

แนวทางการเสริมสร้างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง  
ในการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีจังหวัดลำปาง

**The Guidelines for Competency Enhancing of School Administrators in  
Transformational Leader of Dual Vocational Education  
in Lampang Province**

สัญญา ศรีสมุทร และ ปณตนนท์ เกียรติประภากุล  
วิทยาลัยสารพัดช่างลำปาง, มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง  
**Sanya Srisamutr and Panotnon Teanprapakun**  
Lampang Polytechnic College Lampang Rajabhat University  
Corresponding Author E-mail : Sanya\_Srisamuth@hotmail.com

\*\*\*\*\*

**บทคัดย่อ**

การวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความต้องการจำเป็น และ 2) ศึกษาแนวทางการเสริมสร้างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีจังหวัดลำปาง กลุ่มเป้าหมาย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา สำหรับสถานศึกษาที่จัดการเรียนอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีในจังหวัดลำปาง จำนวน 69 คน ซึ่งได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ใช้รูปแบบการวิจัยเชิงสำรวจ และกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถามและประเด็นการสนทนากลุ่ม วิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีการเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นและการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัย พบว่า

1. ความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีจังหวัดลำปาง โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) ด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรม 2) ด้านการบริหารที่คุ้มค่าต่อการเปลี่ยนแปลง 3) ด้านผู้สร้างแรงบันดาลใจสู่ความสำเร็จ 4) ด้านนักคิดนักพัฒนาที่ก้าวทันโลก และ 5) ด้านการจัดการสถานศึกษาให้เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

2. ผลการศึกษาแนวทางการเสริมสร้างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีจังหวัดลำปาง พบว่า 1) ด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรม ควรเสริมสร้างโดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ และโดยการศึกษาดูงาน 2) ด้านการบริหารที่คุ้มค่าต่อการเปลี่ยนแปลง ควรเสริมสร้างโดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ การสอนงานและการเป็นพี่เลี้ยง และการศึกษาดูงาน 3) ด้านผู้สร้างแรงบันดาลใจสู่ความสำเร็จ พบว่า ควรเสริมสร้างโดยการสอนงานและการเป็นพี่เลี้ยง และการประชุมเชิงปฏิบัติการ 4) ด้านนักคิดนักพัฒนาที่ก้าวทันโลก ควรเสริมสร้างโดยการศึกษาดูงาน กรณีศึกษา และการศึกษด้วยตนเอง

\* วันที่รับบทความ : 16 กันยายน 2565; วันแก้ไขบทความ 15 ตุลาคม 2565; วันตอบรับบทความ : 16 ตุลาคม 2565

Received: September 16, 2022; Revised: October 15, 2022; Accepted: October 16, 2022

5) ด้านการจัดการสถานศึกษาให้เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ควรเสริมสร้างโดยการศึกษาดูงาน กรณีศึกษาและการฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน

**คำสำคัญ :** การเสริมสร้างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา; ผู้นำการเปลี่ยนแปลง; การจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี

## Abstracts

The purposes of this research were to 1) study the need assessment and 2) study the guidelines for competency enhancing of school administrators in Transformational Leader of Dual Vocational Education in Lampang Province. The target group were administrators 1gor educational institutions that provide vocational education in the bilateral system in Lampang Province, 69 people, derived from specific selection. This research was a quantitative research, use an exploratory research model. The group of key informants were 7 qualified persons. The tools used were questionnaires and group discussion issues. The Data were analyzed by Priority Needs Index (PNI) and content analysis methods.

The results of research found that

1. The results of research found that study the need assessment which concerning the guidelines for competency enhancing of school administrators in transformational Leader of Dual Vocational Education in Lampang Province so the needs assessment was sorted in descending order as follows: 1) Innovation leader 2) Worthwhile administrative to change 3) Inspirers for success 4) Globalized thinker developers 5) Eco system college

2. The results of study on the guidelines for competency enhancing of school administrators in transformational leader of Dual Vocational Education in Lampang Province found that when arrange them in order as the need assessment as follows: 1) Innovative leader should be strengthened by workshop and field trip 2) Worthwhile administrative to change should be strengthened by workshop coaching & mentoring and field trip 3) Inspirers for success should be strengthened by coaching & mentoring and workshop 4) Globalized thinker developers should be strengthened by field trip Case Study Method and individual study 5) Eco system college should be strengthened by field trip case study method and on-the-job training.

**Keywords :** Competency Enhancing of School Administrators; Transformational Leader ; Dual Vocational Education

## บทนำ

แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 เป็นแผนแม่บทระยะยาว 20 ปี ที่สถานศึกษาใช้เป็นกรอบแนวทางในการจัดการศึกษา ในยุทธศาสตร์ที่ 2 ว่าด้วยการผลิตและพัฒนากำลังคนการวิจัยและนวัตกรรมเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ มีเป้าหมายให้สถาบันการศึกษาและหน่วยงานที่จัดการศึกษาผลิตบัณฑิตที่มีความเชี่ยวชาญและเป็นเลิศเฉพาะด้าน มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น สัดส่วนการผลิตกำลังคนระดับกลางและระดับสูง จำแนกตามระดับ/ประเภทการศึกษา ในสาขาวิชาที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานและการพัฒนาประเทศเพิ่มขึ้น ร้อยละของสถาบันการศึกษาจัดการศึกษารูปแบบทวิภาคี/สหกิจศึกษา/หลักสูตรโรงเรียนในโรงงานตามมาตรฐานที่กำหนดเพิ่มขึ้น จำนวนหลักสูตรของสถานศึกษาที่จัด

การศึกษาทวิวุฒิ (Dual Degree) เพิ่มขึ้น จำนวนสถาบันอาชีวศึกษาและอุดมศึกษาที่จัดหลักสูตรสำหรับผู้มีความสามารถพิเศษเพิ่มขึ้น และมีภาคีเครือข่ายความร่วมมือระหว่างรัฐ เอกชน สถานประกอบการ สมาคมวิชาชีพและหน่วยงานที่จัดการศึกษาอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีเพิ่มขึ้น (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560 : 100-103) จากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 20 การจัดการอาชีวศึกษาการฝึกอบรมวิชาชีพ ให้จัดในสถานศึกษาของรัฐ สถานศึกษาของเอกชนสถานประกอบการ หรือโดยความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับสถานประกอบการ ทั้งนี้ให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการอาชีวศึกษาและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง (ราชกิจจานุเบกษา, 2546 : 7) พระราชบัญญัติการอาชีวศึกษา พ.ศ. 2551 มาตรา 8 การจัดการอาชีวศึกษา และการฝึกอบรมวิชาชีพให้จัดได้โดยรูปแบบดังต่อไปนี้ 1) การศึกษาในระบบ 2) การศึกษานอกระบบ 3) การศึกษาระบบทวิภาคี ทั้งนี้สถานศึกษาอาชีวศึกษาหรือสถาบันนั้น ต้องมุ่งเน้นการจัดการศึกษาระบบทวิภาคีเป็นสำคัญ (ราชกิจจานุเบกษา, 2551 : 3)

สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ได้จัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีเพื่อเพิ่มปริมาณ และคุณภาพผู้เรียนให้มีสมรรถนะสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน ขับเคลื่อนการจัดการศึกษาระบบทวิภาคีสอดคล้องกับนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา สนับสนุน ส่งเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจและสร้างความตระหนักให้แก่บุคลากรของสถานศึกษา โดยการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี (Dual Vocational Education : DVE) ต้องมีมาตรฐานไม่ต่ำกว่า กรอบมาตรฐานคุณวุฒิอาชีวศึกษาแห่งชาติ และมาตรฐานคุณวุฒิอาชีวศึกษา การจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีเป็นการจัดการศึกษาวิชาชีพที่เกิดจากข้อตกลงระหว่างสถาบันอาชีวศึกษา และสถานศึกษาอาชีวศึกษาที่เกิดขึ้นจากข้อตกลงระหว่างสถาบันอาชีวศึกษาหรือ สถานศึกษาอาชีวศึกษากับสถานประกอบการในเรื่องการจัดการหลักสูตรการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล เพื่อให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพตามมาตรฐานอาชีพและหรือมาตรฐานสากล มีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ทักษะการคิดวิเคราะห์และแก้ปัญหา ทักษะทางภาษาและการสื่อสาร ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และทักษะการทำงานร่วมกับผู้อื่น ซึ่งเป็นทักษะที่เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันสามารถสนองตอบความต้องการกำลังคน ตลอดจนความต้องการของผู้เรียนที่จะนำไปใช้ในการประกอบอาชีพได้ตรงตามสาขาที่เรียน รวมทั้งเปิดโอกาสให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นได้เพื่อความก้าวหน้าตามเส้นทางอาชีพ (สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา, 2562 : 1) มีสมรรถนะนำไปปฏิบัติงานหรือประกอบอาชีพอิสระได้ตามมาตรฐานการศึกษาวิชาชีพและมาตรฐานสมรรถนะของสาขาวิชานั้น ๆ โดยสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติและยุทธศาสตร์ชาติ

อนึ่งการจัดการอาชีวศึกษามีจุดมุ่งหมายในการจัดการศึกษาเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน และการพัฒนาประเทศ การจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีเป็นการจัดการวิชาชีพที่เกิดจากข้อตกลงระหว่างสถานศึกษาอาชีวศึกษาหรือสถาบัน กับสถานประกอบการ รัฐวิสาหกิจ หรือหน่วยงานของรัฐในเรื่องการจัดการหลักสูตรการเรียนการสอน การวัดและการประเมินผล ซึ่งสถานประกอบการมีความพร้อมในเรื่องเครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์ที่ทันสมัย ผู้เรียนได้รับการฝึกอาชีพ ได้เรียนรู้จากการปฏิบัติจริงในสถานประกอบการเป็นเวลาครึ่งหนึ่งของหลักสูตร ได้รับทักษะ ประสบการณ์ และได้รับสวัสดิการ จากสถาน

ประกอบการ แตกต่างจากการเรียนในระบบปกติ ซึ่งจากผลการสรุปการนิเทศติดตามการจัดอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี ประจำปีงบประมาณ 2563 ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาอาชีวศึกษาภาคเหนือในการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี พบว่า ด้านปัจจัยสนับสนุนของสถานศึกษาขนาดใหญ่ มีความพร้อมมากกว่าสถานศึกษาขนาดกลางและขนาดเล็ก สถานศึกษาขนาดเล็ก เช่น วิทยาลัยการอาชีพ ย่างขาดแคลนซึ่งวัสดุอุปกรณ์ โสตทัศนูปกรณ์ที่มีอยู่ ขาด และไม่ทันสมัย ด้านบุคลากรพบว่าครูผู้สอนและบุคลากร มีการโยกย้ายบ่อยทำให้ทำงานไม่ต่อเนื่อง ส่งผลต่อคุณภาพการทำงานและการจัดการเรียนการสอน ด้านสถานประกอบการในพื้นที่ใกล้เคียงกับสถานศึกษาขนาดเล็กที่เปิดรับนักเรียนระบบทวิภาคีมีจำนวนน้อยไม่สอดคล้องกับสาขาที่เปิดเรียนของสถานศึกษา ด้านกระบวนการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี ได้ดำเนินการจัดแผนการเรียน แผนการฝึกอาชีพ การฝึกงาน กำหนดวิธีการและเครื่องมือการวัดผลและการประเมินผล พบว่าส่วนใหญ่เขียนแผนการจัดการเรียนรู้ครบตามองค์ประกอบของแผนการจัดการเรียนรู้ แต่ยังไม่ปรากฏเครื่องมือวัดและประเมินผลที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของแผนการจัดการเรียนรู้ และแผนการฝึกอาชีพ (ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาอาชีวศึกษาภาคเหนือ, 2563 : 76) ซึ่งจากผลการศึกษาโดยสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย หรือ The Thailand Development Research Institute (TDRI) เรื่อง Vocational Education in Thailand: Its Evolution, Strengths Limitations, and Blueprint for future พบว่า คุณภาพของผู้กำลังเรียนเกือบ 1 ล้านคน ในวิทยาลัยของรัฐและเอกชน มีปัญหาเชิงคุณภาพ 4 ประการ คือ 1) ด้านคุณภาพของผู้สมัครเรียน มีคะแนนต่ำ 2) ด้านคุณภาพของผู้สอนยังขาดประสิทธิภาพ 3) ด้านหลักสูตรการเรียนการสอนไม่ทันสมัยส่วนใหญ่ไม่ใช่หลักสูตรฐานสมรรถนะ 4) ด้านอุปกรณ์ล้ำสมัย ซึ่งเป็นปัญหาที่จะต้องได้รับการแก้ไขโดยด่วน (Yongyuth Chalamwong, 2018 : 163-187)

