

องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถาบัน การอาชีวศึกษา ในภาคใต้ของประเทศไทย

Factors of Adaptive Leadership of the Vocational Education Administrators in Southern Region of Thailand

พงษ์ศักดิ์ ผกามาศ¹ อุดมวิทย์ ไชยสกุลเกียรติ² สุริยะ Wachirawongpaisarn³ และจริยา เอียบสกุล⁴

Phongsak Phakamach¹ Udomvit Chaisakulkiet² Suriya Wachirawongpaisarn³ and Jariyar Eabskul⁴

¹⁻² วิทยาลัยผู้ประกอบการสร้างสรรค์นานาชาติรัตนโกสินทร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ นครปฐม 73170
Rattanakosin International College of Creative Entrepreneurship, Rajamangala University of Technology
Rattanakosin, Nakhonphatom 73170

³ สถาบันนวัตกรรมทางการศึกษา สมาคมส่งเสริมการศึกษาทางเลือก สมุทรปราการ 10290
Educational Innovation Institute, Promote Alternative Education Association, Samutprakarn 10290

⁴ สาขาวิชาอิเล็กทรอนิกส์ วิทยาลัยเทคนิคภูเก็ต ภูเก็ต 83000
Electronics Department, Phuket Technical College, Phuket 83000

¹ Corresponding Author: E-mail: pp2552@hotmail.com, 087-8288398

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคุณลักษณะ องค์ประกอบ และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษาในภาคใต้ของประเทศไทย โดยศึกษาจากเอกสารและข้อมูลเชิงประจักษ์จากการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษาที่ประสบความสำเร็จ จำนวน 28 คน แล้วพัฒนาเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่าเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบปรับตัว 3 ด้าน ได้แก่ คุณลักษณะส่วนตัว การพัฒนางานวิชาการ และวิชาชีพ และการพัฒนาบุคลากร เพื่อสอบถามผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษาและครูผู้สอน จำนวน 323 คน จาก 28 สถาบัน ในจังหวัดภาคใต้ 14 จังหวัด โดยใช้การวิจัยแบบผสมวิธีระหว่างวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ การตรวจสอบองค์ประกอบด้วยวิธีหาค่าเฉพาะและค่าสัมประสิทธิ์ และการยืนยันร่างแนวทางโดยวิธีการสนทนากลุ่ม ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษามี 8 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี (2) การสร้างแรงบันดาลใจ (3) การใช้กระตุ้นทางปัญญา (4) การมีกลยุทธ์และแสวงหาโอกาสในการปรับตัว (5) การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (6) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวก (7) การสร้างบรรยากาศองค์กรและค่านิยมร่วมเชิงสร้างสรรค์ และ (8) การมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ผลการวิจัยสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษาให้มีภาวะผู้นำแบบปรับตัวเพื่อสามารถบริหารจัดการสถาบันการอาชีวศึกษาของประเทศไทยให้มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานคุณวุฒิระดับอาชีวศึกษาต่อไป

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำแบบปรับตัว ผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษา

Abstract

The purpose of this research was to study the characteristics, factors, and characteristic development of the vocational education's adaptive leadership in Southern Region Thailand. The study was conducted through documentary analysis and the empirical data were from 28 successful vocational education administrators through an in-depth interview. The derived information was then used to develop the questionnaires concerning 3 aspects of adaptive leadership, i.e., personal characteristics, academic and career development, and personnel development. The data were collected from 323 administrative personnel and teachers from 28 vocational institutions in 14 provinces of the Southern part of Thailand. The study used mixed method analysis of both quantitative and qualitative analysis. Data was analyzed by exploratory factor analysis, tested by data triangulation methodology technique, and confirmation of guidelines draft by focus group discussions. The results indicated 8 factors of academic leadership of the vocational education administrators, i.e., (1) idealized influence or charisma leadership; (2) inspirational motivation; (3) intellectual stimulation; (4) adaptive strategy and challenges; (5) individualized consideration; (6) building a positive corporate culture; (7) creating a creative corporate atmosphere and shared values; and (8) innovative leadership. The research results can be used as a guideline for developing the competency of vocational institution administrators to have adaptive leadership so that they can manage the vocational education institutions in Thailand to meet the quality standards of vocational qualifications in the future.

Keywords: adaptive leadership, vocational education administrators

1. บทนำ

การจัดการศึกษาของสถาบันการอาชีวศึกษาในยุคการปฏิรูปการศึกษารอบใหม่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารงานวิชาการและการฝึกทักษะปฏิบัติการทางอาชีพถือเป็นหัวใจสำคัญของการจัดการศึกษาและการพัฒนาผู้เรียนในระดับอาชีวศึกษา สถาบันการอาชีวศึกษาได้รับการกระจายอำนาจในการบริหารงานวิชาการและการฝึกทักษะปฏิบัติการทางอาชีพทั้งด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดกระบวนการเรียนการสอน การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน การวัดผลและประเมินผล สื่อและแหล่งเรียนรู้ ทั้งนี้สถาบันการอาชีวศึกษานับว่ามีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของสถาบันและความสำเร็จของผู้เรียน ซึ่งผู้บริหารหรือผู้นำที่ต้นต้นต้องมีความรู้ความสามารถและคุณลักษณะต่าง ๆ หลายประการด้วยกัน โดยคุณลักษณะที่สำคัญประการหนึ่งก็คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นผู้กระตุ้น ส่งเสริม สนับสนุน และนำพาให้คณะครูปฏิบัติงานได้บรรลุผลตามเป้าหมาย ดังนั้นอาจ

กล่าวได้ว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถาบันการศึกษามีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ดังนั้นผู้บริหารที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่คุณภาพการศึกษาถือว่าเป็นผู้นำยุคใหม่ที่ต้องเน้นการปฏิรูปอย่างแท้จริง เพราะผู้นำที่ไม่มีความรู้ความสามารถหรือไม่เข้าใจในด้านคุณภาพแล้วอาจนำองค์กรไปสู่ความล้มเหลวและหลงทางได้ [1]

เมื่อสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและสังคมเริ่มเปลี่ยนแปลงไปมากองค์กรจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อความอยู่รอด โดยองค์กรที่ต้องการอยู่รอดในยุคที่มีการแข่งขันรุนแรง ผู้นำหรือผู้บริหารเป็นบุคคลสำคัญที่มีส่วนผลักดันองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ดังที่นักการศึกษา [2] และ [3] กล่าวว่า ผู้บริหารการศึกษายุคใหม่จำเป็นต้องมีศักยภาพในการใช้ภาวะผู้นำอย่างเหมาะสมในการสร้างความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันของทุกคนในองค์กร สามารถสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนทุกคนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้น

