

**ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำร่วมเพื่อการเปลี่ยนผ่านทาง
สังคม ของคณะกรรมการองค์การนักวิชาชีพในอนาคตแห่งประเทศไทย (อวท.)
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา**

Needs and Guidelines for Shared Leadership Development for Social
Transition of the Board of Association of Future Thai Professional (AFT)
under the Office of the Vocational Education Commission

วารุณี กรัดเนียม¹ เฮนรี ยู อันซุนดา² ณัฏฐ์ ชาคำมูล³ และ อนุชา กองพ่วง⁴
Warunee Kradniam, Henry Yuh Anchunda, Nat Chakhammul and Anucha Kornpuang

Received: February 19, 2026

Revised: April 23, 2026

Accepted: April 23, 2026

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำร่วมเพื่อการเปลี่ยนผ่านทางสังคม และ 2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำร่วมเพื่อการเปลี่ยนผ่านทางสังคม ของคณะกรรมการองค์การนักวิชาชีพในอนาคตแห่งประเทศไทย (อวท.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน โดยในขั้นตอนการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารและนักเรียนนักศึกษาที่เป็นคณะกรรมการอวท. สถานศึกษาอาชีวศึกษาภาคเหนือ จำนวน 307 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถาม โดยพบว่าค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.966 โดยสถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการจัดลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็นโดยใช้วิธี Priority Needs Index แบบปรับปรุง (PNI modified) สำหรับการศึกษาเชิงคุณภาพ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัยเชิงคุณภาพ คือ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 5 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง โดยพบว่าค่า IOC ระหว่าง 0.60-1.00 โดยสถิติที่ใช้ ได้แก่ การวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัย พบว่า 1) ความต้องการจำเป็นใน

¹⁻⁴ มหาวิทยาลัยนเรศวร; Naresuan University

Corresponding author, e-mail: Krujoywarunee@gmail.com. Tel. 062-2626-422

การพัฒนาภาวะผู้นำร่วมๆ โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง ลำดับความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ ระดับบุคคล (PNI modified = 0.561) รองลงมาคือ ระดับกลุ่ม (0.525) และระดับสังคม/ชุมชน (0.513) โดยประเด็นที่ต้องการพัฒนาเร่งด่วน ได้แก่ การเขียนรายงานสะท้อนผล การเปิดโอกาสให้ได้แย้งเชิงตรรกะในที่ประชุม และความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ของโครงการ และ 2) การพัฒนาภาวะผู้นำร่วมเพื่อการเปลี่ยนผ่านทางสังคมของคณะกรรมการ อวท. ควรดำเนินการในลักษณะ การพัฒนาแบบบูรณาการหลายระดับ ซึ่งเริ่มจากการพัฒนาศักยภาพของบุคคล สู่การสร้างระบบการทำงานแบบมีส่วนร่วมในระดับกลุ่ม และขยายผลไปสู่การสร้างคุณค่าทางสังคมผ่านการทำงานร่วมกับชุมชน อันจะนำไปสู่การพัฒนาผู้นำรุ่นใหม่ที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสามารถขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงได้อย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: ความต้องการจำเป็น, ภาวะผู้นำร่วม, การเปลี่ยนผ่านทางสังคม, องค์การนักวิชาชีพในอนาคตแห่งประเทศไทย

Abstract

The purposes of this research article were 1) to study the needs for developing shared leadership for social transition; and 2) to study the approaches to developing shared leadership for social transition of the board of Association of Future Thai Professional (AFT) under the Office of the Vocational Education Commission. A mixed methods research approach was used. For the quantitative research, the sample consisted of 307 administrators and students who were members of the AFT board under the Office of the Vocational Educational Commission in northern Thailand, selected using multi-stage random sampling. The research instrument was a questionnaire with a reliability coefficient of 0.966. Statistical analyses included percentages, mean, standard deviations, and prioritizing needs using the modified Priority Needs Index (PNI). For the qualitative research, the key informants in this qualitative research consisted of 5 individuals selected using purposive sampling. The research instrument used was a semi-structured interview questionnaire. The IOC (Information Analysis Value) ranged from 0.60 to 1.00. The statistical method used was content analysis. The research findings revealed that 1)

the overall need for shared leadership development was high, with the highest need being at the individual level (PNI modified = 0.561), followed by the group level (0.525) and the societal/community level (0.513). The issues requiring urgent development included writing reflective reports, providing opportunities for logical debate in meetings, and accountability for project outcomes; and 2) the shared leadership development for social transition by the AFT board should be implemented in a multi-level leadership development approach, starting with individual capacity building, moving towards creating a collaborative working system at the group level, and expanding to creating social value through collaboration with communities. This will lead to the development of new leaders who were socially responsible and can drive sustainable change.

Keywords: Needs, Shared Leadership, Social Transition, Future Professionals
Organization of Thailand

บทนำ

ในสังคมโลกปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและรุนแรง (Disruption) เทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทและอิทธิพลต่อผู้คนในสังคม ส่งผลให้องค์กรต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่เป็นพลวัต (Dynamic Environment) เพื่อเป็นการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่มีความสลับซับซ้อนในช่วงศตวรรษนี้ ภาวะผู้นำจึงเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญในการพัฒนาตนเองและสังคม ซึ่งการเป็นผู้นำแบบดั้งเดิมในอดีตหรือผู้นำแบบวีรบุรุษ (Heroic Leader) เพียงคนเดียวอาจไม่สามารถขับเคลื่อนองค์กรได้เท่าที่ควร (ครูบ้านนอก, 2566) สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนานักเรียน นักศึกษา ให้มีทักษะความเป็นผู้นำและมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร จึงมีนโยบายให้สถานศึกษาจัดกิจกรรมในรูปแบบขององค์กรนักวิชาชีพในอนาคตแห่งประเทศไทย (อวท.) เพื่อเตรียมความพร้อมสู่ตลาดแรงงานและการเป็นพลเมืองที่ดี (สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา, 2566) อย่างไรก็ตาม จากสภาพการณ์ปัจจุบันพบว่าสังคมไทยกำลังเผชิญภาวะวิกฤตที่เยาวชนขาดภาวะผู้นำ ไม่มีแรงจูงใจ และเคยชินกับการเป็นผู้ตามมากกว่าผู้นำ ไม่กล้าแสดงความคิดเห็นที่แตกต่าง ซึ่งเป็นอุปสรรคสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร นักศึกษาให้เข้มแข็งและยั่งยืน (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2550) เพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าวและ

ยกระดับศักยภาพผู้นำนักศึกษา แนวคิด ภาวะผู้นำร่วม (Collective Leadership) และผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคม (Social Change Model of Leadership: SCML) จึงเป็นกรอบทฤษฎีที่สำคัญ โดย W.K. Kellogg Foundation (2007) ได้เสนอว่า ภาวะผู้นำร่วมไม่ใช่เรื่องของตัวบุคคลเพียงคนเดียว แต่เป็นกระบวนการทำงานร่วมกันของกลุ่มคนที่มีแรงจูงใจเดียวกัน มีการแบ่งปันวัตถุประสงค์ และร่วมกันกำหนดเป้าหมาย โดยเน้น 4 องค์ประกอบ คือ การรู้จักตนเองและชุมชน (Know Community), การสร้างทีมที่เข้มแข็ง (Build a strong team), การพัฒนาปัจเจกบุคคล (Develop individual), และการสร้างการเปลี่ยนแปลง (Make the change) สอดคล้องกับแนวคิด SCML หรือ The 7 C's Model ที่มองภาวะผู้นำเป็นกระบวนการ (Process) มากกว่าตำแหน่ง (Position) เน้นการปลูกฝังค่านิยม 3 ระดับ คือ ระดับบุคคล เช่น การตระหนักรู้ในตนเอง, ระดับกลุ่ม เช่น การทำงานร่วมกันและการโต้แย้งเชิงตรรกะ, และระดับสังคม เช่น การเป็นพลเมืองดีและการสร้างการเปลี่ยนแปลง (Komives et al., 2011; ณัฏฐ์ ชาคำมูล และคณะ, 2556) ซึ่งการบูรณาการแนวคิดเหล่านี้จะช่วยเปลี่ยนพฤติกรรมจากผู้นำที่สั่งการ มาเป็นผู้นำที่เน้นความร่วมมือและการรับใช้สังคม

