



การศึกษาห่วงโซ่คุณค่าของการขับเคลื่อนแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ
ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

โดย

ธนสาร รักษี

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
รัฐศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ)
สาขาวิชาบริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ สำหรับนักบริหาร
คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ปีการศึกษา 2567

A VALUE CHAIN ANALYSIS OF THE IMPLEMENTATION OF THE MASTER PLAN
UNDER THE NATIONAL STRATEGY (ISSUE 12: LEARNING DEVELOPMENT)
OF THE OFFICE OF THE PERMANENT SECRETARY,
MINISTRY OF EDUCATION

BY

THANASAN RAKSEE

AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF
THE REQUIREMENTS FOR THE DEGREE OF
MASTER OF POLITICAL SCIENCE
(PUBLIC ADMINISTRATION AND PUBLIC AFFAIRS)
EXECUTIVE PROGRAM IN PUBLIC ADMINISTRATION AND PUBLIC AFFAIRS
FACULTY OF POLITICAL SCIENCE
THAMMASAT UNIVERSITY
ACADEMIC YEAR 2024
COPYRIGHT OF THAMMASAT UNIVERSITY

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

คณะรัฐศาสตร์

การค้นคว้าอิสระ

ของ

ธนสาร รักษ์

เรื่อง

การศึกษาห่วงโซ่คุณค่าของการขับเคลื่อนแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ
ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

ได้รับการตรวจสอบและอนุมัติ ให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
รัฐศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ)

เมื่อ วันที่ 31 กรกฎาคม พ.ศ. 2568

ประธานกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ



(รองศาสตราจารย์ ดร.วสันต์ เหลืองประภัสร์)

กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาย ไชยชิต)

คณบดี



(รองศาสตราจารย์ ดร.นุรี พวงศัเจริญ)

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ	การศึกษาห่วงโซ่คุณค่าของการขับเคลื่อนแผนแม่บท ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็น (12) การพัฒนา การเรียนรู้ ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
ชื่อผู้เขียน	ธนสาร รักษี
ชื่อปริญญา	รัฐศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ)
สาขาวิชา/คณะ/มหาวิทยาลัย	บริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ สำหรับนักบริหาร คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาย ไซยจิต
ปีการศึกษา	2567

บทคัดย่อ

การศึกษาเรื่อง การศึกษาห่วงโซ่คุณค่าของการขับเคลื่อนแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาว่าห่วงโซ่คุณค่าสามารถนำมาใช้ในการยกระดับการขับเคลื่อนการดำเนินงาน เพื่อการบรรลุเป้าหมายตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ได้อย่างไร 2) เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดของการนำห่วงโซ่คุณค่ามาใช้ในการยกระดับการขับเคลื่อนการดำเนินงานตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ 3) เพื่อเสนอแนะแนวทางในการขับเคลื่อนแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการขับเคลื่อนแผนแม่บทฯ ให้สามารถบรรลุค่าเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งเป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการวิจัยเอกสาร (Documentary Research) จากการศึกษาค้นคว้า รวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้อง และใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In – depth interviews)

ผลการศึกษาพบว่า ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) และกรอบการวิเคราะห์เชิงเหตุและผล (XYZ) เป็นกรอบแนวคิดในการเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ชาติสู่การปฏิบัติ แต่การขับเคลื่อนแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ ในทางปฏิบัติยังคงพบปัญหาและอุปสรรคซึ่งเป็นสาเหตุหลักที่ทำให้การดำเนินงานไม่บรรลุค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยผลการวิจัยชี้ให้เห็นถึงปัญหาหลัก 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านโครงสร้าง ซึ่งองค์กรหลักยังมีการจัดโครงสร้างภายในที่ซ้ำซ้อน กระบวนการสั่งการไม่คล่องตัว และที่สำคัญคือหน่วยงานต่าง ๆ ภายในกระทรวงศึกษาธิการ

ยังคงดำเนินงานตามแผนของตนเองแบบแยกส่วน โดยไม่ได้เชื่อมโยงกับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ อย่างเป็นระบบ 2) ด้านบุคลากร ผู้ปฏิบัติงานยังขาดความเข้าใจที่ชัดเจนเกี่ยวกับเป้าหมายของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ และหลักการของห่วงโซ่คุณค่า 3) ด้านงบประมาณ โดยหลายหน่วยงานไม่ได้จัดทำโครงการที่สอดคล้องกับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ ทำให้ไม่สามารถเสนอคำขอของงบประมาณที่ตอบสนองเป้าหมายได้ และ 4) ด้านการประสานงาน พบว่าหน่วยงานยังขาดความเข้าใจและเป้าหมายร่วมกันที่ชัดเจน

ข้อเสนอแนะเพื่อแก้ไขปัญหาเชิงระบบและเพิ่มประสิทธิภาพการขับเคลื่อนแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ โดยให้มีการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรเพื่อลดความซ้ำซ้อนและส่งเสริมการทำงานเชิงบูรณาการ พร้อมทั้งกำหนดให้สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการเป็นเจ้าภาพหลักในการวางแผนและขับเคลื่อนโครงการระดับยุทธศาสตร์ ในด้านบุคลากร จำเป็นต้องมีการพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานในทุกกระดับให้มีความรู้ความเข้าใจที่ชัดเจนเกี่ยวกับเป้าหมายและหลักการของห่วงโซ่คุณค่า เพื่อให้สามารถออกแบบแผนงานที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติได้ นอกจากนี้ ควรปรับปรุงระบบการจัดสรรงบประมาณให้สนับสนุนโครงการที่มุ่งผลลัพธ์ระยะยาว เสริมสร้างกลไกการประสานงานระหว่างหน่วยงานให้มีเป้าหมายร่วมกัน และพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการติดตามประเมินผล โดยเฉพาะการพัฒนาระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ (eMENSCR) และฐานข้อมูลกลาง เพื่อให้สามารถวัดผลลัพธ์เชิงคุณภาพและใช้ข้อมูลในการตัดสินใจเชิงนโยบายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

คำสำคัญ: ห่วงโซ่คุณค่า, การพัฒนาการเรียนรู้, ยุทธศาสตร์ชาติ

Independent Study Title	A VALUE CHAIN ANALYSIS OF THE IMPLEMENTATION OF THE MASTER PLAN UNDER THE NATIONAL STRATEGY (ISSUE 12: LEARNING DEVELOPMENT) OF THE OFFICE OF THE PERMANENT SECRETARY, MINISTRY OF EDUCATION
Author	Thanasan Raksee
Degree	Master of Political Science (Public Administration and Public Affairs)
Major Field/Faculty/University	Executive program in Public Administration and Public Affairs Political Science Thammasat University
Independent Study Advisor	Assistant Professor Chai Chaiyachit, Ph.D.
Academic Year	2024

ABSTRACT

The objectives of the research, “A Value Chain Analysis of the Implementation of the Master Plan under the National Strategy (Issue 12: Learning Development) by the Office of the Permanent Secretary, Ministry of Education,” are threefold. First, to examine the application of the value chain in elevating the process to achieve the targets of the Master Plan (Issue 12: Learning Development) for the 2024 fiscal year. Second, to investigate the problems, obstacles, and limitations associated with the application of the value chain in this enhancement process. Third, to propose guidelines for the implementation of the Master Plan (Issue 12: Learning Development) to enhance procedural efficiency and ensure the attainment of its designated targets. This study adopts a qualitative research methodology, comprising documentary research through the study and collection of relevant data, and in-depth interviews.

The research findings indicate that while the Value Chain tool and the Causal Relationship (XYZ) framework serve as conceptual frameworks for linking the National

Strategy to implementation, the practical implementation of the Master Plan under the National Strategy (Issue 12: Learning Development) is beset by problems and obstacles, which are the primary reasons for the failure to achieve the established targets. The research identifies four principal areas of concern: 1) Structural issues, wherein key organizations exhibit redundant internal structures and inflexible command processes; importantly, agencies within the Ministry of Education continue to operate in silos, executing their own plans without systematic alignment with the Master Plan (Issue 12: Learning Development). 2) Personnel deficiencies, where practitioners lack a clear understanding of the objectives of the Master Plan (Issue 12: Learning Development) and the core principles of the value chain. 3) Budgetary constraints, with many agencies failing to develop projects congruent with the Master Plan (Issue 12: Learning Development), thereby preventing them from proposing budgets that effectively address the strategic goals. 4) Coordination failures, characterized by a lack of shared understanding and clearly defined common goals among agencies.

Recommendations to solve systemic problems and enhance the implementation efficiency of the Master Plan under the National Strategy (Issue 12: Learning Development) include improving the organizational structure to reduce redundancy and promote integrated work, while designating the Office of the Permanent Secretary of the Ministry of Education as the primary entity responsible for planning and driving strategic-level projects. In terms of personnel, it is essential to develop the capacity of practitioners at all levels, ensuring they have a clear understanding of the goals and principles of the value chain to enable the design of work plans that align with the national strategy. Furthermore, the budget allocation system should be revised to support projects focused on long-term outcomes; coordination mechanisms among agencies must be strengthened to establish common goals; and information technology and monitoring and evaluation systems should be developed. This includes the specific enhancement of the eMENSCR system and a central database to facilitate the measurement of qualitative outcomes and support effective, data-driven policy-making.

Keywords: Value Chain, Learning Development, National Strategy

กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระเรื่องการศึกษาห่วงโซ่คุณค่าของการขับเคลื่อนแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาอย่างสูงจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาย ไชยชิต อาจารย์ที่ปรึกษา และรองศาสตราจารย์ ดร.วสันต์ เหลืองประภัสร์ ประธานกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ ที่ช่วยให้คำปรึกษา และแนะนำแนวทางอันเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้ ตลอดจนช่วยปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ให้การค้นคว้าอิสระฉบับนี้มีเนื้อหาสมบูรณ์ครบถ้วน

สุดท้ายนี้ ขอขอบคุณครอบครัว เพื่อน EPA 35 และคนใกล้ชิดทุกคนที่คอยสนับสนุนให้กำลังใจ และช่วยเหลือในหลาย ๆ เรื่อง หากการค้นคว้าอิสระเรื่องนี้ มีข้อบกพร่องประการใด ผู้ศึกษาขอน้อมรับไว้แต่เพียงผู้เดียว

ธนสาร รักชี

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	(1)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	(3)
กิตติกรรมประกาศ	(5)
สารบัญตาราง	(10)
สารบัญภาพ	(11)
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ที่มาและความสำคัญ	1
1.2 คำถามการวิจัย	6
1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	7
1.4 ขอบเขตของการวิจัย	7
1.5 วิธีการวิจัย	8
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย	9
1.7 นิยามศัพท์	9
บทที่ 2 วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	11
2.1 แนวคิดการปฏิรูปการศึกษา	11
2.1.1 ความหมายของการปฏิรูปการศึกษา	11
2.1.2 การปฏิรูปการศึกษาในประเทศไทย	12
2.1.3 การปฏิรูปการศึกษาในต่างประเทศ	20
2.2 การพัฒนาการเรียนรู้	24

2.2.1 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	24
2.2.2 สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน	25
2.2.3 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ตามแนวคิดของทิสนา แคมมณี	26
2.2.4 หน่วยงานเพื่อการพัฒนาระหว่างประเทศสหรัฐ (United States Agency for International Development: USAID)	27
2.3 ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี	28
2.4 แนวคิดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain)	35
2.4.1 ห่วงโซ่คุณค่าของ Gerrit van der Waltd	35
2.4.2 ห่วงโซ่คุณค่าของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ	37
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	43
2.6 กรอบแนวคิดการวิจัย	49
บทที่ 3 ภูมิหลังและข้อมูลของประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ	50
3.1 ความเป็นมาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ	50
3.2 ความเป็นมาของกลุ่มขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ ยุทธศาสตร์ชาติ และการสร้างความสามัคคีปรองดองกระทรวงศึกษาธิการ (กลุ่ม ป.ย.ป.ศธ.)	52
3.3 โครงการเพื่อขับเคลื่อนการบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ ของกระทรวงศึกษาธิการ	55
3.4 การดำเนินโครงการเพื่อขับเคลื่อนการบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ ของกระทรวงศึกษาธิการ	60
บทที่ 4 ผลการวิจัย	73
4.1 กระบวนการขับเคลื่อนแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้	74
4.1.1 กระบวนการขับเคลื่อนการดำเนินงาน	74
4.1.2 ปัจจัยที่สนับสนุนการดำเนินงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	75

4.1.3 บทบาทผู้นำในระดับนโยบายที่มีผลต่อความสำเร็จของการขับเคลื่อน แผนแม่บทฯ	76
4.2 ภาพรวมการดำเนินงานตามเป้าหมายของแผนแม่บทย่อย 12.1 การปฏิรูป กระบวนการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21	77
4.3 ภาพรวมการดำเนินงานต่อการตระหนักรู้ถึงพหุปัญญาของมนุษย์ที่ หลากหลาย	82
4.4 แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการขับเคลื่อนแผนแม่บทย่อย 12.1 การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนด	85
4.4.1 โครงสร้างกลไกการขับเคลื่อนที่สอดคล้องในทุกระดับ	85
4.4.2 การพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการวางแผน	85
4.4.3 เทคโนโลยีและระบบข้อมูล	85
4.4.4 การสร้างแรงจูงใจ	86
4.5 สภาพปัญหา อุปสรรค ของการดำเนินการ และแนวทางการปรับปรุงและพัฒนา	86
4.5.1 สภาพปัญหา อุปสรรค และปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของ กระบวนการขับเคลื่อนแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้	86
4.5.2 แนวทางการปรับปรุงและพัฒนา	87
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	92
5.1 สรุปผลการศึกษา	92
5.1.1 การนำเครื่องมือห้วงโซ่คุณค่ามาใช้ในการยกระดับการขับเคลื่อน การ ดำเนินงาน เพื่อการบรรลุเป้าหมายตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567	93
5.1.2 ปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดของการนำห้วงโซ่คุณค่ามาใช้ในการ ยกระดับ การขับเคลื่อนการดำเนินงาน เพื่อการบรรลุเป้าหมายตาม แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการ เรียนรู้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567	100

5.1.3 แนวทางในการขับเคลื่อนแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12)	104
การพัฒนาการเรียนรู้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการขับเคลื่อนแผน	
แม่บทฯ ให้สามารถบรรลุค่าเป้าหมายที่กำหนด	
5.2 การอภิปรายผล	108
5.3 ข้อเสนอแนะ	115
รายการอ้างอิง	119
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก แบบสัมภาษณ์สำหรับผู้บริหารสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ	123
ภาคผนวก ข แบบสัมภาษณ์สำหรับผู้ปฏิบัติงาน	128
ประวัติผู้เขียน	131

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1 เปรียบเทียบการปฏิรูปการศึกษาของประเทศไทย	18
2.2 เป้าหมายและตัวชี้วัดของแผนย่อยการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21	33
2.3 เป้าหมายและตัวชี้วัดของแผนย่อยการตระหนักถึงพหุปัญญาของมนุษย์ที่หลากหลาย	35
2.4 เป้าหมาย องค์ประกอบ และปัจจัยของแผนแม่บทย่อย 12.1	40
2.5 เป้าหมาย องค์ประกอบ และปัจจัยของแผนแม่บทย่อย 12.2	42
3.1 โครงการเพื่อขับเคลื่อนการบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติของกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ 2567	58
3.2 โครงการเพื่อขับเคลื่อนการบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) ของกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ 2567	59
3.3 โครงการเพื่อขับเคลื่อนการบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ 2567 จำแนกตามแผนย่อยของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ	60
4.1 สรุปกระบวนการขับเคลื่อนแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้	90
5.1 โครงการขับเคลื่อนแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ของกระทรวงศึกษาธิการ	95

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1.1 ค่าคะแนนการประเมินผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O - NET) มัธยมศึกษาปีที่ 3	2
2.1 โรงเรียนต้นแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้สำหรับเวลส์ (The schools as learning organisations model for Wales)	23
2.2 กรอบแนวคิด, ผู้วิจัย, 2568	49
3.1 โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ	52



บทที่ 1

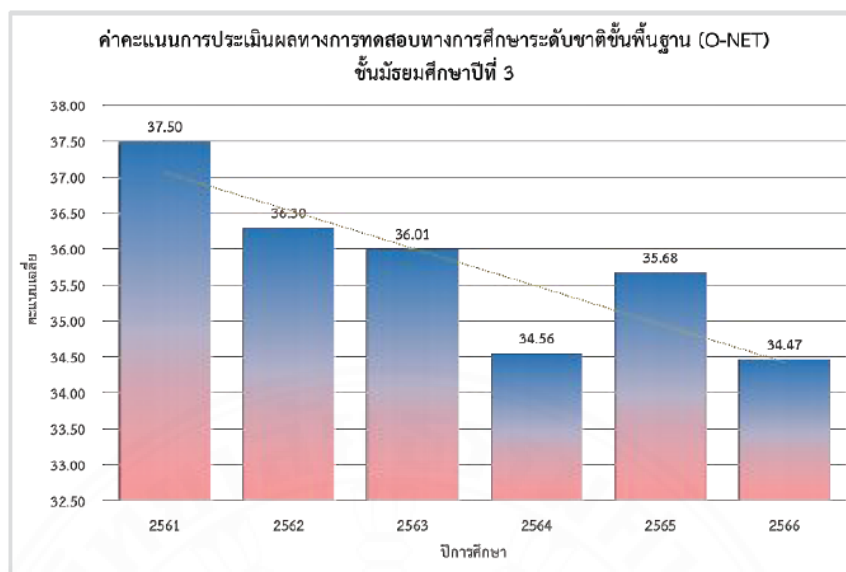
บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญ

ปัญหาทางการศึกษาของประเทศไทยเป็นปัญหาที่คงอยู่มาอย่างยาวนาน ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยหลายประการ อาทิ คุณภาพของการจัดการศึกษาที่ยังไม่ได้มาตรฐานเนื่องจากปัญหาความเหลื่อมล้ำด้านเศรษฐกิจและสังคม เห็นได้จากผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา ซึ่งพิจารณาจาก 1) อันดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศด้านการศึกษา ตามรายงานของ IMD World Competitiveness Yearbook 2024 (ข้อมูล พ.ศ. 2567) อยู่ในอันดับที่ 54 2) คะแนนการประเมินผลทางการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O - NET) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ซึ่งในปี พ.ศ. 2567 (ข้อมูล พ.ศ. 2566) พบว่า คะแนนเฉลี่ยการทดสอบ O - NET อยู่ที่ร้อยละ 34.47 ลดลงจากปีก่อนหน้า (ข้อมูล พ.ศ. 2565) ที่มีคะแนนเฉลี่ยร้อยละ 35.68 มีสถานการณ์แย่งร้อยละ 3.39 โดยในช่วงปี พ.ศ. 2561 - 2566 วิชาภาษาไทยเป็นวิชาที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุดและคงที่เมื่อเทียบกับวิชาอื่น ๆ ขณะที่วิชาคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และภาษาอังกฤษมีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนด ทั้งนี้ คะแนนโดยรวมแสดงถึงประสิทธิภาพของการศึกษา คุณภาพการเรียนการสอนจากครูผู้สอนที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และการพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์ รวมถึงทักษะด้านภาษา ทั้งการอ่าน การเขียน การฟัง และการพูด ที่เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการเรียนรู้ของนักเรียน¹ 3) ผลการประเมินสมรรถนะนักเรียนตามมาตรฐานสากล (Programme for International Student Assessment หรือ PISA) ของประเทศไทยที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของประเทศสมาชิกองค์การเพื่อความร่วมมือและการพัฒนาทางเศรษฐกิจ (OECD) และเป็นคะแนนที่ต่ำที่สุดตั้งแต่การเข้าร่วมการประเมินในปี พ.ศ. 2543 โดยในปี พ.ศ. 2565 ประเทศไทยมีคะแนนเฉลี่ยด้านคณิตศาสตร์ 394 คะแนน ด้านวิทยาศาสตร์ 409 คะแนน และด้านการอ่าน 379 คะแนน ขณะที่กลุ่มประเทศสมาชิก OECD มีคะแนนเฉลี่ย 472 485 และ 476 คะแนน ตามลำดับ² ถึงแม้ว่าในช่วงที่ผ่านมารัฐบาลในแต่ละสมัยได้ให้ความสำคัญกับปัญหาทางการศึกษาเป็นอย่างมาก เห็นได้จากนโยบายด้านการศึกษาที่มุ่งเน้นการปฏิรูปการศึกษาทั้งระบบ แต่ก็ยังไม่สามารถแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้

¹ สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, “รายงานสรุปผลการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ ประจำปี 2567,” สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, สืบค้นเมื่อวันที่ 29 ธันวาคม 2567, https://www.nesdc.go.th/download/document/NSCR/NS67_Book.pdf.

² Thai PBS, “คะแนน PISA แย่แย่ ปัญหามากกว่าเรื่องระบบการศึกษา,” Thai PBS, สืบค้นเมื่อวันที่ 29 ธันวาคม 2567, <https://policywatch.thaipbs.or.th/article/education-6>.



ภาพที่ 1.1 ค่าคะแนนการประเมินผลทางการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินัยพื้นฐาน (O - NET) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3, “รายงานสรุปผลการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ ประจำปี 2567,” สืบค้นเมื่อวันที่ 29 ธันวาคม 2567, https://www.nesdc.go.th/download/document/NSCR/NS67_Book.pdf.

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 มาตรา 65 กำหนดให้ยุทธศาสตร์ชาติเป็นแผนที่มีเป้าหมายเพื่อการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน และให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ว่า “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” โดยอาศัยหลักธรรมาภิบาลเป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ของหน่วยงานภาครัฐให้สอดคล้องและบูรณาการกันเพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าว โดยให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎหมายว่าด้วยการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ และต่อมาได้มีการตราพระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2560 ซึ่งมีผลใช้บังคับเมื่อวันที่ 1 สิงหาคม 2560 โดยกำหนดให้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ เพื่อรับผิดชอบในการจัดทำร่างยุทธศาสตร์ชาติ กำหนดวิธีการการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำร่างยุทธศาสตร์ชาติ การติดตาม การตรวจสอบ และการประเมินผล รวมทั้งกำหนดมาตรการส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชาชนทุกภาคส่วนดำเนินการให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ³

³ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ, *ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 – 2580*, สืบค้นเมื่อวันที่ 29 ธันวาคม 2567, http://nscr.nesdc.go.th/wp-content/uploads/2023/06/NS_PlanOct2018.pdf.

ในปัจจุบันประเทศไทยยังมีประเด็นความท้าทายการพัฒนาในหลายมิติ ทั้งด้านเศรษฐกิจที่ยังไม่สามารถขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมอย่างเต็มที่ ด้านสังคมที่ยังต้องมีการยกระดับรายได้ของประชาชนและการแก้ปัญหาความเหลื่อมล้ำ และด้านบริหารจัดการภาครัฐที่ยังขาดความต่อเนื่องและความยืดหยุ่นในการตอบสนองความต้องการในการแก้ปัญหาของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ขณะเดียวกันบริบทสถานการณ์โลกที่กำลังเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และส่งผลต่อแนวโน้มการพัฒนาประเทศในมิติความมั่นคง เศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม จึงจำเป็นต้องวางแผนยุทธศาสตร์ด้านต่าง ๆ ให้ครอบคลุมเพื่อเป็นกรอบแนวทางการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ ประกอบด้วยยุทธศาสตร์ 6 ด้าน ได้แก่ 1) ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง 2) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน 3) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ 4) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม 5) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และ 6) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ มีเป้าหมายเพื่อพัฒนาคนในทุกมิติและทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่งและมีคุณภาพ โดยคนไทยมีความพร้อมทั้งกาย ใจ สติปัญญา มีพัฒนาการที่รอบด้าน และมีสุขภาวะที่ดีในทุกช่วงวัย มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น มัธยัสถ์ อดออม โอบอ้อมอารี มีวินัย รักษาศีลธรรม และเป็นพลเมืองดีของชาติ มีหลักคิดที่ถูกต้อง มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีทักษะสื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาที่ 3 และอนุรักษ์ภาษาท้องถิ่น มีนิสัยรักการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต สู่การเป็นคนไทยที่มีทักษะสูง เป็นนวัตกรรม นวัตกรรม ผู้ประกอบการ เกษตรกรยุคใหม่ และอื่น ๆ โดยมีสัมมาชีฟตามความถนัดของตนเอง⁴ ประกอบด้วย 7 ประเด็น ได้แก่ 1) การปรับเปลี่ยนค่านิยมและวัฒนธรรม 2) การพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต 3) ปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 4) การตระหนักถึงพหุปัญญาของมนุษย์ที่หลากหลาย 5) การเสริมสร้างให้คนไทยมีสุขภาวะที่ดี ครอบคลุมทั้งด้านกาย ใจ สติปัญญา และสังคม 6) การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ 7) การเสริมสร้างศักยภาพการกีฬาในการสร้างคุณค่าทางสังคมและพัฒนาประเทศ

⁴ เรื่องเดียวกัน.

กระทรวงศึกษาธิการเป็นหน่วยงานที่มีภารกิจสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนา และเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ โดยการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ แผนปฏิบัติการ 5 ปี และโครงการที่สอดคล้องเชื่อมโยงกับแผนระดับที่ 1 (ยุทธศาสตร์ชาติ) ผ่านแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติ ตามพระราชบัญญัติการจัดทำ ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2560 มาตรา 3 โดยเป็นแผนระดับที่ 2 ที่ได้มีการถ้อยระดับเป้าหมายและประเด็น การพัฒนาของยุทธศาสตร์ชาติทั้ง 6 ด้าน มากำหนดประเด็นการพัฒนาในลักษณะที่มีความบูรณาการ และเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์ชาติด้านที่เกี่ยวข้อง⁵ โดยแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติเป็นกลไก สำคัญในการถ่ายทอดแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติในมิติต่าง ๆ ไปสู่การปฏิบัติในแผนระดับที่ 3 ร่วมกับแผนระดับที่ 2 อีกสองแผน คือ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และนโยบายระดับชาติ ว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ ที่มีเป้าหมายการพัฒนาสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับเป้าหมาย แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ทั้ง 140 เป้าหมาย (ห่วงโซ่คุณค่าของประเทศไทย: Final Value Chain Thailand) เพื่อนำไปสู่การกำหนดการปฏิบัติที่มีความชัดเจนในแผนระดับที่ 3 ประกอบด้วย แผนปฏิบัติ ราชการที่ต้องมีการระบุการดำเนินงาน/ โครงการที่สามารถนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติ ได้อย่างเป็นรูปธรรม กระทรวงศึกษาธิการเป็นหน่วยงานเจ้าภาพขับเคลื่อนแผนแม่บทภายใต้ ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (11.3) การพัฒนาช่วงวัยเรียนและวัยรุ่น (จ.3) และประเด็น (12) การพัฒนาการ เรียนรู้ (จ.1,2,3) โดยเฉพาะประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการเป็นหน่วยงาน เจ้าภาพ 3 ระดับ ได้แก่ หน่วยงานเจ้าภาพในการขับเคลื่อนประเด็นแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (จ.1) หน่วยงานเจ้าภาพในการขับเคลื่อนเป้าหมายระดับประเด็นของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (จ.2) และหน่วยงานเจ้าภาพในการขับเคลื่อนเป้าหมายระดับแผนย่อยของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (จ.3) ซึ่งหน่วยงานเจ้าภาพมีหน้าที่หลักในการประสานและบูรณาการระหว่างหน่วยงานเจ้าภาพและหน่วยงาน ที่มีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการบรรลุเป้าหมายแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ผ่านการจัดทำแผน ระดับที่ 3 และโครงการที่สอดคล้องกันตามหลักการความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationships : XYZ)

จากสถานการณ์สถานการณ์ด้านการเรียนรู้และทักษะที่จำเป็นของคนไทย ในปี พ.ศ. 2561 – 2564 แม้ว่าคนไทยได้รับโอกาสทางการศึกษาสูงขึ้น โดยจำนวนปีการศึกษาเฉลี่ยของประชากรวัยแรงงาน อายุ 15 - 19 ปี เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องจาก 9.6 ปี ในปี พ.ศ. 2561 เป็น 10.0 ปี ในปี พ.ศ. 2564 แต่ภาพรวม

⁵ สำนักนายกรัฐมนตรี, สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, *แผนแม่บท ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2566 – 2580) (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม) (2566)*, สืบค้นเมื่อวันที่ 14 พฤศจิกายน 2567, http://nscr.nesdc.go.th/wp-content/uploads/2023/03/masterplan_updated2023_080363.pdf.

ของคุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ของคนไทยยังอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ เมื่อพิจารณาจากอันดับขีดความสามารถในการแข่งขันของสถาบันการจัดการนานาชาติในปี พ.ศ. 2564 อยู่ในอันดับที่ 56 จาก 64 ประเทศ รวมถึงคุณภาพด้านการสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนและบุคลากรทางการศึกษาที่อาจยังกระจายไม่ครอบคลุมและทั่วถึง โดยเฉพาะในพื้นที่ห่างไกล และหลักสูตรการศึกษาที่ไม่ตรงกับความต้องการของตลาด ซึ่งสะท้อนถึงความจำเป็นเร่งด่วนในการพัฒนาการเรียนรู้ของประชากรไทยให้สอดคล้องกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ดังนั้น การพัฒนาการเรียนรู้จึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการยกระดับการพัฒนาศักยภาพและคุณภาพของประชากร ให้มีทักษะความรู้ มีสมรรถนะที่มีคุณภาพสูง และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 สามารถแก้ปัญหา ปรับตัว สื่อสาร และทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น มีนิสัยใฝ่เรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต รวมทั้ง การเปลี่ยนแปลงบทบาทครู การเพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการศึกษา และการพัฒนาระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิตให้สามารถกำกับการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับตนเองได้ รวมทั้งการส่งเสริมการพัฒนาคนไทยตามพหุปัญญาตามศักยภาพ การสร้างเสริมศักยภาพผู้มีความสามารถพิเศษให้สามารถต่อยอดการประกอบอาชีพได้อย่างมั่นคง ซึ่งได้ถูกกำหนดไว้ในแผนแม่บทย่อยๆ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้

รายงานสรุปผลการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ ประจำปี 2566 ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ ระบุว่า สถานการณ์การบรรลุเป้าหมายยังต่ำกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ เช่น อันดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศด้านการศึกษา โดยใช้การจัดอันดับความสามารถในการแข่งขัน โดยสถาบันการจัดการนานาชาติ (International Institute for Management Development: IMD) โดยสถานการณ์ พ.ศ. 2566 (ข้อมูล พ.ศ. 2566) ประเทศไทยอยู่อันดับที่ 54 ดังนั้นเมื่อเทียบสถานการณ์ พ.ศ. 2566 กับค่าเป้าหมาย พ.ศ. 2566 ที่กำหนดให้อยู่ที่อันดับ 50 พบว่าคิดเป็นร้อยละ 92.59 ซึ่งต่ำกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ และเมื่อเทียบกับค่าเป้าหมาย พ.ศ. 2570 จะเห็นว่าห่างจากที่กำหนดไว้ในอันดับที่ 40 ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 74.07 ของค่าเป้าหมาย ส่งผลให้สถานการณ์บรรลุเป้าหมายอยู่ในระดับเสี่ยงในการบรรลุเป้าหมาย (สีส้ม)⁶

จากรายงานสรุปผลการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติที่ยังคงต่ำกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้สะท้อนให้เห็นว่าการดำเนินงานขับเคลื่อนแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติของส่วนราชการในสังกัดและองค์กรในกำกับกระทรวงศึกษาธิการ และหน่วยสนับสนุนที่เกี่ยวข้องยังไม่สามารถส่งผลให้บรรลุ

⁶ สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, รายงานสรุปผลการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ ประจำปี 2566, สืบค้นเมื่อวันที่ 17 พฤศจิกายน 2567, <http://nscr.nesdc.go.th/wp-content/uploads/2024/05/NS-Book-2566-for-Web-160567.pdf>.

ค่าเป้าหมายได้ เนื่องจากการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีและแผนระดับที่ 3 ยังไม่ครบถ้วนตามเป้าหมายของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ ซึ่งบางหน่วยงานไม่ได้จัดทำและเสนอโครงการเพื่อขับเคลื่อนการบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ ที่จะต้องนำเสนอคณะรัฐมนตรีและเสนอขอรับการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปี ทั้งนี้ ปัญหาอุปสรรคสำคัญของการดำเนินงาน คือ กระบวนการแปลงแผนยุทธศาสตร์ชาติและแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งต้องอาศัยปัจจัยด้านบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งองค์ภาพ ไม่ว่าจะเป็นรัฐมนตรีซึ่งเป็นผู้กำหนดนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ รวมทั้งผู้บริหารระดับสูง และข้าราชการทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคที่เป็นผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ รวมทั้งปัญหาที่ส่งผลให้การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของกระทรวงศึกษาธิการยังไม่บรรลุตามเป้าหมาย เช่น การทำงานยังเป็นลักษณะแยกกันคิดแยกกันทำ ส่งผลให้การขับเคลื่อนการดำเนินงานต่าง ๆ ยังขาดการมองเป้าหมายการพัฒนาร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งในกระทรวงศึกษาธิการ และหน่วยงานอื่น ๆ ทำให้การดำเนินงานยังไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน จึงส่งผลให้การบรรลุเป้าหมายที่ต่ำกว่าหรือใกล้เคียงกับค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งผลจากการศึกษาครั้งนี้จะสามารถนำไปสู่การให้ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ ต่อไป

1.2 คำถามการวิจัย

1.2.1 ห่วงโซ่คุณค่าสามารถนำมาใช้ในการยกระดับการขับเคลื่อนการดำเนินงานเพื่อการบรรลุเป้าหมายตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ได้อย่างไร

1.2.2 การนำห่วงโซ่คุณค่ามาใช้ในการยกระดับการขับเคลื่อนการดำเนินงานเพื่อการบรรลุเป้าหมายตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ มีปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดอย่างไร

1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.3.1 เพื่อศึกษาว่าห่วงโซ่คุณค่าสามารถนำมาใช้ในการยกระดับการขับเคลื่อนการดำเนินงาน เพื่อการบรรลุเป้าหมายตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ได้อย่างไร

1.3.2 เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดของการนำห่วงโซ่คุณค่ามาใช้ในการยกระดับการขับเคลื่อนการดำเนินงานตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้

1.3.3 เพื่อเสนอแนะแนวทางในการขับเคลื่อนแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการขับเคลื่อนแผนแม่บทฯ ให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนด

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ใช้รูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Approach) โดยการวิจัยเอกสาร (Documentary Research) จากการศึกษาค้นคว้า รวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้อง และใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In – depth interviews)

ขอบเขตด้านเนื้อหา ในการศึกษาที่มาของยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ และกระบวนการขับเคลื่อนแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นการพัฒนาการเรียนรู้ นั้น ได้ทำการศึกษาแผนงาน/โครงการของหน่วยงาน ที่สอดคล้องกับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ ที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รายงานผลการดำเนินงานผ่านระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ (eMENSCR)

ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ในการเก็บข้อมูลเพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัย ได้กำหนดกลุ่มผู้ให้ข้อมูลออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 ผู้บริหารที่เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบาย การถ่ายทอดนโยบาย การกำหนดวิสัยทัศน์ของกระทรวงศึกษาธิการ

กลุ่มที่ 2 บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ ซึ่งเป็นบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผน/โครงการที่สอดคล้องกับแผนแม่บทฯ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้

กลุ่มที่ 3 ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ที่เป็นผู้นำนโยบาย แผนปฏิบัติราชการ และโครงการที่กำหนดจากส่วนกลางสู่การปฏิบัติในพื้นที่

ขอบเขตด้านระยะเวลา ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้องและโครงการ ที่สอดคล้องกับแผนแม่บทฯ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ ที่ดำเนินการระหว่างเดือนตุลาคม 2566 - กันยายน 2567 (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567)

1.5 วิธีการวิจัย

การศึกษานี้เป็นการศึกษาห่วงโซ่คุณค่าของการขับเคลื่อนแผนแม่บทภายใต้ ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาห่วงโซ่คุณค่า ในกระบวนการขับเคลื่อนแผนแม่บทฯ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 รวมทั้งปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดของกระบวนการขับเคลื่อน เพื่อเสนอแนะแนวทาง ที่เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการขับเคลื่อนแผนแม่บทฯ ให้สามารถบรรลุค่าเป้าหมาย ที่กำหนด สำหรับวิธีการในการดำเนินการวิจัย เป็นการใช้รูปแบบวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research Methods) ซึ่งใช้วิธีการศึกษาวิจัยเอกสาร (Documentary Research) และการสัมภาษณ์ เชิงลึก (In - Dept Interview) โดยผู้ศึกษาได้กำหนดวิธีการวิจัย ดังนี้

1.5.1 การวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research)

ศึกษายุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ ห่วงโซ่คุณค่าประเทศไทย (Final Value Chain Thailand) แผนปฏิบัติราชการกระทรวงศึกษาธิการ โครงการที่สอดคล้องกับแผนแม่บทฯ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ เพื่อรวบรวมข้อมูลกระบวนการและผลการขับเคลื่อนแผนแม่บทภายใต้ ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้

1.5.2 การสัมภาษณ์เชิงลึก (In - Depth Interview)

ในการศึกษานี้ได้ใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้าง โดยมุ่งเก็บ ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการขับเคลื่อน ปัญหา อุปสรรค และแนวทางในการพัฒนาการดำเนินงานตาม แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ ของสำนักงานปลัดกระทรวง ศึกษาธิการ โดยการสัมภาษณ์ประกอบด้วยผู้ให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง 3 กลุ่มหลัก ได้แก่

1) ผู้บริหาร ได้แก่ 1) ที่ปรึกษาด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงาน ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ 2) ผู้อำนวยการกลุ่มขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ ยุทธศาสตร์ชาติ

และการสร้างความสามัคคีปรองดอง กระทรวงศึกษาธิการ (กลุ่ม ป.ย.ป.ศธ.) ซึ่งเป็นผู้มีบทบาทในการกำหนดนโยบายและแนวทางการขับเคลื่อนแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้

2) บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ ได้แก่ 1) ผู้อำนวยการกลุ่มขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ ยุทธศาสตร์ชาติ และการสร้างความสามัคคีปรองดองกระทรวงศึกษาธิการ (กลุ่ม ป.ย.ป.ศธ.) ซึ่งเป็นผู้นำนโยบาย และแนวทางการขับเคลื่อนของผู้บริหารไปสู่การปฏิบัติ โดยการประสานงานระหว่างหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง เช่น สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม กับส่วนราชการในสังกัด และองค์กรในกำกับกระทรวงศึกษาธิการ และ 2) บุคลากรสังกัดกลุ่ม ป.ย.ป.ศธ. ซึ่งมีหน้าที่ในการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับ การขับเคลื่อนแผนแม่บทฯ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ รวมทั้งการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ และติดตามประเมินผลการขับเคลื่อนแผนดังกล่าว

3) บุคลากรทางการศึกษาในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ได้แก่ เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ในสำนักงานศึกษาธิการภาค สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

สามารถนำผลจากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ไปเป็นแนวทางสำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการขับเคลื่อนแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ ให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

1.7 นิยามศัพท์

1.7.1 ยุทธศาสตร์ชาติ หมายถึง แผนการพัฒนาประเทศที่กำหนดทิศทางและเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยมุ่งหวังให้ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ภายใต้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งครอบคลุมการพัฒนาใน 6 ด้านหลัก ได้แก่ ความมั่นคง การสร้างความสามารถในการแข่งขัน การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ การสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม การสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

1.7.2 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ มีจำนวน 23 ประเด็น เป็นแผนระดับที่ 2 ที่ทำหน้าที่ถ่ายระดับเป้าหมายและประเด็นการพัฒนาจากยุทธศาสตร์ชาติ โดยมีความเชื่อมโยงและบูรณาการระหว่างยุทธศาสตร์ชาติด้านต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม และช่วยขับเคลื่อนการบรรลุเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติ

1.7.3 การพัฒนาการเรียนรู้ หมายถึง กระบวนการยกระดับศักยภาพและคุณภาพของประชากรให้มีทักษะความรู้ สมรรถนะที่มีคุณภาพสูง สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 สามารถแก้ปัญหา ปรับตัว สื่อสาร และทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการส่งเสริมนิสัยใฝ่เรียนรู้ตลอดชีวิต

1.7.4 กระบวนการขับเคลื่อน หมายถึง ขั้นตอนและวิธีการนำแผนงานหรือยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นระบบ โดยอาศัยการประสานงาน บูรณาการระหว่างหน่วยงาน และการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

1.7.5 พหุปัญญา เป็นแนวคิดที่เชื่อว่ามนุษย์มีความสามารถที่หลากหลายและแตกต่างกัน ครอบคลุมทั้งความสามารถทางสติปัญญา ความคิดสร้างสรรค์ ทักษะทางอารมณ์ สังคม และร่างกาย โดยมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพของแต่ละบุคคลตามความถนัดและความสามารถ

1.7.6 การเรียนรู้ตลอดชีวิต เป็นแนวคิดที่มุ่งส่งเสริมให้บุคคลสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตั้งแต่วัยเริ่มแรกจนถึงวัยสูงอายุ โดยไม่จำกัดเพียงในระบบการศึกษาในโรงเรียนหรือสถาบันการศึกษา แต่รวมถึงการเรียนรู้จากประสบการณ์ สื่อ เทคโนโลยี และแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ

1.7.7 ชีตความสามารถในการแข่งขัน หมายถึง ความสามารถของประเทศในการสร้างและรักษาความได้เปรียบทางเศรษฐกิจ สังคม และการศึกษา เมื่อเทียบกับประเทศอื่น ๆ โดยพิจารณาจากปัจจัยต่าง ๆ เช่น คุณภาพการศึกษา นวัตกรรม เทคโนโลยี และทรัพยากรมนุษย์

1.7.8 ระบบนิเวศการเรียนรู้ หมายถึง สภาพแวดล้อมและปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ ประกอบด้วยองค์ประกอบต่าง ๆ เช่น สถาบันการศึกษา สื่อการเรียนรู้ เทคโนโลยี ครูและบุคลากรทางการศึกษา งบประมาณ และนโยบายที่สนับสนุนการพัฒนาการเรียนรู้อย่างครบวงจร

บทที่ 2

วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยนี้ได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี ค้นคว้าข้อมูล บทความทางวิชาการ เอกสาร รวมถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลประกอบการวิจัย และสนับสนุนข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการขับเคลื่อนแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ โดยมีแนวคิด ทฤษฎี ข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- 2.1 แนวคิดการปฏิรูปการศึกษา
- 2.2 แนวคิดการพัฒนาการเรียนรู้
- 2.3 ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี
- 2.4 แนวคิดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain)
- 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.6 กรอบแนวคิดการวิจัย

2.1 แนวคิดการปฏิรูปการศึกษา

2.1.1 ความหมายของการปฏิรูปการศึกษา

การปฏิรูปการศึกษา คือ การปรับปรุงการดำเนินงานด้านการศึกษา โดยเลือกสรรเปลี่ยนแปลงและเพิ่มเติมแนวทางการดำเนินงานที่มีอยู่เดิมด้วยความคาดหวังว่าจะสามารถแก้ปัญหา อุปสรรคที่มีอยู่ให้เบาบางลงหรือหมดไป และสามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้บรรลุจุดมุ่งหมายความเป็นเลิศทางการศึกษาในปี พ.ศ. 2550 โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างบุคคลแห่งการเรียนรู้ องค์กรแห่งการเรียนรู้และสังคมแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้น โดยผู้ที่ผ่านการศึกษาแต่ละคนจะมีคุณลักษณะพื้นฐานที่สำคัญ คือ เป็นผู้มีสุขภาพ ทั้งด้านร่างกายและจิตใจ มีความสามารถในทางวิชาการและวิชาชีพ นอกจากนี้สำนักงานปฏิรูปการศึกษายังได้ให้ความหมายของการปฏิรูปการศึกษา คือการเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง รูปแบบ กระบวนการจัดการเรียนการสอน การบริหาร จัดการศึกษา และระบบสนับสนุนต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านงบประมาณ อุปกรณ์ เครื่องมือ หรือเทคโนโลยี และที่สำคัญ คือ การเปลี่ยนวิธีคิดใหม่สอดคล้องกับสังคมใหม่¹

¹ สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, รายงานการปฏิรูปการศึกษาต่อประชาชน (กรุงเทพฯ: อัมรินทร์พรินต์ติ้ง แอนด์พับลิชชิ่ง, 2544), 4.

ประเวศ วะสี ได้กล่าวว่า ระบบการศึกษาของประเทศไทยมีปัญหาอยู่ 8 ประการ คือ 1) ความเข้าใจผิดเกี่ยวกับการศึกษา 2) ขาดกระบวนการเรียนรู้ที่ดี 3) ขาดแคลนครูที่มีคุณภาพ 4) ปัญหาช่องว่างการเข้าถึงการศึกษา 5) สังคมยังไม่เห็นคุณค่าและมีส่วนร่วม 6) ขาดระบบส่งเสริมครูที่ดี 7) ขาดการมีส่วนร่วมขององค์กร และ 8) ระบบบริหารจัดการที่มีปัญหา² และได้เสนอหลักการปฏิรูปการศึกษาไว้ ดังนี้³

(1) การปฏิรูประบบการศึกษาจากระบบปิด ไปเป็นระบบเปิดที่สังคมมีส่วนร่วม และส่งเสริมระบบการศึกษา

(2) ปฏิรูประบบที่สามารถปรับตัวได้ มีการตรวจสอบที่เปิดรับความคิดเห็น และข้อเสนอแนะ

(3) ปฏิรูปกระบวนการจัดการเรียนรู้จากการเรียนแบบท่องจำไปสู่การเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ที่เน้นการพัฒนาศักยภาพผู้เรียนอย่างรอบด้าน

(4) ปฏิรูประบบการเงินเพื่อการศึกษา เพื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เรียน ผู้สอน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

(5) ปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารจากการใช้อำนาจสั่งการ มาเป็นการเสริมสร้างความรู้รองรับการลงมือปฏิบัติทุกขั้นตอน ตั้งแต่การวางแผน ปฏิบัติ วิจัยหรือประเมินผล ปรับปรุง

2.1.2 การปฏิรูปการศึกษาในประเทศไทย

การปฏิรูปการศึกษาในประเทศไทย มีการเปลี่ยนแปลงจำนวน 4 ยุคด้วยกัน คือ 1) ในสมัยของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว (พ.ศ. 2411 - 2453) โดยการเปลี่ยนการศึกษาไทยไปสู่ระบบการศึกษาของโลกแนวใหม่ 2) การปฏิวัติของนักศึกษาเดือนตุลาคม พ.ศ. 2516 ได้นำไปสู่ยุคการปฏิรูปการศึกษา ซึ่งเน้นในเรื่องความเสมอภาค ความเป็นเอกภาพ และเสรีภาพ ในการแสดงความคิดเห็น 3) ในช่วง พ.ศ. 2530 - 2535 ดำเนินการปฏิรูปการศึกษาของประเทศไทย โดยเน้นถึงความจำเป็นในการปรับตัวให้พร้อมที่จะรับการท้าทายจากกระแสโลกาภิวัตน์ และความเป็นนานาชาติ 4) การริเริ่มเพื่อปฏิรูปการศึกษาไทยในปัจจุบันนั้น สืบเนื่องจากผลกระทบอันรุนแรงจากวิกฤติในเอเชียและการปฏิรูปการเมืองตั้งแต่ช่วงประมาณ ปี พ.ศ. 2536 เป็นต้นมา มีความต้องการให้มีการปฏิรูปการศึกษาอย่างทั่วถึง โดยเฉพาะหลังจากมีรัฐธรรมนูญราชอาณาจักรไทย

² ประเวศ วะสี, การปฏิรูปการศึกษา: ยกเครื่องทางปัญญาทางรอดจากความหายนะ (กรุงเทพฯ: มูลนิธิสังศรี-สฤษดิ์, 2541), 40.

³ เรื่องเดียวกัน, 62 - 64.

