

กลยุทธ์การบริหารจัดการเรียนรู้เพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาภาคเหนือ*

LEARNING MANAGEMENT STRATEGIES FOR EXCELLENCE OF EDUCATIONAL INSTITUTIONS UNDER THE VOCATIONAL EDUCATION IN THE NORTHERN REGION

ธีรศักดิ์ อรุณวชิรพันธ์*, ศิริมาส โกศลย์พิพัฒน์, ชูชีพ พุทประเสริฐ, ภูเบศ พวงแก้ว

Thirasak Arunwatcharaphan*, Sirimas Kosanpipat, Chucheeputtprasert, Phubet Pongkaew

หลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ เชียงใหม่ ประเทศไทย

Doctor of Education Program, Chiang Mai Rajabhat University, Chiang Mai, Thailand

*Corresponding author E-mail: thirasak5467@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาบริบทการบริหารจัดการเรียนรู้ 2) เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการเรียนรู้ 3) เพื่อประเมินกลยุทธ์และจัดทำคู่มือการขับเคลื่อนกลยุทธ์ในการบริหารจัดการเรียนรู้เพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาภาคเหนือ โดยใช้ระเบียบวิธีแบบผสมวิธีพหุระยะ เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพผ่านการสนทนากลุ่มกับผู้บริหารและครูที่คัดเลือกแบบเจาะจง จำนวน 9 คน และเก็บข้อมูลเชิงปริมาณด้วยแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 75 คน ประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้และประโยชน์ของกลยุทธ์ที่พัฒนา การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ ประกอบด้วย ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า เพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาภาคเหนือ สถานศึกษามีความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายที่สอดคล้องกับนโยบายของต้นสังกัด แต่ยังมีข้อจำกัดด้านความต่อเนื่องการขยายความร่วมมือ และกระบวนการดำเนินงานที่ยังไม่เป็นระบบ จึงควรมีแนวทางการจัดการเรียนรู้ที่บูรณาการความร่วมมือจากทุกภาคส่วนอย่างเป็นระบบ กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง มาตรการ ตัวชี้วัด และโครงการต่าง ๆ ต้องมีการส่งเสริมการมีส่วนร่วมด้านการบริหารจัดการสถานศึกษา การสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษา การส่งเสริมเครือข่ายการพัฒนาผู้เรียน ซึ่งผลการประเมินกลยุทธ์ พบว่า มีความถูกต้อง เหมาะสม และมีความเหมาะสม คิดเป็นร้อยละ 100 เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.64, S.D. = 0.50) ขณะที่คู่มือการขับเคลื่อนกลยุทธ์ฯ ได้รับการประเมินว่ามีความเหมาะสมในระดับมากที่สุดเช่นกัน ($\bar{X}$ = 4.73, S.D. = 0.46)

คำสำคัญ: กลยุทธ์, การบริหารจัดการเรียนรู้, ความเป็นเลิศ

Abstract

This research aimed to: 1) Study the context of learning management; 2) Develop strategies for learning management; and 3) Evaluate the strategies and create a strategic implementation manual for achieving excellence in vocational institutions in Northern Thailand. A multi-phase



mixed-methods research design was employed. Qualitative data were collected through focus group discussions with 9 purposively selected administrators and teachers. Quantitative data were gathered via questionnaires from a sample of 75 participants. The developed strategies were evaluated in terms of their appropriateness, feasibility, and usefulness. Data analysis included mean ($\bar{X}$), standard deviation (S.D.), and content analysis. The research findings revealed that, to achieve excellence in vocational institutions in Northern Thailand, schools collaborated with network partners in alignment with policies from the governing authorities. However, challenges remained in terms of continuity and systematic implementation of such collaborations. Therefore, an integrated learning management approach involving all stakeholders is necessary. The developed strategies included a vision, mission, objectives, primary and secondary strategies, measures, indicators, and various projects. The strategies emphasized promoting stakeholder participation in school administration, supporting educational resources, and fostering networks for learner development. The strategy evaluation showed that they were accurate, appropriate, feasible, and highly beneficial with an appropriateness rate of 100%, and a high level of usefulness ($\bar{X}$ = 4.64, S.D. = 0.50). The strategic implementation manual was also evaluated as highly appropriate ($\bar{X}$ = 4.73, S.D. = 0.46)

Keywords: Strategy, Learning Management, Excellence

บทนำ

ในยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี ประเทศไทยมุ่งเน้นการยกระดับศักยภาพของประเทศในหลากหลายมิติ ทั้งด้านเศรษฐกิจ อัตลักษณ์ วัฒนธรรม ประเพณี และวิถีชีวิตของประชาชน ซึ่งสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579 ที่กำหนดให้กำลังคนของประเทศต้องมีทักษะที่สำคัญจำเป็น และมีสมรรถนะตรงตามความต้องการของตลาดแรงงาน ตลอดจนรองรับการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ อีกทั้งยังเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ด้านการสร้างโอกาส ความเสมอภาค และความเท่าเทียมทางการศึกษา โดยมุ่งเพิ่มโอกาสทางการศึกษาผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อรองรับการเรียนรู้ตลอดชีวิตสำหรับประชาชนทุกช่วงวัย (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) นอกจากนี้ แผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 ยังมุ่งเน้นการพลิกโฉมโครงสร้างเศรษฐกิจของประเทศไปสู่เศรษฐกิจมูลค่าสูงที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม พร้อมทั้งส่งเสริมการกระจายโอกาส ลดความเหลื่อมล้ำ และการพัฒนาอย่างยั่งยืน การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในช่วงปี พ.ศ. 2565 - 2570 ทำให้อุตสาหกรรมในหลากหลายสาขาต้องการกำลังคนที่มีความรู้ ทักษะ และความสามารถเฉพาะทาง โดยเฉพาะอุตสาหกรรมท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ อุตสาหกรรมยานยนต์สมัยใหม่ และอุตสาหกรรมเกษตรและเทคโนโลยีชีวภาพ เพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลงดังกล่าว

สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (สอศ.) ได้กำหนดนโยบายและแนวทางการจัดการอาชีวศึกษาให้มีคุณภาพ มีความทันสมัย และตอบสนองต่อความต้องการของตลาดแรงงาน โดยเน้นการพัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะสูง มีความเป็นมืออาชีพ และสามารถแข่งขันได้ในระดับนานาชาติ รวมถึงส่งเสริมความร่วมมือกับภาคเอกชน และภาคีเครือข่ายในลักษณะประชารัฐ เพื่อให้สถานศึกษาอาชีวศึกษาทุกแห่งสามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะที่จำเป็นต่อการทำงานจริง (สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา, 2566) ทั้งนี้ สถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาภาคเหนือใน 17 จังหวัด มีความหลากหลายทั้งด้านขนาดของสถานศึกษาและบริบทพื้นที่ การบริหารจัดการเรียนรู้จึงจำเป็นต้องสอดคล้องกับความต้องการของสถานประกอบการในแต่ละพื้นที่ และสอดคล้องกับความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านของสถานศึกษา เพื่อยกระดับสมรรถนะของผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ



จากสภาพปัญหาและความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยในฐานะบุคลากรสังกัดอาชีวศึกษาภาคเหนือ เห็นถึงความสำคัญของการบริหารจัดการเรียนรู้เพื่อความเป็นเลิศ จึงมีความสนใจพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาภาคเหนือ อันจะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการจัดการอาชีวศึกษาและการผลิตกำลังคนให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศในอนาคต

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาบริบทการบริหารจัดการเรียนรู้ เพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาภาคเหนือ
2. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการเรียนรู้ เพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาภาคเหนือ
3. เพื่อประเมินกลยุทธ์และจัดทำคู่มือการขับเคลื่อนกลยุทธ์ในการบริหารจัดการเรียนรู้ เพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาภาคเหนือ

วิธีดำเนินการวิจัย

รูปแบบการวิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธีพหุระยะ (Multi-Phase Mixed Methods Research Design) แบ่งเป็น 3 ระยะมีรายละเอียด ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาบริบทการบริหารจัดการเรียนรู้เพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาภาคเหนือ โดยศึกษาองค์ประกอบการและปัจจัยการบริหารจัดการเรียนรู้เพื่อความเป็นเลิศจากแหล่งข้อมูลและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผ่านตารางสังเคราะห์องค์ประกอบ จำนวน 23 แหล่งข้อมูล ปัจจัยภายใน 5 ปัจจัย และปัจจัยภายนอก 4 ปัจจัย ยืนยันองค์ประกอบการและปัจจัยการบริหารจัดการเรียนรู้ จากการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านการศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีประสบการณ์มากกว่า 5 ปี ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการเรียนรู้เพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาภาคเหนือ จากกลุ่มตัวอย่าง 75 คน ทำหน้าที่ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการและครูหัวหน้างานพัฒนาหลักสูตรฯ โดยเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ด้วยเครื่องมือแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าสถิติพื้นฐาน ประกอบด้วย ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา

ระยะที่ 2 พัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการเรียนรู้เพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาภาคเหนือ ทำการวิเคราะห์ SWOT /TOWs Matrix เพื่อวิเคราะห์การพัฒนาศักยภาพของสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาภาคเหนือ ได้มาซึ่งร่างกลยุทธ์ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์หลัก และกลยุทธ์รอง ทำการประชุมกลุ่มกับผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน โดยเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถามร่างกลยุทธ์การบริหารจัดการเรียนรู้ฯ วิเคราะห์ข้อมูลจากผล ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และสรุปเชิงพรรณนา หลังจากนั้นนำเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิจากการยกร่างกลยุทธ์ มาสู่การพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการเรียนรู้เพื่อความเป็นเลิศ และคู่มือการขับเคลื่อนกลยุทธ์ในการบริหารจัดการเรียนรู้เพื่อความเป็นเลิศ

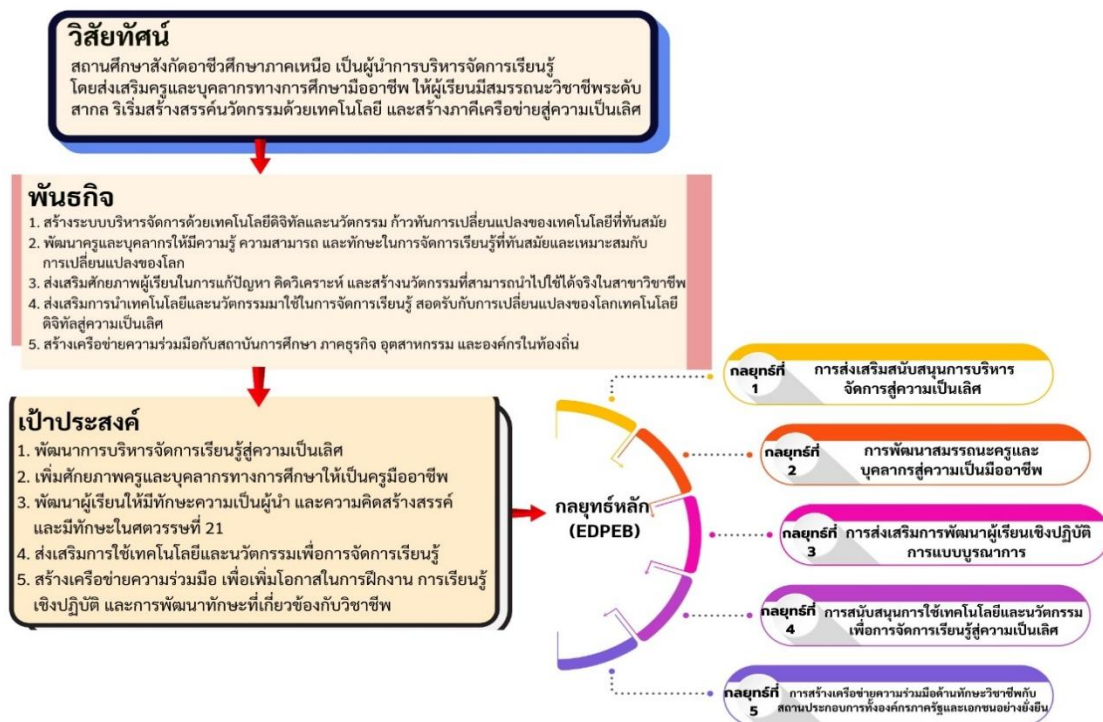
ระยะที่ 3 ประเมินกลยุทธ์และจัดทำคู่มือการขับเคลื่อนกลยุทธ์ในการบริหารจัดการเรียนรู้เพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาภาคเหนือ ผู้วิจัยนำกลยุทธ์ที่ได้พัฒนาจากระยะที่ 2 ตรวจสอบ กลยุทธ์ และคู่มือการขับเคลื่อนกลยุทธ์ในการบริหารจัดการเรียนรู้ เพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาภาคเหนือ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน เลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบตรวจสอบกลยุทธ์และคู่มือการขับเคลื่อนกลยุทธ์ไปใช้ในการบริหารจัดการเรียนรู้ฯ เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ ประกอบด้วย ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)



ผลการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่า ผลการศึกษารับทราบการจัดการเรียนรู้ เพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัด อาชีวศึกษาภาคเหนือ มี 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การบริหารจัดการเรียนรู้เพื่อความเป็นเลิศ พบว่า ต้องมีภาวะผู้นำ มีการพัฒนาหลักสูตรที่ทันสมัยและยืดหยุ่น การบริหารงานด้านบุคลากร การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมที่ ส่งเสริมการคิดสร้างสรรค์ การบริหารจัดการระบบข้อมูลสารสนเทศ การบริหารจัดการระบบการประกันคุณภาพ ภายใน 2) การพัฒนาครูและบุคลากร พบว่า ต้องมีการบริหารจัดการบุคลากร และการประเมินและพัฒนาสมรรถนะ ครูอย่างต่อเนื่อง 3) การพัฒนาผู้เรียนอย่างมีคุณภาพ พบว่า ต้องส่งเสริมความรู้ ทักษะและการประยุกต์ใช้ คุณธรรม จริยธรรมและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 4) การเสริมสร้างความร่วมมือกับภาคีเครือข่าย พบว่า ต้องมีการ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมด้านการบริหารจัดการสถานศึกษา การสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษา การส่งเสริม เครือข่ายการพัฒนาผู้เรียน 5) การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม พบว่า ต้องมีการบริหารจัดการเทคโนโลยี และ เสริมสร้างทักษะด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม ปัจจัยภายใน 5 ปัจจัย พบว่า ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการบริหาร จัดการเรียนรู้ ประกอบด้วย ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา หลักสูตรการเรียนการสอน ผู้เรียนทรัพยากร และสิ่งสนับสนุน ปัจจัยภายนอก 4 ปัจจัย พบว่า ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการการเรียนรู้ ประกอบด้วย ปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและชุมชน และด้านเทคโนโลยี

ผลการพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการเรียนรู้ เพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาภาคเหนือ มีรายละเอียด ดังนี้ นำข้อมูลที่ได้มาจากระยะที่ 1 และ 2 นำมาจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ วิเคราะห์ สภาพแวดล้อม ภายในและภายนอก ด้วยตาราง SWOT และ TOWs Matrix ซึ่งแสดงให้เห็นถึงการจับคู่ระหว่างจุดแข็งกับโอกาส เป็นกลยุทธ์เชิงรุก (SO) จุดแข็งกับอุปสรรค เป็นกลยุทธ์เชิงรับ (ST) จุดอ่อนกับโอกาส เป็นกลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) และจุดอ่อนกับภาวะคุกคาม เป็นกลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT) นำมายกร่างกลยุทธ์ฯ และร่างคู่มือฯ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ประกอบด้วย 1 วิทยาลัยฯ 5 พันธกิจ 5 เป้าประสงค์ 5 กลยุทธ์หลัก 24 กลยุทธ์รอง และกำหนด มาตรการ ตัวชี้วัด โครงการในแต่ละกลยุทธ์หลัก และกลยุทธ์รอง



ภาพที่ 1 กลยุทธ์การบริหารจัดการเรียนรู้ เพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาภาคเหนือ

จากผลการตรวจสอบและประเมินกลยุทธ์และคู่มือการขับเคลื่อนกลยุทธ์ในการบริหารจัดการเรียนรู้ เพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาภาคเหนือ พบว่า กลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีความถูกต้อง คิดเป็นร้อยละ 100 และมีความเหมาะสม คิดเป็นร้อยละ 100 ผลการตรวจสอบความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.44) ความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.67$, S.D. = 0.46) และคู่มือการขับเคลื่อนในการบริหารจัดการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีความถูกต้อง คิดเป็นร้อยละ 100 และมีความเหมาะสม คิดเป็นร้อยละ 100 ผลการตรวจสอบความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.51) ความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.73$, S.D. = 0.46)

อภิปรายผล

ผลการวิจัย สามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. การศึกษาบริหารการจัดการเรียนรู้ เพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาภาคเหนือ 5 องค์ประกอบ พบว่า 1) การบริหารจัดการเรียนรู้เพื่อความเป็นเลิศ จำเป็นต้องอาศัยภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ชัดเจน สอดคล้องกับความต้องการตลาดแรงงาน เชื่อมโยงกับภาคอุตสาหกรรมในพื้นที่ องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรที่ทันสมัยและยืดหยุ่น การบริหารบุคลากร การจัดสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้และนวัตกรรม รวมถึงการบริหารข้อมูลสารสนเทศและระบบประกันคุณภาพภายในอย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับแนวคิดของ จิราภรณ์ ศรีสุข ที่เน้นบทบาทของผู้บริหารในการสนับสนุนและพัฒนาวิชาชีพครู พร้อมกับการมีส่วนร่วมของครูในการวางแผนการสอน (จิราภรณ์ ศรีสุข, 2562) ขณะเดียวกัน แววดา พูลสวัสดิ์ และคณะ ชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นในการปรับโครงสร้างและระบบบริหารจัดการให้สอดคล้องกับบริบทสถานศึกษา และนโยบายประเทศ ผ่านการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถแข่งขันของประเทศ อย่างยั่งยืน 2) การพัฒนาครูและบุคลากร เป็นปัจจัยสำคัญต่อคุณภาพการจัดการเรียนรู้ เนื่องจากต้องสร้างสมรรถนะวิชาชีพที่ตอบสนองตลาดแรงงานและการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง การบริหารบุคลากรอย่างเป็นระบบ ทั้งการประเมินสมรรถนะ การฝึกอบรม และพัฒนาวิชาชีพจึงมีความจำเป็นสูง (แววดา พูลสวัสดิ์ และคณะ, 2561) งานวิจัยของ สมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย เน้นการคัดเลือกบุคลากรคุณภาพ และการประเมินที่เป็นธรรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน (สมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย, 2560) ขณะที่ สุรพงษ์ เอ็มอุทัย เสนอแนวทางพัฒนาครูผ่านการฝึกอบรม ปรับหลักสูตร และสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาคอุตสาหกรรม เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมอย่างมีประสิทธิภาพ 3) การพัฒนาผู้เรียนอย่างมีคุณภาพ ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า การพัฒนาผู้เรียนในสถานศึกษาอาชีวศึกษาควร มุ่งเน้นทั้งด้านความรู้ ทักษะการปฏิบัติ และการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม รวมถึงคุณลักษณะที่พึงประสงค์ เพื่อสร้างกำลังคนที่มีคุณภาพตอบสนองต่อความต้องการของตลาดแรงงานทั้งในระดับประเทศและระดับสากล โดยเฉพาะในยุคที่การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว (สุรพงษ์ เอ็มอุทัย, 2565) สอดคล้องกับ ขนิษฐา ชัยรัตนาวรรณ ที่เสนอให้จัดการอาชีวศึกษาควรเน้นการพัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะและคุณลักษณะที่ตรงกับความต้องการของสถานประกอบการ ผ่านการฝึกทักษะด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม ซึ่งช่วยยกระดับคุณภาพของผู้เรียน (ขนิษฐา ชัยรัตนาวรรณ, 2563) ในขณะเดียวกัน สมชาย มานะกิจ เน้นย้ำความสำคัญของการเตรียมผู้เรียนให้พร้อมต่อการทำงานในยุคอุตสาหกรรม 4.0 โดยให้ความสำคัญกับทักษะที่จำเป็น อาทิ ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การคิดวิเคราะห์ และการแก้ปัญหา 4) การเสริมสร้างความร่วมมือกับภาคีเครือข่าย (สมชาย มานะกิจ, 2563) จากผลการวิจัยพบว่า การเสริมสร้างความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายมีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาอาชีวศึกษา โดยเฉพาะในยุคที่สภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและซับซ้อน ทั้งด้านเทคโนโลยีและความต้องการของตลาดแรงงาน การมีส่วนร่วมจากภาคีเครือข่าย เช่น หน่วยงานรัฐ



เอกชน ชุมชน และสถานประกอบการ จึงมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนทรัพยากร พัฒนาผู้เรียน และเสริมสร้างระบบนิเวศทางการศึกษาให้มีคุณภาพและตอบโจทย์ภาคการผลิต ที่เน้นย้ำถึงความสำคัญของการสร้างความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับองค์กรภายนอก เพื่อส่งเสริมการพัฒนาทักษะและประสบการณ์ของผู้เรียน โดยเฉพาะผ่านการสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษาและการดำเนินกิจกรรมที่ตอบสนองต่อบริบทของชุมชน ซึ่งช่วยให้ผู้เรียนได้รับโอกาสในการเรียนรู้จากสถานการณ์จริง และสามารถพัฒนาตนเองให้ตรงตามความต้องการของตลาดแรงงานในพื้นที่ 5) การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษาอาชีวศึกษา โดยเฉพาะการบริหารจัดการเทคโนโลยีอย่างเป็นระบบเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ยุคใหม่และเตรียมผู้เรียนให้พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของตลาดแรงงาน งานวิจัยของ สุรัชย์ ชันอาสา เน้นบทบาทผู้บริหารในการผลักดันเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเสริมสร้างความสามารถแข่งขันของผู้เรียน (สุรัชย์ ชันอาสา, 2564) ขณะที่ พุทธิพงษ์ ทองเขียว ชี้ให้เห็นความสำคัญของการสนับสนุนและสร้างบรรยากาศเอื้อต่อการใช้เทคโนโลยี ซึ่งส่งผลให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพและทันสมัยมากขึ้น ปัจจัยภายใน 5 ปัจจัย ที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการเรียนรู้สู่ความเป็นเลิศ ได้แก่ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา หลักสูตร การเรียนการสอน ผู้เรียน ทรัพยากรและสิ่งสนับสนุน (พุทธิพงษ์ ทองเขียว, 2560) ซึ่งทั้งหมดนี้ล้วนมีบทบาทสำคัญต่อการขับเคลื่อนกระบวนการบริหารจัดการเรียนรู้ให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ สาเหตุสำคัญที่ปัจจัยเหล่านี้มีอิทธิพลอย่างยิ่ง เนื่องจากการบริหารจัดการเรียนรู้ในระดับอาชีวศึกษาจำเป็นต้องมีองค์ประกอบที่เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ ทั้งในด้านวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร ความสามารถของครู การออกแบบหลักสูตรที่สอดคล้องกับตลาดแรงงาน ความพร้อมของผู้เรียน และการสนับสนุนจากทรัพยากรที่เหมาะสม สอดคล้องกับงานวิจัยของ สมชาย มานะกิจ ซึ่งชี้ว่าปัจจัยภายใน เช่น ผู้บริหาร ครูผู้สอน หลักสูตร และทรัพยากร มีผลต่อความสำเร็จของการจัดการเรียนการสอนในระบบทวิภาคีอย่างชัดเจน (สมชาย มานะกิจ, 2558) ซึ่ง รวมถึง สมศักดิ์ สุขสำราญ ที่เน้นการยกระดับคุณภาพของวิทยาลัยอาชีวศึกษาตามมาตรฐาน KOSEN โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้บริหาร ครู และหลักสูตรเป็นหัวใจสำคัญของความสำเร็จในการจัดการศึกษา (สมศักดิ์ สุขสำราญ, 2563) การศึกษาพบว่า ปัจจัยภายนอก 4 ด้าน ได้แก่ การเมืองและนโยบายรัฐ เศรษฐกิจ สังคมและชุมชน และเทคโนโลยี มีบทบาทสำคัญในการผลักดันคุณภาพการจัดการศึกษา นโยบายที่ชัดเจนจากรัฐช่วยกำหนดทิศทางและมาตรฐานการพัฒนาอาชีวศึกษา ส่วนภาวะเศรษฐกิจและความต้องการแรงงานส่งผลต่อการวางแผนผลิตกำลังคน สังคมและชุมชนมีบทบาทในการสนับสนุนและยอมรับระบบการศึกษาสายอาชีพ และเทคโนโลยีช่วยเสริมประสิทธิภาพการจัดการเรียนรู้ยุคใหม่ผลการวิจัยของ ชัยพฤกษ์ เสรีรักษ์ และ มนตรี วงษ์สะอาด ต่างเน้นย้ำถึงความสำคัญของการปรับตัวสถานศึกษาให้สอดคล้องกับปัจจัยภายนอกเหล่านี้ โดยเสนอให้มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาคอุตสาหกรรม ปรับหลักสูตรให้ตรงกับความต้องการ และนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อยกระดับการจัดการเรียนรู้ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง สภาพปัจจุบัน จากผลการศึกษาพบว่า ด้านการเสริมสร้างความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายมีค่าเฉลี่ยสูงสุด สะท้อนให้เห็นถึงความสามารถของสถานศึกษาในการสร้างความร่วมมือกับภาครัฐ เอกชน และชุมชน ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรกลับมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ซึ่งอาจสะท้อนถึงข้อจำกัดในการพัฒนาศักยภาพครูอย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านงบประมาณ โอกาสฝึกอบรม และระบบประเมินผล ในด้านสภาพที่พึงประสงค์ การบริหารจัดการเรียนรู้เพื่อความเป็นเลิศ ได้รับค่าเฉลี่ยสูงสุด แสดงให้เห็นถึงความคาดหวังของสถานศึกษาในการยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนรู้ให้ครอบคลุมทุกมิติ (ชัยพฤกษ์ เสรีรักษ์, 2566) (มนตรี วงษ์สะอาด, 2567) ขณะที่การพัฒนาผู้เรียนอย่างมีคุณภาพได้รับค่าเฉลี่ยต่ำสุด อาจสะท้อนถึงความท้าทายในการออกแบบและประเมินกระบวนการเรียนรู้ให้ตอบสนองต่อสมรรถนะของผู้เรียนอย่างแท้จริงสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒนาผล ที่ชี้ให้เห็นว่าสภาพปัจจุบันของการบริหารจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษาอาชีวศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีจุดอ่อนในด้านการพัฒนาบุคลากร การบริหารทรัพยากร และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งล้วนเป็น

ปัจจัยสำคัญที่ต้องได้รับการพัฒนาอย่างเร่งด่วน เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน (วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒนา, 2566)

2. การพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการเรียนรู้ เพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาภาคเหนือ กลยุทธ์เชิงรุก (SO) เน้นส่งเสริมภาวะผู้นำของผู้บริหาร การบริหารหลักสูตรที่ทันสมัยและสอดคล้องตลาดแรงงาน รวมถึงการบริหารบุคลากรด้วยการประเมินและพัฒนาผู้สอนอย่างต่อเนื่อง โดยเน้นพัฒนาทักษะสำคัญและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ยังเน้นการพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ทักษะตามมาตรฐานคุณวุฒิวิชาชีพ และคุณธรรมจริยธรรมควบคู่ไปด้วย การเสริมสร้างความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายทั้งภาครัฐ เอกชน และชุมชน ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยขยายทรัพยากรและองค์ความรู้สู่สถานศึกษา พร้อมส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมเพื่อยกระดับการจัดการเรียนรู้ให้ทันสมัยและตอบโจทย์ยุคดิจิทัลอย่างแท้จริง สอดคล้องกับ สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ และคณะ ได้ศึกษาเรื่องกลยุทธ์การบริหารจัดการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมความเป็นเลิศของวิทยาลัยอาชีวศึกษาในประเทศไทย สรุปผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์เชิงรุก (SO) ที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์หลัก ได้แก่ 1) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาคอุตสาหกรรมอย่างเข้มแข็ง 2) การพัฒนาหลักสูตรฐานสมรรถนะที่ตอบสนองตลาดแรงงาน 3) การส่งเสริมนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล และ 4) การยกระดับสมรรถนะครูผู้สอนให้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ และคณะ, 2563) และ Chen, L. et al. ได้ศึกษาเรื่อง Strengths-Based Approaches in TVET Excellence: A Comparative Study of Asian Countries ผลการศึกษาเปรียบเทียบในประเทศเอเชีย (สิงคโปร์ เกาหลีใต้ ญี่ปุ่น และจีน) พบว่า กลยุทธ์เชิงรุกที่มีประสิทธิภาพในการยกระดับคุณภาพสถาบันอาชีวศึกษา ประกอบด้วย 1) การใช้จุดแข็งด้านความเชี่ยวชาญเฉพาะทางในการสร้างศูนย์ความเป็นเลิศ 2) การพัฒนาหลักสูตรร่วมกับภาคอุตสาหกรรมชั้นนำ 3) การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและ AI ในการจัดการเรียนรู้เฉพาะบุคคล และ 4) การสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงการศึกษาการทำงานและการเป็นผู้ประกอบการ โดยทุกประเทศมีการปรับใช้กลยุทธ์เหล่านี้ให้เหมาะสมกับบริบททางวัฒนธรรมและระบบเศรษฐกิจของตนเอง กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) เน้นการพัฒนาความร่วมมือกับภาคีทั้งภายในและภายนอกโดยเฉพาะภาครัฐและเอกชน รวมถึงสถานประกอบการ (Chen, L. et al., 2022) การออกแบบหลักสูตรที่ผสมผสานทฤษฎีกับการปฏิบัติจริง เพื่อสร้างประสบการณ์ตรงและเพิ่มศักยภาพการแก้ปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งพัฒนาสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ให้เอื้อต่อการคิดวิเคราะห์และนวัตกรรม และบูรณาการระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ การพัฒนาผู้เรียนเน้นให้มีความรู้ ทักษะวิชาชีพและทักษะชีวิต รวมถึงคุณธรรมจริยธรรมตามมาตรฐานคุณวุฒิอาชีวศึกษา ขณะที่การพัฒนาครูและบุคลากรมุ่งเน้นการอบรมเชิงปฏิบัติการและการพัฒนาทักษะเฉพาะด้านอย่างต่อเนื่องโดยมีผู้เชี่ยวชาญร่วมให้คำปรึกษา (สมชาย วงศ์เจริญ) พบว่ากลยุทธ์เชิงแก้ไขที่มีประสิทธิภาพ คือ การสร้างเครือข่ายกับสถานประกอบการ เพื่อพัฒนาหลักสูตร การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และส่งเสริมนวัตกรรมร่วมกับภาคเอกชน (สมชาย วงศ์เจริญ, 2565) ขณะที่วิภาดา จันทรศรี เน้นการพัฒนาครูผ่านระบบพี่เลี้ยง ปรับโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล และสร้างระบบประเมินสมรรถนะผู้เรียนร่วมกับสถานประกอบการ ทั้งสองงานชี้ชัดว่าการเชื่อมโยงภาคอุตสาหกรรม การใช้เทคโนโลยี และการพัฒนาครูเป็นกุญแจสำคัญในการยกระดับคุณภาพอาชีวศึกษา (วิภาดา จันทรศรี, 2566) และ Chen, L. & Wong, K. P. ได้ศึกษาเรื่อง Implementing Work-oriented Strategies in Vocational Colleges: Bridging Skill Gaps in Digital Era ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) ที่มีประสิทธิภาพ ได้แก่ 1) การพัฒนาระบบ micro-credentials เพื่อรับรองทักษะเฉพาะทาง 2) การสร้างพื้นที่นวัตกรรม (innovation hubs) เพื่อพัฒนาโครงการร่วมกับภาคอุตสาหกรรม และ 3) การใช้เทคโนโลยี AR/VR เพื่อเสริมการเรียนรู้ในสภาพแวดล้อมจำลอง กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST) เน้นการพัฒนาบุคลากรผ่านการฝึกอบรมและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง ปรับปรุงหลักสูตรร่วมกับสถานประกอบการให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีและตลาดแรงงาน (Chen, L. & Wong, K. P., 2022) บูรณา



การทักษะคิดสร้างสรรค์ในทุกวิชา เพื่อเตรียมผู้เรียนให้พร้อมใช้องค์ความรู้และทักษะในชีวิตจริงอย่างมีความสุขตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง ส่งเสริมความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายในการสนับสนุนทรัพยากรและนวัตกรรม รวมถึงสร้างเครือข่ายผู้เชี่ยวชาญและภูมิปัญญาท้องถิ่น ด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม เน้นส่งเสริมการใช้ดิจิทัลและโปรแกรมจำลองในทักษะวิชาชีพ พร้อมกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาสิ่งประดิษฐ์ตอบโจทย์ชุมชน กลยุทธ์นี้ช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งของความร่วมมือระหว่างสถานศึกษาและภาคธุรกิจ เพื่อผลักดันคุณภาพการจัดการเรียนรู้ที่ทันสมัยและยั่งยืน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนวัฒน์ มีศรี และวรรณ สุทธิพงศ์ ที่ชี้ว่ากลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST) ที่มีประสิทธิภาพสำหรับสถานศึกษาอาชีวศึกษาในยุคดิจิทัล ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรฐานสมรรถนะให้ตอบโจทย์เทคโนโลยีและตลาดแรงงาน การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถานประกอบการเพื่อเพิ่มประสบการณ์วิชาชีพ และการเสริมระบบประกันคุณภาพภายในให้เข้มแข็ง รองรับการประเมินภายนอก (ธนวัฒน์ มีศรี, 2566) ; (วรรณ สุทธิพงศ์, 2565) รวมถึงการดูแลนักเรียนเชิงรุกเพื่อลดการออกกลางคัน สร้างมาตรฐานวินัยและความปลอดภัยในสถานศึกษา และใช้การประชาสัมพันธ์เชิงรุกผ่านสื่อหลายช่องทางเพื่อสร้างภาพลักษณ์และความเชื่อมั่นในสังคม กลยุทธ์เหล่านี้ช่วยยกระดับศักยภาพการแข่งขันและเสริมสร้างความน่าเชื่อถือของสถานศึกษาอย่างครบวงจร (Nakamura, H. & Lee, S. Y., 2022) ได้ศึกษาเรื่อง Proactive Defense Strategies for TVET Institutions in Competitive Educational Markets: Case Studies from East Asia ผลการวิจัยกลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST) ที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย 1) การพัฒนาหลักสูตรเฉพาะทางที่มีเอกลักษณ์เฉพาะของสถาบัน 2) การสร้างระบบประกันการปฏิบัติงานสำหรับผู้สำเร็จการศึกษาร่วมกับเครือข่ายสถานประกอบการ และ 3) การพัฒนาระบบการเรียนรู้แบบผสมผสานที่มีคุณภาพสูงเพื่อรองรับวิกฤตการณ์ต่าง ๆ กลยุทธ์เชิงรับ (WT) เน้นการสร้างความร่วมมือกับภาครัฐและเอกชน เพื่อพัฒนาผู้เรียน ครู และหลักสูตรให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างยืดหยุ่น รวมถึงสนับสนุนการใช้เทคโนโลยี IoT และ AI ในการออกแบบการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ โดยมีแนวทางสำคัญ ได้แก่ การส่งเสริมการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภัทรวดี สุวรรณแสง การขยายรูปแบบทวิภาคีและการทำ MOU กับสถานประกอบการ รวมถึงการสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนทรัพยากรและพัฒนาทักษะดิจิทัลของบุคลากรเพื่อรองรับความไม่แน่นอนและเสริมสมรรถนะในยุคดิจิทัล (ภัทรวดี สุวรรณแสง, 2566) และ Patel, V. K. & Johnson, M. ได้ศึกษาเรื่อง Weakness-Threat Mitigation Strategies in Vocational Education: Responding to Technological Disruption วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีต่อสถาบันอาชีวศึกษาและพัฒนากลยุทธ์เชิงรับในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ผลการวิจัย กลยุทธ์เชิงรับ (WT) ที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 1) การพัฒนาความร่วมมือกับภาคอุตสาหกรรมในการฝึกอบรมครูผู้สอนให้มีทักษะทางเทคโนโลยีที่ทันสมัย 2) การปรับปรุงหลักสูตรให้มีความยืดหยุ่นและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี และ 3) การพัฒนาระบบการรับรองทักษะแบบไมโครเครดิตเดนเชียล (Micro-Credential) เพื่อรองรับการเรียนรู้ตลอดชีวิตในยุคเทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (Patel, V. K. & Johnson, M., 2022)

3. การประเมินกลยุทธ์และจัดทำคู่มือการขับเคลื่อนกลยุทธ์ในการบริหารจัดการเรียนรู้ เพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาภาคเหนือ ผลการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 9 คน พบว่า ความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติในระดับมาก และมีประโยชน์ในระดับมากที่สุด สะท้อนให้เห็นว่ากระบวนการพัฒนากลยุทธ์มีความสอดคล้องกับความต้องการจริงของสถานศึกษาและบริบทการใช้งาน จึงสามารถนำไปใช้เพื่อยกระดับคุณภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนัชร จันทร์สว่าง , ปิยะ พงษ์พานิช และสุพัตรา ศรีวัฒนกุล ที่ล้วนประเมินว่ากลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ในระดับสูงเช่นกัน (ธนัชร จันทร์สว่าง, 2561) ; (ปิยะ พงษ์พานิช, 2563) ; (สุพัตรา ศรีวัฒนกุล, 2564)

องค์ความรู้ใหม่



ภาพที่ 2 กลยุทธ์การบริหารจัดการเรียนรู้ เพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาภาคเหนือ
ใช้ชื่อย่อว่า “EDPEB” (เอ็ดเพ็บ)

กลยุทธ์ที่ 1 ยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการเรียนรู้สู่สถานศึกษา (Enhance Quality of Education Management : E) กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาสมรรถนะครูและบุคลากรสู่ความเป็นมืออาชีพ (Developing competencies towards professional teachers : D) กลยุทธ์ที่ 3 การส่งเสริมการพัฒนาผู้เรียนเชิงปฏิบัติการแบบบูรณาการ (Promoting the development of integrated action learning : P) กลยุทธ์ที่ 4 การสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อการจัดการเรียนรู้สู่ความเป็นเลิศ (Encouraging the use of technology and innovation for learning management : E) กลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการจัดการเรียนรู้ (Building a collaborative network with enterprises both government and private organizations : B)

สรุปและข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์การบริหารจัดการเรียนรู้เพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาภาคเหนือ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) การบริหารจัดการเรียนรู้โดยเน้นภาวะผู้นำ การพัฒนาหลักสูตรที่ยืดหยุ่น และการส่งเสริมระบบประกันคุณภาพ 2) การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยเน้นการประเมินและพัฒนาสมรรถนะครูอย่างต่อเนื่อง 3) การพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นการเสริมสร้างทักษะในศตวรรษที่ 21 ควบคู่คุณธรรม จริยธรรม 4) การเสริมสร้างความร่วมมือกับภาคีเครือข่าย และ 5) การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อพัฒนาระบบการเรียนรู้ ซึ่งมีทั้งปัจจัยภายใน เช่น ผู้บริหาร ครู หลักสูตร ทรัพยากร และปัจจัยภายนอก เช่น นโยบายรัฐ เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี) เข้ามาเกื้อหนุนอย่างสำคัญ จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงระบบผ่านการประชุมเชิงปฏิบัติการ ด้วยการใช้ SWOT และ TOWs Matrix นำไปสู่การกำหนด 5 กลยุทธ์หลัก และ 24 กลยุทธ์รอง ซึ่งสอดคล้องกับบริบทและความต้องการจริงของสถานศึกษา นำไปสู่การจัดทำคู่มือการขับเคลื่อนกลยุทธ์ในการบริหารจัดการเรียนรู้ เพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาภาคเหนือ โดยมี



โครงสร้างชัดเจน ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ มาตรการ ตัวชี้วัด และโครงการ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ควรส่งเสริมให้มีการยกย่องกลยุทธ์การบริหารจัดการเรียนรู้ในลักษณะเดียวกันในระดับนโยบายทั้งประเทศ เพื่อยกระดับสถานศึกษาอาชีวศึกษาให้สามารถแข่งขันและตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงานในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างแท้จริง เชิงปฏิบัติ ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้คู่มือการขับเคลื่อนกลยุทธ์ฯ เป็นแนวทางในการวางแผน พัฒนา และประเมินการบริหารจัดการเรียนรู้ในบริบทของตนเอง โดยปรับให้สอดคล้องกับทรัพยากรและข้อจำกัดของแต่ละแห่ง เชิงวิจัย ควรมีการศึกษาการนำกลยุทธ์และคู่มือฯ ไปใช้ในสถานการณ์จริงในรูปแบบ Longitudinal Study เพื่อประเมินผลกระทบเชิงลึกในระยะยาว และนำไปสู่การพัฒนาแนวทางใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง

เอกสารอ้างอิง

- ชนิษฐา ชัยรัตน์วรณ. (2563). การบริหารจัดการเรียนรู้ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาตามแนวคิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต. ใน วิทยานิพนธ์หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- จิราภรณ์ ศรีสุข. (2562). การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศในยุคประเทศไทย 4.0. ใน วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ชัยพลกษณ์ เสรีรักษ์. (2566). นโยบายและทิศทางการอาชีวศึกษาไทยยุคใหม่. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา.
- ธนวัฒน์ มีศรี. (2566). การเสริมสร้างสมรรถนะผู้เรียนอาชีวศึกษาผ่านกระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงนวัตกรรม. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งมหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ธนัชร จันทร์สว่าง. (2561). รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนในสังคมแห่งการเรียนรู้ จังหวัดนครนายก. ใน วิทยานิพนธ์หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ปิยะ พงษ์พานิช. (2563). กลยุทธ์การบริหารจัดการศึกษาร่วมหลักสูตรอาชีวศึกษาและมัธยมศึกษาตอนปลาย (ทวิศึกษา) ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาภาคใต้. ใน วิทยานิพนธ์หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน. มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา.
- พุทธิพงษ์ ทองเขียว. (2560). การจัดการเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษาด้านอาชีวศึกษาเอกชน. วารสารวิชาการศึกษา, 18(3), 45-60.
- ภัทรวดี สุวรรณแสง. (2566). การจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนอาชีวศึกษา. วารสารวิจัยทางการศึกษา, 26(2), 112-130.
- มนตรี วงษ์สะอาด. (2567). การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเพื่อความเป็นเลิศในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- วรรณ สุทธิพงศ์. (2565). รูปแบบการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในการพัฒนาอาชีวศึกษาในระดับภูมิภาค. วารสารอาชีวและเทคโนโลยี่, 22(3), 134-149.
- วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒนาผล. (2566). การพัฒนานวัตกรรมเพื่อส่งเสริมทักษะอาชีพผู้เรียนอาชีวศึกษา. วารสารการวิจัยและพัฒนาด้านอาชีวศึกษา, 20(1), 70-89.
- วิภาดา จันทร์ศรี. (2566). การประเมินผลกระทบของนโยบายการจัดการอาชีวศึกษาไทยต่อการพัฒนาท้องถิ่น. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 27(1), 98-115.
- แววดา พูลสวัสดิ์ และคณะ. (2561). รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาอาชีวศึกษาในภูมิภาค. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.

- สมชาย มานะกิจ. (2558). การพัฒนาระบบบริหารจัดการสถานศึกษาอาชีวศึกษาในยุคดิจิทัล. กรุงเทพมหานคร: สถาบันพัฒนาครูและบุคลากรอาชีวศึกษา.
- _____. (2563). กลยุทธ์การขับเคลื่อนคุณภาพการเรียนการสอนในวิทยาลัยอาชีวศึกษา. วารสารวิชาการอาชีวศึกษา, 18(2), 55-70.
- สมชาย วงศ์เจริญ. (2565). การพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการนวัตกรรมการเรียนการสอนในสถานศึกษาอาชีวศึกษา. วารสารการบริหารการศึกษา, 25(4), 101-120.
- สมศักดิ์ สุขสำราญ. (2563). การจัดการเรียนรู้เชิงรุกเพื่อพัฒนาทักษะศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษาอาชีวศึกษา. วารสารศึกษาศาสตร์, 31(2), 88-105.
- สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ และคณะ. (2563). การพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาอาชีวศึกษา. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย. (2560). การจัดทำหลักสูตรร่วมระหว่างอุดมศึกษาและอาชีวศึกษา. กรุงเทพมหานคร: สมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. (2566). แผนพัฒนาการอาชีวศึกษาแห่งชาติ ระยะที่ 2 (พ.ศ. 2566 - 2570). กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 กับการอาชีวศึกษาไทย. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สุพัตรา ศรีวัฒนกุล. (2564). กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในสังกัดสถาบันอาชีวศึกษาเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. ใน วิทยานิพนธ์หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สุรัชย์ ชันอาสา. (2564). แนวทางการบริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาในเขตพื้นที่ห่างไกลอย่างยั่งยืน. วารสารนโยบายการศึกษา, 17(1), 77-95.
- สุรพงษ์ เอ็มอุทัย. (2565). การพัฒนากลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคลในสถานศึกษาอาชีวศึกษา. วารสารบริหารการศึกษา, 27(2), 110-128.
- Chen, L. & Wong, K. P. (2022). Implementing work-oriented strategies in vocational colleges. *Journal of Knowledge Management*, 24(6), 1289-1314.
- Chen, L. et al. (2022). Strengths-based approaches in TVET excellence: A comparative study of Asian countries. *Journal of Technical and Vocational Education Studies*, 18(3), 145-162.
- Nakamura, H. & Lee, S. Y. (2022). Proactive defense strategies for TVET institutions in competitive educational markets: Case studies from East Asia. *Asian Journal of Educational Management*, 19(1), 55-73.
- Patel, V. K. & Johnson, M. (2022). Weakness-threat mitigation strategies in vocational education: Responding to technological disruption. *Journal of Vocational Strategy and Innovation*, 12(4), 202-219.