จากการศึกษาข้อมูลเชิงพื้นที่และการสำรวจการทำงานของคณะกรรมการองค์การนักวิชาชีพในอนาคตแห่งประเทศไทย (อวท.) ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา พบปัญหาในการบริหารงานสำคัญ 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านวิชาการ มักไม่บรรลุวัตถุประสงค์เนื่องจากผู้นำขาดทักษะการนิเทศงาน 2) ด้านบริหารงานบุคคล สมาชิกขาดขวัญและกำลังใจเนื่องจากผู้นำขาดการมีส่วนร่วม 3) ด้านงบประมาณ ขาดความโปร่งใสในการบริหารจัดการ และ 4) ด้านบริหารทั่วไป เกิดความล่าช้าจากการขาดการมอบหมายงานที่ชัดเจน (กิตติยา สุขเกษม และคณะ, 2565) นอกจากนี้จากการสังเกตการณ์ในพื้นที่วิจัยภาคเหนือยังพบว่า นักศึกษาที่เป็นคณะกรรมการ อวท. ยังขาดทักษะในการทำงานเป็นทีม การประสานงานในแนวราบ และการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ซึ่งปัญหาเหล่านี้สะท้อนให้เห็นว่ารูปแบบการพัฒนาผู้นำในปัจจุบันยังไม่สามารถตอบโจทย์การสร้างภาวะผู้นำร่วม ที่จำเป็นต่อการบริหารองค์กรยุคใหม่ได้อย่างแท้จริง (ฐิติพงษ์ ตรีสร และอนุชา กอนพวง, 2562)

จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่าภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership) เป็นแนวคิดที่ได้รับการยืนยันจากนักวิชาการหลายท่านว่ามีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้สามารถปรับตัวและก้าวผ่านความท้าทายในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม งานวิจัยที่ผ่านมาส่วนใหญ่มุ่งศึกษาในบริบทของอุดมศึกษาทั่วไปหรือองค์กรภาคธุรกิจ และยังขาดการศึกษาที่เจาะจงไปยังกลุ่มผู้นำนักศึกษาในระบบอาชีวศึกษา

โดยเฉพาะคณะกรรมการองค์การนักวิชาชีพในอนาคตแห่งประเทศไทย (อวท.) ซึ่งมีบทบาทเชิงสถาบันที่มีลักษณะเฉพาะแตกต่างจากองค์กรนักศึกษาทั่วไป อีกทั้งยังไม่มีมีการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำร่วมของกลุ่มดังกล่าวอย่างเป็นระบบ และขาดแนวทางเชิงประจักษ์ที่สอดคล้องกับกรอบคุณลักษณะ “คนดี คนเก่ง และมีความสุข” ในบริบทอาชีวศึกษาไทย ช่องว่างทางการวิจัยดังกล่าวจึงสะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นในการศึกษาค้นคว้าเพื่อให้ได้แนวทางในการยกระดับคุณภาพผู้นำนักศึกษาอาชีวศึกษาให้สามารถนำพาองค์กรก้าวผ่านกระแสการเปลี่ยนแปลง และสร้างประโยชน์ต่อชุมชนและประเทศชาติได้อย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำร่วมเพื่อการเปลี่ยนผ่านทางสังคม ของคณะกรรมการองค์การนักวิชาชีพในอนาคตแห่งประเทศไทย (อวท.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการอาชีวศึกษา
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำร่วมเพื่อการเปลี่ยนผ่านทางสังคม ของคณะกรรมการองค์การนักวิชาชีพในอนาคตแห่งประเทศไทย (อวท.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการอาชีวศึกษา

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) ประกอบด้วย

1. การศึกษาวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) ผู้วิจัยดำเนินการสังเคราะห์เนื้อหาจากการศึกษาหลักการ องค์ความรู้ แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แนวคิดภาวะผู้นำร่วม (Collective Leadership) ของ W.K. Kellogg Foundation และแนวคิดผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคม (Social Change Model of Leadership: SCML) เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยและสร้างเครื่องมือสำหรับการศึกษาความต้องการจำเป็น

2. การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำร่วม ดำเนินการดังนี้

- 2.1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหาร หัวหน้างานกิจกรรม ครูที่ปรึกษาองค์กรนักวิชาชีพในอนาคตแห่งประเทศไทย (อวท.) และนักเรียนนักศึกษาซึ่งเป็นคณะกรรมการองค์การนักวิชาชีพในอนาคตแห่งประเทศไทย (อวท.) ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการอาชีวศึกษา ภาคเหนือ ปีการศึกษา 2568 จำนวน 1,500 คน จากสถานศึกษา 75 แห่ง

2.2 กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 307 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ Krejcie and Morgan และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Random Sampling) โดยมีขั้นตอนดังนี้

ขั้นแรก ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยแบ่งตามสังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาภาคเหนือ เขต 1-4 จากนั้นใช้วิธีการสุ่มแบบกลุ่ม (Cluster Sampling) เพื่อคัดเลือกหน่วยงานหรือสถานศึกษาในแต่ละเขต และในขั้นสุดท้ายใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) เพื่อคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างจากบุคลากรในสถานศึกษาที่ได้รับการสุ่มให้ได้จำนวนรวมทั้งสิ้น 307 คน

เครื่องมือวิจัย แบบสอบถาม (Questionnaire) มาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ระหว่าง 0.60-1.00 และค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ที่นับเท่ากับ 0.966

การเก็บรวบรวมข้อมูล ดำเนินการส่งแบบสอบถามผ่านระบบออนไลน์ (Google Forms) และติดตามผลการตอบกลับ

การวิเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการจัดลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็นโดยใช้วิธี Priority Needs Index แบบปรับปรุง (PNI modified)

3. การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำร่วม ดำเนินการดังนี้

3.1 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ คณะกรรมการ อวท. จำนวน 5 คน (ประไพพิมพ์ สุธีวสินนท์ และประสพชัย พสุนนท์, 2559) ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยมีคุณสมบัติเป็นนักวิชาการ ผู้บริหารสถานศึกษา หรือคณะกรรมการบริหาร อวท. ระดับภาคหรือระดับชาติ

3.2 เครื่องมือวิจัย แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) ที่สร้างขึ้นโดยนำผลจากการสำรวจความต้องการจำเป็นในขั้นตอนที่ 1 มากำหนดเป็นกรอบคำถาม

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) และจัดบันทึกประเด็นสำคัญตามวันและเวลาที่นัดหมาย

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยการถอดเทปและวิเคราะห์ประเด็นตามกรอบแนวคิดเพื่อสรุปเป็นแนวทางการพัฒนา

สรุปผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ที่ 1 ผลการวิจัยพบว่า คณะกรรมการรองคณบดีการศึกษาศึกษาในอนาคตแห่งประเทศไทย (อวท.) มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำร่วมเพื่อการเปลี่ยนผ่านทางสังคม โดยภาพรวมมีความต้องการจำเป็นอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีลำดับความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ ระดับบุคคล (Individual Synergy) มีค่า PNI modified เท่ากับ 0.561 โดยประเด็นที่ต้องการพัฒนาเร่งด่วนที่สุด คือ การมีส่วนร่วมในการเขียนรายงานสะท้อนผลหลังเข้าร่วมกิจกรรม (Reflection) รองลงมาคือ ระดับกลุ่ม (Group Synergy) มีค่า PNI modified เท่ากับ 0.525 ประเด็นที่ต้องการพัฒนาเร่งด่วนที่สุด คือ การเปิดโอกาสให้สมาชิกร่วมอภิปรายโต้แย้งในที่ประชุมด้วยเหตุผลและสุภาพ (Controversy with Civility) และระดับสังคม/ชุมชน (Community Synergy) มีค่า PNI modified เท่ากับ 0.513 ประเด็นที่ต้องการพัฒนาเร่งด่วนที่สุด คือ ความกล้าตัดสินใจและรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ทั้งสำเร็จและล้มเหลวของโครงการ

วัตถุประสงค์ที่ 2 ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำร่วมเพื่อการเปลี่ยนผ่านทางสังคม ของคณะกรรมการ อวท. ประกอบด้วยการพัฒนาใน 3 ระดับ ได้แก่ 1) ระดับบุคคล มุ่งเน้นการรู้จักและเข้าใจตนเองผ่านเครื่องมือประเมิน (SWOT Analysis) และการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (ID Plan) เพื่อเสริมสร้างวินัยและความรับผิดชอบ 2) ระดับกลุ่ม มุ่งเน้นการสร้างระบบการทำงานที่โปร่งใสและตรวจสอบได้ โดยเฉพาะข้อมูลทางการเงิน การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน และการพัฒนาทักษะการสื่อสารเชิงสร้างสรรค์ และ 3) ระดับสังคม/ชุมชน มุ่งเน้นการเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติจริง (Action Learning) ผ่านโครงการจิตอาสาที่บูรณาการทักษะวิชาชีพเพื่อแก้ปัญหาชุมชน และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ

อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยเรื่องความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำร่วมเพื่อการเปลี่ยนผ่านทางสังคม ของคณะกรรมการรองคณบดีการศึกษาศึกษาในอนาคตแห่งประเทศไทย (อวท.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ผู้วิจัยขอเสนอประเด็นการอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยทั้ง 2 ข้อ โดยเชื่อมโยงกับบริบท ข้อมูลเชิงประจักษ์ และแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำร่วมเพื่อการเปลี่ยนผ่านทางสังคม ของคณะกรรมการรองคณบดีการศึกษาศึกษาในอนาคตแห่งประเทศไทย (อวท.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ผลการวิจัยพบว่า คณะกรรมการ อวท. มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำร่วมเพื่อการเปลี่ยนผ่านทางสังคม โดยภาพรวมมีความ

ต้องการจำเป็นอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบรายด้าน พบว่า ระดับบุคคล (Individual Synergy) มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมาคือ ระดับกลุ่ม (Group Synergy) และระดับสังคม/ชุมชน (Community Synergy) ตามลำดับ ผลการวิจัยนี้สะท้อนให้เห็นถึงปรากฏการณ์ที่น่าสนใจว่า แม้แนวคิด ภาวะผู้นำร่วม (Collective Leadership) จะมุ่งเน้นกระบวนการทำงานเป็นทีมและการแบ่งปันบทบาทการนำ แต่รากฐานสำคัญที่สุดที่นักศึกษาอาชีวศึกษาสะท้อนว่ายังขาดแคลนและต้องการพัฒนามากที่สุดคือ ด้านด้านบุคคล หรือความเข้มแข็งจากภายในตนเอง ประเด็นนี้สามารถอภิปรายได้ว่า

1.1 การขาดทักษะการสะท้อนคิด (Reflection) เป็นจุดเปราะบางสำคัญของผู้นำนักศึกษา ผลการวิจัยระบุชัดเจนว่าประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุดในระดับบุคคล คือ การมีส่วนร่วมในการเขียนรายงานสะท้อนผลหลังเข้าร่วมกิจกรรม สิ่งนี้ชี้ให้เห็นว่า ในการดำเนินกิจกรรมของ อวท. ที่ผ่านมา อาจมุ่งเน้นที่การ ปฏิบัติงาน ให้สำเร็จตามเป้าหมาย (Task-oriented) มากกว่าการเรียนรู้ จากกระบวนการทำงาน (Process-oriented) นักศึกษาจึงรู้สึกว่าการขาดกระบวนการคิดทบทวนสิ่งที่ได้ทำลงไป ทั้งนี้เป็นเพราะผู้นำนักศึกษาของ อวท. ขาดทักษะการสะท้อนคิด (Reflection) สามารถอธิบายได้จากหลายปัจจัยที่เชื่อมโยงกัน ประการแรก วัฒนธรรมการจัดกิจกรรมในระบบอาชีวศึกษาไทยมักให้ความสำคัญกับผลสัมฤทธิ์เชิงปริมาณ เช่น จำนวนกิจกรรม รางวัลที่ได้รับ และความสำเร็จตามตัวชี้วัด มากกว่าการสร้างกระบวนการเรียนรู้จากประสบการณ์ (Experiential Learning) อย่างเป็นระบบ ประการที่สอง ผู้บริหารและครูที่ปรึกษาอาจขาดเครื่องมือหรือแนวทางที่ชัดเจนในการกระตุ้นให้นักศึกษาถอดบทเรียนจากการทำงาน ส่งผลให้ขั้นตอนการสะท้อนคิดถูกละเลยหรือถูกมองว่าไม่จำเป็น ประการที่สาม นักศึกษาอาชีวศึกษาส่วนใหญ่ได้รับการฝึกทักษะในเชิงปฏิบัติและเทคนิค ทำให้คุ้นเคยกับการลงมือทำมากกว่าการหยุดคิด วิเคราะห์ตนเอง อันเป็นผลมาจากรูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่ไม่ได้บูรณาการทักษะการคิดเชิงวิพากษ์และการตระหนักรู้ในตนเอง (Self-awareness) ไว้ในกระบวนการอย่างจริงจัง ปัจจัยเหล่านี้รวมกันทำให้กิจกรรมของ อวท. ดำเนินไปในลักษณะที่มุ่งเน้นการทำงานให้เสร็จสิ้น (Task-oriented) โดยไม่มีพื้นที่เพียงพอสำหรับการเรียนรู้จากกระบวนการ (Process-oriented) ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาภาวะผู้นำที่ยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Komives et al. (2011) ในโมเดล ผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคม (SCML) ที่ระบุว่า ความมีสติสัมปชัญญะ (Consciousness of Self) เป็นค่านิยมพื้นฐานในระดับบุคคลที่สำคัญที่สุด เพราะหากผู้นำขาดการตระหนักรู้ในตนเอง ขาดการสะท้อนคิดถึงค่านิยม อารมณ์ และเจตคติของตน ย่อมยากที่จะไปสร้างความสัมพันธ์หรือทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ การที่นักศึกษาต้องการ

พัฒนาด้านการสะท้อนคิด ยังสอดคล้องกับแนวคิดการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ที่ณัฐ วิชามูล และคณะ (2556) ได้เสนอไว้ว่าเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาผู้นำ โดยเฉพาะการถอดบทเรียนเพื่อสกัดขุมความรู้จากประสบการณ์จริง ซึ่งจะช่วยให้เปลี่ยน ความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) ในตัวบุคคลให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเองและองค์กร

1.2 ความท้าทายในการจัดการความขัดแย้งด้วยเหตุผลในระดับกลุ่ม ในระดับกลุ่ม ผลการวิจัยพบว่าประเด็น การเปิดโอกาสให้สมาชิกร่วมอภิปรายโต้แย้งในที่ประชุมด้วยเนื้อหาสาระอย่างสุภาพ และ การบริหารความขัดแย้งในทีมด้วยการเจรจาอย่างมีสติ เป็นเรื่องที่ต้องการพัฒนาเร่งด่วน ผลการวิจัยนี้สะท้อน วัฒนธรรมความเกรงใจ หรือการหลีกเลี่ยงความขัดแย้งที่มักพบในสังคมไทย ซึ่งอาจเป็นอุปสรรคต่อ ภาวะผู้นำร่วม ตามกรอบของ W.K. Kellogg Foundation (2007) ที่เน้นการระดมสมองและการแลกเปลี่ยนมุมมองที่หลากหลาย (Diversity), การที่ผู้นำนักศึกษาต้องการพัฒนาทักษะนี้ แสดงว่าพวกเขาเริ่มตระหนักแล้วว่า การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ไม่ใช่แค่การมีความสามัคคีแบบผิวเผิน แต่ต้องสามารถถกเถียงกันด้วยเหตุผล เพื่อนำไปสู่ข้อสรุปที่ดีที่สุดร่วมกันได้ ทั้งนี้เป็นเพราะผู้นำนักศึกษา อวท. ประสบความท้าทายในการจัดการความขัดแย้งด้วยเหตุผลในระดับกลุ่ม มีรากฐานสำคัญจากบริบททางวัฒนธรรมและโครงสร้างการเรียนรู้ที่ฝังลึกในสังคมไทย กล่าวคือ วัฒนธรรมความเกรงใจ และการให้ความสำคัญกับความสามัคคีในกลุ่มมากกว่าการแสดงความคิดเห็นที่แตกต่าง ทำให้สมาชิกในทีมมักเลือกที่จะเงียบหรือยอมรับโดยไม่แสดงข้อโต้แย้ง แม้จะเห็นต่างก็ตาม ประกอบกับระบบการศึกษาที่ผ่านมาส่วนใหญ่ปลูกฝังให้นักศึกษาเคารพและเชื่อฟังผู้อาวุโสหรือผู้นำโดยไม่ตั้งคำถาม ทำให้ขาดทักษะการถกเถียงเชิงตรรกะอย่างสร้างสรรค์ (Constructive Debate) นอกจากนี้ การขาดพื้นที่ปลอดภัยทางจิตวิทยา (Psychological Safety) ในการแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างภายในองค์กร ยิ่งทำให้นักศึกษาไม่กล้าแสดงออกอย่างตรงไปตรงมา เพราะเกรงว่าจะกระทบต่อความสัมพันธ์หรือถูกมองว่าเป็นผู้สร้างปัญหา ปัจจัยเหล่านี้รวมกันทำให้การอภิปรายโต้แย้งด้วยเนื้อหาสาระอย่างมีเหตุผลและการบริหารความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์ยังคงเป็นทักษะที่พัฒนาได้ยากในบริบทของผู้นำนักศึกษาอาชีวศึกษาไทย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของศิริวรรณ ภูริวัฒนธรรม (2568) ที่พบว่า ทักษะการแก้ปัญหาาร่วมกันและการจัดการความขัดแย้ง เป็นหัวใจสำคัญของภาวะผู้นำแบบร่วมมือ ที่จะช่วยสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ให้กับองค์กรการศึกษา

1.3 ความต้องการยกระดับความรับผิดชอบสู่ความเป็นพลเมือง ในระดับสังคม ในระดับสังคม/ชุมชน ประเด็นที่มีค่า PNI_ (modified) สูงสุดคือ ความกล้าตัดสินใจและรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ทั้งสำเร็จและล้มเหลวของโครงการ ผลการวิจัยนี้ชี้ให้เห็นถึงความต้องการก้าวข้ามจากการ

เป็นเพียงผู้จัดการกิจกรรม ไปสู่การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) ที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม (Accountability) อย่างแท้จริง สอดคล้องกับเป้าหมายของ SCML ในด้านความเป็นพลเมือง (Citizenship) ที่มุ่งเน้นให้บุคคลตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อตนเองที่มีต่อชุมชน, การที่นักศึกษา รู้สึกว่าตนเองยังขาดความกล้าในการรับผิดชอบต่อ อาจเกิดจากระบบการบริหารจัดการที่ยังไม่เอื้ออำนวยให้พวกเขามีอำนาจในการตัดสินใจอย่างเต็มที่ หรือขาดระบบพี่เลี้ยงที่คอยสนับสนุน เมื่อเกิดความผิดพลาด ทั้งนี้เป็นเพราะผู้นำนักศึกษา อวท. ยังขาดความกล้าในการตัดสินใจและรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ของโครงการในระดับสังคมนั้น มีที่มาจากหลายปัจจัยที่เชื่อมโยงกันอย่างซับซ้อน ประการแรก โครงสร้างการบริหารองค์กรนักศึกษาในระบบอาชีวศึกษายังคงเป็นแบบรวมศูนย์อำนาจ โดยครูที่ปรึกษาหรือผู้บริหารมักเป็นผู้ตัดสินใจหลัก ทำให้นักศึกษาถูกจำกัดบทบาทให้เป็นเพียงผู้ปฏิบัติตามคำสั่งมากกว่าผู้มีอำนาจตัดสินใจอย่างแท้จริง ประการที่สอง วัฒนธรรมการลงโทษเมื่อเกิดความผิดพลาด โดยไม่มีระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System) ที่คอยสนับสนุนและให้กำลังใจอย่างเป็นรูปธรรม ทำให้นักศึกษาเกิดความกลัวความล้มเหลวและเลือกที่จะหลีกเลี่ยงการรับผิดชอบต่อสิ่งที่มีความเสี่ยง ประการที่สาม กระบวนการจัดกิจกรรมที่มุ่งเน้นความสำเร็จในเชิงผลงานที่จับต้องได้ ทำให้นักศึกษาไม่คุ้นเคยกับการเรียนรู้จากความล้มเหลวและการมองความผิดพลาดในฐานะโอกาสพัฒนา ปัจจัยเหล่านี้รวมกันทำให้นักศึกษายังไม่สามารถก้าวข้ามจากการเป็นผู้จัดการกิจกรรมไปสู่การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) ที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างแท้จริงตามกรอบแนวคิดของ SCML ในด้านความเป็นพลเมือง (Citizenship) ดังที่งานวิจัยของธนกฤต โชติภักดีโกคิน และคณะ (2565) พบว่า องค์ประกอบด้านความกล้าตัดสินใจและกล้าเปลี่ยนแปลง เป็นคุณลักษณะสำคัญของผู้นำ อวท. ในศตวรรษที่ 21 ที่ต้องเร่งสร้างให้เกิดขึ้น

2. ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่าแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำร่วมเพื่อการเปลี่ยนผ่านทางสังคม ของคณะกรรมการองค์กรนักวิชาชีพในอนาคตแห่งประเทศไทย (อวท.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการอาชีวศึกษา ผลการวิจัยได้สังเคราะห์แนวทางการพัฒนาออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่ ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับสังคม/ชุมชน ภายใต้กรอบแนวคิด พลังร่วมสามด้าน ซึ่งสามารถอธิบายความเหมาะสมและความสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีได้ ดังนี้

2.1 การพัฒนาผู้นำในระดับบุคคลด้วยเครื่องมืออย่างแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan: ID Plan) และการวิเคราะห์ SWOT มีความเหมาะสมสำหรับบริบทของผู้นำนักศึกษา อวท. นั้น เป็นเพราะเครื่องมือทั้งสองช่วยแปลงแนวคิดภาวะผู้นำที่มีลักษณะเป็นนามธรรมให้กลายเป็นกระบวนการที่จับต้องได้ วัดผลได้ และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงในชีวิตประจำวัน การให้นักศึกษาวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของตนเองผ่านกรอบ SWOT เป็น

การสร้างการตระหนักรู้ในตนเอง (Self-awareness) ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาภาวะผู้นำที่ยั่งยืนตามองค์ประกอบการพัฒนาปัจเจกบุคคล (Develop Individual) ในโมเดลของ W.K. Kellogg Foundation (2007) ขณะที่ ID Plan ช่วยให้นักศึกษากำหนดเป้าหมายการพัฒนาตนเองอย่างเป็นขั้นตอนและมีความรับผิดชอบต่อเส้นทางการเติบโตของตนเอง นอกจากนี้ การเน้นวินัยและความรับผิดชอบผ่านเครื่องมือเหล่านี้ยังสอดคล้องกับอัตลักษณ์ของอาชีวศึกษาที่มุ่งผลิตกำลังคนคุณภาพสู่ตลาดแรงงาน ซึ่งนายจ้างและองค์กรวิชาชีพให้ความสำคัญกับคุณลักษณะด้านความรับผิดชอบและการบริหารจัดการตนเองอย่างสูง จึงทำให้แนวทางนี้ไม่เพียงตอบโจทยการพัฒนาภาวะผู้นำในเชิงทฤษฎี แต่ยังมีผลสอดคล้องกับความต้องการเชิงปฏิบัติของตลาดแรงงานอีกด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของจิราพร ทาระกะจัด และคณะ (2566) ที่พบว่า การจัดการตนเอง (Self-management) และการสร้างแรงจูงใจ เป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญของภาวะผู้นำตนเองของผู้บริหารการศึกษา การใช้แผนพัฒนารายบุคคล จึงเป็นกลยุทธ์ที่ช่วยให้นักศึกษา อวท. สามารถกำกับดูแลการพัฒนาตนเอง (Self-directed Learning) ได้อย่างต่อเนื่อง

2.2 การสร้าง ความไว้วางใจ ผ่านระบบงานที่โปร่งใส (Group Level) แนวทางการพัฒนาในระดับกลุ่มที่เน้นความโปร่งใส โดยเฉพาะเรื่องงบประมาณ และการมี คู่มือการปฏิบัติงานที่ชัดเจน, เป็นจุดเน้นที่สำคัญมากในการสร้างความไว้วางใจ ซึ่งเป็นรากฐานแรกสุดของโมเดล Kellogg หากปราศจากความโปร่งใส คณะกรรมการจะไม่สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างสนิทใจ การสร้างระบบที่ตรวจสอบได้จึงเป็นกลไกสำคัญในการลดความขัดแย้งและสร้างเอกภาพแห่งเป้าหมาย ตามโมเดล SCML นอกจากนี้ การเสนอให้มี ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System) และการถ่ายทอดงานจากรุ่นสู่รุ่น ยังสอดคล้องกับวัฒนธรรมที่สอนน้องของระบบอาชีวศึกษา ทั้งนี้เป็นเพราะความไว้วางใจ (Trust) คือรากฐานสำคัญที่สุดของการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในองค์กรนักศึกษาที่สมาชิกมาจากหลากหลายสถาบันและมีระยะเวลาการทำงานร่วมกันที่จำกัด หากขาดระบบงานที่ตรวจสอบได้และโปร่งใส โดยเฉพาะในด้านการบริหารงบประมาณและการกำหนดบทบาทหน้าที่ ความสงสัยและความไม่เชื่อใจระหว่างสมาชิกย่อมเกิดขึ้นได้ง่าย ซึ่งเป็นอุปสรรคโดยตรงต่อการสร้างเอกภาพแห่งเป้าหมายตามกรอบโมเดล SCML การมีคู่มือปฏิบัติงานที่ชัดเจนจึงช่วยลดความคลุมเครือในบทบาทหน้าที่และสร้างมาตรฐานการทำงานร่วมกัน ขณะที่ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System) และการถ่ายทอดงานจากรุ่นสู่รุ่นนั้น สอดคล้องกับวัฒนธรรมที่สอนน้องที่ฝังรากลึกในระบบอาชีวศึกษา ซึ่งเป็นกลไกที่ช่วยสืบทอดองค์ความรู้ สร้างความต่อเนื่องในการดำเนินงาน และลดช่องว่างระหว่างรุ่นได้อย่างเป็นธรรมชาติ แนวทางเหล่านี้จึงไม่เพียงสร้างความไว้วางใจภายในทีม แต่ยังเสริมสร้างรากฐานของภาวะผู้นำร่วมที่ยั่งยืนในระยะยาวอีกด้วย และ

สอดคล้องกับงานวิจัยของชยานันท์ สีคำ และคณะ (2567) ที่พบว่าการพัฒนาภาวะผู้นำให้บริการ (Service Leadership) ต้องอาศัยการเป็นแบบอย่างและการให้คำแนะนำปรึกษา เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับผู้ปฏิบัติงานรุ่นใหม่

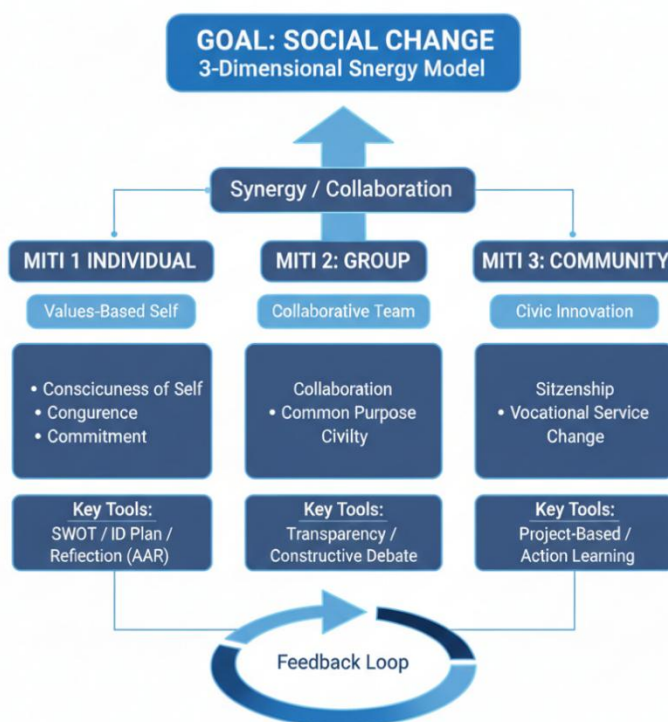
2.3 การเรียนรู้ผ่านการลงมือทำเพื่อสังคม แนวทางการพัฒนาในระดับสังคมที่เน้นการทำโครงการจิตอาสาที่บูรณาการทักษะวิชาชีพ ถือเป็นจุดเด่น ของงานวิจัยนี้ เพราะเป็นการดึงอัตลักษณ์ของ อาชีวศึกษา (ทักษะฝีมือ) มาเป็นเครื่องมือในการสร้างภาวะผู้นำ ซึ่งแตกต่างจากการพัฒนาผู้นำทั่วไป การให้นักศึกษาได้ลงมือแก้ปัญหาชุมชนจริงๆ (Real-world Problem Solving) ไม่เพียงแต่พัฒนาทักษะวิชาชีพ แต่ยังเป็นการปลูกฝัง สำนึกพลเมือง (Citizenship) ผ่านการปฏิบัติ (Service Learning) ซึ่งจะนำไปสู่การสร้าง การเปลี่ยนแปลง (Change) ที่ยั่งยืนตามเป้าหมายสูงสุดของโมเดล SCML ทั้งนี้เป็นเพราะแนวทางดังกล่าวสามารถเชื่อมโยงสิ่งที่นักศึกษาทำอยู่แล้ว นั่นคือ ความเชี่ยวชาญด้านทักษะวิชาชีพ เข้ากับกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำได้อย่างเป็นธรรมชาติและมีความหมาย แทนที่จะพัฒนาภาวะผู้นำในเชิงทฤษฎีที่ห่างไกลจากชีวิตจริง การให้นักศึกษาได้นำทักษะฝีมือของตนไปแก้ปัญหาชุมชนจริง (Real-world Problem Solving) ทำให้เกิดการเรียนรู้ที่มีคุณค่าและจดจำได้ในระยะยาวตามหลักการเรียนรู้ผ่านการบริการ (Service Learning) นอกจากนี้ กระบวนการดังกล่าวยังช่วยปลูกฝังสำนึกพลเมือง (Citizenship) ผ่านประสบการณ์ตรง ทำให้นักศึกษาเห็นคุณค่าของตนเองในฐานะผู้สร้างการเปลี่ยนแปลงทางสังคม ไม่ใช่เพียงผู้รับการศึกษา ซึ่งตรงกับเป้าหมายสูงสุดของโมเดล SCML ในด้านการสร้างการเปลี่ยนแปลง (Change) อีกทั้งยังสอดคล้องกับพันธกิจของอาชีวศึกษาที่ต้องการผลิตบุคลากรที่มีทั้งความสามารถเชิงวิชาชีพและความรับผิดชอบต่อสังคมควบคู่กันไปอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับงานวิจัยของธนกฤต โชติภักดีโกคิน และคณะ (2565) ที่เสนอรูปแบบการพัฒนาผู้นำ อวท. โดยใช้โครงการ/กิจกรรมเป็นฐาน (Project-based) เพื่อให้เกิดการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง และสอดคล้องกับแนวคิด ภาวะผู้นำแบบร่วมมือที่ศิริวรรณ ภูริวัฒนธรรม (2568) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบร่วมมือจะช่วยสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชน และส่งเสริมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง

สรุปได้ว่าผลการวิจัยทั้งในส่วนความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนา ต่างยืนยันซึ่งกันและกันว่า การพัฒนาภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการ อวท. ไม่สามารถทำได้ด้วยการอบรมในห้องเรียนเพียงอย่างเดียว แต่ต้องกระทำผ่านกระบวนการ เรียนรู้จากการปฏิบัติ (Action Learning) ที่เชื่อมโยงทั้ง 3 ด้านเข้าด้วยกัน คือ เริ่มจากการเข้าใจตนเอง (ผ่าน ID Plan/Reflection) ขยายสู่ การสร้างทีมที่โปร่งใส (ผ่านระบบตรวจสอบ/Mentoring) และมุ่งสู่การ

สร้างผลกระทบต่อสังคม (ผ่านโครงการบริการวิชาชีพ) จึงจะสามารถสร้าง ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่มีคุณภาพและสอดคล้องกับบริบทของอาชีวศึกษาไทยได้อย่างแท้จริง

องค์ความรู้ใหม่

ในยุคที่สังคมโลกเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (Disruption) ภาวะผู้นำแบบดั้งเดิมที่อาศัยผู้นำเพียงคนเดียวไม่อาจขับเคลื่อนองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพอีกต่อไป สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจึงส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดกิจกรรมผ่านองค์กรนักวิชาชีพในอนาคตแห่งประเทศไทย (อวท.) เพื่อพัฒนาทักษะภาวะผู้นำของนักศึกษา อย่างไรก็ตาม สังคมไทยยังคงเผชิญปัญหาเยาวชนที่ขาดภาวะผู้นำ ขาดแรงจูงใจ และเคยชินกับการเป็นผู้ตาม อันเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรนักศึกษาให้เข้มแข็ง แนวคิดภาวะผู้นำร่วม (Collective Leadership) และรูปแบบผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคม (Social Change Model of Leadership: SCML) หรือ The 7 C's Model จึงเป็นกรอบทฤษฎีที่สำคัญในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว โดยมองภาวะผู้นำในฐานะกระบวนการมากกว่าตำแหน่ง และเน้นการปลูกฝังค่านิยมใน 3 ระดับ ได้แก่ ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับสังคม เพื่อเปลี่ยนผ่านพฤติกรรมจากผู้นำที่สั่งการไปสู่ผู้นำที่เน้นความร่วมมือ และการรับใช้สังคมอย่างยั่งยืน จึงได้นำไปสู่การค้นพบองค์ความรู้ใหม่ในรูปแบบของ โมเดลพลังร่วมสามด้านเพื่อการเปลี่ยนผ่านทางสังคม (3-Dimensional Synergy Model for Social Change) ซึ่งเป็นนวัตกรรมกระบวนการพัฒนาผู้นำอาชีวศึกษาที่บูรณาการระหว่างแนวคิดภาวะผู้นำร่วม (Collective Leadership) และโมเดลการเปลี่ยนแปลงทางสังคม (Social Change Model of Leadership: SCML) เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ ดังภาพจำลองและคำอธิบายรายละเอียดต่อไปนี้



ภาพที่ 1 จำลองโมเดลพลัง ร่วมสามด้าน (3-Dimensional Synergy Model)

จากภาพโมเดล “3-Dimensional Synergy Model for Social Change” หรือโมเดลพลังร่วมสามด้านเพื่อการเปลี่ยนผ่านทางสังคม เป็นองค์ความรู้ใหม่ที่สังเคราะห์ขึ้นจากผลการวิจัยโดยบูรณาการแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคม (SCML) และภาวะผู้นำร่วม (Collective Leadership) เข้าด้วยกัน เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติจริงสำหรับผู้ນำนักศึกษาอาชีวศึกษา (อวท.) สามารถอธิบายรายละเอียดในแต่ละด้านได้ ดังนี้

1. เป้าหมายสูงสุด (Goal) การเปลี่ยนผ่านทางสังคม (Social Change) โมเดลนี้มุ่งสู่ยอดพีระมิดคือ “Social Change” ซึ่งหมายถึงการที่ผู้ນำนักศึกษาไม่ได้ทำกิจกรรมเพียงเพื่อให้เสร็จสิ้นไป แต่ต้องสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อสังคมและชุมชน โดยอาศัยพลังร่วม (Synergy / Collaboration) จากทั้ง 3 ด้านขับเคลื่อนขึ้นไปพร้อมกัน

2. ด้านที่ 1 ระดับบุคคล (Individual)

2.1 แนวคิดทฤษฎี (Values-Based Self) มุ่งสร้างผู้นำฐานคุณค่า ตามทฤษฎี SCML เน้น 3 C’s คือ Consciousness of Self (การตระหนักรู้ในตนเอง) Congruence (ความสอดคล้องระหว่างความคิดกับการกระทำ) และ Commitment (ความมุ่งมั่นในพันธสัญญา)

