

การบริหารการศึกษาเพื่อการพัฒนาการศึกษาเปรียบเทียบ ในประชาคมอาเซียน

The Comparative Academic Administration for Educational Development in ASEAN

จุมพจน์ วณิชกุล*

Chumpot Wanichagul*

วัชรีย์ ชูชาติ**

Watcharee Chuchart**

สาโรจน์ เป่าวงศ์กุล***

Saroch Pauwongsakul***

บทนำ

นักการบริหารการศึกษาให้ความสำคัญต่อการพัฒนาระบบการศึกษาในแต่ละประเทศเพื่อเข้าสู่การเรียนการสอนในศตวรรษที่ 21 เพื่อให้ทันต่อสภาพการเปลี่ยนแปลงทางด้านการศึกษา ในประเทศไทยมีการดำเนินการวางแผนเพื่อก่อให้เกิดสภาพการทบทวนมิติใหม่ทางด้านการบริหารการศึกษา มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์แห่งชาติถึง 20 ปีข้างหน้า นับว่าเป็นการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ที่มีผลต่อการพัฒนาประเทศไทยให้ทันกับการพัฒนาการศึกษาในประเทศอื่น ๆ ทั่วโลก การศึกษาในประเทศอาเซียนจึงเป็นสาระพื้นฐานเบื้องต้นต่อสภาพการจัดการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับประเทศในกลุ่มอาเซียนที่นักการบริหารการศึกษาในประเทศไทยควรสนใจและติดตามทิศทางการพัฒนาการศึกษาของชาติต่อไป

ข้อมูลในการเปรียบเทียบการจัดการบริหารการศึกษาได้ดำเนินการภายใต้กรอบแนวคิดการบริหารงานในรูปแบบกระบวนการบริหารงาน POSDCoRB ของ ลูเธอร์ กุลิก ที่ได้รับการนำมาใช้เป็นหลักในการบริหารงานในองค์กรต่างๆทั้งในสถานศึกษาและภาคเอกชนทั่วไป (Gulick, 1935; Gulick, 1935a) เพื่อสะท้อนให้เห็นถึงการเปรียบเทียบสภาพการบริหารงานทางการศึกษาในกลุ่มประชาคมอาเซียนปัจจุบัน

* ประธานหลักสูตรดุขุฎิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารเพื่อการพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี

* The Head of Administration for Educational Development Program Kanchanaburi Rajabhat University

** อาจารย์ประจำหลักสูตรปรัชญาดุขุฎิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารเพื่อการพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี

** Lecturer, Administration for Educational Development Program Kanchanaburi Rajabhat University

*** อาจารย์ประจำหลักสูตรปรัชญาดุขุฎิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารเพื่อการพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี

*** Lecturer, Administration for Educational Development Program Kanchanaburi Rajabhat University

ภูมิหลังของสมาคมประชาชาติแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (Association of Southeast Asian Nations หรือ ASEAN)

อาเซียนหรือสมาคมประชาชาติแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (Association of South East Asian Nations หรือ ASEAN) ได้ก่อตั้งขึ้นโดยปฏิญญากรุงเทพ (Bangkok Declaration) เมื่อวันที่ 8 สิงหาคม พ.ศ. 2510 โดยรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการต่างประเทศ ได้แก่ อินโดนีเซีย ฟิลิปปินส์ มาเลเซีย สิงคโปร์และไทย ในเวลาต่อมาได้มีประเทศต่าง ๆ เข้าเป็นสมาชิกเพิ่มเติม ได้แก่ บรูไนดารุสซาลาม เวียดนาม ลาว พม่า และกัมพูชา รวมเป็น 10 ประเทศ (สำนักงาน ก.พ., 2555, น. 13-15) โดยมีวัตถุประสงค์ในการก่อตั้งอาเซียน คือ เพื่อส่งเสริมความเข้าใจอันดีต่อกันระหว่างประเทศในภูมิภาค ชำรงไว้ซึ่ง สันติภาพเสถียรภาพและความมั่นคงทางการเมือง สร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าทางด้านเศรษฐกิจ การพัฒนาทางสังคมและวัฒนธรรมการกีดกันอยู่ดีของประชาชนบนพื้นฐานของความเสมอภาคและผลประโยชน์ร่วมกันของประเทศสมาชิก

ประชาคมอาเซียนประกอบด้วยความร่วมมือ 3 เสาหลัก คือ ประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน (ASEAN Political and Security Community-APSC) ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community-AEC) และประชาคมสังคมและวัฒนธรรม (ASEAN Socio-Cultural Community-ASCC) ข้อมูลเปรียบเทียบเบื้องต้นจึงเกี่ยวข้องกับเรื่องของจำนวนประชากร รูปแบบการปกครอง ผลผลิตมวลรวมในประเทศและอัตราการเติบโตอำนาจการซื้อ (ASEAN, 2014a; ASEAN, 2014b; CIA: The world of facebook, 2016) ดังหัวข้อต่อไปนี้

จำนวนประชากร

จำนวนประชากรในกลุ่มประชาคมอาเซียนมีจำนวนรวม 626.6 ล้านคน นับว่ามีจำนวนประชากรประมาณ 10% ของประชากรโลก ประเทศอินโดนีเซียมีจำนวนประชากรมากที่สุด คือ 255.7 ล้านคน น้อยที่สุด คือ บรูไน จำนวน 0.4 ล้านคน ส่วนประเทศไทยมีจำนวนประชากร 65.1 ล้านคน

รูปแบบการปกครอง

มีรูปแบบการปกครองแบ่งออกเป็น 5 รูปแบบ คือ รูปแบบรัฐสภา (Parliamentary constitutional monarchy or parliamentary republic) ได้แก่ กัมพูชา สหภาพพม่าและสิงคโปร์ รูปแบบระบบประธานาธิบดี (Presidential republic) ได้แก่ ฟิลิปปินส์และอินโดนีเซีย รูปแบบระบบสังคมนิยม ได้แก่ ลาว และเวียดนาม รูปแบบระบบรัฐธรรมนูญ (Constitutional monarchy) ได้แก่ ไทยและมาเลเซีย มีเพียงประเทศบรูไน ประเทศเดียวที่มีรูปแบบการปกครองที่เรียกว่า ระบบสมบูรณาญาสิทธิราช (Absolute monarchy)

ผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (GDP)

ประเทศอินโดนีเซียมีอัตราผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศมากที่สุด คือ 3.028 พันล้านล้านดอลลาร์ (Trillion dollar) รองลงมาได้แก่ประเทศไทย จำนวน 1.161 พันล้านล้านดอลลาร์ ประเทศที่มีอัตราผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศน้อยที่สุด คือ บรูไน โดยมีผลิตภัณฑ์มวลรวม 40.96 พันล้านดอลลาร์

อัตราการเติบโตอำนาจการซื้อ (Real GDP growth rate)

ประเทศที่มีอัตราการเติบโตอำนาจการซื้อมากที่สุด ได้แก่ สหภาพพม่า มีอัตราการเติบโต 8.1 % รองลงมาได้แก่ ลาว (7.5%) และกัมพูชา (7%) ต่ำที่สุด ได้แก่ บรูไน มีอัตราการเติบโต 0.4 ส่วนประเทศไทยมีอัตราการเติบโตอำนาจการซื้อ 3.2%

หลักการบริหาร POSDCoRB ของลูเธอร์ กุลิก

รูปแบบหลักของการบริหารในหน่วยงานที่นิยมนำมาใช้ในการบริหารงานทั่วโลก ได้แก่ รูปแบบการบริหารงานของลูเธอร์ กุลิก ที่มีองค์ประกอบเรียกสั้น ๆ ว่า POSDCoRB มีองค์ประกอบในการบริหารงานที่สำคัญ ได้แก่ การวางแผนโครงสร้างของหน่วยงาน การบริหารบุคลากรการบริหารจัดการการกำกับ การประสานงานการรายงานและการบริหารงบประมาณ (Gulick, 1935; Gulick, 1935a) องค์ประกอบหลักทั้ง 7 องค์ประกอบได้รับการนำไปปฏิบัติและได้รับการยอมรับว่าเป็นการบริหารที่สามารถพัฒนาหน่วยงานให้เกิดความสำเร็จได้ การบริหารตามแนวทางของกุลิก จึงได้รับความนิยมนำไปใช้กับการบริหารในทุกสาขาวิชาชีพ (Agranoff 2007; Agranoff&McGuire 2001; Fairholm 2004) และใช้เป็นกรอบแนวคิดในการบริหารงานทั่วไปในปัจจุบัน (Chalekian 2013; Graham & Hays 1993) ความเด่นของหลักการบริหารของกุลิก คือ การบูรณาการศาสตร์ของการบริหารของผู้บริหารเข้าด้วยกันอย่างเป็นขั้นตอนและเป็นระบบ เป็นรูปธรรมที่สามารถนำมาปฏิบัติใช้ได้จริงในหน่วยงาน (Stillman, 1991; Fry & Raadschelders, 2014, p. 112)

