

Needs Assessment and Development Guidelines for Innovative Management to Enhance Career Skills in Secondary Schools

Radchada Phukphayon¹, & Sudsaward Phaphaipheth^{2*}

¹ Graduate School, Phetchabun Rajabhat University

² Graduate School, Phetchabun Rajabhat University

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

Abstract

This study aimed to: (1) assess the priority needs for innovative management to enhance career skills in secondary schools; and (2) formulate development guidelines for innovative management to enhance career skills in secondary schools. The sample consisted of 210 secondary school administrators from Inspectorate Areas 15, 16, 17, and 18, selected through a multistage sampling procedure. The research instrument was a five-point Likert-scale questionnaire, whose content validity was verified by five experts. The overall reliability coefficient of the instrument was .94. Quantitative data were analyzed using percentages, means, standard deviations, and the Modified Priority Needs Index (PNI_modified). Development guidelines were derived through content analysis of open-ended responses and issues identified as having high priority needs indices. The findings revealed that the overall priority needs index was 0.31. The dimension with the highest priority need was innovation creation and development (PNI_modified = 0.35), followed by innovative thinking (0.34), innovative management (0.33), career skills promotion (0.32), innovative networking and collaboration (0.31), and innovative leadership (0.23), respectively. The proposed development guidelines included fostering an organizational culture open to change, identifying innovation agendas based on authentic school-based problems, adopting participatory and data-informed management practices, developing administrators' coaching leadership, strengthening collaborative networks, and providing authentic career-related learning experiences accompanied by appropriate assessment practices. These findings suggest that innovative management in secondary schools should be developed systematically and in context to strengthen students' career skills and align with educational and workforce demands in the twenty-first century.

Keywords: Needs Assessment, Innovative Management, Career Skills, Secondary Schools



ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการเชิงนวัตกรรมเพื่อ ส่งเสริมทักษะอาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา

รัชดา ผูกพยนต์¹, และ สุตสวาสดี ประไพเพชร^{2*}

1 บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

2 บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

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

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ประเมินความต้องการจำเป็นของการบริหารจัดการเชิงนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมทักษะอาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา และ 2) เสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการเชิงนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมทักษะอาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาเขตตรวจราชการที่ 15, 16, 17 และ 18 จำนวน 210 คน ซึ่งได้มาจากการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามแบบประมาณค่า 5 ระดับที่ได้รับการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (IOC) โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน และมีค่าความเที่ยงของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.94 การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง ($PNI_{modified}$) การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาใช้การวิเคราะห์เนื้อหา จากข้อเสนอแนะปลายเปิดและประเด็นที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูง ผลการวิจัยพบว่า ภาพรวมมีค่าดัชนี ความต้องการจำเป็นเท่ากับ 0.31 โดยด้านที่มีความต้องการจำเป็นสูงที่สุดคือ ด้านการสร้างและพัฒนานวัตกรรม ($PNI_{Modified} = 0.35$) รองลงมาคือ การคิดเชิงนวัตกรรม (0.34) การบริหารจัดการเชิงนวัตกรรม (0.33) การส่งเสริมทักษะอาชีพ (0.32) การสร้างเครือข่ายและความร่วมมือเชิงนวัตกรรม (0.31) และภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (0.23) ตามลำดับ แนวทางการพัฒนา ได้แก่ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้าง การกำหนดโจทย์นวัตกรรมจากปัญหาจริง การบริหารแบบมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำเชิงโค้ชการสร้างเครือข่ายความร่วมมือและการจัดประสบการณ์เรียนรู้เชิงอาชีพตามสภาพจริง

คำสำคัญ : ความต้องการจำเป็น, การบริหารจัดการเชิงนวัตกรรม, ทักษะอาชีพ, โรงเรียนมัธยมศึกษา

บทนำ

ในศตวรรษที่ 21 ระบบการศึกษาจำเป็นต้องปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี เศรษฐกิจฐานความรู้ การเปลี่ยนผ่านสีเขียวและดิจิทัล ตลอดจนความต้องการกำลังคนรูปแบบใหม่ โดยเฉพาะการพัฒนาทักษะอาชีพควบคู่กับทักษะแห่งอนาคต ซึ่งเป็นฐานสำคัญของการเตรียมผู้เรียนให้พร้อมต่อโลกงาน การประกอบอาชีพ และการเรียนรู้ตลอดชีวิต ทั้งนี้ OECD ชี้ให้เห็นว่า การเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัลและสิ่งแวดล้อมส่งผลโดยตรงต่อความต้องการทักษะของตลาดแรงงาน และจำเป็นต้องมีนโยบายด้านทักษะที่ช่วยให้ผู้เรียนและกำลังคนสามารถปรับตัวได้อย่างยืดหยุ่น (OECD, 2023) ขณะเดียวกัน แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579 ได้กำหนดทิศทางการจัดการศึกษาของประเทศ โดยมุ่งพัฒนากำลังคนให้มีสมรรถนะในการทำงานที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดงานและการพัฒนาประเทศ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)



อย่างไรก็ตาม โรงเรียนมัธยมศึกษาของไทยยังเผชิญข้อจำกัดด้านการบริหารจัดการแบบเดิม การขาดความยืดหยุ่นในการจัดหลักสูตร การบูรณาการทักษะอาชีพเข้าสู่กระบวนการจัดการเรียนรู้ยังไม่เป็นระบบ และการเชื่อมโยงกับภาคีเครือข่ายในพื้นที่ยังไม่เพียงพอ ส่งผลให้การพัฒนาผู้เรียนบางส่วนยังไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานและบริบทของพื้นที่ สอดคล้องกับข้อเสนอของ OECD ที่ระบุว่า ระบบอาชีวศึกษาและการฝึกอบรมอาชีพของไทยมีศักยภาพในการพัฒนาทักษะที่ตอบสนองตลาดแรงงาน แต่ยังคงจำเป็นต้องพัฒนาคุณภาพ ความเท่าเทียม เส้นทางความก้าวหน้า และการมีส่วนร่วมของนายจ้างหรือสถานประกอบการในการออกแบบและจัดการเรียนรู้ให้มากขึ้น (OECD, 2021)

