

ยุทธศาสตร์การวางแผนและการประกันคุณภาพผู้เรียนเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะในศตวรรษที่ 21 Strategic Planning and Quality Assurance for Enhancing 21st Century Student Competencies

สุพรต บุญอ่อน¹

Suprot Boonon¹

บทคัดย่อ

บทความวิชาการฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอแนวทางการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ในการวางแผนและการประกันคุณภาพผู้เรียนระดับมัธยมศึกษา เพื่อตอบสนองต่อพลวัตการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ภายใต้สภาวะการณ์โลกที่ผันผวน (VUCA World) ซึ่งส่งผลให้ต้องมีการปรับเปลี่ยนเป้าหมายการจัดการศึกษาจากการเน้นพุทธิพิสัยเชิงเนื้อหาไปสู่การพัฒนาสมรรถนะ (Competency) และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ (Character) แบบองค์รวม การวิเคราะห์เนื้อหาแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่ 1) สภาพปัญหาเชิงโครงสร้างของการประกันคุณภาพปัจจุบัน 2) การบูรณาการทฤษฎีระบบ (System Theory) และวงจร PDCA ร่วมกับภาวะผู้นำทางวิชาการ 3) กระบวนการปฏิบัติการผ่านแผนพัฒนาผู้เรียนรายบุคคล (IDP) การเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) และการวัดประเมินผลตามสภาพจริง และ 4) ปัจจัยความสำเร็จในการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพ (Quality Culture) สรุปได้ว่ายุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพต้องก้าวข้ามภาระงานเอกสารสู่การสร้างระบบนิเวศที่เอื้อต่อการสร้างอำนาจในตนเองของผู้เรียน (Learner Agency) บทความนี้เสนอแนะให้ปรับเปลี่ยนเกณฑ์การประเมินให้ยืดหยุ่นตามบริบท (Contextual Quality) และสร้างภาคีเครือข่ายความร่วมมือเพื่อประกันความสำเร็จของผู้เรียนอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: การวางแผนคุณภาพผู้เรียน, การประกันคุณภาพการศึกษา, สมรรถนะในศตวรรษที่ 21, ระบบนิเวศการเรียนรู้, ภาวะผู้นำทางวิชาการ

Abstract

This academic article aims to propose a strategic management framework for planning and assuring the quality of secondary school students in response to the dynamic shifts of the 21st century. Amidst the global volatility of the VUCA world, educational objectives must transition from traditional content-oriented instruction toward a holistic development of competencies and character attributes. The conceptual analysis is structured into four dimensions: 1) structural challenges within contemporary educational quality assurance; 2) the integration of Systems Theory and the PDCA cycle with Instructional Leadership; 3) an

¹ อาจารย์ประจำและรับผิดชอบหลักสูตรสาขาวิชาสังคมศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์, E-mail. suprot555@gmail.com

operational framework featuring Individual Development Plans (IDP), Active Learning, and flexible authentic assessments; and 4) key success factors emphasizing Quality Culture and data-driven insights. The synthesis indicates that effective student quality strategies must transcend bureaucratic documentation to establish learning ecosystems that foster Learner Agency. This article recommends reforming quality assurance criteria to be context-specific and establishing robust collaborative networks to ensure sustainable student success in an increasingly globalized society.

Keywords: Student Quality Planning, Educational Quality Assurance, 21st Century Competencies, Learning Ecosystem, Instructional Leadership

1. บทนำ

1.1 พลวัตของโลกในศตวรรษที่ 21 และกระบวนทัศน์การศึกษาใหม่

ภายใต้กระแสความเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 ที่ถูกนิยามด้วยสภาวะการณ์ "VUCA World" ซึ่งประกอบด้วย ความผันผวน (Volatility) ความไม่แน่นอน (Uncertainty) ความซับซ้อน (Complexity) และความคลุมเครือ (Ambiguity) ส่งผลกระทบโดยตรงต่อระบบการศึกษาทั่วโลกที่ต้องเผชิญกับการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ (Paradigm Shift) ครั้งสำคัญ เป้าหมายหลักของการจัดการศึกษาในยุคปัจจุบันจึงมิใช่เพียงการถ่ายทอดชุดความรู้ในเชิงพุทธิพิสัย (Cognitive Domain) เท่านั้น หากแต่ต้องมุ่งเน้นการสร้างเสริม สมรรถนะ (Competency) และ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ (Character Attributes) เพื่อหล่อหลอมให้ผู้เรียนสามารถปรับตัวและขับเคลื่อนชีวิตท่ามกลางความท้าทายในอนาคตที่ยากจะคาดการณ์

