

ตอนที่ 5 การดำเนินงานการฝึกอบรมผู้บริหารการศึกษาตามแนวทางสมรรถนะ
 ระยะที่ 1 (Phase I) การพัฒนารูปแบบสมรรถนะผู้บริหารการศึกษา (ต่อ)
 (Education Administrators Competency Model Development)

ดร.ชัชรินทร์ ชวนวัน ข้าราชการบำนาญ

สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา, 2568

จากบทความตอนที่ 4 การประมวลผล ด้วย AI สามารถกำหนดโครงสร้าง (Structure) ของ “โมเดลสมรรถนะผู้บริหารการศึกษาศตวรรษที่ 21 และยุคดิจิทัล” จำแนกออกเป็น 6 กลุ่ม ดังนี้

1.กลุ่มสมรรถนะหลัก (Core Competency Cluster) ผู้บริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21 และยุคดิจิทัล

2.กลุ่มสมรรถนะความเป็นผู้นำ (Leadership Competency Cluster) ผู้บริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21 และยุคดิจิทัล

3.กลุ่มสมรรถนะการบริหารจัดการองค์กร (Organization Management Competency Cluster) ผู้บริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21 และยุคดิจิทัล

4.กลุ่มสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ (Learning Management Competency Cluster) ผู้บริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21 และยุคดิจิทัล

5.กลุ่มสมรรถนะนวัตกรรมและเทคโนโลยี (Innovation Technology Cluster) ผู้บริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21 และยุคดิจิทัล

6.กลุ่มสมรรถนะธรรมาภิบาล (Good Governance Competency Cluster) ผู้บริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21 และยุคดิจิทัล

การประมวลผลจาก AI สามารถกำหนด โมเดลสมรรถนะผู้บริหารการศึกษาศตวรรษที่ 21 และยุคดิจิทัล จำแนกเป็น กลุ่มสมรรถนะ 6 กลุ่มและสมรรถนะประกอบ 30 สมรรถนะ ดังนี้

กลุ่มสมรรถนะ (Cluster)	สมรรถนะประกอบ (Sub Competency)
1.กลุ่มสมรรถนะหลัก (Core Competency Cluster)	1.1 ความรู้ด้านดิจิทัลและการบูรณาการเทคโนโลยี (Digital Literacy and Technology Integration)
	1.2 การคิดเชิงกลยุทธ์และการวางแผน (Strategic Thinking and Planning)
	1.3 การสื่อสารและการทำงานร่วมกัน (Communication and Collaboration)
	1.4 การจัดการเปลี่ยนแปลง (Change Management)
	1.5 ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 (21st Century Skills)

<p>2.กลุ่มสมรรถนะความเป็นผู้นำ ของผู้บริหารการศึกษา (Leadership Competency Cluster)</p>	<p>2.1 ภาวะผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership) 2.2 ภาวะผู้นำเทคโนโลยีเชิงกลยุทธ์ (Strategic Technology Leadership) 2.3 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative Leadership) 2.4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) 2.5 ภาวะผู้นำทางจิตวิญญาณ (Spiritual Leadership)</p>
<p>3.กลุ่มสมรรถนะการบริหาร จัดการองค์กร (Organization Management Competency Cluster)</p>	<p>3.1 วิสัยทัศน์และการคิดเชิงกลยุทธ์ (Vision and Strategic Thinking) 3.2 การบริหารจัดการองค์กร (Organization Management 3.3 การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Personnel Management and Development) 3.4 การสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Building Relationships with Stakeholders) 3.5 การส่งเสริมทางวัฒนธรรม (Promoting a Organization Cultural)</p>
<p>4.กลุ่มสมรรถนะการจัดการ เรียนรู้ (Learning Management Competency Cluster)</p>	<p>4.1 วิสัยทัศน์และกลยุทธ์การจัดการเรียนรู้ (Vision and Strategic Learning Management) 4.2 การออกแบบโปรแกรมการเรียนรู้และพัฒนา (Designing learning and development (L&D) programs) 4.3 การพัฒนาวิชาชีพและการเรียนรู้ (Professional Development and Learning) 4.4 การส่งเสริมความเป็นพลเมืองดิจิทัล (Promoting digital citizenship) 4.5 การประเมินผลสมรรถนะทางดิจิทัล (Digital competency assessment)</p>
<p>5.กลุ่มสมรรถนะการจัดการ เทคโนโลยีและดิจิทัล (Technology and Digital Management Cluster)</p>	<p>5.1 ความเข้าใจเทคโนโลยีทางการศึกษา (Understanding of Educational Technology) 5.2 การวางแผนนโยบายและกลยุทธ์เทคโนโลยีและดิจิทัล (Technology and digital Policy and Strategic Planning) 5.3 การพัฒนาสมรรถนะเทคโนโลยีและดิจิทัล Developing Technology and Digital Competencies 5.4 การใช้เทคโนโลยีอย่างมีจริยธรรม (Ethical Technology Use) 5.5 การส่งเสริมความเป็นพลเมืองดิจิทัล (Promoting Digital Citizenship)</p>