ภายใต้บริบทดังกล่าว การจัดการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาจึงไม่อาจมุ่งเน้นเพียงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเชิงวิชาการเท่านั้น แต่จำเป็นต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดสมรรถนะที่พร้อมต่อการศึกษาต่อ การประกอบอาชีพ และการดำรงชีวิตในโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะทักษะอาชีพที่เชื่อมโยงกับการคิดวิเคราะห์ การลงมือปฏิบัติ การทำงานร่วมกับผู้อื่น การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และการปรับตัวต่อสถานการณ์ใหม่ๆ งานวิจัยของโสภณา สุดสมบูรณ์ (2568) พบว่า แนวทางการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาทักษะอาชีพของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาควรให้ความสำคัญกับการบูรณาการเนื้อหาให้เชื่อมโยงกับอาชีพที่จำเป็นและเป็นที่ต้องการ การจัดการเรียนรู้เชิงรุก การสร้างแรงจูงใจ การสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกหรือสถานประกอบการ และการประเมินผลด้วยวิธีการที่หลากหลาย

นอกจากนี้ การพัฒนาทักษะของผู้เรียนในยุคดิจิทัลจำเป็นต้องอาศัยการบริหารจัดการและภาวะผู้นำของสถานศึกษาที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง โดย Maisyaroh et al. (2024) ชี้ว่า การพัฒนาทักษะของผู้เรียนในยุคดิจิทัลเกี่ยวข้องกับการบูรณาการภาวะผู้นำทางวิชาการ วัฒนธรรมองค์การที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ความเป็นอิสระในการเรียนรู้ของผู้เรียน การเรียนรู้ที่เชื่อมโยงกับความสนใจ และความคิดสร้างสรรค์ของครู ขณะเดียวกัน Suharyati et al. (2024) พบว่า e-learning ภาวะผู้นำดิจิทัล และพฤติกรรมนวัตกรรมดิจิทัลมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงานของโรงเรียน ซึ่งสะท้อนว่า การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลต้องอาศัยทั้งความสามารถด้านเทคโนโลยี ภาวะผู้นำ และการสร้างนวัตกรรมในการจัดการศึกษา

สำหรับบริบทของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตตรวจราชการที่ 15, 16, 17 และ 18 ซึ่งครอบคลุมพื้นที่ภาคเหนือ 17 จังหวัด ได้แก่ เชียงใหม่ ลำพูน ลำปาง แม่ฮ่องสอน เชียงราย พะเยา แพร่ น่าน ตาก พิชญโลก เพชรบูรณ์ สุโขทัย อุตรดิตถ์ พิจิตร กำแพงเพชร นครสวรรค์ และอุทัยธานี พื้นที่ดังกล่าวมีความหลากหลายทั้งด้านภูมิศาสตร์ เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม ขนาดของสถานศึกษา ความพร้อมของทรัพยากร บุคลากรทางการศึกษา เทคโนโลยีดิจิทัล และศักยภาพของภาคีเครือข่ายในท้องถิ่น โดยข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษา ภาคเหนือ ปีการศึกษา 2568 ระบุว่า พื้นที่ภาคเหนือครอบคลุมเขตตรวจราชการที่ 15, 16, 17 และ 18 รวม 17 จังหวัด (สำนักงานศึกษาธิการภาค 15, 2568) นอกจากนี้ เอกสารกรอบการวิจัยระบุว่า ประชากรในการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาใน 17 จังหวัดภาคเหนือ รวมทั้งสิ้น 458 คน และกำหนดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 210 คน ซึ่งสะท้อนขอบเขตพื้นที่การศึกษาที่กว้างและมีความแตกต่างของบริบทสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญ

ความท้าทายของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตตรวจราชการที่ 15, 16, 17 และ 18 จึงมิได้อยู่เพียงการจัดกิจกรรมส่งเสริมอาชีพเป็นรายโครงการเท่านั้น หากแต่เกี่ยวข้องกับระบบการบริหารจัดการทั้งโรงเรียน ตั้งแต่การกำหนดวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร การพัฒนาครู การออกแบบหลักสูตรและกิจกรรมการเรียนรู้ การใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจ การจัดสรรทรัพยากร การสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรมในสถานศึกษา และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชน สถานประกอบการ สถาบันอาชีวศึกษา สถาบันอุดมศึกษา และหน่วยงานภายนอก ทั้งนี้ การบริหารจัดการเชิงนวัตกรรมในสถานศึกษาจำเป็นต้องอาศัยภาวะผู้นำที่เอื้อต่อการ



เปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การที่สนับสนุนการเรียนรู้ การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และการสร้างพฤติกรรม นวัตกรรมของบุคลากร เพื่อยกระดับการจัดการเรียนรู้และผลลัพธ์ของผู้เรียน (Maisyarah et al., 2024; Suharyati et al., 2024)

ด้วยเหตุนี้ การศึกษาความต้องการจำเป็นจึงเป็นขั้นตอนสำคัญที่ช่วยให้เห็นช่องว่างระหว่างสภาพ ปัจจุบันกับสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการเชิงนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมทักษะอาชีพอย่างเป็นระบบ ข้อมูลดังกล่าวไม่เพียงสะท้อนลำดับความสำคัญของประเด็นที่ควรได้รับการพัฒนา แต่ยังเป็นฐานเชิงประจักษ์ สำหรับการสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาที่มีความเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตตรวจ ราชการที่ 15, 16, 17 และ 18 โดยเฉพาะการพัฒนาใน 6 ด้านสำคัญ ได้แก่ การคิดเชิงนวัตกรรม การสร้าง และพัฒนานวัตกรรม การบริหารจัดการเชิงนวัตกรรม ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม การสร้างเครือข่ายและความ ร่วมมือเชิงนวัตกรรม และการส่งเสริมทักษะอาชีพ