ดังนั้นเพื่อเป็นการขับเคลื่อนสถานศึกษาให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง กับสภาพปัญหาที่เผชิญอยู่ ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาจึงต้องมีสมรรถนะประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะ ตามหลักสูตรการพัฒนาผู้อำนวยการสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา พ.ศ. 2563 โดยเฉพาะอย่างยิ่ง สมรรถนะหลักด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leader) ประกอบด้วย 5 ด้าน 1) การเป็นนักคิดนักพัฒนาที่ก้าวทันโลก 2) ผู้สร้างแรงบันดาลใจสู่ความสำเร็จ 3) การบริหารที่คุ้มค่าต่อการเปลี่ยนแปลง 4) การจัดการสถานศึกษาให้เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และ 5) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรม ประกอบกับแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ บาสและอโวลิโอ (Bass & Avolio, 1994 : 2-6) ประกอบด้วย 4 ด้าน 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation) 3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยจึงตระหนักและมีความสนใจศึกษาความต้องการจำเป็นและแนวทางการเสริมสร้างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านผู้นำ การเปลี่ยนแปลงในการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีจังหวัดลำปาง โดยการศึกษาดังกล่าวจะเป็นประโยชน์ต่อการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี ให้มีคุณภาพเป็นไปตามเจตนารมณ์ แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีจังหวัดลำปาง
2. เพื่อศึกษาแนวทางการเสริมสร้างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีจังหวัดลำปาง

## ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ใช้รูปแบบการวิจัยเชิงสำรวจ มีขั้นตอนดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน โดยมีรายละเอียด

**ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีจังหวัดลำปาง**

**1.1 กลุ่มเป้าหมาย** ได้แก่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ รองผู้อำนวยการฝ่ายแผนงานและความร่วมมือ หัวหน้าแผนกวิชาที่เปิดสอนระบบทวิภาคี หัวหน้างานความร่วมมือ หัวหน้างานอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี รวมกลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยทั้งสิ้น จำนวน 69 คน

**1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย** ได้แก่ แบบสอบถามเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีจังหวัดลำปาง มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ และแบบสอบถามปลายเปิด

**1.3 การสร้างเครื่องมือ** ได้แก่ (1) ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดแนวทางในการจัดสร้างแบบสอบถาม (2) สร้างแบบสอบถามโดยให้ครอบคลุมขอบเขตเนื้อหาที่ศึกษาความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับแนวทางการเสริมสร้างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีจังหวัดลำปาง (3) นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง แล้วนำไปปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ (4) นำเครื่องมือเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ เพื่อพิจารณาตรวจสอบ แก้ไข ปรับปรุง และหาความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยหาค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา (IOC) ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.80 - 1.00 (5) หาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ โดยการนำเครื่องมือไปทดลองใช้กับผู้บริหารสถานในอาชีวศึกษาจังหวัดแพร่ ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน โดยได้ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม ทั้งฉบับเท่ากับ 0.961 และ (6) จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์และนำแบบสอบถามไปเก็บรวบรวมข้อมูล

**1.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล** ด้วยแบบสอบถามความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับแนวทางการเสริมสร้างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีจังหวัดลำปาง โดยผู้วิจัยทำหนังสือขอความร่วมมือในการวิจัยจากสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง และนำส่งไปยังผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อขออนุญาตดำเนินการเก็บข้อมูลการวิจัยกับกลุ่มตัวอย่างโดยทางไปรษณีย์ และขอรับคืนทางไปรษณีย์ และ/หรือ เก็บข้อมูลด้วยตนเอง

**1.5 การวิเคราะห์ข้อมูล** ได้แก่ ข้อมูลการศึกษาความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับแนวทางการเสริมสร้างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีจังหวัดลำปาง เพื่อจัดลำดับความสำคัญใช้วิธี Priority Needs Index (PNI) แบบปรับปรุง (สุวิมล ว่องวานิช, 2562 : 279)

**ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาแนวทางการเสริมสร้างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีจังหวัดลำปาง โดยการสนทนากลุ่มจากผู้ทรงคุณวุฒิ**

**2.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล** ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) โดยคัดเลือกจากผู้มีคุณสมบัติ ที่เป็นผู้อำนวยการ/อดีตผู้อำนวยการ นักวิชาการ/นักการศึกษา ที่มีความเชี่ยวชาญด้านการจัดการศึกษา และดำรงตำแหน่งอย่างน้อย 5 ปี ขึ้นไป จำนวน 7 คน