องค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (OECD, 2018) ได้นำเสนอแนวคิด "OECD Learning Compass 2030" ซึ่งเน้นย้ำถึงความสำคัญของ "อำนาจในตนเองของผู้เรียน" (Student Agency) ในการกำหนดทิศทางการเรียนรู้ โดยมีรากฐานจากความรู้ ทักษะ ทัศนคติ และค่านิยม (Knowledge, Skills, Attitudes, and Values) เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนผ่านทางเทคโนโลยีที่รวดเร็วและการแข่งขันในตลาดแรงงานโลก สอดคล้องกับ แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579 (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) ที่มุ่งยกระดับคุณภาพการศึกษาเพื่อสร้างทุนมนุษย์ที่มีทักษะศตวรรษที่ 21 และเป็นพลเมืองที่ตื่นรู้ (Active Citizen) พร้อมขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศอย่างยั่งยืน

1.2 วิฤตการณ์คุณภาพผู้เรียนและช่องว่างเชิงโครงสร้าง

แม้จะมีความพยายามปฏิรูปการศึกษาอย่างต่อเนื่อง แต่ผลลัพธ์เชิงคุณภาพในระดับสถานศึกษายังคงประสบปัญหาเชิงโครงสร้างอย่างมีนัยสำคัญ ประการแรกคือ "ช่องว่างความเชื่อมโยง" (Alignment Gap) ระหว่างหลักสูตรสถานศึกษา กระบวนการจัดการเรียนรู้ และระบบการวัดประเมินผล สถานศึกษาจำนวนมากยังติดอยู่ใน

"ก๊าดักการเรียรรู้แบบดั่งเดิม" ที่เน้นการถ่ายโอนเนื้อหา (Content-based) มากกว่าการฝึกทักษะการคิดขั้นสูง และการประยุกต์ใช้ในสถานการณ์จริง สอดคล้องกับข้อสังเกตของ วิจารณ์ พานิช (2555) ที่ระบุว่า ครูผู้สอนส่วนใหญ่ยังคงบทบาทเป็นเพียง "ผู้ถ่ายทอดความรู้" (Instructor) แทนที่จะเป็น "ผู้ออกแบบประสบการณ์การเรียนรู้" (Learning Designer) ส่งผลให้ผู้เรียนขาดแรงบันดาลใจและไม่สามารถพัฒนาศักยภาพตามพหุปัญญาได้อย่างเต็มที่ ประการต่อมาคือการขาดยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเชิงรุกในระดับปฏิบัติการ การประกันคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษามักถูกลดทอนคุณค่าให้เป็นเพียง "ภาระงานเชิงเอกสาร" (Bureaucratic Burden) มากกว่าการสร้าง "วัฒนธรรมคุณภาพ" (Quality Culture) ที่ฝังลึกในกระบวนการทำงาน ขาดการบูรณาการข้อมูลสารสนเทศ (Data-driven Decision Making) มาวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของผู้เรียนเป็นรายบุคคล ส่งผลให้การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนขาดความแม่นยำและไม่เท่าทันต่อปัญหาที่เกิดขึ้นในโลกยุคดิจิทัล

1.3 การเปลี่ยนผ่านสู่การวางแผนคุณภาพเชิงระบบ

เพื่อให้การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนบังเกิดผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรม การบริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องเปลี่ยนผ่านสู่ การจัดการเชิงระบบ (Systemic Management) โดยประยุกต์ใช้ระบบบริหารคุณภาพ (PDCA Cycle) เป็นแกนกลางในการขับเคลื่อนร่วมกับการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ Deming (1986) ยืนยันว่าคุณภาพจะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัย "การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง" (Continuous Improvement) และความร่วมมือจากบุคลากรทุกระดับ ในบริบทนี้ การวางแผนคุณภาพผู้เรียนมิใช่เพียงการจัดทำโครงการแยกส่วน แต่เป็นการสร้าง "ระบบนิเวศการเรียนรู้" (Learning Ecosystem) ที่มีกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและวัดผลได้ (SMART Goals) มีกลไกการกำกับติดตามที่มีประสิทธิภาพ และใช้ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เป็นเครื่องมือในการแก้ปัญหาหน้างานจริง ดังที่ Fullan (2007) เสนอว่าการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืนต้องเริ่มต้นจากการปรับปรุงคุณภาพการสอนในชั้นเรียนผ่านวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันและการสนับสนุนเชิงกลยุทธ์จากฝ่ายบริหาร สอดคล้องกับแนวทางการขับเคลื่อนการจัดการเรียนรู้ฐานสมรรถนะ สพฐ. ปี 2565 มุ่งเน้นการปรับหลักสูตรสถานศึกษาและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ยึดสมรรถนะหลัก 5-6 ด้านเป็นฐาน (เช่น การจัดการตนเอง, การคิดขั้นสูง, การสื่อสาร, การรวมพลังทำงานเป็นทีม, พลเมืองที่เข้มแข็ง) ผ่านแนวทาง Active Learning เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้สามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้จริงในชีวิตประจำ

1.4 วัตถุประสงค์ของบทความ

บทความวิชาการฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอแนวทางและนวัตกรรมการบริหารจัดการ "การวางแผนคุณภาพผู้เรียน" ที่เป็นระบบและบูรณาการ โดยมุ่งหวังให้เป็นกรอบแนวคิดทางวิชาการสำหรับผู้บริหารและครูผู้สอนในการเปลี่ยนผ่านจากการประกันคุณภาพเชิงรูปแบบสู่การพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนในเชิงคุณภาพ ผ่านการวิเคราะห์บริบทเชิงลึก การกำหนดเป้าหมายเชิงสมรรถนะ และการสร้างระบบติดตามตรวจสอบที่เอื้อต่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อตอบโจทย์ความต้องการของสังคมและศตวรรษที่ 21 อย่างแท้จริง

สรุปได้ว่า วิกฤตคุณภาพการศึกษาในปัจจุบันมิได้เกิดจากปัจจัยด้านทรัพยากรเพียงอย่างเดียว แต่เกิดจาก "ความอ่อนแอเชิงยุทธศาสตร์" ในการวางแผนและการประกันคุณภาพที่ยังยึดติดกับรูปแบบเดิม บทความนี้จึงมุ่งเน้นการทลายกำแพงการบริหารแบบแยกส่วน (Silo Management) ไปสู่การสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่น โดยมี "สมรรถนะผู้เรียน" เป็นศูนย์กลางของการพัฒนา เพื่อสร้างหลักประกันว่าผู้เรียนทุกคนจะได้รับการพัฒนาศักยภาพสูงสุดภายใต้มาตรฐานคุณภาพที่ตรวจสอบได้จริง

2. กรอบแนวคิดและทฤษฎีการประกันคุณภาพ (Conceptual and Theoretical Framework)

การวางแผนคุณภาพผู้เรียนที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องอาศัยรากฐานทางทฤษฎีการบริหารจัดการที่เข้มแข็ง เพื่อเปลี่ยนผ่านจากระบบการตรวจสอบเชิงรูปแบบ (Compliance-based) สู่ระบบการพัฒนาเชิงกลยุทธ์ (Strategic-based) บทความนี้จึงสังเคราะห์กรอบแนวคิดสำคัญ 5 ประการ ดังนี้

2.1 ทฤษฎีระบบและวงจรการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Systems Theory and Continuous Improvement)

การประกันคุณภาพการศึกษาในยุคใหม่ตั้งอยู่บนรากฐานของ ทฤษฎีระบบ (Systems Theory) ซึ่งมองว่าสถานศึกษาคือระบบเปิดที่มีชีวิต ประกอบด้วยปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) และผลผลิต (Output) ที่มีความสัมพันธ์กันอย่างแนบแน่น ภายใต้แนวคิดของ Deming (1986) วงจร PDCA (Plan-Do-Check-Act) ถูกนำมาใช้เป็นกลไกขับเคลื่อนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) ในบริบทของการวางแผนคุณภาพผู้เรียน PDCA มิได้เป็นเพียงขั้นตอนการทำงานเชิงเทคนิค แต่เป็น "วัฒนธรรมการทำงานที่อิงอาศัยข้อมูล" (Data-informed Culture) โดยการวางแผนต้องเริ่มจากการวิเคราะห์ฐานข้อมูลผู้เรียนรายบุคคล (Input) นำไปสู่การออกแบบนวัตกรรมการเรียนรู้ (Process) และการตรวจสอบที่มุ่งเน้นการสะท้อนผล (Reflective Check) เพื่อยกระดับมาตรฐานสมรรถนะผู้เรียน (Output) ให้สูงขึ้นอย่างเป็นพลวัต

2.2 การบริหารจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management: TQM)

แนวคิด TQM ถูกนำมาประยุกต์เพื่อสร้างหลักประกันว่า "คุณภาพผู้เรียน" คือพันธกิจร่วมของทุกภาคส่วน (Total Involvement) สอดคล้องกับปรัชญาของ Crosby (1979) ที่เน้นย้ำเรื่อง "การทำให้ถูกต้องตั้งแต่เริ่มต้น" (Doing it right the first time) โดยเปลี่ยนจุดเน้นจากการตรวจสอบหลังสิ้นสุดกระบวนการ (Inspection) มาเป็นการป้องกันและการสร้างความเชื่อมั่น (Prevention and Assurance)

สำหรับการพัฒนาผู้เรียนระดับมัธยมศึกษา TQM หมายถึงการบูรณาการความร่วมมือระหว่างผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง และภาคีเครือข่าย เพื่อร่วมกันกำหนดมาตรฐานคุณภาพที่ยืดหยุ่นแต่ชัดเจน (Quality Standards) เพื่อให้แน่ใจว่าผู้เรียนทุกคนจะได้รับการพัฒนาตามศักยภาพโดยไม่มีผู้ใดถูกทอดทิ้ง (Inclusivity)

2.3 กรอบสมรรถนะและการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (21st Century Competencies)

การประกันคุณภาพผู้เรียนในยุคปัจจุบันต้องก้าวข้ามการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเพียงด้านพุทธิพิสัย ทักษะ และเจตคติ (2560) ได้ระบุว่าคุณภาพผู้เรียนยุคใหม่ต้องเกิดจากการบูรณาการความรู้ ทักษะ และเจตคติ

กลายเป็น "สมรรถนะ" (Competency) ที่สามารถประยุกต์ใช้ได้ สถานการณ์จริง แนวคิดนี้สอดคล้องกับ World Economic Forum (2023) ที่ระบุว่าการประกันคุณภาพการศึกษาต้องมุ่งเน้นที่ทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) และความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) ดังนั้น การวางแผนคุณภาพจึงต้องเปลี่ยนเป้าหมายจาก "คะแนนสอบ" ไปสู่ "ผลลัพธ์การเรียนรู้ที่พึงประสงค์" (Desired Outcomes of Education) ซึ่งเป็นสมรรถนะองค์รวมที่จำเป็นต่อโลกอนาคต

2.4 ภาวะผู้นำทางวิชาการ (Instructional Leadership)

กลไกสำคัญที่จะขับเคลื่อนทฤษฎีสู่การปฏิบัติคือภาวะผู้นำทางวิชาการ ตามโมเดลของ Hallinger (2003) ซึ่งเน้นบทบาทผู้บริหารในการกำหนดพันธกิจ การบริหารจัดการหลักสูตร และการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้เชิงบวก ในมิติของการประกันคุณภาพ ภาวะผู้นำทางวิชาการทำหน้าที่เป็นตัวเชื่อม (Bridge) ระหว่างนโยบายกับการปฏิบัติในชั้นเรียน โดยการส่งเสริมให้เกิด ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) และการทำวิจัยในชั้นเรียน (Classroom Action Research) เพื่อให้ผลจากการประกันคุณภาพถูกนำมาใช้พัฒนาผู้เรียนโดยตรง

2.5 บริบทการประกันคุณภาพการศึกษาไทย (National QA Framework)

เพื่อให้สอดคล้องกับกรอบกฎหมาย บทความนี้ยึดโยงกับ กฎกระทรวงการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561 และแนวทางของ สมศ. (2562) ที่มุ่งเน้นการประเมินเชิงคุณภาพตามบริบท (Contextual Quality) ซึ่งให้อิสระแก่สถานศึกษาในการกำหนดอัตลักษณ์และตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่สอดคล้องกับความถนัดของผู้เรียนและโจทย์ของท้องถิ่น นำไปสู่การวางแผนคุณภาพที่มีความยืดหยุ่นและมีความหมายต่อผู้เรียนอย่างแท้จริง

จากการสังเคราะห์กรอบแนวคิดและทฤษฎีข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าการวางแผนคุณภาพผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 คือการบูรณาการระหว่าง "ระบบ" (PDCA), "คน" (TQM/Leadership) และ "เป้าหมาย" (Competency) เข้าด้วยกันอย่างเป็นองค์รวม โดยมีเป้าประสงค์สุดท้ายไม่ใช่เพื่อการรับรองมาตรฐานเชิงเอกสาร แต่เพื่อสร้างหลักประกันว่ากระบวนการจัดการเรียนรู้จะนำไปสู่สมรรถนะของผู้เรียนที่ตอบโจทย์โลกในยุค VUCA ได้อย่างยั่งยืน

3. กระบวนการวางแผนและปฏิบัติการประกันคุณภาพผู้เรียน (Operational Strategic Process)

การแปรเปลี่ยนกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีสู่การปฏิบัติที่สัมฤทธิ์ผล (Practical Implementation) จำเป็นต้องมีกระบวนการที่ชัดเจนและเป็นพลวัต บทความนี้ขยายความขั้นตอนการดำเนินงานเชิงยุทธศาสตร์ที่สถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาควรนำไปปรับใช้ เพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ดังนี้

3.1 การวิเคราะห์ต้นทุนทางปัญญาและศักยภาพรายบุคคล (Contextual Analysis & Learner Profiling)

กระบวนการวางแผนที่มีประสิทธิภาพต้องเริ่มต้นจากฐานข้อมูลเชิงประจักษ์ (Evidence-based Planning) สถานศึกษาต้องก้าวข้ามการจัดกลุ่มผู้เรียนตามเกรดเฉลี่ย ไปสู่การวิเคราะห์ศักยภาพเชิงลึก

- การประเมินฐานสมรรถนะ (Competency Baseline): การใช้เครื่องมือประเมินพหุปัญญาและบุคลิกภาพ (Aptitude & Personality Assessment) เพื่อจัดทำ "โปรไฟล์ผู้เรียนรายบุคคล" (Learner Profile)

สอดคล้องกับแนวคิดของ Tomlinson (2014) ที่เน้นการจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองความแตกต่างรายบุคคล (Differentiated Instruction)

- การวิเคราะห์บริบทเชิงยุทธศาสตร์: การทำ SWOT Analysis เพื่อประเมินความพร้อมของทรัพยากร และแหล่งเรียนรู้ในชุมชน นำไปสู่การกำหนดเป้าหมายคุณภาพที่ "ท้าทายแต่เป็นไปได้" (Ambitious yet Achievable Goals) ภายใต้งบประมาณและบริบทของแต่ละสถานศึกษา

3.2 การออกแบบแผนพัฒนาคุณภาพเชิงบูรณาการ (Strategic Quality Design)

เมื่อทราบต้นทุนของผู้เรียนแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือการกำหนดทิศทางคุณภาพผ่านการจัดทำ "แผนปฏิบัติการมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์" (Results-based Action Plan)

- การกำหนดเป้าหมายฐานสมรรถนะ (Defining Competency-based Targets): เปลี่ยนจากการตั้งเป้าหมายเชิงปริมาณ (เช่น ร้อยละของ GPA) เป็นการกำหนด "ตัวบ่งชี้พฤติกรรม" (Behavioral Indicators) เช่น ความสามารถในการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์หรือการสื่อสารอย่างมีวิจารณญาณ

- การพัฒนาครูในฐานะผู้ออกแบบการเรียนรู้: Fullan (2014) ชี้ให้เห็นว่าคุณภาพการศึกษาขึ้นอยู่กับคุณภาพของครู แผนยุทธศาสตร์จึงต้องรวมถึงการยกระดับครูให้เป็น "ผู้อำนวยความสะดวก" (Facilitator) และ "ผู้ออกแบบประสบการณ์" (Experience Designer) ที่สามารถบูรณาการทักษะศตวรรษที่ 21 เข้ากับเนื้อหาวิชาการได้อย่างแยบยล

3.3 การขับเคลื่อนนวัตกรรมการเรียนรู้และระบบสนับสนุน (Implementation & Support System)

ขั้นตอนนี้คือการนำแผนสู่การปฏิบัติในระบบนิเวศการเรียนรู้

- การเรียนรู้เชิงประสบการณ์ (Experiential & Active Learning) ประยุกต์ใช้แนวคิดของ Kolb (1984) โดยเน้นกระบวนการ "ลงมือทำ-สะท้อนคิด" (Action-Reflection) เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการตกผลึกของสมรรถนะ (Competency Crystallization)

- การประกันคุณภาพระดับชั้นเรียน (In-class QA) ใช้การประเมินเพื่อการพัฒนา (Formative Assessment) และการให้ข้อมูลย้อนกลับทันที (Real-time Feedback) เพื่อป้องกันการถอยหลังของมาตรฐานคุณภาพผู้เรียนก่อนสิ้นสุดปีการศึกษา

3.4 การขับเคลื่อนผ่านชุมชนแห่งการเรียนรู้และการนิเทศเชิงรุก (PLC & Professional Supervision)

เพื่อให้การปฏิบัติการมีความยั่งยืน สถานศึกษาต้องสร้างกลไกการสนับสนุนที่เข้มแข็ง

- การนิเทศแบบเสริมพลัง (Empowerment Coaching) ลดการตรวจสอบแบบควบคุม (Compliance Control) สู่การเป็นกัลยาณมิตรทางวิชาการผ่านกระบวนการ PLC สอดคล้องกับแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ Senge (2006)

- การบริหารจัดการด้วยฐานข้อมูล (Data-driven Management) นำผลจากการประเมินย่อยมาวิเคราะห์แนวโน้ม (Trend Analysis) เพื่อปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์การจัดการเรียนรู้ให้ทันต่อสถานการณ์

3.5 การยืนยันผลสัมฤทธิ์และการรับรองคุณภาพเชิงสังคม (Evaluation & Social Validation)

ขั้นตอนสุดท้ายคือการพิสูจน์ว่า "คุณภาพเกิดขึ้นจริง" ตามพันธสัญญา

- นิทรรศการแสดงผลงาน (Competency Showcase) ให้นักเรียนนำเสนอผลงานเชิงประจักษ์ต่อสาธารณะหรือผู้เชี่ยวชาญ เพื่อเป็นการรับรองคุณภาพเชิงสังคม (Social Validation) มากกว่าการวัดผลในกระดาษคำตอบ

- กระบวนการถอดบทเรียน (After Action Review: AAR) นำผลลัพธ์และอุปสรรคกลับมาวิเคราะห์เพื่อเป็นปัจจัยนำเข้า (Input) สำหรับการวางแผนรอบใหม่ตามวงจร PDCA ที่สมบูรณ์ (Closed-loop Planning)

สรุปได้ว่า กระบวนการวางแผนและปฏิบัติการประกันคุณภาพผู้เรียนตามแนวทางนี้ มีใช้เส้นตรงที่มีจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุด แต่เป็น "เกลียวคุณภาพ" (Quality Spiral) ที่ยกระดับขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยมีหัวใจสำคัญอยู่ที่การเปลี่ยนข้อมูลสารสนเทศ (Data) ให้กลายเป็นความฉลาดทางกลยุทธ์ (Strategic Intelligence) เพื่อสร้างหลักประกันว่า ผู้เรียนระดับมัธยมศึกษาจะมีสมรรถนะที่พร้อมสำหรับโลกในศตวรรษที่ 21 อย่างแท้จริง

4. ปัจจัยความสำเร็จเชิงกลยุทธ์ในการวางแผนและประกันคุณภาพผู้เรียน (Key Strategic Success Factors)

การวางแผนและการประกันคุณภาพผู้เรียนในระดับมัธยมศึกษาจะบรรลุผลสัมฤทธิ์ได้อย่างเป็นรูปธรรมนั้น มิได้ขึ้นอยู่กับความสมบูรณ์ของเอกสารแผนงานเพียงประการเดียว หากแต่ต้องอาศัยการประสานพลังของปัจจัยสนับสนุนเชิงระบบและปัจจัยเชิงพฤติกรรมภายในองค์กร บทความนี้ได้สังเคราะห์ปัจจัยแห่งความสำเร็จที่สำคัญ 5 ประการ ดังนี้

4.1 ภาวะผู้นำทางวิชาการและการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Instructional and Transformational Leadership)

ผู้บริหารสถานศึกษาเปรียบเสมือน "สถาปนิกเชิงยุทธศาสตร์" ที่มีบทบาทสำคัญที่สุดในการขับเคลื่อนคุณภาพ ภาวะผู้นำที่เอื้อต่อการประกันคุณภาพผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ต้องก้าวข้ามการบริหารแบบเน้นกฎระเบียบ (Administrative Focus) สู่การเป็น "ผู้นำทางวิชาการ" (Instructional Leader)

- การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision): การสื่อสารเป้าหมายคุณภาพผู้เรียนให้เป็นอัตลักษณ์เดียวกัน เพื่อให้บุคลากรทุกระดับเห็นภาพความสำเร็จที่สอดคล้องกัน สอดคล้องกับแนวคิดของ Senge (2006) ที่ระบุว่าวิสัยทัศน์ร่วมคือพลังเหนี่ยวนำที่เปลี่ยนความรับผิดชอบส่วนบุคคลสู่พันธกิจร่วมขององค์กร

- การเสริมพลังและการบริหารทรัพยากร (Empowerment & Resource Management) ผู้นำต้องสนับสนุนทั้งเทคโนโลยี งบประมาณ และ "พื้นที่ทางความคิด" โดยการลดภาระงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา

ผู้เรียน เพื่อให้ครูมีสมาธิกับการออกแบบการเรียนรู้และยกระดับสมรรถนะผู้เรียนอย่างเต็มกำลัง

4.2 การสร้างวัฒนธรรมคุณภาพและชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Quality Culture and PLC)

ปัจจัยความสำเร็จที่ยั่งยืนคือการเปลี่ยน "การประกันคุณภาพ" จากหน้าที่ตามกฎหมายให้กลายเป็น "ดีเอ็นเอขององค์กร" (Organizational DNA)

- ความรับผิดชอบร่วมเชิงวิชาชีพ (Collective Professional Responsibility) สร้างความเชื่อมั่นว่าคุณภาพผู้เรียนคือผลรวมของการทำงานร่วมกัน มิใช่ความรับผิดชอบของครูคนใดคนหนึ่ง สอดคล้องกับ Fullan (2014) ที่เน้นย้ำว่าการเปลี่ยนแปลงที่แท้จริงต้องเกิดจากแรงขับเคลื่อนภายใน (Change from Within) ผ่านความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นในระดับปฏิบัติการ

- กระบวนการ PLC เชิงลึก: ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพต้องเป็นพื้นที่ปลอดภัย (Safe Space) ที่ครูใช้สะท้อน "ปัญหาหน้างาน" (Authentic Pain Points) และร่วมกันค้นหาวัตกรรมการจัดการเรียนรู้เพื่อแก้ปัญหาคุณภาพผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง

4.3 ระบบสารสนเทศฐานข้อมูลเชิงประจักษ์ (Data-Driven Insights and Analytics)

ในยุคดิจิทัล การวางแผนคุณภาพที่มีความแม่นยำสูง (Precision Planning) ต้องอาศัยข้อมูลเชิงประจักษ์มากกว่าการคาดเดา

- ระบบสารสนเทศผู้เรียนรายบุคคล (Integrated Learner Profile) การเชื่อมโยงข้อมูลผลสัมฤทธิ์ สมรรถนะ พฤติกรรม และความถนัด จะช่วยให้สถานศึกษาสามารถทำการ "วิเคราะห์เชิงพยากรณ์" (Predictive Analytics) เพื่อระบุกลุ่มผู้เรียนที่ต้องการความช่วยเหลือพิเศษหรือกลุ่มที่มีศักยภาพสูงได้อย่างทันทั่วถึง

- กลไกข้อมูลสะท้อนกลับ (Feedback Loops) การนำข้อมูลการประเมินมาสื่อสารอย่างเป็นระบบเพื่อให้ผู้เรียนและผู้ปกครองรับทราบความก้าวหน้า ซึ่ง Hattie (2009) ยืนยันว่าเป็นปัจจัยที่มีค่าอิทธิพล (Effect Size) สูงสุดประการหนึ่งต่อการยกระดับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน

4.4 ภาควิชาเครือข่ายและความร่วมมือเชิงกลยุทธ์ (Strategic Partnership & Stakeholder Engagement)

การประกันคุณภาพในระดับมัธยมศึกษาต้องเชื่อมต่อกับโลกแห่งความเป็นจริงผ่านการมีส่วนร่วมของภาคส่วนภายนอก

- การบริหารจัดการหุ้นส่วนทางการศึกษา (Educational Partnership) การยกระดับผู้ปกครองและชุมชนจาก "ผู้รับบริการ" สู่ "หุ้นส่วน" ในการติดตามและสนับสนุนแผนพัฒนาผู้เรียนรายบุคคล (IDP)

- การสร้างระบบนิเวศความร่วมมือ (Collaboration Ecosystem) การทำข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) กับภาคอุดมศึกษาและภาคเอกชน เพื่อให้ผู้เรียนเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ที่ทันสมัยและมีการทดสอบสมรรถนะที่ได้รับการยอมรับในระดับอาชีพ (Professional Validation)

4.5 ความต่อเนื่องเชิงนโยบายและการปรับปรุงอย่างยั่งยืน (Sustainability and Continuous Improvement)

ปัจจัยสุดท้ายคือความมุ่งมั่นในการรักษามาตรฐานคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (Sustainability)

- การจัดการความรู้และมรดกทางปัญญา (Institutional Memory) สถานศึกษาต้องมีระบบจัดเก็บองค์ความรู้ (Knowledge Management) ที่เกิดจากการแก้ปัญหาคุณภาพ เพื่อป้องกันการถดถอยของมาตรฐานเมื่อมีการเปลี่ยนผ่านบุคลากรหรือผู้บริหาร

- กระบวนการไคเซ็น (Kaizen Approach) การหมุนวงจร PDCA อย่างไม่หยุดยั้งเพื่อสร้างนวัตกรรมในกระบวนการประกันคุณภาพ ทำให้สถานศึกษาพร้อมรับมือกับความผันผวนในโลกยุค VUCA ได้อย่างสง่างาม

กล่าวโดยสรุป ปัจจัยความสำเร็จของการวางแผนคุณภาพผู้เรียนมิได้เกิดจากปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งโดยเอกเทศ แต่เกิดจากการถักทอประสานกันระหว่าง "ผู้นำที่เปลี่ยนผ่าน วัฒนธรรมที่เปิดกว้าง ข้อมูลที่แม่นยำ และเครือข่ายที่เข้มแข็ง" ปัจจัยเหล่านี้จะทำหน้าที่เป็นรากฐานที่มั่นคงในการเปลี่ยนจากระบบการตรวจสอบเชิงรูปแบบสู่การสร้างหลักประกันคุณภาพที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้เรียนอย่างแท้จริงและยั่งยืน

5. บทสรุปและข้อเสนอแนะเชิงกลยุทธ์ (Conclusion and Strategic Recommendations)

5.1 บทสรุป (Conclusion)

การวางแผนและการประกันคุณภาพผู้เรียนระดับมัธยมศึกษาสู่สมรรถนะในศตวรรษที่ 21 มิใช่เพียงกระบวนการทางบริหารจัดการที่มุ่งเน้นการปฏิบัติตามเกณฑ์เชิงเอกสาร แต่คือ "ยุทธศาสตร์เชิงระบบ" (Systemic Strategy) ที่สะท้อนถึงการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ (Paradigm Shift) ของสถานศึกษาในการตอบสนองต่อความหลากหลายและพลวัตโลกที่ผันผวน การบูรณาการระหว่าง การเรียนรู้ฐานสมรรถนะ (Competency-Based Learning) และ สุขภาวะเชิงองค์รวม (Holistic Well-being) ถือเป็นแกนกลางสำคัญที่จะช่วยให้ผู้เรียนก้าวข้ามช่วงรอยต่อของชีวิต ไปสู่การเป็นพลเมืองโลกที่ตื่นรู้และพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลง

กระบวนการสู่ความสำเร็จที่ยั่งยืนเปรียบเสมือนการถักทอ "เกลียวคุณภาพ" (Quality Spiral) ที่เริ่มจากการวิเคราะห์ฐานข้อมูลรายบุคคล (IDP) ขับเคลื่อนผ่านวงจร PDCA โดยมีผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) และครูผู้ออกแบบประสบการณ์การเรียนรู้ (Learning Experience Designer) เป็นตัวขับเคลื่อนหลัก เมื่อ "วัฒนธรรมคุณภาพ" ถูกหล่อหลอมจนกลายเป็นวิถีปฏิบัติประจำวัน การประกันคุณภาพการศึกษาจะเปลี่ยนสถานะจาก "ภาระหน้าที่เชิงรูปแบบ" ไปสู่ "เครื่องมือเชิงยุทธศาสตร์" ที่สร้างความเชื่อมั่นว่าผู้เรียนทุกคนจะได้รับโอกาสในการพัฒนาศักยภาพสูงสุดของตนเองอย่างแท้จริง

5.2 ข้อเสนอแนะเชิงกลยุทธ์ (Strategic Recommendations)

เพื่อให้การวางแผนคุณภาพผู้เรียนบังเกิดผลสัมฤทธิ์ในวงกว้าง บทความนี้ขอเสนอแนะมาตรการเชิงกลยุทธ์แก่ภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

วารสารบัณฑิตศึกษาปริทรรศน์วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ปีที่ 13 ฉบับที่ 3 กันยายน - ธันวาคม 2568

1) สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา: "ผู้นำเชิงระบบและการใช้ข้อมูล"

- ลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล พัฒนา Digital Platform เพื่อการจัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลผู้เรียนเชิงลึก (Learning Analytics) เพื่อให้การวางแผนคุณภาพมีความแม่นยำและเป็นปัจจุบัน (Real-time Decision Making)

- การสร้างพื้นที่ทางวิชาชีพ (Professional Space) พัฒนา PLC ให้เป็นกระบวนการถอดบทเรียนที่มีประสิทธิภาพ แทนการจัดทำเอกสารรายงานผล เพื่อให้ครูมีพื้นที่ในการแก้ปัญหาผู้เรียน (Pain Points) ได้อย่างสร้างสรรค์และปลอดภัย

2) สำหรับครูผู้สอน: "ผู้ออกแบบและโค้ชเชิงรุก"

- นวัตกรรมการวัดประเมินผล: ยกระดับการวัดผลสู่ การประเมินตามสภาพจริง (Authentic Assessment) โดยเน้นการประเมินจากชิ้นงาน โครงการ และการสะท้อนคิด (Reflection) เพื่อให้เห็นสมรรถนะที่แท้จริงของผู้เรียน

- การสร้างความปลอดภัยทางจิตใจ (Psychological Safety) ให้มีความสำคัญกับความสัมพันธ์เชิงบวกและระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน เนื่องจากความมั่นคงทางอารมณ์คือฐานรากสำคัญที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการพัฒนาสมรรถนะขั้นสูง

3) สำหรับหน่วยงานต้นสังกัดและผู้กำหนดนโยบาย: "นโยบายเชิงยืดหยุ่นและเครือข่าย"

- ปรับเกณฑ์ประกันคุณภาพสู่ความยืดหยุ่นเชิงบริบท (Contextual-based Quality): ลดทอนความเข้มงวดของมาตรฐานกลางที่เป็นแบบเดียว (Universal Standard) และหันมาสนับสนุนตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่สอดคล้องกับจุดเน้นและความถนัดของสถานศึกษา (School-based Indicators)

- การสร้างระบบนิเวศแห่งความร่วมมือ สนับสนุนกลไกงบประมาณและกฎระเบียบที่เอื้อต่อการสร้างภาคีเครือข่าย (Tripartite Partnership) ระหว่างสถานศึกษา สถาบันอุดมศึกษา และภาคเอกชน เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ฝึกฝนสมรรถนะในสถานการณ์จริง

เอกสารอ้างอิง

กระทรวงศึกษาธิการ. (2561). กฎกระทรวงการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561. ราชกิจจานุเบกษา, เล่ม 135 (ตอนที่ 11 ก), หน้า 1-4.

ทิศนา ขัมมณี. (2560). ศาสตร์การสอน: องค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ (พิมพ์ครั้งที่ 21). สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วิจารณ์ พานิช. (2555). วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21. มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์.

- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2565). **แนวทางการขับเคลื่อนการจัดการเรียนรู้ฐานสมรรถนะสู่การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน**. สพฐ.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579**. พรึกหวานกราฟฟิค.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา. (2562). **แนวทางการประเมินคุณภาพภายนอก รอบสี่**. สมศ.
- Crosby, P. B. (1979). **Quality is free: The art of making quality certain**. McGraw-Hill.
- Deming, W. E. (1986). **Out of the crisis**. MIT Center for Advanced Engineering Study.
- Fullan, M. (2007). **The new meaning of educational change (4th ed.)**. Teachers College Press.
- Fullan, M. (2014). **The principal: Three keys to maximizing impact**. Jossey-Bass.
- Hallinger, P. (2003). **Leading educational change: Reflections on the practice of instructional leadership**. Cambridge Journal of Education, 33(3), 329-352. <https://doi.org/10.1080/0305764032000122005>
- Hattie, J. (2009). **Visible learning: A synthesis of over 800 meta-analyses relating to achievement**. Routledge.
- Kolb, D. A. (1984). **Experiential learning: Experience as the source of learning and development**. Prentice-Hall.
- OECD. (2018). **OECD learning compass 2030: A series of conceptual notes**. OECD Publishing.
- Senge, P. M. (2006). **The fifth discipline: The art & practice of the learning organization**. Doubleday.
- Tomlinson, C. A. (2014). **The differentiated classroom: Responding to the needs of all learners (2nd ed.)**. ASCD.
- World Economic Forum. (2023). **The future of jobs report 2023**. World Economic Forum Publishing.