

**กลยุทธ์การบริหารจัดการวิทยาลัยอาชีวศึกษาอย่างมีคุณภาพ:  
กรณีศึกษาวิทยาลัยอาชีวศึกษาขอนแก่น**  
**Management strategy of Khonkaen Vocational College with quality  
Case study of Khonkaen Vocational College**

นัยนา เจริญพล\*  
ดร.พา อักษรเสื่อ\*\*

**บทคัดย่อ**

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาและวิเคราะห์สภาพการบริหารจัดการวิทยาลัยอาชีวศึกษาขอนแก่น และ 2) พัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการวิทยาลัยอาชีวศึกษาอย่างมีคุณภาพของวิทยาลัยอาชีวศึกษาขอนแก่น โดยใช้การวิจัยเชิงนโยบายแบบมีส่วนร่วม (participatory policy research) แบ่งการวิจัยออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้ ระยะที่ 1 การศึกษาและวิเคราะห์สภาพการบริหารจัดการวิทยาลัยอาชีวศึกษาขอนแก่น ด้วยการศึกษาเอกสาร (documentary research) การศึกษาพหุกรณี (multi-case study) การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิ (expert in-depth interview) และการวิเคราะห์สภาพองค์การของวิทยาลัยอาชีวศึกษาขอนแก่นโดยใช้เทคนิค SOAR Analysis จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ ผู้บริหารวิทยาลัย คณะกรรมการวิทยาลัย สถานประกอบการ ครูผู้สอน ศิษย์เก่า และนักศึกษา รวมทั้งสิ้น 35 คน เพื่อจัดทำกลยุทธ์ เป้าประสงค์ แนวทางการดำเนินงาน และตัวชี้วัดความสำเร็จ ระยะที่ 2 การพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการวิทยาลัยอาชีวศึกษาขอนแก่น โดยการประชุมสัมมนาผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อประชาพิจารณ์ (Public Hearing) จากผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหารวิทยาลัย ครูผู้สอน นักศึกษา ผู้ปกครองนักเรียน สถานประกอบการ และกรรมการสถานศึกษา จำนวน 40 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบบันทึกกรณีศึกษาแบบสัมภาษณ์เชิงลึก และแบบวิเคราะห์ SOAR Analysis วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ผลการวิจัย พบว่า

1. การบริหารจัดการวิทยาลัยอาชีวศึกษาอย่างมีคุณภาพ ประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านระบบการกำกับติดตามดูแล และการบริหารจัดการสถานศึกษา 2) ด้านการจัดการเรียนการสอน 3) ด้านระบบการบริหารงานบุคคล 4) ด้านการวิจัยและพัฒนา 5) ด้านการให้บริการด้านวิชาการและวิชาชีพ 6) ด้านการส่งเสริมสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษา และ 7) ด้านระบบดูแลช่วยเหลือแก่นักศึกษา

2. กลยุทธ์การบริหารจัดการวิทยาลัยอาชีวศึกษาอย่างมีคุณภาพของวิทยาลัยอาชีวศึกษาขอนแก่น 8 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาระบบการกำกับติดตามดูแล และการบริหารจัดการสถานศึกษาให้เอื้อต่อการบริหารจัดการและสนองต่อการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลง กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนสู่ความเป็นสากล กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลสู่ความเป็นสากล กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาสมรรถนะด้านการวิจัยและพัฒนาของบุคลากร กลยุทธ์ที่ 5 ยกระดับโครงการบริการวิชาการและโครงการพัฒนาวิชาชีพ กลยุทธ์ที่ 6 ส่งเสริมสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษาตามความจำเป็นและการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ กลยุทธ์ที่ 7 พัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือแก่นักศึกษาที่มีประสิทธิภาพ และกลยุทธ์ที่ 8 พัฒนาทักษะและคุณธรรมจริยธรรมแก่นักศึกษาโดยใช้ ICT Model และบูรณาการชุมชนและทีม (Integrated Community and Team)