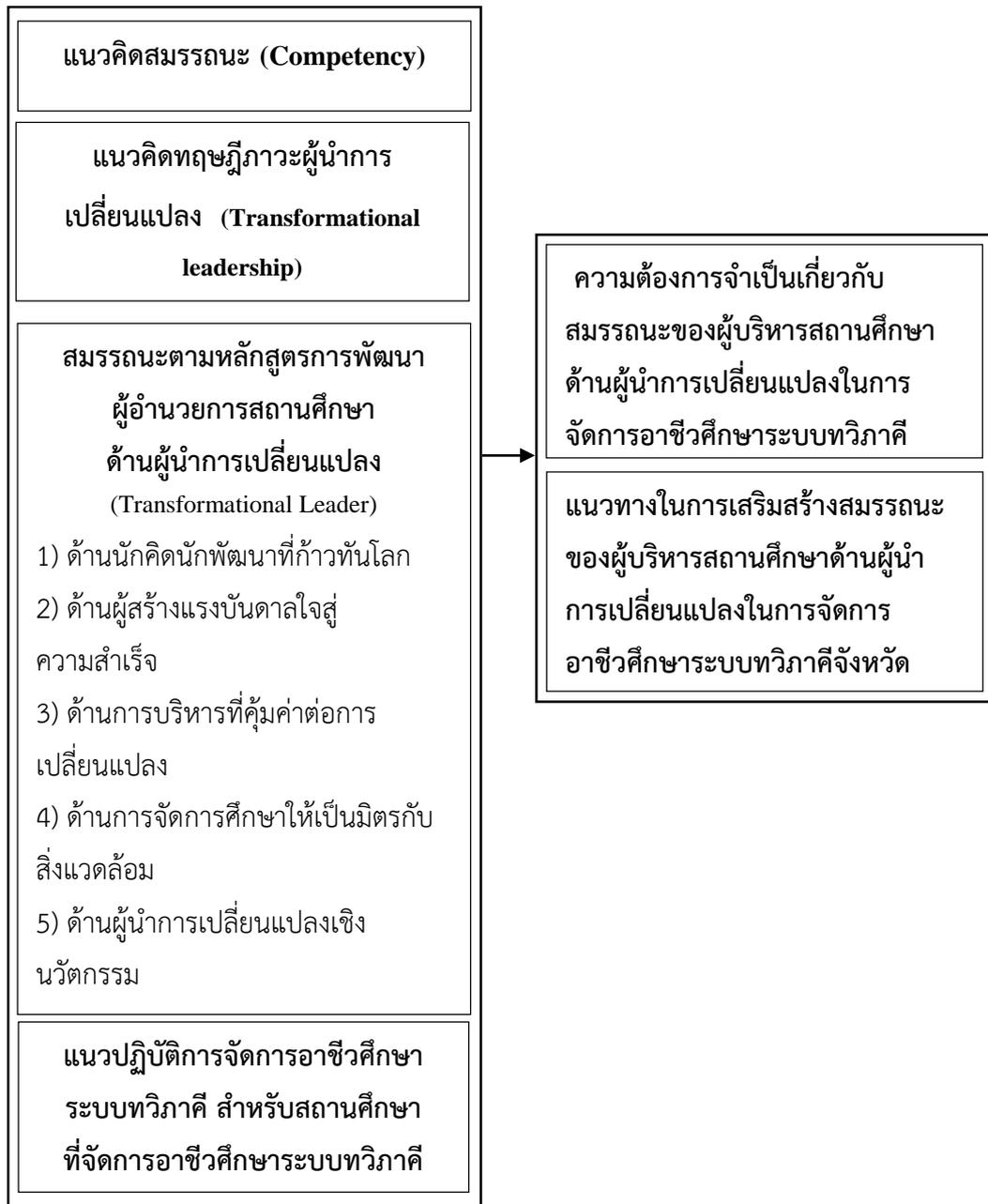
**2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย** ได้แก่ แบบบันทึกการสนทนากลุ่มเพื่อใช้ประกอบในการสนทนากลุ่มเพื่อศึกษาแนวทางการเสริมสร้างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีจังหวัดลำปาง โดยกำหนดประเด็นการสนทนากลุ่ม ใน 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านนักคิด นักพัฒนาที่ก้าวทันโลก 2) ด้านผู้สร้างแรงบันดาลใจสู่ความสำเร็จ 3) ด้านการบริหารที่คุ้มค่าต่อการเปลี่ยนแปลง 4) ด้านการจัดการศึกษาให้เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม 5) ด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรม โดยเรียงตามลำดับความต้องการจำเป็น 3 รายการในแต่ละด้าน

**2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล** ได้แก่ การสนทนากลุ่มแนวทางการเสริมสร้างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีจังหวัดลำปาง โดยทำหนังสือขอความร่วมมือในการวิจัยจากสำนักงานประสานงานบัณฑิตศึกษา หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา และนำส่งไปยังผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อขออนุญาตเข้าร่วมสนทนากลุ่ม โดยแนบโครงร่างวิทยานิพนธ์ฉบับย่อ และประเด็นการสนทนากลุ่ม พร้อมทั้งนัดหมายวัน เวลา และสถานที่ในการสัมมนา ดำเนินการการสนทนากลุ่ม โดยผู้วิจัยเป็นผู้ดำเนินการในการสนทนากลุ่มด้วยตนเอง จากนั้นได้ดำเนินการประเด็น การสนทนาในภาพรวม และแนวทางการเสริมสร้างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีจังหวัดลำปาง รายละเอียดโดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ นำแนวทางและข้อเสนอแนะปรึกษากับอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณา ปรับปรุง แก้ไข ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

**2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล** ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม วิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและการทบทวนเอกสารงานวิจัยวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้สังเคราะห์สมรรถนะหลักที่ 2 ผู้นำการเปลี่ยนแปลง จากสำนักพัฒนาสมรรถนะครูและบุคลากรอาชีวศึกษา (2563 : 18-22) เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยเกี่ยวกับแนวทางการเสริมสร้างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีจังหวัดลำปาง ดังนี้



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีจังหวัดลำปาง ผลปรากฏดังตารางที่ 1

**ตารางที่ 1** แสดงผลการศึกษาความต้องการจำเป็นของสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีจังหวัดลำปาง โดยภาพรวม

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา	ผลการศึกษาความต้องการจำเป็น					ค่าร้อยละ	ลำดับ
	I	D	I-D	(I-D)/D			
1. ด้านนักคิดนักพัฒนาที่ก้าวทันโลก	4.72	3.99	0.73	0.18	18.30	4	
2. ด้านผู้สร้างแรงบันดาลใจสู่ความสำเร็จ	4.75	4.01	0.74	0.18	18.45	3	
3. ด้านการบริหารที่คุ้มค่าต่อการเปลี่ยนแปลง	4.76	3.95	0.81	0.21	20.51	2	
4. ด้านการจัดการศึกษาให้เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	4.72	4.01	0.71	0.18	17.71	5	
5. ด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรม	4.76	3.94	0.82	0.21	20.81	1	