สามารถใช้ศิลป์และกระบวนการของการมีอิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่มบุคคล และสามารถทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเกิดศรัทธา มีความเชื่อถือ มีความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงาน ตลอดจนสามารถสร้างสภาวะแวดล้อมและสนับสนุนให้ร่วมมือกันสร้างประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ สำหรับสถาบันการอาชีวศึกษาเป็นสถาบันเพื่อการฝึกอาชีพในการดำรงชีวิต ดังนั้นผู้บริหารสถาบันการศึกษาย่อมเป็นตัวจักรสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนของครูผู้สอนให้เป็นไปตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาโดยมีบทบาทสำคัญ ได้แก่ กำหนดเป้าหมายในการพัฒนางานวิชาการ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของครูผู้สอนและบุคลากรให้ความสำคัญการพัฒนาคุณภาพการศึกษา การเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนศึกษาหาหรือร่วมคิดร่วมปฏิบัติงานกับนักศึกษาอย่างใกล้ชิด ส่งเสริมให้ครูผู้สอนได้ใช้เวลาในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างเต็มศักยภาพ โดยลดงานธุรการและงานอื่นลง ให้ครูผู้สอนมีเวลาในการศึกษาหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนาการสอนให้มากที่สุด สร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ภายในสถาบันให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ เชิญวิทยากรเชี่ยวชาญเฉพาะทางตามที่ครูผู้สอนต้องการ รวมถึงจัดหาสื่อการเรียนการสอนให้เหมาะสมเพียงพอ และส่งเสริมการใช้สื่ออย่างมีประสิทธิภาพ มีการติดตามผลและรายงานตามสายบังคับบัญชาอย่างเป็นระบบ นอกจากนี้ยังต้องติดต่อกับผู้ปกครองและชุมชน จัดให้มีการรายงานการปฏิบัติงานของสถาบัน โดยรายงานความก้าวหน้าของผู้เรียนให้ผู้ปกครองและสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษามีส่วนร่วมรับรู้อย่างต่อเนื่องทุกขั้นตอน [4] อย่างไรก็ตาม จากสถานการณ์วิกฤติโควิด-19 เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของการศึกษาระดับอาชีวศึกษา โดยแนวโน้มของการอาชีวศึกษาไทยในอนาคตจะเปลี่ยนไปอย่างรวดเร็วจากผลกระทบจากการระบาดครั้งใหญ่ และส่งผลกระทบการศึกษาระดับอาชีวศึกษาอย่างที่สุด โดยวิกฤติในครั้งนี้ทำให้สถาบันอาชีวศึกษาทั้งผู้เรียนและผู้สอนได้ปรับตัวให้ชินกับการเรียนและการฝึกปฏิบัติการออนไลน์ หลายวิชาเริ่มเห็นทิศทางความเป็นไปได้ในการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ ซึ่งเป็นเรื่องที่ต้องพยายามปรับตัวมาโดยตลอด

และนี่อาจเป็นโอกาสในการต่อยอดการศึกษาในอนาคต

ผู้นำแบบปรับตัว (Adaptive Leadership) เป็นภาวะผู้นำที่พัฒนารูปแบบมาจากผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้วยการเพิ่มกลยุทธ์และการแสวงหาโอกาสในการปรับตัวในการสร้างสรรค์โอกาสใหม่ ๆ เพื่อใช้ในกรณีฉุกเฉิน เช่นในปัจจุบัน [5] ทั้งนี้เพื่อวิเคราะห์แนวโน้มในการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ด้วยกลยุทธ์การดำเนินการอย่างมีระบบและเป็นแผนงานที่เป็นขั้นเป็นตอน โดยกำหนดทางเลือกของการแก้ปัญหาไว้หลาย ๆ อย่างที่จะเกิดขึ้นในองค์กร ณ สถานการณ์ปัจจุบันพบว่าระบบสาธารณสุขของทุกประเทศทั่วโลกล้วนต้องอาศัยบทบาทภาวะผู้นำที่สามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็วโดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดการศึกษาทุกระดับรวมถึงดูแลสุขภาพของทุกคนในองค์กร ผู้นำต้องมีการนำแผนดำเนินงานที่วางไว้เพื่อนำไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพและชัดเจนต่อผู้ร่วมงานให้ทันกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปด้วยกลยุทธ์ในการบริหารจัดการการศึกษาและการให้บริการด้านสุขภาพของผู้ที่อยู่องค์กรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งทักษะหรือความสามารถของผู้นำแบบปรับตัวนี้จะทำให้เกิดอิทธิพลของการสร้างบรรยากาศในองค์กรที่ต้องดำรงอยู่ได้ในยุคแห่งการพลิกโฉมทางการศึกษา (Education Disruption) [6,7]

ภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษาเป็นคุณลักษณะสำคัญที่สามารถส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการสถาบัน โดยเฉพาะการบริหารงานด้านวิชาการให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาคุณลักษณะและองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษาในภาคใต้ โดยการใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธีระหว่างวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพเพื่อศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษาในภาคใต้ของประเทศไทย ซึ่งข้อค้นพบอาจเป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษาให้มีภาวะผู้นำแบบปรับตัวและอาจส่งผลให้การจัดการศึกษาบรรลุตามเป้าหมาย ตลอดจนผู้เรียนมีคุณภาพและมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ต่อไป อนึ่งผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษาเปรียบกับ

ผู้บริหารระดับสูงในองค์กรภาคธุรกิจที่มีอำนาจตัดสินใจ ทั้งด้านการวางแผน การจัดสรรงบประมาณ การพัฒนาบุคลากร และการสร้างความร่วมมือ ซึ่งต้องอาศัยความรู้ และทักษะการบริหารจัดการเพื่อให้การบริหารสถาบัน มีความสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงของสังคม ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา กระทรวง ศึกษาธิการ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของ ผู้บริหารมาโดยตลอด โดยส่งเสริมการพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถด้านการบริหาร โดยมีวัตถุประสงค์หลัก ก็คือ การพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพและมีทักษะที่จำเป็น สำหรับการประกอบวิชาชีพรวมถึงเอาตัวรอดในสังคมที่ มีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาคุณลักษณะของภาวะผู้นำแบบปรับ ตัวของผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษาในภาคใต้ของ ประเทศไทย

2.2 เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบ ปรับตัวของผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษาในภาคใต้ ของประเทศไทย

2.3 เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการ พัฒนาวะภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถาบันการ อาชีวศึกษาในภาคใต้ของประเทศไทย

3. วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methodology) ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณและเชิง คุณภาพ

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง (Populations and Sampling) ประชากรที่ใช้ในการศึกษาเป็นครูผู้สอนและ ผู้บริหารสถาบันอาชีวศึกษาภาคใต้ ปีการศึกษา 2563 จาก 28 สถาบัน ใน 14 จังหวัดภาคใต้ ประกอบด้วย จังหวัดกระบี่ ชุมพร ตรัง นครศรีธรรมราช นราธิวาส ปัตตานี พังงา พัทลุง ภูเก็ต ยะลา ระนอง สงขลา สตูล และสุราษฎร์ธานี กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้สอน จำนวน 323 คน ได้มาโดยการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multistate Sampling) และผู้บริหารสถาบันอาชีวศึกษา

จำนวน 28 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธี การเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบก้อนหิมะ (Snowball Sampling) ซึ่งใช้กรณีตัวอย่างที่มีลักษณะพิเศษและมี เงื่อนไขหรือความชำนาญการพิเศษโดยเฉพาะจงผู้บริหาร สถาบันอาชีวศึกษาที่ผลงานการบริหารเชิงประจักษ์ และเคยได้รับรางวัลคุณภาพในการบริหารงานอาชีวะ และเทคนิคศึกษาของประเทศไทย

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการ วิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถาม (Questionnaires) เป็น แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยมีเนื้อหา 3 ด้าน ได้แก่ ด้านคุณลักษณะส่วนตัว ด้าน การพัฒนางานวิชาการและวิชาชีพ และด้านการพัฒนา บุคลากร ตามวิธีของ Likert โดยมีค่าความเชื่อมั่นทั้ง ฉบับเท่ากับ .981 ส่วนการสัมภาษณ์ใช้แบบสัมภาษณ์ กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structure Interview Guide)

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล ข้อมูลเชิงคุณภาพจะ ดำเนินการโดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญผ่านระบบออนไลน์ จำนวน 28 คน ส่วนข้อมูลเชิงปริมาณดำเนินการโดยการ สร้างลิ้งค์ข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต จำนวน 323 ฉบับ ได้รับ แบบสอบถามคืนมา จำนวน 323 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 โดยเก็บข้อมูลระหว่างเดือนสิงหาคม-ตุลาคม พ.ศ. 2563

3.4 การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล ข้อมูลเชิง คุณภาพใช้การวิเคราะห์เนื้อหาเพื่อกำหนดหัวข้อ/กลุ่ม หัวข้อและแนวคิดสำคัญอันเป็นแก่นสารของการวิจัยโดย ใช้วิธีบรรยาย (Narrative Form) ส่วนเชิงปริมาณใช้โปรแกรม สถิติสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์โดยการแจกแจงค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาตรวจสอบความครบถ้วนและความถูกต้องอีกครั้ง เพื่อนำไปสู่การสรุปและอภิปรายผลในขั้นตอนสุดท้าย

