

กลยุทธ์การขับเคลื่อนภารกิจของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาเพื่อรองรับยุทธศาสตร์ชาติ

Driving Mission Strategies of the Ofce of the Education Council in Supporting the National Strategy

พิจารณา ศิริชานนท์¹ และบวรศักดิ์ ชุตินทรศรี²

Bhijarana Sirichanon¹ and Borwornsak Chutinthasri²

¹ ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ E-mail: teaw-11@hotmail.com

² นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ E-mail: DevelopmentOEC@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยเชิงอนาคตนี้เพื่อพัฒนากลยุทธ์การขับเคลื่อนภารกิจของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (สกศ.) รองรับยุทธศาสตร์ชาติ ตามเกณฑ์การบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน ใน 4 ขั้นตอน คือ การศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง นำมาจัดทำเป็นร่างประเด็นความท้าทายการขับเคลื่อนภารกิจของ สกศ. ในการปฏิรูปการศึกษาในฐานะองค์กรนำขับเคลื่อน การศึกษาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ ตรวจสอบความเหมาะสมเบื้องต้นของความท้าทาย โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 3 คน และคณะทำงานพัฒนาระบบบริหารแบบองค์รวม 30 คน ด้วยการสนทนากลุ่ม ทำประชาพิจารณ์โดยผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ เอกชนและภาคประชาชน รวม 150 คน ประเมินความท้าทายเพื่อกำหนด กลยุทธ์การขับเคลื่อนภารกิจของ สกศ. ด้วยเทคนิคเดลฟาย 3 รอบ จากผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษา การบริหารเชิงกลยุทธ์ และการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 23 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนาและการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา พบว่า ได้ 12 ประเด็นความท้าทาย ใน 4 กลยุทธ์ คือ กลยุทธ์ขับเคลื่อนแผนการศึกษาและกฎหมายการศึกษาเพื่อยกระดับ มาตรฐานการศึกษาเทียบเคียงมาตรฐานสากล ขับเคลื่อน สกศ. ให้เป็นศูนย์กลางข้อมูลสารสนเทศและการวิจัยเพื่อพัฒนา ไปสู่نواتกรรมการศึกษา ผลักดันการบริหารทรัพยากรเพื่อลดความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงบริการทางการศึกษาที่มี คุณภาพ ปฏิรูปการศึกษาเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์รองรับการพัฒนาประเทศ

คำสำคัญ : วิจัยเชิงอนาคต การศึกษา การบริหารจัดการภาครัฐ ยุทธศาสตร์ชาติ

Abstract

This futures research aimed to develop strategies to drive the mission of the Office of the Education Council (OEC.) in supporting the national strategy according to the basic government management. There were 4 steps: relevant documents' study for formulating the draft challenged issues in driving the mission, focused group discussions to evaluate the challenged issues by 3 experts and 30 persons of the holistic management system working group, public hearings by 150 service recipients and stakeholders from government, state-owned enterprises, private and public sectors, and determining the mission driving strategies by 3 rounds Delphi Techniques from 23 experts in education, strategic management, and quality improvement. Data were analyzed with descriptive statistics and content



analysis. The results revealed that there were 12 challenged issues in 4 strategies. The strategies were to drive the educational plan and the educational law in order to raise the standards to be international standards; driving OEC into a data center Information and research for development into educational innovation; precipitating the resources management to reduce disparities in access to quality educational services; educational reform for human resource development to support the national development.

Keywords : Futures Research, Education, Public Management, National Strategy

1. บทนำ

ประเทศไทยได้กำหนดยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ด้วยวิสัยทัศน์ “ประเทศมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้วด้วยการพัฒนาตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” นำไปสู่การพัฒนาให้คนไทยมีความสุขและตอบสนองต่อการบรรลุซึ่งผลประโยชน์แห่งชาติในการที่จะพัฒนาคุณภาพชีวิต สร้างรายได้ระดับสูงเป็นประเทศพัฒนาแล้ว และสร้างความสุขของคนไทย สังคมมีความมั่นคง เสมอภาค และเป็นธรรม ประเทศสามารถแข่งขันได้ในระบบเศรษฐกิจมุ่งสู่เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน [Sustainable Development Goals (SDG)] ขององค์การ รวมทั้งการปรับโครงสร้างประเทศไทยไปสู่ประเทศไทย 4.0 ตลอดจนประเด็นการปฏิรูปประเทศ นอกจากนี้ได้ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของภาคีการพัฒนาทุกภาคส่วน ทั้งในระดับกลุ่มอาชีพ ระดับภาคและระดับประเทศ [1]

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (สกศ.) มีภารกิจเกี่ยวกับการเสนอนโยบาย แผนและมาตรฐานการศึกษาของชาติที่บูรณาการศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรมและการศึกษา การศึกษาทุกระดับ การเสนอนโยบายและแผนสนับสนุนทรัพยากรเพื่อการศึกษาและการประเมินผลการจัดการศึกษา เป็นหน่วยงานส่วนกลางซึ่งมีความสำคัญต่อการปฏิรูปการศึกษาของประเทศ โดยเฉพาะการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ [2] ดังนั้นจึงจำเป็นต้องจัดทำกลยุทธ์ที่สามารถขับเคลื่อนภารกิจในแต่ละด้านได้จริงอย่างเป็นรูปธรรมเน้นการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) [3] เพื่อรองรับยุทธศาสตร์ชาติ ให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

ในปี 2558 สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ได้แจ้งเรื่องการประเมินส่วนราชการ ตามคำสั่งหัวหน้า คสช. มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาระบบการดำเนินงานของส่วนราชการในการขับเคลื่อนภารกิจสำคัญของรัฐบาล การแก้ไขปัญหาและการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน และเพื่อเพิ่มศักยภาพของส่วนราชการในการสนับสนุนการพัฒนาประเทศ [4] มีมาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการมีการปรับเปลี่ยนแนวทางการประเมินแทนการรับรองปฏิบัติราชการและตัวชี้วัดบังคับ ในองค์ประกอบประเมินที่ 5 ศักยภาพในการเป็นส่วนราชการที่มีความสำคัญเชิงยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาประเทศ ตามแผนหรือนโยบายระดับชาติ นโยบายของรัฐบาล (Potential Based) โดยให้จัดทำและดำเนินการตามแผนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติตามภารกิจ/บทบาทของส่วนราชการและให้รายงานผลงานที่เกิดขึ้นจริงในแต่ละไตรมาสรวมทั้งผลการประเมินจากองค์กรภายในหรือภายนอกประเทศ ซึ่งในปี 2561 ทุกส่วนราชการจะต้องเข้ารับการตรวจรับรองคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน (Certified Fundamental Level) เพื่อให้มั่นใจว่ามีการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยกำหนดให้มีการตรวจประเมินทุก 3 ปี การตรวจประเมินรอบที่ 2 (พ.ศ. 2559–2561) มีการปรับปรุงเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน ให้สอดคล้องกับบริบทของภาคราชการในปัจจุบัน ที่มุ่งเน้นการตอบสนองและสร้างความพึงพอใจตลอดจนความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานของภาครัฐพัฒนาไปสู่องค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง [5] การใช้ประโยชน์ของข้อมูลสารสนเทศของส่วนราชการ และผลลัพธ์



ที่สะท้อนความสำเร็จของการบริหารจัดการองค์การ ดังนั้น ในปี 2558 สำนักงาน ก.พ.ร. จึงได้จัดทำเกณฑ์คุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน ฉบับที่ 2 ขึ้น เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาองค์การและการ ตรวจรับรองคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่ดีและมี ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาบริบทภารกิจของสำนักงานเลขาธิการ สภาการศึกษา (สกศ.) ต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลง รองรับยุทธศาสตร์ชาติและการขับเคลื่อนภารกิจ

2.2 เพื่อพัฒนากลยุทธ์การขับเคลื่อนภารกิจของ สกศ. รองรับยุทธศาสตร์ชาติตามแนวทางเกณฑ์การบริหารจัดการ ภาครัฐระดับพื้นฐาน ฉบับที่ 2

3. วิธีการดำเนินการวิจัย

เป็นการวิจัยเชิงอนาคต (Futures Research) คณะผู้วิจัย ได้ดำเนินการวิจัย เป็น 4 ขั้นตอน คือ

3.1 การศึกษาเอกสาร (Documentary Study) เกี่ยวกับ แนวคิด ทฤษฎี ข้อมูลพื้นฐาน และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ บริบทภารกิจขององค์การต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลง รองรับยุทธศาสตร์ชาติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งบทบาทของ สกศ. ในการเป็นองค์กรนำนโยบายและแผนการศึกษาแห่งชาติ ในการปฏิรูปการศึกษา ตลอดจนงานวิจัยเกี่ยวกับการบริหาร การเปลี่ยนแปลงยุทธศาสตร์ชาติการขับเคลื่อนภารกิจองค์การ และการบริหารจัดการภาครัฐแล้วนำมาจัดทำเป็นร่างประเด็น ความท้าทายการขับเคลื่อนภารกิจของ สกศ.

3.2 ตรวจสอบความเหมาะสมเบื้องต้นของความท้าทาย ด้วยการศึกษาคัญภาพของ สกศ. ในการเป็นส่วนราชการ ที่มีความสำคัญเชิงยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาประเทศ ตามแผน หรือนโยบายระดับชาติ นโยบายของรัฐบาล (Potential Based) และการพัฒนาการดำเนินงานสู่การรับตรวจคุณภาพ ตามเกณฑ์การบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน ฉบับที่ 2 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 3 คน และคณะทำงานพัฒนาระบบบริหาร แบบองค์รวม จำนวน 30 คน ที่เลือกแบบเจาะจง (Purposive

Selection) ด้วยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) 9 ครั้ง นำมาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา แล้วนำมาร่างเป็นประเด็น ความท้าทายการขับเคลื่อนภารกิจของ สกศ. เพื่อรองรับ ยุทธศาสตร์ชาติ

3.3 ทำประชาพิจารณ์ โดยผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย ที่เป็นผู้แทนจากภาครัฐ ภาครัฐวิสาหกิจ ภาคเอกชน และผู้แทนจากภาคประชาชน รวม 150 คน โดยการเลือก แบบเจาะจง พิจารณาให้ฉันทามติ (Consensus) และปรับปรุง แก้ไขร่างประเด็นความท้าทาย ให้เหมาะสม ชัดเจน และ ครอบคลุมมากขึ้น แล้วนำเสนอหัวหน้าส่วนราชการให้ความ เห็นชอบประเด็นความท้าทายดังกล่าว พร้อมกับให้คำแนะนำ และปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