พ.ศ. 2540 และวิฤทธิเศรษฐกิจสังคม โดยกำหนดให้รัฐธรรมนูญ มีบทบัญญัติกำหนดแนวทางสำคัญเกี่ยวกับการศึกษา เช่น ความเสมอภาคของประชาชน ที่จะได้รับโอกาสในการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไม่น้อยกว่า 12 ปี โดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย และจะต้องเป็นกระบวนการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ (มาตรา 43) และกำหนดให้สอดคล้องกับการพัฒนาเศรษฐกิจสังคม (มาตรา 81) อันเป็นที่มาของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542⁴

2.1.2.1 สาเหตุของการปฏิรูปการศึกษา

การปฏิรูปการศึกษาในประเทศไทย มีดังนี้⁵

(1) ปัญหาด้านการบริหารจัดการศึกษา พบปัญหา ได้แก่ (1.1) การรวมศูนย์อำนาจการบริหารไว้ที่ส่วนกลาง (1.2) ขาดความสอดคล้องเชิงนโยบายและการบริหารจัดการ (1.3) การขาดการมีส่วนร่วมของประชาชน

(2) ปัญหาด้านครู พบว่า มีปัญหาคุณภาพชีวิตและขาดความสุขในการประกอบวิชาชีพ ประกอบกับครูส่วนใหญ่มีภาระหนี้สิน รวมทั้งขาดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองอีกทั้งไม่ค่อยมีความก้าวหน้าในอาชีพ จึงไม่สามารถรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพไว้ได้นาน

(3) ปัญหาด้านหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ ซึ่งการจัดการศึกษาที่ผ่านมาเป็นการจัดการศึกษาในระบบปิด ขาดความคล่องตัว ทั้งการกำหนดวิชาที่เรียน ชั่วโมงของแต่ละรายวิชา จำนวนปีที่เรียน และช่วงอายุของผู้เรียน มีการแบ่งชัดเจนระหว่างการศึกษาในระบบ กับนอกระบบ ไม่เปิดโอกาสให้โยกย้ายเปลี่ยนสถานที่เรียนได้ตามความจำเป็น หลักสูตรของระบบการศึกษาในปัจจุบัน ไม่ได้เน้นอาชีพหลักของคนไทยในหลักสูตรระดับต่าง ๆ ทำให้เมื่อเรียนจบไม่สามารถประกอบอาชีพได้ทันที บางครั้งอาจต้องเรียนในระดับการศึกษาที่สูงขึ้น ทำให้มีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น คนส่วนใหญ่เกิดปัญหาการว่างงาน จากการศึกษาในปัจจุบันที่ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงานและสังคมได้

(4) ปัญหาด้านการจัดสรรงบประมาณด้านการศึกษา ซึ่งงบประมาณด้านการศึกษาเพิ่มขึ้นและเป็นสัดส่วนที่สูงสุด เมื่อเทียบกับสัดส่วนงบประมาณด้านอื่น ๆ หรือรายได้ประชาชาติเพื่อให้ทุกคนได้รับการศึกษาในระบบโรงเรียนอย่างเท่าเทียมกัน แต่ยังพบว่าระบบการจัดสรรงบประมาณเพื่อการศึกษาในปัจจุบันก็ยังเป็นต้นเหตุของความไม่เสมอภาคในการจัดสรรงบประมาณเมื่อคิดเป็นรายหัว

⁴ มูลนิธิวิธีธรรมศาสตร์, *ปฏิรูปการศึกษา* (กรุงเทพฯ: สถาบันวิธีธรรมศาสตร์, 2545), 103.

⁵ เรื่องเดียวกัน, 68 - 76.

(5) ปัญหาด้านการสื่อสารและเทคโนโลยีที่มีผลกระทบต่อระบบการจัดการศึกษาในปัจจุบันทั้งในด้านหลักสูตร ครู และวิธีการสอนซึ่งครูสามารถนำมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการจัดการเรียนการสอนของเด็ก ได้แก่ วิทยุ โทรทัศน์ ภาพยนตร์ วีดิทัศน์ หนังสือพิมพ์ และสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ ซึ่งสื่อดังกล่าวยังไม่ได้เข้าไปมีบทบาท หรือมีส่วนร่วมในการส่งเสริมสนับสนุน และให้ความรู้แก่เยาวชนไทยมากเท่าที่ควร

(6) ปัญหาด้านระบบตรวจสอบและประเมินประสิทธิภาพ พบว่าขาดการตรวจสอบติดตามและประเมินประสิทธิภาพการดำเนินงานตามนโยบาย ทั้ง ๆ ที่ระบบราชการไทยมีหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบเรื่องดังกล่าว แต่ปรากฏว่าระบบในปัจจุบันยังคงมีลักษณะการดำเนินงานแบบประเพณีนิยม กล่าวคือ ในอดีตเคยทำมาอย่างไร ในปัจจุบันก็ทำอย่างนั้น การทำงานมีลักษณะเป็นเอกเทศ ขาดการเชื่อมโยงกับระบบตรวจสอบและประเมินผล ขาดการแลกเปลี่ยนข้อมูล และนำผลข้อมูลจากการตรวจสอบและประเมินผลไปใช้ประโยชน์ต่อไป

2.1.2.2 การปฏิรูปการศึกษาช่วงปี พ.ศ. 2542 – 2551

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ทำให้มีการเปลี่ยนแปลงการจัดการศึกษาและการปฏิรูปการศึกษา โดยกระทรวงศึกษาธิการเป็นหน่วยงานหลักในการจัดการศึกษา ซึ่งได้ดำเนินการปฏิรูปการศึกษาอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง โดยมีแนวคิดและหลักการ ดังนี้⁶

- (1) เน้นการพัฒนาคนไทยให้มีศักยภาพสูงขึ้น ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ คุณธรรม วัฒนธรรมในการดำรงชีวิตและความสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข
- (2) การจัดการศึกษาตลอดชีวิต เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และให้มีการพัฒนาการเรียนรู้ตลอดชีวิต
- (3) การจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับด้านนโยบาย ปฏิบัติตามนโยบายได้มีการกระจายอำนาจและมีมาตรฐานคุณภาพการศึกษาสูงขึ้น
- (4) ครูอาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาเป็นครู คณาจารย์ และบุคลากรมืออาชีพ
- (5) มีการระดมสรรพกำลังเพื่อการจัดการศึกษา
- (6) บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสถาบันต่าง ๆ มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษามากขึ้น
- (7) จัดการศึกษาอย่างหลากหลาย มีการใช้สื่อเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษาอย่างเหมาะสม ผลักดันการศึกษาให้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาคนไทยให้มีศักยภาพ

⁶ เรืองเดียวกัน, 80.

มีกระบวนการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ โดยครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา ที่มีความรู้ ความสามารถในการวิชาชีพและใช้วิธีการที่หลากหลายในการทำงาน โดยเน้นการสนับสนุนส่งเสริม รวมทั้งการมีส่วนร่วมของทุกคนทุกองค์กร

ทั้งนี้ ได้กำหนดแนวทางการปฏิรูปการศึกษา 4 ด้าน คือ 1) การปฏิรูประบบบริหารและจัดการ 2) การปฏิรูปหลักสูตร 3) การปฏิรูปกระบวนการเรียนการสอน 4) การปฏิรูปครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยมีสาระสำคัญ ดังนี้

(1) ปฏิรูประบบบริหารและการจัดการด้วยระบบคุณภาพของสถานศึกษา ให้มีอิสระในการบริหารตามสภาพข้อมูลและความต้องการของท้องถิ่น เกิดความร่วมมือระหว่างสถานศึกษา บ้าน และชุมชน โดยการสร้างวัฒนธรรม การกำกับติดตามอย่างต่อเนื่องในสถานศึกษา

(2) ปฏิรูปหลักสูตร เพื่อเตรียมการรองรับการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา โดยเน้นการจัดการศึกษา ทั้งด้านความรู้ ความคิด ความสามารถ คุณธรรม กระบวนการเรียนรู้ และความรับผิดชอบ

(3) ปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ ทั้งด้านความรู้ ความคิด ความสามารถ คุณธรรม กระบวนการเรียนรู้และความรับผิดชอบต่อสังคม พัฒนาผู้เรียน สามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ตามศักยภาพ

(4) การปฏิรูปครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยการพัฒนาผู้บริหาร และบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้เกี่ยวกับเนื้อหา หลักการ และการจัดการศึกษาตามแนวคิด และการปฏิรูปการศึกษา โดยสามารถนำความรู้ไปใช้พัฒนากิจกรรมการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับบริบทการปฏิรูปการศึกษา⁷

2.1.2.3 การปฏิรูปการศึกษาช่วงปี พ.ศ. 2552 – ปัจจุบัน

การปฏิรูปการศึกษาในช่วง พ.ศ. 2542 - 2551 เป็นจุดเปลี่ยนสำคัญของการศึกษาไทยที่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม โดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เปิดโอกาสให้ทั้งภาครัฐและเอกชนได้ร่วมวางแผนพัฒนาระบบการจัดการศึกษา รวมถึงการรับรองมาตรฐานสถานศึกษาในทุกกระดับ แต่ยังคงเร่งพัฒนาการยกระดับคุณภาพการศึกษา การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาตลอดชีวิต การพัฒนาการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย และการส่งเสริมให้ประชาชนตระหนักถึงความสำคัญของการศึกษาตลอดชีวิต

⁷ นิยม ศรีสีเศษ, “ทศวรรษแห่งคุณภาพ ความเสมอภาคทางการศึกษา,” *ประชาศึกษา* 52, ฉ. 5 (มิถุนายน - กรกฎาคม 2545): 3.

ด้วยเหตุนี้ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาจึงได้กำหนดวิสัยทัศน์สำหรับการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552 - 2561) โดยมุ่งเน้นการศึกษาตลอดชีวิต (Lifelong Education) สำหรับคนไทยทั้งประเทศ ซึ่งมีขอบเขตครอบคลุมกว่าการศึกษาในระบบ โดยมุ่งพัฒนาทั้งความรู้และทักษะให้แก่ประชาชนตั้งแต่อายุ 2 ขวบครึ่ง เป็นต้นไป เพื่อสร้างพลเมืองที่มีคุณภาพ มีความสามารถในการเรียนรู้ด้วยตนเอง สามารถปรับตัวและวิเคราะห์แยกแยะข้อมูลได้⁸ การปฏิรูปการศึกษามีเป้าหมายหลักในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา โดยมุ่งสร้างความเชื่อมั่นในคุณภาพของผลผลิตและการบริหารทางการศึกษา ส่งผลให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น ความสำเร็จของการปฏิรูปการศึกษาจึงขึ้นอยู่กับ การปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติในองค์ประกอบต่าง ๆ เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายดังกล่าว สิ่งสำคัญของการปฏิรูปการศึกษาคือการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ โดยเฉพาะครู อาจารย์ และผู้บริหารการศึกษา เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม การปฏิบัติงาน มุ่งเน้นการสร้างวัฒนธรรมการทำงานแบบมืออาชีพ ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาผลผลิตของการจัดการศึกษา เกิดผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน

ราชกิจจานุเบกษาประกาศใช้แผนการปฏิรูปประเทศ เมื่อวันที่ 6 เมษายน 2561 จำนวน 11 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการเมือง ด้านการบริหารราชการแผ่นดิน ด้านกฎหมาย ด้านกระบวนการยุติธรรม ด้านเศรษฐกิจ ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ด้านสาธารณสุข ด้านสื่อสารมวลชนเทคโนโลยี สารสนเทศ ด้านสังคม ด้านพลังงาน และด้านการป้องกันและปราบปราม การทุจริตและประพฤติมิชอบ โดยเป็นแผนการปฏิรูปประเทศตามมาตรา 8 แห่งพระราชบัญญัติแผน และขั้นตอนการดำเนินการปฏิรูปประเทศ พ.ศ. 2560⁹ โดยแผนการปฏิรูปประเทศด้านการศึกษา มีเป้าประสงค์เพื่อยกระดับคุณภาพของการจัดการศึกษา ลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา มุ่งความเป็นเลิศและสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ และปรับปรุงระบบการศึกษาให้มีประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากร เพิ่มความคล่องตัวในการรองรับความหลากหลาย ของการจัดการศึกษา และสร้างเสริมธรรมาภิบาล ซึ่งการศึกษาที่จะได้รับการปฏิรูปจะครอบคลุมถึงการเรียนรู้อย่างตลอดชีวิต มิได้จำกัดเฉพาะการจัดการศึกษาเพื่อคุณวุฒิตามระดับเท่านั้น โดยกำหนดกิจกรรมปฏิรูปประเทศที่จะส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อประชาชน จำนวน 5 กิจกรรมประกอบด้วย 1) การสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาตั้งแต่ระดับปฐมวัย 2) การพัฒนาการจัดการเรียนการสอนสู่การเรียนรู้ฐานสมรรถนะ เพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 3) การสร้างระบบการผลิต

⁸ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, *การปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561)* (กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2552), 41.

⁹ สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, *แผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง)*, 1.

และพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีคุณภาพ 4) การจัดอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีและระบบอื่น ๆ ที่เน้นการฝึกปฏิบัติ นำไปสู่การจ้างงานและการสร้างงาน และ 5) การปฏิรูปบทบาทการวิจัย และระบบธรรมาภิบาลของสถาบันอุดมศึกษาเพื่อสนับสนุนการพัฒนาประเทศไทยให้สามารถหลุดจากกับดักรายได้ปานกลาง ทั้งนี้ ในการดำเนินการดังกล่าวจะส่งผลให้ประชาชน/ผู้เรียนทุกกลุ่มวัย จะได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานสากล มีทักษะที่จำเป็นของโลกอนาคต สามารถแก้ปัญหา มีการปรับตัว สามารถสื่อสารและทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ มีวินัย มีนิสัยใฝ่เรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต รวมทั้งเป็นพลเมืองที่รู้สิทธิ และหน้าที่ มีความรับผิดชอบ และมีจิตสาธารณะ เป็นกำลังสำคัญ ในการขับเคลื่อนประเทศให้บรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติต่อไป¹⁰

การปฏิรูปการศึกษาในช่วงนี้ เน้นการยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษา ลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาและปฏิรูประบบการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ สามารถรองรับความ หลากหลายของการจัดการศึกษาและตอบโจทย์การพัฒนาในอนาคต โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ผู้เรียน วัยได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐาน มีทักษะที่จำเป็นในอนาคต สามารถแก้ปัญหา ปรับตัว การสื่อสาร และทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ เป็นพลเมืองที่รู้สิทธิและหน้าที่ มีความรับผิดชอบ มีจิตสาธารณะ การปฏิรูปการศึกษาคครอบคลุมการพัฒนากระบวนการศึกษาในหลายมิติ โดยมุ่งเน้นการสร้างโอกาส และความเสมอภาคทางการศึกษาตั้งแต่ระดับปฐมวัยถึงการศึกษาขั้นพื้นฐาน พร้อมทั้งพัฒนาการ จัดการเรียนการสอนสู่การเรียนรู้ฐานสมรรถนะเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 การดำเนินการครอบคลุมการปฏิรูปกลไกการผลิตและพัฒนาครู การจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี และการปรับบทบาทการวิจัยและธรรมาภิบาล เพื่อยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขัน ของประเทศ สนับสนุนการขับเคลื่อนที่สำคัญประกอบด้วยการผลักดันพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติฉบับใหม่ การสร้างความร่วมมือกับภาคีเครือข่าย การกระจายอำนาจสู่สถานศึกษา และการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศเพื่อการศึกษา (Big Data for Education) นอกจากนี้ยังมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลง การศึกษาสู่ระบบการศึกษาระบบฐานสมรรถนะที่พัฒนาความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ โดยมีการกำหนด หน่วยงานเจ้าภาพหลักในการติดตามและรายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิรูปประเทศ ด้านการศึกษา

ทั้งนี้ กิจกรรมปฏิรูปการศึกษาได้ดำเนินการภายใต้กรอบรัฐธรรมนูญ แห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 มาตรา 54 และ 258 จ (4) โดยมุ่งเน้นการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ โดยไม่เก็บค่าใช้จ่ายเป็นเวลา 12 ปี ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของท้องถิ่นและภาคเอกชน ครอบคลุม การพัฒนาตั้งแต่เด็กเล็ก การสร้างโอกาส การปรับปรุงการเรียนการสอน และการพัฒนาครูซึ่งการดำเนินการ

¹⁰ เรื่องเดียวกัน, 8.

ดังกล่าวสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มุ่งเน้นการปฏิรูปการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21 การส่งเสริมพหุปัญญา และการพัฒนาศักยภาพทุกช่วงวัย รวมถึงยุทธศาสตร์การสร้าง โอกาสและความเสมอภาคทางสังคม โดยคำนึงถึงประเด็นปัญหาด้านคุณภาพ ความเหลื่อมล้ำ และอุปสรรคต่อการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ นอกจากนี้ ยังได้เห็นถึง ความสำคัญของความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศที่จะเป็นประโยชน์ต่อการเข้าถึงความรู้ อย่างไร้ขีดจำกัด และการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ที่ส่งผลต่อวิถีชีวิตของประชากรทุกกลุ่ม เพื่อให้ การจัดการศึกษาสามารถตอบสนองต่อความหลากหลายและรองรับการพัฒนาในอนาคต¹¹

ตารางที่ 2.1 เปรียบเทียบการปฏิรูปการศึกษาของประเทศไทย

ประเด็น	ช่วงปี พ.ศ. 2542 - 2551	ช่วงปี พ.ศ. 2552 - ปัจจุบัน
ที่มาของการปฏิรูป	พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542	- วิสัยทัศน์สำหรับการปฏิรูปการศึกษา ในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552 - 2561) ของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา - ราชกิจจานุเบกษาประกาศใช้แผน การปฏิรูปประเทศ เมื่อวันที่ 6 เมษายน 2561
หลักการ	พัฒนาคนไทยให้มีศักยภาพสูงขึ้น โดยการจัดการศึกษาตลอดชีวิต เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วม ในการจัดการศึกษา มีการกระจาย อำนาจ รวมทั้งการจัดการอย่าง หลากหลายมีการใช้สื่อเทคโนโลยี และนวัตกรรมทางการศึกษาอย่าง เหมาะสม	- มุ่งเน้นการศึกษาตลอดชีวิต (Lifelong Education) ซึ่งมีขอบเขต ครอบคลุมกว้างขวางกว่าการศึกษา ในระบบ เพื่อสร้างพลเมืองที่มีคุณภาพ มีความสามารถในการเรียนรู้ด้วยตนเอง สามารถปรับตัวและวิเคราะห์แยกแยะ ข้อมูลข่าวสารได้ - ยกระดับคุณภาพของการจัดการศึกษา ลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา สร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน ของประเทศ เพิ่มความคล่องตัว ในการรองรับความหลากหลาย ของการจัดการศึกษาที่ครอบคลุมถึง การเรียนรู้ตลอดชีวิต

¹¹ เรืองเดียวกัน, 296.

ตารางที่ 2.1 เปรียบเทียบการปฏิรูปการศึกษาของประเทศไทย (ต่อ)

ประเด็น	ช่วงปี พ.ศ. 2542 - 2551	ช่วงปี พ.ศ. 2552 - ปัจจุบัน
แนวทางการปฏิรูป	1) การปฏิรูประบบบริหารและจัดการ 2) การปฏิรูปหลักสูตร 3) การปฏิรูปกระบวนการเรียนการสอน 4) การปฏิรูปครูและบุคลากรทางการศึกษา	1) การสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาตั้งแต่ระดับปฐมวัย 2) การพัฒนาการจัดการเรียนการสอนสู่การเรียนรู้ฐานสมรรถนะ เพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 3) การสร้างระบบการผลิตและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีคุณภาพ 4) การจัดอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีและระบบอื่น ๆ ที่เน้นการฝึกปฏิบัติอย่างเต็มรูปแบบ นำไปสู่การจ้างงานและการสร้างงาน 5) การปฏิรูปบทบาทการวิจัยและระบบธรรมาภิบาลของสถาบันอุดมศึกษาเพื่อสนับสนุนการพัฒนาประเทศไทยออกจากกับดักรายได้ปานกลางอย่างยั่งยืน

ที่มา : สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, การปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561)

(กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2552), 41.

2.1.3 การปฏิรูปการศึกษาในต่างประเทศ

2.1.3.1 การปฏิรูปการศึกษาในประเทศเวลส์

ประเทศเวลส์มีขนาดโครงสร้างระบบการศึกษาพื้นฐานค่อนข้างเล็ก รองรับนักเรียนประมาณ 467,000 คน จำแนกเป็นโรงเรียนรัฐบาล 1,547 แห่ง และโรงเรียนเอกชน 70 แห่ง ประกอบด้วย โรงเรียนอนุบาล 11 แห่ง โรงเรียนประถมศึกษา 1,287 แห่ง โรงเรียนระดับกลาง 10 แห่ง โรงเรียนมัธยมศึกษา 200 แห่ง และโรงเรียนการศึกษาพิเศษ 39 แห่ง ส่วนการจัดการศึกษา ภาคบังคับอยู่ระหว่างอายุ 5 - 16 ปี แบ่งเป็น 4 ระยะสำคัญ ได้แก่ ระยะฐานราก (อายุ 3 - 7 ปี) ระยะที่ 2 (อายุ 7 - 11 ปี) ระยะที่ 3 (อายุ 11 - 14 ปี) และระยะที่ 4 (อายุ 14 - 16 ปี)¹²

การปฏิรูปการศึกษาของประเทศเวลส์ มาจากการที่รัฐบาลได้เชิญ องค์การเพื่อความร่วมมือและการพัฒนาทางเศรษฐกิจ (OECD) เข้ามาประเมินระบบการศึกษาในปี พ.ศ. 2557 ซึ่งจากผลการประเมินนำไปสู่ข้อเสนอแนะสำคัญในการพัฒนากลยุทธ์การปรับปรุงโรงเรียน โดยให้ความสำคัญกับการลงทุนในวิชาชีพครูและผู้บริหารโรงเรียน การทำให้โรงเรียนสามารถ ตอบสนองความต้องการของนักเรียนทุกคน และการสร้างกรอบการประเมินผลที่มีความสอดคล้องกัน ต่อมาในปี พ.ศ. 2559 รัฐบาลเวลส์ได้เชิญ OECD กลับมาทำการประเมินนโยบายอีกครั้ง เพื่อติดตาม ความก้าวหน้าของการปฏิรูปที่ริเริ่มในช่วงหลายปีที่ผ่านมา นำไปสู่การประกาศแผนปฏิบัติการ การศึกษา ในเวลส์: พันธกิจแห่งชาติ ในเดือนกันยายน พ.ศ. 2560 ซึ่งแผนปฏิบัติการนี้กำหนดวิสัยทัศน์ การศึกษาแห่งชาติที่มุ่งพัฒนาเด็กและเยาวชนทุกคนให้เข้าถึงหลักสูตรที่สนับสนุน ให้เป็นผู้เรียนรู้ที่มีความสามารถ เป็นผู้สร้างสรรค์ที่มีความคิดริเริ่ม เป็นพลเมืองที่มีความรู้และจริยธรรม

(1) สาเหตุของการนำไปสู่การปฏิรูปการศึกษา

(1.1) สาเหตุด้านผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา มีที่มาจากผล การทดสอบ PISA ที่แสดงให้เห็นว่านักเรียนในประเทศเวลส์มีผลการเรียนต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของประเทศ สมาชิกองค์การเพื่อความร่วมมือและการพัฒนาทางเศรษฐกิจ (OECD: The Organization for Economic Cooperation and Development) ในทุกวิชาหลัก ทั้งคณิตศาสตร์ การอ่าน และวิทยาศาสตร์โดยในปี พ.ศ. 2558 ประเทศเวลส์มีคะแนนเฉลี่ยในวิชาคณิตศาสตร์ 478 คะแนน (ค่าเฉลี่ย OECD 490 คะแนน) การอ่าน 477 คะแนน (ค่าเฉลี่ย OECD 493 คะแนน) และวิทยาศาสตร์ 485 คะแนน (ค่าเฉลี่ย OECD 493 คะแนน) นอกจากนี้ยังพบว่ามี ความแตกต่างของผลการเรียนระหว่างนักเรียนค่อนข้างสูง

¹² OECD, *Developing Schools as Learning Organisations in Wales*, Implementing Education Policies (Paris: OECD Publishing, 2018), 62.

(1.2) สาเหตุด้านการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม มีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างทางเศรษฐกิจจากอุตสาหกรรมหนักและการทำเหมืองแร่ มาสู่เศรษฐกิจที่เน้นภาคบริการ การผลิต และการท่องเที่ยว ทำให้ความต้องการแรงงานเปลี่ยนจากแรงงานทักษะต่ำเป็นแรงงานที่มีทักษะสูงและมีความเชี่ยวชาญในการบริการ จึงจำเป็นต้องปรับระบบการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน

(1.3) สาเหตุด้านความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา แม้ว่าจะมีความเท่าเทียมทางการศึกษาที่ดีกว่าเมื่อเทียบกับประเทศอื่นในสหราชอาณาจักร แต่ยังพบความท้าทายด้านความเหลื่อมล้ำ โดยเฉพาะในกลุ่มนักเรียนที่มาจากครอบครัวที่มีฐานะยากจน ซึ่งมีผลการเรียนต่ำกว่ากลุ่มอื่นอย่างมีนัยสำคัญในทุกระดับการศึกษา การปฏิรูปจึงมุ่งเน้นการสร้างระบบที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียม

(1.4) สาเหตุด้านการพัฒนาวิชาชีพครูและผู้บริหาร จากรายงานการประเมินพบว่ามีความกังวลเกี่ยวกับคุณภาพของภาวะผู้นำและการบริหารจัดการในโรงเรียนจำนวนมาก รวมถึงการขาดแคลนโอกาสในการพัฒนาวิชาชีพสำหรับผู้นำระดับสูงและระดับกลาง และครูผู้สอน การปฏิรูปจึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรทางการศึกษาทุกระดับ

(1.5) สาเหตุด้านความต้องการปรับปรุงระบบการประเมินและความรับผิดชอบ ซึ่งระบบการประเมินและการตรวจสอบคุณภาพการศึกษาของเวลส์ยังขาดความสอดคล้องกัน โดยเฉพาะระหว่างการตรวจสอบของ Estyn (Non-Ministerial government department) ซึ่งเป็นหน่วยงานตรวจสอบคุณภาพการศึกษา และระบบการจัดประเภทโรงเรียนแห่งชาติ จึงจำเป็นต้องมีการปรับปรุงเพื่อให้เกิดความเชื่อมโยงและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

เพื่อบรรลุเป้าหมายของการปฏิรูปการศึกษา รัฐบาลได้ออกแผนปฏิบัติการโดยกำหนดวัตถุประสงค์สำคัญ 4 ประการ ได้แก่ การพัฒนาวิชาชีพการศึกษาที่มีคุณภาพสูง การสร้างผู้นำที่มีแรงบันดาลใจที่ทำงานร่วมกันเพื่อยกระดับมาตรฐาน การพัฒนาโรงเรียนที่เข้มแข็งและมีความครอบคลุมที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ ความเท่าเทียม และความเป็นอยู่ที่ดี และการสร้างระบบการประเมินการประเมินผล และการรับผิดชอบที่เข้มแข็งเพื่อสนับสนุนระบบที่พัฒนาตนเอง ส่วนสำคัญของการปฏิรูปคือการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพราะโรงเรียนที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จะมีความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้เร็วขึ้น สามารถสำรวจและทดลองแนวทางใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาการเรียนรู้และผลลัพธ์สำหรับนักเรียนทุกคน รัฐบาลเวลส์ได้ร่วมมือกับภาคส่วนต่าง ๆ พัฒนาแบบจำลองโรงเรียนในฐานะองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยการปฏิรูปนี้มีกำหนดให้ทุกโรงเรียนนำหลักสูตรใหม่ไปใช้ โดยมีการสนับสนุนผ่านเครือข่ายโรงเรียนบุกเบิกที่ทำงานร่วมกับหน่วยงานท้องถิ่น สถาบันการศึกษาระดับภูมิภาค รัฐบาลเวลส์ และผู้เชี่ยวชาญต่าง ๆ ในการออกแบบและดำเนินการปฏิรูปการศึกษารั้งสำคัญนี้¹³

¹³ Ibid., 56.

(2) โรงเรียนแห่งการเรียนรู้

โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของประเทศเวลส์ได้รับการออกแบบผ่านกระบวนการสร้างร่วมกันและความพยายามอย่างตั้งใจ เพื่อให้เกิดความสอดคล้องเชิงนโยบายโดยมุ่งเน้นมาตรฐานครูและผู้นำยุคใหม่ ซึ่งพัฒนาโดยกลุ่มนาร่องโรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของเครือข่ายโรงเรียนบุกเบิกด้านการพัฒนาวิชาชีพและการเรียนรู้ที่สนับสนุนการพัฒนาและการนำหลักสูตรไปใช้ โดยสมาชิกของกลุ่มนาร่องประกอบด้วยตัวแทนจาก 24 โรงเรียนกลุ่มสหภาพ (consortium) ระดับภูมิภาค หน่วยงานตรวจสอบคุณภาพการศึกษา (Estyn) วิทยาลัยผู้นำทางการศึกษาแห่งชาติ และสำนักงานศึกษาธิการ เพื่อมุ่งให้ผู้นำโรงเรียน ครู เจ้าหน้าที่ที่สนับสนุน ผู้ปกครอง ผู้กำหนดนโยบายในท้องถิ่น และผู้เกี่ยวข้องทั้งหมดบรรลุผลสัมฤทธิ์ 7 ประการดังนี้¹⁴

ด้านที่ 1 การพัฒนาและแบ่งปันวิสัยทัศน์ที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ของนักเรียนทุกคน โดยให้ความสำคัญกับการเรียนรู้และความก้าวหน้าของผู้เรียน ทั้งด้านวิชาการและทักษะทางสังคม อารมณ์ โดยต้องได้รับความร่วมมือจากบุคลากรทุกฝ่าย ผู้ปกครอง และชุมชนในการกำหนดและขับเคลื่อนวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ

ด้านที่ 2 การสร้างและสนับสนุนโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องสำหรับบุคลากรทุกคน มุ่งเน้นการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่องผ่านกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การปฐมนิเทศ การสอนงาน การให้คำปรึกษา และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างเพื่อนร่วมงาน เพื่อยกระดับสมรรถนะของบุคลากรให้สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ด้านที่ 3 การส่งเสริมการเรียนรู้เป็นทีมและการทำงานร่วมกันของบุคลากร เน้นการสร้างวัฒนธรรมการทำงานแบบร่วมมือ การแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ การสังเกตการสอน และการร่วมกันแก้ปัญหา โดยอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจและการเคารพซึ่งกันและกัน

ด้านที่ 4 การสร้างวัฒนธรรมการสืบค้น นวัตกรรม และการสำรวจส่งเสริมให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทดลองวิธีการใหม่ ๆ มีการใช้การวิจัยเป็นฐานในการพัฒนา และเปิดใจยอมรับความล้มเหลวซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการเรียนรู้ เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

ด้านที่ 5 ระบบการรวบรวมและแลกเปลี่ยนความรู้และการเรียนรู้ มีการจัดระบบการจัดเก็บ วิเคราะห์ และใช้ข้อมูลเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน มีโครงสร้างสำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และมีการประเมินผลเพื่อปรับปรุงการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ

¹⁴ Ibid., 89.

ด้านที่ 6 การเรียนรู้จากสภาพแวดล้อมภายนอก เน้นการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับโรงเรียนอื่น สถาบันอุดมศึกษา หน่วยงานสาธารณสุขและสังคม ตลอดจนการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน เพื่อเพิ่มศักยภาพในการพัฒนาผู้เรียน

ด้านที่ 7 การเป็นแบบอย่างและส่งเสริมภาวะผู้นำด้านการเรียนรู้ ผู้บริหารต้องแสดงบทบาทในการเป็นผู้นำแห่งการเรียนรู้ สร้างเจตนาที่ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพ ส่งเสริมการกระจายภาวะผู้นำ และสร้างผู้นำรุ่นใหม่ผ่านการสอนงานและให้คำปรึกษา เพื่อความยั่งยืนของการพัฒนาองค์กร

องค์ประกอบทั้ง 7 ด้านนี้มีความเชื่อมโยงและส่งเสริมซึ่งกันและกัน การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จึงต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องในทุกด้าน โดยคำนึงถึงบริบทและความพร้อมของแต่ละโรงเรียน



ภาพที่ 2.1 โรงเรียนต้นแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้สำหรับเวลส์

ที่มา : The schools as learning organisations model for Wales, *Developing Schools as Learning Organisations in Wales*, Implementing Education Policies, 89.

2.2 การพัฒนาการเรียนรู้

การพัฒนา หมายถึง ทำให้ดีขึ้น หรือการเปลี่ยนแปลงจากสภาพเดิมที่เป็นอยู่ให้ดีขึ้น (Change for the better) ซึ่งเกี่ยวเนื่องกับกระบวนการเปลี่ยนแปลง วิวัฒนาการ ความก้าวหน้า และยังมีการพัฒนาไปเชื่อมโยงสัมพันธ์กับคำหรือสภาวะการณ์อื่น ๆ ที่ต้องการให้ดีขึ้นหรือเกิดการพัฒนามากขึ้น การพัฒนามีความหมายหลากหลาย มีความแตกต่าง เนื่องจากการพัฒนาเป็นคำแฝงไปด้วย ค่านิยม (Value - add) และผูกพันกับวัฒนธรรม Culture - bound)¹⁵ โดยการพัฒนาการเรียนรู้เป็นการมุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีทักษะการเรียนรู้และมีใจใฝ่เรียนรู้ตลอดเวลา มีการออกแบบระบบการเรียนรู้ใหม่ การเปลี่ยนบทบาทครูการเพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการศึกษา และการพัฒนาระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต การวางพื้นฐานระบบรองรับการเรียนรู้โดยใช้ดิจิทัลแพลตฟอร์ม และการสร้างระบบการศึกษาเพื่อเป็นเลิศทางวิชาการระดับนานาชาติ อีกทั้งยังให้ความสำคัญกับการส่งเสริมการพัฒนาคนไทยตามพหุปัญญา การสร้างเสริมศักยภาพผู้มีความสามารถพิเศษให้สามารถ ต่อยอดการประกอบอาชีพได้อย่างมั่นคง รวมถึงการพัฒนาการทำงานในลักษณะการรวมตัวของกลุ่มผู้มีความสามารถพิเศษในหลากหลายสาขาวิชา ในการรวมนักวิจัยและนักเทคโนโลยี เพื่อพัฒนาต่อยอดงานวิจัยในการสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อตอบโจทย์การพัฒนาประเทศ และเสริมสร้างศักยภาพและความเข้มแข็งของประเทศ¹⁶

2.2.1 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้สรุปถึง การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับการจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งผู้สอนต้องคำนึงถึงประเด็นสำคัญ ดังนี้¹⁷

1) สมรรถนะของมนุษย์มีศักยภาพในการเรียนรู้สูงสุด มีความพร้อมที่จะเรียนรู้ตั้งแต่แรกเกิด มีความต้องการที่จะเรียนรู้ มนุษย์ต้องการเรียนรู้เกี่ยวกับตนเอง ธรรมชาติและสิ่งรอบตัว

¹⁵ บงกชมาศ เอกเอี่ยม, “แนวคิดหลังการพัฒนา: เส้นทางการพัฒนาในยุคหลังการพัฒนา,” *วิชาการวิทยาลัยบริหารศาสตร์* 4, ฉ. 1 (มกราคม - มีนาคม 2564): 162-163.

¹⁶ สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, *แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (12) ประเด็น การพัฒนาการเรียนรู้* (พ.ศ. 2561 – 2580), 4.

¹⁷ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, *แนวทางการกระจายอำนาจบริหารและจัดการศึกษาให้คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ตามกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา* (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2550), 50.

2) มนุษย์สามารถเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ได้ ต้องอาศัยสมองและระบบประสาทสัมผัส ซึ่งเป็นพื้นฐานของการรับรู้ โดยรับรู้ความรู้สึกจากอวัยวะรับรู้ความรู้สึก คือ ตา หู จมูก ลิ้น กาย ใจ

3) กระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ ผู้สอนจะต้องสนใจและให้ผู้เรียนได้พัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างสมอง (head) จิตใจ (heart) มือ (hand) และสุขภาพองค์รวม (health)

4) การจัดกระบวนการเรียนรู้ควรจัดกิจกรรมที่มีความหลากหลาย เพื่อส่งเสริมศักยภาพ ความเก่ง ความสามารถของผู้เรียนเป็นรายบุคคล เพื่อให้ผู้เรียนได้พัฒนาตามศักยภาพของแต่ละบุคคล

5) จัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีประสบการณ์ตรง

6) จัดกิจกรรมการเรียนรู้การสอนให้สอดคล้องกับความแตกต่างระหว่างบุคคล ให้ผู้เรียนได้พัฒนาทั้งด้านความสามารถด้านความรู้ จิตใจ อารมณ์ และทักษะต่าง ๆ

7) ผู้สอนควรลดการถ่ายทอดเนื้อหาวิชา ให้ผู้เรียนกับผู้สอนมีบทบาทร่วมกัน ใช้กระบวนการทางวิทยาศาสตร์ในการแสวงหาความรู้ ให้ผู้เรียนได้เรียนจากสถานการณ์จริง ที่เป็นประโยชน์และสัมพันธ์กับชีวิตจริง เรียนรู้ความจริงในตัวเองและความจริงในสิ่งแวดล้อม จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย

8) กระตุ้นให้ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพโดยการทดลองปฏิบัติด้วยตนเอง

9) ครูผู้สอนควรทำหน้าที่เตรียมการจัดสิ่งเร้า ให้คำปรึกษา วางแนวทาง จัดกิจกรรมและประเมินผล

2.2.2 สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กล่าวถึงการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ไว้ ดังนี้¹⁸

1) จัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียนโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

2) ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ และการประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา

3) การจัดการเรียนการสอนโดยผสมผสานสาระความรู้ต่าง ๆ อย่างได้สัดส่วนสมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในทุกวิชา

¹⁸ สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน, คู่มือการบริหารโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล (กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2556), 43-44.

4) ส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อการเรียนการสอน และอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้ รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ ทั้งนี้ ผู้สอนและผู้เรียนอาจเรียนรู้ไปพร้อมกัน จากสื่อการเรียนการสอนและแหล่งวิทยาการประเภทต่าง ๆ

5) จัดการเรียนรู้ให้เกิดได้ทุกเวลา ทุกสถานที่ มีการประสานความร่วมมือกับบิดา มารดาและบุคคลในชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ

6) ศึกษาค้นคว้าพัฒนารูปแบบหรือการออกแบบกระบวนการเรียนรู้ที่กำหนด เพื่อเป็นผู้นำการจัดกระบวนการเรียนรู้ เพื่อเป็นต้นแบบให้กับสถานศึกษาอื่น

2.2.3 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ตามแนวคิดของทิสนา แชมมณี ¹⁹

การสร้างโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้อย่างครบถ้วน โดยผู้เรียนได้คิด รวบรวมความรู้ และลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง สอดคล้องกับหลักการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ด้านสถานศึกษา ควรจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้เรียนใน 4 ด้านหลัก ได้แก่ ด้านร่างกาย (physical participation) ด้านสติปัญญา (intellectual participation) ด้านสังคม (social participation) และด้านอารมณ์ (emotional participation) การมีส่วนร่วมทางร่างกาย ช่วยกระตุ้นประสาทการเรียนรู้ผ่านการเคลื่อนไหว ทำให้ผู้เรียนพร้อมรับข้อมูลใหม่ ในขณะที่การมีส่วนร่วมทางสติปัญญากระตุ้นให้ผู้เรียนได้ใช้ความคิดอย่างสนุกสนานและท้าทาย ด้านสังคมนั้น ควรมีกิจกรรมส่งเสริมการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นและสิ่งแวดล้อม เพื่อพัฒนาทักษะการปรับตัวของผู้เรียน ส่วนด้านอารมณ์ กิจกรรมควรสร้างความรู้สึกมีส่วนร่วมและความหมายส่วนตัวให้กับผู้เรียน ซึ่งจะช่วยให้การเรียนรู้มีความหมายและยั่งยืนมากขึ้น การจัดการเรียนรู้ที่คำนึงถึงองค์ประกอบทั้ง 4 ด้านนี้ จะช่วยสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพและครอบคลุม ตอบสนองต่อการพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้าน

การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ถือว่ามีความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนเป็นอย่างมาก เนื่องจากการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสม มีการสอนที่ถูกต้องตลอดจนมีการอำนวยความสะดวกเพื่อจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ หลักที่สำคัญของการจัดการเรียนการสอนควรจัดความรู้และคุณสมบัติอื่น ๆ ที่ต้องการให้แก่ผู้เรียนได้ทั้งภาคทฤษฎี และปฏิบัติ เนื้อหาที่สอนมีความยืดหยุ่นตามเหตุการณ์ สภาพท้องถิ่น และความสนใจของผู้เรียน โดยมีกระบวนการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

¹⁹ ทิสนา แชมมณี, รูปแบบการเรียนการสอน: ทางเลือกที่หลากหลาย (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2556), 45.

2.2.4 หน่วยงานเพื่อการพัฒนาระหว่างประเทศสหรัฐ (United States Agency for International Development: USAID)

มีแนวทางการดำเนินงานเกี่ยวกับนโยบายด้านการศึกษาของ USAID ที่แสดงให้เห็นถึงแนวทางการดำเนินงานด้านการศึกษาที่มุ่งเน้นการพัฒนาผลลัพธ์การเรียนรู้ที่ยั่งยืน โดยกำหนดหลักการและพื้นที่เป้าหมายที่สำคัญเพื่อสนับสนุนระบบการศึกษาของประเทศพันธมิตรให้บรรลุผลลัพธ์การเรียนรู้และการศึกษาที่เท่าเทียม ยั่งยืน และมีคุณภาพ²⁰ หลักการสำคัญของนโยบายประกอบด้วย การให้ความสำคัญกับประเทศและความเป็นเจ้าของการมุ่งเน้นการลงทุนเพื่อปรับปรุงผลลัพธ์ที่สามารถวัดผลได้และยั่งยืน การเสริมสร้างระบบและพัฒนาศักยภาพในสถาบันท้องถิ่น การทำงานเป็นพันธมิตรและระดมทรัพยากร การขับเคลื่อนการตัดสินใจและการลงทุนโดยใช้หลักฐาน และข้อมูล และการส่งเสริมความเท่าเทียมและการมีส่วนร่วม โดยนโยบายครอบคลุม 4 ด้าน ได้แก่

ด้านที่ 1 การเพิ่มการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพสำหรับเด็กและเยาวชน โดยเฉพาะกลุ่มชายขอบและกลุ่มเปราะบาง ซึ่งให้ความสำคัญกับการสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ปลอดภัย สอดคล้องกับบริบทของผู้เรียน และส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีทางสังคม รวมถึงการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน การจัดหาสื่อการเรียนการสอน และการสร้างระบบสนับสนุนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนทุกกลุ่ม

ด้านที่ 2 การพัฒนาทักษะพื้นฐานที่จำเป็น ได้แก่ การอ่านออกเขียนได้ การคำนวณ และทักษะทางสังคม อารมณ์ ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญสำหรับการเรียนรู้และความสำเร็จในอนาคต โดยสนับสนุนการพัฒนาหลักสูตร วิธีการสอน และการประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงการพัฒนาครูผู้สอนให้สามารถจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการพัฒนาทักษะเหล่านี้อย่างมีประสิทธิภาพ

ด้านที่ 3 การพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับเยาวชนในการดำรงชีวิต การประกอบอาชีพ และการมีส่วนร่วมในสังคม นโยบายส่งเสริมการจัดการศึกษาที่ตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงาน การพัฒนาทักษะอาชีพ และการเสริมสร้างความสามารถในการเป็นพลเมืองที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคม โดยเน้นการเชื่อมโยงระหว่างการศึกษาภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และประชาสังคม

ด้านที่ 4 การเสริมสร้างศักยภาพของสถาบันอุดมศึกษาให้เป็นผู้นำในการพัฒนาท้องถิ่นโดยสนับสนุนการพัฒนาความสามารถในการวิจัย การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ และการมีส่วนร่วมกับชุมชน เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาสามารถเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาที่น่าโดย

²⁰ USAID, *Implementation Guidance for the USAID Education Policy* (Washington, DC: United States Agency for International Development, 2025), 2-6.

ท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน การดำเนินงานในด้านนี้รวมถึงการพัฒนาหลักสูตร การวิจัย และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถาบันการศึกษา กับภาคส่วนต่าง ๆ ในสังคม

ทั้งนี้ ดำเนินการภายใต้กรอบการทำงานที่เน้นความยั่งยืน การมีส่วนร่วม และการใช้หลักฐานเชิงประจักษ์ในการตัดสินใจ โดยมีเป้าหมายสูงสุดคือการพัฒนากระบวนการศึกษาที่สามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกอย่างยั่งยืนในระยะยาว

2.3 ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี

การพัฒนายุทธศาสตร์ชาติของประเทศไทยเป็นกระบวนการเชิงนโยบายที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการวางแผนพัฒนาประเทศอย่างเป็นระบบและมีทิศทาง โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนให้กับประเทศภายในระยะเวลา 20 ปี กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ มีความซับซ้อนและครอบคลุมหลายมิติ ศึกษาสถานการณ์ทั้งภายในและภายนอกประเทศ ทั้งในด้าน โครงสร้างประชากร ทรัพยากรธรรมชาติ เศรษฐกิจ สังคม และการเมือง โดยคำนึงถึงแนวโน้ม การเปลี่ยนแปลงทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยวิสัยทัศน์หลักของยุทธศาสตร์ชาติ คือ การพัฒนาประเทศไทย ให้เป็นประเทศที่พัฒนาแล้วภายในปี พ.ศ. 2580 โดยยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เป้าหมายสูงสุดคือการสร้างความมั่นคง พัฒนาเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง และสร้างสังคมที่เป็นธรรม ควบคู่ไปกับการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ยุทธศาสตร์ชาติ²¹ ได้กำหนดแนวทางการพัฒนา ครอบคลุม 6 ด้านหลัก ประกอบด้วย

1) ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง

มุ่งเน้นการรักษาความมั่นคงของชาติ การป้องกันและแก้ไขปัญหาที่มีผลกระทบ ต่อความมั่นคง สร้างความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน พัฒนาศักยภาพของประเทศให้พร้อมเผชิญ กับภัยคุกคามทั้งภายในและภายนอก รวมถึงการเสริมสร้างความร่วมมือกับต่างประเทศเพื่อรักษา ผลประโยชน์ของชาติ

2) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน

มีเป้าหมายประสงค์คือการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจ ส่งเสริม การสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับภาคการผลิตและบริการ สนับสนุนการวิจัยและนวัตกรรม พัฒนาโครงสร้าง พื้นฐาน และระบบโลจิสติกส์ รวมทั้งการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เพื่อยกระดับ ความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

²¹ สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, *ยุทธศาสตร์ชาติ* (กรุงเทพฯ: สำนักงาน สภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2563), 3.

3) ยุทธศาสตร์การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์

ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนตลอดช่วงชีวิต การยกระดับการศึกษาและการเรียนรู้ การพัฒนาทักษะแรงงาน การส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม และการสร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการทางสังคม เพื่อพัฒนาคุณภาพทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นองค์รวม

4) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม

มุ่งลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม สร้างความเป็นธรรม กระจายโอกาสทางเศรษฐกิจและสังคม ส่งเสริมการเข้าถึงบริการพื้นฐานของรัฐ พัฒนาระบบคุ้มครองทางสังคม และสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจให้กับประชาชนทุกกลุ่ม

5) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

ให้ความสำคัญกับการอนุรักษ์และฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติ การบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน ส่งเสริมการผลิตและการบริโภคที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม พัฒนาเศรษฐกิจบนฐานการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม และการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ

6) ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

มุ่งปฏิรูประบบการบริหารราชการแผ่นดิน พัฒนาระบบบริการสาธารณะ เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของภาครัฐ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน พัฒนาการตรวจสอบการใช้อำนาจรัฐ และสร้างความโปร่งใสในการบริหารงานภาครัฐ

ทั้ง 6 ยุทธศาสตร์นี้มีความเชื่อมโยงและสนับสนุนซึ่งกันและกัน โดยมีเป้าหมายสูงสุดคือการพัฒนาประเทศไทยไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน นอกจากนี้ กฎหมายที่เกี่ยวข้องได้กำหนดหน้าที่ให้หน่วยงานของรัฐทุกหน่วยงานต้องดำเนินการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ โดยมีการบูรณาการร่วมกัน ไม่ใช่เป็นภาระของหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง การจัดทำแผนปฏิบัติการ การจัดสรรงบประมาณ และการรายงานผลการดำเนินงานต้องสอดคล้องกับเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติด้านกระบวนการติดตามและประเมินผลเป็นองค์ประกอบสำคัญ โดยมีการตรวจสอบความสำเร็จของนโยบาย แผนงาน และโครงการอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาอย่างเป็นระบบ

7) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้

ได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ที่เน้นการแก้ไขปัญหาทางการศึกษา เสริมสร้างและยกระดับการพัฒนาการศึกษาและการเรียนรู้ ทั้งการศึกษาในระบบ นอกระบบ และการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยการพัฒนาระบบการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 มีการออกแบบการเรียนรู้ใหม่ การเปลี่ยนบทบาทครู การเพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการศึกษา และการพัฒนาระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้สามารถกำกับกับการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับตนเองได้อย่างต่อเนื่องแม้จะออกจากระบบการศึกษาแล้ว ควบคู่กับการส่งเสริมการพัฒนาคนไทย

ตามพหุปัญญาตามศักยภาพ รวมถึงการสร้างเสริมศักยภาพผู้มีความสามารถพิเศษให้สามารถต่อยอดการประกอบอาชีพได้อย่างมั่นคง โดยประกอบด้วย 2 แผนย่อย ดังนี้²²

7.1) การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

การปรับเปลี่ยนกระบวนการพัฒนาศักยภาพการเรียนรู้ แผนนี้มุ่งปรับเปลี่ยนจากการศึกษาแบบแยกส่วนสู่การบูรณาการแบบสหวิทยาการ โดยผสมผสานความรู้จากหลากหลายศาสตร์ ทั้งวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิศวกรรมศาสตร์ ศิลปะ และคณิตศาสตร์ เน้นการพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา และความคิดสร้างสรรค์ เพื่อให้ผู้เรียนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ในการสร้างรายได้และพัฒนาทักษะชีวิต รวมทั้งการปฏิรูปบทบาทครู โดยการปรับเปลี่ยนบทบาทครูอย่างมีนัยสำคัญจากผู้ถ่ายทอดความรู้เป็นผู้อำนวยการการเรียนรู้ หรือโค้ช ที่มีหน้าที่กระตุ้น สร้างแรงบันดาลใจและออกแบบกระบวนการเรียนรู้ พร้อมทั้งพัฒนาระบบการผลิตและพัฒนาครูที่ครอบคลุมทั้งด้านวิชาการ วิชาชีพ และสวัสดิการ

อีกทั้งยังให้ความสำคัญกับการยกระดับการบริหารจัดการ โดยการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา โดยกำหนดมาตรฐานขั้นต่ำของสถานศึกษา ปฏิรูประบบการเงินและงบประมาณ พัฒนาระบบประกันคุณภาพ และปรับเปลี่ยนวิธีการวัดและประเมินผลให้สอดคล้องกับทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 รวมทั้งการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต แผนแม่บทฯ ประเด็น (12) ได้วางระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่ยืดหยุ่นและมีคุณภาพ ผ่านการพัฒนาการศึกษาออนไลน์ การเรียนรู้ดิจิทัล และการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ในชุมชน โดยเน้นการพัฒนาทักษะพื้นฐานและทักษะดิจิทัลที่จำเป็นและสร้างความตระหนักด้านพฤติกรรม ซึ่งมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาความเข้าใจในความหลากหลายทางวัฒนธรรม โดยส่งเสริมการเรียนรู้ประวัติศาสตร์ วัฒนธรรม และการพัฒนาความสัมพันธ์กับประเทศเพื่อนบ้านในภูมิภาคเอเชียอาคเนย์

แผนแม่บทฯ ย่อยนี้ยังสะท้อนความพยายามในการยกระดับการศึกษาของประเทศไทยให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก โดยมีจุดเด่นคือการมองการศึกษาเป็นระบบองค์รวม และการให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับศตวรรษที่ 21 อย่างไรก็ตาม ความสำเร็จของแผนนี้จะขึ้นอยู่กับ การนำไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ การจัดสรรทรัพยากรที่เพียงพอ และการสร้างความร่วมมือจากทุกภาคส่วนในสังคม ทั้งนี้ ได้กำหนดแนวทางการพัฒนาไว้ 5 ประเด็น ดังนี้

²² สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (12) ประเด็น การพัฒนาการเรียนรู้ (พ.ศ. 2561 – 2580), 1.

(1) ปรับเปลี่ยนระบบการเรียนรู้สำหรับศตวรรษที่ 21

มีแนวทางการพัฒนาระบบการศึกษาแบบองค์รวม โดยมุ่งเน้นการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ตั้งแต่ระดับปฐมวัยจนถึงอุดมศึกษา การพัฒนาดังกล่าวตั้งอยู่บนฐานของการบูรณาการความรู้แบบสหวิทยาการและการพัฒนาหลักสูตรฐานสมรรถนะที่ได้มาตรฐานสากล ในด้าน การอาชีวศึกษา มีการปรับปรุงหลักสูตรให้สอดคล้องกับมาตรฐานวิชาชีพ เน้นระบบทวิภาคีและการฝึกงาน ในสถานประกอบการจริง ส่วนการศึกษาระดับอุดมศึกษามุ่งเน้นการผลิตบุคลากรที่มีสมรรถนะ ตรงตามความต้องการของตลาด พร้อมทั้งพัฒนาผู้ประกอบการรุ่นใหม่ที่มีศักยภาพในการใช้เทคโนโลยี และนวัตกรรม และการพัฒนาระบบการเรียนรู้ที่ให้ความสำคัญกับทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 โดยผสมผสานเทคโนโลยีเข้ากับการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ เน้นการเรียนรู้เชิงปฏิบัติ และการคิดไตร่ตรอง นอกจากนี้ ยังส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถกำกับการเรียนรู้ด้วยตนเอง ผ่านการใช้ สื่อการเรียนรู้ที่หลากหลายและยืดหยุ่น พร้อมระบบการประเมินผลที่ต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่ตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงานได้

(2) เปลี่ยนโฉมบทบาท “ครู” ให้เป็นครูยุคใหม่

มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงใน 3 มิติหลัก คือ การปรับเปลี่ยนบทบาท การพัฒนาระบบการผลิตครู และการส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง มิติแรกเน้น การปรับเปลี่ยนบทบาทครูจากผู้สอนเป็นผู้อำนวยความสะดวกการเรียนรู้ โดยเฉพาะในด้านอาชีวศึกษา ที่มุ่งเน้น การสร้างครูที่มีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์จริงจากสถานประกอบการในสาขาที่สอน มิติที่สอง เกี่ยวข้องกับการปฏิรูประบบการผลิตครู เริ่มตั้งแต่กระบวนการคัดเลือกผู้มีความสามารถสูง การพัฒนาหลักสูตรฐานสมรรถนะสำหรับวิชาชีพครู และการเตรียมความพร้อมด้านการสอน ภาษาต่างประเทศให้ได้มาตรฐานระดับนานาชาติ รวมถึงการจัดระบบการอบรมเพื่อยกระดับ สมรรถนะครูในระบบเดิม มิติที่สามมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพและสมรรถนะครูอย่างต่อเนื่อง ครอบคลุมทั้งด้านผลตอบแทน ความก้าวหน้าในวิชาชีพ และระบบสนับสนุนต่าง ๆ โดยเฉพาะ ในด้านอาชีวศึกษาที่กำหนดให้ครูต้องมีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์จริง สามารถพัฒนาสมรรถนะ ผู้เรียนให้สอดคล้องกับมาตรฐานวิชาชีพ และมีจำนวนเพียงพอตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

(3) เพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการศึกษาในทุกระดับ ทุกประเภท

โดยประกอบด้วยมาตรการสำคัญ 6 ประการ ที่มุ่งเน้นการปฏิรูปเชิง โครงสร้างและการยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นระบบ ด้านโครงสร้างองค์กร มีการปรับปรุง เพื่อสร้างความรับผิดชอบ ต่อผลลัพธ์ในทุกระดับ พร้อมทั้งจัดระบบแรงจูงใจที่เหมาะสม ควบคู่กับ การกำหนดมาตรฐานขั้นต่ำของสถานศึกษาในทุกระดับ ครอบคลุมทั้งด้านโครงสร้างพื้นฐาน อุปกรณ์ การเรียนการสอน การบริหารจัดการ และอัตราค่าจ้างบุคลากร ในด้านการจัดการศึกษา มีการปรับ

โครงสร้างที่เน้นสายอาชีพมากขึ้น โดยบูรณาการเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ากับการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาทักษะดิจิทัล ภาษาที่สาม และความรู้ในการประกอบอาชีพที่ทันสมัย นอกจากนี้ ยังส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากภาคเอกชน และภาคประชาสังคมในการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ชุมชนและการพัฒนาทักษะพื้นฐาน ในส่วนของระบบประกันคุณภาพการศึกษาได้รับการปรับปรุงโดยแยกส่วนการประกันการประเมิน และการรับรองคุณภาพออกจากกัน พร้อมทั้งปฏิรูประบบการวัดผลให้เน้นการประเมินทักษะที่จำเป็นสำหรับศตวรรษที่ 21 มากกว่าการวัดความรู้เพียงอย่างเดียว ท้ายที่สุด มีการส่งเสริมการวิจัยและการใช้เทคโนโลยีในการจัดการความรู้และการเรียนการสอน โดยเน้นการบูรณาการความร่วมมือระหว่างสถาบันอุดมศึกษา ภาคอุตสาหกรรม ชุมชน และภาครัฐ เพื่อสร้างระบบนิเวศนวัตกรรมที่เข้มแข็ง และยั่งยืน แนวทางดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงความพยายามในการยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างรอบด้าน โดยคำนึงถึงประสิทธิภาพการบริหารจัดการ คุณภาพการเรียนการสอน และการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในสังคม

(4) พัฒนาระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต

พัฒนาระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต ประกอบด้วย 4 แนวทางย่อย ได้แก่

- 1) จัดให้มีระบบการศึกษาและระบบฝึกอบรมฐานสมรรถนะที่มีคุณภาพสูงและยืดหยุ่น
- 2) มีมาตรการจูงใจและส่งเสริมสนับสนุนให้คนเข้าสู่การใ้เรียนรู้ พัฒนาตนเอง รวมถึงการยกระดับทักษะวิชาชีพ
- 3) พัฒนาระบบการเรียนรู้ชุมชนให้เข้าถึงได้ทุกที่ทุกเวลา โดยความร่วมมือจากภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม
- 4) พัฒนาระบบเครือข่ายเทคโนโลยีดิจิทัลและดิจิทัลแพลตฟอร์ม สื่อดิจิทัลเพื่อการศึกษาในทุกระดับอย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ และ
- 5) พัฒนาโปรแกรมประยุกต์หรือสื่อการเรียนรู้ดิจิทัลที่มีคุณภาพที่นักเรียน นักศึกษา และประชาชนสามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์ในการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองผ่านเทคโนโลยีสมัยใหม่ได้

(5) สร้างระบบการศึกษาเพื่อเป็นเลิศทางวิชาการระดับนานาชาติ

ประกอบด้วยแนวทางหลักที่ครอบคลุมทั้งการพัฒนาสถาบันการศึกษา การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ และการส่งเสริมการเรียนรู้ด้านวัฒนธรรมและประวัติศาสตร์ มุ่งเน้นการพัฒนาสถาบันการศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง โดยกำหนดกรอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน และมาตรฐานอาชีพที่สอดคล้องกับความต้องการของอุตสาหกรรม โดยเฉพาะในกลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมาย S - curve และ New S - curve พร้อมทั้งมีระบบการคาดการณ์ความต้องการแรงงานในอนาคตที่มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และมุ่งเน้นการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการในระดับนานาชาติ ผ่านการแลกเปลี่ยนนักเรียน นักศึกษา และบุคลากร รวมถึงการพัฒนาศูนย์วิจัยและศูนย์ฝึกอบรมในระดับภูมิภาค รวมทั้งการส่งเสริมการเรียนรู้เกี่ยวกับประเทศเพื่อนบ้าน และส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างเยาวชนในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้

ตารางที่ 2.2 เป้าหมายและตัวชี้วัดของแผนย่อยการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			
		2561 – 2565	2566 – 2570	2571 – 2575	2576 - 2580
คนไทยได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐาน มีทักษะการเรียนรู้และทักษะที่จำเป็นของโลก	สัดส่วนครูผ่านการทดสอบสมรรถนะรายสาขาในระดับสูงตามมาตรฐานนานาชาติ	ร้อยละ 50	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100
ศตวรรษที่ 21 สามารถเข้าถึงการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตดีขึ้น	อัตราความแตกต่างของคะแนน PISA ในแต่ละกลุ่มโรงเรียนลดลง	ลดลงร้อยละ 20	ลดลงร้อยละ 20	ลดลงร้อยละ 20	ลดลงร้อยละ 20
	อัตราการเข้าเรียนสุทธิตามระดับมัธยมศึกษาตอนต้น	ร้อยละ 80	ร้อยละ 90	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100

ที่มา: สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ (พ.ศ. 2561 – 2580), 12.

7.2) การตระหนักถึงพหุปัญญาของมนุษย์ที่หลากหลาย

การพัฒนาการศึกษาบนพื้นฐานของทฤษฎีพหุปัญญา โดยตระหนักถึงความหลากหลายของความสามารถมนุษย์ในด้านต่าง ๆ ทั้งภาษา ตรรกะ คณิตศาสตร์ ทัศนศิลป์ ดนตรี กีฬา การเคลื่อนไหว การจัดการตนเอง และมนุษย์สัมพันธ์ การพัฒนาดังกล่าวมุ่งเน้นการพัฒนาพหุปัญญา โดยเริ่มตั้งแต่ระดับปฐมวัยผ่านสถาบันครอบครัว สถานศึกษา สภาพแวดล้อม และสื่อต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมการพัฒนาที่สมดุลและสร้างทางเลือกในการใช้ศักยภาพที่หลากหลาย นอกจากนี้ ยังให้ความสำคัญกับการสร้างการคัดกรองและส่งเสริมผู้มีความสามารถพิเศษ โดยจัดระบบการศึกษาและประสบการณ์ที่เหมาะสม พร้อมทั้งส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคเอกชน ในด้านการพัฒนาวิชาชีพ มีการวางระบบสนับสนุนที่ครอบคลุมทั้งโครงสร้างพื้นฐาน เครื่องมือ และเครือข่ายการวิจัย โดยเน้นการเชื่อมโยงกับศูนย์ความเป็นเลิศทั้งในและต่างประเทศ ส่งเสริมการทำงานแบบบูรณาการระหว่างสาขาวิชา เพื่อสร้างงานวิจัยที่ตอบโจทย์การพัฒนาประเทศ ซึ่งมีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

(1) พัฒนาและส่งเสริมพหุปัญญา พัฒนาระบบบริหารจัดการคัดกรอง และการส่งต่อเพื่อส่งเสริมการพัฒนาคนไทยตามพหุปัญญาตามศักยภาพ ส่งเสริมสนับสนุนครอบครัว ในการเสริมสร้างความสามารถพิเศษตามความถนัดและศักยภาพทั้งด้านกีฬา ภาษาและวรรณกรรม สุนทรียศิลป์ ส่งเสริมสนับสนุนระบบสถานศึกษาและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการสร้างและพัฒนาเด็ก และเยาวชนที่มีความสามารถพิเศษบนฐานพหุปัญญา และส่งเสริมสนับสนุนมาตรการจูงใจแก่ภาคเอกชน และสื่อ ในการมีส่วนร่วมและผลักดันให้ผู้มีความสามารถพิเศษมีบทบาทเด่นในระดับนานาชาติ

(2) สร้างเส้นทางอาชีพ สภาพแวดล้อมการทำงาน และระบบสนับสนุนที่เหมาะสมสำหรับผู้มีความสามารถพิเศษ โดยจัดให้มีโครงสร้างพื้นฐานและระบบสนับสนุนเพื่อผู้มีความสามารถพิเศษได้สร้างความเข้มแข็งและต่อยอดได้จัดให้มีการทำงานในลักษณะการรวมตัวของกลุ่มผู้มีความสามารถพิเศษในหลากหลายสาขาวิชา เพื่อรวมนักวิจัยและนักเทคโนโลยีชั้นนำ เพื่อพัฒนาต่อยอดงานวิจัยเพื่อตอบโจทย์การพัฒนาประเทศ สร้างความร่วมมือและเชื่อมต่อสถาบันวิจัยชั้นนำทั่วโลก เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้นักวิจัยความสามารถสูงของไทยให้มีศักยภาพสูงยิ่งขึ้น

ตารางที่ 2.3 เป้าหมายและตัวชี้วัดของแผนย่อยการตระหนักถึงพหุปัญญาของมนุษย์ที่หลากหลาย

เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			
		2561 – 2565	2566 – 2570	2571 – 2575	2576 - 2580
ประเทศไทยมีระบบข้อมูลเพื่อการส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพตามพหุปัญญาเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาตามศักยภาพเพิ่มขึ้น	สัดส่วนสถานศึกษาที่สามารถจัดการเรียนการสอนที่สร้างสมดุลทุกด้านและมีการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาพหุปัญญารายบุคคล	ร้อยละ 10	สถานศึกษาทุกแห่งสามารถจัดการเรียนตามพหุปัญญา	สถานศึกษาทุกแห่งสามารถจัดการเรียนตามพหุปัญญา	สถานศึกษาทุกแห่งสามารถจัดการเรียนตามพหุปัญญา
	สัดส่วนเด็กและเยาวชนที่ได้รับการส่งต่อและพัฒนาตามศักยภาพ/พหุปัญญา	ร้อยละ 10	ร้อยละ 10	ร้อยละ 10	ร้อยละ 10

ที่มา: สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ (พ.ศ. 2561 – 2580), 14.

2.4 แนวคิดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain)

2.4.1 ห่วงโซ่คุณค่าของ Gerrit van der Waldt

Gerrit van der Waldt ได้เสนอแนวคิดการเชื่อมโยงนโยบายไปสู่การปฏิบัติในระบบการบริหารราชการแผ่นดิน โดยทำการศึกษาวิจัยในสาธารณรัฐแอฟริกาใต้ ซึ่งมีการปกครองแบบ 3 ระดับ ที่ต้องประสานงานร่วมกัน โดยการแปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติจำเป็นต้องมีการประสานงานและความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภาครัฐ การคิดเชิงห่วงโซ่ (Chain Thinking) จึงเป็นกรอบแนวคิดที่ช่วยในการวิเคราะห์กระบวนการแปลงนโยบายไปสู่ยุทธศาสตร์ แผนงาน และโครงการขององค์กร โดยแบ่งเป็น 3 ห่วงโซ่คุณค่าหลักที่เชื่อมโยงกัน ดังนี้²³

²³ Gerrit Van der Waldt, “From Policy to Projects: A Public Service Value-Chain Network Model,” Journal of Social Sciences 49, nos. 1-2 (2016): 147–156.

ห่วงโซ่คุณค่าแรก คือ กระบวนการกำหนดนโยบาย (Policy-making Value Chain) ซึ่งเกี่ยวข้องกับกระบวนการประชาธิปไตย พลวัตทางการเมือง และคณะกรรมการการรัฐสภา เป็นจุดเริ่มต้นของการกำหนดทิศทางและเป้าหมายของนโยบายสาธารณะ

ห่วงโซ่คุณค่าที่สอง คือ การวางแผนนโยบาย (Policy-planning Value Chain) ที่ประกอบด้วยการประสานงานทั้งในแนวดิ่งและแนวราบ การประสานงานแนวดิ่งเชื่อมโยงระหว่างรัฐบาลระดับชาติ จังหวัด และท้องถิ่น ขณะที่การประสานงานแนวราบเกิดขึ้นระหว่างกระทรวงและหน่วยงานในระดับเดียวกัน

ห่วงโซ่คุณค่าที่สาม คือ การนำนโยบายไปปฏิบัติ (Policy-implementation Value Chain) ซึ่งประกอบด้วยห่วงโซ่คุณค่าระดับองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการแปลงทรัพยากรนำเข้าผ่านกระบวนการภายในสู่ผลผลิตและผลลัพธ์ และห่วงโซ่คุณค่าระดับโครงการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโครงการตลอดวงจร

จุดเด่นของโมเดลนี้ คือ การแสดงให้เห็นความเชื่อมโยงระหว่างห่วงโซ่คุณค่าต่าง ๆ ในระบบราชการ และเน้นย้ำว่าคุณค่าสุดท้ายที่ส่งมอบให้สังคม (Societal Value) เกิดจากการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพของทุกภาคส่วนในห่วงโซ่ การคิดเชิงห่วงโซ่ (Chain Thinking) จึงเป็นแนวคิดสำคัญที่ช่วยในการวิเคราะห์และทำความเข้าใจความเชื่อมโยงของกระบวนการทำงานในภาครัฐ โดยเฉพาะในบริบทของการแปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติ จากการศึกษาของ Snellen และคณะ แนวคิดนี้เน้นการสร้างความร่วมมือระหว่างองค์กรอิสระเพื่อแก้ไขปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อห่วงโซ่โดยรวม โดยหลักการสำคัญของการคิดเชิงห่วงโซ่ คือการตระหนักว่าไม่มีองค์กรใดสามารถแก้ไขปัญหาในห่วงโซ่ได้โดยลำพัง จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือและการประสานงานระหว่างหน่วยงาน แนวคิดนี้สะท้อนให้เห็นในหลักการของการบริหารห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) และ ห่วงโซ่ความรับผิดชอบ (Accountability Chains) ในภาครัฐ ซึ่งการคิดเชิงห่วงโซ่มีความสำคัญในการบริหารราชการแผ่นดินของสาธารณรัฐแอฟริกาใต้ เนื่องจากระบบการปกครองแบบสามระดับที่ต้องมีการประสานงานระหว่างรัฐบาลกลาง รัฐบาลจังหวัด และรัฐบาลท้องถิ่น การมองภาพรวมของห่วงโซ่จะช่วยให้เห็นจุดเชื่อมต่อและความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงาน ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนากลไกการประสานงานที่มีประสิทธิภาพ สิ่งสำคัญของการคิดเชิงห่วงโซ่ คือ การมองเห็นว่าความล้มเหลวในจุดใดจุดหนึ่งของห่วงโซ่จะส่งผลกระทบต่อระบบโดยรวม ดังนั้นการออกแบบและพัฒนาระบบการทำงานจึงต้องคำนึงถึงความเชื่อมโยงและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นตลอดทั้งห่วงโซ่ ไม่ใช่เพียงแค่มองเฉพาะส่วนงานของตนเองเท่านั้น

2.4.2 ห่วงโซ่คุณค่าของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ได้ให้ความหมายของห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) สำหรับการขับเคลื่อนเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติว่า ห่วงโซ่คุณค่าคือ องค์ประกอบ กิจกรรม และกระบวนการต่าง ๆ ที่มีความสอดคล้องและสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่จุดเริ่มต้นของกระบวนการดำเนินงาน (ต้นทาง) จนกระทั่งสิ้นสุดกระบวนการ (ปลายทาง) เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามแผนแม่บทย่อยภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติที่กำหนดไว้ และต้องมีการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าเพื่อ (1) ทำความเข้าใจองค์ประกอบและปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของเป้าหมาย (2) เชื่อมโยงการดำเนินงานของหน่วยงานต่าง ๆ ให้มุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน (3) วิเคราะห์ช่องว่าง (Gap Analysis) เพื่อหาแนวทางการแก้ไขและพัฒนา²⁴

2.4.2.1 การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า มีหลักการสำคัญ ดังนี้²⁵

(1) การมองระบบอย่างองค์รวมแทนที่จะทำงานแบบแยกส่วน หน่วยงานต่าง ๆ จะต้องร่วมกันคิด วิเคราะห์ และดำเนินการอย่างบูรณาการ เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาาร่วมกัน

(2) องค์ประกอบและปัจจัย ห่วงโซ่คุณค่าประกอบด้วยองค์ประกอบหลักที่มีปัจจัยย่อยสนับสนุน โดยแต่ละองค์ประกอบจะมีความเชื่อมโยงและส่งผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายสุดท้าย

(3) การวิเคราะห์เชิงระบบ ต้องพิจารณาถึงสาเหตุ ปัญหา ความท้าทาย และอุปสรรคต่อการบรรลุเป้าหมาย รวมถึงปัจจัยสนับสนุนที่จะช่วยขับเคลื่อนเป้าหมายได้อย่างเป็นรูปธรรม

(4) การมีส่วนร่วมของหน่วยงาน กระบวนการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าต้องครอบคลุมหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งหมด โดยแบ่งบทบาทเป็น จ.1 (หน่วยงานหลัก) จ.2 (หน่วยงานสนับสนุน) และ จ.3 (หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง)

(5) การแปลงสู่โครงการปฏิบัติ องค์ประกอบและปัจจัยที่วิเคราะห์จะต้องสามารถแปลงเป็นโครงการหรือการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม เพื่อขับเคลื่อนเป้าหมายแผนแม่บทย่อย

²⁴ สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, *ยุทธศาสตร์ชาติ* (กรุงเทพฯ: สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2563), 3.

²⁵ สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, *การวิเคราะห์และประมวลผลห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ที่ส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายแผนแม่บทย่อย* (กรุงเทพฯ: สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2563), 15.

การดำเนินการตามแนวทางนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อแก้ปัญหาการทำงานแบบแยกส่วน โดยมุ่งเน้นให้เกิดการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานร่วมกัน การบูรณาการข้ามหน่วยงาน และการมุ่งเป้าหมายการพัฒนาประเทศร่วมกัน โดยผลลัพธ์ที่คาดหวังจากกระบวนการนี้ประกอบด้วย การร่วมกันคิดและวิเคราะห์อย่างบูรณาการ การระบุปัจจัยสำคัญที่เป็นสาเหตุของการไม่บรรลุเป้าหมาย การกำหนดโครงการสำคัญที่ส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมาย และการจัดทำแผนปฏิบัติการที่มีความชัดเจนและมีประสิทธิภาพ

2.4.2.2 กระบวนการวิเคราะห์และประมวลผลห่วงโซ่คุณค่า ตามแนวทางของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เป็นกระบวนการเชิงระบบที่มีความซับซ้อนและมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ มีรายละเอียดดังนี้

(1) ขั้นตอนแรกของการวิเคราะห์เริ่มจากการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน โดยพิจารณาจากแผนย่อยของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ กระบวนการนี้ต้องอาศัยความเข้าใจอย่างลึกซึ้งเกี่ยวกับเป้าหมายการพัฒนาในระดับต่าง ๆ ตั้งแต่เป้าหมายระดับประเด็น (Z) ไปจนถึงเป้าหมายระดับแผนแม่บทย่อย (Y1)

(2) การระบุหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง โดยมีการแบ่งบทบาทหน่วยงานอย่างเป็นระบบ หน่วยงาน จ.1 จะทำหน้าที่เป็นหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบโดยตรง หน่วยงาน จ.2 ทำหน้าที่สนับสนุนและขับเคลื่อนเป้าหมายระดับประเด็น ในขณะที่หน่วยงาน จ.3 จะทำหน้าที่สนับสนุนและขับเคลื่อนเป้าหมายในระดับแผนแม่บทย่อย

(3) การวิเคราะห์องค์ประกอบและปัจจัยเป็นหัวใจสำคัญของกระบวนการ นักวิเคราะห์จะทำการแยกแยะองค์ประกอบหลักที่ส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมาย โดยแต่ละองค์ประกอบจะประกอบไปด้วยปัจจัยย่อยที่มีความเชื่อมโยงกัน การวิเคราะห์นี้ต้องอาศัยข้อมูลจากหลายแหล่ง อาทิ ข้อมูลสถิติ งานวิจัย ประสบการณ์การดำเนินงาน และบทเรียนจากการปฏิบัติ

(4) การประเมินสถานการณ์และช่องว่างเป็นขั้นตอนที่สำคัญ โดยจะมีการวิเคราะห์ระยะห่างระหว่างสถานการณ์ปัจจุบันกับค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ มีการแบ่งระดับความเสี่ยงออกเป็นช่วงต่าง ๆ ตั้งแต่ระดับที่ไม่มีส่วนต่าง (0%) ไปจนถึงระดับวิกฤติ (51 - 100%) ซึ่งจะช่วยให้สามารถวางแผนการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(5) ขั้นตอนสุดท้ายคือการออกแบบโครงการสำคัญ (X) ซึ่งเป็นการแปลงองค์ประกอบและปัจจัยที่วิเคราะห์ไปสู่โครงการเชิงปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม โครงการเหล่านี้จะต้องมีความสอดคล้องกับห่วงโซ่คุณค่า และสามารถขับเคลื่อนเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ซึ่งกระบวนการนี้มีลักษณะเป็นวงจรที่ต่อเนื่อง มีการทบทวน ปรับปรุง และพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ เป็นการผสมผสานระหว่างการวิเคราะห์เชิงระบบ การมีส่วนร่วมของหน่วยงาน

และการมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรม และการพิจารณาความสมบูรณ์ครบถ้วนขององค์ประกอบ และปัจจัยในห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) เป็นขั้นตอนวิเคราะห์เชิงระบบที่มีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนา โดยหลักเกณฑ์การพิจารณาประกอบด้วยประเด็นสำคัญได้แก่ ห่วงโซ่คุณค่าต้องเป็นห่วงโซ่ของเป้าหมายแผนแม่บทย่อย มีเจ้าของหน่วยงานหรือเจ้าภาพใดเจ้าภาพหนึ่ง จึงจำเป็นต้องได้ข้อสรุปร่วมกันระหว่างหน่วยงาน จ.1 จ.2 และ จ.3 การระบุหน่วยงาน ต้องมีความครบถ้วนสมบูรณ์ ไม่มีหน่วยงานใดตกหล่น และต้องครอบคลุมภารกิจการดำเนินงานของทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับเป้าหมายนั้น องค์ประกอบและปัจจัยที่กำหนดต้องมีความครอบคลุมชัดเจน และมุ่งตรงต่อการบรรลุเป้าหมายแผนแม่บทย่อย โดยแต่ละองค์ประกอบและปัจจัยจะต้องมีความสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ ไม่ซ้ำซ้อน มีความเชื่อมโยง และองค์ประกอบและปัจจัยที่กำหนดจะต้องสามารถแปลงไปสู่โครงการ การดำเนินงาน หรือภารกิจที่เป็นรูปธรรมได้ เพื่อขับเคลื่อนเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ²⁶

2.4.2.3 ห่วงโซ่คุณค่า (Final Value Chain Thailand)

ห่วงโซ่คุณค่า (Final Value Chain Thailand) คือ องค์ประกอบกิจกรรม และกระบวนการต่าง ๆ ที่มีความสอดคล้องและสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบตลอดกระบวนการดำเนินงาน ที่จะสามารถส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายแผนแม่บทย่อย (Y1) และนำไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการดำเนินการจัดทำโครงการเพื่อขับเคลื่อนการบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติห่วงโซ่คุณค่าของประเทศไทย (FVCT) มีที่มาจากการสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ หน่วยงานเจ้าภาพ ทั้ง 3 ระดับ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับเป้าหมายแผนแม่บทย่อย (Y1) ได้ร่วมกันจัดทำห่วงโซ่คุณค่าของประเทศไทย โดยการนำข้อมูลมาประกอบการวิเคราะห์และพิจารณา อาทิ เอกสารทางวิชาการ งานวิจัย ข้อมูลเชิงสถิติ องค์ความรู้เฉพาะด้าน เพื่อให้ห่วงโซ่คุณค่ามีความครบถ้วนสมบูรณ์ และมีความสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบตลอดกระบวนการการดำเนินงาน ส่วนประกอบของห่วงโซ่คุณค่าของประเทศไทย (FVCT) 2 ระดับ คือ (1) องค์ประกอบ (V) ส่งผลให้เป้าหมายแผนแม่บทย่อย (Y1) บรรลุผล และ (2) ปัจจัย (F) ต้องส่งผลต่อองค์ประกอบ เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายแผนแม่บทย่อย (Y1) ได้ สำหรับห่วงโซ่คุณค่าฯ ของแผนแม่บทย่อยได้ ยุทธศาสตร์ชาติมีทั้งสิ้น 140 เป้าหมายแผนแม่บทย่อย

²⁶ เรืองเดียวกัน, 27.

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ ได้กำหนด ห่วงโซ่คุณค่าไว้ 2 เป้าหมายแผนแม่บทย่อย คือ แผนแม่บทย่อย 12.1 การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 เป้าหมาย 120101 คนไทยได้รับการศึกษาที่มี คุณภาพตามมาตรฐาน มีทักษะการเรียนรู้ และทักษะที่จำเป็นของโลกศตวรรษที่ 21 สามารถเข้าถึง การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตดีขึ้น และแผนแม่บทย่อย 12.2 การตระหนักถึงพหุปัญญา ของมนุษย์ที่หลากหลาย เป้าหมาย 120201 ประเทศไทยมีระบบข้อมูลเพื่อการส่งเสริมการพัฒนา ศักยภาพตามพหุปัญญา เพื่อประโยชน์ ในการพัฒนาและการส่งต่อการพัฒนาตามศักยภาพเพิ่มขึ้น รายละเอียดดังตารางที่ 2.4 และ 2.5

ตารางที่ 2.4 เป้าหมาย องค์ประกอบ และปัจจัยของแผนแม่บทย่อย 12.1

แผนแม่บทย่อย	เป้าหมาย	องค์ประกอบ (V)	ปัจจัย (F)
12.1 การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21	120101 คนไทยได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพตาม มาตรฐาน มีทักษะการเรียนรู้ และทักษะที่จำเป็นของโลก ศตวรรษที่ 21 สามารถเข้าถึง การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตลอดชีวิตดีขึ้น	V01 หลักสูตรการจัด การศึกษา	F01 มาตรฐานหลักสูตร แกนกลาง ที่มีความยืดหยุ่น สอดคล้องกับความต้องการ ของผู้เรียนทุกช่วงวัย และ ตอบโจทย์กับการพัฒนา ประเทศ
			F02 การประกันคุณภาพ การจัดการศึกษาที่เน้น ผลลัพธ์ที่ตัวผู้เรียนและ การติดตามผลสัมฤทธิ์ ของหลักสูตรการศึกษา
		V02 ผู้สอน (ครู/อาจารย์)	F01 ผู้สอนยุคใหม่มีทักษะ การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ที่ ตอบสนองต่อความ ต้องการของประเทศ (ปริมาณ/คุณภาพ)
			F02 การผลิตครู อัตรา กำลังครู/ผู้สอน สอดคล้อง ต่อความต้องการของประเทศ
			F03 การประเมินครูผู้สอน ที่เน้นผลลัพธ์จากผู้เรียน เป็นหลัก

ตารางที่ 2.4 เป้าหมาย องค์ประกอบ และปัจจัยของแผนแม่บทย่อย 12.1 (ต่อ)

แผนแม่บทย่อย	เป้าหมาย	องค์ประกอบ (V)	ปัจจัย (F)
12.1 การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21	120101 คนไทยได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐาน มีทักษะการเรียนรู้และทักษะที่จำเป็นของโลกศตวรรษที่ 21 สามารถเข้าถึงการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตดีขึ้น	V03 รูปแบบและระบบการเรียนรู้	F01 รูปแบบการเรียนการสอนที่เน้นการลงมือปฏิบัติ ทักษะอาชีพและทักษะชีวิต
			F02 กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่หลากหลาย และสอดคล้องกับการเรียนรู้ของผู้เรียนในแต่ละช่วงวัย
		V04 การบริหารจัดการระบบการเรียนรู้	F01 โครงสร้างองค์การทางการศึกษาที่สอดคล้องกับการศึกษาในปัจจุบัน และนโยบายและแผนด้านการศึกษาที่ต่อเนื่อง
			F02 การพัฒนามาตรฐานของสถานศึกษา และระบบประกันคุณภาพการศึกษา
			F03 การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ
			F04 การติดตาม วัดและประเมินผลทางการศึกษา
		V05 สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาการเรียนรู้	F01 กฎหมายด้านการศึกษา
			F02 โครงสร้างพื้นฐานและแหล่งเรียนรู้ ด้านการศึกษา
			F03 เครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาการเรียนรู้และการมีส่วนร่วมของชุมชนและครอบครัว
			F04 การวิจัยและสร้างองค์ความรู้ ด้านการจัดการศึกษา

ตารางที่ 2.4 เป้าหมาย องค์ประกอบ และปัจจัยของแผนแม่บทย่อย 12.1 (ต่อ)

แผนแม่บทย่อย	เป้าหมาย	องค์ประกอบ (V)	ปัจจัย (F)
			F05 ระบบบริหารงานบุคคล (ครู/บุคลากรทางการศึกษา)
			F06 ดิจิทัลเพื่อกระบวนการเรียนรู้

ที่มา: สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, ห่วงโซ่คุณค่าของประเทศไทย 140 เป้าหมาย แผนแม่บทย่อย, สืบค้นเมื่อวันที่ 10 มกราคม 2568, <https://www.nesdc.go.th/main.php?filename=ns>.

ตารางที่ 2.5 เป้าหมาย องค์ประกอบ และปัจจัยของแผนแม่บทย่อย 12.2

แผนแม่บทย่อย	เป้าหมาย	องค์ประกอบ (V)	ปัจจัย (F)
12.2 การตระหนักถึงพหุปัญญาของมนุษย์ที่หลากหลาย	120201 ประเทศไทยมีระบบข้อมูลเพื่อการส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพตามพหุปัญญา เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาและการส่งต่อการพัฒนาตามศักยภาพเพิ่มขึ้น	V01 แหล่งเรียนรู้	F01 สถานศึกษาที่รองรับการพัฒนาศักยภาพตามพหุปัญญา
			F02 เวทีและโอกาสในการแสดงความสามารถสำหรับผู้มีความสามารถพิเศษ
			F03 การบูรณาการระหว่างสถานศึกษาที่ส่งเสริมพหุปัญญากับสถานศึกษาทั่วไป
		V02 ผู้สอน (ครู/อาจารย์)	F01 ความรู้ความเข้าใจเรื่องพหุปัญญาของมนุษย์ในการสำรวจ / คัดกรอง / วัดระดับ
			F02 กระบวนการหรือกิจกรรมที่ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพตามพหุปัญญาของผู้เรียน

ตารางที่ 2.5 เป้าหมาย องค์ประกอบ และปัจจัยของแผนแม่บทย่อย 12.2 (ต่อ)

แผนแม่บทย่อย	เป้าหมาย	องค์ประกอบ (V)	ปัจจัย (F)
		V03 ระบบข้อมูล	F01 ระบบฐานข้อมูลและ การบริหารข้อมูลพหุปัญญา แห่งชาติ
			F02 ระบบเทคโนโลยี ดิจิทัลสำหรับการสำรวจ/ คัดกรอง/วัดระดับ/ ติดตาม และประเมินผล
			F03 การบูรณาการข้อมูล และเชื่อมโยงข้อมูลระหว่าง หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
12.2 การตระหนักถึง พหุปัญญาของมนุษย์ ที่หลากหลาย	120201 ประเทศไทยมี ระบบข้อมูลเพื่อการส่งเสริม การพัฒนาศักยภาพตาม พหุปัญญา เพื่อประโยชน์ ในการพัฒนาและการส่ง ต่อการพัฒนาตาม ศักยภาพเพิ่มขึ้น	V04 สภาพแวดล้อมที่เอื้อ ต่อการพัฒนาพหุปัญญา	F01 กฎหมาย นโยบาย และมาตรการรัฐบาล ที่สนับสนุนการพัฒนา ศักยภาพตามพหุปัญญา
			F02 การบริหารจัดการ การพัฒนาพหุปัญญา
			F03 การมีส่วนร่วมของ ภาคีการพัฒนาพหุปัญญา

ที่มา: สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, ห่วงโซ่คุณค่าของประเทศไทย 140 เป้าหมาย
แผนแม่บทย่อย, สืบค้นเมื่อวันที่ 10 มกราคม 2568, <https://www.nesdc.go.th/main.php?filename=ns>.

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการสำรวจและทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องห่วงโซ่คุณค่าของการขับเคลื่อน
แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ ผู้วิจัยพบว่าสามารถจำแนก
กลุ่มงานที่ศึกษาในเรื่องที่เกี่ยวข้องและเชื่อมโยงกัน โดยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม กล่าวคือ กลุ่มที่ 1
เป็นงานที่ศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษา และกลุ่มที่ 2 เป็นงาน
ศึกษาที่เกี่ยวข้องกับประเด็นการพัฒนาและการปฏิรูปการศึกษา โดยมีตัวอย่างงานวิจัยดังต่อไปนี้

กลุ่มที่ 1 ศึกษากลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษา สงวน อินทร์รักษ์ และ ประเสริฐ อินทร์รักษ์²⁷ ได้ศึกษาเรื่อง กลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษา ของกระทรวงศึกษาธิการสู่การปฏิบัติ มีวัตถุประสงค์หลัก 2 ประการ คือ 1) เพื่อศึกษากลไก การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ด้านการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการสู่การปฏิบัติ และ 2) เพื่อยืนยัน กลไกการขับเคลื่อนดังกล่าว ผลการวิจัย พบว่า กลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษา ของกระทรวงศึกษาธิการสู่การปฏิบัติประกอบด้วย 7 กลไกสำคัญ ได้แก่ (1) การบริหารจัดการ เน้น การจัดโครงสร้างองค์กร การใช้พื้นที่เป็นฐาน และการกำหนดบทบาทหน้าที่ชัดเจน (2) การวางแผน - มุ่งเน้นการวางแผนและดำเนินการร่วมกันระหว่างหน่วยงาน ใช้แผนยุทธศาสตร์ชาติเป็นหลัก (3) การบริหารงบประมาณ - จัดสรรงบประมาณที่เพียงพอและเหมาะสมกับการดำเนินงาน (4) การบริหารงานบุคคล - คัดเลือกและพัฒนาบุคลากรให้มีคุณสมบัติตรงกับภาระงาน (5) การสร้าง ความตระหนักและการรับรู้ สร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างบุคลากรและหน่วยงาน (6) ส่งเสริมการบูรณาการและการมีส่วนร่วมระหว่างหน่วยงาน (7) การติดตามประเมินผล มีระบบ ติดตามและประเมินผลที่ต่อเนื่อง เชื่อมโยงกับเป้าหมายและตัวชี้วัด ผลการยืนยันองค์ประกอบ โดยผู้ทรงคุณวุฒิได้รับรองว่ากลไกทั้ง 7 ประการนี้มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ในทางปฏิบัติ และเป็นประโยชน์ต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การศึกษาของประเทศ โดยกลไกเหล่านี้จะช่วยให้ การนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติเป็นไปอย่างมีระบบ มีการบูรณาการการทำงานร่วมกันระหว่าง หน่วยงาน และสามารถติดตามประเมินผลการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลให้ การพัฒนาการศึกษาของประเทศบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติ

สงวน อินทร์รักษ์²⁸ ยังได้ศึกษาวิจัย เรื่อง องค์ประกอบกลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ชาติเกี่ยวกับการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบ กลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา โดยมีกลุ่มตัวอย่างเป็นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทั้งระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา รวม 245 เขต และใช้กลุ่มตัวอย่าง 152 เขต ที่ได้จากการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วนของแต่ละภาค ผู้ให้ข้อมูล

²⁷ สงวน อินทร์รักษ์ และ ประเสริฐ อินทร์รักษ์, “กลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ด้านการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการสู่การปฏิบัติ,” *วารสารวิชาการสถาบันพัฒนาพระวิทยากร* 5, ฉ. 1 (มกราคม-มีนาคม 2565): 148.

²⁸ สงวน อินทร์รักษ์, “องค์ประกอบกลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติเกี่ยวกับการศึกษาของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา,” *วารสารวิชาการสถาบันพัฒนาพระวิทยากร* 6, ฉ. 1 (มกราคม - มีนาคม 2566): 120.

ในแต่ละเขตประกอบด้วยผู้อำนวยการเขต รองผู้อำนวยการเขต และหัวหน้ากลุ่มนโยบายและแผน จำนวน เขตละ 3 คน รวมทั้งสิ้น 456 คน ผลการวิจัยพบว่าองค์ประกอบกลไกการขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษามีประกอบด้วย 6 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) การตั้งคณะทำงานอย่างเป็นระบบ 2) การกำหนดแผนปฏิบัติงานที่ครอบคลุมและยืดหยุ่น 3) การใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการและติดตามอย่างมีประสิทธิภาพ 4) การส่งเสริมพัฒนาบุคลากรที่รับผิดชอบงานนโยบาย 5) การสร้างความร่วมมือและความเข้าใจร่วมกัน และ 6) การจัดระบบการจัดสรรงบประมาณที่เป็นธรรมและเท่าเทียม ผลการยืนยันองค์ประกอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญพบว่า องค์ประกอบทั้ง 6 ด้าน มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ เป็นประโยชน์ และสามารถนำไปใช้ได้จริง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง รวมถึงงานวิจัยต่าง ๆ ที่ชี้ให้เห็นความสำคัญของการมีระบบการทำงานที่ชัดเจน การวางแผนที่ครอบคลุม การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ การพัฒนาบุคลากร การสร้างความร่วมมือ และการจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสม ในการขับเคลื่อนนโยบายการศึกษาให้ประสบความสำเร็จ

กาเรียน ยืนยงชาติ²⁹ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ด้านการศึกษาสู่การปฏิบัติของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัญหาการรับรู้และความเข้าใจ ยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษาของผู้บริหาร ครูและบุคลากร เพื่อเสนอแนวทางการขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษาสู่การปฏิบัติ โดยใช้วิธีการศึกษาแบบผสมผสานทั้งเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม การสัมภาษณ์เชิงลึก และการสนทนากลุ่ม จากกลุ่มตัวอย่าง 175 คน ผลการวิจัย พบว่า สภาพปัญหาการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษามีปัญหาในทุกด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการพบว่าขาดการบริหารแบบมีส่วนร่วม ขาดแผนพัฒนาการศึกษาที่ชัดเจน และเป็นรูปธรรม ขาดการบูรณาการและระบบการกำกับติดตามประเมินผล ด้านบุคลากรพบว่า ผู้บริหารขาดวิสัยทัศน์และไม่เห็นความสำคัญของยุทธศาสตร์ชาติ บุคลากรขาดทักษะการทำงานเป็นทีม ขาดความรู้สึกรับผิดชอบและความเชื่อมั่นในยุทธศาสตร์ ด้านการแปลงยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติพบว่า ยังไม่เป็นระบบ ไม่สอดคล้องกับเจตนารมณ์ของยุทธศาสตร์ชาติ ขาดการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร และบุคลากร ด้านการประเมินผลพบว่าขาดการประเมินผลการนำยุทธศาสตร์ไปใช้ ทำให้ไม่ทราบ

²⁹ กาเรียน ยืนยงชาติ, “แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษาสู่การปฏิบัติ ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดพระนครศรีอยุธยา,” (เอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคล, หลักสูตรพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ รุ่นที่ 10, สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา, 2563), 53.

ความก้าวหน้าและผลลัพธ์ที่แท้จริง สำหรับแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษาสู่การปฏิบัติ ควรดำเนินการดังนี้ ด้านการบริหารจัดการควรจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติอย่างชัดเจน และให้บุคลากรมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอน ด้านบุคลากรควรจัดประชุมอบรมสร้างความรู้ความเข้าใจเรื่องยุทธศาสตร์ชาติ พัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีมและระบบข้อมูลสารสนเทศให้เป็นปัจจุบัน ด้านการแปลงยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติควรจัดทำแผนงานโครงการที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ จัดลำดับความสำคัญเร่งด่วนและรายงานผลตามข้อเท็จจริง ด้านการประเมินผลควรจัดทำระบบการประเมินติดตามที่มีตัวชี้วัดชัดเจนได้มาตรฐาน และแต่งตั้งกรรมการประเมินผลโครงการที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์

กลุ่มที่ 2 ศึกษาประเด็นการพัฒนาและการปฏิรูปการศึกษา พิมล มาประกอบ³⁰

ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ประเด็นการพัฒนาศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานครที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาประเด็นการพัฒนาศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานครที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้เทคนิคการวิจัยเชิงอนาคต (EDFR: Ethnographic Delphi Futures Research) ซึ่งเครื่องมือในการวิจัยประกอบด้วย แบบสัมภาษณ์ แบบไม่มีโครงสร้างและแบบสอบถาม โดยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่ามัธยฐาน ค่าฐานนิยม ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า ประเด็นการพัฒนาศึกษามี 8 ด้านที่สำคัญ ได้แก่ (1) ด้านผู้เรียน ผลการวิจัยพบว่าควรมุ่งพัฒนาให้ผู้เรียนมีทักษะชีวิต ทักษะการอ่านออกเขียนได้ ทักษะการเรียนรู้ ทักษะอาชีพ และทักษะด้านดิจิทัล เพื่อให้สามารถปรับตัวและดำรงชีวิตได้ในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลง (2) ด้านครูผู้สอน การวิจัยชี้ให้เห็นว่าควรพัฒนาครูให้มีทักษะดิจิทัล ทักษะการโค้ชและเป็นผู้อำนวยความสะดวกการเรียนรู้ รวมถึงพัฒนาความรู้เกี่ยวกับกระบวนการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน (3) ด้านผู้บริหารสถานศึกษา ผลการศึกษาพบว่าผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างที่ดีด้านคุณธรรม จริยธรรม เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และมีทักษะการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ (4) ด้านการจัดการเรียนรู้ งานวิจัยระบุว่าควรสอดแทรกคุณธรรมจริยธรรมในกิจกรรมการเรียนการสอนทุกรายวิชา และควรพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมพหุปัญญา (5) ด้านกระบวนการบริหาร ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าควรสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภาครัฐและเอกชน จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปีให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา

³⁰ พิมล มาประกอบ, “ประเด็นการพัฒนาศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานครที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์,” (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2566), ง.

และแผนยุทธศาสตร์ชาติ โดยใช้หลัก บวร (บ้าน วัด โรงเรียน) และ บรม (บ้าน โรงเรียน มัสยิด) ในการพัฒนาสถานศึกษา (6) ด้านแหล่งเรียนรู้ การศึกษาพบว่าควรพัฒนาสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาให้เป็นแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย เป็นแหล่งเรียนรู้ของชุมชน และใช้เทคโนโลยีสารสนเทศส่งเสริมการเรียนรู้ (7) ด้านระบบการศึกษา ผลวิจัยชี้ให้เห็นว่าควรพัฒนาระบบการเรียนแบบสะสมหน่วยกิตและระบบทวิภาคีในรายวิชาเพิ่มเติมที่เกี่ยวข้องกับการฝึกทักษะอาชีพ (8) ด้านการเสริมสร้างสุขภาพทางกาย และส่งเสริมศักยภาพด้านกีฬา การวิจัยพบว่าควรส่งเสริมให้ผู้เรียนรักการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพร่างกายที่แข็งแรง และส่งเสริมผู้เรียนที่มีศักยภาพด้านกีฬาให้พัฒนาเป็นนักกีฬาอาชีพหรือบุคลากรด้านกีฬา ผลการวิจัยนี้สะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาสถานศึกษาอย่างเป็นระบบและครอบคลุมทุกมิติ เพื่อให้สามารถผลิตทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพตามเป้าหมายของแผนยุทธศาสตร์ชาติ โดยต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วนในการขับเคลื่อนการพัฒนาให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม

มนต์นภัส มโนการณ³¹ ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง การปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐานของไทยโดยใช้แนวคิดการจัดการศึกษาเชิงพื้นที่ เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ผลการวิจัยพบว่า การปฏิรูปการศึกษาที่ผ่านมาส่วนใหญ่เป็นเพียงการปรับโครงสร้างการบริหารจัดการ โดยการกำหนดนโยบายและการบริหารจัดการเป็นการตัดสินใจและสั่งการจากส่วนกลาง การกระจายอำนาจไปสู่พื้นที่และโรงเรียนยังมีน้อย ในขณะที่แต่ละพื้นที่มีความหลากหลายและมีโจทย์ของการจัดการศึกษาที่แตกต่างกัน การศึกษาพบว่าหลายประเทศและหลายจังหวัดในประเทศไทยได้นำแนวคิดการจัดการศึกษาเชิงพื้นที่มาใช้ โดยเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา มีอำนาจในการตัดสินใจ ออกแบบการจัดการศึกษาที่มุ่งแก้โจทย์ปัญหาของพื้นที่ ใช้ทรัพยากรในพื้นที่อย่างมีประสิทธิภาพ และรับผิดชอบต่อผลของการจัดการศึกษา โดยเสนอแนวทางการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาด้วยการจัดการศึกษาเชิงพื้นที่ใน 6 ประเด็นสำคัญ ได้แก่ การกระจายอำนาจให้พื้นที่ การเสริมสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ การพัฒนาระบบความรับผิดชอบ การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศ การปรับระบบพัฒนาผู้บริหารและครู และการเปิดพื้นที่ให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วม ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่าแนวคิดนี้จะสัมฤทธิ์ผลได้ต้องเริ่มจากการปรับชุดความคิดของคนไทยทุกคนให้ตระหนักถึงความสำคัญและร่วมกันรับผิดชอบ โดยการวางแผนให้ชัดเจนและเริ่มกระบวนการเปลี่ยนแปลงโดยเร็ว เพื่อให้การศึกษาเป็นพลังสำคัญในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงประเทศไทยไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่งและยั่งยืน โดยมีกรณีศึกษาความสำเร็จจากหลายจังหวัด เช่น เชียงใหม่ สุรินทร์ ภูเก็ต และสุโขทัย ที่สามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ผ่านการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน

³¹ มนต์นภัส มโนการณ, “การปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐานกับการจัดการศึกษาเชิงพื้นที่,” *วารสารวิชาการศึกษาศาสตร์* 19, no. 1 (มกราคม - มิถุนายน 2561): 1.

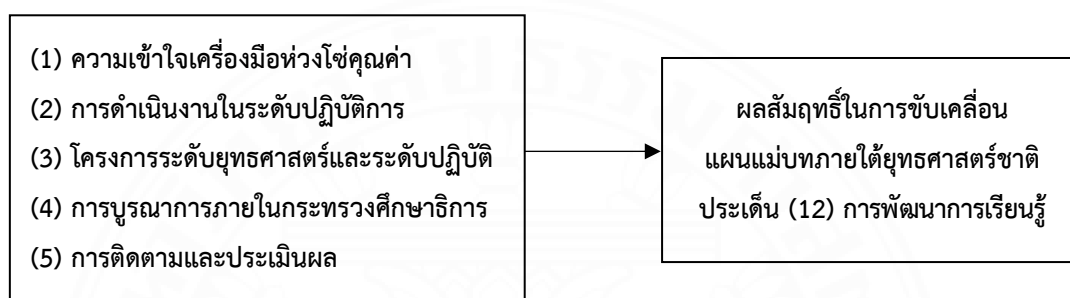
กนกวรรณ รุ่งตาล³² ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบโรงเรียนที่เหมาะสมกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ผลการวิจัยพบว่า มีความแตกต่างระหว่างโรงเรียนสองรูปแบบในการตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ชาติ โดยโรงเรียนรูปแบบเดิมของกระทรวงศึกษาธิการให้ความสำคัญกับการถ่ายทอดยุทธศาสตร์ระดับประเทศมาสู่ระดับโรงเรียนอย่างมาก โดยมีการนำยุทธศาสตร์ชาติมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์ของโรงเรียน ในขณะที่โรงเรียนทางเลือกไม่ได้มุ่งเน้นการให้ความสำคัญกับยุทธศาสตร์ระดับประเทศโดยตรง แต่กลับพบว่าการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนทางเลือกมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ระดับประเทศโดยธรรมชาติ เนื่องจากโรงเรียนเหล่านี้ได้นำแนวทางการจัดการศึกษาจากประเทศที่ประสบความสำเร็จมาประยุกต์ใช้โดยตรง โรงเรียนทางเลือกจึงถือเป็นผู้ริเริ่ม เพราะได้จัดการเรียนการสอนที่คำนึงถึงบริบทโลกและการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ซึ่งเป็นประเด็นเดียวกับที่ยุทธศาสตร์ชาติให้ความสำคัญ ส่งผลให้การดำเนินงานของโรงเรียนทางเลือกสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติโดยปริยาย ส่วนในด้านการบริหารจัดการ พบว่าโรงเรียนรูปแบบเดิมใช้การบริหารแบบบนลงล่าง (Top-Down) โดยรับนโยบายจากส่วนกลางมาปฏิบัติ ทำให้การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงทำได้ช้า ขณะที่โรงเรียนทางเลือกใช้การบริหารแบบล่างขึ้นบน (Bottom-Up) ให้ความสำคัญกับการปรับเปลี่ยนการปฏิบัติงานตามสถานการณ์จริง ทำให้มีความยืดหยุ่นและปรับตัวได้รวดเร็วกว่า อย่างไรก็ตาม ความยืดหยุ่นของโรงเรียนทางเลือกก็มีข้อจำกัด เพราะอาจทำให้มาตรฐานการศึกษาแตกต่างกันในแต่ละปีการศึกษา และระหว่างโรงเรียนทางเลือกด้วยกันเอง เนื่องจากแต่ละโรงเรียนมีปรัชญาการจัดการศึกษาที่แตกต่างกัน ผลการวิจัยยังชี้ให้เห็นว่า แม้ประเทศไทยจะมียุทธศาสตร์และแผนการศึกษาที่ชัดเจน แต่ปัญหาสำคัญอยู่ที่การนำไปปฏิบัติในระดับโรงเรียน โดยเฉพาะการที่บุคลากรในโรงเรียนรูปแบบเดิมยังมีทัศนคติและพฤติกรรมการทำงานแบบเดิม ทำให้แม้จะให้ความสำคัญกับยุทธศาสตร์ แต่ผลสัมฤทธิ์ยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ทั้งนี้ มีข้อเสนอแนะว่าควรส่งเสริมการแลกเปลี่ยนแนวทางการจัดการเรียนการสอนระหว่างโรงเรียนทั้งสองรูปแบบ ทบทวนนโยบายและหลักสูตรร่วมกับหน่วยปฏิบัติ และสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับเป้าหมายการจัดการศึกษาให้กับบุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษาเกิดผลสัมฤทธิ์

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่า ประเด็นการปฏิรูปการศึกษาส่วนใหญ่เป็นการศึกษานโยบายการปฏิรูปการศึกษาโดยทั่วไป ในลักษณะของกรณีศึกษาในระดับเขตพื้นที่การศึกษา หรือสถานศึกษา แต่การศึกษาในภาพรวมโดยเฉพาะแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ ยังไม่ปรากฏมากนัก ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงศึกษาเรื่องดังกล่าวเพื่อเป็นประโยชน์ในการศึกษาตามแผนดังกล่าว

³² กนกวรรณ รุ่งตาล, “รูปแบบโรงเรียนที่เหมาะสมกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี,” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2562), 15.

2.6 กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษาห่วงโซ่คุณค่าของการขับเคลื่อนแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ ผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดจากองค์ความรู้ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้ดังนี้



ภาพที่ 2.2 กรอบแนวคิดการวิจัย, ผู้วิจัย, 2568.

จากกรอบแนวคิดการวิจัยดังกล่าวสามารถอธิบายการดำเนินงานตามแนวคิดห่วงโซ่คุณค่าของการขับเคลื่อนแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ ซึ่งผู้วิจัยมุ่งวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของ 5 องค์ประกอบหลัก ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในกระบวนการขับเคลื่อนแผนแม่บทฯ ได้แก่ (1) ความเข้าใจเครื่องมือห่วงโซ่คุณค่า (2) การดำเนินงานในระดับปฏิบัติการ (3) โครงการระดับยุทธศาสตร์และระดับปฏิบัติ (4) การบูรณาการภายในกระทรวงศึกษาธิการ (5) การติดตามและประเมินผล องค์ประกอบดังกล่าวมีความสัมพันธ์กัน และสามารถส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการขับเคลื่อนแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ อย่างไรก็ตาม โดยวิเคราะห์ตามกรอบแนวคิดการวิจัยว่าปัจจัยใดยังมีช่องว่างหรือปัญหาในองค์ประกอบใดทำให้สามารถมีข้อค้นพบถึงจุดแข็งและข้อจำกัดของกระบวนการขับเคลื่อนได้อย่างเป็นระบบและนำไปสู่ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้

บทที่ 3

ภูมิหลังและข้อมูลของประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

ผู้วิจัยได้ศึกษา และรวบรวมข้อมูลของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยได้ศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง และได้สรุปประเด็นดังกล่าวได้ ดังนี้

3.1 ความเป็นมาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

3.2 ความเป็นมาของกลุ่มขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ ยุทธศาสตร์ชาติ และการสร้างความสามัคคีปรองดอง กระทรวงศึกษาธิการ (กลุ่ม ป.ย.ป.ศธ.)

3.3 โครงการเพื่อขับเคลื่อนการบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ ของกระทรวงศึกษาธิการ

3.4 การดำเนินโครงการเพื่อขับเคลื่อนการบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

3.1 ความเป็นมาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

3.1.1 ข้อมูลทั่วไป

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เป็นหน่วยงานระดับกรมในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ในอดีตเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบงานธุรการทั่วไปของกระทรวงศึกษาธิการ ภายหลังการปฏิรูประบบราชการในปี พ.ศ. 2545 สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการได้รวมเอากิจการของกรมการศึกษานอกโรงเรียน (สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ต่อมายกฐานะเป็นกรมส่งเสริมการเรียนรู้ และแยกการบริหารราชการจากสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการในปี พ.ศ. 2566) สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในปัจจุบัน) และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนในปัจจุบัน) และกรมพลศึกษาบางส่วนเข้ามาไว้ด้วยกัน โดยมีอำนาจหน้าที่ซึ่งรวบรวมจากกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2548 (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2556 (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2556 คำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ที่ 19/2560 เรื่อง การปฏิรูปการศึกษาในภูมิภาคของกระทรวงศึกษาธิการ ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ ลงวันที่ 7 มีนาคม 2562 ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ ลงวันที่ 22

มีนาคม 2562 ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ ลงวันที่ 13 พฤศจิกายน 2561 และประกาศกระทรวงศึกษาธิการ ลงวันที่ 26 มกราคม 2565

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีภารกิจเกี่ยวกับการพัฒนายุทธศาสตร์ การแปลงนโยบายของกระทรวงเป็นแผนปฏิบัติการ ดำเนินการเกี่ยวกับกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ จัดทำงบประมาณและบริหารราชการประจำทั่วไปของกระทรวง เพื่อการบรรลุเป้าหมายและเกิดผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจของกระทรวง ปัจจุบันสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการมีหน่วยงานในสังกัด 115 หน่วยงาน จำแนกเป็นหน่วยงานส่วนกลาง 19 หน่วยงาน โดยเป็นหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นตามกฎหมายกระทรวงแบ่งส่วนราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ 13 สำนักงาน/สำนัก/กอง/กลุ่ม/ศูนย์ หน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นภายใน 5 กอง/ศูนย์/สำนักงาน หน่วยงานที่จัดตามมติคณะรัฐมนตรี 1 กลุ่ม และหน่วยงานส่วนภูมิภาคที่ถูกจัดตั้งตามคำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ที่ 19/2560 จำนวน 95 หน่วยงาน (สำนักงานศึกษาธิการภาค 18 แห่ง และสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด 77 แห่ง) ทั้งนี้ ยังมีหน่วยงานระดับกรม 2 หน่วยงาน คือ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนสังกัดอยู่ในสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษา

3.1.2 วิสัยทัศน์

บริหารจัดการศึกษาแบบบูรณาการ ผู้เรียนมีคุณภาพ มีความสุข รู้เท่าทันโลกยุคใหม่

3.1.3 พันธกิจ

- 1) พัฒนาการศึกษให้ผู้เรียนมีคุณภาพ คุณธรรม จริยธรรม ความสุข และทักษะสำหรับโลกยุคใหม่
- 2) สร้างโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาอย่างทั่วถึง เท่าเทียม เหมาะสมตามศักยภาพและช่วงวัยของผู้เรียนเพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาอย่างยั่งยืน
- 3) พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลและพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการ ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพ เท่าทันการเปลี่ยนแปลงในโลกยุคใหม่
- 4) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ดิจิทัล และนวัตกรรมเพื่อการบริหารจัดการ และพัฒนาคุณภาพการศึกษารองรับโลกยุคใหม่
- 5) บริหารจัดการศึกษาแบบบูรณาการทุกระดับ ทุกพื้นที่ ด้วยกลไกเครือข่ายทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ



ภาพที่ 3.1 โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

ที่มา: สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, สืบค้นเมื่อวันที่ 19 มีนาคม 2568, <https://ops.moe.go.th>.

3.2 ความเป็นมาของกลุ่มขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ ยุทธศาสตร์ชาติ และการสร้างความสามัคคีปรองดองกระทรวงศึกษาธิการ (กลุ่ม ป.ย.ป.ศธ.)

จากข้อสั่งการของนายกรัฐมนตรีในการประชุมคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 4 ธันวาคม 2560 และในการประชุมคณะหัวหน้าส่วนราชการระดับกระทรวงหรือเทียบเท่า ครั้งที่ 1/2561 เมื่อวันที่ 5 มกราคม 2561 ให้ปรับปรุงโครงสร้างของกระทรวง โดยให้มีหน่วยงานทำหน้าที่ประสานงานเชื่อมโยงกับคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ และคณะกรรมการปฏิรูปประเทศแต่ละด้าน บูรณาการ ขับเคลื่อน และประสานแผนงาน โครงการของกระทรวง และระหว่างกระทรวง ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 และทิศทางการปฏิรูปประเทศ โดยกระทรวงศึกษาธิการ ได้มีประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การจัดตั้งกลุ่มขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศยุทธศาสตร์ชาติ และการสร้างความสามัคคีปรองดอง (กลุ่ม ป.ย.ป.) ประกาศ ณ วันที่ 13 พฤศจิกายน 2561 ให้เป็นหน่วยงานภายในสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีอำนาจและหน้าที่ ดังนี้

- 1) เป็นศูนย์บัญชาการในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ ของกระทรวง
- 2) เป็นแกนกลางการประสานงานระหว่างสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการ เศรษฐกิจ

และสังคมแห่งชาติ ในฐานะฝ่ายเลขานุการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ และ คณะกรรมการปฏิรูปประเทศกับส่วนราชการ และหน่วยงานในสังกัดกระทรวงและระหว่างกระทรวง

- 3) งานเลขานุการของคณะกรรมการขับเคลื่อนในระดับกระทรวง
- 4) เป็นเจ้าภาพในการกำกับ ติดตามการดำเนินการของส่วนราชการและหน่วยงานในสังกัดให้เป็นไปตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ และแผนปฏิรูปประเทศ
- 5) จัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของแผนยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนปฏิรูปประเทศให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด
- 6) ประเมินผล และจัดทำรายงานการดำเนินการของกระทรวงในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ และการปฏิรูปประเทศ
- 7) ประสาน เร่งรัด และให้คำปรึกษาแนะนำแก่ส่วนราชการและหน่วยงานในสังกัด
- 8) เผยแพร่ และสื่อสารสร้างความรู้ความเข้าใจแก่ข้าราชการและบุคลากรในสังกัดกระทรวง
- 9) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

ประกอบกับคำสั่งกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ ยุทธศาสตร์ชาติและการสร้างความสามัคคีปรองดอง ของกระทรวงศึกษาธิการ มีองค์ประกอบและอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1) คณะที่ปรึกษา และผู้นำการขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ ยุทธศาสตร์ชาติ และการสร้างความสามัคคีปรองดอง กระทรวงศึกษาธิการ ประกอบด้วย (1) รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ และ (2) รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงศึกษาธิการ เป็นที่ปรึกษา และ (3) ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เป็นผู้นำการขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ ยุทธศาสตร์ชาติ และการสร้างความสามัคคีปรองดอง กระทรวงศึกษาธิการ โดยมีอำนาจหน้าที่ ให้คำปรึกษา แนะนำ สั่งการ ให้การขับเคลื่อนการดำเนินงานในฐานะเจ้าภาพด้านการศึกษาและภาพรวมของกระทรวงศึกษาธิการ ให้เป็นไปตามแผนแม่บทฯ แผนปฏิรูปประเทศ ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 – 2580)

2) คณะกรรมการอำนวยการขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ ยุทธศาสตร์ชาติ และการสร้างความสามัคคีปรองดอง กระทรวงศึกษาธิการ ประกอบด้วย (1) ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เป็น ประธานกรรมการ (2) เลขาธิการสภาการศึกษา เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เลขาธิการคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เลขาธิการคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เลขาธิการสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย หัวหน้าผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ ผู้ช่วยปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เลขาธิการคุรุสภา เลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา เลขาธิการสำนักงานลูกเสือแห่งชาติ ผู้อำนวยการสถาบันส่งเสริมการสอน

วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ผู้อำนวยการโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ ผู้อำนวยการสถาบันทดสอบทางการศึกษา ผู้อำนวยการสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ผู้แทนสำนักนายกรัฐมนตรี ผู้แทนกระทรวงสาธารณสุข ผู้แทนกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ผู้แทนกระทรวงวัฒนธรรม ผู้แทนกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ผู้แทนกระทรวงแรงงาน ผู้อำนวยการสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ ผู้อำนวยการสำนักนิติการ ผู้อำนวยการสำนักตรวจราชการและติดตามประเมินผล ผู้อำนวยการศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร ผู้อำนวยการสำนักบูรณาการกิจการการศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เป็นกรรมการ (3) ผู้อำนวยการกลุ่มขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ ยุทธศาสตร์ชาติ และการสร้างความสามัคคีปรองดอง กระทรวงศึกษาธิการ เป็นกรรมการและเลขานุการ (4) ผู้อำนวยการกลุ่มแผนและยุทธศาสตร์กระทรวง สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เป็นกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ โดยมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้ (1) กำหนดทิศทางการขับเคลื่อนการดำเนินงานในภาพรวมของกระทรวงศึกษาธิการ (2) เร่งรัด กำกับ ติดตาม ให้คำปรึกษาการดำเนินการรายงานผลการดำเนินงานของส่วนราชการและหน่วยงานในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ให้เป็นไปตามข้อ (1) (3) กำหนดกลไกการขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ ด้านการศึกษา และยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 – 2580) ของกระทรวงศึกษาธิการ (4) แต่งตั้งคณะอนุกรรมการหรือคณะทำงานเพื่อดำเนินการตามที่ได้เห็นสมควร (5) ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ ยุทธศาสตร์ชาติ และการสร้างความสามัคคีปรองดอง ของกระทรวงศึกษาธิการ

3) คณะกรรมการดำเนินการขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ ยุทธศาสตร์ชาติ และการสร้างความสามัคคีปรองดอง กระทรวงศึกษาธิการ ประกอบด้วย (1) ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เป็นประธานกรรมการ (2) รองปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ที่กำกับงานด้านนโยบายและแผน เป็นรองประธานกรรมการ (3) ศึกษาธิการภาค 1 – 18 ผู้ช่วยปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ผู้แทนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผู้แทนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผู้แทนสำนักงานอาชีวศึกษาทุกจังหวัด ผู้แทนศึกษาธิการจังหวัดทุกจังหวัด ผู้แทนสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ผู้แทนสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยทุกจังหวัด ผู้อำนวยการสำนักตรวจราชการและติดตามประเมินผล ผู้อำนวยการสำนักบูรณาการกิจการการศึกษา ผู้อำนวยการสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ ผู้อำนวยการสำนักนิติการ ผู้อำนวยการศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เป็นกรรมการ (4) ผู้อำนวยการกลุ่มขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ ยุทธศาสตร์ชาติ และการสร้างความสามัคคีปรองดอง กระทรวงศึกษาธิการ เป็นกรรมการและเลขานุการ (4) ผู้อำนวยการกลุ่มแผนและยุทธศาสตร์กระทรวง สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เป็นกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ โดยมีภารกิจและอำนาจหน้าที่ ดังนี้ (1) ดำเนินการแปลงเป้าหมายแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติที่สอดคล้องร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ (ระดับกรม) อย่างเป็นรูปธรรม (2) ดำเนินการถ่ายระดับเป้าหมายของยุทธศาสตร์ (Z) ผ่านสู่เป้าหมายของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (Y) และแปลงไปสู่การปฏิบัติที่สอดคล้อง ของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ (X) (3) ดำเนินโครงการสำคัญและวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ที่ส่งผลให้บรรลุเป้าหมายแผนแม่บทย่อย (4) จัดทำแผนปฏิบัติการด้านการศึกษาระยะ 5 ปี ของกระทรวงศึกษาธิการ ภายใต้การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ และแผนการปฏิรูปประเทศของกระทรวงศึกษาธิการ นโยบายรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา นโยบายความมั่นคงแห่งชาติ ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 – 2580) (5) ติดตามและรายงานปัญหาอุปสรรคที่เกิดจากการดำเนินงานบูรณาการข้ามหน่วยงาน ผ่านสำนักงาน ป.ย.ป. เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการ ป.ย.ป. และคณะรัฐมนตรีพิจารณาต่อไป (6) จัดให้มีกลไกการขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ และยุทธศาสตร์ชาติ ด้านการศึกษา ของกระทรวงศึกษาธิการ ไปขับเคลื่อนในพื้นที่ระดับภาค และจังหวัด (7) รายงาน ติดตาม และประเมินผลการขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ และยุทธศาสตร์ชาติ ด้านการศึกษา ของกระทรวงศึกษาธิการ รวมถึงการดำเนินงานตามระเบียบการติดตาม การตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ และแผนการปฏิรูปประเทศ (8) สร้างการรับรู้ให้กับบุคลากรทางการศึกษา ในการเชื่อมโยงกับแผนระดับ 1 แผนระดับ 2 และแผนระดับ 3 และนโยบายรัฐบาลที่เกี่ยวข้องด้านการศึกษา ให้สอดคล้องกับการพัฒนาการศึกษาตามเป้าหมาย (9) สร้างความรู้ และความเข้าใจแก่หน่วยงานทั้งภายในและภายนอกกระทรวงศึกษาธิการ ตลอดจนประชาชนทั่วไป (10) ปฏิบัติงานร่วมกันหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

3.3 โครงการเพื่อขับเคลื่อนการบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ ของกระทรวงศึกษาธิการ

โครงการเพื่อขับเคลื่อนการบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ คือ โครงการที่หน่วยงานจัดทำขึ้น ซึ่งเป็นการดำเนินการที่สำคัญที่จะนำไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลลัพธ์ได้อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งต้องสอดคล้องกับทั้งภารกิจของหน่วยงานและทิศทางการพัฒนาของประเทศ โดยจะต้องสอดคล้องกับเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติและเป้าหมายย่อยของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (Y1) อย่างน้อย 1 เป้าหมาย และทุกหน่วยงานของรัฐต้องศึกษาและทำความเข้าใจเป้าหมายแผนแม่บทย่อย (Y1) ทั้ง 140 เป้าหมายเนื่องจากเป็นเป้าหมายการพัฒนาของชาติในระดับที่เล็กที่สุดที่ทุกหน่วยงานของรัฐต้องดำเนินงานให้สอดคล้องตามที่กำหนดในพระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ.2560

เพื่อวิเคราะห์ว่าหน่วยงานมีส่วนสนับสนุนการขับเคลื่อนเป้าหมาย Y1 ไต่บ้างจาก 140 เป้าหมาย โดยในการเลือกความเกี่ยวข้องกับเป้าหมาย Y1 หน่วยงานไม่สามารถพิจารณาจากชื่อแผนแม่บทฯ หรือชื่อโครงการที่หน่วยงานเป็นผู้จัดทำเท่านั้น ทั้งนี้ หากหน่วยงานสามารถร่วมขับเคลื่อน Y1 ได้ ก็จะสามารถส่งผลต่อการร่วมขับเคลื่อนเป้าหมายระดับประเด็นแผนแม่บทฯ (Y2) และยุทธศาสตร์ชาติได้ตามหลักการ XYZ และเพื่อให้เกิดผลลัพธ์อย่างเป็นรูปธรรมตามเป้าหมายของแผนแม่บทฯ (Y1) ภายในปี พ.ศ. 2580 สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) ได้จัดให้มีกระบวนการพิจารณาและจัดลำดับความสำคัญของโครงการต่าง ๆ ที่เสนอโดยหน่วยงานภาครัฐ โดยยึดหลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ) เพื่อให้มั่นใจว่าโครงการเหล่านี้สามารถขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพ กระบวนการดังกล่าวเริ่มต้นในปี พ.ศ. 2563 สำหรับการจัดทำโครงการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 โดยมีการดำเนินการภายใต้มติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 29 กันยายน 2563 และ 18 พฤษภาคม 2564 ซึ่งกำหนดให้หน่วยงานต่าง ๆ จัดทำร่างข้อเสนอโครงการ และบันทึกข้อมูลเข้าสู่ระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ หรือระบบ eMENSCR การจัดทำโครงการเพื่อขับเคลื่อนการบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ ต้องวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าของประเทศไทย (Final Value Chain Thailand : FVCT) ของเป้าหมายแผนแม่บทฯ (Y1) ที่หน่วยงานมีความเกี่ยวข้อง โดยพิจารณาองค์ประกอบและปัจจัยภายใต้ห่วงโซ่คุณค่าที่ต้องดำเนินการในการปิดช่องว่างเชิงนโยบายและยกระดับการพัฒนาของแต่ละเป้าหมายแผนแม่บทฯ เพื่อนำไปสู่การบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติได้อย่างเป็นรูปธรรมและเกิดความยั่งยืน ร่างข้อเสนอโครงการที่จัดทำขึ้นจะถูกนำเข้าสู่กระบวนการพิจารณาและจัดลำดับความสำคัญ โดย สศช. ในฐานะหน่วยงานเจ้าภาพของแผนแม่บทฯ ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติทั้ง 3 ระดับ และร่วมกับสำนักงบประมาณเพื่อทำหน้าที่ประเมินข้อเสนอโครงการตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ เมื่อโครงการใดผ่านการพิจารณาและได้รับการจัดลำดับความสำคัญแล้ว จะถือว่าเป็นโครงการที่สามารถขับเคลื่อนการบรรลุเป้าหมายของแผนแม่บทฯ และยุทธศาสตร์ชาติได้ ซึ่ง สศช. จะเสนอรายชื่อโครงการต่อคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติและคณะรัฐมนตรีเพื่อพิจารณา ก่อนจะส่งรายชื่อไปยังสำนักงบประมาณ เพื่อใช้ประกอบการจัดสรรงบประมาณให้แก่โครงการเหล่านั้นเป็นลำดับแรก

ตารางที่ 3.1 โครงการเพื่อขับเคลื่อนการบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติของกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

หน่วยงาน	01 ความมั่นคง	02 การต่างประเทศ	10 การปรับเปลี่ยนค่านิยมและวัฒนธรรม	11 การพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต	12 การพัฒนาการเรียนรู้	18 การเติบโตอย่างยั่งยืน	20 การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ	รวม
สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ	2	1	1		9			13
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน					3	1		4
สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา				2	2			4
สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา				3	3			6
สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ				2	4			6
สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา					3		2	5
สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี					2			2
รวม	2	1	1	7	26	1	2	40

ที่มา : ข้อมูลจากสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, “ระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ (eMENSCR),” สืบค้นเมื่อวันที่ 20 มีนาคม 2568, <https://emenscr.nesdc.go.th>.

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ส่วนราชการในสังกัดและองค์กรในกำกับกระทรวงศึกษาธิการ จัดส่งข้อเสนอโครงการเพื่อขับเคลื่อนการบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ ทั้งสิ้น 102 โครงการ และได้รับการพิจารณาให้เป็นโครงการฯ จำนวน 40 โครงการ โดยในแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ มีโครงการที่ได้รับการพิจารณามากที่สุด จำนวน 26 โครงการ จากจำนวนข้อเสนอโครงการ จำนวน 66 โครงการ เนื่องจากกระทรวงศึกษาธิการเป็นหน่วยงานเจ้าภาพในแผนแม่บทฯ ดังกล่าว ทั้ง 3 ระดับ (จ.1 หน่วยงานเจ้าภาพระดับประเด็น, จ.2 หน่วยงานเจ้าภาพระดับเป้าหมาย, จ.3 หน่วยงานเจ้าภาพระดับเป้าหมายแผนแม่บทย่อย) ซึ่งมีรายละเอียดโครงการ ดังนี้

ตารางที่ 3.2 รายละเอียดโครงการเพื่อขับเคลื่อนการบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติประเด็น (12) ของกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

หน่วยงาน/โครงการ	แผนแม่บท ย่อยฯ	งบประมาณ (ล้านบาท)
สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (สป.)		
1. โครงการวางแผนอัตรากำลังของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	120101	2.70
2. โครงการพัฒนาระบบการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	120101	6.60
3. โครงการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อเพิ่มสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ยุคใหม่ ผ่านระบบออนไลน์ “NIDTEP Learning Mall”	120101	6.00
4. โครงการพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	120101	3.60
5. โครงการ “พัฒนาแพลตฟอร์ม Big Data Ecosystem เพื่อเป็นเครื่องมือในการวางแผนบริหารจัดการด้านการศึกษาของประเทศไทย”	120101	70.00
6. โครงการพัฒนาโครงสร้างองค์กร เพื่อสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายทางการศึกษา	120101	3.00
7. โครงการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ตามพหุปัญญาของผู้เรียน	120201	5.61
8. โครงการคุณภาพการบูรณาการข้อมูลด้านเด็กและเยาวชนที่มีความสามารถพิเศษบนฐานพหุปัญญาเชื่อมโยงการจัดการศึกษาภายใต้ประเด็นการพัฒนาการเรียนรู้ของกระทรวงศึกษาธิการ	120201	1.50
9. โครงการเสริมสร้างพหุปัญญาภายใต้ระบบนิเวศการศึกษานานาชาติระดับพื้นที่	120201	10.00
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.)		
1. โครงการส่งเสริมการเรียนรู้วิถีใหม่ด้วยเทคโนโลยีเสมือนจริง Virtual Reality สู่โลกเสมือนกับการเรียนรู้ที่ไร้ขีดจำกัด (Metaverse)	120101	83.00
2. โครงการห้องเรียนกีฬา	120201	107.22
3. โครงการยกระดับโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย ให้มีคุณภาพทัดเทียมกับโรงเรียนวิทยาศาสตร์ชั้นนำของชาติ	120201	991.07
สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (สอศ.)		
1. โครงการพัฒนาสมรรถนะครูอาชีวศึกษาสู่มาตรฐานอาชีพโดยการฝึกประสบการณ์ร่วมกับสถานประกอบการ	120101	83.00
2. โครงการพัฒนาศักยภาพครูและสถานศึกษาอาชีวศึกษาเพื่อส่งเสริมพหุปัญญาของผู้เรียนอาชีวศึกษา	120201	43.51
สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (สกศ.)		
1. โครงการพัฒนาคนไทยสำหรับโลกยุคใหม่ : การพัฒนาความฉลาดทางดิจิทัลของผู้เรียนทุกช่วงวัยสู่การปฏิบัติที่สอดคล้องกับบริบทเชิงพื้นที่	120101	6.00
2. โครงการพัฒนาเครือข่ายเชิงพื้นที่เพื่อการพัฒนาสมรรถนะครูและคุณภาพการจัดการเรียนรู้	120101	7.00
3. โครงการยกระดับมาตรฐานการจัดการเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	120101	5.00

ตารางที่ 3.2 รายละเอียดโครงการเพื่อขับเคลื่อนการบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) ของกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 (ต่อ)

หน่วยงาน/โครงการ	แผนแม่บท ย่อยๆ	งบประมาณ (ล้านบาท)
สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (สทศ.)		
1. โครงการสร้างและพัฒนาแบบทดสอบทางการศึกษาที่เป็นมาตรฐานระดับชาติ (O-NET, I-NET, N-NET, B-NET, V-NET)	120101	15.00
2. โครงการพัฒนาระบบคลังข้อสอบดิจิทัล (Digital Item Bank) สำหรับการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติ	120101	18.60
3. โครงการส่งเสริมการนำผลการทดสอบการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐานไปใช้เป็นเครื่องมือช่วยขับเคลื่อนการยกระดับการเรียนการสอน	120101	1.30
4. โครงการพัฒนาระบบการวัดและประเมินผลเชิงสมรรถนะของผู้เรียนด้วยระบบดิจิทัลแพลตฟอร์ม	120101	4.06
สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (คส.)		
1. โครงการพัฒนาการเรียนรู้สำหรับวิถีชีวิตครูในศตวรรษที่ 21	120201	37.00
2. โครงการพัฒนาระบบห้องเรียนเสมือนจริงสำหรับฝึกประสบการณ์วิชาชีพครู (Classroom Simulation)	120101	19.00
3. พัฒนาครูเสมือนจริงผู้นำต้นแบบด้านพฤติกรรมตามจรรยาบรรณวิชาชีพ และการพัฒนาศักยภาพตามพหุปัญญา (Virtual Influencers)	120201	5.52
สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (สสวท.)		
1. การพัฒนาและปรับปรุงแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง ด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และเทคโนโลยีอย่างมีคุณภาพ	120101	8.80
2. พัฒนาผู้บริหาร ศึกษานิเทศก์ ครูวิทยากรแกนนำและครูเครือข่าย สควค. ให้สามารถขับเคลื่อนการจัดการเรียนการสอนฐานสมรรถนะได้อย่างมีประสิทธิภาพ	120101	16.00
รวม	26 โครงการ	1,560.09

ที่มา : ข้อมูลจากสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, “ระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ (eMENSCR),” สืบค้นเมื่อวันที่ 20 มีนาคม 2568, <https://emenscr.nesdc.go.th>.

3.4 การดำเนินโครงการเพื่อขับเคลื่อนการบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ ของกระทรวงศึกษาธิการ

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการได้ดำเนินโครงการเพื่อขับเคลื่อนการบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการเรียนรู้หลากหลายด้าน ซึ่งครอบคลุมตั้งแต่การพัฒนาศักยภาพครู การเสริมสร้างพหุปัญญา การปรับโครงสร้างองค์กร และการวางระบบข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม ภาพรวมยังคงมีประเด็นที่ต้องพัฒนาและปรับปรุง โดยเฉพาะด้านการบูรณาการการติดตามประเมินผล การมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่าย และความพร้อมของบุคลากรที่เกี่ยวข้องการดำเนินโครงการยังสะท้อนให้เห็นว่า แม้หน่วยงานมีเป้าหมายที่ชัดเจนในการยกระดับคุณภาพการศึกษา แต่ยังไม่สามารถบรรลุค่าเป้าหมายหลักของแผนแม่บทได้อย่างครบถ้วน เช่น คะแนนเฉลี่ย O - NET ปี พ.ศ. 2566 ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 อยู่ที่ร้อยละ 34.47 ลดลงจากปี พ.ศ. 2565 ที่อยู่ที่ ร้อยละ 35.68 และอันดับด้านการศึกษาของไทยในรายงานของ IMD ปี พ.ศ. 2567 อยู่ที่ 54 จาก 64 ประเทศ ซึ่งต่ำกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ที่อันดับ 50 แสดงให้เห็นว่าการพัฒนาการเรียนรู้ยังคงมีข้อจำกัดบางประการ ถึงแม้ว่าจะมีการขับเคลื่อนโครงการจำนวนมากก็ตาม

ตารางที่ 3.3 โครงการเพื่อขับเคลื่อนการบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) ของกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 จำแนกตามแผนย่อยของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ

โครงการ/แผนย่อยของแผนแม่บท	องค์ประกอบ (V)	ปัจจัย (F)	หน่วยงาน
12.1 แผนย่อยการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21			
1. โครงการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อเพิ่มสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ยุคใหม่ ผ่านระบบออนไลน์ “NIDTEP Learning Mall”	V02	F01	สป.
2. โครงการพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	V02	F01	สป.
3. โครงการส่งเสริมการเรียนรู้วิถีใหม่ด้วยเทคโนโลยีเสมือนจริง Virtual Reality สู่โลกเสมือนกับการเรียนรู้ที่ใช้ชีวิตจำกัด (Metaverse)	V02	F01	สพฐ.

ตารางที่ 3.3 โครงการเพื่อขับเคลื่อนการบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) ของกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 จำแนกตามแผนย่อยของแผนแม่บท ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (ต่อ)

โครงการ/แผนย่อยของแผนแม่บท	องค์ประกอบ (V)	ปัจจัย (F)	หน่วยงาน
4. โครงการวางแผนอัตรากำลังของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	V02	F02	สป.
5. โครงการพัฒนาโครงสร้างองค์กร เพื่อสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายทางการศึกษา	V04	F01	สป.
6. โครงการ “พัฒนาแพลตฟอร์ม Big Data Ecosystem เพื่อเป็นเครื่องมือในการวางแผนบริหารจัดการด้านการศึกษาของประเทศไทย”	V04	F02	สป.
7. โครงการพัฒนาคนไทยสำหรับโลกยุคใหม่ : การพัฒนาความฉลาดทางดิจิทัลของผู้เรียนทุกช่วงวัยสู่การปฏิบัติที่สอดคล้องกับบริบทเชิงพื้นที่	V04	F03	สกศ.
8. โครงการยกระดับมาตรฐานการจัดการเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	V04	F04	สกศ.
9. โครงการพัฒนาเครือข่ายเชิงพื้นที่เพื่อการพัฒนาสมรรถนะครูและคุณภาพการจัดการเรียนรู้	V05	F03	สกศ.
10. โครงการพัฒนาระบบการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	V05	F05	สป.
12.2 แผนย่อยการตระหนักถึงพหุปัญญาของมนุษย์ที่หลากหลาย			
1. โครงการห้องเรียนกีฬา	V01	F01	สพฐ.
2. โครงการยกระดับโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารณราชวิทยาลัยให้มีคุณภาพทัดเทียมกับโรงเรียนวิทยาศาสตร์ชั้นนำของชาติ	V01	F01	สพฐ.
3. โครงการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ตามพหุปัญญาของผู้เรียน	V02	F01	สป.
4. โครงการพัฒนาสมรรถนะครูอาชีวศึกษาสู่มาตรฐานอาชีพ โดยการฝึกประสบการณ์ร่วมกับสถานประกอบการ	V02	F01	สอศ.
5. โครงการพัฒนาศักยภาพครูและสถานศึกษาอาชีวศึกษาเพื่อส่งเสริมพหุปัญญาของผู้เรียนอาชีวศึกษา	V02	F01	สอศ.
6. โครงการพัฒนาระบบห้องเรียนเสมือนจริงสำหรับฝึกประสบการณ์วิชาชีพครู (Classroom Simulation)	V02	F01	คส.
7. พัฒนาครูเสมือนจริงผู้นำต้นแบบด้านพฤติกรรมตามจรรยาบรรณวิชาชีพและการพัฒนาศักยภาพตามพหุปัญญา (Virtual Influencers)	V02	F01	คส.

ตารางที่ 3.3 โครงการเพื่อขับเคลื่อนการบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) ของกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 จำแนกตามแผนย่อยของแผนแม่บท ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (ต่อ)

โครงการ/แผนย่อยของแผนแม่บทฯ	องค์ประกอบ (V)	ปัจจัย (F)	หน่วยงาน
8. พัฒนาผู้บริหาร ศักยภาพศึกษานิเทศก์ ครูวิทยากรแกนนำและครูเครือข่าย สควค. ให้สามารถขับเคลื่อนการจัดการเรียนการสอนฐานสมรรถนะได้อย่างมีประสิทธิภาพ	V02	F01	สสวท.
9. โครงการพัฒนาการเรียนรู้สำหรับวิถีชีวิตครูในศตวรรษที่ 21	V02	F02	คส.
10. โครงการคุณภาพการบูรณาการข้อมูลด้านเด็กและเยาวชน ที่มีความสามารถพิเศษบนฐานพหุปัญญาเชื่อมโยงการจัดการศึกษา ภายใต้ประเด็นการพัฒนาการเรียนรู้ของกระทรวงศึกษาธิการ	V03	F03	สป.
11. โครงการการพัฒนาและปรับปรุงแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้และพัฒนาตนเองด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และเทคโนโลยีอย่างมีคุณภาพ	V03	F01	สสวท.
12. โครงการเสริมสร้างพหุปัญญาภายใต้ระบบนิเวศการศึกษาระบบฐานข้อมูลระดับพื้นที่	V03	F03	สป.
13. โครงการส่งเสริมการนำผลการทดสอบการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐานไปใช้เป็นเครื่องมือช่วยขับเคลื่อนการยกระดับการเรียนการสอน	V04	F03	สทศ.
14. โครงการสร้างและพัฒนาแบบทดสอบทางการศึกษาที่เป็นมาตรฐานระดับชาติ (O-NET, I-NET, N-NET, B-NET, V-NET)	V04	F04	สทศ.
15. โครงการพัฒนาระบบคลังข้อสอบดิจิทัล (Digital Item Bank) สำหรับการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติ	V04	F04	สทศ.
16. โครงการพัฒนาระบบการวัดและประเมินผลเชิงสมรรถนะของผู้เรียนด้วยระบบดิจิทัลแพลตฟอร์ม	V04	F04	สทศ.

ที่มา : ข้อมูลจากสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, “ระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ (eMENSCR),” สืบค้นเมื่อวันที่ 24 มีนาคม 2568, <https://emenscr.nesdc.go.th>.

ผลการดำเนินโครงการแต่ละรายการ

1) โครงการเสริมสร้างพหุปัญญาภายใต้ระบบนิเวศการศึกษานานาชาติระดับพื้นที่

ผลการดำเนินงานของโครงการดังกล่าว สะท้อนให้เห็นถึงเป้าหมายของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการในการส่งเสริมการเรียนรู้ตามศักยภาพของผู้เรียนแต่ละบุคคล โดยใช้แนวคิดพหุปัญญาเป็นแกนกลาง ผ่านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้รายบุคคลในระดับจังหวัด เพื่อเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงาน กระตุ้นให้เกิดการจัดการศึกษาที่ตอบสนองความต้องการเฉพาะของผู้เรียนได้ดียิ่งขึ้น มีการบูรณาการการดำเนินงานกับครอบครัว โรงเรียน ชุมชน และหน่วยงานในพื้นที่อย่างเป็นระบบ ส่งผลให้ผู้เรียนในพื้นที่นาร่องกว่า 2,500 คน ได้เข้าร่วมกิจกรรมที่แสดงศักยภาพหลากหลาย ขณะที่เจ้าหน้าที่การศึกษาในภูมิภาคมีความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดเก็บและใช้ข้อมูลเพื่อพัฒนานโยบายมากขึ้น อย่างไรก็ตาม ยังมีข้อจำกัดด้านการประเมินผลในระยะยาว และความต่อเนื่องของการใช้ข้อมูลในการตัดสินใจเชิงนโยบาย ซึ่งต้องได้รับการปรับปรุงเพื่อให้โครงการสามารถตอบโจทย์การพัฒนาตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติได้อย่างเต็มรูปแบบ

2) โครงการวางแผนอัตรากำลังของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

โครงการดังกล่าว มีความก้าวหน้าอย่างมีนัยสำคัญ โดยสำนักงาน ก.ค.ศ. ได้พัฒนาระบบบริหารอัตรากำลังครูผ่านฐานข้อมูลดิจิทัล ซึ่งสามารถวิเคราะห์อัตรากำลังในโรงเรียนที่มีลักษณะพิเศษทั่วประเทศได้อย่างแม่นยำ ครอบคลุมมากกว่า ร้อยละ 85 ของโรงเรียนทั่วประเทศ และเริ่มมีการจัดสรรครูสู่พื้นที่ขาดแคลนกว่า 12,000 อัตรา นอกจากนี้ ยังมีการจัดประชุมเพื่อชี้แจงและทดลองใช้ระบบกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 245 เขต และจัดประชุมสัมมนาเพื่อพัฒนาแนวปฏิบัติในการบริหารอัตรากำลังที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ โดยเน้นความสอดคล้องกับภาระงานจริงและวิชาเอก ทั้งนี้ ระบบดังกล่าวยังสนับสนุนการวางแผนผลิตครูในระดับสถาบันอุดมศึกษา และช่วยให้สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างเป็นระบบและยั่งยืน

3) โครงการพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

โครงการดังกล่าว ได้บรรลุเป้าหมายในการพัฒนาครูแกนนำ จำนวน 735 คน จากเขตพื้นที่การศึกษาทั่วประเทศ โดยผู้เข้ารับการพัฒนามีผลสัมฤทธิ์และความพึงพอใจไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ตามเป้าหมายที่กำหนด ครูที่ผ่านการพัฒนาสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้และเป็นต้นแบบในการถ่ายทอดองค์ความรู้สู่ครูผู้สอนในสถานศึกษาของตนเองและพื้นที่ใกล้เคียง ส่งผลให้เกิดการขยายผลการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 อย่างกว้างขวาง ลดการทิ้งห้องเรียนเพื่อเข้ารับการฝึกอบรม และช่วยลดงบประมาณในการเดินทางของครูผู้สอน ซึ่งสอดคล้อง

กับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพมนุษย์ ในการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

4) โครงการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อเพิ่มสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ยุคใหม่ผ่านระบบออนไลน์ NIDTEP Learning Mall ไม่มีข้อมูลสรุปผลการดำเนินงานโครงการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อเพิ่มสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ยุคใหม่ผ่านระบบออนไลน์ NIDTEP Learning Mall

5) โครงการพัฒนาระบบการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โครงการดังกล่าว ได้ดำเนินการตามวัตถุประสงค์หลักในการพัฒนาระบบที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยผ่านกิจกรรม คือ การพัฒนาหลักเกณฑ์และวิธีการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มข้น ของตำแหน่งครูผู้ช่วย การจัดทำโครงสร้างหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนการคัดเลือกเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา และการจัดทำหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสายงานผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งโครงการได้ดำเนินการศึกษา รวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง จัดทำแบบสอบถามความคิดเห็น ลงพื้นที่เพื่อศึกษาภาคสนาม และจัดทำร่างหลักเกณฑ์และโครงสร้างหลักสูตรต่าง ๆ ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ แม้ว่าจะมีผลการเบิกจ่ายงบประมาณที่ไม่เป็นไปตามแผน และมีปัญหาการเปลี่ยนแปลงผู้ดำเนินโครงการ แต่ก็สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมายเชิงคุณภาพ และมีส่วนสนับสนุนต่อการพัฒนาระบบการพัฒนาข้าราชการครูให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

6) โครงการพัฒนาโครงสร้างองค์กร เพื่อสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายทางการศึกษา สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ในการพัฒนาระบบบริหารจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ผลการดำเนินงานประกอบด้วย (1) การศึกษาบริบทการเปลี่ยนแปลงและเป้าหมายสำคัญทางการศึกษา ที่ส่งผลต่อการพัฒนาโครงสร้างองค์กร (2) การจัดทำข้อเสนอการปรับปรุงโครงสร้างของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทางการศึกษา (3) การพัฒนาพิมพ์เขียว (Blueprint) สำหรับการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ และ (4) การออกแบบกลไกการทำงานแบบร่วมมือและบูรณาการขององค์กรทางการศึกษาในระดับพื้นที่ทั้งภายในและภายนอกกระทรวง สร้างผลลัพธ์ที่เป็นระบบบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้การจัดการศึกษามีคุณภาพตามมาตรฐานสากลในศตวรรษที่ 21 และเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตได้ดีขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ และแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้

7) โครงการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ตามพหุปัญญาของผู้เรียน ดำเนินการโดยสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน โดยสามารถดำเนินการในโรงเรียนเอกชน 3,697 แห่ง (ร้อยละ 99.06) และพัฒนาครูผู้สอน จำนวน 548 คน จากสถานศึกษา 248 แห่ง ผ่านการอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการคัดกรองและวินิจฉัยผู้เรียนรายบุคคลตามแนวทางพหุปัญญา รวมถึงการใช้ระบบสำรวจความสามารถพิเศษโรงเรียนเอกชน (PMIS) ในการสำรวจความสามารถพิเศษของนักเรียน ทำให้โรงเรียนเอกชนมีข้อมูลสำคัญในการออกแบบการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับศักยภาพของผู้เรียนแต่ละบุคคล ซึ่งเป็นการยกระดับคุณภาพการศึกษาเอกชนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์

8) โครงการพัฒนาแพลตฟอร์ม Big Data Ecosystem เพื่อเป็นเครื่องมือในการวางแผนบริหารจัดการด้านการศึกษาของประเทศไทย โครงการดังกล่าว มีจุดประสงค์เพื่อสร้างระบบฐานข้อมูลกลางที่มีการบูรณาการข้อมูลจากหน่วยงานต่าง ๆ เข้าสู่ระบบเดียว สนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารด้วยการวิเคราะห์ข้อมูลแบบเป็นปัจจุบัน และมีเป้าหมายให้ผู้เรียนมีการศึกษาที่มีคุณภาพ

9) โครงการคุณภาพการบูรณาการข้อมูลด้านเด็กและเยาวชนที่มีความสามารถพิเศษ บนฐานพหุปัญญาเชื่อมโยงการจัดการศึกษายกระดับประเด็นการพัฒนาการเรียนรู้ของกระทรวงศึกษาธิการ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาระบบฐานข้อมูลเด็กและเยาวชนที่มีความสามารถพิเศษ สร้างความรู้ความเข้าใจให้บุคลากรทางการศึกษา และสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อส่งเสริมการพัฒนาตามพหุปัญญาอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นการสร้างระบบข้อมูลที่สามารถสนับสนุนการบริหารจัดการการศึกษาด้านพหุปัญญาแบบครบวงจร รวมถึงการพัฒนาเครื่องมือติดตามและประเมินผลเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา

10) โครงการพัฒนาการเรียนรู้สำหรับวิถีชีวิตครูในศตวรรษที่ 21 มีหน่วยงานสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา เป็นหน่วยงานรับผิดชอบ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาครูสำหรับวิถีชีวิตครูในศตวรรษที่ 21 (Online, Onsite, Blended & individual Training) โดยมีเป้าหมายเชิงผลผลิต คือ การมีสื่อการเรียนรู้ที่ครอบคลุมทุกช่องทางการเรียนรู้ (Online, Onsite, Blended & individual Training) จำนวน 1,000 บทเรียน และมีระบบบริหารจัดการองค์ความรู้เพื่อพัฒนาทางวิชาชีพ จำนวน 1 ระบบ รวมถึงมีเครือข่ายชุมชนการพัฒนาสำหรับวิถีชีวิตครูในศตวรรษที่ 21 จำนวน 6 เครือข่าย ส่วนเป้าหมายเชิงผลลัพธ์คือผู้ประกอบวิชาชีพครู บุคลากรทางการศึกษา และนักศึกษาเข้ารับการพัฒนาศักยภาพและสมรรถนะครูผ่านระบบบริหารจัดการองค์ความรู้เพื่อพัฒนาทางวิชาชีพจำนวนไม่น้อยกว่า 50,000 ราย และผู้ประกอบวิชาชีพครู บุคลากรทางการศึกษา และนักศึกษาได้รับการพัฒนาทางวิชาชีพที่มีคุณภาพและสามารถเชื่อมโยงผลการพัฒนากับแพลตฟอร์มของคุรุสภาและกระทรวงศึกษาธิการได้

11) โครงการสร้างและพัฒนาแบบทดสอบทางการศึกษาที่เป็นมาตรฐานระดับชาติ

(O-NET, I-NET, N-NET, B-NET, V-NET) มีหน่วยงานสถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (องค์การมหาชน) เป็นหน่วยงานรับผิดชอบ มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างและพัฒนาแบบทดสอบทางการศึกษาที่เป็นมาตรฐานระดับชาติ รวมถึงพัฒนาระบบบริหารจัดการการทดสอบให้มีคุณภาพ โดยมีเป้าหมายเชิงผลผลิตคือการสร้างและพัฒนาแบบทดสอบ O-NET, I-NET, N-NET, B-NET, V-NET และแบบทดสอบที่เกี่ยวข้อง รวมถึงพัฒนาระบบบริหารจัดการการทดสอบให้ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และโปร่งใส ส่วนเป้าหมายเชิงผลลัพธ์คือเพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง ทั้งผู้เรียน ครู ผู้บริหาร ผู้ปกครอง และประชาชนทั่วไป ได้รับข้อมูลผลการทดสอบที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และเพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำผลการทดสอบไปใช้วางแผนและพัฒนานโยบายการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับผลการดำเนินงานในไตรมาสที่ 3 ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ได้มีการสร้าง พัฒนา จัดสอบ และประกาศผลแบบทดสอบ O-NET สำหรับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 และมัธยมศึกษาปีที่ 3 และ 6 ประจำปีการศึกษา 2566 รวมถึงแบบทดสอบ I-NET, N-NET, B-NET, V-NET สำหรับนักเรียนอิสลามศึกษา, การศึกษานอกระบบ, การศึกษาพิเศษ, และอาชีวศึกษา ประจำปีการศึกษา 2566 ตามลำดับ และในไตรมาสที่ 4 ได้ดำเนินการต่อเนื่องในการสร้างและพัฒนาแบบทดสอบทางการศึกษาที่เป็นมาตรฐานระดับชาติสำหรับปีการศึกษา 2567 และ 2568 รวมถึงพัฒนาระบบบริหารจัดการการทดสอบให้มีความทันสมัย มีประสิทธิภาพ และโปร่งใส

12) โครงการพัฒนาระบบคลังข้อสอบดิจิทัล (Digital Item Bank) สำหรับการ

ทดสอบทางการศึกษาระดับชาติ มีหน่วยงาน สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (องค์การมหาชน) เป็นหน่วยงานรับผิดชอบ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาระบบคลังข้อสอบดิจิทัลที่มีคุณภาพ ทันสมัย และรองรับการจัดการแบบทดสอบทางการศึกษาระดับชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงเพื่อนำระบบคลังข้อสอบดิจิทัลไปใช้ในการบริหารจัดการและนำเสนอข้อสอบสำหรับการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีเป้าหมายเชิงผลผลิตคือการมีระบบคลังข้อสอบดิจิทัลที่มีคุณภาพและทันสมัย พร้อมชุดข้อสอบ 2,000 ข้อ และเป้าหมายเชิงผลลัพธ์คือให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำระบบไปใช้ในการบริหารจัดการข้อสอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผู้ใช้งานระบบมีความพึงพอใจในระดับดีขึ้นไป สำหรับผลการดำเนินงาน ในไตรมาสที่ 3 ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ได้มีการจัดทำขอบเขตของงาน (TOR) และดำเนินการจัดจ้างพัฒนาระบบคลังข้อสอบดิจิทัล พร้อมทั้งเริ่มสร้างข้อสอบ 1,000 ข้อ และในไตรมาสที่ 4 ระบบคลังข้อสอบดิจิทัลได้ถูกพัฒนาจนมีคุณภาพตามเป้าหมาย มีชุดข้อสอบพร้อมใช้ 2,000 ข้อ มีการทดสอบและปรับปรุงระบบให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น พร้อมทั้งจัดอบรมการใช้งานระบบให้กับผู้ใช้งานซึ่งส่งผลให้ผู้ใช้งานมีความพึงพอใจในระดับดี

13) โครงการส่งเสริมการนำผลการทดสอบการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐานไปใช้เป็นเครื่องมือช่วยขับเคลื่อนการยกระดับการเรียนการสอน มีหน่วยงาน สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (องค์การมหาชน) เป็นหน่วยงานรับผิดชอบ มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมให้สถานศึกษาและหน่วยงานทางการศึกษานำผลสอบ O-NET ไปใช้ยกระดับคุณภาพการเรียนการสอน โดยมีเป้าหมายเชิงผลผลิตคือการส่งเสริมสถานศึกษาและหน่วยงานทางการศึกษาจำนวน 200 แห่ง ให้ใช้ผลสอบ O-NET เป็นเครื่องมือขับเคลื่อนการเรียนการสอน และมีเป้าหมายเชิงผลลัพธ์คือการยกระดับผลการเรียนการสอนของผู้เรียนในภาพรวมของสถานศึกษาและหน่วยงานที่เข้าร่วมโครงการฯ สำหรับผลการดำเนินงานในไตรมาสที่ 3 ปีงบประมาณ 2567 ได้มีการสำรวจ รวบรวมข้อมูล และคัดเลือกสถานศึกษาและหน่วยงานทางการศึกษาเข้าร่วมโครงการฯ จำนวน 200 แห่ง พร้อมทั้งจัดทำแผนการดำเนินงานและสื่อประกอบการอบรม และในไตรมาสที่ 4 ได้มีการจัดทำสื่อประกอบการทดลองใช้ต้นแบบโรงเรียนที่เป็น Good practice ในการนำผลสอบ O-NET ไปใช้ ได้มีการหาหรือผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีการศึกษาเพื่อขอคำแนะนำในการจัดทำสื่อต้นแบบ และได้จัดส่งส่งเสริมการนำผลสอบ O-NET ไปใช้รวม 14 ครั้ง ผ่านการอบรม ณ สถานที่ตั้ง และรูปแบบออนไลน์

14) โครงการพัฒนาระบบการวัดและประเมินผลเชิงสมรรถนะของผู้เรียนด้วยระบบดิจิทัลแพลตฟอร์ม มีหน่วยงาน สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (องค์การมหาชน) เป็นหน่วยงานรับผิดชอบ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาระบบที่รองรับการทดสอบและประเมินสมรรถนะของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพและครบวงจร รวมถึงส่งเสริมให้ผู้เรียนและผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาศักยภาพและการเรียนรู้ได้อย่างยั่งยืน โดยมีเป้าหมายเชิงผลผลิตคือการมีระบบดิจิทัลแพลตฟอร์มที่สามารถรองรับการประเมินสมรรถนะอย่างมีประสิทธิภาพและครบวงจร พร้อมชุดแบบทดสอบและเครื่องมือประเมินสมรรถนะ 100 ชุด ส่วนเป้าหมายเชิงผลลัพธ์คือเพื่อให้ผู้เรียนและผู้เกี่ยวข้องสามารถใช้ผลประเมินพัฒนาตนเองได้อย่างยั่งยืน และผู้ใช้งานระบบมีความพึงพอใจในระดับดีขึ้นไป สำหรับผลการดำเนินงาน ในไตรมาสที่ 3 ปีงบประมาณ 2567 ได้มีการจัดทำ TOR และดำเนินการจัดจ้างพัฒนาระบบ พร้อมทั้งเริ่มพัฒนาชุดแบบทดสอบและเครื่องมือประเมินสมรรถนะ 50 ชุด และในไตรมาสที่ 4 ระบบได้รับการพัฒนาอย่างสมบูรณ์ มีชุดแบบทดสอบและเครื่องมือประเมินสมรรถนะครบ 100 ชุด มีการทดสอบและปรับปรุงระบบให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น และมีการจัดอบรมการใช้งานระบบให้แก่ผู้ใช้งานมีความพึงพอใจต่อระบบในระดับดี

15) พัฒนาระบบห้องเรียนเสมือนจริงสำหรับฝึกประสบการณ์วิชาชีพครู

(Classroom Simulation) มีหน่วยงาน สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา เป็นหน่วยงานรับผิดชอบ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาระบบห้องเรียนเสมือนจริงที่มีการจำลองสถานการณ์ปัญหาในห้องเรียน และสถานศึกษาเพื่อการฝึกประสบการณ์วิชาชีพครู และเชื่อมโยงกับการทดสอบและประเมินสมรรถนะวิชาชีพครู รวมถึงเกณฑ์การขอต่ออายุใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครู โดยมีเป้าหมายเชิงผลลัพธ์ คือ เนื้อหาบทเรียนเหตุการณ์เชิงประสบการณ์เสมือนจริง 5 เรื่อง และเป้าหมายเชิงผลลัพธ์ คือ นักศึกษาและผู้ประกอบวิชาชีพครูมีทักษะและประสบการณ์เพียงพอในการรับมือและแก้ไขปัญหา ในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในห้องเรียนและสถานศึกษา ซึ่งจะช่วยให้มีประสบการณ์วิชาชีพด้านการปฏิบัติงานและการปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพครู และมีผลการพัฒนาที่แสดงการเพิ่มพูนสมรรถนะในการจัดการเรียนการสอนเพื่อขอขึ้นและต่ออายุใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครู ผลการดำเนินงานได้มีการประชุมคณะกรรมการเพื่อรับ TOR และมีการว่าจ้างบริษัทเอกชนเพื่อออกแบบเนื้อหาบทเรียนเหตุการณ์เชิงประสบการณ์เสมือนจริง ซึ่งได้กำหนดขอบเขตการดำเนินงาน ที่ครอบคลุมแนวปฏิบัติที่ดีในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะการคิดขั้นสูง การสืบค้นความรู้ด้วยตนเอง และการทำงานเป็นกลุ่ม

16) การพัฒนาและปรับปรุงแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้และพัฒนาตนเองด้าน

วิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และเทคโนโลยีอย่างมีคุณภาพ มีหน่วยงาน สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (สสวท.) เป็นหน่วยงานรับผิดชอบ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาและปรับปรุงแพลตฟอร์มดิจิทัลดังกล่าวให้มีคุณภาพและสามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีเป้าหมายเชิงผลลัพธ์คือการมีแพลตฟอร์มดิจิทัล 3 แพลตฟอร์ม ได้แก่ แพลตฟอร์มการเรียนรู้ แพลตฟอร์มพัฒนาครู และแพลตฟอร์มการพัฒนาศักยภาพทางการศึกษา ซึ่งล้วนมีคุณภาพและสามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีเป้าหมายเชิงผลลัพธ์คือเพื่อให้ผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษาสามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์จากแพลตฟอร์มเหล่านี้เพื่อการเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่อง และยั่งยืน

17) พัฒนาผู้บริหาร ศึกษานิเทศก์ ครูวิทยากรแกนนำและครูเครือข่าย สควค.

ให้สามารถขับเคลื่อนการจัดการเรียนการสอนฐานสมรรถนะได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีหน่วยงาน สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (สสวท.) เป็นหน่วยงานรับผิดชอบ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาศักยภาพเหล่านี้ให้สามารถขับเคลื่อนการจัดการเรียนการสอนฐานสมรรถนะได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีเป้าหมายเชิงผลลัพธ์คือการพัฒนาศักยภาพบุคลากร 1,000 คน และเป้าหมายเชิงผลลัพธ์คือการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และเทคโนโลยีของผู้เรียน รวมถึงให้บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาสามารถนำความรู้และประสบการณ์ไปประยุกต์ใช้

ในการจัดการเรียนการสอนฐานสมรรถนะได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน สำหรับผลการดำเนินงาน ในไตรมาสที่ 3 ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ได้มีการจัดทำแผนงานและหลักสูตรการพัฒนา พร้อมจัดการอบรมทั้งรูปแบบออนไลน์และออนไซต์ ซึ่งผู้เข้ารับการอบรมมีความพึงพอใจในระดับดี และในไตรมาสที่ 4 สสวท. ได้พัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา 110 คน ให้เป็นผู้นำด้านการจัดการเรียนรู้ วิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และเทคโนโลยีระดับผู้พัฒนานวัตกรรม พัฒนาศักษานิเทศก์ 391 คน ให้เป็นพี่เลี้ยงวิชาการจัดการเรียนรู้ด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และเทคโนโลยี ทั้งระดับพื้นฐาน และสูง และพัฒนาร่วมกับ สพฐ. ครูแกนนำโรงเรียนแม่ข่ายโครงการวิทยาศาสตร์พลังสิบ 17 คน ผ่านหลักสูตรวิทยากรแกนนำการจัดการเรียนการสอนฐานสมรรถนะตามแนวทาง สสวท. เรื่อง Smart home for smarter living

18) โครงการพัฒนาสมรรถนะครูอาชีวศึกษาสู่มาตรฐานอาชีพโดยการฝึกประสบการณ์ร่วมกับสถานประกอบการ มีหน่วยงาน สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เป็นหน่วยงานรับผิดชอบ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาสมรรถนะของครูอาชีวศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐาน อาชีพผ่านการฝึกประสบการณ์ร่วมกับสถานประกอบการ โดยมีเป้าหมายเชิงผลผลิตคือการพัฒนาครู อาชีวศึกษาจำนวน 5,000 คนให้มีสมรรถนะตามมาตรฐานอาชีพจากการฝึกประสบการณ์จริง และมี เป้าหมายเชิงผลลัพธ์เพื่อให้ครูอาชีวศึกษาสามารถนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ ในการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

19) โครงการส่งเสริมการเรียนรู้วิถีใหม่ด้วยเทคโนโลยีเสมือนจริง Virtual Reality สู่โลกเสมือนกับการเรียนรู้ที่ไร้ขีดจำกัด (Metaverse) มีหน่วยงาน สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นหน่วยงานรับผิดชอบ มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้วิถีใหม่ด้วย เทคโนโลยีเสมือนจริงสู่โลกเสมือนที่ไร้ขีดจำกัด เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับ ศตวรรษที่ 21 โดยมีเป้าหมายเชิงผลผลิตคือการส่งเสริมผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 10,000 คน ให้ได้รับประสบการณ์การเรียนรู้วิถีใหม่ด้วยเทคโนโลยีดังกล่าว และมีเป้าหมาย เชิงผลลัพธ์คือเพื่อให้ผู้เรียนมีสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับศตวรรษที่ 21 และสามารถนำความรู้ และประสบการณ์ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการเรียนรู้และการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

20) โครงการพัฒนาคนไทยสำหรับโลกยุคใหม่ : การพัฒนาความฉลาดทางดิจิทัล ของผู้เรียนทุกช่วงวัยสู่การปฏิบัติที่สอดคล้องกับบริบทเชิงพื้นที่ มีหน่วยงาน สำนักงานเลขาธิการ สภาการศึกษา เป็นหน่วยงานรับผิดชอบ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาคนไทยให้มีความฉลาดทางดิจิทัล และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีเป้าหมายเชิงผลผลิตคือ การมีชุดความรู้/ชุดสื่อการฝึกอบรม 1 ชุด เพื่อพัฒนาความฉลาดทางดิจิทัลของผู้เรียนทุกช่วงวัย ให้สอดคล้องกับบริบทพื้นที่ และมีเป้าหมายเชิงผลลัพธ์คือการทำที่ผู้เรียนทุกช่วงวัยได้รับการพัฒนา

ความฉลาดทางดิจิทัลและสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินชีวิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับผลการดำเนินงานในไตรมาสที่ 3 ปีงบประมาณ 2567 ได้มีการจัดทำแผนการดำเนินงาน และหลักสูตรการพัฒนาความฉลาดทางดิจิทัล 1 หลักสูตร จัดกิจกรรมอบรมเชิงปฏิบัติการทั้งแบบออนไลน์และออนไซต์ โดยผู้เข้ารับการอบรมมีความพึงพอใจในระดับดี และในไตรมาสที่ 4 ได้มีการจัดทำชุดความรู้/ชุดสื่อการฝึกอบรมครบถ้วน มีการพัฒนาความฉลาดทางดิจิทัลของผู้เรียน ทุกช่วงวัยตามเป้าหมาย จัดทำรายงานการศึกษาและพัฒนาแนวทางการขยายผลความฉลาดทางดิจิทัล 1 เล่ม รวมถึงมีการสนับสนุนองค์ความรู้ทางวิชาการเพิ่มเติม เช่น การเข้าร่วมประชุม และนำเสนอผลงานวิชาการ

21) โครงการพัฒนาเครือข่ายเชิงพื้นที่เพื่อการพัฒนาสมรรถนะครูและคุณภาพการจัดการเรียนรู้ มีหน่วยงาน สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา เป็นหน่วยงานรับผิดชอบ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาเครือข่ายเชิงพื้นที่ดังกล่าว โดยมีเป้าหมายเชิงผลผลิตคือการมีเครือข่ายเชิงพื้นที่ 3 เครือข่าย และเป้าหมายเชิงผลลัพธ์คือเพื่อให้ครูมีสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับศตวรรษที่ 21 และสามารถนำความรู้ไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงเพื่อให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้สูงขึ้น สำหรับผลการดำเนินงานในไตรมาสที่ 3 ปีงบประมาณ 2567 ได้มีการจัดทำแผนงานและหลักสูตรการพัฒนาเครือข่ายเชิงพื้นที่ พร้อมจัดการอบรมเชิงปฏิบัติการทั้งแบบออนไลน์และออนไซต์ ซึ่งผู้เข้ารับการอบรมมีความพึงพอใจในระดับดี และในไตรมาสที่ 4 ได้มีการศึกษาและวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาครูจาก 5 ประเทศ (ญี่ปุ่น เกาหลีใต้ สิงคโปร์ เวียดนาม ฟินแลนด์) ศึกษารูปแบบเครือข่ายความร่วมมือทางการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้โดยใช้พื้นที่เป็นฐาน รวมถึงจัดอบรมสัมมนาการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางการวิจัย ศึกษานวัตกรรม การพัฒนาเครือข่ายสถานศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพครูและผู้เรียนในยุคดิจิทัล พร้อมจัดอบรมสัมมนา และมีการเดินทางไปราชการเพื่อกำกับ ติดตาม และประเมินผลโครงการที่จังหวัดสุราษฎร์ธานี

22) โครงการยกระดับมาตรฐานการจัดการเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล มีหน่วยงาน สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา เป็นหน่วยงานรับผิดชอบ มีวัตถุประสงค์เพื่อยกระดับมาตรฐานการจัดการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลให้มีคุณภาพและเป็นไปตามมาตรฐานสากล โดยมีเป้าหมายเชิงผลผลิตคือการมีต้นแบบการจัดการเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่สามารถนำไปขยายผลได้จำนวน 10 ต้นแบบ และมีเป้าหมายเชิงผลลัพธ์คือเพื่อให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้สูงขึ้น และสามารถนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการเรียนรู้และการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

23) พัฒนาครูเสมือนจริงผู้นำต้นแบบด้านพฤติกรรมตามจรรยาบรรณวิชาชีพ และการพัฒนาศักยภาพตามพหุปัญญา (Virtual Influencers) มีหน่วยงาน สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา เป็นหน่วยงานรับผิดชอบ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาครูเสมือนจริงที่เป็นผู้นำต้นแบบด้านพฤติกรรมตามจรรยาบรรณวิชาชีพและการพัฒนาศักยภาพตามพหุปัญญา รวมถึงส่งเสริมให้ผู้เรียนและผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินชีวิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีเป้าหมายเชิงผลผลิตคือการมีครูเสมือนจริงผู้นำต้นแบบ 10 ต้นแบบ และสื่อการเรียนรู้ 5 ชุด สำหรับการพัฒนาพหุปัญญา และมีเป้าหมายเชิงผลลัพธ์เพื่อให้ผู้เรียนและผู้ใช้งานมีความพึงพอใจและสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับผลการดำเนินงานในไตรมาสที่ 3 ปีงบประมาณ 2567 ได้มีการจัดทำแผนงานและหลักสูตรการพัฒนาครูเสมือนจริงผู้นำต้นแบบ 1 หลักสูตร และจัดกิจกรรมอบรมเชิงปฏิบัติการทั้งแบบออนไลน์และออนไซต์ ซึ่งผู้เข้ารับการอบรมมีความพึงพอใจในระดับดี และในไตรมาสที่ 4 ได้มีการพัฒนาครูเสมือนจริงผู้นำต้นแบบครบ 10 ต้นแบบ และสื่อการเรียนรู้ 5 ชุด บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ทำให้ผู้เรียนและผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในชีวิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผู้ใช้งานมีความพึงพอใจในระดับดีขึ้น

24) โครงการห้องเรียนกีฬา มีหน่วยงาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นหน่วยงานรับผิดชอบ มีวัตถุประสงค์เพื่อจัดการศึกษาสำหรับผู้มีความสามารถพิเศษด้านกีฬาในชนิดกีฬาฟุตบอล วอลเลย์บอล และบาสเกตบอล รวมถึงพัฒนานักเรียนในโครงการให้มีศักยภาพสูงสุดทั้งด้านกีฬาและวิชาการ โดยมีเป้าหมายเชิงผลผลิตคือการพัฒนาเด็ก 1,000 คนให้มีศักยภาพสูงสุดในด้านกีฬาและวิชาการ และมีเป้าหมายเชิงผลลัพธ์คือการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้และความสามารถทางกีฬาที่โดดเด่นของนักเรียน สำหรับผลการดำเนินงานในไตรมาสที่ 3 ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ได้มีการจัดทำแผนงานและหลักสูตรการพัฒนาศักยภาพนักเรียน พร้อมจัดกิจกรรมการฝึกอบรมทั้งรูปแบบออนไลน์และออนไซต์ ซึ่งผู้เข้ารับการอบรมมีความพึงพอใจในระดับดี และในไตรมาสที่ 4 โครงการได้ดำเนินกิจกรรม 4 อย่าง ได้แก่ การอบรมผู้ฝึกสอนกีฬาฟุตบอล การประชุมจัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงานโครงการฯ การตรวจเยี่ยม กำกับ ติดตามกิจกรรมคลินิกพิเศษของนักเรียนที่ได้รับการคัดเลือกเป็นตัวแทนนักกีฬาทิมชาติไทย ซึ่งพบว่านักเรียนมีสมรรถนะที่โดดเด่น

25) โครงการยกระดับโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย ให้มีคุณภาพทัดเทียมกับโรงเรียนวิทยาศาสตร์ชั้นนำของชาติ มีหน่วยงาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นหน่วยงานรับผิดชอบ มีวัตถุประสงค์เพื่อยกระดับคุณภาพของโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัยให้ทัดเทียมกับโรงเรียนวิทยาศาสตร์ชั้นนำของชาติ และเพิ่มโอกาสให้ผู้มี

ความสามารถพิเศษด้านคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ได้รับการพัฒนาศักยภาพอย่างเต็มที่ โดยมีเป้าหมายเชิงผลผลิตคือการยกระดับคุณภาพของโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัยทั้ง 12 แห่ง และมีเป้าหมายเชิงผลลัพธ์คือการที่นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้สูงขึ้นและมีความสามารถทางวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์โดดเด่น สำหรับผลการดำเนินงานในไตรมาสที่ 3 ปีงบประมาณ 2567 ได้มีการจัดทำแผนงานและหลักสูตรการพัฒนาคุณภาพ พร้อมจัดกิจกรรมการพัฒนาทั้งแบบออนไลน์และออนไซต์ ซึ่งผู้เข้ารับการอบรมมีความพึงพอใจในระดับดี และในไตรมาสที่ 4 สำนักบริหารงานความเป็นเลิศด้านวิทยาศาสตร์ศึกษาได้ดำเนินการพัฒนาโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัยทั้ง 12 แห่งในทุกมิติ เพื่อให้มีคุณภาพทัดเทียมกับโรงเรียนวิทยาศาสตร์ชั้นนำ และได้เพิ่มโอกาสให้ผู้มีความสามารถพิเศษด้านคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ได้รับการพัฒนาศักยภาพอย่างเต็มที่

26) โครงการพัฒนาศักยภาพครูและสถานศึกษาอาชีวศึกษาเพื่อส่งเสริมพหุปัญญาของผู้เรียนอาชีวศึกษา มีหน่วยงาน สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เป็นหน่วยงานรับผิดชอบ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาศักยภาพครูและสถานศึกษาอาชีวศึกษาเพื่อส่งเสริมพหุปัญญาของผู้เรียนอาชีวศึกษา โดยมีเป้าหมายเชิงผลผลิตคือการพัฒนาครูและสถานศึกษาอาชีวศึกษาจำนวน 10,000 คน/แห่ง เพื่อส่งเสริมพหุปัญญาของผู้เรียน และมีเป้าหมายเชิงผลลัพธ์เพื่อให้ผู้เรียนอาชีวศึกษามีพหุปัญญาที่จำเป็นสำหรับศตวรรษที่ 21 และสามารถนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการเรียนรู้และการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

บทที่ 4

ผลการวิจัย

ผลการวิจัย เรื่อง การศึกษาห่วงโซ่คุณค่าของการขับเคลื่อนแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารในเรื่องดังกล่าวที่เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ (1) ที่ปรึกษาด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2) ผู้อำนวยการกลุ่มขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ ยุทธศาสตร์ชาติ และการสร้างความสามัคคีปรองดอง กระทรวงศึกษาธิการ (กลุ่ม ป.ย.ป.ศธ.) (3) บุคลากรสังกัดกลุ่ม ป.ย.ป.ศธ. (4) เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ในสำนักงานศึกษาธิการภาค สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ซึ่งผลการวิจัยแบ่งประเด็นตามกรอบการวิเคราะห์และคำถามสัมภาษณ์รายละเอียดดังต่อไปนี้

4.1 กระบวนการขับเคลื่อนแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้

4.2 ภาพรวมการดำเนินงานตามเป้าหมายของแผนย่อย 12.1 การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

4.3 ภาพรวมการดำเนินงานตามเป้าหมายของแผนย่อย 12.2 การตระหนักถึงพหุปัญญาของมนุษย์ที่หลากหลาย

4.4 แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการขับเคลื่อนแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ ให้สามารถบรรลุค่าเป้าหมายที่กำหนด

4.5 สภาพปัญหา อุปสรรค ของการดำเนินการ และแนวทางการปรับปรุงและพัฒนา

4.5.1 สภาพปัญหา อุปสรรค และปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของกระบวนการขับเคลื่อนแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้

4.5.2 แนวทางการปรับปรุงและพัฒนา

4.1 กระบวนการขับเคลื่อนแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้

กระบวนการขับเคลื่อนแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ เป็นการยกระดับคุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ของผู้เรียน ให้มีทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 โดยมุ่งเน้นการปฏิรูปหลักสูตร บทบาทครู ระบบการเรียนรู้ และการเรียนรู้ตลอดชีวิต รวมถึงการส่งเสริมพหุปัญญาของมนุษย์ที่หลากหลาย โดยมีการกำหนดเป้าหมายและแนวทางอย่างเป็นระบบผ่านห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ที่เชื่อมโยงองค์ประกอบ และปัจจัยต่าง ๆ สู่การปฏิบัติในระดับหน่วยงาน ทั้งนี้ กระทรวงศึกษาธิการเป็นหน่วยงานเจ้าภาพหลักในการประสานและผลักดันแผนดังกล่าวให้เกิดผลตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ ซึ่งจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ สามารถสรุปผลการสัมภาษณ์ได้ดังนี้¹

4.1.1 กระบวนการขับเคลื่อนการดำเนินงาน

ขั้นตอนการดำเนินงานของกระบวนการขับเคลื่อนแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ เริ่มจากการแปลงเป้าหมายในระดับยุทธศาสตร์ชาติ สู่แผนแม่บทระดับประเด็นและแผนย่อยของแผนแม่บทฯ ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการในฐานะหน่วยงานเจ้าภาพ ได้ดำเนินการผ่านกระบวนการ 7 ขั้นตอน ได้แก่ (1) การวิเคราะห์แผนแม่บทและแผนระดับชาติ เพื่อจัดทำโครงการ (2) การออกแบบกิจกรรมและผลผลิตที่ตอบเป้าหมายการพัฒนาการเรียนรู้ (3) การจัดทำข้อเสนอค่าของงบประมาณประจำปีให้สอดคล้องกับแผนแม่บทฯ (4) การถ่ายทอดตัวชี้วัดและกิจกรรมสู่หน่วยงานและพื้นที่รับผิดชอบ (5) การติดตามและประเมินผลการดำเนินโครงการผ่านระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ (eMENSCR) (6) การสรุปผลการดำเนินงานเชิงยุทธศาสตร์ และ (7) การถอดบทเรียนหรือวิเคราะห์ผลลัพธ์ เพื่อพัฒนาแนวทางในรอบปีถัดไป ทั้งนี้ ในเชิงเอกสารและระบบ ถือว่ามีกระบวนการที่เป็นระบบและสามารถตรวจสอบย้อนกลับได้

การเชื่อมโยงห่วงโซ่คุณค่ากับแผนงานของการกำหนดเป้าหมายในระดับแผนย่อยของแผนแม่บทฯ และมีการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน ภายนอก เพื่อระบุจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุดของห่วงโซ่คุณค่า พบว่าการออกแบบโครงการส่วนใหญ่มุ่งเน้นเฉพาะกิจกรรมที่ตอบวัตถุประสงค์ระยะสั้น หรือกิจกรรมที่ดำเนินการได้ง่ายภายใต้ข้อจำกัดของระบบราชการ เช่น การอบรมครู การจัดเวที

¹ ผู้บริหารสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, สัมภาษณ์โดย ธนสาร รักษ์, สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 26 พฤษภาคม 2568.

เพื่อการเรียนรู้ หรือการพัฒนาหลักสูตรระยะสั้น โดยมีได้ยึดโยงกับองค์ประกอบในห่วงโซ่คุณค่า เช่น ความต่อเนื่องของการพัฒนาศักยภาพครูตั้งแต่ก่อนเข้ารับราชการจนถึงระบบติดตามประเมินผล หรือ การเชื่อมโยงกับนโยบายและข้อมูลของภาคีเครือข่ายที่สนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิต

นอกจากนี้ การเชื่อมโยงห่วงโซ่คุณค่ายังขาดแนวทางการบูรณาการในเชิงโครงสร้าง และกระบวนการที่สามารถถ่ายทอดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ไปสู่การดำเนินงานในระดับพื้นที่อย่างเป็นรูปธรรม เช่น การขาดระบบการติดตามประเมินผลที่วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างต้นทุน เวลา และผลลัพธ์ และการขาดแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ตอบสนองต่อห่วงโซ่คุณค่า ทั้งในด้านการบริหารหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ และการพัฒนาผู้เรียน อย่างไรก็ตามยังมีการปรับปรุงขั้นตอนการดำเนินงานในระยะที่ผ่านมา โดยเฉพาะการใช้กรอบแนวคิดความสัมพันธ์เชิงเหตุผล (XYZ) และการวิเคราะห์เชิงห่วงโซ่คุณค่าในการวางโครงสร้างแผนงาน/โครงการ และหากต้องการให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด การดำเนินงานจะต้องมีการปรับปรุงในด้านการบริหารจัดการแบบรวมศูนย์ และกระจายอำนาจควบคู่กัน การเชื่อมโยงฐานข้อมูลสารสนเทศร่วมกันระหว่างหน่วยงาน และการผลักดันให้เกิดแรงจูงใจแก่ผู้ปฏิบัติในทุกระดับอย่างเป็นระบบ รวมถึงการจัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความเข้าใจในสาระของแผนแม่บทฯ อย่างทั่วถึงทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค

4.1.2 ปัจจัยที่สนับสนุนการดำเนินงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ปัจจัยที่สนับสนุนให้การดำเนินงานขับเคลื่อนแผนแม่บทฯ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ คือ การมีกรอบแนวคิดเชิงระบบที่ชัดเจนในการจัดวางเป้าหมาย ตัวชี้วัด และกิจกรรมที่เกี่ยวข้องอย่างสัมพันธ์กัน คือ ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) และกรอบการวิเคราะห์เชิงเหตุและผลที่เป็นแนวทางหลักในการเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ชาติสู่แผนแม่บทฯ โครงการ และการปฏิบัติจริงในระดับพื้นที่ การกำหนดองค์ประกอบและปัจจัยความสำเร็จของแต่ละเป้าหมายอย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะในแผนย่อยของแผนแม่บทฯ 12.1 และ 12.2 ที่เป็นการขับเคลื่อนที่สำคัญ เช่น ครูผู้สอน กระบวนการจัดการเรียนรู้ และระบบสนับสนุนทางเทคโนโลยี ซึ่งสอดคล้องกับการนำห่วงโซ่คุณค่ามาใช้อย่างมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายแผนแม่บทฯ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้

นอกจากนี้ การสนับสนุนจากหน่วยงานกลางอย่างกลุ่ม ป.ย.ป.ศร. ซึ่งมีบทบาทเป็นศูนย์กลางด้านยุทธศาสตร์ การประสานงาน และการติดตามผลการดำเนินงานในระดับประเทศ ก็เป็นอีกหนึ่งปัจจัยเชิงโครงสร้างที่เอื้อต่อความมีประสิทธิภาพในการขับเคลื่อน ซึ่งกลุ่ม ป.ย.ป.ศร. ทำหน้าที่ประมวลผล วิเคราะห์ และถ่ายทอดเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติของกระทรวงศึกษาธิการสู่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งในระดับกระทรวงและหน่วยงานในพื้นที่ ผ่านการจัดทำแผนงาน โครงการ ซึ่งทำให้เกิดทิศทางการดำเนินงานที่สอดคล้องและสามารถวัดผลได้อย่างเป็นระบบ สามารถเสริมสร้างความสอดคล้องระหว่างแผนระดับชาติ และแผนปฏิบัติราชการของแต่ละหน่วยงานให้มากขึ้น

ส่งผลให้การดำเนินงานตามแผนแม่บทฯ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ สามารถขับเคลื่อนได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามเป้าหมาย

4.1.3 บทบาทผู้นำในระดับนโยบายที่มีผลต่อความสำเร็จของการขับเคลื่อนแผนแม่บทฯ

4.1.3.1 ผู้นำระดับนโยบายเป็นผู้กำหนดทิศทางและเชื่อมโยงแผนจากระดับชาติสู่ระดับปฏิบัติ

การขับเคลื่อนแผนแม่บทฯ ให้มีความเชื่อมโยงตั้งแต่ระดับยุทธศาสตร์ชาติ แผนระดับที่ 1 แผนระดับที่ 2 และแผนระดับที่ 3 จนถึงแผนปฏิบัติการของหน่วยงาน จำเป็นต้องอาศัยผู้นำที่มีความเข้าใจในหลักการของห่วงโซ่คุณค่าและสามารถแปลงเป้าหมายเชิงนโยบายสู่ การปฏิบัติได้อย่างเป็นระบบ ผู้นำที่มีความรู้ด้านยุทธศาสตร์จะสามารถกำกับดูแลให้หน่วยงานต่าง ๆ ดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน และสามารถลดภาวะซ้ำซ้อนของภารกิจ โครงการ และแผนงานได้

4.1.3.2 ผู้นำมีบทบาทในการจัดสรรทรัพยากร สร้างแรงจูงใจ

ความสามารถของผู้นำในการขับเคลื่อนเชิงโครงสร้าง เช่น การสื่อสารเป้าหมายที่ชัดเจน การจัดสรรงบประมาณที่เหมาะสม และการสนับสนุนเชิงนโยบายอย่างต่อเนื่อง ทำให้หน่วยปฏิบัติในระดับพื้นที่สามารถตอบสนองต่อเป้าหมายแผนแม่บทฯ ได้อย่างตรงประเด็น และไม่เกิดความคลาดเคลื่อนในการนำไปปฏิบัติ ทั้งนี้ ยังต้องเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงที่สามารถขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติไปสู่เป้าหมายและสร้างความร่วมมือในทุกระดับ

4.1.3.3 การพัฒนาบทบาทผู้นำหรือผู้บริหารระดับสูง เพื่อให้สามารถผลักดันนโยบายการพัฒนาการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การยกระดับบทบาทของผู้นำให้เป็นผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ที่สามารถเชื่อมโยงนโยบายระดับชาติสู่การปฏิบัติ โดยเฉพาะการส่งเสริมภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง ที่มุ่งเน้นการสร้างแรงบันดาลใจ วิสัยทัศน์ และการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบ ผู้นำต้องมีทักษะในการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ วางแผนตามกรอบ XYZ และเข้าใจหลักห่วงโซ่คุณค่าในเชิงลึก พร้อมทั้งสามารถบูรณาการการทำงานระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ขณะเดียวกันควรมีการจัดอบรมหรือพัฒนาองค์ความรู้ด้านการวิเคราะห์นโยบาย การบริหารเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ และการใช้ระบบข้อมูลสารสนเทศ เพื่อให้ผู้นำสามารถตัดสินใจและกำกับทิศทางการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและตอบโจทย์การเปลี่ยนแปลงด้านการจัดการศึกษาของประเทศได้

4.2 ภาพรวมการดำเนินงานตามเป้าหมายของแผนย่อย 12.1 การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

4.2.1 ด้านหลักสูตรการจัดการศึกษา

การจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา มีข้อสังเกตเกี่ยวกับระดับความสำเร็จของการดำเนินโครงการตามแผนปฏิบัติการของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในองค์ประกอบจากการสัมภาษณ์ ดังนี้²

1) **มาตรฐานหลักสูตรแกนกลาง** กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดมาตรฐานหลักสูตรแกนกลางไว้อย่างครอบคลุมทุกระดับและทุกประเภทการศึกษา ซึ่งถือเป็นกรอบแนวทางสำคัญที่ช่วยกำหนดทิศทางการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับเป้าหมายระดับชาติ และสนับสนุนให้เกิดความเสมอภาคทางการศึกษาในภาพรวม เช่น สถานศึกษาขนาดเล็กหรือโรงเรียนในพื้นที่ห่างไกลอาจยังอยู่ในช่วงของการปรับเปลี่ยนเพื่อให้สามารถประยุกต์ใช้หลักสูตร รวมถึงมาตรฐานในเชิงปฏิบัติ โดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเริ่มมีการพัฒนาเครื่องมือสนับสนุน ได้แก่ คู่มือการจัดการเรียนรู้ การอบรมครูเฉพาะพื้นที่ และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียน เพื่อความเหมาะสมของเนื้อหา กับผู้เรียนในแต่ละพื้นที่

2) **หลักสูตรฐานสมรรถนะที่ตอบโจทย์ความต้องการของประเทศ** การพัฒนาผู้เรียนให้สอดคล้องกับความต้องการของประเทศในศตวรรษที่ 21 มุ่งเสริมทักษะที่จำเป็นทั้งด้านการคิดเชิงวิพากษ์ การสื่อสาร และการทำงานร่วมกัน หลักสูตรลักษณะนี้ได้เริ่มต้นใช้ในลักษณะนำร่องในหลายพื้นที่ นอกจากนี้ หน่วยงานยังได้สร้างความเข้าใจเชิงระบบให้กับครูผู้สอน เช่น การจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ การสร้างเครือข่ายครูแกนนำ และการพัฒนาเครื่องมือการสอนที่สนับสนุนการประยุกต์ใช้หลักสูตรในบริบทต่าง ๆ แต่ยังคงมีความท้าทายในด้านการกระจายโอกาสและการสนับสนุนอย่างทั่วถึง ซึ่งเป็นบทเรียนสำคัญที่สามารถต่อยอดไปสู่การวางระบบสนับสนุนที่ยั่งยืนในอนาคต เพื่อให้หลักสูตรฐานสมรรถนะกลายเป็นรากฐานสำคัญของการศึกษาไทยในทุกระดับ

3) **หลักสูตรมีความยืดหยุ่นสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนทุกช่วงวัย** การพัฒนาหลักสูตรให้มีความยืดหยุ่นและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนทุกช่วงวัย เป็นการศึกษาที่มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง โดยเปิดโอกาสให้ผู้เรียนสามารถเลือกเรียนตามความสนใจและวิถีชีวิต ซึ่งช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจในการเรียนรู้และส่งเสริมทักษะเฉพาะบุคคล

²นักวิเคราะห์นโยบายและแผน, สัมภาษณ์โดย ธนसार รักษี, สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 9 มิถุนายน 2568.

ในหลากหลายมิติ และเริ่มมีการพัฒนานโยบายและแนวทางปฏิบัติ ที่สนับสนุนการจัดเวลาเรียน ตารางเรียน และรูปแบบการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับบริบทของแต่ละโรงเรียนมากขึ้น เพื่อตอบสนอง ต่อศักยภาพและความหลากหลายของผู้เรียนในระยะยาว

4) หลักสูตรทักษะการใช้ชีวิต เช่น การบริหารจัดการการเงิน สุขภาวะดิจิทัล และการรู้เท่าทันสื่อ ที่ถูกบรรจุไว้ในหลักสูตรแกนกลางและแผนปฏิบัติการของหลายหน่วยงาน ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความตระหนักของภาครัฐต่อความสำคัญของทักษะชีวิตที่จำเป็นในโลกยุคใหม่ มีกิจกรรมและบทเรียนที่เชื่อมโยงกับชีวิตจริงของผู้เรียนมากขึ้น พร้อมทั้งมีการออกแบบกิจกรรมเสริม หลักสูตรและจัดอบรมให้แก่ครูผู้สอนเพื่อส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้เชิงพฤติกรรมและเจตคติ ในด้านต่าง ๆ อย่างเหมาะสม ซึ่งถือเป็นแนวโน้มที่ดีในการสร้างพื้นฐานชีวิตที่มั่นคงและยั่งยืนสำหรับผู้เรียนในทุกช่วงวัย โดยมีศักยภาพที่จะขยายผลสู่ระบบการศึกษาในภาพรวมต่อไป

5) หลักสูตรการศึกษาที่เชื่อมโยงกับมาตรฐานสากล การเชื่อมโยงหลักสูตร การศึกษากับมาตรฐานสากล เช่น PISA และ GTCI การยกระดับคุณภาพการศึกษาไทยให้สามารถแข่งขัน และเท่าทันกับนานาชาติ โดยภาครัฐได้เริ่มนำมาตรฐานเหล่านี้มาใช้เป็นตัวชี้วัดระดับชาติ ซึ่งเป็นพื้นฐาน ที่ดีในการพัฒนาทิศทางการจัดการศึกษาให้มีเป้าหมายชัดเจนและทันสมัยมากขึ้น ขณะเดียวกัน สถานศึกษาหลายแห่งได้เริ่มริเริ่มบูรณาการภาษาอังกฤษ ทักษะการคิดวิเคราะห์ และทักษะดิจิทัลเข้ากับการ เรียนการสอนในลักษณะกิจกรรมเสริมและหลักสูตรพิเศษ ซึ่งเป็นการพัฒนาเป็นกระบวนการเรียนรู้ หลักในอนาคต การพัฒนามาตรฐานสากลในระดับสถานศึกษาได้รับความสนใจเพิ่มขึ้น จากรอบมศร การพัฒนาหลักสูตรร่วมกับองค์กรภายนอก และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างประเทศ ซึ่งมีศักยภาพที่จะต่อยอดให้การศึกษาไทยสามารถตอบโจทย์มาตรฐานสากล

6) ประกันคุณภาพการจัดการศึกษา ระบบการประกันคุณภาพการจัดการศึกษา ในสถานศึกษามีการพัฒนาเพื่อสร้างมาตรฐานและความน่าเชื่อถือทางวิชาการ โดยมีการกำหนด กระบวนการและเครื่องมือในการจัดทำรายงานและการประเมินผล ช่วยให้โรงเรียนสามารถทบทวน และปรับปรุงการดำเนินงานด้านวิชาการได้ รวมทั้งแนวทางการพัฒนาใหม่ ๆ ที่เน้นผลลัพธ์ทางการเรียนรู้ ของผู้เรียนมากขึ้น รวมถึงความพยายามเชื่อมโยงผลการประเมินกับการปรับปรุงหลักสูตร และแผนพัฒนา คุณภาพการเรียนการสอน สอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ของแผนแม่บทฯ ในการยกระดับ ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

7) หลักสูตรการศึกษาที่ต่อเนื่องและการประกอบอาชีพ การบูรณาการระหว่าง การศึกษาขั้นพื้นฐานกับการเรียนรู้เชิงอาชีพ โดยเฉพาะในระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาตอนต้น ที่เริ่มมีการนำกิจกรรมแนะแนวอาชีพ การเรียนรู้ผ่านโครงการ และทักษะเชิงปฏิบัติเข้ามาเสริมสร้างความตระหนักรู้ด้านอาชีพให้แก่ผู้เรียน การสร้างความเชื่อมโยงระหว่างหลักสูตรทั่วไปกับระบบ การเรียนรู้เชิงอาชีพอย่างค่อยเป็นค่อยไป เปิดโอกาสให้เกิดการพัฒนาหลักสูตรร่วมกับภาคอุตสาหกรรม และส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถออกแบบ การเรียนรู้ที่เชื่อมโยงกับชีวิตจริงได้มากยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นแนวทางสำคัญในการตอบสนองต่อเป้าหมายของแผนย่อย 12.1 และสนับสนุนการพัฒนากำลัง แรงงาน

4.2.2 ด้านผู้สอน (ครู อาจารย์)

ด้านผู้สอน (ครู อาจารย์) มีการยกระดับวิชาชีพครูให้สอดคล้องกับสมรรถนะ ที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ภายใต้กรอบแนวคิด XYZ และห่วงโซ่คุณค่า ตามแผนย่อยของแผนแม่บทฯ 12.1 โดยมีการกำหนดแนวทางการปฏิรูปการผลิตและพัฒนาครูที่เน้นการสร้างสมรรถนะด้านการคิด เชิงวิพากษ์ การใช้เทคโนโลยี และการจัดการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม หน่วยงานหลายแห่งเริ่มต้น วางระบบสนับสนุนผ่านโครงการอบรมครูรุ่นใหม่ การพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถาบันอุดมศึกษา และการส่งเสริมเครือข่ายครูต้นแบบ ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาครูอย่างยั่งยืน นอกจากนี้ ยังมีการยกระดับคุณภาพครูในสาขาขาดแคลน เช่น ครูอาชีวศึกษาและครูปฐมวัย ด้วยการเพิ่มโอกาส ด้านทุนการศึกษาและการจ้างงานเฉพาะทาง ในด้านแรงจูงใจและระบบสวัสดิการ มีการจัดสรรสิทธิ ประโยชน์และค่าตอบแทนที่เหมาะสมมากขึ้น โดยเฉพาะการพัฒนา นโยบายสวัสดิการในพื้นที่พิเศษ และแนวทางการสร้างแรงจูงใจผ่านการเติบโตในสายอาชีพ ขณะเดียวกัน ระบบการประเมินครูเริ่มมี การปรับเปลี่ยนแนวคิดจากเดิมที่เน้นปริมาณ ไปสู่การเน้นผลลัพธ์ทางการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างค่อย เป็นค่อยไป ผ่านการพัฒนาเครื่องมือประเมินรูปแบบใหม่ที่ใช้การสังเกตพฤติกรรมการสอน และผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนเป็นเกณฑ์ อีกทั้งยังมีการสนับสนุนให้ครูทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยการเรียนรู้ อย่างเป็นระบบมากขึ้น ส่วนในด้านการวางแผนผลิตและอัตรากำลังครู มีแนวโน้มพัฒนาเชิงโครงสร้าง ผ่านการบูรณาการข้อมูลระหว่างสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานกำหนดนโยบาย เพื่อเชื่อมโยง การผลิตครูให้สอดคล้องกับความต้องการของประเทศ โดยเฉพาะในสาขาใหม่ที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยี และเศรษฐกิจดิจิทัล ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นที่ดีในการพัฒนาระบบกำลังคนครูให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลง ในยุคปัจจุบัน และอนาคต

4.2.3 ด้านรูปแบบและระบบการเรียนรู้

ด้านรูปแบบและระบบการเรียนรู้ พบว่ามีการเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่สอดคล้องกับเป้าหมายของแผนย่อยของแผนแม่บทฯ 12.1 โดยเฉพาะในด้านการเรียนรู้แบบสหวิทยาการ และการจัดการเรียนการสอนที่เน้นการลงมือปฏิบัติ ซึ่งมีการพัฒนาและนำร่องในสถานศึกษาหลายแห่ง แสดงถึงการเปิดพื้นที่ให้นวัตกรรมทางการศึกษามีบทบาทในการยกระดับคุณภาพผู้เรียน นอกจากนี้ ยังมีความก้าวหน้าในการออกแบบกิจกรรมและหลักสูตรที่บูรณาการความรู้ข้ามศาสตร์ และสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ที่เชื่อมโยงกับทักษะในโลกแห่งการทำงานอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งถือเป็นแนวโน้มที่สามารถต่อยอดสู่การจัดทำแนวปฏิบัติมาตรฐานระดับประเทศในอนาคตได้ นอกจากนี้ ด้านดิจิทัลเพื่อการศึกษา มีความก้าวหน้าในการริเริ่มพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัล สื่อการเรียนรู้สมัยใหม่ และห้องเรียนอัจฉริยะในหลายพื้นที่ ตลอดจนมีความพยายามขยายผลการใช้เทคโนโลยีในการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งส่งผลให้เกิดการพัฒนา รูปแบบการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง และเปิดโอกาสให้ผู้เรียนสามารถเลือกเรียนในสิ่งที่ตนเองสนใจได้มากขึ้น ขณะเดียวกัน ยังมีการผลักดันให้เกิดพื้นที่นวัตกรรมเพื่อการต่อยอดและขยายผลผ่านการจัดตั้งเขตพื้นที่นวัตกรรม การศึกษา ในหลายจังหวัด โดยมีการเชื่อมโยงความร่วมมือระหว่างสถานศึกษา หน่วยงานวิชาการ และภาคเอกชน ในระดับเบื้องต้น ซึ่งเป็นการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนนวัตกรรม สอดคล้องกับ เป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติ โดยมีศักยภาพที่จะพัฒนาไปสู่การเรียนรู้ตลอดชีวิตที่มีคุณภาพ ในระดับประเทศอย่างยั่งยืน

4.2.4 ด้านการบริหารจัดการระบบการเรียนรู้

ด้านการบริหารจัดการระบบการเรียนรู้ มีการพัฒนาไปสู่ระบบที่มีความเชื่อมโยงระหว่างระดับนโยบายและระดับปฏิบัติได้มากยิ่งขึ้น โดยสามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

1) นโยบายและแผนด้านการศึกษาที่ต่อเนื่อง หน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีความพยายาม ผลักดันนโยบายการศึกษาที่มีทิศทางที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนแม่บทฯ โดยมีการพัฒนา แผนระยะยาวที่สามารถปรับให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาได้ดีขึ้น แม้ในบางช่วงอาจมีการปรับเปลี่ยนตามบริบทการบริหารของกระทรวงศึกษาธิการ

2) โครงสร้างองค์กรทางการศึกษา การทบทวนบทบาทและหน้าที่ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการประสานงานระหว่างระดับกลางและพื้นที่ ซึ่งช่วยให้เกิด การจัดการที่ใกล้ชิดกับสถานศึกษาและสามารถรับฟังความต้องการจากระดับพื้นที่มากขึ้น โดยเฉพาะ อย่างยิ่งในระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่เริ่มมีบทบาทในการประสานงานมากขึ้นเพื่อการนำ นโยบายและแผนปฏิบัติราชการจากส่วนกลางไปสู่การปฏิบัติ

3) การกำหนดมาตรฐานขั้นต่ำของสถานศึกษา เป็นแนวทางที่ส่งเสริมให้เกิดมาตรฐานร่วมในการจัดการศึกษา โดยแม้บางพื้นที่จะยังอยู่ในระยะปรับตัว แต่เริ่มมีการจัดสรรทรัพยากรและวางแผนทางเสริมสร้างความเข้มแข็งให้สถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อลดช่องว่างและเสริมสร้างโอกาสในการเข้าถึงคุณภาพการศึกษาที่ดีในทุกพื้นที่

4) ดิจิทัลเพื่อการบริหารการศึกษา มีการพัฒนาเครื่องมือดิจิทัลหลายระบบ เช่น MOE Digital Office (MOE – DO) และระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารการศึกษา (EMIS) ซึ่งเป็นก้าวสำคัญของการจัดเก็บและบริหารข้อมูลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในเชิงนโยบาย และมีการเปิดโอกาสให้สามารถเชื่อมโยงข้อมูลและพัฒนาระบบการบริหารในระดับต่าง ๆ ได้ดีขึ้นในอนาคต

5) การติดตามและประเมินผลทางการศึกษา การให้ความสำคัญกับการปรับระบบประเมินผลจากเชิงปริมาณไปสู่การสะท้อนพัฒนาการของผู้เรียนมากขึ้น โดยมีการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศและตัวชี้วัดที่เน้นกระบวนการเรียนรู้ ซึ่งจะช่วยให้สามารถใช้ข้อมูลในการปรับปรุงแผนงานและกิจกรรมทางการศึกษาได้มากขึ้น

6) ระบบการประกันคุณภาพการศึกษา มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่องทั้งในด้านการตรวจเยี่ยม การประเมินตนเองของสถานศึกษา และการติดตามเชิงระบบ ซึ่งช่วยให้สถานศึกษามีกรอบในการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการจัดการเรียนรู้ โดยมีการขยายการประเมินไปสู่การเน้นผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนมากยิ่งขึ้น

7) การกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มีการส่งเสริมบทบาทของผู้บริหาร ครู ชุมชน และครอบครัวผ่านนโยบายการกระจายอำนาจและส่งเสริมการมีส่วนร่วมให้โรงเรียนสามารถเชื่อมโยงกับชุมชนและพัฒนาแผนการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ได้มากขึ้น ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญของการพัฒนาระบบการศึกษาที่มีพลวัตและเข้าถึงความต้องการของผู้เรียน

4.2.5 ด้านสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาการเรียนรู้

การดำเนินการด้านสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาการเรียนรู้มีการดำเนินงาน เช่น มิติของการพัฒนากฎหมายด้านการศึกษา ซึ่งอยู่ระหว่างการปรับปรุงให้สอดคล้องกับบริบทการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เป็นการเตรียมความพร้อมด้านกฎหมายเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบในอนาคต ขณะเดียวกัน ความพยายามลดความเหลื่อมล้ำด้านโครงสร้างพื้นฐานด้านการศึกษา ระหว่างพื้นที่เมืองและชนบทก็กำลังดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านการจัดสรรงบประมาณ การพัฒนาเทคโนโลยีในโรงเรียน และการขยายโอกาสการเข้าถึงอินเทอร์เน็ตสำหรับนักเรียนในทุกพื้นที่

ในด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครอบครัวและชุมชน มีการขับเคลื่อนผ่านนโยบายและโครงการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาหลายแห่ง ที่เริ่มขยายบทบาทของชุมชนในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ และกำลังพัฒนาแนวทางการมีส่วนร่วมให้มีความต่อเนื่อง

และชัดเจนยิ่งขึ้น เครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ก็มีพัฒนาการในเชิงบวก โดยเฉพาะโครงการพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาที่เปิดโอกาสให้เกิดความร่วมมือกับภาคเอกชนและภาคีเครือข่ายอื่น ๆ สำหรับประเด็นด้านการวิจัยและการสร้างองค์ความรู้ด้านการจัดการศึกษา ก็ได้รับความสนใจมากขึ้น โดยมีงานวิจัยที่สามารถนำมาใช้เป็นฐานข้อมูลและแนวทางพัฒนาทั้งในระดับสถานศึกษาและระดับนโยบายอย่างเป็นลำดับ ส่วนบรรยากาศการเรียนรู้ในและนอกสถานศึกษามีแนวโน้มของการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานและการศึกษาตลอดชีวิตที่เริ่มเปิดพื้นที่การเรียนรู้รูปแบบใหม่

4.3 ภาพรวมการดำเนินงานตามเป้าหมายของแผนย่อย 12.2 การตระหนักถึงพหุปัญญาของมนุษย์ที่หลากหลาย

4.3.1 ด้านแหล่งเรียนรู้

จากการดำเนินการด้านแหล่งเรียนรู้ ได้มีการส่งเสริมแนวคิดเรื่องพหุปัญญา ซึ่งอยู่ในแผนย่อยของแผนแม่บทฯ 12.2 และเริ่มถูกนำมาใช้เป็นแนวทางในการออกแบบกิจกรรมและหลักสูตรในสถานศึกษาหลายแห่ง การตระหนักถึงความหลากหลายของศักยภาพผู้เรียนช่วยให้ครูและผู้บริหารการศึกษาให้ความสำคัญกับการจัดการเรียนรู้ที่คำนึงถึงความแตกต่างรายบุคคลมากขึ้น การพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้เฉพาะทางยังอยู่ในระยะขยายผล และการพัฒนาหลักสูตรและสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้เหมาะสมกับผู้เรียนแต่ละกลุ่มได้มากยิ่งขึ้นในอนาคต ปัจจุบันสถานศึกษาหลายแห่งมีการจัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่องทั้งในด้านวิชาการ กีฬา ศิลปะ และทักษะเฉพาะทาง ซึ่งเป็นโอกาสสำคัญในการเปิดพื้นที่ให้ผู้เรียนได้แสดงศักยภาพ และเริ่มมีการเชื่อมโยงกิจกรรมเหล่านี้เข้าสู่การพัฒนาทักษะหลักในห้องเรียนมากขึ้น ซึ่งกำลังอยู่ในระยะวางแผนและพัฒนาต่อยอดไปสู่การออกแบบระบบติดตามและส่งเสริมผู้มีความสามารถพิเศษได้ในระยะยาว ส่วนการบูรณาการระหว่างสถานศึกษาที่เน้นการส่งเสริมพหุปัญญา กับสถานศึกษาทั่วไป และในปัจจุบันได้มีการจัดตั้งโรงเรียนนาร่องและโรงเรียนต้นแบบที่เริ่มเผยแพร่แนวทางการจัดการเรียนรู้ไปยังโรงเรียนอื่นในลักษณะเครือข่ายความร่วมมือ ซึ่งเป็นการขยายผลและแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่สามารถพัฒนาศักยภาพผู้เรียนให้หลากหลายมากขึ้น และสอดคล้องกับเป้าหมายของแผนแม่บทฯ³

³เจ้าหน้าที่กลุ่ม ป.ย.ป.ศร., สัมภาษณ์โดย ธนสาร รักษ์, สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 9 มิถุนายน 2568.

4.3.2 ด้านผู้สอน (ครู/อาจารย์)

การดำเนินงานด้านผู้สอน (ครู/อาจารย์) มีการส่งเสริมการเรียนรู้ตามแนวคิดพหุปัญญา (Multiple Intelligences) โดยเฉพาะในด้านการสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการสำรวจ คัดกรอง และวัดระดับศักยภาพผู้เรียน ครูหลายท่านได้เข้าร่วมการอบรมและกิจกรรมส่งเสริมความรู้ในประเด็นดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง การปรับเปลี่ยนกระบวนการเรียนรู้ให้ตอบสนองต่อความหลากหลายของผู้เรียนมากขึ้น พร้อมทั้งมีการพัฒนาแนวทางจัดกิจกรรมในลักษณะที่คำนึงถึงความแตกต่างรายบุคคล และการนำแนวคิดพหุปัญญาใช้ในการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย⁴

ในด้านกิจกรรมและกระบวนการส่งเสริมศักยภาพผู้เรียน สถานศึกษาหลายแห่งได้ริเริ่มกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้แสดงออกตามความถนัด ไม่ว่าจะเป็นด้านศิลปะ ดนตรี กีฬา หรือ STEM Education ซึ่งเป็นการส่งเสริมพหุปัญญาในมิติที่หลากหลาย การออกแบบเครื่องมือและแนวทางประเมินที่เชื่อมโยงกับศักยภาพผู้เรียนแต่ละด้านมากขึ้น สามารถนำผลลัพธ์มาปรับปรุงแนวทางการจัดการเรียนรู้และตอบสนองต่อบริบทของผู้เรียนในแต่ละพื้นที่ได้ดียิ่งขึ้น

สำหรับประเด็นด้านการแนะแนวตามพหุปัญญาและเส้นทางอาชีพ รวมถึงการพัฒนาเครือข่ายเพื่อดูแลผู้เรียนทุกช่วงวัย อยู่ในช่วงของการเสริมสร้างความเข้มแข็งผ่านการอบรมครูแนะแนว การพัฒนาเครื่องมือสนับสนุน และการสร้างความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายในบางพื้นที่ ซึ่งเอื้อต่อการพัฒนาแนวทางการแนะแนวที่ครอบคลุมและหลากหลายมากขึ้นในอนาคต โดยมีแนวโน้มขยายความร่วมมือในระดับพื้นที่และระดับนโยบายเพิ่มขึ้น จึงควรส่งเสริมบทบาทของครูและผู้แนะแนวอย่างต่อเนื่อง พร้อมพัฒนาเครื่องมือที่สนับสนุนแนวคิดพหุปัญญาให้สามารถประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียนในทุกช่วงวัยอย่างมีประสิทธิภาพ

4.3.3 ระบบข้อมูล

การดำเนินงานของระบบข้อมูลมีการขับเคลื่อนแผนแม่บทฯ สรุปลงได้ดังนี้

1) การบูรณาการข้อมูลและการจัดทำระบบฐานข้อมูลพหุปัญญาแห่งชาติ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา และกรมส่งเสริมการเรียนรู้ มีการพัฒนาฐานข้อมูลที่สะท้อนการเรียนรู้ของผู้เรียนในแต่ละบริบท เกิดความร่วมมือเพิ่มมากขึ้น เพื่อพัฒนาไปสู่

⁴ เจ้าหน้าที่กลุ่ม ป.ย.ป.ศร., สัมภาษณ์โดย ธนสาร รักษ์, สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 9 มิถุนายน 2568.

การจัดตั้งระบบฐานข้อมูลกลางที่สามารถใช้ประโยชน์ร่วมกันในเชิงนโยบาย เพื่อการพัฒนาการเรียนรู้ที่ตอบโจทย์ผู้เรียนรายบุคคล

2) การสำรวจ คัดกรอง และติดตามผู้เรียน ดำเนินการใช้เครื่องมือที่หลากหลายในการประเมินศักยภาพผู้เรียน ทั้งในด้านวิชาการและทักษะชีวิต การขยายขอบเขตการประเมินให้ครอบคลุมความสามารถในหลากหลายมิติ การพัฒนารูปแบบเครื่องมือที่เหมาะสมและใช้ได้กับทุกพื้นที่กำลังอยู่ในกระบวนการวิจัยและออกแบบจากหน่วยงานต้นแบบ ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างมาตรฐานที่สามารถนำมาใช้ในการวางแผนการจัดการเรียนรู้และแนะแนวการพัฒนาผู้เรียนอย่างมีระบบในระยะต่อไป

3) การใช้เทคโนโลยีเพื่อวางแผนพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ระบบเทคโนโลยีที่มีอยู่ มีการพัฒนาเพื่อให้สามารถรองรับการจัดเก็บและประมวลผลข้อมูลรายบุคคล เพื่อออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนมากยิ่งขึ้น เสริมสร้างความสามารถด้านเทคโนโลยีให้แก่บุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้สามารถใช้ข้อมูลในการวางแผนพัฒนาผู้เรียนในลักษณะการวางแผนที่ใช้ข้อมูลมาวิเคราะห์ (Data Driven) ได้อย่างเหมาะสม และยกระดับระบบข้อมูลให้มีบทบาทสำคัญในกระบวนการพัฒนาการเรียนรู้ของประเทศ

4.3.4 ด้านสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาพหุปัญญา

การดำเนินการเกี่ยวกับด้านสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาพหุปัญญา มีการสนับสนุนในระดับนโยบาย โดยเฉพาะการผลักดันจากรัฐบาลและกระทรวงศึกษาธิการที่ได้บรรจุเรื่องการพัฒนาศักยภาพผู้เรียนตามแนวคิดพหุปัญญาไว้ในแผนแม่บทฯ และนโยบายเร่งด่วน ซึ่งถือเป็นจุดเริ่มต้นสำคัญของการสร้างความตระหนักในระดับนโยบาย ขณะเดียวกัน หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเริ่มมีการพิจารณาทบทวนหลักเกณฑ์การให้ทุนการศึกษาที่ครอบคลุมศักยภาพเฉพาะด้านของผู้เรียนมากขึ้น สามารถต่อยอดไปสู่ระบบการสนับสนุนที่หลากหลายและสอดคล้องกับศักยภาพที่แตกต่างของผู้เรียนในอนาคต

ในด้านความร่วมมือกับภาคเอกชนและภาคส่วนอื่น ๆ ทั้งในและต่างประเทศ มีการริเริ่มความร่วมมือในหลายรูปแบบ เช่น โครงการความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) โครงการส่งเสริมความรู้ความสามารถด้านสะเต็มศึกษา(STEM) และกิจกรรมแลกเปลี่ยนเชิงนวัตกรรม สามารถพัฒนาเป็นเครือข่ายสนับสนุนการเรียนรู้ตามแนวทางพหุปัญญาได้ในอนาคต นอกจากนี้ ยังมีการพัฒนากลุ่มนักวิจัยที่สนใจด้านพหุปัญญา ซึ่งสามารถเชื่อมโยงกับการออกแบบนโยบายและกิจกรรมในสถานศึกษาได้มากขึ้นหากได้รับการสนับสนุนอย่างเหมาะสม ส่วนการบริหารจัดการปัจจัยเสี่ยง เช่น ความเหลื่อมล้ำด้านโอกาสทางการศึกษา เริ่มมีความตื่นตัวจากหลายหน่วยงานที่มุ่ง

พัฒนามาตรการเสริมสร้างโอกาสให้แก่กลุ่มเปราะบางผ่านโครงการทุนการศึกษา โครงการส่งเสริมศักยภาพ และโครงการพัฒนาชุมชนการเรียนรู้

4.4 แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการขับเคลื่อนแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ ให้สามารถบรรลุค่าเป้าหมายที่กำหนด

4.4.1 โครงสร้างกลไกการขับเคลื่อนที่สอดคล้องในทุกระดับ

ควรเร่งวางโครงสร้างกลไกการขับเคลื่อนที่สอดคล้องในทุกระดับ โดยยึดหลัก ห่วงโซ่คุณค่า และหลักความสัมพันธ์เชิงเหตุผล (XYZ) เพื่อให้การเชื่อมโยงระหว่างแผนระดับ 1 2 และ 3 เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งควรกำหนดให้มีแผนปฏิบัติการ ระยะ 5 ปี ที่ชัดเจน พร้อมทั้งจัดสรรงบประมาณแบบบูรณาการเพื่อหนุนการขับเคลื่อนแผนในภูมิภาค ขณะเดียวกัน ต้องพัฒนาคู่มือการปฏิบัติงาน สำหรับหน่วยงานในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ทั้งส่วนกลางและภูมิภาค ให้มีแนวทางที่ตรงกันเพื่อนำไปสู่การขับเคลื่อนอย่างมีทิศทาง

4.4.2 การพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการวางแผน

การพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการวางแผน ให้สามารถแปลงนโยบายสู่แผนปฏิบัติการได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในระดับพื้นที่ ที่พบปัญหาขาดแคลนบุคลากรสายวิเคราะห์นโยบายและแผนหรือผู้มีความรู้ด้านยุทธศาสตร์ชาติ จึงควรจัดการการอบรมเพื่อสร้างความเข้าใจในการดำเนินงานตามแผนแม่บทฯ ให้ครอบคลุมทั้งระดับบริหาร ระดับปฏิบัติ และคณะกรรมการพิจารณาแผนระดับจังหวัด เพื่อให้เกิดการบูรณาการและการสื่อสารที่ไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อใช้เป็นฐานวางแผนพัฒนาเชิงยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับบริบทและศักยภาพของท้องถิ่น ยกตัวอย่างคำสัมภาษณ์ของผู้บริหารของกระทรวงศึกษาธิการ ดังนี้

“หัวใจสำคัญ คือ การเร่งพัฒนาบุคลากรในทุกระดับ ตั้งแต่ส่วนกลางถึงพื้นที่ ให้สามารถแปลงนโยบายไปสู่แผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับบริบทของท้องถิ่นได้อย่างแท้จริง”⁵

4.4.3 เทคโนโลยีและระบบข้อมูล

เทคโนโลยีและระบบข้อมูลในการขับเคลื่อนแผนแม่บทฯ ได้แก่ ระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ (eMENSER) ที่ใช้ในการติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการดำเนินงานของหน่วยงานในทุกระดับ ซึ่งควรเร่งส่งเสริมให้หน่วยงานในระดับพื้นที่เข้าใจ พร้อมทั้งพัฒนา

⁵ ผู้บริหารสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, สัมภาษณ์โดย ธนสาร รักษ์, สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย, 26 พฤษภาคม 2568.

ให้สามารถรองรับข้อมูลของแต่พื้นที่แบบเป็นปัจจุบัน (Real – Time) เพื่อใช้เป็นฐานในการวางแผน และตัดสินใจในทุกระดับ นอกจากนี้ ควรพัฒนาฐานข้อมูลกลาง ที่เชื่อมโยงระหว่างกระทรวงศึกษาธิการ กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดการใช้ประโยชน์จากข้อมูลในเชิงยุทธศาสตร์ ส่งผลต่อการติดตาม ผลลัพธ์ของนโยบายและการดำเนินงานตามแผนแม่บทฯ ได้ตรงเป้าหมาย

4.4.4 การสร้างแรงจูงใจ

การสร้างโอกาสในความก้าวหน้าทางวิชาชีพ การได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและออกแบบแผนปฏิบัติการของหน่วยงาน ทั้งนี้ควรมี การจัดทำระบบแรงจูงใจภายในหน่วยงานที่เชื่อมโยงกับตัวชี้วัดของแผนแม่บทฯ เช่น การให้คะแนน พิเศษหรือการประเมินผลงานในระบบราชการสำหรับผู้ที่สามารถดำเนินงานให้สอดคล้องกับเป้าหมาย ตามแผนแม่บทฯ ได้อย่างเป็นรูปธรรม การประกาศเกียรติคุณ การเผยแพร่ผลสำเร็จของงาน และการสร้างพื้นที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อให้เจ้าหน้าที่เกิดความภูมิใจและความหมายในงานที่ตนเองทำ

4.5 สภาพปัญหา อุปสรรคของการดำเนินการ และแนวทางการปรับปรุงและพัฒนา

4.5.1 สภาพปัญหา อุปสรรค และปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของกระบวนการ ขับเคลื่อนแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้

4.5.1.1 ด้านโครงสร้าง จากการสัมภาษณ์และสรุปในภาพรวม พบว่าส่วน ราชการที่รับผิดชอบการขับเคลื่อนแผนแม่บทฯ ยังคงมีการจัดโครงสร้างภายในที่ซ้ำซ้อน กระบวนการ สั่งการและการติดตามผลไม่มีความคล่องตัวเพียงพอ ขาดระบบกำกับดูแลที่สามารถติดตามเป้าหมายใน ลักษณะบูรณาการ และที่สำคัญ คือ หน่วยงานภายในกระทรวงศึกษาธิการยังคงดำเนินงานตาม แผนปฏิบัติการของตนเองเป็นหลัก โดยไม่เชื่อมโยงอย่างเป็นระบบกับแผนแม่บทภายใต้ ยุทธศาสตร์ชาติเท่าที่ควร ส่งผลให้การขับเคลื่อนไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

4.5.1.2 ด้านบุคลากร พบว่าผู้ปฏิบัติงานทั้งในระดับส่วนกลางและภูมิภาคยังขาด ความเข้าใจที่ชัดเจนเกี่ยวกับเป้าหมายของแผนแม่บทฯ รวมถึงองค์ประกอบของห่วงโซ่คุณค่าและ กรอบความคิดเชิงเหตุและผล (XYZ) ที่กำหนดไว้ในแผน จึงเกิดภาวะขาดทิศทางและแรงขับเคลื่อนใน การปฏิบัติงาน โดยเฉพาะการออกแบบแผนงานและโครงการที่ควรตอบสนองเป้าหมายระดับชาติ ที่ ไม่สามารถสะท้อนมิติคุณค่าที่แผนแม่บทฯ กำหนดไว้ได้

4.5.1.3 ด้านงบประมาณ สำหรับด้านงบประมาณ พบว่าหลายหน่วยงานไม่ได้ จัดทำโครงการที่สอดคล้องกับแผนแม่บทฯ ส่งผลให้ไม่สามารถเสนอคำขอของงบประมาณที่ตอบสนอง

เป้าหมายได้ อีกทั้งระบบจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปี ยังไม่เอื้อต่อการสนับสนุนโครงการที่มุ่งผลลัพธ์ระยะยาวตามตัวชี้วัดของแผนแม่บท เช่น คะแนน PISA หรือดัชนีความสามารถในการแข่งขันด้านบุคลากรระดับโลก (GTCI)

4.5.1.4 การประสานงานระหว่างหน่วยงาน ในด้านการประสานงานระหว่างหน่วยงาน จากการสัมภาษณ์สรุปภาพรวมได้ว่า แม้จะมี กลุ่ม ป.ย.ป.ศธ. ที่ทำหน้าที่ประสานและติดตามผลการดำเนินงาน แต่ในทางปฏิบัติยังพบว่าการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และหน่วยงานภาคีอื่น ๆ ยังมีลักษณะต่างฝ่ายต่างทำ ขาดความเข้าใจร่วมกัน และไม่มี การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนร่วมกัน จึงไม่เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานเท่าที่ควร

4.5.2 แนวทางการปรับปรุงและพัฒนา

4.5.2.1 การปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและกลไกการบริหารจัดการ การปรับปรุงโครงสร้างองค์กรเพื่อลดความซ้ำซ้อนและเพิ่มประสิทธิภาพในการขับเคลื่อนแผนแม่บท การวางโครงสร้างกลไกการขับเคลื่อนที่สอดคล้องในทุกระดับ โดยยึดหลักห่วงโซ่คุณค่าและความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (XYZ) เพื่อให้การเชื่อมโยงระหว่างแผนระดับ 1, 2 และ 3 เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนกระบวนการสั่งการและการติดตามผลควรได้รับการปรับปรุงให้มีความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น พร้อมทั้งจัดให้มีระบบกำกับที่สามารถติดตามเป้าหมายในลักษณะบูรณาการ เพื่อให้หน่วยงานภายในกระทรวงศึกษาธิการสามารถเชื่อมโยงการดำเนินงานของหน่วยงานกับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติได้อย่างเป็นระบบและเกิดการขับเคลื่อนที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ควรกำหนดให้มีแผนปฏิบัติการ 5 ปี ที่มีความชัดเจน พร้อมทั้งจัดระบบประมาณแบบบูรณาการเพื่อหนุนการขับเคลื่อนแผนในภูมิภาค และพัฒนาคู่มือการปฏิบัติงานสำหรับหน่วยงานในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการทั้งส่วนกลางและภูมิภาค ให้มีแนวทางที่ตรงกันและนำไปสู่การขับเคลื่อนอย่างมีประสิทธิภาพ

4.5.2.2 การพัฒนาศักยภาพและสมรรถนะของบุคลากร การพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการวางแผนให้สามารถแปลงนโยบายสู่แผนปฏิบัติการได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในระดับพื้นที่ที่พบปัญหาขาดแคลนบุคลากรสายวิเคราะห์นโยบายและแผนหรือผู้มีความรู้ด้านยุทธศาสตร์ชาติ การอบรมเพื่อสร้างความเข้าใจในการดำเนินการตามแผนแม่บทฯ จึงควรจัดให้ครอบคลุมทั้งระดับบริหาร ระดับปฏิบัติ และคณะกรรมการพิจารณาแผนระดับจังหวัด เพื่อให้เกิดการบูรณาการและการสื่อสารที่ไปในทิศทางเดียวกัน ผู้ปฏิบัติงานทั้งในระดับส่วนกลางและภูมิภาค ต้องได้รับการพัฒนาให้มีความเข้าใจที่ชัดเจนเกี่ยวกับเป้าหมายของแผนแม่บทฯ รวมถึงองค์ประกอบของห่วงโซ่คุณค่าและกรอบความคิดเชิงเหตุและผล (XYZ) ที่กำหนดไว้ในแผน เพื่อให้สามารถออกแบบแผนงานและโครงการที่ตอบสนองเป้าหมายระดับชาติและสะท้อนมิติคุณค่าที่แผนแม่บท

กำหนดไว้ได้อย่างเป็นรูปธรรม ควรพัฒนาระบบวิเคราะห์ SWOT ในแต่ละพื้นที่ เพื่อใช้เป็นฐานวางแผนพัฒนาเชิงยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับบริบทและศักยภาพของท้องถิ่น

4.5.2.3 การปรับปรุงระบบการจัดสรรและบริหารงบประมาณ การปรับปรุงระบบการจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับแผนแม่บทฯ เป็นความจำเป็นเพื่อให้หน่วยงานต่าง ๆ สามารถจัดทำโครงการที่สอดคล้องกับแผนแม่บทฯ และสามารถเสนอคำขอของงบประมาณที่ตอบสนองเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ระบบจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีควรได้รับการปรับปรุงให้เอื้อต่อการสนับสนุนโครงการที่มุ่งผลลัพธ์ระยะยาวตามตัวชี้วัดของแผนแม่บทฯ เช่น คะแนน PISA หรือดัชนีความสามารถในการแข่งขันด้านบุคลากรระดับโลก (GTCI) การจัดสรรงบประมาณควรสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความจำเป็นของการขับเคลื่อนแผนแม่บทฯ โดยเน้นการลงทุนในโครงการที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนในระยะยาว พร้อมทั้งควรมีระบบติดตามและประเมินผลการใช้งบประมาณที่เชื่อมโยงกับตัวชี้วัดความสำเร็จของแผนแม่บทฯ

4.5.2.4 การเสริมสร้างการประสานงานและความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน การเสริมสร้างการประสานงานระหว่างหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ถึงแม้จะมีกลไกส่วนกลาง เช่น กลุ่ม ป.ย.ป.ศร. ที่ทำหน้าที่ประสานและติดตามผลการดำเนินงาน แต่ยังคงจำเป็นต้องปรับปรุงการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และหน่วยงานภาคีอื่น ๆ ให้มีความเข้าใจร่วม และการกำหนดเป้าหมายร่วมกันที่ชัดเจน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ควรจัดให้มีการประชุมประสานงานอย่างสม่ำเสมอ การแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์ การจัดทำแผนการทำงานร่วมกัน และการติดตามประเมินผลการดำเนินงานในรูปแบบที่เป็นระบบ รวมถึงการสร้างเครือข่ายความร่วมมือที่เข้มแข็งระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนแผนแม่บทฯ

4.5.2.5 การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและฐานข้อมูล การพัฒนาเทคโนโลยีและระบบข้อมูลในการขับเคลื่อนแผนแม่บทฯ โดยเฉพาะระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ (eMENSUR) ที่ใช้ในการติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการดำเนินงานของหน่วยงานในทุกระดับ ส่งเสริมให้หน่วยงานในระดับพื้นที่เข้าใจ พร้อมทั้งพัฒนาให้สามารถรองรับข้อมูลแบบเป็นปัจจุบัน (Real – Time) เพื่อใช้เป็นฐานในการวางแผนและตัดสินใจในทุกระดับ ควรพัฒนาฐานข้อมูลกลางที่เชื่อมโยงระหว่างกระทรวงศึกษาธิการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดการใช้ประโยชน์จากข้อมูลในเชิงยุทธศาสตร์ ส่งผลต่อการติดตามผลลัพธ์ของนโยบายและการดำเนินงานตามแผนแม่บทฯ ได้ตรงเป้าหมาย ระบบสารสนเทศควรมีความสะดวกในการใช้งาน เข้าถึงได้ง่าย และสามารถสนับสนุนการตัดสินใจเชิงนโยบายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.5.2.6 การสร้างระบบแรงจูงใจและการยกย่องผลงาน การสร้างระบบแรงจูงใจที่มีประสิทธิภาพเพื่อกระตุ้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนแผนแม่บทฯ โดยการสร้างโอกาสในความก้าวหน้าทางวิชาชีพ การได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและออกแบบแผนงานของหน่วยงาน ควรมีการจัดทำระบบแรงจูงใจภายในหน่วยงานที่เชื่อมโยงกับตัวชี้วัดของแผนแม่บทฯ เช่น การประเมินผลงานในระบบราชการสำหรับผู้ที่สามารถดำเนินงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายแผนแม่บทฯ ได้อย่างเป็นรูปธรรม การประกาศเกียรติคุณ การเผยแพร่ผลสำเร็จของการปฏิบัติงาน และการสร้างพื้นที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อให้เจ้าหน้าที่เกิดความภูมิใจและเห็นถึงความสำคัญในงานที่ตนเองทำ ระบบแรงจูงใจควรครอบคลุมทั้งในระดับบุคคลและองค์กร และมีความยั่งยืนในระยะยาว



ตารางที่ 4.1 สรุปกระบวนการขับเคลื่อนแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้

กระบวนการ / ขั้นตอน	การดำเนินงาน	หน่วยงาน / ตัวแสดง	ผลการดำเนินงาน
วิเคราะห์แผนแม่บทฯ และแผนระดับชาติ	วิเคราะห์เป้าหมายแผนแม่บทฯ ยุทธศาสตร์ชาติ และแผนที่เกี่ยวข้อง เพื่อจัดทำโครงการที่สอดคล้องกับแผนแม่บทฯ	ส่วนราชการในสังกัด และองค์กรในกำกับ กระทรวงศึกษาธิการ	ผลจากกระบวนการวิเคราะห์นี้ทำให้หน่วยงานระดับนโยบายสามารถเชื่อมโยงเป้าหมายของแผนแม่บทกับแผนปฏิบัติราชการประจำปีให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เกิดการกำหนดกรอบแนวคิดของโครงการที่ชัดเจน และสอดคล้องกับเป้าหมายของแผนย่อยของแผนแม่บทฯ 12.1 และ 12.2 ส่งผลให้เกิดการรับรู้ร่วมกันในเชิงเป้าหมายของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
ออกแบบกิจกรรมและผลผลิต	กำหนดกิจกรรม ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดให้สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาการเรียนรู้	ส่วนราชการในสังกัด และองค์กรในกำกับ กระทรวงศึกษาธิการ	การออกแบบกิจกรรมส่งผลให้สามารถระบุผลผลิตที่ชัดเจน และสามารถวัดผลได้จริง โดยมีการกำหนดตัวชี้วัดที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทฯ และเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริงในระดับพื้นที่ ทำให้การขับเคลื่อนโครงการมีทิศทางและวัดผลได้อย่างเป็นระบบ
จัดทำข้อเสนอคำขอบประมาณ	เสนอโครงการต่อสำนักงบประมาณ	หน่วยงานเจ้าของโครงการ	การจัดทำข้อเสนอคำขอบประมาณสะท้อนให้เห็นถึงความสอดคล้องระหว่างงบประมาณกับกิจกรรมในแผนแม่บทฯ โครงการต่าง ๆ ได้รับการสนับสนุนจากระดับนโยบายและผ่านความเห็นชอบของสำนักงบประมาณ ส่งผลให้เกิดความพร้อมด้านทรัพยากรสำหรับการดำเนินโครงการ

ตารางที่ 4.1 สรุปกระบวนการขับเคลื่อนแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ (ต่อ)

กระบวนการ / ขั้นตอน	การดำเนินงาน	หน่วยงาน / ตัวแสดง	ผลการดำเนินงาน
ถ่ายทอดตัวชี้วัดและกิจกรรม	ประชุมชี้แจง/อบรมเพื่อสื่อสารเป้าหมายและกิจกรรมต่าง ๆ แก่หน่วยงานระดับปฏิบัติ	ศธภ., ศธจ., สพท., สถานศึกษา, ครูและบุคลากรทางการศึกษา, หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	ผลจากการถ่ายทอดทำให้หน่วยงานระดับปฏิบัติมีความเข้าใจบทบาทหน้าที่อย่างชัดเจน เกิดความรู้ ความเข้าใจในตัวชี้วัดและกิจกรรมที่จะดำเนินงานต่อ ส่งผลให้สามารถวางแผนการปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน
การติดตามและประเมินผล	ใช้ระบบ eMENSCR และรายงานความก้าวหน้าโครงการ	สป., กลุ่ม ป.ย.ป.ศธ., หน่วยงานด้านนโยบายและยุทธศาสตร์	การติดตามการดำเนินงานผ่านระบบ eMENSCR ช่วยให้สามารถเก็บข้อมูลความก้าวหน้าเป็นรายไตรมาส มีการรายงานจุดแข็ง จุดอ่อน รวมถึงให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงการดำเนินงาน ส่งผลให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ และสามารถตรวจสอบย้อนกลับได้
สรุปผลและวิเคราะห์ผลลัพธ์	รวบรวมข้อมูลและจัดทำรายงานประเมินผลการขับเคลื่อนแผนแม่บทฯ	ส่วนราชการเจ้าของโครงการ, กลุ่ม ป.ย.ป.ศธ.	ผลการสรุปและวิเคราะห์ข้อมูลนำไปสู่การจัดทำรายงานประเมินผลเชิงลึก ซึ่งเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์กับตัวชี้วัด ทำให้สามารถระบุประเด็นที่บรรลุผลแล้วและประเด็นที่ยังต้องพัฒนาเพิ่มเติมได้อย่างชัดเจน
ถอดบทเรียนเพื่อวางแผน	วิเคราะห์จุดแข็ง – จุดอ่อน เพื่อออกแบบแนวทางการดำเนินงานในปีงบประมาณถัดไป	กระทรวงศึกษาธิการ, หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	กระบวนการถอดบทเรียนส่งผลให้เกิดการนำผลลัพธ์ในปีงบประมาณปัจจุบันไปสังเคราะห์เพื่อปรับปรุงแผนการดำเนินงานในปีถัดไป ทั้งในด้านการบริหารจัดการ การมีส่วนร่วม และการจัดสรรทรัพยากร ถือเป็นฐานข้อมูลสำคัญในการสนับสนุนนโยบายและแผนในระยะยาว

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การศึกษาห่วงโซ่คุณค่าของการขับเคลื่อนแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาว่าห่วงโซ่คุณค่าสามารถนำมาใช้ในการยกระดับการขับเคลื่อนการดำเนินงาน เพื่อการบรรลุเป้าหมายตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 และมีปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะอย่างไร โดยการวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ โดยวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารราชการ แผนปฏิบัติราชการ โครงการที่เกี่ยวข้อง และข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกของผู้บริหารและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อนำมาประกอบการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ซึ่งสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติได้กำหนดไว้เป็นกรอบแนวทางในการถ่ายทอดเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติ

ในบทนี้นำเสนอข้อสรุปจากผลการศึกษา พร้อมอภิปรายผลการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อกระบวนการขับเคลื่อนแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ รวมทั้งข้อจำกัดและอุปสรรคของการขับเคลื่อนแผนแม่บทฯ เพื่อนำข้อค้นพบมาจัดทำข้อเสนอแนะที่สามารถใช้ประโยชน์ในการวางแผน และพัฒนาการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพและเกิดผลสัมฤทธิ์อย่างยั่งยืนต่อไป

5.1 สรุปผลการศึกษา

ผู้ศึกษาได้ดำเนินการศึกษาวิจัยและมีข้อค้นพบของการศึกษาห่วงโซ่คุณค่าของการขับเคลื่อนแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ รวมทั้งข้อเท็จที่ได้จากการสัมภาษณ์ โดยผู้วิจัยได้วิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้แก่ (1) การใช้เครื่องมือห่วงโซ่คุณค่าในการยกระดับการขับเคลื่อนการดำเนินงาน เพื่อการบรรลุเป้าหมายตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 (2) ปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัด และ (3) แนวทางการขับเคลื่อนแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการขับเคลื่อนแผนแม่บทฯ ให้สามารถบรรลุค่าเป้าหมายที่กำหนด

5.1.1 การนำเครื่องมือห่วงโซ่คุณค่ามาใช้ในการยกระดับการขับเคลื่อนการดำเนินงาน เพื่อการบรรลุเป้าหมายตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

จากการศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาห่วงโซ่คุณค่าของการขับเคลื่อนแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ผู้วิจัยพบว่าเครื่องมือห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) สามารถนำมาใช้ในการยกระดับการขับเคลื่อนการดำเนินงาน เพื่อการบรรลุเป้าหมายตามแผนแม่บทฯ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จากการวิเคราะห์พบว่าเครื่องมือห่วงโซ่คุณค่าที่สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติได้กำหนดไว้เป็นกรอบแนวทางในการถ่ายทอดเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติ ประกอบด้วยองค์ประกอบกิจกรรมและกระบวนการต่าง ๆ ที่มีความสอดคล้องและสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบตลอดกระบวนการดำเนินงาน ซึ่งสามารถส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายตามแผนย่อยของแผนแม่บทฯ และนำไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการดำเนินการจัดทำโครงการเพื่อขับเคลื่อนการบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ ส่วนประกอบของห่วงโซ่คุณค่าประเทศไทย (FVCT) แบ่งเป็น 2 ระดับ คือ องค์ประกอบ (V) ที่ส่งผลให้เป้าหมายแผนย่อยของแผนแม่บทฯ (Y1) บรรลุผล และปัจจัย (F) ที่ต้องส่งผลต่อองค์ประกอบเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายแผนย่อยของแผนแม่บทฯ (Y1) ได้

การดำเนินงานขับเคลื่อนแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ มีการกำหนดห่วงโซ่คุณค่าไว้ 2 เป้าหมายแผนย่อย คือ แผนย่อย 12.1 การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ซึ่งมีเป้าหมายให้คนไทยได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐาน มีทักษะการเรียนรู้และทักษะที่จำเป็นของโลกศตวรรษที่ 21 สามารถเข้าถึงการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตดีขึ้น และแผนย่อย 12.2 การตระหนักถึงพหุปัญญาของมนุษย์ที่หลากหลาย ที่มีเป้าหมายให้ประเทศไทยมีระบบข้อมูลเพื่อการส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพตามพหุปัญญา เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาและการส่งต่อการพัฒนาให้ตามศักยภาพเพิ่มขึ้น โดยการขับเคลื่อนแผนแม่บทโดยใช้เครื่องมือห่วงโซ่คุณค่าได้ดำเนินการผ่านกระบวนการ 7 ขั้นตอน ประกอบด้วย การวิเคราะห์แผนแม่บทฯ และแผนระดับชาติเพื่อจัดทำโครงการ การออกแบบกิจกรรมและผลผลิตที่ตอบสนองเป้าหมายการพัฒนาการเรียนรู้ การจัดทำข้อเสนอคำของบประมาณประจำปีให้สอดคล้องกับแผนแม่บทฯ การถ่ายทอดตัวชี้วัดและกิจกรรมสู่หน่วยงานและพื้นที่รับผิดชอบ การติดตามและประเมินผลการดำเนินโครงการผ่านระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ (eMENSUR) การสรุปผลการดำเนินงานเชิงยุทธศาสตร์ และการถอดบทเรียนหรือวิเคราะห์ผลลัพธ์เพื่อพัฒนาแนวทางในรอบปีถัดไป อย่างไรก็ตาม ในทางปฏิบัติพบว่าการเชื่อมโยงห่วงโซ่คุณค่ายังขาดแนวทางการบูรณาการในเชิงโครงสร้างและกระบวนการที่สามารถถ่ายทอดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ไปสู่ การดำเนินงานในระดับพื้นที่อย่างเป็นรูปธรรม โดยเฉพาะการขาดระบบการติดตามผลที่วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างต้นทุน เวลา และผลลัพธ์เชิงผลสัมฤทธิ์

ผลการวิเคราะห์เครื่องมือห่วงโซ่คุณค่าร่วมกับเป้าหมายของกระทรวงศึกษาธิการ ตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พบว่า วิสัยทัศน์ของกระทรวงศึกษาธิการ คือ ภายในปี 2570 ผู้เรียนทุกช่วงวัยได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ สอดคล้องกับความถนัดและความสนใจ มีความสุขในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต มีคุณธรรม จริยธรรม ภาคภูมิใจในความเป็นไทย มีทักษะที่จำเป็น และปรับตัวสอดคล้องกับวิถีชีวิตโลกยุคใหม่ โดยกระทรวงศึกษาธิการมีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการส่งเสริมและกำกับดูแลการศึกษาทุกระดับ ทุกประเภท และการอาชีวศึกษา กำหนดนโยบาย แผน และมาตรฐานการศึกษา สนับสนุนทรัพยากรเพื่อการศึกษา ส่งเสริมและประสานงานการศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม และการกีฬา ทั้งนี้ ในส่วนที่เกี่ยวกับการศึกษา รวมทั้งการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการศึกษา และมีพันธกิจที่ต้องดำเนินการ ได้แก่ 1) พัฒนาการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐาน 2) สร้างโอกาสการเรียนรู้ตลอดชีวิต และลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา 3) ผลิตและพัฒนาและสร้างเสริมศักยภาพกำลังคนที่มีคุณภาพ สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน และความต้องการของประเทศ 4) ส่งเสริม สนับสนุนการสร้างผลงานวิจัย องค์ความรู้ เทคโนโลยี นวัตกรรมและสิ่งประดิษฐ์ที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์สำหรับการพัฒนาทางการศึกษา สังคม หรือสร้างมูลค่าเพิ่มเชิงเศรษฐกิจ 5) พัฒนาระบบบริหารจัดการศึกษาให้ทันสมัย มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาล ภายใต้ค่านิยมร่วม “เรียนดี มีความสุข” และมียุทธศาสตร์ของกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 6 ข้อ ได้แก่

- (1) การจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงของสังคมและประเทศ
- (2) การผลิตและพัฒนากำลังคน เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ
- (3) การพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัยและการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้
- (4) การสร้างโอกาสเข้าถึงบริการทางการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึงและเสมอภาค
- (5) การจัดการศึกษาเพื่อการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
- (6) การพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาให้ทันสมัย มีประสิทธิภาพตาม

หลักธรรมาภิบาล

ผลการวิเคราะห์เครื่องมือห่วงโซ่คุณค่ากับกระบวนการขับเคลื่อนแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ จำนวน 26 โครงการของกระทรวงศึกษาธิการ จำแนกตามเป้าหมายแผนย่อย 12.1 การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 และแผนย่อย 12.2 การตระหนักถึงพหุปัญญาของมนุษย์ที่หลากหลาย สามารถสรุปลักษณะสำคัญของแต่ละโครงการ ดังนี้

ตารางที่ 5.1 โครงการเพื่อขับเคลื่อนการบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ ของกระทรวงศึกษาธิการ

ลำดับ	โครงการเพื่อขับเคลื่อนการบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้	ลักษณะสำคัญของโครงการ	หน่วยงาน
12.1 การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21			
1	โครงการวางแผนอัตรากำลังของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	การวางแผนและบริหารอัตรากำลังครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพด้วยระบบดิจิทัล	สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (ก.ค.ศ.)
2	โครงการพัฒนาระบบการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	การพัฒนาระบบและหลักสูตรเพื่อยกระดับสมรรถนะครูและบุคลากรทางการศึกษาให้พร้อมสำหรับศตวรรษที่ 21	สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (ก.ค.ศ.)
3	โครงการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อเพิ่มสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ยุคใหม่ ผ่านระบบออนไลน์ “NIDTEP Learning Mall”	พัฒนาสมรรถนะครูและบุคลากรทางการศึกษาให้พร้อมสำหรับศตวรรษที่ 21 ผ่านระบบออนไลน์และหลักสูตรที่ทันสมัย	สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (สคพ.)
4	โครงการพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	การพัฒนาองค์ความรู้ นวัตกรรม และรูปแบบการจัดการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมสมรรถนะครูในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญสำหรับศตวรรษที่ 21	สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (สคพ.)
5	โครงการ “พัฒนาแพลตฟอร์ม Big Data Ecosystem เพื่อเป็นเครื่องมือในการวางแผนบริหารจัดการด้านการศึกษาของประเทศไทย”	การพัฒนาแพลตฟอร์ม Big Data Ecosystem เพื่อการวางแผนและบริหารจัดการข้อมูลด้านการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ	สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (ศทก.)
6	โครงการพัฒนาโครงสร้างองค์กร เพื่อสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายทางการศึกษา	การพัฒนาโครงสร้างองค์กร ระบบงาน และกลไกการบริหารจัดการเพื่อสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายทางการศึกษา	สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (กพร.)
7	โครงการสร้างและพัฒนาแบบทดสอบทางการศึกษาที่เป็นมาตรฐานระดับชาติ (O-NET, I-NET, N-NET, B-NET, V-NET)	มุ่งเน้นการสร้างและพัฒนาแบบทดสอบมาตรฐานเพื่อวัดความรู้และความคิดรวบยอดของนักเรียน และสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ตามยุทธศาสตร์ชาติ	สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (องค์การมหาชน)

ตารางที่ 5.1 โครงการเพื่อขับเคลื่อนการบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ ของกระทรวงศึกษาธิการ (ต่อ)

ลำดับ	โครงการเพื่อขับเคลื่อนการบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้	ลักษณะสำคัญของโครงการ	หน่วยงาน
8	โครงการพัฒนาระบบคลังข้อสอบดิจิทัล (Digital Item Bank) สำหรับการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติ	เพื่อพัฒนาค้างข้อสอบดิจิทัลและเครื่องมือวัดผลแบบใหม่ เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิตและยกระดับคุณภาพการศึกษาของคนไทยให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ และทักษะศตวรรษที่ 21	สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (องค์การมหาชน)
9	โครงการส่งเสริมการนำผลการทดสอบการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐานไปใช้เป็นเครื่องมือช่วยขับเคลื่อนการยกระดับการเรียนรู้การสอน	การพัฒนารูปแบบและเครื่องมือเพื่อสนับสนุนสถานศึกษาในการนำผลสอบไปปรับปรุงการเรียนการสอน และยกระดับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน	สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (องค์การมหาชน)
10	โครงการพัฒนาระบบการวัดและประเมินผลเชิงสมรรถนะของผู้เรียนด้วยระบบดิจิทัลแพลตฟอร์ม	พัฒนาระบบการวัดและประเมินผลที่เน้นสมรรถนะผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตและยกระดับคุณภาพการศึกษาไทยให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ และทักษะแห่งศตวรรษที่ 21	สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (องค์การมหาชน)
11	โครงการพัฒนาการเรียนรู้สำหรับวิถีชีวิตครูในศตวรรษที่ 21	พัฒนาระบบการเรียนรู้และสร้างเครือข่ายชุมชนการพัฒนาวิชาชีพครู เพื่อยกระดับความรู้เชิงลึกของครูให้พร้อมรับมือกับวิถีชีวิตในศตวรรษที่ 21	สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา
12	พัฒนาระบบห้องเรียนเสมือนจริงสำหรับฝึกประสบการณ์วิชาชีพครู (Classroom Simulation)	พัฒนาระบบห้องเรียนเสมือนจริงสำหรับฝึกประสบการณ์วิชาชีพครูในสถานการณ์ที่หลากหลาย ทั้งเชิงบวก เชิงลบ และสถานการณ์วิกฤต เพื่อเตรียมความพร้อมและยกระดับสมรรถนะครู	สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา
13	การพัฒนาและปรับปรุงแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้และพัฒนาตนเองด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และเทคโนโลยีอย่างมีคุณภาพ	พัฒนาและปรับปรุงแพลตฟอร์มดิจิทัลให้เป็นแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อยกระดับสมรรถนะคนไทยให้มีทักษะสอดคล้องกับศตวรรษที่ 21	สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (สสวท.)

ตารางที่ 5.1 โครงการเพื่อขับเคลื่อนการบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ ของกระทรวงศึกษาธิการ (ต่อ)

ลำดับ	โครงการเพื่อขับเคลื่อนการบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้	ลักษณะสำคัญของโครงการ	หน่วยงาน
14	พัฒนาผู้บริหาร ศึกษานิเทศก์ ครูวิทยากร แกนนำและครูเครือข่าย สควค. ให้สามารถขับเคลื่อนการจัดการเรียนการสอนฐานสมรรถนะได้อย่างมีประสิทธิภาพ	ยกระดับสมรรถนะบุคลากรทางการศึกษาในการขับเคลื่อนการจัดการเรียนการสอนฐานสมรรถนะอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาและกำลังคนที่มีทักษะในศตวรรษที่ 21	สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (สสวท.)
15	โครงการพัฒนาสมรรถนะครูอาชีวศึกษาสู่มาตรฐานอาชีพโดยการฝึกประสบการณ์ร่วมกับสถานประกอบการ	พัฒนาสมรรถนะครูอาชีวศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานวิชาชีพผ่านการฝึกประสบการณ์จริงในสถานประกอบการ เพื่อยกระดับคุณภาพการอาชีวศึกษาและกำลังคนให้สอดคล้องกับความต้องการของประเทศ	สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
16	โครงการส่งเสริมการเรียนรู้วิถีใหม่ด้วยเทคโนโลยีเสมือนจริง Virtual Reality สู่โลกเสมือนกับการเรียนรู้ที่ไร้ขีดจำกัด (Metaverse)	เพื่อนำเทคโนโลยี VR และ Metaverse มาประยุกต์ใช้ในการศึกษาเพื่อเพิ่มพูนทักษะขยายโอกาสการเรียนรู้ และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับยุคดิจิทัล	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
17	โครงการพัฒนาคนไทยสำหรับโลกยุคใหม่ : การพัฒนาความฉลาดทางดิจิทัลของผู้เรียนทุกช่วงวัยสู่การปฏิบัติที่สอดคล้องกับบริบทเชิงพื้นที่	เพื่อพัฒนาความฉลาดทางดิจิทัล (DQ) ของคนไทยทุกช่วงวัยให้สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ปลอดภัย และสร้างสรรค์	สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา
18	โครงการพัฒนาเครือข่ายเชิงพื้นที่เพื่อการพัฒนาสมรรถนะครูและคุณภาพการจัดการเรียนรู้	เพื่อสร้างและพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือระดับพื้นที่เพื่อยกระดับสมรรถนะครูและคุณภาพการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับยุคดิจิทัลและเป้าหมายการพัฒนาคนในศตวรรษที่ 21	สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา

ตารางที่ 5.1 โครงการเพื่อขับเคลื่อนการบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ ของกระทรวงศึกษาธิการ (ต่อ)

ลำดับ	โครงการเพื่อขับเคลื่อนการบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้	ลักษณะสำคัญของโครงการ	หน่วยงาน
12.2 การตระหนักถึงพหุปัญญาของมนุษย์ที่หลากหลาย			
19	โครงการยกระดับมาตรฐานการจัดการเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	เพื่อพัฒนามาตรฐานการเรียนรู้ดิจิทัล และยกระดับคุณภาพการศึกษา เพื่อผลิตกำลังคนที่มีทักษะสำหรับ ศตวรรษที่ 21 และสอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ชาติ	สำนักงานเลขาธิการ สภาการศึกษา
20	พัฒนาการจัดการเรียนรู้ตามพหุปัญญาของผู้เรียน	การพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ตามพหุปัญญาเพื่อเสริมสร้างทักษะ และศักยภาพของผู้เรียน	สำนักงานปลัดกระทรวง ศึกษาธิการ (สช.)
21	คุณภาพการบูรณาการข้อมูลด้านเด็กและเยาวชนที่มีความสามารถพิเศษบนฐาน พหุปัญญาเชื่อมโยงการจัดการศึกษา ภายใต้อาเซียนการพัฒนาการเรียนรู้ของ กระทรวงศึกษาธิการ	การพัฒนากระบวนการข้อมูลเพื่อการ บริหารจัดการข้อมูลเด็กและเยาวชน ที่มีความสามารถ พิเศษบนฐาน พหุปัญญาได้อย่างมีประสิทธิภาพ	สำนักงานปลัดกระทรวง ศึกษาธิการ (กลุ่ม ป.ย.ป. ศธ.)
22	เสริมสร้างพหุปัญญาภายใต้ระบบนิเวศ การศึกษานานาชาติข้อมูลระดับพื้นที่	การพัฒนากระบวนการข้อมูลเพื่อการ บริหารจัดการข้อมูลเด็กและเยาวชน ที่มีความสามารถ พิเศษบนฐาน พหุปัญญาได้อย่างมีประสิทธิภาพ	สำนักงานปลัดกระทรวง ศึกษาธิการ (กสภ.)
23	พัฒนาครูเสมือนจริงผู้นำต้นแบบ ด้านพฤติกรรมตามจรรยาบรรณวิชาชีพ และการพัฒนาศักยภาพตามพหุปัญญา (Virtual Influencers)	เพื่อสร้างครูต้นแบบด้านจรรยาบรรณ วิชาชีพและพัฒนาศักยภาพตาม พหุปัญญาผ่านรูปแบบเสมือนจริง เพื่อยกระดับคุณภาพครูและส่งเสริม การพัฒนาคนในศตวรรษที่ 21	สำนักงานเลขาธิการ ครูสภา
24	โครงการพัฒนาศักยภาพครูและสถานศึกษา อาชีวศึกษาเพื่อส่งเสริมพหุปัญญาของ ผู้เรียนอาชีวศึกษา	เพื่อพัฒนาสมรรถนะครูและสถานศึกษา อาชีวศึกษาในการส่งเสริมพหุปัญญา ของผู้เรียน เพื่อยกระดับคุณภาพการ อาชีวศึกษาและกำลังคนที่มีทักษะ สำหรับศตวรรษที่ 21	สำนักงานคณะกรรมการ การอาชีวศึกษา

ตารางที่ 5.1 โครงการเพื่อขับเคลื่อนการบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ ของกระทรวงศึกษาธิการ (ต่อ)

ลำดับ	โครงการเพื่อขับเคลื่อนการบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้	ลักษณะสำคัญของโครงการ	หน่วยงาน
25	โครงการห้องเรียนกีฬา	เพื่อจัดการศึกษาสำหรับผู้มีความสามารถพิเศษด้านกีฬาในชนิดกีฬาฟุตบอล วอลเลย์บอล และบาสเกตบอล เพื่อพัฒนาศักยภาพนักกีฬาให้ก้าวสู่การเป็นนักกีฬาทีมชาติและสอดคล้องกับการพัฒนาหุปัญญาตามยุทธศาสตร์ชาติ	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
26	โครงการยกระดับโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย ให้มีคุณภาพทัดเทียมกับโรงเรียนวิทยาศาสตร์ชั้นนำของชาติ	เพื่อพัฒนาโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัยทั้ง 12 แห่ง ให้มีคุณภาพเทียบเท่าโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์และโรงเรียนวิทยาศาสตร์ชั้นนำระดับนานาชาติ เพื่อส่งเสริมผู้มีความสามารถพิเศษด้านคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ และผลิตบุคลากรด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ปัจจัยที่สนับสนุนการดำเนินงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ การมีกรอบแนวคิดเชิงระบบที่ชัดเจนในการจัดวางเป้าหมาย ตัวชี้วัด และกิจกรรมที่เกี่ยวข้องอย่างสัมพันธ์กัน คือ ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) และกรอบการวิเคราะห์เชิงเหตุและผล (XYZ) ที่เป็นแนวทางหลักในการเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ชาติสู่แผนย่อยและการปฏิบัติจริงในระดับพื้นที่ การกำหนดองค์ประกอบและปัจจัยความสำเร็จภายใต้แต่ละเป้าหมายอย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะในแผนย่อย 12.1 และ 12.2 ที่เป็นจุดขับเคลื่อนสำคัญ เช่น ครูผู้สอน กระบวนการจัดการเรียนรู้ และระบบสนับสนุนทางเทคโนโลยี รวมถึงการสนับสนุนจากหน่วยงานกลางอย่างกลุ่ม ป.ย.ป.ศธ. ที่มีบทบาทเป็นศูนย์กลางด้านยุทธศาสตร์ การประสานงาน และการติดตามผลการดำเนินงานในระดับกระทรวง อย่างไรก็ตาม จากการศึกษายังพบปัญหาและอุปสรรคสำคัญหลายประการ ได้แก่ ด้านโครงสร้างที่ยังคงมีการจัดโครงสร้างภายในที่ซ้ำซ้อน กระบวนการสั่งการและการติดตามผลไม่มีความคล่องตัวเพียงพอ ขาดระบบกำกับที่สามารถติดตามเป้าหมายในลักษณะบูรณาการ และหน่วยงานภายในกระทรวงศึกษาธิการยังคงดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการของตนเอง โดยไม่เชื่อมโยงอย่างเป็นระบบกับแผนแม่บท

ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติเท่าที่ควร ด้านบุคลากรพบว่าผู้ปฏิบัติงานทั้งในระดับส่วนกลางและภูมิภาคยังขาดความเข้าใจที่ชัดเจนเกี่ยวกับเป้าหมายของแผนแม่บทฯ รวมถึงองค์ประกอบของห่วงโซ่คุณค่าและกรอบความคิดเชิงเหตุและผล (XYZ) ด้านงบประมาณพบว่าหลายหน่วยงานไม่ได้จัดทำโครงการที่สอดคล้องกับแผนแม่บทฯ ส่งผลให้ไม่สามารถเสนอค่าของงบประมาณที่ตอบสนองเป้าหมายของแผนแม่บทฯ ได้ และด้านการประสานงานระหว่างหน่วยงานยังมีลักษณะต่างฝ่ายต่างทำขาดความเข้าใจร่วมและไม่มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนร่วมกัน

5.1.2 ปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดของการนำห่วงโซ่คุณค่ามาใช้ในการยกระดับการขับเคลื่อนการดำเนินงาน เพื่อการบรรลุเป้าหมายตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

จากการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพและการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารและบุคลากรในระดับต่าง ๆ ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ รวมทั้งการวิเคราะห์เอกสารราชการ แผนปฏิบัติการ และโครงการที่เกี่ยวข้อง พบว่าการนำห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) มาใช้ในการยกระดับการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ มีปัญหาและอุปสรรค ดังต่อไปนี้

1) ปัญหาด้านโครงสร้างองค์กรและการบริหารจัดการ

การวิจัยพบว่าหน่วยงานที่รับผิดชอบการขับเคลื่อนแผนแม่บทฯ ยังคงประสบปัญหาการจัดโครงสร้างภายในที่ซ้ำซ้อน กระบวนการสั่งการและการติดตามผลการดำเนินงานไม่มีความคล่องตัว เนื่องจากมีขั้นตอนที่ยุ่งยากและใช้เวลานาน ระบบงานขาดการกำกับดูแลที่สามารถติดตามเป้าหมายในลักษณะบูรณาการระหว่างหน่วยงาน ทำให้ไม่สามารถมองเห็นภาพรวมของการดำเนินงานได้อย่างชัดเจน นอกจากนี้ หน่วยงานภายในกระทรวงศึกษาธิการยังคงดำเนินงานตามแผนงานและวาระของตนเองโดยไม่เชื่อมโยงอย่างเป็นระบบกับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติเท่าที่ควร ส่งผลให้การขับเคลื่อนไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และขาดการบูรณาการในการทำงานร่วมกัน การขาดความชัดเจนในการกำหนดบทบาทและอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานต่าง ๆ ในห่วงโซ่คุณค่า ทำให้เกิดช่องว่างในการปฏิบัติงานและการดำเนินงานที่ซ้ำซ้อนกันในบางกิจกรรม

2) ปัญหาด้านทรัพยากรบุคคล

จากการวิจัยพบว่าผู้ปฏิบัติงานทั้งในระดับส่วนกลางและภูมิภาคยังขาดความเข้าใจที่ลึกซึ้งและชัดเจนเกี่ยวกับเป้าหมายของแผนแม่บทฯ รวมถึงแนวคิดและหลักการของห่วงโซ่คุณค่า และกรอบความคิดเชิงเหตุและผล (XYZ) ที่กำหนดไว้ในแผน การขาดความเข้าใจนี้ส่งผลต่อทิศทางและแรงขับเคลื่อนในการปฏิบัติงาน รวมทั้งการออกแบบแผนงานและโครงการที่ตอบสนองเป้าหมายระดับชาติ นอกจากนี้ยังขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถด้านการวิเคราะห์นโยบายและยุทธศาสตร์ ซึ่งเป็นอุปสรรคสำคัญ โดยเฉพาะในระดับพื้นที่ที่มีข้อจำกัด

ในการเข้าถึงความรู้และการพัฒนาศักยภาพบุคลากร การขาดแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ตอบสนองต่อห่วงโซ่คุณค่าทั้งในด้านการบริหารหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ และการพัฒนาผู้เรียน ยังเป็นปัญหาที่ต้องได้รับการแก้ไขอย่างเร่งด่วน การฝึกอบรมที่มีอยู่ยังไม่ครอบคลุมทั้งระดับบริหาร ระดับปฏิบัติ และคณะกรรมการพิจารณาแผนระดับจังหวัด ทำให้ขาดการบูรณาการและการสื่อสารที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

3) ปัญหาด้านงบประมาณ

ผลการวิจัยพบปัญหาด้านงบประมาณ โดยหลายหน่วยงานไม่ได้จัดทำโครงการที่สอดคล้องกับแผนแม่บทฯ ส่งผลให้ไม่สามารถเสนอคำขอของงบประมาณที่ตอบสนองเป้าหมายตามแผนแม่บทฯ ในระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ (eMENSCR) ได้อย่างถูกต้อง ระบบจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปียังไม่เอื้อต่อการสนับสนุนโครงการที่มุ่งผลลัพธ์ระยะยาวตามตัวชี้วัดของแผนแม่บทฯ เช่น คะแนน PISA หรือดัชนีความสามารถในการแข่งขันด้านบุคลากรระดับโลก (GTCI) ซึ่งต้องการการลงทุนระยะยาวและการดำเนินงานที่ต่อเนื่อง การจัดสรรงบประมาณระหว่างหน่วยงานไม่มีความยืดหยุ่นต่อการดำเนินงานแบบบูรณาการ เนื่องจากระบบงบประมาณยังคงแบ่งตามโครงสร้างของหน่วยงาน

4) ปัญหาการบูรณาการข้ามหน่วยงาน

ผลจากการวิจัยด้านการประสานงานระหว่างหน่วยงาน แม้ว่าจะมีหน่วยงานส่วนกลาง คือ กลุ่ม ป.ย.ป.ศธ. ซึ่งทำหน้าที่ประสานและติดตามผลการดำเนินงาน แต่ในทางปฏิบัติยังพบว่าการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และหน่วยงานภาคีอื่น ๆ ยังมีลักษณะแยกส่วน ส่งผลให้ขาดความเข้าใจร่วมในเป้าหมายและวิธีการดำเนินงาน และไม่มีกำหนดเป้าหมายร่วมกันที่ชัดเจน การเชื่อมโยงห่วงโซ่คุณค่ายังขาดแนวทางการบูรณาการในเชิงโครงสร้าง และกระบวนการที่สามารถถ่ายทอดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ไปสู่การดำเนินงานในระดับพื้นที่ ทำให้เกิดช่องว่างในการสื่อสารและการถ่ายทอดนโยบาย ส่งผลให้การดำเนินงานในแต่ละระดับไม่สอดคล้องกัน และไม่เกิดประสิทธิภาพในการขับเคลื่อนเป้าหมายภาพรวมของกระทรวงศึกษาธิการ

5) ปัญหาด้านระบบการติดตามประเมินผลและการจัดการข้อมูล

จากการศึกษาวิจัย พบว่าปัญหาของระบบการติดตามผลที่สามารถวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างต้นทุน เวลา และผลลัพธ์เชิงผลสัมฤทธิ์เป็นปัญหาสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการขับเคลื่อนห่วงโซ่คุณค่า ระบบติดตามที่มีอยู่ยังไม่สามารถแสดงความเชื่อมโยงระหว่างกิจกรรมต่าง ๆ ในห่วงโซ่คุณค่าและผลลัพธ์สุดท้ายได้อย่างชัดเจน นอกจากนี้ ยังพบข้อจำกัดของระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ (eMENSCR) และการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ที่ยังขาดการเชื่อมโยงฐานข้อมูลสารสนเทศร่วมกันระหว่างหน่วยงาน ทำให้การวิเคราะห์และการตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลที่ครบถ้วนและทันสมัย

6) ช่องว่างของห่วงโซ่คุณค่ากับการดำเนินงานของกระทรวงศึกษาธิการ

(1) การดำเนินงานในระดับปฏิบัติการ ของกระทรวงศึกษาธิการ พบปัญหาหลักและเป็นช่องว่างสำคัญคือการที่ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ถูกนำไปใช้โดยหน่วยงานระดับปฏิบัติ เช่น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) หรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งหน่วยงานเหล่านี้มีข้อจำกัดในด้านอำนาจหน้าที่และขอบเขตในการออกแบบโครงการเชิงยุทธศาสตร์ขนาดใหญ่ ทั้งนี้ โครงการที่จัดทำขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับห่วงโซ่คุณค่าควรเป็นโครงการสำคัญเชิงยุทธศาสตร์ ไม่ใช่โครงการในลักษณะงานประจำตามภารกิจของหน่วยงาน แต่ในทางปฏิบัติการดำเนินโครงการเพื่อขับเคลื่อนการบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ (โครงการสำคัญ) กลับมอบหมายให้หน่วยงานในกระทรวงศึกษาธิการเป็นผู้เสนอโครงการ/งบประมาณ ซึ่งทำให้การเชื่อมโยงและการร้อยเรียงเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ของกระทรวงทำได้ยาก ส่งผลให้โครงการที่เกิดขึ้นอาจไม่สามารถตอบโจทย์การยกระดับหรือขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของกระทรวงศึกษาธิการ หรือการปฏิรูปการศึกษาของประเทศได้ นอกจากนี้ ปัญหาดังกล่าวยังสะท้อนให้เห็นว่าห่วงโซ่คุณค่าอาจไม่มีความจำเป็นต่อการดำเนินงานในปัจจุบัน หากหน่วยงานยังคงดำเนินการตามแผนงานและยุทธศาสตร์เดิมของหน่วยงานอยู่แล้ว ดังนั้น ช่องว่างนี้จึงเป็นปัญหาเชิงโครงสร้างที่สำคัญ ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการนำห่วงโซ่คุณค่ามาใช้ในการบรรลุเป้าหมายของกระทรวงศึกษาธิการ

(2) ความเข้าใจเครื่องมือห่วงโซ่คุณค่า พบว่าปัญหาสำคัญประการหนึ่งคือ ผู้ปฏิบัติจำนวนมากยังคงมีความเข้าใจที่ไม่ตรงกันเกี่ยวกับนิยามที่แท้จริง และวิธีการนำไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงาน ความไม่ชัดเจนในค่านิยามนี้ส่งผลให้เกิดข้อจำกัดในการนำห่วงโซ่คุณค่าไปใช้จริง และนำไปสู่ความคลาดเคลื่อนในการออกแบบโครงการต่าง ๆ ผลที่ตามมาคือ โครงการที่ควรจะต้องสนองต่อปัจจัยหรือองค์ประกอบของห่วงโซ่คุณค่าเพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ กลับกลายเป็นเพียงงานประจำหรืองานที่ไม่มีความเชื่อมโยงเชิงยุทธศาสตร์ แสดงให้เห็นว่าผู้ปฏิบัติขาดความเข้าใจที่ถูกต้องและไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ส่งผลให้การนำเครื่องมือไปใช้ยกระดับ หรือขับเคลื่อนแผนแม่บทฯ เพื่อบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ของกระทรวงได้ไม่เต็มประสิทธิภาพ

(3) โครงการระดับยุทธศาสตร์และระดับปฏิบัติ ที่เกี่ยวข้องกับการประยุกต์ใช้ห่วงโซ่คุณค่า พบว่า ปัญหาสำคัญคือโครงการที่ควรมีลักษณะเชิงยุทธศาสตร์ตามกรอบห่วงโซ่คุณค่าส่วนใหญ่เป็นเพียงโครงการประจำหรือระดับกิจกรรม ซึ่งดำเนินงานโดยหน่วยงานระดับปฏิบัติ เมื่อโครงการสำคัญเชิงยุทธศาสตร์ไม่ได้ถูกกำหนดและดำเนินการโดยหน่วยงานที่มีศักยภาพในการขับเคลื่อนในระดับกระทรวง แต่กลับไปอยู่ในความรับผิดชอบของหน่วยงานขนาดเล็กและดำเนินการในระดับปฏิบัติการ ดังนั้นโครงการจึงไม่สามารถเชื่อมโยงไปสู่เป้าหมายของแผนแม่บทฯ หรือยุทธศาสตร์ของกระทรวงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผลลัพธ์คือแม้จะมีเครื่องมือห่วงโซ่คุณค่าเพื่อนำไปสู่การกำหนดโครงการที่ตอบสนองต่อองค์ประกอบหรือปัจจัยต่าง ๆ แต่การดำเนินงานจริงกลับไม่สามารถผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือผลกระทบเชิงนโยบายตามที่คาดหวังไว้ได้

(4) การบูรณาการภายในกระทรวงศึกษาธิการ ปัญหาสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของการนำห่วงโซ่คุณค่ามาใช้ คือ ลักษณะการทำงานแบบต่างคนต่างทำของหน่วยงานภายในกระทรวงศึกษาธิการ แม้จะมีการนำห่วงโซ่คุณค่ามาใช้เพื่อกำหนดโครงการต่าง ๆ ให้เชื่อมโยงและสอดคล้องระหว่างองค์ประกอบ ปัจจัย แผนย่อยของแผนแม่บทฯ และแผนแม่บทฯ แต่การที่หน่วยงานระดับปฏิบัติเป็นผู้จัดทำโครงการ ทำให้การดำเนินงานของแต่ละส่วนราชการไม่ได้เชื่อมโยงหรือสนับสนุนซึ่งกันและกันอย่างแท้จริงตามหลักการของห่วงโซ่คุณค่า ส่งผลให้ขาดการบูรณาการงานในภาพรวมของกระทรวง ซึ่งควรจะเป็นไปในทิศทางเดียวกันเพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ และยังขาดการส่งเสริมการทำงานร่วมกันและสร้างความเชื่อมโยงในการกิจ เนื่องจากโครงสร้างการทำงานที่ไม่เอื้อต่อการประสานงานและการกำหนดโครงการเชิงยุทธศาสตร์ร่วมกัน

(5) การติดตามและประเมินผล ของกระทรวงศึกษาธิการ พบว่าแม้จะมีการนำเครื่องมือดังกล่าวมาใช้แต่ยังขาดระบบรองรับที่เป็นรูปธรรมในการติดตามประสิทธิภาพและผลลัพธ์เชิงคุณภาพ ตัวอย่างเช่น ระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ (eMENSAR) ซึ่งเป็นระบบที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลโครงการและผลการดำเนินงาน แต่ระบบดังกล่าวยังเน้นการรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณและไม่สามารถวิเคราะห์เชิงคุณภาพได้ว่าโครงการที่เกิดขึ้นตอบสนองต่อปัจจัยหรือองค์ประกอบของห่วงโซ่คุณค่าได้อย่างแท้จริงหรือไม่ ส่งผลให้การประเมินห่วงโซ่คุณค่าต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของกระทรวงศึกษาธิการเป็นไปได้ยาก ทำให้ไม่สามารถนำข้อมูลจากการติดตามไปใช้ในการปรับปรุงหรือพัฒนาการดำเนินงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพเท่าที่ควร

5.1.3 แนวทางในการขับเคลื่อนแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการขับเคลื่อนแผนแม่บทฯ ให้สามารถบรรลุค่าเป้าหมายที่กำหนด

1) การปรับปรุงโครงสร้างการขับเคลื่อนที่สอดคล้องในทุกระดับ

จากการศึกษาพบว่าควรเร่งวางโครงสร้างการขับเคลื่อนที่สอดคล้องในทุกระดับ โดยยึดหลักห่วงโซ่คุณค่าและความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (XYZ) เพื่อให้การเชื่อมโยงระหว่างแผนระดับ 1, 2 และ 3 เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ควรกำหนดให้มีแผนปฏิบัติการระยะ 5 ปี ที่ชัดเจน พร้อมทั้งจัดสรรงบประมาณแบบบูรณาการเพื่อหนุนการขับเคลื่อนแผนในทุกภูมิภาค ขณะเดียวกันต้องพัฒนาคู่มือการปฏิบัติงานสำหรับหน่วยงานในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ทั้งส่วนกลางและภูมิภาค ให้มีแนวทางที่ตรงกันและนำไปสู่การขับเคลื่อนอย่างมีทิศทาง การปรับปรุงโครงสร้างองค์กรเพื่อลดความซ้ำซ้อนและเพิ่มประสิทธิภาพในการขับเคลื่อนแผนแม่บทฯ จะช่วยให้หน่วยงานภายในกระทรวงศึกษาธิการสามารถเชื่อมโยงการดำเนินงานกับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติได้อย่างเป็นระบบและเกิดการขับเคลื่อนในทิศทางเดียวกันของระบบการศึกษา

2) การพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการวางแผนและยุทธศาสตร์

การพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการวางแผนให้สามารถแปลงนโยบายสู่แผนปฏิบัติการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในระดับพื้นที่ที่พบปัญหาขาดแคลนบุคลากรสายวิเคราะห์นโยบายหรือผู้มีความรู้ด้านยุทธศาสตร์ชาติ การอบรมเพื่อสร้างความเข้าใจในการดำเนินการตามแผนแม่บทฯ จึงควรจัดให้ครอบคลุมทั้งระดับบริหาร ระดับปฏิบัติ และคณะกรรมการพิจารณาแผนระดับจังหวัด เพื่อให้เกิดการบูรณาการและการสื่อสารที่ไปในทิศทางเดียวกัน ผู้ปฏิบัติงานทั้งในระดับส่วนกลางและภูมิภาคต้องได้รับการพัฒนาให้มีความเข้าใจที่ชัดเจนเกี่ยวกับเป้าหมายของแผนแม่บทฯ รวมถึงองค์ประกอบของห่วงโซ่คุณค่าและกรอบความคิดเชิงเหตุและผล (XYZ) ที่กำหนดไว้ในแผน เพื่อให้สามารถออกแบบแผนงานและโครงการที่ตอบสนองเป้าหมายระดับชาติและสะท้อนมิติคุณค่าที่แผนแม่บทฯ กำหนดไว้ได้อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อใช้เป็นฐานวางแผนพัฒนาเชิงยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับบริบทและศักยภาพของแต่ละท้องถิ่น

3) การปรับปรุงระบบเทคโนโลยีและการติดตามประเมินผล

การพัฒนาระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ (eMENSOCR) ในการติดตามประเมินผล และรายงานผลการดำเนินงานของหน่วยงานในทุกระดับ ส่งเสริมให้หน่วยงานในระดับพื้นที่มีความรู้ ความเข้าใจในการใช้งาน พร้อมทั้งพัฒนาระบบให้สามารถรองรับข้อมูลแบบเป็นปัจจุบันของแต่ละพื้นที่ เพื่อใช้เป็นฐานในการวางแผนและตัดสินใจในทุกระดับ ควรพัฒนาฐานข้อมูลกลางที่เชื่อมโยงระหว่างกระทรวงศึกษาธิการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดการใช้ประโยชน์จากข้อมูลในเชิงยุทธศาสตร์ ส่งผลต่อการติดตามผลลัพธ์ของนโยบายและการดำเนินงานตาม

แผนแม่บทฯ ได้ตรงเป้าหมาย ระบบสารสนเทศควรมีความสะดวกในการใช้งาน เข้าถึงได้ง่าย และสามารถสนับสนุนการตัดสินใจเชิงนโยบายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4) การเสริมสร้างการประสานงานและความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน

เสริมสร้างการประสานงานระหว่างหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ถึงแม้จะมี กลุ่ม ป.ย.ป.ศธ. ที่ทำหน้าที่ประสานและติดตามผลการดำเนินงาน แต่ยังคงจำเป็นต้องปรับปรุงการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และหน่วยงานภาคีอื่น ๆ ให้มีความเข้าใจร่วมและการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนร่วมกัน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน รวมทั้งควรจัดให้มีการประชุมประสานงานอย่างสม่ำเสมอ การแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์ การจัดทำแผนการทำงานร่วมกัน และการติดตามประเมินผลการดำเนินงานในรูปแบบที่เป็นระบบ รวมถึงการสร้างเครือข่ายความร่วมมือที่เข้มแข็งระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนแผนแม่บทฯ

5) การปรับปรุงระบบการจัดสรรและบริหารงบประมาณ

จากการศึกษาพบว่า การปรับปรุงระบบการจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับแผนแม่บทฯ เป็นความจำเป็นเพื่อให้หน่วยงานต่าง ๆ สามารถจัดทำโครงการที่สอดคล้องกับแผนแม่บทฯ และสามารถเสนอค่าของงบประมาณที่ตอบสนองเป้าหมายของแผนแม่บทฯ ทั้งนี้ ระบบจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีควรได้รับการปรับปรุงให้สอดคล้องกับโครงการที่มุ่งผลลัพธ์ระยะยาวตามตัวชี้วัดของแผนแม่บทฯ การจัดสรรงบประมาณควรสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความจำเป็นของการขับเคลื่อนแผนแม่บทฯ โดยเน้นการลงทุนในโครงการที่มีผลกระทบต่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนในระยะยาว พร้อมทั้งควรมีระบบติดตามและประเมินผลการใช้งานงบประมาณที่เชื่อมโยงกับตัวชี้วัดความสำเร็จของแผนแม่บทฯ

6) การสร้างระบบแรงจูงใจและการยกย่องผลงาน

การสร้างระบบแรงจูงใจที่มีประสิทธิภาพเพื่อกระตุ้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนแผนแม่บทฯ โดยการสร้างโอกาสในความก้าวหน้าทางวิชาชีพ การได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและออกแบบแผนงานของหน่วยงาน ควรมีการจัดทำระบบแรงจูงใจภายในหน่วยงานที่เชื่อมโยงกับตัวชี้วัดของแผนแม่บทฯ เช่น การประเมินผลงานในระบบราชการสำหรับผู้ที่สามารถดำเนินงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายแผนแม่บทฯ การเผยแพร่ผลสำเร็จของการปฏิบัติงาน และการสร้างพื้นที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อให้เจ้าหน้าที่เกิดความภูมิใจในผลงานของตนเอง ระบบแรงจูงใจควรครอบคลุมทั้งในระดับบุคคลและองค์กร และมีความยั่งยืนในระยะยาว

7) การพัฒนาเพื่อแก้ไขช่องว่างของห่วงโซ่คุณค่า

(1) การกำหนดบทบาทระดับนโยบายให้ชัดเจน

แนวทางการพัฒนาเพื่อแก้ไขช่องว่างของห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ภายในกระทรวงศึกษาธิการ คือการกำหนดให้สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เป็นเจ้าภาพหลักในการใช้ห่วงโซ่คุณค่าร่วมกับสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เพื่อกำหนดโครงการระดับยุทธศาสตร์ การดำเนินการนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อแก้ไขปัญหาที่โครงการสำคัญเชิงยุทธศาสตร์มักถูกมอบหมายให้หน่วยงานระดับปฏิบัติการซึ่งไม่มีอำนาจหรือขอบเขตที่เพียงพอในการขับเคลื่อน โดยสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการหารือร่วมกับรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ผู้บริหารระดับสูงของแต่ละส่วนราชการในสังกัดและองค์กรในกำกับ เพื่อกำหนดโครงการสำคัญที่เชื่อมโยงกับเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ และจัดตั้งคณะทำงานที่เกี่ยวข้องกับห่วงโซ่คุณค่าเชิงยุทธศาสตร์ระดับกระทรวง ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างกลไกในการประสานงานและบูรณาการการทำงานของหน่วยงานต่าง ๆ ภายในกระทรวง เพื่อให้โครงการที่เกิดขึ้นจะเป็นโครงการเชิงรุกที่มีการบูรณาการร่วมกัน และแตกต่างจากโครงการปกติทั่วไป ซึ่งจะช่วยปิดช่องว่างด้านการบูรณาการและการกำหนดโครงการที่ไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(2) การพัฒนาความเข้าใจและขีดความสามารถของบุคลากร

แนวทางการพัฒนาความเข้าใจและขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อปิดช่องว่างในการนำห่วงโซ่คุณค่ามาใช้ ซึ่งในระดับผู้ปฏิบัติยังคงมีความเข้าใจที่ไม่ตรงกันในนิยามและวิธีการประยุกต์ใช้ห่วงโซ่คุณค่า จึงต้องแก้ปัญหาโดยการการจัดอบรมเชิงลึกให้กับผู้วางแผนและผู้ออกแบบโครงการในทุกระดับ ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องและเป็นมาตรฐานเดียวกันเกี่ยวกับเครื่องมือนี้ นอกจากนี้ การสร้างคู่มือการใช้ห่วงโซ่คุณค่าของกระทรวงศึกษาธิการที่ปรับใช้กับบริบทเฉพาะของด้านการศึกษา จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติมีแหล่งอ้างอิงและแนวปฏิบัติที่ชัดเจนในการนำห่วงโซ่คุณค่าไปใช้ในการออกแบบโครงการเชิงยุทธศาสตร์ได้และสอดคล้องกับเป้าหมายของกระทรวง ลดความคลาดเคลื่อนในการออกแบบโครงการและเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรในการเชื่อมโยงโครงการต่าง ๆ เข้ากับห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) เพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ด้านการศึกษาของประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(3) ปรับระบบจัดทำแผนและงบประมาณให้สอดคล้องกับห่วงโซ่คุณค่า

ในการวิเคราะห์แนวทางการปรับระบบจัดทำแผนและงบประมาณให้สอดคล้องกับห่วงโซ่คุณค่า พบว่าปัญหาสำคัญที่ผ่านมาก็คือโครงการที่ควรเป็นโครงการเชิงยุทธศาสตร์ตามห่วงโซ่คุณค่ากลับถูกกำหนดโดยหน่วยงานระดับปฏิบัติการ ทำให้ไม่สามารถ

ผลักดันให้เกิดผลกระทบเชิงนโยบายได้ แนวทางพัฒนาที่สำคัญคือการปรับโครงสร้างและขั้นตอนการจัดทำงบประมาณ โดยกำหนดให้โครงการที่สอดคล้องกับห่วงโซ่คุณค่าต้องผ่านการกลั่นกรองจากคณะกรรมการด้านยุทธศาสตร์ของกระทรวงก่อน และต้องไม่ซ้ำซ้อนกับงานประจำ โครงการที่เกิดขึ้นจึงมีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ของกระทรวง สร้างความเชื่อมโยงและการบูรณาการในภาพรวมสามารถตอบโจทย์การยกระดับและขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

(4) พัฒนาโครงสร้างการบูรณาการภายในและระหว่างหน่วยงาน

การสร้างกลไกที่ส่งเสริมการทำงานร่วมกันและตรวจสอบความสอดคล้องของโครงการ ดังนั้นการจัดตั้งศูนย์ประสานงานโครงการตามห่วงโซ่คุณค่าในระดับกระทรวง ซึ่งจะทำหน้าที่เป็นแกนกลางในการเชื่อมโยงและบูรณาการโครงการต่าง ๆ ที่มาจากหน่วยงานภายในกระทรวง ซึ่งศูนย์ดังกล่าวจะใช้แพลตฟอร์มกลางในการตรวจสอบว่าโครงการที่แต่ละหน่วยงานนำเสนอมานั้น ครอบคลุมองค์ประกอบต่าง ๆ ในห่วงโซ่คุณค่าที่กำหนด สามารถแก้ไขปัญหาที่หน่วยงานต่างคนต่างทำ และโครงการไม่เชื่อมโยงตามห่วงโซ่คุณค่า เพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ร่วมกันของกระทรวง และส่งเสริมให้เกิดการทำงานที่เป็นระบบและมีการประสานงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการยกระดับการขับเคลื่อนแผนแม่บทและการปฏิรูปการศึกษาของประเทศให้บรรลุผลสำเร็จ

(5) พัฒนาเครื่องมือประเมินผลที่สะท้อนคุณค่าตามห่วงโซ่คุณค่า

พัฒนาเครื่องมือประเมินผลที่สะท้อนคุณค่าตามห่วงโซ่คุณค่า ปัญหาที่พบคือ หน่วยงานต่างคนต่างทำ และขาดการติดตามผลเชิงคุณภาพ การพัฒนาที่เสนอจึงรวมถึงการสร้าง Dashboard สำหรับวัดผลการดำเนินงานตามห่วงโซ่คุณค่าโดยเฉพาะด้านการศึกษา โดยใช้เกณฑ์ปัจจัยแห่งความสำเร็จหรือดัชนีชี้วัดผลงานเชิงกลยุทธ์หรือดัชนีความสำเร็จเชิงกลยุทธ์ที่เชื่อมโยงโดยตรงกับองค์ประกอบของห่วงโซ่คุณค่า ตัวอย่างเช่น การวัดความยั่งยืนของผลลัพธ์การเรียนรู้ ซึ่งเป็นตัวชี้วัดเชิงคุณภาพที่สะท้อนถึงประสิทธิภาพของการดำเนินงานตามห่วงโซ่คุณค่าในระยะยาว การมี Dashboard จะช่วยให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติสามารถเห็นภาพรวมของความก้าวหน้า ปัญหา และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นได้อย่างเป็นระบบ และสามารถนำข้อมูลไปใช้ในการปรับปรุงและตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์

5.2 การอภิปรายผล

จากผลการศึกษากระบวนการขับเคลื่อนแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ พบว่า การดำเนินงานมีความก้าวหน้าในหลายด้าน แต่ยังคงมีความท้าทายสำคัญที่ต้องปรับปรุงแก้ไข กระบวนการขับเคลื่อนได้มีการกำหนดกรอบแนวคิดเชิงระบบที่ชัดเจนผ่านห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) และกรอบการวิเคราะห์เชิงเหตุและผล (XYZ) ซึ่งเป็นแนวทางหลักในการเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ชาติสู่แผนย่อยและการปฏิบัติจริงในระดับพื้นที่ อย่างไรก็ตาม ผลการติดตามเป้าหมายยังอยู่ในระดับที่ต่ำกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ เช่น ดัชนีชี้วัดความสามารถในการแข่งขันทางการศึกษาของไทยในปี พ.ศ. 2566 อยู่อันดับที่ 54 ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 92.59 ต่ำกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ที่อันดับ 50 และห่างจากเป้าหมาย พ.ศ. 2570 ที่อันดับ 40 ซึ่งคิดเป็นเพียงร้อยละ 74.07 ของค่าเป้าหมาย การวิเคราะห์ความสำเร็จและข้อจำกัดของกระบวนการของการดำเนินงานในแผนย่อย 12.1 การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 และแผนย่อย 12.2 การตระหนักถึงพหุปัญญาของมนุษย์ที่หลากหลาย มีจุดเด่นในการกำหนดมาตรฐานหลักสูตรแกนกลางที่ครอบคลุมทุกระดับและทุกประเภทการศึกษา รวมถึงการส่งเสริมแนวคิดเรื่องพหุปัญญาที่เริ่มถูกนำมาใช้เป็นแนวทางในการออกแบบกิจกรรมและหลักสูตรในสถานศึกษาหลายแห่ง อย่างไรก็ตาม ยังพบข้อจำกัดสำคัญในการนำไปปฏิบัติ โดยเฉพาะการออกแบบโครงการส่วนใหญ่ยังมุ่งเน้นเฉพาะกิจกรรมที่ตอบวัตถุประสงค์ระยะสั้นหรือกิจกรรมที่ดำเนินการได้ง่ายภายใต้ข้อจำกัดของระบบราชการ โดยมีได้ยัดเยียดกับองค์ประกอบในห่วงโซ่คุณค่าทั้งระบบ การเชื่อมโยงห่วงโซ่คุณค่ายังขาดแนวทางการบูรณาการในเชิงโครงสร้างและกระบวนการที่สามารถถ่ายทอดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ไปสู่การดำเนินงานในระดับพื้นที่ได้อย่างเป็นรูปธรรม

ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการขับเคลื่อนแผนแม่บทฯ ประเด็น (12) ประกอบด้วยปัญหาในหลายมิติ ได้แก่ ด้านโครงสร้างที่ยังคงมีการจัดโครงสร้างภายในที่ซ้ำซ้อน กระบวนการสั่งการและการติดตามผลไม่มีความคล่องตัวเพียงพอ ด้านบุคลากรที่ขาดความเข้าใจที่ชัดเจนเกี่ยวกับเป้าหมายของแผนแม่บทฯ รวมถึงองค์ประกอบของห่วงโซ่คุณค่าและกรอบความคิดเชิงเหตุและผล (XYZ) ด้านงบประมาณที่หลายหน่วยงานไม่ได้จัดทำโครงการที่สอดคล้องกับแผนแม่บทฯ ส่งผลให้ไม่สามารถเสนอค่าของงบประมาณที่ตอบสนองเป้าหมายในระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ (eMENSUR) ได้ และด้านการประสานงานระหว่างหน่วยงานที่ยังมีลักษณะต่างฝ่ายต่างทำ ขาดความเข้าใจร่วมและไม่มีกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนร่วมกัน

ผลการศึกษาพบว่ากระบวนการขับเคลื่อนแผนแม่บทฯ มีความสอดคล้องกับแนวคิดห่วงโซ่คุณค่าของ Gerrit van der Walddt ในหลายประการ โดยเฉพาะการแบ่งระดับการขับเคลื่อนเป็น 3 ขั้นตอนหลัก คือ กระบวนการกำหนดนโยบาย (Policy - making) การวางแผนนโยบาย (Policy - planning) และการนำนโยบายไปปฏิบัติ (Policy - implementation)¹ ซึ่งสะท้อนให้เห็นในการดำเนินงานของกระทรวงศึกษาธิการที่มีขั้นตอนการแปลงเป้าหมายในระดับยุทธศาสตร์ชาติสู่แผนแม่บทระดับประเด็นและแผนย่อยของแผนแม่บทฯ ผ่านกระบวนการ 7 ขั้นตอนที่เป็นระบบ อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษาในทางปฏิบัติของการขับเคลื่อนแผนแม่บทฯ พบว่ายังขาดการเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบระหว่างระดับต่าง ๆ และการทำงานยังคงเป็นลักษณะแยกส่วน

ความสัมพันธ์กับแนวคิดห่วงโซ่คุณค่าของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ โดยการดำเนินงานขับเคลื่อนแผนแม่บทฯ สอดคล้องกับหลักการของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติในการกำหนดห่วงโซ่คุณค่าเป็นองค์ประกอบ กิจกรรม และกระบวนการต่าง ๆ ที่มีความสอดคล้องและสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่จุดเริ่มต้นของกระบวนการดำเนินงาน (ต้นทาง) จนกระทั่งสิ้นสุดกระบวนการ (ปลายทาง)² โดยมีการกำหนดองค์ประกอบและปัจจัยความสำเร็จภายใต้แต่ละเป้าหมายอย่างเป็นระบบ เช่น ครูผู้สอน กระบวนการจัดการเรียนรู้ และระบบสนับสนุนทางเทคโนโลยี แต่เมื่อวิเคราะห์หลักการ 5 ประการของการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าพบว่ามีความท้าทายในการปฏิบัติ โดยเฉพาะหลักการที่ (1) การมองระบบอย่างองค์รวม แทนที่จะทำงานแบบแยกส่วน และหลักการที่ (4) การมีส่วนร่วมของหน่วยงานที่ต้องครอบคลุมหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งหมด ซึ่งในการปฏิบัติจริงยังพบปัญหาการทำงานแบบต่างฝ่ายต่างทำ และขาดการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน

¹ Gerrit Van der Walddt, “From Policy to Projects: A Public Service Value-Chain Network Model,” *Journal of Social Sciences* 49, no. 1-2 (2016): 147.

² สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, *แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (12) ประเด็น การพัฒนาการเรียนรู้ (พ.ศ. 2561 – 2580)*, 14.

ผลการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าของผลสัมฤทธิ์ด้านการพัฒนาการเรียนรู้และพหุปัญญา พบว่าการดำเนินงาน ด้านการส่งเสริมการเรียนรู้ตามพหุปัญญา มีความสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน³ ในประเด็นการจัดกิจกรรมให้สอดคล้องกับความแตกต่างระหว่างบุคคล ให้ผู้เรียนได้พัฒนา ทั้งด้านความสามารถ ด้านความรู้ จิตใจ อารมณ์ และทักษะต่าง ๆ ซึ่งสะท้อนออกมาในรูปของการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้แสดงออกตามความถนัด ไม่ว่าจะเป็นด้านศิลปะ ดนตรี กีฬา หรือ สะเต็มศึกษา (STEM Education) เป็นการส่งเสริมพหุปัญญาในมิติที่หลากหลาย โดยมีการออกแบบเครื่องมือ และแนวทางประเมินที่เชื่อมโยงกับศักยภาพผู้เรียนแต่ละด้าน รวมทั้งการพัฒนาแนวทางจัดกิจกรรม ในลักษณะที่คำนึงถึงความแตกต่างรายบุคคล และการนำแนวคิดพหุปัญญามาใช้ในการจัดการเรียนรู้ ที่หลากหลาย

ผลการวิจัยในด้านผู้สอนและการพัฒนารูปแบบการเรียนรู้ยังมีความสอดคล้องกับแนวคิดของทิสนา แคมมณี⁴ ที่มุ่งเน้นการสร้างโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้อย่าง ครอบคลุม โดยผู้เรียนได้คิด รวบรวมความรู้ และลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง ตัวอย่างเช่น การพัฒนา รูปแบบการจัดการเรียนรู้เฉพาะทางที่อยู่ในระยะขยายผล การพัฒนาหลักสูตรและสภาพแวดล้อม ในโรงเรียนให้เหมาะสมกับผู้เรียนแต่ละกลุ่ม การเชื่อมโยงกิจกรรมเข้าสู่การพัฒนาทักษะหลัก ในห้องเรียน การออกแบบกิจกรรมและหลักสูตรที่บูรณาการความรู้ข้ามศาสตร์และสร้างประสบการณ์ การเรียนรู้ที่เชื่อมโยงกับทักษะในโลกแห่งการทำงาน และการพัฒนารูปแบบการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียน เป็นศูนย์กลาง

นอกจากนี้ การดำเนินงานในด้านการสร้างโรงเรียนนาร่องและโรงเรียนต้นแบบ ที่เผยแพร่แนวทางการจัดการเรียนรู้ในลักษณะเครือข่ายความร่วมมือ การแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติ ที่สามารถพัฒนาศักยภาพผู้เรียนให้หลากหลาย และการสร้างความร่วมมือระหว่างสถานศึกษา หน่วยงานวิชาการ และภาคเอกชนในระดับเบื้องต้น มีความสอดคล้องกับองค์กรแห่งการเรียนรู้

³ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, แนวทางการกระจายอำนาจบริหารและจัดการ การศึกษาให้คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ตามกฎกระทรวง กำหนด หลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุม สหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2550), 50.