อย่างไรก็ตาม แม้แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการเชิงนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมทักษะอาชีพจะได้รับความสนใจมากขึ้น และได้รับการกำหนดไว้ในทิศทางนโยบายการศึกษาที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีความ สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 แต่จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า งานวิจัยส่วนใหญ่ยังมุ่ง ศึกษาเป็นรายประเด็น เช่น ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม การจัดการเรียนรู้เพื่อทักษะอาชีพ การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ในการบริหารสถานศึกษา หรือการสร้างเครือข่ายความร่วมมือของสถานศึกษา ขณะที่ยังขาดการประเมินความ ต้องการจำเป็นอย่างเป็นระบบที่ครอบคลุมทั้งสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และลำดับความสำคัญของการ พัฒนาการบริหารจัดการเชิงนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมทักษะอาชีพในบริบทของโรงเรียนมัธยมศึกษาเขตตรวจ ราชการที่ 15, 16, 17 และ 18 โดยตรง อีกทั้งยังขาดแนวทางการพัฒนาที่สังเคราะห์จากข้อมูลเชิงประจักษ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาในพื้นที่ดังกล่าว การวิจัยครั้งนี้จึงมุ่งเติมเต็มช่องว่างดังกล่าว โดยประเมินความ ต้องการจำเป็นและสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการเชิงนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมทักษะอาชีพใน โรงเรียนมัธยมศึกษา อันจะนำไปสู่ข้อเสนอเชิงวิชาการและเชิงปฏิบัติที่สามารถใช้ประโยชน์ได้ทั้งในระดับ สถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษา และหน่วยงานเชิงนโยบายในการยกระดับคุณภาพผู้เรียนให้มีทักษะอาชีพที่ สอดคล้องกับโลกงานและการเปลี่ยนแปลงในอนาคตอย่างยั่งยืน

คำถามการวิจัย

1. ความต้องการจำเป็นของการบริหารจัดการเชิงนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมทักษะอาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษาอยู่ในระดับใด
2. แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการเชิงนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมทักษะอาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา เป็นอย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อประเมินความต้องการจำเป็นของการบริหารจัดการเชิงนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมทักษะอาชีพ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา
2. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการเชิงนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมทักษะอาชีพในโรงเรียน มัธยมศึกษา



หลักการ แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้สังเคราะห์หลักการสำคัญของการบริหารจัดการเชิงนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมทักษะอาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษาออกเป็น 6 ประการ ได้แก่ การคิดเชิงนวัตกรรม การสร้างและพัฒนานวัตกรรม การบริหารจัดการเชิงนวัตกรรม ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม การสร้างเครือข่ายและความร่วมมือเชิงนวัตกรรม และการส่งเสริมทักษะอาชีพ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) การคิดเชิงนวัตกรรม การคิดเชิงนวัตกรรมเป็นหลักการพื้นฐานของการบริหารจัดการเชิงนวัตกรรม โดยมุ่งให้ผู้บริหารและบุคลากรสามารถคิดอย่างสร้างสรรค์ คิดเชิงระบบ มองปัญหาเป็นโอกาส และแสวงหาแนวทางใหม่ที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา อันจะนำไปสู่การพัฒนาวิธิตำเนินงานที่แตกต่างจากแนวปฏิบัติเดิมและช่วยยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับมุมมองที่ว่าจัดการนวัตกรรมต้องอาศัยวัฒนธรรมองค์กรและกระบวนการที่เอื้อต่อการสร้างความคิดใหม่อย่างต่อเนื่อง (จำลักษณ์ ขุนพลแก้ว, 2563; สำนักงานมาตรฐานการผลิตอุตสาหกรรม, 2562)

2) การสร้างและพัฒนานวัตกรรม การสร้างและพัฒนานวัตกรรมเป็นหลักการที่มุ่งให้สถานศึกษาสามารถออกแบบ ปรับปรุง และประยุกต์ใช้วิธีการ เครื่องมือ หรือกระบวนการใหม่ในการบริหารและการจัดการเรียนรู้ โดยนวัตกรรมควรตั้งอยู่บนปัญหาและความต้องการจำเป็นของโรงเรียนอย่างแท้จริง เพื่อให้สามารถนำไปใช้ได้จริงและเกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาผู้เรียน หลักการนี้สอดคล้องกับแนวคิดการบริหารจัดการเชิงนวัตกรรมที่เน้นการจัดการปัจจัยและทรัพยากรต่าง ๆ อย่างสัมพันธ์กัน เพื่อสนับสนุนการสร้างสรรค์นวัตกรรมในองค์กรอย่างเป็นระบบ (นวชล สมบูรณ์สิน, 2564; พยัต วุฒิรงค์, 2563)

3) การบริหารจัดการเชิงนวัตกรรม การบริหารจัดการเชิงนวัตกรรมเป็นหลักการที่มุ่งใช้แนวคิด วิธีการ และกระบวนการบริหารที่ยืดหยุ่น ทันสมัย และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของบริบททางการศึกษา โดยครอบคลุมการวางแผน การตัดสินใจ การจัดสรรทรัพยากร การดำเนินงาน และการประเมินผลอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้ สำนักงานมาตรฐานการผลิตอุตสาหกรรมอธิบายว่าการจัดการนวัตกรรมเกี่ยวข้องกับการอำนวยความสะดวกด้านโครงสร้างองค์กร กลยุทธ์ กระบวนการ ความเป็นผู้นำ และวัฒนธรรม เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้เกิดความยั่งยืน ส่วนแนวคิดของนวชล สมบูรณ์สินชี้ให้เห็นว่าการบริหารจัดการเชิงนวัตกรรมคือการบริหารปัจจัยที่เกี่ยวข้องกันในภาพรวมเพื่อส่งเสริมศักยภาพขององค์กร (นวชล สมบูรณ์สิน, 2564; สำนักงานมาตรฐานการผลิตอุตสาหกรรม, 2562)

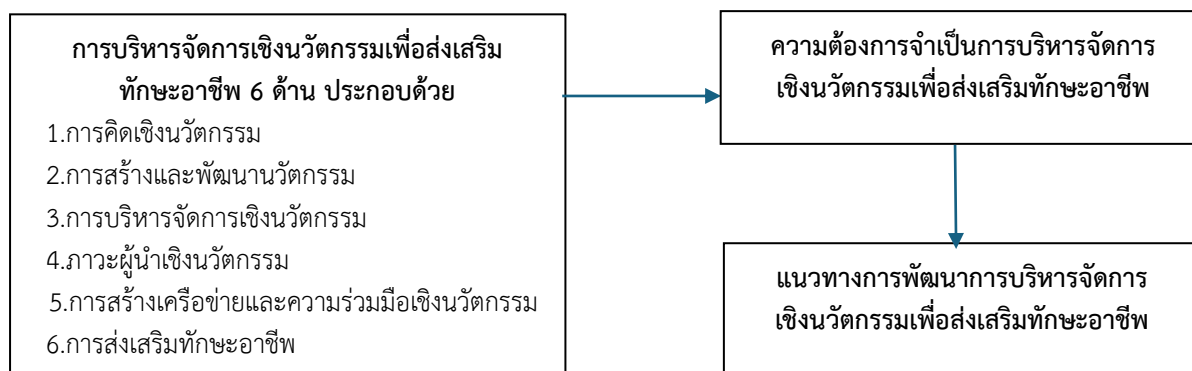
4) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเป็นหลักการที่ให้ความสำคัญกับบทบาทของผู้บริหารในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้สร้างแรงบันดาลใจ และผู้สนับสนุนให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทำ และกล้าพัฒนางานด้วยแนวทางใหม่ ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจะสามารถสร้างบรรยากาศองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การทดลอง และการพัฒนานวัตกรรมร่วมกันได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดด้านการจัดการนวัตกรรมที่ให้ความสำคัญต่อความเป็นผู้นำในฐานะองค์ประกอบสำคัญของการขับเคลื่อนนวัตกรรมภายในองค์กร (จำลักษณ์ ขุนพลแก้ว, 2563; สำนักงานมาตรฐานการผลิตอุตสาหกรรม, 2562)