**คำสำคัญ:** กลยุทธ์การบริหารจัดการ, คุณภาพ, วิทยาลัยอาชีวศึกษา

\* ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

\*\* ประธานหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

## ABSTRACT

The purposes of this study were 1) To study and analyze the management strategy of Khonkaen Vocational College 2) To develop Management strategy of Khonkaen Vocational College with quality. Participatory policy research was used and divided into two steps. The First step was to study and analyze the Management strategy of Khonkaen Vocational College through documentary research, multi–case study, expert in – depth interview and the analysis of the College by using SOAR Analysis. Important data were given by college administrative, college council, corporates partners, teachers, alumni and students 35 people altogether. This process was to design the strategy, objectives, guidelines and indicators. The second step was to develop the management strategy of Khonkaen Vocational College through meetings and public hearing with experts, administrators, teachers, students, parents, corporates and college council, with 40 people altogether. Research tools were tape record, structured in–depth interview form, SOAR analysis form. Analyzing the data through content analysis,

The results were as follows:

1. Management strategies of Khonkaen Vocational College with quality consist of 7 aspects. Those are 1) monitoring and administration, 2) teaching and learning process, 3) personnel management, 4) research and development, 5) academy and occupational services, 6) educational resources support and, 7) student service system.
2. Eight (8) management strategies of Khonkaen Vocational College with quality were developed. 1) developing monitoring and administration system to management and to meet change, 2) developing curriculum and learning process for universal standard, 3) developing personnel management to universal standard, 4) develop research and development competencies of staffs and personnel, 5) improving and occupational service programs. 6) Mobilizing and supporting educational resources to meet the needs and innovations, 7) develop student efficient students aid and care program, 8) develop student's skill, virtues, ethics through ICT model, integrated community and team.

**Keywords :** strategy, management and administration, quality, vocational college Khonkaen Vocation College with quality.

## กุ่มิหลัง

การศึกษาคือเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพและเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาประเทศ ความมุ่งหมายและหลักการจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาบุคคล ให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ คุณธรรม มีจริยธรรมในการดำรงชีวิต (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2550) โดยมาตรฐานการศึกษาของชาติด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มีเป้าหมายอยู่ที่การพัฒนาคนไทยให้เป็นคนเก่ง คนดีและมีความสุข (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2550) คุณภาพการศึกษาเป็นผลผลิตที่เกิดจากการดำเนินการจัดการศึกษาของสถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่เป็นปัจจัยส่งเสริมการจัดการศึกษาให้เกิดคุณภาพการศึกษาหลายด้านด้วยกัน (Lunenberg & Ornstein, 2004) ทั้งนี้คุณภาพการศึกษามีความสัมพันธ์กับปัจจัยที่สนับสนุนการจัดการศึกษา (Hitt, Haynes, & Serpa, 2010) พระราชบัญญัติการอาชีวศึกษา พ. ศ. 2551

มาตรา 6 กล่าวเฉพาะการอาชีวศึกษาและการอบรมวิชาชีพ ได้กำหนดไว้ว่า ต้องเป็นการจัดการศึกษาในด้านวิชาชีพ ที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแผนการศึกษาแห่งชาติดังกล่าวข้างต้น เพื่อผลิต และพัฒนากำลังคนในด้านวิชาชีพระดับฝีมือ ระดับเทคนิคและระดับเทคโนโลยี รวมทั้งเป็นการยกระดับการศึกษา วิชาชีพให้สูงขึ้น เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานโดยนำความรู้ในทางทฤษฎีอันเป็นสากล และภูมิปัญญาไทยมาพัฒนาผู้รับการศึกษาให้มีความรู้ความสามารถในทางปฏิบัติ และมีสมรรถนะจนสามารถนำไป ประกอบอาชีพในลักษณะผู้ปฏิบัติหรือผู้ประกอบการโดยอิสระได้ การอาชีวศึกษาจึงเป็นรากฐานสำคัญในการ พัฒนาเศรษฐกิจและสังคม เพราะความเจริญของประเทศต้องเริ่มจากพื้นฐานของการประกอบอาชีพ ซึ่งส่งผลต่อการ สร้างผลผลิต รายได้และคุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชน ดังนั้นตัวชี้วัดของความสำเร็จของการจัดการอาชีวศึกษา ที่สำคัญประการหนึ่งคือ การที่ผู้สำเร็จการศึกษา ไม่ว่าจะเข้ารับการศึกษาในรูปแบบในระบบ นอกกระบบ และระบบ ทวิภาคี ตามมาตรา 8 แห่งพระราชบัญญัติการอาชีวศึกษา พ.ศ. 2551 มีความรู้ด้านวิชาการ สามารถประกอบอาชีพ หรือสามารถทำงานได้จริง รวมทั้งมีคุณธรรม จริยธรรมที่พึงประสงค์ (สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา, 2551)

วิทยาลัยอาชีวศึกษาขอนแก่น ซึ่งเป็นสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ มีการจัดการเรียนการสอนในระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) และระดับประกาศนียบัตร วิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) โดยใช้หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ พ.ศ. 2556 หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง พ.ศ. 2557 และหลักสูตรปริญญาตรีสายเทคโนโลยีหรือสายปฏิบัติการ พ.ศ. 2555 โดยเปิดโอกาสให้นักเรียน นักศึกษา ที่มีความรู้ขั้นมัธยมศึกษาตอนต้น มัธยมศึกษาตอนปลาย และประชาชนทั่วไป ได้มีโอกาสเข้ามาศึกษา วิชาชีพ สาขาวิชาต่างๆ เพิ่มเติม จนเกิดทักษะสามารถประกอบอาชีพได้และเป็นพลเมืองที่มีคุณภาพ ซึ่งมีความ หลากหลาย และมีคุณลักษณะแตกต่างกันมากในด้านต่างๆ ซึ่งการจะบริหารจัดการให้เกิดทักษะดังกล่าวจำเป็นต้อง ใช้กลยุทธ์ในการบริหารจัดการให้เกิดคุณภาพ ทั้งนี้ เนื่องจากกลยุทธ์เป็นแนวทางเชิงรุกที่นำไปสู่วัตถุประสงค์หรือ เป้าหมายขององค์การ เพื่อให้องค์การ สามารถดำรงอยู่ได้อย่างเป็นระบบท่ามกลางสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง อยู่ตลอดเวลา นอกจากนี้ กลยุทธ์นับเป็นส่วนหนึ่งของแผน ลักษณะสำคัญของกลยุทธ์ คือ เป็นจุดสุดท้ายจุดมุ่งหมาย (purpose) ภารกิจ (mission) เป้าหมาย (goals) วัตถุประสงค์ (objective) และวิธีการบรรลุ เป้าหมายนั้น กลยุทธ์จึงเป็น การพิจารณาจุดมุ่งหมาย ภารกิจ วัตถุประสงค์พื้นฐานระยะยาวของ องค์การ การยอมรับการปฏิบัติและการจัดสรร ทรัพยากรให้บรรลุเป้าหมาย (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2545) ดังนั้น การจะดำเนินการให้ประสบผลสำเร็จอย่างมีคุณภาพ จึงเป็นประเด็นสำคัญที่ผู้วิจัยสนใจศึกษากลยุทธ์การบริหารจัดการวิทยาลัยอาชีวศึกษาอย่างมีคุณภาพ: กรณีศึกษา วิทยาลัยอาชีวศึกษาขอนแก่น อันจะนำไปสู่สารสนเทศที่เหมาะสมเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารจัดการวิทยาลัย อาชีวศึกษาอย่างมีคุณภาพ สำหรับผู้บริหารการอาชีวศึกษาและสมรรถนะ หรือคุณลักษณะและบทบาทของผู้นำ ที่พึงประสงค์และเป็นแนวทางในการให้ได้มาซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลในการบริหาร จัดการคุณภาพสถานศึกษา

### คำถามการวิจัย

1. สภาพการบริหารจัดการวิทยาลัยอาชีวศึกษาขอนแก่นเป็นอย่างไร
2. กลยุทธ์การบริหารจัดการวิทยาลัยอาชีวศึกษาอย่างมีคุณภาพของวิทยาลัยอาชีวศึกษาขอนแก่น

มีอะไรบ้าง

## ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาและวิเคราะห์สภาพการบริหารจัดการวิทยาลัยอาชีวศึกษาขอนแก่น
2. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการวิทยาลัยอาชีวศึกษาอย่างมีคุณภาพของวิทยาลัยอาชีวศึกษา

ขอนแก่น

## กรอบแนวคิดการวิจัย

จากหลักการ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยจึงได้นำมาเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ดังแสดงในภาพประกอบ



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเชิงนโยบายแบบมีส่วนร่วม (participatory policy research) แบ่งการวิจัยออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้ ระยะที่ 1 การศึกษาและวิเคราะห์สภาพการบริหารจัดการวิทยาลัยอาชีวศึกษาขอนแก่น และระยะที่ 2 การพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการวิทยาลัยอาชีวศึกษาขอนแก่น โดยมีสาระสำคัญเกี่ยวกับเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไปนี้

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ ผู้บริหารวิทยาลัย คณะกรรมการวิทยาลัย สถานประกอบการ ครูผู้สอน คิษย์เก่า และนักศึกษา รวมทั้งสิ้น 35 คน จากผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหารวิทยาลัย ครูผู้สอน นักศึกษา ผู้ปกครองนักเรียน สถานประกอบการ และกรรมการสถานศึกษา จำนวน 40 คน

### เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบบันทึกกรณีศึกษา แบบสัมภาษณ์เชิงลึก และแบบวิเคราะห์ SOAR Analysis

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อจัดทำร่างกลยุทธ์โดยการวิเคราะห์สภาพองค์การของวิทยาลัยอาชีวศึกษาขอนแก่นโดยใช้เทคนิค SOAR Analysis จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ ผู้บริหารวิทยาลัย คณะกรรมการวิทยาลัย สถานประกอบการ ครูผู้สอน คิษย์เก่า และนักศึกษา รวมทั้งสิ้น 35 คน เพื่อจัดทำกลยุทธ์ เป้าประสงค์ แนวทางการดำเนินงาน และตัวชี้วัดความสำเร็จ การศึกษาพหุกรณี (multi-case study) การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิ (expert in-depth interview) และพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการวิทยาลัยอาชีวศึกษาขอนแก่น โดยการประชุมสัมมนา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อประชาพิจารณ์ (Public Hearing) จากผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหารวิทยาลัย ครูผู้สอน นักศึกษา ผู้ปกครองนักเรียน สถานประกอบการ และกรรมการสถานศึกษา จำนวน 40 คน

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่างด้วยค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ 1) ค่าร้อยละ 2) ค่าเฉลี่ย

## สรุปผลการวิจัย

1. การบริหารจัดการวิทยาลัยอาชีวศึกษาอย่างมีคุณภาพ ประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านระบบการกำกับติดตามดูแล และการบริหารจัดการสถานศึกษา 2) ด้านการจัดการเรียนการสอน 3) ด้านระบบการบริหารงานบุคคล 4) ด้านการวิจัยและพัฒนา 5) ด้านการให้บริการด้านวิชาการและวิชาชีพ 6) ด้านการส่งเสริมสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษา และ 7) ด้านระบบดูแลช่วยเหลือนักศึกษา

2. กลยุทธ์การบริหารจัดการวิทยาลัยอาชีวศึกษาอย่างมีคุณภาพของวิทยาลัยอาชีวศึกษาขอนแก่น 8 กลยุทธ์ ได้แก่

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาระบบการกำกับติดตามดูแล และการบริหารจัดการสถานศึกษาให้เอื้อต่อการบริหารจัดการและสนองต่อการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลง

- กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนากลยุทธ์และการจัดการเรียนการสอนสู่ความเป็นสากล
- กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลสู่ความเป็นสากล
- กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาสมรรถนะด้านการวิจัยและพัฒนาของบุคลากร
- กลยุทธ์ที่ 5 ยกระดับโครงการบริการวิชาการและโครงการพัฒนาวิชาชีพ
- กลยุทธ์ที่ 6 ส่งเสริมสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษาตามความจำเป็นและการสร้างนวัตกรรม  
การเรียนรู้
- กลยุทธ์ที่ 7 พัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือนักศึกษาที่มีประสิทธิภาพ
- กลยุทธ์ที่ 8 พัฒนาทักษะและคุณธรรมจริยธรรมนักศึกษาโดยใช้ ICT Model และบูรณาการชุมชนและทีม  
(Integrated Community and Team)

### อภิปรายผลการวิจัย

1. การบริหารจัดการวิทยาลัยอาชีวศึกษาอย่างมีคุณภาพ ประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านระบบการกำกับติดตามดูแล และการบริหารจัดการสถานศึกษา 2) ด้านการจัดการเรียนการสอน 3) ด้านระบบการบริหารงานบุคคล 4) ด้านการวิจัยและพัฒนา 5) ด้านการให้บริการด้านวิชาการและวิชาชีพ 6) ด้านการส่งเสริมสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษา และ 7) ด้านระบบดูแลช่วยเหลือนักศึกษา ทั้งนี้ เนื่องจากเป็นกรอบที่ครอบคลุมมาตรฐานเชิงระบบทั้งด้านปัจจัยมาตรฐานการศึกษา การสร้างความเชื่อมั่นของผลผลิตอาชีวศึกษา สมรรถนะที่จำเป็นในตลาดแรงงาน การส่งเสริมการเคลื่อนย้ายแรงงานในระดับภูมิภาคเอเชียและแปซิฟิก สอดคล้องกับกรอบการประเมินและรับรองคุณภาพมาตรฐานสถานศึกษาอาชีวศึกษาในภูมิภาคเอเชียและแปซิฟิก (APACC) ซึ่งเป็นองค์กรกึ่งรัฐนานาชาติระดับภาคพื้นเอเชียและแปซิฟิกที่มีภารกิจหลักในการอบรมผู้บริหารและครูอาชีวศึกษาด้านการบริหารสถานศึกษา การพัฒนากลยุทธ์อาชีวศึกษา การพัฒนาการเรียนการสอน เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ เครือข่ายวิจัยทางอาชีวศึกษา และเทคนิคของประเทศสมาชิก (สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา, 2558)

2. กลยุทธ์การบริหารจัดการวิทยาลัยอาชีวศึกษาอย่างมีคุณภาพของวิทยาลัยอาชีวศึกษาขอนแก่น 8 กลยุทธ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง กลยุทธ์การพัฒนาระบบการกำกับติดตามดูแล และการบริหารจัดการสถานศึกษา ให้เอื้อต่อการบริหารจัดการและสนองต่อการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้ เนื่องจากในศตวรรษที่ 21 เป็นการกำหนดแนวทางยุทธศาสตร์ในการจัดการเรียนรู้ โดยร่วมกันสร้างรูปแบบและแนวปฏิบัติในการเสริมสร้างประสิทธิภาพของการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยเน้นที่องค์ความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญและสมรรถนะที่เกิดกับตัวผู้เรียน เพื่อใช้ในการดำรงชีวิตในสังคมแห่งความเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน สอดคล้องกับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและการเปลี่ยนผ่านของความรู้เป็นไปอย่างรวดเร็วและไม่มีที่สิ้นสุด ผู้สอนจึงต้องพัฒนาตนเองเพื่อก้าวผ่านเข้าสู่โลกแห่งการเรียนรู้แบบใหม่ การปรับกระบวนการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับพฤติกรรมของผู้เรียนที่เปลี่ยนแปลงไป และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่มาเป็นเครื่องมือกระตุ้นการเรียนรู้ของผู้เรียน นับเป็นความท้าทายสำหรับผู้สอนเป็นอย่างยิ่ง สังคมแห่งการเรียนรู้แบบใหม่ที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนมิใช่เพียงแต่ได้รับความรู้ แต่ต้องเป็นผู้ที่สร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ (learner is an innovative knowledge creator) จึงเป็นจุดเปลี่ยนสำคัญที่ผู้สอนจะต้องพัฒนาศักยภาพเพื่อก้าวผ่านจากการเรียนการสอนระบบ Education 3.0 เข้าสู่ระบบการเรียนการสอนแบบใหม่ หรือที่เรียกว่า Education 4.0 ที่เน้นการจัดการความรู้จึงเป็นการสร้างสรรค์และแบ่งปันความรู้อย่างเป็นระบบซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับการประมวลข้อมูลสารสนเทศต่างๆ ภายในกลุ่มหรือองค์การตลอดจนประสบการณ์ของบุคคลกลุ่มบุคคลเพื่อสร้างเป็นความรู้หรือนวัตกรรมเพื่อนำความรู้ที่มีมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานทั้งภายในและ

นอกจากนี้ การนำเทคโนโลยีไปประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงานและการนำความรู้ไปเผยแพร่ต่อสาธารณชนต่อไป (Cumming & Worley, 2001; Marquardt, 1996; Wigg, 2003)

นอกจากนี้ กลยุทธ์การพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนสู่ความเป็นสากลถือเป็นกลยุทธ์สำคัญที่การจัดการศึกษาในระดับอาชีวศึกษาต้องให้ความสำคัญเนื่องจากเป็นเครื่องมือในการสร้างและผลิตนักศึกษาที่สำเร็จการศึกษาให้มีความสามารถและมีความสามารถในระดับนานาชาติ ซึ่งสอดคล้องกับวิจารณ์ พานิช (2555) ที่ให้ทัศนะไว้ว่า เนื่องจากปัจจุบันเป็นยุคของคนใน generation Z เป็นกลุ่มคนรุ่นใหม่ที่ชอบใช้ internet หรือที่เรียกกันว่า เป็นชาวเน็ต (netizen) เด็กยุคใหม่จำเป็นต้องมีคุณลักษณะเปลี่ยนไปจากเดิมโดยให้สามารถอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข จึงต้องมีทักษะที่จำเป็นเพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 (21st century skills) คือ 3Rs ได้แก่ Reading (อ่านออก) (W) Riting (เขียนได้) และ (A) Rithmetics (คิดเลขเป็น) และ 7Cs ได้แก่ Critical thinking & problem solving (ทักษะด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณ และทักษะในการแก้ปัญหา) Creativity & innovation (ทักษะด้านการสร้างสรรค์ และนวัตกรรม) Cross-cultural understanding (ทักษะด้านความเข้าใจต่างวัฒนธรรม ต่างกระบวนทัศน์) Collaboration, teamwork & leadership (ทักษะด้านความร่วมมือ การทำงานเป็นทีม และภาวะผู้นำ) Communications, information & media literacy (ทักษะด้านการสื่อสาร สารสนเทศ และรู้เท่าทันสื่อ) Computing & ICT literacy (ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร) และ Career & learning skills (ทักษะอาชีพ และทักษะการเรียนรู้) ซึ่งต้องใช้หลักการหรือปัจจัยสำคัญด้านการเรียนรู้ 5 ประการ คือ authentic learning, mental model building, internal motivation, multiple intelligence, and social learning ดังนั้น ผู้ที่เกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานทางการศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชน หรือหน่วยงานอื่นๆ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของระบบสังคมจึงต้องปรับบทบาทให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว โดยเฉพาะครูที่ต้องปรับหน้าที่จากเน้น “สอน” หรือสั่งสอน ไปทำหน้าที่ จุดประกายความสนใจใฝ่รู้ (inspire) ให้นักเรียนได้เรียนจากการลงมือปฏิบัติ (learning by doing) ต้องเปลี่ยนบทบาทของตนเองจาก “ครูสอน” (teacher) ไปเป็น “ครูฝึก” (coach) หรือ “ผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้” (learning facilitator) และสอดคล้องกับวิจารณ์ สารรัตน์ (2556); Partnership for 21st Century Skills (2011); และ Kay (2012) ที่กล่าวถึงทักษะเพื่อศตวรรษที่ 21 และการนำทักษะสู่การปฏิบัติ ดังนี้ คือ ให้ความสำคัญหรือตระหนักถึงแนวโน้มใหม่/กระบวนทัศน์ใหม่ในการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 เช่น ส่งเสริมการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษของนักเรียนให้สูงขึ้นในระดับใช้งานได้มากกว่าระดับการอ่านออกเขียนได้โดยอาศัยศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ (information technology) เพื่อการเรียนรู้ในรูปแบบการสอนหรือกระบวนกรสอนแนวใหม่อย่างจริงจัง เช่น รูปแบบ Work-Based Learning, Project-Based Learning, Student-Center Learning, Self-Directed Learning, Collaborative Learning, Project-Based Learning, Problem-Based Learning เป็นต้น จัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่พัฒนาทักษะการเรียนรู้ และนวัตกรรม (learning and innovation skills) ให้สอดคล้องกับชีวิตจริงในศตวรรษที่ 21 ได้แก่ 4C's คือ 1) ทักษะการสร้างสรรค์และนวัตกรรม (creativity and innovation) 2) ทักษะการคิดเชิงวิพากษ์และการแก้ปัญหา (critical thinking and problem solving) 3) ทักษะการสื่อสาร (communication) และ 4) ทักษะความร่วมมือ (collaboration) โดยมีขั้นตอนการพัฒนา 7 ขั้นตอน ได้แก่ 1) กำหนดวิสัยทัศน์มุ่งไปสู่ 4C's 2) สร้างชุมชนแห่งความร่วมมือของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholders) ในชุมชนให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ (ownership) โดยการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม 3) จัดระบบโรงเรียนเพื่อมุ่งไปสู่วิสัยทัศน์ร่วม (4C's) 4) ใช้ 4C's เป็นกรอบในการพัฒนาวิชาชีพ 5) แทรก 4C's ในหลักสูตรและการประเมินผล 6) สนับสนุนครูทุกคนให้สอนในกรอบของ 4C's และ 7) สร้างวัฒนธรรมพัฒนา 4C's ดังนั้น วิธีสอนที่สอดคล้องกับหลักการดังกล่าวจึงเป็นการเรียนรู้แบบกลุ่ม (group learning) จากโครงการที่สอดคล้องกับปัญหาหรือโจทย์ในโลกของความเป็นจริง ใช้การเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม ฮีตการสืบค้น และการออกแบบเป็นฐาน (inquiry and design-based, collaborative learning projects) โดยอาศัยขั้นตอนการปฏิบัติ 7 ขั้นตอนดังกล่าวเพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ทางการศึกษาที่ต้องการคือ 3Rx7C และ 4C's นั่นเอง

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 เนื่องจากกลยุทธ์ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้เกิดจากการมีส่วนร่วมทุกระดับ ดังนั้นวิทยาลัยอาชีวศึกษาขอนแก่น ควรบรรจุเข้าเป็นกลยุทธ์ในการบริหารจัดการสถานศึกษาเพื่อนำไปสู่คุณภาพที่ต้องการ

1.2 ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายโดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษา ครูอาจารย์ นักศึกษา สถานประกอบการ ควรร่วมมือกันโดยเน้นการบูรณาการกับชุมชนที่มีการทำงานเป็นทีม และส่งเสริมจุดแข็งทั้งในด้าน ICT และความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จของคุณ

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมขวัญและกำลังใจครูให้สามารถผลิตเด็กให้ออกไปทำงานได้ มีทั้งทักษะและคุณธรรม (ICT Model) Integrated Community and Team เพื่อให้เกิดความยั่งยืนขององค์กรและดึงเอาศักยภาพที่โดดเด่นของบุคลากรแต่ละคนมาใช้ในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์

1.4 ควรส่งเสริมการเรียนรู้แบบกลุ่ม (group learning) จากโครงการที่สอดคล้องกับปัญหาหรือโจทย์ในโลกของความเป็นจริง ใช้การเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม ยืดการสืบค้น และการออกแบบเป็นฐาน (inquiry and design-based, collaborative learning projects)

### 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัย ครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการวิจัยเชิงประเมินเพื่อติดตามผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์การบริหารจัดการวิทยาลัยอาชีวศึกษาอย่างมีคุณภาพของวิทยาลัยอาชีวศึกษาขอนแก่น

2.2 ควรมีการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ที่มีจุดเด่น เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เป็นต้น

2.3 ควรวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมโดยร่วมมือกับสถานประกอบการเพื่อสร้างและพัฒนา นวัตกรรมให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน

## เอกสารอ้างอิง

- วิจารณ์ พานิช. (2555). *วิถีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ : มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2556). *กระบวนทัศน์ใหม่ทางการศึกษา : กรณีที่คณะต่อการศึกษาศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ : ทิพยวิสุทธี.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2545). *องค์การและการจัดการฉบับสมบูรณ์*. กรุงเทพฯ: Diamond in Business World.
- สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. (2551). *พระราชบัญญัติการอาชีวศึกษา พ.ศ. 2551*. กรุงเทพมหานคร: สำนักมาตรฐานการอาชีวศึกษาและวิชาชีพ.
- สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. (2558). *คู่มือการประเมินและรับรองคุณภาพสถานศึกษาด้านการอาชีวศึกษา ระดับภาคพื้นเอเชียและแปซิฟิก*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2550). *แผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550 – 2554)*. กรุงเทพมหานคร: สำนักนายกรัฐมนตรี.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2550). *คุณธรรมนำความรู้รูปแบบการเรียนการสอนแบบบูรณาการคุณค่าความเป็นมนุษย์*. กรุงเทพมหานคร: วี ที ซี คอมมิวนิเคชั่น



Cumming, T.G.; & Worley C.G. (2001). *Organization Development & Change*. 7th ed. Australia: South-Western College Publishing.

Hitt, M. A., Haynes, K. T., & Serpa, R. (2010). *Strategic Leadership for the 21st Century*. Business Horizons, 53(5), 437-444.

Kay, K. (2012). Two Tool for 21st Century School and Districts. Retrieve from <http://thirteencelebration.org/blog/edblog/edblog-two-tools-ror-21st-century-schools-and-districts-by-ken-kay/2930/>.

Lunenburg, F. C. & Irby, B. J. (2006). *The principal ship : Vision to action*. Belmont, CA: Wadsworth.

Marquarde, Michael J. (1996). *Building the Learning Organisation*. New York: Mc Graw-Hill.

Partnership for 21st Century Skills.(2011). *Framework for 21st century learning*. Retrieve from <http://www.p21.org/overview/skill-framework>.

Wigg, Karl M. (2003). *Knowledge Management Has Manta Facets*. Retrieved October 5, 2016, from <http://www.krii.com/downloads/Four KM Facets-pdf>.

วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสุพรรณบุรี