

กลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการสู่การปฏิบัติ
Mechanism for driving the national strategy on education
of the Ministry of Education into practice

¹สงวน อินทร์รักษ์ Sanguan Inrak

²ประเสริฐ อินทร์รักษ์ Prasert Inrak

มหาวิทยาลัยศิลปกร

Silpakorn University

¹Corresponding Author, Email: p_intarak@yahoo.com

Received February 5, 2022; Revised March 3, 2022; Accepted: March 31, 2022



บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษากลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการสู่การปฏิบัติ และ 2) ยืนยันกลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการสู่การปฏิบัติ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญซึ่งปฏิบัติงานในกระทรวงศึกษาธิการจำนวน 17 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา และยืนยันกลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการสู่การปฏิบัติด้วยกระบวนการสนทนากลุ่มจากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 9 คน

ผลการวิจัยพบว่า 1) กลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการสู่การปฏิบัติ ประกอบด้วย 7 กลไก ได้แก่ การบริหารจัดการ การวางแผน การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล การสร้างความตระหนักและการรับรู้ การบูรณาการและการมีส่วนร่วม และการติดตามประเมินผล 2) ผลการยืนยันกลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการสู่การปฏิบัติ มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์

คำสำคัญ: การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์; ยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษา; กระทรวงศึกษาธิการ



Abstract

The objectives were to study: 1) Mechanisms for driving the national strategy on education of the Ministry of Education into practice, and 2) confirm the mechanisms for driving the national strategy on education of Ministry of Education into practice. It was qualitative research were collecting the data by interviewing 17 experts from the Ministry of Education. And semi-structured interview as a tool for collecting the data and analyzed by content analysis. The mechanisms for driving the national strategy on education of the Ministry of Education into practice were confirmed with focus group discussion by 9 experts.

The findings of this research were as follows: 1) The mechanisms for driving the national strategy on Education of the Ministry of Education into practice composted of 7 mechanisms as follows: Management, Planning, Budget management, Personnel management, Raising awareness and perception, Integration and participation, and Monitoring and evaluation. 2) The confirmation of 7 mechanisms for driving the national strategy on education of the Ministry of Education into practice were accuracy, appropriately, possibilities and utility.

Keyword: Mechanism for driving strategy; National strategy on education; Ministry of education

บทนำ

ประเทศไทยได้มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ชาติเพื่อพัฒนาประเทศในระยะยาวเพื่อให้สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา 65 บัญญัติไว้ว่า รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่างๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกัน เพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าว การจัดทำแผน เป้าหมาย ระยะเวลาที่จะบรรลุเป้าหมาย และสาระที่พึงมีในยุทธศาสตร์ชาติให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายบัญญัติ ทั้งนี้เมื่อได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษาแล้วสามารถใช้บังคับได้ (รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย, 2560) โดยมีเป้าหมายพัฒนาประเทศให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ว่า “ประเทศไทย มีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” ซึ่งการพัฒนาประเทศในช่วงระยะเวลาตามยุทธศาสตร์ชาติจะมุ่งเน้นการสร้างสมดุลระหว่างการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม

โดยประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง ด้านความสามารถในการแข่งขัน ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

จากยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 – 2580 ประกอบกับสภาพการเปลี่ยนแปลงของบริบทเศรษฐกิจและสังคมโลก อันเนื่องมาจากการปฏิวัติดิจิทัล การเปลี่ยนแปลงสู่อุตสาหกรรม 4.0 รวมทั้งระบบการศึกษาที่ยังมีปัญหามากมายประการ นับตั้งแต่ปัญหาคุณภาพของคนไทยทุกช่วงวัย ปัญหาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาในทุกระดับ จุดอ่อนของระบบการศึกษา และการพัฒนาบุคลากรด้านวิทยาศาสตร์ ภาษาอังกฤษ เทคโนโลยี และการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่ยังไม่เหมาะสม ขาดความคล่องตัว ยังมีความเหลื่อมล้ำในด้านโอกาส และความเสมอภาคทางการศึกษา รวมทั้งปัญหาด้านจริยธรรม และการขาดความตระหนักถึงความสำคัญของการมีวินัย ความซื่อสัตย์สุจริต และการมีจิตสาธารณะของคนไทยส่วนใหญ่ส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษาที่ต้องปรับเปลี่ยนให้สนอง และรองรับความท้าทาย

จากเหตุผลดังกล่าวจึงมีความจำเป็นที่ประเทศไทยจะต้องปฏิรูปการศึกษาเพื่อให้ระบบการศึกษาเป็นกลไกหลักของการขับเคลื่อนประเทศ ภายใต้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี และแผนพัฒนาเศรษฐกิจสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 เพื่อให้สามารถนำพาประเทศไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนในอีก 20 ปีข้างหน้า (สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2560) กระทรวงศึกษาธิการจึงได้จัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ขึ้นเพื่อกำหนดเป้าหมายและทิศทางการจัดการศึกษาของประเทศ โดยมีมุ่งจัดการศึกษาให้คนไทยทุกคนสามารถเข้าถึงโอกาส และความเสมอภาคในการศึกษาที่มีคุณภาพ มีการพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ พัฒนากำลังคนให้มีสมรรถนะในการทำงานที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน และพัฒนาประเทศ มีกระบวนการจัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติ เน้นการให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วม และการยอมรับของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง อันจะส่งผลให้การขับเคลื่อนแผนการศึกษาแห่งชาติสู่การปฏิบัติประสบผลสำเร็จสอดคล้องกับเป้าหมาย และตัวชี้วัดของยุทธศาสตร์ด้านการศึกษา (สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ, 2562)

การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษา ภายใต้การดำเนินงานของกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศ มีหลายหน่วยงานที่ต้องมาร่วมมือขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ดังกล่าว แต่ผลจากการติดตามการดำเนินการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ระยะที่ 1 (พ.ศ.2561-2565) พบว่า การมองเป้าหมายร่วมกันในการขับเคลื่อนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติและแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แม้การดำเนินงานจะมี



ยุทธศาสตร์ชาติเป็นกรอบในการพัฒนาประเทศให้ไปในทิศทางเดียวกัน แต่ในระยะที่ 1 (พ.ศ. 2561-2565) กับพบปัญหาการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการสู่การปฏิบัติ 4 ประการด้วยกันคือ 1) การทำงานยังเป็นลักษณะแยกกันคิดแยกกันทำ 2) ยังไม่เกิดการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ และการวางแผน 3) การขับเคลื่อนการดำเนินงานต่างๆ ยังขาดการมองเป้าหมายการพัฒนาาร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในกระทรวงศึกษาธิการ และ 4) ขาดการบูรณาการและไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับทิศทางการพัฒนาประเทศตามยุทธศาสตร์ชาติ (กลุ่มขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ ยุทธศาสตร์ชาติและการสร้างความสามัคคีปรองดอง กระทรวงศึกษาธิการ, มปป) เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายและตัวชี้วัดตามยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษา จึงได้ศึกษากลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการสู่การปฏิบัติ เพื่อให้ได้กลไกหรือแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษาสู่การปฏิบัติที่ชัดเจนและใช้ผลการวิจัยเป็นข้อมูลในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษาในระยะที่ 2 (2566-2570) อันจะส่งผลให้ทุกหน่วยงานภายในกระทรวงศึกษาธิการสามารถดำเนินการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษาสู่การปฏิบัติให้บรรลุตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนสืบไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษากลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการสู่การปฏิบัติ
2. เพื่อยืนยันกลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการสู่การปฏิบัติ

คำถามของการวิจัย

1. กลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการสู่การปฏิบัติเป็นอย่างไร
2. ผลการยืนยันกลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการสู่การปฏิบัติเป็นอย่างไร

สมมุติฐานของการวิจัย

1. การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการสู่การปฏิบัติเป็นพหุกลไก

2. ผลการยืนยันกลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการสู่การปฏิบัติมีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์

การทบทวนวรรณกรรม

ความหมายของยุทธศาสตร์

ได้มีผู้ให้นิยามความหมายของยุทธศาสตร์ไว้ในแง่มุมที่แตกต่างกันโดย (สมานิศ วิจิตร, 2559) กล่าวว่า ยุทธศาสตร์ หมายถึง แผนปฏิบัติการโดยรวมเพื่อให้มีชัยชนะเหนือข้าศึกหรือคู่แข่ง หรือเพื่อประสบความสำเร็จในธุรกิจ หรือเพื่อบรรลุเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น เพื่อความก้าวหน้าของหน่วยงาน ในขณะที่สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2560) ได้ให้ความหมายของยุทธศาสตร์ไว้ว่า ยุทธศาสตร์ หมายถึง แนวทางในการบรรลุจุดหมายของหน่วยงาน ดังนั้น จุดหมาย จึงเป็นสิ่งที่สำคัญยิ่งในการจัดทำยุทธศาสตร์ โดยผู้จัดทำจำเป็นต้องกำหนดจุดหมายของหน่วยงานให้ชัดเจน เพื่อให้ยุทธศาสตร์ที่ได้ออกมานั้นตรงตามความต้องการ และดำเนินไปในทิศทางที่ถูกต้อง ฮิลล์ และ โจนส์ (Hill and Jones, 2009) กล่าวถึง ยุทธศาสตร์ว่า ยุทธศาสตร์เป็นชุดของการปฏิบัติการซึ่งผู้บริหารเลือกนำมาใช้เพื่อเพิ่มสมรรถนะขององค์การของตนเมื่อเทียบกับคู่แข่ง หากผลของการใช้ยุทธศาสตร์ทำให้องค์การมีสมรรถนะที่เหนือกว่าสิ่งนี้หมายถึง การมีความสามารถในการแข่งขัน ในขณะที่ ไบรสัน (Bryson, 1997; อ้างถึงใน ภาณุมาศ เฉลยนาท, 2556) กล่าวว่ายุทธศาสตร์ หมายถึง กลไกหรือเครื่องมือที่จะทำให้้องค์การมีหรือเพิ่มความสามารถในการแข่งขันที่ต้องการทั้งในปัจจุบันและในอนาคต และแนวทางหรือวิธีการที่จะช่วยให้ได้มาซึ่งความสามารถในการแข่งขัน โดยสรุปแล้วยุทธศาสตร์จึงหมายถึง ทิศทาง นโยบาย และกระบวนการซึ่งอยู่ในรูปแบบของแผนแม่บทและแผนปฏิบัติการที่องค์กรตัดสินใจเลือกเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อนำไปสู่เป้าหมายในอนาคต

กลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ

ราชกิจจานุเบกษา (2560 : เล่ม 135 ตอนที่ 82 ก เมื่อวันที่ 13 ตุลาคม 2561) ได้ระบุให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายในการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่างๆ ให้สอดคล้อง และบูรณาการกัน อันจะก่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าวตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติ ซึ่งจะต้องไม่น้อยกว่า 20 ปี และในบทเฉพาะกาลได้กำหนดให้คณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติด้านต่างๆ มีการจัดทำร่างยุทธศาสตร์ชาติเบื้องต้นให้แล้วเสร็จภายใน 120 วันนับตั้งแต่วันที่ได้รับแต่งตั้งโดยให้ใช้ร่างยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี ที่คณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 30 มิถุนายน 2558 จัดทำขึ้นมาใช้เป็นหลักในการจัดทำร่างยุทธศาสตร์ชาติเบื้องต้นดังกล่าว

กลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติ

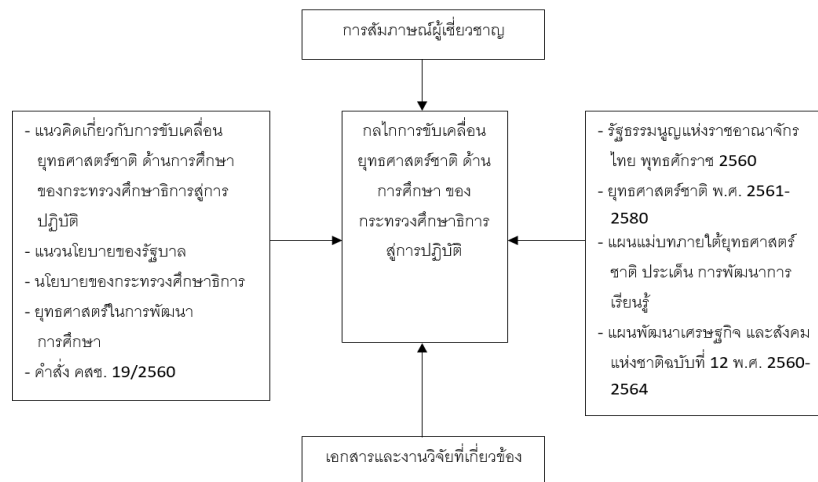


องค์การสมัยใหม่ที่ประสบความสำเร็จได้นั้นล้วนมีหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติโดยการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นระบบ และให้ความสำคัญต่อการยึดยุทธศาสตร์เป็นหลักในการดำเนินงาน ผู้บริหารสูงสุดขององค์กรต้องเข้ามามีบทบาทสำคัญในการนำการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ

แคปแลน และ นอร์ตัน (Kaplan and Norton, 1996a) ได้อธิบายว่า องค์กรจะต้องมีการจัดตั้งกลุ่มงานพิเศษเรียกว่าสำนักบริหารยุทธศาสตร์ ทำหน้าที่ให้ความช่วยเหลือสนับสนุนประสานเชื่อมโยงและผลักดันงานของฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์ เพื่อให้มั่นใจว่ายุทธศาสตร์และเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้ได้ถูกถ่ายทอดลงไปยังทุกฝ่ายภายในองค์กรอย่างเชื่อมโยงและสอดคล้องกันนั้นมีการดำเนินงานอย่างสมดุลทั้งในระดับองค์กรและตัวบุคคล นอกจากนี้สำนักบริหารยุทธศาสตร์ยังต้องเข้าไปดำเนินงานหรือดำเนินงานบางอย่างที่มีความจำเป็นต่อการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติอย่างบรรลุผลอีกด้วย ในขณะที่ รีบิเนียค (Hrebiniak, 2005) ให้ทัศนะว่า การนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุผลนั้นเป็นเรื่องที่มีความสำคัญและยุ่งยากซับซ้อนมากกว่าการวางยุทธศาสตร์ ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยเงื่อนไขหรือปัจจัยแห่งความสำเร็จหลายประการ เช่น การเริ่มต้นด้วยการกำหนดยุทธศาสตร์ที่ดี การบริหารการเปลี่ยนแปลง การออกแบบโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมเอื้อต่อการประสานงาน และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การมอบหมายงานที่ชัดเจน และเกิดภาระรับผิดชอบ การวางระบบการกำกับดูแลควบคุม และให้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อการปรับตัว การสร้างแรงจูงใจที่เหมาะสม การเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร การมอบอำนาจการตัดสินใจ การมีภาวะผู้นำและความมุ่งมั่นจริงจัง รวมถึงการกระตุ้นให้ทุกฝ่ายในองค์กรเข้ามามีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาหลักการจากรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 - 2580 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นการพัฒนาการเรียนรู้ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 นโยบายของรัฐบาล นโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ ยุทธศาสตร์ในการพัฒนาการศึกษา คำสั่งคสช. ที่ 19 / 2560 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญที่ปฏิบัติงานในกระทรวงศึกษาธิการและได้กำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยได้ดังนี้

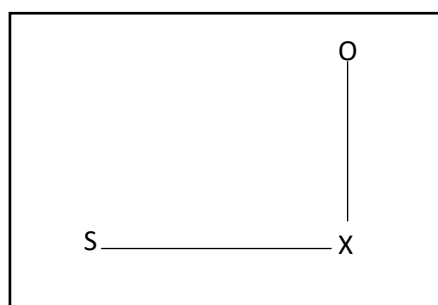


ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้การดำเนินการวิจัยครั้งนี้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งประกอบด้วย แผนแบบการวิจัย การดำเนินงานวิจัย แหล่งข้อมูล ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. แผนแบบการวิจัย การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) มีแผนแบบการวิจัยในลักษณะการศึกษาแบบกลุ่มตัวอย่างเดียว ศึกษาสภาวะการณ์ ไม่มีการทดลอง (The one shot, non-experimental case study design) ซึ่งสามารถเขียนเป็นแผนแบบการวิจัยได้ดังนี้



เมื่อ S หมายถึง ผู้ให้ข้อมูลที่เป็นผู้เชี่ยวชาญ
X หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษา
O หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

ภาพที่ 2 แผนแบบการวิจัย

2. การดำเนินการวิจัย ในการดำเนินการวิจัยเพื่อตอบคำถามการวิจัยข้อที่ 1 “กลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการสู่การปฏิบัติเป็นอย่างไร” ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอนดังนี้ 1) ศึกษาวิเคราะห์และสรุปวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง 2) ศึกษา



วิเคราะห์งานวิจัยทั้งในและต่างประเทศ 3) จัดทำแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล 4) สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน 5) นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์เนื้อหาและสรุปกลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการสู่การปฏิบัติ

สำหรับการตอบคำถามการวิจัยข้อที่ 2 “ผลการยืนยันกลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการสู่การปฏิบัติเป็นอย่างไร” ผู้วิจัยได้ดำเนินการเพื่อตอบคำถามตามลำดับดังนี้ 1) นำข้อสรุปกลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการสู่การปฏิบัติมาจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน เพื่อยืนยันกลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการสู่การปฏิบัติ 2) ปรับปรุงกลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการสู่การปฏิบัติตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

3. แหล่งข้อมูล การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพโดยมีผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้เชี่ยวชาญ โดยเลือกจาก 4 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ 1 ผู้เชี่ยวชาญจากสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการแห่งชาติ จำนวน 5 คน กลุ่ม 2 ผู้เชี่ยวชาญจากสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา 2 คน กลุ่มที่ 3 ผู้เชี่ยวชาญจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 7 คน และกลุ่มที่ 4 ผู้เชี่ยวชาญจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาอาชีวศึกษา 3 คน รวมทั้งสิ้น 17 คน และการยืนยันกลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการสู่การปฏิบัติ ด้วยกระบวนการสนทนากลุ่มจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน

4. ตัวแปรที่ศึกษา ตัวแปรที่ใช้ศึกษาในครั้งนี้เป็นตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับกลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการสู่การปฏิบัติที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

5. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มี 2 ประเภท คือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง และแบบบันทึกการสนทนากลุ่ม

6. การเก็บรวบรวมข้อมูล ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ได้เก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ โดยผู้วิจัยใช้วิธีการสัมภาษณ์โดยตรงและการสัมภาษณ์ผ่านทางโทรศัพท์จากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 17 คน สำหรับการเก็บข้อมูลเพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ใช้วิธีการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 9 คน

7. การวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์กลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษาของ กระทรวงศึกษาธิการสู่การปฏิบัติ

ผลจากการรวบรวมข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญโดยการสัมภาษณ์เกี่ยวกับกลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการสู่การปฏิบัติ มีทั้งสิ้น 32 ประเด็น จำแนกเป็น 7 กลไก คือ 1) การบริหารจัดการ 2) การวางแผน 3) การบริหารงบประมาณ 4) การบริหารงานบุคคล 5) การสร้างความตระหนักและการรับรู้ 6) การบูรณาการและการมีส่วนร่วม และ 7) การติดตามและประเมินผล โดยมีรายละเอียดของแต่ละกลไกดังนี้

กลไกที่ 1 การบริหารจัดการ ประกอบด้วย มีการจัดโครงสร้างกระทรวงศึกษาธิการแบบ Centralization มีการใช้พื้นที่เป็นฐาน การจัดตั้งหน่วยงานกลางที่มีคณะทำงานที่มาจากทุกส่วนงานที่เกี่ยวข้อง มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้รับผิดชอบให้ชัดเจนตามตัวชี้วัด และมีการมอบหมายงานที่ชัดเจน

กลไกที่ 2 การวางแผน ประกอบด้วย การวางแผนร่วมกันและการดำเนินการร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การจัดทำแผนโดยใช้แผนยุทธศาสตร์ชาติเป็นหลักและสอดคล้องกับตัวชี้วัด ควรมีแผนหลักเพียงแผนเดียวและใช้ปฏิบัติร่วมกัน ควรมีการจัดทำโครงการที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ควรปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่องจนกว่าจะสิ้นสุดระยะของแผน และมีการกำหนดนโยบายเป้าหมายระยะเวลาที่สอดคล้องกับสภาพจริงและสามารถนำไปสู่การปฏิบัติ มีการแต่งตั้งคณะทำงานในการบูรณาการแผนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

กลไกที่ 3 การบริหารงบประมาณ ประกอบด้วย มีการจัดสรรงบประมาณที่เพียงพอและเหมาะสมกับการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษา และควรมีคณะกรรมการกลั่นกรองการจัดสรรงบประมาณ เพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษา

กลไกที่ 4 การบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย มีการคัดเลือก สรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติตรงกับภาระงานตามยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษา และมีการพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับการปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษา

กลไกที่ 5 การสร้างความตระหนักและการรับรู้ ประกอบด้วย มีการสร้างความรู้ความเข้าใจร่วมกันระหว่างบุคลากรในองค์กร และระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษาสร้างความรู้ความเข้าใจต่อภาระหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน สร้างความตระหนัก และรับฟังความคิดเห็นในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ และจัดทำคู่มือในการปฏิบัติงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

กลไกที่ 6 การบูรณาการและการมีส่วนร่วม ประกอบด้วย การทำงานที่มีเป้าหมายและมีการบูรณาการร่วมกัน ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในหน่วยงาน และสร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน เน้นการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน โดยการสร้างเครือข่ายในการทำงาน เน้นการมีส่วนร่วม



ร่วมและการทำงานเชิงรุก มีการบูรณาการการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานเพื่อขับเคลื่อนนโยบายตามยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษา มีการเชื่อมโยงการทำงานระหว่างหัวหน้าหน่วยงานของผู้ปฏิบัติ มีการเชื่อมโยงองค์กรต่างๆ ภายในกระทรวง และควรเปิดโอกาสให้หน่วยงาน หรือบุคลากรจากหน่วยงานอื่นเข้ามามีส่วนร่วม เพื่อให้เกิดการดูแลการทำงานร่วมกันทั้งสี่หน่วยงาน

กลไกที่ 7 การติดตามและประเมินผล ประกอบด้วย มีการตั้งทีมงานในการติดตาม เพื่อติดตามประเมินผลงาน มีระบบการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง มีการกำกับตัวชี้วัดในการประเมินทั้งในระดับบุคคล ระดับหน่วยงานให้มีความเชื่อมโยง และสอดคล้องกับเป้าหมายตัวชี้วัดตามแผนยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษา และมีการวัดและประเมินผลโดยยึดตัวชี้วัดจากยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษา

ตอนที่ 2 ผลการยืนยันกลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการสู่การปฏิบัติ

การยืนยันกลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการสู่การปฏิบัติทั้ง 7 กลไก ด้วยวิธีการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน และเห็นว่ากลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการสู่การปฏิบัติทั้ง 7 กลไกมีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ คิดเป็นร้อยละ 100

