

แบบจำลองภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย
Leadership Model for Administrators in Educational Institutions
under the Office of the Vocational Education Commission
in the Eastern Region of Thailand

บดีรัฐ ฐิติวิชญ์ภูวเสถียร¹, นัยนา วงศ์จรรรยา²
ชัยชนะ วงศ์จรรรยา³ และ บรรณทิพย์ ผังนิรันดร์⁴

Bhadeerath Thitiwidpuwaseth¹, Naiyana Wongjunya²

Chaichana Wongjunya³, and Bundit Pungnirund⁴

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

Suan Sunandha Rajabhat University, Thailand

¹First author. E-mail: s6558494501@ssru.ac.th

²Advisor. E-mail: naiyana2496@gmail.com

³Co-advisor. E-mail: chaichana7378@gmail.com

⁴Corresponding author. E-mail: bundit.pu@ssru.ac.th

Received February 6, 2026; Revised February 25, 2026; Accepted February 28, 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) วิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย 2) ศึกษาระดับของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย 3) พัฒนาแบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี การวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย จำนวน 300 คน โดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยสถิติพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และเทคนิคการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง การวิจัยเชิงคุณภาพ กลุ่มเป้าหมายเป็นผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 30 คน เก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก วิเคราะห์ข้อมูลด้วยเทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการอาชีวศึกษา

ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ วิสัยทัศน์เพื่อการพัฒนา ความสามารถในการปรับตัว การส่งเสริมศักยภาพบุคลากร ผู้นำทางนวัตกรรมการศึกษา และการสื่อสารเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน อยู่ระหว่าง.91 – .98 2) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37 3) แบบจำลอง PPAII Model มี 5 แผนการดำเนินงาน ได้แก่ การสนับสนุนจากภาครัฐและนโยบายกลาง การพัฒนาหลักสูตรเฉพาะทางสำหรับผู้บริหารอาชีวศึกษา การฝึกอบรมและโครงการเฉพาะจากองค์กรวิชาชีพ การพัฒนาเชิงกลยุทธ์แบบองค์รวม และการประเมินและปรับปรุงแบบต่อเนื่อง

คำสำคัญ: สถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา; ภาวะผู้นำ; เขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออกเฉียง

Abstract

The purposes of this research were to: (1) analyze the components of leadership among educational administrators under the Office of the Vocational Education Commission in the Eastern Region of Thailand; (2) examine the level of leadership of these educational administrators; and (3) develop a leadership development model for educational administrators under the Office of the Vocational Education Commission in the Eastern Region of Thailand. This study employed a mixed-methods research design. For the quantitative phase, the sample consisted of 300 educational administrators under the Office of the Vocational Education Commission in the Eastern Region of Thailand, selected through multi-stage sampling. Data were collected using a five-point Likert scale questionnaire and analyzed using descriptive statistics, including mean and standard deviation, as well as structural equation modeling (SEM). For the qualitative phase, the target group comprised 30 experts. Data were collected through in-depth interviews and analyzed using content analysis techniques. The findings revealed that: (1) leadership of educational administrators under the Office of the Vocational Education Commission in the Eastern Region of Thailand consisted of five components: developmental vision, adaptability, personnel empowerment, educational innovation leadership, and communication for transformational change. The standardized factor loadings ranged from 0.91 to 0.98; (2) the overall level of leadership was at a high level, with a mean score of 4.37; and (3) the PPAII Model comprised five implementation plans: government support and central policy alignment, development of specialized curricula for vocational education administrators, training and specialized programs provided by professional organizations, holistic strategic development, and continuous evaluation and improvement.

Keywords: vocational education commission; leadership; eastern economic corridor

บทนำ

ผู้บริหารอาชีวศึกษามีบทบาทสำคัญตามกฎหมายในการบริหารจัดการการศึกษาด้านวิชาชีพ โดยมุ่งเน้นให้การจัดการศึกษาสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ รวมถึงแผนการศึกษาแห่งชาติ หน้าที่หลักของผู้บริหารคือการพัฒนากำลังคนในด้านวิชาชีพให้มีคุณภาพตามสมรรถนะที่กำหนดไว้ ทั้งในระดับกึ่งฝีมือ ระดับฝีมือ ระดับเทคนิค และระดับเทคโนโลยี ผ่านการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะวิชาชีพอย่างเป็นระบบ การจัดการศึกษานี้ครอบคลุมทั้งในสถานศึกษาของรัฐและเอกชน รวมถึงการฝึกในสถานประกอบการหรือในรูปแบบความร่วมมือระหว่างสถานศึกษาและสถานประกอบการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การเรียนรู้การสอนมีประสิทธิภาพและสามารถตอบสนองต่อมาตรฐานสากล (Phakamach et al., 2023; Srichun & Manyanon, 2022) การบริหารจัดการอาชีวศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาสมรรถนะ ความสามารถ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของผู้เรียนเป็นหลัก โดยมุ่งเน้นให้ผู้เรียนได้เรียนรู้และฝึกปฏิบัติจนเกิดทักษะและความชำนาญ เพื่อเตรียมความพร้อมสู่การทำงานในตลาดแรงงานหลากหลายสาขาอย่างมีคุณภาพ ทั้งนี้สอดคล้องกับกรอบเป้าหมายและทิศทางของแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579 ซึ่งมุ่งเน้นให้คนไทยทุกคนสามารถเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างเสมอภาค พัฒนาระบบการบริหารจัดการการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ และพัฒนากำลังคนที่มีสมรรถนะสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานและการพัฒนาประเทศ (Office of the Vocational Education Commission, 2008; Phongphothakul & Kaewsueb, 2021)

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า การบริหารจัดการองค์กรทางการศึกษา (Education Organization) ผู้บริหารอาชีวศึกษามีบทบาทสำคัญและความรับผิดชอบสูงในการพัฒนาและจัดการการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ การบริหารองค์กรให้บรรลุผลสำเร็จนั้นไม่สามารถพึ่งพาเพียงฝ่ายวิชาการเท่านั้น แต่ต้องอาศัยการทำงานร่วมกันจากหลายฝ่าย ซึ่งแต่ละฝ่ายล้วนมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนการเรียนการสอน เช่น ฝ่ายบริหารทรัพยากรที่จัดสรรงบประมาณและทรัพยากรที่จำเป็น ฝ่ายพัฒนากิจการนักเรียนนักศึกษาที่ดูแลความเป็นอยู่และพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้เรียน และฝ่ายแผนงานและความร่วมมือที่วางกลยุทธ์และสร้างเครือข่ายสนับสนุนจากภาคส่วนต่าง ๆ (Panyaprasertkul & Thanaphaet, 2021; Srichun & Manyanon, 2022; Worapongpat et al., 2024) ดังนั้น ผู้บริหารอาชีวศึกษาจำเป็นต้องมีทักษะและสมรรถนะที่หลากหลาย เพื่อสามารถบริหารจัดการให้ทุกฝ่ายทำงานประสานกันอย่างมีประสิทธิภาพ และนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายทางการศึกษา ทั้งนี้ การประเมินสมรรถนะของผู้บริหารอาชีวศึกษาอย่างยิ่งตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดโดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) ภายใต้พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 ซึ่งครอบคลุมการประเมินทักษะและคุณลักษณะ

ที่จำเป็นในการพัฒนาผู้เรียนและสนับสนุนความสำเร็จขององค์กร (Phongphothakul & Kaewsueb, 2021; Thaklowa & Amatariyakul, 2021)