3.5 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย การดำเนินการวิจัยมี แผนงานและขั้นตอนการดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอน ตาม ลำดับ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาคุณลักษณะของภาวะผู้นำแบบ ปรับตัวของผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษา

ขั้นตอนที่ 2 ดำเนินการโดยศึกษาค้นคว้าแนวคิดภาวะ ผู้นำแบบปรับตัวจากเอกสาร ตำรา งานวิจัย ซึ่งมีราย ละเอียดการดำเนินการดังนี้

1) ศึกษาแนวคิดทฤษฎีจากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและใช้วิธีการวิเคราะห์เอกสาร (Documentary Research) เกี่ยวกับภาวะผู้นำและภาวะผู้นำแบบปรับตัว วิเคราะห์และสรุปประเด็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของภาวะผู้นำแบบปรับตัว

2) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษา จำนวน 28 คน ที่มีผลงานเชิงประจักษ์และประสบความสำเร็จในการบริหารสถาบันการอาชีวศึกษา

ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษา การวิเคราะห์องค์ประกอบดำเนินการโดยเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงประจักษ์ตามคุณลักษณะของภาวะผู้นำแบบปรับตัวที่ได้ผลจากการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 โดยสร้างแบบสอบถามภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษา ซึ่งเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 3 ด้าน ได้แก่ ด้านคุณลักษณะส่วนตัว ด้านการพัฒนาทางวิชาการและวิชาชีพ และด้านการพัฒนาบุคลากร แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบปรับตัว โดยใช้วิธีวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis)

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษา การตรวจสอบองค์ประกอบดำเนินการโดยใช้วิธีทริแองกูเลชันสามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulation Methodology) โดยการนำข้อมูลเชิงประจักษ์ในขั้นตอนที่ 1 และขั้นตอนที่ 2 มาตรวจสอบข้อมูลว่ามีความเหมือนหรือแตกต่างกัน และมีความสอดคล้องกันอย่างไร เพื่อหาข้อสรุปคุณลักษณะและองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบปรับตัวโดยใช้วิธีบรรยาย

ขั้นตอนที่ 4 การนำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษา การนำเสนอแนวทางการดำเนินการโดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารงานอาชีวศึกษาและเทคนิคศึกษา จำนวน 10 คน จากการเลือกผู้เชี่ยวชาญแบบเจาะจงโดยอาศัยความสะดวก (Convenience Sampling) โดยการนำข้อมูลใน

ขั้นตอนที่ 3 มากำหนดเป็นแนวทางเพื่อหาข้อสรุปแนวทางที่เหมาะสมของการพัฒนาภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษาโดยใช้วิธีบรรยาย

4. ผลการวิจัย

4.1 ผลการศึกษาคุณลักษณะของภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษาภาคใต้ของประเทศไทย คุณลักษณะของภาวะผู้นำแบบปรับตัวของสถาบันการอาชีวศึกษามี 3 ด้าน ดังนี้

1) ด้านคุณลักษณะส่วนตัว ประกอบด้วย เป็นผู้มีความรู้ทางวิชาการและวิชาชีพ การจัดทำหลักสูตรทักษะวิชาชีพ การจัดการเรียนการสอนรวมถึงการใช้สื่อเทคโนโลยี และนวัตกรรมทางการศึกษาที่เหมาะสมให้คำแนะนำและเป็นที่ปรึกษาทางวิชาการ มีความใฝ่เรียนรู้ แสวงหาความรู้ตลอดเวลา และมีความรอบรู้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงแบบฉับพลันและผันผวน ทำงานเชิงรุก (Proactive) มีความคาดหวังผลสัมฤทธิ์ของงานสูง มุ่งมั่นในการทำงานให้สำเร็จ มีความสามารถในการแก้ปัญหา ยืดหยุ่น ปรับตัวตามสถานการณ์ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ไม่ยึดติดกรอบและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คิดค้นและทดลองเทคนิควิธีการสอนใหม่ ๆ ด้วยตนเอง และปฏิบัติตนให้เกียรติแก่ครูผู้สอนและบุคลากร ไม่วางอำนาจ มีความเป็นประชาธิปไตย ตัดสินใจด้วยเหตุและผล ยอมให้บุคลากรร่วมงานมีส่วนร่วมตลอดกระบวนการ โดยให้โอกาสเป็นผู้นำในบางวาระ เปิดเผย ตรงไปตรงมา มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สุชมรอบคอบ มีความยุติธรรม และมีคุณธรรมจริยธรรม

2) ด้านการพัฒนาทางวิชาการและวิชาชีพ ประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมายของการจัดการศึกษา วิชาชีพศตวรรษที่ 21 โดยเน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้ได้มาตรฐานและให้ความสำคัญกับผู้เรียนทุกคน การวางแผนพัฒนาสถาบันจากการสำรวจการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน โอกาส และอุปสรรค พัฒนาระบบและโครงสร้างการทำงานที่ชัดเจน มอบหมายงานให้เหมาะสมกับความสามารถของครูผู้สอน กำกับติดตามการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผน เป็นผู้นำในการจัดทำหลักสูตรทวิภาคีแบบมีส่วนร่วมจากผู้เกี่ยวข้องที่ตรงกับ

ความต้องการของผู้เรียนและชุมชน ให้ครูผู้สอนปฏิบัติหน้าที่ในการจัดการเรียนการสอนและฝึกทักษะปฏิบัติการเป็นหลักเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เต็มศักยภาพตามความสามารถและความต้องการ นิเทศติดตามและประเมินผลตามสภาพจริง และใช้ผลการประเมินมากำหนดแนวทางการจัดการเรียนการสอนในปีถัดไป ใช้ผลงานการพัฒนาประกอบการพิจารณาความดีความชอบ ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมโดยให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมคิดร่วมทำรับผิดชอบ และประชุมหารือร่วมกันเพื่อพัฒนาการทำงานอย่างสม่ำเสมอ

3) ด้านการพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย การพัฒนาครูผู้สอนให้มีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอนด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น ประชุมสัมมนาและอบรมให้ความรู้ด้วยตนเอง การเชิญวิทยากรภายนอกการพาไปศึกษาดูงานในสถาบันการศึกษาที่เป็นเลิศ

การให้ไปฝึกอบรมตามความสนใจของครูผู้สอน กระตุ้นให้ครูผู้สอนพัฒนาการเรียนการสอน การทำวิจัยในชั้นเรียน การคิดค้นนวัตกรรมโดยผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง ทดลองวิธีการสอนแบบใหม่ ๆ จัดกิจกรรมหรือนิทรรศการ ให้ครูผู้สอนได้แสดงและเผยแพร่ผลงานวิชาการในรูปแบบต่าง ๆ โดยจัดประกวดผลงานและมอบรางวัลประจำปี ตลอดจนยกย่องชมเชยเพื่อเสริมแรงครูที่ปฏิบัติตนและปฏิบัติงานเป็นแบบอย่างที่ดี และส่งเสริมให้ครูผู้สอนเป็นผู้นำทางวิชาการ สามารถให้คำแนะนำกับผู้อื่นได้ ส่งเสริมสนับสนุนการเลื่อนวิทยฐานะ และการสร้างความก้าวหน้าในวิชาชีพ

4) ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษาภาคใต้ของประเทศไทย ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจจากข้อมูลเชิงประจักษ์ปรากฏผลดังตารางที่ 1 ต่อไปนี้

ตารางที่ 1 จำนวนองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษา

องค์ประกอบ ที่	ชื่อองค์ประกอบ	จำนวนรายการจาก แบบสอบถาม	ค่าไอเกน	ค่าร้อยละของความแปรปรวน
1.	การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี	15	23.645	30.547
2.	การสร้างแรงบันดาลใจ	13	12.738	15.665
3.	การใช้กระตุ้นทางปัญญา	11	8.994	10.435
4.	การมีกลยุทธ์และแสวงหาโอกาสในการปรับตัว	10	5.556	7.868
5.	การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล	9	3.898	5.389
6.	การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวก	9	3.898	5.389
7.	การสร้างบรรยากาศองค์กรและค่านิยมร่วมเชิงสร้างสรรค์	8	2.859	3.115
8.	การมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	7	1.224	2.008
รวม				80.416

