

## การบริหารจัดการการอาชีวศึกษาเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันยุคการศึกษาไทย 4.0 ของวิทยาลัยเทคโนโลยีซีเทคแปซิฟิก

แววตา พูลสวัสดิ์<sup>1\*</sup> ประเวศ เวชชะ<sup>2</sup> ไพโรภ รัตน์ะชวงค์<sup>3</sup> สมเกียรติ ตุ่นแก้ว<sup>4</sup>

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ การนำเสนอการบริหารจัดการการอาชีวศึกษาเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในยุคการศึกษาไทย 4.0 ของวิทยาลัยเทคโนโลยีซีเทคแปซิฟิก โดยใช้กลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่บุคลากรในสถานศึกษา คือผู้บริหาร ครู อาจารย์ และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจากภายนอก รวมจำนวนทั้งสิ้น 46 คน ใช้วิธีวิจัยแบบ Mixed-Method เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ แบบวิเคราะห์ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ และการประชุมเชิงปฏิบัติการ วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณโดยใช้ค่าร้อยละ และค่าเฉลี่ย วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการวิเคราะห์เนื้อหาแล้วเรียบเรียงเป็นความเรียง

ผลการวิจัยพบว่าวิทยาลัยเทคโนโลยีซีเทคแปซิฟิกมีการบริหารจัดการตามแนวคิดการบริหารแบบสมดุล (Balance Scorecard :BSC) ภายใต้มุมมอง 4 ด้านคือ 1 ด้านประสิทธิผล 2 ด้านความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง 3.ด้านกระบวนการภายใน 4 ด้านการเรียนรู้และพัฒนา .เพื่อต้องการยกระดับความสามารถในการแข่งขันในยุคการศึกษาไทย 4.0 ให้มีคุณภาพและ ประสิทธิภาพ .ที่มุ่งเน้นการพัฒนาในทุกมิติ ภายใต้หลักการบริหารแบบ POLC อันได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Control) โดยมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ 4 ด้านคือ ยุทธศาสตร์ด้านประสิทธิผล ยุทธศาสตร์ด้านความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ยุทธศาสตร์ด้านกระบวนการภายใน และยุทธศาสตร์ด้านการเรียนรู้และพัฒนา และมีการควบคุมคุณภาพโดยใช้วงจรเดมมิ่ง (PDCA)

**คำสำคัญ :** การบริหารจัดการ ขีดความสามารถในการแข่งขัน การศึกษาไทย 4.0

<sup>1</sup> นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย จังหวัดเชียงราย

<sup>2</sup> อาจารย์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย จังหวัดเชียงราย

\* ผู้นิพนธ์หลัก e-mail: waewta.poo@crru.ac.th

## ADMINISTRATION AND MANAGEMENT OF TECHNICAL TO ENHANCE THE COMPETITIVE THAILAND'S EDUCATION 4.0 OF CTECH PACIFIC COLLEGE OF TECHNOLOGY

Waewta Phulsawasdi<sup>1\*</sup> Prawet Wetcha<sup>2</sup> Pairop Rattanachowong<sup>2</sup> Somkiet Tunkaew<sup>2</sup>

### Abstract

This research aims to extant of the management of Vocational Education enhance for ability to compete in the Thailand 4.0 of CTECH PACIFIC OF TECHNOLOGY COLLEGE. Using the method of selecting a specific sample (Purposive Sampling) as the provider's college in case of Administrators, Teachers, Participants, Parental, and Representative enterprises 46. The research used the Mixed-Method and Data collection tools in the research include: Questionnaires of analysis, Interviews and Workshops, Quantitative analysis using percentage and average of data analysis through qualitative content analysis compiled a sort.

The aims of research founded as CTECH PACIFIC OF TECHNOLOGY COLLEGE managed by the administration of Balance Scorecard: BSC aspect of 4 sides 1) The effectiveness of the Organization. 2) The satisfaction of all stakeholders. 3) The internal processes. 4) Learning and Development for strategic to enhance competitiveness in The Thailand 4.0 for the quality and performance base on the development dimension in every part of principles of management POLC each of Planning, Organizing, Leading, and Control by preservative through the prophecy, mission, goals and strategic issues requiring 4 parts in case of Financial Results Strategic, Satisfaction of stakeholders Strategic, The internal processes Strategic, Learning and development Strategic, and The quality control of Deming Cycle (PDCA).