การประมาณการณ์จากสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (OVEC) พบว่า ภายในระยะเวลา 5 ปีข้างหน้า พื้นที่เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (EEC) จะต้องการแรงงานรวมทั้งสิ้นประมาณ 475,000 คน โดยในจำนวนนี้ 253,000 คน จะต้องเป็นแรงงานที่มีการศึกษาด้านอาชีวศึกษา และอีก 213,000 คน จะต้องมีความรู้ขั้นสูงขึ้นไป เพื่อรองรับการขยายตัวของอุตสาหกรรมในพื้นที่ นอกจากนี้ ยังพบว่าในพื้นที่ EEC มีการจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะให้แก่แรงงานแล้วจำนวน มากกว่า 7,000 คน และมีการสนับสนุนสถานประกอบการในการพัฒนาพนักงานกว่า 200,000 คน โดยมุ่งเน้นการพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการแรงงานในอุตสาหกรรมเป้าหมาย เช่น ยานยนต์สมัยใหม่ อิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะ การบิน และโลจิสติกส์ แม้ว่าจะมีการพัฒนาทักษะในระดับนี้ แต่ยังไม่เพียงพอ กับความต้องการที่เพิ่มขึ้นจากการลงทุนในอุตสาหกรรมดังกล่าว ตามแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในพื้นที่ EEC ระหว่าง ปี พ.ศ. 2568–2572 คาดว่า จะต้องการบุคลากรรองรับการขยายตัวของอุตสาหกรรมเป้าหมายมากกว่า 150,000 คน ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงช่องว่างด้านแรงงานที่มีอยู่ที่ยังต้องได้รับการเติมเต็มอย่างเร่งด่วน (The Office of Permanent Secretary, Ministry of Labour, 2019) ซึ่งนับว่าเป็นความท้าทายของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกอย่างยิ่ง ในฐานะผู้นำการศึกษา ซึ่งจะต้องมีภาวะผู้นำที่เหมาะสม ทั้งในด้านการวางแผนพัฒนาทักษะที่ตอบโจทย์ความต้องการของอุตสาหกรรม และการสร้างความร่วมมือกับภาคธุรกิจ เพื่อเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากรในพื้นที่ให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Phakamach et al., 2023; Office of the Vocational Education Commission, 2008; The Office of Permanent Secretary, Ministry of Labour, 2019)

การวิจัยนี้มีช่องว่างในการศึกษา (Research Gap) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออก โดยเฉพาะในเชิงบริบทพื้นที่ EEC ที่มีการขยายตัวของอุตสาหกรรม ความต้องการในการ เชื่อมโยงการบริหารจัดการการศึกษา กับความต้องการแรงงาน ในพื้นที่ดังกล่าว รวมถึงการ พัฒนาสมรรถนะของผู้บริหาร ที่สามารถตอบสนองต่อทักษะวิชาชีพที่ตลาดแรงงานต้องการ การศึกษานี้จะช่วยเติมเต็มช่องว่างในการพัฒนาผู้บริหารและการจัดการอาชีวศึกษาให้สอดคล้องกับการเติบโตของเศรษฐกิจในพื้นที่ดังกล่าว

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาระดับของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย
3. เพื่อพัฒนาแบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย

การทบทวนวรรณกรรม

จากการสังเคราะห์งานวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (สอศ.) ควรมีความสามารถด้านการคิดเชิงสร้างสรรค์และการพัฒนากลยุทธ์ที่ทันสมัย เพื่อให้สถานศึกษาปรับตัวสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและความต้องการของตลาดแรงงาน รวมถึงมีทักษะในการจัดสรรทรัพยากร การบริหารงบประมาณ และการบริหารบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนส่งเสริมการพัฒนาความรู้และทักษะของครู บุคลากร และผู้เรียน เพื่อรองรับความท้าทายและความต้องการทางวิชาชีพในปัจจุบัน (Phakamach et al., 2023; Srichun & Manyanon, 2022; Worapongpat et al., 2024) จากการสังเคราะห์แนวคิดพบว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) เน้นการบริหารจัดการภายใต้โครงสร้างและบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจน มีการกำหนดงาน การติดตามผล และการให้ผลตอบแทนหรือการลงโทษตามผลการปฏิบัติงาน เพื่อควบคุมพฤติกรรมของผู้ตามและรักษาประสิทธิภาพและเสถียรภาพขององค์กร ภาวะผู้นำลักษณะนี้เหมาะกับสถานการณ์ที่ต้องการการควบคุมและการดำเนินงานภายใต้กรอบงานที่แน่นอน (Pratt, 2024; Yasar, 2024; Pratt et al., 2024) แนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เป็นแนวคิดที่มุ่งกระตุ้นการคิดสร้างสรรค์และการยอมรับมุมมองที่หลากหลาย เพื่อพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง โดยผู้นำให้ความสำคัญกับการสร้างแรงบันดาลใจ การให้คำปรึกษา และการพัฒนาศักยภาพของผู้ตามเป็นรายบุคคล ตลอดจนสร้างความสัมพันธ์เชิงบวกและวิสัยทัศน์ร่วม เพื่อขับเคลื่อนองค์กรและทีมงานไปสู่การเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีและยั่งยืน (Ugwu & Okore, 2020; Thaklowa & Amatariyakul, 2021)

ภาวะผู้นำที่เป็นเลิศ (Super-Leadership) เป็นแนวคิดที่มุ่งเสริมสร้างความสามารถและความรับผิดชอบของผู้ตามให้สามารถนำตนเองได้ โดยผู้นำทำหน้าที่เป็นโค้ชและที่ปรึกษา ส่งเสริมการเรียนรู้ การมีส่วนร่วม และการตัดสินใจอย่างอิสระ ภายใต้บรรยากาศของความไว้วางใจและความเคารพ ซึ่งช่วยพัฒนาองค์กรให้มีความยืดหยุ่น คล่องตัว และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ (Maneephanwong et al., 2021; Nurithmontri, 2025; Hambleton et al., 2022) ภาวะผู้นำเชิง

