมีข้อกำหนด (Requirement) 4 ประการ คือ 1) รูปแบบควรประกอบด้วยความสัมพันธ์อย่างมี โครงสร้าง (Structural Relationship) มากกว่าความสัมพันธ์

ที่เกี่ยวเนื่องกันแบบรวม ๆ (Associative Relationship) 2) รูปแบบควรใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้น ซึ่งสามารถถูกตรวจสอบได้โดยการสังเกต ซึ่งเป็นไปได้ที่จะทดสอบรูปแบบพื้นฐานของข้อมูลเชิงประจักษ์ได้ 3) รูปแบบควรจะต้องระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษา ดังนั้น นอกจากรูปแบบจะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์ได้ ควรใช้อภิปรายปรากฏการณ์ได้ด้วย และ 4) รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างมโนทัศน์ใหม่ และสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรในลักษณะใหม่ ซึ่งเป็นการขยายในเรื่องที่กำลังศึกษา ซึ่งผู้วิจัยจะต้องศึกษาแนวคิดทฤษฎีในการสร้างรูปแบบพร้อมนำข้อมูลที่จัดเก็บมาวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อกำหนดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของรูปแบบกำหนดโครงสร้างและข้อเสนอของรูปแบบอย่างชัดเจน เพื่อนำไปสู่ผลสรุปเพื่ออธิบายปรากฏการณ์ที่มุ่งหวังของการวิจัยมีการทดสอบและปรับปรุงรูปแบบก่อนนำรูปแบบไปใช้งานจริงและมีการประเมินผลหลังจากการนำรูปแบบไปใช้งานจริง

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1) กำหนดนโยบายให้เหมาะสมครอบคลุมตามบริบท สอดคล้องกับปัญหาและนำไปปฏิบัติได้จริง

2) ปรับปรุงพัฒนาแผนการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และรายงานผลที่สะท้อนได้จริงและมีประสิทธิภาพ

3) ควรบูรณาการนโยบายระหว่างหน่วยงาน เพื่อลดความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติและการรายงาน

4) สนับสนุนทรัพยากรที่เกี่ยวข้องให้เพียงพอ เช่น งบประมาณและบุคลากร เป็นต้น

5) สร้างระบบและกลไกเชื่อมโยงเครือข่ายการทำงานระหว่างสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

3.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

1) ผู้นำองค์กรทุกระดับ ควรมีบทบาทและส่วนร่วมในการผลักดันนโยบายอย่างต่อเนื่อง

2) ควรมีการสื่อสาร สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายกับบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง

3) ควรบูรณาการนโยบายกับภาระงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อลดความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติ

4) ควรมีการกำกับ ติดตามความก้าวหน้าการดำเนินงานเป็นระบบ ต่อเนื่องและสะท้อนผลได้จริง

3.3 ข้อเสนอแนะการนำผลวิจัยไปใช้

1) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสามารถนำรูปแบบหรือกระบวนการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติไปปรับใช้ให้มีความสอดคล้องและเหมาะสมกับบริบทของพื้นที่

2) ผลจากการวิเคราะห์ สังเคราะห์ รูปแบบการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจากการสนทนากลุ่มและการสัมภาษณ์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรศึกษารายละเอียดเพิ่มเติม พร้อมสร้างความเข้าใจกับบุคลากรให้ชัดเจนก่อนนำรูปแบบไปใช้ในการปฏิบัติงาน

3.4 ข้อเสนอแนะการทำวิจัยครั้งต่อไป

ควรศึกษาพัฒนารูปแบบหรือแนวทางการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติให้ครอบคลุมทุกบริบทของพื้นที่ โดยคำนึงถึงปัจจัยนำเข้าและกลุ่มเป้าหมายให้เป็นส่วนหนึ่งในการศึกษาด้วย

บรรณานุกรม

กระทรวงศึกษาธิการ. (2545). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545**. กรุงเทพฯ : องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.

กิติมา ปรีดีดิลก. (2549). **ปรัชญาการศึกษา.** กรุงเทพฯ : ประเสริฐการพิมพ์.

คัมภีร์ สุดแท้. (2553). **การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก**. วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

จตุรภัทร ประทุม. (2559). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นทีการศึกษามัธยมศึกษา เขต 27**. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

จันทรานี สงวนนาม. (2545). **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา.**กรุงเทพฯ: บุ๊คพอยท์.

จุมพล หนิมพานิช. (2547). **การวิเคราะห์นโยบาย ขอบข่าย แนวคิดทฤษฎี และกรณีตัวอย่าง.**กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

เฉลียว ยาจันทร์. (2556). **นโยบายและการปฏิบัติด้านการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อพัฒนาสู่ประชาคมอาเซียน**. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ชนิกานต์ เธียรสูตร. (2553). **วงจรคุณภาพการบริหารแบบ PDCA.** (ออนไลน์). ค้นเมื่อ 4 กันยายน 2559, จาก http://eduserv.ku.ac.th/km/index.php?.

ชะบา จันทร์นวล. (2560). **แนวทางการนำนโยบายลดเวลาเรียนเพิ่มเวลารู้สู่การปฏิบัติของโรงเรียนนำร่องขนาดใหญ่พิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1**. วารสารอิเล็กทรอนิกส์ ทางการศึกษา.