**Keywords :** management, the competitiveness of strengthens, Thailand's Education 4.0.

---

<sup>1</sup>Student Doctor of Education Program in Educational Admimistration, Chairai Rajabhat University

<sup>2</sup> Department of Education, Administration, Chairai Rajabhat University

\* Corresponding author, e-mail: em\_prawet\_w@crru.ac.th

## บทนำ

ประเทศไทยก้าวเข้าสู่โลกดิจิทัลอย่างเต็มตัว ทำให้กิจกรรมด้าน สังคม เศรษฐกิจ วัฒนธรรม เทคโนโลยี และการศึกษาเปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว มีการแข่งขันสูง การเข้าถึงแหล่งข้อมูลที่มีปริมาณมหาศาลผ่านโลกออนไลน์มากขึ้น ส่งผลให้คุณลักษณะของเด็กเปลี่ยนไป ประกอบกับรัฐบาลได้ประกาศนโยบายไทยแลนด์ 4.0 ซึ่งมีเป้าหมายให้ประเทศไทยก้าวออกจากกับดักรายได้ปานกลางไปสู่ประเทศที่มีรายได้สูง การศึกษาจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อเตรียมกำลังคนให้พร้อมในยุคนี้เพราะต้องมีความรู้ด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมในยุคดิจิทัล ซึ่งไกรยส ภัทราวาท (2559) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นจากการปฏิวัติอุตสาหกรรมครั้งที่ 4 ในตลาดแรงงาน คือการแข่งขันที่สูงขึ้น จากรายงานเวทีเศรษฐกิจโลกหรือ World Economic Forum ซึ่งชี้ให้เห็นว่าทักษะที่ตลาดแรงงานต้องการในปี 2020 ได้แก่ 1) ทักษะการแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อน 2) การคิดวิเคราะห์ 3) ความคิดสร้างสรรค์ 4) การจัดการบุคคล 5) การทำงานร่วมกัน 6) ความฉลาดทางอารมณ์ 7) รู้จักประเมินและการตัดสินใจ 8) มีใจรักบริการ 9) การเจรจาต่อรอง 10) ความยืดหยุ่นทางความคิด

องค์การยูเนสโกเคยเสนอไว้ว่าเราควรสอนคนของเราให้รู้จัก Learning how to learn, Learning how to do, Learning how to work together and Learning how to be .แต่ไพฑูริย์ สีนลาร์ตัน (2559) ได้แสดงความคิดเห็นว่าถ้าคนไทย หรือเด็กไทยมีเพียงแนวทาง 4 ประการนี้ ก็เป็นการทำตามอย่างเขา เราจะมีชีวิตที่ชาญฉลาดขึ้นได้อย่างไรกัน จึงเห็นว่าเราควรเพิ่มแนวทางของยูเนสโกใหม่บางประการดังนี้ คือ Learning how to learn critically, Learning how to creatively, Learning how to work constructively และ Learning how to be wisely. ทำให้การศึกษาของไทยต้องปรับแนวคิดและเปลี่ยนวัฒนธรรมของการศึกษา เพื่อการพัฒนาการสร้างความรู้ความคิด และสร้างผลงานขึ้นมาเอง

การจัดการอาชีวศึกษาสามารถตอบโจทย์การศึกษาไทยยุค 4.0 ได้อย่างชัดเจน เพราะการจัดการศึกษาในระดับอาชีวศึกษา เป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มุ่งเน้นการผลิตกำลังคนในสาขาต่างๆตรงตามสายอาชีพที่ตลาดแรงงานต้องการ เพื่อส่งเสริมและพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ โดยส่งเสริมให้นักศึกษามีคุณสมบัติด้านการคิดสร้างสรรค์ การคิดวิเคราะห์ มีทักษะวิชาชีพ ทักษะชีวิต รู้จักการทำงานเป็นทีมคือสามารถทำร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ดังที่ เกียรติอนันต์ ล้วนแก้ว ( 2559 ) กล่าวว่าระบบการศึกษาที่จะตอบโจทย์ของการขับเคลื่อนประเทศไปสู่ Economy 4.0 ได้จริงนั้นต้องให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนวิธีการสอนให้แต่ความรู้เชิงเทคนิคและการท่องจำให้น้อยลง แล้วหันไปให้น้ำหนักกับการสร้างทักษะในการเรียนรู้

