

# การบริหารเชิงกลยุทธ์สู่การพัฒนาโยบายการจัดการศึกษา ในยุคมประชาคมอาเซียน

## Strategic Management for Educational Administration Development Policy in ASEAN Community

นลินี ณ นคร รักธรรม<sup>1</sup>

Nalinee na Nagara Raktham

Received: October 17, 2022 Revised: December 3, 2022 Accepted: February 12, 2022

### บทคัดย่อ (Abstract)

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อนำเสนอในเรื่องการบริหารเชิงกลยุทธ์สู่การพัฒนา  
นโยบายด้านการศึกษาในยุคมประชาคมอาเซียน เนื่องจากประเทศไทยได้เข้าเป็นสมาชิกประชาคม  
อาเซียน (ASEAN Community) และได้เพิ่มบทบาทความสำคัญทั้งระดับภูมิภาคและระดับโลก  
ประเทศไทยจึงเป็นประเทศหนึ่งที่ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการเป็นสมาชิก ทั้งต้องเผชิญกับ  
ความเปลี่ยนแปลงทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และที่สำคัญโดยเฉพาะทางด้านนโยบายการศึกษา  
ที่ส่งผลต่อการจัดการศึกษาทั้งในประเทศไทยและในภูมิภาคอาเซียน จากการวิเคราะห์และ  
สังเคราะห์ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์จึงมีข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อการพัฒนาทางการจัดการศึกษา  
ดังนี้ 1. การส่งเสริมทักษะการเรียนรู้แห่งศตวรรษที่ 21 2. การปรับปรุงคุณภาพและมาตรฐาน  
การศึกษาให้สู่ความเป็นสากล 3. การส่งเสริมงานวิจัยที่สามารถนำมาใช้ได้จริงให้เท่าทันในปัจจุบัน  
ดังนั้น ประเทศไทยจึงต้องมีความพร้อมในการเป็นสมาชิกประชาคมอาเซียนร่วมไปกับการจัด  
การศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพบุคลากรทางการศึกษา และรองรับบทบาททางการศึกษาที่กำลัง  
เกิดการเปลี่ยนแปลงพลิกโฉมไป การบริหารเชิงกลยุทธ์จึงยังมีความสำคัญเนื่องจากต้องมีการปรับ  
แผนกลยุทธ์ด้านการศึกษา และยกระดับศักยภาพของประเทศไทยให้มีความเป็นสากลมากยิ่งขึ้น

**คำสำคัญ (Keywords):** การบริหารเชิงกลยุทธ์, การจัดการศึกษา, ประชาคมอาเซียน

---

<sup>1</sup>วิทยาลัยนวัตกรรมการสังคม มหาวิทยาลัยรังสิต

## Abstract

This article has a purpose to state the importance of Strategic Management in terms of Educational Administration Development Policy for Thailand. The content is about important theory of strategic management such as theory from John P. Kotter who has the thought of the status change process and theory from Michael Fullan who talked about the relationship management. It is found that the important policy comprises of 1. Supporting the 21st century learning skills. 2. Improving the quality and standard of education into Internationalization 3. Encouragement of the research that can be applied in practical way. Therefore, Thailand must be ready to become a member of the ASEAN Community along with the education strategic plans to develop the quality of education. The Transforming Strategic Management is essential for Thailand to become Internationalization.

**Keywords:** Strategic Management, Educational Administration, ASEAN Community

## บทนำ (Introduction)

การบริหารในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงหรือยุคแห่งโลกาภิวัตน์ ส่งผลให้การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นการบริหารที่มีความสำคัญ เนื่องจากเป็นกระบวนการของการบริหารจัดการ โดยเน้นที่การสร้างวิสัยทัศน์ สร้างอนาคตในระยะยาวและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกของประเทศ ตลอดจนเน้นการสร้างกลยุทธ์เพื่อความสำเร็จในอนาคต อันประกอบไปด้วยการวางแผนกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การประเมินและควบคุม โดยทุกขั้นตอนเป็นขั้นตอนที่จำเป็นต้องมีการวิเคราะห์อย่างต่อเนื่องได้อย่างเป็นระบบ ทั้งนี้แต่ละขั้นตอนมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ทั้งยังต้องมองให้ครอบคลุมรอบด้าน อย่างมีความเป็นสหวิทยาการ(Interdisciplinary) โดยสรุปแล้วบทความนี้แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนานโยบายการจัดการศึกษา (Educational Administration) เพื่อให้มีประสิทธิภาพและสามารถนำพาประเทศไทยเข้าสู่ประชาคมอาเซียนด้วยมาตรฐานที่ดี และยกระดับประเทศให้เข้าสู่ระดับสากลเพื่อประโยชน์สูงสุด

## การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)

จากการศึกษาการบริหารเชิงกลยุทธ์ สามารถแบ่งแนวทางการให้ความหมาย เป็น 3 ประการ ดังนี้ (สมชาย ภาควิชาสังคมศาสตร์, 2552)

ความหมายที่ 1 การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) เป็นกระบวนการซึ่งรวมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกัน 3 ประการ คือ

1) การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Analysis) เป็นงานที่ต้องทำไว้ล่วงหน้าและต้องมีการพัฒนา จึงจะเป็นการพัฒนากลยุทธ์ที่เหมาะสม

2) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่ต้องทำไว้ล่วงหน้าให้เป็นแผน ซึ่งได้ผลลัพธ์ คือ กลยุทธ์ที่กำหนด

3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์และการควบคุม (Strategy Implementation and Control) เป็นกระบวนการกำหนดแผนการปฏิบัติ การมองเห็นความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ให้เป็นจริง

ความหมายที่ 2 เป็นกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management Process) หมายถึง ขั้นตอนการบริหารเพื่อให้บรรลุภารกิจ (Mission) ขององค์การ โดยสร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์การให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม โดยเฉพาะผู้ที่ได้ผลประโยชน์จากองค์การ (Stakeholders) ซึ่งเป็นปัจจัยในสถานการณ์สภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการตัดสินใจ และกำหนดนโยบายขององค์การ ประกอบด้วย ลูกค้า (Customer) พนักงาน (Employee) ชุมชนในท้องถิ่น (Community) และผู้ถือหุ้น (Stockholder)

ความหมายที่ 3 อาจกล่าวได้ว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) เป็นศาสตร์และศิลป์ในการกำหนด 1.กลยุทธ์ (Strategy Formulation) 2.การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) 3.การประเมินผลกลยุทธ์ (Strategy Evaluation)