เพื่อให้เกิดความเข้าใจในการศึกษาถึงสภาพคุณภาพในการบริหารงานวิชาการเพื่อการพัฒนาการศึกษาในประชาคมอาเซียน ผู้เขียนขอเสนอในรูปแบบการบริหารงาน POSDCoRB ของกุลิก ด้วยการอธิบายในรูปของตารางและการสังเคราะห์สาระจากตารางรายละเอียดของข้อมูล ผู้เขียนใช้ข้อมูลจากบทความปัจจัยคุณภาพการบริหารงานวิชาการเพื่อพัฒนาการศึกษาในประชาคมอาเซียน ดังรายละเอียดในแต่ละหัวข้อข้างล่าง ดังต่อไปนี้

การวางแผนดำเนินการบริหารการศึกษาในประชาคมอาเซียน (P-Planning)

การวางแผนเพื่อการบริหารงานการศึกษาให้มีคุณภาพเป็นองค์ประกอบแรกในกระบวนการบริหารกุลิกได้สรุปว่า ขั้นตอนการวางแผนในการดำเนินงานบริหาร คือ การวางแผนขอบเขตโครงสร้างของการทำงานโดยพิจารณาถึงสิ่งที่จะต้องปฏิบัติและวิธีการที่จะต้องดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานที่ได้กำหนดไว้เป็นวิธีการวางแผนงานเพื่อที่ผู้บริหารจะต้องกำหนดแผนงานในการดำเนินงานด้านบริหารร่วมกับบุคลากรทุกระดับที่เกี่ยวข้อง ซึ่งบุคลากรทุกคนต้องเข้าใจตรงกันถึงวัตถุประสงค์การบริหารการศึกษาที่ได้กำหนดไว้ (Gulick, 1937a, p. 13) การวางแผนดำเนินการบริหารการศึกษาในประชาคมอาเซียนจึงมีรายละเอียดในการวางแผนงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษา ดังรายละเอียดในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 สภาพการวางแผนดำเนินการบริหารการศึกษาในประชาคมอาเซียน(Plan: P)

ประเทศ	การวางแผนดำเนินการบริหารการศึกษา
กัมพูชา (Cambodia)	ออกกฎหมายการศึกษา พ.ศ. 2550 เพื่อวางระบบการศึกษาแห่งชาติ (ASEAN, 2014a, p. 39)
ไทย (Thailand)	จัดตั้งคณะกรรมการปฏิรูปการศึกษาในปี พ.ศ. 2545 ภายหลังประกาศพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ เมื่อ พ.ศ. 2542 โดยมีหน่วยงานหลักในการดำเนินงาน คือ กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา และสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาขั้นพื้นฐานรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550 ระบุให้มีการจัดการศึกษาภาคบังคับ 12 ปี (ASEAN, 2014a, p. 88)
บรูไน (Brunei)	เริ่มมีแผนพัฒนาชาติ (พ.ศ. 2497-2502) เริ่มนโยบายการศึกษาแห่งชาติ ตั้งแต่ พ.ศ. 2515 และพัฒนาต่อเนื่องระยะยาว 30 ปี ตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2550 เป็นต้นมา (ASEAN, 2014a, p. 32)
ฟิลิปปินส์ (Philippines)	รัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2530 ระบุให้สิทธิในการเข้าสู่การศึกษาทุกระดับโดยการสนับสนุนให้เข้าถึงการศึกษาอย่างทั่วถึง (ASEAN, 2014a, p. 75)

ประเทศ	การวางแผนดำเนินการบริหารการศึกษา
มาเลเซีย (Malaysia)	เริ่มประกาศใช้แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2549 โดยมอบให้กระทรวงศึกษาธิการเป็นผู้ดำเนินการ มีการระบุปรัชญาการศึกษาแห่งชาติในพระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ. 2539 (ASEAN, 2014a, p.61)
ลาว (Laos)	รัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2534 ระบุว่าให้การจัดการศึกษาเป็นส่วนหนึ่งในการยกระดับความรู้ของคนในชาติเพื่อพัฒนาประเทศประกาศใช้กฎหมายการศึกษา พ.ศ. 2543 โดยมีการจัดตั้งระบบการศึกษาในประเทศ (ASEAN, 2014a, p.55)
เวียดนาม (Viet Nam)	ระบุไว้ในรัฐธรรมนูญว่าการศึกษาเป็นนโยบายที่สำคัญที่สุดที่มีการประกาศใช้กฎหมายการศึกษา พ.ศ. 2548 ว่าทุกคนมีสิทธิในการเข้าถึงระบบการศึกษาของชาติ (ASEAN, 2014a, p. 96)
สหภาพพม่า (Myanmar)	มีการปฏิรูปการศึกษาแห่งชาติ ระหว่างปี พ.ศ. 2541-2542 มีแผนการพัฒนาระบบการศึกษาระยะยาว 30 ปี โดยเริ่มต้นจากปี พ.ศ. 2543 เป็นต้นมา (ASEAN, 2014a, p.68)
สิงคโปร์ (Singapore)	มีนโยบายการศึกษาแห่งชาติที่สำคัญประกาศใช้เมื่อ พ.ศ. 2540 และ พ.ศ. 2547 (ASEAN, 2014a, p. 81)
อินโดนีเซีย (Indonesia)	รัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2488 ระบุให้ประชาชนทุกคนมีสิทธิในการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ASEAN, 2014a, p. 46)

จากตารางที่ 1 จะเห็นได้ว่า ทุกประเทศในประชาคมอาเซียนล้วนแล้วแต่มีที่มาของการวางแผนการบริหารจัดการศึกษาที่มาจากแนวนโยบายของแต่ละประเทศที่เกี่ยวข้องกับกฎหมาย พระราชบัญญัติ ข้อบังคับ ประกาศ หรือระเบียบต่าง ๆ ที่กำหนดให้หน่วยงานที่มีความรับผิดชอบในการดำเนินการให้บริหารทางวิชาการไปดำเนินการตามที่ระบุไว้ (ASEAN, 2014a) ในประเทศไทย มีพระราชบัญญัติที่สำคัญ คือ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (2542, น. 3-4) ได้กำหนดไว้ในหมวดที่ 1 บททั่วไปมาตรา 6, 7, 8, 9 ที่กำหนดว่าการจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ กำหนดให้การจัดการศึกษาเป็นการศึกษาตลอดชีวิต ในหมวดที่ 4 แนวการจัดการศึกษาได้กำหนดไว้ในมาตรา 22, 23, 24, 26, 27(2), 29, 30 โดยให้ยึดหลักผู้เรียนสำคัญที่สุด ผูกทักษะกระบวนการคิด การจัดการการแก้ปัญหาในหมวดที่ 5 การบริหารและการจัดการศึกษามาตรา 39, 40, 43, 44, 45 กำหนดให้คณะกรรมการสถานศึกษาทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษาในหมวดที่ 6 มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษาที่กำหนดไว้ใน มาตรา 48, 49, 50, 51 ระบุให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในถือเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาในหมวดที่ 7 ครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษากำหนดไว้ในมาตรา 57 ให้ระดมทรัพยากรบุคคลในชุมชนให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาและในหมวดที่ 9 เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาที่กำหนดไว้ใน มาตรา 63, 65, 66 ให้มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะในการผลิตและการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมสอดคล้องกับประเทศอื่น ๆ ในประชาคมอาเซียนซึ่งจำเป็นต้องนำสาระจากกฎหมายหรือพระราชบัญญัติที่เกี่ยวข้องกับทางการศึกษา มากำหนดเป็นปัจจัยหลักในการวางแผนการดำเนินการศึกษาว่าควรเป็นหน้าที่ของหน่วยงานใดที่รับผิดชอบ พิจารณาถึงโครงสร้างของหน่วยงานที่ต้องรับผิดชอบ กำหนดคุณสมบัติของบุคลากรทางการศึกษา กำหนดที่มาของงบประมาณที่จะต้องจัดสรรและได้มาเพื่อการดำเนินงานตามภารกิจของการบริหารทางวิชาการที่จะต้องรับผิดชอบในการดำเนินงาน

การจัดโครงสร้างของหน่วยงานเพื่อการบริหารการศึกษาในประชาคมอาเซียน (O-Organizing)

การจัดโครงสร้างการบริหารการศึกษาในประชาคมอาเซียนเป็นองค์ประกอบการบริหารที่สำคัญ เนื่องจากทุกหน่วยงานต้องมีโครงสร้างของการบริหารงานอย่างเป็นรูปธรรม มีการประสานงานการดำเนินงานที่กำหนดไว้ชัดเจนและมีการประสานงานในโครงสร้างเป็นอย่างดีและมีการประสานงานตามโครงสร้างที่ได้กำหนดขึ้น (Gulick 1937a, p. 13) การกำหนดโครงสร้างการบริหารทางการศึกษาในประชาคมอาเซียน มีรายละเอียดในการกำหนดโครงสร้างในการปฏิบัติงานในแต่ละประเทศ ดังรายละเอียดในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 การจัดโครงสร้างของหน่วยงานเพื่อการบริหารการศึกษาในประชาคมอาเซียน (O-Organizing)