รัฐบาลได้จึงเล็งเห็นความสำคัญของการขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยการผลิตคนให้เน้นการจัดการศึกษาประเภทอาชีวศึกษาให้มากขึ้นกว่าที่ผ่านมา เพื่อสร้างกำลังคนด้านฝีมือและเทคนิค โรงเรียนอาชีวศึกษาของรัฐเองรวมทั้งโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนจึงต้องผนึกกำลังในการเปลี่ยนแปลงครั้งนี้ หากจะพิจารณาให้ดีแล้ว การอาชีวศึกษาเอกชนนับว่ามีบทบาทสำคัญในการจัดการศึกษาเพื่อช่วยเหลือภาครัฐด้านการอาชีวศึกษา ซึ่งการจัดการศึกษาให้กับประชาชนเป็นหน้าที่ของรัฐ แต่เมื่อรัฐไม่สามารถจัดการศึกษาให้กับประชาชนได้อย่างทั่วถึงภาคเอกชนที่มีความพร้อมจึงเข้ามาดำเนินการจัดการศึกษาทั้งนี้ก็เพื่อเป็นการแบ่งเบาภาระทั้งในด้านงบประมาณ การจัดสรรทรัพยากรต่างๆ โดยได้รับการสนับสนุนจากรัฐทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งปรากฏในพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชนแต่เดิม ปี พ.ศ.2550 และพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ.2554 (ฉบับที่ 2)

ผู้วิจัยในฐานะเป็นผู้บริหารสถานศึกษาวิทยาลัยเทคโนโลยีซีเทคแปซิฟิกซึ่งเป็นสถานศึกษาเอกชนประเภทอาชีวศึกษาเปิดสอนทั้งในระดับ ประกาศนียบัตร วิชาชีพ (ปวช.) และระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง(ปวส.) ที่เปิดสอนทั้งแผนกวิชา อุตสาหกรรมและแผนกวิชาพาณิชยกรรม มุ่งเน้นการพัฒนาฝีมือ และผลิต

นักศึกษาในสายอาชีพที่ตลาดต้องการมาเป็นเวลากว่าสองทศวรรษ แม้ว่าได้มีการพัฒนาการบริหารและการจัดการมาโดยตลอดทั้งผู้เรียนผู้สอน แต่ก็ พบว่ายังมีปัญหาในการบริหารจัดการทั้งด้านปัจจัยภายนอกตามสภาพการเปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจ การเมือง วัฒนธรรมและเทคโนโลยี ตลอดจนปัจจัยในทั้งปัจจัยที่ดูครั้งที่ไม่สามารถพัฒนาก้าวหน้าต่อไปได้ หรือที่เป็นไปได้อย่างล่าช้า ซึ่งเป็นปัญหาที่ผู้บริหารคณาจารย์และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจำเป็นต้องหาวิธีการบริหารจัดการในการพัฒนาวิทยาลัยให้มีความสามารถอยู่รอดและอยู่ได้ในภาวะของโลกที่มีการเปลี่ยนแปลง

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพของการบริหารจัดการการอาชีวศึกษาของวิทยาลัยเทคโนโลยีแปซิฟิกตั้งแต่ปีการศึกษา 2555 ถึง 2559
2. เพื่อศึกษาเหตุปัจจัยสำคัญของการบริหารจัดการการอาชีวศึกษาของวิทยาลัยเทคโนโลยีแปซิฟิกตั้งแต่ปีการศึกษา 2555 ถึง 2559
3. เพื่อศึกษาภาพอนาคตของการบริหารจัดการการอาชีวศึกษาของวิทยาลัยเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันยุคการศึกษาไทย 4.0
4. เพื่อการบริหารจัดการของวิทยาลัยให้มีความสามารถในการแข่งขันยุคการศึกษาไทย 4.0