3.4 ประเมินความท้าทาย เพื่อกำหนดกลยุทธ์การ ขับเคลื่อนภารกิจของ สกศ. ด้วย Delphi Technique แบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) จาก ผู้เชี่ยวชาญ 3 กลุ่ม คือ ด้านการศึกษา การบริหารเชิงกลยุทธ์ และการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 23 คน ที่เลือกแบบเจาะจงจากผู้มีคุณสมบัติ มีประสบการณ์ การทำงานหรือเป็นที่ปรึกษาของภาคราชการ และเป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป ใช้แบบสอบถามปลายเปิดที่มี โครงสร้างโดยไม่จำกัดคำตอบที่สร้างขึ้น ไปเก็บข้อมูลจาก ผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 1 แล้วนำข้อมูลมาจำแนกและจัดกลุ่ม พัฒนาเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ของไลเคิร์ต (Likert's Five Rating Scale) นำไปเก็บข้อมูล รอบที่ 2 จากผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิม นำข้อมูลที่ได้นำมาวิเคราะห์ หาค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยอินเทอร์ควอไทล์ (Interquartile Range) และส่งกลับให้ผู้เชี่ยวชาญตอบ ในรอบที่ 3 เพื่อยืนยันความคิดเห็นเดิมในรอบที่ 2 ว่าตรงหรือ สอดคล้องกับคำตอบที่ผู้เชี่ยวชาญท่านอื่นแสดงความคิดเห็น หรือไม่ หากไม่เห็นด้วยก็ให้แสดงเหตุผลเพิ่มเติมแต่ถ้าผู้ตอบ แบบสอบถามไม่แสดงเหตุผลก็จะถือว่าเห็นด้วยกับตำแหน่ง ของคำตอบดังกล่าวแล้วนำข้อมูลมาสรุปฉันทามติ (Consensus) และปรับปรุง แก้ไข ในประเด็นที่ความท้าทายเพื่อกำหนดกลยุทธ์ การขับเคลื่อนภารกิจของ สกศ. แล้วสรุปเป็นกลยุทธ์การ ขับเคลื่อนภารกิจของ สกศ. รองรับยุทธศาสตร์ชาติที่สมบูรณ์



บทกวีวิจัย

กลยุทธ์การขับเคลื่อนภารกิจของสำนักงานเลขาธิการ
สภาการศึกษาเพื่อรองรับยุทธศาสตร์ชาติ

4. ผลการวิจัย

4.1 ผลการศึกษาบริบทภารกิจของ สกศ. ต่อการบริหาร การเปลี่ยนแปลง รองรับยุทธศาสตร์ชาติ และการขับเคลื่อน ภารกิจ ในบริบทภารกิจของ สกศ. ต่อการบริหารการเปลี่ยน รองรับยุทธศาสตร์ชาติ จากการสรุปผลการรับฟังความคิดเห็น ของกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พบว่า ในภาพ รวมผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจ ต่อการดำเนินงาน ตามภารกิจของ สกศ. อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายประเด็น ทั้ง 5 ประเด็นพบว่า มีความพึงพอใจในประเด็นจัดทำและ ขับเคลื่อนนโยบาย แผน และมาตรฐานด้านการศึกษา และ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา

รวมทั้งส่งเสริมความเสมอภาคของโอกาสทางการศึกษา และการมีงานทำในระดับมาก รองลงมาซึ่งมีความพึงพอใจ ในระดับมากเช่นกัน คือ สร้างการมีส่วนร่วมในการจัดทำ และขับเคลื่อนด้านการศึกษาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ดำเนินงานวิจัยและส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยเพื่อจัดทำ และพัฒนานโยบาย แผนและมาตรฐานด้านการศึกษาและ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ ดำเนินงานติดตาม ประเมินผลและพัฒนาระบบประเมินผลด้านการจัดการ ศึกษาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการดำเนินงาน เกี่ยวกับกฎหมายด้านการศึกษาและการพัฒนาทรัพยากร มนุษย์ตามลำดับ ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ความพึงพอใจต่อภารกิจของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา

ประเด็นการประเมิน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความพึงพอใจ
1. จัดทำและขับเคลื่อนนโยบาย แผนและมาตรฐานด้านการศึกษาและการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา รวมทั้งส่งเสริมความเสมอภาคของ โอกาสทางการศึกษาและการมีงานทำ	3.64	0.790	มาก
2. ดำเนินงานวิจัยและส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยเพื่อจัดทำและพัฒนานโยบาย แผนและมาตรฐานด้านการศึกษาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ	3.60	0.907	มาก
3. ดำเนินงานติดตาม ประเมินผล และพัฒนาระบบประเมินผลด้านการจัดการศึกษา และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	3.57	0.779	มาก
4. ดำเนินงานเกี่ยวกับกฎหมายด้านการศึกษาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	3.53	0.803	มาก
5. สร้างการมีส่วนร่วมในการจัดทำและขับเคลื่อนด้านการศึกษาและการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์	3.62	0.886	มาก
ภาพรวม	3.59	0.834	มาก

ผลการสังเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่า การขับเคลื่อน ภารกิจของ สกศ. รองรับยุทธศาสตร์ชาติโดยรวมจะใช้ 4 กระบวนการหลัก คือ 1) การสร้างความรับรู้ความเข้าใจ แก่ประชาชน 2) การขับเคลื่อนการปฏิบัติในองค์ประกอบ การประเมินที่ 5 ของการประเมินส่วนราชการตามมาตรการ ปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ (มาตรา 44) 3) การปฏิบัติกิจกรรมตามตัวชี้วัด ระยะเวลาที่กำหนด และ 4) การติดตาม ประเมินผลและการรายงานผลการขับเคลื่อน

ภารกิจของ สกศ. รองรับยุทธศาสตร์ชาติ

4.2 ผลการศึกษาคำคาดหวังต่อความท้าทายของ สกศ. ตามยุทธศาสตร์ชาติ ซึ่งมีประเด็นความท้าทายการ ขับเคลื่อนภารกิจของ สกศ. เพื่อรองรับยุทธศาสตร์ชาติ จากรายงานสรุปผลการรับฟังความคิดเห็นของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พบว่า ในภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถาม มีความพึงพอใจต่อการดำเนินงานตามภารกิจของ สกศ. ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้อมีระดับ



ความพึงพอใจในระดับมาก โดยเรียงลำดับประเด็นที่ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจมากที่สุด คือในประเด็นเร่งจัดท้ยกร่างและผลักดัน กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาให้มีผลบังคับใช้โดยเร็วและประกาศในราชกิจจานุเบกษา ได้แก่ พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ร.บ.การศึกษาปฐมวัย และ พ.ร.บ.เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา รองลงมา คือ มีความพึงพอใจในประเด็นส่งเสริมงานวิจัยและประเมินผลการศึกษา รวมทั้งความร่วมมือด้านการศึกษากับนานาชาติ ในประเด็นมีระบบฐานข้อมูลการประเมินผลการศึกษา (DataBase) ที่เป็นปัจจุบันและต่อเนื่อง มีกระบวนการติดตาม ประเมินผลการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ เพื่อใช้ในการวางแผนและตัดสินใจของผู้บริหาร ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในประเด็นยกระดับศูนย์ OEC Knowledge & Data Center ของ สกศ. ให้เป็นศูนย์กลางระบบข้อมูล สถิติ และสารสนเทศดิจิทัลทางการศึกษา เพื่อสนับสนุนภารกิจของ สกศ. ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำหรับใช้ในการวางแผนและตัดสินใจในประเด็นพัฒนารูปแบบการจัดสรรงบประมาณเพื่อการศึกษาจาก Supply Side เป็น Demand Side เพื่อลดความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงบริการทางการศึกษาที่มีคุณภาพ ถัดมาคือในประเด็น

ขับเคลื่อนแผนการศึกษาแห่งชาติ เพื่อยกระดับให้คนไทยได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข สอดคล้องกับปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ประเด็นขับเคลื่อนมาตรฐานการศึกษาชาตินำไปสู่การปฏิบัติอย่างจริงจังและเป็นรูปธรรม ประเด็นยกระดับสกศ. ให้เป็นศูนย์กลางการวิจัยการศึกษาแห่งชาติ (Education Research Excellence Center) ในประเด็นพัฒนารูปแบบการยกระดับคุณภาพมาตรฐานวิชาชีพครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ สมรรถนะตามมาตรฐานในระดับสากล ประเด็นเร่งผลักดันให้มีกระบวนการสรรหากรรมการสภาการศึกษารองรับกฎกระทรวงว่าด้วยหลักเกณฑ์วิธีการสรรหากรรมการสภาการศึกษา ประเด็นขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และกลไกการเทียบเคียงกรอบคุณวุฒิแห่งชาติของประเทศไทยและการเทียบเคียงกับกรอบคุณวุฒิอ้างอิงอาเซียนและประเด็นเร่งผลักดันให้มีกระบวนการสรรหากรรมการอิสระ เพื่อการปฏิรูปการศึกษาตามรัฐธรรมนูญและปฏิบัติหน้าที่เป็นฝ่ายเลขานุการของคณะกรรมการอิสระเพื่อการปฏิรูปการศึกษาตามลำดับ ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ความคาดหวังต่อความท้าทายของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาตามยุทธศาสตร์ชาติ

ประเด็นการประเมิน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความพึงพอใจ
1. ขับเคลื่อนแผนการศึกษาแห่งชาติเพื่อยกระดับให้คนไทยได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข สอดคล้องกับปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	3.76	0.824	มาก
2. ขับเคลื่อนมาตรฐานการศึกษาชาตินำไปสู่การปฏิบัติอย่างจริงจังและเป็นรูปธรรม	3.73	0.912	มาก
3. พัฒนารูปแบบการยกระดับคุณภาพมาตรฐานวิชาชีพครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ให้มีความรู้ สมรรถนะ ตามมาตรฐานในระดับสากล ด้วยความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม	3.67	0.970	มาก
4. ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และกลไกการเทียบเคียงกรอบคุณวุฒิแห่งชาติของประเทศไทยและการเทียบเคียงกับกรอบคุณวุฒิอ้างอิงอาเซียน	3.50	0.771	มาก
5. ยกระดับสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาให้เป็นศูนย์กลางการวิจัยการศึกษาแห่งชาติ (Education Research Excellence Center)	3.72	0.846	มาก
ภาพรวม	3.73	0.843	มาก



บทควาณวิจัย

กลยุทธ์การขับเคลื่อนภารกิจของสำนักงานเลขาธิการ
สภาการศึกษาเพื่อรองรับยุทธศาสตร์ชาติ