	6.1 การกำกับดูแลหลักนิติธรรม (Rule of law governance)
6. กลุ่มสมรรถนะธรรมาภิบาล (Good Governance Competency Cluster)	6.2 การกำกับดูแลคุณธรรม (Morality governance)
	6.3 การกำกับดูแลความโปร่งใส (Transparent governance)
	6.4 การกำกับดูแลความรับผิดชอบ (Responsibility governance)
	6.5 การกำกับดูแลแบบมีส่วนร่วม (Participation governance)

สมรรถนะที่ได้รับการคัดเลือกทั้ง 6 กลุ่ม รวม 30 สมรรถนะ จะต้องมีการกำหนดรายละเอียด ที่เรียกว่า “มาตรฐานสมรรถนะ (Competency Standard) “ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรม เครื่องมือการประเมินผล และการแสดงสมรรถนะของแต่ละบุคคล

องค์ประกอบมาตรฐานสมรรถนะทั่วไป

1. **หน่วยสมรรถนะ (Unit of Competency)** เป็นข้อความกว้างๆ ที่อธิบายถึงขอบเขตงาน เฉพาะหรือกลุ่มงานที่เกี่ยวข้อง อธิบายบริบทโดยรวมของสมรรถนะ

2. **องค์ประกอบสมรรถนะ:** คือ หมายถึง ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมเฉพาะที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพในบทบาทหรืองานที่กำหนด เป็นรากฐานของสมรรถนะที่เป็นการกระทำเฉพาะที่สังเกตได้ซึ่งบุคคลต้องสามารถปฏิบัติได้เพื่อแสดงให้เห็นถึงสมรรถนะภายในหน่วย

3. **เกณฑ์ประสิทธิภาพ:** เป็นข้อความเฉพาะเจาะจงที่สามารถวัดผลได้ ซึ่งกำหนดมาตรฐาน ประสิทธิภาพที่จำเป็นสำหรับแต่ละองค์ประกอบ ระบุถึงสิ่งที่คุณต้องสามารถทำได้ ทำได้ดีเพียงใด และบางครั้งอาจระบุถึงเงื่อนไขต่างๆ

4. **ช่วงของตัวแปร:** หมายถึง บริบท สถานการณ์ หรือเงื่อนไขเฉพาะ ที่ต้องแสดงให้เห็นถึงสมรรถนะ ส่วนนี้จะอธิบายขอบเขตและบริบทของหน่วย โดยระบุสถานการณ์และเงื่อนไขที่เกณฑ์ประสิทธิภาพจะนำไปใช้ ซึ่งอาจรวมถึงรายละเอียดเกี่ยวกับเครื่องมือ อุปกรณ์ วัสดุ และขั้นตอนเฉพาะที่เกี่ยวข้อง

5. **ความรู้และทักษะพื้นฐาน:** องค์ประกอบนี้จะสรุปความรู้เชิงทฤษฎีและทักษะเฉพาะที่จำเป็นต่อการสนับสนุนการประยุกต์ใช้จริงตามที่อธิบายไว้ในองค์ประกอบและเกณฑ์ประสิทธิภาพ ซึ่งอาจรวมถึงความรู้ทางเทคนิค ทักษะการแก้ปัญหา หรือทักษะการสื่อสาร

6. **คู่มือหลักฐาน:** คือ เอกสารที่ให้คำแนะนำเกี่ยวกับวิธีการประเมินว่าคุณเป็นแผนที่น่าเชื่อถือสำหรับทั้งผู้ประเมินและบุคคลที่ได้รับการประเมิน ที่ให้คำแนะนำเกี่ยวกับวิธีการประเมินว่าคุณบรรลุสมรรถนะหรือไม่ ซึ่งอาจรวมถึงข้อมูลเกี่ยวกับวิธีการประเมินที่แตกต่างกัน ประเภทของหลักฐานที่ต้องรวบรวม และเครื่องมือที่แนะนำสำหรับการประเมิน

การออกแบบมาตรฐานสมรรถนะ

องค์กรจะออกแบบกำหนดมาตรฐานสมรรถนะตามองค์ประกอบข้างต้น ดังตัวอย่าง

ตัวอย่างแบบการกำหนดมาตรฐานสมรรถนะ

ทุกสมรรถนะในกลุ่มหรือโมเดลสมรรถนะ ต้องนำมากำหนดมาตรฐานสมรรถนะตามแนวทาง ดังนี้

Title : ชื่อหน่วยสมรรถนะ

Descriptor : คำอธิบายหน่วยสมรรถนะ

Context : บริบท/เงื่อนไข ปฏิบัติงานภายใน.....

Performance Criteria : เกณฑ์การปฏิบัติงาน

Proficiency level	Competency behavioral indicator	Evidence
ระดับสมรรถนะ	รายการประเมิน หรือ รายการพฤติกรรมบ่งชี้สมรรถนะ	หลักฐาน
1-Basic	-	
พื้นฐาน	-	
2-Competency	-	
ความสามารถ	-	
3-Proficiency	-	
ความเชี่ยวชาญ	-	
4-Expert	-	
ผู้เชี่ยวชาญ	-	
5-Professional	-	
มืออาชีพ	-	

ตัวอย่าง การนำข้อมูลจาก โมเดลสมรรถนะผู้บริหารการศึกษาศตวรรษที่ 21 และยุคดิจิทัล กลุ่มที่ 2 สมรรถนะความเป็นผู้นำของผู้บริหารการศึกษา (Leadership Competency Cluster) สมรรถนะประกอบ 2.1 ภาวะผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership) มาจัดทำมาตรฐานสมรรถนะ ตามแบบ-ฟอร์มที่กำหนด

ชื่อมิติสมรรถนะ (Competency Dimension) สมรรถนะความเป็นผู้นำของผู้บริหารการศึกษา
(Leadership Competency Dimension)

ชื่อสมรรถนะ (Competency Name) ภาวะผู้นำดิจิทัลด้านการศึกษา (Digital Leadership in Education)

นิยาม : Definition : ความสามารถของผู้บริหารการศึกษาในการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อเปลี่ยนแปลงปรับปรุงการดำเนินงาน การเรียนรู้ และส่งเสริมผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยรวมของผู้เรียน รวมถึงความเชี่ยวชาญทางเทคโนโลยี การปรับเปลี่ยนทัศนคติไปสู่นวัตกรรม การส่งเสริมความรู้ความเข้าใจด้านดิจิทัล การทำงานร่วมกัน และการคิดเชิงกลยุทธ์ภายในบริบทดิจิทัล

องค์ประกอบสำคัญ: 1. สื่อสารความเข้าใจเทคโนโลยีดิจิทัล

- Key Element 2. วิสัยทัศน์และกลยุทธ์
3. การใช้เครื่องมือดิจิทัล
4. ส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งนวัตกรรมดิจิทัล

ระดับ Proficiency Level	คำอธิบาย	KSAC	พฤติกรรมบ่งชี้สมรรถนะ (Behavioral Indicators)
ระดับ 1 พื้นฐาน Basic	-ความรู้ส่วนบุคคล/ความรู้การทำงาน -ใช้ทักษะทำงานส่วนบุคคล/งานตามบทบาท	K1 S1	ถ่ายทอดความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลและการประยุกต์ใช้ในด้านการศึกษา อำนวยความสะดวกการใช้เครื่องมือและแพลตฟอร์มดิจิทัลและการสื่อสารออนไลน์
ระดับ 2 ประยุกต์ใช้ Apply	-ใช้ทักษะในงานของเพื่อน/กลุ่ม -ใช้ทักษะในงานของกลุ่ม/ฝ่าย/งานทั่วไปขององค์กร -ใช้ทักษะ/สมรรถนะนี้ในงานกลุ่ม -ใช้ทักษะ/คุณลักษณะ/สมรรถนะนี้/ปฏิบัติในงานของกลุ่ม,องค์กร	S2 S3 S4 S5	กำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ดิจิทัล สื่อสารวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ดิจิทัลในองค์กร วิเคราะห์ข้อมูลและนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจ ออกแบบและนำเสนอประสบการณ์การเรียนรู้ดิจิทัล
ระดับ 3 ความสามารถ Competence	-ใช้คุณลักษณะ/สมรรถนะนี้/ปฏิบัติในงานของกลุ่ม,องค์กรอื่น (นอกองค์กรตนเอง)	A1 A2	โน้มน้าวผู้อื่นร่วมมือดำเนินงานการบูรณาการเทคโนโลยีในการศึกษา ความมุ่งมั่นต่อความเท่าเทียมและการเข้าถึงสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ดิจิทัล
ระดับ 4 ชำนาญ Proficiency	-ใช้สมรรถนะนี้ด้วยความชำนาญ -ชำนาญการปฏิบัติด้วยสมรรถนะนี้ (สามารถสอน-แนะนำหรือสร้างผลงานเผยแพร่องค์ความรู้แก่ผู้อื่น) -ประเมินสถานการณ์การนำสมรรถนะนี้ไปสู่นาคต	C1 C2 C3	สามารถประยุกต์ใช้ พัฒนาและนำกลยุทธ์ดิจิทัลไปใช้อย่างชำนาญ ความสามารถสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นให้ผู้อื่นยอมรับเทคโนโลยีดิจิทัล ความสามารถสื่อสารการริเริ่ม/ดำเนินโครงการทางดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ
ระดับ 5 ผู้เชี่ยวชาญ Expert	-แสดงบทบาทการนำคน/งาน/องค์กรไปสู่นาคต หรือ -แสดงผลงาน/ เผยแพร่/แสดงตนเป็นแบบอย่างที่ดี	C4	ความสามารถเป็นผู้นำและบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงในบริบทดิจิทัล

ผลลัพธ์การเรียนรู้

การฝึกอบรมสมรรถนะผู้นำดิจิทัลจะมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาทักษะและความรู้ที่สำคัญ ซึ่งจำเป็นต่อการเป็นผู้นำอย่างมีประสิทธิภาพในสภาพแวดล้อมดิจิทัลที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน ผลลัพธ์การเรียนรู้ที่สำคัญ ได้แก่ การคิดเชิงกลยุทธ์ ความรู้ด้านดิจิทัล การจัดการนวัตกรรม และการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพทั้งทางออนไลน์และออฟไลน์ นอกจากนี้ ผู้เข้าร่วมจะได้เรียนรู้เกี่ยวกับการจัดการเปลี่ยนแปลง การตัดสินใจ ความฉลาดทางอารมณ์ และการส่งเสริมรูปแบบความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม

สมรรถนะ (Competency)	ผลลัพธ์การเรียนรู้ (Learning Outcome) (ตัวอย่าง)
สมรรถนะความเป็นผู้นำ ของผู้บริหารการศึกษา (Leadership Competency Dimension)	<ul style="list-style-type: none"> • ผลสัมฤทธิ์ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมผ่านการเรียนรู้ตามหลักสูตรและโมดูลความเป็นผู้นำดิจิทัล • ผู้เข้ารับการฝึกอบรมผ่านเกณฑ์ประสิทธิผลการประเมินการฝึกอบรมเพื่อพัฒนา (Formative Assessment) • ผู้เข้ารับการฝึกอบรมผ่านเกณฑ์ประสิทธิผลการประเมินผลสรุปการฝึกอบรม (Summative Assessment) • การมีส่วนร่วมและความร่วมมือในกระบวนการฝึกอบรม

คำอธิบายประกอบ

1. การดำเนินงานตามระยะที่ 1 (Phase I) การพัฒนารูปแบบสมรรถนะผู้บริหารการศึกษาศตวรรษที่ 21 และยุคดิจิทัล (Education Administrators Competency Model Development) เป็นขั้นตอนแรกของระบบการฝึกอบรมผู้บริหารการศึกษาตามแนวทางสมรรถนะ หรืออาจเรียกว่า การพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารการศึกษาศตวรรษที่ 21 และยุคดิจิทัล ที่องค์กรต้องให้ความสำคัญเป็นพิเศษ เนื่องจากเป็น การศึกษาวิเคราะห์เพื่อให้ได้ซึ่ง สมรรถนะและโมเดลสมรรถนะสำหรับผู้บริหารการศึกษาในบริบทที่ต้องการ ดังนั้น การดำเนินงานในองค์ประกอบส่วนต่างๆจึงต้อง ดำเนินงานตามหลักการ และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

2. หลักการและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ที่คณะกรรมการและคณะทำงานต้องเรียนรู้และทำความเข้าใจอย่าง ลึกซึ้ง ได้แก่ 2.1 หลักการและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency Theory), 2.2 หลักการและทฤษฎี เกี่ยวกับการสร้างโมเดลสมรรถนะ (Competency Model Development), 2.3 หลักการประกอบอื่นๆ เช่น หลักการเขียนสมรรถนะ (Writing Competency Statement) ได้แก่ การกำหนดชื่อและเขียนนิยาม สมรรถนะ (Competency and Definition) , การเขียนข้อความพฤติกรรมบ่งชี้สมรรถนะ (Behavioral Indicators); การกำหนดผลลัพธ์การเรียนรู้สมรรถนะ (Competency Learning outcome)

3. การใช้อนุกรมวิธานของบลูม (Bloom's Taxonomy) หรือ อื่นๆที่นำมาใช้ในการเขียนข้อความ สมรรถนะ เป็นต้น

.....

ตอนต่อไป : การนำผลลัพธ์การเรียนรู้ สู่ระยะที่ 2 (PHASE II) การพัฒนาโปรแกรมและหลักสูตร การฝึกอบรมผู้บริหารการศึกษาศตวรรษที่ 21 และยุคดิจิทัล