



การประยุกต์ใช้วิธีวิทยาควิในการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำยุค 4.0 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา*

AN APPLICATION OF Q METHODOLOGY IN DEVELOPING A 4.0 LEADERSHIP MODEL FOR SCHOOL ADMINISTRATORS

จินตนา งามเจริญมงคล

Jintana Ngamcharoenmongkhon

สมคิด สร้อยน้ำ

Somkid Sroinam

มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี

Udon Thani Rajabhat University, Thailand

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์

Suthep Phongsriwat

มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

Chiang Rai Rajabhat University, Thailand

E-mail: jin_por@hotmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำยุค 4.0 โดยการประยุกต์ใช้วิธีวิทยาควิสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ การดำเนินการศึกษาโดยวิธีการวิจัยแบบผสมระหว่างเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยขั้นแรกดำเนินการศึกษาแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำด้วยการศึกษาวิเคราะห์เอกสาร ตำรา บทความ งานวิจัยต่าง ๆ (Document Analysis) และการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คนที่มีความรู้และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้อง แล้วทำการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำยุค 4.0 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้วิธีวิทยาควิจากผู้เชี่ยวชาญ 16 คน และทำการประเมินรูปแบบภาวะผู้นำยุค 4.0 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โดยการสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวน 274 คน ขั้นสุดท้ายคือทำการตรวจสอบยืนยันรูปแบบภาวะผู้นำยุค 4.0 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โดยการจัดประชุมผู้เชี่ยวชาญจำนวน 9 คนและการทำแบบประเมินรูปแบบที่ได้จากงานวิจัย

* Received 7 August 2019; Revised 11 September 2019; Accepted 18 September 2019



ผลการวิจัยพบว่า

รูปแบบภาวะผู้นำยุค 4.0 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วยมี 3 องค์ประกอบ คือ 1) องค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์และความมุ่งมั่นมีอุดมการณ์ของผู้นำยุค 4.0 ประกอบด้วย 10 คุณลักษณะ เช่น การเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและชัดเจนในการนำองค์กร การใช้หลักคุณธรรมจริยธรรมในการนำองค์กร การมีความผูกพัน และมุ่งมั่นในอุดมการณ์แห่งวิชาชีพ การมีความสามารถบริหารจัดการและปรับเปลี่ยนองค์กรให้สอดคล้องต่อบริบทของยุค 4.0 ตลอดเวลา การทำให้ทุกคนในองค์กรยึดมั่นต่อเป้าหมายร่วมกัน เป็นต้น 2) องค์ประกอบด้านการบริหารและการจัดการของผู้นำในยุค 4.0 ประกอบด้วย 11 คุณลักษณะ เช่น มีความสามารถในการนำบุคลากรและการบริหารองค์กร มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีทักษะการสื่อสารและการสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น มีความสามารถบริหารจัดการต่อปัญหาอย่างสร้างสรรค์ มีวิธีการคิดและมีพฤติกรรมเชิงรุกในการบริหารและการนำองค์กร เป็นต้น มีความเป็นผู้ใฝ่รู้ใฝ่เรียนตลอดเวลา เป็นต้น และ 3) องค์ประกอบด้านความเป็นผู้นำที่มีความเป็นธรรมาภิบาลในยุค 4.0 ประกอบด้วย 15 คุณลักษณะ เช่น มีพฤติกรรมนำองค์กรด้วยความซื่อสัตย์สุจริตยึดมั่นต่อหลักการ มีพฤติกรรมที่น่าเลื่อมใสศรัทธา มีความน่าเชื่อถือและน่าไว้วางใจ สนับสนุนให้องค์กรเกิดความร่วมมือร่วมใจต่อการทำงานแบบทีมและแบบเครือข่าย มีความสามารถบริหารองค์กรอย่างมีความรับผิดชอบที่สามารถตรวจสอบได้ มีความโปร่งใส เป็นต้น จากนั้นนำรูปแบบร่างภาวะผู้นำที่ได้มาตรวจสอบโดยการสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีความเห็นด้วยกับรูปแบบภาวะผู้นำรูปแบบภาวะผู้นำยุค 4.0 ในระดับมากที่สุดทุกองค์ประกอบ และเมื่อทำการยืนยันรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญพบว่า ด้านความเป็นประโยชน์ ด้านความเป็นไปได้ ด้านความเหมาะสมและด้านความถูกต้องของรูปแบบภาวะผู้นำยุค 4.0 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน

คำสำคัญ: วิธีวิทยาคิว, ภาวะผู้นำยุค 4.0, ผู้บริหารสถานศึกษา

Abstract

The purposes of this study were to develop a leadership model of school administrators based on the wisdom of 4.0 era of Thailand. The research process consisted of four phases. In the first step, the researcher studied leadership theories through analysis of relevant documents, textbooks, articles, and researches (Document Analysis) and the researcher conducted interviews with 5 experts who had both expertise and experiences in the subject concerned. Next, the researcher constructed the 4.0 leadership model by using Q



Methodology with 16experts. The conducted a survey for the appropriateness of the model by 274 school administrators in Northeast of Thailand. Lastly, the research took the verification for the appropriateness of the model through the 9 experts' group meeting and an evaluation form.

The findings were as follows:

The 4.0 leadership model for the school administrators consists of 3 factors; In the 4.0 era, leaders with visions and commitment to their ideology have the following characteristics in common: having clear and far reaching visions in leading their organizations, leading their organizations with moral and ethics, being determined and committed to their professional's ideology, being able to continuously manage and adapt their organizations in accordance with ever-changing context of 4.0 era, encouraging members to remain committed to organization's common goal etc. Leaders of 4.0 era are found to have the following characteristics in the area of organization's administration and management: Ability to lead member individually and manage the organization as a whole, creative and initiative thinking, communication and interpersonal skills, creativity in manage and solve problems, proactive mindset and behaviors in managing and leading their organizations, being an enthusiastic learner etc. In the area of good governance, leaders of the 4.0 era are found to have the following characteristics; being committed to their principle and lead their organizations with honesty and integrity, having charismatic behaviors, being reliable and trustworthy, being supportive in creating common value in workplaces on teamwork and coordinated work, being able to manage organization with responsibility and accountability, having transparency etc. Upon being surveyed on appropriateness of the leadership model asserted by the current study, managing members of surveyed schools expressed their highest level of agreement towards every factors of the proposed model. Finally, the proposed leadership model received experts' evaluations in 4 aspects; utility, feasibility, propriety, and accuracy. It was given highest ratings in all aspects.

Keywords: Q Methodology, Leadership 4.0, School Administrators



บทนำ

จากนโยบายการขับเคลื่อนประเทศไทย 4.0 ซึ่งเป็นการปฏิรูปใหญ่ของไทย มีการขับเคลื่อนปฏิรูปอย่างจริงจังอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง หลังจากที่ในอดีตประเทศไทยเองก็มีการปรับโมเดลเศรษฐกิจเริ่มจาก “โมเดลประเทศไทย 1.0” ที่เน้นภาคการเกษตรไปสู่ “โมเดลประเทศไทย 2.0” ที่เน้นอุตสาหกรรมเบา และก้าวสู่ “โมเดลประเทศไทย 3.0” ในปัจจุบันที่เน้นอุตสาหกรรมหนัก ภายใต้ “โมเดลประเทศไทย 3.0” นั้น ประเทศไทยต้องเผชิญกับกับดักประเทศรายได้ปานกลางกับดักความเหลื่อมล้ำของความมั่งคั่งและกับดักความไม่สมดุลในการพัฒนา กับดักเหล่านี้เป็นประเด็นที่ท้าทายรัฐบาลในการปฏิรูปโครงสร้างเศรษฐกิจเพื่อก้าวข้าม “ประเทศไทย 3.0” ไปสู่ “ประเทศไทย 4.0” ซึ่งเป็นความมุ่งมั่นของนายกรัฐมนตรี พลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา ที่ต้องการปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจ ไปสู่ “Value-based Economy” หรือ “เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม” การขับเคลื่อนประเทศไทย 4.0 ด้วยพลังประชารัฐ จึงเป็นหนึ่งในวาระการปฏิรูปที่สำคัญที่จะทำให้ประเทศไทยมีความมั่นคงมั่งคั่งและยั่งยืนได้ในที่สุด (สุวิทย์ เมษินทรีย์, 2560) เมื่อแนวคิดประเทศไทย 4.0 มีผลให้ด้านการศึกษาต้องปรับเปลี่ยนจากเดิม เป็นการศึกษา 4.0 ซึ่งมีนักวิชาการหลายสาขาได้ให้ความสนใจและให้ความหมายของการศึกษา 4.0 เช่น ไพฑูรย์สินลาร์ตัน กล่าวว่า การศึกษาไทย 4.0 หมายถึง การศึกษาที่สามารถสร้างหรือพัฒนาผู้เรียนให้ผู้เรียนสร้าง Product ขึ้นมาให้ได้ และเป็นผลผลิตที่สะท้อนแนวคิดใหม่ ระบบใหม่ การกระทำใหม่ปรากฏชัดเจนอย่างที่เรียกว่า นวัตกรรม (Innovation) นั่นเอง (ไพฑูรย์สินลาร์ตัน และคณะ, 2560) ส่วน Harhins ได้ให้ความหมายของการศึกษา 4.0 ว่าเป็น การสร้างความรู้จากความสนใจรายบุคคล และจากการรวมตัวของคนที่มีความถนัดกันเป็นทีม (Harhins, 2008) ในการขับเคลื่อนนโยบายประเทศไทย 4.0 นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญและมีอิทธิพลสูงสุดต่อคุณภาพของผลลัพธ์ที่ได้จากระบบการศึกษาประสิทธิภาพของการบริหารและประสิทธิผลของสถานศึกษา การบริหารจัดการควรจะมีลักษณะที่สอดคล้องกับเป้าหมายคือเป็นองค์กรสร้างสรรค์และผลิตภาพ โดยผู้บริหารจะต้องมีเป้าหมายเพื่อสร้างผลงานใหม่ๆ ขึ้น มีการบริหารเพื่อการแลกเปลี่ยนและการเข้าใจวัฒนธรรมและบุคคลขององค์กรเป็นอย่างดี ดังนั้นผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำ (Leadership) เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรทุกคนในองค์กรมีทักษะที่จะส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม (Innovation) การที่ผู้นำจะเป็นผู้สร้างนวัตกรรม (Innovator) ผู้นำนั้นจะมีลักษณะหรือรูปแบบภาวะผู้นำลักษณะใดที่จะสามารถเป็นผู้สร้างนักเรียนที่เข้าใจเรื่อง “นวัตกรรม” ซึ่งเป็นหลักคิดที่สำคัญที่สุดในยุคการศึกษาไทย 4.0 (ไพฑูรย์สินลาร์ตัน และคณะ, 2560) ด้วยเหตุนี้จึงมีนักวิชาการมุ่งเสนอความคิดเห็นต่อวงการการศึกษาไทย โดยการคัดสรรลักษณะหรือรูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมต่อสถานการณ์ “ประเทศไทย 4.0: การศึกษาไทย 4.0” ซึ่งเป็นสถานการณ์ที่ท้าทายสังคมไทยโดยเฉพาะสังคมของผู้มีปัญญาในสถาบันการศึกษาทุกระดับ ดังนั้นภาวะผู้นำ 4.0



เป็นภาวะผู้นำที่ผู้นำวิชาการกล่าวถึงกันในวงกว้างหากแต่ไม่มีการทำวิจัยออกมาชัดเจน ซึ่ง นราวิทย์ นาควิเวก กล่าวว่า การเป็นผู้นำในยุค 4.0 เป็นภาวะผู้นำในยุคของการบริหารจัดการ คนให้ดูแลคน เป็นเรื่องของความเชื่อของคุณค่าในความเป็นมนุษย์ที่มีอยู่ในตัวทุกคน (Human Being) ในยุค Digital Life และได้ให้นิยามของผู้นำยุค 4.0 ว่า “ผู้นำต้องเปลี่ยนเป็นผู้อำนวยการ หมายถึง ผู้อำนวยการเรียนรู้หรือคอยอำนวยความสะดวกในทุก ๆ เรื่อง เพื่อให้คนทำงานสามารถอยู่ได้ด้วยตัวเอง” (นราวิทย์ นาควิเวก, 2560) ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีบทบาทตามยุคดังกล่าว โดยมีทักษะที่เน้นความเป็นมนุษย์ซึ่งเป็น Soft Skill โดยทำให้บุคลากรในสถานศึกษาสามารถจัดการตัวเองได้ในยุค 4.0

วิธีวิทยาควิ เป็นวิธีที่เหมาะสมในการนำไปใช้สำหรับการวัดอัตวิสัย สำนวณมุมมอง และความเชื่อของบุคคล เป็นวิธีการผสมผสานเทคนิคทางสถิติทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ และ กรรณิการ์ สุขเกษม, 2550) ซึ่งประเด็นการวิจัยที่มีความเหมาะสมกับวิธีวิทยาควิ คือ การสำรวจโครงสร้างและรูปร่างของสภาวะจิตภายในตัวบุคคลของตัวแปรทางการศึกษาหรือทางพฤติกรรมศาสตร์ วิธีวิทยาควิ ถูกนำมาใช้เพื่อ 1) ทำความเข้าใจและแบ่งกลุ่มบุคคลตามทัศนคติและ ความคิดเห็น และ 2) จัดกลุ่มตามความคิดเห็น (ชัยวิชิต เขียวชนะ, 2555) ถึงแม้ว่าวิธีวิทยาควิจะถูกพัฒนามาตั้งแต่ปี ค.ศ. 1935 โดย William Stephenson วิธีวิทยาควิใช้หลักการการวิเคราะห์องค์ประกอบจากบุคคล (By-person Factor Analysis) การวิเคราะห์องค์ประกอบย้อนกลับ (Inverted Factor Analysis) หรือการวิเคราะห์องค์ประกอบแบบสลับ (Transposed Factor Analysis) ตลอดจน วิธีวิทยาควิยังเกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) และวิธีวิทยาเชิงคุณภาพ (Qualitative Methodology) (Barbara, S. M., 2017) และวิธีวิทยานี้จะเหมาะกับการวัดทางจิตพิสัยโดยที่การวัดทางจิตพิสัยจะเป็นการวัดที่ยากยิ่งก็ตาม แต่ก็เป็นการวัดที่ท้าทายในการวัดของนักวิจัย วิธีวิทยาควิจึงเป็นทางเลือกอย่างหนึ่งที่น่าสนใจและเหมาะสมที่จะนำมาประยุกต์ใช้ในการวัดทางจิตพิสัยเพื่อหาคำตอบการวิจัยของผู้วิจัย ซึ่งจะเป็นเครื่องมือแนวทาง ในการค้นหาคำตอบนั้นอย่างน่าเชื่อถือได้เป็นอย่างดี

จากการวิเคราะห์เอกสาร ตำรา บทความ งานวิจัยต่าง ๆ และการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ พบว่า องค์ประกอบของรูปแบบภาวะผู้นำยุค 4.0 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา มี 71 องค์ประกอบทั้งนี้เนื่องจากว่า รูปแบบภาวะผู้นำยุค 4.0 เป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่ยังไม่มีนักวิจัยคนใดศึกษาองค์ประกอบหรือคุณลักษณะของรูปแบบภาวะผู้นำอย่างจริงจัง ผู้วิจัยได้ใช้การค้นคว้าและศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีความใกล้เคียงกันกับรูปแบบภาวะผู้นำยุค 4.0 และอ้างอิงทฤษฎีที่สอดคล้องกับยุค 4.0 รวมทั้งการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ จึงรวบรวมองค์ประกอบออกมาได้จำนวนมาก กล่าวได้ว่าคุณลักษณะของภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับยุค 4.0 จะต้องมีคุณลักษณะในด้านการปรับเปลี่ยนให้เข้ากับบริบทของสังคมโลกในยุคปัจจุบันสอดคล้องกับแนวคิดของ สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ ที่ได้ศึกษาแนวคิด



ด้านรูปแบบภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารในยุค 4.0 โดยอ้างอิงทฤษฎีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นที่ยอมรับและนำมาใช้อย่างกว้างขวางมากที่สุดในปัจจุบัน ได้แก่ 1) พฤติกรรมด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (Idealized Influence) 2) พฤติกรรมด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) 3) พฤติกรรมด้านการใช้การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) เป็นองค์ประกอบสำคัญมากของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อการเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขัน (Competitiveness) และการขับเคลื่อน (Mobilize) ขององค์กรเข้าสู่โลกยุค 4.0 และ 4) พฤติกรรมด้านการใส่ใจผู้ตามแต่ละคน (Individualized Consideration) จากแนวคิดของ สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ ซึ่งกล่าวว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบพิสัยสมบูรณ์ (FRL) มีความเหมาะสมต่อการนำมาใช้เพื่อสร้างและขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงองค์กรในยุคโลกาภิวัตน์ได้เป็นอย่างดี (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2560) นอกจากนี้รูปแบบภาวะผู้นำยุค 4.0 ที่ได้จากการวิจัยยังสอดคล้องกับ Conger & Kanungo นักทฤษฎีภาวะผู้นำที่กล่าวถึง ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมี (Charismatic Leadership) เป็นทฤษฎีที่อธิบายถึงกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงในทัศนคติและข้อตกลงเบื้องต้นหลักของสมาชิกในองค์กรและสร้างควมมีพันธะผูกพันให้กับวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยเฉพาะในสภาวะวิกฤต โดยอาศัยคุณลักษณะของผู้นำในด้านต่าง ๆ เช่น ความเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ การมีทักษะในการสื่อสารที่ดี ความมั่นใจในตัวเอง ความเชื่อมั่นในหลักคุณธรรม ความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดความเชื่อถือ กล้าเสี่ยง มีพลังตื่นตัวและมุ่งก่อให้เกิดการกระทำแสดงอำนาจเชิงสัมพันธ์มั่นคงในวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์แม้อยู่ในสภาวะเปลี่ยนแปลงอำนาจผู้อื่น เป็นต้น (Conger, J. A., & Kanungo, R. N., 1998) งานวิจัยเรื่องรูปแบบภาวะผู้นำยุค 4.0 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาเป็นงานวิจัยที่จะมีการนำมาใช้จริงกับบริบทของสถานการณ์ในประเทศไทยที่กำลังเข้าสู่ยุคประเทศไทย 4.0 เพื่อสร้างความเข้มแข็งจากภายในประเทศควบคู่การเชื่อมโยงกับประชาคมโลกในยุคศตวรรษที่ 21 ดังนั้น เมื่อพิจารณาองค์ประกอบของรูปแบบภาวะผู้นำยุค 4.0 ทั้ง 3 ด้านจากผลการวิจัยจะพบว่า องค์ประกอบทั้ง 3 ด้านมีความเชื่อมโยงสอดคล้องภารกิจของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ 7 ยุทธศาสตร์ในด้านยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศที่ประกอบด้วย 10 ยุทธศาสตร์ ซึ่งเกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์ที่ 1 การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ ซึ่งให้ความสำคัญกับการวางรากฐานการพัฒนาคนให้มีความสมบูรณ์ พัฒนาให้มีสุขภาพกายและใจที่ดี มีทักษะทางสมอง ทักษะการเรียนรู้ และทักษะชีวิต เพื่อให้เติบโตอย่างมีคุณภาพควบคู่กับการพัฒนาคนไทยในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี มีสุขภาวะที่ดี มีคุณธรรมจริยธรรม มีระเบียบวินัย มีจิตสำนึกที่ดีต่อสังคมส่วนรวม มีทักษะความรู้ และความสามารถปรับตัวเท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงรอบตัวที่รวดเร็วบนพื้นฐานของการมีสถาบันทางสังคมที่เข้มแข็งทั้งสถาบันครอบครัว



สถาบันการศึกษา สถาบันศาสนา สถาบันชุมชน และภาคเอกชนที่ร่วมกันพัฒนาทุนมนุษย์ให้มีคุณภาพสูง อีกทั้งยังเป็นทุนทางสังคมสำคัญ ในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ

ในการศึกษาเรื่องการประยุกต์ใช้วิธีทฤษฎีในการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำยุค 4.0 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นการหาคำตอบด้านความคิดเห็นของบุคคล จากการศึกษา เอกสารและงานวิจัยที่ผู้วิจัยได้ค้นคว้ามา พบว่า การที่สถานศึกษาจะขับเคลื่อนไปพร้อมกับแนวคิดประเทศไทย 4.0 ที่รัฐบาลกำลังส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนทั้งภาครัฐและภาคเอกชนได้เข้าใจในนโยบายและแนวปฏิบัติ เพื่อนำให้ประเทศไทยไปสู่การปฏิรูปครั้งยิ่งใหญ่ นั้น จะต้องอาศัยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ ซึ่งมีจุดเริ่มต้นจาก สถานศึกษา อันเป็นแหล่งผลิตทรัพยากรอันมีค่าของประเทศในอนาคต และผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นผู้มีบทบาทสำคัญและมีหน้าที่หลักในการขับเคลื่อนนี้ จำเป็นจะต้องมีความเป็นผู้นำและมีภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับยุคประเทศไทย 4.0 ซึ่ง ณ ปัจจุบัน ยังไม่มีนักวิชาการท่านใดทำการศึกษารูปแบบภาวะผู้นำยุค 4.0 ว่ามีคุณลักษณะองค์ประกอบแบบใด ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะทำการวิจัยในเรื่องนี้เพื่อหาองค์ประกอบและคุณลักษณะ ที่เหมาะสมของรูปแบบภาวะผู้นำยุค 4.0 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้นำรูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับยุคสมัยและเหมาะสมกับแนวโน้มในการพัฒนาของประเทศไทยให้มุ่งไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่งและยั่งยืนบนพื้นฐานแนวคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงอันเป็นหัวใจของการพัฒนาประเทศไทยแบบยั่งยืนสืบไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำยุค 4.0 โดยการประยุกต์ใช้วิธีทฤษฎีสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องการประยุกต์ใช้วิธีทฤษฎีในการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำยุค 4.0 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methodology Research) ระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ มีดำเนินการวิจัยเป็น 4 ระยะดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำ แบ่งเป็น 2 ขั้นตอน คือ 1) ศึกษาแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำโดยการศึกษาวิเคราะห์เอกสาร ตำรา บทความ งานวิจัยต่าง ๆ (Document Analysis) 2) ศึกษาประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับประเทศไทย 4.0 การบริหารสถานศึกษา และด้านภาวะผู้นำ โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญโดยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบรายบุคคล (In-depth interview) จำนวน 5 คน ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญที่ถูกสัมภาษณ์เป็นผู้ที่มีความรู้ มีประสบการณ์อย่างน้อย 10 ปี ประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญด้านประเทศไทย 4.0 จำนวน 2 คน และผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ 3 คน โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นการสัมภาษณ์แบบใช้แบบ



สัมภาษณ์ที่ไม่มีโครงสร้าง (Non-structured Interview) เพื่อให้ได้ข้อมูลที่หลากหลายและไม่ปิดกั้นประเด็นที่สอบถาม

ระยะที่ 2 การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำยุค 4.0 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้วิธีวิทยาควิ (Q Methodology) โดย สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ และ กรรณิการ์ สุขเกษม (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ และ กรรณิการ์ สุขเกษม, 2550) เป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยนำวิธีวิทยาควิใช้หลักการการวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบจากบุคคล (By-person Factor Analysis) การวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบย้อนกลับ (Inverted Factor Analysis) มาใช้ในการศึกษาลักษณะผู้นำยุค 4.0 โดยให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 16 คน ตอบลักษณะเด่นชัดของภาวะผู้นำยุค 4.0 แล้วนำมาวิเคราะห์และสรุปมีขั้นตอนสำคัญ 5 ขั้นตอน คือ

1) การกำหนดเนื้อหาสาระ (Concourse)

2) การพัฒนาชุด Q (Q sample หรือ Q set)

3) การคัดเลือกชุดบุคคล (P set)

4) การจัดแยกข้อความ (Q sorting) และ

5) การวิเคราะห์และตีความ (Analysis and Interpretation) โดยใช้โปรแกรม PQ Method 2.35 ซึ่งเป็นโปรแกรมที่ถูกพัฒนาสำหรับการวิเคราะห์ตามวิธีวิทยาควิ ผลที่ได้จากการวิเคราะห์จะแสดงให้เห็นมุมมองร่วมกัน (Common Viewpoint) ของผู้เชี่ยวชาญทั้งสามกลุ่ม ที่ทำให้สามารถกำหนดกลุ่มลักษณะหรือปัจจัยภาวะผู้นำยุค 4.0 ได้อย่างเป็นระบบโดยการวิเคราะห์เพื่อห้วงค์ประกอบของรูปแบบภาวะผู้นำที่เป็นห้วงค์ประกอบหลักและห้วงค์ประกอบย่อยที่เรียกว่า “คุณลักษณะของภาวะผู้นำยุค 4.0”

ระยะที่ 3 การประเมินรูปแบบภาวะผู้นำยุค 4.0 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โดยการสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่เปิดการสอนในระดับชั้นมัธยมศึกษา โดยผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ผู้บริหารโรงเรียนละ 1 คน โดยมีจำนวนโรงเรียน 933 โรงเรียนซึ่งสามารถจำแนกตามขนาดสถานศึกษาตามเกณฑ์การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานในปี พ.ศ. 2561 ได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างจากจำนวนประชากรดังกล่าวโดยใช้ตารางเครซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan) (Krejcie, R.V., & Morgan, D.W., 1970) ได้โรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดจำนวน 274 คน และสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น จำแนกเป็นผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กจำนวน 138 คน ผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางจำนวน 90 คน ผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่จำนวน 23 คน และผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษจำนวน 25 คน ซึ่งมีการแบ่งสัดส่วนเป็น 21 จังหวัด ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แบบสอบถามที่ใช้เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับนำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์



(SPSS) วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในแต่ละกลุ่มองค์ประกอบ โดยมีเกณฑ์การประเมินดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50-5.00	หมายถึง	มีความเห็นด้วยมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.50-4.49	หมายถึง	มีความเห็นด้วยมาก
ค่าเฉลี่ย 2.50-3.49	หมายถึง	มีความเห็นด้วยปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.50-2.49	หมายถึง	มีความเห็นด้วยน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.49 ลงมา	หมายถึง	มีความเห็นด้วยน้อยที่สุด

ระยะที่ 4 การตรวจสอบยืนยันรูปแบบภาวะผู้นำยุค 4.0 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โดยการประชุมกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ (Expert Group Meeting) จำนวน 9 คน โดยให้ผู้เชี่ยวชาญได้ทำการตั้งชื่อกลุ่มองค์ประกอบหลักและคุณลักษณะย่อยให้เหมาะสมกับกลุ่มองค์ประกอบแต่ละกลุ่มที่ได้จากการวิจัยทั้งสามขั้นตอน จากนั้นผู้เชี่ยวชาญทำแบบประเมินรูปแบบภาวะผู้นำตามกรอบการประเมินทางการศึกษาตามมาตรฐานด้านการประเมิน (Standard for Education Evaluation) 4 ด้านของกัสกี (Guskey) (Guskey, T. R., 2000) ได้แก่ 1) ความเป็นประโยชน์ 2) ความเป็นไปได้ 3) ความเหมาะสม และ 4) ความถูกต้องครอบคลุมของรูปแบบ โดยใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยนำแบบประเมินไปหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (Item-Objective Congruence Index : IOC) จากผู้เชี่ยวชาญอีกสามคน เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบภาวะผู้นำยุค 4.0 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และเมื่อได้แบบประเมินที่ผ่านการตรวจสอบและปรับปรุงจนสมบูรณ์แล้ว ผู้วิจัยนำแบบประเมินไปให้ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 9 คนทำการประเมิน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ทางสังคมศาสตร์ (SPSS) โดยใช้แบบสำรวจที่เป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์การประเมินเช่นเดียวกับระยะที่ 3 การประเมินรูปแบบภาวะผู้นำยุค 4.0 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

ผลการวิจัย

ผลการศึกษาแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำโดยการศึกษาวิเคราะห์เอกสาร ตำรา บทความ งานวิจัยต่าง ๆ (Document Analysis) ตามทฤษฎีภูเขาน้ำแข็งของเดวิด ซี. แมคเคลแลนด์ ซึ่งอธิบายถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลเปรียบเทียบกับภูเขาน้ำแข็ง โดยมีส่วนที่เห็นได้ง่ายและพัฒนาได้ง่าย คือ ส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำ นั่นคือ องค์ความรู้และทักษะต่าง ๆ ที่บุคคลมีอยู่ และส่วนใหญ่มองเห็นได้ยากอยู่ใต้น้ำ ได้แก่ แรงจูงใจ อุปนิสัย ภาพลักษณ์ภายใน และบทบาทที่แสดงออกต่อสังคม ส่วนที่อยู่ใต้น้ำมีผลต่อพฤติกรรมในการทำงานของบุคคลอย่างมาก และเป็นส่วนที่พัฒนาได้ยาก ซึ่ง McClelland ได้อธิบายความหมายขององค์ประกอบทั้ง



5 ส่วน ไว้ดังนี้ 1) ทักษะ (Skills) คือ สิ่งที่คุณคนกระทำได้ดีและฝึกปฏิบัติเป็นประจำจนเกิดความชำนาญ เช่น ทักษะของหมอฟันในการอุดฟันโดยไม่ทำให้คนไข้รู้สึกเสียวเสี้ยนประสาทหรือเจ็บ 2) ความรู้ (Knowledge) คือ ความรู้เฉพาะด้านของคุณคน เช่น ความรู้ภาษาอังกฤษ ความรู้ด้านการบริหารต้นทุน เป็นต้น 3) เจตคติ ค่านิยมและความเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตนหรือสิ่งที่คุณคนเชื่อว่าตนเองเป็น (Self-concept) เช่น Self-concept ของคนที่มีความเชื่อมั่นในตนเองสูงจะเชื่อว่า ตนเองสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ เป็นต้น 4) บุคลิกลักษณะประจำของแต่ละบุคคล (Trait) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้น เช่น เขาเป็นคนที่น่าเชื่อถือและน่าไว้วางใจ หรือเขามีลักษณะเป็นผู้นำ เป็นต้น 5) แรงจูงใจหรือแรงขับภายใน (Motive) เป็นพลังที่ทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อมุ่งไปสู่สิ่งที่เป็นเป้าหมายของบุคคลนั้น เช่น บุคคลที่มุ่งผลสำเร็จ (Achievement Orientation) มักชอบตั้งเป้าหมายที่ท้าทายและพยายามทำงานให้สำเร็จตามเป้าที่ตั้งไว้ ตลอดจน พยายามปรับปรุงวิธีการทำงานของตนเองตลอดเวลา (McClelland, D, 1973) และจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ พบว่า องค์ประกอบของรูปแบบภาวะผู้นำยุค 4.0 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา มี 71 องค์ประกอบ (ภาพที่ 1) และผลการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำยุค 4.0 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้วิธีวิทยาคิว (Q Methodology) ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยนำวิธีวิทยาคิวมาใช้ในการศึกษาลักษณะผู้นำประเทศไทย 4.0 มาสังเคราะห์และสรุปได้ 36 องค์ประกอบ และจากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบด้วยวิธีวิทยาคิว พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำยุค 4.0 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาประกอบไปด้วยองค์ประกอบ 3 ด้าน ดังต่อไปนี้



สรุปคุณลักษณะของรูปแบบภาวะผู้นำยุค 4.0 จากการสังเคราะห์เอกสารและการจัดชุดข้อความ ได้ดังนี้

71 คุณลักษณะ จากการสังเคราะห์เอกสารตามกรอบตามทฤษฎีภูเขาน้ำแข็งของเดวิด ซี. แมคเคลแลนด์

ทักษะ (Skills)		ทักษะการจัดการข้อมูลและสื่อ	ทักษะการคิดฉาก	ทักษะการประดิษฐ์
ทักษะการทำงานเป็นทีม การสร้างความร่วมมือและสร้างเครือข่าย		ทักษะด้านคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ	ทักษะการกำจัดความเสี่ยง	ทักษะทางการเรียนรู้และประกอบอาชีพ
ทักษะการวางแผนกล	ทักษะการปรับตัว	ทักษะทางการเงินและการตลาด	การขจัดความ	ทักษะอำนาจความสะดวก
ทักษะการสังเกต	ทักษะการตัดสินใจ	ทักษะการบริหารความรวดเร็ว	ทักษะการคิด	ทักษะการนำเสนอ
การคิดรวบยอด	ทักษะการ	ทักษะการสืบเสาะสืบสวน	ทักษะการเป็นผู้ฝึก	การจัดการบุคคล
ทักษะการจำแนก	การจัดการองค์กร	ทักษะการติดต่อสื่อสาร	ทักษะการ	ทักษะการประเมิน

ความรู้ (Knowledge)			บุคลิกลักษณะประจำของแต่ละบุคคล (Trait)			
การสร้างนวัตกรรม	ความเป็นผู้มีความรู้	มีความรู้ด้านการผลิต	การมุ่งเน้นด้านการผลิต / คัดผลิตภาพ		มีคุณธรรมจริยธรรม	
แรงจูงใจหรือแรงขับภายใน (Motive)			ความมีวิจรรย์ญาณ	มีความ	มี	มีความอ่อนน้อมถ่อม
มีความหยิ่งรู้/เชื่อในสัญชาตญาณที่ถูกต้อง			ความคิดสร้างสรรค์	การมีใจ	สม่ำเสมอ	มีทักษะการฟังที่ลึกซึ้ง
ความมุ่งมั่น	ความมีอุดมการณ์	ไม่รู้ไม่เรียน	การมีเป้าหมาย	อารมณ์ดี		ความเห็นอกเห็นใจ
การมีความคิด	ความสามารถในการสร้างแรง	มีความกระตือรือร้น	มีความรับผิดชอบ	มีสุขภาพดี	การอุทิศตน	ทักษะความเป็นผู้นำ
เจตคติ คำนิยม (Self - concept)			ความสอดคล้อง	การเป็นผู้มีวิสัยทัศน์		มีการคิดทันโลก
ความเข้าใจในวัฒนธรรมที่	ความซื่อสัตย์สุจริต		ความน่าเชื่อถือ	ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล		ปฏิบัติตนเข้ากับท้องถิ่น
เจตคติ คำนิยม (Self - concept)		ความมีสำนึกทาง	มีความกล้า	การปฏิบัติเชิง	การไม่มีอคติ	การมีพลังด้านบวก
ความเข้าใจในวัฒนธรรมที่		ความซื่อสัตย์สุจริต	การเป็นผู้ระวัง	มีระเบียบวินัย	มีความใส่ใจ	ความไว้วางใจในคุณค่าของ

การจัดชุดข้อความ (Q-set)

องค์ประกอบกลุ่มที่ 1 ด้านวิสัยทัศน์และความมุ่งมั่นมีอุดมการณ์ของผู้นำยุค 4.0	
การเป็นผู้มีวิสัยทัศน์	การใช้หลักคุณธรรมจริยธรรมในการนำองค์กร
การมีความผูกพัน และมุ่งมั่นในอุดมการณ์แห่งวิชาชีพ	การมีความสามารถบริหารจัดการและปรับเปลี่ยนองค์กรให้สอดคล้องต่อบริบทของยุค 4.0
การทำให้ทุกคนในองค์กรยึดมั่นต่อเป้าหมายร่วมกัน	การมีระบบคิอย่างมีจินตนาการและอย่างมีฉลากทัศน์
การมีความเข้าใจและให้ความสำคัญด้านคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ	การมีทักษะการประเมินเพื่อพัฒนาและปรับปรุงองค์กรเพื่อความยั่งยืน
การมีความสามารถบริหารจัดการข้อมูลและสื่อ	การมีความสามารถและคิดแบบผู้ประกอบการ

องค์ประกอบกลุ่มที่ 2 ด้านการบริหารและการจัดการของผู้นำในยุค 4.0		
มีความสามารถในการนำบุคลากรและการบริหารองค์กร	ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	มีวิธีการคิดและมีพฤติกรรมเชิงรุกในการบริหารและการนำองค์กร
มีทักษะการสื่อสารและการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีกับผู้อื่น	มีความสามารถบริหารจัดการต่อปัญหาอย่างสร้างสรรค์	มีความเป็นผู้ไม่ผู้ไม่เรียนตลอดเวลา
มีความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ร่วมงาน	มีความสามารถบริหารจัดการงานให้เกิดการสร้างสรรค่นวัตกรรม	บริหารและนำองค์กรด้วยหลักเมตตาธรรม
มีความสามารถในการคิดแบบหยิ่งรู้ได้อย่างได้ผลดี	มีความสามารถในการคิดรวบยอดและการคิดแบบองค์รวม	



องค์ประกอบกลุ่มที่ 3 ด้านความเป็นผู้นำที่มีความเป็นธรรมาภิบาลในยุค 4.0		
มีพฤติกรรมนำองค์กรด้วยความซื่อสัตย์สุจริตยึดมั่นต่อหลักการ	พฤติกรรมที่น่าเลื่อมใสศรัทธา มีความน่าเชื่อถือและน่าไว้วางใจ	มีความอ่อนน้อมถ่อมตนในการนำองค์กร
มีความสามารถบริหารองค์กรอย่างมีความรับผิดชอบที่สามารถตรวจสอบได้	สร้างความสามารถในแข่งขันและฐานะการเงินที่มั่นคงให้แก่องค์กร	ความสามารถปรับตัวและปรับองค์กรให้สอดคล้องกับบริบทความเป็นยุค 4.0 ได้ดี
สนับสนุนให้องค์กรเกิดความร่วมมือร่วมใจต่อการทำงานแบบทีมและแบบเครือข่าย	กล้าในการบริหารจัดการและนำองค์กร โดยเฉพาะกล้าคิด กล้าทำ กล้านำและกล้าเปลี่ยนแปลง	ให้ความสำคัญต่อความมีสุขอนามัยที่ดีของผู้ร่วมงานทุกคน รวมทั้งความมีสุขอนามัยขององค์กรโดยรวม
มีการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างชาญฉลาด	สร้างความมั่นใจในการบริการผู้อื่น	สร้างวินัยในตนและในงานให้เป็นหลักปฏิบัติสำหรับทุกคนขององค์กร
มีความโปร่งใส	มีความสำนึกที่ดีทางสังคม	บริหารจัดการความขัดแย้งได้อย่างเหมาะสม

ภาพที่ 1 คุณลักษณะของรูปแบบภาวะผู้นำยุค 4.0 จากการสังเคราะห์เอกสารและการจัดชุดข้อความ

องค์ประกอบกลุ่มที่ 1 ด้านวิสัยทัศน์และความมุ่งมั่นมีอุดมการณ์ของผู้นำยุค 4.0 โดยมีทั้งหมด 10 คุณลักษณะ ได้แก่ (1) การเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ (Visionary) ที่กว้างไกลและชัดเจนในการนำองค์กร (2) การใช้หลักคุณธรรมจริยธรรมในการนำองค์กร (Moral and Ethic) (3) การมีความผูกพัน และมุ่งมั่นในอุดมการณ์แห่งวิชาชีพ (Commitment and Ideology) (4) การมีความสามารถบริหารจัดการและปรับเปลี่ยนองค์กรให้สอดคล้องต่อบริบทของยุค 4.0 ตลอดเวลา(Organizational) (5) การทำให้ทุกคนในองค์กรยึดมั่นต่อเป้าหมายร่วมกัน (Shared Aim / Purpose) (6) การมีระบบคิดอย่างมีจินตนาการและอย่างมีฉากรทัศน์ (Imagination and Scenario Thinking) (7) การมีความเข้าใจและให้ความสำคัญด้านคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ (Computer and ICT literacy) (8) การมีทักษะการประเมินเพื่อพัฒนาและปรับปรุงองค์กรเพื่อความยั่งยืน (Evaluation) (9) การมีความสามารถบริหารจัดการข้อมูลและสื่อ (Information and Media Literacy) (10) การมีความสามารถและคิดแบบผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Thinking)

องค์ประกอบกลุ่มที่ 2 ด้านการบริหารและการจัดการของผู้นำในยุค 4.0 โดยมีทั้งหมด 11 คุณลักษณะ ได้แก่ (1) มีความสามารถในการนำบุคลากร (Leading People) และการบริหารองค์กร (Managing Organization) (2) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative and Initiative Thinking) (3) มีทักษะการสื่อสารและการสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น (Communication and Interpersonal) (4) มีความสามารถบริหารจัดการต่อปัญหาอย่างสร้างสรรค์ (Problem Solving) (5) มีวิธีการคิดและมีพฤติกรรมเชิงรุกในการบริหารและการนำองค์กร (Proactive) (6) ความเป็นผู้ใฝ่รู้ใฝ่เรียนตลอดเวลา (Enthusiastic to Learn) (7) มีความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ร่วมงาน (Ability to Inspire) (8) มี



ความสามารถในการคิดรวบยอด (Conceptualize Thinking) และการคิดแบบองค์รวม (Holistic Thinking) (9) มีความสามารถบริหารจัดการงานให้เกิดการสร้างสรรค่นวัตกรรม (Innovation) (10) บริหารและนำองค์กรด้วยหลักเมตตาธรรม (Compassion) (11) มีความสามารถในการคิดแบบหยั่งรู้อย่างได้ผลดี (Intuitive and Trust Your Instinct)

องค์ประกอบกลุ่มที่ 3 ด้านความเป็นผู้นำที่มีความเป็นธรรมาภิบาลในยุค 4.0 โดยมีทั้งหมด 15 คุณลักษณะได้แก่ (1) มีพฤติกรรมนำองค์กรด้วยความซื่อสัตย์สุจริตยึดมั่นต่อหลักการ (Honesty and Integrity) (2) มีพฤติกรรมที่น่าเลื่อมใสศรัทธา มีความน่าเชื่อถือและน่าไว้วางใจ (Reliability) (3) สนับสนุนให้องค์กรเกิดความร่วมมือร่วมใจต่อการทำงานแบบทีมและแบบเครือข่าย (Teamwork, Collaboration and Networking) (4) มีความสามารถบริหารองค์กรอย่างมีความรับผิดชอบที่สามารถตรวจสอบได้ (Accountability) (5) มีความโปร่งใส (Transparency) (6) ความสามารถปรับตัวและปรับองค์กรให้สอดคล้องกับบริบทความเป็นยุค 4.0 ได้ดี (Adaptability) (7) สามารถบริหารจัดการความขัดแย้งได้อย่างเหมาะสม (Conflict Resolution) (8) กล้าในการบริหารจัดการและนำองค์กร โดยเฉพาะกล้าคิด กล้าทำ กล้านำและกล้าเปลี่ยนแปลง (Courage) (9) ให้ความสำคัญต่อความมีสุขอนามัยที่ดีของผู้ร่วมงานทุกคน รวมทั้งความมีสุขอนามัยดีขององค์กรโดยรวม (Healthy) (10) มีการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างชาญฉลาด (Risk Management) (11) สร้างความมีน้ำใจในการบริการผู้อื่น (Service mind) ให้เกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กร (12) สร้างวินัยในตนและในงานให้เป็นหลักปฏิบัติสำหรับทุกคนขององค์กร (Disciplinary) (13) สร้างความสามารถในแข่งขันและฐานะการเงินที่มั่นคงให้แก่องค์กร (Marketing and Financial) (14) มีความสำนึกที่ดีทางสังคม (Social Consciousness Thinking หรือ Corporate Social Responsibility : CSR) (15) มีอุปนิสัยของความอ่อนน้อมถ่อมตนในการนำองค์กร (Humility)

ผลการประเมินรูปแบบภาวะผู้นำยุค 4.0 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โดยการสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า โดยรวมมีความเห็นด้วยกับรูปแบบภาวะผู้นำยุค 4.0 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ในระดับมากที่สุดทั้งสามด้าน ดังตารางที่ 1



ตารางที่ 1 ผลรวมการประเมินองค์ประกอบทั้ง 3 ด้านของรูปแบบภาวะผู้นำยุค 4.0 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โดยการสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

องค์ประกอบ	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. องค์ประกอบหลักทางด้านวิสัยทัศน์และความมุ่งมั่นมีอุดมการณ์ของผู้นำยุค 4.0	4.58	0.40	มากที่สุด
2. องค์ประกอบหลักด้านการบริหารและการจัดการของผู้นำในยุค 4.0	4.60	0.42	มากที่สุด
3. องค์ประกอบหลักด้านความเป็นผู้นำที่มีความเป็นธรรมมาภิบาลในยุค 4.0	4.66	0.47	มากที่สุด
รวม	4.61	0.43	มากที่สุด

ผลการตรวจสอบยืนยันรูปแบบภาวะผู้นำยุค 4.0 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โดยการจัดประชุมผู้เชี่ยวชาญ (Expert Group Meeting) ซึ่งประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มนักวิชาการด้านภาวะผู้นำจำนวน 3 คน กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 3 คน และกลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านประเทศไทย 4.0 จำนวน 3 คน รวมทั้งหมด 9 คน และหลังการประชุมผู้เชี่ยวชาญได้ทำแบบประเมินในด้านความเป็นประโยชน์ ความเป็นไปได้ ความเหมาะสม และความถูกต้องครอบคลุมของรูปแบบภาวะผู้นำยุค 4.0 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นด้วยอยู่ในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่งทั้ง 4 ด้าน ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นที่มีต่อรูปแบบภาวะผู้นำยุค 4.0 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ในด้านความเป็นประโยชน์ ความเป็นไปได้ ความเหมาะสม และความถูกต้อง

รายการประเมินรวมแต่ละด้าน	μ	σ	ระดับความคิดเห็น
1 ความเป็นประโยชน์ (Utility)	4.76	0.39	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
2 ความเป็นไปได้ (Feasibility)	4.73	0.43	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
3 ความเหมาะสม (Propriety)	4.78	0.43	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
4 ความถูกต้อง (Accuracy)	4.76	0.43	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
รวม	4.76	0.42	เห็นด้วยอย่างยิ่ง



จากการประชุมกลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านความ พบว่า ผู้เชี่ยวชาญด้านได้สะท้อนความคิดเห็นที่มีต่อรูปแบบภาวะผู้นำยุค 4.0 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ในด้านความเป็นประโยชน์ ความเป็นไปได้ ความเหมาะสม และความถูกต้อง ยกตัวอย่างเช่น ด้านความเป็นประโยชน์ ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ความเห็นว่ารูปแบบภาวะผู้นำยุค 4.0 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้จากการวิจัยมีประโยชน์ ครอบคลุมคุณลักษณะที่สำคัญของรูปแบบภาวะผู้นำในยุคปัจจุบันไม่ว่าจะเป็นคุณลักษณะของผู้นำในยุคศตวรรษที่ 21 หรือยุคประเทศไทย 4.0 ที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาทักษะ ครู บุคลากรและผู้บริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพในด้านการวัดและประเมินผลผู้บริหารสถานศึกษา ดังคำพูดที่ผู้เชี่ยวชาญได้แสดงในที่ประชุมที่แสดงให้เห็นถึงความเป็นประโยชน์ ดังตัวอย่างที่ยกมาดังนี้

“ในภาพรวมขององค์ประกอบภาวะผู้นำที่ได้เป็นงานวิจัยที่มีประโยชน์มาก แน่นนอนเพราะครอบคลุมส่วนสำคัญของภาวะผู้นำ ในปัจจุบันทั้ง 4 ส่วน คือ ด้านปรัชญา ด้านจิตใจ ด้านกาย และด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี”
(ผู้เชี่ยวชาญ ก)

ในด้านความเป็นไปได้ การแสดงความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่ได้จากการประชุมได้ให้ความเห็นว่า รูปแบบภาวะผู้นำยุค 4.0 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้จากการวิจัยมีความเป็นไปได้ที่ผู้บริหารจะพัฒนาให้เกิดขึ้นกับตนเองและนำมาใช้กับบริบทของโรงเรียนตนเองให้เกิดความเปลี่ยนแปลงด้านการพัฒนาของโรงเรียนในยุคที่มีการแข่งขันด้านคุณภาพและจำนวนนักเรียน ทั้งสถานศึกษาภาครัฐและภาคเอกชน โดยคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ได้จากการวิจัยสามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาทักษะผู้บริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพแสดงให้เห็นถึงด้านความเป็นไปได้กับนโยบายของชาติยุคประเทศไทย 4.0 สอดคล้องกับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ดังส่วนหนึ่งความเห็นด้านล่าง

“จากองค์ประกอบของรูปแบบภาวะผู้นำยุค 4.0 สำหรับ ผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้มานี้ โดยเฉพาะองค์ประกอบด้านการสร้างนวัตกรรมและการกล้าคิด ริเริ่มสร้างสรรค์ จะทำให้โรงเรียนเปลี่ยนแปลงไปในแนวทางที่พัฒนา ผู้นำสถานศึกษาด้านการเรียนรู้จะไปพัฒนาด้านอื่น ๆ ตามมา เช่น โรงเรียนลำปลายมาศ ที่สอนนอกรอบยึดติดกับ ONET ซึ่งได้แสดงถึงการพัฒนาในสถานศึกษาที่แสดงถึงความเป็นไปได้ รูปแบบภาวะยุค 4.0 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษานี้เป็นไปได้แน่นอนครับ” (ผู้เชี่ยวชาญ ข)



อภิปรายผล

1. ผลจากการศึกษาเอกสาร และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำยุค 4.0 ที่ได้จากการวิจัยเพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษานำไปประยุกต์ใช้ในบริบทของประเทศไทย 4.0 นั้นมีองค์ประกอบด้านทั้งสามด้านดังกล่าวในผลการวิจัยสอดคล้องกับคุณลักษณะภาวะผู้นำรูปแบบอื่น ๆ ดังทฤษฎีความเป็นผู้นำแบบสลัซซัน (Complexity Leadership) ของแมรี่ เอิร์ลเบียน และคณะ (Mary Uhl-Bien, Russ Marion, & Bill McKelvey, 2007) ที่ได้อธิบายไว้ว่าเป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่จะเป็นกรอบให้ผู้นำสามารถเรียนรู้สร้างสรรค์และปรับตัวได้ในระบบองค์กรที่สลัซซัน ในขณะที่เดียวกันก็ช่วยให้ผู้นำได้มีการประสานงานและการควบคุมงานให้เหมาะสมอย่างเป็นทางการในองค์กร เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กรนั้นๆ ดังนั้น ในองค์กรจะต้องมีการปรับตัวเคลื่อนไหวอย่างสร้างสรรค์และยืดหยุ่นตลอดเวลา งานวิจัยนี้ยังสอดคล้องกับควินเกลย์ (Quingley) ที่อธิบายภาวะผู้นำแบบควันตัม หรือ Quantum Leadership ว่าการเป็นผู้นำแบบควันตัม จะต้องใส่ใจต่อสมรรถนะหลัก (Core Competencies) ที่โดดเด่นต่างๆ ขององค์การอยู่ตลอดเวลาว่า มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันอย่างไรอย่างชัดเจนและมีประสิทธิภาพจนสามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ให้เกิดขึ้นมากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ ผู้นำต้องตรวจสอบจนแน่ใจว่า ระบบต่างๆ ที่ดำเนินการอยู่นั้น มีทิศทาง (Direction) มีเป้าหมาย (Aim) และมีวัตถุประสงค์ (Purpose) ตลอดจนมีแผนการปฏิบัติ (Action Plan) ที่ชัดเจน การเข้าใจอย่างลึกซึ้งต่อเรื่อง แรงจูงใจ (Motivation) ผู้นำจะต้องยึดมั่นต่อหลักการทางคุณธรรม (Moral Principles) เป็นฐานในการปฏิบัติและการมีปฏิสัมพันธ์เชิงบวกต่อกันของทุกคนภายในองค์การ โดยผู้นำเองจะต้องแสดงพฤติกรรมแบบอย่าง (Role Model) ด้านคุณธรรมตลอดเวลา ทั้งนี้เพื่อรักษาความน่าเชื่อถือและความเป็นบุคคลที่สัตย์ซื่อถือคุณธรรม ยึดมั่นหลักการ (Integrity) ของผู้นำและขององค์การโดยรวม (Quigley, M. E., 1997)

2. ผลจากการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำยุค 4.0 โดยการประยุกต์ใช้วิธีวิทยาศาสตร์ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำยุค 4.0 ประกอบด้วยองค์ประกอบหลักสามกลุ่ม องค์ประกอบ อันได้แก่ องค์ประกอบกลุ่มที่ 1 องค์ประกอบทางด้านวิสัยทัศน์และความมุ่งมั่นมีอุดมการณ์ของผู้นำยุค 4.0 องค์ประกอบกลุ่มที่ 2 เป็นองค์ประกอบทางการบริหารและการจัดการของผู้นำในยุค 4.0 และองค์ประกอบกลุ่มที่ 3 เป็นองค์ประกอบทางด้านความเป็นผู้นำที่มีความเป็นธรรมาภิบาลในยุค 4.0 ซึ่งทั้งสามองค์ประกอบสอดคล้องของ นันทวรรณ อิศรานุวัฒน์ชัย ที่ได้ทำวิจัยเพื่อศึกษาการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์ และพบว่า บทบาทผู้นำที่ดีตามแนวคิดทฤษฎีตะวันตกต้องประกอบด้วยบทบาทพื้นฐานสำคัญ 4 ประการ คือ 1) การกำหนดทิศทาง (Pathfinding) เป็นการกำหนดทิศทางขององค์กรให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ที่ได้วางไว้ 2) การจัดการระบบการทำงาน



(Alignment) 3) การมอบอำนาจ (Empowerment) เป็นการมอบหมายอำนาจ ความรับผิดชอบให้แก่บุคคลที่เหมาะสม เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ 4) แบบอย่างการเป็นผู้นำ (Modeling) สำหรับภาวะผู้นำที่ดีตามหลักพุทธธรรม (นันทวรรณ อิศรานุวัฒน์ชัย, 2550) ซึ่งงานวิจัยของ ดนุช ตันเทิดทิตย์ ที่ได้ทำการวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำแนวพุทธ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ผลการวิจัยสรุปว่ารูปแบบภาวะผู้นำแนวพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบด้านความมีปัญญาและวิสัยทัศน์ องค์ประกอบด้านความดีและการเป็นแบบอย่างและองค์ประกอบด้านความกล้าหาญ ความเพียรและการบริหาร (ดนุช ตันเทิดทิตย์, 2555) และการวิจัยของชาญ คำภีระแปง เรื่องรูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้อำนวยการกลุ่มนโยบายและแผน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้สรุปผลการวิจัยองค์ประกอบและสมรรถนะภาวะผู้นำสมรรถนะภาวะผู้นำ ในศตวรรษที่ 21 เรียงลำดับความต้องการ ความจำเป็นจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรกได้แก่ 1) มีทักษะด้านการสื่อสารสนเทศและรู้เท่าทันสื่อ (2-3 ภาษา) Communication, Information & Media Literacy) 2) มีทักษะด้านการสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Creativity & Innovation) และ 3) มีความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจคนอื่นได้จากวิสัยทัศน์ (Inspirational Motivation) (ชาญ คำภีระแปง, 2560) นอกจากงานวิจัยที่กล่าวมา ผู้วิจัยยังพบว่า ในขั้นตอนการจัดเรียงข้อความคิดของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 16 คน พบว่าผู้เชี่ยวชาญทั้ง 16 ท่าน ให้ความสำคัญกับองค์ประกอบกลุ่มที่ 1 องค์ประกอบทางด้านวิสัยทัศน์และความมุ่งมั่นมีอุดมการณ์ของผู้นำยุค 4.0 มากที่สุด และเมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อยของกลุ่มองค์ประกอบที่ 1 พบว่า การเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและชัดเจนในการนำองค์กร (Visionary) มีผู้เชี่ยวชาญให้ความสำคัญมากที่สุด สอดคล้องกับบาเตอร์ อังถึงโนเบียนส์ ที่ศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำสามารถทำให้องค์กรมีการเปลี่ยนแปลงนั้น ต้องเป็นคนที่มีการยึดมั่นผูกพัน และค่านิยมที่ชัดเจนในตนเอง (Booyens, S. W., 1993) นอกจากนี้ จากการประชุมผู้เชี่ยวชาญเพื่อยืนยันรูปแบบของภาวะผู้นำ ที่ได้จากการวิจัยในองค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์และความมุ่งมั่นมีอุดมการณ์ของผู้นำยุค 4.0 พบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นตรงกันว่าผู้บริหารในยุค 4.0 ควรมีการสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนต่อสถานศึกษาในด้านการก้าวเข้าสู่ยุค 4.0 ตามยุทธศาสตร์ชาติเกี่ยวกับการขับเคลื่อนประเทศไทย 4.0 สอดคล้องกับ พสุ เดชะรินทร์ ที่กล่าวว่า ส่วนใหญ่แล้วคุณลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จในยุค 4.0 ไม่ได้ต่างจากผู้นำในอดีต แต่ก็มีคุณลักษณะสี่ประการที่โดดเด่นออกมาสำหรับยุคปัจจุบัน ซึ่งหนึ่งในนั้นประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ หรือ Visionary คือ ความสามารถในการมองเห็นถึงทิศทางในระยะไกล แม้จะเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงหรือความไม่แน่นอนในระยะสั้น (พสุ เดชะรินทร์, 2560) และ สอดคล้องกับแนวคิดของ จอร์จ (George Couros) (George, C., 2010) กล่าวถึง คุณลักษณะ



ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพในศตวรรษที่ 21 และ สโตนเนอร์ (Stoner, James A. F., & Wankel, Charles, 1986) ที่กล่าวว่าความเป็นผู้นำที่จำเป็นสำหรับความสำเร็จในอนาคตคือการมองภาพที่ชัดเจนมากขององค์กรที่เป็นไป ต้องสร้างวิสัยทัศน์ร่วม นำค่านิยมและกลยุทธ์ในการทำงานอย่างชัดเจน

3. ผลการประเมินรูปแบบภาวะผู้นำยุค 4.0 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โดยการสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า โดยรวมมีความเห็นด้วยกับรูปแบบภาวะผู้นำยุค 4.0 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ในระดับมากที่สุดทั้งสามกลุ่มองค์ประกอบทั้งนี้เนื่องจากว่า ผู้วิจัยได้มีการดำเนินการวิจัยโดยการประยุกต์วิธีวิทยาศาสตร์มาใช้ในการวิจัยครั้งนี้ จึงทำให้ได้กลุ่มคุณลักษณะของรูปแบบภาวะผู้นำยุค 4.0 ที่ตรงกับผู้บริหารสถานศึกษาอยากให้มีในบุคคลที่เป็นผู้บริหารในยุค 4.0 ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของทัศนะ เกตุมณี ที่ได้ศึกษาการพัฒนาารูปแบบภาวะผู้นำแห่งอนาคตสำหรับอธิการบดีมหาวิทยาลัยเอกชน พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำแห่งอนาคตมี 3 ด้านคือ ด้านการบริหารตามหลักการอุดมศึกษา การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลและการปฏิบัติตามหลักคุณธรรมและจริยธรรมและด้านวิสัยทัศน์ (ทัศนะ เกตุมณี, 2560) และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ เคิร์ท มอริสัน (Morrison) ที่ทำการวิจัยเรื่องแนวโน้มองค์กรในอนาคต (CHAORDIC) และได้สรุปแนวโน้มลักษณะขององค์กรในอนาคต (องค์กรแห่งศตวรรษที่ 21 ที่มีความเป็นเคอร์ดิก) ที่มีลักษณะคือ เป็นองค์กรแบบมีชีวิต (Organic/Humanistic) กำหนดรูปแบบเอง (Self-organized) เป็นระบบเปิด (Open System) เน้นมอบอำนาจตัดสินใจ (Empowerment) เน้นเป็นเครือข่าย (Networking) เน้นกระจายภาวะผู้นำ (Distributed Leaders) เน้นความสัมพันธ์ (Relationship-driven) เชื่อมโยงกับหน่วยงานอื่น (Interconnected) บริหารแบบองค์รวม (Holistic) ปรับตัว/ยืดหยุ่นได้มาก (Adaptable/Flexible) เปิดกว้างการสื่อสาร (Open Communication) เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เน้นเชิงรุก (Proactive) มุ่งข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) คิดสร้างสรรค์ที่ซับซ้อน (High-order Creative Thinking) สภาพแวดล้อมหลากหลาย (Rich Environment) เผยแพร่ความรู้ (Distributed Knowledge) ขับเคลื่อนด้วยค่านิยมร่วม (Shared Value) ลูกค้าสำคัญ (Consumerist) คาดการณ์ล่วงหน้าไม่ได้ (Unpredictability) เน้นเก่งรอบด้าน (Multiple Abilities /Intelligences) ใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบควันตัม (Transformational Quantum Leadership) (Morrison, K., 2002)

4. ผลการตรวจสอบยืนยันรูปแบบภาวะผู้นำยุค 4.0 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โดยการจัดประชุมผู้เชี่ยวชาญ (Expert Group Meeting) และการทำแบบประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญ ในด้าน ความเป็นประโยชน์ ความเป็นไปได้ ความเหมาะสม และความถูกต้องครอบคลุมของ



รูปแบบภาวะผู้นำยุค 4.0 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นด้วยอยู่ในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่งทั้ง 4 ด้าน และจากการแสดงความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำยุค 4.0 ในด้านความเหมาะสม และความถูกต้องครอบคลุมของงานวิจัย ผู้เชี่ยวชาญกล่าวว่า องค์ประกอบที่ได้จากงานวิจัยนี้มีความเหมาะสมและครอบคลุม สามารถเป็นรูปแบบภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ในยุคปัจจุบันและในอนาคตในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากมีองค์ประกอบแต่ละด้านครอบคลุมและเข้ากับบริบทของสถานการณ์ในปัจจุบันของประเทศไทย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของชัยวัฒน์ ธีระพันธ์ กล่าวถึงความคิดเห็นของ ปีเตอร์ เอ็ม เซนจ์ (Peter M. Senge) ในการสร้างผู้นำและภาวะความเป็นผู้นำที่เรียกได้ว่าเป็นผู้นำแห่งอนาคตจะต้องมีการเรียนรู้และพัฒนาความสามารถพื้นฐานในด้านความปรารถนาหรือความทะเยอทะยาน (Aspiration) ความสามารถในการสร้างพลังแห่งความเพียร (Capacity to Aspire) ต้องมีความมุ่งมั่นและเจตนารมณ์แน่วแน่ในการฟันฝ่าอุปสรรคไปสู่อนาคตที่ปรารถนาอย่างแรงกล้า มีความสามารถในการครุ่นคิดพินิจนึกที่ได้ข้อคิดใหม่ๆ (Reflective and Generative Conversation) การเปลี่ยนแปลงอย่างลึกซึ้ง (Deep Change) ทำให้เกิดการมองเห็นทะลุ (Insight) และเกิดปัญญา (Wisdom) ทักษะของการสร้างคุณภาพแห่งการปฏิสัมพันธ์ (Quality of Interaction) ผู้นำต้องสร้างเครือข่ายการเรียนรู้และสร้างความรู้ที่นำไปปฏิบัติได้จริง คุณภาพแห่งการปฏิสัมพันธ์จะทำให้เกิดพลังทวีคูณ (Synergy) จากความหลากหลายของมนุษย์และวัฒนธรรมได้ การเข้าใจระบบซับซ้อนและความซับซ้อน (Understanding Complexity) ความสามารถในการเรียนรู้จากอนาคต (Learning from the Future) ที่กำลังจะเกิดขึ้น (Becoming) สรุบบทเรียนจากอดีตมาถึงปัจจุบัน แล้วพัฒนาขึ้นมาเป็นความรู้ที่เป็นเสมือนแผนที่นำทาง (Road Map) ของการปฏิบัติในอนาคต การนำความรู้จากอดีตมารับใช้อนาคตจึงเป็นเรื่องที่เป็นประโยชน์ (ชัยวัฒน์ ธีระพันธ์, 2551)