ดังนั้นการบริหารเชิงกลยุทธ์จึงเป็นกระบวนการในการจัดทำกลยุทธ์ และการปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่กำหนดอย่างเหมาะสม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานตั้งแต่ระดับเล็กจนถึงระดับประเทศชาติ

## สรุปสาระสำคัญของขั้นตอนการจัดการเชิงกลยุทธ์ได้ดังนี้

การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการตรวจสอบภารกิจ (Mission) และเป้าหมาย (Goals) แล้วจึงประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก เพื่อกำหนดส่วนประกอบ ซึ่งปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการทำงานในองค์กร ขั้นตอนที่สำคัญ คือ การสำรวจอิทธิพลของสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก และผู้ที่มีผลประโยชน์ในบริษัท (Stakeholder) เพื่อพิจารณาผลกระทบ กล่าวคือ ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อองค์กร ภารกิจ และความสามารถที่จะบรรลุเป้าหมาย นั่นคือ การวิเคราะห์ SWOT

การวิเคราะห์ SWOT หรือ SWOT Analysis เป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อช่วยให้ผู้บริหารประเทศสามารถกำหนดกลยุทธ์ เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์สถานการณ์ โดยการอธิบายถึงจุดแข็ง หรือ S: Organizational Strengths เป็นความสามารถที่จะต้องใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย จุดอ่อน หรือ W: Organizational Weaknesses เป็นลักษณะที่ต้องแก้ไข โอกาส หรือ O: Environmental Opportunities เป็นสถานการณ์ซึ่งมีศักยภาพ หรือมีข้อได้เปรียบ ซึ่งช่วยให้บรรลุเป้าหมาย อุปสรรค หรือ T: Environmental Threats เป็นปัญหาวิกฤตที่จะทำให้ไม่สามารถบรรลุเป้าหมาย

การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) หรือที่เรียกว่า PEST Analysis คือเครื่องมือที่ใช้สำหรับการวิเคราะห์แนวโน้มของตลาด และวิเคราะห์ภาพรวมของธุรกิจในอนาคต โดยอาศัยข้อมูลของการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายนอกต่างๆ ที่เราไม่สามารถควบคุมได้ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ก็ประกอบไปด้วย P หรือ Politics เป็นปัจจัยทางนโยบายและการเมือง E หรือ Economics เป็นปัจจัยทางเศรษฐกิจ S หรือ Social เป็นปัจจัยทางสภาพสังคม และสุดท้าย T หรือ Technology เป็นปัจจัยทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2553)

จากการศึกษาเพิ่มเติม พบว่าทฤษฎีหนึ่งที่ยังมีความสำคัญด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ เป็นทฤษฎีของ John P. Kotter (The Stages Change Process) (John P. Kotter, 2012)

ซึ่งทฤษฎีนี้กล่าวถึง 8 ขั้นตอน เพื่อพัฒนาองค์กร ดังนี้

1. การสร้างจิตสำนึกของความเร่งด่วนที่จะต้องเปลี่ยนแปลง (Establishing a Sense of Urgency) โดยเริ่มจากการสำรวจสภาพการแข่งขันและการค้นหา การหาข้อบกพร่องในเรื่องวิกฤตการณ์ หรือสิ่งที่อาจเป็นวิกฤตการณ์หรือโอกาสที่ยิ่งใหญ่ในอนาคต
2. การก่อตั้งกลุ่มผู้นำในการเปลี่ยนแปลงที่มีพลังอำนาจสูง (Creating the Guiding Coalition) โดยรวบรวมคนขึ้นมากลุ่มหนึ่ง และอำนาจกับคนกลุ่มนั้นมากพอจนสามารถเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงได้และการส่งเสริมการทำงานร่วมกันเป็นทีม
3. การสร้างวิสัยทัศน์ (Developing a Vision and Strategy) เป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ เพื่อเป็นแนวทางในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนากลยุทธ์เพื่อการบรรลุวิสัยทัศน์
4. การสื่อสารให้ทุกคนได้รับรู้วิสัยทัศน์ (Communicating the Change Vision) โดยใช้ทุกช่องทางที่เป็นไปได้เพื่อการสื่อสารวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ใหม่ไปสู่ทุกคนในองค์กร และทำให้เกิดพฤติกรรมใหม่โดยใช้กลุ่มที่เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงเป็นตัวอย่าง
5. การให้อำนาจในการทำตามวิสัยทัศน์นั้น (Empowering Broad-Based Action) เป็นการกำจัดอุปสรรคการเปลี่ยนแปลง จึงต้องมีการส่งเสริมให้คนกล้ารับความเสี่ยงและให้มีความคิด กิจกรรม และการปฏิบัติที่ไม่เหมือนเดิม
6. การวางแผนและพยายามสร้างความสำเร็จในระยะสั้นให้เกิดขึ้น (Generating Short-Term Wins) เป็นการวางแผน เพื่อให้เกิดการปรับปรุงประสิทธิภาพ ประสิทธิผลให้เกิดการปรับปรุงผลการดำเนินงาน รวมทั้งยกย่องและให้รางวัลแก่บุคคลที่มีส่วนในการปรับปรุงผลดังกล่าว
7. การนำการปรับปรุงมาบูรณาการและสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ยิ่งใหญ่ (Consolidating Gains and Producing More Change) ซึ่งต้องใช้ความน่าเชื่อถือเป็นอย่างมาก เพื่อเปลี่ยนแปลงระบบ โครงสร้าง และนโยบายซึ่งไม่เหมาะสมกับวิสัยทัศน์และการพัฒนาบุคลากร ซึ่งสามารถทำตามวิสัยทัศน์ใหม่ได้
8. การทำให้วิธีการใหม่ๆ ได้กลายเป็นระบบใหม่ขององค์กร (Anchoring New Approaches in the Culture) เป็นกาสร้างความเชื่อใจให้ชัดเจนระหว่างพฤติกรรมใหม่และความสำเร็จขององค์กรและยังเป็นการพัฒนาวิธีการเพื่อสร้างความเชื่อมั่นว่าจะมีการพัฒนาผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง และมีการสืบทอดตำแหน่งผู้นำนั้นอย่างต่อเนื่อง



ภาพที่ 1 ทฤษฎี The stages change process

ที่มา: <https://www.dreamendstate.com/2021/02/16/john-kotters-8-stages-of-change-management/>

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความสำคัญกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ เนื่องจากการจัดการทางการศึกษาท่ามกลางการจัดการปัญหาในสภาพปัจจุบันจำเป็นต้องมีทฤษฎีที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้ ดังนี้

### ทฤษฎีของ Michael Fullan

ไมเคิล ฟูลแลน (Fullan, 2003) ได้ให้แนวคิดความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า ควรรู้จักการบริหารความสัมพันธ์ (Relationship Management) ในด้านต่อไปนี้

1. การสร้างแรงบันดาลใจ Inspirational ผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจเป็นผู้ชี้นำและทำให้คนเห็นตามวิสัยทัศน์ โดยวิธีการที่ทำให้เกิดแรงบันดาลใจ ให้ผู้อื่นทำตามได้เป้าหมายร่วมกัน
2. การมีอิทธิพลต่อผู้อื่น (Influence) จะเห็นได้ตั้งแต่การรู้ว่าจะใช้วิธีใดในการดึงดูดใจผู้ฟังไปจนถึงรู้ว่าจะดึงบุคคลสำคัญเข้ามาร่วมกลุ่มและรู้จักหว่านล้อมชักจูงและทำให้คนคล้อยตามได้
3. การพัฒนาผู้อื่น (Developing Others) ผู้นำที่มีความเชี่ยวชาญในการพัฒนาความสามารถของผู้อื่นได้จะแสดงความสนใจอย่างแท้จริง เข้าใจเป้าหมาย จุดแข็งและจุดอ่อนสามารถให้ผลสะท้อนกลับที่สร้างสรรค์และรู้เท่าทันความเป็นไปได้

4. การเป็นตัวเร่งการเปลี่ยนแปลง (Change Catalyst) ผู้นำที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็วจะสามารถรู้ได้ถึงความจำเป็นที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลง ทำทนายสภาพที่เป็นอยู่ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงแม้จะมีฝ่ายตรงข้ามคอยคัดค้าน มีวิธีการปฏิบัติที่จะเอาชนะอุปสรรคที่ขัดขวางการเปลี่ยนแปลง

5. การบริหารจัดการความขัดแย้ง (Conflict Management) ผู้นำที่สามารถจัดการกับปัญหาความขัดแย้งได้ดีคือผู้ที่ทำให้ทุกฝ่ายกล้าแสดงความคิดเห็นของตนเอง เข้าใจมุมมองที่แตกต่างของแต่ละฝ่ายและหาทางออกที่ทุกคนเห็นพ้องต้องกันได้

6. การสร้างพันธะความผูกพัน (Building Bonds) ผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องรู้จักสร้างสายใยแห่งสายสัมพันธ์ เข้าใจในความแตกต่างของแต่ละบุคคล สร้างความเชื่อถือและความไว้วางใจ รวมทั้งความปรองดองกันภายในองค์กร และกับผู้ร่วมงานจากภายนอกและเครือข่าย

7. การทำงานร่วมกันเป็นทีมและความร่วมมือกัน (Teamwork and Collaboration) ผู้นำที่ดีต้องรู้จักการทำงานร่วมกัน เพื่อสร้างบรรยากาศของการมีอำนาจระหว่างเพื่อนร่วมงานที่เป็นมิตร เป็นแม่แบบของการให้ความเคารพ การช่วยเหลือกัน และการร่วมมือกัน สามารถชักจูงผู้อื่นให้เข้าร่วมทำงานอย่างกระตือรือร้น

ดังนั้น การบริหารเชิงกลยุทธ์จึงมีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาของประเทศ ด้วยการมีเป้าหมายที่มีการระบุอย่างชัดเจน สามารถสร้างให้เป็นรูปแบบที่มีความเหมาะสมกับพันธะกิจทางการศึกษา

### การจัดการศึกษา (Educational Administration)

จอห์น ดิวอี้ (Dewey, 1965) ผู้เป็นนักปรัชญา นักการศึกษา นักจิตวิทยา ชาวอเมริกัน ได้ให้ความหมายของการศึกษาไว้หลายความหมายด้วยกัน ดังต่อไปนี้

1. การศึกษา คือชีวิต (Education is Life) การศึกษาไม่ใช่การเตรียมตัวเพื่อชีวิตในภายหน้า แต่การศึกษากับชีวิตเป็นของคู่กัน トラบใดที่มนุษย์ยังมีชีวิตอยู่ตราบนั้นจะต้องรู้จักปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมตลอดเวลา

2. การศึกษา คือ ความเจริญงอกงาม (Education is Growth) คนที่ได้รับการศึกษาจะทำให้มีความเจริญงอกงามในทุกด้าน ทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม สติปัญญา และความเจริญงอกงามนั้นต้องเป็นไปในทางที่ดี เป็นที่พึงประสงค์ของสังคม

3. การศึกษา คือ การสร้างเสริมประสบการณ์แก่ชีวิต (Education is Organizing for Experience) เป็นการสร้างประสบการณ์ใหม่ ๆ ซึ่งจะช่วยให้รู้จักการปรับตัวและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในทางที่สังคมต้องการ

4. การศึกษา คือ กระบวนการทางสังคม (Education is Social Process) เป็นการถ่ายทอดความรู้ วัฒนธรรมต่าง ๆ จากคนรุ่นหนึ่งไปสู่คนอีกรุ่นหนึ่ง

ดังนั้น จากการศึกษานโยบายของประเทศไทยจึงเห็นว่า รัฐบาลได้วางแผนการพัฒนาระบบการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพโดย กระทรวงศึกษาธิการได้ทำแผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2560 – 2579)

### แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการฉบับที่ 13

การศึกษาเป็นสิทธิขั้นพื้นฐานของคนไทยทุกคน ที่รัฐต้องจัดให้เพื่อพัฒนาคนไทยทุกช่วงวัย ให้มีความเจริญงอกงามทุกด้าน เพื่อเป็นต้นทุนทางปัญญาที่สำคัญในการพัฒนาทักษะ คุณลักษณะ และสมรรถนะในการประกอบอาชีพ และการดำรงชีวิตร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างเป็นสุข ซึ่งจะนำไปสู่เสถียรภาพ และความมั่นคงของสังคมและประเทศชาติที่ต้องพัฒนาให้เจริญก้าวหน้าทัดเทียมนานาประเทศในเวทีโลกท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกศตวรรษที่ 21 ประเทศไทยได้ให้ความสำคัญด้านการศึกษาในฐานะกลไกหลักในการพัฒนาประเทศมาโดยตลอด กระทรวงศึกษาธิการโดยสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาได้จัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579 ฉบับนี้ขึ้น เพื่อวางกรอบเป้าหมายและทิศทางการจัดการศึกษาของประเทศ โดยมุ่งจัดการศึกษาให้คนไทยทุกคนสามารถเข้าถึงโอกาสและความเสมอภาคในการศึกษาที่มีคุณภาพ พัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ พัฒนากำลังคนให้มีสมรรถนะในการทำงานที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดงานและการพัฒนาประเทศ

### แนวทางการขับเคลื่อนแผนการศึกษาแห่งชาติสู่การปฏิบัติ

ประกอบด้วย 1. การสร้างความรู้ความเข้าใจให้ทุกภาคส่วนได้ตระหนักถึงความสำคัญและพร้อมเข้าร่วมในการผลักดันแผนการศึกษาแห่งชาติสู่การปฏิบัติ การสร้างความรู้ความเข้าใจกับหน่วยงานองค์กร และภาคีทุกภาคส่วน ถึงวิสัยทัศน์และเป้าหมายของแผนการศึกษาแห่งชาติ 2. กรสร้าง ความเชื่อมโยงระหว่างแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579 ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี นโยบายรัฐบาล แผนพัฒนาการศึกษาระยะ 5 ปี แผนปฏิบัติราชการระยะ 4 ปี และแผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงาน โดยสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมจัดทำ

และติดตามประเมินผลแผนดังกล่าว 3. การปรับปรุงกฎ ระเบียบ และกฎหมายต่าง ๆ ให้เอื้อต่อการขับเคลื่อนการพัฒนาการศึกษาในระดับต่าง ๆ และ 4. การสร้างช่องทางให้ประชาสังคมมีโอกาสแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอย่างกว้างขวาง ทั้งระดับนโยบายและระดับพื้นที่ประชาคมอาเซียน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)

### หลักการจัดการศึกษา (Educational Administration)

1. หลักการจัดการศึกษาเพื่อปวงชน (Education for All) เป็นการจัดการศึกษาเพื่อให้ประชาชนทุกคน ทุกช่วงวัย ตั้งแต่เด็กปฐมวัยวัยเรียน วัยทำงาน และผู้สูงวัยมีโอกาสในการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อให้แต่ละบุคคลได้พัฒนาตามความพร้อมและความสามารถในการเรียนรู้สูงสุด มีความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในการดำรงชีวิต และการอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคม รวมทั้งมีสมรรถนะในการทำงานเพื่อการประกอบอาชีพตามความถนัดและความสนใจ สอดคล้องกับความต้องการของตลาดงานและการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ อันจะนำไปพัฒนาตนเอง ครอบครัว สังคม และประเทศชาติ แผนการศึกษาแห่งชาติจึงต้องกำหนดเป้าหมายการจัดการศึกษาที่ครอบคลุม โดยไม่ปล่อยปละละเลยหรือทิ้งใครไว้ข้างหลัง (No one Left Behind)

2. หลักการจัดการศึกษาเพื่อความเท่าเทียมและทั่วถึง (Inclusive Education) เป็นการจัดการศึกษาสำหรับผู้เรียนทุกกลุ่มเป้าหมาย ไม่ว่าจะเป็นผู้เรียนกลุ่มปกติ กลุ่มด้อยโอกาสที่มีความยากลำบากและขาดโอกาสเนื่องด้วยสภาวะทางเศรษฐกิจและภูมิสังคม ซึ่งรัฐต้องดูแลจัดสรรทรัพยากรทางการศึกษาสนับสนุนผู้เรียนกลุ่มนี้ให้ได้รับการศึกษาตามศักยภาพและความพร้อมอย่างเท่าเทียม กลุ่มที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ ซึ่งหมายรวม กลุ่มผู้มีความบกพร่องทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา สังคม อารมณ์ การสื่อสารและการเรียนรู้ หรือร่างกายพิการ หรือทุพพลภาพ รวมทั้งบุคคลซึ่งไม่สามารถพึ่งตนเองได้หรือไม่มีผู้ดูแล รัฐต้องจัดให้บุคคลดังกล่าวมีสิทธิและโอกาสได้รับการศึกษาร่วมกับเด็กปกติในกรณีที่สามารถเรียนได้ เพื่อให้เขาได้มีโอกาสเรียนรู้ แลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดและปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่นในสังคม หรือจัดให้เป็นพิเศษตามระดับความบกพร่อง นอกจากนี้บุคคลซึ่งมีความสามารถพิเศษ รัฐต้องจัดรูปแบบการศึกษาที่เหมาะสมโดยคำนึงถึงความสามารถของบุคคล เพราะบุคคลที่มีความสามารถพิเศษนั้นเป็นทรัพยากรที่สำคัญของประเทศ หากจัดการศึกษารูปแบบปกติ อาจทำให้ไม่สามารถพัฒนาบุคคลดังกล่าวให้มีความรู้ความสามารถตามศักยภาพได้ รัฐจึงมีหน้าที่ลงทุนพิเศษสำหรับบุคคลเหล่านี้ และถือเป็นสิทธิของบุคคลซึ่งมีความสามารถพิเศษที่จะได้รับบริการทางการศึกษาที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาศักยภาพของตน

แผนการศึกษาแห่งชาติจึงต้องกำหนดยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนา ที่ครอบคลุมการดูแลและพัฒนาบุคคลทุกกลุ่มเป้าหมายอย่างเท่าเทียม

3. หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เป็นแนวทางการดำรงชีวิตและการประพฤติปฏิบัติตนของประชาชนทุกระดับเพื่อการดำรงชีวิตในสังคมอย่างพอเพียง เท่าทันและเป็นสุข การศึกษาจึงต้องพัฒนาผู้เรียนให้มีความรอบรู้ มีทักษะที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสังคมและวัฒนธรรมจากโลกภายนอก โดยยึดหลักความพอประมาณ ที่เป็นความพอดี ไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น มีการตัดสินใจที่มีเหตุผล โดยพิจารณาจากเหตุปัจจัยที่เกี่ยวข้องตลอดจนคำนึงถึงผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการกระทำนั้นอย่างรอบคอบ และมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว เป็นการเตรียมตัวให้พร้อมรับผลกระทบ และการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ โดยใช้ความรู้เกี่ยวกับวิชาการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และมีความรอบคอบที่จะนำความรู้เหล่านั้นมาพิจารณาให้เชื่อมโยงกัน เพื่อวางแผนและใช้สติปัญญาในการดำรงชีวิต

4. หลักการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนของสังคม (All for Education) การจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพให้กับประชาชนทุกคนเป็นพันธกิจที่ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของสังคมทุกภาคส่วน เนื่องจากรัฐต้องใช้ทรัพยากรจำนวนมากในการจัดการศึกษาที่ต้องครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย ด้วยรูปแบบวิธีการที่หลากหลาย สนองความต้องการของแต่ละบุคคล และสนองยุทธศาสตร์ชาติและความจำเป็นในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ รัฐจึงต้องให้ความสำคัญและสนับสนุนการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน และสถาบันสังคมอื่นในการจัดการศึกษา โดยทุกภาคส่วนจะได้รับการส่งเสริมให้เข้าร่วมจัดการศึกษา เสนอแนะ กำกับ ติดตาม และสนับสนุนการจัดการศึกษาในรูปแบบต่าง ๆ ตามความพร้อมเพื่อประโยชน์ของสังคม (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)

ดังนั้น การจัดการศึกษาจึงมีความสำคัญในการสร้างความเข้มแข็งให้กับประเทศและจึงมีการทำความร่วมมือจากประเทศสมาชิกอาเซียน เพื่อการสร้างแนวทางให้เกิดความเท่าเทียมในการเข้าถึงการศึกษา ทั้งในระดับประเทศและระดับภูมิภาค และต่อมาได้ก่อกำเนิดมาเป็นประชาคมอาเซียน หรือ ASEAN Community

### ประชาคมอาเซียน (ASEAN Community)

สมาคมประชาชาติแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (The Association of South East Asian Nations: ASEAN) ก่อตั้งขึ้นตามปฏิญญากรุงเทพฯ (Bangkok Declaration) เมื่อ 8 สิงหาคม 2510 โดยมีประเทศผู้ก่อตั้งแรกเริ่ม 5 ประเทศ คือ อินโดนีเซีย มาเลเซีย ฟิลิปปินส์ สิงคโปร์ และ

ไทย จากนั้นในการประชุมสุดยอดอาเซียนครั้งที่ 9 ที่อินโดนีเซีย เมื่อ 7 ต.ค. 2546 ผู้นำประเทศสมาชิกอาเซียนได้ตกลงกันที่จะจัดตั้งประชาคมอาเซียน (ASEAN Community) ซึ่งประกอบด้วย 3 เสาหลัก คือ

1. ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community)
2. ประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน (ASEAN Socio-Cultural Community)
3. ประชาคมความมั่นคงอาเซียน (ASEAN Political Security Community)

ปัจจุบันประเทศสมาชิกอาเซียน รวม 10 ประเทศได้แก่ ไทย พม่า มาเลเซีย อินโดนีเซีย ฟิลิปปินส์ สิงคโปร์ เวียดนาม ลาว กัมพูชา บรูไน (เกียรติชัย พงษ์พาณิชย์, 2556) เสาหลักทางด้านประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน (ASEAN Socio-Cultural Community) ได้ให้ความสำคัญทางด้านการศึกษาของทุกประเทศในอาเซียน

ประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียนมีแนวทางสำคัญ คือ ความมุ่งมั่นที่จะยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน ผ่านกิจกรรมความร่วมมือที่ให้ความสำคัญกับประชาชน ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และมุ่งไปสู่การส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืน ประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียนขับเคลื่อนโดยการดำเนินการตาม วิสัยทัศน์ประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน ปี ค.ศ. 2025 (ASEAN Socio-Cultural Community Vision 2025) ซึ่งมุ่งให้อาเซียนเป็นประชาคมที่มีปฏิสัมพันธ์กับประชาชนและประชาชนได้รับประโยชน์ รวมทั้งทุกคนมีส่วนร่วม มีความยั่งยืน แข็งแกร่ง และพลวัตภายในปี ค.ศ. 2025 และแผนงานประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน ปี ค.ศ. 2016-2025 (ASEAN Socio-Cultural Community Blueprint 2016-2025) ซึ่งเป็นทั้งยุทธศาสตร์และกลไกการวางแผนการทำงานของประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน มีคุณลักษณะ 5 ข้อ ได้แก่ 1. มีปฏิสัมพันธ์และเป็นประโยชน์ต่อประชาชน 2. ความครอบคลุม 3. ความยั่งยืน 4. ภูมิคุ้มกัน และ 5. มีพลวัต (ไตรรัตน์ ยืนยง, 2558)

ดังนั้นกรอบความร่วมมือภายใต้เสาประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน ประกอบด้วย 15 สาขา ดังนี้ การศึกษา กีฬา วัฒนธรรมและศิลปะ สารสนเทศ แรงงาน เยาวชนสตรี เด็ก ราชการพลเรือน สวัสดิการสังคมและการพัฒนา การพัฒนาชนบทและการขจัดความยากจน สาธารณสุข การจัดการภัยพิบัติ มลพิษจากหมอกควันข้ามแดน และสิ่งแวดล้อม (สำนักเลขาธิการอาเซียนแห่งชาติ, 2019)

## ภาพรวมการศึกษาในประชาคมอาเซียน

ความร่วมมือด้านการศึกษามีความคืบหน้าในประเด็นที่สำคัญ อาทิ การเสริมสร้างความเข้มแข็งด้านการศึกษาให้แก่เด็กและเยาวชนที่ตกหล่น ซึ่งเป็นข้อริเริ่มของไทย โดยที่ประชุมสุดยอดอาเซียน ครั้งที่ 28 - 29 ระหว่างวันที่ 6 - 8 กันยายน ค.ศ. 2016 ที่เวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ได้ให้การรับรองปฏิญญาอาเซียนว่าด้วยเรื่องดังกล่าว (ASEAN Declaration on Strengthening Education for Out-of-School Children and Youth) มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมความร่วมมือในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับภูมิภาค โดยการพัฒนาโอกาสทางการศึกษาในรูปแบบต่างๆ เพื่อลดความเหลื่อมล้ำระหว่างกันทั้งในด้านสังคมและเศรษฐกิจ ซึ่งไทยจะผลักดันการดำเนินงานตามปฏิญญาอาเซียนดังกล่าวในช่วงที่ไทยดำรงตำแหน่งประธานอาเซียน ปี 2562 ต่อไป โดยมีแผนที่จะเป็นเจ้าภาพจัดกิจกรรมระดับภูมิภาคเพื่อขับเคลื่อนประเด็นดังกล่าว เช่น การประชุมคณะทำงาน และการประชุมนานาชาติ เป็นต้น เพื่อเสริมสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยในอาเซียน อาเซียนได้จัดตั้งเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียน (ASEAN University Network: AUN) ขึ้น ซึ่งเป็นความร่วมมือระหว่างสถาบันอุดมศึกษาในประเทศสมาชิกอาเซียน โดยมีกิจกรรมหลัก อาทิ การให้ทุนการศึกษา การแลกเปลี่ยนทางวิชาการ การแลกเปลี่ยนนักศึกษา การแลกเปลี่ยนทางวัฒนธรรม การเสริมสร้างทักษะและประสบการณ์ตรงให้กับเยาวชน นิสิต นักศึกษาจากมหาวิทยาลัยสมาชิก การเสริมสร้างความร่วมมือด้านการวิจัย การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาและระบบการถ่ายโอนหน่วยกิตของอาเซียน โดยไทยจะผลักดันการยกระดับเครือข่ายดังกล่าวให้เป็นกลไกสำคัญของอาเซียนเพื่อส่งเสริมความร่วมมือด้านการอุดมศึกษาในช่วงที่ไทยดำรงตำแหน่งประธานอาเซียนในปี 2562 ด้วย (ธีระ นุชเปี่ยม, 2557)

การจัดระบบการศึกษาในประเทศไทย จึงต้องมีการจัดการให้มีประสิทธิภาพและส่งผลต่อระบบการศึกษาในภูมิภาคอาเซียน รวมทั้งได้ร่วมกันดำเนินการหาแนวทางในเชิงนโยบาย เพื่อยกระดับความเป็นสากลของประเทศไทยและประเทศในภูมิภาคอาเซียน ดังนั้นจึงเสนอแนวทางเชิงนโยบายที่สำคัญ เพื่อการพัฒนาทางการจัดการการศึกษา มีดังนี้

1. การส่งเสริมทักษะการเรียนรู้แห่งศตวรรษที่ 21 (The 21st century learning skills)
2. การปรับปรุงคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาให้สู่ความเป็นสากล (Improving the quality and standard of education into Internationalization)

### 3. การส่งเสริมงานวิจัยที่สามารถนำมาใช้ได้จริงให้เท่าทันในปัจจุบัน (Encouragement of the research that can be applied in practical way)

แนวทางที่ 1 การส่งเสริมทักษะการเรียนรู้แห่งศตวรรษที่ 21 การส่งเสริมทักษะเหล่านี้เพื่อให้ก้าวทันกระแสโลกาภิวัตน์ Globalization คือการพัฒนาทักษะทางด้านเทคโนโลยี ซึ่งเป็นทักษะที่ผู้เรียนและคนยุคใหม่ควรมีความรู้และสามารถใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ที่สำคัญต้องสามารถประยุกต์ใช้ได้ มีการเสริมสร้าง ความอยากรู้ อยากเห็นและการมีจินตนาการ (Curiosity and Imagination) ผู้เรียนจะต้องสนใจสิ่งใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา รวมทั้งมีจินตนาการเพื่อให้เกิดทักษะการคิดวิเคราะห์และการแก้ปัญหา สามารถแยกแยะและมีวิจารณ์ญาณควบคู่ไปกับการแก้ปัญหาที่มีเหตุผล และก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และการพัฒนานวัตกรรม ทั้งนี้ ในศตวรรษที่ 21 จะเกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในทุกด้านรวมทั้งเกิดการคิดสิ่งใหม่ๆ หรือปรับเปลี่ยนสิ่งเดิมให้มีความหมายขึ้น และสิ่งนั้นจะเรียกว่านวัตกรรมที่เป็นผลผลิตจากความคิดสร้างสรรค์นั่นเอง (Innovation) สิ่งที่ได้รับการพิจารณาเพื่อให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน ควรเป็นการพัฒนาการสื่อสารและความร่วมมือระหว่างกัน เพราะผู้คนมีการศึกษาในรูปแบบใหม่ๆ พัฒนาการคิดทั้งในเชิงธุรกิจหรือในเชิงการศึกษาทักษะเหล่านี้ ทำให้ผู้เรียนมีความพร้อมในการทำงานในด้านต่างๆ และสามารถรับการเปลี่ยนแปลงในเชิงธุรกิจได้มากขึ้น ในยุคประชาคมอาเซียนจึงต้องมีการพัฒนาการเรียนรู้ข้ามวัฒนธรรมควบคู่ไปกับการศึกษาแนวทางโลกาภิวัตน์ (Cross Cultural Awareness)

แนวทางที่ 2 การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานทางการศึกษาแบบก้าวกระโดดให้กับคณาจารย์ผู้เรียนและบุคลากรทางการศึกษา (Progressive Education)

การศึกษาที่มีการพัฒนาไปในลักษณะก้าวกระโดด คือไม่หยุดนิ่งโดยรวมทั้งวิชาการและระบบการเรียนการสอน ซึ่งควรมีการพัฒนาในด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้

2.1 การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานของบุคลากรทางการศึกษา เป็นเรื่องที่เร่งด่วนที่ควรจะต้องมีการปรับปรุงระบบการผลิต ซึ่งในที่นี้เป็นผู้สอน (Coaching) และบุคลากรทางการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ โดยเริ่มจากการคัดกรองคนที่มีจิตวิญญาณความเป็นครู อาจารย์เลือกสรรคนดีและเก่งเพื่อการมุ่งส่งเสริมและพัฒนาสถาบันที่ผลิตบุคลากรทางด้านนี้ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น มีการวางแผนการผลิตและพัฒนาผู้สอนอย่างเป็นระบบให้สอดคล้องกับการจัดการศึกษาในทุกระดับและทุกประเภทรวมถึงส่งเสริมให้ชาวบ้านสามารถเข้ามาเป็นผู้สอนเพิ่มเติมเพื่อเป็นการเติมเต็มความรู้ด้านอื่นๆ ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

นอกจากนี้ยังควรมีการสร้างความร่วมมือแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาการ โดยจัดหาทุนให้กับคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาให้ไปศึกษาและอบรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้ในต่างประเทศ โดยเฉพาะในภูมิภาคอาเซียน ซึ่งจะมีความเข้าใจทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ซึ่งกันและกันได้ดี สิ่งสำคัญอีกประการคือ การสร้างขวัญและกำลังใจ สร้างแรงจูงใจ ปรับปรุงระบบเงินเดือนและค่าตอบแทน การสนับสนุนการทำตำแหน่งทางวิชาการ พร้อมทั้งปรับเปลี่ยนสวัสดิการ สิทธิประโยชน์และความมั่นคงในวิชาชีพนี้ อีกทั้งควรมีการฟื้นฟูศรัทธาของวิชาชีพการเป็นครู การเป็นผู้สอนมีการยกย่องและเชิดชูและพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพ รวมถึงระบบการประกันคุณภาพและรับรองคุณภาพมาตรฐานในด้านต่างๆ

2.2 การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนและมาตรฐานผู้เรียน ควรได้รับการพัฒนาและศึกษาด้วยการเตรียมความพร้อมในทุกด้าน ปรับปรุงหลักสูตรตลอดเวลา ปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนให้ทันสมัย การวัดและประเมินผลและส่งเสริมการผลิตสื่อการเรียนการสอนให้มีความทันสมัย การสร้างตำราเรียนที่มีคุณภาพการพัฒนาสื่อการเรียนการสอนในทุกระดับชั้นเพื่อเป็นต้นแบบในการจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพและให้มีมาตรฐาน ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงความทันสมัยให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของโลกปัจจุบัน

2.3 การเร่งพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานของสถานการศึกษา และการพัฒนาระบบประกันคุณภาพด้วยการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาให้เอื้อต่อการเรียนรู้ ควรยกระดับคุณภาพหรือมาตรฐานสถานศึกษาทุกประเภทให้เท่าเทียมกัน ในระดับโรงเรียนควรมีการสร้างโรงเรียนคลัสเตอร์และโรงเรียนคู่พัฒนาร่วม รวมทั้งส่งเสริมการจัดการเรียนรู้อย่างมีส่วนร่วม ส่วนในระดับอุดมศึกษาโดยเฉพาะในสถานศึกษาเอกชนควรมีความร่วมมือระหว่างกันให้มากยิ่งขึ้น ความร่วมมือนี้อาจเป็นความร่วมมือภายในประเทศไทย และระหว่างประเทศไทยและประเทศในอาเซียน

2.4 การส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมและความเป็นพลเมืองในระบบการศึกษาอย่างเข้มข้นด้วยการสร้างการเมืองการปลูกจิตสำนึกให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม มีความภูมิใจในความเป็นไทย ทั้งนี้ผู้สอนควรจะเป็นตัวอย่างที่ดีในการส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรม มีการศึกษาโดยใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสอดแทรกเข้าไปในหลักสูตร ให้มีการศึกษาด้านพลเมืองแบบบูรณาการการเรียนรู้อันหลากหลาย ทั้งด้านวิชาการ ทักษะชีวิต ศิลปวัฒนธรรมความเป็นไทย ควรมีการจัดการเชิงปฏิบัติเพื่อปลูกฝังความมีวินัยและความสามัคคี สร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถาบันครอบครัวที่เป็นสถาบันหลักที่สุดไปสู่สถาบันศาสนาและสถาบันทางการศึกษา เพื่อการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมได้อย่างสมบูรณ์

แนวทางที่ 3 การส่งเสริมการวิจัยที่จำเป็นและเร่งด่วน เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ เทคโนโลยี นวัตกรรมใหม่

3.1 การส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและการพัฒนา สร้างองค์ความรู้เทคโนโลยี นวัตกรรมเพื่อการพัฒนาสังคมที่จำเป็นและมีความเร่งด่วน โดยมีการสร้างกลไกการวิจัยและ ถ่ายทอดองค์ความรู้เทคโนโลยีและนวัตกรรมระหว่างภาคธุรกิจกับสถาบันการศึกษา ส่งเสริมการ วิจัยและพัฒนาในระดับอุดมศึกษา เพื่อสร้างองค์ความรู้ที่ตอบสนองความต้องการของชุมชน สังคม และประเทศ พัฒนามหาวิทยาลัยให้มีศักยภาพด้านการวิจัยและพัฒนาขั้นสูง สนับสนุนการจัดตั้ง ศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันการศึกษาและพัฒนาศูนย์ความเป็นเลิศ เพื่อเป็นหน่วยวิจัยและ พัฒนาองค์ความรู้เทคโนโลยีและนวัตกรรมที่จำเป็นต่อการพัฒนาประเทศ

3.2 การสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านการศึกษาวิจัยกับองค์กรหน่วยงานทั้งใน และต่างประเทศ ส่งเสริม สนับสนุนให้นักเรียน นักศึกษา ครู คณาจารย์ในสถาบันการศึกษา ดำเนินการวิจัยและพัฒนาสร้างองค์ความรู้ เทคโนโลยีและนวัตกรรม สนับสนุนการสร้าง ความร่วมมือระหว่างรัฐและเอกชนในการสร้างงานวิจัยเชิงพาณิชย์ การถ่ายทอดเทคโนโลยีที่ทันสมัย มีการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้เสนอผลงานวิจัยระหว่างสถาบันการศึกษาทั้งในและต่างประเทศ

3.3 การพัฒนาระบบบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management) โดย ส่งเสริมสนับสนุนให้ทุกหน่วยงานดำเนินการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ นำไปสู่การเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ พัฒนาระบบจัดเก็บ รวบรวม ข้อมูลองค์ความรู้ และการให้บริการทางวิชาการหรือ เผยแพร่องค์ความรู้ เทคโนโลยีและนวัตกรรมสู่สาธารณชน สนับสนุนการถ่ายทอดองค์ความรู้ที่มี อยู่ในบุคคลให้เป็นองค์ความรู้ขององค์กรหรือหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง

3.4 การพัฒนาระบบบริหารจัดการงานวิจัย มีการพัฒนาศักยภาพนักวิจัย สร้าง เครือข่ายนักวิจัย ส่งเสริมการวิจัยที่สร้างองค์ความรู้ใหม่ทางวิชาการ กำหนดทิศทางการวิจัยที่ ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาความรู้ใหม่และสนับสนุนการนำองค์ความรู้ จากการวิจัยไปใช้ ประโยชน์ในการพัฒนาสังคม

3.5 การส่งเสริม สนับสนุน ผลักดันให้ความรู้และจดทะเบียนคุ้มครองทรัพย์สิน ทางปัญญา สร้างความรู้ ความเข้าใจ และความตระหนักถึงคุณค่าของทรัพย์สินทางปัญญาทาง การศึกษา สนับสนุนให้บุคลากร หน่วยงานทางการศึกษาและสถาบันการศึกษาจดทะเบียนคุ้มครอง ผลงานหรือสิ่งประดิษฐ์คิดค้นที่เป็นเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมใหม่

3.6 การพัฒนาคุณภาพเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษา มีการพัฒนาการศึกษา ให้เข้าถึงระบบเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่สมยอมอย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ

พัฒนาพื้นฐานข้อมูลกลางทางการศึกษาให้เป็นเอกภาพมีมาตรฐานเดียวกัน โดยเชื่อมโยงข้อมูลการศึกษาทุกระดับ ทุกประเภททางการศึกษา การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการและการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ จัดให้มีศูนย์กลางในการจัดเก็บรวบรวม และเผยแพร่ข้อมูลเพื่อการเรียนการสอนที่มีคุณภาพและทันสมัย

## บทสรุป (Conclusion)

การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) คือ กระบวนการในการจัดทำกลยุทธ์ และการปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่กำหนดอย่างเหมาะสม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรระดับเล็ก ไปถึงระดับประเทศ เป็นการบริหารจัดการองค์กรที่เน้นการสร้างอนาคตในระยะยาว และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายใน เน้นกลยุทธ์เพื่อความสำเร็จ

ในบทความนี้ยังได้เสนอทฤษฎีที่สำคัญของ John P. Kotter การนำเพื่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 1. การสร้างจิตสำนึกของความเร่งด่วนที่จะเปลี่ยนแปลง 2. ก่อตั้งกลุ่มของผู้นำในการเปลี่ยนแปลงที่มีพลังอำนาจสูง 3. สร้างวิสัยทัศน์ 4. การสื่อสารให้ทุกคนรับรู้ถึงวิสัยทัศน์ 5. การให้อำนาจในการทำตามวิสัยทัศน์นั้น 6. การวางแผนและพยายามสร้างความสำเร็จในระยะสั้น 7. การนำมาปรับปรุงบูรณาการและสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืน 8. การทำให้วิธีการใหม่ๆ ได้กลายเป็นระบบใหม่ขององค์กร และทฤษฎีที่สำคัญของ Michael Fullan ซึ่งเป็นการนำเสนอการเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำภายใต้การขับเคลื่อน ประกอบไปด้วย 1. การสร้างแรงบันดาลใจ 2. การมีอิทธิพลต่อผู้อื่น 3. การพัฒนาผู้อื่น 4. การเป็นตัวเร่งการเปลี่ยนแปลง 5. การบริหารจัดการความขัดแย้ง 6. การสร้างพันธมิตรความผูกพัน 7. การทำงานร่วมกันเป็นทีม

รวมทั้งได้มีการเสนอเชิงนโยบายที่สำคัญเพื่อการพัฒนาทางการจัดการศึกษาของประเทศไทยยุคประชาคมอาเซียน สรุปได้ดังนี้

1. การส่งเสริมทักษะการเรียนรู้แห่งศตวรรษที่ 21 เหล่านี้ เพื่อให้ก้าวทันกระแสโลกาภิวัตน์ Globalization คือการพัฒนาทักษะทางด้านเทคโนโลยี ซึ่งเป็นทักษะที่ผู้เรียนและคนยุคใหม่ควรมีความรู้และสามารถใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถประยุกต์ใช้ได้จริง ซึ่งจะเกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในทุกด้านรวมทั้งเกิดการคิดสิ่งใหม่ๆ หรือปรับเปลี่ยนสิ่งเดิมให้ดีขึ้น และสิ่งนั้นจะเป็นนวัตกรรมที่เป็นผลผลิตจากความคิดสร้างสรรค์ (Innovation)

2. การปรับปรุงคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาให้สู่ความเป็นสากล การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานทางการศึกษาแบบก้าวกระโดดให้กับคณาจารย์ผู้เรียนและบุคลากรทางการศึกษา (Progressive Education) ควรมีการพัฒนาในด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้ การพัฒนาคุณภาพและ

มาตรฐานของบุคลากรทางการศึกษา การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนและมาตรฐานผู้เรียน การเร่งพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานของสถานศึกษา และการพัฒนาระบบประกันคุณภาพด้วยการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาให้เอื้อต่อการเรียนรู้ การส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมและความเป็นพลเมืองในระบบการศึกษา

3. การส่งเสริมงานวิจัยที่สามารถนำมาใช้ได้จริงให้เท่าทันในปัจจุบัน การส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและการพัฒนา การสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านการศึกษาวิจัยกับองค์กรหน่วยงานทั้งในและต่างประเทศ การพัฒนาระบบบริหารจัดการความรู้ การพัฒนาระบบบริหารจัดการงานวิจัย การส่งเสริม สนับสนุน ผลักดันให้ความรู้และจดทะเบียนคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญา การพัฒนาคุณภาพเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษา

ดังนั้นการบริหารเชิงนโยบายด้วยการบริหารเชิงกลยุทธ์จึงเป็นกระบวนการของการบริหารจัดการที่จะนำพาประเทศก้าวเข้าสู่ความเป็นประชาคมอาเซียนได้อย่างโดดเด่น ด้วยแนวทางการดำเนินนโยบายทางด้านการจัดการศึกษาทั้ง 3 แนวทาง อันจะนำไปสู่ความสำเร็จในการจัดการทางการศึกษาของประเทศไทย

## เอกสารอ้างอิง (References)

- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2553). **การคิดเชิงกลยุทธ์**. พิมพ์ครั้งที่ 6 กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ไตรรัตน์ ยืนยง. (2558). **รอบรู้เรื่องประชาคมอาเซียน**. กรุงเทพฯ: รวมสาส์น (1977) จำกัด.
- ธีระ นุชเปี่ยม. (2557). **เรียนรู้สู่อาเซียน**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. (2552). **การบริหารเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ: อมรินทร์กรุ๊ป.
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. **แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่สิบเอ็ด พ.ศ.2555 - 2559**.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๖๐- ๒๕๗๙**. กรุงเทพฯ: พรักหวานกราฟฟิค จำกัด.
- สำนักเลขาธิการอาเซียนแห่งชาติ. (2019). **ประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน**. [ออนไลน์]. ค้นเมื่อ 3 ตุลาคม 2565 จาก <https://asean2019.go.th/th/abouts/ประชาคมสังคมและวัฒนธรรม/>.
- Donald E. Weatherbee. (2556). **อาเซียน:ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้**. แปลโดย เกียรติชัย พงษ์พาณิชย์. กรุงเทพฯ: แสงดาว จำกัด.
- Dewey, J. (1965). **The School and Society**. University of Chicago Press, Chicago.
- Fullan, M. (2014). **The principal: Three keys for maximizing impact**. San Francisco: Jossey-Bass.
- Fullan, M. (2015). **The New Meaning of Educational Change**. 5th ed. New York: Teachers College Press
- Fullan, M., & Stiegel Bauer, S. (1995). **The New Meaning of Education Change**. 2nd ed. London: Cassell.
- Hoy.W.K. & C.G. Miskel. (2005). **Education Administration: Theory, Research, and Practice**. (7<sup>th</sup>ed.) New York: Random House.
- Kotter, John P. (1995). **Leading Change: Why Transformation Efforts Fail**, Harvard Business Review
- Kotter, John P. (2012). **Leading Change**, Harvard Business Review Press.