### วิธีดำเนินการวิจัย

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้แก่ ครูผู้สอนในวิทยาลัยเทคโนโลยีซีเทคแปซิฟิกและผู้แทนจากองค์กรภายนอก ที่ได้จากการเลือกแบบจำเพาะเจาะจง ได้แก่ฝ่ายบริหารประกอบด้วยรองผู้อำนวยการ 2 คน หัวหน้าสาขา 7 คนและครูผู้สอน 31 คน ผู้แทนผู้ปกครอง 1 คน และผู้แทนสถานประกอบการ 1 คน ผู้แทนนักศึกษา 2 คน ผู้แทนนักการ 2 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 46 คน

#### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบวิเคราะห์เอกสาร เพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการของวิทยาลัย
  - 1.1 ด้านประสิทธิผล และด้านคุณภาพผู้เรียน
  - 1.2 ด้านความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องใช้วิธีวิจัยเอกสาร เครื่องมือที่ใช้คือแบบวิเคราะห์เอกสาร โดยใช้แหล่งข้อมูลจากรายงานประจำปี (SAR) และรายงานผลการปฏิบัติงานของฝ่ายการเงิน และฝ่ายวิชาการ ในช่วงปี 2555- 2559 วิเคราะห์ข้อมูล โดยการหาค่าร้อยละ และค่าเฉลี่ย แล้วเรียบเรียงเป็นความเรียง
2. แบบสอบถาม เพื่อสอบถาม
  - 2.1 ด้านกระบวนการภายใน
  - 2.2 ด้านการเรียนรู้และพัฒนาโดยผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ครู บุคลากรจำนวน 46.ในการตอบแบบสอบถามตามหัวข้อ 2.1 และ 2.2 ในช่วง ปี 2555-2559 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการ หาค่าร้อยละ และค่าเฉลี่ย แล้วเรียบเรียงเป็นความเรียง
3. แบบสัมภาษณ์
  - 3.1 ด้านกระบวนการภายในและ
  - 3.2 ด้านการเรียนรู้และพัฒนา

โดยผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ฝ่ายบริหารจำนวน 9 คน ประกอบด้วย รองผู้อำนวยการ 2 คน หัวหน้าสาขาวิชา จำนวน 7 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการสังเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ แล้วเรียบเรียงเป็นความเรียง

4. การประชุมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เพื่อศึกษาสภาพ เหตุปัจจัยสำคัญ และภาพอนาคตและการบริหารจัดการ โดยใช้แหล่งข้อมูลจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง จำนวน 46 คน เพื่อระดมสมองรวบรวมข้อมูลและสังเคราะห์ข้อมูลจากการประชุมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมแล้วเรียบเรียงเป็นความเรียง

### สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัยได้เริ่มต้นศึกษาสภาพของการบริหารจัดการสถานศึกษาในช่วงปี 2555-2559 เพื่อหาคำตอบว่ามี คุณภาพอยู่ในระดับใดตามมุมมองทั้ง 4 ด้านของ Balance Scorecard คือด้านประสิทธิผล ด้านความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และพัฒนา จากนั้นจึงศึกษาเหตุปัจจัยทั้งภายในและภายนอก ที่เป็นปัจจัยฉุดรั้งและปัจจัยสนับสนุนสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการการอาชีวศึกษาของสถานศึกษาเพื่อเพื่อนำผลการศึกษานั้นมาเป็นข้อมูลสำคัญในการพิจารณาดำเนินการกำหนดภาพอนาคตหรือสิ่งที่สถานศึกษาคาดหวังจะให้เป็นอย่างที่ได้คำตอบว่าการบริหารจัดการการอาชีวศึกษาเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันยุคการศึกษาไทย 4.0 ของ วิทยาลัยเทคโนโลยีซีเทคแปซิฟิก เป็นการบริหารจัดการตามแนวคิดการบริหารแบบสมดุล (Balanced Scorecard: BSC) เพื่อยกระดับความสามารถของสถานศึกษาด้วยวิธีการบริหารจัดการที่เหมาะสมกับสภาพ บริบท และปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา ตอบสนองความต้องการตามมุมมองทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้าน ประสิทธิภาพ ด้านความพึงพอใจของลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และพัฒนา ภายใต้หลักการบริหารแบบ POLC อันได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Control) ที่เป็นสิ่งระบุว่ากรอบทิศทางการบริหารมีอะไรที่จะต้องทำให้เป็นไปตามแผนงานโครงการ ตามระยะเวลาที่กำหนดซึ่งได้กำหนดกรอบเวลา(Time Line) ใ่ว่างชัดเจน ในการดำเนินงานมีการควบคุมคุณภาพโดยใช้วงจรเดมมิ่ง (PDCA) เป็นขั้นตอนและประเมินผลขีดความสามารถให้เป็นไปตามแผนงานที่วางไว้ ทั้งนี้การบริหารจัดการการอาชีวศึกษาของสถานศึกษามีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ โดยวิทยาลัยเทคโนโลยีซีเทคแปซิฟิก กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ ไว้ดังนี้