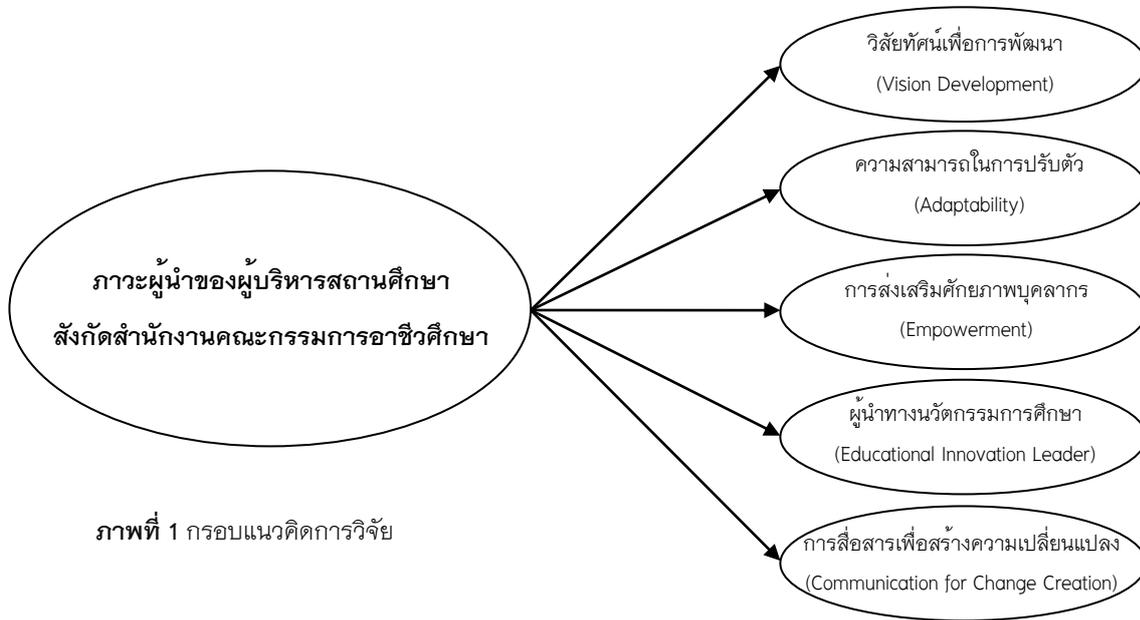
จิตวิญญาณ (Spiritual Leadership) เป็นแนวคิดที่มุ่งสร้างความหมายและคุณค่าในการทำงาน โดยกระตุ้นแรงจูงใจภายในของผู้ตามผ่านการสร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือ ความเคารพ และการสนับสนุนซึ่งกันและกัน ส่งผลให้ผู้ตามเกิดความมุ่งมั่น ภาคภูมิใจ และเชื่อมโยงเป้าหมายส่วนบุคคลกับเป้าหมายขององค์กร นำไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน (Farmanesh et al., 2021; International Institute for Spiritual Leadership, 2024) ภาวะผู้นำแบบคล่องตัว (Agile Leadership) เป็นแนวทางการเป็นผู้นำที่เน้นการสื่อสารและความร่วมมือภายในที่มียืดหยุ่น ส่งเสริมแรงบันดาลใจ การคิดริเริ่ม และการเปิดรับความคิดเห็นที่หลากหลาย พร้อมเรียนรู้จากความล้มเหลว เพื่อปรับตัวและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง อันนำไปสู่ความสามารถในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและความไม่แน่นอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Thepsaeng et al., 2024; Hayward, 2021; Wetvitayanuwat & Silanookit, 2023)

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง พบว่า การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (สอศ.) โดยรวมยังไม่ค่อยมีการศึกษาในลักษณะเฉพาะเจาะจงในบริบทของสถานศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย ซึ่งมีลักษณะเฉพาะที่ท้าทาย โดยเฉพาะในพื้นที่เขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (EEC) ที่ต้องการการผลิตกำลังคนเพื่อรองรับการเติบโตของอุตสาหกรรม ซึ่งในบริบทนี้ ภาวะผู้นำที่มีความหลากหลายและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงจะเป็นสิ่งสำคัญ นอกจากนี้ ข้อเสนอแนะจากงานวิจัยของ Hayward (2021), and Farmanesh et al. (2021) ได้เน้นว่า การใช้แนวคิดต่างๆ ในการอธิบายภาวะผู้นำจำเป็นต้องคำนึงถึงบริบททางสังคมและพื้นที่ เพื่อให้ภาวะผู้นำที่นำเสนอสามารถตอบสนองต่อความท้าทายในบริบทนั้นได้อย่างเหมาะสม

โดยการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำในบริบทของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาและการนำแนวคิดเชิงทฤษฎีต่างๆ มาใช้ในการพัฒนากรอบแนวคิด ทำให้สามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารในสถานศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทยมีองค์ประกอบสำคัญ 5 ด้าน ได้แก่ วิสัยทัศน์เพื่อการพัฒนา (Visionary Development) ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) การส่งเสริมศักยภาพบุคลากร (Empowerment) ผู้นำทางนวัตกรรมการศึกษา (Educational Innovation Leader) การสื่อสารเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง (Communication for Change Creation) ทั้งนี้ องค์ประกอบเหล่านี้เป็นคุณลักษณะที่สำคัญที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถขับเคลื่อนสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพในบริบทของภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทยได้อย่างเหมาะสม

กรอบแนวคิดการวิจัย

งานวิจัยนี้ เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method) ผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยตามแนวคิด/ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ภาวะผู้นำที่เป็นเลิศ (Super-Leadership) ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ (Spiritual Leadership) ภาวะผู้นำแบบคล่องตัว (Agile Leadership) โดยมีรายละเอียดดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยเชิงคุณภาพ ดังนี้

1. ดำเนินการการทบทวนเอกสารและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง เพื่อทำการศึกษาถึงรายละเอียดของตัวแปรที่ทำการศึกษาทั้งหมดในแบบจำลององค์ประกอบเชิงยืนยันภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงของประเทศไทย 5 องค์ประกอบหลัก เพื่อนำไปสู่การกำหนดนิยามศัพท์ และการกำหนดองค์ประกอบในเชิงทฤษฎี เพื่อนำไปใช้เป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ในครั้งนี้

2. ดำเนินการพัฒนาเครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ร่วมกับอาจารย์ที่ปรึกษาอย่างเคร่งครัด เพื่อให้ข้อคำถามเป็นภาพสะท้อนของแนวคิดและทฤษฎีมากที่สุด และสามารถที่จะนำไปสู่การวัดปรากฏการณ์ในพื้นที่ได้อย่างเป็นรูปธรรม ดำเนินการตรวจสอบคุณภาพแบบสอบถามที่ได้พัฒนาขึ้น ด้วยการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ได้ดำเนินการตรวจสอบด้วยเทคนิค การหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item Objective Congruence : IOC)

ทั้งนี้พบว่า ข้อคำถามทั้งหมด ที่นำมาใช้ในการศึกษาคั้งนี้ มีค่า IOC อยู่ระหว่าง .60 – 1.00 หลังจากนั้น จึงได้นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างจริง จำนวน 50 คน เพื่อตรวจสอบค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (Discrimination Power) ด้วยวิธีการหาค่าสหสัมพันธ์คะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Corrected Item-total correlation) และหาค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ ด้วยเทคนิคแบบอัลฟา (Cronbach Alpha) ทั้งนี้พบว่า ข้อคำถามทุกข้อ ที่ทำการศึกษาในครั้งนี้ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (Discrimination Power) อยู่ระหว่าง .477 – .943 แต่ละตัวแปรสังเกต (Observation Variable) มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ (Reliability) อยู่ระหว่าง .767 – .963

3. ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลกับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย ทั้งสิ้น 7 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดจันทบุรี จังหวัดฉะเชิงเทรา จังหวัดชลบุรี จังหวัดตราด จังหวัดปราจีนบุรี จังหวัดระยอง จังหวัดสระแก้ว โดยเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย จำนวน 300 คน จากสถานศึกษา จำนวน 34 แห่ง ด้วยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multistage Random Sampling) โดยมีกระบวนการคัดกรองจากขนาดของสถานศึกษาเพื่อให้ครอบคลุมบริบทที่หลากหลาย และกำหนดคุณสมบัติประสบการณ์การบริหารไม่ต่ำกว่า 2 ปี รวมถึงการมีบทบาทในการกำหนดทิศทางการพัฒนาสถานศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่ 2 (Secondary Confirm Factor Analysis) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ LISREL ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 ด้วยสถิติพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ SPSS

4. ดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยเทคนิคการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 30 คน โดยเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ประกอบด้วย กลุ่ม 1 ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย ซึ่งจะเป็นผู้ที่มีความโดดเด่น (Out Standing) ในด้านภาวะผู้นำ จำนวน 10 คน กลุ่ม 2 นักวิชาการที่มีความเชี่ยวชาญเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งจะเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำ จำนวน 10 คน กลุ่ม 3 บริหารระดับสูงของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ซึ่งจะเป็นผู้ที่หน้าที่ในการพัฒนาผู้บริหาร จำนวน 10 คน โดยแบบสัมภาษณ์จะเป็นไปตามแนวคำถามของวัตถุประสงค์การวิจัยแต่จะเปิดกว้างด้านคำตอบ ในประเด็นเกี่ยวกับเหตุผลในเชิงลึกของแนวทางในการจัดทำแบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย

5. ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์จนกว่าผู้วิจัยไม่พบข้อสงสัย หรือไม่มีข้อมูลใหม่เกิดขึ้น เรียกว่าข้อมูลอิ่มตัว (data saturation) จึงหยุดสัมภาษณ์ และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) ตามแนวทางของ Alan and Robert (1995) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลโดยมียอมปล่อยให้อคติของผู้วิจัยเข้าไปเกี่ยวข้องกับข้อมูลและทำการมองข้อมูลที่ได้ในลักษณะของภาพรวม

ทั้งหมดโดยไม่แยกส่วน (Holistic) แล้วทำการตีความหมายที่ได้จากถ้อยคำอย่างเป็นระบบ (Interpretation approaches) ทั้งนี้เพื่อนำข้อมูลที่ได้ทั้งหมดในเชิงคุณภาพ มาบูรณาการร่วมกับข้อมูลเชิงปริมาณ ในการสังเคราะห์ (Synthesis) แบบจำลองการพัฒนากภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย

การวิจัยครั้งนี้เริ่มดำเนินการตั้งแต่เดือน ธันวาคม พ.ศ. 2567 – เดือน เมษายน พ.ศ. 2568

ผลการวิจัย

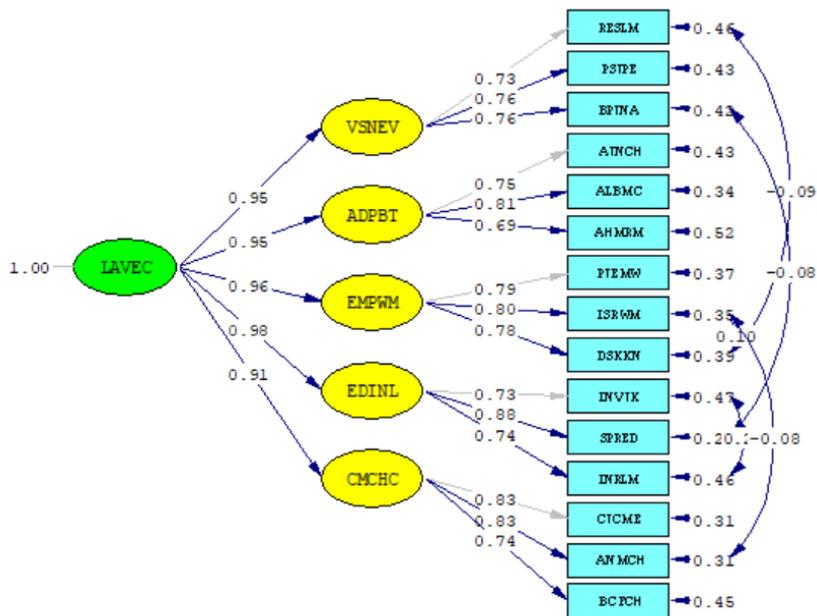
กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 206 คน คิดเป็นร้อยละ 68.50 อายุ 36 – 46 ปี จำนวน 108 คน คิดเป็นร้อยละ 36.00 ระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 216 คน คิดเป็นร้อยละ 72.00 เงินเดือนระหว่าง 25,001 – 50,000 บาท จำนวน 197 คน คิดเป็นร้อยละ 65.50 ผลการวิจัย ดังนี้

วัตถุประสงค์ที่ 1 ผลการวิจัยพบว่าแบบจำลองภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย (LAVEC) มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าดัชนีความกลมกลืน ดังนี้ $\chi^2 = 135.37$ $df = 80$ $p\text{-value} = .00011$, $\chi^2/df = 1.69$, $RMSEA = .048$, $RMR = .017$, $SRMR = .030$, $CFI = .99$, $GFI = .94$, $AGFI = .91$, $CN = 229.84$ โดยพบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย (LAVEC) มี 5 องค์ประกอบหลัก (Main Factor) ได้แก่ วิสัยทัศน์เพื่อการพัฒนา (VSNEV) ความสามารถในการปรับตัว (ADPBT) การส่งเสริมศักยภาพบุคลากร (EMPWM) ผู้นำทางนวัตกรรมการศึกษา (EDINL) การสื่อสารเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง (CMCHC) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (λ) (Standardized Solution) มีค่าอยู่ระหว่าง .91 – .98 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (θ) อยู่ระหว่าง .05 – .18 แต่ละตัวแปรสามารถอธิบายความแปรปรวนของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย (LAVEC) (ตัวชี้วัดแต่ละตัวแปร มีค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยพิจารณาจากค่า R^2) ได้ระหว่างร้อยละ 82 – 95 และเมื่อพิจารณาถึงคุณภาพของตัวแปรแฝงดังกล่าว พบว่า มีค่าความเที่ยงของมาตรวัด (Construct Reliability) (ρ_c) เท่ากับ .98 และมีค่าความแปรปรวนที่ถูกละทิ้งได้ (Average Variable Extracted) (ρ_v) เท่ากับ .90 มีค่ามากกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้ สามารถสรุปได้ว่าเป็นตัวแปรแฝงที่มีคุณภาพที่ดี

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่ 2 ของแบบจำลองภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย (LAVEC) (n = 300)

| ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน | | | | |
|---|--|--|----------|----------------------|
| คณะกรรมการการอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย (LAVEC) ($\rho_c = .98, \rho_v = .90$) | Factor Loading (λ) | Error (θ) | t | R² |
| วิสัยทัศน์เพื่อการพัฒนา (VSNEV) | .95 | .09 | 13.65 | .91 |
| $(\rho_c = .79, \rho_v = .56)$ | | | | |
| การตอบสนองต่อความต้องการของตลาดแรงงาน (RESLM) | .73 | .46 | - | .54 |
| การส่งเสริมความยั่งยืนและความเป็นเลิศทางวิชาชีพ (PSTPE) | .76 | .43 | 12.81 | .57 |
| การสร้างความร่วมมือกับภาคีเครือข่าย (BPTNA) | .76 | .42 | 12.82 | .58 |
| ความสามารถในการปรับตัว (ADPBT) | .95 | .10 | 14.02 | .90 |
| $(\rho_c = .80, \rho_v = .57)$ | | | | |
| การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี (ATNCH) | .75 | .43 | - | .57 |
| การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาดแรงงาน (ALBMC) | .81 | .34 | 14.18 | .66 |
| การปรับตัวในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล (AHMRM) | .69 | .52 | 11.94 | .48 |
| การส่งเสริมศักยภาพบุคลากร (EMPWM) | .96 | .08 | 15.13 | .92 |
| $(\rho_c = .83, \rho_v = .63)$ | | | | |
| การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม (PTMWW) | .79 | .37 | - | .63 |
| การสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน (ISRWM) | .80 | .35 | 14.91 | .65 |
| การพัฒนาทักษะและความรู้ (DSKKN) | .78 | .39 | 14.3 | .61 |
| ผู้นำทางนวัตกรรมการศึกษา (EDINL) | .98 | .05 | 13.82 | .95 |
| $(\rho_c = .83, \rho_v = .62)$ | | | | |
| การคิดเชิงนวัตกรรม (INVTK) | .73 | .47 | - | .53 |
| การสนับสนุนการวิจัยและพัฒนา (SPRED) | .88 | .23 | 14.84 | .77 |
| การเป็นแบบอย่างด้านนวัตกรรม (INRLM) | .74 | .46 | 18.39 | .54 |
| การสื่อสารเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง (CMCHC) | .91 | .18 | 15.25 | .82 |
| $(\rho_c = .84, \rho_v = .64)$ | | | | |
| การสร้างบรรยากาศในการสื่อสาร (CTCME) | .83 | .31 | - | .69 |
| การประกาศการเปลี่ยนแปลง (ANMCH) | .83 | .31 | 16.51 | .69 |
| การสร้างเชื่อมั่นในการเปลี่ยนแปลง (BCFCH) | .74 | .45 | 14.32 | .55 |