⁴ ทิสนา แคมมณี, รูปแบบการเรียนการสอน: ทางเลือกที่หลากหลาย (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2556), 45.

ของ OECD⁵ ในการพัฒนาโรงเรียนที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเน้นการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับโรงเรียนอื่น สถาบันอุดมศึกษา และหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการพัฒนาผู้เรียน รวมถึงการส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และมีการประเมินผลเพื่อปรับปรุงการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งเป็นการขยายผลและแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่ดี

ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าที่จะสามารถยกระดับการขับเคลื่อนแผนแม่บทฯ และยุทธศาสตร์กระทรวงศึกษาธิการ ผู้วิจัยขอยกตัวอย่างโครงการเพื่อขับเคลื่อนการบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ (โครงการสำคัญ) จำนวน 4 โครงการที่สะท้อนได้ว่าจะสามารถยกระดับในการขับเคลื่อนแผนแม่บทฯ และตอบโจทย์การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์กระทรวงศึกษาธิการ ดังนี้

(1) โครงการพัฒนาระบบคลังข้อสอบดิจิทัล (Digital Item Bank) สำหรับการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติ ของสถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (องค์การมหาชน) มีผลการดำเนินงานและเป้าหมายที่ชัดเจนในการปฏิรูปการศึกษา โดยได้ดำเนินการจัดการทดสอบด้วยระบบดิจิทัล ร้อยละ 100 สำหรับการสอบ V-NET, B-NET, TEC-W และการทดสอบวัดสมรรถนะครูในปีการศึกษา 2564 รวมถึงมีการจัดการสอบ O-NET ในรูปแบบดิจิทัลที่เป็นทางเลือก และมีแผนจะขยายผลไปยังการสอบอื่น ๆ เช่น N-NET ซึ่งทั้งหมดนี้จะนำไปสู่การมีระบบคลังข้อสอบดิจิทัล 1 ระบบ พร้อมชุดข้อสอบไม่น้อยกว่า 20 ชุด เพื่อให้ผู้สอบสามารถได้รับการประเมินที่ถูกต้องแม่นยำด้วยแพลตฟอร์มดิจิทัล และเพื่อให้หน่วยงานภาครัฐมีข้อมูลสำหรับพัฒนาการเรียนรู้ของคนไทยอย่างต่อเนื่อง

สอดคล้องกับแนวคิดห่วงโซ่คุณค่าของ Gerrit van der Waladt โดยโครงการ Digital Item Bank จัดอยู่ในห่วงโซ่คุณค่าที่ 3: การนำนโยบายไปปฏิบัติ (Policy-implementation) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการแปลงทรัพยากรนำเข้าผ่านกระบวนการภายในสู่ผลิตและผลลัพธ์ในระดับองค์กรและโครงการ ห่วงโซ่คุณค่าเป็นกรอบแนวคิดที่ช่วยวิเคราะห์กระบวนการแปลงนโยบายไปสู่ยุทธศาสตร์ แผนงาน และโครงการ โครงการดังกล่าวเป็นตัวอย่างที่ชัดเจนของการที่นโยบายระดับชาติในการปฏิรูปการศึกษาและพัฒนากำลังคนถูกส่งผ่านกระบวนการวางแผนและนำไปปฏิบัติเพื่อสร้างระบบรองรับการเรียนรู้ด้วยดิจิทัลแพลตฟอร์ม นอกจากนี้ โครงการ Digital Item Bank ยังสะท้อนถึงการปฏิรูปการศึกษาตามแนวคิดที่มุ่งเน้นการยกระดับคุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ของผู้เรียนให้มีความทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 การพัฒนาระบบคลังข้อสอบดิจิทัลตอบโจทย์

⁵ OECD, *Developing Schools as Learning Organisations in Wales*, Implementing Education Policies (Paris: OECD Publishing, 2018), 62.

การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ด้วยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการประเมินผล ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของ การปรับเปลี่ยนระบบการเรียนรู้สำหรับศตวรรษที่ 21 และการพัฒนาระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต

เมื่อพิจารณายุทธศาสตร์ของกระทรวงศึกษาธิการ พบว่า มีความสอดคล้องกับด้าน (3) การพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัยและการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ เนื่องจากโครงการดังกล่าวมุ่งเน้นการสร้างแพลตฟอร์มการประเมินผลทางการศึกษาที่ทันสมัยด้วยระบบดิจิทัล ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 การมีระบบคลังข้อสอบดิจิทัลช่วยให้การวัดและประเมินผลการเรียนรู้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและครอบคลุมกลุ่มผู้เรียนที่หลากหลาย ตั้งแต่ระดับการศึกษาพื้นฐานไปจนถึง อาชีวศึกษาและการศึกษานอกระบบ (เช่น O-NET, V-NET, N-NET) ซึ่งเป็นการส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของคนทุกช่วงวัยอย่างต่อเนื่องนอกจากนี้ การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้อย่างเป็น การวางรากฐานสำคัญในการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ ที่คนสามารถเข้าถึงเครื่องมือและกระบวนการเรียนรู้ และประเมินผลได้ง่ายขึ้น

(2) โครงการพัฒนาผู้บริหาร ศึกษานิเทศก์ ครูวิทยากรแกนนำและครูเครือข่าย สกว. ให้สามารถขับเคลื่อนการจัดการเรียนการสอนฐานสมรรถนะได้อย่างมีประสิทธิภาพ ของสถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (สสวท.) มีผลความสำเร็จในการนำห่วงโซ่คุณค่ามาใช้ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของกระทรวงศึกษาธิการและการปฏิรูปการศึกษาของประเทศ มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพมนุษย์ โดยเฉพาะประเด็นการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 และการเปลี่ยนโฉมบทบาทครูให้เป็นครูยุคใหม่ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นการพัฒนาการเรียนรู้ที่มุ่งให้คนไทยมีการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานสากลและมีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ภายใต้วัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาหลักสูตรและอบรมผู้บริหารโรงเรียนศึกษานิเทศก์ และครู สกว. เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนการจัดการเรียนการสอนฐานสมรรถนะได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างเครือข่ายความร่วมมือ และผลลัพธ์ของโครงการประสบความสำเร็จตามเป้าหมายเชิงปริมาณ และคุณภาพ โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 มีครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาทั้งสิ้น 2,168 คน และมีผู้ผ่านการอบรมที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพถึงร้อยละ 85.04 ซึ่งสูงกว่าเป้าหมายที่กำหนดร้อยละ 70 การเบิกจ่ายงบประมาณก็เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ สะท้อนถึงการบริหารจัดการโครงการที่มีประสิทธิภาพ ช่วยยกระดับและขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของกระทรวงศึกษาธิการในการปฏิรูปการศึกษาเพื่อพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูงได้อย่างเป็นรูปธรรม

อีกทั้งโครงการยังมีความสอดคล้องกับแนวคิดการปฏิรูปการศึกษา คือ เป็นการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบที่จำเป็น เพื่อตอบสนองต่อพลวัตของโลกในศตวรรษที่ 21 รวมถึงการยกระดับคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ของประเทศให้สามารถแข่งขันได้และพร้อมรับมือกับความท้าทายใหม่ ๆ โดยโครงการของ สสวท. เป็นการแปลงแนวคิดการปฏิรูปให้เป็นรูปธรรม การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้และการเปลี่ยนโฉมบทบาทครูให้เป็นครูยุคใหม่ ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ การที่โครงการมุ่งเน้นการพัฒนาผู้บริหารศึกษานิเทศก์ และครูให้มีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถจัดการเรียนการสอนฐานสมรรถนะได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น เป็นการตอบสนองโดยตรงต่อความต้องการในการปรับเปลี่ยนการศึกษาจากที่เน้นเนื้อหาวิชาเป็นหลักไปสู่การพัฒนาสมรรถนะและทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้เรียนในปัจจุบัน ดังนั้น โครงการดังกล่าวจึงสามารถเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ที่มุ่งสร้างกำลังคนที่จะนำพาการเปลี่ยนแปลงตามกรอบการปฏิรูปการศึกษาให้เกิดขึ้นจริงในระดับปฏิบัติการ การเสริมสร้างขีดความสามารถของบุคลากรทางการศึกษาให้พร้อมสำหรับการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสม ย่อมส่งผลโดยตรงต่อการยกระดับคุณภาพผู้เรียน และท้ายที่สุดคือการบรรลุเป้าหมายการปฏิรูปการศึกษาของประเทศในการผลิตคนดี คนเก่ง มีคุณภาพ พร้อมสำหรับวิถีชีวิตในศตวรรษที่ 21

นอกจากนี้ เมื่อเทียบกับเป้าหมายยุทธศาสตร์ของกระทรวงศึกษาธิการจะมีความสอดคล้องกับ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตและพัฒนากำลังคน เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ โดยโครงการมุ่งพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งถือเป็นกำลังคนในภาคการศึกษา ให้มีความสามารถในการจัดการเรียนรู้ฐานสมรรถนะนั้น เป็นการลงทุนในรากฐานของการผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศ เพราะการศึกษานานสมรรถนะเป็นหัวใจสำคัญในการสร้างเยาวชนให้มีทักษะ ความรู้ และคุณลักษณะที่จำเป็นต่อการประกอบอาชีพและการดำรงชีวิตในยุคปัจจุบันและอนาคต ซึ่งล้วนส่งเสริมขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ แม้ว่าโครงการจะมีความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัยและการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ (ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3) ในประเด็นของผลลัพธ์ที่จะเกิดกับผู้เรียน

(3) โครงการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ตามพหุปัญญาของผู้เรียน ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.)) โครงการเพื่อส่งเสริมให้โรงเรียนเอกชนสามารถคัดกรองและออกแบบการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาศักยภาพตามพหุปัญญาของผู้เรียนได้ โครงการมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ในประเด็นการตระหนักถึงพหุปัญญาของมนุษย์ที่หลากหลาย และมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นคนดี คนเก่ง มีคุณภาพ พร้อมสำหรับวิถีชีวิตในศตวรรษที่ 21 ด้วยการพัฒนาระบบการเรียนรู้และทักษะที่จำเป็น ในเชิงผลลัพธ์ โครงการมุ่งหวังให้ครูโรงเรียนเอกชน

สามารถนำความรู้ไปใช้ในการคัดกรอง วิเคราะห์ วินิจฉัยผู้เรียนรายบุคคล และออกแบบการจัดการเรียนรู้ตามความถนัด ข้อมูลผลการดำเนินงานการพัฒนาครูแนะแนวหรือครูประจำชั้นในโรงเรียนเอกชนให้มีความรู้ความเข้าใจในการใช้แบบสำรวจความสามารถพิเศษ และการออกแบบการเรียนรู้ที่ส่งเสริมพหุปัญญา

โดยมีความสอดคล้องกับการนำแนวคิดเรื่องการปฏิรูปการศึกษาและการพัฒนาการเรียนรู้ตามยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติ การให้ความสำคัญกับการพัฒนาพหุปัญญาของผู้เรียน สอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนาศักยภาพมนุษย์อย่างรอบด้านและการเตรียมความพร้อมสำหรับศตวรรษที่ 21 เน้นการพัฒนาครูผู้สอนให้มีความรู้และทักษะในการคัดกรองและออกแบบการเรียนรู้รายบุคคล เน้นบทบาทสำคัญของครูในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงการเรียนรู้ ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญในห่วงโซ่คุณค่าของการขับเคลื่อนแผนแม่บทฯ และหลักการของโครงการยังสอดคล้องกับกรอบแนวคิดเชิงนโยบายและการปฏิบัติที่เน้นการพัฒนาศักยภาพของคนไทยตามแนวทางของยุทธศาสตร์ชาติและแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ

ความสอดคล้องของโครงการกับยุทธศาสตร์ของกระทรวงศึกษาธิการ เมื่อวิเคราะห์แล้ว สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่ 3 คือ ด้านการพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัยและการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ ซึ่งมุ่งเน้นการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตและการพัฒนาศักยภาพของบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโครงการที่ต้องการส่งเสริมโรงเรียนเอกชนให้สามารถคัดกรองและออกแบบการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาศักยภาพตามพหุปัญญาของผู้เรียน การพัฒนาครูให้มีความสามารถในการวิเคราะห์และวินิจฉัยผู้เรียนเป็นรายบุคคล เพื่อนำไปสู่การออกแบบการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับความถนัดของแต่ละบุคคลนั้น เป็นการลงทุนโดยตรงในการเสริมสร้างศักยภาพของนักเรียน ซึ่งเป็นกลุ่มประชากรที่อยู่ในช่วงวัยเรียน และยังเป็นการสร้างรากฐานที่สำคัญไปสู่การสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ที่ผู้คนสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่อง การที่โครงการมุ่งเน้นไปที่พหุปัญญาแสดงให้เห็นถึงการตระหนักถึงความหลากหลายของความสามารถและศักยภาพในตัวบุคคล ซึ่งเป็นแนวคิดสำคัญในการพัฒนาคนให้เต็มตามศักยภาพ และยังเป็นไปตามเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพมนุษย์ ที่ต้องการให้คนไทยเป็นคนดี คนเก่ง มีคุณภาพพร้อมสำหรับวิถีชีวิตในศตวรรษที่ 21

(4) โครงการห้องเรียนกีฬา ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การดำเนินงานของโครงการมีลักษณะของกระบวนการที่เป็นลำดับขั้น โดยโครงการได้เริ่มต้นจากการดำเนินการในส่วนของกิจกรรมต้นน้ำ คือ การจัดการอบรมผู้ฝึกสอนกีฬาฟุตบอล เปรียบเสมือนการลงทุนในปัจจัยนำเข้าที่สำคัญ เพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นรากฐานของการถ่ายทอดความรู้และทักษะสู่ผู้เรียน กิจกรรมกลางน้ำ คือ การประชุมเชิงปฏิบัติการจัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงาน และการตรวจเยี่ยม กำกับ ติดตามการจัดกิจกรรมคลินิกพิเศษซึ่งเป็น

ขั้นตอนของการบริหารจัดการและควบคุมคุณภาพ เพื่อการจัดการเรียนการสอนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและได้มาตรฐาน นำไปสู่ผลลัพธ์ในระดับนักเรียนที่ได้รับการคัดเลือกเป็นตัวแทนทีมชาติไทย ซึ่งมีสมรรถภาพทางกายที่ดีเยี่ยม มีระเบียบวินัย และความมุ่งมั่น และท้ายสุด คือ การติดตามและประเมินผลโครงการซึ่งเป็นการประเมินคุณค่าโดยรวมของห่วงโซ่กิจกรรมทั้งหมด ที่แสดงให้เห็นถึงการบริหารงบประมาณอย่างคุ้มค่าและบรรลุวัตถุประสงค์ในการพัฒนาห้องเรียนกีฬาให้สมบูรณ์ การดำเนินงานที่เป็นระบบสะท้อนให้เห็นถึงการสร้างคุณค่าเพิ่มในแต่ละขั้นตอน นำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายของโครงการในการพัฒนาผู้มีความสามารถพิเศษด้านกีฬาได้ตามแนวทางพหุปัญญา

โครงการนี้มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ด้านที่ 3 ของกระทรวงศึกษาธิการ ด้านการพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัยและการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ เนื่องจากโครงการห้องเรียนกีฬามีวัตถุประสงค์หลักเพื่อจัดการศึกษาสำหรับผู้มีความสามารถพิเศษตามพหุปัญญาด้านกีฬา โดยเน้นการพัฒนาศักยภาพเฉพาะด้านของนักเรียนในชนิดกีฬาฟุตบอล วอลเลย์บอล และบาสเกตบอล : ซึ่งมีความสอดคล้องกับการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ การตระหนักถึงพหุปัญญาของมนุษย์ที่หลากหลาย และมีเป้าหมายเพื่อให้คนไทยเป็นคนดีคนเก่ง มีคุณภาพ พร้อมสำหรับวิถีชีวิตในศตวรรษที่ 21 ซึ่งการมุ่งเน้นการค้นหาและพัฒนาผู้ที่มีความสามารถพิเศษด้านกีฬาให้เต็มศักยภาพถือเป็นการลงทุนโดยตรงในการพัฒนาศักยภาพคนโดยเฉพาะในกลุ่มนักเรียนทุกช่วงวัย นอกจากนี้ การส่งเสริมการเรียนรู้ผ่านกิจกรรมกีฬาและการฝึกฝนอย่างเป็นระบบ ยังเป็นการสร้างประสบการณ์และทักษะเฉพาะทางที่ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นส่วนสำคัญของการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1) การปรับปรุงโครงสร้างองค์กร เพื่อลดความซ้ำซ้อนและเพิ่มประสิทธิภาพในการขับเคลื่อนแผนแม่บทฯ ควรมีการวางโครงสร้างการขับเคลื่อนที่สอดคล้องในทุกระดับโดยยึดหลักห่วงโซ่คุณค่าและความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (XYZ) เพื่อให้การเชื่อมโยงระหว่างแผนระดับ 1, 2 และ 3 เป็นไปอย่างเป็นระบบ กระบวนการสั่งการและการติดตามผลควรได้รับการปรับปรุงให้มีความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น พร้อมทั้งจัดให้มีระบบกำกับที่สามารถติดตามเป้าหมายในลักษณะบูรณาการ เพื่อให้หน่วยงานภายในกระทรวงศึกษาธิการสามารถเชื่อมโยงการดำเนินงานกับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติได้อย่างเป็นระบบและเกิดการขับเคลื่อนในทิศทางเดียวกันของระบบการศึกษา

2) กำหนดให้สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการเป็นเจ้าภาพหลักในการวางโครงการระดับยุทธศาสตร์ ซึ่งการแก้ไขช่องว่างด้านการกำหนดโครงการเชิงยุทธศาสตร์ตามกรอบห่วงโซ่คุณค่า พบว่าปัญหาสำคัญคือการขาดหน่วยงานที่มีอำนาจและขอบเขตที่ชัดเจนในการขับเคลื่อนโครงการระดับกระทรวง ดังนั้น การกำหนดให้สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการเป็นเจ้าภาพหลักในการวางโครงการระดับยุทธศาสตร์ ซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีบทบาทในการกำหนดยุทธศาสตร์และนโยบายในภาพรวมของกระทรวง จะสามารถเป็นศูนย์กลางในการหารือร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดและกลั่นกรองโครงการสำคัญที่เชื่อมโยงกับเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติและห่วงโซ่คุณค่า เพื่อให้เป็นโครงการเชิงรุก และแตกต่างจากโครงการประจำทั่วไป ซึ่งจะนำไปสู่การผลักดันการปฏิรูปการศึกษาและยุทธศาสตร์ของกระทรวงได้

3) การจัดสรรและบริหารงบประมาณแบบบูรณาการ ปรับปรุงระบบการจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับแผนแม่บทฯ เพื่อให้หน่วยงานต่าง ๆ สามารถจัดทำโครงการที่สอดคล้องกับแผนแม่บทฯ และสามารถเสนอคำขอของงบประมาณที่ตอบสนองเป้าหมายในระบบ eMENSRC ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ระบบจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีควรได้รับการปรับปรุงให้เอื้อต่อการสนับสนุนโครงการที่มุ่งผลลัพธ์ระยะยาวตามตัวชี้วัดของแผนแม่บทฯ การจัดสรรงบประมาณควรสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความจำเป็นของการขับเคลื่อนแผนแม่บทฯ โดยเน้นการลงทุนในโครงการที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนในระยะยาว

4) การพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาหลักสูตรให้มีความยืดหยุ่นและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนทุกช่วงวัย หลักสูตรฐานสมรรถนะที่ตอบโจทย์ความต้องการของประเทศในศตวรรษที่ 21 ควรได้รับการพัฒนาและขยายผลจากการใช้งานในลักษณะนำร่องให้ครอบคลุมในทุกพื้นที่ เสริมทักษะที่จำเป็นทั้งด้านการคิดเชิงวิพากษ์ การสื่อสาร และการทำงานร่วมกัน ควรสร้างระบบสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีและสื่อการเรียนรู้ให้เป็นประโยชน์ต่อการจัดการเรียนการสอนของเด็ก เพื่อให้สามารถเข้าถึงข้อมูลและการเรียนรู้ได้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ

5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับหน่วยงาน

1) การสร้างระบบประสานงานและบูรณาการระหว่างหน่วยงาน โดย กลุ่ม ป.ย.ป.ศธ. ต้องปรับปรุงการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และหน่วยงานภาคอื่นๆ ให้มีความเข้าใจร่วมและการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนร่วมกัน ควรจัดให้มีการประชุมประสานงานอย่างสม่ำเสมอ การแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์ การจัดทำแผนการทำงานร่วมกัน และการติดตามประเมินผลการดำเนินงานในรูปแบบที่เป็นระบบ

2) การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ โดยการพัฒนาระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ (eMENSCR) ที่มีบทบาทในการติดตามประเมินผล และรายงานผลการดำเนินงานของหน่วยงานในทุกระดับ ควรเร่งส่งเสริมให้หน่วยงานในระดับพื้นที่เข้าใจ พร้อมทั้งพัฒนาให้สามารถรองรับข้อมูลเชิงพื้นที่แบบเป็นปัจจุบัน เพื่อใช้เป็นฐานวางแผนและตัดสินใจในทุกระดับ นอกจากนี้ควรพัฒนาฐานข้อมูลกลางที่เชื่อมโยงระหว่างกระทรวงศึกษาธิการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดการใช้ประโยชน์จากข้อมูลในเชิงยุทธศาสตร์ ส่งผลต่อการติดตามผลลัพธ์ของนโยบายและการดำเนินงานตามแผนแม่บทได้ตรงเป้าหมาย

3) การวัดผลการดำเนินงานตามห่วงโซ่คุณค่า โดยการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาเครื่องมือประเมินผลที่สะท้อนคุณค่าตามห่วงโซ่คุณค่า พบว่าสิ่งสำคัญคือการแก้ไขปัญหาการขาดการติดตามผลเชิงคุณภาพ การพัฒนาและสร้าง Dashboard ที่ทำหน้าที่เป็นเครื่องมือหลักในการวัดผลการดำเนินงานตามห่วงโซ่คุณค่าโดยเฉพาะในภาคการศึกษา Dashboard โดยใช้เกณฑ์ปัจจัยแห่งความสำเร็จหรือดัชนีชี้วัดผลงานเชิงกลยุทธ์ ซึ่งเชื่อมโยงโดยตรงกับองค์ประกอบและเป้าหมายในห่วงโซ่คุณค่า ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานสามารถเห็นภาพรวมของความก้าวหน้า ปัญหา และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นได้อย่างเป็นระบบและชัดเจน ทำให้สามารถนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงานและตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์ได้ สามารถเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการนำห่วงโซ่คุณค่ามาใช้ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ด้านการศึกษาของประเทศ

5.3.3 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับกระบวนการขับเคลื่อนแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีข้อจำกัดด้านขอบเขต เนื้อหาที่มุ่งเน้นเฉพาะหน่วยงานสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และจำกัดช่วงเวลาการเก็บข้อมูล เฉพาะปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 รวมทั้งการศึกษายังเน้นวิเคราะห์กระบวนการแต่ยังไม่ได้วัด ผลกระทบในระยะยาวที่มีต่อคุณภาพผู้เรียน และยังไม่ได้วิเคราะห์ตัวชี้วัดประสิทธิผลของห่วงโซ่ คุณค่าอย่างละเอียด ดังนั้น จึงมีข้อเสนอแนะให้มีการวิจัย โดยเฉพาะในประเด็นผลกระทบ ของการปฏิรูปการศึกษาเชิงพื้นที่ การพัฒนาตัวชี้วัดประสิทธิผลของห่วงโซ่คุณค่า และบทบาท ของเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต ดังนี้

1) การศึกษาผลกระทบของการปฏิรูปการศึกษาเชิงพื้นที่ต่อคุณภาพการเรียนรู้ ของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ศึกษาเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและทักษะศตวรรษที่ 21 ของผู้เรียนในพื้นที่ที่ใช้แนวทางการจัดการศึกษาเชิงพื้นที่กับพื้นที่ที่ใช้ระบบการศึกษาแบบดั้งเดิม โดยใช้ข้อมูลระยะยาว 3 - 5 ปี

2) การพัฒนาตัวชี้วัดประสิทธิผลของห่วงโซ่คุณค่าการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ การศึกษา เพื่อสร้างและทดสอบตัวชี้วัดที่สามารถวัดประสิทธิผลของการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ด้านการศึกษาในแต่ละองค์ประกอบของห่วงโซ่คุณค่า โดยเน้นการวัดผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรม และเชื่อมโยงกับเป้าหมายการพัฒนาประเทศ

3) การศึกษาบทบาทของเทคโนโลยีดิจิทัลในการส่งเสริมระบบการเรียนรู้ตลอด ชีวิตตามแผนแม่บทยุทธศาสตร์ชาติวิจัยเพื่อออกแบบและทดสอบประสิทธิภาพของแพลตฟอร์ม การเรียนรู้ดิจิทัลที่รองรับการพัฒนาหุปัญญาและทักษะอาชีพ โดยศึกษาการเข้าถึงและผลกระทบ ต่อกลุ่มผู้เรียนที่หลากหลาย

รายการอ้างอิง

หนังสือและบทความในหนังสือ

- กาเรียน ยืนยงชาติ. “แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษาสู่การปฏิบัติของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดพระนครศรีอยุธยา.” เอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคล, หลักสูตรพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ รุ่นที่ 10, สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา, 2563.
- ทิตินา แคมมณี. *รูปแบบการเรียนรู้การสอน: ทางเลือกที่หลากหลาย*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2556.
- ประเวศ วะสี. *การปฏิรูปการศึกษา: ยกเครื่องทางปัญญาทางรอดจากความหายนะ*. กรุงเทพฯ: มูลนิธิส่งเสริม-สฤทธิ, 2541.
- มูลนิธิวิถีชีวิต. *ปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สถาบันวิถีชีวิต, 2545.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. *แนวทางการกระจายอำนาจบริหารและจัดการศึกษาให้คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ตามกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษา*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2550.
- สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. *รายงานการปฏิรูปการศึกษาต่อประชาชน*. กรุงเทพฯ: อัมรินทร์พรินต์ติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง, 2544.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. *การปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561)*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2552.
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. *การวิเคราะห์และประมวลผล ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ที่ส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายแผนแม่บทย่อย*. 3 กรกฎาคม 2563.
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. *แผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง)*.
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. *แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (12) ประเด็นการพัฒนาการเรียนรู้ (พ.ศ. 2561 – 2580)*.
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. *ยุทธศาสตร์ชาติ*. กรกฎาคม 2563.
- สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน. *คู่มือการบริหารโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล*. กรุงเทพฯ: ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2556.

บทความวารสาร

นิยม ศรีสีเสษ. “ทศวรรษแห่งคุณภาพ ความเสมอภาคทางการศึกษา.” *ประชาศึกษา* 52, ฉ. 5 (มิถุนายน - กรกฎาคม 2545): 3.

บงกชมาศ เอกเอี่ยม. “แนวคิดหลังการพัฒนา: เส้นทางการพัฒนาในยุคหลังการพัฒนา.” *วิชาการวิทยาลัยบริหารศาสตร์* 4, ฉ. 1 (มกราคม - มีนาคม 2564): 162-163.

มนต์นภัส มโนการณ. “การปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐานกับการจัดการศึกษาเชิงพื้นที่.” *วารสารวิชาการศึกษาศาสตร์* 19, no. 1 (มกราคม - มิถุนายน 2561): 1-15.

สงวน อินทร์รักษ์, และ ประเสริฐ อินทร์รักษ์. “กลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการสู่การปฏิบัติ.” *วารสารวิชาการสถาบันพัฒนาพระวิทยากร* 5, ฉ. 1 (มกราคม-มีนาคม 2565): 148-161.

สงวน อินทร์รักษ์. “องค์ประกอบกลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติเกี่ยวกับการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา.” *วารสารวิชาการสถาบันพัฒนาพระวิทยากร* 6, ฉ. 1 (มกราคม - มีนาคม 2566): 120-129.

วิทยานิพนธ์

กนกวรรณ รุ่งตาล. “รูปแบบโรงเรียนที่เหมาะสมกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2562.

พิมล มาประกอบ. “ประเด็นการพัฒนาสถานศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานครที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์.” วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2566.

สื่ออิเล็กทรอนิกส์

ไทยพีบีเอส (Thai PBS). “คะแนน PISA แย่แย่ ปัญหามากกว่าเรื่องระบบการศึกษา.” Thai PBS. สืบค้นเมื่อวันที่ 29 ธันวาคม 2567. <https://policywatch.thaipbs.or.th/article/education-6>.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ. *ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 – 2580*. 2561. http://nscr.nesdc.go.th/wp-content/uploads/2023/06/NS_PlanOct2018.pdf.

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. “รายงานสรุปผลการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ ประจำปี 2567.” สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. สืบค้นเมื่อวันที่ 29 ธันวาคม 2567. https://www.nesdc.go.th/download/document/NSCR/NS67_Book.pdf.

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. รายงานสรุปผลการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ ประจำปี 2566. 2567. สืบค้นเมื่อวันที่ 17 พฤศจิกายน 2567. <http://nscr.nesdc.go.th/wp-content/uploads/2024/05/NS-Book-2566-for-Web-160567.pdf>.

สำนักนายกรัฐมนตรี. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2566 – 2580) (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม). 2566. สืบค้นเมื่อวันที่ 14 พฤศจิกายน 2567. http://nscr.nesdc.go.th/wp-content/uploads/2023/03/masterplan_updated2023_080363.pdf.

Books

OECD. *Developing Schools as Learning Organisations in Wales*. Implementing Education Policies. Paris: OECD Publishing, 2018.

USAID. *Implementation Guidance for the USAID Education Policy*. Washington, DC: United States Agency for International Development, 2025.

Articles

Van der Walddt, Gerrit. “From Policy to Projects: A Public Service Value-Chain Network Model.” *Journal of Social Sciences* 49, nos. 1-2 (2016): 147-156.



ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

แบบสัมภาษณ์สำหรับผู้บริหารสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

แบบสัมภาษณ์

เรื่อง การศึกษาห่วงโซ่คุณค่าของการขับเคลื่อนแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้

คำชี้แจง:

แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการค้นคว้าอิสระ (Independent Study) ของนักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ) สาขาวิชาบริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ สำหรับนักบริหาร คณะรัฐศาสตรมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ปีการศึกษา 2567 โดยมีวัตถุประสงค์ในการวิจัยเพื่อศึกษากระบวนการขับเคลื่อนแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 นอกจากนี้ยังมีการศึกษาปัญหา อุปสรรค เงื่อนไข และข้อจำกัดของกระบวนการขับเคลื่อน รวมถึงเพื่อเสนอแนะแนวทางในการขับเคลื่อนแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการขับเคลื่อนแผนแม่บทฯ ให้สามารถบรรลุค่าเป้าหมายที่กำหนด โดยแบบสอบถามจำแนกได้เป็น 2 ส่วน ประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 : ข้อมูลส่วนบุคคล

ชื่อ - สกุล

ตำแหน่ง - สังกัด.....

บทบาทที่เกี่ยวข้องในกระบวนการขับเคลื่อนแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้

ระยะเวลาปฏิบัติงาน.....

ส่วนที่ 2 : แบบสัมภาษณ์ความคิดเห็น จำนวน 5 ประเด็น ดังนี้

ประเด็นที่ 1 กระบวนการขับเคลื่อนแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้

ประเด็นที่ 2 ภาพรวมการดำเนินงานของแต่ละห่วงโซ่คุณค่าที่ผ่านมา ที่ส่งผลต่อการบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายของแผนแม่บทย่อย 12.1 การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

ประเด็นที่ 3 ภาพรวมการดำเนินงานของแต่ละห่วงโซ่ปฏิกิริยาที่ผ่านมา ที่ส่งผลต่อการบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายของแผนแม่บทย่อย 12.2 การตระหนักถึงถึงพหุปัญญาของมนุษย์ที่หลากหลาย

ประเด็นที่ 4 แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการขับเคลื่อนแผนแม่บทฯ ให้สามารถบรรลุค่าเป้าหมายที่กำหนด

ประเด็นที่ 1 กระบวนการขับเคลื่อนแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้

1.1 ท่านเห็นว่า การขับเคลื่อนแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบรรลุเป้าหมายมากน้อยเพียงใด ทั้งในด้านขั้นตอน ความเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงาน และกลไกการดำเนินงาน

1.2 ท่านพบปัญหาและอุปสรรคใดบ้างในการดำเนินการตามแผนแม่บทฯ ประเด็น (12) ทั้งในเชิงโครงสร้าง บุคลากร งบประมาณ หรือการประสานงานระหว่างหน่วยงาน

1.3 ท่านมองว่าอุปสรรคใดเป็นปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อการไม่บรรลุเป้าหมายตามแผนแม่บท

1.4 ปัจจัยใดบ้างที่ท่านเห็นว่าเป็นกลไกสำคัญที่สนับสนุนการดำเนินงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ประเด็นที่ 2 ภาพรวมการดำเนินงานของแต่ละห่วงโซ่ปฏิกิริยาที่ผ่านมา ที่ส่งผลต่อการบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายของแผนแม่บทย่อย 12.1 การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

2.1 ท่านมองว่า การดำเนินโครงการตามแผนปฏิบัติการของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในเรื่องต่อไปนี้ สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์ประกอบ “ด้านหลักสูตรการจัดการศึกษา” มากน้อยเพียงใด

- 1) มาตรฐานหลักสูตรแกนกลาง ทุกระดับและทุกประเภท
- 2) หลักสูตรฐานสมรรถนะที่ตอบโจทย์ความต้องการของประเทศ
- 3) หลักสูตรมีความยืดหยุ่นสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนทุกช่วงวัย
- 4) หลักสูตรทักษะการใช้ชีวิต
- 5) หลักสูตรการศึกษาที่เชื่อมโยงกับมาตรฐานสากล
- 6) ประกันคุณภาพการจัดการศึกษา
- 7) หลักสูตรการศึกษาที่ต่อเนื่องและอาชีพ

2.2 ท่านมองว่า การดำเนินโครงการตามแผนปฏิบัติการของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในเรื่องต่อไปนี้ สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์ประกอบ “ด้านผู้สอน (ครู อาจารย์)” มากน้อยเพียงใด

- 1) ผู้สอนยุคใหม่ที่มีทักษะการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ที่ตอบสนองต่อความต้องการของประเทศ (ปริมาณ/คุณภาพ)
- 2) แรงจูงใจและระบบสวัสดิการที่เพียงพอและเหมาะสม
- 3) มาตรฐาน/จรรยาบรรณวิชาชีพ
- 4) การประเมินครูผู้สอนที่เน้นผลลัพธ์จากผู้เรียนเป็นหลัก
- 5) การผลิตครู อัตรากำลังครู/ผู้สอน เหมาะสมเพียงพอ

2.3 ท่านมองว่า การดำเนินโครงการตามแผนปฏิบัติราชการของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในเรื่องต่อไปนี สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์ประกอบ “ด้านรูปแบบและระบบการเรียนรู้” มากน้อยเพียงใด

- 1) การเรียนรู้แบบสหวิทยาการ
- 2) ดิจิทัลเพื่อการศึกษา
- 3) การจัดการเรียนการสอนที่เน้นการลงมือปฏิบัติและทักษะอาชีพ
- 4) กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่หลากหลาย และผู้เรียนสามารถกำกับการเรียนรู้ของตนได้
- 5) ระบบการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับคนทุกช่วงวัยเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต
- 6) สื่อและแหล่งเรียนรู้ที่ทันสมัย สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันและคนทุกช่วงวัย
- 7) พื้นที่นวัตกรรมเพื่อการต่อยอดและขยายผล

2.4 ท่านมองว่า การดำเนินโครงการตามแผนปฏิบัติราชการของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในเรื่องต่อไปนี สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์ประกอบ “ด้านการบริหารจัดการระบบการเรียนรู้” มากน้อยเพียงใด

- 1) นโยบายและแผนด้านการศึกษาที่ต่อเนื่อง
- 2) โครงสร้างองค์กรทางการศึกษา
- 3) การกำหนดมาตรฐานขั้นต่ำของสถานศึกษา
- 4) ดิจิทัลเพื่อการบริหารการศึกษา
- 5) การติดตาม วัดและประเมินผลทางการศึกษา
- 6) ระบบการประกันคุณภาพการศึกษา
- 7) การกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมรับผิดชอบให้แก่ผู้บริหาร ครู ในสถานศึกษา และครอบครัว ชุมชน

2.5 ท่านมองว่า การดำเนินโครงการตามแผนปฏิบัติราชการของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในเรื่องต่อไปนี สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์ประกอบ “ด้านสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาการเรียนรู้” มากน้อยเพียงใด

- 1) กฎหมายด้านการศึกษา
- 2) โครงสร้างพื้นฐานด้านการศึกษา
- 3) กลไกการมีส่วนร่วมของชุมชนและครอบครัว
- 4) เครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาการเรียนรู้
- 5) การวิจัยและสร้างองค์ความรู้ด้านการจัดการศึกษา
- 6) บรรยากาศการเรียนรู้ในและนอกสถานศึกษา

ประเด็นที่ 3 ภาพรวมการดำเนินงานของแต่ละห้วงปีงบประมาณที่ผ่านมา ที่ส่งผลต่อการบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายของแผนแม่บทย่อย 12.2 การตระหนักรู้ถึงพหุปัญญาของมนุษย์ที่หลากหลาย

3.1 ท่านมองว่า การดำเนินโครงการตามแผนปฏิบัติการของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในเรื่องต่อไปนี สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์ประกอบ “ด้านแหล่งเรียนรู้” มากน้อยเพียงใด

- 1) สถานศึกษาที่รองรับการพัฒนาศักยภาพตามพหุปัญญา
- 2) เวทีในการแสดงความสามารถสำหรับผู้มีความสามารถพิเศษ
- 3) การบูรณาการระหว่างสถานศึกษาที่ส่งเสริมพหุปัญญากับสถานศึกษาทั่วไป

3.2 ท่านมองว่า การดำเนินโครงการตามแผนปฏิบัติการของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในเรื่องต่อไปนี สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์ประกอบ “ผู้สอน (ครู/อาจารย์)” มากน้อยเพียงใด

- 1) ความรู้ความเข้าใจเรื่องพหุปัญญาของมนุษย์ในการสำรวจ/คัดกรอง/วัดระดับ
- 2) กระบวนการหรือกิจกรรมที่ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพตามพหุปัญญาของผู้เรียน
- 3) การแนะแนวการพัฒนาตามพหุปัญญาและเส้นทางอาชีพ
- 4) เครือข่ายเพื่อการดูแลพัฒนาการด้านพหุปัญญาของผู้เรียนทุกช่วงวัย

3.3 ท่านมองว่า การดำเนินโครงการตามแผนปฏิบัติการของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในเรื่องต่อไปนี สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์ประกอบ “ระบบข้อมูล” มากน้อยเพียงใด

- 1) การบูรณาการข้อมูลและเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องการจัดทำระบบฐานข้อมูลและการบริหารข้อมูลพหุปัญญาแห่งชาติ
- 2) การสำรวจ/คัดกรอง/วัดระดับ/ติดตามและประเมินผล
- 3) การใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อประมวลผลข้อมูลและเรียกใช้เพื่อการวางแผนพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

3.4 ท่านมองว่า การดำเนินโครงการตามแผนปฏิบัติการของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในเรื่องต่อไปนี สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์ประกอบ “ด้านสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาพหุปัญญา” มากน้อยเพียงใด

- 1) นโยบายรัฐบาลที่สนับสนุนการพัฒนาศักยภาพตามพหุปัญญา
- 2) การเข้าถึงทุนการศึกษาตามพหุปัญญา
- 3) การมีส่วนร่วมของภาคเอกชนและภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ
- 4) เครือข่ายนักวิจัยเพื่อต่อยอดพหุปัญญาที่หลากหลาย
- 5) การควบคุมปัจจัยเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อการพัฒนาพหุปัญญาที่หลากหลาย

**ประเด็นที่ 4 แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการขับเคลื่อนแผนแม่บทฯ ให้สามารถบรรลุ
ค่าเป้าหมายที่กำหนด**

4.1 ท่านมีข้อเสนอแนะเชิงนโยบายหรือเชิงปฏิบัติอย่างไรในการเพิ่มประสิทธิภาพของ
การขับเคลื่อนแผนแม่บทฯ ให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนด

4.2 หากมีการปรับปรุงกระบวนการหรือระบบใดในปัจจุบัน ท่านคิดว่าควรปรับในด้านใด
เป็นลำดับแรก

4.3 ท่านเห็นบทบาทของเทคโนโลยีหรือข้อมูลสารสนเทศในการช่วยสนับสนุน
ประสิทธิภาพการดำเนินการในประเด็นนี้หรือไม่ อย่างไร

4.4 ท่านมองว่าบทบาทของผู้นำในระดับนโยบายมีความสำคัญต่อความสำเร็จของ การ
ขับเคลื่อนแผนแม่บทฯ อย่างไร

4.5 ท่านมีแนวทางในการสร้างแรงจูงใจและสนับสนุนการดำเนินงานตามแผนแม่บทฯ
อย่างไร

4.6 ท่านมีข้อเสนอแนะในการพัฒนาบทบาทผู้นำหรือผู้บริหารระดับสูง เพื่อให้สามารถ
ผลักดันนโยบายการพัฒนาการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นหรือไม่

ภาคผนวก ข

แบบสัมภาษณ์สำหรับผู้ปฏิบัติงาน

แบบสัมภาษณ์

เรื่อง การศึกษาห่วงโซ่คุณค่าของการขับเคลื่อนแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ
ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้

คำชี้แจง:

แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการค้นคว้าอิสระ (Independent Study) ของนักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ) สาขาวิชาบริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ สำหรับนักบริหาร คณะรัฐศาสตรมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ปีการศึกษา 2567 โดยมีวัตถุประสงค์ในการวิจัยเพื่อศึกษากระบวนการขับเคลื่อนแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 นอกจากนี้ยังมีการศึกษาปัญหา อุปสรรค เงื่อนไข และข้อจำกัดของกระบวนการขับเคลื่อน รวมถึงเพื่อเสนอแนะแนวทางในการขับเคลื่อนแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการขับเคลื่อนแผนแม่บทฯ ให้สามารถบรรลุค่าเป้าหมายที่กำหนด โดยแบบสอบถามจำแนกได้เป็น 2 ส่วน ประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 : ข้อมูลส่วนบุคคล

ชื่อ - สกุล

ตำแหน่ง - สังกัด

บทบาทที่เกี่ยวข้องในกระบวนการขับเคลื่อนแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้

.....

ระยะเวลาปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 2 : แบบสัมภาษณ์ความคิดเห็น จำนวน 3 ประเด็น ดังนี้

ประเด็นที่ 1 ภาพรวมการดำเนินงานตามเป้าหมายของแผนแม่บทย่อย 12.1 การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

ประเด็นที่ 2 กระบวนการขับเคลื่อนแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้

ประเด็นที่ 3 ปัญหา อุปสรรค และปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของกระบวนการขับเคลื่อนแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้

ประเด็นที่ 4 แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการขับเคลื่อนแผนแม่บทฯ ให้สามารถบรรลุค่าเป้าหมายที่กำหนด

ประเด็นที่ 1 ภาพรวมการดำเนินงานตามเป้าหมายของแผนแม่บทย่อย 12.1 การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

1.1 ท่านมองว่า ภาพรวมการดำเนินงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องแต่ละห่วงโซ่ประมาณที่ผ่านมา สามารถส่งผลการบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายของแผนแม่บทย่อย 12.1 การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 มากน้อยเพียงใด เพราะเหตุใด

1.2 ท่านมองว่า ภาพรวมการดำเนินงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องแต่ละห่วงโซ่ประมาณที่ผ่านมาสามารถส่งผลการบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายของแผนแม่บทย่อย 12.2 การตระหนักรู้ถึงพหุปัญญาของมนุษย์ที่หลากหลาย มากน้อยเพียงใด เพราะเหตุใด

ประเด็นที่ 2 กระบวนการขับเคลื่อนแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้

2.1 ท่านมองว่า หน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีความเข้าใจหรือได้รับการถ่ายทอดข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบและปัจจัยของห่วงโซ่คุณค่าภายใต้เป้าหมายของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) ในระดับที่เพียงพอสำหรับการนำไปปฏิบัติงานหรือไม่ อย่างไร

2.2 ท่านเห็นว่าการดำเนินงานหรือกิจกรรมในหน่วยงานของท่านสอดคล้องกับเป้าหมายของแผนแม่บทย่อย 12.1 การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 มากน้อยเพียงใด ลักษณะอย่างไร

2.3 ท่านเห็นว่าการดำเนินงานหรือกิจกรรมในหน่วยงานของท่านสอดคล้องกับเป้าหมายของแผนแม่บทย่อย 12.2 การตระหนักรู้ถึงพหุปัญญาของมนุษย์ที่หลากหลาย มากน้อยเพียงใด ลักษณะอย่างไร

2.4 ท่านคิดว่า ที่ผ่านมา มีการสนับสนุนหรือประสานงานจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการขับเคลื่อนแผนแม่บทฯ อย่างไร และเพียงพอหรือไม่

ประเด็นที่ 3 ปัญหา อุปสรรค และปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของกระบวนการขับเคลื่อนแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้

3.1 ท่านคิดว่า มีปัจจัยหรือสาเหตุใดที่ทำให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องยังไม่ได้ดำเนินการขับเคลื่อนโครงการสำคัญเพื่อส่งผลการบรรลุเป้าหมายแผนแม่บทย่อย 12.1 การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

3.2 ท่านคิดว่า มีปัจจัยหรือสาเหตุใดที่ทำให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องยังไม่ได้ดำเนินการขับเคลื่อนโครงการสำคัญเพื่อส่งผลการบรรลุเป้าหมายแผนแม่บทย่อย 12.2 การตระหนักรู้ถึงพหุปัญญาของมนุษย์ที่หลากหลาย

3.3 ท่านพบปัญหาใดบ้างในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนแผนแม่บทฯ เช่น ด้านทรัพยากร งบประมาณ เครื่องมือ หรือการประสานงาน

3.4 ในฐานะผู้ปฏิบัติงาน ท่านรู้สึกว่ายากลำบากของท่านได้รับการสนับสนุนและมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนแผนแม่บทฯ เพียงพอหรือไม่

3.5 ปัจจัยใดที่ท่านคิดว่าเป็นอุปสรรคหลักต่อการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามแผนแม่บทฯ และควรได้รับการแก้ไขอย่างเร่งด่วน

ประเด็นที่ 4 แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการขับเคลื่อนแผนแม่บทฯ ให้สามารถบรรลุค่าเป้าหมายที่กำหนด

4.1 ท่านมีข้อเสนอแนะใดในการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนแผนแม่บทฯ ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

4.2 ท่านคิดว่า ควรมีแนวทางใดเพิ่มเติมเพื่อส่งเสริมความเข้าใจและการมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงานในระดับพื้นที่ต่อแผนแม่บทฯ ทั้งหน่วยงานเจ้าภาพขับเคลื่อนประเด็นแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (จ.1) หน่วยงานเจ้าภาพขับเคลื่อนเป้าหมายระดับประเด็นของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (จ.2) หน่วยงานเจ้าภาพขับเคลื่อนเป้าหมายระดับแผนย่อยของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (จ.3)

4.3 ท่านเห็นว่าควรมีการจัดอบรม การประชุม หรือการให้ข้อมูลในรูปแบบใดที่เหมาะสม และช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานตามแผนแม่บทฯ ได้ดีที่สุด

4.4 ท่านมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการกำหนดขอบเขตและค่านิยามขององค์ประกอบและปัจจัยของห่วงโซ่คุณค่าแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้ หรือไม่อย่างไร

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ

ธนสาร รักษ์

วุฒิการศึกษา

ปีการศึกษา 2556: ศิลปศาสตรบัณฑิต (ศศ.บ.)

มหาวิทยาลัยบูรพา

ตำแหน่ง

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

กระทรวงศึกษาธิการ