วิสัยทัศน์ “ภายในปี พ.ศ. 2565 วิทยาลัยเทคโนโลยีซีเทคแปซิฟิก เป็นศูนย์กลางทางการศึกษาด้านสาย อาชีพและเทคโนโลยี มีการบริหารจัดการหลักสูตรและการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานการอาชีวศึกษาในยุคการศึกษาไทย 4.0 เป็นที่พึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ครูและบุคลากรได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถ มีความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนานวัตกรรมและสิ่งประดิษฐ์ ” โดยมีพันธกิจ ดังนี้

1. ส่งเสริมพัฒนาการบริหารจัดการด้านผลประกอบการ
2. ส่งเสริมพัฒนาผู้เรียนและผู้สำเร็จการศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ
3. ส่งเสริมการเรียนรู้พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ความสามารถด้านวิชาชีพและนวัตกรรม
4. ส่งเสริมพัฒนาการบริหารและการจัดการสถานศึกษาเพื่อการแข่งขันในยุคการศึกษา4.0 โดยใช้การบริหารจัดการแบบสมดุล
5. สนับสนุนงบประมาณ และการจัดทรัพยากรเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา
6. ส่งเสริมระบบการประกันคุณภาพให้ได้มาตรฐาน

และได้กำหนดเป้าหมาย ไว้ดังนี้

1 ผู้สำเร็จการศึกษาเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและสำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาวิชาชีพของหลักสูตร

2 ครูและบุคลากรทางการศึกษามีการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

3 การจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรเป็นไปอย่างพอเพียงต่อการจัดการศึกษา

4 ครู บุคลากร ผู้เรียนมีผลงานด้านนวัตกรรม สิ่งประดิษฐ์ตามสาขาวิชา

5 การสร้างความสัมพันธ์กับสถานประกอบการหน่วยงานและชุมชนเพื่อเป็นเครือข่ายทางการศึกษา

6 มีระบบการประกันคุณภาพภายในเพื่อการประกันคุณภาพภายนอก

ซึ่งมีประเด็นยุทธศาสตร์ครอบคลุมการบริหารจัดการแบบสมดุลตามมุมมองทั้ง 4 ด้านและกำหนดองค์ประกอบของยุทธศาสตร์ตามแนวทางของ BSC คือประกอบด้วย 1) วัตถุประสงค์(Objectives) หมายถึงสิ่งที่สถานศึกษาต้องการ และไปให้ถึง 2) ตัวชี้วัด(Measurement) หมายถึงตัวชี้วัดของวัตถุประสงค์แต่ละด้านที่จะบอกว่าสถานศึกษาจะบรรลุวัตถุประสงค์แต่ละด้านหรือไม่ 3) เป้าหมาย(Target) ได้แก่ตัวเลขที่เป็นความต้องการจะบรรลุของตัวชี้วัด 4) ความคิดริเริ่ม (Initiatives) หรือกิจกรรม โครงการที่จะดำเนินการเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งได้กำหนดไว้ครบถ้วนเพื่อนำประเด็นยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จภายในปี พ.ศ. 2565 ดังนี้

1. ยุทธศาสตร์ด้านประสิทธิผล มีวัตถุประสงค์ทางการเงิน การสร้างผลกำไรด้วยการเพิ่มจำนวนผู้เรียนซึ่งหมายถึงการเติบโตของสถานศึกษา การจัดงบประมาณและทรัพยากรเพื่อการจัดการเรียนการสอนและด้านการผลิตผู้เรียนที่มีคุณภาพคืนสู่สังคม โดยมีตัวชี้วัดคือ 1.การจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน 2.จำนวนผู้เรียนเพิ่มขึ้นตามเป้าหมายของแต่ละปี 3. จำนวนผู้เรียนแรกเข้าและจบการศึกษามีสัดส่วนที่เท่ากัน ซึ่งมีแผนงานโครงการในการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังนี้ 1.การจัดหาทุนเพื่อการพัฒนาทั้งภายในและภายนอก สถานศึกษา 2.การจัดหลักสูตรการเรียนการสอนเป็นไปตามความสนใจของผู้เรียน 3.ติดตามดูแลเพื่อเป็นไปตามมาตรฐานวิชาชีพ 4.ส่งเสริมทักษะทางวิชาการ