$\chi^2 = 135.37$ df = 80 p-value = .00011, $\chi^2/df = 1.69$, RMSEA = .048, RMR = .017, SRMR = .030, CFI = .99, GFI = .94, AGFI = .91, CN = 229.84



Chi-Square=135.37, df=80, P-value=0.00011, RMSEA=0.048

ภาพที่ 2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่ 2 ของแบบจำลองภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย (LAVEC) (n = 300)

วัตถุประสงค์ที่ 2 ผลการวิจัยพบว่าระดับของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย (LAVEC) อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ความสามารถในการปรับตัว และการสื่อสาร เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด เท่ากับ 4.39 รองลงมาได้แก่ การส่งเสริมศักยภาพ บุคลากร วิจัยทัศน์เพื่อการพัฒนา และผู้นำทางนวัตกรรมการศึกษา อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.34, 4.32 และ 4.30

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย (n=300)

| องค์ประกอบ | M | S.D. | ความหมาย |
|--|-------------|------------|------------|
| วิสัยทัศน์เพื่อการพัฒนา (VSNEV) | | | |
| การตอบสนองต่อความต้องการของตลาดแรงงาน (RESLM) | 4.28 | .73 | มาก |
| การส่งเสริมความยั่งยืนและความเป็นเลิศทางวิชาชีพ (PSTPE) | 4.30 | .74 | มาก |
| การสร้างความร่วมมือกับภาคีเครือข่าย (BPTNA) | 4.38 | .70 | มาก |
| รวมเฉลี่ย | 4.32 | .72 | มาก |
| ความสามารถในการปรับตัว (ADPBT) | | | |
| การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี (ATNCH) | 4.37 | .69 | มาก |
| การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาดแรงงาน (ALBMC) | 4.49 | .86 | มาก |
| การปรับตัวในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล (AHMRM) | 4.32 | .79 | มาก |
| รวมเฉลี่ย | 4.39 | .78 | มาก |
| การส่งเสริมศักยภาพบุคลากร (EMPWM) | | | |
| การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม (PTEMW) | 4.23 | .75 | มาก |
| การสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน (ISRWM) | 4.34 | .82 | มาก |
| การพัฒนาทักษะและความรู้ (DSKKN) | 4.46 | .70 | มาก |
| รวมเฉลี่ย | 4.34 | .76 | มาก |
| ผู้นำทางนวัตกรรมการศึกษา (EDINL) | | | |
| การคิดเชิงนวัตกรรม (INVTK) | 4.26 | .74 | มาก |
| การสนับสนุนการวิจัยและพัฒนา (SPRED) | 4.35 | .74 | มาก |
| การเป็นแบบอย่างด้านนวัตกรรม (INRLM) | 4.29 | .73 | มาก |
| รวมเฉลี่ย | 4.30 | .74 | มาก |
| การสื่อสารเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง (CMCHC) | | | |
| การสร้างบรรยายกาศในการสื่อสาร (CTCME) | 4.41 | .77 | มาก |
| การประกาศการเปลี่ยนแปลง (ANMCH) | 4.24 | .79 | มาก |
| การสร้างความเชื่อมั่นในการเปลี่ยนแปลง (BCFCH) | 4.51 | .72 | มากที่สุด |
| รวมเฉลี่ย | 4.39 | .76 | มาก |
| รวมเฉลี่ยภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย | 4.37 | .75 | มาก |

วัตถุประสงค์ที่ 3 ผลการวิจัยพบว่าผู้วิจัยได้สังเคราะห์ (Synthesis) แบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย ในรูปแบบของ “PPAll Model A Model for the Leadership Development of Educational Administrators under the Office of the Vocational Education Commission (OVEC) in the Eastern Region of Thailand” หรือมีชื่อเรียกภาษาไทยว่า “PPAll Model เพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร

สถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย” ในแบบจำลองนี้ให้ความสำคัญกับ แบบแผนในการพัฒนาเชิงกลยุทธ์เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จของการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย ทั้งสิ้น 5 แผนการดำเนินงาน ได้แก่ แผนการดำเนินงานที่ 1 การสนับสนุนจากภาครัฐและนโยบายกลาง (Federal Support and Policy) แผนการดำเนินงานที่ 2 การพัฒนาหลักสูตรเฉพาะทางสำหรับผู้บริหารอาชีวศึกษา (CTE Leadership Programs) แผนการดำเนินงานที่ 3 การฝึกอบรมและโครงการเฉพาะจากองค์กรวิชาชีพ (Professional Associations) แผนการดำเนินงานที่ 4 การพัฒนาเชิงกลยุทธ์แบบองค์รวม (Integrated Strategic Approach) แผนการดำเนินงานที่ 5 การประเมินและปรับปรุงแบบต่อเนื่อง (Continuous Monitoring and Improvement)



ภาพที่ 3 แบบจำลอง “PPAII Model” เพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย

อภิปรายผลการวิจัย

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย (LAVEC) มี 5 องค์ประกอบหลัก (Main Factor) ได้แก่ วิสัยทัศน์เพื่อการพัฒนา (VSNEV) ความสามารถในการปรับตัว (ADPBT) การส่งเสริมศักยภาพบุคลากร (EMPWM) ผู้นำทางนวัตกรรมการศึกษา (EDINL) การสื่อสารเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง (CMCHC) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การที่ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย มีลักษณะเฉพาะอาจเป็นผลมาจากบริบทของพื้นที่ที่มีความโดดเด่นในด้านเศรษฐกิจและสังคม ซึ่งแตกต่างจากภูมิภาคอื่นๆ โดยเฉพาะในหลายจังหวัดที่ตั้งอยู่ใน เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (Eastern Economic Corridor: EEC) ที่ได้รับการขับเคลื่อนโดยอุตสาหกรรมเทคโนโลยีขั้นสูงของประเทศ พื้นที่นี้ไม่ได้เพียงแค่เป็นศูนย์กลางทางเศรษฐกิจ แต่ยังมี การเติบโตที่รวดเร็วในด้านการลงทุนและการพัฒนาเทคโนโลยี ซึ่งสร้างความ

