

ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการศึกษาในพลวัตศตวรรษที่ 21
สู่การเป็นประชาคมอาเซียนอย่างยั่งยืนของกลุ่มประเทศ
ในอนุภูมิภาคแม่น้ำโขง

Educational Management Strategies in the 21st Century Dynamics for
Sustainability ASEAN Community of Greater Mekong Sub-region Countries

¹พรชัย เจดามาน, ²ขจรศักดิ์ บัวระพันธ์, ³โชคชัย ยืนยง

⁴ไพฑูรย์ พิมดี, ⁵อัคพงษ์ สุขมาตย์ และ ⁶เจริญ สุขทรัพย์

¹Pornchai Jedaman, ²Khajornsak Buaraphan, ³Chockchai Yuenyong

⁴Paitoon Pimdee, ⁵Aukkapong Sukkamart and ⁶Charoen Suksub

¹มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, ²มหาวิทยาลัยมหิดล, ³มหาวิทยาลัยขอนแก่น

^{4, 5}สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

⁶สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

¹Maharakham Rajabhat University, Thailand

²Mahidol University, Thailand, ³Khon Kaen University, Thailand

^{4, 5}King Mongkut's Institute of Technology Ladkrabang, Thailand

⁶Office of the Basic Education Commission, Ministry of Education, Thailand

E-mail: ¹p.jedaman@gmail.com

Received October 28, 2022; Revised November 24, 2022; Accepted December 19, 2022

บทคัดย่อ

ยุทธศาสตร์เป็นแผนการอันชาญฉลาดที่สามารถใช้ดำเนินการเพื่อบรรลุเป้าประสงค์ การวิจัยนี้มุ่งวิเคราะห์ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการศึกษาในพลวัตศตวรรษที่ 21 สู่การเป็นประชาคมอาเซียนอย่างยั่งยืน การวิจัยแบบผสมผสานวิธีรวมกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างมีส่วนร่วม ในการศึกษา กับ 6 กลุ่มประเทศในอนุภูมิภาคแม่น้ำโขง การเก็บรวบรวมข้อมูลการศึกษาเชิงคุณภาพจากการศึกษาเอกสาร การสัมภาษณ์เชิงลึกที่อาศัยการวิเคราะห์มุมมองพหุบริบทและวัฒนธรรม ด้วยแบบสัมภาษณ์กับกลุ่มเป้าหมายผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่เป็นผู้บริหารระดับกระทรวง และผู้บริหารระดับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 60 คน การศึกษาเชิงปริมาณจากการสำรวจด้วยแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 480 คน นำสู่การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพอาศัยการวิเคราะห์ ใน 3 ขั้นตอน คือ การลดทอนข้อมูล การจัดระบบข้อมูล การตีความ นำไปสู่บทสรุป ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน โดยใช้

โปรแกรม LISREL ผลการวิจัยพบว่า ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการศึกษาในพลวัตศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 10 องค์ประกอบ ได้แก่ ผู้นำการศึกษา การสร้างขีดความสามารถทางการศึกษา การสร้างประสิทธิภาพของทรัพยากรมนุษย์ การสร้างความเท่าเทียมทางการศึกษา การมีส่วนร่วมบนพื้นฐานของความร่วมมือ การสร้างองค์ความรู้การเป็นพลเมืองโลก การสร้างพลเมืองดิจิทัล ระบบเครือข่าย การเชื่อมต่อประสานกัน และการประเมินตามสภาพจริง โดยทั้ง 10 องค์ประกอบของยุทธศาสตร์ มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.01

องค์ความรู้จากงานวิจัยนี้ สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การบริหารจัดการศึกษาจากการยกระดับคุณภาพการศึกษา สร้างความร่วมมือบนฐานการมีส่วนร่วม ภายใต้การเปลี่ยนแปลงในพลวัตศตวรรษที่ 21 อย่างมีศักยภาพ

คำสำคัญ: องค์ประกอบยุทธศาสตร์; การบริหารจัดการศึกษา; พลวัตศตวรรษที่ 21; ประชาคมอาเซียน; กลุ่มประเทศในอนุภูมิภาคแม่น้ำโขง

Abstract

Strategy is the smart plan that can be implemented to achieve goals. This study examines educational management strategies for sustainability in the ASEAN community in the twenty-first century. A mixed-methods research study, as well as participatory action learning, was conducted with six Greater Mekong Sub-region (GMS) countries. The collections for the qualitative study came from a documentary study, an in-depth interview for multi-contextual and cultural perspectives by interview questionnaire with key informants of ministry administrators and basic education institution administrators of 60 people, a quantitative study for a survey by questionnaire with a sample of 480 people, and data analysis on the qualitative data was done using three main stages, namely, data reduction, data analysis, and data interpretation. Quantitative data was analyzed by descriptive statistical analysis, including mean and standard deviation, and confirmed factor analysis by LISREL Programed. The study revealed that: educational management strategies in the 21st century dynamics at “Key” of 10th factors including the educational leadership, creating the educational capacities, creating the efficiency of human resources, creating the educational equality, participations based on collaboration, creating the knowledge of global citizenship, creating the digital citizenship, networking, connectivity, and true assessment. By all 10 Factors to strategies to consistent with the empirical data to statistically significant at levels of 0.01.

The findings of this study can be used to drive educational management, such as improving education quality, developing human resources, fostering participation-based cooperation, integrating technology, and potentially fostering educational innovation.

Keywords: Strategy Factors; Educational Management; the 21st Century Dynamics; ASEAN Community; Greater Mekong Sub-region (GMS) Countries

บทนำ

ยุทธศาสตร์มีความสำคัญและมีประโยชน์ต่อองค์กรเพราะช่วยให้การกำหนดวัตถุประสงค์และภารกิจในอนาคตได้อย่างชัดเจน ส่งผลให้การดำเนินงานสอดคล้องกับพันธกิจ มีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ช่วยให้สามารถคาดการณ์ถึงปัญหาที่จะเกิดขึ้นและปรับเปลี่ยนปัญหาให้เป็นโอกาสเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังที่ กนกอร สมปราชญ์ (2557) คือ แผนการอันชาญฉลาดที่สามารถใช้ดำเนินการเพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ยุทธศาสตร์ประกอบขึ้นจากหลักวิชาต่างๆ สามารถนำไปตรวจสอบโดยกระบวนการทางวิทยาศาสตร์เพื่อยืนยันว่าเป็นแผนการที่ใช้ปฏิบัติการให้บรรลุเป้าหมายตามเป้าประสงค์ (Goals) แนวทาง (Means) ค่าเป้าหมาย (Target) และตัวชี้วัด (Indicators) ซึ่งยุทธศาสตร์การบริหารจัดการศึกษาในพลวัตศตวรรษที่ 21 แสดงถึงความสามารถในการกำหนดทิศทางการดำเนินการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับสถานะการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการศึกษาเป็นกลไกพัฒนาสมรรถนะและความสามารถที่ปลูกฝังแนวความคิดให้กับพลเมืองที่เป็นตัวแปรสำคัญของความสามารถในการแข่งขัน

กระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกทั้งในยุโรป อเมริกา สาธารณรัฐประชาชนจีน ญี่ปุ่น ได้ส่งผลกระทบต่อสังคมไทย ทั้งทางด้านสังคม เศรษฐกิจ วัฒนธรรม การเมือง และการศึกษา (ไพฑูรย์ พิมดี, พรชัย เจตมาน และคณะ, 2560) กระแสแห่งการเปลี่ยนแปลงที่ประจักษ์ อันถูกหยิบยกขึ้นมาเป็นปัจจัยการเปลี่ยนผ่าน คือ การปฏิวัติ Arab Spring ผ่านการใช้ Social Media ทำให้ศตวรรษที่ 21 กลายเป็นโจทย์สำคัญสำหรับการกำหนดยุทธศาสตร์การศึกษา กรณีตัวอย่างประการหนึ่ง ก็คือ ความตื่นตัวภาคเอกชน ในมหาอำนาจอย่างประเทศสหรัฐอเมริกา ที่มีการอภิปรายอย่างกว้างขวางเกี่ยวกับทักษะแห่งอนาคตใหม่ ผ่านเครือข่ายองค์กรความร่วมมือเพื่อทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (วิจารณ์ พานิช, 2554) การวางแผนยุทธศาสตร์การบริหารจัดการศึกษาที่สามารถขับเคลื่อนไปสู่ความสำเร็จในแบบองค์รวมได้นั้น ย่อมต้องมีความเข้าใจในการกำหนดบริบทการบริหารจัดการศึกษา (เกษม วัฒนชัย, 2556; สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) การศึกษาจะนำพาประเทศไปสู่การพัฒนาทางด้านเศรษฐกิจและเป็นกลไกหนึ่งนำไปสู่การพัฒนาสังคม วัฒนธรรม ภายใต้การบริหารจัดการศึกษาอย่างยั่งยืน โดยการพัฒนาทางการศึกษา อย่างมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน จำเป็นต้องมีกรอบยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนในการรับมือกับพลวัตศตวรรษที่ 21 อันเต็มไปด้วยความเคลื่อนไหวของการ