2. ยุทธศาสตร์ด้านความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องที่มีต่อผู้เรียน ด้านวิชาการ ด้านคุณธรรม จริยธรรม ด้านบุคลิกภาพ และที่มีต่อผู้สำเร็จการศึกษา ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านความรู้ ด้านทักษะทางปัญญา ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความรับผิดชอบ และด้านการวิเคราะห์เชิงตัวเลข การสื่อสารและการใช้เทคโนโลยี วิธีที่จะสร้างความเข้าใจให้แก่ผู้ปกครอง ผู้เรียนตัดสินใจมาเรียน โดยการให้ข้อมูลข่าวสารทั่วถึงและการสร้างกิจกรรมที่จะสร้างความสัมพันธ์กับสถานประกอบการ หน่วยงานและชุมชนให้ใกล้ชิดยิ่งขึ้น โดยมีตัวชี้วัดคือ.ระดับความพึงพอใจของสถานประกอบการ หน่วยงาน และชุมชนอยู่ในระดับดีขึ้นไป ซึ่งมีแผนงานโครงการในการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังนี้ 1.สำรวจความพึงพอใจและความร่วมมือของสถานประกอบการหน่วยงานและชุมชน 2.แลกเปลี่ยนเรียนรู้การประชาสัมพันธ์

3. ยุทธศาสตร์ด้านกระบวนการภายใน เพื่อการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ ได้แก่การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนและเทคนิควิธีการสอนให้น่าสนใจและเหมาะสมกับการเรียนรู้ในยุคการศึกษาไทย 4.0 โดยมีตัวชี้วัดคือ 1.สถานศึกษาตรวจสอบความต้องการของผู้เรียนและจัดการหลักสูตรสอดคล้องกับความต้องการ 2.ครูวิเคราะห์หลักสูตรเข้าใจหลักสูตรและนำไปใช้ได้ 3.ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้และใช้เทคนิคการสอนที่น่าสนใจ ซึ่งมีแผนงานโครงการในการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังนี้ 1.การตรวจสอบความต้องการของผู้เรียน 2.การพัฒนาหลักสูตรเพื่อให้เป็นไปตามความต้องการของผู้เรียนและ ตลาดแรงงาน 3.จัดทำแผนการเรียนการสอนและการผลิตสื่อนวัตกรรมเพื่อใช้ในการเรียนการสอน

4. ยุทธศาสตร์ด้านการเรียนรู้และพัฒนา การวางระบบการบริหารจัดการแบบมียุทธศาสตร์ การพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถในยุคศตวรรษที่ 21 การพัฒนาสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ การพัฒนาโครงสร้างเพื่อการพัฒนาและความเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา โดยมีตัวชี้วัดบุคลากรมีความรู้ความสามารถตามภาระหน้าที่และมีทักษะการสอน มีสารสนเทศเพื่อการบริหารงานในทุกส่วนเชื่อมโยงใช้งาน สะดวกรวดเร็วเป็นปัจจุบัน มีโครงสร้างครอบคลุมภาระหน้าที่ชัดเจน ซึ่งมีแผนงานโครงการในการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังนี้ 1.การอบรมเพื่อพัฒนา ความรู้ความสามารถ 2.การนิเทศและการประเมินการปฏิบัติงาน 3.การอบรมพัฒนาการใช้สารสนเทศยุคใหม่ 4.การประชุมครูบุคลากรเพื่อทำความเข้าใจและพัฒนางานตามที่ได้รับมอบหมายตามโครงสร้างสายงาน

### อภิปรายผลการวิจัย

การบริหารจัดการการอาชีวศึกษาเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันยุคการศึกษาไทย 4.0 เป็นการยกระดับความสามารถของสถานศึกษา โดยการบริหารแบบสมดุล ( Balance Scorecard ) ตามมุมมองทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านประสิทธิผล ด้านความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และพัฒนา โดยมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์อันประกอบด้วย แผนงานกิจกรรมโครงการต่างๆ ตามกรอบยุทธศาสตร์นั้น เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอันจะนำไปสู่ความสำเร็จของการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน การบริหารแบบสมดุลจะช่วยให้ผู้บริหารรับรู้ถึงสภาพปัญหา ที่เป็นจุดอ่อน ความไม่ชัดเจน รวมทั้งสภาพที่เป็นจุดแข็ง จุดเด่นของการบริหารจัดการที่ผ่านมา และช่วยในการกำหนดยุทธศาสตร์ในการจัดการได้อย่างชัดเจน โดยใช้หลักการบริหารแบบ POLC เพื่อการวางกรอบทิศทางการปฏิบัติ และควบคุมคุณภาพโดยใช้วงจรคุณภาพ PDCA หรือที่ได้พัฒนาเป็นวงจร PDSA ดังที่ประเวศ เวชชะ (2559:400 ,อ้างถึง Dreaming อ้างถึงใน Langley, Mine, Nolan Norman,24) ได้ปรับปรุงแก้ไขกระบวนการบริหารโดยใช้วงจร PDCA เป็นวงจร PDSA เพื่อการปรับปรุง และพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง และเพื่อการบริหารจัดการที่ต้องดำเนินการในเชิงรุก เพื่อสร้างความโดดเด่น สร้างแรงจูงใจและความนิยมการเรียนสายอาชีพ จึงต้องใช้กลยุทธ์ทางการตลาดเข้ามาเป็นเครื่องมือ ซึ่ง อีรวงศ์ อภรณ์รัตน์ (2557:96) อ้างถึงสุพักตร์ พิบูลย์ (2557:8) ที่ได้ให้ความเห็นไว้ว่า การบริหารแบบสมดุลจะช่วยให้ผู้บริหารรับรู้ถึงจุดอ่อน จุดแข็ง และความไม่ชัดเจนของการบริหารที่ผ่านมา และช่วยในการกำหนดยุทธศาสตร์ในการจัดการองค์กรได้อย่างชัดเจน เช่นเดียวกับ กิตติศักดิ์ อังคะนาวิน (2557) ได้ศึกษารูปแบบกลยุทธ์ในการพัฒนาสถาบันการอาชีวศึกษาเอกชน กลุ่มภาคกลาง กระทรวงศึกษาธิการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างรูปแบบกลยุทธ์ในการพัฒนาสถาบันอาชีวศึกษาเอกชนกลุ่มภาคกลาง

### ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับงานวิจัย

ผลการวิจัยประเด็นการเสนอการบริหารจัดการการอาชีวศึกษาด้วยการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย แล้วนำไปสู่การปฏิบัติ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำผลการวิจัยนี้ไปใช้เป็นแนวทางในวางแผนพัฒนาและปรับปรุงการบริหารจัดการการอาชีวศึกษาของทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของสถานศึกษาได้ โดยจะต้องมีการศึกษาสภาพการบริหารจัดการของสถานศึกษาให้ครอบคลุมและเป็นไปตามมุมมองของการบริหารแบบสมดุลตามมุมมองทั้ง 4 ด้าน คือด้านประสิทธิผล ด้านความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และพัฒนา

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรดำเนินการวิจัยที่อยู่ในช่วงเวลาที่มีการทำแผนยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาเพื่อการนำการบริหารแบบ Balance Scorecard ไปใช้ในการวางแผนงานให้มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษานั้นๆ

2. การวิจัยนี้มีลักษณะเฉพาะของแผนยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับพื้นที่ศึกษา ดังนั้นการวิจัยในครั้งต่อไป จึงต้องคำนึงถึงลักษณะเฉพาะของพื้นที่ศึกษา ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลาซึ่งเป็นสิ่งที่นักวิจัยต้องพิจารณา

### กิตติกรรมประกาศ

ดุชนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาจากกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเวศ เวชชะ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ดร.ไพโรภ รัตนะชูวงศ์ และดร.สมเกียรติ ตุ่นแก้ว อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม และผู้เชี่ยวชาญทุกท่าน ที่กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำแนวทางและดูแลการทำวิจัยทุกขั้นตอน ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาเป็นอย่างยิ่ง อีกทั้งขอขอบคุณอาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหาร การศึกษาอาจารย์ผู้สอนทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้แก่ผู้วิจัย

ขอขอบคุณ ดร.สุรเจต ไชยพันธ์พงษ์ ผู้รับใบอนุญาตและผู้จัดการวิทยาลัยเทคโนโลยีซีเทคแปซิฟิก ที่กรุณาให้การสนับสนุนทุนการศึกษาครั้งนี้ ขอขอบคุณอาจารย์วิทยาลัยเทคโนโลยีซีเทคแปซิฟิกและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่าน ที่ให้ความร่วมมือในการทำวิจัย เป็นกำลังใจและให้ความช่วยเหลือทุกประการ

### เอกสารอ้างอิง

กมล สุดประเสริฐ. (2553). การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงาน. กรุงเทพฯ: สำนักงานโครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.

ชรรค์ชัย บุญปานใน (2553).การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนโดยใช้การบริหารแบบสมดุล: กรณีศึกษาโรงเรียนอนุบาลพยุหะคีรี จังหวัดนครสวรรค์.; วิทยานิพนธ์ดุชนิพนธ์บัณฑิต. มหาวิทยาลัยบูรพา.

เกียรติอนันต์ ล้วนแก้ว. (2559). เมื่อThailand 4.0 ถูกขับเคลื่อนด้วย Thailand 2.0, สานปัญญา. คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต. (ฉบับที่ 26) วันที่ 16 กรกฎาคม 2559.

ณิชนันท์ จันทร์สืบแถว และคณะ. (2553). การนำเทคนิค Balanced Scorecard ไปสู่การปฏิบัติในองค์กรภาครัฐ: กรณีศึกษาเชิงเปรียบเทียบองค์กรภาครัฐ ระดับท้องถิ่นในจังหวัดพิษณุโลก. วารสารวิทยาการจัดการ, ปีที่ 27. (ฉบับที่ 1-2 มกราคม -ธันวาคม 2553).

ธีระเกียรติ เจริญเศรษฐศิลป์. (2559). การศึกษาไทย 4.0 ในบริบทการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน. กรุงเทพฯ: ศูนย์ประชุมวายุภักษ์โรงแรมเซ็นทรา ศูนย์ราชการและคอนเวนชันเซ็นเตอร์ แจ้งวัฒนะ.

ธีรพงศ์ อารณรัตน์. (2559). ความต้องการจำเป็นในการบริหารจัดการสถานศึกษา ประเภทอาชีวศึกษาสังกัดมูลนิธิชาเลเซียนแห่งประเทศไทยโดยประยุกต์ใช้แนวคิดการบริหารแบบสมดุล. วารสารศึกษาศาสตร์ มสธ.,ปีที่ 9 (ฉบับที่ 2), หน้า 77-95.

นิรมิต เทียมทัน . (2555) .Balance Scored card และยุทธศาสตร์การบริหารจัดการศาสตร์และศิลป์ สำหรับองค์กรสมัยใหม่.กรุงเทพฯ:สำนักพิมพ์ปัญญาชน.

- ประเวศ เวชชะ.(2558). การบริหารหลักสูตร การสอน การวัดผลประเมินผลการเรียนรู้.พิมพ์ครั้งที่ 3.  
เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.
- พสุ เดชะรินทร์. (2545). **เส้นทางจากกลยุทธ์สู่การปฏิบัติด้วย Balance Scorecard และKey Performerment.** กรุงเทพมหานคร: ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ไพฑูริย์ สีนลรัตน์. (2559). **การศึกษาไทย 4.0 ปรัชญาการศึกษาเชิงสร้างสรรค์และผลผลิตภาพ.** พิมพ์ครั้งที่ 3.  
กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย..
- วิทยา จันท์ศิริ. (2552). **รายงานการวิจัยความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.** มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
- Coronel, P& Evans A. (1999). **The Balance Scorecard in Faculties Management for Internal management and external benchmarking.**
- Robert S.Kaplan,David P.Norton.( 1996). **Balanced Scorecard.**by President and Fellows of Harvard Collage.Printed in the United State of America.