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ประเด็นการประเมิน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความพึงพอใจ
6. ยกระดับศูนย์ OEC Knowledge & Data Center ของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาให้เป็นศูนย์กลางระบบข้อมูล สถิติและสารสนเทศดิจิทัลทางการศึกษา เพื่อสนับสนุนภารกิจของ สกศ. ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำหรับใช้ในการวางแผนและตัดสินใจ	3.81	0.798	มาก
7. มีระบบฐานข้อมูลการประเมินผลการศึกษา (Data Base) ที่เป็นปัจจุบันและต่อเนื่องมีกระบวนการติดตาม ประเมินผลการศึกษาที่มีประสิทธิภาพเพื่อใช้ในการวางแผนและตัดสินใจของผู้บริหาร ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.86	0.840	มาก
8. เร่งจัดทำ ยกร่างและผลักดัน กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาให้มีผลบังคับใช้โดยเร็วและประกาศในราชกิจจานุเบกษา ได้แก่ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ร.บ. การศึกษาปฐมวัย และพ.ร.บ. เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา	3.93	0.894	มาก
9. ส่งเสริมงานวิจัย และประเมินผลการศึกษา รวมทั้งความร่วมมือด้านการศึกษากับนานาชาติ	3.90	0.697	มาก
10. เร่งผลักดันให้มีกระบวนการสรรหากรรมการสภาการศึกษารองรับกฎกระทรวงว่าด้วยหลักเกณฑ์วิธีการสรรหากรรมการสภาการศึกษา	3.58	0.756	
11. พัฒนารูปแบบการจัดสรรงบประมาณเพื่อการศึกษาจาก Supply Side เป็น Demand Side เพื่อลดความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงบริการทางการศึกษาที่มีคุณภาพ	3.81	0.798	มาก
12. เร่งผลักดันให้มีกระบวนการสรรหากรรมการอิสระ เพื่อการปฏิรูปการศึกษาตามรัฐธรรมนูญและปฏิบัติหน้าที่เป็นฝ่ายเลขานุการของคณะกรรมการอิสระเพื่อการปฏิรูปการศึกษา	3.50	0.875	มาก
ภาพรวม	3.73	0.843	มาก

4.3 กลยุทธ์การขับเคลื่อนภารกิจของ สกศ. รองรับยุทธศาสตร์ชาติ ตามแนวทางเกณฑ์การบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน ฉบับที่ 2 มี 4 กลยุทธ์ 26 เป้าหมาย และ 11 โครงการ ได้แก่

1) กลยุทธ์ขับเคลื่อนแผนการศึกษาและกฎหมายการศึกษา เพื่อยกระดับมาตรฐานการศึกษาเทียบเคียงมาตรฐานสากล ประกอบด้วย 13 เป้าหมาย และ 4 โครงการ

2) กลยุทธ์ขับเคลื่อนสภาการศึกษาให้เป็นศูนย์กลางข้อมูล สารสนเทศ และการวิจัยเพื่อพัฒนาไปสู่นวัตกรรมทางการศึกษา ประกอบด้วย 9 เป้าหมาย และ 3 โครงการ

3) กลยุทธ์ผลักดันการบริหารทรัพยากร เพื่อลดความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงบริการทางการศึกษาที่มีคุณภาพ ประกอบด้วย 1 เป้าหมาย และ 2 โครงการ

4) กลยุทธ์ปฏิรูปการศึกษา เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ รองรับการพัฒนาประเทศ ประกอบด้วย 3 เป้าหมาย และ 2 โครงการ

5. สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

5.1 ความท้าทายการขับเคลื่อนภารกิจของ สกศ. เพื่อรองรับยุทธศาสตร์ชาติ ผลการวิจัยมี 12 ประเด็น สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ของ สกศ. ที่ได้กำหนดไว้ในพันธกิจของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาในปี 2559 ทำให้มั่นใจได้ว่าประเด็นความท้าทายเหล่านี้ สามารถช่วยในการขับเคลื่อนภารกิจของ สกศ. เพื่อรองรับยุทธศาสตร์ชาติของประเทศไทย [6] ตามศักยภาพที่เป็นส่วนราชการที่มีความสำคัญเชิงยุทธศาสตร์ เพื่อการพัฒนาประเทศได้ตามนโยบายของรัฐบาล (Potential



Based) [7] และการพัฒนาการดำเนินงานตามหลักการ
บริหารการเปลี่ยนแปลง [8] และการจัดการความเปลี่ยนแปลง [9]
โดยเฉพาะอย่างยิ่งบทบาทการเป็นองค์กรนำในการปฏิรูป
การศึกษาของ สกศ. ตามประเด็นขับเคลื่อนแผนการศึกษา
แห่งชาติ เพื่อยกระดับให้คนไทยได้รับการศึกษาและเรียนรู้
ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข สอดคล้อง
กับปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ตลอดจนในการพัฒนางานวิจัย
ด้านการศึกษา ตามประเด็นยกระดับ สกศ. ให้เป็นศูนย์กลาง
การวิจัยการศึกษาแห่งชาติและประเด็นส่งเสริมงานวิจัย
และประเมินผลการศึกษา รวมทั้งความร่วมมือด้านการศึกษา
กับนานาชาติ

5.2 กลยุทธ์การขับเคลื่อนภารกิจของ สกศ. รองรับ
ยุทธศาสตร์ชาติ ตามแนวทางเกณฑ์การบริหารจัดการ
ภาครัฐระดับพื้นฐาน ฉบับที่ 2 ผลการวิจัย มี 4 กลยุทธ์
26 เป้าหมาย และ 11 โครงการ ซึ่งสอดคล้องกับพันธกิจ
ของ สกศ. ในการสนับสนุนการปฏิรูปการศึกษาของประเทศ

โดยเฉพาะการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ ซึ่งเป็นสิ่ง
ที่ยากที่สุด [10] และสนับสนุนการพัฒนาระบบการดำเนินงาน
ของส่วนราชการ ในการขับเคลื่อนภารกิจสำคัญของรัฐบาล
การแก้ไขปัญหาและการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน
และ เพื่อเพิ่มศักยภาพของส่วนราชการในการสนับสนุน
การพัฒนาประเทศ สอดคล้องกับแนวทางการประเมินส่วน
ราชการของสำนักงาน ก.พ.ร. ในการนี้ จำเป็นต้องมีข้อมูล
เชิงประจักษ์ (Evident Based) มายืนยัน โดยควรเป็นผลงาน
วิจัยเพื่อให้เกิดความน่าเชื่อถือตามเกณฑ์คุณภาพการบริหาร
จัดการภาครัฐระดับพื้นฐานที่ปรับปรุงขึ้นเพื่อการตรวจ
ประเมินรอบที่ 2 (พ.ศ.2559-2561) และที่จะตรวจประเมิน
รอบต่อไปทุก 3 ปี โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลยุทธ์ปฏิรูป
การศึกษาเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์รองรับการพัฒนาประเทศ
โดยสรุปภาพรวมกลยุทธ์การขับเคลื่อนภารกิจของ สกศ.
รองรับยุทธศาสตร์ชาติ

กลยุทธ์ที่ 1 ขับเคลื่อนแผนการศึกษาและกฎหมายการศึกษาเพื่อยกระดับมาตรฐานการศึกษาเทียบเคียงมาตรฐานสากล

ความท้าทาย 1 ขับเคลื่อนแผนการศึกษาแห่งชาติเพื่อยกระดับ
ให้คนไทยได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ
ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข สอดคล้องกับปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

ความท้าทาย 2 ขับเคลื่อนมาตรฐานการศึกษาชาตินำไปสู่
การปฏิบัติอย่างจริงจังและเป็นรูปธรรม

ความท้าทาย 3 ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และกลไกการ
เทียบเคียงกรอบคุณวุฒิแห่งชาติของประเทศไทย และ
การเทียบเคียงกับกรอบคุณวุฒิอ้างอิงอาเซียน

ความท้าทาย 4 เร่งจัดทำ ยกร่าง และผลักดัน กฎหมาย
ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาให้มีผลบังคับใช้โดยเร็วและประกาศ
ในราชกิจจานุเบกษา ได้แก่ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ
พ.ร.บ.การศึกษาปฐมวัย และพ.ร.บ. เทคโนโลยี
เพื่อการศึกษา

กลยุทธ์ที่ 1 ขับเคลื่อนแผนการศึกษา
และกฎหมายการศึกษาเพื่อยกระดับ
มาตรฐานการศึกษาเทียบเคียงมาตรฐาน
สากล

- 1) โครงการขับเคลื่อนแผนการศึกษา
แห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 สู่การ
ปฏิบัติ
- 2) โครงการพัฒนายุทธศาสตร์และกลไก
การเทียบเคียงกรอบคุณวุฒิแห่งชาติ
ของประเทศไทยและการเทียบเคียง
กับกรอบคุณวุฒิอ้างอิงอาเซียน
- 3) โครงการขับเคลื่อนการยกระดับ
คุณภาพการเรียนรู้ของคนไทย
ทุกช่วงวัยตามมาตรฐานการศึกษาชาติ
- 4) โครงการจัดทำกฎหมายเกี่ยวกับ
การศึกษาตามรัฐธรรมนูญแห่ง
ราชอาณาจักรไทย



บทควาณวิจัย

กลยุทธ์การขับเคลื่อนภารกิจของสำนักงานเลขาธิการ
สภาการศึกษาเพื่อรองรับยุทธศาสตร์ชาติ

เป้าหมาย

1. นำเสนอ (ร่าง) แผนการศึกษาชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 ต่อ ครม.
2. ขับเคลื่อนแผนการศึกษาชาติ พ.ศ. 2560 – 2579
สู่การปฏิบัติ ประกอบด้วย
 - 1) การสร้างความรู้ความเข้าใจให้ทุกภาคส่วน
ได้ตระหนักถึงความสำคัญและพร้อมเข้าร่วมในการนำแผนฯ
สู่การปฏิบัติ
 - 2) การสร้างความรู้ความเข้าใจกับหน่วยงาน องค์กร และ
ภาคีทุกภาคส่วนถึงวิสัยทัศน์และเป้าหมาย ยุทธศาสตร์ และ
ตัวชี้วัดของแผนการศึกษาชาติ

- 3) การสร้างความเชื่อมโยงระหว่างแผนการศึกษา
ชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 ยุทธศาสตร์ชาตินโยบาย รัฐบาล
และแผนพัฒนาการศึกษาระยะ 5 ปี แผนปฏิบัติราชการ
ระยะ 4 ปี และแผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงาน
โดยสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา และหน่วยงาน
ที่เกี่ยวข้องร่วมจัดทำและติดตามประเมินผลแผนดังกล่าว
- 4) การปรับปรุงกฎ ระเบียบและกฎหมายต่างๆ
ให้เอื้อต่อการขับเคลื่อนการพัฒนาการศึกษาในระดับต่างๆ
- 5) การสร้างช่องทางให้ประชาสังคมมีโอกาส
แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา
อย่างกว้างขวางทั้งระดับนโยบายและระดับพื้นที่

กลยุทธ์ที่ 2 ขับเคลื่อนสภาการศึกษาให้เป็นศูนย์กลางข้อมูล สารสนเทศและการวิจัยเพื่อพัฒนาไปสู่นวัตกรรม
ทางการศึกษา

ความท้าทาย 5 พัฒนารูปแบบการยกระดับคุณภาพมาตรฐาน
วิชาชีพครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา ให้มีความรู้
สมรรถนะ ตามมาตรฐานในระดับสากล ด้วยความคิดสร้างสรรค์
และนวัตกรรม

ความท้าทาย 6 ยกระดับสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา
ให้เป็นศูนย์กลางการวิจัยการศึกษาแห่งชาติ (Education
Research Excellence Center)

ความท้าทาย 7 ยกระดับศูนย์ OEC Knowledge & Data
Center ของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาให้เป็นศูนย์กลาง
ระบบข้อมูล สถิติและสารสนเทศดิจิทัลทางการศึกษา เพื่อ
สนับสนุนภารกิจของ สกศ. ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
สำหรับใช้ในการวางแผนและตัดสินใจ

ความท้าทาย 8 มีระบบฐานข้อมูลการประเมินผลการศึกษา
(Data Base) ที่เป็นปัจจุบันและต่อเนื่อง มีกระบวนการติดตาม
ประเมินผลการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ เพื่อใช้ในการวางแผน
และตัดสินใจของผู้บริหาร ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ความท้าทาย 9 ส่งเสริมงานวิจัย และประเมินผลการศึกษา
รวมทั้งความร่วมมือด้านการศึกษากับนานาชาติ

กลยุทธ์ที่ 2 ขับเคลื่อนสภาการศึกษา
ให้เป็นศูนย์กลางข้อมูล สารสนเทศและ
การวิจัยเพื่อพัฒนาไปสู่นวัตกรรมทาง
การศึกษา

- 1) โครงการยกระดับงานวิจัยทาง
การศึกษาเพื่อพัฒนาไปสู่นวัตกรรม
ที่สร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐศาสตร์
(Economic Value Added-EVA)
ของประเทศ
- 2) โครงการยกระดับ Data Center
เป็นศูนย์ข้อมูลสารสนเทศดิจิทัล
ทางการศึกษา
- 3) โครงการวิจัยและพัฒนาแบบ
การยกระดับคุณภาพและมาตรฐาน
วิชาชีพครู



เป้าหมาย

1. จัดทำ (ร่าง) มาตรฐานการศึกษาของชาติฉบับใหม่
2. เตรียมเสนอ ครม. พิจารณา
3. จัดทำหลักสูตรการเรียนการสอนมาตรฐานการศึกษา

อิสลามศึกษา ของจังหวัดชายแดนภาคใต้

4. จัดทำมาตรฐานขั้นต่ำการเลี้ยงดู/ให้การศึกษาเพื่อพัฒนาเด็กปฐมวัยนำเสนอต่อคณะกรรมการเด็กปฐมวัยแห่งชาติ

กลยุทธ์ที่ 3 ผลักดันการบริหารทรัพยากรเพื่อลดความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงบริการทางการศึกษาที่มีคุณภาพ

ความท้าทาย 10 เร่งผลักดันให้มีกระบวนการสรรหากรรมการสภาการศึกษารองรับกฎกระทรวงว่าด้วยหลักเกณฑ์วิธีการสรรหากรรมการสภาการศึกษา

กลยุทธ์ที่ 3 ผลักดันการบริหารทรัพยากรเพื่อลดความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงบริการทางการศึกษาที่มีคุณภาพ

- 1) โครงการศึกษาและพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการทรัพยากรและการเงินเพื่อการศึกษา
- 2) โครงการความร่วมมือกับต่างประเทศในการยกระดับคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา

เป้าหมาย

1. จัดทำ (ร่าง) กรอบคุณวุฒิแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง และ (ร่าง) Road Map การขับเคลื่อนกรอบคุณวุฒิแห่งชาตินำเสนอ ครม.

2. ขับเคลื่อนกรอบคุณวุฒิแห่งชาติตาม Road map
3. นำร่องการเทียบเคียง NQF กับ AQRF
4. การประชุมคณะกรรมการกรอบคุณวุฒิแห่งชาติ

กลยุทธ์ที่ 4 การปฏิรูปการศึกษาเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์รองรับการพัฒนาประเทศ

ความท้าทาย 11 พัฒนารูปแบบการจัดสรรงบประมาณเพื่อการศึกษาจาก Supply Side เป็น Demand Side เพื่อลดความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงบริการทางการศึกษาที่มีคุณภาพ

ความท้าทาย 12 เร่งผลักดันให้มีกระบวนการสรรหากรรมการอิสระ เพื่อการปฏิรูปการศึกษาตามรัฐธรรมนูญและปฏิบัติหน้าที่เป็นฝ่ายเลขานุการของคณะกรรมการอิสระ เพื่อการปฏิรูปการศึกษา

กลยุทธ์ที่ 4 การปฏิรูปการศึกษาเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์รองรับการพัฒนาประเทศ

- 1) โครงการสรรหาคณะกรรมการอิสระเพื่อปฏิรูปการศึกษาตามรัฐธรรมนูญ
- 2) โครงการสรรหาคณะกรรมการสภาการศึกษา



บทกวีนิพนธ์

กลยุทธ์การขับเคลื่อนภารกิจของสำนักงานเลขาธิการ
สภาการศึกษาเพื่อรองรับยุทธศาสตร์ชาติ

เป้าหมาย

1. กฎหมายหลัก
 - 1) ผลักดัน (ร่าง) กฎหมายปฏิรูปการศึกษา
 - 2) จัดทำร่าง (ร่าง) พ.ร.บ. การศึกษาปฐมวัย
2. กฎหมายสนับสนุน
 - 1) ผลักดัน (ร่าง) กฎหมายสนับสนุน
 - 2) จัดทำร่าง (ร่าง) พ.ร.บ. เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
 - 3) จัดทำกฎหมายการจัดการศึกษาในเขตเศรษฐกิจพิเศษ
3. จัดตั้งคณะกรรมการอิสระตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560

ข้อเสนอแนะ

1) ข้อเสนอแนะในการนำผลที่ได้จากการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1.1) สำหรับกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร (กพร.) ควรนำแนวคิด แนวทางและวิธีการที่ได้ดำเนินการในการวิจัยครั้งนี้ ไปเป็นบทเรียนตัวอย่างของการพัฒนางานตามภารกิจหลักโดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพสามารถนำไปใช้ในการวางแผนและการดำเนินงานในการพัฒนาบุคลากรและงานทั้งหลายของหน่วยงานได้อย่างน่าภาคภูมิใจนำไปสู่ความเจริญก้าวหน้าของหน่วยงาน/องค์การอื่นๆ ขึ้น

1.2) สำหรับ สกศ. สามารถให้การสนับสนุนและส่งเสริม กพร. ในการพัฒนาต่อไปจนเป็น Prototype ของประเทศ นำมาซึ่งชื่อเสียงของ สกศ. ตามนโยบายยุทธศาสตร์ชาติของรัฐบาล

1.3) สำหรับกระทรวงศึกษาธิการที่ดูแลการศึกษาของประเทศ สามารถนำผลการวิจัยนี้ไปเป็นตัวอย่างของการพัฒนางานตามภารกิจหลักสู่งานวิจัย [11] ที่มีประสิทธิภาพสามารถทำได้จริงในบริบทของแต่ละหน่วยงานที่มีลักษณะแตกต่างกันโดยไม่ยุ่งและไม่ยาก ใช้งบประมาณไม่มาก ผู้ปฏิบัติทุกคนสามารถทำได้

1.4) สำหรับผู้สนใจเสนอแนะให้ศึกษาแนวคิด หลักการ และวิธีการที่ใช้ในการวิจัยนี้ ให้เข้าใจอย่างถ่องแท้ถึงวิธีปฏิบัติอย่างเป็นขั้นตอน ก่อนนำไปประยุกต์ให้สอดคล้องกับบริบทของตน

2) ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยต่อไป

2.1) ควรพัฒนาให้ครอบคลุมด้านเศรษฐศาสตร์ของการดำเนินงาน [12]

2.2) ควรทำวิจัยและพัฒนา (R&D) เรื่องนี้ต่อไปจนได้ “ตัวแบบ (Prototype)” ของงานตามภารกิจหลักสู่งานวิจัยที่ดีและมีประสิทธิภาพสูงยิ่งขึ้น ขึ้นอย่างยั่งยืน

2.3) ควรนำหลักการและวิธีการของการวิจัยนี้ไปใช้ในการเพิ่มคุณค่าจากสิ่งที่ได้จากการดำเนินงานในทุกๆ กิจกรรมของ สกศ. โดยใช้แนวคิด หลักการและวิธีการของการจัดการความรู้ (Knowledge Management) และการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development)

2.4) การพัฒนาด้วย Public Private Partnership (PPP) [13] เน้นปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง [14] ด้วยการบูรณาการจากทุกภาคส่วนอย่างกลมกลืน

เอกสารอ้างอิง

- [1] สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2559). สรุปสาระสำคัญแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่สิบสอง (พ.ศ. 2560 – 2564). กรุงเทพมหานคร. สำนักนายกรัฐมนตรี.
- [2] สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2559). แผนยุทธศาสตร์สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (พ.ศ. 2559–2564). กรุงเทพมหานคร : พรทิพวรรณ กราฟฟิค
- [3] สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2552). การบริการการเปลี่ยนแปลง Chang Management. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา.
- [4] สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2558). เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน ฉบับที่ 2. กรุงเทพมหานคร : วิชั่น พรินท์ แอนด์ มีเดีย
- [5] สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2556). แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556–2561). กรุงเทพมหานคร : วิชั่น พรินท์ แอนด์ มีเดีย.



- [6] คณะรักษาความสงบแห่งชาติ. (2559). คำสั่งหัวหน้ารักษาความสงบแห่งชาติที่ 10/2559 เรื่อง การขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการในภูมิภาค. กรุงเทพมหานคร.
- [7] สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2559). คู่มือการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2559. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.
- [8] สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2552). การบริการการเปลี่ยนแปลง Chang Management. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา.
- [9] Schermerhorn, J., R. (2005). Management. 8th ed. New York: John Wiley & Sons.
- [10] Robert S Kaplan and D. P. Norton, (2005). The Office of Strategic Management. Boston, MA.: Harvard Business Review. Oct; 83(10). 72-80.
- [11] สมชาติ โตรักษา. (2557). การพัฒนางานตามภารกิจหลักสู่งานวิจัย. ตำราชุดฝึกอบรมหลักสูตร นักวิจัยฉบับปรับปรุง. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ.
- [12] มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. (2556). ประมวลสาระชุดวิชาเศรษฐศาสตร์สุขภาพและการบริหารจัดการทรัพยากรสำหรับผู้บริหารโรงพยาบาล. นนทบุรี : สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- [13] สมชาติ โตรักษา. (2560). การประยุกต์หลักการบริหารเพื่อพัฒนางานอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร : ภาควิชาบริหารงานสาธารณสุข คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- [14] สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2557). ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร.