



แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดขอนแก่น
**Guideline for the Development of Transformational Leadership among
Educational Institution Administrators under the Khon Kaen Provincial
Office of Vocational Education**

ชินกร ยอดสง่า^{1*}, กษมา ชนวงษ์², วีระพงษ์ เทียมวงศ์³

^{1,2,3}วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย, ประเทศไทย

Chinnakorn Todsanga^{1*}, Kasama Chanawongse², Veerapong Tiamvong³

^{1,2,3}College of Asian Scholars, Thailand

✉: * Chinnakornyodsanga@gmail.com

(*Author Corresponding Email)

Received: 12 May 2026; Revised: 26 May 2026; Accepted: 25 June 2026

© The Author(s) 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดขอนแก่น และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดขอนแก่น วิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 214 คน เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถามมาตรฐานค่า 5 ระดับ เป็นแบบตอบสนองคู่ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างและแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดขอนแก่นพบว่า สภาพปัจจุบัน โดยรวมอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และ ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดขอนแก่น โดยรวมเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านที่มีความต้องการจำเป็นมากที่สุด คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา รองลงมาคือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ รองลงมาคือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ รองลงมาคือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านที่มีความต้องการจำเป็นน้อยที่สุดคือ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดขอนแก่น มีทั้งหมด 5 ด้าน 15 แนวทาง ได้แก่ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา จำนวน 3 แนวทาง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ จำนวน 3 แนวทาง ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ จำนวน 3 แนวทาง ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล จำนวน 3 แนวทาง และ ด้านการสร้าง

วิสัยทัศน์ร่วม จำนวน 3 แนวทาง มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้ในการนำไปใช้เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดขอนแก่น โดยรวมความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ : แนวทาง ,ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ,สภาพปัจจุบัน ,สภาพที่พึงประสงค์

Abstract

The objectives of this research were to 1) study the current situation, desirable condition, and needs for transformational leadership of school administrators under the Khon Kaen Provincial Office of Vocational Education and 2) study guidelines for developing transformational leadership of school administrators under the Khon Kaen Provincial Office of Vocational Education. This research employed a mixed-methods approach. The sample consisted of 214 school administrators and teachers. The research instruments included a five-point rating scale questionnaire with dual-response format, a semi-structured interview form, and an evaluation form on suitability and feasibility. The statistics used for data analysis were percentage, mean, standard deviation, Priority Needs Index, and content analysis. The research findings revealed that the current situation, desirable condition, and needs for transformational leadership of school administrators under the Khon Kaen Provincial Office of Vocational Education were as follows: the overall current situation was at a high level; the overall desirable condition was at the highest level; and the overall priority needs for transformational leadership of school administrators under the Khon Kaen Provincial Office of Vocational Education, ranked from highest to lowest, were intellectual stimulation, inspirational motivation, idealized influence, individualized consideration, and shared vision, respectively. The guidelines for developing transformational leadership of school administrators under the Khon Kaen Provincial Office of Vocational Education comprised five aspects with a total of 15 guidelines: three guidelines for intellectual stimulation, three guidelines for inspirational motivation, three guidelines for idealized influence, three guidelines for individualized consideration, and three guidelines for shared vision. The overall suitability and feasibility of implementing these guidelines were at the highest level.

Keywords: Approach, Transformational Leadership, Current Situation, Desired Situation

1. บทนำ

โลกในยุคปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วเข้าสู่การเป็นโลกในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) ที่มีความเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็วทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) สังคมทุกสังคมถูกเชื่อมโยงเป็นสังคมเดียวกัน และเป็นสังคมแห่งข้อมูลข่าวสาร (ทศนา แคมมณี , 2561) ความผันผวนอย่างรวดเร็วของสถานการณ์โลกในปัจจุบัน ส่งผลกระทบในหลาย ๆ ด้าน ต่อการดำรงชีวิต เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และเทคโนโลยีอย่างเลี่ยงไม่ได้ สถานการณ์เหล่านี้เรียกว่า “VUCA World” ซึ่งนับว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ที่มีความซับซ้อน คลุมเครือ และยากที่จะอธิบาย ผลการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้กระทบทั้งทางบวกและทางลบทำให้มนุษย์จำเป็นต้องปรับตัวเพื่อการดำรงอยู่อย่างมีคุณภาพ แต่ละประเทศต้องเรียนรู้เพื่อปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลา และเตรียมพร้อมที่จะเผชิญกับความท้าทายจากกระแสโลก โดยปัจจัยสำคัญที่จะสามารถเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายดังกล่าวได้คือ การพัฒนาการศึกษา ซึ่งเป็น

กระบวนการสำคัญในการพัฒนาคนให้มีคุณภาพ เพื่อให้สังคมและประเทศชาติมีความก้าวหน้า การศึกษาในยุคใหม่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ผู้นำมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ เนื่องจากเป็นงานที่มีความรับผิดชอบสูงและมีงานหลาย ๆ ด้าน ที่จะต้องปรับปรุงและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น ผู้นำจึงต้องเป็นบุคคลที่มีความสามารถในการบริหารจัดการ มีวิสัยทัศน์ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม ดังนั้นบทบาทของผู้นำจึงเป็นปัจจัยสำคัญต่อการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ (กาญจนา อนันตศรี, 2560) การศึกษาในปัจจุบันจึงต้องมีการเปลี่ยนแปลงทักษะจากกระบวนการแบบดั้งเดิมไปสู่กระบวนการใหม่ ให้มีความยืดหยุ่น ท้าทายและสร้างสรรค์ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพและมีคุณสมบัติสอดคล้องกับความต้องการในการใช้กำลังคนของประเทศ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันของประเทศ ดังคำกล่าวที่ว่าการศึกษาพัฒนาคน คนพัฒนาเศรษฐกิจ สังคมและประเทศชาติ” แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2566-2570) มุ่งพัฒนาให้คนไทยมีทักษะและคุณลักษณะที่เหมาะสมกับโลกยุคใหม่ ทั้งทักษะในด้านความรู้ ทักษะทางพฤติกรรม และคุณลักษณะตามบรรทัดฐานที่ดีของสังคมและเร่งรัดการเตรียมพร้อมกำลังคนให้มีคุณสมบัติสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน และเอื้อต่อการปรับโครงสร้างเศรษฐกิจไปสู่ภาคการผลิตและบริการ เป้าหมายที่มีศักยภาพและผลิตภาพสูงขึ้น รวมทั้งให้ความสำคัญกับการสร้างหลักประกันและความคุ้มครองทางสังคมที่สามารถส่งเสริมความมั่นคงในชีวิต

ภาวะผู้นำเป็นพฤติกรรมของผู้บริหารที่มีความสัมพันธ์หรือมีอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตาม เพื่อทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกันโดยมีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เผชิญได้ซึ่งได้อำนาจอำนาจหน้าที่หรือการกระทำของผู้นำในการชักจูงหรือชี้นำบุคคลให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ (ไพฑูรย์ สีนลารัตน์, นักรบ หมี่แสน, 2561) หรือ ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมผู้อื่น โดยการใช้ศาสตร์และศิลป์ใน การโน้มน้าวจูงใจให้ผู้ตามมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้วยความพอใจ กระตุ้นให้ผู้อื่นได้คิดและแสดงความสามารถออกมาเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร สอดคล้องกับ Sararatana (2012) ที่กล่าวว่าภาวะผู้นำเป็นทั้ง ศาสตร์และศิลป์ ในกระบวนการบริหารจัดการ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรและก้าวทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลก ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีภาวะผู้นำในการบริหารองค์กร ให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นต่อองค์กรในอนาคต ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีพฤติกรรมบริหารอย่างเหมาะสมต้องเป็นผู้นำในการบริหารจัดการที่มีทั้งการปรับเปลี่ยนและการพัฒนาองค์การควบคู่กันไป ในทำนองเดียวกัน (นราวิทย์ นาควิเวก, 2560) กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีบทบาท 4 ประการ คือ 1) การกำหนดแนวทางหลัก (Pathfinding) 2) การสร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิผล (Aligning) 3) การมอบอำนาจ (Empowering) 4) การสร้างตัวแบบ (Modeling) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ (ธีรศักดิ์ ชนะบางแก้ว, 2565)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ความสามารถของผู้นำในการสร้างความผูกพันทางใจกับผู้ปฏิบัติงาน กระตุ้นให้พวกเขารู้สึกมีส่วนร่วมในเป้าหมายที่สูงส่ง และส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้องค์กรภาครัฐสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพและทันต่อยุคสมัย (สุรัตน์ สีสาทวิวัฒน์, 2560) ในทำนองเดียวกันภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการหรือพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกสามารถสร้างแรงจูงใจแก่ผู้ตามให้มีความรู้สึกผูกพันกับองค์กร มีความมุ่งมั่นที่จะทำงานเกินกว่าความคาดหวัง โดย

ผู้นำจะใช้คุณลักษณะด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี การสร้างวิสัยทัศน์ที่น่าดึงดูดใจ การกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ และการให้ความสำคัญต่อความต้องการส่วนบุคคลของผู้ตาม (สมยศ นาวิการ, 2555) จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของโรงเรียน เป็นสิ่งที่แสดงถึงคุณภาพของโรงเรียนที่ดำเนินการ โดยผ่านเครือข่ายบุคคลและบทบาทหน้าที่ขององค์กรภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการริเริ่มโครงสร้างกระบวนการทัศน์ใหม่ และภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์อย่างลึกซึ้งกับผู้อื่นเพื่อสร้างความสมบูรณ์ให้กับส่วนรวม มีการร่วมคิดและร่วมรับผิดชอบเป็นคุณลักษณะของผู้นำที่พยายามใช้เหตุผล เพื่อให้ผู้ตามยินยอมทำตามผลการปฏิบัติงานขององค์กร เป็นผลจากการปฏิบัติหน้าที่ของผู้นำ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนให้สูงขึ้น ดังนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อความคิด สร้างแรงจูงใจให้เกิดแก่ผู้ตามทำให้ทุกคนยินยอมทำตาม ทุ่มเทกำลังกายกำลังใจมองเห็นและผูกพันต่อวิสัยทัศน์ของผู้นำ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลง สามารถมองการณ์ไกลและสามารถรับรู้การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมได้เร็ว

ผู้บริหารสถานศึกษาจึงถือเป็นบุคคลสำคัญในการวางแผน เพื่อขับเคลื่อนสถานศึกษาตามกรอบนโยบายต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งจะเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำที่มีความเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันที่มีแนวคิดทฤษฎีเป็นที่ยอมรับและมีชื่อเสียงมาก คือ แนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory) ซึ่งเป็นทฤษฎีภาวะผู้นำแนวใหม่หรือกระบวนการทัศน์ใหม่เป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทัศน์ไปสู่ภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Vision and leadership) มีการกระจายอำนาจหรือการเสริมสร้างพลังงานใจ (Empowering) เป็นผู้ที่มีคุณธรรมและมีการกระตุ้นผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำด้วย ผู้นำหรือผู้บริหารที่มีภาวะการเปลี่ยนแปลงสามารถทำให้ประสิทธิภาพของงานและองค์กรสูงขึ้น แม้ว่าสภาพขององค์กรจะมีข้อจำกัดต่าง ๆ เพียงใด (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2543) ซึ่งความเป็นผู้นำตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ.2553 ให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญต่อการบริหารการศึกษาเพราะผู้บริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการปฏิรูปการศึกษาภายในโรงเรียน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำพาความสำเร็จไปสู่โรงเรียนที่มีคุณภาพ

สำนักงานอาชีวศึกษา จังหวัดขอนแก่น จัดการศึกษาภายใต้การบริหารจัดการของสถานศึกษาของรัฐที่จัดการเรียนการสอนระดับอาชีวศึกษา ซึ่งประกอบด้วยสถานศึกษาจำนวน 12 แห่ง ดังต่อไปนี้ 1) วิทยาลัยเทคนิคขอนแก่น 2) วิทยาลัยอาชีวศึกษาขอนแก่น 3) วิทยาลัยเทคนิคนครขอนแก่น 4) วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีขอนแก่น 5) วิทยาลัยการอาชีพขอนแก่น 6) วิทยาลัยการอาชีบบ้านไผ่ 7) วิทยาลัยการอาชีพพล 8) วิทยาลัยการอาชีพหนองสองห้อง 9) วิทยาลัยเทคนิคชุมแพ 10) วิทยาลัยเทคนิคน้ำพอง และ 11) วิทยาลัยการอาชีพกระนวนและ 12) วิทยาลัยเทคโนโลยีเกษตรอุตสาหกรรมขั้นสูงขอนแก่นประกอบด้วยครูและบุคลากรทางการศึกษาและนักเรียน นักศึกษาจำนวนมากและเป็นองค์กรขนาดใหญ่ จึงต้องเน้นการบริหารงานที่ต้องอาศัยความร่วมมือของบุคคลในองค์กรทุกฝ่าย เพื่อขับเคลื่อนและพัฒนาการศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายอาชีวศึกษา พ.ศ. 2568 มุ่งเน้นการพัฒนาผู้บริหาร ครู และผู้เรียนอาชีวศึกษาให้มีคุณภาพและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล โดยมีเป้าหมายหลักคือการส่งเสริมการเรียนรู้อาชีวศึกษาทุกที่ทุกเวลา (Anywhere

Anytime) ปฏิรูประบบอาชีวศึกษาและพัฒนาคุณภาพการศึกษา เสริมสร้างอาชีวศึกษาแห่งความสุข ปลอดภัย และเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และพัฒนาทักษะและศักยภาพของผู้เรียนในทุกมิติ ซึ่งถือว่าเป็นเรื่องที่สำคัญมากและเป็นเรื่องที่ยากในการพัฒนาสถานศึกษาตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทั้งนี้สืบเนื่องจากนโยบายที่มีการเปลี่ยนแปลงบ่อย งบประมาณถูกปรับลดอย่างต่อเนื่อง และภาระงานของครูที่ค่อนข้างมาก ผู้บริหารจึงเปรียบเสมือนเข็มทิศที่จะคอยชี้แนะผู้ร่วมงานให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านความร่วมมือ สร้างแรงจูงใจในการทำงานให้สูงขึ้น เกิดการยอมรับ ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมไปในทางที่ดี และพัฒนาขีดความสามารถของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้น นำไปสู่การบรรลุตามเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

จากความสำคัญและปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจทำการวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดขอนแก่น เพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ในการวางแผนพัฒนาการจัดการศึกษาอย่างมีระบบ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง สามารถวางแนวทางในการกำหนดนโยบายและพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดขอนแก่น
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดขอนแก่น

3. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) แบ่งเป็น 2 ระยะ คือ

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดขอนแก่น ประชากร ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา 52 คน ครู 429 คน รวมจำนวน 481 คน จากวิทยาลัย จำนวน 12 วิทยาลัย ในสังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดขอนแก่น กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดขอนแก่น ปีการวิจัย 2568 จำนวน 214 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 42 คน และครู จำนวน 172 คน โดยวิธีการเปิดตารางประมาณการขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970, อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2560) การได้มาของกลุ่มตัวอย่าง โดยวิธีการการสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) โดยการจับสลาก เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย คือ แบบสอบถามมาตรฐานค่า 5 ระดับ เป็นแบบตอบสนองคู่ (Dual – Response Format) ค่าความตรงเชิงเนื้อหา(Content Validity) โดยการหาค่า IOC ได้ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.80 – 1.00 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ อยู่ระหว่าง 0.50-0.89 และหาค่าความเชื่อมั่น โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.96 และ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้เทคนิค Modified Priority Needs Index : PNI_{modified} ในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (บุญชม ศรีสะอาด, 2541)

ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดขอนแก่น ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาที่มีแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นที่ยอมรับและมีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) จำนวน 9 คน ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดขอนแก่น ประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 12 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structure Interview) ประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดขอนแก่น

4. ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดขอนแก่น จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 214 คน โดยวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดขอนแก่น ทั้งหมด 5 ด้าน คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดขอนแก่น โดยรวมและรายด้าน

องค์ประกอบภาวะ ผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	PNI Modified	ลำดับ ความ ต้องการ จำเป็น
1. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	3.64	0.75	มาก	4.93	0.26	มากที่สุด	0.355	1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดขอนแก่น โดยรวมและรายด้าน (ต่อ)

องค์ประกอบภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของ ผู้บริหาร สถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	PNI Modified	ลำดับ ความ ต้องการ จำเป็น
2. ด้านการสร้าง แรงบันดาลใจ	3.67	0.68	มาก	4.94	0.26	มากที่สุด	0.345	2
3. ด้านการมีอิทธิพล อย่างมีอุดมการณ์	3.66	0.64	มาก	4.91	0.29	มากที่สุด	0.343	3
4. ด้านการคำนึงถึง ความเป็นปัจเจก บุคคล	3.72	0.64	มาก	4.90	0.31	มากที่สุด	0.317	4
5. ด้านการสร้าง วิสัยทัศน์ร่วม	3.76	0.58	มาก	4.92	0.28	มากที่สุด	0.306	5
เฉลี่ยรวม	3.69	0.66	มาก	4.92	0.28	มากที่สุด	0.333	-

จากตารางที่ 1 พบว่า สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดขอนแก่น โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.69$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ 1.ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม ($\bar{X} = 3.76$) 2.ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($\bar{X} = 3.72$) 3.ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($\bar{X} = 3.67$) 4.ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($\bar{X} = 3.66$) 5.ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ($\bar{X} = 3.64$) ตามลำดับ สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดขอนแก่น โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.92$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นเดียวกัน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ 1.ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($\bar{X} = 4.94$) 2.ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ($\bar{X} = 4.93$) 3.ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม ($\bar{X} = 4.92$) 4.ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($\bar{X} = 4.91$) 5.ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($\bar{X} = 4.90$) ตามลำดับ และการประเมินความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดขอนแก่น โดยรวมมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified} = 0.333$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ลำดับที่ 1 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุด ($PNI_{Modified} = 0.355$) ลำดับที่ 2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified} = 0.345$) ลำดับที่ 3 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น

($PNI_{Modified}=0.343$) ลำดับที่ 4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified}=0.317$) และลำดับที่ 5 ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นน้อยที่สุด ($PNI_{Modified}=0.306$)

2.แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดขอนแก่น มีแนวทาง 5 ด้านประกอบด้วย 15 แนวทางในการปฏิบัติ ได้แก่ 1) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา จำนวน 3 แนวทาง 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ จำนวน 3 แนวทาง 3) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ จำนวน 3 แนวทาง 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล จำนวน 3 แนวทาง และ 5) ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม จำนวน 3 แนวทาง รวมทั้งหมด 15 แนวทาง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X}=4.94$) และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X}=4.82$)

5. อภิปรายผล

5.1 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดขอนแก่น

สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดขอนแก่น พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.69$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม ($\bar{X}=3.76$) ทั้งนี้เป็นเพราะเกิดความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสถานการณ์โลกในปัจจุบัน ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับเปลี่ยนการบริหารสถานศึกษาให้เกิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากขึ้น แต่ยังคงขาดความรู้ความเข้าใจและทักษะด้านการเปลี่ยนแปลง จึงยังจัดการบริหารในด้านนี้ได้ไม่เต็มที่มากนัก ประกอบกับทุกคนเล็งเห็นบทบาทและความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อระบบการศึกษา จึงมีความคาดหวังให้ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับสูงมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของนพมาศ โสบุญ (2563) เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ พบว่า สภาพปัจจุบันของการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับการศึกษาของจิตอิสราภาพ ใจอารีย์ (2564) เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายดอยสันติคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันของการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับการศึกษาของพิรพัฒน์ พรสิริโกคากุล (2564) เรื่อง แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียน ข้อมือเหล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า สภาพปัจจุบันของการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับการวิจัยของริชชิวิน สะแลแม (2564) เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันของการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับการวิจัยของ ปุณญาพร ชาญ

ธนวัฒน์กุล (2565) เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับการวิจัยของพนิดา อินทรเหมือน (2565) เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดขอนแก่น โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.74$) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($\bar{X}=4.94$) ทั้งนี้เป็นเพราะสถานศึกษาอาชีวศึกษาต้องอาศัยความทุ่มเทและ ขวัญกำลังใจอย่างสูงในการถ่ายทอดความรู้และทักษะให้กับผู้เรียน การสอนไม่ใช่แค่การถ่ายทอดข้อมูล แต่ต้องใช้จิตวิญญาณครูในการดูแลและพัฒนาผู้เรียน การสร้างแรงบันดาลใจจึงเป็นที่ปรารถนาสูงสุด เพราะหมายถึงการที่สามารถจุดประกายและรักษาไฟในการทำงานของครูและบุคลากรได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของพงษ์ศักดิ์ บุบพิ (2564) เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

ความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดขอนแก่น โดยรวมมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น($PNI_{Modified}=0.333$) เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม ตามลำดับ ผลการวิจัยนี้แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดขอนแก่น มีการกระตุ้นทางปัญญาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย จึงส่งผลต่อความต้องการจำเป็นของการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันเป็นอย่างมาก ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการกระตุ้นทางปัญญาในการปฏิบัติงาน โดยสร้างวัฒนธรรมแห่งความร่วมมือและการมีส่วนร่วม สร้างพื้นที่ที่บุคลากรกล้าเปิดเผยปัญหา จัดประชุมปรึกษาหารืออย่างสม่ำเสมอ เพื่อระดมสมองและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นที่แตกต่าง ใช้กรณีศึกษาความสำเร็จในอดีตมาตอกย้ำความเชื่อมั่น และสร้างความชัดเจน มีการให้อำนาจทีมย่อยในการตัดสินใจ และมีการประเมินผลลัพธ์ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง มีระบบยกย่องให้รางวัล เพื่อเสริมแรงทางบวก รวมถึงสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นชุมชนการเรียนรู้ที่ปลอดภัย โดยผู้บริหารทำหน้าที่เป็นผู้นำทาง และผู้สนับสนุนทรัพยากรอย่างเต็มที่ ควบคู่ไปกับการให้อิสระทางวิชาการ และมีการยกย่องให้รางวัลอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้ความริเริ่มสร้างสรรค์เป็นเส้นทางสู่ความก้าวหน้าในวิชาชีพของครู และเป็นแบบอย่างในการฟังอย่างลึกซึ้ง และสร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยทางจิตวิทยา เพื่อให้บุคลากรกล้าแสดงออก จากนั้นจะกระตุ้นผ่านเวทีแลกเปลี่ยนที่เน้นการใช้ข้อมูล/หลักฐาน และ ใช้เครื่องมือช่วยคิด พร้อมทั้งเชื่อมโยงความคิดเห็นที่มีเหตุผลสู่การตัดสินใจและผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรม โดยมีการให้ Feedback ที่โปร่งใสเสมอ เพื่อสร้างวัฒนธรรมการวิพากษ์อย่างสร้างสรรค์และยอมรับความหลากหลายทางความคิด ส่วนการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมที่มีความ

ต้องการจำเป็นในการพัฒนาน้อยที่สุด เนื่องมาจากการบริหารสถานศึกษาในปัจจุบันมีการจัดประชุมอยู่เสมอ และนำกระบวนการ PLC เข้ามาช่วยในการแก้ปัญหา จึงมีความคุ้นเคยและสามารถปฏิบัติได้เป็นอย่างดี

5.2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน อาชีวศึกษาจังหวัดขอนแก่น ประกอบด้วย 5 ด้าน 15 แนวทางในการปฏิบัติ ได้แก่ 1) ด้านการกระตุ้นทาง ปัญญา มี 3 แนวทาง 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มี 3 แนวทาง 3) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์มี 3 แนวทาง 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มี 3 แนวทาง และ 5) ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม มี 3 แนวทาง จากการประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิพบว่ามีความเหมาะสมในการนำไปใช้เพื่อเป็นแนวทางการ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดขอนแก่น โดยรวมอยู่ ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.94$) และความเป็นไปได้ในการนำไปใช้เพื่อเป็นแนวทางการภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดขอนแก่น โดยรวมอยู่ในระดับมาก ที่สุด ($\bar{X}=4.82$) เช่นเดียวกัน ทั้งนี้เนื่องจากแนวทางดังกล่าวได้ถูกพัฒนาขึ้นผ่านกระบวนการสร้างและพัฒนา อย่างเป็นระบบตามหลักการและทฤษฎีที่ถูกต้อง โดยอาศัยข้อมูลเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณภาพเชิง ประจักษ์มาประกอบการพิจารณา ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาวิเคราะห์ทั้งหลักการ แนวคิดและข้อมูลพื้นฐานที่ เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ทำให้แนวทางครอบคลุม ทั้ง 5 ด้าน รวม จำนวน 15 แนวทาง ผลการประเมินพบว่า แนวทางที่จัดทำขึ้นมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับ มากที่สุดทั้งในภาพรวมและรายองค์ประกอบ โดยทุกองค์ประกอบต่างได้รับการยืนยันว่ามีความเหมาะสมและ ความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุดเช่นเดียวกัน ผู้วิจัยจึงเห็นว่า แนวทางการพัฒนาที่ได้มีความสอดคล้องกับ สภาพปัญหาและบริบทของสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดขอนแก่น สามารถนำไปใช้ได้จริงเพื่อนำไปใช้เป็นแนว ทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยจะช่วยให้มีการวางแผนพัฒนาการจัด การศึกษาอย่างมีระบบ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาให้เกิด ประสิทธิภาพ ครอบคลุมทั้ง 5 ด้าน

6. ข้อเสนอแนะ

6.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

6.1.1 จากการวิจัย พบว่า สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดขอนแก่น สรุปได้ว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม ดังนั้นผู้มีส่วน เกี่ยวข้องควรส่งเสริมให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านการกระตุ้นทาง ปัญญา ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องควรนำไปกำหนดนโยบาย วางแผน แก้ไข ส่งเสริมและอบรมเพื่อพัฒนาผู้บริหาร สถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

6.1.2 จากการวิจัย พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สรุปได้ว่า มีความต้องการด้านการสร้างแรงบันดาลใจมากที่สุด ดังนั้นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องควรส่งเสริมให้มีการ พัฒนาด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้วยการเชื่อมั่นในศักยภาพของครูว่าสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้ ส่งเสริมให้บุคลากรเห็นคุณค่าของงานที่ได้รับมอบหมาย ส่งเสริมให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการทำงาน

เพราะจะทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

6.1.3 จากการวิจัย พบว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักอาชีวศึกษาจังหวัดขอนแก่น มีองค์ประกอบหลัก 5 ด้าน และมีแนวทางการพัฒนา 15 แนวทาง ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหาร เพื่อใช้ประโยชน์ในการกำหนดนโยบายและพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

6.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

6.2.1 ควรมีการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นรายด้านโดยละเอียด โดยเฉพาะด้านที่มีระดับความต้องการจำเป็นมากที่สุด เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาได้ ตรงกับความต้องการอย่างแท้จริง

6.2.2 ควรมีการวิจัยเชิงปฏิบัติการในการนำแนวทางไปสู่การปฏิบัติอย่างแท้จริง

6.2.3 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

7. องค์ความรู้ใหม่

การวิจัยครั้งนี้ก่อให้เกิดประโยชน์และองค์ความรู้ใหม่ ดังนี้

7.1 ได้สารสนเทศเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดขอนแก่น

7.2 ได้แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดขอนแก่น เพื่อให้สามารถบริหารสถานศึกษาบรรลุเป้าหมายและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และได้กรอบในการวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงครั้งนี้ ซึ่งสามารถสังเคราะห์องค์ประกอบได้องค์ประกอบ 5 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
3. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
5. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม



รูปที่ 1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

เอกสารอ้างอิง

- กาญจนา อนันตศรี. (2560). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอเขาสมิง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด [งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยบูรพา].
- จิตอิสราภ ใจอารีย์. (2564). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายดอยสันติคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 3 [การศึกษา ค้นคว้าด้วยตนเอง, มหาวิทยาลัยพะเยา].
- ทิตนา แคมมณี. (2561). ศาสตร์การสอน. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธีรศักดิ์ ชนะบางแก้ว. (2565). บทบาทของภาวะผู้นำ.
https://www.baanjomyut.com/library_2/the_nature_of_leadership/03.html
- นพมาศ โสบุญ. (2563). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ [วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี].
- นราวิทย์ นาควิเวก. (2560). บทบาทผู้นำที่ดียุค 4.0. บริษัท เอ็กเซลเลนซ์ พีเพิล จำกัด.

- บุญชม ศรีสะอาด. (2541). *การพัฒนาการสอน*. สุวีริยาสาส์น.
- บุญญาพร ชาญธนวัฒน์กุล. (2565). *แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3* [วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา].
- พงษ์ศักดิ์ บุบพิ. (2564). *แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4* [วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย].
- พนิดา อินทรเหมือน. (2565). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1* [วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยหาดใหญ่].
- พีรพัฒน์ พรสิริโกคากุล. (2564). *แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนขอมือเหล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2*. มหาวิทยาลัยนอร์ทเทิร์น.
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์, & นักรบ หมื่นแสน. (2561). *ความเป็นผู้นำทางการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 3). สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2543). *ผลการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำนิสิตมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์* [วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ].
- รัชฎ์วัน สะแลแม. (2564). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2* [วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา].
- สมยศ นาวิการ. (2555). *ภาวะผู้นำทางการบริหาร*. ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุรัตน์ สีสาทวิวัฒน์. (2560). *ภาวะผู้นำในภาครัฐ*. โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610.
<https://doi.org/10.1177/001316447003000308>
- Saratana, W. (2012). *Concepts, theories and issues for educational administration* (8th ed.). Tippaya Wisut Publisher.