5) การสร้างเครือข่ายและความร่วมมือเชิงนวัตกรรม การสร้างเครือข่ายและความร่วมมือเชิงนวัตกรรมเป็นหลักการที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาเชื่อมโยงการทำงานกับบุคคลหรือหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน เช่น ครู ผู้ปกครอง ชุมชน สถานประกอบการ ภาครัฐ และภาคเอกชน เพื่อร่วมกันพัฒนาองค์ความรู้ ทรัพยากร และโอกาสในการเรียนรู้ของผู้เรียน หลักการนี้สอดคล้องกับข้อมูลในเอกสารที่ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการสร้างความร่วมมือกับภาคเอกชนหรือสถานประกอบการ การสร้างเส้นทางอาชีพที่ชัดเจนแก่ผู้เรียน และการใช้เครือข่ายเป็นเงื่อนไขสำคัญของความสำเร็จในการพัฒนาทักษะอาชีพ (จำลักษณ์ ขุนพลแก้ว, 2563; ผู้วิจัยสังเคราะห์จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง)



6) การส่งเสริมทักษะอาชีพ การส่งเสริมทักษะอาชีพเป็นหลักการปลายทางของการบริหารจัดการเชิงนวัตกรรม โดยมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ทักษะ เจตคติ และประสบการณ์ด้านอาชีพที่สอดคล้องกับความต้องการของตนเองและความต้องการของสังคม การดำเนินงานตามหลักการนี้ควรครอบคลุมทั้งการบูรณาการในหลักสูตร การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน การฝึกปฏิบัติจริง การเรียนรู้จากประสบการณ์ และการประเมินผลตามสภาพจริง เพื่อให้ผู้เรียนมีความพร้อมต่อการศึกษาต่อ การดำรงชีวิต และการประกอบอาชีพในอนาคต (สำนักงานราชบัณฑิตยสภา, 2558.; ผู้วิจัยสังเคราะห์จากนิยามศัพท์และเอกสารที่เกี่ยวข้อง)

สรุปได้ว่า หลักการทั้ง 6 ประการดังกล่าวเป็นกรอบแนวคิดสำคัญของการบริหารจัดการเชิงนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมทักษะอาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยมีความเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่การคิด การสร้างนวัตกรรม การบริหารจัดการ การนำองค์กร การสร้างความร่วมมือ ไปจนถึงการพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะอาชีพอย่างเหมาะสม ซึ่งสามารถใช้เป็นฐานแนวคิดในการศึกษาและพัฒนาสถานศึกษาให้สอดคล้องกับเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (จำลักษณ์ ขุนพลแก้ว, 2563; นวชล สมบูรณ์สิน, 2564; พยัต วุฒิรงค์, 2563; สำนักงานมาตรฐานการผลิตอุตสาหกรรม, 2562)



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาตามแบบแผนของการวิจัยแบบ Explanatory Sequential Mixed Method Design การวิจัยแบบผสมผสานวิธีของ John W. Creswell (Creswell, J. W. & Creswell, J.D. 2022) จึงทำให้การวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีวิจัยแบบการผสมผสานวิธี (Mixed Methods Research) โดยผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินงานทั้งหมด 2 ระยะ คือ

ระยะที่ 1 การประเมินความต้องการจำเป็นของการบริหารจัดการเชิงนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมทักษะอาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา ใช้วิธีวิจัยเชิงปริมาณเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการเชิงนวัตกรรม 6 ด้าน

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตตรวจราชการที่ 15, 16, 17 และ 18 จาก 17 จังหวัดภาคเหนือ จำนวน 459 คน
2. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาเขตตรวจราชการเดียวกัน จำนวน 210 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ Krejcie and Morgan ได้มาจากการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Sampling)



เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็น แบบสอบถาม (Questionnaire) ความต้องการจำเป็นของการบริหารจัดการเชิงนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมทักษะอาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา สร้างขึ้นตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัย สาระหลักเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและกรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งลักษณะของเครื่องมือเป็นแบบสอบถาม แบ่งเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) มีข้อความ ได้แก่ เพศ ตำแหน่ง ขนาดสถานศึกษา ระดับการศึกษา อายุ และประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่ง ปัจจุบัน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการเชิงนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมทักษะอาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา มีลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับของ Likert โดยมีข้อความตัวบ่งชี้ 6 ด้าน ได้แก่ 1) การคิดเชิงนวัตกรรม 2) การสร้างและพัฒนานวัตกรรม 3) การบริหารจัดการเชิงนวัตกรรม 4) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม 5) การสร้างเครือข่ายและความร่วมมือเชิงนวัตกรรม และ 6) การส่งเสริมทักษะอาชีพ โดยมีข้อความ จำนวน 42 ข้อ

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะปลายเปิดเพื่อใช้ประกอบการสังเคราะห์แนวทางการพัฒนา

เครื่องมือนี้ผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารสถานศึกษา 5 ท่าน ซึ่งได้ค่าความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.670 – 1.000 และมีการปรับปรุงตามคำแนะนำ จากนั้นนำไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่าง 30 คน ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างหลัก เพื่อวิเคราะห์หาความเที่ยง โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha Coefficient) ซึ่งได้ค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.94

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มตัวอย่างจำนวน 210 คน โดยผู้วิจัยเตรียมเครื่องมือ และยื่นขอหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลจากมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ ถึงผู้อำนวยการสถานศึกษา พร้อมแนบแบบสอบถาม ในรูปแบบของ Google Forms หรือเอกสาร และติดตามการตอบกลับจนครบตามจำนวนที่กำหนดหลังจากได้รับแบบสอบถามคืนผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูล จัดหมวดหมู่ และเตรียมข้อมูลสำหรับการวิเคราะห์เชิงสถิติ และการวิเคราะห์เนื้อหา

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้คอมพิวเตอร์ในการจัดกระทำข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ (SPSS) ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยคำนวณหาความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)
2. ข้อมูลสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์วิเคราะห์ด้วยค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การจัดลำดับความต้องการจำเป็นใช้ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (PNI_{Modified})

ระยะที่ 2 การจัดทำแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการเชิงนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมทักษะอาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา

นำผลการประเมินความต้องการจำเป็นจากระยะที่ 1 มาใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการจัดทำแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการเชิงนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมทักษะอาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยพิจารณาจากประเด็นที่มีค่า PNI_{modified} สูง และข้อเสนอแนะ นำมาสังเคราะห์เป็นแนวทางการพัฒนาใน 6 ด้าน ได้แก่ การคิดเชิงนวัตกรรม การสร้างและพัฒนานวัตกรรม การบริหารจัดการเชิงนวัตกรรม ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม การสร้างเครือข่ายและความร่วมมือเชิงนวัตกรรม และการส่งเสริมทักษะอาชีพ มีวัตถุประสงค์เพื่อเสนอแนว



ทางการพัฒนาการบริหารจัดการเชิงนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมทักษะอาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยศึกษาจากผู้ทรงคุณวุฒิ

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา การบริหารจัดการเชิงนวัตกรรม และการส่งเสริมทักษะอาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 7 คน ได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ผู้วิจัยได้กำหนดคุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิ ไว้ดังนี้

1. เป็นผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา มีประสบการณ์การบริหารสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี มีความรู้ ความเชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการศึกษาที่เน้นการพัฒนาด้านทักษะอาชีพ จำนวน 2 คน
2. เป็นผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาที่จัดการศึกษาหลักสูตรทวิศึกษา จำนวน 2 คน
3. เป็นศึกษานิเทศก์หรือผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาคุณภาพการศึกษา จำนวน 1 คน
4. เป็นครูที่มีประสบการณ์ในการส่งเสริมทักษะอาชีพของผู้เรียนที่มีผลงานเชิงประจักษ์ จำนวน 1 คน
5. เป็นผู้แทนภาคีเครือข่ายหรือผู้มีประสบการณ์ด้านความร่วมมือกับสถานศึกษาในการส่งเสริมทักษะอาชีพ จำนวน 1 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้การศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการเชิงนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมทักษะอาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา ผู้วิจัยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structure Interview) เพื่อสัมภาษณ์แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาการบริหารจัดการเชิงนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมทักษะอาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 สัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการเชิงนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมทักษะอาชีพโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 12 ข้อ จาก 6 ประเด็นหลักได้แก่ 1) การคิดเชิงนวัตกรรม 2) การสร้างและพัฒนานวัตกรรม 3) การบริหารจัดการเชิงนวัตกรรม 4) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม 5) การสร้างเครือข่ายและความร่วมมือเชิงนวัตกรรม และ 6) การส่งเสริมทักษะอาชีพ

การหาคุณภาพเครื่องมือดำเนินการ ดังนี้ 1) นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากระยะที่ 1 ในประเด็นที่ค่าความต้องการจำเป็นสูง 2) สังเคราะห์ประเด็นคำถามจากกรอบแนวคิดการวิจัย ผลการวิเคราะห์ PNI_{modified} และข้อเสนอแนะปลายเปิด 3) จัดทำร่างแบบสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนา 4) เสนออาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์เพื่อตรวจสอบความครอบคลุมของประเด็น ความเหมาะสมของภาษา และความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย 5) นำเครื่องมือให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา โดยพิจารณาความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์และกรอบแนวคิด 6) ปรับปรุงเครื่องมือตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญก่อนนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลจริง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์เพื่อขอความร่วมมือไปยังผู้ทรงคุณวุฒิ และขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูล ดำเนินการประสานงานกับผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อขอสัมภาษณ์ เป็นรายบุคคลโดยนัดหมายวัน เวลา ในการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ในประเด็นที่กำหนดจากแบบสัมภาษณ์ด้วยตนเองตามวันเวลาที่กำหนด

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้



1. นำข้อมูลจากการสัมภาษณ์ มาจัดระเบียบตามประเด็นหลักทั้ง 6 ประเด็น วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา สังเคราะห์ข้อมูลเป็นแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการเชิงนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมทักษะอาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา
2. จัดกลุ่มแนวทางการพัฒนาตามองค์ประกอบหลัก 6 ด้าน และเงื่อนไขความสำเร็จตรวจสอบความสอดคล้องของแนวทางการพัฒนากับผลการประเมินความต้องการจำเป็นในระยะที่ 1
3. นำเสนอแนวทางการพัฒนาในลักษณะความเรียงเชิงวิชาการ พร้อมตารางสรุปประเด็นสำคัญ เพื่อให้สามารถนำไปใช้เป็นข้อเสนอเชิงปฏิบัติสำหรับสถานศึกษาได้

สรุปผลการวิจัยและอภิปรายผล

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการประเมินความต้องการจำเป็นของการบริหารจัดการเชิงนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมทักษะอาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการเชิงนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมทักษะอาชีพในโรงเรียนมัศึกษามีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (PNI_{Modified}) ภาพรวมมีค่าดัชนี ความต้องการจำเป็นเท่ากับ 0.31 โดยด้านที่มีความต้องการจำเป็นสูงที่สุดคือ ด้านการสร้างและพัฒนานวัตกรรม (PNI_{Modified} = 0.35) รองลงมาคือ การคิดเชิงนวัตกรรม (0.34) การบริหารจัดการเชิงนวัตกรรม (0.33) การส่งเสริมทักษะอาชีพ (0.32) การสร้างเครือข่ายและความร่วมมือเชิงนวัตกรรม (0.31) และภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (0.23) ตามลำดับ

ตารางที่ 1 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นของการบริหารจัดการเชิงนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมทักษะอาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา

รายการ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับที่
	$\bar{X}$	S.D	ระดับ	$\bar{X}$	S.D	ระดับ		
1. ด้านการคิดเชิงนวัตกรรม	3.18	0.26	ปานกลาง	4.25	0.48	มาก	0.34	2
2. ด้านการสร้างและพัฒนานวัตกรรม	3.20	0.26	ปานกลาง	4.32	0.46	มาก	0.35	1
3. ด้านการบริหารจัดการเชิงนวัตกรรม	3.15	0.24	ปานกลาง	4.19	0.46	มาก	0.33	3
4. ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	3.17	0.27	ปานกลาง	3.90	0.68	มาก	0.23	6
5. ด้านการสร้างเครือข่ายและความร่วมมือเชิงนวัตกรรม	3.17	0.28	ปานกลาง	4.15	0.54	มาก	0.31	5
6. ด้านการส่งเสริมทักษะอาชีพ	3.17	0.29	ปานกลาง	4.10	0.49	มาก	0.32	4
รวม	3.17	0.12	ปานกลาง	4.16	0.43	มาก	0.31	

2. แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการเชิงนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมทักษะอาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา 6 ประเด็นสำคัญ ได้แก่ (1) การสร้างวัฒนธรรมองค์กร ที่เปิดกว้างต่อการเปลี่ยนแปลง และการเรียนรู้ร่วมกัน (2) การกำหนดโจทย์นวัตกรรมจากปัญหาจริงและบริบทจริงของโรงเรียน (3) การบริหารแบบมีส่วนร่วมและใช้



ข้อมูลเป็นฐานในการตัดสินใจ (4) การพัฒนาผู้บริหารสู่บทบาทผู้นำเชิงโค้ชและผู้นำการเปลี่ยนแปลง (5) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียน ชุมชน สถานประกอบการ และหน่วยงานภายนอก และ (6) การจัดประสบการณ์เรียนรู้เชิงอาชีพตามสภาพจริง พร้อมระบบติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

อภิปรายผล

1. ผลการประเมินความต้องการจำเป็นดังกล่าวสะท้อนว่าโรงเรียนมัธยมศึกษายังเผชิญช่องว่างระหว่างการบริหารจัดการในสภาพจริงกับระบบที่พึงประสงค์สำหรับการพัฒนาทักษะอาชีพของผู้เรียน ทั้งนี้เพราะการส่งเสริมทักษะอาชีพในยุคปัจจุบันไม่สามารถดำเนินการแบบแยกส่วนหรืออาศัยกิจกรรมเฉพาะรายการโครงการได้อีกต่อไป แต่ต้องอาศัยระบบบริหารที่มีความยืดหยุ่น ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง และเชื่อมโยงการเรียนรู้กับโลกอาชีพอย่างเป็นระบบ ซึ่งสอดคล้องกับ OECD (2023) ที่ชี้ว่า VET และการพัฒนาทักษะอาชีพที่มีคุณภาพจำเป็นต้องเชื่อมโยงทั้งคุณภาพ ความเสมอภาค และโอกาสทางตลาดแรงงานเข้าด้วยกันนอกจากนี้ ผลที่พบว่ามีมิติด้านการคิดเชิงนวัตกรรม ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม และวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันยังมีความต้องการจำเป็นสูง สามารถอธิบายได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการสร้างเงื่อนไขเชิงองค์กรให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรมในโรงเรียน มิใช่เพียงกำกับดูแลงานประจำเท่านั้น ประเด็นนี้สอดคล้องกับ Alzoraiki et al. (2024) ที่พบว่าภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงมีผลทางบวกต่อวัฒนธรรมโรงเรียน และวัฒนธรรมโรงเรียนยังทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่านที่สำคัญต่อผลการปฏิบัติงานของครู จึงอาจกล่าวได้ว่าหากโรงเรียนต้องการยกระดับการส่งเสริมทักษะอาชีพของผู้เรียนผู้บริหารจำเป็นต้องเริ่มจากการพัฒนาภาวะผู้นำที่เอื้อต่อความคิดสร้างสรรค์การทำงานร่วมกัน และการทดลองแนวปฏิบัติใหม่

ผลการวิจัยยังสะท้อนว่าการพัฒนาทักษะอาชีพไม่ควรตีความอย่างแคบว่าเป็นเพียงการฝึกทักษะปฏิบัติ แต่ควรเชื่อมโยงกับการแนะแนวอาชีพ การตัดสินใจเชิงอนาคต และการสร้างความพร้อมของผู้เรียนต่อการเปลี่ยนผ่านทางการศึกษาและการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับ de Vries et al. (2024) ที่พบว่าการจัดการศึกษาเพื่ออาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษาจะเกิดผลดีเมื่อผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง การสะท้อนคิด และการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหลายฝ่าย ดังนั้น ความต้องการจำเป็นที่พบในการวิจัยครั้งนี้จึงยืนยันว่าการบริหารจัดการเชิงนวัตกรรมควรถูกออกแบบเป็นระบบนิเวศการเรียนรู้เพื่ออาชีพ มากกว่าการเพิ่มกิจกรรมอาชีพแบบแยกส่วนเมื่อพิจารณาในมิติของการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกงาน ผลวิจัยครั้งนี้ยังสอดคล้องกับ OECD (2023) ที่เสนอว่าระบบการพัฒนาทักษะในอนาคตต้องมีคุณลักษณะสำคัญ ได้แก่ responsiveness, flexibility, support for transitions และ innovation กล่าวคือ โรงเรียนจำเป็นต้องมีความสามารถในการอ่านบริบทและปรับระบบบริหารได้อย่างรวดเร็ว มีความยืดหยุ่นในการจัดหลักสูตรและกิจกรรม และมีความสามารถในการสนับสนุนการเปลี่ยนผ่านของผู้เรียนจากโรงเรียนไปสู่การศึกษาต่อหรือโลกอาชีพ ซึ่งทั้งหมดนี้สอดคล้องโดยตรงกับผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการวิจัยครั้งนี้