จากตารางที่ 1 พบว่าภาวะผู้นำแบบปรับตัวประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ 82 รายการ โดยองค์ประกอบทั้งหมดสามารถอธิบายถึงภาวะผู้นำแบบปรับตัวได้ร้อยละ 80.416 ซึ่งมีรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบดังนี้

(1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี (Idealized Influence or Charisma Leadership)

หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตนเป็นแบบอย่างแก่ผู้ตาม ทำให้ผู้ตามเลื่อมใสศรัทธา เคารพนับถือ ไว้วางใจ และเชื่อมั่นว่าผู้นำทำสิ่งที่ถูกต้องดีงามและยึดปฏิบัติตามผู้นำ องค์ประกอบด้านนี้ประกอบด้วย 15 รายการ ได้แก่ 1) มีความรู้และเป็นผู้นำทางวิชาการ 2) มีความคาดหวังและมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการทำงานสูง 3) มีความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการทำงานให้สำเร็จ 4) มีความยืดหยุ่นโดย

ปรับตามสถานการณ์และแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ทัน
 ท่วงที่ 5) ให้เกียรติและไม่วางตนแสดงอำนาจอยู่เหนือ
 ผู้อื่น 6) ปฏิบัติตนอย่างเพื่อนและให้ความเป็นกันเองกับ
 ผู้ร่วมงาน 7) มีความเมตตา ช่วยเหลือ และดูแลเอาใจใส่
 ทุกข์สุขของผู้ร่วมงาน 8) ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบ
 อย่างที่ดี มีอารมณ์มั่นคง (Stable) ควบคุมตนเองได้
 และเป็นไปในทางบวก 9) มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคล
 ทั่วไป 10) มีความยุติธรรม น่าเชื่อถือ และไว้วางใจได้
 11) มีคุณธรรมจริยธรรม 12) มีความคิดเชิงสร้างสรรค์
 และรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น 13) คำนึงถึงมาตรฐาน
 ทางวิชาการและวิชาชีพอย่างเป็นด้านหลัก 14) สุขุม
 รอบคอบ เปิดเผย และตรงไปตรงมา และ 15) มีความคิด
 ริเริ่มและความรู้ความสามารถทางวิชาการ โดยผู้นำ
 จะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน
 แต่จะประพฤติปฏิบัติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้อื่น
 และกลุ่มรวมทั้งร่วมรับผิดชอบความเสี่ยงร่วมกับผู้ตาม

(2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation)
 หมายถึง การที่ผู้นำจูงใจและสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ตาม
 ให้เห็นคุณค่าและความท้าทายของงานเพื่อประโยชน์
 สูงสุดต่อองค์กร องค์ประกอบด้านนี้ประกอบด้วย 13
 รายการ ได้แก่ 1) การกระตุ้นการทำงานเป็นทีมอย่างมี
 ชีวิตชีวา 2) การสร้างความกระตือรือร้นอย่างสร้างสรรค์
 3) การสร้างกระบวนการคิดเชิงบวก 4) ผู้นำจะทำให้
 ผู้ตามสัมผัสกับจินตภาพที่งดงามของอนาคต 5) การสร้าง
 และสื่อในสิ่งที่ผู้นำมุ่งหวังอย่างชัดเจน 6) การแสดงถึง
 ความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน 7) การจูงใจ
 ให้ผู้ตามเกิดการทุ่มเทและความพยายามในการปฏิบัติงาน
 8) การสร้างให้เห็นคุณค่าและความท้าทายโดยกระตุ้นให้
 ผู้ตามทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ 9) การสร้างฝันให้
 ผู้ตามเกิดมีความผูกพันต่อเป้าหมาย 10) มีความรอบรู้ใน
 งานวิชาการระดับอาชีวศึกษาและสามารถให้คำปรึกษา
 แนะนำแก่ครูผู้สอนได้ 11) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการ
 คิดค้นวิธีการสอนใหม่ ๆ 12) ใฝ่เรียน ใฝ่รู้ และมุ่งพัฒนา
 ตนเองอยู่เสมอ และ 13) การมีระบบการสร้างแรงบันดาลใจ
 เชิงบวก

(3) การใช้กระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation)
 หมายถึง การที่ผู้นำทำให้ผู้ตามเกิดความตื่นตัวในการ

เปลี่ยนแปลงในการตระหนักถึงปัญหาและวิธีการแก้ไข
 ทำให้ผู้ตามเกิดความคิด จินตนาการ สามารถใช้ดุลยพินิจ
 ในการพิจารณาแก้ปัญหาที่กำลังเผชิญอยู่ตลอดจนวิธี
 แก้ไขปัญหาด้วยสติปัญญาในสิ่งที่เป็นไปได้ องค์ประกอบ
 ด้านนี้ประกอบด้วย 11 รายการ ได้แก่ 1) มีความรอบรู้
 และตระหนักถึงงานวิชาการและสามารถให้คำปรึกษา
 แนะนำแก่ครูผู้สอนได้ 2) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการ
 คิดค้นรูปแบบวิธีการสอนใหม่ ๆ 3) เข้าใจในศักยภาพ
 แห่งตนโดยเรียนรู้วิธีการสอนใหม่ ๆ และทดลองปฏิบัติจริง
 4) มีความรู้เท่าทันเหตุการณ์และสามารถแก้ปัญหาเฉพาะ
 หน้าได้ทันท่วงที่ 5) มีหัวคิดก้าวหน้า คิดบวก และทำงาน
 เชิงรุก รวมถึงความเข้าใจในสถานการณ์ 6) มีการความ
 คิดริเริ่มสร้างสรรค์ตลอดเวลา 7) มีความรู้ความสามารถ
 ในการจัดทำหลักสูตรด้านอาชีวศึกษา 8) มีความรู้ความ
 เข้าใจในเทคนิคและวิธีการจัดการเรียนการสอนสายอาชีพ
 9) มีความรู้ความสามารถในการใช้สื่อและเทคโนโลยี
 เพื่อการอาชีวศึกษา 10) เรียนรู้และเข้าใจกระบวนการ
 บริหารองค์ความรู้เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาผู้เรียน และ
 11) สามารถสร้างรายงานผลการปฏิบัติงานอย่างเป็น
 ระบบ

(4) การมีกลยุทธ์และแสวงหาโอกาสในการปรับตัว
 (Adaptive Strategy and Challenges) หมายถึง
 การที่ผู้นำสามารถนำความรู้ ทักษะ แนวคิด และความ
 คิดริเริ่มสร้างสรรค์มาผสมผสานกับความสามารถทาง
 ด้านการบริหารจัดการขององค์กร เพื่อสร้างให้เกิดความ
 ได้เปรียบทางการแข่งขัน ทั้งในส่วนของการนำเสนอ
 ผลิตภัณฑ์และบริการที่แตกต่างจากสิ่งที่มีอยู่ รวมไปถึง
 การพัฒนากระบวนการทำงานภายในองค์กรให้มีคุณภาพ
 และประสิทธิภาพที่เหนือกว่าคู่แข่งด้วย องค์ประกอบ
 ด้านนี้ประกอบด้วย 10 รายการ ได้แก่ 1) มีความรอบรู้
 ในกระบวนการคิดและการจัดการเชิงกลยุทธ์ 2) ปฏิบัติ
 ตนเป็นแบบอย่างในการคิดค้นวิธีการสอนและการเรียน
 ใหม่ ๆ 3) มีปฏิภาณไหวพริบ (Intelligence) ในการคิด
 เชิงวิพากษ์ การแก้ปัญหา และการตัดสินใจ 4) มีความรู้
 เท่าทันเหตุการณ์และสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ทัน
 ท่วงที่ 5) มีหัวคิดก้าวหน้า ความสามารถในการปรับตัว
 รวมถึงเข้าใจในสถานการณ์หรือทิศทางการศึกษาทั้ง

ในเชิงลึกและเชิงกว้าง 6) กล้าคิดค้นริเริ่มสิ่งใหม่ที่แปลกแตกต่างจากคนอื่นและมองการณ์ไกล 7) มีความรู้ความสามารถและเปิดรับประสบการณ์ในการจัดทำหลักสูตรด้านอาชีวศึกษาในอนาคต 8) มีความรู้ความเข้าใจในเทคนิคและวิธีการจัดการเรียนการสอนสายอาชีพในอนาคต 9) มีความรู้ความสามารถในการใช้นวัตกรรมทางการศึกษาเพื่อการอาชีวศึกษา และ 10) เข้าใจถึงหลักการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) และสามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารจัดการตามบริบทของสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

(5) การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) หมายถึง การที่ผู้นำคำนึงถึงความต้องการและแตกต่างของแต่ละบุคคล องค์ประกอบด้านนี้ประกอบด้วย 9 รายการ ได้แก่ 1) การให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ 2) สร้างบรรยากาศของการสนับสนุนและส่งเสริมงานวิชาการ 3) การส่งเสริมการสื่อสารแบบสองทาง 4) การมอบหมายงานตามศักยภาพของผู้ตาม 5) สังเกตและเฝ้าดูการปฏิบัติงานเมื่อผู้ตามต้องการทราบถึงแนวทางของงานด้วยการให้คำปรึกษาชี้แนะในลักษณะการเป็นที่เลี้ยง 6) การเพิ่มศักยภาพให้แก่แต่ละบุคคลได้เรียนรู้ในสิ่งใหม่ ๆ ตามต้องการ 7) การสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างการทำงาน 8) การสร้างความยึดมั่นผูกพันภายในองค์กร และ 9) การวางแผนการทำงานโดยคำนึงถึงประโยชน์ของผู้ร่วมงานและองค์กรเป็นสำคัญ

(6) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวก (Building a Positive Corporate Culture) หมายถึง การที่ผู้นำให้ความสำคัญต่อกระบวนการคิดที่ถูกต้องในการบริหารจัดการในปัจจุบันและพร้อมให้การสนับสนุนองค์กรพัฒนาไปสู่การแข่งขันในอนาคต องค์ประกอบด้านนี้ประกอบด้วย 9 รายการ ได้แก่ 1) กำหนดโครงสร้างองค์กรที่ปฏิบัติได้ 2) สร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ดี 3) การแสดงความรับผิดชอบเมื่อเกิดกรณีผิดพลาด 4) การสร้างระบบการทำงานเป็นทีม 5) การสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจ 6) การสร้างการรับรู้และระบบการยอมรับซึ่งกันและกัน 7) การสร้างความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร 8) การสร้างความร่วมมือร่วมใจในทีมงาน และ 9) การสร้างความจงรักภักดีต่อองค์กร

(7) การสร้างบรรยากาศองค์กรและค่านิยมร่วมเชิงสร้างสรรค์ (Creating a Creative Corporate Atmosphere and Shared Values) หมายถึง การที่ผู้นำสร้างบรรยากาศที่ดีขององค์กรและมองหาโอกาสเพื่อพร้อมรับ ปรับตัว และมีความไวต่อการเปลี่ยนแปลงรวมถึงพร้อมรับความเสี่ยง และสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการองค์กรให้ไปสู่เป้าหมายร่วมกัน องค์ประกอบด้านนี้ประกอบด้วย 8 รายการ ได้แก่ 1) การสร้างความเป็นหนึ่งเดียวในองค์กร (Unity) 2) การสร้างบรรยากาศแห่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การตั้งวงสนทนาวิชาการอย่างสร้างสรรค์ 3) การเป็นผู้สร้างบรรยากาศองค์กรแห่งการเรียนรู้ 4) การเป็นแบบอย่างทางวิชาการและวิชาชีพ 5) มีทักษะของการเป็นผู้ส่งเสริมและอำนวยความสะดวกเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ตลอดเวลา 6) การขยันเข้าร่วมสัมมนาทางวิชาการทั้งในระดับชาติและนานาชาติ 7) การให้โอกาสผู้ร่วมงานเลือกแนวทางที่เหมาะสมกับตนและลงมือปฏิบัติจนสามารถพัฒนาศักยภาพอย่างไม่หยุดยั้ง และ 8) การสนับสนุนให้บุคลากรรู้สึกประสบความสำเร็จจนเกิดสภาพความเป็นผู้นำในทุกระดับเพื่อนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต

(8) การมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative Leadership) หมายถึง ผู้นำมีแนวคิดและรูปแบบปฏิบัติเพื่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่อยู่เสมอ รูปแบบของนวัตกรรมจะช่วยให้องค์กรสามารถดำรงอยู่ได้ภายใต้ภาวะแห่งการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบด้านนี้ประกอบด้วย 7 รายการ อาทิ 1) การมีบุคลิกภาพและทักษะแบบผู้นำเชิงนวัตกรรม 2) การเป็นผู้นำที่มนวัตกรรมการ 3) การเป็นแบบอย่างที่ดีในการสร้างสรรค์พัฒนานวัตกรรม 4) การเป็นผู้นำทางความคิดและการส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรม 5) การสื่อสารแบบผู้นำและการบริหารการเปลี่ยนแปลง 6) การสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตและองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา และ 7) การสนับสนุนและพัฒนามรรคนะทางด้านนวัตกรรมใหม่

5. สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและ ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง “องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษาในภาคใต้ของประเทศไทย” สามารถสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์และอภิปรายผลการวิจัยซึ่งมีสาระสำคัญในประเด็นต่อไปนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

1) คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษาในภาคใต้ของประเทศไทย ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านคุณลักษณะส่วนตัว (2) ด้านการพัฒนางานวิชาการและวิชาชีพ และ (3) ด้านการพัฒนาบุคลากร

2) องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษาในภาคใต้ของประเทศไทย มี 8 องค์ประกอบ 82 รายการ ได้แก่ (1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี (2) การสร้างแรงบันดาลใจ (3) การใช้กระตุ้นทางปัญญา (4) การมีกลยุทธ์และแสวงหาโอกาสในการปรับตัว (5) การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (6) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวก (7) การสร้างบรรยากาศองค์กรและค่านิยมร่วมเชิงสร้างสรรค์ และ (8) การมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม แสดงดังภาพที่ 1

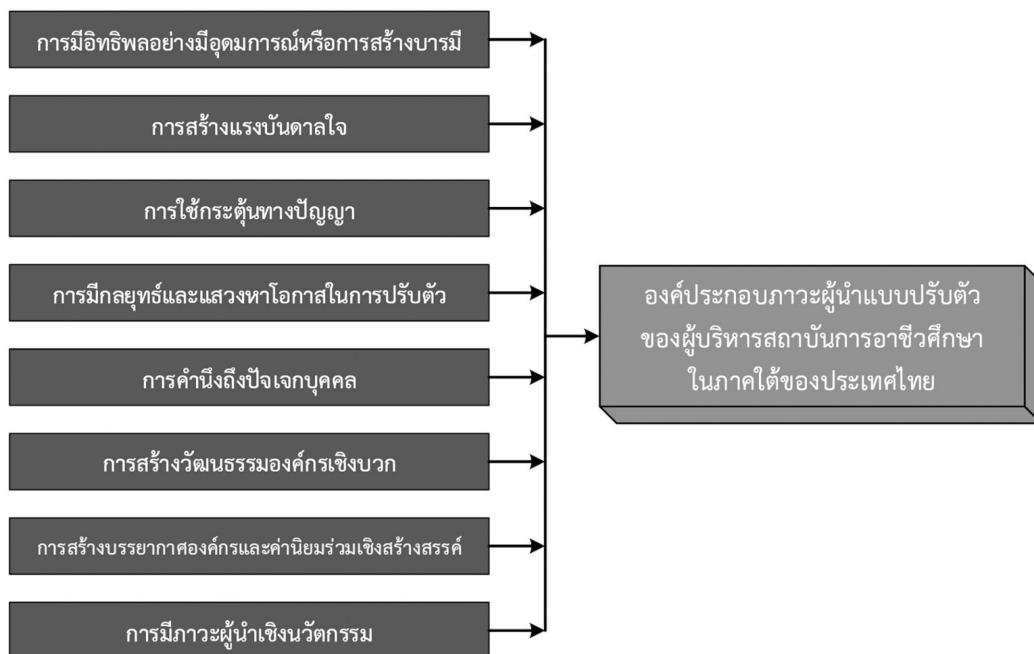
3) แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษาในภาคใต้ของประเทศไทย ประกอบด้วย

(1) องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษาในภาคใต้ 8 องค์ประกอบ

(2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษาในภาคใต้ ประกอบด้วย

1) วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำแบบปรับตัวสามารถทำได้ 5 วิธี ได้แก่ การพัฒนาด้วยตนเอง การปฏิบัติให้เห็นเป็นแบบอย่าง กรณีศึกษา การสอนงาน และการฝึกอบรม ส่วนกิจกรรมการพัฒนา ได้แก่ การเจริญสติ การฝึกสมาธิ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การใช้สื่อเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษาสมัยใหม่ การศึกษาจากตัวแบบ และการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์

2) กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษาในภาคใต้ที่เหมาะสม โดยใช้กระบวนการ PIER ซึ่งประกอบด้วย (1) การวางแผน (Planning : P) (1) ทำการวิเคราะห์พฤติกรรมและความต้องการของตนเองก่อนการพัฒนา (2) วางแผนเลือกกิจกรรมที่จะนำมาพัฒนาพฤติกรรมของตนเอง (3) ใช้หลักไตรสิกขาในการพัฒนา (2) การนำไปปฏิบัติ (Implement : I) โดยใช้วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำแบบปรับตัวทั้ง 5 วิธีการ ได้แก่ การพัฒนาด้วยตนเอง การปฏิบัติให้เห็นเป็นแบบอย่าง กรณีศึกษา การสอนงาน และการฝึกอบรม เป็นต้น และมีกิจกรรมการพัฒนา 6 กิจกรรม อาทิ การเจริญสติ การฝึกสมาธิ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การใช้สื่อเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษาสมัยใหม่ การศึกษาจากตัวแบบ และการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ เป็นต้น (3) การประเมินผล (Evaluation : E) ติดตามตรวจสอบผลการพัฒนาโดยผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารด้วยกันเอง ตนเองประเมินตนเอง ครูและบุคลากร นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (4) การสะท้อนผล (Reflection : R) สะท้อนผลการปฏิบัติปรับปรุง วางแผนพัฒนาในระยะต่อไป และ 3) ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษาในภาคใต้ ได้แก่ การมีหลักสูตรการพัฒนาภาวะผู้นำแบบปรับตัว การสนับสนุนทรัพยากรการพัฒนาภาวะผู้นำแบบปรับตัวอย่างเหมาะสม การกำกับติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง และเป็นระบบ และการสร้างเครือข่ายการพัฒนาภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษาในภาคใต้ของประเทศไทย เป็นต้น



ภาพที่ 1 องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษาในภาคใต้ของประเทศไทย

5.2 อภิปรายผล

จากผลการวิจัยครั้งนี้มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายเพื่อให้เห็นประเด็นการวิจัยที่สอดคล้องกับผลงานวิจัยในอดีตที่ผ่านมาได้ดังนี้

1) องค์ประกอบด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี จัดเป็นองค์ประกอบหนึ่งของภาวะผู้นำแบบปรับตัว นั่นคือ การที่ผู้นำประพฤติตนเป็นแบบอย่างแก่ผู้ตามทำให้ผู้ตามเลื่อมใสศรัทธา เคารพนับถือ ไว้วางใจ และเชื่อมั่นว่าผู้นำทำสิ่งที่ถูกต้องดีงามและยินดีปฏิบัติ เป็นความสามารถในการบังคับบัญชาของผู้นำเพื่อให้ผู้ตามมีความซื่อสัตย์อย่างจริงจังและมีความเสียสละในการทุ่มเทในการทำงาน และที่สำคัญการมีอิทธิพลต่อผู้ตามก็เป็นส่วนสำคัญอีกด้วย ดังนั้นการสร้างบารมีของผู้นำให้เกิดในตัวผู้ตามไม่ใช่เป็นสิ่งที่ผู้นำทุกคนจะทำได้ โดยสอดคล้องกับงานวิจัยของพงษ์ศักดิ์ [8] ที่วิจัยพบว่า พฤติกรรมการปฏิบัติตนของผู้นำด้วยการสร้างอิทธิพลหรือบารมีโดยมุ่งไปที่ผลสัมฤทธิ์ของงานรวมทั้งมีความสัมพันธ์ที่ดีกับครูผู้สอนและบุคลากร ซึ่งทำให้เกิดบรรยากาศที่เป็นมิตรและสร้างความร่วมมือร่วมใจ จะ

ช่วยให้ผู้ตามมีความเลื่อมใสศรัทธาและยอมปฏิบัติตามได้ด้วยความจริงใจ

2) องค์ประกอบด้านการสร้างแรงบันดาลใจ จัดเป็นองค์ประกอบหนึ่งของภาวะผู้นำแบบปรับตัว นั่นคือ การที่ผู้นำจูงใจให้ผู้ตามสร้างแรงบันดาลใจเพื่อการทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานโดยให้เห็นคุณค่าและความท้าทายกระตุ้นให้ผู้ตามทำงานเป็นทีม สร้างฝันให้ผู้ตามเกิดแรงบันดาลใจให้มีความผูกพันต่อเป้าหมาย โดยสอดคล้องกับงานวิจัยของ Johnson [9] ที่พบว่า นวัตกรรมในองค์กรเกิดขึ้นได้ไม่ยากหากบุคลากรมีแนวคิดที่ก่อให้เกิดนวัตกรรม ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้นำจะต้องสร้างให้เกิดกับบุคลากร ดังทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leaderships) ที่นำพาองค์กรสู่ทิศทางใหม่ด้วยการสร้างแรงบันดาลใจ ตลใจ และกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมให้มีชีวิตชีวา มีความกระตือรือร้น มีเจตคติที่ดี มีศักยภาพแห่งตน และมีความสามารถในการเดินทางให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้

3) องค์ประกอบด้านการใช้กระตุนทางปัญญา จัดเป็นองค์ประกอบหนึ่งของภาวะผู้นำแบบปรับตัว นั่นคือ

เป็นการกระตุ้นให้ผู้ตามคิดเกี่ยวกับการแก้ปัญหาหรือประเด็นต่าง ๆ ด้วยกลยุทธ์และหนทางใหม่ ๆ โดยสอดคล้องกับ Miller [10] ที่กล่าวว่า การกระตุ้นด้านเชิงปัญญา ก็คือ การที่ผู้นำช่วยให้ผู้ตามมีความคิดอย่างมีเหตุผล โดยมีการทดสอบจากสถานการณ์จริง ทั้งยังมีการสนับสนุนให้ผู้ตามมีความคิดในเชิงสร้างสรรค์ย่อมสามารถทำให้องค์กรสามารถประสบความสำเร็จดังเป้าหมาย

4) องค์ประกอบด้านการมีกลยุทธ์และแสวงหาโอกาสในการปรับตัว จัดเป็นองค์ประกอบหนึ่งของภาวะผู้นำแบบปรับตัว นั่นคือ ผู้นำสามารถนำความรู้ ทักษะ แนวคิด และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มาผสมผสานกับความสามารถทางด้านการบริหารจัดการเพื่อสร้างให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน ทั้งในส่วนของ การนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่แตกต่างจากสิ่งที่มีอยู่ รวมไปถึงการพัฒนากระบวนการทำงานภายในองค์กรให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพที่เหนือกว่าคู่แข่งอีกด้วย โดยสอดคล้องกับ Gil, Mohr [11,12] ที่กล่าวว่า ท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงที่เป็นไปอย่างรวดเร็วในศตวรรษที่ 21 ที่มีพัฒนาการทางด้านเทคโนโลยีและกลยุทธ์การบริหารจัดการในระดับที่สูงกว่า ยุคนี้ต้องการแรงงานและการจัดการที่มีความรู้และการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ คนทำงานต้องมีความรู้ทักษะแบบใหม่ที่ต้องปรับตัวเรียนรู้งานแบบใหม่ได้เร็ว รวมทั้งการตัดสินใจอย่างผู้ชำนาญการเพิ่มขึ้น ผู้ที่จะมีชีวิตรอยู่อย่างมีคุณภาพและมีความสุข ต้องมีการปรับตัวเพื่อการดำรงชีวิตให้ได้ ทั้งนี้ รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพสำหรับการจัดการศึกษาระดับอาชีวศึกษา ประกอบด้วย 1) การวางแผนกลยุทธ์ของสถาบัน 2) การประเมินกลยุทธ์ของสถาบัน 3) การกำหนดทิศทางของสถาบัน 4) การกำหนดกลยุทธ์ของสถาบัน 5) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ของสถาบัน และ 6) การนำกลยุทธ์ของสถาบันไปปรับปรุง เป็นต้น

5) องค์ประกอบด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล จัดเป็นองค์ประกอบหนึ่งของภาวะผู้นำแบบปรับตัว นั่นคือ การคำนึงถึงปัจเจกบุคคลนี้เป็นลักษณะของความสัมพันธที่ดีของผู้นำและผู้ตามโดยจะมีผลต่อผู้ปฏิบัติงานให้หันมารู้จักการทำงานแบบมีส่วนร่วมและหาทางตอบสนองความต้องการความก้าวหน้าในอาชีพของผู้ตาม เป็นการปฏิบัติต่อบุคคลโดยเฉพาะตัวด้วยการเอาใจใส่และ

ช่วยเหลือผู้ตามที่ยังขาดประสบการณ์ตามสมควร โดยสอดคล้องกับงานวิจัยของ Bhurtel [13] ที่วิจัยพบว่า ผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษาเปรียบกับผู้บริหารระดับสูงในองค์กรภาคธุรกิจที่มีอำนาจตัดสินใจทั้งด้านการวางแผน การจัดสรรงบประมาณ การพัฒนาบุคลากร และการสร้างความร่วมมือ ซึ่งต้องอาศัยความรู้และทักษะการจัดการเพื่อให้การบริหารสถาบันสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงของสังคม

6) องค์ประกอบด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวก จัดเป็นองค์ประกอบหนึ่งของภาวะผู้นำแบบปรับตัว นั่นคือ กระบวนการสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวกเป็นปัจจัยหลักที่ผู้บริหารในฐานะผู้นำต้องมีเพื่อการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย โดยสอดคล้องกับงานวิจัยของ Carlo [14] ที่พบว่า การเป็นนักบริหารการเปลี่ยนแปลงโดยเฉพาะอย่างยิ่งในห้วงเวลาแห่งการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาแบบฉับพลันและผันผวนสามารถทำงานภายใต้แรงกดดันและทำงานร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี วางกระบวนการพัฒนาค้นหอยอมรับวัฒนธรรมองค์กรอย่างเข้มแข็งมีกระบวนการพัฒนาค้นหาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง เตรียมการบริหารคนหลายรุ่นและพร้อมจะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาระบบประเมินที่โปร่งใส ยุติธรรม รวมถึงสามารถจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับการทำงานไปสู่เป้าหมาย

7) องค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรและค่านิยมร่วมเชิงสร้างสรรค์ จัดเป็นองค์ประกอบหนึ่งของภาวะผู้นำแบบปรับตัว นั่นคือ ผู้นำในองค์กรที่ประสบผลสำเร็จต้องพร้อมรับฟังความคิดเห็น การสร้างบรรยากาศที่ดี ค่านิยมร่วมเชิงสร้างสรรค์ และการเป็นตัวอย่งที่ดีแก่บุคลากร อีกทั้งต้องการสนับสนุนการพัฒนาความรู้ ทักษะ ของบุคลากรที่สอดคล้องกับเป้าหมาย โดยสอดคล้องกับงานวิจัยของ Schidkamp [15] ที่กล่าวว่า ผู้นำต้องให้ความสำคัญกับการระดมคนเก่งภายในองค์กรเพื่อทำงานไปสู่เป้าหมาย รู้วิธีการบริหารและการลงทุนในเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้าใจศิลปะการบริหารทีมงานที่มีความรู้คนเก่งให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ส่งเสริมให้บุคลากรมีความเป็นผู้นำ และสนับสนุนการนำเทคโนโลยีมาใช้อย่างเหมาะสมทันกาลอีกด้วย

8) องค์ประกอบด้านการมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม จัดเป็นองค์ประกอบหนึ่งของภาวะผู้นำแบบปรับตัว นั่นคือ ผู้นำสถาบันอาชีวศึกษาควรมีวิสัยภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ซึ่งเป็นผู้มีพฤติกรรมในการบริหารเพื่อให้ผู้ตามเห็นถึงวิสัยทัศน์ ความพยายาม ความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อการเปลี่ยนแปลงอีกทั้งยังผลักดันให้ผู้ตามมีพฤติกรรมในเรื่องความพยายามให้สูงขึ้นเพื่อพัฒนาตัวผู้ตามให้ไปสู่ระดับที่สูงกว่าเพื่อผลประโยชน์ขององค์กร โดยสอดคล้องกับงานวิจัยของ Brunetti, กฤติมา [16,17] ที่พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจะให้ความสำคัญกับนวัตกรรมและตระหนักถึงความสำคัญของนวัตกรรม ซึ่งจะหาวิธีผสมผสานทักษะ ความรู้ และความคิดที่กระจุกกระจายอยู่ตามส่วนต่าง ๆ ขององค์กรให้ผสมรวมกันในการทำงานเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม โดยจะเป็นผู้ที่ดึงเอาความรู้ต่าง ๆ ที่บุคลากรมีมาสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กรเพื่อสร้างความได้เปรียบจากความแตกต่างอย่างมีเอกลักษณ์ การนำความรู้ใหม่และนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์เพื่อให้สามารถอยู่รอดได้และเป็นกลไกสำคัญสำหรับการเติบโตขององค์กรด้วยการทำในสิ่งที่แตกต่างจากสิ่งที่มีอยู่ รวมถึงการขยายด้วยการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างความยั่งยืน โดยเฉพาะการปรับเปลี่ยนแนวคิด วิธีคิด กลยุทธ์การดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับระบบไอซีทีและนวัตกรรมทางการศึกษาและการสร้างสรรค์เพื่อให้เกิดนวัตกรรมภายในองค์กร

นอกจากนี้ ผลงานวิจัยสามารถกำหนดแนวทางเพิ่มเติมการพัฒนาภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถาบันอาชีวศึกษาในภาคใต้ของประเทศไทย โดยสามารถนำมากำหนดเป็นโครงการพัฒนาภาวะผู้นำแบบปรับตัวที่ต้องมีลักษณะสมบัติพิเศษและก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีตามทัศนะของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมยุคดิจิทัล (Digital Era Leadership) โดยหากพิจารณาตามบทบาทหน้าที่ (Function) เป็นปัจจัยที่ส่งเสริมความเป็นสังคมความรู้ใหม่ (New Knowledge Society) จะต้องประกอบด้วย

1) ทักษะการสร้างตระหนักรู้ (Awareness Building Skills) โดยหมายความว่า เป็นการตระหนักรู้ถึงความสำคัญของระบบไอซีทีและนวัตกรรมทางการศึกษา

เพื่อการพัฒนาการศึกษาต่อการช่วยบรรลุผลแห่งความสำเร็จในการจัดการศึกษา

2) ทักษะการระดมทรัพยากร (Resource Mobilizing Skills) โดยการใช้ระบบไอซีทีและนวัตกรรมทางการศึกษาเพื่อการพัฒนาการศึกษาให้ได้อย่างหลากหลายและครอบคลุมทุกมิติของการบริหารองค์กรทางการศึกษายุคดิจิทัล

3) ทักษะเชิงปฏิบัติการ (Operational Skills) ได้แก่ การมีกิจกรรมการบริการ การจัดการ และการใช้งานด้วยระบบไอซีทีและนวัตกรรมทางการศึกษาที่ทันสมัย

4) ภาวะผู้นำเชิงโครงสร้าง (Structural Leadership) นั่นคือ การปฏิวัติระบบไอซีทีและนวัตกรรมทางการศึกษาไม่เป็นเพียงแค่การใช้ระบบไอซีทีและนวัตกรรมทางการศึกษา หากแต่ยังเป็นการเคลื่อนตัวไปสู่รูปแบบใหม่ของการกระจายสังคมดิจิทัลด้วย ทำให้ต้องมีทักษะภาวะผู้นำเชิงโครงสร้างด้วย

5.3 ข้อเสนอแนะ

1) ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สามารถนำองค์ประกอบของคุณลักษณะภาวะผู้นำ 8 องค์ประกอบ ที่ได้จากการวิจัยไปกำหนดเป็นเกณฑ์/มาตรฐานประจำตำแหน่งสำหรับผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษา ซึ่งมีคุณลักษณะหรือพฤติกรรมในแต่ละองค์ประกอบเป็นตัวบ่งชี้เพื่อใช้สำหรับการพัฒนาผู้บริหารสถาบันให้มีภาวะผู้นำแบบปรับตัว โดยอาจจัดเป็นชุดฝึกสำหรับพัฒนาตนเองซึ่งจำแนกองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบปรับตัวตามสมรรถนะของผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษาได้ 2 ประเภท ดังนี้ (1) สมรรถนะหลัก (Core Competency) ได้แก่ พฤติกรรมแบบมุ่งงานวิชาการและนวัตกรรมทางการศึกษา มุ่งผลสัมฤทธิ์ การส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพครู และการฝึกประสบการณ์สายอาชีพ (2) สมรรถนะตามสายงาน (Job Competency) ได้แก่ การพัฒนางานวิชาการที่เน้นการเรียนการสอน ความคิดริเริ่มและความรู้ความสามารถเชิงบวก รวมถึงการพัฒนาความรู้ความสามารถของครูอาชีวะพันธุ์ใหม่ให้เท่าทันต่อการพลิกโฉมทางการศึกษา

2) ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป (1) ควรศึกษาวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research) เกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบปรับตัวเพื่อมุ่งพัฒนาผู้บริหารให้มีทักษะในการบริหารจัดการการอาชีวศึกษายุคใหม่ (2) ควรศึกษานวัตกรรมทางการศึกษาเพื่อการพัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้และทักษะในการพัฒนาความรู้ความสามารถของครูและบุคลากรทางการศึกษา และ (3) ควรศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาผู้บริหารให้มีความคิดริเริ่มและความรู้ความสามารถทางวิชาการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับบริบทของสังคมไทยและมุ่งเน้นพัฒนาไปสู่สากล

6. กิตติกรรมประกาศ

บทความวิจัยฉบับนี้ได้รับทุนสนับสนุนการวิจัยและตีพิมพ์เผยแพร่จากวิทยาลัยผู้ประกอบการสร้างสรรค์นานาชาติรัตนโกสินทร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ และสถาบันนวัตกรรมทางการศึกษา สมาคมส่งเสริมการศึกษาทางเลือก คณะผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

เอกสารอ้างอิง

- [1] พงษ์ศักดิ์ ผกามาศ และคณะ. (2563). รูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการอาชีวศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย. การประชุมวิชาการระดับชาติ ครั้งที่ 8. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตเฉลิมพระเกียรติสกลนคร. 28 พฤศจิกายน 2563.
- [2] Tran, L.T., and Nghia, T.L.H. (2020). Leadership in International Education: Leaders' Professional Development Needs and Tensions. Higher Education. Vol. 80. 479-495.
- [3] พงษ์ศักดิ์ ผกามาศ สุริยะ วชิรวงศ์ไพศาล และสมเดช รุ่งศรีสวัสดิ์. (2564). ภาวะผู้นำทางวิชาการเชิงสร้างสรรค์พัฒนานวัตกรรมทางการศึกษาของผู้บริหารมืออาชีพในสถาบันอุดมศึกษาเขตกรุงเทพมหานคร. การประชุมวิชาการสมาคมเครือข่ายการพัฒนาวิชาชีพอาจารย์และองค์กรระดับ
- อุดมศึกษาแห่งประเทศไทย ครั้งที่ 16. 25-26 มีนาคม 2564.
- [4] สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. (2561). มาตรฐานศึกษาระดับการอาชีวศึกษา. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา.
- [5] Heifetz, R. (2020). [Online]. The Practice of Adaptive Leadership: Tools and Tactics for Changing Your Organization and the World. Harvard Kennedy School. 79 John F. Kennedy Street Cambridge, [สืบค้นเมื่อวันที่ 18 มีนาคม 2563]. MA.<https://www.hks.harvard.edu/publications/>
- [6] McFarland, R. (2019). [Online]. What is adaptive leadership? Posted. March 5, 2019. Retrieved. [March 26, 2021, Available] from: <https://opensource.com/open-organization/19/3/adaptive-leadership-review>
- [7] Sengupta, E., Blessinger, P., and Yamin, T.S. (2020). Introduction to Sustainable Development Leadership and Strategies in Higher Education. Emerald Publishing Limited. 3-15.
- [8] พงษ์ศักดิ์ ผกามาศ และคณะ. (2561). ภาวะผู้นำทางวิชาการสมรรถนะสูงของผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย. การประชุมวิชาการระดับชาติและนานาชาติด้านมนุษยศาสตร์และสังคมวิทยา ครั้งที่ 8 (NICHSS2018). 29-30 พฤศจิกายน 2561.
- [9] Johnson-Kanda, I., and Yawson, R.M. (2018). Complex Adaptive Leadership for Organization and Human Development. Proceedings of the 55th Annual Eastern Academy of Management Conference. May 2-5, 2018.
- [10] Miller, A.E. (2019). Leadership Theory Analysis: Adaptive Leadership. Teaching Course, Azusa Pacific University. 1-21.

- [11] Gil, A.J., Rodrigo-Moya, B., and Morcillo-Bellido, J. (2018). The Effect of Leadership in the Development of Innovation Capacity: A Learning Organization Perspective. *Leadership & Organization Development Journal*. (6), 694-711.
- [12] Mohr, S., and Purcell, H. (2020). Sustainable Development of Leadership Strategies in Higher Education. Sengupta, E., Blessinger, P. and Yamin, T.S. (Ed.) *Introduction to Sustainable Development Leadership and Strategies in Higher Education (Innovations in Higher Education Teaching and Learning, Vol. 22)*, Emerald Publishing Limited, 55-66.
- [13] Bhurtel, A. (2015). Technical and Vocational Education and Training in Workforce Development. *Journal of Training and Development* 2015. 1(1), 77-84.
- [14] Carlo Jr, R. and Dwyer, R.J. (2018). The impact of Vocational Training on Transition-Aged Adults. *The Journal of Mental Health Training, Education and Practice*. 13(6), 307-317.
- [15] Schildkamp, K., Wopereis, I., Kat-De Jong, M., Peet, A., and Hoetjes, I. (2020). Building Blocks of Instructor Professional Development for Innovative ICT use During a Pandemic. *Journal of Professional Capital and Community*. 5(3/4), 281-293.
- [16] Brunetti, F., Matt, D.T., Bonfanti, A., De Longhi, A., Pedrini, G., and Orzes, G. (2020). Digital Transformation Challenges: Strategies Emerging from a Multi-Stakeholder Approach. *The TQM Journal*. 32(4), 697-724.
- [17] กฤติมา มะโนพรหม, สันติ บุรณะชาติ, โสภกา อำนวยรัตน์ และน้ำฝน กันมา. (2563). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยบูรพา*. ปีที่ 31 ฉบับที่ 1, หน้า 152-168.