

การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี

Strategy Development for Excellence of Management in the Colleges of Agriculture and Technology

นวลพอง ยิงพันธ์¹, ชัยยุทธ ศิริสุทธิ² และ ชชาติชาย เกตุพรหม³

Nounphong Yingphan¹, Chaiyuth Sirisuthi² and Chatchai Ketprom³

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

Faculty of Education Northeastern University, Thailand

Corresponding Author, Email: 6486210016@neu.ac.th¹

Received: 2024-6-27; Revised: 2024-12-29; Accepted: 2024-12-30

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี 2) พัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี 3) จัดทำและประเมินคู่มือการขับเคลื่อนกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน มี 3 ระยะ ระยะที่ 1 ศึกษาตามวัตถุประสงค์ที่ 1 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ และครูที่ทำหน้าที่หัวหน้างานวางแผนและงบประมาณ วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี 44 แห่ง จำนวน 112 คน เครื่องมือที่ใช้ได้แก่ แบบสอบถาม ระยะที่ 2 ศึกษาตามวัตถุประสงค์ที่ 2 ผู้ให้ข้อมูลในการจัดสนทนากลุ่มและประเมินกลยุทธ์ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนด เครื่องมือที่ใช้ได้แก่ แบบสนทนากลุ่ม และแบบสอบถาม ระยะที่ 3 ศึกษาตามวัตถุประสงค์ที่ 3 โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 7 คน ที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนด สถิติที่ใช้ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดัชนีเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบัน โดยรวมอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนความต้องการจำเป็นในการพัฒนา เรียงตามลำดับได้แก่ ด้านคุณภาพผู้เรียน ด้านการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ ด้านการบริหารจัดการ ด้านความสัมพันธ์กับชุมชนและเครือข่าย และด้านบุคลากร และการบริหารบุคลากร 2) กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศ ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์หลัก ได้แก่ (1) เร่งรัดการผลิต พัฒนาและดำรงไว้ซึ่งคุณภาพกำลังคน ด้านวิชาชีพเกษตรแนวใหม่ (2) ปฏิรูปการพัฒนาหลักสูตรด้านการเกษตรเป็นหลักสูตรสากลสู่นานาชาติ ตามบริบทพื้นที่ของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี (3) ผลักดันงานวิจัยเทคโนโลยีและนวัตกรรมในการจัดการอาชีวศึกษา ด้านการเกษตรแนวใหม่ (4) เร่งขยายความร่วมมือและเครือข่ายในการจัดการการอาชีวศึกษากับสถานประกอบการ ชุมชน สังคม ทั้งในประเทศและต่างประเทศ และ (5) ผลักดันการพัฒนาสมรรถนะขีดความสามารถของครูและบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ 3) คู่มือการขับเคลื่อนกลยุทธ์ของการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ประกอบด้วย คำชี้แจง วัตถุประสงค์ บทนำ กลยุทธ์ แนว

ทางการขับเคลื่อนกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศ และบทบาทหน้าที่ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ และผลการประเมินคู่มือการขับเคลื่อนกลยุทธ์ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ และมีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ทุกด้าน

คำสำคัญ: กลยุทธ์การบริหาร, การบริหารสู่ความเป็นเลิศ, การอาชีวศึกษา, การเกษตร

Abstract

The objectives of this research were to 1) study the current condition, desirable conditions, and needs of management towards excellence in the College of Agriculture and Technology, 2) develop management strategies towards excellence in the College of Agriculture and Technology, and 3) prepare and evaluate a manual for driving excellence strategy in the College of Agriculture and Technology. This research used a mixed method research with 3 phases. Phase 1: study according to objective 1. The sample group included the director, deputy director, and teachers who act as plan and budget supervisors under 44 Colleges of Agriculture and Technology totaling 112 people. The tool used was a questionnaire. Phase 2: study according to objective 2. Informants for the focus group discussion were 9 experts with the qualifications specified. The tools used were a focus group discussion form questionnaire, and Phase 3: study according to objective 3, by 7 experts with the qualifications specified. Statistics for data analysis were used percentage, mean, standard deviation, modified priority need index, and content analysis.

The research results found that: 1) The current condition, overall are at a high level. Desirable conditions, overall are at the highest level. The development needs, in order of priority, are: quality of learners, curriculum and academic management, general management, community and network relations, and personnel and personnel management 2) The strategic management for excellence comprises five main strategies: (1) Accelerate the production, develop, and maintain the quality of a new generation of agricultural. (2) Reform the development of agricultural curricula to be internationally recognized and aligned with the context of the College of Agriculture and Technology. (3) Pushing forward research in technology and innovation in agricultural vocational education, focusing on new agricultural approaches, (4) Accelerate the expansion of cooperation and networking in vocational education management with businesses, communities, and societies both domestically and internationally, and (5) Drive the development of competencies and abilities of teachers and personnel to become professionals. 3) The strategy manual for Driving

Excellence includes explanations, objectives, an introduction, Strategies for Achieving Management Excellence, and the roles and responsibilities of those involved with the strategies. The evaluation results of the strategy manual by experts showed that it is highly appropriate, feasible, and beneficial in all aspects.

Keywords: Management Strategy, Management Strategy Toward Excellence, Vocational Education, Agriculture

บทนำ

กรอบยุทธศาสตร์ชาติ ได้วางเป้าหมายอนาคตประเทศไทย ปี 2579 ไปสู่การเป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว โดยเน้นการเพิ่มมูลค่าและขับเคลื่อนประเทศด้วย นวัตกรรม ภายใต้ระบบเศรษฐกิจและสังคมที่เข้มแข็ง สามารถแข่งขันได้ ประกอบกับบริบทของโลกและประเทศที่เปลี่ยนไปอย่างก้าวกระโดด มีการนำ Digital Technology เข้ามาใช้กับทุกภาคส่วนของธุรกิจ เหล่านี้ส่งผลต่อการจ้างงานและความต้องการ แรงงานทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ จึงเป็นความท้าทายของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ในการเตรียมความพร้อมแรงงาน และการพัฒนาทุนมนุษย์ให้สามารถรองรับการพัฒนา ประเทศในอนาคต การศึกษาเป็นภาคการผลิตที่มีบทบาทสำคัญในการเตรียมพัฒนาคน ให้มีศักยภาพและเติบโตเป็นแรงงานที่มีทักษะฝีมือ มีคุณลักษณะที่เหมาะสม (วุฒิชัย กปิลกาญจน์, 2561)

สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษามีบทบาทหน้าที่ในการจัดการศึกษาตามที่ระบุไว้ในพระราชบัญญัติการอาชีวศึกษา พ.ศ. 2551 มาตรา 6 ซึ่งกำหนดว่า “การจัดการอาชีวศึกษาและการฝึกอบรมวิชาชีพ ต้องเป็นการจัดการศึกษาในด้านวิชาชีพที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแผนการศึกษาแห่งชาติ เพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนในด้านวิชาชีพระดับฝีมือระดับเทคนิค และระดับเทคโนโลยี รวมทั้งเป็นการยกระดับการศึกษาวิชาชีพให้สูงขึ้น เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน โดยนำความรู้ในทางทฤษฎีอันเป็นสากล และภูมิปัญญาไทยมาพัฒนาผู้รับการศึกษาให้มีความรู้ความสามารถในทางปฏิบัติ และมีสมรรถนะจนสามารถนำไปประกอบอาชีพในลักษณะผู้ปฏิบัติหรือผู้ประกอบการอาชีพโดยอิสระได้” และได้จัดตั้งวิทยาลัยด้านการเกษตรและประมงขึ้นเพื่อสร้างเกษตรกรที่มีความรู้ความสามารถและทักษะด้านวิชาชีพเกษตร มีการจัดการเรียนระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) และระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) ในสาขาต่าง ๆ เน้นให้ผู้เรียนมีความรู้พื้นฐานของการเกษตรในด้านต่างๆ เช่น พื้นฐานด้านพืช พื้นฐานด้านสัตว์ และพื้นฐานด้านประมง มีการจัดการเรียนการสอนแยกเป็นประเภทวิชาเกษตรศาสตร์ สาขาวิชาพืชศาสตร์ สัตวศาสตร์ อุตสาหกรรมเกษตร ช่างกลเกษตร ประเภทวิชาประมง สาขาวิชาเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำ สาขาวิชาแปรรูปสัตว์น้ำ สาขาวิชาการจัดการประมง ประเภทวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ เพื่อปลูกฝังให้ผู้เรียนมีทักษะและความชำนาญในวิชาชีพมากยิ่งขึ้น พร้อมออกไปเป็นเกษตรกรที่มีความชำนาญในด้านต่าง ๆ ที่ได้ศึกษาเพื่อเสริมสร้างพื้นฐานให้ผู้เรียนได้เข้าสู่อาชีพเกษตรกรรม และเป็นเจ้าของธุรกิจได้โดยอิสระ ปัจจุบันวิทยาลัยด้านการเกษตรและประมงมีการจัดการเรียน

การสอนกระจายไปอยู่ทั่วทุกภูมิภาคของประเทศ จำนวน 47 แห่ง จัดการศึกษาอยู่ในพื้นที่ภาคเหนือ 12 แห่ง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 10 แห่ง ภาคกลาง 12 แห่ง และภาคใต้ 13 แห่ง คณะอนุกรรมการการอาชีวศึกษา ในคณะกรรมการการศึกษาและการกีฬา สภานิติบัญญัติแห่งชาติ ได้เดินทางไปศึกษาดูงาน เกี่ยวกับการส่งเสริมและสนับสนุนอาชีวศึกษาเกษตร ทั้งพื้นที่ภาคกลาง จ.ชลบุรีและลพบุรี พื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จ.อุดรธานี ขอนแก่น และนครราชสีมา พื้นที่ภาคเหนือ จ.พะเยาและเชียงราย และพื้นที่ภาคใต้ จ.ตรัง พัทลุง และนครศรีธรรมราช ซึ่งได้รับการสะท้อนปัญหาสำคัญในเรื่องต่าง ๆ สมควรได้รับการพิจารณาแก้ไข (วุฒิชัย กปิลกาญจน์, 2561) ดังต่อไปนี้

ด้านครูและบุคลากรทางการศึกษา พบว่า 1) ควรต้องออกกฎหมายที่เป็นมาตรการพิเศษในการจ้างครูอาชีวศึกษาเกษตรที่กำลังเกษียณอายุราชการ ให้เป็นข้าราชการต่อไปอีก 3 ปี เป็นกรณีพิเศษ โดยใช้งบประมาณของแผ่นดินเป็นการเฉพาะ และไม่ใช้เป็นการโอนงบประมาณจากส่วนอื่นที่สถานศึกษาได้รับการจัดสรรตามปกติในลักษณะเดียวกับการจ้างอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา 2) เพื่อให้ได้ครูอาชีวศึกษารุ่นใหม่ เข้ามาทดแทนครูที่จะทยอยเกษียณอายุราชการ และมีความต่อเนื่องควรต้องมีการสรรหาครูให้เพียงพอตาม อัตรากำลังที่จะเกษียณอายุราชการไปในแต่ละปี โดยในระหว่างที่มีการจ้างครูที่จะเกษียณอายุราชการต่อไปอีก 3 ปีนั้น ให้ครูรุ่นใหม่ได้เข้าทำหน้าที่ปฏิบัติการสอนไปพร้อมกับครูที่จะเกษียณอายุราชการ เพื่อฝึกประสบการณ์ เรียนรู้ทักษะ และได้รับการถ่ายทอดองค์ความรู้ต่าง ๆ จากครูที่กำลังจะเกษียณอายุราชการ อย่างเต็มกำลังความสามารถ เพื่อให้กระบวนการจัดการศึกษาและการถ่ายทอดความรู้ไปสู่ศิษย์เป็นไปอย่างต่อเนื่องและมีคุณภาพเช่นเดิม 3) กระบวนการจัดการศึกษาอาชีวศึกษาต้องมีการฝึกปฏิบัติในสถานการณ์จริง ไปพร้อมกับการเรียนรู้ภาคทฤษฎี ดังนั้นควรเร่งรัดให้สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาออกกฎ ระเบียบ หรือแนวทางต่าง ๆ เพื่อเปิดโอกาสให้ครูที่เกษียณอายุราชการไปแล้วสามารถเข้ามาเป็นบุคลากรช่วยการเรียน การสอนต่อไปได้ 4) ควรดำเนินการกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการเข้าสู่ตำแหน่ง คุณสมบัติ ตลอดจนวาระในการ ดำรงตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ เพราะการเปลี่ยนแปลงโยกย้ายผู้บริหารสถานศึกษาบ่อยครั้ง ส่งผลให้เกิดความไม่ต่อเนื่องในการบริหารสถานศึกษา

ด้านงบประมาณและการบริหารพบว่า 1) สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ควรออกกฎ ระเบียบและแนวทางปฏิบัติเพื่อให้สถานศึกษาอาชีวศึกษาเกษตรในพื้นที่ต่างๆ อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของ สถาบันการอาชีวศึกษาเกษตรในพื้นที่ เพื่อให้การขับเคลื่อนหรือดำเนินการเป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้งระบบ รวมถึงต้องกระจายอำนาจในส่วนของบุคลากร วิชาการ งบประมาณ และการบริหารจัดการไปสู่สถาบันการ อาชีวศึกษาเกษตร 2) การศึกษาอาชีวศึกษาเกษตรเป็นการจัดการศึกษาที่ครูจำเป็นต้องพักในสถานศึกษา และนักศึกษาต้องอาศัยอยู่ในหอพักของสถานศึกษาเช่นกัน จึงควรได้รับงบประมาณในการสนับสนุน ซ่อมแซม หอพักนักศึกษาและบ้านพักครูที่มีสภาพทรุดโทรมอย่างมากโดยเร่งด่วน 3) รัฐควรให้การสนับสนุนค่าใช้จ่าย และงบประมาณสำหรับนักศึกษาอาชีวศึกษาตามความเป็นจริง ตลอดจนจัดสรรงบประมาณในการซ่อมแซม หรือจัดซื้อเครื่องมือ อุปกรณ์ที่ทันสมัยเพื่อทดแทนของเดิมที่หมดอายุการใช้งานแล้ว 4) ควรสนับสนุนให้ สถานศึกษาหารายได้เพิ่มเติมในลักษณะของการพัฒนาทางวิชาการ โดยใช้แนวทางดำเนินงานตามมาตรา 20 มาตรา 44 และมาตรา 53 ของพระราชบัญญัติการอาชีวศึกษา พ.ศ.2551

ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน พบว่า 1) การพัฒนาหลักสูตรการอาชีวศึกษาเกษตรต้องพิจารณาจากการประกอบอาชีพจริง ทั้งจากต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำให้ครบวงจร ทางด้านการเกษตร คือ การผลิต การแปรรูป และการจัดจำหน่าย โดยแบ่งอาชีพเป็นนักปฏิบัติการ นักจัดการ และผู้ประกอบการอาชีพอิสระ 2) สถานศึกษาอาชีวเกษตรแต่ละแห่ง ควรสร้างจุดเด่นให้สถานศึกษามีความโดดเด่นเฉพาะด้านผู้เรียนอาชีวศึกษาเกษตรลดลง 3) รัฐควรสนับสนุนให้ทุนการศึกษาแก่นักศึกษาอาชีวศึกษาเกษตรจนจบการศึกษา ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) และจัดหาแหล่งเงินทุนกู้ยืมสำหรับผู้จบการศึกษาที่ประสงค์จะเป็นผู้ประกอบการทางการเกษตร 4) สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ควรดำเนินการประชาสัมพันธ์อย่างจริงจังและต่อเนื่อง เพื่อให้สาธารณชนได้รับรู้ถึงภารกิจของสถานศึกษา การจัดการศึกษาด้านการเกษตร ข้อมูลการมีงานทำของผู้จบการศึกษาด้านอาชีวศึกษาเกษตร ตลอดจนความสำเร็จในการประกอบอาชีพของศิษย์เก่า

ด้านความร่วมมือกับภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง พบว่า 1) สถานศึกษาอาชีวศึกษาเกษตร ควรต้องมีการติดต่อ ประสานงานและทำความร่วมมือในการจัดการศึกษาร่วมกับภาคส่วนต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และศิษย์เก่า ทั้งในเขตพื้นที่และนอกเขตพื้นที่ในการรับนักศึกษาเข้าฝึกประสบการณ์วิชาชีพในทุกชั้นปี 2) สถานศึกษาอาชีวศึกษาเกษตรต้องเป็นที่พึ่งของชุมชนรอบสถานศึกษา และเป็นต้นแบบของการพัฒนางานและโครงการทางการเกษตร เพื่อให้ชุมชนได้เข้ามาศึกษา สร้างองค์ความรู้ สร้างความสัมพันธ์ และพัฒนาร่วมกัน

และยังพบปัญหาภายในสถานศึกษาอื่นๆอีก จากการระดมความคิดเห็นของรองผู้อำนวยการจากวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการพัฒนาศักยภาพรองผู้อำนวยการ ที่เขื่อนสิรินธร จังหวัดอุบลราชธานี โดยสถาบันการอาชีวศึกษาเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ วันที่ 9-11 เมษายน 2566 พบปัญหาของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี คือการจัดการเรียนการสอนยังไม่ครอบคลุมเทคโนโลยีปัจจุบัน ผลิตได้ขายไม่เป็น ปัญหาของการบริหารจัดการฟาร์ม ครูไม่เป็นมืออาชีพ นโยบายของผู้บริหารแตกต่างกัน สภาพอาคารและระบบสาธารณูปโภคเก่าและทรุดโทรม ทำงานได้แต่ไร้เอกสาร ภาพลักษณ์ไม่ทันสมัย การประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างการรับรู้ไม่ทั่วถึง ขาดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในงาน FARM บุคลากรขาดประสบการณ์ และทักษะทางวิชาชีพ การพัฒนาล่าช้าไม่ทันต่อนโยบายและสภาพสังคม หลักสูตรที่เปิดสอนไม่ทันสมัย ครุภัณฑ์เก่าไม่ทันสมัย สถาบันการอาชีวศึกษาเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (2566)

การบริหารจัดการอาชีวศึกษาเพื่อสู่ความเป็นเลิศได้นั้น สถานศึกษาจะต้องบริหารจัดการสถานศึกษาให้ผ่านมาตรฐานการอาชีวศึกษา พ.ศ. 2561 ทั้ง 3 มาตรฐาน 9 ประเด็นและผ่านการรับรองประเมินคุณภาพภายนอกโดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ทั้ง 3 มาตรฐาน 10 ตัวบ่งชี้ ซึ่งกรอบการประเมิน ทั้ง 3 ด้าน ของมาตรฐานการอาชีวศึกษา พ.ศ. 2561 และแนวทางการประกันคุณภาพภายนอกสถานศึกษาด้านการอาชีวศึกษา ลงวันที่ 28 เมษายน 2566 และฉบับปรับปรุงเพิ่มเติม ลงวันที่ 1 ธันวาคม 2566 เป็นกรอบเกณฑ์ประเมินที่ไม่แตกต่างกัน ถ้าสถานศึกษาได้บริหารจัดการ มีผลการประเมินในระดับดีมากในทุก ๆ ด้าน ย่อมถือได้ว่าสถานศึกษาแห่งนั้นมีความเป็นเลิศ

ในการที่กลุ่มสถานศึกษาวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีจะก้าวสู่ความเป็นเลิศของยุคดิจิทัลต้องมีแนวทางหรือกรอบการประเมินไม่ว่าจะเป็นมาตรฐานการอาชีวศึกษา พ.ศ. 2561 และแนวทางการประกันคุณภาพภายนอกสถานศึกษาด้านการอาชีวศึกษา แนวทางการประเมินสถานศึกษาอาชีวศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน ตลอดจนนโยบายการศึกษา สภาพพื้นที่หรือบริบทของสถานศึกษา หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สถานศึกษาจำเป็นต้องสร้างกลยุทธ์ขับเคลื่อนสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งกระบวนการจัดทำ ให้เกิดจากความร่วมมือของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย ผู้บริหาร ครู นักเรียน นักศึกษา เจ้าหน้าที่ คณบดี กรรมการผู้ปกครอง ชุมชน สถานประกอบการ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา การยกระดับคุณภาพสถานศึกษาจนได้สิทธิ์ถึงเกณฑ์รับรางวัลพระราชทาน การผ่านการรับรองประเมินคุณภาพภายนอกของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพ (องค์การมหาชน) การยอมรับของชุมชน ผู้ปกครองและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการเป็นสถานศึกษาต้นแบบด้านต่าง ๆ หรือความเป็นเลิศในทุกมิติของสถานศึกษา

ด้วยเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงได้สนใจที่จะศึกษาวิจัยพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศ ด้านคุณภาพผู้เรียน ด้านการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ ด้านการบริหารจัดการ ด้านความสัมพันธ์กับชุมชน และเครือข่ายและเครือข่าย ด้านบุคลากรและการบริหารบุคลากร การพัฒนาคุณภาพด้านที่กล่าวมานี้จะครอบคลุมความเป็นเลิศของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการบริหารสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี
2. เพื่อพัฒนาและประเมินกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี
3. เพื่อจัดทำและประเมินคู่มือการขับเคลื่อนกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี

กรอบแนวคิดการวิจัย

ในการวิจัยเรื่องการพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี ผู้วิจัยได้สังเคราะห์หลักการ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากนักวิชาการ เพื่อนำมาเป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี ดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์การ การวิเคราะห์ SWOT ถือเป็น สิ่งจำเป็นต่อองค์การเพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์สำหรับสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันในอุตสาหกรรม การวิเคราะห์ SWOT ถือได้ว่าเป็นเครื่องมือสำหรับการประเมินองค์การซึ่งประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 แสดงการวิเคราะห์ SWOT

ที่มา: Vaughan (2013)

จากภาพที่ 1 สามารถอธิบายได้ว่าปัจจัยภายในประกอบด้วย 2 องค์ประกอบได้แก่ จุดแข็งและจุดอ่อน โดยเป็นการพิจารณาถึงการบริหารการตลาด การเงิน การบัญชี สินค้าและการดำเนินงาน และปัจจัยภายนอกประกอบด้วยโอกาสและอุปสรรค เป็นการพิจารณาที่เกี่ยวข้องกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม ประชากร สภาพแวดล้อม กฎหมาย การเมือง เทคโนโลยี และแนวโน้มการแข่งขัน โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน จุดแข็ง (Strengths: S) เป็นการพิจารณาข้อดีเด่น หรือจุดแข็งของผลิตภัณฑ์หรือการดำเนินงานของบริษัทถึงประสิทธิภาพความเข้าใจในอุตสาหกรรมความสร้างสรรค์ในการออกแบบสินค้าและบริการรวมถึงประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจ ในส่วนของจุดอ่อน (Weaknesses: W) เป็นการวิเคราะห์ข้อเสียหรือปัญหาขององค์กร ซึ่งอาจเกิดขึ้นจากตัวสินค้า หรือการดำเนินงาน เช่น ความยากในการพัฒนาสินค้าและ บริการ การขาดแหล่งเงินทุนในธุรกิจ หรือขาดการรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้า เป็นต้น

ในส่วนของโอกาส (Opportunities: O) เป็นการวิเคราะห์ข้อได้เปรียบหรือปัจจัยที่เอื้ออำนวยให้แก่บริษัท โดยวิเคราะห์จากสิ่งแวดล้อมภายนอก เช่น ความเติบโตในกลุ่มอุตสาหกรรม ต้นทุนการผลิตต่ำลงเนื่องจากผลทางเศรษฐกิจ ผลประโยชน์จากการเติบโตของอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง และอุปสรรค (Threats: T) เป็นการวิเคราะห์ข้อจำกัดอันเนื่องมาจากสิ่งแวดล้อมภายนอก เช่น ศักยภาพของคู่แข่ง เศรษฐกิจตกต่ำ เป็นต้น ในการวิเคราะห์ SWOT ทำให้ผู้บริหารสามารถทราบถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคขององค์กร แล้วผู้บริหารยังสามารถนำแนวคิดไปต่อยอดในการกำหนดกลยุทธ์รูปแบบ TOWS Matrix เพื่อสร้างกลยุทธ์เชิงสถานการณ์ได้อีกด้วยการกำหนดกลยุทธ์แบบ TOWS Matrix สามารถทำได้หลังจากการวิเคราะห์ SWOT ขององค์กรแล้ว

2. การกำหนดกลยุทธ์ (strategic formulation) เป็นขั้นตอนที่ต่อเนื่องจากการวิเคราะห์ SWOT เพื่อกำหนดกลยุทธ์องค์กร เป็นการนำข้อมูลจากการวิเคราะห์ SWOT มาวิเคราะห์ใน รูปแบบความสัมพันธ์ เพื่อกำหนดออกมาเป็นกลยุทธ์ประเภทต่าง ๆ Formisano (2004) ดังภาพที่ 2

ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก	จุดแข็ง (Strength) 1 2 3	จุดอ่อน (Weakness) 1 2 3
	โอกาส (Opportunity) 1 2 3	WO ใช้โอกาสลดจุดอ่อน (กลยุทธ์เชิงแก้ไข)
อุปสรรค (Threat) 1 2 3	ST ใช้จุดแข็งรับมืออุปสรรค (กลยุทธ์เชิงป้องกัน)	WT แก้ไขจุดอ่อนและเลี่ยงอุปสรรค (กลยุทธ์เชิงรับ)

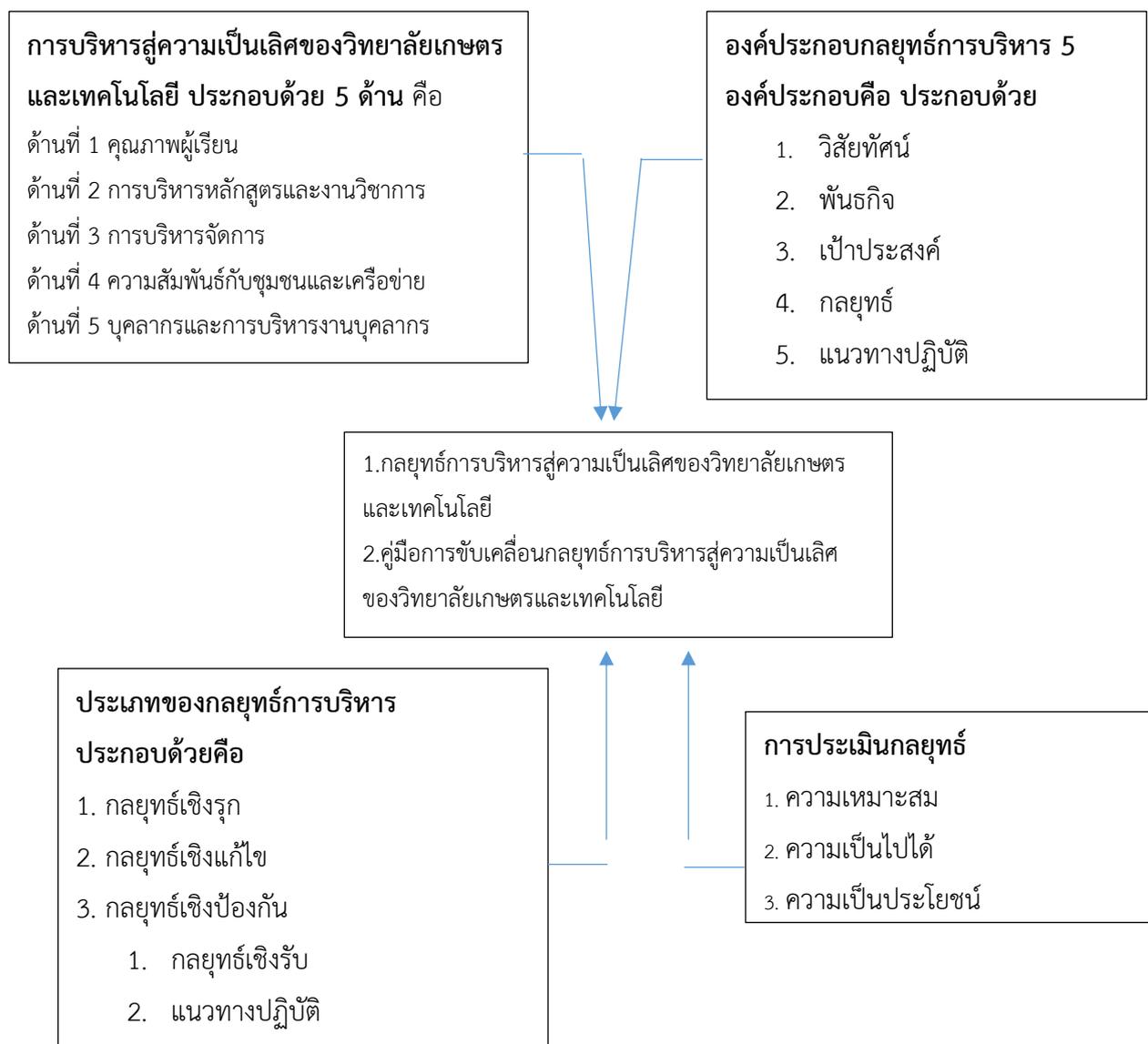
ภาพที่ 2 แสดงการวิเคราะห์กลยุทธ์ แบบ TOWS Matrix

ที่มา: Formisano (2004)

จากภาพที่ 2 สามารถแบ่งออกเป็น 4 กลยุทธ์ได้แก่ กลยุทธ์ SO เป็นการใช้ข้อดีจาก จุดแข็งในโอกาส เพื่อสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน ในส่วนของกลยุทธ์ ST เป็นการใช้จุดแข็ง เพื่อลดอุปสรรคให้เหลือน้อยที่สุด องค์การอาจใช้จุดแข็งด้านเทคโนโลยี การเงิน การบริหารจัดการ หรือการตลาด เพื่อขจัดอุปสรรคจากคู่แข่ง เป็นต้น ในส่วนของกลยุทธ์ WO เป็นการปรับปรุงจุดอ่อนผ่านการใช้อุปสรรค และกลยุทธ์ WT เป็นการประเมินจุดอ่อน เพื่อลดอุปสรรคให้เหลือน้อยที่สุด เช่น บริษัทอาจใช้วิธีการร่วมลงทุน การลดค่าใช้จ่าย การเลิกผลิตผลิตภัณฑ์ที่ไม่มีกำไร

3. การประเมินกลยุทธ์ (Strategy Evaluation) หมายถึง กระบวนการในการตรวจสอบและวิเคราะห์ผลลัพธ์ของกลยุทธ์โดยผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อตรวจสอบว่ากลยุทธ์ดังกล่าวสามารถทำให้บรรลุเป้าหมายได้หรือไม่ และหากไม่สามารถบรรลุได้ในขั้นตอนต่าง ๆ จะมีการปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้กลยุทธ์ดำเนินไปได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างเหมาะสม ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้สังเคราะห์แนวคิดจากนักวิชาการ ได้องค์ประกอบในการประเมินกลยุทธ์ ประกอบด้วย การประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ (Stufflebeam, Madaus, and Kellaghan, 2000)

4. องค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี ผู้วิจัยสังเคราะห์จากแนวคิดของนักวิชาการและหน่วยงานได้องค์ประกอบ 5 ด้าน ดังนี้ 1) คุณภาพผู้เรียน 2) การบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ 3) การบริหารจัดการ 4) ความสัมพันธ์ของชุมชนและเครือข่าย 5) บุคลากรและการบริหารงานบุคลากร (Rasmus Kormla, 2012; Patrick Shipe, 2011; สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2546; สำนักงานมาตรฐานอาชีวศึกษาและวิชาชีพ, 2558; รัชต ไตรมาลัย, 2560; สาโรจน์ ขอบจวนเตี้ย, 2558; ขาดิชาต ขาดิพรหม, 2562; อภิวรรณ อยู่ยอด, 2562; พันทา สวัสดิ์ และชัยยุทธ ศิริสุทธิ, 2563; วณิชย์ อ่วมศรี, 2555) กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีดังกล่าว แสดงดังภาพ 3



ภาพที่ 3 กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี ครั้งนี้ เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed methods research) ดำเนินการวิจัยเป็น 3 ระยะ ดังต่อไปนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการบริหารสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาระดับคุณภาพมาตรฐานสากล ตามหลักเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทยและต่างประเทศ การประเมินและรับรองคุณภาพและมาตรฐานสถานศึกษาอาชีวศึกษาในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก (APACC) เกณฑ์สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) เกณฑ์การประเมินสถานศึกษารางวัลพระราชทาน เกณฑ์การประเมินพัฒนาเกี่ยวกับการอาชีวศึกษาด้านต่างๆ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารเพื่อความเป็นเลิศจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยในการสร้างเครื่องมือในการวิจัย

ขั้นตอนที่ 2 สร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี แบบมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ มีค่า IC (Index of Items Congruence) (บุญชม ศรีสะอาด, 2560) ระหว่าง .71-1.00 และ มีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.99 นำไปสอบถามผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาและครู ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 132 คน ซึ่งกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยเทียบจากรางของ Krejci & Morgan (1970) และการสุ่มแบบหลายขั้นตอน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วนำผลมาเทียบกับเกณฑ์แปลความหมาย ตามเกณฑ์ ของ บุญชม ศรีสะอาด (2560)

ขั้นตอนที่ 3 นำผลที่ได้จากขั้นตอนที่ 2 มาวิเคราะห์เพื่อจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี โดยใช้สูตร Modified Priority Needs Index (PNI_{Modified}) ของ สุวิมล ว่องวานิช (2548) และนำผลที่ได้ไปประกอบการวิเคราะห์หาจุดแข็งจุดอ่อนเพื่อประกอบการพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศ

ขั้นตอนที่ 4 นำผลของการวิเคราะห์ค่าดัชนีเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (Modified Priority Need Index : PNI_{Modified}) ที่ได้จากขั้นตอนที่ 3 มาวิเคราะห์เพื่อหาจุดแข็งจุดอ่อนการบริหารสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้จัดทำแบบสอบถามปลายเปิด ให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 9 คน แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติม ของปัจจัยภายนอก เพื่อสรุปประเด็นโอกาส และ อุปสรรค โดยใช้กรอบ STEP Analysis

ระยะที่ 2 พัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 ผู้วิจัยร่วมกับอาจารย์ที่ปรึกษา จัดทำวิเคราะห์ SWOT เพื่อกำหนดจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค แล้วจัดทำ TOWS Matrix เพื่อประกอบการร่างกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี ได้กลยุทธ์ ประกอบด้วยวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และแนวปฏิบัติ

ขั้นตอนที่ 2 จัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและพัฒนากลยุทธ์ จำนวน 1 วัน โดยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนด จำนวน 9 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสนทนากลุ่ม นำผลที่ได้ไปทำการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) และปรับแก้ไขร่างกลยุทธ์ จากขั้นตอนที่ 1 ได้ “กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี” ฉบับจริงเพื่อทำการประเมินต่อไป

ขั้นตอนที่ 3 ประเมินผลกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี โดยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนด จำนวน 9 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือแบบประเมินความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ระยะที่ 3 จัดทำและประเมินคู่มือการขับเคลื่อนกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี



ขั้นตอนที่ 1 ผู้วิจัยร่วมกับอาจารย์ที่ปรึกษาได้ศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับ แนวทางการขับเคลื่อนกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี เพื่อมาจัดทำคู่มือการขับเคลื่อนกลยุทธ์ ซึ่งคู่มือประกอบด้วย คำชี้แจง วัตถุประสงค์ บทนำ แนวทางการขับเคลื่อนกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี และ บทบาทและหน้าที่ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี

ขั้นตอนที่ 2 ประเมินคู่มือขับเคลื่อนกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 7 คนที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนด เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้แก่ แบบประเมินความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ของคู่มือการขับเคลื่อนกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี พบว่า

สภาพปัจจุบันการบริหารสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี โดยรวมและทั้ง 5 ด้าน มีการบริหารอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับชุมชนและเครือข่าย ด้านบุคลากรและการบริหารบุคลากร ด้านบริหารการบริการหลักสูตรและงานวิชาการ ด้านการบริหารจัดการ และด้านคุณภาพผู้เรียน ตามลำดับ

ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ มีการบริหารอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ ด้านคุณภาพผู้เรียน ด้านความสัมพันธ์กับชุมชนและเครือข่าย เครือข่าย ด้านบุคลากรและการบริหารบุคลากร ด้านการบริหารจัดการ ตามลำดับ

ความต้องการจำเป็นในการพัฒนา เรียงตามลำดับดังนี้ ด้านคุณภาพผู้เรียน ด้านการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ ด้านการบริหารจัดการ ด้านบุคลากรและการบริหารบุคลากร และด้านความสัมพันธ์กับชุมชนและเครือข่าย

2. กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี ประกอบด้วย

กลยุทธ์หลักที่ 1 เร่งรัดการผลิต พัฒนาและดำรงไว้ซึ่งคุณภาพกำลังคนด้านวิชาชีพเกษตรแนวใหม่ในระดับฝีมือ ระดับเทคนิคและระดับเทคโนโลยี (Smart farmer)

กลยุทธ์รอง 1 เร่งรัดผลิต สร้าง และดำรงไว้ซึ่งคุณภาพผู้เรียนอาชีวศึกษาเกษตรแนวใหม่สู่การเป็น Smart Farmers

แนวทางปฏิบัติ 1) พัฒนางานฟาร์มต้นแบบที่ได้มาตรฐานเพื่อเป็นฐานการเรียนรู้ของผู้เรียน 2) ส่งเสริมระบบการจัดการเรียนรู้โดยใช้โครงการอาชีพและ STEM Education เพื่อพัฒนาผู้เรียนสู่การเป็น Smart Farmers 3) ส่งเสริม สนับสนุนกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนภายใต้กิจกรรม อกท. ให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามความต้องการของตลาดแรงงาน และการประกอบอาชีพอิสระ 4) พัฒนาสมรรถนะของผู้เรียน

อาชีวศึกษาเกษตรเพื่อยกระดับคุณภาพสู่สากล 5) ช่วยกันดำรงไว้ซึ่งคุณภาพความเป็นเลิศของอาชีวศึกษาเกษตรจากรุ่นสู่รุ่น

กลยุทธ์รอง 2 การปรับภาพลักษณ์สถานศึกษาและสถาบันการอาชีวศึกษาเกษตร

แนวทางปฏิบัติ 1) ส่งเสริมความเข้มแข็งศูนย์กำลังคนอาชีวศึกษาเกษตร 2) พัฒนาระบบคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลภายใต้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 4) พัฒนาภาพลักษณ์ในการศึกษาอาชีวศึกษาเกษตร 3) สร้างมาตรฐานวิชาชีพและระบบประเมินผู้สำเร็จการศึกษาและผู้สำเร็จการฝึกอบรมวิชาชีพ 5) สร้างค่านิยมที่ดีของผู้เรียนให้รักอาชีพด้านการเกษตร

กลยุทธ์หลักที่ 2 ปฏิรูปการพัฒนาหลักสูตรด้านการเกษตรเป็นหลักสูตรสากลสู่นานาชาติ ตามบริบทพื้นที่ของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี (Smart Skill-base Curriculum)

กลยุทธ์รอง 3 พัฒนาศูนย์การเรียนรู้เข้าสู่มาตรฐานสากลและนานาชาติ โดยยึดบริบทพื้นที่เป็นฐาน

แนวทางปฏิบัติ 1) พัฒนาหลักสูตรฐานสมรรถนะอาชีพ ให้สอดคล้องกับมาตรฐานคุณวุฒิวิชาชีพและมาตรฐานสากล 2) ส่งเสริมรูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่เอื้อต่อกลุ่มผู้เรียน 3) สนับสนุนจัดตั้งศูนย์ทดสอบมาตรฐานวิชาชีพทางการเกษตรในสถานศึกษา ตามระบบคุณวุฒิวิชาชีพ 4) เร่งรัดพัฒนาศูนย์ถ่ายทอดและฝึกอบรมวิชาชีพเกษตร 5) สนับสนุนการจัดตั้งศูนย์วิจัยระบบนิเวศวิทยาทะเลสาบและพิพิธภัณฑสถานสัตว์น้ำ

กลยุทธ์หลักที่ 3 ผลักดันการพัฒนาระบบบริหารจัดการอาชีวศึกษาเกษตรแนวใหม่ในสถานศึกษาขับเคลื่อนด้วยงานวิจัย เทคโนโลยีและนวัตกรรม (Smart College)

กลยุทธ์รอง 4 การส่งเสริมการวิจัย นวัตกรรม เทคโนโลยี และการถ่ายทอดวิทยาการเกษตรและเทคโนโลยี สู่ชุมชนและสังคม

แนวทางปฏิบัติ 1) เร่งรัดจัดทำกรอบครุภัณฑ์มาตรฐานอาชีวศึกษาเกษตรแนวใหม่ทุกระดับ 2) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ 3) ส่งเสริมการวิจัย นวัตกรรม การถ่ายทอดวิทยาการและเทคโนโลยีด้านการเกษตร

กลยุทธ์รอง 5 การพัฒนาการให้บริการวิชาชีพเพื่อเพิ่มมูลค่าการผลิตและบริการในประเทศและภูมิภาค

แนวทางปฏิบัติ 1) ส่งเสริมงานพารมต้นแบบทางวิชาชีพเกษตรของสถานศึกษาในการใช้พลังงานทดแทนและการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน (Green Technology) ที่รองรับการเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศ 2) สร้างความเข้มแข็งให้ศูนย์บ่มเพาะผู้เรียนอาชีวศึกษาเกษตร และประมง ให้เป็นผู้ประกอบการ 3) ส่งเสริมการแปรรูปผลิตภัณฑ์เกษตรต้นแบบ 4) ส่งเสริมด้านการบริหารจัดการน้ำต้นแบบ 5) สนับสนุนโครงการในพระราชดำริ

กลยุทธ์หลักที่ 4 เร่งขยายความร่วมมือและเครือข่ายในการจัดการอาชีวศึกษากับสถานประกอบการ ชุมชน สังคม ทั้งในประเทศและต่างประเทศ (Smart cooperation with Society)

กลยุทธ์รอง 6 การสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการจัดการเรียนรู้ในการจัดอาชีวศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ

แนวทางปฏิบัติ 1) ส่งเสริมความร่วมมือในการจัดการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างสถานศึกษา สถาบัน สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา กับสถานประกอบการทั้งในและต่างประเทศ 2) สร้างความร่วมมือในการจัดทำฟาร์มต้นแบบ 3) ยกย่องความเข้มแข็งด้านความร่วมมือระหว่างสถานประกอบการ ภาครัฐ ภาคเอกชนทั้งในและต่างประเทศ

กลยุทธ์หลักที่ 5 ผลักดันการพัฒนาสมรรถนะขีดความสามารถของครูและบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ (Smart Professionals)

กลยุทธ์รอง 7 การเสริมสร้างและพัฒนาบุคลากรทุกระดับสู่การเป็นมืออาชีพ

แนวทางปฏิบัติ 1) ผลักดันให้ผู้บริหาร ครู และบุคลากรให้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในสาขาอาชีพ 2) ส่งเสริมสนับสนุนความก้าวหน้าผู้บริหาร ครู และบุคลากรในสถานศึกษา 3) จัดกิจกรรมให้ผู้บริหาร ครู และบุคลากรมีทักษะทางสังคมทักษะการคิดเชิงวิเคราะห์ ทักษะในการแก้ปัญหาและทักษะการทำงานร่วมกันในที่

ผลการประเมินกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศ โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 7 คน พบว่า มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด

2.3 คู่มือการขับเคลื่อนกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี ประกอบด้วย คำชี้แจง วัตถุประสงค์ บทนำ แนวทางการขับเคลื่อนกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี และบทบาทและหน้าที่ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี ผลการประเมินคู่มือ โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 7 คน พบว่ามีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด

อภิปรายผล

1. ด้านสภาพปัจจุบันการบริหารสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี พบว่าโดยรวมปฏิบัติในระดับมาก ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับชุมชนและเครือข่าย ด้านบุคลากรและการบริหารบุคลากร ด้านบริหารการบริการหลักสูตรและงานวิชาการ ด้านการบริหารจัดการ และด้านคุณภาพผู้เรียน ตามลำดับที่เป็นเช่นนี้เพราะว่า วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีทุกแห่งจะมีการปฏิบัติงานหรือให้ความสำคัญด้าน ชุมชนและเครือข่ายหรือหน่วยงานภายนอกมากที่สุด เพราะทุกสถานศึกษาเกษตรจะมีโครงการอาชีวศึกษาเพื่อการพัฒนาชนบท (อศ.กช) คือการรับนักเรียนที่เป็นเกษตรกรในพื้นที่ที่มีวุฒิการศึกษาระดับ มัธยมศึกษาตอนต้น เข้าเรียนระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) โดยจัดการเรียนการสอนนอกระบบ มีการสอนและส่งเสริมอาชีพให้แก่นักเรียน อศ.กช. จึงมีผู้นำชุมชนและประชาชนเข้ามาเรียนจำนวนมาก การจัดการเรียนการสอนระบบทวิภาคีที่ให้นักเรียน นักศึกษาออกฝึกประสบการณ์อาชีพในสถานประกอบการ และด้านบุคลากรและการบริหารบุคลากรผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพสมรรถนะต่างๆให้ครูและบุคลากรสม่ำเสมอ บุคลากรรู้บทบาทหน้าที่รับผิดชอบ ส่วนด้านที่มีการปฏิบัติน้อยคือด้านคุณภาพผู้เรียนเพราะในยุคปัจจุบันหรือช่วง 2-3 ปี ที่ผ่านมาประเทศไทยเจอภัยสถานการณ์แพร่ระบาดของโรคโควิด ส่งผลให้มีเวลาพัฒนาหรือจัดกิจกรรมส่งเสริมยกระดับคุณภาพผู้เรียนน้อย ทำให้

ผู้เรียนมีคุณธรรมจริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ลดลง โดยเฉพาะด้านจิตสำนึกในการอนุรักษ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การเห็นคุณค่าของเอกลักษณ์ภูมิปัญญาไทย การฝึกฝนการรับผิดชอบตนเอง การใฝ่รู้ใฝ่เรียนลดลง วุฒิชัย กปิลกาญจน์ (2563) มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ มัสนะห์ สารี (2561) ที่ศึกษากลยุทธ์การบริหารจัดการโรงเรียนสู่การเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล ของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ผลการวิจัยพบว่าสภาพปัจจุบันการบริหารจัดการโรงเรียนสู่การเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากลของ โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ พระครูเกษมปัญญาภิรักษ์และชัยยุทธ ศิริสุทธิ (2564) ที่ทำวิจัยเรื่องพระครูเกษมปัญญาภิรักษ์และชัยยุทธ ศิริสุทธิ (2564) ได้เสนอบทความวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการสู่คุณภาพตามมาตรฐาน การศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่พบว่า สภาพปัจจุบัน อยู่ในระดับมากและงานวิจัยของ ตะวัน สือกระแสน์ (2556) ที่ทำวิจัยเรื่องยุทธศาสตร์การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ ที่พบว่า ปัญหาการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศโดยภาพรวมปัญหาพบว่าภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และงานวิจัยของ พุฒิชัย ยาวีราช (2550) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาารูปแบบการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันและปัญหาของการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติยังขาดกระบวนการที่เป็นแนวทางที่ชัดเจนในการดำเนินงานยุทธศาสตร์ที่สำคัญในการนำนโยบายไปปฏิบัติ คือยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมและยุทธศาสตร์การบริหารเชิงกลยุทธ์

2. สภาพที่พึงประสงค์ความต้องการจำเป็น เรียงตามความต้องการจำเป็น ดังนี้ ด้านคุณภาพผู้เรียน ด้านการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ ด้านการบริหารจัดการ ด้านความสัมพันธ์กับชุมชนและเครือข่าย และด้านบุคลากรและการบริหารบุคลากร เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าสภาพที่พึงประสงค์และมีความต้องการจำเป็นให้มีการพัฒนาที่กำหนดกลยุทธ์คือด้านคุณภาพผู้เรียน สถานศึกษากลุ่มวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีมีจุดแข็ง คือ 1) มีโครงการปฏิรูปเกษตรเพื่อชีวิต “อยู่ฟรี กินฟรี เรียนฟรี มีเงินให้ทำโครงการ” สำหรับนักเรียน ปวช. สายเกษตร 2) การมีพื้นที่ขนาดใหญ่สามารถดำเนินการให้เป็นแหล่งเรียนรู้ เพื่อสนองต่อการผลิตและพัฒนากำลังคนภาคเกษตร 3) มีหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย สามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มคนที่สนใจในภาคเกษตร 4) มีการรวมกลุ่มของสถานศึกษาเกษตรเป็นสถาบันการอาชีวศึกษาเกษตรทำให้สามารถจัดการเรียนการสอนในระดับปริญญาตรี ครอบคลุมทุกภูมิภาค 5) มีศูนย์ฝึกอบรมการเรียนรู้วิชาชีพเกษตรเพื่อบริการวิชาชีพสู่ชุมชนกระจายอยู่ทุกภูมิภาค และโอกาส 1) ด้านนโยบายของรัฐบาลคือการพัฒนาประเทศเพื่อให้มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ในด้านการเกษตร โดยมุ่งเน้นการผลิตอาหารเกษตรการผลิตพืชที่ใช้ในการผลิตพลังงาน การผลิตแก๊ส ชีวมวล ซึ่งกระบวนการผลิตเหล่านี้ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม และมีความปลอดภัย เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อสร้างความมั่นคงด้านอาหารและพลังงานของประเทศ 2) หน่วยงานภาครัฐและเอกชนเล็งเห็นความสำคัญและสามารถให้ความร่วมมือในการพัฒนาหลักสูตรและมีส่วนร่วมในจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อผลิตกำลังคนให้ตอบสนองต่อตลาดแรงงานภาคเกษตร มีงานวิจัยที่สอดคล้อง จักรภพ เนาวะมาตย์ (2558); สาโรจน์ ขอบจวน

เตี๋ยว (2558); รัชต์ ไตรมาลัย (2560); ชาติชาย เกตุพรม (2562) และนิมิตร อาศัย (2562) ซึ่งมีผลงานวิจัยที่ค้นพบปัญหาและความต้องการพัฒนาส่งผลต่อการยกระดับการบริหารสถานศึกษาอาชีวสู่ความเป็นเลิศ

3. ผลจากการได้พัฒนากลยุทธ์อย่างเป็นระบบเป็นขั้นตอน และผ่านการประเมินความเหมาะสมความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ “กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี” มุ่งองค์ประกอบ คือวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง แนวทางปฏิบัติ องค์ประกอบดังกล่าว มีงานวิจัยที่สอดคล้อง มีดังนี้ จักรภพ เนาวมาตย์ (2558); ประทีป ทับโตน (2563) และ ภูมิภัทร กลางโคตร (2560) จะเห็นได้ว่ากลยุทธ์ ทั้ง 6 องค์ประกอบนี้ มีความสอดคล้องกันและมีความสำคัญต่อกำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาอย่างแท้จริง มีผลต่อการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการแผน 3-5 ปี และแผนปฏิบัติการประจำปีให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ผู้วิจัยค้นพบประเด็นกลยุทธ์หลักสู่ความเป็นเลิศ 5 กลยุทธ์ ดังนี้ กลยุทธ์หลักที่ 1 เร่งรัดการผลิตพัฒนาและดำรงไว้ซึ่งคุณภาพกำลังคนด้านวิชาชีพเกษตรแนวใหม่ในระดับฝีมือ ระดับเทคนิคและระดับเทคโนโลยี (Smart farmer) กลยุทธ์หลักที่ 2 ปฏิรูปการพัฒนาหลักสูตรด้านการเกษตรเป็นหลักสูตรสากลสู่นานาชาติ ตามบริบทพื้นที่ของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี (Smart Skill-base Curriculum) กลยุทธ์หลักที่ 3 ผลักดันการพัฒนาระบบบริหารจัดการอาชีวศึกษาเกษตรแนวใหม่ในสถานศึกษา (Smart Colleges) ขับเคลื่อนด้วยงานวิจัย เทคโนโลยีและนวัตกรรม (Smart College) กลยุทธ์หลักที่ 4 เร่งขยายความร่วมมือและเครือข่ายในการจัดการการอาชีวศึกษากับสถานประกอบการ ชุมชน สังคม ทั้งในประเทศและต่างประเทศ (Smart cooperation with Society) กลยุทธ์หลักที่ 5 ผลักดันการพัฒนาสมรรถนะขีดความสามารถของครูและบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ (Smart Professionals) มีสอดคล้องกับผลการวิจัยหลายคนที่พัฒนากลยุทธ์เพื่อพัฒนาระดับคุณภาพสถานศึกษา วณิชย์ อ่วมศรี (2555) ได้ศึกษา ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาสถานศึกษา อาชีวศึกษาเกษตรสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน พบว่า กรอบกลยุทธ์เงื่อนไขความสำเร็จ ได้แก่ 1) ให้มีหน่วยงานกลางในสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาประสาน สนับสนุน ส่งเสริมการดำเนินการและติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบ 2) ให้สถานศึกษาอาชีวศึกษาเกษตรมีการรวมตัวกันอย่างเข้มแข็งในแต่ละภูมิภาค เพื่อประสานการใช้ทรัพยากรร่วมกัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เอื้ออำนวยด้านวิชาการซึ่งกันและกัน และการกำหนดความเชี่ยวชาญของแต่ละแห่งที่เป็นศักยภาพของตนเองอย่างแท้จริง และ 3) มีเครือข่ายกับสถานประกอบการ และสถานศึกษาอาชีวศึกษาเกษตรในภูมิภาคอาเซียน และประเทศต่างๆ อย่างกว้างขวางรวมทั้งการใช้ประโยชน์จากศูนย์อาชีวศึกษานานาชาติในแต่ละภูมิภาคได้อย่างเต็มศักยภาพ นิคม เหลี่ยมจ้อย (2557) พบกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในเขตภาคเหนือตอนล่างที่พัฒนาขึ้นมี 7 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) พัฒนาการวางแผนบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบมีส่วนร่วมและใช้ข้อมูลที่ทันสมัย 2) พัฒนาโครงสร้างการบริหารสู่การเปลี่ยนแปลง 3) เสริมสร้างกระบวนการทำงานแบบมีส่วนร่วมและใช้ระบบเครือข่าย 4) ปรับปรุงระบบและกลไกการติดตามและประเมินผลเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลง 5) พัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพ และมีศักยภาพพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง 6) ยกระดับการจัดระบบการเรียนการสอนเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและการเรียนโดยใช้โครงงานเป็นฐาน (PBL) 7) เพิ่มขีดสมรรถนะการบริหารจัดการด้าน ICT งานวิจัยและนวัตกรรมเพื่อการศึกษาและสู่เชิง

พาณิชย์ ชาติชาย เกตุพรหม (2562) ได้ค้นพบกลยุทธ์การขับเคลื่อนเกษตรปลอดภัยเพื่อความมั่นคงทางอาหารของสถานศึกษาอาชีวศึกษาเกษตรสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จำนวน 10 กลยุทธ์ แบ่งตามประเด็นกลยุทธ์ ได้แก่ 1) การสร้างความตระหนักและการให้ความสำคัญกับเกษตรปลอดภัยเพื่อความมั่นคงทางอาหารแก่ผู้เรียนและเกษตรกร มี 2 กลยุทธ์ 2) การพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรม ด้านเกษตรอินทรีย์เพื่อความมั่นคงทางอาหารด้วยเทคโนโลยีสมัยใหม่ มี 3 กลยุทธ์ 3) การเพิ่มความสามารถให้ผู้เรียนและเกษตรกรในการทำเกษตรปลอดภัยด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม มี 3 กลยุทธ์ 4) การส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านเกษตรปลอดภัยเพื่อความมั่นคงทางอาหาร มี 2 กลยุทธ์

ในส่วนผลงานวิจัยพัฒนากลยุทธ์ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีความสอดคล้อง เช่น วีรศักดิ์ ตะหนอง (2562) ศึกษาวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนคุณภาพสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาขั้นพื้นฐานมีผลสรุปได้ พบกลยุทธ์ ประกอบด้วย 7 กลยุทธ์ คือ กลยุทธ์การนำองค์กร กลยุทธ์การกำหนดแผนปฏิบัติการกลยุทธ์การมีส่วนร่วมของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กลยุทธ์การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ กลยุทธ์การพัฒนาคณาจารย์ กลยุทธ์ด้านการปฏิบัติการภายในโรงเรียน และกลยุทธ์การกำหนดผลลัพธ์ของโรงเรียน พระครูเกษมปัญญาภิรักษ์และชัยยุทธ ศิริสุทธิ (2564) ได้ศึกษากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการสู่คุณภาพตามมาตรฐาน การศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ 6 กลยุทธ์ คือ 1) เร่งพัฒนาศักยภาพของครูบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ในการวัดผลประเมินผลตามสภาพจริงและการเทียบโอนผลการเรียน 2) สนับสนุนการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 3) สนับสนุนการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีทางการศึกษา 4) ส่งเสริมสนับสนุนการทำ วิจัยและพัฒนาระบบการเรียนรู้อัจฉริยะ 5) พัฒนาระบบการนิเทศภายในส่งเสริมให้ครูจัดการกระบวนการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 6) พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษามุ่งเน้นคุณภาพ ผู้เรียนที่เหมาะสมกับบริบทโรงเรียนและชุมชน กาญจนา เดชสม (2564) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาแบบคุณภาพเพื่อพัฒนาความเป็นพลเมืองดิจิทัล พบว่าการบริหารแบบคุณภาพมีกลยุทธ์หลัก 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านผู้เรียน 2) ด้านการบริหารจัดการศึกษา 3) ด้านการเรียนรู้และพัฒนา และ 4) ด้านงบประมาณและทรัพยากร

อภิวรรณ ยอดมงคล (2562) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนากลยุทธ์เพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจ จังหวัดชายแดนภาคใต้มีกลยุทธ์ 14 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) เพิ่มโอกาสของผู้เรียนทุกคนอย่างทั่วถึง เท่าเทียมและมีคุณภาพ สอดคล้องกับสังคมพหุวัฒนธรรม 2) เร่งพัฒนาคุณภาพผู้เรียนทุกคนให้มีมาตรฐานด้วยกระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลายสอดคล้องกับสังคมพหุวัฒนธรรม 3) ส่งเสริมการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนทุกกลุ่มให้เกิดความรู้อย่างมีคุณภาพและมีทักษะที่จำเป็นในสังคมพหุวัฒนธรรมรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงบนพื้นฐานความมั่นคงทางสังคม 4) ส่งเสริมการบูรณาการศิลปะ วัฒนธรรม ประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และแหล่งเรียนรู้ตามธรรมชาติกับการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับสังคมพหุวัฒนธรรม 5) ส่งเสริมและพัฒนาแหล่งเรียนรู้และสื่อการเรียนรู้ต่างๆ ให้มีมาตรฐานเปิดโอกาส 6) ส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียนที่มีความเชี่ยวชาญและเป็นเลิศเฉพาะด้านให้มีความรู้และปริมาณสัมพันธ์กับความต้องการของตลาดแรงงานในพื้นที่

7) เสริมสร้างความ ภูมิใจและความจงรักภักดีต่อชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์และการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขในสังคมพหุวัฒนธรรม 8) ปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมที่เน้นความมีวินัยในตนเอง ความเป็นพลเมือง พลโลก และการดำรงตนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 9) เสริมสร้างสมรรถนะของผู้บริหารและครูให้มีความเป็นมืออาชีพ 10) พัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาที่มีคุณภาพสอดคล้องกับสังคมพหุวัฒนธรรม 11) พัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 12) ระดมทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ 13) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมระหว่างโรงเรียน ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา 14) รักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของผู้เรียน ครู บุคลากรและสถานศึกษา

จะเห็นได้ว่า การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศ มีความสำคัญอย่างมากต่อการเปลี่ยนแปลงและปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว ช่วยให้องค์กรมีเป้าหมายที่ชัดเจน สร้างกรอบการทำงานและแผนการดำเนินงานที่เหมาะสม เพิ่มความยืดหยุ่นในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง สร้างความร่วมมือและการทำงานร่วมกัน เพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการทรัพยากร ช่วยในการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และทำการปรับปรุงแผนกลยุทธ์ให้มีคุณภาพต่อไป

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาเรื่องกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้ให้เกิดประโยชน์ด้านการกำหนดนโยบาย การบริหารสถานศึกษา และข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไปดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

1. เนื่องจากงานวิจัยเรื่องนี้เป็นการพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี ดังนั้น ทางสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ควรพิจารณานำผลการวิจัยครั้งนี้ไปเผยแพร่ เพื่อให้สถานศึกษากลุ่มวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีได้นำไปปฏิบัติให้เกิดรูปธรรมต่อไป

2. ผลของการศึกษากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเกษตรสังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือควรมุ่งมีการขับเคลื่อนกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศไปประยุกต์ใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา และแผนปฏิบัติการประจำปีตามสภาพและบริบทของสถานศึกษา

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาวิจัยพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีไปโดยใช้เทคนิควิจัยที่หลากหลาย เพื่อจะได้ผลจากการพัฒนาตรงตามสภาพจริงหรือตามบริบทของสถานศึกษา

2. ควรต่อยอดการศึกษาวิจัยพัฒนากลยุทธ์ในเชิงลึกด้านใดด้านหนึ่งของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสู่ความเป็นเลิศ

เอกสารอ้างอิง

- กาญจนา เดชสม และคณะ. (2564). การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาแบบดุลยภาพ เพื่อพัฒนาความเป็นพลเมืองดิจิทัล. *ครุศาสตร์สาร*, 15(1), 69-86.
- คณะกรรมการการอาชีวศึกษา. (2561). *แนวทางการประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาตามมาตรฐานการอาชีวศึกษา*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- จักรภพ เนวะมาตย์. (2558). การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานพัฒนากิจการนักเรียนนักศึกษา ในวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง. *วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยนเรศวร*, 17(3), 113-115.
- พระครูเกษมปัญญาภิรักษ์ และชัยยุทธ ศิริสุทธิ. (2564). กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการสู่คุณภาพตามมาตรฐาน การศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. *วารสารสังคมศาสตร์และมานุษยวิทยาเชิงพุทธ*, 6(1)
- ชาติชาย เกตุพรหม. (2562). กลยุทธ์การขับเคลื่อนเกษตรปลอดภัยเพื่อความมั่นคงทางอาหารของสถานศึกษา *อาชีวศึกษาเกษตร*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา.
- ตะวัน สี่กระแสน์. (2556). *ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ* (วิทยานิพนธ์ปริญญา ดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.
- นิคม เหลี่ยมจ้อย. (2559). การพัฒนากลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพ. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร*, 18(2), 118-119.
- นิมิตร อาศัย. (2560). รูปแบบการบริหารจัดการอาชีวศึกษาเกษตรยุคใหม่ (Smart Agricultural College) เพื่อขับเคลื่อนคุณภาพผู้เรียน วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย. *วารสารวิชาการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุโขทัย*, 1(1), 1-2.
- ประทีป ทับโพน. (2563). *กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมของโรงเรียน สังกัดเทศบาล ชื่อนักศึกษา*. (ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ประภาส เกตุไทย.
- (2556). *การพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี ในวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง*. (วิทยานิพนธ์ปริญญา ดุษฎีบัณฑิต) มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- ปรีชา ดาวเรือง. (2561). *กลยุทธ์การจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง*. (วิทยานิพนธ์ปริญญา ดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล.
- ผ่องพรรณ ปินตาแสน. (2559). *การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ เพื่อรองรับประชาคมอาเซียนของโรงเรียนสังกัด เทศบาลกลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่15*. (ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต) สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- พีชราพรรณ ชอบธรรม. (2562). การวางแผนกลยุทธ์: เครื่องมือสู่ความสำเร็จขององค์กร. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่*, 1(2), บทคัดย่อ.
- พันทา สวัสดิ์และชัยยุทธ ศิริสุทธิ. (2563). กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. *วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร*, 9(1)

- พลุ้ยชัย ยาวีราช.(2550). การพัฒนารูปแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. (ครุศาสตร์ดุสิตบัณฑิต) สาขาการบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภูมิภัทร กลางโคตร.(2560). กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้แบบมีอาชีพสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. (ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- มนัสमान์ ชูเชิด.(2566). กลยุทธ์การบริหารจัดการวิทยาลัยอาชีวศึกษาสงขลาให้คงสภาพตามเกณฑ์มาตรฐานการประเมินและรับรองคุณภาพสถานศึกษาด้านการอาชีวศึกษา ระดับภาคพื้นเอเชียแปซิฟิก. วารสารวารสารการเมือง การบริหาร และกฎหมาย, 15(1), 156-157.
- มีสนะห์ สารี (2561). กลยุทธ์การบริหารจัดการโรงเรียนสู่การเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากลของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- รัชต์ ไตรมลาย. (2560). การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของสถาบันการอาชีวศึกษาเพื่อรองรับการเป็น ประเทศไทย 4.0. หลักสูตรปริญญาครุศาสตร์ดุสิตบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ราตรี ศรีไพรวรรณ (2555). กลยุทธ์การพัฒนาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากล. ครุศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.กรุงเทพฯ:
- วณิชย์ อ่วมศรี. (2555). ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเกษตรสู่ประชาคม เศรษฐกิจอาเซียน. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา.
- วีรศักดิ์ ตะหนอง (2562). กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนคุณภาพสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาขั้นพื้นฐาน.ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา.มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- วุฒิชัย กปิลกาญจน์ .(2561). แนวทางการส่งเสริมและสนับสนุน อาชีวศึกษาเกษตร. บทความมติชนออนไลน์. https://www.matichon.co.th/article/news_1181480#google_vignette
- สุพานี สฤกษ์วานิช. (2549). การบริหารเชิงกลยุทธ์ แนวคิดและทฤษฎี. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- สาโรจน์ ขอจ่วนเตี้ยว. (2558). กลยุทธ์การบริหารการประกันคุณภาพของวิทยาลัยเทคนิค สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาตรีบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- สถาบันการอาชีวศึกษาเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (2566). โครงการพัฒนาศักยภาพรองผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จังหวัดร้อยเอ็ด.
- สิริกานต์ เอื้ออารากุล,ปพนสรร์ค์ โพธิพิทักษ์และ สุพัฒนา หอมบุปผา (2566). การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาสู่โรงเรียนมาตรฐานสากล. วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร, 11(2), 543-544.
- สำนักมาตรฐานการอาชีวศึกษาและวิชาชีพ. (2558). คู่มือการประเมินและรับรองคุณภาพสถานศึกษา ด้านการอาชีวศึกษา ระดับภาคพื้นเอเชียแปซิฟิก, สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. 2560-2579. กระทรวงศึกษาธิการ

อภิวรรณ ยอดมงคล.(2562). *การพัฒนากลยุทธ์เพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจ จังหวัดชายแดนภาคใต้*. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต. มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.สงขลา.

C.Samuel Certo and J.Paul Peter, *Strategic Management A Focus on Process*(New You : McGraw-Hill, 1991), 4.

Edward W.smith & Others. *The Education's Encyclopedia* (New Jersey, Englewood Cliffs: Prentice-Hall, 1969), 170.

Erasmus Kormla, "Principals' Strategies for Improving the Academic Achivement of Students of Disadventage Rural Junior High Schools in Ghana" (Western Australia, 2012),

F.William Glueck and R.Lawrence Jauch, *Business Policy and Strategic* (New Yourk : McGraw-Hill, 1984), 5

Glueck William F and Lawrence R.Jauch. (1984). *Business Policy and Strategic*. New York McGraw Hill.

Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and* Roger A. Formisano, *Manager's Guide to Strategy*, (New York: McGraw-Hill, 2004) *Psychological Measurement*, 30(3), 607-610

Stufflebeam, D. L., Madaus, G. F. & Kellaghan, T. (2000). *Evaluation Models: Viewpoints on Educational and Human Services Evaluation*. 2nd ed. Boston: Kluwer Academic Publishers.

Vaughan Evans. (2013) *Key Strategy Tool*. UK: Vep Limited,