2. แนวทางการพัฒนาที่สังเคราะห์ได้จากการวิจัยครั้งนี้แสดงให้เห็นว่า การพัฒนาการบริหารจัดการเชิงนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมทักษะอาชีพจะเกิดผลได้ดี เมื่อดำเนินการอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่ระดับวัฒนธรรมองค์กร ระดับภาวะผู้นำ ระดับกระบวนการบริหาร ไปจนถึงระดับการจัดประสบการณ์เรียนรู้ของผู้เรียน ประเด็นนี้สอดคล้องกับ Hojeij (2024) ที่สรุปจากการทบทวนวรรณกรรมว่า ภาวะผู้นำทางการศึกษาที่มีลักษณะเชิงเปลี่ยนแปลง เชิงกระจายอำนาจ และเชิงการสอน สามารถส่งเสริมนวัตกรรม ความคิดสร้างสรรค์ การยอมรับความเสี่ยงอย่างเหมาะสม และการพัฒนาความเป็นผู้ประกอบการในบริบทการศึกษาได้ ข้อค้นพบที่เน้นการกำหนดโจทย์นวัตกรรมจากปัญหาจริงของโรงเรียนและการใช้ข้อมูลเป็นฐานในการตัดสินใจ สะท้อนหลักการสำคัญของการพัฒนาเชิงนวัตกรรมที่ต้องเริ่มจากบริบทจริง ไม่ใช่การนำแนวปฏิบัติจากภายนอกมาใช้โดยตรงโดยไม่ปรับให้เหมาะสม ทั้งยังสอดคล้องกับแนวคิดเรื่อง future-ready VET ของ OECD (2023) ที่



เสนอว่าระบบพัฒนาทักษะที่มีประสิทธิภาพต้องปรับตัวได้ มีข้อมูลรองรับ และเชื่อมโยงกับความต้องการที่เปลี่ยนแปลงของผู้เรียนและตลาดแรงงาน ในส่วนของการสร้างเครือข่ายความร่วมมือและการจัดประสบการณ์เรียนรู้เชิงอาชีพตามสภาพจริง ผลการวิจัยมีความสอดคล้องกับ Popli and Singh (2024) ซึ่งพบว่าการบูรณาการโครงการจากภาคอุตสาหกรรมและระบบพี่เลี้ยงจากผู้เชี่ยวชาญภายนอกช่วยให้ผู้เรียนเข้าใจสาระเชิงทฤษฎีดีขึ้น พร้อมทั้งพัฒนาความพร้อมเชิงวิชาชีพ การสื่อสาร การทำงานเป็นทีม และการแก้ปัญหาได้ดีขึ้น แม้งานวิจัยดังกล่าวอยู่ในบริบทอุดมศึกษา แต่สาระสำคัญสะท้อนตรงกันว่า การเชื่อมโยงการเรียนรู้กับสถานการณ์จริงเป็นกลไกสำคัญของการพัฒนาสมรรถนะอาชีพ ยิ่งไปกว่านั้น แนวทางที่เน้นการจัดประสบการณ์เรียนรู้เชิงอาชีพอย่างเป็นระบบยังสอดคล้องกับ de Vries et al. (2024) และ Pang et al. (2025) ที่ชี้ว่าการจัดการศึกษาเพื่ออาชีพอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบช่วยพัฒนาความสามารถในการปรับตัวทางอาชีพ การมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ และความเชื่อมั่นทางวิชาการของผู้เรียน กล่าวได้ว่าแนวทางการพัฒนาที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ไม่ได้มุ่งเพียงให้ผู้เรียนมีทักษะปฏิบัติทางอาชีพเท่านั้น แต่ยังมุ่งสร้างความพร้อมเชิงจิตวิทยา การตัดสินใจ และการเรียนรู้ตลอดชีวิต ซึ่งเป็นฐานสำคัญของการอยู่รอดและเติบโตในโลกงานยุคใหม่

ดังนั้น แนวทางการพัฒนาตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 จึงมีลักษณะเป็นข้อเสนอเชิงระบบที่เชื่อมโยงองค์ประกอบทั้ง 6 ด้านเข้าด้วยกันอย่างมีเหตุผล เริ่มจากการสร้างเงื่อนไขเชิงองค์กรที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงพัฒนาภาวะผู้นำและกระบวนการบริหารที่ใช้ข้อมูลและการมีส่วนร่วมเป็นฐาน แล้วจึงขยายผลไปสู่เครือข่ายความร่วมมือและการจัดประสบการณ์เรียนรู้เชิงอาชีพตามสภาพจริง อันจะนำไปสู่การส่งเสริมทักษะอาชีพของผู้เรียนอย่างยั่งยืนและสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนมัธยมศึกษาไทย

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ชี้ให้เห็นว่า การพัฒนาการบริหารจัดการเชิงนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมทักษะอาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา ควรดำเนินการในลักษณะของการพัฒนาองค์กรแบบบูรณาการ มิใช่มุ่งเฉพาะการจัดกิจกรรมอาชีพให้แก่ผู้เรียนเท่านั้น แต่ต้องเชื่อมโยงการบริหาร วัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำ นวัตกรรม เครือข่ายความร่วมมือ และการจัดการเรียนรู้เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ โดยแนวทางการพัฒนาประกอบด้วย 6 ประเด็นสำคัญ ได้แก่ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างต่อการเปลี่ยนแปลง การกำหนดเจตน์นวัตกรรมการจากปัญหาจริงของโรงเรียน การบริหารแบบมีส่วนร่วมและใช้ข้อมูลเป็นฐาน การพัฒนาผู้บริหารสู่บทบาทผู้นำเชิงโค้ช การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน และการจัดประสบการณ์เรียนรู้เชิงอาชีพตามสภาพจริงพร้อมการประเมินผล

ข้อค้นพบดังกล่าวสะท้อนว่า หากองค์กรสามารถขับเคลื่อนทั้ง 6 ประเด็นนี้ร่วมกัน จะช่วยให้การส่งเสริมทักษะอาชีพของผู้เรียนเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม ต่อเนื่อง และสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา องค์ความรู้นี้จะสามารถใช้เป็นกรอบในการวางแผนพัฒนาองค์กรทางการศึกษา เพื่อยกระดับการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้พร้อมต่อการดำรงชีวิตและการประกอบอาชีพในอนาคตได้อย่างยั่งยืนระยะยาว ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาการจัดการเชิงนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมทักษะอาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1. สถานศึกษาควรใช้ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นเป็นฐานในการจัดทำแผนพัฒนารายด้าน โดยคำนึงถึงบริบทและความพร้อมของโรงเรียนตนเอง
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรแปลงแนวทางการพัฒนาให้เป็นแผนปฏิบัติการหรือโครงการที่ชัดเจน ครอบคลุมทั้ง 6 ด้าน และมีกลไกติดตามผลอย่างต่อเนื่อง
3. ควรให้ความสำคัญกับประเด็นเร่งด่วน ได้แก่ การกำหนดโจทย์นวัตกรรมจากปัญหาจริง การใช้ข้อมูลเป็นฐานตัดสินใจ การเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วม และการจัดประสบการณ์วิชาชีพตามสภาพจริงให้แก่ผู้เรียน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยในครั้งต่อไป