สรุป

การก้าวเข้าสู่ยุคประเทศไทย 4.0 เป็นการปรับเปลี่ยนทั้งเชิงนโยบายและเชิงกลยุทธ์ การขับเคลื่อนนี้ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในมิติสำคัญต่างๆ ในประเทศ โดยเฉพาะด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำไปสู่การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สถานศึกษาถือเป็นองค์กรสำคัญ จำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนาผู้นำและบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ ด้วยเหตุนี้การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีคุณลักษณะที่สามารถนำพาสถานศึกษาให้มีการขับเคลื่อนเพื่อให้ประเทศไทยมีความทันสมัย มีรายได้มากขึ้น และก้าวพ้นจากกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลาง มีความสามารถในการผลิตนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อเป็นฐานในการพัฒนาประเทศไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืนนั้นผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีภาวะผู้นำตามองค์ประกอบทั้งสามด้านอันได้แก่ ด้านวิสัยทัศน์และความมุ่งมั่นมีอุดมการณ์ของผู้นำยุค 4.0



ด้านการบริหารและการจัดการของผู้ใช้ในยุค 4.0 และด้านความเป็นผู้นำที่มีความเป็นธรรมาภิบาลในยุค 4.0 ซึ่งองค์ประกอบดังกล่าว จะเป็นแนวทางที่จะสามารถนำสถานศึกษาให้เกิดการพัฒนาบุคคลากร ผู้เรียนและผู้มีส่วนร่วมให้เดินทางสู่เป้าหมายของนโยบายประเทศไทย 4.0 ดังนั้น การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำยุค 4.0 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งเพื่อจะเป็นแนวปฏิบัติสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในการนำไปพัฒนาตนเองให้เกิดคุณลักษณะภาวะผู้นำที่สอดคล้องกับบริบทของนโยบายประเทศไทย 4.0 เหมาะสมกับยุคสมัยและเหมาะสมกับแนวโน้มในการพัฒนาของประเทศไทยให้มุ่งไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่งและยั่งยืนบนพื้นฐานแนวคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงอันเป็นหัวใจของการพัฒนาประเทศไทยแบบยั่งยืนสืบไป

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผลการศึกษารูปแบบภาวะผู้นำยุค 4.0 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา มีองค์ประกอบ 3 กลุ่ม ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษา ควรศึกษารายละเอียดและตรวจสอบเพื่อนำคุณลักษณะเหล่านั้นมาพัฒนาตนเองและพัฒนาครู โดยจัดให้มีโครงการที่ส่งเสริมการสร้างสรรคนวัตกรรมและการประกอบการ โครงการสร้างสรรค์และปลูกจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนการพัฒนาสถานศึกษาที่เหมาะสมกับนโยบายและยุทธศาสตร์ชาติประเทศไทย 4.0

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการศึกษารายละเอียดขององค์ประกอบ 3 กลุ่ม และวิธีการเพื่อที่จะให้มีคุณลักษณะตามสภาพที่พึงประสงค์ ด้านวิสัยทัศน์และความมุ่งมั่นมีอุดมการณ์ของผู้ในยุค 4.0 ด้านการบริหารและการจัดการของผู้ใช้ในยุค 4.0 และด้านความเป็นผู้นำที่มีความเป็นธรรมาภิบาลในยุค 4.0 เพื่อสร้างสภาพที่เหมาะสมกับปัจจุบันและอนาคตเพื่อพัฒนาตนเองนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาของตนต่อไป

1.3 รูปแบบภาวะผู้นำยุค 4.0 ที่สร้างขึ้นเป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมที่จะนำไปใช้ ซึ่งผู้บริหารระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง หน่วยงานที่พัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ ควรศึกษารูปแบบภาวะผู้นำยุค 4.0 จากการวิจัยครั้งนี้ เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางและนโยบายในการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาให้ มีทักษะที่เหมาะสม โดยดำเนินการพัฒนาให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาที่ดำรงตำแหน่งใหม่ เพื่อขับเคลื่อนสถานศึกษาให้พร้อมสำหรับการเป็นสถานศึกษาในยุคประเทศไทย 4.0



2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยต่อไป

2.1 การวิจัยในเรื่องรูปแบบภาวะผู้นำยุค 4.0 ควรนำไปลองใช้วิธีการวิจัยแบบอื่น ๆ เช่น การวิจัยและพัฒนา, การวิจัยแบบมีส่วนร่วม เพื่อเป็นการยืนยันผลการวิจัยในแต่ละองค์ประกอบหรือตัวชี้วัดเพื่อให้ได้รูปแบบภาวะผู้นำยุค 4.0 ในแต่ละด้านในเชิงลึก เป็นต้น

2.2 ควรมีการวิจัยด้านภาวะผู้นำยุค 4.0 ทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ โดยมุ่งเน้นการวิจัยในแต่ละองค์ประกอบหรือตัวชี้วัด

2.3 ควรมีการวิจัยและพัฒนาเพื่อหารูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่สอดคล้องกับบริบทของแต่ละสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2.4 ควรมีการทดสอบในเชิงปริมาณในรูปแบบ Antecedent and Consequence Model เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมก่อนและหลังเพื่อนำไปสู่ลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารศึกษาแต่ละด้านกับผลลัพธ์ที่เกิดตามมาในการบริหารสถานศึกษา

เอกสารอ้างอิง

ชัยวัฒน์ ภิระพันธุ์. (2551). ผู้นำแห่งอนาคต ในความคิดของ PETER SENGE. เรียกใช้เมื่อ 14 กันยายน 2560 จาก <http://thaicivicnet.com/?p=18>

ชัยวิชิต เขียรชนะ. (2555). วิธีวิทยาควิ: มโนทัศน์และการประยุกต์ใช้กับการวิจัยทางการศึกษา. วารสารวิชาการสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย (สสอท.), 18(2), 179-185.

ชาญ คำภีระแปง. (2560). รูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้อำนวยการกลุ่มนโยบายและแผน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. ใน ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาผู้นำทางการศึกษาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.

ดนุช ตันเทอดทิตย์. (2555). การประยุกต์ใช้วิธีวิทยาควิในการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำแนวพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา. ใน ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.

ทัศนะ เกตุมณี. (2560). การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำแห่งอนาคตสำหรับอธิการบดีมหาวิทยาลัยเอกชน. ใน ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.



- นราวิทย์ นาควิเวก. (2560). บทบาทผู้นำที่ดีในยุค 4.0 (Skill Set สำหรับผู้นำทุกระดับ). เรียกใช้เมื่อ 24 สิงหาคม 2560 จาก <https://www.smartsme.tv/content/63868>
- นันทวรรณ อีสรานวุฒินชัย. (2550). ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์: ศึกษาจากหลักพุทธธรรม. ใน วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พสุ เดชะรินทร์. (2560). ผู้นำในยุค 4.0. เรียกใช้เมื่อ 14 กันยายน 2560 จาก <http://www.bangkokbiznews.com/blog/detail/641042>
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์ และคณะ. (2560). ก่อนถึงโรงเรียน 4.0: โรงเรียนเชิงสร้างสรรค์. กรุงเทพมหานคร: วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ และ กรรณิการ์ สุขเกษม. (2550). นานานวัตกรรมวิธีวิทยาคว (Q methodology) การศึกษาสภาวะจิตวิสัยเชิงวิทยาศาสตร์: แนวคิด ทฤษฎี และการประยุกต์ใช้. กรุงเทพมหานคร: สามลดา.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2560). การศึกษาภาวะผู้นำเพื่อการบริหารและการนำคณะของคณบดีคณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560. ใน รายงานการวิจัย. มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- สุวิทย์ เมษินทรีย์. (2560). ประเทศไทย 4.0 Thailand 4.0 คือ. เรียกใช้เมื่อ 24 เมษายน 2560 จาก <https://www.facebook.com/drsuvitpage/>
- Barbara, S. M. (2017). Leadership traits, divergent thinking, and innovation in Higher Education. In Doctor of Philosophy Thesis in the College of Education. Eastern Michigan University.
- Booyens, S. W. (1993). Dimensions of nurshing management. Eppindust: Juta.
- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1998). Charismatic leadership in organizations. Thousand Oaks, C.A.: Sage.
- George, C. (2010). The 21st Century Principal. Retrieved September 14, 2560, from <http://connectedprincipals.com/archives/1663>
- Guskey, T. R. (2000). Evaluating professional development. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.
- Harhins. (2008). Leapfrog principle and practice: Core components of education 3.0 and 4.0. ใน เอกสารการประชุมเรื่อง “การจัดการเรียนรู้ education 4.0 วไลยอลงกรณ์ โมเดล” 1 กรกฎาคม 2559 ณ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์. มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์.



- Krejcie, R.V., & Morgan, D.W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Mary Uhl-Bien, Russ Marion, & Bill McKelvey. (2007). Complexity Leadership Theory: Shifting leadership from the industrial age to the knowledge era. *The Leadership Quarterly*, 18(4), 298-318.
- McClelland, D. (1973). Testing for competency rather than for intelligence. *American Psychologist*, 28(1), 1-14.
- Morrison, K. (2002). *School leadership and complexity theory*. London: Routledge Falmer.
- Quigley, M. E. (1997). Quantum organisations. *Executive Intelligence*, 14(5), 14-15.
- Stoner, James A. F., & Wankel, Charles. (1986). *Management*. 3rd ed. New Delhi: Prentice-Hall.