ชัชวาล อรวงศ์ศุภทัต. (2555). **การทำงานให้มีประสิทธิภาพด้วย PDCA.** สืบค้นจาก www.ktbgslife.kgs.co.th.

ฐิติฌารัตน์ สุวรรณโนบล. (2556). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.

ณัฐศักดิ์ จันทร์ผล. (2552). **การพัฒนารูปแบบการบริหารงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่เน้นการกระจายอำนาจ**. วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยสยาม.

ถวัลย์ วรเทพพุฒิพงษ์. (2539). **การประเมินนโยบาย : ประสิทธิภาพประสิทธิผลและความเป็นธรรมของนโยบาย.** กรุงเทพฯ : คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์,

ทศพร ศิริสัมพันธ์. (2539). **ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับนโยบายสาธารณะ.** กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ทิศนา แขมมณี. (2550). **ศาสตร์การสอนองค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ**. พิมพ์ครั้งที่ 6, กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ธร สุนทรายุทธ. (2554). **ปรัชญาการบริหารจัดการ.** กรุงเทพมหานคร : เนติกุลการพิมพ์, 2554.

นิรุธ บัณฑิโต. (2557). **การนำเสนอแนวทางการพัฒนาจิตสาธารณะของนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยาโดยใช้การบริหารคุรภาพวงจรเดมมิ่ง.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.

เนตรนภัส จันทร์พ่วง. (2555). **ความคิดเห็นของบุคลากรที่รับผิดชอบงานด้านการประกันคุณภาพต่อการบริหารจัดการด้านการประกันคุณภาพการศึกษาของคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.** วิทยานิพนธ์ศิลปะศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

บุญชม ศรีสะอาด. (2533). **การวิจัยเบื้องต้น(พิมพ์ครั้งที่ 6)**. กรุงเทพฯ : สุวิริยาสาส์น.

บุญชม ศรีสะอาด. (2548). **วิธีสถิติสำหรับการวิจัย.** พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร สุวิริยาสาส์น.

ประกอบ คุณารักษ. (2543). **รายงานผลการวิจัยสภาพความพร้อมของหน่วยงานทางการศึกษาต่อการปฏิรูปของกระทรวงศึกษาธิการ** นครปฐม : คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากร

ประภาเพ็ญ สุวรรณ. (2560). **การพัฒนารูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายสาธารณะเพื่อสุขภาพของสมัชชาสุขภาพ จังหวัดนนทบุรี**. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น.

ปัญญา ทองนิล. (2553). **รูปแบบการพัฒนาสมรรถภาพการสอนโดยบูรณาการแบบสอดแทรกสำหรับนักศึกษาครูเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน**. วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปกร.

ปิยนุช ลอยเลิศหล้า และประเสริฐ อินทร์รักษ์. (2561). **การนำนโยบายสู่การปฏิบัติของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.** คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.

พงศ์เทพ กันยะมี. (2564). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารจัดการระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 2**. คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์.

พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2540. **วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์**. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทร์วิโรฒประสานมิตร.

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2550). **การบริหารการเปลี่ยนแปลง.** (พิมพ์ครั้งที่ 2). (เอกสารการสอนชุดวิชา). กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

มยุรี อนุมานราชธน. (2547). **นโยบายสาธารณะ แนวคิด กระบวนการและการวิเคราะห์.** เชียงใหม่ : คนึงนิจการพิมพ์.

มรกต วงษ์เนตร. (2554). **การศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนาครูเพื่อการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมทักษะการคิดของนักเรียนด้วยวงจรคุณภาพเดมมิ่ง ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.

มาลี สืบกระแส. (2552). **การพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา**. วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยสยาม.

มิยากาวะ. (2550). **เศรษฐมิติเบื้องต้น.** แปลโดย คงศักดิ์ สันติพฤกษวงศ์. กรุงเทพฯ: รู้แจ้ง.

รุ่งนภา จิตรโรจนรักษ์. (2548). **การพัฒนารูปแบบการบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศไทย**. วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ. (2548). **การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ กศ.ค. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยบูรพา.

วรเดช จันทรศร. (2539). **“การนำนโยบายไปปฏิบัติ: ตัวแบบและคุณค่า”.** เอกสารประกอบการสอนวิชา รศ.740 การนำนโยบายไปปฏิบัติ ฉบับที่ 1**.** กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

วรเดช จันทรศร. (2541). **การนำนโยบายไปปฏิบัติ**. พิมพครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สหายบล๊อกการพิมพ.

วรเดช จันทรศร. (2551). **ทฤษฎีการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ.** กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค.

วรเดช จันทรศร. (2552). **ทฤษฎีการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ.** พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : สมาคมนักวิจัยมหาวิทยาลัยไทย (TURA).

วรเดช จันทรศร. (2554). **ทฤษฎีการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค.

วรรณพร พุทธภูมิพิทักษ์ และกัญญามน อินหว่าง. (2554). **ทฤษฎีองค์การและการจัดการ.** พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยพิษณุโลก.

วิภาสิริ บุญชูช่วย. (2558). **แนวทางการขับเคลื่อนนโยบายการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็กพิการ.** วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ศิริชัย กาญจนวสี. (2546). **ทฤษฎีการประเมิน.** กรุงเทพฯ : เท็กซ์ แอนด์เจอร์นัล พับลิเคชั่น.