1. ควรมีการวิจัยเปรียบเทียบผลการใช้แนวทางในโรงเรียนที่มีบริบทแตกต่างกันเช่น โรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ หรือโรงเรียนในเขตเมืองและชนบท
2. ควรมีการวิจัยต่อยอดเพื่อพัฒนาคู่มือหรือชุดเครื่องมือสำหรับการนำแนวทางไปใช้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา
3. ควรศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุหรือโมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างขององค์ประกอบทั้ง 6 ด้านเพื่อพัฒนาองค์ความรู้เชิงทฤษฎีต่อไป



เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2568). นโยบายการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2568–2569: *เรียนดี มีความสุข*.
- จำลักษณ์ ขุนพลแก้ว. (2563). มิติใหม่ของการจัดการ. <https://www.ftpi.or.th/2025/24185>.
- ชญานิศ อินทวงค์, นวัตร หอมสิน, และพิมพ์พร จารุจิตร. (2567). กลยุทธ์การบริหารสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 9(10), 481–495.
<https://so02.tci-thaijo.org/index.php/JRKSA/article/view/271461>.
- นวล สมบูรณ์สิน. (2564). รูปแบบการจัดการนวัตกรรมทางการบริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน [วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยนเรศวร].
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *การวิจัยเบื้องต้น*. สุวีริยาสาส์น.
- พยัต วุฒิรงค์. (2563). *การจัดการนวัตกรรม: ทรัพยากร องค์การแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรม*. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. (2568). *แนวทางการพัฒนาคุณภาพการอาชีวศึกษาเพื่อการพัฒนากำลังคน*. สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา.
- สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม. (2562). *มาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม ระบบการจัดการนวัตกรรม: แนวทางปฏิบัติ (มอก. 56002–2562)*. กระทรวงอุตสาหกรรม.
- สำนักงานราชบัณฑิตยสภา. (2558). *พจนานุกรมศัพท์ศึกษาศาสตร์ร่วมสมัย ฉบับราชบัณฑิตยสภา*. สำนักงานราชบัณฑิตยสภา.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579*. กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานศึกษาธิการภาค 15. (2568). *ข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาคณะเหนือ ปีการศึกษา 2568*. สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานสถิติแห่งชาติ. (2563). *รายงานภาวะการทำงานของประชากร*. สำนักงานสถิติแห่งชาติ.
- สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ และบัณฑิต ศรีพุทธานกู. (2568). รูปแบบการบริหารเพื่อพัฒนาทักษะอาชีพของนักเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาพลันธุ์. *วารสารพุทธปรัชญาวิวัฒน์*. 9(1) : 177-187.
- สุวิมล ว่องวาณิช. (2564). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น*. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- โสภณา สุดสมบูรณ์. (2568). *แนวทางการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาทักษะอาชีพของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. *วารสารสถาบันวิจัยพินลธรรม*, 12(3), 239–258.
- อาชัญญา รัตนอุบล และคณะ. (2558). *การแนะแนวอาชีพและการพัฒนาทักษะอาชีพสำหรับผู้เรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Alzoraiki, M., Ahmad, A. R., Ateeq, A. A., & Milhem, M. (2024). The role of transformational leadership in enhancing school culture and teaching performance in Yemeni public schools. *Frontiers in Education*, 9, Article 1413607.
<https://doi.org/10.3389/feduc.2024.1413607>
- Creswell. J. W. & Creswell. J. D. (2022). *Research design : Qualitative and mixed methods approaches* (6th ed). SAGE Publications.



- Chanchaona, J., & Santichaianan, K. (2012). Factors influencing vocational education success in Thailand. *Journal of Technical Education and Training*, 4(2), 85–102.
- De Vries, N., Meeter, M., & Huizinga, M. (2024). Why, when, and for whom does career education in secondary schools work? A qualitative study of stakeholders' perspectives in the Netherlands. *Education Sciences*, 14(7), Article 681. <https://doi.org/10.3390/educsci14070681>
- Hojeij, Z. (2024). Educational leadership's role in fostering innovation and entrepreneurship in education: A narrative literature review. *Social Sciences & Humanities Open*, 10, Article 101173. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2024.101173>
- Maisyaroh, M., Juharyanto, J., Wiyono, B. B., Nawir, A. M., Adha, M. A., & Lesmana, I. (2024). Unveiling the nexus of leadership, culture, learning independence, passion trend-based learning, and teacher creativity in shaping digital student skills. *Social Sciences & Humanities Open*, 9, Article 100884. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2024.100884>
- OECD. (2021). *Vocational education and training in Thailand: Building pathways for skills and jobs*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/cc20bf6d-en>
- OECD. (2023). *OECD skills outlook 2023: Skills for a resilient green and digital transition*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/27452f29-en>
- OECD. (2023). *Building future-ready vocational education and training systems*. OECD Publishing.
- OECD. (2023). *Spotlight on vocational education and training: Findings from Education at a Glance 2023*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/acff263d-en>
- Pang, C., Xie, R., Kang, N., & Hu, Z. (2025). The impact of career education participation on academic self-efficacy: The sequential mediating role of career adaptability and learning engagement. *Behavioral Sciences*, 15(2), Article 174. <https://doi.org/10.3390/bs15020174>
- Popli, N. K., & Singh, R. P. (2024). Enhancing academic outcomes through industry collaboration: Our experience with integrating real-world projects into engineering courses. *Discover Education*, 3, Article 217. <https://doi.org/10.1007/s44217-024-00300-w>
- Suharyati, H., Tarihoran, E., Khuriyah, K., Sonny, S., Nurlaili, L., Caska, C., & Supard, S. (2024). Exploring the role of e-learning, digital leadership and digital innovation behavior on schools' performance during society 5.0 era. *International Journal of Data and Network Science*, 8(4), 2527–2538. <https://doi.org/10.5267/j.ijdns.2024.5.005>