

การพัฒนากลยุทธ์การขับเคลื่อนนโยบายการผลิตและพัฒนากำลังคนอาชีวศึกษาที่มี  
คุณภาพและสมรรถนะสูงตบโจทย์การพัฒนาประเทศ

---

Strategic Development for Driving Policies on Production and  
Enhancement of High-Quality, High-Competency Vocational Manpower  
Aligned with National Development Priority

วัชรพงศ์ ฝั้นตีบ

สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

Watcharaphong Funtip

Office of Vocational Education Commission

ประวัติย่อ

1. นายวัชรพงศ์ ฝั้นตีบ (Corresponding Author) ผู้อำนวยการ วิทยาลัยเทคนิคเชียงใหม่  
รักษาการในตำแหน่งที่ปรึกษาด้านนโยบายและแผน สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา  
email: Wat82@hotmail.com ความเชี่ยวชาญ ความเชี่ยวชาญการบริหารการศึกษา และด้านนโยบาย  
และแผน

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพแวดล้อมและวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์การขับเคลื่อนนโยบายการผลิตและพัฒนากำลังคนอาชีวศึกษาที่มีคุณภาพและสมรรถนะสูง 2) พัฒนากลยุทธ์การขับเคลื่อนนโยบาย 3) ประเมินผลการใช้กลยุทธ์ และ 4) จัดทำข้อเสนอเชิงนโยบาย ใช้ระเบียบวิธีวิจัยและพัฒนา (R&D) กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วยผู้บริหาร ครู นักวิชาการ และผู้ทรงคุณวุฒิ รวมจำนวน 854 คน เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ และแบบประเมิน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่าสภาพแวดล้อมการขับเคลื่อนนโยบาย ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ ด้านเป้าหมาย ภาวศึเครือข่าย การพัฒนาบุคลากร การพัฒนาสมรรถนะผู้เรียน และการติดตามประเมินผล กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น ประกอบด้วยวิสัยทัศน์ 5 พันธกิจ 5 เป้าประสงค์ 7 กลยุทธ์ 25 ตัวชี้วัด และ 26 โครงการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยมีความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ผลการนำกลยุทธ์ไปใช้ พบว่าประสบความสำเร็จในการสร้างผลผลิตเชิงประจักษ์ ได้แก่ (1) การขยายเครือข่ายความร่วมมือ กับสถานประกอบการและจัดตั้งศูนย์บริหารเครือข่ายผลิตกำลังคน (CVM) ครอบคลุม 99 สาขาวิชา (2) การพัฒนาหลักสูตร โดยเน้นหลักสูตรฐานสมรรถนะ หลักสูตรวีรสิทล-อัสทิลผ่านระบบธนาคารหน่วยกิต และสื่อการเรียนรู้ Digital Platform (Anywhere Anytime) กว่า 800 รายการ และ (3) การสร้างโอกาส โดยผู้ผ่านการอบรม 3,751 คน สามารถประกอบอาชีพและมีรายได้จริง ทั้งนี้ ผู้เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจต่อกลยุทธ์ในระดับมากที่สุด ข้อเสนอเชิงนโยบาย ควรนำกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นนี้กำหนดเป็นนโยบายหลักในการขับเคลื่อนอาชีวศึกษา ซึ่งผลการประเมินข้อเสนอเชิงนโยบายมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด

**คำสำคัญ:** กลยุทธ์การขับเคลื่อนนโยบาย, การผลิตและพัฒนากำลังคนอาชีวศึกษา, กำลังคนอาชีวศึกษาที่มีคุณภาพ, สมรรถนะสูง

## Abstract

The objectives of this research were to: 1) study the environment and analyze the strategic driving of policies for producing and developing high-quality, high-competency vocational manpower; 2) develop the driving strategies; 3) evaluate the strategic implementation; and 4) formulate policy proposals. This study employed a Research and Development (R&D) methodology. The participants and informants included 854 school administrators, teachers, academics, and experts. Research instruments consisted of questionnaires, interviews, and evaluation forms. Data were analyzed using percentage, mean, standard deviation, and content analysis. The findings revealed that: The overall environment for policy driving was at a high level, comprising five key components: goals, collaborative networks, personnel development, learner competency development, and monitoring and evaluation. The developed strategies consisted of a vision, 5 missions, 5 goals, 7 strategies, 25 indicators, and 26 performance-based projects. The strategies demonstrated the highest levels of consistency, appropriateness, feasibility, and usefulness. The strategic implementation results showed successful empirical outcomes, including: (1) Network Expansion: strengthening collaboration with enterprises and establishing 99 Vocational Manpower Management Centers (CVM); (2) Curriculum Development: focusing on competency-based curricula, reskilling/upskilling programs via the Credit Bank system, and over 800 digital learning resources (Anywhere Anytime); and (3) Opportunity Creation: enabling 3,751 trained individuals to secure employment and generate income. Furthermore, stakeholders expressed the highest level of satisfaction with the implemented strategies. The policy proposals suggested that these developed strategies be formally adopted as a primary framework for vocational education. The evaluation of these proposals indicated the highest levels of appropriateness, feasibility, and usefulness.

**Keywords:** Strategy of driving policy, vocational production and manpower, high-quality, high-competency vocational, manpower

## บทนำ

การผลิตและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นับเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาประเทศ ดังจะเห็นได้จากประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก ทั้งประเทศที่พัฒนาแล้วและประเทศที่กำลังพัฒนาได้ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ รวมทั้งประเทศไทยที่ยังต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในหลายบริบทรวดเร็วในทุกมิติ ทั้งที่เป็นโอกาสและข้อจำกัดต่อการพัฒนาประเทศ โดยมีการกำหนดยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) ในยุทธศาสตร์ที่ 3 ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ที่เน้นการแก้ปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การเสริมสร้างและยกระดับการพัฒนาที่ให้ความสำคัญครอบคลุมทั้งในส่วนของพัฒนาทุนมนุษย์ และสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570) ที่ได้กำหนดหมุดหมายการพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับการผลิตและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในหมุดหมายที่ 12 คือไทยมีกำลังคนสมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตอบโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคต โดยมีเป้าหมายการพัฒนาให้คนไทยได้รับการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพในทุกช่วงวัย การบรรลุเป้าหมายดังกล่าวได้สิ่งสำคัญ คือ การปรับระบบการจัดการศึกษาเพื่อการผลิตกำลังคนที่มีสมรรถนะสูงของประเทศ เพื่อให้ระบบการศึกษาทั้งระดับอาชีวศึกษาและอุดมศึกษาปรับเปลี่ยนแนวทางการจัดการหลักสูตรต่าง ๆ เพื่อสร้างกำลังคนรุ่นใหม่ได้ตรงตาม ความต้องการของภาคธุรกิจอุตสาหกรรมและภาคส่วนอื่น ๆ ได้ตรงมากขึ้น (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2567ก)

โดยนโยบายการผลิตและพัฒนากำลังคนอาชีวศึกษาที่มีคุณภาพและสมรรถนะสูงเพื่อการพัฒนาประเทศของกระทรวงศึกษาธิการ ที่ประกอบด้วย 1) พัฒนาหลักสูตรอาชีวศึกษาและหลักสูตรวิชาชีพระยะสั้นแบบโมดูล (Modular System) 2) ขับเคลื่อนการผลิตและพัฒนากำลังคนตามกรอบคุณวุฒิแห่งชาติและมาตรฐานสากล 3) พัฒนาสมรรถนะอาชีพที่สอดคล้องกับความต้องการ ความสนใจ โดยการ Re-skill Up-skill และ New skill 4) ส่งเสริมการพัฒนาระบบการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านอาชีวศึกษา (V-NET) (กระทรวงศึกษาธิการ, 2566) ดังนั้น สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ได้กำหนดนโยบายการพัฒนาอาชีวศึกษา ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ให้สอดคล้องกับนโยบายการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ โดยกำหนด วิสัยทัศน์ “ผลิตและพัฒนากำลังคนอาชีวศึกษาสมรรถนะสูงเพื่อการพัฒนาประเทศ โดยยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ด้านนโยบายการพัฒนาอาชีวศึกษา ด้วยการขับเคลื่อนการดำเนินงานผ่าน 8 วาระงานพัฒนาอาชีวะ (8 Agenda) ประกอบด้วย 1) ส่งเสริมการเรียนรู้อาชีวศึกษาทุกที่ทุกเวลา (Anywhere Anytime) 2) พัฒนาทักษะวิชาชีพเพื่อลดภาระของผู้เรียนและผู้ปกครอง (Skill Certificate) 3) ยกระดับคุณภาพการจัดการอาชีวศึกษาสมรรถนะสูง 4) พัฒนาระบบการเทียบระดับการศึกษาและคลังหน่วยกิต (Credit Bank) 5) พัฒนาทักษะทางภาษาเพื่อการศึกษาและทำงาน (Language Skills) 6) สร้างช่างชุมชน เพื่อให้ประชาชนมีอาชีพเสริม 7) เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลและการบริหารจัดการ 8) เสริมสร้างภาพลักษณ์อาชีวศึกษายุคใหม่ (สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา, 2567) ซึ่งนโยบายดังกล่าวต้องเร่งดำเนินการขับเคลื่อนให้เกิดผลเป็นรูปธรรมและมีประสิทธิภาพเพื่อเป้าหมายหลักคือ กำลังคนอาชีวศึกษามีคุณภาพและสมรรถนะสูงตอบโจทย์การพัฒนาประเทศ

การขับเคลื่อนนโยบายการผลิตและพัฒนากำลังคนอาชีวศึกษาที่มีคุณภาพและสมรรถนะสูง จากที่ผู้วิจัยได้สอบถามและสัมภาษณ์บุคลากรที่เกี่ยวข้องพบว่า มีปัญหาและอุปสรรคที่ต้องปรับปรุงแก้ไขหลายด้าน โดยเฉพาะด้านความพร้อมของบุคลากรที่รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรมของสถานศึกษา ด้านการกำหนดกลยุทธ์หรือแนวทางการขับเคลื่อนนโยบายที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ ขาดการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องและภาคีเครือข่าย และด้านงบประมาณที่ไม่เพียงพอกับความต้องการในการดำเนินการในบางโครงการ รวมทั้งความล่าช้าในการอนุมัติโครงการ สอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (2567) พบว่า ปัญหา

อุปสรรค ในการขับเคลื่อนนโยบายการพัฒนาอาชีวศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ได้แก่ 1) การโอน ย้ายหรือเปลี่ยนแปลงบุคลากร ที่รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรมของสถานศึกษา 2) โครงการและกิจกรรมบางส่วนได้รับการจัดสรรงบประมาณไม่เพียงพอกับความต้องการในการดำเนินกิจกรรมที่กำหนด 3) ความล่าช้าในการอนุมัติโครงการและโอนจัดสรรงบประมาณ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุวิมล ว่องวานิช และคณะ (2562) ที่พบว่า สภาพปัญหาของการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาไทย ประกอบด้วย 1) นโยบายการจัดการศึกษาเปลี่ยนแปลงบ่อย ส่งผลกระทบต่อแนวทางการจัดการศึกษาของสถานศึกษา 2) กลยุทธ์หรือกระบวนการที่ใช้ในการขับเคลื่อนไม่ได้แตกต่างตามบริบทของโรงเรียน 3) การขับเคลื่อนนโยบายไม่ได้เป็นแบบบูรณาการหรือเป็นองค์รวมแต่ทำงานแบบแยกส่วน 4) กลยุทธ์ขับเคลื่อนนโยบายส่วนใหญ่มีการออกแบบกลยุทธ์การมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องไว้ทุกระดับแต่ใช้การมีส่วนร่วมและภาคีเครือข่ายในระดับน้อยมาก

จากความสำเร็จ ความจำเป็น และปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยในฐานะที่ปรึกษาด้านนโยบายและแผน สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ซึ่งมีหน้าที่หลักในการให้คำปรึกษา แนะนำ และวิเคราะห์นโยบายและแผนการอาชีวศึกษา ส่งเสริมและประสานงานการติดตามและประเมินผลการอาชีวศึกษาร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง จึงได้ตระหนักและให้ความสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายการผลิตและพัฒนากำลังคนอาชีวศึกษาที่มีคุณภาพและสมรรถนะสูง ให้ประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดสัมฤทธิ์ผล โดยใช้หลักการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) ซึ่งเป็นกระบวนการที่องค์กรใช้ในการกำหนดทิศทางและแนวทางการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยกระบวนการนี้ประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย รวมถึงการวางแผนและดำเนินการตามกลยุทธ์ที่กำหนด (David, 2011) ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาวิจัย การพัฒนากลยุทธ์การขับเคลื่อนนโยบายการผลิตและพัฒนากำลังคนอาชีวศึกษาที่มีคุณภาพและสมรรถนะสูงต่อโจทย์การพัฒนาประเทศ และจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายสำหรับผู้เกี่ยวข้อง ผลการวิจัยเพื่อให้ได้กลยุทธ์การขับเคลื่อนการผลิตและพัฒนากำลังคนอาชีวศึกษาที่มีคุณภาพและสมรรถนะสูง รวมทั้งเป็นการยกระดับการจัดการอาชีวศึกษาให้สูงขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

#### วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมและวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์การขับเคลื่อนนโยบายการผลิตและพัฒนากำลังคนอาชีวศึกษาที่มีคุณภาพและสมรรถนะสูงต่อโจทย์การพัฒนาประเทศ
2. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การขับเคลื่อนนโยบายการผลิตและพัฒนากำลังคนอาชีวศึกษาที่มีคุณภาพและสมรรถนะสูงต่อโจทย์การพัฒนาประเทศ
3. เพื่อประเมินกลยุทธ์การขับเคลื่อนนโยบายการผลิตและพัฒนากำลังคนอาชีวศึกษาที่มีคุณภาพและสมรรถนะสูงต่อโจทย์การพัฒนาประเทศ
4. เพื่อจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายกลยุทธ์การขับเคลื่อนนโยบายการผลิตและพัฒนากำลังคนอาชีวศึกษาที่มีคุณภาพและสมรรถนะสูงต่อโจทย์การพัฒนาประเทศ

#### ประโยชน์ที่ได้รับ

1. สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาและสถานศึกษาอาชีวศึกษา มีกลยุทธ์การผลิตและพัฒนากำลังคนอาชีวศึกษาที่มีคุณภาพและสมรรถนะสูงต่อโจทย์การพัฒนาประเทศ ที่มีคุณภาพสามารถนำไปใช้พัฒนากำลังคนอาชีวศึกษา ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. ได้ข้อเสนอเชิงนโยบายการผลิตและพัฒนากำลังคนอาชีวศึกษา ที่มีคุณภาพและสมรรถนะสูงต่อโจทย์การพัฒนาประเทศ เสนอต่อสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในการกำหนดแผนยุทธศาสตร์การ

ผลิตและพัฒนากำลังคนอาชีวศึกษา ที่มีคุณภาพและสมรรถนะสูงตอบสนองโจทย์การพัฒนาประเทศ

3. ผู้เรียนที่สำเร็จการศึกษาอาชีวศึกษา มีคุณภาพและสมรรถนะสูง ตรงตามความต้องการในอุตสาหกรรมเป้าหมาย เป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จในการผลักดันการเติบโตของอุตสาหกรรมเป้าหมายและระบบเศรษฐกิจของประเทศ

4. ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมเป้าหมายมีแรงงานที่มีความรู้ ทักษะ และมีสมรรถนะสูง ตรงกับความต้องการและเพียงพอ และผู้ประกอบการสามารถยกระดับการพัฒนาผลิตภัณธ์ของอุตสาหกรรมเป้าหมายให้มีคุณภาพมาตรฐานและมีความทันสมัย สามารถแข่งขันกับประเทศคู่แข่งได้

#### การทบทวนวรรณกรรม

1. กรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) และแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ (2561) ได้กำหนดยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) เป็นยุทธศาสตร์ชาติฉบับแรกของประเทศไทยตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ซึ่งจะต้องนำไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้ประเทศไทยบรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ภายในช่วงเวลาดังกล่าว เพื่อความสุขของคนไทยทุกคน ซึ่งการพัฒนาประเทศในช่วงระยะเวลาของยุทธศาสตร์ชาติจะมุ่งเน้นการสร้างสมดุลระหว่างการพัฒนาความมั่นคง เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในรูปแบบ “ประชารัฐ” โดยประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 เป็นการกำหนดขึ้นจากความท้าทายที่เป็นพลวัตของโลกศตวรรษที่ 21 ทั้งในส่วนที่เป็นแรงกดดันภายนอก ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงของบริบทเศรษฐกิจและสังคมโลก อันเนื่องจากการปฏิวัติดิจิทัล (Digital Revolution) การเปลี่ยนแปลงสู่อุตสาหกรรม 4.0 (The Fourth Industrial Revolution) การดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์การสหประชาชาติ 2573 (Sustainable Development Goals : SDGs 2030) ที่ประเทศไทยได้ให้สัตยาบัน รวมทั้งผลกระทบของการเป็นประชาคมอาเซียน และความต้องการกำลังคนที่มีทักษะในศตวรรษที่ 21 จำเป็นที่ประเทศไทยต้องปฏิรูปการศึกษา เพื่อให้ระบบการศึกษาเป็นกลไกหลักของการขับเคลื่อนประเทศภายใต้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยฉบับใหม่ กรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ.2560 – 2579) และกรอบทิศทางของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564) เพื่อให้สามารถนำพาประเทศไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนในอีก 20 ปีข้างหน้า (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)

ดังนั้น การจัดการอาชีวศึกษาของไทยถูกขับเคลื่อนภายใต้กรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) ซึ่งเป็นแผนแม่บทหลักที่มุ่งเน้นการนำประเทศไปสู่ความ "มั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน" โดยมียุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์เป็นกลไกสำคัญในการยกระดับคุณภาพคนในทุกมิติ นอกจากนี้ แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ยังได้วางรากฐานการปฏิรูปการศึกษาให้เท่าทันต่อพลวัตในศตวรรษที่ 21 โดยเฉพาะการตอบสนองต่อการปฏิวัติดิจิทัล (Digital Revolution) และอุตสาหกรรม 4.0

เพื่อผลิตกำลังคนที่มีทักษะตรงตามความต้องการของตลาดแรงงานโลกและเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs 2030)

2. หลักการและแนวคิดการผลิตและพัฒนาากำลังคนอาชีวศึกษาที่มีคุณภาพและมีสมรรถนะสูง การผลิตและพัฒนาากำลังคนอาชีวศึกษาที่มีคุณภาพและมีสมรรถนะสูง เป็นการยกระดับการพัฒนาบุคลากรอาชีวศึกษาให้มีสมรรถนะสูงทั้งด้านการศึกษาการวิจัย และเทคโนโลยี โดยเฉพาะการเพิ่มสมรรถนะผู้เรียนสู่กำลังคนสมรรถนะสูง ในการปฏิบัติที่ฉายชัดเป็นผลมาจากการใช้ความรู้ (Knowledge) ที่เชื่อมโยงกับการฝึกปฏิบัติ (Practice) ด้านการสร้างนวัตกรรม ด้านทักษะในการสื่อสารและเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านทักษะการเป็นผู้ประกอบการ ด้านความสามารถปรับตัวได้ในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และด้านการมีคุณธรรมและมีความรับผิดชอบต่อสังคม รวมทั้งผู้เรียนมีสมรรถนะทางวิชาชีพสูงในสาขาวิชาที่มีความเป็นเลิศ ตรงกับความต้องการของสถานประกอบการ เป็นผู้สร้างสรรค์นวัตกรรม และได้รับการรับรองมาตรฐานอาชีพจากหน่วยงานที่ได้รับการยอมรับ โดยการผลิตกำลังคนให้สอดคล้องกับ 10 อุตสาหกรรมเป้าหมายของประเทศ ด้านเนื้อหาเกี่ยวกับหลักสูตรการผลิตและพัฒนาากำลังคนสมรรถนะสูง มีการปรับหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) และประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) ให้มีความเชื่อมโยงกับเป้าหมายการผลิตกำลังคนสนองตอบความต้องการกำลังคนที่เป็น First S-curve และ New S-curve

นโยบายและจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการ และนโยบายการพัฒนาอาชีวศึกษา ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ที่เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนนโยบายการผลิตและพัฒนาากำลังคนอาชีวศึกษาที่มีคุณภาพและสมรรถนะสูงตบโจทย์การพัฒนาประเทศ กำหนดให้การจัดการเรียนรู้ต้องส่งเสริมพหุปัญญาให้กับผู้เรียน โดยเน้นการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง ส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเพื่อพัฒนาทักษะและสมรรถนะด้าน Soft Power ให้กับผู้เรียน และส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้เรียนทุกช่วงวัยได้เรียนรู้ตามความสนใจผ่านดิจิทัลแพลตฟอร์มที่หลากหลาย โดยความร่วมมือกับภาคเอกชนและสถานประกอบการในการผลิตกำลังคนที่ตบโจทย์การพัฒนาประเทศ ด้านการส่งเสริมสนับสนุนวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยการส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินการพัฒนาสมรรถนะทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัลตามกรอบระดับสมรรถนะดิจิทัล (Digital Competency)

ดังนั้น แนวคิดหลักในการพัฒนาอาชีวศึกษายุคใหม่มุ่งเน้นการสร้าง "กำลังคนสมรรถนะสูง" (High-Performance Manpower) ซึ่งมีได้หมายถึงเพียงทักษะทางวิชาชีพ (Hard Skills) เท่านั้น แต่ยังครอบคลุมถึงการบูรณาการความรู้สู่การปฏิบัติ การใช้ความรู้ (Knowledge) เชื่อมโยงกับการฝึกปฏิบัติ (Practice) เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม ทักษะแห่งอนาคต ประกอบด้วย ทักษะการสื่อสารและสารสนเทศ ความเป็นผู้ประกอบการ และความสามารถในการปรับตัวเชิงรุก (Proactive Adaptation) การตอบสนองภาคการผลิต การปรับปรุงหลักสูตรระดับ ปวช. และ ปวส. ให้สอดคล้องกับอุตสาหกรรมเป้าหมาย (First S-Curve และ New S-Curve) กลไกการเรียนรู้สมัยใหม่ การนำ Digital Platform มาใช้ภายใต้แนวคิด "Anywhere Anytime" และการยกระดับสมรรถนะดิจิทัล (Digital Competency) ของครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาพหุปัญญา

3. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์และการพัฒนากลยุทธ์ เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ (2564) ให้ความหมายของกลยุทธ์ว่า คือ สิ่งที่ไม่ใช้วิธีการตามธรรมดา มีการใช้ความคิดเพื่อกลั่นกรองแนวทางที่ดีที่สุด และสามารถเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ทุกประเภทให้กลับเป็นประโยชน์ต่อองค์กร เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์

(2565) กล่าวไว้ว่า กลยุทธ์ หมายถึง วิธีการหรือแผนการที่คิดขึ้นอย่างรอบคอบ มีความยืดหยุ่นพลิกแพลงได้ตามสถานการณ์ (Certo & Peter, 1991) กลยุทธ์ หมายถึง วิธีการดำเนินงานที่คาดว่าจะนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร สอดคล้องกับ เดวิด (David, 2011) ให้ความหมายว่า กลยุทธ์เป็นวิถีทาง (Means) เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในระยะยาว วิโรจน์ สารัตนะ (2563) ให้ทัศนะเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ไว้ว่า ประกอบด้วย การกำหนดกลยุทธ์ และการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ ซึ่งในส่วนของ การกำหนดกลยุทธ์นั้น ประกอบไปด้วย 1) วิสัยทัศน์ (Vision) 2) พันธกิจ (Mission) 3) เป้าประสงค์ (Goal) 4) กลยุทธ์ (Strategy) และ 5) ตัวชี้วัด (Indicator)

การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการที่มีการพัฒนาต่อเนื่องและการทบทวนอย่างเป็นระบบ ซึ่งมีเป้าหมายเพื่อให้แน่ใจว่าองค์กรสามารถดำรงอยู่และเติบโตในสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา โดยกระบวนการพัฒนานี้ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนหลัก Johnson & Scholes (2012) และ Mintzberg et al. (1998) ขั้นตอนแรก คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Analysis) เพื่อประเมินโอกาสและความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น ขั้นตอนที่สอง คือ การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ (Vision and Mission Statement) ซึ่งเป็นการกำหนดเป้าหมายสูงสุดและทิศทางในการดำเนินงานขององค์กร ขั้นตอนที่สาม คือ การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) ซึ่งเป็นการกำหนดแนวทางและแผนปฏิบัติการที่จำเป็นต่อการบรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร ขั้นตอนที่สี่คือการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) ซึ่งเป็นขั้นตอนที่สำคัญในการเปลี่ยนแปลงแนวทางและกลยุทธ์ที่ได้วางไว้ให้กลายเป็นการปฏิบัติและการดำเนินงานจริงขององค์กร

ดังนั้น กลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง กระบวนการตัดสินใจเชิงรุกที่ผ่านการกลั่นกรองอย่างเป็นระบบ เพื่อสร้างความได้เปรียบและบรรลุวัตถุประสงค์ระยะยาวขององค์กร (David, 2011; วิโรจน์ สารัตนะ, 2563) ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ประยุกต์ใช้กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management Process) 4 ขั้นตอนหลัก ตามแนวคิดของ Johnson and Scholes (2012) และ Mintzberg et al. (1998) ดังนี้ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Analysis) การประเมินปัจจัยภายในและภายนอกเพื่อหาโอกาสและข้อจำกัด การกำหนดทิศทาง (Strategic Direction) การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ที่ชัดเจน การวางแผนกลยุทธ์ (Strategy Formulation) การออกแบบกลวิธีและตัวชี้วัดความสำเร็จ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) การแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติในสถานศึกษาจริง

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ใช้ระเบียบวิธีวิจัยและพัฒนา (Research and Development: R&D) มีขั้นตอนการดำเนินการวิจัย 4 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพแวดล้อมและวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์การขับเคลื่อนนโยบายการผลิตและพัฒนากำลังคนอาชีวศึกษาที่มีคุณภาพและสมรรถนะสูงตอบโจทย์การพัฒนาประเทศ โดยการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการสอบถามกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 195 คน ครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 520 คน รวมจำนวน 715 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตาราง (Krejcie and Morgan) ดำเนินการสุ่มตัวอย่างโดยวิธีการแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Sampling) การวิเคราะห์กลยุทธ์โดยการศึกษาเอกสารและการตรวจสอบกลยุทธ์ที่ได้จากการศึกษาเอกสาร โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์

วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ระยะที่ 2 การพัฒนากลยุทธ์การขับเคลื่อนนโยบายการผลิตและพัฒนากำลังคนอาชีวศึกษาที่มีคุณภาพและสมรรถนะสูงต่อโจทย์การพัฒนาประเทศ แบ่งการดำเนินการเป็น 3 ขั้นตอน

2.1 วิเคราะห์ SWOT และร่างกลยุทธ์ โดยการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูง สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา 3 คน ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา 20 คน ครูผู้สอน 30 คน ครูฝึกในสถานประกอบการ 10 คน ผู้แทนจากหน่วยงานภาครัฐ/ภาคเอกชน 10 คน และนักวิชาการหรืออาจารย์ในมหาวิทยาลัย 5 คน รวมผู้เข้าร่วมประชุมทั้งสิ้น 78 คน ได้มาโดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

2.2 ตรวจสอบกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น โดยการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) จำนวน 19 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และประเมินคุณภาพกลยุทธ์ ด้านความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิและนักวิชาการที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการพัฒนาการผลิตและพัฒนากำลังคนอาชีวศึกษา โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 22 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบประเมินกลยุทธ์

ระยะที่ 3 การประเมินผลการใช้กลยุทธ์การขับเคลื่อนนโยบายการผลิตและพัฒนากำลังคนอาชีวศึกษาที่มีคุณภาพและสมรรถนะสูงต่อโจทย์การพัฒนาประเทศ โดยนำกลยุทธ์ไปใช้ในสถานการณ์จริง (Strategy Implementation) ปีการศึกษา 2567 และประเมินผลการใช้รวมทั้งปรับปรุงแก้ไขกลยุทธ์หลังการใช้ กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา รวม 720 คน จากการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ คู่มือการใช้กลยุทธ์ แบบสอบถามและแบบรายงานผลการขับเคลื่อนกลยุทธ์ วิเคราะห์ข้อมูลด้วย ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา

ระยะที่ 4 การจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายกลยุทธ์การขับเคลื่อนนโยบายการผลิตและพัฒนากำลังคนอาชีวศึกษาที่มีคุณภาพและสมรรถนะสูงต่อโจทย์การพัฒนาประเทศ

4.1 จัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายกลยุทธ์การขับเคลื่อนนโยบายการผลิตและพัฒนากำลังคนอาชีวศึกษาที่มีคุณภาพและสมรรถนะสูงต่อโจทย์การพัฒนาประเทศ โดยการประชุมรับฟังความคิดเห็นสาธารณะ (Public Hearing) แหล่งข้อมูล ได้แก่ ผลจากการวิจัยและผลการประชุมรับฟังความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เกี่ยวข้อง จำนวน 50 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูง สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จำนวน 5 คน ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา จำนวน 20 คน ครู จำนวน 15 คน และผู้แทนจากหน่วยงานภาครัฐ/ภาคเอกชนที่เกี่ยวข้อง จำนวน 10 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) วิเคราะห์ข้อมูลจากประเด็นการประชุมรับฟังความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เกี่ยวข้อง โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

4.2 ประเมินข้อเสนอเชิงนโยบายกลยุทธ์การขับเคลื่อนนโยบายการผลิตและพัฒนากำลังคนอาชีวศึกษาที่มีคุณภาพและสมรรถนะสูงต่อโจทย์การพัฒนาประเทศ กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิและนักวิชาการที่มีความรู้และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการผลิตและพัฒนา

พัฒนากำลังคนอาชีวศึกษา โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 12 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบประเมินข้อเสนอเชิงนโยบาย วิเคราะห์ข้อมูลด้วย ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา

### สรุปผลการวิจัย

การวิจัย พัฒนากลยุทธ์การขับเคลื่อนนโยบายการผลิตและพัฒนากำลังคนอาชีวศึกษาที่มีคุณภาพและสมรรถนะสูงตบโจทย์การพัฒนาประเทศ สรุปผลการวิจัยดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพแวดล้อมในการขับเคลื่อนนโยบายการผลิตและพัฒนากำลังคนอาชีวศึกษาที่มีคุณภาพและสมรรถนะสูงตบโจทย์การพัฒนาประเทศ พบว่า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ด้านที่เป็นจุดแข็ง ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการและด้านงบประมาณ ด้านที่เป็นจุดอ่อน ได้แก่ ด้านบุคลากร และด้านวัสดุ/อุปกรณ์ ด้านที่เป็นโอกาส ได้แก่ ด้านเศรษฐกิจ และด้านการเมือง/กฎหมาย ด้านที่เป็นอุปสรรค ได้แก่ ด้านสังคม/วัฒนธรรม และด้านเทคโนโลยี และผลการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์การขับเคลื่อนนโยบายการผลิตและพัฒนากำลังคนอาชีวศึกษา พบว่า ประเด็นหลักควรประกอบด้วย 1) ด้านเป้าหมายการผลิตและพัฒนากำลังคนอาชีวศึกษาที่มีคุณภาพและสมรรถนะสูงตบโจทย์การพัฒนาประเทศ 2) ด้านภาคีเครือข่ายความร่วมมือผลิตและพัฒนากำลังคนที่มีคุณภาพและสมรรถนะสูง 3) ด้านการพัฒนาครู บุคลากรทางการศึกษา และครูฝึกในสถานประกอบการ ให้มีศักยภาพด้านความรู้ ทักษะ และความสามารถด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม 4) ด้านการพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนให้มีความรู้ ทักษะ เทคโนโลยีและนวัตกรรม และความสามารถในการปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทางอาชีพในยุคใหม่ และ 5) ด้านติดตามและประเมินผลการดำเนินงานขับเคลื่อนนโยบายการผลิตและพัฒนากำลังคนอาชีวศึกษาที่มีคุณภาพและสมรรถนะสูง

2. ผลการพัฒนากลยุทธ์การขับเคลื่อนนโยบายการผลิตและพัฒนากำลังคนอาชีวศึกษาที่มีคุณภาพและสมรรถนะสูงตบโจทย์การพัฒนาประเทศ กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ (Vision) “ผลิตและพัฒนากำลังคนอาชีวศึกษา ที่มีคุณภาพและสมรรถนะสูงตบโจทย์การพัฒนาประเทศ” มีจำนวน 5 พันธกิจ (Mission) 5 เป้าประสงค์ (Goal) 7 กลยุทธ์ (Strategy) 25 ตัวชี้วัด (KPI) และ 26 โครงการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Project) ได้ผ่านการตรวจสอบและการประเมินความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความโปร่งใส โดยผู้ทรงคุณวุฒิ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด

3. ผลการประเมินผลการใช้กลยุทธ์การขับเคลื่อนนโยบายการผลิตและพัฒนากำลังคนอาชีวศึกษาที่มีคุณภาพและสมรรถนะสูงตบโจทย์การพัฒนาประเทศ ข้อมูลจากแบบรายงานพบว่า 1) มีการดำเนินการขยายเครือข่ายความร่วมมือร่วมกับสถานประกอบการ ภายใต้ อ.กรอ.อศ. ระดับ สอศ. 58 แห่ง ระดับสถานศึกษา 210 แห่ง 2) ขับเคลื่อนศูนย์บริหารเครือข่ายการผลิตและพัฒนากำลังคนอาชีวศึกษา (CVM) จำนวน 99 สาขาวิชา 3) พัฒนาระบบธนาคารหน่วยกิต สอดคล้องกับความต้องการของสถานประกอบการ จำนวน 73 หลักสูตร เพื่อ Up-Skill และ Re-Skill ให้กับผู้เรียนและประชาชนทั่วไป 4) ส่งเสริมการเรียนรู้อาชีวศึกษาทุกที่ทุกเวลา (Anywhere Anytime) เรียนฟรีมีงานทำ ได้ดำเนินการพัฒนาแพลตฟอร์มและสื่อการเรียนรู้อาชีวศึกษา และผลิตสื่อดิจิทัลใช้เสริมการเรียนการสอน จำนวน 800 ตอน 5) พัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรเป็นหลักสูตรฐานสมรรถนะ สอดรับกับ New Engine of Growth จำนวน 12 ประเภทวิชา 105 สาขาวิชา และข้อมูลจากการสอบถามความพึงพอใจของผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา ที่มีต่อกลยุทธ์การขับเคลื่อนนโยบายการผลิตและพัฒนากำลังคนอาชีวศึกษาที่มีคุณภาพและสมรรถนะสูงตบโจทย์การพัฒนาประเทศ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด

4. ผลการจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายกลยุทธ์การขับเคลื่อนนโยบายการผลิตและพัฒนากำลังคนอาชีวศึกษาที่มีคุณภาพและสมรรถนะสูงต่อโจทย์การพัฒนาประเทศ โดยสรุป ควรกำหนดเป็นนโยบายขับเคลื่อนกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นนี้ ที่ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ “ผลิตและพัฒนากำลังคนอาชีวศึกษา ที่มีคุณภาพและสมรรถนะสูงต่อโจทย์การพัฒนาประเทศ” และ 5 พันธกิจ 5 เป้าประสงค์ 7 กลยุทธ์ 25 ตัวชี้วัด 26 โครงการมุ่งผลสัมฤทธิ์ และผลการประเมินข้อเสนอเชิงนโยบาย พบว่า มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

#### อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การขับเคลื่อนนโยบายการผลิตและพัฒนากำลังคนอาชีวศึกษาที่มีคุณภาพและสมรรถนะสูงต่อโจทย์การพัฒนาประเทศ ที่นำเสนอข้างต้นผู้วิจัยดำเนินการอภิปรายผลในประเด็นหลักที่สำคัญตามผลการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. การศึกษาสภาพแวดล้อมและวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์การขับเคลื่อนนโยบายการผลิตและพัฒนากำลังคนอาชีวศึกษาที่มีคุณภาพและสมรรถนะสูงต่อโจทย์การพัฒนาประเทศ

1.1 ผลการศึกษาสภาพแวดล้อมในการขับเคลื่อนนโยบายการผลิตและพัฒนากำลังคนอาชีวศึกษาที่มีคุณภาพและสมรรถนะสูงต่อโจทย์การพัฒนาประเทศ พบว่า โดยภาพรวมสภาพแวดล้อมเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ด้านที่เป็นจุดแข็ง ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการ และด้านงบประมาณ ด้านที่เป็นจุดอ่อน ได้แก่ ด้านบุคลากร และด้านวัสดุ/อุปกรณ์ ด้านที่เป็นโอกาส ได้แก่ ด้านเศรษฐกิจ และด้านการเมือง/กฎหมาย ด้านที่เป็นอุปสรรค ได้แก่ ด้านสังคม/วัฒนธรรม และด้านเทคโนโลยี สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ญัฐธิดา เอื้อประเสริฐ (2565) ที่พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการนำนโยบายการผลิตและพัฒนากำลังคนอาชีวศึกษาไปปฏิบัติ ระดับความคิดเห็นของบุคลากรในสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2567) ที่ได้ศึกษาวิจัย การศึกษาแนวทางการผลิตบัณฑิตที่มีสมรรถนะสูง เพื่อตอบโจทย์ความต้องการของประเทศ พบว่า สภาพปัญหาและอุปสรรค การผลิตบัณฑิตที่มีสมรรถนะสูงเพื่อตอบโจทย์ความต้องการของประเทศ ด้านการจัดการศึกษาและหลักสูตรในปัจจุบันยังเน้นการให้ความรู้เป็นหลัก และคุณภาพของผู้สำเร็จการศึกษาจบใหม่ยังขาดทักษะสมรรถนะบางอย่างที่สำคัญต่อการทำงาน ด้านอาจารย์และผู้สอนยังขาดสมรรถนะด้านการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นผลลัพธ์การเรียนรู้ และหลักสูตรส่วนใหญ่ยังขาดความเชื่อมโยงสาระความรู้ที่สอนกับการใช้ประโยชน์ในการทำงานจริง ด้านการบริหารงานและงบประมาณยังไม่สอดคล้องและเหมาะสมกับสภาพการทำงานจริง ขาดฐานข้อมูลความต้องการแรงงาน (Demand) และสถานที่ฝึกงานรวมทั้งสมรรถนะกำลังคนที่สถานประกอบการต้องการอย่างแท้จริง

1.2 ผลการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์การขับเคลื่อนนโยบายการผลิตและพัฒนากำลังคนอาชีวศึกษา จากผลการวิจัยที่พบว่า องค์ประกอบหลักควรประกอบด้วย 1) ด้านเป้าหมายการผลิตและพัฒนากำลังคนอาชีวศึกษา 2) ด้านภาคีเครือข่ายความร่วมมือผลิตและพัฒนากำลังคนที่มีคุณภาพและสมรรถนะสูง 3) ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีศักยภาพ 4) ด้านการพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนให้มีความรู้ ทักษะ เทคโนโลยีและนวัตกรรม และ 5) ด้านติดตามและประเมินผลการดำเนินงานขับเคลื่อนนโยบายการผลิตและพัฒนากำลังคนอาชีวศึกษา โดยองค์ประกอบที่พัฒนาขึ้นนี้ ได้สังเคราะห์และประยุกต์มาจาก หลักการบริหารเชิงระบบ (System Approach: IPO) แบบจำลองธุรกิจ (Business Model Canvas: BMC) และ แนวคิดเชิงระบบในการยกระดับคุณภาพการอาชีวศึกษาของธนาคารโลก (The World Bank, SABER-Systems) สอดคล้องกับแนวคิดของ จันทรานี สงวนนาม (2557 : 4) ได้กำหนดองค์ประกอบของระบบทางการบริหาร ประกอบด้วย 1) ปัจจัยนำเข้า (Input) 2) กระบวนการ (Process) 3) ผลลัพธ์ (Output) และ 4) วิบูลย์ จง

(2555) ให้รายละเอียดของ Business Model Canvas กล่าวว่ามี 9 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) กลุ่มของลูกค้า 2) การนำเสนอคุณค่า 3) ความสัมพันธ์กับลูกค้า 4) ช่องทางการติดต่อลูกค้า 5) กระแสรายได้ 6) คู่ค้าสำคัญในการดำเนินธุรกิจ 7) กิจกรรมหลัก 8) ทรัพยากรหลัก และ 9) โครงสร้างค่าใช้จ่าย รวมทั้ง สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2564 : 47 – 48) กล่าวถึง จุดเน้นของ SABER-WfD คือความคิดเชิงระบบที่เตรียมกำลังคนให้พร้อมตอบสนองความต้องการทักษะในตลาดแรงงาน มุ่งเน้นความชัดเจนในมิติการทำงานสามมิติ ประกอบด้วย กรอบนโยบาย (Strategic Framework) การบริหารจัดการ (System Oversight) และการจัดการเรียนรู้ (Service Delivery) ผลการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์สอดคล้องกับผลการวิจัยของ วีระยุทธ สุดสมบูรณ์ และ ตะวัน เพชรอาวุธ (2568) ได้ศึกษาวิจัย แนวทางการยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนการสอนอาชีวศึกษาสมรรถนะสูงของสถาบันการอาชีวศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 1 ผลการศึกษาพบว่าความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับปัจจัยหลัก 4 ด้าน ได้แก่ 1) สมรรถนะของครูและบุคลากรทางการศึกษา 2) การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา 3) การมีส่วนร่วมของภาคอุตสาหกรรมในกระบวนการผลิตกำลังคน และ 4) ระบบประกันคุณภาพภายในที่เข้มแข็ง และ OECD (2021) ที่ได้ศึกษาวิจัย การอาชีวศึกษาและการฝึกอบรมในประเทศไทย (Vocational Education and Training in Thailand) จากผลการศึกษาวิจัย OECD แนะนำให้ประเทศไทยพัฒนากลไกเชิงนโยบายแบบบูรณาการ (Integrated Policy Mechanism) เพื่อยกระดับคุณภาพของกำลังคนอาชีวศึกษาในสามมิติหลัก ได้แก่ 1) การยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนการสอนผ่านระบบ Competency-Based Education (CBE) 2) การสร้างความร่วมมือระหว่างสถานศึกษาและภาคเอกชนเพื่อให้หลักสูตรตรงกับความต้องการตลาดแรงงาน และ 3) การพัฒนาระบบประเมินสมรรถนะและการรับรองมาตรฐานวิชาชีพที่โปร่งใสและเทียบได้ในระดับสากล

2. ผลการพัฒนากลยุทธ์การขับเคลื่อนนโยบายการผลิตและพัฒนาากำลังคนอาชีวศึกษาที่มีคุณภาพและสมรรถนะสูงตอบโจทย์การพัฒนาประเทศ จากผลการวิจัยที่พบว่า กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ (Vision) “ผลิตและพัฒนาากำลังคนอาชีวศึกษา ที่มีคุณภาพและสมรรถนะสูงตอบโจทย์การพัฒนาประเทศ” และประกอบด้วย 5 พันธกิจ (Mission) 5 เป้าประสงค์ (Goal) 7 กลยุทธ์ (Strategy) 25 ตัวชี้วัด (KPI) และ 26 โครงการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Project) ได้ผ่านการตรวจสอบและการประเมินความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นมีองค์ประกอบของกลยุทธ์ที่ตรงกับแนวคิดของนักการศึกษาทางด้านการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์หลายคนที่มีแนวคิดตรงกัน สอดคล้องกับ วิโรจน์ สารรัตน์ (2563) และ ปริญญา ตั้งคุณานันต์ (2563) ที่กล่าวถึงการกำหนดยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ ต้องประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์ (Vision) 2) พันธกิจ (Mission) 3) เป้าประสงค์ (Goal) 4) กลยุทธ์ (Strategy) และ 5) ตัวชี้วัด (Indicator) และ Nolan et al. (1993); Mullins & Christy (2010); David (2011) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์ คือ วิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) เป้าหมาย (Goal) กลยุทธ์ (Strategic) และ ตัวชี้วัด (Indicator) และ กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นครั้งนี้ เน้นเป้าหมายหลักเพื่อการผลิตและพัฒนาากำลังคนอาชีวศึกษาที่มีคุณภาพและสมรรถนะสูง และขยายภาคีเครือข่ายความร่วมมือ รวมทั้งพัฒนาความสามารถทางเทคโนโลยีและนวัตกรรม สอดคล้องกับ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) หมุดหมายการพัฒนาที่ 12 ไทยมีกำลังคนสมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตอบโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคต และยังสอดคล้องกับ กระทรวงศึกษาธิการ (2566) ที่ได้ประกาศนโยบายและจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 เน้นการจัดการเรียนรู้ต้องส่งเสริมพหุปัญญาให้กับผู้เรียน โดยเน้นการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง และส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้เรียนทุกช่วงวัยได้เรียนรู้ตามความสนใจผ่านดิจิทัลแพลตฟอร์มที่หลากหลาย โดยความร่วมมือกับภาคเอกชนและสถานประกอบการ และพัฒนาครูให้มีความพร้อมด้านวิชาการ

และทักษะการจัดการเรียนรู้ รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ต่าง ๆ ผลการศึกษาสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ชาติชาย เกตุพรหม (2564) ได้ศึกษาวิจัย กลยุทธ์การขับเคลื่อนเกษตรปลอดภัยเพื่อความมั่นคงทางอาหารของสถานศึกษาอาชีวศึกษาเกษตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ประเด็นกลยุทธ์ กลยุทธ์ และตัวชี้วัด และผลการประเมิน กลยุทธ์ส่วนใหญ่มีความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไป และความ เป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด และยังสอดคล้องกับ McGrath (2023) ได้นำเสนอแนวคิดสำคัญเกี่ยวกับบทบาทของระบบการศึกษาและการฝึกอบรมอาชีวศึกษา (TVET) ต่อการพัฒนาทักษะกำลังคนในยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ ผลการศึกษาชี้ว่า การพัฒนา TVET ที่ยั่งยืนต้องอาศัยการบริหารเชิงกลยุทธ์ 3 มิติ ได้แก่ (1) การพัฒนานโยบายที่สอดคล้องกับความต้องการแรงงานในอนาคต (2) การยกระดับสมรรถนะหลักของผู้เรียนให้ครอบคลุมทั้งทักษะเทคนิค ทักษะดิจิทัล และทักษะสังคม (3) การสร้างระบบประเมินผลและติดตามผลการฝึกอบรมเพื่อยืนยันคุณภาพของกำลังคนในระดับประเทศ

3. ผลการประเมินผลการใช้กลยุทธ์การขับเคลื่อนนโยบายการผลิตและพัฒนากำลังคนอาชีวศึกษาที่มีคุณภาพและสมรรถนะสูงตบโจทย์การพัฒนาประเทศ จากผลการวิจัยพบว่า การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติใช้ในสถานการณ์จริง (Strategy Implementation) ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายทุกกลยุทธ์ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความพึงพอใจต่อกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า กระบวนการพัฒนาหลักสูตร ครั้งนี้ ได้ดำเนินการอย่างเป็นระบบ มีการศึกษาวิจัยตามขั้นตอนการวิจัยและพัฒนาที่มีประสิทธิภาพ โดยการเริ่มจากการศึกษาสภาพแวดล้อมและวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ การพัฒนาหลักสูตร และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติจริง พร้อมทั้งประเมินผลการใช้ตามตัวชี้วัด/โครงการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของกลยุทธ์ สอดคล้องกับแนวคิดของ ญัฐพันธ์ เจริญนันท์ (2553 : 19-20) ได้กล่าวไว้ว่า กระบวนการบริหารเชิงยุทธศาสตร์หรือจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management Process) มีส่วนประกอบสำคัญ ได้แก่ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Analysis) หรือที่เรียกว่า “การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis)” 2) การกำหนดทิศทางขององค์การ (Set Organization Direction) 3) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) 4) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) และ 5) การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ (Strategy Evaluation and Control) และสอดคล้องกับ (David 2011, Johnson & Scholes 2012, Mintzberg et al. 1998) กล่าวถึงกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วยกระบวนการหลัก 4 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนแรก คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Analysis) ขั้นตอนที่สอง คือ การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ (Vision and Mission Statement) ขั้นตอนที่สาม คือ การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) ขั้นตอนที่สี่คือการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ วิทวัต ปัญจมะวัต (2565) ได้ศึกษาวิจัย ยุทธศาสตร์การผลิตและพัฒนากำลังคนอาชีวศึกษา สนับสนุนเขตพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก ผลการถอดบทเรียนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ พบว่า ผ่านเกณฑ์ Baseline ตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ทุกตัวชี้วัดและผู้ให้ข้อมูลมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด และ Tuenpusa et al. (2021) ได้ศึกษานโยบายและกลยุทธ์การพัฒนาทักษะกำลังคนในระบบอาชีวศึกษา (TVET) เพื่อรองรับการปฏิวัติอุตสาหกรรมครั้งที่สี่ (Industry 4.0) ผลการศึกษาพบว่า การพัฒนาทักษะในยุค Industry 4.0 ต้องเน้นทั้ง “ทักษะดิจิทัล (Digital Skills)” “ทักษะนวัตกรรม (Innovative Thinking)” และ “สมรรถนะข้ามสาขา (Transversal Competencies)” เพื่อสร้างแรงงานที่มีคุณภาพสูง (High-Competency Workforce) พร้อมทั้งรับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและเศรษฐกิจดิจิทัล นอกจากนี้ งานยังเสนอแนวทางเชิงกลยุทธ์ 4 ด้าน ได้แก่ 1) การพัฒนาโครงสร้างนโยบายและการบริหารจัดการ 2) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่าง

สถานศึกษาและภาคอุตสาหกรรม 3) การยกระดับหลักสูตรและการเรียนรู้เชิงสมรรถนะ และ 4) การประเมินผลเชิงระบบเพื่อปรับปรุงกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง รวมทั้ง Ollin and Tucker (2021) ที่ได้ศึกษาวิธีการประเมินสมรรถนะอาชีพในระบบคุณวุฒิวิชาชีพ พบว่า มีวิธีการประเมินหลายวิธี การสังเกตการณ์ประเมินสมรรถนะขณะปฏิบัติงานจริง การสังเกตการณ์เป็นวิธีหลักของการประเมินสมรรถนะ โดยผู้ประเมินเข้าสังเกตการณ์ผู้รับการประเมินขณะปฏิบัติงาน และ/หรือ ผู้ประเมินตรวจสอบชิ้นงานสำเร็จ ผู้ประเมินจะเฝ้าดูว่าผู้เรียนหรือผู้รับการอบรมเรียนรู้ปฏิบัติตนอย่างไรและจดจำไว้ว่าแต่ละคนมีจุดแข็งและจุดอ่อนที่ต้องปรับปรุงอย่างไรบ้าง

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ควรจัดประชุมสัมมนาเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับกลยุทธ์การขับเคลื่อนนโยบายการผลิตและพัฒนากำลังคนอาชีวศึกษาที่มีคุณภาพและสมรรถนะสูงตบโจทย์การพัฒนาประเทศ เพื่อร่วมกันขับเคลื่อนกลยุทธ์ให้มีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

1.2 สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ควรจัดงบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานในโครงการมุ่งผลสัมฤทธิ์/กิจกรรมของกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นให้เหมาะสมและเพียงพอ

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ควรสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถานประกอบการ ชุมชน หน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนที่เกี่ยวข้อง เพื่อร่วมกันขับเคลื่อนกลยุทธ์ให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

1.4 ควรมีการนิเทศติดตามการดำเนินงานตามโครงการมุ่งผลสัมฤทธิ์/กิจกรรมของกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

### 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรทำการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) พัฒนาความร่วมมือในการ ขับเคลื่อนนโยบายการผลิตและพัฒนากำลังคนอาชีวศึกษาที่มีคุณภาพและสมรรถนะสูงตบโจทย์การพัฒนาประเทศ

2.2 ควรทำการวิจัยปัจจัยที่ส่งผลต่อการขับเคลื่อนนโยบายการผลิตและพัฒนากำลังคนอาชีวศึกษาที่มีคุณภาพและสมรรถนะสูงตบโจทย์การพัฒนาประเทศ

2.3 ควรทำการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายการผลิตและพัฒนากำลังคนอาชีวศึกษาที่มีคุณภาพและสมรรถนะสูงตบโจทย์การพัฒนาประเทศ

2.4 ควรทำการวิจัยเก็บข้อมูลเชิงลึก เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพเกี่ยวกับการขับเคลื่อนนโยบายการผลิตและพัฒนากำลังคนอาชีวศึกษาที่มีคุณภาพและสมรรถนะสูงตบโจทย์การพัฒนาประเทศ

## เอกสารอ้างอิง

กระทรวงศึกษาธิการ. (2566). 7 นโยบายและจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.

2567. กระทรวงศึกษาธิการ.

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2565). *การคิดเชิงกลยุทธ์* (พิมพ์ครั้งที่ 4). ชัคเชส มีเดีย.

จันทร์ธานี สงวนนาม. (2557). *ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา*. บัคพอยท์.

- ชาติชาย เกตุพรหม. (2564). กลยุทธ์การขับเคลื่อนเกษตรปลอดภัยเพื่อความมั่นคงทางอาหารของสถานศึกษาอาชีวศึกษาเกษตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา.
- ณัฐธิดา เอื้อประเสริฐ. (2565). การนำนโยบายการผลิตและพัฒนาคุณภาพกำลังคนอาชีวศึกษาไปปฏิบัติกรณีศึกษา: สถาบันการอาชีวศึกษากรุงเทพมหานคร. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2553). การจัดการเชิงกลยุทธ์. ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ปรียาภรณ์ ตั้งคุณานันต์. (2563). การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (พิมพ์ครั้งที่ 2). มินเซอร์วิส ซัพพลาย.
- เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์. (2564). การจัดการเชิงกลยุทธ์: Strategic Management (พิมพ์ครั้งที่ 4). ถังทรัพย์การพิมพ์.
- วิวัฒน์ ปัญจมะวัต. (2565). ยุทธศาสตร์การผลิตและพัฒนากำลังคนอาชีวศึกษา สนับสนุนเขตพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก. วารสารศิลปศาสตร์และอุตสาหกรรมบริการ, 5(2), 228–229.
- วิบูลย์ จุง. (2555). Business Model Generation: 9 Building Blocks.  
<https://www.bloggang.com/viewdiary.php?id=wbj&group=50>
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2563). แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 10). ทิพย์วิสุทธิ์.
- วีระยุทธ สุตสมบูรณ์ และ ตะวัน เพชรอร่าม. (2568). แนวทางการยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนการสอนอาชีวศึกษาสมรรถนะสูงของสถาบันการอาชีวศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วารสารวิชาการครุศาสตร์อุตสาหกรรมและวิศวกรรมศึกษา, 16(1), 58–70.
- สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. (2567). รายงานผลการขับเคลื่อนนโยบายการพัฒนาอาชีวศึกษาประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567. สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). กรอบคุณวุฒิแห่งชาติ. พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2564). การศึกษาแนวทางการพัฒนาคุณภาพการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีเพื่อตอบสนองการปฏิรูปประเทศด้านการศึกษา. ทริปเพิ้ลกรุ๊ป.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2567ก). การศึกษาแนวทางการผลิตบัณฑิตที่มีสมรรถนะสูง เพื่อตอบสนองความต้องการของประเทศ. พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2567ข). รายงานประจำปี 2567. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ. (2561). ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561–2580. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สุวิมล ว่องวานิช และคณะ. (2562). กลยุทธ์การขับเคลื่อนนโยบายปฏิรูปการศึกษา: การวิจัยและพัฒนาแบบก่อรูป. สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) และจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Certo, S. C., & Peter, J. P. (1991). *Strategic Management: Concept and Applications*. McGraw-Hill.
- David, F. R. (2011). *Strategic Management: Concepts and Cases* (13th ed.). Pearson Prentice Hall.
- Johnson, G., & Scholes, K. (2012). *Exploring Corporate Strategy, Texts and Cases* (5th ed.). Prentice Hall.

- McGrath, S. (2023). Skills for development and vocational education and training. *International Journal of Educational Development*, 99, Article 102016.
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B. W., & Lampel, J. (1998). *Strategy Safari: A Guided Tour Through the Wilds of Strategic Management*. Free Press.
- Mullins, L. J., & Christy, G. (2010). *Management & Organizational Behavior* (9th ed.). Financial Times Prentice Hall.
- Nolan, T., Goodstein, L., & Pfeiffer, J. W. (1993). *Applied Strategic Planning*. McGraw-Hill.
- OECD. (2021). *Vocational Education and Training in Thailand*. OECD Publishing.
- Ollin, R., & Tucker, J. (2021). *The NVQ Assessor and Verifier Handbook* (3rd ed.). Kogan Page Limited.
- Tuenpusa, P., Boonpoo, S., & Chaisuk, P. (2021). Technical vocational education and training (TVET) workforce skill development policy and strategy to support the Fourth Industrial Revolution due to disruptive technology. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 9, 596–607.