ประเทศ	หน่วยงานตามโครงสร้างของหน่วยงานเพื่อการบริหารการศึกษา
กัมพูชา (Cambodia)	หน่วยงานจัดการศึกษา คือ กระทรวงศึกษาธิการ เยาวชน และกีฬา (Ministry of Education, Youth and Sport-Cambodia) ระบบการจัดการศึกษาได้บรรจุไว้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ ซึ่งมีเป้าหมายเพื่อให้การศึกษาเป็นกลไกสำคัญของประเทศในการจัดความยากจน ระบบการศึกษามีโครงสร้างแบบ 6+3+3 โดยมีระบบการศึกษาภาคบังคับ 9 ปี จากอายุ 6-14 ปี การจัดการศึกษาสามารถแบ่งออกเป็น 4 ระดับ ได้แก่ ระดับปฐมวัย (Primary) ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น (Lower-Secondary) ระดับหลังมัธยมศึกษา (Post-Secondary Education) และ ระดับอุดมศึกษา (Higher Education)
ไทย (Thailand)	หน่วยงานจัดการศึกษา คือ กระทรวงศึกษาธิการ (Ministry of Education) ระบบการศึกษาไทย ปัจจุบันตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มีการจัดการศึกษา 3 รูปแบบ คือ การศึกษาในระบบการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในการจัดระบบการศึกษาตามแนวพระราชบัญญัติฉบับนี้จะไม่พิจารณาแบ่งแยกการศึกษาในระบบโรงเรียนออกจากการศึกษานอกระบบโรงเรียนแต่จะถือว่าการศึกษาในระบบการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ระบบการศึกษาเป็นระบบ 6+3+3 โดยมีระบบการศึกษาภาคบังคับ 9 ปีจากอายุ 6-14 ปีแบ่งได้เป็น ระดับปฐมวัย (Primary) ระดับมัธยมศึกษา (Secondary) ระดับอาชีวศึกษา (Vocational Education) และระดับอุดมศึกษา (Higher Education)
บรูไน (Brunei)	หน่วยงานจัดการศึกษา คือ กระทรวงศึกษาธิการ (Ministry of Education – Brunei Darussalam) โดยจะไม่มีการจัดการศึกษาภาคบังคับ แต่มีการจัดการศึกษาให้กับเด็กทุกคนโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย ยกเว้นโรงเรียนสอนศาสนาซึ่งจะถูกควบคุมโดย กระทรวงกิจการศาสนา (Ministry of Religious Affairs) ระบบการศึกษามีโครงสร้างแบบ 6+5+2 โดยมีระบบการศึกษาภาคบังคับ 9 ปี จากอายุ 6-14 ปี การจัดการศึกษาสามารถแบ่งออกเป็น 4 ระดับ ซึ่งจะจัดสรรตามกลุ่มอายุ และระดับการศึกษาจากขั้นต้นจนถึงการศึกษาในระดับสูง ได้แก่ ระดับปฐมวัย (Primary) ระดับมัธยมศึกษา (Secondary) ระดับหลังมัธยมศึกษา (Post-Secondary Education) และระดับวิทยาลัย สถาบันขั้นสูงและมหาวิทยาลัย (College, Institute and University)
ฟิลิปปินส์ (Philippines)	หน่วยงานจัดการศึกษา คือ กระทรวงศึกษาธิการ (Ministry of Education) ระบบการศึกษาของทั้งแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการโดยการศึกษาแบบที่เป็นทางการนั้นมีลำดับขั้นตอนของการเรียนอยู่สามระดับ คือ ระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษาและระดับอุดมศึกษา ระบบการศึกษาแบบเป็นทางการเป็นระบบ 6+4+2 โดยมีระบบการศึกษาภาคบังคับ 13 ปีจากอายุ 5-17 ปี แบ่งได้เป็นระดับปฐมวัย (Primary) ระดับมัธยมศึกษา (Secondary) ระดับอาชีวศึกษา (Vocational Education) และ ระดับอุดมศึกษา (Higher Education)

ประเทศ	หน่วยงานตามโครงสร้างของหน่วยงานเพื่อการบริหารการศึกษา
มาเลเซีย (Malaysia)	หน่วยงานจัดการศึกษา คือ 1. Ministry of Education (MOE) หรือกระทรวงศึกษาธิการซึ่งจะดูแลการศึกษาในระดับประถมศึกษาระดับมัธยมและระดับเตรียมอุดมศึกษา และ Ministry of Higher Education (MOHE) หรือกระทรวงอุดมศึกษาดูแลการศึกษาในระดับอุดมศึกษาแบ่งระดับการบริหารเป็น 5 ระดับ คือ ระดับชาติ ระดับรัฐ ระดับอำเภอ ระดับกลุ่มโรงเรียน และระดับโรงเรียนการบริหารการศึกษาระดับชาติอยู่ในความรับผิดชอบของรัฐบาลกลาง (Federal Government) การศึกษาทุกประเภททุกระดับอยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของกระทรวงศึกษาธิการเพียงกระทรวงเดียวยกเว้นการศึกษาที่มีลักษณะเป็นการศึกษานอกระบบ (Non-formal Education) จะมีกรมจากกระทรวงอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องรับผิดชอบ เช่น กรมแรงงาน กรมเกษตร เป็นต้น ระบบการศึกษาของมาเลเซียมีโครงสร้างแบบ 6+3+2 โดยมีระบบการศึกษาภาคบังคับ 6 ปี จากอายุ 6-11 ปี แบ่งได้เป็นระดับเตรียมความพร้อม (Pre-school Education) ระดับปฐมวัย(Primary) ระดับมัธยมศึกษา (Secondary) ระดับหลังมัธยมศึกษาหรือเตรียมอุดมศึกษา (Post-secondary Education) และ ระดับอุดมศึกษาและวิทยาลัยเทคนิค (Higher Education and Vocational Education)
ลาว (Laos)	หน่วยงานจัดการศึกษา คือ กระทรวงศึกษาธิการ(Ministry of Education–Lao PDR) ให้ความสำคัญต่อการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ระบบการจัดการศึกษาประกอบด้วย การศึกษาในระดับอนุบาลและก่อนวัยเรียนและการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานอยู่ในความดูแลและรับผิดชอบของกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ระบบการศึกษามีโครงสร้างแบบ 5+3+3 โดยมีระบบการศึกษาภาคบังคับ 5 ปี จากอายุ 6-10 ปี แบ่งได้เป็น ระดับปฐมวัย (Primary) ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น (Lower-Secondary) ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย (Upper-Secondary) และ ระดับอุดมศึกษาและวิทยาลัยเทคนิค (Higher Education and Vocational Education)
เวียดนาม (Viet Nam)	หน่วยงานจัดการศึกษาคือกระทรวงศึกษาธิการและฝึกอบรม (Ministry of Education and Training) ระบบการศึกษามีวัตถุประสงค์ที่จะให้ประชาชนได้มี จิตวิญญาณในความเป็นสังคมนิยมมีเอกลักษณ์ประจำชาติและมีความสามารถในด้านอาชีพ ในปี 2534 สภาแห่งชาติของเวียดนามได้ออกกฎหมายการกระจายการศึกษาระดับประถมศึกษา (Law of Universal Primary Education) ซึ่งถือเป็นกฎหมายฉบับแรกกว่าด้วยการศึกษาของเวียดนาม ระบบการศึกษาเป็นระบบ 5+4+3 โดยมีระบบการศึกษาภาคบังคับ 9 ปีจากอายุ 6-14 ปีแบ่งได้เป็น ระดับปฐมวัย (Primary) ระดับมัธยมศึกษา (Secondary) ระดับอาชีวศึกษา (Vocational Education) และ ระดับอุดมศึกษา (Higher Education)
สหภาพพม่า (Myanmar)	หน่วยงานจัดการศึกษา คือ กระทรวงศึกษาธิการ (Ministry of Education) รัฐเป็นผู้สนับสนุนด้านงบประมาณของทุกโรงเรียนโดยนักเรียนจะเสียค่าเล่าเรียนเฉพาะในระดับมัธยมศึกษาตอนปลายเท่านั้น ระบบการศึกษาแต่เดิมนั้นเป็นระบบบริหารซึ่งรวมอำนาจไว้ที่ศูนย์กลาง ต่อมาได้มีการกระจายอำนาจการบริหารออกไปสู่ระดับรัฐและหัวเมืองต่าง ๆ โดยมีหัวหน้าส่วนการศึกษาเป็น ผู้ควบคุมดูแลและประสานงานระบบ ระบบการศึกษาของพม่า เป็นระบบ 5+4+2 มีระบบการศึกษาภาคบังคับ 5 ปี จากอายุ 5-9 ปี แบ่งได้เป็น ระดับปฐมวัย (Primary) ระดับมัธยมศึกษา (Secondary) ระดับอาชีวศึกษา (Vocational Education) การศึกษาในระดับนี้ใช้เวลา 1-3 ปี และ ระดับอุดมศึกษา (Higher Education)

ประเทศ	หน่วยงานตามโครงสร้างของหน่วยงานเพื่อการบริหารการศึกษา
สิงคโปร์ (Singapore)	หน่วยงานจัดการศึกษาคือกระทรวงศึกษาธิการ (Ministry of Education) รัฐบาลสิงคโปร์ให้ความสำคัญกับการศึกษามากโดยถือว่าประชาชนเป็นทรัพยากรที่มีค่ามากที่สุดของประเทศ รัฐบาลได้ให้การอุดหนุนด้านการศึกษานับเสมือนกับเป็นการศึกษาแบบให้เปล่า โรงเรียนในระดับประถมศึกษา และมัธยมศึกษาล้วนเป็นโรงเรียนของรัฐบาลหรือกึ่งรัฐบาล สถานศึกษาของเอกชนในสิงคโปร์มีเฉพาะในระดับอนุบาลและโรงเรียนนานาชาติเท่านั้น การศึกษาภาคบังคับของสิงคโปร์จะต้องเรียนรู้ 2 ภาษาควบคู่กันไปได้แก่ภาษาอังกฤษเป็นภาษาหลักและเลือกเรียนภาษาแม่ (Mother Tongue) อีก 1 ภาษา คือจีน (แมนดาริน) มาเลย์หรือทมิฬ (ฮินดี) ระบบการศึกษาเป็นระบบ 6+4+2 มีระบบการศึกษาภาคบังคับ 6 ปีจากอายุ 6-11 ปี แบ่งได้เป็นระดับปฐมวัย (Primary) ระดับมัธยมศึกษา (Junior High School/Secondary) ระดับหลังมัธยมศึกษา(Post-Secondary) และระดับอุดมศึกษา (Higher Education)
อินโดนีเซีย (Indonesia)	หน่วยงานจัดการศึกษา คือ กระทรวงศึกษาธิการแห่งชาติ (Ministry of National Education) การจัดการศึกษามีรูปแบบการศึกษาที่หลากหลาย ทั้งการศึกษาขั้นพื้นฐาน การศึกษาด้านอาชีวศึกษา การจัดการศึกษาพิเศษ การศึกษาด้านการศาสนา การศึกษาระดับอุดมศึกษา เป็นต้น ระบบการศึกษามีโครงสร้างเป็นระบบ 6+3+3 โดยมีระบบการศึกษาภาคบังคับ 9 ปี จากอายุ 7-15 ปี มีเป้าหมายเพื่อจัดหาทักษะพื้นฐานในการพัฒนาตนเองในฐานะที่เป็นปัจเจกชน สมาชิกในสังคม ประชากรในประเทศและโลกเท่า ๆ กับที่เตรียมก้าวเข้าสู่การศึกษาระดับมัธยมศึกษา แบ่งได้เป็นระดับปฐมวัย (Primary) ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น (Lower-Secondary) ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย (Upper-Secondary) ระดับวิทยาลัยเทคนิคและโรงเรียนอาชีวศึกษา (Vocational and Technical Education) และ ระดับอุดมศึกษา (Higher Education)

จากตารางที่ 2 พบว่าปัจจัยที่สำคัญในกระบวนการบริหารเพื่อให้เกิดคุณภาพในการบริหารทางการศึกษาในประชาคมอาเซียนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโครงสร้างของหน่วยงาน ได้แก่ หน่วยงานในระดับประเทศ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานการบริหารทางการศึกษา ทุกประเทศล้วนแล้วแต่มีหน่วยงานหลักในระดับประเทศ ในระดับกระทรวง มีชื่อเรียกว่ากระทรวงศึกษาธิการ (Ministry of Education) และมีหน่วยงานในระดับกรม และหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นโดยเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2549; สำนักความสัมพันธ์ต่างประเทศ, 2560; UNESCO, 2014) หน่วยงานที่มีหน้าที่ในการจัดการศึกษาส่วนใหญ่มักมีหน่วยงานที่ดำเนินการบริหารงานทางการศึกษาในแต่ละหน่วยงานเพื่อให้ได้คุณภาพในการบริหารทางการศึกษา จำเป็นต้องพิจารณาถึงโครงสร้างของหน่วยงานในระดับปฏิบัติงานในระดับรองลงไป เช่น การจัดโครงสร้างหน่วยงานที่รับผิดชอบในการบริหารงานในด้านต่อไปนี้ คือ การพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ การจัดทำทะเบียนและวัดผลประเมินผล การบริหารกลุ่มสาระการเรียนรู้และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน การส่งเสริมคุณภาพการจัดการศึกษา การส่งเสริมพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา การพัฒนาห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้ ตลอดจนการสร้างเครือข่ายพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน

การบริหารบุคลากรเพื่อการบริหารการศึกษาในประชาคมอาเซียน (S-Staffing)

การบริหารบุคลากรเพื่อการบริหารการศึกษาในประชาคมอาเซียนเป็นองค์ประกอบที่สร้างความสำเร็จในการบริหารได้เป็นอย่างดี บุคลากรในหน่วยงานทั้งผู้ปฏิบัติงานโดยตรงและบุคลากรที่เกี่ยวข้องเป็นองค์ประกอบที่ผู้บริหารต้องคำนึงถึงผลความสำเร็จที่เกิดขึ้นทั้งนี้เนื่องจากต้องมีวิธีการบริหารด้านบุคลากรตั้งแต่แรกเริ่มเข้าสู่กระบวนการดำเนินงานของหน่วยงาน การฝึกอบรมและการติดตามพัฒนาการความก้าวหน้าของบุคลากรในหน่วยงาน (Gulick, 1937a, p. 13) ผู้บริหารต้องสนใจกับรายละเอียดของ

บุคลากรตามโครงสร้างและภาระหน้าที่ของบุคลากรการบริหารบุคลากรทางการบริหารทางการศึกษาในประชาคมอาเซียนมีรายละเอียดที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรในระดับต่าง ๆ ดังรายละเอียดในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 การบริหารบุคลากรเพื่อการบริหารการศึกษาในประชาคมอาเซียน (S-Staffing)

ประเทศ	จำนวนครู	จำนวนผู้รู้หนังสือวัยเรียน พ.ศ. 2556			จำนวนนักเรียน ระดับประถมศึกษาและ มัธยมศึกษา พ.ศ. 2556	
		ชาย (%)	หญิง (%)	รวม (%)	ประถมศึกษา (%)	มัธยมศึกษา (%)
กัมพูชา (Cambodia)	ระดับประถมศึกษา 47,900 คน ระดับมัธยมศึกษา 30,300 คน	87.7	74.4	80.7	95.6	85
ไทย (Thailand)	ในระดับประถมศึกษา 301,000 คน ระดับมัธยมศึกษา 240,000 คน	-	-	94.1	98.8	99.0
บรูไน (Brunei)	ระดับประถมศึกษา 4,000 คน ระดับมัธยมศึกษา 5,300 คน	98.1	96.3	97.2	102	96
ฟิลิปปินส์ (Philippines)	ระดับประถมศึกษา 461,200 คน ระดับมัธยมศึกษา 267,500 คน	-	-	-	98	87
มาเลเซีย (Malaysia)	ระดับประถมศึกษา 269,800 คน ระดับมัธยมศึกษา 248,900 คน	96.1	92.1	94.2	96.6	91.1
ลาว (Laos)	ระดับประถมศึกษา 35,200 คน ระดับมัธยมศึกษา 34,000 คน	83.0	74.0	79.0	77	58
เวียดนาม (Viet Nam)	ในระดับประถมศึกษา 392,100 คน	96.6	93.1	94.8	96.6	92
สหภาพพม่า (Myanmar)	ระดับประถมศึกษา 187,800 คน ระดับมัธยมศึกษา 100,300 คน	94.8	95.4	5.1	78	58
สิงคโปร์ (Singapore)	ระดับประถมศึกษา 16,900 คน ระดับมัธยมศึกษา 15,600 คน	98.5	94.6	96.5	100	99.3
อินโดนีเซีย (Indonesia)	ระดับประถมศึกษา 1,800,000 คน ระดับมัธยมศึกษา 1,500,000 คน	96.5	91.4	94.1	95.6	70.7

จากตารางที่ 3 พบว่าจำนวนครูในประเทศอินโดนีเซียในระดับประถมศึกษาที่มีจำนวน 1,800,000 คน ระดับมัธยมศึกษาจำนวน 1,500,000 คน นับว่าเป็นกำลังบุคลากรทางการบริหารการศึกษาที่มีจำนวนมากที่สุด เนื่องจากประเทศอินโดนีเซียมีประชากรมากที่สุดในประชาคมอาเซียน การวางแผนการพัฒนาคนจึงเป็นเรื่องสำคัญในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาคมอาเซียน เนื่องจากเกี่ยวข้องกับบุคลากรที่ดำเนินงานด้านการศึกษาโดยตรงและเกี่ยวข้องกับการสร้างพลเมืองของประชาคมอาเซียนให้มีคุณภาพเทียบเท่าประชากรของโลก อัตราการรู้หนังสือของประชาคมอาเซียนค่อนข้างสูงในทุกประเทศ ซึ่งจำนวนนักเรียนในวัยเรียนได้รับความสนใจในการติดตามให้อยู่ในระบบการให้การศึกษาที่ค่อนข้างสูงเป็นที่น่าสนใจในการบริหารทางการศึกษา

การติดตามการบริหารจัดการเพื่อการบริหารการศึกษาในประชาคมอาเซียน (D-Directing)

การติดตามการบริหารจัดการเพื่อการบริหารการศึกษาในประชาคมอาเซียนเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอีกองค์ประกอบหนึ่ง ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารต้องติดตามผลงานการดำเนินงานตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้ โดยพิจารณาถึงพันธกิจและวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ เป็นการติดตามที่ให้คำแนะนำเพื่อให้บุคลากรสามารถดำเนินการตามภาระหน้าที่ที่กำหนดไว้ได้ (Gulick, 1937a, p. 13) การติดตามการดำเนินงานเพื่อการบริหารการศึกษาในประชาคมอาเซียนมีรายละเอียดในการกำหนดภาระหน้าที่ในการติดตามการดำเนินงานในแต่ละประเทศ ดังรายละเอียดในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 การติดตามการบริหารจัดการเพื่อการบริหารการศึกษาในประชาคมอาเซียน (D-Directing)

ประเทศ	หน่วยงานที่รับผิดชอบในการติดตามการบริหารจัดการเพื่อการบริหารการศึกษา		
	ประเภทของการสอบ	ผู้เข้ารับการทดสอบ	หน่วยงานที่รับผิดชอบการสอบ
กัมพูชา (Cambodia)	National Examination for Lower-Secondary Education Certificate National Examination for Upper-Secondary Education Certificate	นักเรียนระดับประถมศึกษา นักเรียนระดับมัธยมศึกษา	Examination Office of the General Secondary Education Department, Ministry of Education, Youth and Sport
ไทย (Thailand)	Ordinary National Education Test (O-NET) General Aptitude Test (GAT) and Professional Aptitude Test (PAT)	นักเรียนระดับประถมศึกษาตอนต้น นักเรียนระดับประถมศึกษาตอนปลาย และ นักเรียนระดับมัธยมศึกษา นักเรียนระดับมัธยมศึกษา	National Institute of Educational Testing Service
บรูไน (Brunei)	Primary Certificate of Examination (PCE) Lower Secondary Education Assessment (Penilaian Menengah Bawah) General Certificate of Education BCGCE 'O' Level General Certificate of Education BCGCE 'A' Level	นักเรียนระดับประถมศึกษาตอนต้น นักเรียนระดับประถมศึกษาตอนปลาย นักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้น นักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย	Department of Examination, Ministry of Education

ประเทศ	หน่วยงานที่รับผิดชอบในการติดตามการบริหารจัดการ เพื่อการบริหารการศึกษา		
	ประเภทของการสอบ	ผู้เข้ารับการทดสอบ	หน่วยงานที่รับผิดชอบการสอบ
ฟิลิปปินส์ (Philippines)	National Career Assessment Examination (NCAE)	นักเรียนระดับมัธยมศึกษา	National Educational Testing and Research Center of the Department of Education
มาเลเซีย (Malaysia)	Lower Certificate of Education (PMR)	นักเรียนระดับประถมศึกษาตอนปลาย	Malaysian Examination Syndicate, Ministry of Education
	Malaysian Certificate of Education (SPM or MCE)	นักเรียนระดับประถมศึกษาตอนปลาย	Malaysian Examination Syndicate, Ministry of Education
	Malaysian Higher School Certification Examination (STPM)	นักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย	Malaysian Examinations Council, Ministry of Education
ลาว (Laos)	Lower Secondary Achievement Examination for Lower Secondary Diploma	นักเรียนระดับประถมศึกษา	Ministry of Education
	Lower Secondary Achievement Examination for Lower Secondary Diploma	นักเรียนระดับประถมศึกษา	
	Upper Secondary Achievement Examination	นักเรียนระดับมัธยมศึกษา	
	Examination for Upper Secondary Diploma National Entrance Examination	นักเรียนระดับมัธยมศึกษา	
เวียดนาม (Viet Nam)	National High School Graduation Exam or Viet Nam Baccalaureate-VB Exam	นักเรียนระดับมัธยมศึกษา	Ministry of Education and Training
	University Entrance Examination (UEE)	นักเรียนระดับมัธยมศึกษา	
สหภาพพม่า (Myanmar)	Basic Education High School Examination (BEHS)	นักเรียนระดับประถมศึกษา	Ministry of Education Myanmar Board of Examinations
	Basic Education Middle School Examination (BEMS)	นักเรียนระดับมัธยมศึกษา	

ประเทศ	หน่วยงานที่รับผิดชอบในการติดตามการบริหารจัดการ เพื่อการบริหารการศึกษา		
	ประเภทของการสอบ	ผู้เข้ารับการทดสอบ	หน่วยงานที่รับผิดชอบการสอบ
สิงคโปร์ (Singapore)	Primary School Leaving Examination (PSLE)	นักเรียนระดับประถมศึกษา	Singapore Examinations and Assessment Board
	General Certificate of Education 'N' and 'O' Level Examinations	นักเรียนระดับประถมศึกษา	
	General Certificate of Education 'A' Level Examinations	นักเรียนระดับมัธยมศึกษา	
อินโดนีเซีย (Indonesia)	School Final National Examination(UASBN)	นักเรียนระดับประถมศึกษา	National Education Standards Agency
	National Examination (UNUjian Nasional)	นักเรียนระดับประถมศึกษา	
	National Examination (UANUjian Akhir Nasional)	นักเรียนระดับมัธยมศึกษา	

จากตารางที่ 4 พบว่าหน่วยงานที่รับผิดชอบในการติดตามการบริหารจัดการเพื่อการบริหารการศึกษาเกี่ยวข้องกับรูปแบบโครงสร้างการบริหารตั้งแต่ระดับกระทรวงลงมา ได้แก่ หน่วยงานในระดับประเทศ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานการบริหารทางการศึกษา โดยเฉพาะทางด้านการบริหารงานวิชาการ ทุกประเทศล้วนแล้วแต่มีหน่วยงานหลักในระดับประเทศ ในระดับกระทรวง มีชื่อเรียกว่ากระทรวงศึกษาธิการ (Ministry of Education) และมีหน่วยงานในระดับกรม และหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นโดยเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2549; สำนักความสัมพันธ์ต่างประเทศ, 2560; UNESCO, 2014) มีหน่วยงานระดับกรม และระดับหน่วยงานโดยเฉพาะที่รับผิดชอบในการดำเนินงานติดตามเพื่อให้ได้คุณภาพในการบริหารทางการศึกษา มีหน้าที่สำคัญในการติดตามการประมวลผลสำเร็จจากกระบวนการจัดสอบและวิธีวัดผลของการจัดการศึกษาในแต่ละประเทศ โดยกระบวนการวัดผลทั้งในระดับประเทศและระดับนานาชาติ

การดำเนินงานด้านการกำกับประสานงานเพื่อการบริหารการศึกษาในประชาคมอาเซียน (Co-Co-ordinating)

การดำเนินงานด้านการกำกับประสานงานเพื่อการบริหารงานการศึกษาเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอีกองค์ประกอบหนึ่งในกระบวนการบริหาร กุลlick ได้สรุปว่าการดำเนินงานด้านการกำกับประสานงานในหน่วยงานเป็นการดำเนินงานเพื่อประสานงานร่วมกันในหน่วยงาน (Gullick, 1937a, p. 13) บุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานจำเป็นต้องมีความสมดุลทางด้านการประสานงานและการควบคุมการทำงาน โดยมีการ

ประสานงานที่สามารถควบคุมหน่วยงานได้อย่างเหมาะสม มีมาตรฐานในการประสานงานการดำเนินงานด้านงบประมาณในประชาคมอาเซียนมีรายละเอียดในการดำเนินงานด้านความร่วมมือเพื่อการบริหารงานการศึกษาในประชาคมอาเซียน (กรมาอาเซียน, 2559) ดังรายละเอียดในตารางที่ 5

ตารางที่ 5 การกำกับประสานงานเพื่อการบริหารการศึกษาในประชาคมอาเซียน (Co – Co-ordinating)

ประเทศ	การกำกับประสานงานเพื่อการบริหารการศึกษาในประชาคมอาเซียน
ทุกประเทศ	ประเทศสมาชิกอาเซียนได้รับรองแผนงานด้านการศึกษา 5 ปี (ASEAN 5-Year Work Plan on Education 2011- 2015) ซึ่งเป็นแนวทางความร่วมมืออาเซียนด้านการศึกษา มีสาระสำคัญ 5 ประการ คือ 1. การร่วมมือกันสร้างความตระหนักรู้ (Promoting ASEAN Awareness) 2. การเพิ่มการเข้าถึงการศึกษาในระดับประถมและมัธยมศึกษาที่มีคุณภาพ (Increasing Access to Quality Primary and Secondary Education) 3. การยกระดับคุณภาพการศึกษา เพิ่มมาตรฐานการศึกษา ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต และการพัฒนาสาขาอาชีพ (Increasing Quality of Education - Performance Standards, Lifelong Learning and Professional Development) 4. การส่งเสริมการแลกเปลี่ยนด้านการข้ามแดนและความร่วมมือระหว่างประเทศด้านการศึกษา (Strengthening Cross-Border Mobility and Internationalisation of Education) 5. การสนับสนุนองค์กรเฉพาะสาขาอื่น ๆ (Support for other ASEAN sectoral bodies with an interest in education) นอกจากนี้ ความร่วมมือด้านการศึกษาที่สำคัญยังอยู่ภายใต้กรอบความร่วมมือขององค์การรัฐมนตรีศึกษาแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ หรือซีเอ็มไอโอ ซึ่งมีส่วนสำคัญในการสร้างเครือข่ายและความร่วมมือระหว่างประเทศ รวมถึงความร่วมมือด้านต่าง ๆ กับอาเซียนด้วย โดยศูนย์ภูมิภาคซีเอ็มไอโอด้านอุดมศึกษาและการพัฒนา (SEAMEO Regional Centre for Higher Education and Development) ตั้งอยู่ที่ประเทศไทยและทำหน้าที่ในการส่งเสริมความร่วมมือระดับอุดมศึกษาและจัดการ อบรม วิจัยที่มีความสอดคล้องกับความต้องการของภูมิภาค ศูนย์ระดับภูมิภาคว่าด้วยโบราณคดีและวิถีชีวิตศิลป (SEAMEO Regional Center for Archaeology and Fine Arts: SPAFA) ซึ่งมีการสอนและฝึกอบรมหลักสูตรด้านโบราณคดีและประเพณีของประเทศในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ สถานะล่าสุด ในการประชุมรัฐมนตรีศึกษาอาเซียน ครั้งที่ 7 รัฐมนตรีศึกษาฯ ของอินโดนีเซียในฐานะเจ้าภาพจัดการประชุม และประธาน ASED ได้จัดพิธีเปิดการประชุมระดับรัฐมนตรีฯ พร้อมกับเชิญนาย David Carden เอกอัครราชทูตสหรัฐอเมริกา ประจำ อาเซียน และนาย Anthony Miller รองปลัดกระทรวงศึกษาสหรัฐฯ เข้าร่วม พิธีเปิดตัวคู่มือการจัดทำหลักสูตรอาเซียน (ASEAN Curriculum Source Book) อย่างเป็นทางการ ซึ่งคู่มือดังกล่าวได้ยกร่างขึ้นภายใต้การสนับสนุนของ USAID และ คณะทำงานของประเทศสมาชิกอาเซียนร่วมกันพิจารณา มีการปรับปรุงแก้ไขจนเป็นผลสำเร็จ สาระสำคัญ 5 ประการของคู่มือการจัดทำหลักสูตรอาเซียน คือ 1. เรียนรู้เกี่ยวกับอาเซียน 2. คุณค่าของอัตลักษณ์ และความหลากหลาย 3. ความเชื่อมโยงของโลกและท้องถิ่น 4. การส่งเสริมเรื่องความเท่าเทียมกันและความยุติธรรม 5. ความร่วมมือกันเพื่ออนาคตที่ยั่งยืน และได้ยกตัวอย่างเนื้อหาวิชาที่จะบรรจุเรื่องอาเซียนไว้ ได้แก่ วิชา ประวัติศาสตร์และสังคม วิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์ จริยธรรม ภาษา ศิลปะ สุขศึกษา เทคโนโลยี เป็นต้น

ประเทศ	การกำกับประสานงานเพื่อการบริหารการศึกษาในประชาคมอาเซียน
ไทย (Thailand)	กระทรวงศึกษาธิการเป็นหน่วยงานหลักในการประสานงานด้านการศึกษากับประเทศสมาชิกอาเซียนทั้งในระดับเจ้าหน้าที่อาวุโสและระดับรัฐมนตรีด้านการศึกษอาเซียน และมีโครงการต่าง ๆ เพื่อสร้างความตระหนักรู้อาเซียน อาทิ โครงการโรงเรียน Spirit of ASEAN โครงการ ASEAN Focus School โครงการแลกเปลี่ยนนักเรียน ASEAN-China Youth Caring and Sharing Programme และการจัดทำหนังสือ คู่มือเกี่ยวกับอาเซียน โดยมีการกำหนด 22 นโยบายหลักด้านการศึกษาเพื่อดำเนินการต่อไป กระทรวงศึกษาธิการได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการเพื่อดำเนินการภายใน ปี 2555 - 2558 เพื่อรองรับการเป็นประชาคมอาเซียน ดังนี้ 1. การให้ความสำคัญกับการศึกษา โดยรณรงค์ให้ประชากรทุกคนอ่านออกเขียนได้ ลดอัตราการไม่รู้หนังสือ เปิดโอกาสอย่างเท่าเทียม ซึ่งขณะนี้ ประเทศไทยอยู่ในลำดับที่ 4 ในกลุ่มประเทศอาเซียน ที่มีอัตราประชากรรู้หนังสือ ร้อยละ 93.5 และมีเพียงร้อยละ 6.5 ของประชากรวัยเรียนที่ไม่รู้หนังสือโดยกระทรวงศึกษาธิการได้ส่งเสริมให้มีการเรียนการสอนทางไกลการศึกษานอกระบบ การเรียนจากศูนย์การเรียนรู้ชุมชน (Community Learning Centers - CLCs) ทั้งนี้ ประเทศไทยได้รับการยอมรับจากกลุ่มประเทศอาเซียนว่าเป็นประเทศที่มีความเข้มแข็งในการส่งเสริมการพัฒนาระบบการเรียนการสอนผ่าน CLCs รวมทั้งมีความเชื่อมโยงกับศูนย์การเรียนรู้ชุมชนในประเทศสมาชิกอาเซียนอื่น นอกจากนี้ ประเทศไทยได้ให้ความสำคัญกับการจัดทำหลักสูตรมาตรฐานอาเซียน (ASEAN Curriculum) สำหรับช่วงชั้นที่ 1 (ป.1-ป.6) ช่วงชั้นที่ 2 (ม.1-ม.3) และช่วงชั้นที่ 3 (ม.4-ม.6) โดยกำหนดใน 7 สาขาวิชา ได้แก่ วิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ ประวัติศาสตร์ พลศึกษา เทคโนโลยีสารสนเทศ จริยศึกษา ศิลปะ และอัตลักษณ์ของแต่ละประเทศในกลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียน ทั้งนี้ประเทศไทยจะเป็นเจ้าภาพจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการระดับภูมิภาค เพื่อจัดทำรายละเอียดหลักสูตรอาเซียนเมื่อเดือนกันยายน 2555 2. การลงทุนในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยส่งเสริมการสอนภาษาอังกฤษซึ่งเป็นภาษาราชการของอาเซียน การพัฒนาครูซึ่งเป็นปัจจัยหลักในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งประเทศไทยมีเครือข่ายความร่วมมือด้านการพัฒนาครูกับประเทศในภูมิภาคอาเซียนรวมทั้งการพัฒนาสื่อการเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และจัดการสิ่งแวดล้อมในสถานศึกษาให้เอื้อต่อการเรียนการสอน 3. การส่งเสริมการจ้างงานที่เหมาะสม โดยเร่งพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับอาชีวศึกษา เพื่อรองรับการพัฒนาด้านอุตสาหกรรมภายในประเทศ พัฒนารอบคอบคุณวุฒิแห่งชาติ ระบบคุณวุฒิวิชาชีพ เพื่อเป็นกลไกและเครื่องมือในการพัฒนากำลังคนให้ตรงตามความต้องการของตลาดแรงงาน และสร้างความเป็นหุ้นส่วนในการจัดการศึกษาระหว่างสถาบันการศึกษา ภาคเอกชนและสถาบันเฉพาะทาง 4. การส่งเสริมเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยส่งเสริมการพัฒนาสื่อการเรียนการสอนอิเล็กทรอนิกส์ที่เหมาะสมกับการเรียนรู้ในสาระวิชาและระดับชั้นต่างๆทั้งในรูปแบบ on-line และ / หรือ off-line กำหนดสมรรถนะผู้เรียนในด้าน ICT ในแต่ละระดับการศึกษาพัฒนายกระดับสถาบันการศึกษาให้มีความสามารถเฉพาะทางด้าน ICT เพื่อผลิตบุคลากรด้าน ICT ให้มีทักษะความเชี่ยวชาญสูง สร้างแรงจูงใจเพื่อเพิ่มศักยภาพแรงงานในการเข้าฝึกอบรม และสอบมาตรฐานวิชาชีพด้าน ICT ที่มีการกำหนดไว้ในระดับสากล พร้อมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง 5. การอำนวยความสะดวกในการเข้าถึงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเชิงประยุกต์ โดยส่งเสริมและสนับสนุนการผลิตและพัฒนาครู คณาจารย์นักวิทยาศาสตร์และบุคลากรทางด้านวิชาชีพทางด้านการวิจัยที่มีคุณภาพส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม รวมทั้งสร้างเครือข่ายการวิจัยเพื่อสร้างนวัตกรรมและทรัพย์สินทางปัญญา

จากตารางที่ 5 พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อการกำกับประสานงานทางด้านการบริหารการศึกษาที่สำคัญ คือ การยอมรับมติที่ประชุมในระดับประชาคมอาเซียนต่อแนวคิดทางของการพัฒนาการศึกษาในภาพรวม โดยเน้นให้เห็นถึงการประสานงานความร่วมมือในการจัดทำและดำเนินงานกิจกรรมหลักในเรื่องการร่วมมือกันสร้างความตระหนักรู้การเพิ่มการเข้าถึงการศึกษาในระดับประถมและมัธยมศึกษาที่มีคุณภาพการยกระดับคุณภาพการศึกษา เพิ่มมาตรฐานการศึกษา ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตและการพัฒนาสาขาอาชีพ การส่งเสริมการแลกเปลี่ยนด้านการข้ามแดนและความร่วมมือระหว่างประเทศด้านการศึกษา และการสนับสนุนองค์กรเฉพาะสาขาอื่น ๆ โดยมีการติดตามในการกำกับติดตามประสานงานร่วมมือเพื่อคุณภาพการศึกษาในแต่ละประเทศต่อไป

การรายงานการดำเนินงานการบริหารการศึกษาในประชาคมอาเซียน (R-Reporting)

การรายงานเพื่อทราบผลการปฏิบัติงานในการบริหารงานการศึกษาให้มีคุณภาพเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอีกองค์ประกอบหนึ่งในกระบวนการบริหารธุรกิจ ได้สรุปว่าขั้นตอนการรายงานในการดำเนินงานบริหาร คือ วิธีการที่ผู้บริหารจำเป็นต้องทราบว่ามีความสำเร็จอะไรเกิดขึ้นในหน่วยงาน และทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหมดได้ทราบผลงานที่เกิดขึ้นจากระบบกระบวนการตรวจสอบของการดำเนินงานในหน่วยงาน (Gulick, 1937a, p. 13) การรายงานทางด้านการศึกษาก็เป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาที่มีผลแสดงให้เห็นเด่นชัดในระดับนานาชาติ มีรายละเอียดในการรายงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษา ในตารางที่ 6

ตารางที่ 6 การรายงานการดำเนินงานการบริหารการศึกษาในประชาคมอาเซียน (R-Reporting)

ประเทศ	ผลการรายงานการบริหารการศึกษาในประชาคมอาเซียน			
	การทดสอบ PISA พ.ศ. 2558 (จาก 76 ประเทศ)	การจัดลำดับ Best Countries for Education (จาก 60 ประเทศ) พ.ศ. 2558	กรอบคุณภาพแห่ง ประชาคมอาเซียน National Qualification Frameworks (NQFs) of ASEAN	การประกันคุณภาพการศึกษา
กัมพูชา (Cambodia)	ไม่ได้ร่วมการสอบ	ไม่ได้จัดลำดับ	เริ่มเข้าร่วมในปี พ.ศ. 2555	มีหน่วยงานประกันคุณภาพระดับชาติ เป็นหน่วยงานระดับชาติที่รัฐสนับสนุน งบประมาณ
ไทย (Thailand)	47	21	เริ่มเข้าร่วมในปี พ.ศ. 2557	มีหน่วยงานประกันคุณภาพระดับชาติ เป็นหน่วยงานอิสระ (สมศ) โดยมีการประกัน คุณภาพการศึกษาตาม พ.ร.บ. การศึกษา แห่งชาติ พ.ศ. 2542
บรูไน (Brunei)	ไม่ได้ร่วมการสอบ	ไม่ได้จัดลำดับ	เริ่มเข้าร่วมในปี พ.ศ. 2556	มีหน่วยงานประกันคุณภาพระดับชาติสังกัด กระทรวงศึกษาธิการ
ฟิลิปปินส์ (Philippines)	ไม่ได้ร่วมการสอบ	33	เริ่มเข้าร่วมในปี พ.ศ. 2555	มีหน่วยงานประกันคุณภาพระดับชาติ เป็นประเทศแรก ในปี พ.ศ. 2499 เป็นหน่วยงานระดับ NGO
มาเลเซีย (Malaysia)	52	28	เริ่มเข้าร่วมในปี พ.ศ. 2550	มีหน่วยงานประกันคุณภาพระดับชาติ เป็นหน่วยงานอิสระ เป็นหน่วยงานระดับชาติที่รัฐสนับสนุน งบประมาณ
ลาว (Laos)	ไม่ได้ร่วมการสอบ	ไม่ได้จัดลำดับ	กำลังดำเนินการ	มีหน่วยงานประกันคุณภาพระดับชาติ สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ
เวียดนาม (Viet Nam)	12	32	กำลังดำเนินการ	มีหน่วยงานประกันคุณภาพระดับชาติ เป็นหน่วยงานระดับชาติที่รัฐสนับสนุน งบประมาณ
สหภาพพม่า (Myanmar)	ไม่ได้ร่วมการสอบ	ไม่ได้จัดลำดับ	กำลังดำเนินการ	มีหน่วยงานประกันคุณภาพระดับชาติ สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ
สิงคโปร์ (Singapore)	1	15	เริ่มเข้าร่วมในปี พ.ศ. 2548	มีหน่วยงานประกันคุณภาพระดับชาติ
อินโดนีเซีย (Indonesia)	69	42	เริ่มเข้าร่วมในปี พ.ศ. 2555	มีหน่วยงานประกันคุณภาพระดับชาติ เป็นหน่วยงานระดับชาติที่รัฐสนับสนุน งบประมาณ

จากตารางที่ 6 พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อการรายงานการดำเนินการทางการบริหารทางการศึกษา ได้แก่ ผลสอบทั้งในระดับประเทศและในระดับนานาชาติ ปัจจัยหลัก ได้แก่ ผลการสอบในระดับประเทศของนักเรียน

ในระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ผลการสอบของนักศึกษาในระดับมหาวิทยาลัย ผลการสอบในระดับนานาชาติประเภทต่าง ๆ ผลการปฏิบัติตามโครงการที่เข้าร่วมในกลุ่มประชาคมอาเซียน

การประกันคุณภาพการศึกษาในแต่ละประเทศ พบว่าทุกประเทศมีหน่วยงานในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาตามที่ได้ระบุไว้ในแผนการศึกษาหรือพระราชบัญญัติการศึกษาในแต่ละประเทศ ซึ่งแต่ละประเทศเห็นความสำคัญในการดำเนินการจัดทำประกันคุณภาพการศึกษาในทุกสถานศึกษาอยู่แล้วในขณะนี้

การดำเนินงานด้านบริหารงบประมาณเพื่อการบริหารการศึกษาในประชาคมอาเซียน (B-Budgeting)

การดำเนินงานด้านบริหารงบประมาณเพื่อการบริหารการศึกษาเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอีกองค์ประกอบหนึ่งในกระบวนการบริหาร กุลิก ได้สรุปว่าด้านงบประมาณในหน่วยงานเป็นการดำเนินงานเพื่อการวางแผนการจัดทำงบประมาณในรูปแบบของการวางแผนการคลังการบัญชีและมีวิธีควบคุมค่าใช้จ่าย การควบคุม (Gulick, 1937a, p. 13) บุคลากรในหน่วยงานต้องแสดงให้เห็นถึงความโปร่งใสและชัดเจนในการดำเนินการและการควบคุมงบประมาณ มีการวางแผนงบประมาณประจำปี ทั้งระยะสั้น และระยะยาวสำหรับการบริหารค่าใช้จ่ายในเวลาที่เกิดเหตุฉุกเฉินหรือใช้อย่างต่อเนื่องงบประมาณจึงมีความจำเป็นเพื่ออำนวยความสะดวกอย่างต่อเนื่องของการให้บริการบำรุงรักษาทรัพยากรและการเปลี่ยนแปลงองค์กรซึ่งอาจเกิดขึ้นจากปัจจัยต่าง ๆ ดังตารางที่ 7

ตารางที่ 7 การดำเนินงานด้านบริหารงบประมาณเพื่อการบริหารการศึกษาในประชาคมอาเซียน (B-Budgeting)

ประเทศ	การดำเนินงานด้านบริหารงบประมาณเพื่อการบริหารการศึกษาในประชาคมอาเซียน
ไทย (Thailand)	ระบบงบประมาณเป็นแบบStrategic Performance Based Budgeting : SPBB ปีงบประมาณ เริ่ม 1 ต.ค.ของปีก่อน ถึงวันที่ 30 ก.ย. ของปีถัดไปได้รับจัดสรรงบประมาณทางการศึกษาเป็นจำนวน 29.5 % จากงบประมาณรายจ่ายของประเทศ
บรูไน (Brunei)	ระบบงบประมาณเป็นแบบPerformance Based Budget ปีงบประมาณ เริ่ม 1 เม.ย.ของปีก่อนหน้าแล้วสิ้นสุด 31 มี.ค. ของปีปัจจุบันได้รับจัดสรรงบประมาณทางการศึกษาเป็นจำนวน 16.9 % จากงบประมาณรายจ่ายของประเทศ
ฟิลิปปินส์ (Philippines)	ระบบงบประมาณเป็นแบบPerformance Based Budget ปีงบประมาณ เริ่ม 1 ม.ค. - 31 ธ.ค. ได้รับจัดสรรงบประมาณทางการศึกษาเป็นจำนวน 12.3 % จากงบประมาณรายจ่ายของประเทศ
มาเลเซีย (Malaysia)	ได้รับจัดสรรงบประมาณทางการศึกษาเป็นจำนวน 21.3 % จากงบประมาณรายจ่ายของประเทศ
ลาว (Laos)	ระบบงบประมาณเป็นแบบProgram Based Budget ปีงบประมาณ เริ่ม 1 ต.ค.ของปีก่อนหน้าสิ้นสุด 30 ก.ย.ปีปัจจุบันได้รับจัดสรรงบประมาณทางการศึกษาเป็นจำนวน 13.2 % จากงบประมาณรายจ่ายของประเทศ
เวียดนาม (Viet Nam)	ระบบงบประมาณเป็นแบบPlanning, Programming Budget ปีงบประมาณ เริ่ม 1 ม.ค.ถึง 31 ธ.ค. ได้รับจัดสรรงบประมาณทางการศึกษาเป็นจำนวน 19.8 % จากงบประมาณรายจ่ายของประเทศ
สหภาพพม่า (Myanmar)	ระบบงบประมาณเป็นแบบProgram Based Budget ปีงบประมาณ เริ่ม 1 เม.ย.ของปีก่อนหน้าและสิ้นสุด 31 มี.ค. ของปีปัจจุบันได้รับจัดสรรงบประมาณทางการศึกษาเป็นจำนวน 6.1 % จากงบประมาณรายจ่ายของประเทศ
สิงคโปร์ (Singapore)	ระบบงบประมาณเป็นแบบResults Based Budget ปีงบประมาณ เริ่ม 1 เม.ย. ของปีก่อน ถึงวันที่ 31 มี.ค. ของปีปัจจุบันได้รับจัดสรรงบประมาณทางการศึกษาเป็นจำนวน 21 % จากงบประมาณรายจ่ายของประเทศ
อินโดนีเซีย (Indonesia)	ได้รับจัดสรรงบประมาณทางการศึกษาเป็นจำนวน 20.25 % จากงบประมาณรายจ่ายของประเทศ

จากตารางที่ 7 พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารงบประมาณ ได้แก่ ที่มาของการบริหารงบประมาณ และจำนวนเงินงบประมาณที่แต่ละประเทศได้รับเพื่อนำมาใช้ทางด้านการบริหารการศึกษา พบว่าประเทศที่ได้รับจัดสรรงบประมาณทางด้านการศึกษาจากงบประมาณรายจ่ายของประเทศมากที่สุด ได้แก่ ประเทศไทย โดยได้รับการจัดสรรงบประมาณเป็นจำนวน 29.5% รองลงมา ได้แก่ ประเทศมาเลเซีย สิงคโปร์ และประเทศอินโดนีเซีย ส่วนประเทศที่ได้รับจัดสรรงบประมาณทางด้านการศึกษาจากงบประมาณรายจ่ายของประเทศน้อยที่สุด คือ ประเทศเมียนมาร์ ได้รับงบประมาณเพื่อการบริหารการศึกษาจำนวน 6.1%

บทสรุป

ปัจจัยคุณภาพการบริหารงานเพื่อการพัฒนาการศึกษาในประชาคมอาเซียน โดยพิจารณาจากรูปแบบการบริหารงานของดูเทอร์ กูติก ที่มีองค์ประกอบเรียกสั้น ๆ ว่า POSDCoRB มีองค์ประกอบในการบริหารงานที่สำคัญ ได้แก่ การวางแผนการกำหนดโครงสร้างของหน่วยงาน การบริหารบุคลากรในการดำเนินงานการบริหารจัดการการกำกับประสานงานการรายงานและการบริหารงบประมาณ เป็นรูปแบบที่สามารถนำมาใช้กับการบริหารทางการศึกษาในประชาคมอาเซียนได้เป็นอย่างดี และเป็นโอกาสดีที่ประชาคมอาเซียนได้มีความร่วมมือในการจัดการศึกษาที่เอื้ออำนวยให้ทุกประเทศในกลุ่มประชาคมอาเซียน โดยมีข้อตกลงในการพัฒนาการศึกษาร่วมกันในระดับการจัดการศึกษาทุกระดับ ทั้งนี้เพื่อพัฒนาคุณภาพของประชากรในกลุ่มประชาคมอาเซียนให้มีคุณภาพทัดเทียมกันและเป็นกำลังสำคัญในกลุ่มประชากรโลกต่อไป

บรรณานุกรม

- กรมอาเซียนกระทรวงการต่างประเทศ. (2559). *อาเซียน 2025: มุ่งหน้าไปด้วยกัน*. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.
- ความร่วมมือด้านการศึกษาระหว่างประเทศสมาชิกประชาคมอาเซียน. (2017). ค้นจาก http://www.aseanhai.net/ewt_news.php?nid=3916&filename=index พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. (2542). *ราชกิจจานุเบกษา*, 116(ตอนที่ 74ก), 3-5.
- พัชรินทร์ วงศ์สายสุวรรณ และ อนุสรณ์ มูลป้อม. (2555ก). ข้อมูลพื้นฐาน 10 ประเทศสมาชิก ASEAN: ตอนที่ 1. *วารสารการงบประมาณ*, 9 (28), 18-25.
- . (2555ข). ข้อมูลพื้นฐาน 10 ประเทศสมาชิก ASEAN: ตอนที่ 2. *วารสารการงบประมาณ*, 9 (29), 7-13.
- สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. *แนวคิดการประกันคุณภาพการศึกษา: ประสบการณ์จากนานาชาติ*. ค้นจาก <https://doctor7msu.files.wordpress.com/.../e0b981e0b899e0b8a7e0b884e0b8b4e0b89>
- สำนักความสัมพันธ์ต่างประเทศ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2560). *การศึกษาในอาเซียน*. ค้นจาก <http://www.bic.moe.go.th>
- สำนักงาน ก.พ. (2555). *ก้าวสู่ประชาคมอาเซียน* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2549). *การวิจัยเปรียบเทียบการปฏิรูปการศึกษาของประเทศในกลุ่มอาเซียน*. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.
- Agranoff, R. (2007). *Managing within networks: Adding value to public organizations*. Washington, DC: Georgetown University Press.
- Agranoff, R., & McGuire, M. (2001). Big questions in public network management research. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 11, 3, 295–326.
- ASEAN. (2014a). *State of Education Report 2013*. Jakarta: ASEAN Secretariat.
- . (2014b). *ASEAN Statistical Yearbook 2014*. Jakarta: ASEAN Secretariat.
- Bateman, A. (2016). *ASEAN guiding principles for quality assurance and recognition of competency certification systems*. Victoria: Bateman & Giles.
- CIA: The world facebook. (2017). Retrieved from <https://www.cia.gov/index.html>
- Chalekian, P. (2013). *POSDCORB: Core patterns of administration*. (Proceedings of the 20th Conference on Pattern Languages of Programs, PLoP'13).
- Conway, M. (2000). Defining administrators and new professionals, *Perspectives: Policy and Practice in Higher Education*, 4(1), 14-15.
- Conway, M., & Dobson, I. (2003). Fear and loathing in university staffing: The case of Australian academic and general staff. *Journal of Higher Education Management and Policy*, 15(3), 123-133.
- Fairholm, M. R. (2004). Different perspectives on the practice of leadership. *Public Administration Review* 64, 5, 577–590.
- Fry, B., & Raadschelders, J. (2014). *Mastering public administration* (3rd Ed.). Los Angeles, CA: Sage.

- Gornall, L. (1988). New professionals': Changes and occupational roles in higher education. *Perspectives*, 3(2), 44-49.
- Graham, C. (2013). Changing technologies, changing identities: A case study of professional staff and their contributions to learning and teaching. *Perspectives: Policy and Practice in Higher Education*, 17(2), 62–70. from doi:10.1080/13603108.2012.716376
- Graham, C., & Hays, S. W. (1993). *Managing the public organization* (2nd Ed.). Washington, DC: Congressional Quarterly.
- Gulick, L. (1935). Saturday afternoon session. In *Minutes of the Proceedings of the Conference on Training for the Public Service, Princeton, NJ, June 22–24*, L. B. (Director), Ed. Chicago, IL: Public Administration Clearing House.
- Ministry of Education Brunei Darussalam. (2015). *Brunei Darussalam Education for All 2015 National Review*. Bandar Seri Begawan: Author.
- OECD. (2017). Snapshot of performance in science, reading and mathematics. Retrieved from <http://www.oecd.org/pisa/pisa-2015-results-in-focus.pdf>
- Stillman, R. J. (1991). *Preface to public administration*. New York: St. Martin's Press.
- UNESCO. (2013). *Examination systems*. Bangkok: Author.
- (2014). *Education systems in ASEAN+6 countries: A comparative analysis of selected educational issues*. Bangkok: Author.
- UNESCO. (2017). *eAtlas of teachers*. Retrieved from <http://tellmaps.com/uis/teachers#!/profile/WORLD/>
- Urwick, L. (1937). The function of administration. In *Papers on the Science of Administration*, (pp. 116-130). L. Gulick & L. Urwick, Eds. New York: Institute of Public Administration.
- U.S. News in Partnership with BAV and Wharton. (2017). Best Countries for Education. Retrieved from <http://www.usnews.com/news/best-countries/best-education>
- W. Edwards Deming Institute. (2017). *PDSA cycle*. Retrieved from <https://deming.org/management-system/pdsacycle>
- Wallace, M., & Marchant, T. (2011). Female administrative managers in Australian universities: Not male and not academic. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 33(6), 567–581. doi:10.1080/1360080X.2011.621184.
- Wikipedia. (2017). *List of countries by spending on education (%) of GDP*. Retrieved from [https://en.wikipedia.org/wiki/List_of_countries_by_spending_on_education_\(%25_of_GDP\)](https://en.wikipedia.org/wiki/List_of_countries_by_spending_on_education_(%25_of_GDP))