2.2 ผลการวิจัยสู่การปฏิบัติ (Key Tools) จากผลวิจัยที่พบว่านักเรียนนักศึกษาขาดทักษะการสะท้อนคิด จึงนำมาสู่เครื่องมือปฏิบัติจริงในภาพ คือ

- 1) SWOT Analysis ให้ผู้นำประเมินจุดแข็งจุดอ่อนของตนเอง
- 2) ID Plan (Individual Development Plan) จัดทำแผนพัฒนาตนเองที่

ชัดเจน

3) Reflection (AAR) การถอดบทเรียนหลังการปฏิบัติงาน (After Action Review) เพื่อให้เกิดการเรียนรู้จากภายใน

3. ด้านที่ 2 ระดับกลุ่ม (Group)

3.1 แนวคิดทฤษฎี (Collaborative Team) มุ่งสร้างทีมสมานฉันท์ ที่ทำงานร่วมกันได้จริง ประกอบด้วย Collaboration (การร่วมมือรวมพลัง) Common Purpose (มีเป้าหมายร่วมกัน) และ Civility (การโต้แย้งด้วยเหตุผลและสุภาพ) หรือ Controversy with Civility

3.2 ผลการวิจัยสู่การปฏิบัติ (Key Tools) เพื่อแก้ปัญหาความขัดแย้งและการขาดความไว้วางใจในทีม เครื่องมือสำคัญคือ

1) Transparency สร้างระบบความโปร่งใส โดยเฉพาะข้อมูลทางการเงิน และการบริหารจัดการ เพื่อสร้างความเชื่อใจ (Trust)

2) Constructive Debate สร้างวัฒนธรรมการประชุมที่เปิดโอกาสให้โต้แย้งกันอย่างสร้างสรรค์ เพื่อหาทางออกที่ดีที่สุดร่วมกัน ไม่ใช่การคล้อยตามผู้นำเพียงคนเดียว

4. ด้านที่ 3 ระดับชุมชน/สังคม (Community / Social)

4.1 แนวคิด ทฤษฎี (Civic Innovation) มุ่งสร้างนวัตกรรมจิตอาสา ที่มีความเป็นพลเมือง (Citizenship) ใช้ทักษะวิชาชีพบริการสังคม (Vocational Service) เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง (Change)

4.2 ผลการวิจัยสู่การปฏิบัติ (Key Tools) เปลี่ยนจากการจัดกิจกรรมทั่วไป มาเป็นกระบวนการเรียนรู้ผ่านการลงมือทำ

- 1) Project-Based ใช้โครงการเป็นฐานในการเรียนรู้
- 2) Action Learning การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง แก้ปัญหาชุมชนจริงด้วยทักษะวิชาชีพ เช่น ช่างยนต์ซ่อมรถชุมชน บัณฑิตช่วยชุมชนทำบัญชี เป็นต้น

5. กลไกการขับเคลื่อน (Feedback Loop) ส่วนสำคัญที่สุดของโมเดลนี้ คือ Feedback Loop ซึ่งสื่อว่ากระบวนการพัฒนาไม่ได้สิ้นสุดเมื่อจบโครงการ แต่ต้องมีการสะท้อนผลลัพธ์จากด้าน

สังคม และด้านกลุ่ม กลับมาสู่การพัฒนาตนเองในด้านบุคคลใหม่อีกครั้ง เป็นวงจรการเรียนรู้ที่ไม่สิ้นสุด เพื่อให้เกิดภาวะผู้นำที่ยั่งยืนและทันต่อการเปลี่ยนแปลง

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. สำนักงานคณะกรรมการอาชีวศึกษา ควรกำหนดนโยบายให้สถานศึกษาในสังกัดนำเครื่องมือการประเมินตนเอง (SWOT Analysis) และแผนพัฒนารายบุคคล (ID Plan) มาใช้เป็นมาตรฐานในการพัฒนาผู้นำนักศึกษา อวท. ทุกระดับ เพื่อให้ผู้นำนักศึกษามีความตระหนักรู้ในตนเองและมีเป้าหมายการพัฒนาที่ชัดเจน

2. สถานศึกษาอาชีวศึกษา ควรส่งเสริมและสนับสนุนระบบการบริหารจัดการองค์การนักวิชาชีพฯ ที่เน้นความโปร่งใสและตรวจสอบได้ (Transparency) โดยเฉพาะด้านงบประมาณและการเงิน โดยอาจนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการรายงานผล เพื่อสร้างความไว้วางใจ (Trust) ภายในทีมงานและลดความขัดแย้ง

3. สำนักงานคณะกรรมการอาชีวศึกษา ควรผลักดันนโยบายการจัดทำโครงการจิตอาสาที่บูรณาการทักษะวิชาชีพ (Vocational Service) ให้เป็นตัวชี้วัดสำคัญในการประเมินมาตรฐาน อวท. เพื่อส่งเสริมให้นักศึกษานำความรู้สู่การปฏิบัติจริงเพื่อแก้ปัญหาชุมชน ซึ่งจะช่วยสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางสังคมได้อย่างเป็นรูปธรรม

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1. ครูที่ปรึกษาและผู้รับผิดชอบงานกิจกรรม ควรนำกระบวนการสะท้อนคิด (Reflection) หรือการถอดบทเรียนหลังการปฏิบัติงาน (After Action Review: AAR) มาใช้ในทุกกิจกรรมของ อวท. เนื่องจากผลการวิจัยพบว่าเป็นทักษะที่คณะกรรมการ อวท. มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสูงสุด เพื่อเปลี่ยนประสบการณ์ทำงานให้เป็นการเรียนรู้

2. คณะกรรมการ อวท. และครูที่ปรึกษา ควรสร้างวัฒนธรรมการทำงานแบบระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System) ในการถ่ายทอดงานและประสบการณ์จากรุ่นพี่สู่รุ่นน้อง เพื่อสร้างความต่อเนื่องในการบริหารงานและสร้างความสัมพันธ์ที่เข้มแข็งภายในทีม,

3. คณะกรรมการ อวท. ควรนำแนวทางการโต้แย้งเชิงสร้างสรรค์ไปปฏิบัติในการประชุมและการทำงานร่วมกัน เพื่อเปิดโอกาสให้สมาชิกได้แสดงความคิดเห็นที่แตกต่างอย่างสร้างสรรค์ โดยไม่ใช้อารมณ์ ซึ่งจะช่วยสร้างทีมที่มีประสิทธิภาพและมีเอกภาพแห่งเป้าหมาย

คำรับรองและการเปิดเผยข้อมูลของผู้เขียน

1. การเปิดเผยผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of Interest)

ผู้เขียนขอรับรองว่าบทความเรื่อง “ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำร่วมเพื่อการเปลี่ยนผ่านทางสังคม ของคณะกรรมการองค์การนักวิชาชีพในอนาคตแห่งประเทศไทย (อวท.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา” ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of Interest) ที่อาจมีอิทธิพลต่อการออกแบบการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล การแปลผล หรือการนำเสนอผลการวิจัย ทั้งนี้ ผู้เขียนยืนยันว่าการดำเนินการวิจัย และการรายงานผลเป็นไปด้วยความเป็นกลางและตามหลักวิชาการ

2. การใช้ปัญญาประดิษฐ์และเทคโนโลยีสนับสนุนการจัดทำต้นฉบับ (Generative AI and AI-assisted Technologies in the Writing Process)

ผู้เขียนใช้ ChatGPT เป็นเครื่องมือสนับสนุนในกระบวนการจัดทำต้นฉบับ โดยใช้เพื่อช่วยตรวจสอบและปรับปรุงการใช้ภาษา ความชัดเจนของประโยค และการเรียบเรียงข้อความ ในบางส่วนของต้นฉบับเท่านั้น ทั้งนี้ AI ไม่ได้มีส่วนในการกำหนดระเบียบวิธีวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล การแปลผล หรือการตัดสินใจทางวิชาการ ผู้เขียนได้ตรวจสอบ แก้ไข และยืนยันความถูกต้องของเนื้อหาทั้งหมดด้วยตนเอง และขอรับผิดชอบต่อความถูกต้อง ความน่าเชื่อถือ และความสมบูรณ์ของบทความฉบับสุดท้าย

3. คำรับรองเกี่ยวกับการเปิดเผยข้อมูล (Data Availability Statement)

ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยได้มาจากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารและนักเรียนนักศึกษาที่เป็นคณะกรรมการองค์การนักวิชาชีพในอนาคตแห่งประเทศไทย (อวท.) จำนวน 307 คน และผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัยเชิงคุณภาพ จำนวน 5 คน โดยข้อมูลเชิงปริมาณเก็บรวบรวมผ่านระบบออนไลน์ Google Forms และข้อมูลเชิงคุณภาพเก็บรวบรวมโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก ทั้งนี้ ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยใช้เพื่อการวิเคราะห์และนำเสนอผลการวิจัยในภาพรวม โดยไม่เปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคลของผู้เข้าร่วมการวิจัย ข้อมูลดิบของการวิจัยไม่เปิดเผยต่อสาธารณะ เนื่องจากเป็นข้อมูลที่ได้จากผู้เข้าร่วมการวิจัยและต้องคำนึงถึงการรักษาความลับและความเป็นส่วนตัวของผู้ให้ข้อมูล โดยข้อมูลที่เกี่ยวข้องสามารถขอรับได้จากผู้เขียนบทความตามความเหมาะสมและภายใต้เงื่อนไขการรักษาความลับของข้อมูล

4. คำรับรองด้านจริยธรรมการวิจัย (Ethics Statement)

ผู้วิจัยได้เข้าร่วมโครงการอบรมจริยธรรมการวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา เมื่อวันที่ 22 สิงหาคม 2566 ผ่านระบบออนไลน์ Microsoft Teams และได้นำความรู้และหลักการด้านจริยธรรม

การวิจัยมาใช้ในการดำเนินการวิจัย โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้เข้าร่วมการวิจัยคำนึงถึงสิทธิ ความสมัครใจ ความเป็นส่วนตัว และการรักษาความลับของผู้ให้ข้อมูล ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยต้นสังกัด ของผู้วิจัยไม่มีคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ และงานวิจัยนี้ไม่ได้รับการรับรองจาก คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ ผู้วิจัยนำเสนอข้อมูลการวิจัยในภาพรวมและไม่เปิดเผย ข้อมูลที่สามารถระบุตัวบุคคลได้

5. แหล่งทุนสนับสนุนการวิจัย (Funding)

การวิจัยนี้ไม่ได้รับทุนสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก และผู้วิจัยเป็นผู้รับผิดชอบ ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการวิจัยด้วยตนเอง

6. การระบุบทบาทของผู้มีส่วนร่วมตามหลัก CRediT

ผู้เขียนทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวคิดและวัตถุประสงค์ของการวิจัย การ ออกแบบระเบียบวิธีวิจัยการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล การตรวจสอบความถูกต้องของ ผลการวิจัย รวมถึงการเขียน ตรวจสอบ และปรับปรุงต้นฉบับบทความ และผู้เขียนทุกคนได้อ่าน ตรวจสอบ และรับผิดชอบต่อเนื้อหาของบทความฉบับสมบูรณ์ร่วมกัน

เอกสารอ้างอิง

- กิตติยา สุขเกษม, วินัย ทองมัน, วรกฤต เกื้อนช้าง และอานนท์ เมธีวรฉัตร. (2565). แนวทางการ พัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ใน กลุ่มโรงเรียนจตุรมิตร อำเภอลาดยาว จังหวัดนครสวรรค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2. *วารสารวิจัยวิชาการ*, 5(2), 77-90. <https://doi.org/10.14456/jra.2022.34>
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2550, 28 มิถุนายน). *ยุควิกฤตเด็กและเยาวชนการศึกษาวันนี้ขาดภาวะ ผู้นำ*. Kriengsak Chareonwongsak. https://www.kriengsak.com/node/49?utm_source=chatgpt.com
- ครูบ้านนอก. (2566). *ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21*. ครูบ้านนอก.คอม. https://www.kroobannok.com/board_view.php?b_id=188408
- จิราพร ทาระกะจัด, วาโร เฟิงส์สวัสดิ์ และวันเพ็ญ นันทะศรี. (2566). การประเมินความต้องการ จำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำตนเองของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3. *วารสารวิชาการร้อยแก่นสาร*, 8(11), 39-54. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/JRKSA/article/view/263877>

- ชยานันท์ สีคำ, ณัฏฐ์ รัตนศิริณิกุล และพิทยา แสงสว่าง. (2567). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำฝ่ายบริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ. *วารสารวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง*, 13(2), 206–221. <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/NBJ/article/view/272490>
- ฐิติพงษ์ ตรีศร และอนุชา กอนพ่วง. (2562). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้ร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา. *วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยนเรศวร*, 21(1), 60–74. https://so06.tci-thaijo.org/index.php/edujournal_nu/article/view/76439
- ณัฏฐ์ ชาคำมูล, ฉันทนา จันท์บรรจง, ภาณุวัฒน์ รักติวงศ์ และอนุชา กอนพ่วง. (2556). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนผ่านทางสังคมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร*, 15(2), 35–45. https://so06.tci-thaijo.org/index.php/edujournal_nu/article/view/9214
- ธนภุต โชติภักดีโกคิน, สงวนพงศ์ ขวนชม, สมบูรณ์ ตันยะ และวรสิทธิ์ รัตนวราหะ. (2565). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของคณะกรรมการองค์การนักวิชาชีพในอนาคตแห่งประเทศไทยในศตวรรษที่ 21 อาชีวศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. *ศึกษาวารสารศึกษาศาสตร์*, 9(2), 63–75. <https://so05.tci-thaijo.org/index.php/sikkha/article/view/253924>
- ประไพพิมพ์ สุธีสินนท และประสพชัย พสุนนท์. (2559). กลยุทธ์การเลือกตัวอย่างสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ. *วารสารปาริชาติ มหาวิทยาลัยทักษิณ*, 29(2), 31–48. <https://so05.tci-thaijo.org/index.php/parichartjournal/article/view/69461>
- ศิริวรรณ ภูริวัฒนธรรม. (2568). การสร้างภาวะผู้นำแบบร่วมมือ: เสริมกลยุทธ์ด้านการบริหารองค์การการศึกษาต่อความสำเร็จร่วมกัน. *วารสารสังคมศาสตร์และวัฒนธรรม*, 9(1), 285–298. <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/JSC/article/view/277990>
- สำนักงานคณะกรรมการอาชีวศึกษา. (2566). *ระเบียบสำนักงานคณะกรรมการอาชีวศึกษาว่าด้วยองค์การนักวิชาชีพในอนาคตแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2566 และแนวปฏิบัติขององค์การนักวิชาชีพ ในอนาคตแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2566*. สำนักงานคณะกรรมการอาชีวศึกษา.

Komives, S. R., Dugan, J. P., Owen, J. E., Slack, C., & Wagner, W. (2011). *The handbook for student leadership development*. John Wiley & Sons.

W.K. Kellogg Foundation. (2007). *The Collective Leadership Framework*. W.K. Kellogg Foundation.