เปลี่ยนแปลงทั้งในภูมิรัฐศาสตร์ และภูมิเศรษฐกิจศาสตร์โลก ซึ่งหนึ่งในกรอบยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาก็คือ “ยุทธศาสตร์การศึกษา” เป็นตัวชี้วัดหลักของการพิจารณาความสามารถการแข่งขันระยะยาว และเป็นเครื่องมือหลักในการพัฒนาประชากรและสังคม ให้เป็นไปตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้

ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการศึกษาในพลวัตศตวรรษที่ 21 สู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ต้องอาศัยการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์และทิศทางในการดำเนินงานในอนาคตอย่างชัดเจน การดำเนินงานทุกส่วนฝ่ายเป็นไปอย่างมีเอกภาพและมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน (นิพนธ์ กินาวงศ์, 2554) ผู้เกี่ยวข้องทุกระดับมีส่วนร่วมในการริเริ่มสร้างสรรค์ และพัฒนาการจัดการศึกษาให้มีความก้าวหน้า ด้วยการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2561) ยุทธศาสตร์เป็นวิธีการที่คิดขึ้นอย่างรอบคอบ เป็นขั้นตอน มีความยืดหยุ่นพลิกแพลงได้ตามสถานการณ์ จนสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2557; สมชาย ภาณุภรณ์ วิวัฒน์, 2554) เป็นการวางแผนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์องค์กรที่ต้องการจะเป็นและพันธกิจให้บรรลุความมุ่งหมาย โดยผู้นำทางการศึกษาที่มีวิสัยทัศน์ ความรู้ ความสามารถ ทักษะการบริหารงาน การบริหารคนและการบริหารทรัพยากรต่างๆ ของการนำสู่องค์กรแห่งคุณภาพ (Dejon, 2018) โดยจำเป็นต้องมีการดำเนินงานเป็นไปอย่างมี เอกภาพและมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกันในกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องและมีเป้าหมายให้องค์กรสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมได้ (Abraham, 2016; กนก อร สมปราชญ์, 2557) การบริหารจัดการในการปรับตัวให้ทันต่อพลวัตการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านผู้นำที่ตอบโจทย์ความเป็นพลวัตแห่งศตวรรษที่ 21 การสร้างขีดความสามารถ การสร้างและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมทั้ง การร่วมรู้ ร่วมคิด ร่วมสร้าง ร่วมพัฒนา ร่วมปฏิบัติการ และร่วมประเมินผลการดำเนินงานที่ตอบโจทย์ความเป็นพลวัตแห่งศตวรรษที่ 21

ศตวรรษที่ 21 เป็นยุคไร้พรมแดน (borderless) เพราะมีการเคลื่อนไหลของประชาชน สังคม และวัฒนธรรมเกิดขึ้นได้ง่ายขึ้นผ่านหลากหลายช่องทาง สิ่งนี้ทำให้การรวมตัวอันสำคัญอันหนึ่งในภูมิภาคอาเซียนก็คือ “ประชาคมอาเซียน” (ASEAN Community) ด้วยจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างประชาคมอาเซียนให้เข้มแข็ง ภายใต้ยุทธศาสตร์วิสัยทัศน์เดียว เอกลักษณ์เดียว และประชาคมเดียว ประกอบด้วย ความร่วมมือ 3 เสาหลัก คือ ประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน (ASEAN Political and Security Community-APSC) ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community-AEC) และประชาคมสังคมและวัฒนธรรม (ASEAN Socio-Cultural Community-ASCC) (กรมอาเซียน กระทรวงการต่างประเทศ, 2565) “การศึกษา” จัดอยู่ในประชาคมสังคมและวัฒนธรรม หรือ ASCC ซึ่งมีบทบาทสำคัญที่จะส่งเสริมให้ประชาคมด้านอื่นๆ มีความเข้มแข็ง โดยมีภูมิภาคหนึ่งที่สำคัญก็คือ อนุภูมิภาคุ่มแม่น้ำโขง (Greater Mekong Sub-region: GMS) ประกอบด้วย ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีนตอนใต้ ราชอาณาจักรกัมพูชา สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว สาธารณรัฐแห่งสหภาพพม่า สาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม ซึ่งการสร้างเสริมความเข้มแข็งของประชาคมอาเซียนจึงต้องอาศัยความเข้มแข็งของอนุภูมิภาคุ่มแม่น้ำโขงด้วยเช่นกันในการพัฒนาการศึกษาที่เชื่อมโยงเข้าถึง ประสานสัมพันธ์บนฐานความ

ร่วมมือกับประเทศสมาชิกของอาเซียนในอนุภูมิภาคกลุ่มแม่น้ำโขงอย่างชัดเจน และร่วมเป็นแม่ข่ายเชื่อมโยงห่วงโซ่คุณค่า และคุณภาพของการบริหารจัดการศึกษาระหว่างประเทศเพื่อนบ้านในการก้าวสู่การเป็น Regional Hub of Education ของการปรับเปลี่ยนในกระบวนทัศน์จาก “Border” เป็น “Bridge” จาก “Nation to Nation” เป็น “City to City” ผ่านแนวคิด “Extending Nation” คือ ความเป็นพรมแดนที่มีต่อกันระหว่างประเทศไทยกับประเทศเพื่อนบ้าน จะต้องค่อยๆ สลายไป โดยมองเป็นสะพานเชื่อมการศึกษาระหว่างกัน ทั้งนี้ การศึกษาวิเคราะห์ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการศึกษาในพลวัตศตวรรษที่ 21 สู่การเป็นประชาคมอาเซียนอย่างยั่งยืนของกลุ่มประเทศในอนุภูมิภาคกลุ่มแม่น้ำโขง ได้อย่างมั่นคง มั่งคั่ง พอเพียงและยั่งยืน

อย่างไรก็ตาม การศึกษายุทธศาสตร์การบริหารจัดการศึกษาในพลวัตศตวรรษที่ 21 สู่การเป็นประชาคมอาเซียนอย่างยั่งยืน จะทำให้ได้แนวทางในการกำหนดยุทธศาสตร์การบริหารจัดการศึกษา และการเตรียมความพร้อมให้ผู้เรียนมีทักษะที่จำเป็นต่อการใช้ชีวิตและสอดคล้องกับสังคมในอนาคตของการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การบริหารจัดการศึกษาในการยกระดับคุณภาพการศึกษา อย่างมีศักยภาพ ที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการศึกษานั้นผลลัพธ์ที่นักเรียน ต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาวิเคราะห์ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการศึกษาในพลวัตศตวรรษที่ 21 สู่การเป็นประชาคมอาเซียนอย่างยั่งยืนของกลุ่มประเทศในอนุภูมิภาคกลุ่มแม่น้ำโขง
2. เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของยุทธศาสตร์การบริหารจัดการศึกษาในพลวัตศตวรรษที่ 21 สู่การเป็นประชาคมอาเซียนอย่างยั่งยืนของกลุ่มประเทศในอนุภูมิภาคกลุ่มแม่น้ำโขง

การทบทวนวรรณกรรม

ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) มีกรอบหลักที่สำคัญ คือ ความมั่นคง ความมั่งคั่ง ความยั่งยืน เป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2561) โดย “ด้านความมั่นคง” เป็นความมั่นคงปลอดภัยจากภัยการเปลี่ยนแปลงภายในและภายนอกประเทศ ทุกระดับสังคม ชุมชนและปัจเจกบุคคล ความมั่นคงในมิติเศรษฐกิจและสังคม สิ่งแวดล้อม การเมือง ความมั่นคงในเอกราชและอธิปไตยอันมีสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ที่เข้มแข็งเป็นศูนย์กลางและยึดเหนี่ยวจิตใจ “ด้านความมั่งคั่ง” เป็นความมั่งคั่งจากการขยายตัวเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่องเข้าสู่กลุ่มประเทศรายได้สูง ที่มีความเหลื่อมล้ำของการพัฒนา ลดลงทำให้ประชากรได้รับผลประโยชน์จากการพัฒนาอย่างเท่าเทียมกันมากขึ้น การสร้างฐานเศรษฐกิจและสังคมแห่งอนาคตอันเป็นจุดสำคัญการเชื่อมโยงในระดับภูมิภาค ระดับโลก อันก่อให้เกิดสายสัมพันธ์ทางเศรษฐกิจอย่างมีพลัง ซึ่งความสมบูรณ์ในทุนที่จะสามารถสร้างการพัฒนาต่อเนื่อง ได้แก่ ทุนมนุษย์ ทุนทางสังคม ทุนทางปัญญา ทุนทางการเงิน ทุนที่เป็นเครื่องมือเครื่องจักร ทุน

เทคโนโลยี ทุนทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม ให้เชื่อมโยงอย่างบูรณาการ และ “ด้านความยั่งยืน” เป็นความยั่งยืนจากการพัฒนาที่สามารถสร้างความเจริญ รายได้ คุณภาพชีวิตให้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ ยุทธศาสตร์ชาติ มุ่งเน้นให้ประเทศก้าวไปสู่การเป็นประเทศที่พัฒนาอื่นที่จะนำไปสู่การพัฒนาให้คนไทยมีความสุขจากการพัฒนาคุณภาพชีวิต การสร้างรายได้ระดับสูง การสร้างสังคมให้มีความมั่นคง ความเสมอภาคและเป็นธรรม และสามารถแข่งขันในระบบเศรษฐกิจ เป็นเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่างๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกันก่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ “ความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” และแผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ.2560–2579) มีวิสัยทัศน์เพื่อให้คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิต อย่างเป็นสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง การเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21 (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) ใน 6 ยุทธศาสตร์ มีดังนี้ “ยุทธศาสตร์ที่ 1” การจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงของสังคมและประเทศชาติ “ยุทธศาสตร์ที่ 2” การผลิตและพัฒนากำลังคน การวิจัยและนวัตกรรมเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ “ยุทธศาสตร์ที่ 3” การพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัย การสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ “ยุทธศาสตร์ที่ 4” การสร้างโอกาส ความเสมอภาคและความเท่าเทียมทางการศึกษา และ “ยุทธศาสตร์ที่ 6” การพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการศึกษา ทั้งนี้ การจัดการศึกษาของคุณภาพและประสิทธิภาพในมิติการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้สู่ความเข้มแข็ง

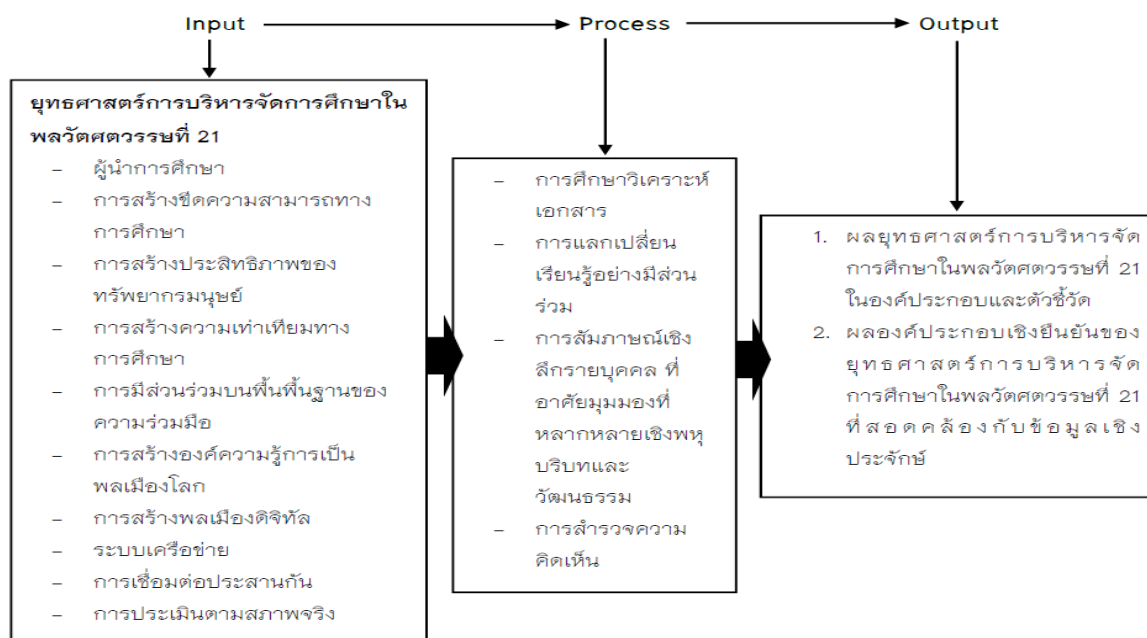
ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการศึกษาในพลวัตศตวรรษที่ 21 ของผู้นำทางการศึกษาที่มีวิสัยทัศน์ ความรู้ ความสามารถ สมรรถนะ ทักษะการบริหารงาน การบริหารคนและการบริหารทรัพยากรต่างๆ ของการนำสู่องค์กรแห่งคุณภาพ โดยจำเป็นต้องมีการดำเนินงานเป็นไปอย่างมีเอกภาพและมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน ดังที่ Abraham (2016) กล่าวว่า เป็นกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องและมีเป้าหมาย มุ่งหวังให้องค์กรสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมได้ และ กนกอร สมปราชญ์ (2557) เสริมว่า เป็นการแสดงถึงการตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลง และความสามารถของการบริหารจัดการในการปรับตัวให้ทันต่อพลวัตการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านผู้นำที่ตอบโจทยความเป็นพลวัตแห่งศตวรรษที่ 21 การสร้างขีดความสามารถ การสร้างประสิทธิภาพของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร การสร้างองค์ความรู้ การเป็นพลเมืองโลก และพลเมืองดิจิทัล ระบบเครือข่ายที่มีการเชื่อมต่อประสานกัน การดำเนินงานขององค์กรโดยผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมทั้ง การร่วมรู้ ร่วมคิด ร่วมสร้าง ร่วมพัฒนา ร่วมปฏิบัติการ และร่วมประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร อันเป็นกระบวนการทางบริหารจัดการของผู้นำทางการศึกษาที่ตอบโจทยความเป็นพลวัตแห่งศตวรรษที่ 21 และเป็นกลไกนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาในการเสริมสร้างขีดความสามารถ การสร้างประสิทธิภาพของทรัพยากรมนุษย์ การสร้างความเท่าเทียมทางการศึกษา เน้นการมีส่วนร่วม การสร้างองค์ความรู้การเป็นพลเมืองโลก การสร้างพลเมืองดิจิทัล ระบบเครือข่าย การเชื่อมต่อประสานกัน การประเมินตามสภาพจริงเพื่อให้ก้าวหน้าการเปลี่ยนแปลงภายใต้ศตวรรษที่ 21 (ธีระ รุญเจริญ, 2553) จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำองค์กรไปสู่ความมี