ศิริพร เขียวไสว. (2550) **การนำนโยบายเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุไปปฏิบัติ กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลวังยาง จังหวัดสุพรรณบุรี**. ปริญญานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานโยบายสาธารณะ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ 2550.

ศุภชัย ยาวะประภาษ. (2538). **นโยบายสาธารณะ.** กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย.

ศุภชัย ยาวะประภาษ. (2548). **นโยบายสาธารณะ.** พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ศุภชัย ยาวะประภาษ. (2552). **นโยบายสาธารณะ.** พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สมุทร ชำนาญ. (2546). **การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน**. วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.

สมบัติ ธำรงธัญวงศ์. (2546). **นโยบายสาธารณะ.** กรุงเทพฯ : คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

สมบัติ ธำรงธัญวงศ์. (2548). **นโยบายสาธารณะ : แนวความคิด การวิเคราะห์และกระบวนการ.** กรุงเทพฯ : คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

สมบัติ ธำรงธัญวงศ์. (2549). **นโยบายสาธารณะ : แนวความคิด การวิเคราะห์และกระบวนการ.** พิมพ์ครั้งที่ 14. กรุงเทพฯ : เสมาธรรม.

สมยศ นาวีการ. (2545). **การบริหารแบบมีส่วนร่วม.** กรุงเทพฯ : บรรณกิจ.

สุวิมล ติรกานันท์. (2549). **ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์ : แนวทางสู่การปฏิบัติ.** กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา. (2546). **พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546**.

สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2565). **คู่มือการดำเนินงานการติดตามประเมินผลการขับเคลื่อนนโยบาย จุดเน้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และนโยบายกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565**. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

สำนักงานเลขานุการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2562). **ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 – 2580.** กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขานุการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.

อุทุมพร จามรมาน. (2541). **“โมเดล”** วารสารวิชาการ. 1(3) : 22 – 26.

อนุวัฒน์ ศุภชุติกุล. (2542). **เส้นทางสู่โรงพยาบาลคุณภาพ คู่มือการเรียนรู้เชิงปฏิบัติ.** กรุงเทพฯ : สถาบันรับรองคุณภาพ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัยระบบสาธารณสุข.

Bardo, J. W. and Hartman. (1982). **J. J. Principles of Urban Sociology: A Systematic Introduction**. New York : F.E. Peacock.

Brown, W. and Moberg. (1980). **D. J. Organization Theory and Management : A Macro Approach**. New York : Wiley and Sons.

Bustelo, M. (2004). **Metaevaluation as a tool for improvement and development of the evaluation function in public administrations.** Retrieved December. 21, 2005, from http://www.evaluationcanada.ca/distribution/20021010_ bustelo_maria.pdf

Dean L. Fixsen et al. (2013). **Learn Implementation,** website : http://nirn.fpg.unc.edu/learn-im;lementation.

Deming in Mycoted. (2004). **Plan Do Check Act (PDCA) (Online).** Available http://www.mycoted.com/creativity/techniques/pdca.php

Dror, Y. (1986). **Policymaking under adversity Transaction Books.** U.S.A. :New Brunswick .

Edwards and Sharkansky, Ira. (1978). **The Policy Predicament.** 303-304

Edwards, George C. (1981). **Implementing Public Policy.** Washington, D.C. : Congressional Quarterly Press.

Edward, George C. III and Sharkansky, Ira. (1978). T**he Policy Prediction : Making and Implementing Public Policy**. Sanfrancisco : W.H. Freeman and Company.

Eisner, E. W. (1976). **"Education Connoisseurship and Criticism : Their Form and Functions in Educational Evaluation,"** Journal of Aesthetic Education**.** 10, 1 (1976) : 135-150.

Elmore, R.F. (1980). **Backward Mapping.** Implementation Research and Policy Decisions. Political Science Quarterly, 94 : 601–616.

Elmore, R.F. (1985). **Forward and Backward Mapping.** In K. Hanf and T.A.J. Toonen (eds), Policy Implementation in Federal and Unitary Systems, : 33–70. Dordrecht: Martinus Nijhoff

Ferguson, George A. (1981). **Statistical Analysis in Psychology and Education.** (5thed). Tokyam Mc Graw : Hill Book Company.

Fullan, M. (2001). **Leading in a Culture of Change**. San Francisco, CA : Jossey-Bass.

Gibson, J. L. (2003). **Organizations behavior** (7th ed.). Boston: Irwin

Gibson, Donnelly and others (2000). **Organizations : Behavior Structure Process**, (10th ed). Boston, Mass : McGiraw Hill, Inc.

Good, Carter V. (2005). **Dictionary of Education.** (5th ed.). New York : McGraw-Hill.

Hjern, B. and Porter, D. O. (1981). **Implementation Structure : A new unit of administrative analysis.** Organization Studies, 2 (3). : 211 - 227.

Husen, T. and Postlethwaite, T. Neville (1994). **Self-Directed Learning : A Guide for Learners and Teacher.** New York : Association Press.

Joyce, B and Weil, M. (1985). **Models of teaching.** (2nd ed.). New Delhi : Prentice-Hall.

Keeve, P. J (1988). **Model and Model Building Educational Research Methodology and Measurement : An international Handbook.** Oxford : Pergamon Press.

Keeves, P. J (1988). **Models and Model Building**. In Keeves, John P. (editor).

Lipsky, Michael. 1980). **Street-Level Bureaucracy : Dilemmas of the Individual in Public Services.** New York: Rusell Sage Foundation.

Mazmanian, D. A. and Sabatier, P. A. (1989). **Implementation and Publicpolicy : With a New Postscript.** Latham, MD: University Press of America.

Nakamura, R. T. and Smallwood, F. (1980). **The politics of policy implementation.** New York :St. Martin's.

Pressman, J. L., and Wildavsky, A. B. (1973). **Implementation.** (2nd ed.). San Francisco : University of California Press.

Raj, Madhu. (1996). **Encyclopedic Dictionary of Psychology and Education Volume 3(M-Z)**. New Delhi : Anmol.

Ripley, R. B., and Franklin, G. A. (1986). **Policy Implementation and Bureaucracy.** (2nd ed). Monterey, CA: Brook/Cole.

Robbins, S.P. (2003). **Organization Behavior**. (10th ed.). New Jersey : Pearson Education.

Sabatier, P. A. (1988). **An advocacy coalition framework of policy change and the role of policy-oriented learning therein**. Policy Science, 21: 129-168.

Sabatier, Paul and Mazmanian, Daniel. (1979, August). **The Implementation of Regulatory Policy** (Davis, California: Institute of Governmental Affairs) : 52

Sabatier, P. A. and Mazmanian, D. A. (1980). **" The Implementation of Public Policy : A Framework of Analysis"**. Policy Studies journal. 8 (special issue) : 538-550.

Sabatier, P. A. and Mazmanian, D. (1983). **The conditions of effective implementation : A guide to accomplishing policy objective.** Policy Analysis, 5(4).: 481-504

Schoderbek, P. P., Schoderbek, C. G.,and Kefalas, A. G. (1990). **Management system : Concept consideration.** Boston, Ma : Richard D. Irwin.

Steiner E. 1988. **Methodology of theory construction**. Sydney : Educology Research Associates.

Stoner, James A.F.and Wankel, Charles (1986). **Management** (3rd ed.). New Delhi : Prentice-Hall.

Van Meter, D.S. and Van Horn, C. E. (1975). **The policy implementation process: A conceptual framework.** Administration and Society.

Willer, R.H. (1967). **Leader and leadership process**. Boston: Irwin / McGraw-Hill.

Williams, W. (1971). **Social Policy Research and Analysis: The Experience in Federal Social Agencies**. New York : American Elsevier Publishing Co.

Winter, S. (1990). **Integrating Implementation Research.** In D.J. Palumbo and D.J. Calista (eds), Implementation and the Policy Process. Opening up the Black Box : 19–38. New York : Greenwood Press

Stanford Encyclopedia of Philosophy. **Respect.** Retrieved March. 16, 2017, form http:// www.science.uva.nl/-seop/entries/respect. : 671

Scriven,M.(1991). **Evaluation Thesaurus**. (4th ed.) Newbury Park,CA:SAGE Publications.

Stufflebeam, D.L. (2000). **The methodology of metaevaluation as reflected in metaevaluations by the Western Michigan University Evaluation center**. Journal of Personal Evaluation in Education 14(1): 95-125.

Stufflebeam, D. L. (n.d). **Program evaluation models meta evaluation checklist.** Retrieved December. 21, 2005, from hittp://www.wmich.edu/evalctr/checkist/ programevaluation checklist.pdf (2008, January 27).

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
รายชื่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากลุ่มเป้าหมาย ในการสนทนากลุ่มและสัมภาษณ์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากลุ่มตัวอย่างในการสนทนากลุ่มและสัมภาษณ์ จำนวน 14 เขต ประกอบด้วยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา 11 เขต และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 3 เขต ดังนี้

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 2
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 1
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 1
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครราชสีมา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรี
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช

ภาคผนวก ข
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญประเมินคุณภาพของรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบาย ไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

1. ดร. อโณทัย ไทยวรรณศรี	ที่ปรึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน
2. นายบุญเลิศ ค่อนสอาด	ที่ปรึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านมาตรฐานการศึกษา
3. ดร. ณัฐกุล รุณผาบ	ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 1
4. ดร. ถาวร คูนิรัตน์	ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1
5. ดร. กัลยา มาลัย	ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1
6. ดร. ปัญญา หาแก้ว	ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร
7. ดร. สุวิทย์ บึงบัว	ผู้เชี่ยวชาญสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการพัฒนาหลักสูตรและสื่อการเรียนรู้ด้านเทคโนโลยี
8. ดร. วรัญญภรณ์ ชาลีรักษ์	ผู้เชี่ยวชาญสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านติดตามตรวจสอบการดำเนินการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
9. ดร. พิทักษ์ โสตถยาคม	ผู้เชี่ยวชาญสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการพัฒนาสื่อและการเรียนรู้

ภาคผนวก ค
แบบสนทนากลุ่ม/แบบสัมภาษณ์

สำหรับ สพท.

ประเด็นการสนทนากลุ่ม/ประเด็นสัมภาษณ์

1. กระบวนการ/แนวทางการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ ของ สพท.
   1.1 การจัดทำแผนกลยุทธ์ และเป้าหมาย
   .....
   .....
   1.2 การกำหนดบทบาท หน้าที่ผู้รับผิดชอบ
   .....
   .....
   1.3 การกำหนดแนวทาง ขั้นตอนการปฏิบัติ
   .....
   .....
   1.4 การสร้างการรับรู้ สร้างความเข้าใจ
   .....
   .....
   1.5 การกำกับ ติดตามการดำเนินงาน
   .....
   .....
2. ปัจจัยส่งเสริมที่ทำให้การดำเนินงานสำเร็จ ของ สพท.
   .....
   .....
3. ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานตามนโยบาย ของ สพท.
   .....
   .....
4. ข้อเสนอแนะ ความคิดเห็นเพิ่มเติม
   .....
   .....
   .....

สำหรับสถานศึกษา

ประเด็นการสนทนา/สัมภาษณ์

1. กระบวนการ/แนวทางการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ ของ สพท.

1.1 การกำหนดบทบาท หน้าที่ผู้รับผิดชอบ

.....

.....

1.2 การกำหนดแนวทาง ขั้นตอนการปฏิบัติ

.....

.....

1.3 การสร้างการรับรู้ สร้างความเข้าใจ

.....

.....

1.4 การกำกับ ติดตามการดำเนินงาน

.....

.....

2. ปัจจัยส่งเสริมที่ทำให้การดำเนินงานสำเร็จ

.....

.....

3. ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานตามนโยบาย

.....

.....

4. ข้อเสนอแนะ ความคิดเห็นเพิ่มเติม

.....

.....

.....

ภาคผนวก ง
รูปภาพประกอบการดำเนินงาน

ภาคผนวก จ

คำสั่ง

1. คำสั่ง แต่งตั้งคณะทำงานศึกษาการนำนโยบายกระทรวงศึกษาธิการและนโยบาย จุดเน้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

คำสั่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ที่ ๕๗๘/๒๕๖๕
เรื่อง แต่งตั้งคณะทำงานศึกษาการนำนโยบายกระทรวงศึกษาธิการและนโยบาย จุดเน้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

ตามที่ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เห็นควรอนุมัติให้สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดำเนินการศึกษาการนำนโยบายกระทรวงศึกษาธิการและนโยบายจุดเน้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรค รูปแบบการนิเทศ กำกับ ติดตามประเมินผล รวมทั้งมีข้อเสนอแนะเชิงนโยบายประกอบการบริหารจัดการการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงขอแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อศึกษาการนำนโยบายกระทรวงศึกษาธิการและนโยบายจุดเน้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ดังนี้

คณะที่ปรึกษา

๑. นายอัมพร พินะสา	เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
๒. ว่าที่ร้อยตรี ธนุ วงษ์จินดา	รองเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
๓. นางเกศทิพย์ ศุภวานิช	รองเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
๔. นายพัฒนะ พัฒนทวีดล	รองเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
๕. นายนิพนธ์ ก้องเวหา	ผู้ช่วยเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
๖. นายเทอดชาติ ชัยพงษ์	ผู้ช่วยเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

มีหน้าที่ ให้คำปรึกษาและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานแก่คณะทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และบรรลุวัตถุประสงค์ของการศึกษาการนำนโยบายกระทรวงศึกษาธิการและนโยบาย จุดเน้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

คณะทำงาน

๑. นางอังคณา สุขเสวี	รองผู้อำนวยการสำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน รักษาราชการแทนผู้อำนวยการสำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน	ประธาน
๒. นายเกรียงศักดิ์ สุวรรณวัจน์	อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม	คณะทำงาน

/๓. ผศ.ดร.คันธทรัพย์ ...

๓. ผศ.ดร.คันธทรัพย์ ชมพูพาทย์	อาจารย์ประจำสาขาวิจัยและประเมินผลการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด	คณะทำงาน
๔. นายสุวิทย์ บึงบัว	ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาหลักสูตรและสื่อการเรียนด้านเทคโนโลยี สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	คณะทำงาน
๕. นายพิทักษ์ โสตถยาคม	นักวิชาการศึกษาชำนาญการพิเศษ รักษาการในตำแหน่ง ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาสื่อและการเรียนรู้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	คณะทำงาน
๖. นายชนาธิป ทุ้ยแป	รองผู้อำนวยการสำนักทดสอบทางการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	คณะทำงาน
๗. นายสมบัติ เนตรสว่าง	ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต ๑	คณะทำงาน
๘. นายอิทธิฤทธิ์ พงษ์ปิยะรัตน์	ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต ๑	คณะทำงาน
๙. นายสุบรรณ์ เกราะแก้ว	ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช	คณะทำงาน
๑๐.นายฉัตรชัย หวังมีจงมี	นักวิชาการศึกษาชำนาญการพิเศษ สำนักทดสอบทางการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	คณะทำงาน
๑๑.นางอรางค์ลักษณ์ มณีศิริ	ผู้อำนวยการกลุ่มติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาคเหนือ สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน	คณะทำงาน
๑๒.นายวิชัย รัศมีดารา	ผู้อำนวยการกลุ่มติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน	คณะทำงาน
๑๓.นางสาวมนทกานติ์ แก้วพฤกษ์	ผู้อำนวยการกลุ่มติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาคกลางและกรุงเทพมหานคร สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน	คณะทำงาน
๑๔.นางวันดี จิตรไพวรรณ	ผู้อำนวยการกลุ่มติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาคใต้ สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน	คณะทำงาน
๑๕.นางสาวอังคณา เหว่าวิทย์	ผู้อำนวยการกลุ่มส่งเสริมการกระจายอำนาจ สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน	คณะทำงาน

/๑๖. นางกนกกร..

๑๖.นางกนกกร เอี่ยมกระสินธุ์	ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารทั่วไป สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน	คณะทำงาน
๑๗.นางสาวธีรวรรณ บุญบำรุง	นักวิชาการศึกษาชำนาญการ สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน	คณะทำงาน
๑๘.นางสาวสินีนาถ เศวตสุพร	นักวิชาการศึกษาชำนาญการ สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน	คณะทำงาน
๑๙.นางสาวสิรีธร ไหวพริบ	นักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน	คณะทำงาน
๒๐.นายไชยา อินทะเสน	ผู้อำนวยการกลุ่มวิจัยเชิงประเมินและสารสนเทศ สำนักติดตามและประเมินผล การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน	คณะทำงาน และเลขานุการ
๒๑.นางสาวนิตยา มั่นคง	นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ รักษาการนักวิชาการศึกษาชำนาญการพิเศษ สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน	คณะทำงานและ ผู้ช่วยเลขานุการ
๒๒.นางสาวรุ่งทิวา งามตา	นักวิชาการศึกษาชำนาญการ สำนักติดตามและประเมินผล การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน	คณะทำงานและ ผู้ช่วยเลขานุการ
๒๓.นางอรอุมา หวังมีจงมี	นักวิชาการศึกษาชำนาญการ สำนักติดตามและประเมินผล การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน	คณะทำงานและ ผู้ช่วยเลขานุการ
๒๔.นายกันตวิชญ์ สุธรรมเมือง	นักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ สำนักติดตามและประเมินผล การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน	คณะทำงานและ ผู้ช่วยเลขานุการ
๒๕.นางสาวอุบลพรรณ มีจิตต์	เจ้าพนักงานพัสดุชำนาญงาน สำนักติดตามและประเมินผล การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน	คณะทำงานและ ผู้ช่วยเลขานุการ
๒๖.นางสาวทิพวรรณ ปัญญากวาว	เจ้าพนักงานธุรการปฏิบัติงาน สำนักติดตามและประเมินผล การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน	คณะทำงานและ ผู้ช่วยเลขานุการ

/๒๗. นายอานัน..

๒๗.นายอานัน บุญมา	พนักงานธุรการ ส๔ สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน	คณะทำงานและผู้ช่วยเลขานุการ
๒๘.นางสาวยุพิน กิจกิ่ง	พนักงานธุรการ ส๔ สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน	คณะทำงานและผู้ช่วยเลขานุการ

มีหน้าที่ ศึกษา วิเคราะห์ ค้นหาปัจจัย (Factor) ที่สำคัญและสะท้อนภาพปัจจุบันในการนำนโยบายของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการและนโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕ ไปสู่การปฏิบัติ รวมถึง ปัญหา อุปสรรค ข้อเสนอแนะ ครอบคลุมทุกมิติ และสรุปผลการวิจัยให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๑๗ เมษายน พ.ศ. ๒๕๖๕

(นายพัฒนะ พัฒนทวีตล)
ผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ รักษาราชการแทน
รองเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปฏิบัติราชการแทน
เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. คำสั่ง แต่งตั้งคณะทำงานศึกษาการนำนโยบายกระทรวงศึกษาธิการและนโยบาย จุดเน้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 (เพิ่มเติม)

คำสั่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ที่ ๘๓๑ /๒๕๖๕
เรื่อง แต่งตั้งคณะทำงานศึกษาการนำนโยบายกระทรวงศึกษาธิการและนโยบาย จุดเน้น
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ (เพิ่มเติม)

ตามคำสั่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ ๕๗๘/๒๕๖๕ สั่ง ณ วันที่ ๗ เมษายน พ.ศ.๒๕๖๕ ได้แต่งตั้งคณะทำงานศึกษาการนำนโยบายกระทรวงศึกษาธิการและนโยบาย จุดเน้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ นั้น และเนื่องจากมีคำสั่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ ๗๖๖/๒๕๖๕ เรื่อง ย้ายข้าราชการ สั่ง ณ วันที่ ๙ พฤษภาคม พ.ศ.๒๕๖๕ เพื่อแต่งตั้งข้าราชการให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการดังกล่าวเป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพ บรรลุตามวัตถุประสงค์ จึงขอแต่งตั้งคณะทำงานศึกษาการนำนโยบายกระทรวงศึกษาธิการและนโยบาย จุดเน้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ (เพิ่มเติม) ดังนี้

คณะที่ปรึกษา

นางสาวรัตนา แสงบัวเผื่อน ผู้อำนวยการสำนักติดตามและประเมินผล
การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

มีหน้าที่ ให้คำปรึกษาและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานแก่คณะทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และบรรลุวัตถุประสงค์ของการศึกษาการนำนโยบายกระทรวงศึกษาธิการและนโยบาย จุดเน้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒๐ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๕

(นายพัฒนะ พัฒนทวีตล)
รองเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปฏิบัติราชการแทน
เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. คำสั่ง แต่งตั้งคณะทำงานสรุปรายงานการศึกษาและพัฒนารูปแบบการขับเคลื่อนการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

คำสั่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ที่ ๑๓๒๑ /๒๕๖๕
เรื่อง แต่งตั้งคณะทำงานสรุปรายงานการศึกษาและพัฒนารูปแบบการขับเคลื่อนการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ
ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

ตามที่ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน อนุมัติให้ สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดำเนินงานตามโครงการศึกษาการนำนโยบายกระทรวงศึกษาธิการ และนโยบายจุดเน้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ โดยมีวัตถุประสงค์ ๑) เพื่อศึกษากระบวนการปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการนำนโยบายกระทรวงศึกษาธิการ และนโยบาย จุดเน้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ๒) เพื่อกำหนดรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ๓) เพื่อจัดทำข้อเสนอแนะ และแนวทางการนำนโยบาย ไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นั้น ซึ่งได้ดำเนินการลงพื้นที่เก็บข้อมูลโดยวิธีการสนทนากลุ่ม (Focus Group) และสัมภาษณ์ ณ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน ๑๔ เขต และสถานศึกษา เขตละ ๒ แห่ง รวมจำนวน ๒๘ แห่ง และเพื่อให้การดำเนินงานตามโครงการ บรรลุตามวัตถุประสงค์ของโครงการอย่างมีประสิทธิภาพ สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงเห็นควรแต่งตั้งคณะทำงานจัดทำรายงานการศึกษาและพัฒนารูปแบบการขับเคลื่อนการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ประกอบด้วย

คณะที่ปรึกษา

๑. นายอัมพร พินะสา	เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
๒. ว่าที่ร้อยตรี ธนุ วงษ์จินดา	รองเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
๓ นางเกศทิพย์ ศุภวานิช	รองเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
๔. นายพัฒนะ พัฒนทวีดล	รองเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
๕. นายนิพนธ์ ก้องเวหา	ผู้ช่วยเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
๖. นายเทอดชาติ ชัยพงษ์	ผู้ช่วยเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

มีหน้าที่ ให้คำปรึกษาและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานแก่คณะทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และบรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดทำรายงานการศึกษาและพัฒนารูปแบบการขับเคลื่อนการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

/คณะทำงาน . . .

คณะทำงาน

๑. นางสาวรัตนา แสงบัวเผื่อน	ผู้อำนวยการสำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน	ประธาน
๒. นางอังคณา สุขเสวี	รองผู้อำนวยการสำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน	รองประธาน
๓. นายเกรียงศักดิ์ สุวรรณวัจน์	อาจารย์พิเศษคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม	คณะทำงาน
๔. ผศ.ดร.คันธทรัพย์ ชมพูพาทย์	อาจารย์ประจำสาขาวิจัยและประเมินผลการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด	คณะทำงาน
๕. นายสุวิทย์ บึงบัว	ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาหลักสูตรและสื่อการเรียนด้านเทคโนโลยี สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	คณะทำงาน
๖. นายพิทักษ์ โสตถยาคม	นักวิชาการศึกษาชำนาญการพิเศษ รักษาการในตำแหน่ง ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาสื่อและการเรียนรู้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	คณะทำงาน
๗. นายวิสูตร เจริญวงศ์	ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต ๑	คณะทำงาน
๘. นายไพฑูรย์ อรุณศรีประดิษฐ์	ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต ๒	คณะทำงาน
๙. นายทวี ทะนอก	ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาฬสินธุ์	คณะทำงาน
๑๐. นางสาวสุรัชดา ภูรับพา	รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต ๒	คณะทำงาน
๑๑. นายวัชรวิทย์ ครุรัฐปิยสกุล	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเจริญธรรม (เผอิญศรีภูธรอุปถัมภ์) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต ๑	คณะทำงาน
๑๒. นายสมบัติ เนตรสว่าง	ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต ๑	คณะทำงาน
๑๓. นายอิทธิฤทธิ์ พงษ์ปิยะรัตน์	ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต ๑	คณะทำงาน
๑๔. นายสุบรรณ์ เกราะแก้ว	ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช	คณะทำงาน
๑๕. นางเบญจวรรณ อินต๊ะวงศ์	ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต ๑	คณะทำงาน

๑๖. นายฉัตรชัย...

๑๖. นายฉัตรชัย หวังมีจงมี	นักวิชาการศึกษาชำนาญการพิเศษ สำนักทดสอบทางการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	คณะทำงาน
๑๗. นางอรางค์ลักษณ์ มณีศิริ	ผู้อำนวยการกลุ่มติดตามและประเมินผล การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาคเหนือ สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน	คณะทำงาน
๑๘. นางวันดี จิตรไพวรรณ	ผู้อำนวยการกลุ่มติดตามและประเมินผล การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาคใต้ สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน	คณะทำงาน
๑๙. นางสาวอังคณา เหว่าวิทย์	ผู้อำนวยการกลุ่มส่งเสริมการกระจายอำนาจ สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน	คณะทำงาน
๒๐. นางกนกกร เอี่ยมกระสินธุ์	ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารทั่วไป สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน	คณะทำงาน
๒๑. นางสาวธีรวรรณ บุญบำรุง	นักวิชาการศึกษาชำนาญการ สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน	คณะทำงาน
๒๒. นางสาวสินีนาถ เศวตสุพร	นักวิชาการศึกษาชำนาญการ สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน	คณะทำงาน
๒๓. นางสาวสิรีธร ไหวพริบ	นักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน	คณะทำงาน
๒๔. นายไชยา อินทะเสน	ผู้อำนวยการกลุ่มวิจัยเชิงประเมินและสารสนเทศ สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน	คณะทำงาน และเลขานุการ
๒๕. นางสาวนิตยา มั่นคง	นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ รักษาการในตำแหน่งนักวิชาการศึกษาชำนาญการพิเศษ สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน	คณะทำงาน และผู้ช่วยเลขานุการ
๒๖ นางสาวรุ่งทิวา งามตา	นักวิชาการศึกษาชำนาญการ สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน	คณะทำงาน และผู้ช่วยเลขานุการ
๒๗. นางอรอุมา หวังมีจงมี	นักวิชาการศึกษาชำนาญการ สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน	คณะทำงาน และผู้ช่วยเลขานุการ
๒๘. นายกันตวิชญ์ สุธรรมเม็ง	นักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน	คณะทำงาน และผู้ช่วยเลขานุการ

๒๙.นางสาวอุบลพรรณ...

๒๙. นางสาวอุบลพรรณ มีจิตต์	เจ้าพนักงานพัสดุชำนาญงาน	คณะทำงาน
	สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน	และผู้ช่วยเลขานุการ
๓๐. นางสาวทิพวรรณ ปัญญากวาว	เจ้าพนักงานธุรการปฏิบัติงาน	คณะทำงาน
	สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน	และผู้ช่วยเลขานุการ
๓๑. นายอานัน บุญมา	พนักงานธุรการ ส๔	คณะทำงาน
	สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน	และผู้ช่วยเลขานุการ
๓๒. นางสาวยุพิน กิจกิ่ง	พนักงานธุรการ ส๔	คณะทำงาน
	สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน	และผู้ช่วยเลขานุการ

มีหน้าที่ สรุปรายงานการศึกษาและพัฒนารูปแบบการขับเคลื่อนการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒๖ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๕

(นายพัฒนะ พัฒนทวีผล)
รองเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปฏิบัติราชการแทน
เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

4. คำสั่ง แต่งตั้งคณะทำงานสรุปรายงานการศึกษาและพัฒนารูปแบบการขับเคลื่อนการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 (เพิ่มเติม)

คำสั่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ที่ ๑๕๖๗ /๒๕๖๕
เรื่อง แต่งตั้งคณะทำงานสรุปรายงานการศึกษาและพัฒนารูปแบบการขับเคลื่อนการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ (เพิ่มเติม)

ตามที่ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน อนุมัติให้ สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน จัดประชุมสรุปรายงานการศึกษาและพัฒนารูปแบบการขับเคลื่อนการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และเพื่อให้การดำเนินงานตามโครงการ บรรลุตามวัตถุประสงค์ของโครงการอย่างมีประสิทธิภาพ สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงเห็นควรแต่งตั้งคณะทำงานจัดทำรายงานการศึกษาและพัฒนารูปแบบการขับเคลื่อนการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ (เพิ่มเติม) ประกอบด้วย

คณะทำงาน

๑. นางสาวจิดาภา ทวีกาญจน์เดช ผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร
๒. นางนภสกร ผ่องอำไพ ผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต ๒
๓. นายปิยนัฐ ธนะบุตร ศึกษานิเทศก์ชำนาญการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต ๑

มีหน้าที่ สรุปรายงานการศึกษาและพัฒนารูปแบบการขับเคลื่อนการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๑๗ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๕

(นายพัฒนะ พัฒนทวีตล)
รองเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปฏิบัติราชการแทน
เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

คณะทำงาน

ที่ปรึกษา

ดร. รัตนา แสงบัวเผื่อน	ผู้อำนวยการสำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ดร. อังคณา สุขเสวี	รองผู้อำนวยการสำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
นางสาวพรเพ็ญ ทองสิมา	ผู้เชี่ยวชาญสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ดร. วรัญญภรณ์ ชาลีรักษ์	ผู้เชี่ยวชาญสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านติดตามตรวจสอบการดำเนินการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

คณะรวบรวมข้อมูลและจัดทำต้นฉบับ

นายไชยา อินทะเสน	สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
นางสาวนิตยา มั่นคง	สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
นางสาวรุ่งทิวา งามตา	สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
นางอรอุมา หวังมีจงมี	สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
นายกันตวิชญ์ สุธรรมเม็ง	สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
นางสาวอุบลพรรณ มีจิตต์	สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
นางสาวทิพวรรณ ปัญญากวาว	สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

บรรณาธิการกิจ

นายไชยา อินทะเสน	สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
นางสาวรุ่งทิวา งามตา	สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
นางอรอุมา หวังมีจงมี	สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
นายกันตวิชญ์ สุธรรมเม็ง	สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

กลุ่มวิจัยเชิงประเมินและสารสนเทศ
สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
กระทรวงศึกษาธิการ