ต้องการแรงงานที่มีทักษะเฉพาะทางสูง และบุคลากรที่สามารถปรับตัวและรับมือกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้ผู้บริหารในพื้นที่นี้ต้องมีภาวะผู้นำที่สามารถตอบสนองต่อความท้าทายดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับกรอบแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) พบว่า สามารถอธิบายได้อย่างสอดคล้องและมีเหตุผล ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (EEC) มีบทบาทในการลงทุนเพื่อส่งเสริมศักยภาพและพัฒนาครู อันเป็นการแลกเปลี่ยนกับผลสัมฤทธิ์ของบุคลากรในการยกระดับคุณภาพงานให้เป็นที่ไปตามตัวชี้วัดของสถานศึกษาและนโยบายการพัฒนา EEC (Pratt, 2024; Pratt et al., 2024; Thomas University, 2024) ผู้บริหารใช้การสื่อสารเป็นเครื่องมือสำคัญในการกำหนดข้อผูกพัน และผลลัพธ์ที่คาดหวัง เพื่อให้บุคลากรเข้าใจเป้าหมายของงานอย่างชัดเจน รู้ว่าการกระทำใดจะนำไปสู่รางวัล และการกระทำใดควรหลีกเลี่ยงเพื่อป้องกันการถูกลงโทษ (Punishment) ซึ่งเป็นกลไกหลักของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน สอดคล้องกับกรอบแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) พบว่า สามารถอธิบายได้อย่างสอดคล้องและมีเหตุผล เพราะผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (EEC) แสดงบทบาทของผู้นำที่เป็นแบบอย่าง (Role Model) และสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน มีพลัง และสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจและความผูกพันในองค์กรจนนำไปสู่ความมุ่งมั่นที่จะบรรลุเป้าหมายที่อยู่เหนือผลประโยชน์ส่วนตน ซึ่งสอดคล้องกับองค์ประกอบการสร้างแรงบันดาลใจ (Thaklowa & Amatariyakul, 2021; Bass et al., 2003)

นอกจากนี้ ผลการวิจัยนี้ยัง สอดคล้องกับกรอบแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำที่เป็นเลิศ (Super-Leadership) พบว่า สามารถอธิบายได้อย่างสอดคล้องและมีเหตุผล เพราะว่า ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีมาตรฐานการทำงานสูงขึ้น เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของภาคอุตสาหกรรมในพื้นที่เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (EEC) การส่งเสริมดังกล่าวเป็นการพัฒนาบุคลากรให้สามารถนำตนเองได้ (Self-Leadership) ผ่านการปลูกฝังแนวคิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Learning) และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) ซึ่งเป็นแนวคิดสำคัญในทฤษฎีภาวะผู้นำที่เป็นเลิศ (Nurithmontri, 2025; Hambleton et al., 2022) สอดคล้องกับกรอบแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ (Spiritual Leadership) พบว่า สามารถอธิบายได้อย่างสอดคล้องและมีเหตุผล เพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาให้คุณค่าและความใส่ใจต่อการเติบโตของบุคลากรแต่ละคน ทั้งในด้านการพัฒนาความรู้ ความสามารถ และการยอมรับในคุณค่าความเป็นมนุษย์ ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการลงทุนพัฒนาศักยภาพบุคลากร เพื่อสร้างความรู้สึกรักของการได้รับการยอมรับ และการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ซึ่งสะท้อนแนวคิด Altruistic Love ที่เป็นหัวใจของภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ (International Institute for Spiritual Leadership, 2024)

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่าระดับของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย (LAVEC) อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37 ทั้งนี้เป็นพื้นดังกล่าว ได้รับความกดดันและความคาดหวังที่สูงจากภาครัฐและภาคเอกชน โดยเฉพาะในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (EEC) ซึ่งครอบคลุมจังหวัดชลบุรี ระยอง และฉะเชิงเทรา ที่เป็นศูนย์กลางการขยายตัวของอุตสาหกรรมเทคโนโลยีขั้นสูง ภาครัฐและเอกชนคาดหวังให้สถานศึกษาอาชีวศึกษาในพื้นที่ทำหน้าที่เป็นกลไกสำคัญในการผลิตกำลังคนที่มีทักษะสูงเพื่อรองรับการเติบโตของอุตสาหกรรมที่มีความซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารในสถานศึกษาจึงต้องมีภาวะผู้นำที่เข้มแข็งและยืดหยุ่น เพื่อสามารถนำองค์กรให้สอดคล้องกับมาตรฐานและความต้องการที่เพิ่มขึ้น ทั้งในด้านวิสัยทัศน์เพื่อการพัฒนาและความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง รวมถึงการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีใน EEC เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว และการปรับตัวขององค์กรอาชีวศึกษาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวไม่ใช่เรื่องง่าย หากผู้บริหารขาดภาวะผู้นำในด้านนี้ อาจส่งผลให้การปรับปรุงหลักสูตรและเทคโนโลยีการสอนไม่ทันต่อความต้องการของอุตสาหกรรม ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อความสามารถขององค์กรในการผลิตกำลังคนที่มีทักษะที่ตลาดแรงงานต้องการ การมีผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และสามารถปรับตัวได้จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้องค์กรสามารถตอบสนองต่อพลวัตนี้ได้ อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน สอดคล้องกับแนวคิดของ The Office of Permanent Secretary Ministry of Labor (2019), Phongphothakul and Kaewsueb (2021), and Phakamach et al. (2023) ที่ให้เหตุผลว่า อาจสืบเนื่องจากนโยบายภาครัฐในการพัฒนาอาชีวศึกษาในช่วงที่ผ่านมา ซึ่งมีความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ และมุ่งเน้นการผลิตกำลังคนสมรรถนะสูงเพื่อตอบสนองความต้องการของอุตสาหกรรมเป้าหมายของประเทศ การสนับสนุนดังกล่าวรวมถึงการจัดอบรมเพื่อเสริมทักษะเดิมและเพิ่มเติมทักษะใหม่ โดยเฉพาะทักษะที่สอดคล้องกับอุตสาหกรรมเป้าหมาย ทำให้ผู้บริหารเกิดวิสัยทัศน์เพื่อการพัฒนาและมีความเป็นผู้นำทางนวัตกรรมมากขึ้น สอดคล้องกับ Panyaprasertkul and Thanaphaet, (2021), and Srichun and Manyanon (2022) ที่อธิบายว่า นโยบายภาครัฐยังสนับสนุนการพัฒนาครูให้มีความพร้อมในการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม ผ่านการจัดการเรียนรู้ออนไลน์ เพื่อให้นักศึกษาอาชีวศึกษาสามารถดำเนินไปในรูปแบบออนไลน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งส่งเสริมการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี โดยเปิดโอกาสให้ครูและผู้บริหารสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถานประกอบการ เพื่อให้การเรียนการสอนสอดคล้องกับการฝึกปฏิบัติวิชาชีพจริง นอกจากนี้ยังสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทำการวิจัยและพัฒนา นวัตกรรมอาชีวศึกษา ซึ่งช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจและแก้ปัญหาให้กับภาคอุตสาหกรรมโดยตรง ซึ่งนโยบายและโครงการสนับสนุนเหล่านี้ ล้วนมีส่วนสำคัญในการเสริมสร้างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือให้ปรากฏในระดับสูง ทั้งด้านวิสัยทัศน์เพื่อการพัฒนาความเป็นผู้นำทางนวัตกรรม และความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงเชิงเทคโนโลยีและอุตสาหกรรม