ประสิทธิผลของผู้นำที่มีขีดความสามารถในการสร้างประสิทธิภาพของทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร และการสร้างการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการองค์กร (Epstein, 2005; Hoy & Miskel, 2010) ความสำเร็จจะเกิดขึ้นได้ก็ต้องผ่านการจัดการทุนมนุษย์ ที่มีสมรรถนะสูง ล้วนอาศัยการมีวิสัยทัศน์ การกำหนดวัตถุประสงค์และภารกิจในอนาคตของการจัดการศึกษาได้อย่างชัดเจน (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2556) การจัดการศึกษาต้องดูทั้งระบบที่มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน ได้แก่ หลักสูตรและสื่อการเรียนรู้ ครูและบุคลากรทางการศึกษา การบริหารการจัด การศึกษา ทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา โดยผู้นำทางการศึกษาจะต้องมีการสร้างขีดความสามารถ ประสิทธิภาพของทรัพยากรมนุษย์ สร้างความเท่าเทียม ทางการศึกษา ให้มีความสำคัญกับการมีส่วนร่วม สร้างการเป็นพลเมืองโลก พลเมืองดิจิทัล ระบบเครือข่าย การเชื่อมต่อประสาน ประเมินตาม กิจกรรมการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2561; เกียรติศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2557) ยุทธศาสตร์ปฏิรูปการศึกษาเป็นการมุ่งเน้นการเตรียมความพร้อมให้เยาวชนมีทักษะที่จำเป็นต่อการใช้ชีวิตและสอดคล้องกับสังคมในอนาคต การปรับปรุงระบบการศึกษาและการพัฒนาทักษะมีส่วนสำคัญที่จะทำให้การศึกษามุ่งเน้นเป้าหมายที่มีคุณภาพ ในกฎเกณฑ์สำคัญด้านจุดมุ่งหมายการศึกษาอยู่ที่ผลลัพธ์ที่เกิดต่อผู้เรียน หลักการจัดการศึกษา ที่ให้ความสำคัญในเรื่องการกำหนดนโยบายของผู้นำ การศึกษา สร้างขีดความสามารถและสมรรถนะของบุคลากรทางการศึกษา พัฒนาบุคลากร สร้างความเท่าเทียมการมีส่วนร่วม สร้างองค์ความรู้การเป็นพลเมืองโลก การสร้างพลเมืองดิจิทัล ระบบเครือข่าย การเชื่อมต่อประสานกัน การประเมินตามสภาพจริง (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2561; กนกพร สมปราชญ์, 2557; เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2556; ชีระ รุญเจริญ, 2553; Abraham, 2016; Hoy & Miskel, 2010; Epstein, 2005) ของการบริหารจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นการเตรียมความพร้อมให้ผู้เรียนมีทักษะที่จำเป็นต่อการใช้ชีวิตและสอดคล้องกับสังคมในอนาคต การปรับเปลี่ยนการจัดการศึกษาและพัฒนาทักษะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ให้บรรลุเป้าหมาย

ดังนั้น ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการศึกษาในพลวัตศตวรรษที่ 21 สู่การเป็นประชาคมอาเซียน อย่างยั่งยืน มีองค์ประกอบหลัก ได้แก่ ผู้นำการศึกษา การสร้างขีดความสามารถทางการศึกษา การสร้างประสิทธิภาพของทรัพยากรมนุษย์ การสร้างความเท่าเทียมทางการศึกษา การมีส่วนร่วมบนพื้นฐานของความร่วมมือ การสร้างองค์ความรู้การเป็นพลเมืองโลก การสร้างพลเมืองดิจิทัล ระบบเครือข่าย การเชื่อมต่อประสานกัน การประเมินตามสภาพจริง เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยยุทธศาสตร์การบริหารจัดการศึกษาในพลวัตศตวรรษที่ 21 สู่การเป็นประชาคมอาเซียนอย่างยั่งยืนของกลุ่มประเทศในอนุภูมิภาคลุ่มแม่น้ำโขงเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย

กรอบแนวคิดการวิจัย

งานวิจัยนี้ เป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธี ทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ ผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย โดยมีรายละเอียดดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัยยุทธศาสตร์การบริหารจัดการศึกษาในพลวัตศตวรรษที่ 21

สู่การเป็นประชาคมอาเซียนอย่างยั่งยืนของกลุ่มประเทศในอนุภูมิภาคลุ่มแม่น้ำโขง

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยนี้ ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานวิธีการวิจัย (Mixed Method Research) ทั้งการศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative Study) จากการศึกษาวเคราะห์เอกสาร และการสัมภาษณ์เชิงลึกรายบุคคล ที่อาศัยการวิเคราะห์มุมมองพหุบริบทและวัฒนธรรม (Multi-contextual and Cultural Perspectives) และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Learning) กับกลุ่มเป้าหมายผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ส่วนการศึกษาเชิงปริมาณ (Quantitative Study) จากการสำรวจ (Survey) ความคิดเห็นกับกลุ่มตัวอย่างเพื่อให้การวิจัยมีความสมบูรณ์ที่สุดสามารถให้ผลการวิจัยที่เป็นคำอธิบายที่สรุปอิงผลการวิจัยยุทธศาสตร์การบริหารจัดการศึกษาในพลวัตศตวรรษที่ 21 สู่การเป็นประชาคมอาเซียนอย่างยั่งยืนของกลุ่มประเทศในอนุภูมิภาคลุ่มแม่น้ำโขง

พื้นที่วิจัย กลุ่มเป้าหมาย และกลุ่มตัวอย่าง

1. พื้นที่วิจัย คือ กลุ่มประเทศอนุภูมิภาคลุ่มแม่น้ำโขง 6 ประเทศ ได้แก่ ประเทศไทย สาธารณรัฐประชาชนจีนตอนใต้ สาธารณรัฐแห่งสหภาพพม่า สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว สาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม และราชอาณาจักรกัมพูชา

2. กลุ่มเป้าหมายผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) ในการสัมภาษณ์เชิงลึกรายบุคคล (Individual in-depth interview) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม ได้แก่ ผู้บริหารระดับกระทรวง ศึกษาธิการ และผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน จากกลุ่มประเทศอนุภูมิภาคลุ่มแม่น้ำโขง 6 ประเทศๆ ละ 10 คน ที่ได้จากความสมัครใจเข้าร่วมโครงการวิจัย และจากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) รวม 60 คน

3. กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ที่ใช้ในการสำรวจ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน จากกลุ่ม ประเทศอนุภูมิภาคลุ่มแม่น้ำโขง 6 ประเทศ ที่ได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบกลุ่มหลายชั้น (Multi-stage Cluster Sampling) และการกำหนดขนาดประชากรเพื่อให้ได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สมการ Taro Yamane (1967) สัดส่วน 95% รวม 480 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบสัมภาษณ์ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการศึกษาในพลวัตศตวรรษที่ 21 ชนิดมีโครงสร้าง (Structure interview questionnaire) ในประเด็นการสัมภาษณ์ ด้านผู้นำการศึกษา ด้านการสร้างขีดความสามารถทางการศึกษา ด้านการสร้างประสิทธิภาพของทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสร้างความเท่าเทียมทางการศึกษา ด้านการมีส่วนร่วมบนพื้นฐานของความร่วมมือ ด้านการสร้างองค์ความรู้การเป็นพลเมืองโลก ด้านการสร้างพลเมืองดิจิทัล ด้านระบบเครือข่าย ด้านการเชื่อมต่อประสานกัน และด้านการประเมินตามสภาพจริง ตามมุมมองของผู้ให้สัมภาษณ์ ในด้านตัวชี้วัด ควรมีลักษณะอย่างไร? ที่มีค่าความสอดคล้อง (Item of Objective Congruence: IOC) เท่ากับ 1.00

2. แบบสอบถามองค์ประกอบของยุทธศาสตร์การบริหารจัดการศึกษาในพลวัตศตวรรษที่ 21 ชนิดกึ่งมีโครงสร้าง (Semi- structure questionnaire) มีลักษณะเป็นข้อคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่าระดับ 5 ชั้น (5- Rating scales) ในคำถามด้านผู้นำการศึกษา ด้านการสร้างขีดความสามารถทางการศึกษา ด้านการสร้างประสิทธิภาพของทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสร้างความเท่าเทียมทางการศึกษา ด้านการมีส่วนร่วมบนพื้นฐานของความร่วมมือ ด้านการสร้างองค์ความรู้การเป็นพลเมืองโลก ด้านการสร้างพลเมืองดิจิทัล ด้านระบบเครือข่าย ด้านการเชื่อมต่อประสานกัน ด้านการประเมินตามสภาพจริง ที่มีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.87

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. การวิเคราะห์เอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้ผลเป็นข้อมูลพื้นฐานเป็นกรอบในการสร้างและพัฒนากรอบแนวคิด (Develop conceptual framework)

2. วิเคราะห์แนวคิดและยุทธศาสตร์ นโยบายการศึกษาของกลุ่มประเทศในอนุภูมิภาคลุ่มแม่น้ำโขงของพัฒนากรอบแนวคิด ที่ประกอบด้วยทฤษฎี หลักการ องค์ประกอบ กระบวนการ ขั้นตอน และรายละเอียดของยุทธศาสตร์

3. ศึกษาเชิงพื้นที่กับกลุ่มประเทศอนุภูมิภาคลุ่มแม่น้ำโขง ทั้ง 6 ประเทศ โดยการประสานกับกลุ่มแกนนำที่ให้การสนับสนุนและช่วยเหลือในการศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

แบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Learning) และการสัมภาษณ์เชิงลึกรายบุคคล (Individual in-depth interview) ที่อาศัยการวิเคราะห์มุมมองพหุบริบทและวัฒนธรรม (Multi-contextual and cultural perspectives) ด้วยแบบสัมภาษณ์ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการศึกษาในพลวัตศตวรรษที่ 21 กับกลุ่มเป้าหมาย คือ ผู้บริหารระดับกระทรวงศึกษาธิการ และผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน 60 คน

4. นำผลที่ได้จากการวิเคราะห์เอกสาร การสัมภาษณ์ รวบรวมสู่การวิเคราะห์ผลยุทธศาสตร์การบริหารจัดการศึกษาในพลวัตศตวรรษที่ 21 ในองค์ประกอบและตัวชี้วัด การศึกษาเชิงคุณภาพ

5. การสำรวจความคิดเห็น (Survey Study) ด้วยแบบสอบถามองค์ประกอบของยุทธศาสตร์การบริหารจัดการศึกษาในพลวัตศตวรรษที่ 21 กับกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน 480 คน ทั้งจากการสำรวจ โดยคณะวิจัย และการสำรวจผ่านระบบการออนไลน์ โดยใช้ Goggle from รวบรวมข้อมูลนำไปวิเคราะห์ผลองค์ประกอบเชิงยืนยันของยุทธศาสตร์การบริหารจัดการศึกษาในพลวัตศตวรรษที่ 21 ที่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ การศึกษาเชิงปริมาณ

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ผลข้อมูลเชิงคุณภาพด้านยุทธศาสตร์การบริหารจัดการศึกษาในพลวัตศตวรรษที่ 21 ในองค์ประกอบและตัวชี้วัด ใช้การวิเคราะห์ ใน 3 ขั้นตอน คือ 1) การลดทอนข้อมูล ให้สามารถลงรหัส เพื่อจำแนกประเภทของตัวแปรเชิงคุณภาพให้สามารถแจกแจงนับความถี่ได้ 2) การจัดระบบข้อมูล คือ การจำแนกประเภทของตัวแปรจัดรวมกลุ่มตัวแปรเป็นองค์ประกอบหรือมิติของแนวคิด จากนั้นจึงรวมกลุ่มองค์ประกอบให้เป็นแนวคิด เรียกว่าวิธีนี้ว่าแบบจำลองการวิเคราะห์ตัวแปรสู่แนวคิด และ 3) การตีความ คือ การระบุทิศทางและแนวโน้มของความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิดด้วยการอธิบายและตีความเชื่อมโยงความสัมพันธ์เชิงเหตุผลนำไปสู่บทสรุป

2. การวิเคราะห์ผลข้อมูลเชิงปริมาณด้านองค์ประกอบเชิงยืนยันของยุทธศาสตร์การบริหารจัดการศึกษาในพลวัตศตวรรษที่ 21 โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา(Descriptive statically) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรโมเดลของยุทธศาสตร์ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อนำมาวิเคราะห์โมเดลลิสเรล (LISREL Model) วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของตัวแปรสังเกตได้ในแต่ละองค์ประกอบของยุทธศาสตร์

ผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ที่ 1 ผลการวิจัยพบว่า ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการศึกษาในพลวัตศตวรรษที่ 21 สู่การเป็นประชาคมอาเซียนอย่างยั่งยืน ประกอบด้วย 10 องค์ประกอบ 50 ตัวชี้วัด ดังนี้

1. ผู้นำการศึกษา มี 7 ตัวชี้วัด ได้แก่ (1) การมีวิสัยทัศน์กว้างไกล วัฒนธรรมการเรียนรู้ที่เป็นเลิศในการปฏิบัติงานและพัฒนาอย่างเป็นระบบ (2) การกำหนดคุณค่าที่คาดหวังจากวิสัยทัศน์ที่มุ่งเน้นการ

ดำเนินการเพื่อความสำเร็จในอนาคต (3) การเป็นผู้นำที่มีคุณค่าในการศึกษา มีกระบวนการทัศน์ในการขับเคลื่อนวัฒนธรรมการเรียนรู้ (4) สร้างความสามารถและกระบวนการคิด สังคมแห่งปัญญา สังคมแห่งการเรียนรู้ และสังคมฐานความรู้ (5) ส่งเสริมการเรียนรู้ครอบคลุมความสนใจ ความสามารถ ความแตกต่างส่วนบุคคล (6) การจัดการศึกษาด้วยระบบการวางแผนการจัดการเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 และการจัดการความรู้เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา (7) การจัดการกระบวนการเรียนรู้ตามสภาพจริงให้ได้คุณภาพมาตรฐาน 1.8 การจัดการและการพัฒนาโดยมุ่งเน้นที่ประสิทธิภาพและการพัฒนาแก้ไขในวิธีการแบบบูรณาการมีส่วนร่วมสนับสนุนในการขับเคลื่อนไปสู่ทิศทางเชิงบวกและคุณภาพ

2. การสร้างขีดความสามารถทางการศึกษา มี 8 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) การเน้นความสามารถเฉพาะด้าน เน้นทักษะการคิดวิเคราะห์ และสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อสร้างความรู้ใหม่ 2) การจัดการเรียนรู้เน้นกระบวนการเรียนรู้โดยบูรณาการเนื้อหาต่างๆ เข้าด้วยกัน 3) การสร้างความเป็นเลิศทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี นวัตกรรม ทักษะทางวิชาชีพเพื่อเป็นรากฐานในการสร้างอนาคต 4) การส่งเสริมและปลูกฝังการเรียนรู้ด้วยทักษะในศตวรรษที่ 21 5) การเพิ่มทักษะทางวิชาชีพ ขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานความรู้ของทักษะในศตวรรษที่ 21 6) การจัดการเรียนรู้ที่เป็นนวัตกรรมใหม่ผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล สื่อนวัตกรรมคุณภาพ 7) การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และสร้างสภาพแวดล้อมสำหรับการทำงานเป็นทีมและแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อสร้างประสบการณ์ใหม่ 8) การปลูกฝังผู้เรียนอยากรู้ อยากเห็น และสร้างแรงบันดาลใจในการเรียนรู้ที่หล่อหลอมลักษณะทางจิตทักษะคุณลักษณะที่พึงประสงค์

3. การสร้างประสิทธิภาพของทรัพยากรมนุษย์ มี 7 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) การส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตและส่งเสริมการพัฒนาทุนมนุษย์ 2) การพัฒนาครูในด้านความสามารถ ความรู้ และทักษะในการใช้เทคโนโลยีแบบบูรณาการเพื่อเชื่อมโยงการเรียนรู้และการทำงาน 3) การส่งเสริมการพัฒนาวัตกรรมการจัดการเรียนรู้และปรับเปลี่ยนกระบวนการเรียนรู้ให้เชื่อมโยงกับชีวิตจริงของผู้เรียน 4) การพัฒนาผู้เรียนและการจัดการเรียนรู้ที่มีความต้องการพิเศษให้บรรลุศักยภาพของตนเอง 5) สร้างระบบการจัดการการศึกษาอำนวยความสะดวกการเรียนรู้ในโลกแห่งความจริง 6) ส่งเสริมรากฐานที่สำคัญในการสร้างความรู้ ปลูกฝังกระบวนการคิดอย่างเป็นระบบ 7) ส่งเสริมให้ผู้เรียนค้นพบศักยภาพของตนเองสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพ กระตุ้นแรงจูงใจ และมุ่งเน้นความเป็นปัจเจกบุคคล

4. การสร้างความเท่าเทียมทางการศึกษา มี 6 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) การส่งเสริมบริการการศึกษาที่เป็นสากล คุณภาพ และความเท่าเทียม 2) การสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีการศึกษาอย่างครอบคลุมและทั่วถึง 3) การสร้างจิตสำนึกในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม คุณธรรม และจริยธรรม 4) การสร้างระบบสนับสนุน สร้างภูมิคุ้มกันทางสังคมให้กับผู้เรียน 5) การสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้เรียนกระตือรือร้น

สร้างสรรค์ และประเมินตนเอง 6) การให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมสร้างสรรค์และพัฒนาการดำเนินงาน สร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้

5. การมีส่วนร่วมบนพื้นฐานของความร่วมมือ มี 6 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) การร่วมกันคิด ตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติการ กำกับดูแลร่วมกัน ติดตามและประเมินผล 2) การแบ่งปันความรับผิดชอบ และสร้างเครือข่ายความร่วมมือแบบบูรณาการที่สนับสนุนซึ่งกันและกัน และเอื้อเพื่อเอื้อแก่ในการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน 3) ความรับผิดชอบในการทำงาน ความไว้วางใจและ ความร่วมมือ ผลประโยชน์ร่วมกัน 4) ความร่วมมือ สนับสนุนทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการการศึกษาที่หลากหลาย 5) การกำหนดแผนนโยบายและกลยุทธ์ผ่านการประสานงานระหว่างพันธมิตรเครือข่าย 6) การจัดการความรู้ การสร้างความรู้ ความเข้าใจ ทักษะคนนำไปสู่การมีส่วนร่วมเต็มสมบูรณ์

6. การสร้างองค์ความรู้การเป็นพลเมืองโลก มี 3 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) การปฏิรูปหลักสูตรที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนเพื่อเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 2) การเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนที่เป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 3) การเปลี่ยนแปลงการวัดประเมิน มุ่งพัฒนาผู้เรียนเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21

7. การสร้างพลเมืองดิจิทัล มี 3 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) การอัปเดตการจัดการเรียนรู้ที่มีเป้าหมายเพื่อพัฒนาผู้เรียนในการเป็นพลเมืองดิจิทัลในศตวรรษที่ 21 2) การสร้างอัตลักษณ์ที่ดีทั้งในโลกออนไลน์และในโลกแห่งความเป็นจริง 3) การรับรู้และจัดการกับภัยคุกคามทางไซเบอร์ต่างๆ อย่างชาญฉลาด

8. ระบบเครือข่าย มี 5 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) การสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในเชิงบวก 2) การปรับกระบวนการทำงานเพื่อให้เกิดประสิทธิผลและนำตนเอง กลุ่ม และองค์กรไปสู่ความสำเร็จ 3) การทำความเข้าใจและมองปัญหาในรูปแบบใหม่ที่สร้างสรรค์ 4) การใช้ความสัมพันธ์ระหว่างเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพผลลัพธ์ในทางปฏิบัติและการแก้ปัญหา 5) การใช้พลังสร้างสรรค์ของความร่วมมือเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่สำคัญ

9. การเชื่อมต่อประสานกัน มี 3 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) การมุ่งสู่นาคต วางแผนเชิงรุก เน้นภารกิจ คุณภาพ การทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ 2) ความชื่นชมยินดีและช่วยเหลือซึ่งกันและกันในกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่แสดงถึงความเชื่อมโยงและความต่อเนื่อง 3) การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่า การตรวจสอบประสิทธิภาพ

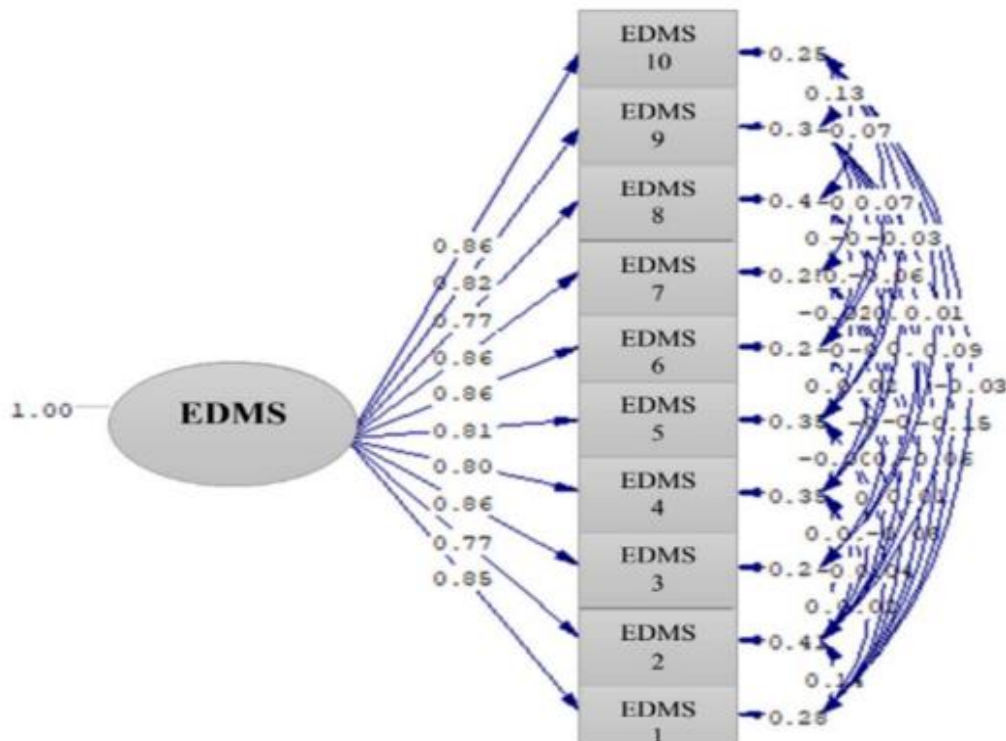
10. การประเมินตามสภาพจริง มี 2 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) การเน้นการใช้การประเมินที่แท้จริงเพื่อแจ้งการตัดสินใจตามสมควร การใช้วิธีการที่หลากหลาย 2) การประเมินและแหล่งข้อมูลในกระบวนการประเมินที่แท้จริง เพื่อสร้างแนวทางแก้ไขหรือวิธีการของปัญหาเฉพาะ

วัตถุประสงค์ที่ 2. ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบเชิงยืนยันของยุทธศาสตร์การบริหารจัดการศึกษาในพลวัตศตวรรษที่ 21 สู่การเป็นประชาคมอาเซียนอย่างยั่งยืน ในค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ค่าสัมประสิทธิ์พยากรณ์ และค่าความคลาดเคลื่อนของตัวบ่งชี้ ดังตารางที่ 1 โมเดลองค์ประกอบ ดังภาพที่ 2

ตารางที่ 1 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ค่าสัมประสิทธิ์พยากรณ์ และค่าความคลาดเคลื่อนของตัวชี้วัด ใน 10 องค์ประกอบ

ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการศึกษาในพลวัตศตวรรษที่ 21 (EDMS)	b(SE)	R ²	e
ผู้นำการศึกษา (EDMS 1)	0.85	0.28	0.06
การสร้างขีดความสามารถทางการศึกษา (EDMS 2)	0.77	0.40	0.10
การสร้างประสิทธิภาพของทรัพยากรมนุษย์ (EDMS 3)	0.86	0.20	0.05
การสร้างความเท่าเทียมทางการศึกษา (EDMS 4)	0.80	0.35	0.09
การมีส่วนร่วมบนพื้นฐานของความร่วมมือ(EDMS 5)	0.81	0.35	0.09
การสร้างองค์ความรู้การเป็นพลเมืองโลก(EDMS 6)	0.86	0.20	0.05
การสร้างพลเมืองดิจิทัล(EDMS 7)	0.86	0.21	0.06
ระบบเครือข่าย(EDMS 8)	0.77	0.40	0.10
การเชื่อมต่อประสานกัน (EDMS 9)	0.82	0.30	0.08
การประเมินตามสภาพจริง (EDMS 10)	0.86	0.25	0.06

$\chi^2=24.27$ $df=23$ $p=0.38908$ $GFI=0.988$ $AGFI=0.971$ $RMSEA=0.012$

ภาพที่ 2 โมเดลองค์ประกอบของยุทธศาสตร์การบริหารจัดการศึกษาในพลวัตศตวรรษที่ 21
สู่การเป็นประชาคมอาเซียนอย่างยั่งยืน

องค์ประกอบของยุทธศาสตร์การบริหารจัดการศึกษาในพลวัตศตวรรษที่ 21 สู่การเป็นประชาคมอาเซียนอย่างยั่งยืน ทั้ง 10 องค์ประกอบ โดยสามารถเขียนสมการของโมเดล คือ ($X^2=24.27$, $df=23$, $p=0.38908$, $GFI=0.988$, $AGFI=0.971$, $RMSEA=0.012$) ทั้งนี้ องค์ประกอบของยุทธศาสตร์การบริหารจัดการศึกษาในพลวัตศตวรรษที่ 21 สู่การเป็นประชาคมอาเซียนอย่างยั่งยืน มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อภิปรายผลการวิจัย

ผลจากการวิจัยตามวัตถุประสงค์ สามารถอภิปรายผลการวิจัย ดังนี้

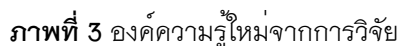
1. ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการศึกษาในพลวัตศตวรรษที่ 21 มีองค์ประกอบหลัก ได้แก่ ผู้นำ การศึกษา การสร้างขีดความสามารถทางการศึกษา การสร้างประสิทธิภาพของทรัพยากรมนุษย์ การสร้างความเท่าเทียมทางการศึกษา การมีส่วนร่วมบน พื้นฐานของความร่วมมือ การสร้างองค์ความรู้ การเป็นพลเมืองโลก การสร้างพลเมืองดิจิทัล ระบบเครือข่าย การเชื่อมต่อประสานกัน การประเมินตามสภาพจริง ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการศึกษาในพลวัตศตวรรษที่ 21 ที่ให้ความสำคัญในเรื่องการกำหนดนโยบายให้มีเอกภาพ และให้มีความหลากหลายในการปฏิบัติผ่านการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ คือ แผนที่วางไว้เพื่อบรรลุเป้าหมายและพันธกิจขององค์กร จะทำให้ทราบถึงเหตุผลที่ทำให้องค์กรคงอยู่และเหตุผลที่ทำให้บุคลากรในองค์กรจะต้องช่วยสนับสนุน และสร้างสรรค์คุณค่า กลยุทธ์เป็นแนวทางที่ทำให้ทุกส่วนงานในองค์กร มีความเข้าใจในสิ่งที่องค์กรต้องการได้อย่างถูกต้องตรงกัน และทำให้การตัดสินใจต่างๆ มีความสม่ำเสมอ และขับเคลื่อนองค์กรไปในทิศทางเดียวกัน ในแต่ละส่วนงานขององค์กรจะต้องมีการกำหนดกลยุทธ์เพื่อบรรลุเป้าหมายและพันธกิจขององค์กรการศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งคุณภาพ โดยสอดคล้องกับ Gopinath & Siciliano (2005) กล่าวถึง กลยุทธ์มีลักษณะสำคัญ คือ เป็นแผนการปฏิบัติการขององค์กรเพื่อให้บรรลุพันธกิจ เป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นสำหรับองค์กรการศึกษาเพราะต้องใช้ในการดำเนินงานและกิจกรรมต่างๆ ทางการศึกษาเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์

2. องค์ประกอบของยุทธศาสตร์การบริหารจัดการศึกษาในพลวัตศตวรรษที่ 21 มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการศึกษาในพลวัตศตวรรษที่ 21 เป็นกลยุทธ์ความเป็นผู้นำ และกลยุทธ์การบริหารจัดการ สู่การสร้างความสามารถการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 การสร้างความเสมอภาคทางการศึกษา และความร่วมมือบนฐานการมีส่วนร่วม ที่สอดคล้องกับ พรชัย เจตมานัน สนิท ดีเมืองชัย สุทธิพงศ์ หกสุวรรณ และ ประมุข ศรีชัยวงษ์ (2563) จิตวิญญาณความเป็นผู้นำ วิสัยทัศน์ คุณธรรมและจริยธรรม การให้บริการ และสมรรถนะผู้นำ จากการสร้างความรู้และความเข้าใจให้กับบุคลากรทางการจัดการศึกษาของการปรับตัวและปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการสร้างเครือข่ายและความเชื่อมโยงกับศตวรรษที่ 21 ที่สอดคล้องกับ เทิดพงษ์ ศรีวิเศษ และเอกชัย กี่สุขพันธ์ (2557) การ

บริหารสถานศึกษาเพื่อความร่วมมือสู่ประชาคมอาเซียน โดยการส่งเสริมทรัพยากรในการดำเนินงาน การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการจัดตั้งเครือข่ายและการวางแผนพัฒนาครู สอดคล้องกับ Rodgers (2014) การกำหนดภารกิจและการพัฒนาเป้าหมาย ทั้งนี้ ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการศึกษา ในพลวัตศตวรรษที่ 21 สู่การเป็นประชาคมอาเซียนอย่างยั่งยืน คือ กลยุทธ์ที่สามารถใช้ดำเนินการเพื่อ บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ที่สอดคล้องกับ กนกอร สมปราชญ์ (2557) การสร้างยุทธศาสตร์และกำหนดกล ยุทธ์ เพื่อให้การดำเนินงานในองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน บรรลุผลตรงตาม เป้าหมาย และสอดคล้องกับ Robbins & Coulter (2007) กระบวนการตัดสินใจและการเลือกปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ประกอบด้วย การกำหนดพันธกิจ วัตถุประสงค์ ยุทธศาสตร์ การนำยุทธศาสตร์ ไปสู่การปฏิบัติ ที่สอดคล้องกับ Forcadell & Guadamillas (2012) วัฒนธรรมองค์กร วิสัยทัศน์ของผู้นำ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ และแผนการปฏิบัติ ทั้งนี้ ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการศึกษาในพลวัตศตวรรษที่ 21 สู่การเป็นประชาคมอาเซียนอย่างยั่งยืน ที่เป็นกลไกในการนำไปสู่การพัฒนาของสังคมเศรษฐกิจ สังคมวัฒนธรรม และสังคมการศึกษา ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดการศึกษา ในการกำหนด วัตถุประสงค์และเป้าหมายสำคัญแห่งอนาคตที่สอดคล้องพันธกิจ แผนปฏิบัติการ สู่การพัฒนาคุณภาพ การจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการศึกษาในพลวัตศตวรรษที่ 21 สู่การเป็นประชาคมอาเซียนอย่าง ยั่งยืนของกลุ่มประเทศในอนุภูมิภาคุ่มแม่น้ำโขง ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการศึกษาในพลวัตศตวรรษ ที่ 21 ทั้งการเป็นผู้นำการศึกษาที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีกระบวนการต้นในการขับเคลื่อนวัฒนธรรมการ เรียนรู้ การปฏิบัติงานพัฒนาอย่างเป็นระบบ การสร้างขีดความสามารถทางการศึกษาที่เน้น ความสามารถเฉพาะด้านของผู้เรียน เน้นทักษะการคิดวิเคราะห์และสร้างสรรค์ สร้างสื่อนวัตกรรม การศึกษาเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ ดังภาพที่ 3



ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการการศึกษาในพลวัตศตวรรษที่ 21 ทั้งการเป็นผู้นำการศึกษาที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีกระบวนการทัศน์ในการขับเคลื่อนวัฒนธรรมการเรียนรู้ การปฏิบัติงานพัฒนาอย่างเป็นระบบ การสร้างขีดความสามารถทางการศึกษาที่เน้นความสามารถเฉพาะด้านของผู้เรียน เน้นทักษะการคิดวิเคราะห์และสร้างสรรค์ สร้างสื่อวัตกรรมการศึกษาเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ รวมถึงการสร้างประสิทธิภาพของทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตและส่งเสริมการพัฒนาทุนมนุษย์ และการสร้างความเท่าเทียมทางการศึกษาที่ส่งเสริมบริการการศึกษาที่เป็นสากล คุณภาพความเท่าเทียมจากการมีส่วนร่วมบนพื้นฐานของความร่วมมือทั้งการร่วมกันคิด ตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติการ กำกับดูแลร่วมกัน ติดตามและประเมินผลนำสู่การสร้างองค์ความรู้การเป็นพลเมืองโลกของการปฏิรูปหลักสูตรที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนเพื่อเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 และการสร้างพลเมืองดิจิทัลของการสร้างอัตลักษณ์ที่ดีทั้งในโลกออนไลน์และในโลกแห่งความเป็นจริง ในการเป็นพลเมืองดิจิทัลในศตวรรษที่ 21 ที่ผ่านระบบเครือข่ายในการปรับกระบวนการทำงานเพื่อให้เกิดประสิทธิผลและนำตนเอง กลุ่ม และองค์กรไปสู่ความสำเร็จของการเชื่อมต่อประสานกันที่มุ่งสื่อนาคตในการวางแผนเชิงรุกเพื่อ

เน้นภารกิจในคุณภาพการจัดการศึกษาของการทำงานร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์จากการประเมินตามสภาพจริงที่เน้นการใช้การประเมินที่แท้จริง การใช้วิธีการที่หลากหลายเพื่อสร้างแนวทางแก้ไขหรือวิธีการของปัญหาเฉพาะอย่างชัดเจนเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการจัดการศึกษา โดย องค์ประกอบของยุทธศาสตร์ มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เป็นกลไกขับเคลื่อนการบริหารจัดการศึกษาสู่การเป็นประชาคมอาเซียนอย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

ผลจากการวิจัย พบว่า ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการศึกษาในพลวัตศตวรรษที่ 21 มีองค์ประกอบหลัก ได้แก่ ผู้นำการศึกษา การสร้างขีดความสามารถทางการศึกษา การสร้างประสิทธิภาพของทรัพยากรมนุษย์ การสร้างความเท่าเทียมทางการศึกษา การมีส่วนร่วมบน พื้นฐานของความร่วมมือ การสร้างองค์ความรู้การเป็นพลเมืองโลก การสร้างพลเมืองดิจิทัล ระบบเครือข่าย การเชื่อมต่อประสานกัน การประเมินตามสภาพจริง ดังนั้น หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรดำเนินการ ดังนี้

1) การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การบริหารจัดการศึกษาจากการยกระดับคุณภาพการศึกษา การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การสร้างความร่วมมือบนฐานการมีส่วนร่วม การบูรณาการการใช้เทคโนโลยี และนวัตกรรมทางการศึกษาภายใต้การเปลี่ยนแปลงในพลวัตศตวรรษที่ 21 อย่างมีศักยภาพ สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะ และการสร้างความสำเร็จในการบริหารจัดการศึกษาที่ก่อเกิดประโยชน์ต่อศึกษานั้นผลลัพธ์ที่นักเรียน

2) ครูเป็นหัวใจของการจัดการเรียนรู้ จุดเน้นคือ การสร้างครูคุณภาพสูง การวางระบบพัฒนาครูอย่างครบวงจร การจัดหลักสูตรเน้นการเรียนรู้อย่างกว้างขวางและเป็นองค์รวม ออกแบบหลักสูตรและวัดผลเน้นความสอดคล้องกับหลักสูตรการคิด

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

งานวิจัยนี้ได้ข้อค้นพบองค์ความรู้ที่สำคัญ คือ การสร้างขีดความสามารถทางการศึกษาที่เน้นความสามารถเฉพาะด้านของผู้เรียน เน้นทักษะการคิดวิเคราะห์และสร้างสรรค์ สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับการจัดการเรียนรู้ โดยควรให้ความสำคัญกับการสร้างประสิทธิภาพของทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต หลักสูตรที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนเพื่อเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 สำหรับประเด็นในการวิจัยครั้งต่อไปควรทำวิจัยในประเด็นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การจัดการเรียนรู้ในพลวัตศตวรรษที่ 21 เพื่อการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- กนกอร สมปราชญ์. (2557). *การบริหารเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: ชัดเชสมิเดีย.
- กรมอาเซียน กระทรวงการต่างประเทศ. (2555, 26 พฤศจิกายน). *ประชาคมอาเซียน*. สืบค้นเมื่อ 4 กันยายน 2565, จาก https://image.mfa.go.th/mfa/O/OcXc7u4THG/migrate_directory/asean-media-center-20121126-190330-788160.pdf
- เกษม วัฒนชัย. (2556). *ธรรมาภิบาลกับบทบาทคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพฯ: สำนักนโยบายและแผนการศึกษา.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2557). *ยุทธศาสตร์กับการคิดสร้างสรรค์*. กรุงเทพฯ: ชัดเชสมิเดีย.
- เทิดพงษ์ ศรีวิเศษ และ เอกชัย กิสุขพันธ์. (2557). การบริหารสถานศึกษาเพื่อความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2. *วารสารอิเล็กทรอนิกส์ทางการศึกษา*, 9(1), 583–597. สืบค้นจาก <https://so01.tci-thaijo.org/index.php/OJED/article/view/20604>
- ธีระ รุญเจริญ. (2553). *ความเป็นมืออาชีพและบริหารการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- นิพนธ์ กินาวงศ์. (2554). *หลักการบริหาร*. พิษณุโลก: โรงพิมพ์ตระกูลไทย.
- พรชัย เจตมานัน, สนิท ดีเมืองซ้าย, สุทธิพงศ์ หกสุวรรณ และ ประมุข ศรีชัยวงษ์. (2563). การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบเหนือชั้นอย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานและความผูกพันองค์กรของบุคลากรทางการจัดการศึกษา. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครพนม*, 13(1), 71–82. สืบค้นจาก <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/npuj/article/view/249484>
- ไพฑูรย์ พิมพ์ดี, พรชัย เจตมานัน, เพ็ญ จิระการ, อัคพงศ์ สุขมาตย์, กลวัชร วังสะอาด และ เจริญสุขทรัพย์ (2560). การพัฒนาการศึกษาภายใต้กรอบประเทศไทย 4.0 สู่ศตวรรษที่ 21. *วารสารครุศาสตร์อุตสาหกรรม*, 16(2), 199–206. สืบค้นจาก <https://ph01.tci-thaijo.org/index.php/JIE/article/view/132985>
- วิจารณ์ พานิช. (2554). *การศึกษาที่มีคุณภาพสำหรับศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: สมาคมเครือข่ายพัฒนาวิชาชีพอาจารย์และองค์กรระดับอุดมศึกษาแห่งประเทศไทย.
- สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. (2554). *การบริหารเชิงกลยุทธ์*. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์อมรินทร์.
- เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. (2556). *ภาวะผู้นำ*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2561). *ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี ปรับปรุงใหม่ (พ.ศ. 2561–2580)*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *นโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.

- Abraham, S.C. (2016). *Strategic Planning a Practical Guide for Competitive Success*. Ohio: Thomson South-Western.
- Dejon, W.L. (2018). *Principles of Management: Text & Cases*. California: Benjamin/Cummings Publishing Company.
- Epstein, J.L. (2005). *School-initiated Family and Community Partnerships*. In T. Erb (Ed.), *This we believe in action: Implementing successful middle level schools*. Ohio: National Middle School Association.
- Forcadell, F.J., & Guadamillas, F. (2002). A Case Study on the Implementation of a Knowledge Management Strategy Oriented to Innovation. *Knowledge and Process Management*, 9(3), 162–171. <https://doi.org/10.1002/kpm.143>
- Gopinath, C., & Siciliano, J. (2005). *Strategize Experiential Exercises in Strategic Management*. (2nd ed.). Ohio: Thomson South-Western.
- Hoy, W.K., & Miskel, C.G. (2010). *Educational Administration: Theory Research and Practice*. (4th ed.). Singapore: McGraw-Hill.
- Robbins, S.P., & Coulter, M. (2007). *Organization Theory: Structure, Design, and Applications*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Rodgers, C.G. (2014). *Teacher Perceptions of Total Quality Management Practices in Elementary School*. Pro Quest File: Dissertation.