อภิปรายผลการวิจัย

1. จากข้อค้นพบกลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการสู่การปฏิบัติ ซึ่งประกอบด้วย 7 กลไก คือ 1) การบริหารจัดการ 2) การวางแผน 3) การบริหารงบประมาณ 4) การบริหารงานบุคคล 5) การสร้างความตระหนักและการรับรู้ 6) การบูรณาการและการมีส่วนร่วม และ 7) การติดตามและประเมินผล เป็นไปตามสมมุติฐานของการวิจัยที่กำหนดไว้ว่า กลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการสู่การปฏิบัติเป็นพหุกลไกที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากการแปลงนโยบายสู่การปฏิบัติเพื่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการนั้น จะต้องมีการบริหารจัดการที่ดีและมีการวางแผนทั้งในด้านการบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพ รวมไปถึงการสร้างความตระหนักรู้แก่บุคลากรในหน่วยงาน ซึ่งจะต้องมีการบูรณาการ และเน้นการมีส่วนร่วมของส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งจะต้องมีการติดตามประเมินผลที่ดีที่เป็นระบบเพื่อให้ได้ทราบผลการนำนโยบายสู่การปฏิบัติว่าสามารถบรรลุเป้าหมายและตัวชี้วัดตามยุทธศาสตร์ชาติด้านศึกษามากน้อยเพียงไร สอดคล้องกับแนวคิดของ (วรเดช จันทรศร, 2545) ที่ได้กล่าวว่า ระบบการติดตามควบคุมและประเมินผลเป็นปัจจัยด้านประสิทธิภาพ และการวางแผนในการควบคุมที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ การมีระบบติดตามควบคุมและประเมินผลทำให้ผู้ปฏิบัติงานและ ผู้บริหาร

สามารถตรวจสอบการดำเนินงานได้ตลอดเวลา และทำให้สามารถปรับเปลี่ยนแผนงานให้เหมาะสมได้ และยังสอดคล้องกับเป้าหมายของนโยบายชาติ

จะเห็นได้ว่า ประเด็นย่อยของทั้ง 7 กลไก มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันซึ่งสอดคล้องกับข้อค้นพบของสำนักงานศึกษาธิการภาค 7 (2562) ที่พบว่ากลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ตามแผนพัฒนาการศึกษา (พ.ศ. 2562 – 2565) ประกอบด้วย 6 กลไก ได้แก่ 1) สร้างความเชื่อมโยงระหว่างนโยบายรัฐบาลแผนพัฒนาการศึกษาระดับกระทรวงศึกษาธิการ หน่วยงานต้นสังกัดและแผนพัฒนาการศึกษาภาคและแผนพัฒนาจังหวัด รวมทั้งแผนพัฒนาด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง 2) สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานทางการศึกษาทุกสังกัด ดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรมโดยการแปลงยุทธศาสตร์ สู่โครงการและกิจกรรมที่จะนำไปสู่ผลสำเร็จตามเป้าประสงค์และตัวชี้วัดความสำเร็จที่มีค่าเป้าหมายที่ชัดเจน 3) ผู้บริหารสูงสุดจะต้องแสดงภาวะความเป็นผู้นำ มีความมุ่งมั่นจริงจัง รวมถึงกระตุ้นให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โดยสร้างความรู้ความเข้าใจในสาระสำคัญของแผนพัฒนาการศึกษาจังหวัดให้แก่ผู้บริหาร คณาจารย์ ครู และบุคลากรทางการศึกษา รวมทั้งผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนให้ได้รับทราบอย่างชัดเจน เพื่อการมีส่วนร่วมและสนับสนุนช่วยเหลือดูแลให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ 4) ผู้บริหารการศึกษา ผู้อำนวยการสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญและใช้แผนพัฒนาการศึกษาเป็นเครื่องมือและเป็นกรอบแนวทางในการบริหารจัดการศึกษา 5) หน่วยงานต้นสังกัดต้องสนับสนุนงบประมาณทรัพยากรอย่างเพียงพอต่อการปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาการศึกษาจังหวัด และ 6) พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานด้วยเทคโนโลยีวิธีการใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ การวิจัยดังกล่าว พบว่า กลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาการศึกษา ควรสร้างกลไกในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาการศึกษาที่เชื่อมโยงในเชิงบูรณาการกับทุกหน่วยงาน ควรส่งเสริมกลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาการศึกษาด้านการรับรู้ให้เข้าใจตรงกัน ควรเชิญผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงานด้านการวางแผน และผู้เกี่ยวข้องรับฟังโดยพร้อมเพรียงกัน ซึ่งจะช่วยให้งานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี และควรกำหนดกลไกที่ชัดเจนในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ระดับภาค อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ (สิริฤกษ์ ทรงศิริไฉ: 2564) ที่พบว่าการจัดโครงสร้าง และกลไกการขับเคลื่อนที่เหมาะสมเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้ยุทธศาสตร์ระดับประเทศบรรลุผล ซึ่งควรมีการเร่งรัดดำเนินการในประเด็นสำคัญ ได้แก่ การจัดโครงสร้างของหน่วยงานในระบบโดยปฏิรูปโครงสร้าง และกลไกทั้งแนวนราบ และแนวตั้งให้แต่ละส่วนมีความเชื่อมโยงกันที่ชัดเจนตามประเด็นหลักของประเทศ จัดระบบงบประมาณแบบบูรณาการ โดยให้สถานนโยบายซึ่งมีนายกรัฐมนตรีเป็นประธานเป็นผู้ตัดสินใจเชิงการจัดสรรงบประมาณให้มีความสอดคล้องต่อเป้าหมายการพัฒนาประเทศ จัดระบบข้อมูลและบริหารจัดการระบบข้อมูล และมีการจัดทำมาตรฐานข้อกำหนดหรือแนวปฏิบัติรวมถึงจริยธรรมให้เป็นมาตรฐานสากล



2. ผลการยืนยันกลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการสู่การปฏิบัติ จากผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า กลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ด้านการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการสู่การปฏิบัติทั้ง 7 กลไก มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้และเป็นประโยชน์ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัย ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะ ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิเป็นผู้ที่ปฏิบัติงานการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของกระทรวงศึกษาธิการ จึงมองเห็นว่ากลไกทั้ง 7 สามารถทำให้การนำยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษาไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมจริง โดยเฉพาะ กลไกการบริหารจัดการซึ่งเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการของผู้บริหารทั้งในระดับสูงและระดับปฏิบัติการ ซึ่งต้องอาศัยกลไกการบริหารจัดการที่ดีทำให้เกิดการทำงานที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีโครงสร้างของศูนย์กลางบัญชาการที่ชัดเจน สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (วสันต์ เหลืองประภัสร์, 2559) ที่พบว่าการจัดวางระบบการบริหารงานและการประสานอย่างเป็นระบบจะนำไปสู่ความมีเอกภาพของการปฏิบัติงาน และสามารถประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพได้ ในขณะที่กลไกการวางแผนก็เป็นอีกกลไกหนึ่งที่ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิเห็นพ้องต้องกันทุกประเด็น ทั้งนี้เป็นเพราะการวางแผนร่วมกันของทุกฝ่ายงานที่เกี่ยวข้องในทุกระดับเป็นสิ่งที่ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานที่อยู่ในต่างหน่วยงานเห็นภาพของกิจกรรมการดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยเฉพาะยุทธศาสตร์ชาติที่ได้แปลงเป็นตัวชี้วัดและกิจกรรมที่ชัดเจน เป็นผลให้เกิดแผนปฏิบัติการที่ชัดเจน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจเป้าหมายและกิจกรรมเป็นไปในทิศทางเดียวกันทำให้เกิดความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

องค์ความรู้ใหม่

การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการสู่การปฏิบัติเป็นพหุกลไก จึงต้องมีระบบการบริหารจัดการที่ดี และมีการวางแผนทั้งในด้านการบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพ รวมไปถึงการสร้างความรู้แก่บุคลากรในหน่วยงาน ซึ่งจะต้องมีการบูรณาการ และเน้นการมีส่วนร่วมของส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งจะต้องมีการติดตามประเมินผลที่ดีที่เป็นระบบ เพื่อให้ได้ทราบผลการนำนโยบายสู่การปฏิบัติว่าสามารถบรรลุเป้าหมายและตัวชี้วัดตามยุทธศาสตร์ชาติด้านศึกษามากน้อยเพียงไร และที่สำคัญต้องนำ กลไกทั้ง 7 กลไก คือ 1) การบริหารจัดการ 2) การวางแผน 3) การบริหารงบประมาณ 4) บริหารงานบุคคล 5) การสร้างความตระหนักและการรับรู้ 6) ณาการและการมีส่วนร่วมและ 7) การติดตามและประเมินผล มาดำเนินการอย่างเป็นระบบครบถ้วน

บทสรุป

ยุทธศาสตร์ หมายถึง แนวทางในการบรรลุจุดหมายของหน่วยงาน ดังนั้น จุดหมาย จึงเป็นสิ่งที่สำคัญยิ่งในการจัดทำยุทธศาสตร์ โดยผู้จัดทำจำเป็นต้องกำหนดจุดหมายของหน่วยงานให้ชัดเจน เพื่อให้ยุทธศาสตร์ที่ได้ออกมานั้นตรงตามความต้องการ และดำเนินไปในทิศทางที่ถูกต้อง องค์การสมัยใหม่ที่ประสบความสำเร็จได้นั้น โดยการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นระบบ และให้ความสำคัญต่อการยึดยุทธศาสตร์เป็นหลักในการดำเนินงาน ผู้บริหารสูงสุดขององค์การจึงมีบทบาทสำคัญในการนำการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์การ โดยกลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการสู่การปฏิบัติ มีทั้งสิ้น 32 ประเด็น จำแนกเป็น 7 กลไก คือ 1) การบริหารจัดการ 2) การวางแผน 3) การบริหารงบประมาณ 4) บริหารงานบุคคล 5) การสร้างความตระหนักและการรับรู้ 6) ผนึกและการมีส่วนร่วมและ 7) การติดตามและประเมินผล

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะของการวิจัย มีดังนี้

1. ควรส่งเสริมความเป็นเอกภาพในการนำยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษาไปสู่การปฏิบัติโดยมีศูนย์กลางการสั่งการที่ชัดเจน
2. ควรส่งเสริมการทำงานแบบมีส่วนร่วม โดยเฉพาะระหว่างหน่วยงานที่ต้องนำยุทธศาสตร์ชาติไปปฏิบัติ
3. ควรมีการบูรณาการแผนจากทุกส่วนงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อการนำยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม
4. ควรมีการจัดทำฐานข้อมูลกลาง เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำไปใช้ร่วมกันได้ และไม่เกิดความซ้ำซ้อนในการเก็บรวบรวมข้อมูล
5. ควรมีกลไกในการสร้างการรับรู้ความเข้าใจ และพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างถูกต้องและตรงตามเป้าหมาย
6. ควรมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจนมากขึ้น ลดการซ้ำซ้อนของงานในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษา

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษาเพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการดำเนินการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย
2. ควรศึกษาประสิทธิผลของกลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการสู่การปฏิบัติจากทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง



เอกสารอ้างอิง

- กลุ่มขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ ยุทธศาสตร์ชาติและการสร้างความสามัคคีปรองดอง
กระทรวงศึกษาธิการ. (มปป.). *หน้าที่และอำนาจของกลุ่มขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ
ยุทธศาสตร์ชาติและการสร้างความสามัคคีปรองดองกระทรวงศึกษาธิการ*. เอกสาร
ประกอบการบรรยาย. กระทรวงศึกษาธิการ.
- ภาณุมาศ เฉลยนาค. (2556). กลยุทธ์การระดมทรัพยากรทางการศึกษา. *วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎี
บัณฑิต*. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย. *ราชกิจจานุเบกษา* เล่มที่ 134 ตอนที่ 40 ก (6 เมษายน 2560)
กรุงเทพมหานคร.
- ราชกิจจานุเบกษา. (2560). *พระราชบัญญัติแผนและขั้นตอนการดำเนินการปฏิรูปประเทศ พ.ศ.
2560*. เล่ม 134 ตอนที่ 797.
- วรเดช จันทรศร. (2545). *การนำนโยบายไปปฏิบัติ*. กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วนจำกัดสหายบล็อก
และการพิมพ์.
- วสันต์ เหลืองประภัสร์. (2559). *การรวมศูนย์อำนาจและการกระจายอำนาจกับการบริหารราชการ
แผ่นดินไทย: การทบทวนแนวคิดข้อถกเถียงและข้อพิจารณาเพื่อการปฏิรูป*.
กรุงเทพมหานคร : สำนักวิจัยและพัฒนาสถาบันพระปกเกล้า ศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ
80 พรรษา.
- สมานิต วิจิตร. (2560). *คู่มือการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ*. สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ.
กรุงเทพมหานคร : มปท.
- สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2560). *แผนยุทธศาสตร์
กระทรวงศึกษาธิการพ.ศ. 2563-2565*. กรุงเทพมหานคร.
- สำนักงานศึกษาธิการภาค 7 สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2562). *รายงานการวิจัยเรื่องการ
ติดตามการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาศึกษาสู่การปฏิบัติ ระดับภาคภาคใต้
ชายแดน (สำนักงานศึกษาธิการภาค 7) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562*. กรุงเทพมหานคร :
กระทรวงศึกษาธิการ.
- สิริฤกษ์ ทรงวิไล. (2564). *โครงสร้างและกลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์*. สืบค้น เมื่อวันที่ 12
ธันวาคม 2564 จาก <https://so.05.tci-thaijo.org>.
- Bryson, John M. (1997). *Strategic planning for public and nonprofit organization: A
guide to Strengthening Organization achievement*. San Francisco : Jossey-Bass
publishers.



Hill, Charles W., Garrett R. Jones. (2009). *Hey strategic management and integrated Approach*. Ed.Dreamtech Press.

Hrebiniak, Lawrence G., William F. Joyce. (2006). *Strategic management*. Blackwell Publishers Ltd.

Kaplan, Robert S., David P. Norton. (1996a). *Using the balance scorecard as a Strategic management system*. Harvard Business school Publishing corporation.