**หมายเหตุ:** ค่า I หมายถึง ค่าเฉลี่ยของสภาพที่ควรจะเป็น

ค่า D หมายถึง ค่าเฉลี่ยของสภาพที่เป็นจริง

ค่าร้อยละ คำนวณจาก  $\frac{(I-D)}{D} \times 100$

จากตารางที่ 1 ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นของสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีจังหวัดลำปาง โดยภาพรวม พบว่า ความต้องการจำเป็นเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) ด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรม 2) ด้านการบริหารที่คุ้มค่าต่อการเปลี่ยนแปลง 3) ด้านผู้สร้างแรงบันดาลใจสู่ความสำเร็จ 4) ด้านนักคิดนักพัฒนาที่ก้าวทันโลก 5) ด้านการจัดการสถานศึกษาให้เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยเมื่อพิจารณารายข้อในแต่ละด้าน พบว่า ความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีจังหวัดลำปาง ดังนี้ 1) ด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรม มีความต้องการจำเป็นรายข้อ 3 ลำดับแรกได้แก่ (1) ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล สำหรับการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี (2) ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล สำหรับการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี และ (3) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนการวิเคราะห์ข้อมูลเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี 2) ด้านการบริหารที่คุ้มค่าต่อการเปลี่ยนแปลง มีความต้องการจำเป็นรายข้อ 3 ลำดับแรกได้แก่ (1) ผู้บริหารสถานศึกษาได้ดำเนินการลงนามความร่วมมือกับสถานประกอบการต่างประเทศ (2) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้มีการกำกับ ติดตาม และประเมินผลอย่างต่อเนื่องทุกสามเดือน หกเดือน หรือ หนึ่งปี และ (3) ผู้บริหาร

สถานศึกษาสนับสนุนให้มีการประชุมแต่ละแผนกวิชา ระดมสมองเพื่อพัฒนาการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน 3) ด้านผู้สร้างแรงบันดาลใจสู่ความสำเร็จ มีความต้องการจำเป็นรายชื่อ 3 ลำดับแรกได้แก่ (1) ผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้เกณฑ์ประเมินในการตัดสินใจการทำงาน (2) ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระตุ้นให้บุคลากรพูดแสดงความคิดเห็นของตนเองออกมาได้ และ (3) ผู้บริหารสถานศึกษามีส่วนร่วมในการเจรจา ร่วมแก้ปัญหาข้อขัดแย้งในการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี 4) ด้านนักคิดนักพัฒนาที่ก้าวทันโลก มีความต้องการจำเป็นรายชื่อ 3 ลำดับแรกได้แก่ (1) ผู้บริหารสถานศึกษานำองค์ความรู้ใหม่ ๆ มาใช้ในการพัฒนางานในการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี (2) ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษาค้นคว้าหาความรู้ ติดตามองค์ความรู้ใหม่ ๆ เกี่ยวกับการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีในการจัดการเรียนการสอนของแต่ละสาขาวิชาตรงตามความต้องการของตลาดแรงงาน และ (3) ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดตัดสินใจบนพื้นฐานของหลักการ ข้อเท็จจริงและประสบการณ์ ไม่มีความลังเล ต้องกล้าคิด กล้าทำ กล้ารับผิดชอบ และกล้าเปลี่ยนแปลง 5) ด้านการจัดการสถานศึกษาให้เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มีความต้องการจำเป็นรายชื่อ 3 ลำดับแรกได้แก่ (1) ผู้บริหารสถานศึกษาประสานความร่วมมือในการเสริมสร้างพฤติกรรมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมกับ ชุมชน สถานประกอบการ และหน่วยงานจัดการศึกษาอื่น (2) ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาบุคลากรในการจัดกระบวนการเรียนรู้เสริมสร้างพฤติกรรมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและ (3) ผู้บริหารสถานศึกษามีการบูรณาการบริหารจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

ผลการศึกษานโยบายการเสริมสร้างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีจังหวัดลำปาง พบว่า 1) ด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรม ควรเสริมสร้างโดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ และโดยการศึกษาดูงาน 2) ด้านการบริหารที่คุ้มค่าต่อการเปลี่ยนแปลง ควรเสริมสร้างโดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ การสอนงานและการเป็นพี่เลี้ยง และการศึกษาดูงาน 3) ด้านผู้สร้างแรงบันดาลใจสู่ความสำเร็จ พบว่า ควรเสริมสร้างโดยได้การสอนงานและการเป็นพี่เลี้ยง และการประชุมเชิงปฏิบัติการ 4) ด้านนักคิดนักพัฒนาที่ก้าวทันโลก ควรเสริมสร้างโดยการศึกษาดูงาน กรณีศึกษา และการศึกษาดูด้วยตนเอง 5) ด้านการจัดการสถานศึกษาให้เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ควรเสริมสร้างโดยการศึกษาดูงาน กรณีศึกษาและการฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน

## อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีจังหวัดลำปาง ผู้วิจัยขออภิปรายผลในประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. การศึกษาความต้องการจำเป็นผลการศึกษาความต้องการจำเป็นจำเป็นเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีจังหวัดลำปาง พบว่าความต้องการจำเป็นเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) ด้านผู้นำ การเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรม 2) ด้านการบริหารที่คุ้มค่าต่อการเปลี่ยนแปลง 3) ด้านผู้สร้างแรงบันดาลใจสู่ความสำเร็จ 4) ด้านนักคิดนักพัฒนาที่ก้าวทันโลก 5) ด้านการจัดการสถานศึกษาให้เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ทั้งนี้เนื่องมาจากหลักสูตรการพัฒนา

ผู้อำนวยการสถานศึกษา สำนักพัฒนาสมรรถนะครูและบุคลากรอาชีวศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา พ.ศ. 2563 สมรรถนะด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leader) ซึ่งประกอบไปด้วยสมรรถนะทั้งหมด 5 ด้าน มาทำการศึกษาวิจัย เมื่อพิจารณารายข้อในแต่ละด้าน พบว่า ความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีจังหวัดลำปาง ใน 3 ลำดับแรก โดยผู้วิจัยทำการอภิปรายผลในประเด็นที่สำคัญๆ ดังนี้

1.1 ด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรม มีความต้องการจำเป็นรายข้อ 3 ลำดับแรก ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล สำหรับการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี 2) ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล สำหรับการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี 3) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนการวิเคราะห์ข้อมูลเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี ทั้งนี้อาจเนื่องจากเทคโนโลยีดิจิทัลได้เข้ามามีส่วนสำคัญในการดำเนินชีวิตของมนุษย์เป็นนวัตกรรมที่เปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินชีวิตของมนุษย์ในโลกปัจจุบันอย่างกว้างขวางและรวดเร็วที่สุด ในการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีมีความจำเป็นในการนำเอาเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ ออกแบบ พัฒนา ดำเนินการ และประเมินผล ของสภาพแวดล้อมของการเรียนการสอนและสื่อการเรียนรู้ เพื่อนำไปพัฒนาเป็นระบบของการสอนและการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนการนำเทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการศึกษาอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี เป็นการสร้างแรงกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ในยุคใหม่ อันจะส่งผลให้บุคลากรทางการศึกษาและผู้เรียนเกิดความมีวินัย สามารถเรียนรู้ด้วยตัวเอง รวมทั้งเทคโนโลยีดิจิทัลมีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การบริหารจัดการองค์กรต่าง ๆ ต้องเปลี่ยนไปตามยุคสมัย เทคโนโลยีดิจิทัลจึงมีความสำคัญการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี สอดคล้องกับสำนักพัฒนาสมรรถนะครูและบุคลากรอาชีวศึกษา (2563 : 18) ของ ที่กล่าวว่า สมรรถนะหลักที่ 2 ผู้นำการเปลี่ยนแปลง นักคิดนักพัฒนาที่ก้าวทันโลก (Globalized Thinker Developers) สามารถเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นนักคิดนักพัฒนาทันโลก กล้าทำ กล้าตัดสินใจ ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีสมรรถนะด้านดิจิทัล (Digital Literacy) ในยุคศตวรรษที่ 21 (21st Century) สามารถปรับตนเองและบทบาทสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงเพื่อขับเคลื่อนสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเปลี่ยนแปลงด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล และผู้สร้างแรงบันดาลใจสู่ความสำเร็จ (Inspirers for Success) สามารถสร้างกรอบความคิด (Mindset) ให้แก่ บุคลากรในสถานศึกษาด้วยแรงบันดาลใจยอมรับการเปลี่ยนแปลง และขับเคลื่อนสถานศึกษาให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล (Digital Disruption) สู่การบริหารสถานศึกษาจากสภาพความเสื่อมถอยในด้านอาชีวศึกษาที่เผชิญสู่ความสำเร็จ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ อัจฉรา พยัคฆ์เกษม (2558 : 166-175) ได้ศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอคลองขลุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการพัฒนาตนเอง หน่วยงานต้นสังกัด จัดอบรมสัมมนาพัฒนาความคิดในการวิเคราะห์ และสังเคราะห์สร้างเครือข่ายผู้บริหารสถานศึกษา จัดทำคู่มือผู้บริหารยุคใหม่กับการปรับตัวสู่โลกยุคดิจิทัลและเทคโนโลยี และยังคงสอดคล้องกับ อารียา จารุภูมิ (2559 : 108) ที่ได้ศึกษา

เกี่ยวกับสมรรถนะของบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อรองรับเศรษฐกิจดิจิทัลของหน่วยงานราชการ: กรณีศึกษาศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง จากผลการศึกษาพบว่า 1) สมรรถนะในปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านสมรรถนะหลักที่จำเป็นในงาน ด้านสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านทักษะ และด้านความรู้ 2) ความต้องการสมรรถนะ เมื่อประเทศไทยเข้าสู่สังคมเศรษฐกิจดิจิทัล มีความต้องการ อยู่ในระดับสูงทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้านสมรรถนะหลักที่จำเป็นในงาน และด้านสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ ทั้งนี้ช่องว่างสมรรถนะสูงสุด 5 อันดับแรก ได้แก่ ด้านความรู้ที่จำเป็นในกฎหมาย ด้านทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ ทักษะการคำนวณ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ และทักษะที่จำเป็นในงาน 3) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเตรียมพร้อมรองรับเศรษฐกิจดิจิทัล ควรมีการส่งเสริมในเรื่อง Digital Mindset วัฒนธรรมดิจิทัลในองค์กร ได้แก่ ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ ความสามารถในการค้นหาข้อมูลต่าง ๆ รวมถึงการวิเคราะห์ ข้อมูลที่มีคุณภาพจากข้อมูลที่มีอยู่มากมาย การเรียนรู้เกี่ยวกับทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ถูกต้อง ทักษะในการทำงานรูปแบบใหม่ การใช้เครื่องมือเพื่อให้สามารถทำงานร่วมกันได้ในสถานที่ต่าง ๆ ทักษะการปกป้องข้อมูลและผู้อื่นที่เกี่ยวข้องรวมถึงจรรยาบรรณในการใช้งาน

1.2 ด้านการบริหารที่คุ้มค่าต่อการเปลี่ยนแปลง มีความต้องการจำเป็นรายชื่อ 3 ลำดับแรก ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาได้ดำเนินการลงนามความร่วมมือกับสถานประกอบการต่างประเทศ 2) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้มีการกำกับ ติดตาม และประเมินผลอย่างต่อเนื่องทุกสามเดือน หกเดือน หรือหนึ่งปี 3) ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้มีการประชุมแต่ละแผนกวิชา ระดมสมองเพื่อพัฒนาการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน ทั้งนี้อาจเนื่องจากผู้บริหารสร้างเครือข่าย และสร้างความสัมพันธ์ต่อเนื่องอย่างสม่ำเสมอกับสถานประกอบการต่างประเทศ จนเกิดความน่าเชื่อถือและมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ซึ่งสถานประกอบการต่างประเทศจะช่วยสร้างความรู้ความเข้าใจแก่ผู้เรียน ทำให้ผู้เรียนได้รับการจัดการเรียนการสอนเน้นการปฏิบัติจริงกับสถานประกอบการต่างประเทศจริง สามารถนำรายวิชาชีพไปจัดฝึกในสถานประกอบการต่างประเทศได้ เพื่อให้เกิดความรู้จริงจากการปฏิบัติงาน ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาแรงงานที่มีปริมาณและคุณภาพของประเทศ ทำให้สถานศึกษามีผู้สำเร็จการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ สถานประกอบการต่างประเทศมีทรัพยากรแรงงานจากสถานศึกษาที่มีปริมาณและคุณภาพตรงตามความต้องการของสถานประกอบการต่างประเทศนั้น ผู้เรียนได้รับทั้งความรู้ภาคทฤษฎี และปฏิบัติพร้อมทั้งมีงานรองรับเมื่อจบการศึกษา สอดคล้องกับ สำนักพัฒนาสมรรถนะครูและบุคลากรอาชีวศึกษา (2563 : 5) ที่ระบุว่า สมรรถนะหลักที่ 2 ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leader) มุ่งพัฒนาผู้บริหารจัดการองค์กรให้เกิดความคุ้มค่าในการเปลี่ยนแปลง และยังสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 20 (ราชกิจจานุเบกษา, 2546 : 7) การจัดการอาชีวศึกษา การฝึกอบรมวิชาชีพ ให้จัดในสถานศึกษาของรัฐ สถานศึกษาของเอกชนสถานประกอบการ หรือโดยความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับสถานประกอบการ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (2562 :

25) ที่กล่าวว่า การจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีเป็นการจัดการศึกษาวิชาชีพที่เกิดจากข้อตกลงระหว่างสถานศึกษาอาชีวศึกษาหรือสถาบันกับสถานประกอบการ รัฐวิสาหกิจ หรือหน่วยงานของรัฐ เพื่อประโยชน์ในการผลิตและพัฒนากำลังคนได้ตรงตามความต้องการของตลาดแรงงาน ตลอดจนเป็นการส่งเสริมสนับสนุนความร่วมมือในการพัฒนาหลักสูตร การจัดการศึกษาการวัดและประเมินผลร่วมกันระหว่างภาครัฐและเอกชน สอดคล้องกับงานวิจัยของอัจฉรา พยัคฆ์เกษม (2558 : 166-175) ได้ศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอคลองขลุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ หน่วยงานต้นสังกัดนิเทศ ติดตามการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเพื่อให้ผู้บริหารตระหนักและตื่นตัวถึงการพัฒนาและแก้ไขการบริหารสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง มอบนโยบายให้ผู้บริหารสถานศึกษานิเทศภายในชั้นเรียนอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง และส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาวิเคราะห์บุคลากรเป็นรายบุคคล วางบุคลากรให้เหมาะสมกับงานตำแหน่งเสริมแรงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเต็มใจ นิเทศการเรียนการสอนโดยใช้หลักกัลยาณมิตร

1.3 ด้านผู้สร้างแรงบันดาลใจสู่ความสำเร็จ มีความต้องการจำเป็นรายชื่อ 3 ลำดับแรก ได้แก่

1) ผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้เกณฑ์ประเมินในการตัดสินใจการทำงาน 2) ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระตุ้นให้บุคลากรพูดแสดงความคิดเห็นของตนเองออกมาได้ 3) ผู้บริหารสถานศึกษามีส่วนร่วมในการเจรจา ร่วมแก้ปัญหาข้อขัดแย้งในการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้กระตุ้นบุคลากร เป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจที่คอยขับเคลื่อนบุคลากรและสถานศึกษาให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและยอมรับการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้ที่มีส่วนร่วม ทุกกิจกรรม ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำการทำงานเป็นทีมได้มีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้เกิดแรงบันดาลใจในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา ทำให้เกิดความสำเร็จทุกวัตถุประสงค์และเป้าหมายสู่ความสำเร็จ สอดคล้องกับ สำนักพัฒนาสมรรถนะครูและบุคลากรอาชีวศึกษา (2563 : 5) ที่ระบุว่า สมรรถนะหลักที่ 2 ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leader) มุ่งพัฒนาผู้บริหารจัดการองค์กรให้เกิดความคุ้มค่าในการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับแนวคิดของ แมคเคลแลนด์ (McClelland, 1973 : 57-83) เสนอว่า แรงจูงใจ/เจตคติ (Motives/Attitude) เป็นแรงจูงใจ หรือแรงขับภายใน ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมาย หรือมุ่งสู่ความสำเร็จ เป็นต้น และยังสอดคล้องกับแนวคิดของ เบิร์นส์ (Burns, 2003 : 264-266) ได้กล่าวถึงทฤษฎีผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยมองว่าผู้นำเป็นผู้มีอำนาจชนิดหนึ่งที่เน้นความสัมพันธ์การรวมตัวกันอย่างมีความมุ่งหมาย แต่ผู้นำแตกต่างจากผู้มีอำนาจ ผู้มีอำนาจคำนึงถึงแต่แรงจูงใจของตน ส่วนผู้นำจะค้นหาแรงจูงใจของผู้ตาม และยกระดับแรงจูงใจของผู้ตามให้สูงขึ้นโดยค่อย ๆ กระตุ้นแรงจูงใจของผู้ตามอย่างต่อเนื่อง ผู้นำจะตระหนักถึงความต้องการและแรงจูงใจของผู้ตามผู้นำ และผู้ตามมีปฏิสัมพันธ์กัน ในลักษณะยกระดับความต้องการซึ่งกันและกันก่อให้เกิดการเปลี่ยนสภาพทั้งสองฝ่ายคือเปลี่ยนผู้ตามไปเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและเปลี่ยนผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปเป็นผู้นำเชิงศีลธรรม กล่าวคือผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม และจะกระตุ้นผู้ตามให้เกิดความสำนึกและยกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นตามทฤษฎีระดับขั้นความต้องการของมาสโลว์และทำให้ผู้ตามเกิดจิตสำนึกของอุดมการณ์และยึดถือค่านิยมเชิงศีลธรรมเป็นค่านิยม

สุดท้าย เช่น สิทธิมนุษยชน อิสรภาพความยุติธรรม ความเสมอภาค นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ บาสและอโวลิโอ (Bass and Avolio, 1994 : 112-122) กล่าวว่า เมื่อผู้นำเป็นฝ่ายที่รักมากขึ้นในเรื่องการตอบสนองต่อความต้องการขั้นพื้นฐานของผู้ตามโดยการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกันระหว่างผู้นำกับผู้ตามโดยที่ผลงานที่ได้ตามข้อตกลงระหว่างกัน ผู้นำจะให้รางวัลแก่ผู้ตามซึ่งอาจจะเป็นการเลื่อนขั้น ตำแหน่ง โบนัส เป็นต้น เรียกว่า การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward: CR) ระดับขั้นทั้ง 3 ขั้นนี้ เป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ส่วนระดับที่ผู้นำจะมีประสิทธิผลมากที่สุด ก็คือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ หรือเรียกว่า “4I’s” (four I’s) คือ การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ซึ่งองค์ประกอบที่เพิ่มขึ้น คือ การสร้างแรงบันดาลใจ สอดคล้องกับงานวิจัยของ อัจฉรา พยัคฆ์เกษม (2558 : 166-175) ได้ศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอคลองขลุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการทำงานเป็นทีม หน่วยงานต้นสังกัดส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษา ระดมความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อพัฒนาแก้ไขปัญหาร่วมกันกระจายอำนาจบริหาร 4 ฝ่ายคือ ฝ่ายบริหารงานวิชาการ ฝ่ายบริหารงานบุคคล ฝ่ายบริหารงานการเงิน และฝ่ายบริหารงานทั่วไป โดยสนับสนุนงบประมาณอย่างเพียงพอ

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

#### 1.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1.1 จากผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีจังหวัดลำปาง ด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรม โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ดังนั้นสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา หรือ สำนักนโยบายและแผน อาชีวศึกษาจังหวัดลำปาง ผู้บริหารสถานศึกษา ควรเสนอ ให้มีการศึกษาดูงาน การประชุมเชิงปฏิบัติการ ผลักดัน หรือจัดให้มีนโยบายและงบประมาณสนับสนุนเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อจะได้นำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี รวมถึงการเข้าถึงข้อมูลและการใช้ข้อมูลให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ให้เกิดนวัตกรรมต่อไป

1.1.2 จากผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีจังหวัดลำปาง ด้านการบริหารที่คุ้มค่าต่อการเปลี่ยนแปลง มีค่าเฉลี่ยลำดับที่สอง สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา หรือ สำนักนโยบายและแผน อาชีวศึกษาจังหวัดลำปาง ผู้บริหารสถานศึกษา ควรเสนอ ให้มีนโยบายศึกษาด้วยตนเอง และจัดให้มีกรณีศึกษา เพื่อพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร

1.1.3 จากผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีจังหวัด

ลำปาง ด้านผู้สร้างแรงบันดาลใจสู่ความสำเร็จ มีค่าเฉลี่ยลำดับที่สาม สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา หรือ สำนักนโยบายและแผน อาชีวศึกษาจังหวัดลำปาง ผู้บริหารสถานศึกษา ควรเสนอ ให้มีนโยบายศึกษาด้วยตนเอง และจัดให้มีกรณีศึกษา เพื่อพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร

## 1.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ควรศึกษาแนวทางเสริมสร้างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ในแต่ละด้าน คือ 1) ด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรม 2) ด้านการบริหารที่คุ้มค่าต่อการเปลี่ยนแปลง 3) ด้านผู้สร้างแรงบันดาลใจสู่ความสำเร็จ 4) ด้านนักคิดนักพัฒนาที่ก้าวทันโลก 5) ด้านการจัดการสถานศึกษาให้เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ตามลำดับของค่าเฉลี่ยความต้องการจำเป็น เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผน แนวทางเสริมสร้างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาตามความต้องการจำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในแต่ละด้านตามลำดับ

1.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ควรนำแนวทางการเสริมสร้างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาใน 3 ด้านคือ 1) ด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรม 2) ด้านการบริหารที่คุ้มค่าต่อการเปลี่ยนแปลง 3) ด้านผู้สร้างแรงบันดาลใจสู่ความสำเร็จ เสนอต่อสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา หรือ สำนักนโยบายและแผน อาชีวศึกษาจังหวัดลำปาง เพื่อผลักดันเป็นนโยบาย เพื่อให้เกิดการพัฒนาต่อไป

## 2. ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

2.1 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้บริหารการศึกษา เกี่ยวกับ ด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรม ของหน่วยงานอื่นๆ ในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ

2.2 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารด้านการบริหารที่คุ้มค่าต่อการเปลี่ยนแปลง ของสถานศึกษาหรือหน่วยงานอื่นๆ ในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ

2.3 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารด้านผู้สร้างแรงบันดาลใจสู่ความสำเร็จ ของสถานศึกษาหรือหน่วยงานอื่นๆ ในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ

2.4 ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับแนวทางการเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรม ด้านการบริหารที่คุ้มค่าต่อการเปลี่ยนแปลง ด้วยแนวทางการประชุมเชิงปฏิบัติการ

2.5 ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับแนวทางการเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ด้านผู้สร้างแรงบันดาลใจสู่ความสำเร็จ ด้วยแนวทางการสอนงาน และการเป็นพี่เลี้ยง และการประชุมเชิงปฏิบัติการ

## เอกสารอ้างอิง

ราชกิจจานุเบกษา. (2546). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. เล่มที่ 116 ตอนที่ 74 ก หน้า 1-23.

ราชกิจจานุเบกษา. (2551). พระราชบัญญัติการอาชีวศึกษา พ.ศ. 2551. เล่มที่ 125 ตอนที่ 43 ก หน้า 1-24.

ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาอาชีวศึกษาภาคเหนือ. (2563). *สรุปผลการนิเทศติดตามการจัดอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีประจำปีงบประมาณ 2563*. สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.

- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579*. กรุงเทพมหานคร: บริษัท พรินทิงกราฟฟิค จำกัด.
- สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. (2562). *หลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติการจัดการอาชีวศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ และระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง เรื่องที่ 8 การจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาค*. กรุงเทพมหานคร: สำนักมาตรฐานการอาชีวศึกษาและวิชาชีพ สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา.
- สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. (2556). *แนวทางปฏิบัติการจัดการอาชีวศึกษาระบบ ทวิภาคี ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องมาตรฐานการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี พ.ศ.2557*. กรุงเทพมหานคร: บริษัท จามจุรีโปรดักส์ จำกัด.
- สำนักพัฒนาสมรรถนะครูและบุคลากรอาชีวศึกษา. (2563). *หลักสูตรการพัฒนาผู้อำนวยการสถานศึกษา ประจำปีงบประมาณ 2563*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2562). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อัจฉรา พยัคฆ์เกษม. (2558). *แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอคลองขลุงสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- อารีญา จารุภูมิ. (2559). *สมรรถนะของบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อรองรับเศรษฐกิจดิจิทัลของหน่วยงานราชการ กรณีศึกษาศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง*. การค้นคว้าอิสระ รัชศาสตร์มหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- Bass, B. M. & Avolio, B. J. (1994). *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (Eds.). (1994). *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*. Sage Publications, Inc.
- Burns, J. M. (2003). *Transforming Leadership : A New Pursuit of Happiness*. New York: Grove Press.
- McClelland, D. C. (1973). *Test for Competence, Rather Than Intelligence*. American Psychologists. 28 (1), 57-83.
- Yongyuth Chalamwong. (2018). Vocational Education in Thailand: Its Evolution, Strengths, Limitations, and Blueprint for the Future: An Old Elephant in Search of a New Mahout. *Education in Thailand*. 42 (1), 163-187.