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 3 พบว่า แบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกของประเทศไทย ประกอบด้วย 5 แผนการดำเนินงาน ได้แก่ แผนการดำเนินงานที่ 1 การสนับสนุนจากภาครัฐและนโยบายกลาง (Federal Support and Policy) แผนการดำเนินงานที่ 2 การพัฒนาหลักสูตรเฉพาะทางสำหรับผู้บริหารอาชีวศึกษา (CTE Leadership Programs) แผนการดำเนินงานที่ 3 การฝึกอบรมและโครงการเฉพาะจากองค์กรวิชาชีพ (Professional Associations) แผนการดำเนินงานที่ 4 การพัฒนาเชิงกลยุทธ์แบบองค์รวม (Integrated Strategic Approach) แผนการดำเนินงานที่ 5 การประเมินและปรับปรุงแบบต่อเนื่อง (Continuous Monitoring and Improvement) แบบจำลองนี้มีความเหมาะสมและสามารถนำไปใช้ได้จริงในบริบทของสถานศึกษาอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกของประเทศไทย เนื่องจากสอดคล้องกับโครงสร้างระบบบริหารงานของสำนักงานคณะกรรมการอาชีวศึกษา (สอศ.) รวมทั้งยังตอบสนองต่อความต้องการด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารในยุคปัจจุบัน สอดคล้องกับบริบทของภาคตะวันออกของประเทศไทย เป็นลักษณะเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (Eastern Economic Corridor: EEC) ซึ่งเป็นศูนย์กลางอุตสาหกรรมเทคโนโลยีขั้นสูงของประเทศ เช่น Smart Electronics, Next-generation Automotive, Automation & Robotics และ Logistic Systems ซึ่งต้องการผู้นำสถานศึกษาอาชีวศึกษาที่มีความสามารถสูงในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์และเชิงเทคโนโลยี แบบจำลอง PPAII Model ที่นำเสนอ 5 แผนการดำเนินงานนี้ ได้สะท้อนถึงประสิทธิภาพในการพัฒนาบทบาทใหม่ของผู้บริหารอาชีวศึกษาในยุคเศรษฐกิจฐานนวัตกรรม แบบจำลอง PPAII Model สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนากำลังคนตามยุทธศาสตร์ไทยแลนด์ 4.0 และนโยบายการพัฒนากำลังคนใน EEC ที่เน้นแรงงานทักษะสูง (High-Skilled Workforce) การบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัล และการยกระดับสมรรถนะครู-ผู้บริหารอาชีวศึกษาให้เท่าทันความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีสมัยใหม่ การกำหนดแผนงานในรูปแบบของ Federal Support and Policy จึงเป็นพื้นฐานสำคัญที่ทำให้สถานศึกษาอาชีวศึกษาขับเคลื่อนการพัฒนาผู้นำไปตามทิศทางเดียวกับภาครัฐ ซึ่งช่วยลดความเหลื่อมล้ำด้านคุณภาพ และทำให้การบริหารจัดการเชิงเทคโนโลยีเกิดขึ้นอย่างเป็นระบบและยั่งยืน (Srichun & Manyanon, 2022; Hambleton et al., 2022; Phakamach et al., 2023) นอกจากนี้แล้วแผนงานที่นำเสนอในแบบจำลองนี้ ยังให้ความสำคัญกับหลักสูตรและการพัฒนาผู้บริหารในแบบจำลองนี้มุ่งเน้นทักษะสำคัญของผู้นำในยุคดิจิทัล เช่น Digital Literacy, Data-driven Management, Cybersecurity Awareness และการใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจ ซึ่งเป็นทักษะจำเป็นต่อการบริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาในเขต EEC ที่ต้องเชื่อมโยงข้อมูลร่วมกับสถานประกอบการเทคโนโลยีขั้นสูง การพัฒนาทักษะเหล่านี้ช่วยให้ผู้บริหารสามารถออกแบบการเรียนการสอน ติดตามผล และสร้างความร่วมมือด้านเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้แผนงานตอบสนองต่อความต้องการของเศรษฐกิจยุคใหม่ได้อย่างแท้จริง (Phakamach et al., 2023; Panyaprasertkul & Thanaphaet, 2021) ทั้งนี้แบบจำลอง PPAII Model ไม่ได้พัฒนาภาวะผู้นำเพียงด้านทักษะเชิงบริหาร แต่บูรณาการความรู้

ด้านเทคโนโลยี นวัตกรรม การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแบบเปิดรับความเปลี่ยนแปลง (Adaptive Culture) ทำให้เกิดความยืดหยุ่นในการปรับใช้ตามสภาพจริงของแต่ละสถานศึกษาอาชีวศึกษาทั้งขนาดเล็กและขนาดใหญ่ ความยืดหยุ่นนี้เหมาะสมอย่างยิ่งในบริบทของอุตสาหกรรมเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงรวดเร็ว ซึ่งต้องการแบบจำลองที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ตามสภาพการเปลี่ยนแปลงของตลาดแรงงาน (Nurithmontri, 2025; Marc, 2016; Orasak & Bubpha, 2021; Hambleton et al., 2022)

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

แนวทางในการยกระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกของประเทศไทย ต้องอาศัยความร่วมมือ 3 ภาคส่วนสำคัญ ได้แก่ หน่วยงานภาครัฐระดับนโยบายจากส่วนกลางหรือรัฐบาล คณะกรรมการอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออก และภาคธุรกิจในเขต EEC ในการกำหนดนโยบายการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร รวมถึงระดมทรัพยากรอย่างเป็นรูปธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำ เพื่อให้ผู้บริหารเกิดศักยภาพในการพัฒนาสถานศึกษาในกาผลิตคนให้สอดคล้องกับบริบทของ EEC และความต้องการของภาคธุรกิจได้



ภาพที่ 4 องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

สรุป

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย (LAVEC) มี 5 องค์ประกอบหลัก (Main Factor) ได้แก่ วิสัยทัศน์เพื่อการพัฒนา (VSNEV) ความสามารถในการปรับตัว (ADPBT) การส่งเสริมศักยภาพบุคลากร (EMPWM) ผู้นำทางนวัตกรรมการศึกษา (EDINL) การสื่อสารเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง (CMCHC) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (λ) (Standardized Solution) มีค่าอยู่ระหว่าง .91 – .98 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผลการสำรวจในปัจจุบันอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37 แบบแผนในการพัฒนาเชิงกลยุทธ์เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จของการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย ทั้งสิ้น 5 แผนการดำเนินงาน ได้แก่ แผนการดำเนินงานที่ 1 การสนับสนุนจากภาครัฐและนโยบายกลาง (Federal Support and Policy) แผนการดำเนินงานที่ 2 การพัฒนาหลักสูตรเฉพาะทางสำหรับผู้บริหารอาชีวศึกษา (CTE Leadership Programs) แผนการดำเนินงานที่ 3 การฝึกอบรมและโครงการเฉพาะจากองค์กรวิชาชีพ (Professional Associations) แผนการดำเนินงานที่ 4 การพัฒนาเชิงกลยุทธ์แบบองค์รวม (Integrated Strategic Approach) แผนการดำเนินงานที่ 5 การประเมินและปรับปรุงแบบต่อเนื่อง (Continuous Monitoring and Improvement)

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย (LAVEC) มี 5 องค์ประกอบหลัก (Main Factor) ดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรดำเนินการ ดังนี้ สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือควรพัฒนากรอบสมรรถนะผู้นำ (Leadership Competency Framework) ที่มีความเฉพาะเจาะจงต่อบริบทพื้นที่ EEC ซึ่งเป็นศูนย์กลางอุตสาหกรรมเป้าหมายและเทคโนโลยีขั้นสูงของประเทศ โดยกรอบสมรรถนะดังกล่าวควรครอบคลุมองค์ประกอบสำคัญ 5 ทั้งด้าน เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของ EEC

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย (LAVEC) อยู่ในระดับมาก ดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรดำเนินการ ดังนี้ ฝ่ายการเมืองระดับท้องถิ่นและสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ควรดำเนินการผลักดันงบประมาณเฉพาะด้านการพัฒนาภาวะผู้นำ

เชิงเทคโนโลยี เพื่อสนับสนุนให้ผู้บริหารเข้าถึงการอบรมอย่างทั่วถึงเพื่อเป็นการเสริมสร้างศักยภาพให้มีความเข้มแข็งมากเพิ่มมากยิ่งขึ้น

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 3 พบว่า แบบแผนในการพัฒนาเชิงกลยุทธ์เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จของการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย ทั้งสิ้น 5 แผนการดำเนินงาน ดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรดำเนินการ ดังนี้ สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาควรมอบหมายให้ผู้บริหารระดับจังหวัดในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือดำเนินการจัดตั้ง “กองทุนพัฒนาภาวะผู้นำอาชีวศึกษาในพื้นที่ EEC” โดยมีลักษณะเป็นความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคอุตสาหกรรม เพื่อสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนากำลังคนของเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ควรนำ PPAII Model ไปเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณจากผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย โดยใช้แบบสอบถามหรือเครื่องมือวัดที่มีความเที่ยงตรงและเชื่อถือได้ เพื่อสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความพร้อมของสถานศึกษาในการนำโมเดลนี้ไปใช้จริง การศึกษาดังกล่าวจะช่วยให้ได้ข้อมูลเชิงสถิติที่สะท้อนมุมมองของผู้บริหารในวงกว้าง (Overview) สามารถตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลกับบริบทจริงของพื้นที่

References

- Bass B. M., Avolio, B. J., Jung, D. I., & Berson, Y. (2003). Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership. *Journal of Applied Psychology, 88*, 207–218. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.2.207>
- Farmanesh, P., Zargar, P., Esenyel, V., & Vehbi, A. (2021). Linking spiritual leadership and boundary-spanning behavior: The bright side of workplace spirituality and self-esteem. *Sage Open, 11*(3). <https://doi.org/10.1177/21582440211040775>
- Hambleton, R., Sweeting, D., & Oliver, T. (2022). Place, power and leadership: Insights from mayoral governance and leadership innovation in Bristol. UK. *Leadership, 18*(1). 81–101. <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/17427150211028122>
- Hayward, S. (2021). *The agile leader: How to create an agile business in the digital age*. Kogan Page.
- International Institute for Spiritual Leadership. (2024). *What is spiritual leadership?*. <https://iispiritualleadership.com/spiritual-leadership-2/>

- Maneephanwong, T., Thadatontichok, T., & Yuenyaw, P. (2021). Super leadership of school administrators affecting competency of Thai teacher in 21st century under Nakhon Pathom Primary Educational Service Area Office. *Journal of Educational Administration and Leadership*, 9(36), 133–143. <https://jeal.snru.ac.th/ArticleView?ArticleID=971>
- Marc, P. L. (2016). *Leadership and organization in the aviation industry*. Routledge.
- Nurithmontri, P. (2025). The guidelines on Integration of future leadership, lifelong learning, towards the success in the modern world. *College of Asian Scholar Journal*, 15(4), 26–31. retrieved from <https://so01.tci-thaijo.org/index.php/CAS/article/view/285403>
- Office of the Vocational Education Commission. (2008). *Vocational Education Act of B.E.2551 (2008)*. The Office of the Vocational Education Commission, Ministry Education.
- Orasak, S., & Bubpha, S. (2021) Super leadership of school administrators and teacher's quality of work life under the office of Nongbualamphu provincial primary education. *Journal of Research and Development Institute, Rajabhat Maha Sarakham University*, 8(2), 289–312. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/rdirmu/article/view/252283>
- Panyaprasertkul, K., & Thanaphaet, C. (2021). Vocational college administration of vocational college administrators. *Journal of MCU Ubon Review*, 6(1), 549–568. <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/mcjou/article/view/248101>
- Phakamach, P., Panjarattanakorn, D., & Ratchavieng, A. (2023). The role of administrators of professional vocational institutions in Thailand 4.0 toward the excellence under the next normal situation in Thailand. *Journal of Research for Learning Reform*, 6(1), 1–20. <https://ejournals.swu.ac.th/index.php/erdi/article/view/14885/12407>
- Phongphothakul, K., & Kaewsueb, S. (2021). Factors affecting successful management of the undergraduate dual education system executed through collaboration between vocational education institutions and industrial business enterprises. *Technical Education Journal King Mongkut's University of Technology North Bangkok*, 12(2), 24–36. <https://ojs.kmutnb.ac.th/index.php/jote/article/view/5001>
- Pratt, K. M. (2024). *Transactional leadership*. <https://www.techtarget.com/searchcio/definition/transactional-leadership>
- Pratt, K. M., Roy, M., & Coravin, M. E. (2024). *Business process*. <https://www.techtarget.com/searchcio/definition/business-process>

- Srichun, N., & Manyanon, S. (2022). Transformational leadership of the public vocational colleges' administrators in Sakon Nakhon province. *Journal of Management Science, Sakon Nakhon Rajabhat University*, 2(1), 95–106. <https://so08.tci-thaijo.org/index.php/JMSSNRU/article/view/157/1219>
- Thaklowa, C., & Amatariyakul, W. (2021). The guideline of transformational leadership development administrators under secondary educational service area office 21. *Rajapark Journal*, 15(41), 310–325. <https://so05.tci-thaijo.org/index.php/RJPJ/article/view/250934>
- The Office of Permanent Secretary Ministry of Labour. (2019). *Labour statistics yearbook 2019*. The Office of Permanent Secretary Ministry of Labour. <https://www.mol.go.th/wp-content/uploads/sites/2/2021/01/>
- Thepsaeng, S., Thepsaeng, A., & Naruekhoskittikirati, K. (2024). Agile leadership: a new style of leadership in the digital age. *Journal of Interdisciplinary Research and Educational Innovation*, 3(1), 51–68. <https://so08.tci-thaijo.org/index.php/JIREI/article/view/3593>
- Thomas University. (2024). What is Transactional Leadership? How Structure Leads to Results. <https://online.stu.edu/degrees/education/what-is-transactional-leadership/>
- Ugwu, C. I., & Okore, A. M. (2020). Transformational and transactional leadership influence on knowledge management activities of librarians in university libraries in Nigeria. *Journal of Librarianship and Information Science*, 52(3), 864–879. <https://doi.org/10.1177/09610006198802>
- Wetvitayanuwat, P., & Silanookit, C. (2023). Resilient leadership of school administrators in the perceptions of teachers under the secondary educational area office Bangkok 2. *Journal of Contemporary and Interdisciplinary Management*, 2(2), 1–13. <https://so09.tci-thaijo.org/index.php/JCIM/article/download/1768/1241>
- Worapongpat, N., Kangpheng, S., & Fuangfooloy, P. (2024). Decision-making leadership of administrators of vocational education institutions in the Northeast under the new normal situation. *Modern Academic Development and Promotion Journal*, 2(4), 31–47. <https://so12.tci-thaijo.org/index.php/MADPIADP/article/view/1381>
- Yasar, K. (2024). *What are SMART goals?*. <https://www.techtarget.com/whatis/definition/SMART-SMART-goals>