

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษามืออาชีพภายใต้
สถานการณ์วิถีปกติใหม่และวิถีถัดไปในภาคตะวันออกของประเทศไทย

Guidelines for the Adaptive Leadership Development of Administrators
of Professional Vocational Education Institutions under New and
Next Normal Situations in Eastern Region of Thailand

ณฐาพัชร วรพงศ์พัชร

Ntapat Worapongpat

สถาบันนวัตกรรมทางการศึกษา สมาคมส่งเสริมการศึกษาทางเลือก

Educational Innovation Institute, Promote Alternative Education Association

พงษ์ศักดิ์ ผกามาศ

Phongsak Phakamach

วิทยาลัยผู้ประกอบการสร้างสรรค์นานาชาติ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

Rattanakosin International College of Creative Entrepreneurship

สุริยะ วชิรวงศ์ไพศาล

Suriya Wachirawongpaisarn

สถาบันนวัตกรรมทางการศึกษา สมาคมส่งเสริมการศึกษาทางเลือก

Educational Innovation Institute, Promote Alternative Education Association

จิรนนท์ ใหญ่ลำยอง

Jeeranun Yailumyong

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี

Faculty of Business Bangkok Thonburi University

E-mail : dr.thiwat@gmail.com

วันที่รับบทความ (Received) : 16 มิถุนายน 2564

วันที่แก้ไขบทความ (Revised) : 2 กันยายน 2564

วันที่ตอบรับบทความ (Accepted) : 3 กันยายน 2564

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคุณลักษณะ องค์ประกอบ และเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษามืออาชีพภายใต้สถานการณ์วิถีปกติใหม่ในภาคตะวันออกของ

ประเทศไทย โดยการศึกษาจากเอกสารและข้อมูลเชิงประจักษ์จากการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้บริหารสถาบัน การอาชีวศึกษาที่ประสบความสำเร็จ จำนวน 9 คน แล้วพัฒนาเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า เกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบปรับตัว 3 ด้าน ได้แก่ คุณลักษณะส่วนตัว การพัฒนางานวิชาการและวิจัย และการพัฒนาบุคลากร เพื่อสอบถามผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษาและบุคลากร จำนวน 285 คน จาก 9 สถาบัน ในภาคตะวันออกของประเทศไทย โดยใช้การวิจัยแบบผสมวิธีระหว่างวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ การตรวจสอบองค์ประกอบด้วยวิธีวิธยวิสัยสามเส้าด้านข้อมูลและการยืนยันร่างแนวทางโดยวิธีการสนทนาอิงผู้เชี่ยวชาญ

ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษามี 9 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี (2) การสร้างแรงบันดาลใจ (4) การมีกลยุทธ์และแสวงหาโอกาสในการปรับตัว (4) การสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรมทางการศึกษา (5) การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (6) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวก (7) การสร้างบรรยากาศองค์กรและค่านิยมร่วมเชิงสร้างสรรค์ (8) การมีวุฒิภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (9) การกระตุ้นทางปัญญา และ (10) การพัฒนาทักษะอาชีพเชิงดิจิทัล ผลการวิจัยสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษาให้มีภาวะผู้นำแบบปรับตัว ภายใต้สถานการณ์วิถีปกติใหม่และวิถีถัดไปเพื่อให้สามารถบริหารจัดการสถาบันการอาชีวศึกษาให้มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานคุณวุฒิระดับอาชีวศึกษาต่อไป

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำแบบปรับตัว, ผู้บริหารการอาชีวศึกษา, สถานการณ์วิถีปกติใหม่และวิถีถัดไป

ABSTRACT

The purposes of this research were to study the characteristics, factors and approaches of adaptive leadership development of professional vocational education institution administrators under new and normal situations in Eastern region of Thailand. The study was done through documentary analysis, empirical data from 9 successful vocational education institutions' administrator in-dept interview, and through the questionnaires concerning 3 aspects of adaptive leadership; personal characteristics, academic research and development and personnel development, rated by 285 vocational education institutions and personnel from 18 institutions in Eastern region of Thailand. The study used mixed method analysis of quantitative and qualitative analysis. Data was analyzed by exploratory factor analysis, tested by data triangulation methodology technique, and confirmation of guidelines draft by connoisseurship approach.

The research results indicated that the adaptive leaderships of administrators of Professional Vocational Education Institutions were 9 elements viz. (1) idealized influence or charisma leadership; (2) inspirational motivation; (4) adaptive strategy and challenges; (4) creating an innovative educational organization; (5) individualized consideration; (6) building a positive corporate culture; (7) creating a creative corporate atmosphere and shared values; (8) innovative

leadership maturity; (9) intellectual stimulation; and (10) digital professional skills development. The research results can be used as a guideline for developing the competency of vocational education institution administrators to develop adaptive leadership under new and next normal situations so that they can manage vocational education institutions in accordance with the vocational qualification standards in the future.

Keywords: Adaptive Leadership, Vocational Education Administrator, New and Next Normal Situations

1. บทนำ

การจัดการศึกษาของสถาบันการอาชีวศึกษาในยุคการปฏิรูปการศึกษารอบใหม่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารงานวิชาการและการฝึกทักษะปฏิบัติการทางอาชีพถือเป็นหัวใจสำคัญของการจัดการศึกษาและการพัฒนาผู้เรียน ทั้งนี้สถาบันการอาชีวศึกษานับว่ามีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของสถาบันและความสำเร็จของผู้เรียน ซึ่งผู้บริหารหรือผู้นำที่ตั้นั้นต้องมีความรู้ความสามารถและคุณลักษณะต่าง ๆ หลายประการด้วยกัน โดยคุณลักษณะที่สำคัญประการหนึ่งก็คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นผู้กระตุ้น ส่งเสริม สนับสนุน และนำพาให้คณะครูปฏิบัติงานได้บรรลุผลตามเป้าหมาย ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถาบันการศึกษามีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ดังนั้นผู้บริหารที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่คุณภาพการศึกษาถือว่าเป็นผู้นำยุคใหม่ที่ต้องเน้นการปฏิรูปอย่างแท้จริง เพราะผู้นำที่ไม่มีความรู้ความสามารถหรือไม่เข้าใจในด้านคุณภาพแล้วอาจนำองค์กรไปสู่ความล้มเหลวและหลงทางได้ (พงษ์ศักดิ์ ผกามาศ และคณะ, 2563) ท่ามกลางกระแสแห่งการเปลี่ยนแปลงเชิงดิจิทัลทางการศึกษา การที่องค์กรจะประสบความสำเร็จและอยู่รอดส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับความคิดสร้างสรรค์ การค้นพบสิ่งใหม่ และการสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการศึกษา จากองค์กรแบบการดั้งเดิมไปสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมทางการศึกษา (Educational Innovative Organization) ที่ต้องมีการพัฒนารูปแบบการบริหารใหม่ๆ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา รวมไปถึงการสร้างนิสัยนวัตกรรมให้เกิดขึ้นกับคนในองค์กร (Tran & Nghia, 2020)

เมื่อสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและสังคมเริ่มเปลี่ยนแปลงไปมากองค์กรจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อความอยู่รอด ดังที่ พงษ์ศักดิ์ ผกามาศ และคณะ (2564) กล่าวว่า ผู้บริหารการศึกษายุคใหม่จำเป็นต้องมีศักยภาพในการใช้ภาวะผู้นำอย่างเหมาะสมในการสร้างความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันของทุกคนในองค์กร สามารถสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนทุกคนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้นสามารถใช้ศิลปะและกระบวนการของการมีอิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่มบุคคล และสามารถทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเกิดศรัทธา มีความเชื่อถือ มีความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงาน ตลอดจนสามารถสร้างสภาวะแวดล้อมและสนับสนุนให้ร่วมมือกันสร้างประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ อย่างไรก็ตาม จากสถานการณ์วิกฤติโควิด-19 เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญของการศึกษาระดับอาชีวศึกษาและกำลังเข้าสู่สถานการณ์วิถีปกติใหม่หรือวิถีปกติถัดไป โดยแนวโน้มของการอาชีวศึกษาไทยในอนาคตจะเปลี่ยนไปอย่างรวดเร็วและส่งผลกระทบ

การศึกษาระดับอาชีวศึกษาอย่างที่สุด โดยวิกฤติในครั้งนี้ทำให้สถาบันการอาชีวศึกษาทั้งผู้เรียนและผู้สอนได้ปรับตัวให้ชินกับการเรียนและการฝึกปฏิบัติการทักษะอาชีพออนไลน์ หลายวิชาเริ่มเห็นทิศทางความเป็นไปได้ในการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ ซึ่งเป็นเรื่องที่ต้องพยายามปรับตัวมาโดยตลอดและนี่อาจเป็นโอกาสในการปรับโฉมหรือต่อยอดการศึกษาในระดับอาชีวศึกษาในอนาคต

ผู้นำแบบปรับตัว (Adaptive Leadership) เป็นภาวะผู้นำที่พัฒนารูปแบบมาจากผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้วยการเพิ่มกลยุทธ์และการแสวงหาโอกาสในการปรับตัวในการสร้างสรรค์โอกาสใหม่ๆ เพื่อใช้ในกรณีฉุกเฉิน เช่นในปัจจุบัน (Miller, 2019) ทั้งนี้เพื่อวิเคราะห์แนวโน้มในการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ด้วยกลยุทธ์การดำเนินการอย่างมีระบบและเป็นแผนงานที่เป็นขั้นเป็นตอน โดยกำหนดทางเลือกของการแก้ปัญหาไว้หลายๆ อย่างที่จะเกิดขึ้นในองค์กร ณ สถานการณ์ปัจจุบันพบว่าระบบสาธารณสุขของทุกประเทศทั่วโลกล้วนต้องอาศัยบทบาทภาวะผู้นำที่สามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็วโดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดการศึกษาทุกระดับ รวมถึงดูแลสุขภาพของทุกคนในองค์กร ผู้นำต้องมีการนำแผนดำเนินงานที่วางไว้เพื่อนำไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ และชัดเจนต่อผู้ร่วมงานให้ทันกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปด้วยกลยุทธ์ในการบริหารจัดการการศึกษาและการให้บริการด้านสุขภาพของผู้ที่อยู่องค์กรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งทักษะหรือความสามารถของผู้นำแบบปรับตัวนี้จะทำให้เกิดอิทธิพลของการสร้างบรรยากาศในองค์กรที่ต้องดำรงอยู่ได้ในยุคแห่งการพลิกโฉมทางการศึกษา (Education Disruption) (Heifetz, 2020)

ภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษาเป็นคุณลักษณะสำคัญที่สามารถส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้บริหารมีศักยภาพในการบริหารจัดการสถาบันให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลภายใต้สถานการณ์วิถีปกติใหม่และวิถีถัดไป ดังนั้น คณะผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาคุณลักษณะ องค์ประกอบ และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษามีอาชีพอายใต้สถานการณ์วิถีปกติใหม่และวิถีถัดไปในภาคตะวันออกของประเทศไทย โดยการใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธีระหว่างวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ซึ่งข้อค้นพบสามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษาให้มีภาวะผู้นำแบบปรับตัวและอาจส่งผลให้การจัดการศึกษาในระดับอาชีวศึกษาภายใต้สถานการณ์วิถีปกติใหม่และวิถีถัดไปบรรลุตามเป้าหมาย ตลอดจนผู้เรียนมีคุณภาพและมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ต่อไป อนึ่งผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษาเปรียบเทียบกับผู้บริหารระดับสูงในองค์กรภาคธุรกิจที่มีอำนาจตัดสินใจทั้งด้านการวางแผน การจัดสรรงบประมาณ การพัฒนาบุคลากร และการสร้างความร่วมมือ เป็นต้น ซึ่งต้องอาศัยความรู้และทักษะการบริหารจัดการเพื่อให้การบริหารสถาบันมีความสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงของสังคม ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารมาโดยตลอด โดยส่งเสริมการพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับการประกอบอาชีพรวมถึงเอาตัวรอดในสังคมที่มีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาคุณลักษณะของภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษามีอาชีพอายใต้สถานการณ์วิถีปกติใหม่และวิถีถัดไปในภาคตะวันออกของประเทศไทย

2. เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษามีอาชีพอายใต้สถานการณ์วิถีปกติใหม่และวิถีถัดไปในภาคตะวันออกของประเทศไทย

3. เพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษามืออาชีพ ภายใต้สถานการณ์วิถีปกติใหม่และวิถีถัดไปในภาคตะวันออกของประเทศไทย

3. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methodology) โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง (Populations and Sampling) ประชากรที่ใช้ในการศึกษาเป็นบุคลากรทางการศึกษาและผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษา ปีการศึกษา 2563 จาก 18 สถาบัน ในภาคตะวันออกของประเทศไทย กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ 1) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ ได้แก่ ผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษาในภาคตะวันออก 18 สถาบัน จำนวน 9 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบก้อนหิมะ (Snowball Sampling) 2) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ เป็นผู้บริหารระดับสูงของภาคตะวันออกรวมถึงครูผู้สอนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จำนวน 18 สถาบัน ได้มาโดยการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multistate Sampling) จำนวน 285 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยมีเนื้อหา 3 ด้าน ได้แก่ ด้านคุณลักษณะส่วนตัว ด้านการพัฒนางานวิชาการและวิจัย และด้านการพัฒนาบุคลากร ตามวิธีการของ Likert ส่วนการสัมภาษณ์ใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structure Interview Guide) การหาคุณภาพของเครื่องมือโดยการทดสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างและเนื้อหา พิจารณาเลือกข้อที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ .5 ขึ้นไป ได้ค่า IOC เท่ากับ .88 แล้วนำไปทดลองใช้ จากนั้นนำมาทดสอบหาค่าความเชื่อมั่นโดยใช้สูตร Cronbach's Alpha Coefficient และหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อโดยหาค่า Item Total Correlation ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .944

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ข้อมูลเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญผ่านระบบออนไลน์ ส่วนข้อมูลเชิงปริมาณโดยการสร้างลิงค์ข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต จำนวน 285 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามคืนมาจำนวน 285 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 โดยเก็บข้อมูลระหว่างเดือนมกราคม-มีนาคม พ.ศ. 2564

4. การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล ข้อมูลเชิงคุณภาพใช้การวิเคราะห์เนื้อหาเพื่อกำหนดหัวข้อ/กลุ่มหัวข้อและแนวคิดสำคัญอันเป็นแก่นสารของการวิจัยโดยใช้วิธีบรรยาย (Narrative) ส่วนเชิงปริมาณใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์โดยการแจกแจงค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาตรวจสอบความครบถ้วนและความถูกต้องอีกครั้งเพื่อนำไปสู่การสรุปและอภิปรายผลในขั้นตอนสุดท้าย

5. ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย การดำเนินการวิจัยมีแผนงานและขั้นตอนการดำเนินการวิจัย 4 ขั้นตอน ตามลำดับ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาคุณลักษณะของภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษา ประกอบด้วย (1) ศึกษาแนวคิดทฤษฎีจากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและใช้วิธีการวิเคราะห์เอกสาร (Documentary) เกี่ยวกับภาวะผู้นำและภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษา วิเคราะห์และสรุปประเด็นเกี่ยวกับคุณลักษณะรวมถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบปรับตัว และ (2) การ

สัมภาษณ์เชิงลึก (In-Dept Interview) ผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษา จำนวน 9 คน ที่มีผลงานเชิงประจักษ์ และประสบความสำเร็จในการบริหารสถาบันการอาชีวศึกษา

ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษา โดยการนำผลจากการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1 มาสร้างแบบสอบถามซึ่งเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis : EFA)

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษา ซึ่งใช้วิธีทริแองกูเลชันสามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulation Methodology) โดยการนำข้อมูลเชิงประจักษ์ในขั้นตอนที่ 1 และ 2 มาตรวจสอบข้อมูลว่ามีความเหมือนหรือแตกต่างกัน และมีความสอดคล้องกันอย่างไร เพื่อหาข้อสรุปคุณลักษณะและองค์ประกอบโดยใช้วิธีบรรยาย

ขั้นตอนที่ 4 การนำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษา โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) ด้านการบริหารงานอาชีวศึกษา จำนวน 9 คน จากการเลือกผู้เชี่ยวชาญแบบเจาะจงโดยอาศัยความสะดวก (Convenience Sampling) โดยการนำข้อมูลในขั้นตอนที่ 3 มากำหนดเป็นแนวทางเพื่อหาข้อสรุปแนวทางที่เหมาะสมของการพัฒนาภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษาโดยการวิเคราะห์เนื้อหาสาระ (Content Analysis)

4. ผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยสามารถแสดงผลการวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัยดังนี้

1. คุณลักษณะของภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษามีอาชีภายใต้สถานการณ์วิถีปกติใหม่และวิถีถัดไป ประกอบด้วยคุณลักษณะ 3 ด้าน ดังนี้

1) ด้านคุณลักษณะส่วนตัว อาทิ ทำงานเชิงรุก (Proactive) มีความคาดหวังผลสัมฤทธิ์ของงานสูงและมุ่งมั่นให้สำเร็จ มีความยืดหยุ่น ปรับตัวตามสถานการณ์ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ไม่ยึดติดกรอบและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ปฏิบัติตนให้เกียรติแก่บุคลากร มีความเป็นประชาธิปไตย ตัดสินใจด้วยเหตุและผล ตรงไปตรงมา มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความยุติธรรม และมีคุณธรรมจริยธรรม เป็นผู้มีความรู้ทางวิชาการและวิชาชีพในการจัดทำหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนรวมถึงการใช้สื่อ เทคโนโลยี และนวัตกรรมทางการศึกษาที่เหมาะสม คิดค้นและทดลองเทคนิควิธีการสอนใหม่ๆ ด้วยตนเอง

2) ด้านการพัฒนางานวิชาการและวิจัย ประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมายของการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับการพัฒนาอาชีวศึกษาโดยเน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย การวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน โอกาสและอุปสรรค พัฒนาระบบและโครงสร้างการทำงานที่ชัดเจน มอบหมายและกำกับกับการปฏิบัติงานให้เหมาะสมเป็นผู้นำในการจัดทำหลักสูตรแบบมีส่วนร่วมที่ตรงกับความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และยุทธศาสตร์ชาติ ใช้ผลงานการพัฒนาประกอบการพิจารณาความดีความชอบ ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมโดยให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมคิดร่วมทำ รับผิดชอบ และประชุมหารือร่วมกันเพื่อพัฒนางานวิชาการและวิจัยอย่างสม่ำเสมอ การสร้างสรรค์พัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมทางการศึกษาระดับอาชีวศึกษาเพื่อการพัฒนาประเทศ

3) ด้านการพัฒนาศักยภาพ ประกอบด้วย การพัฒนาครูผู้สอนให้มีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอนด้วยวิธีการต่างๆ เช่น ประชุมสัมมนาและอบรมให้ความรู้ด้วยตนเอง การเชิญวิทยากรภายนอกมา

บรรยาย การพาไปศึกษาดูงานในสถาบันอาชีวศึกษาที่เป็นเลิศ การให้ไปฝึกอบรมตามความสนใจและความถนัด กระตุ้นให้ครูผู้สอนพัฒนาการเรียนการสอน การทำวิจัยในชั้นเรียน การคิดค้นนวัตกรรมและทดลองวิธีการสอนแบบใหม่ๆ จัดกิจกรรมหรือนิทรรศการให้ครูผู้สอนได้แสดงและเผยแพร่ผลงานวิชาการในรูปแบบต่างๆ การส่งเสริมให้ครูผู้สอนเป็นผู้นำทางวิชาการและการอาชีพ สามารถให้คำแนะนำกับผู้อื่นได้ ส่งเสริมสนับสนุน การเลื่อนตำแหน่งทางวิชาการ และการสร้างความก้าวหน้าในวิชาชีพ

2. องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษามีอาชีพภายใต้สถานการณ์วิถีปกติใหม่และวิถีถัดไป ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจจากข้อมูลเชิงประจักษ์ ปรากฏผลดังตารางที่ 1 โดยพบว่าภาวะภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษามีอาชีพ ประกอบด้วย 9 องค์ประกอบ 104 รายการ โดยองค์ประกอบทั้งหมดสามารถอธิบายถึงภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษามีอาชีพภายใต้สถานการณ์วิถีปกติใหม่และวิถีถัดไปในภาคตะวันออกของประเทศไทยได้ร้อยละ 80.969 ซึ่งมีรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบดังนี้

ตารางที่ 1 จำนวนองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษา

องค์ประกอบที่	ชื่อองค์ประกอบ	จำนวนรายการ จากแบบสอบถาม	ค่าไอเกน	ค่าร้อยละของ ความแปรปรวน
1.	การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือ การสร้างบารมี	17	20.335	28.887
2.	การสร้างแรงบันดาลใจ	13	13.684	14.914
3.	การมีกลยุทธ์และแสวงหาโอกาสใน การปรับตัว	12	10.227	8.365
4.	การสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรมทาง การศึกษา	12	10.227	8.365
5.	การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล	10	7.556	6.582
6.	การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวก	9	3.994	3.466
7.	การสร้างบรรยากาศองค์กรและ ค่านิยมร่วมเชิงสร้างสรรค์	9	3.994	3.466
8.	การมีวุฒิภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	8	3.887	2.468
9.	การกระตุ้นทางปัญญา	7	2.456	2.228
10.	การพัฒนาทักษะอาชีพเชิงดิจิทัล	7	2.456	2.228
รวม				80.969

(1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี (Idealized Influence or Charisma Leadership) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตนเป็นแบบอย่างแก่ผู้ตามทำให้เลื่อมใสศรัทธา เคารพนับถือ ไว้วางใจ และเชื่อมั่น

ว่าผู้นำทำสิ่งที่ถูกต้องดีงามและยินดีปฏิบัติตามผู้นำ องค์ประกอบด้านนี้มี 17 รายการ ได้แก่ 1) มีอารมณ์มั่นคง (Stable) และควบคุมตนเองได้ 2) มีความคิดเชิงสร้างสรรค์และรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น 3) มีความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการทำงานให้สำเร็จ 4) ยึดมั่นอุดมการณ์เชิงสร้างสรรค์ 5) เป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง 6) มีความยืดหยุ่นโดยปรับตามสถานการณ์และแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ทันทั่วทั้ง 7) ให้เกียรติและไม่วางตนแสดงอำนาจว่าอยู่เหนือผู้อื่น 8) ปฏิบัติตนอย่างเพื่อนและให้ความเป็นกันเองกับผู้ร่วมงาน 9) มีความเมตตา ช่วยเหลือและดูแลเอาใจใส่ใจทุกข์สุขของผู้ร่วมงาน 10) ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี 11) มีความรู้และเป็นผู้นำทางวิชาการ 12) มีทักษะการคิดและปฏิบัติเป็นไปในทางบวก 13) มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลทั่วไป 14) มีความยุติธรรม น่าเชื่อถือ และไว้วางใจได้ 15) มีคุณธรรมจริยธรรม 16) คำนึงถึงมาตรฐานทางวิชาการและวิชาชีพ และ 17) สุขุม รอบคอบ เปิดเผย และตรงไปตรงมา

(2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) หมายถึง การที่ผู้นำจูงใจและสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ตามให้เห็นคุณค่าและความท้าทายของงานเพื่อประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร องค์ประกอบด้านนี้มี 13 รายการ ได้แก่ 1) การสร้างสรรค์กระบวนการคิดเชิงบวก 2) การสร้างความกระตือรือร้นอย่างสร้างสรรค์ 3) การสร้างให้เห็นคุณค่าและความท้าทายโดยกระตุ้นให้ทำงานเป็นทีม 4) ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับจินตภาพที่งดงามของอนาคต 5) การสร้างและสื่อในสิ่งที่ผู้นำมุ่งหวังอย่างชัดเจน 6) การแสดงถึงความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน 7) การจูงใจให้ผู้ตามเกิดการทุ่มเทและความพยายามในการปฏิบัติงาน 8) มีวิธีเสริมแรงผู้ร่วมงานเชิงบวก 9) การสร้างฝันให้ผู้ตามเกิดความผูกพันต่อเป้าหมาย 10) มีความรอบรู้ในงานวิชาการระดับอาชีวศึกษา 11) สามารถให้คำปรึกษาแนะนำแก่ครูผู้สอนได้ 12) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการคิดค้นวิธีการสอนใหม่ ๆ และ 13) ใฝ่เรียน ใฝ่รู้ และมุ่งพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

(3) การมีกลยุทธ์และแสวงหาโอกาสในการปรับตัว (Adaptive Strategy and Challenges) หมายถึง ผู้นำสามารถนำความรู้ ทักษะ และแนวคิดเชิงสร้างสรรค์มาผสมผสานกับกลยุทธ์การบริหารจัดการขององค์กรเพื่อสร้างให้เกิดคุณภาพและความได้เปรียบทางการแข่งขัน องค์ประกอบด้านนี้มี 12 รายการ ได้แก่ 1) มีปฏิภาณไหวพริบในการแก้ปัญหาและตัดสินใจ 2) การใช้นวัตกรรมทางการศึกษาเพื่อพัฒนาการอาชีวศึกษา 3) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี 4) มีวิธีคิดก้าวหน้าทั้งในเชิงลึกและเชิงกว้าง 5) มีความรู้เท่าทันเหตุการณ์และแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี 6) กล้าคิดค้นริเริ่มสิ่งใหม่ที่แปลกแตกต่าง 7) มีเทคนิคและวิธีการจัดการเรียนการสอนสมัยใหม่ 8) เปิดรับประสบการณ์ในการจัดทำหลักสูตรอาชีวศึกษาในอนาคต 9) มีความรอบรู้ในการจัดการเชิงกลยุทธ์ 10) เข้าใจถึงหลักการบริหารการเปลี่ยนแปลงและประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ 11) ปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารจัดการตามบริบทของสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และ 12) ความสามารถในการปรับตัวเมื่อเกิดสถานการณ์พลิกโฉมทางการศึกษา

(4) การสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรมทางการศึกษา (Creating an Innovative Educational Organization) หมายถึง รูปแบบของนวัตกรรมจะช่วยให้องค์กรสามารถดำรงอยู่ได้ภายใต้ภาวะแห่งการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนานวัตกรรมระดับอาชีวศึกษา องค์ประกอบด้านนี้มี 12 รายการ ได้แก่ 1) เข้าใจรูปแบบและการปฏิบัติที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม 2) กำหนดโครงสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรมที่เหมาะสม 3) สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนนวัตกรรมทุกมิติ 4) กำหนดวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ที่จะนำไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม 5) กำหนด

โครงสร้างทางฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ และแพลตฟอร์มดิจิทัลที่เหมาะสม 6) สร้างทีมผู้นำที่มุ่งมั่นไปสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมอย่างเป็นระบบ 7) ทีมงานมีนิสัยแห่งนวัตกรรมทางการศึกษา 8) การสร้างบรรยากาศและระบบนิเวศนวัตกรรมที่มีอัตลักษณ์เฉพาะตัว 9) สร้างสรรค์นวัตกรรมการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ 10) บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้อย่างอิสระ 11) การสร้างทางเลือกใหม่และการพัฒนาอาชีพในยุคดิจิทัล และ 12) การสร้างแรงบันดาลใจในการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กร

(5) การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) หมายถึง การที่ผู้นำคำนึงถึงความต้องการและแตกต่างของแต่ละบุคคล องค์กรประกอบด้วย 10 รายการ ได้แก่ 1) การสร้างสัมพันธภาพที่ดี 2) การให้โอกาสบุคลากรในการเรียนรู้สิ่งใหม่ 3) สร้างบรรยากาศของการสนับสนุนและส่งเสริมงานวิชาการ 4) สังเกตและเฝ้าดูการปฏิบัติงานและให้คำปรึกษาชี้แนะ 5) การมอบหมายงานตามศักยภาพของผู้ตาม 6) การให้เกียรติผู้อื่นและปฏิบัติด้วยความเสมอภาค 7) การเพิ่มศักยภาพให้แต่ละบุคคลได้เรียนรู้ในสิ่งใหม่ๆ ตามต้องการ 8) การวางแผนการทำงานโดยคำนึงถึงประโยชน์ของผู้ร่วมงานและองค์กรเป็นสำคัญ 9) การสร้างความยึดมั่นผูกพันภายในองค์กร และ 10) การส่งเสริมการสื่อสารแบบสองทาง

(6) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวก (Building a Positive Corporate Culture) หมายถึง การที่ผู้นำให้ความสำคัญต่อกระบวนการคิดที่ถูกต้องในการบริหารจัดการในปัจจุบันและพร้อมให้การสนับสนุนองค์กรพัฒนาไปสู่การแข่งขันในอนาคต องค์กรประกอบด้วย 9 รายการ ได้แก่ 1) สร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ดี 2) กำหนดโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมและปฏิบัติได้ 3) การสร้างความร่วมมือร่วมใจในทีมงาน 4) การสร้างระบบการทำงานเป็นทีม 5) การสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจได้ดี 6) การสร้างการรับรู้และระบบการยอมรับซึ่งกันและกัน 7) การสร้างระบบความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร 8) การแสดงความรับผิดชอบเมื่อเกิดกรณีผิดพลาด และ 9) การสร้างความจงรักภักดีต่อองค์กร

(7) การสร้างบรรยากาศองค์กรและค่านิยมร่วมเชิงสร้างสรรค์ (Creating a Creative Corporate Atmosphere and Shared Values) หมายถึง การที่ผู้นำสร้างบรรยากาศที่ดีขององค์กรและมองหาโอกาสเพื่อพร้อมรับ ปรับตัว และมีความไวต่อการเปลี่ยนแปลงรวมถึงความเสี่ยง องค์กรประกอบด้วย 9 รายการ ได้แก่ 1) การสร้างความเป็นหนึ่งเดียวในองค์กร 2) การสร้างบรรยากาศแห่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 3) การเป็นแบบอย่างทางวิชาการและวิชาชีพ 4) การเป็นผู้นำองค์กรแห่งการเรียนรู้ 5) มีการตั้งวงสนทนาวิชาการอย่างสร้างสรรค์ 6) ส่งเสริมและอำนวยความสะดวกเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ตลอดเวลา 7) การขยันเข้าร่วมสัมมนาทางวิชาการทั้งในระดับชาติและนานาชาติ 8) การให้โอกาสผู้ร่วมงานเลือกแนวทางที่เหมาะสมกับตนและลงมือปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ และ 9) การสนับสนุนให้บุคลากรรู้สึกประสบความสำเร็จจนเกิดภาพความเป็นผู้นำในทุกระดับเพื่อนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต

(8) การมีวุฒิภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative Leadership Maturity) หมายถึง ผู้นำมีแนวคิดและรูปแบบปฏิบัติเพื่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่อยู่เสมอ องค์กรประกอบด้วย 8 รายการ ได้แก่ 1) การมีบุคลิกภาพและทักษะแบบผู้นำเชิงนวัตกรรม 2) การเป็นผู้นำที่พัฒนาและเผยแพร่วัฒนธรรมทางการศึกษา 3) การเป็นแบบอย่างที่ดีในการสร้างสรรค์พัฒนานวัตกรรม 4) เข้าใจขั้นตอนการสร้างและพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา 5) การส่งเสริมการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษารูปแบบใหม่ 6) การสร้างบรรยากาศแห่ง

การเรียนรู้ตลอดชีวิต ระบบนิเวศนวัตกรรม และมุ่งสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา 7) กำหนดทิศทางการสื่อสารแบบผู้นำ และทำให้เกิดการสร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน และ 8) การพัฒนาสมรรถนะของนวัตกรรมทางการศึกษาเพื่อการบริการผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

(9) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) หมายถึง การที่ผู้นำทำให้ผู้ตามเกิดความตื่นตัวในการเปลี่ยนแปลงในการตระหนักถึงปัญหาและวิธีการแก้ไขปัญหาด้วยสติปัญญา องค์ประกอบด้านนี้มี 7 รายการ ได้แก่ 1) กระบวนการบริหารองค์ความรู้เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาทักษะของผู้เรียน 2) มีความรอบรู้และตระหนักในงานวิชาการและให้คำปรึกษาผู้อื่นได้ 3) มีความสามารถในการใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีสมัยใหม่ 4) สามารถสร้างรายงานผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ 5) มีความรู้ความเข้าใจในเทคนิคและวิธีการจัดการเรียนการสอนทั้งออฟไลน์และออนไลน์ 6) เข้าใจในศักยภาพแห่งตนโดยเรียนรู้วิธีการสอนใหม่ๆ และทดลองปฏิบัติจริง และ 7) รู้เท่าทันเหตุการณ์และสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ทันทั่วทั้ง

(10) การพัฒนาทักษะอาชีพเชิงดิจิทัล (Digital Professional Skills Development) หมายถึง การที่ผู้นำทำให้ผู้ตามตระหนักถึงการพัฒนาทักษะอาชีพเชิงดิจิทัล ซึ่งเป็นทักษะที่ต้องเรียนรู้และเข้าใจในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล องค์ประกอบด้านนี้มี 7 รายการ ได้แก่ 1) มีความคิดแบบประยุกต์และปรับตัวได้ทุกสถานการณ์ 2) สามารถปรับตัวเพื่อตอบรับปรากฏการณ์ New Media 3) เรียนรู้และเข้าใจศาสตร์ที่หลากหลาย 4) มีศักยภาพในการต่อรองเพื่อรับมือกับปัญหาต่าง ๆ (Negotiation) 5) มีความรู้ความเข้าใจในการออกแบบความคิดเชิงเหตุผลและอารมณ์ 6) มีความรู้ความเข้าใจในทักษะการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน และ 7) มีความสามารถสร้างสรรค์พัฒนาทักษะอาชีพเชิงดิจิทัล

3. แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษามีอาชีพภายใต้สถานการณ์วิถีปกติใหม่และวิถีถัดไปในภาคตะวันออกของประเทศไทย ผลการตรวจสอบองค์ประกอบโดยใช้วิธีวิทยาวิจัยสามเส้าด้านข้อมูลและการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญพบว่า

1) วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำแบบปรับตัวสามารถทำได้ 5 วิธี ได้แก่ การพัฒนาด้วยตนเอง การปฏิบัติให้เห็นเป็นแบบอย่าง กรณีศึกษา การสอนงาน และการฝึกอบรม ส่วนกิจกรรมการพัฒนา ได้แก่ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การศึกษาจากตัวแบบ และการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ เป็นต้น

2) กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษามีอาชีพภายใต้สถานการณ์วิถีปกติใหม่และวิถีถัดไปในภาคตะวันออกของประเทศไทยที่เหมาะสมโดยใช้กระบวนการ PIER ประกอบด้วย 1) การวางแผน (Planning: P), 2) การนำไปปฏิบัติ (Implement: I), 3) การประเมินผล (Evaluation: E) และ 4) การสะท้อนผล (Reflection: R) สะท้อนผลการปฏิบัติ ปรับปรุง วางแผนพัฒนาในระยะต่อไป

3) ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษามีอาชีพภายใต้สถานการณ์วิถีปกติใหม่และวิถีถัดไปในภาคตะวันออกของประเทศไทย ได้แก่ การมีหลักสูตรการพัฒนาภาวะผู้นำแบบปรับตัว การสนับสนุนทรัพยากรการพัฒนาภาวะผู้นำแบบปรับตัวอย่างเหมาะสม การกำกับติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ และการสร้างเครือข่ายการพัฒนาทั้งในระดับชาติและนานาชาติ เป็นต้น

5. สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยสามารถสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์และอภิปรายผลการวิจัยซึ่งมีสาระสำคัญในประเด็นต่อไปนี้

1. สรุปผลการวิจัย

1) คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษามืออาชีพภายใต้สถานการณ์วิถีปกติใหม่และวิถีถัดไปในภาคตะวันออกของประเทศไทยประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านคุณลักษณะส่วนตัว (2) ด้านการพัฒนางานวิชาการและวิจัย และ (3) ด้านการพัฒนาบุคลากร

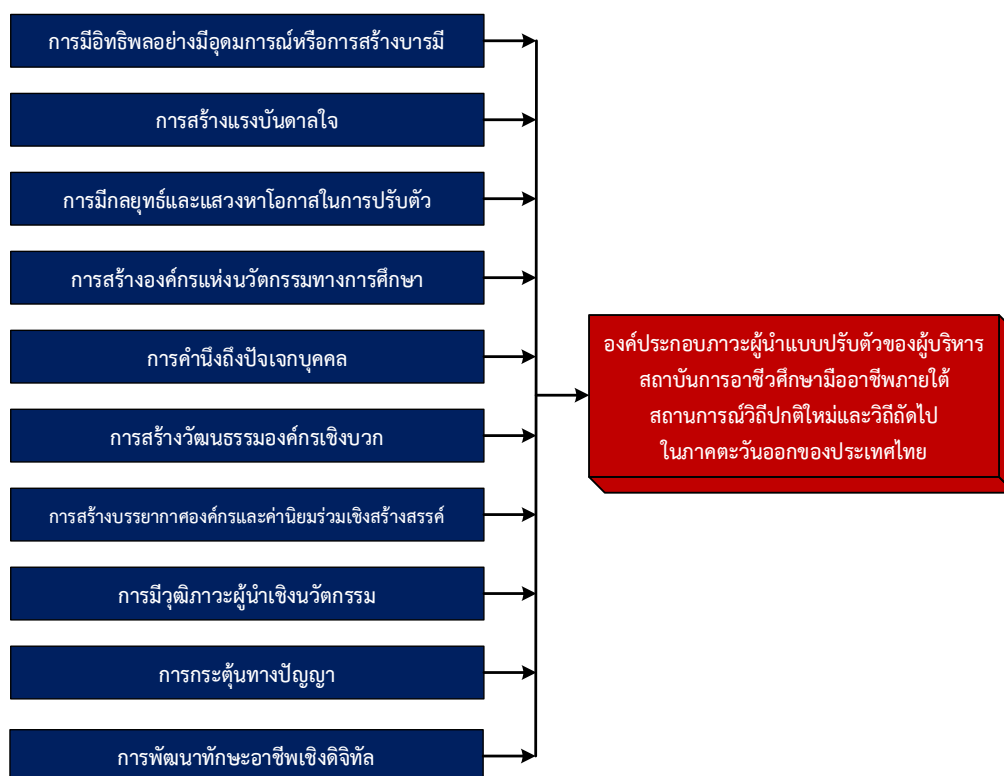
2) องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษามืออาชีพภายใต้สถานการณ์วิถีปกติใหม่และวิถีถัดไปในภาคตะวันออกของประเทศไทยมี 10 องค์ประกอบ 104 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ (1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี (2) การสร้างแรงบันดาลใจ (4) การมีกลยุทธ์และแสวงหาโอกาสในการปรับตัว (4) การสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรมทางการศึกษา (5) การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (6) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวก (7) การสร้างบรรยากาศองค์กรและค่านิยมร่วมเชิงสร้างสรรค์ (8) การมีวุฒิภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (9) การกระตุ้นทางปัญญา และ (10) การพัฒนาทักษะอาชีพเชิงดิจิทัล แสดงดังภาพที่ 1

3) แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษามืออาชีพภายใต้สถานการณ์วิถีปกติใหม่และวิถีถัดไปในภาคตะวันออกของประเทศไทย ประกอบด้วย (1) วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำแบบปรับตัวสามารถทำได้ 5 วิธี ได้แก่ การพัฒนาด้วยตนเอง การปฏิบัติให้เห็นเป็นแบบอย่าง กรณีศึกษา การสอนงาน และการฝึกอบรม ส่วนกิจกรรมการพัฒนา ได้แก่ การเจริญสติ การฝึกสมาธิ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การใช้สื่อเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษาสมัยใหม่ การศึกษาจากตัวแบบ และการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ เป็นต้น (2) การพัฒนาภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษามืออาชีพภายใต้สถานการณ์วิถีปกติใหม่และวิถีถัดไปในภาคตะวันออกของประเทศไทยที่เหมาะสมโดยใช้กระบวนการ PIER ได้แก่ (1) การวางแผน (Planning: P), (2) การนำไปปฏิบัติ (Implement: I), (3) การประเมินผล (Evaluation: E) และ (4) การสะท้อนผล (Reflection: R) เป็นต้น โดยการกำหนดเป็นนโยบายและแผนงานประจำปีชัดเจนเพื่อให้สถาบันการอาชีวศึกษาทุกแห่งสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาผู้บริหารต่อไป

2. อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยครั้งนี้มีประเด็นสำคัญที่สามารถนำมาอภิปรายเพื่อให้เห็นประเด็นการวิจัยที่สอดคล้องกับผลงานวิจัยในอดีตและผลงานวิชาการที่ผ่านมาได้ดังนี้

1) องค์ประกอบด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี จัดเป็นองค์ประกอบหนึ่งของภาวะผู้นำแบบปรับตัว นั่นคือ การมีอิทธิพลต่อผู้ตามเป็นส่วนสำคัญ ดังนั้นการสร้างบารมีของผู้นำให้เกิดในตัวผู้ตามเป็นสิ่งที่ผู้นำทุกคนควรจะทำ โดยสอดคล้องกับงานวิจัยของ พงษ์ศักดิ์ ผกามาต และ ดร.ณิ ปญฺจรัตน์ (2563) ที่วิจัยพบว่า พฤติกรรมการปฏิบัติตนของผู้นำด้วยการสร้างอิทธิพลหรือบารมีโดยมุ่งไปที่ผลสัมฤทธิ์ของงานรวมทั้งมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้สอนและบุคลากร ซึ่งทำให้เกิดบรรยากาศที่เป็นมิตรและสามารถสร้างความร่วมมือร่วมใจ จะช่วยให้ผู้ตามมีความเลื่อมใสศรัทธาและยอมปฏิบัติตามได้ด้วยความจริงใจ



ภาพที่ 1 องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษามีอาชีพภายใต้สถานการณ์วิถีปกติใหม่และวิถีถัดไปในภาคตะวันออกของประเทศไทย

2) องค์ประกอบด้านการสร้างแรงบันดาลใจ จัดเป็นองค์ประกอบหนึ่งของภาวะผู้นำแบบปรับตัว นั่นคือการที่ผู้นำสร้างแรงบันดาลใจเพื่อการทุ่มเทโดยให้เห็นคุณค่าและความท้าทายรวมถึงความผูกพัน โดยสอดคล้องกับงานวิจัยของ Fernandez and Shaw (2020) ที่วิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงคือผู้นำพาองค์กรสู่ทิศทางใหม่ด้วยการสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมให้มีชีวิตชีวา มีความกระตือรือร้น มีเจตคติที่ดี มีศักยภาพแห่งตน และมีความสามารถในการเดินทางให้บรรลุเป้าหมาย

3) องค์ประกอบด้านการมีกลยุทธ์และแสวงหาโอกาสในการปรับตัว จัดเป็นองค์ประกอบหนึ่งของภาวะผู้นำแบบปรับตัว นั่นคือ ผู้นำสามารถนำความรู้ ทักษะ และแนวคิดเชิงสร้างสรรค์มาผสมผสานกับความสามารถในการบริหารจัดการเพื่อพัฒนากระบวนการทำงานภายในองค์กรให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ โดยสอดคล้องกับงานวิจัยของ Striteska and Prokop (2020) ที่พบว่า ผู้ที่จะมีชีวิตรอยู่อย่างมีคุณภาพและมีความสุขต้องมีการปรับตัวเพื่อการดำรงชีวิตให้ได้ ทั้งนี้ รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ดีสำหรับการจัดการศึกษาระดับอาชีวศึกษา ประกอบด้วย 1) การวางแผนกลยุทธ์ 2) การประเมินกลยุทธ์ 3) การกำหนดทิศทาง 4) การกำหนดกลยุทธ์ 5) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และ 6) การนำกลยุทธ์ไปปรับปรุง เป็นต้น

4) องค์ประกอบด้านการสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรมทางการศึกษา จัดเป็นองค์ประกอบหนึ่งของภาวะผู้นำแบบปรับตัว นั่นคือรูปแบบของนวัตกรรมจะช่วยให้องค์กรสามารถดำรงอยู่ได้ภายใต้ภาวะแห่งการเปลี่ยนแปลง โดยสอดคล้องกับงานวิชาการของ พงษ์ศักดิ์ ผกามาศ และคณะ (2564) ที่กล่าวว่า ผู้นำเชิง

สร้างสรรค์นวัตกรรมควรจะทำทุกอย่างให้เกิดขึ้นในองค์กร อาทิ ความร่วมมือระหว่างผู้เกี่ยวข้อง การส่งเสริมคนดีและคนเก่งให้สามารถพัฒนาตนเองได้อย่างมีนัยสำคัญ การให้ผลตอบแทนหรือการชื่นชมยินดี การพัฒนานวัตกรรมและการสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรมทางการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ

5) องค์กรประกอบด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล จัดเป็นองค์ประกอบหนึ่งของภาวะผู้นำแบบปรับตัว นั่นคือ การคำนึงถึงปัจเจกบุคคลเป็นการปฏิบัติต่อบุคคลโดยเฉพาะตัวด้วยการเอาใจใส่และช่วยเหลือผู้ตามที่ยังขาดประสบการณ์ตามสมควร โดยสอดคล้องกับงานวิจัยของ พงษ์ศักดิ์ ผกามาต และคณะ (2564) ที่วิจัยพบว่า ผู้บริหารสถาบันการศึกษาเปรียบกับผู้บริหารระดับสูงในองค์กรภาคธุรกิจที่มีอำนาจตัดสินใจทั้งด้านการวางแผน การจัดสรรงบประมาณ การพัฒนาบุคลากร และการสร้างความร่วมมือ ซึ่งต้องอาศัยความรู้และทักษะการจัดการเพื่อให้การบริหารสถาบันสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงของสังคม

6) องค์กรประกอบด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวก จัดเป็นองค์ประกอบหนึ่งของภาวะผู้นำแบบปรับตัว นั่นคือกระบวนการสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวกเป็นปัจจัยหลักที่ผู้บริหารต้องมีเพื่อการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย โดยสอดคล้องกับงานวิจัยของ Rehman and Iqbal (2020) ที่พบว่า ในห้วงเวลาแห่งการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาแบบพลิกโฉม ผู้นำต้องสามารถทำงานภายใต้แรงกดดันร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี วางกระบวนการพัฒนาคนให้ยอมรับวัฒนธรรมองค์กรอย่างเข้มแข็งและทันต่อการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาระบบประเมินที่โปร่งใส ยุติธรรม รวมถึงจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับการทำงานไปสู่เป้าหมาย

7) องค์กรประกอบด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรและค่านิยมร่วมเชิงสร้างสรรค์ จัดเป็นองค์ประกอบหนึ่งของภาวะผู้นำแบบปรับตัว นั่นคือ ผู้นำในองค์กรที่ประสบผลสำเร็จต้องสร้างบรรยากาศที่ดีและค่านิยมร่วมเชิงสร้างสรรค์ รวมถึงการเป็นตัวอย่างที่ดีแก่บุคลากร โดยสอดคล้องกับงานวิจัยของ พงษ์ศักดิ์ ผกามาต และคณะ (2564) ที่วิจัยพบว่า ผู้นำต้องให้ความสำคัญกับการระดมคนเก่งภายในองค์กรเพื่อทำงานไปสู่เป้าหมาย รู้วิธีการบริหารและการลงทุนในเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้าใจศิลปะการบริหารทีมงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ส่งเสริมให้บุคลากรมีความเป็นผู้นำ และสนับสนุนการนำเทคโนโลยีมาใช้อย่างเหมาะสมทันกาลอีกด้วย

8) องค์กรประกอบด้านการมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม จัดเป็นองค์ประกอบหนึ่งของภาวะผู้นำแบบปรับตัว นั่นคือ ผู้นำสถาบันการอาชีวศึกษาควรมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ซึ่งเป็นผู้มีพฤติกรรมที่แสดงให้เห็นถึงวิสัยทัศน์และความมุ่งมั่นเพื่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อผลประโยชน์ขององค์กร โดยสอดคล้องกับงานวิจัยของ Karia and Abu Hassan Asaari (2019) ที่พบว่า ผู้มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจะหาวิธีผสมผสานทักษะ ความรู้ และความคิดที่กระจุกกระจายตามส่วนต่างๆ ขององค์กรเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อสร้างความได้เปรียบอย่างมีเอกลักษณ์ รวมถึงการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างความยั่งยืน โดยเฉพาะกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับระบบไอซีทีและนวัตกรรมทางการศึกษา

9) องค์กรประกอบด้านการกระตุ้นทางปัญญา จัดเป็นองค์ประกอบหนึ่งของภาวะผู้นำแบบปรับตัว นั่นคือ เป็นการกระตุ้นให้ผู้ตามคิดเกี่ยวกับการแก้ปัญหาหรือประเด็นต่างๆ ด้วยกลยุทธ์และหนทางใหม่ๆ โดยสอดคล้องกับงานวิจัยของ Miller (2021) ที่พบว่า การกระตุ้นด้านเชาว์ปัญญาก็คือ การที่ผู้นำช่วยให้ผู้ตามมีความคิดอย่างมีเหตุผล โดยมีการทดสอบจากสถานการณ์จริง ทั้งยังมีการสนับสนุนให้ผู้ตามมีความคิดในเชิงสร้างสรรค์ย่อมสามารถทำให้องค์กรสามารถประสบความสำเร็จดังเป้าหมาย

10) องค์ประกอบด้านการพัฒนาทักษะอาชีพเชิงดิจิทัล จัดเป็นองค์ประกอบหนึ่งของภาวะผู้นำแบบปรับตัว นั่นคือ การพัฒนาทักษะอาชีพเชิงดิจิทัลที่จำเป็นสำหรับการฝึกประสบการณ์เรียนรู้ให้กับบุคลากร รวมถึงการถ่ายทอดสู่ผู้เรียนสายอาชีพ โดยสอดคล้องกับงานวิจัยของ Aldhaheri (2021) และ Bartsch et al. (2021) ที่กล่าวว่า ผู้นำสามารถนำเสนอความรู้และทักษะที่จำเป็นในการดำรงชีวิตและการนำไปใช้ในการประกอบอาชีพ การเรียนรู้เชิงดิจิทัลจะช่วยให้ผู้ตามสามารถทำงานร่วมกับผู้นำได้ทุกสถานการณ์ ซึ่งทำให้องค์กรสามารถดำรงอยู่และเติบโตอย่างยั่งยืนท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลแบบพลิกโฉม

6. ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

หน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา สามารถนำองค์ประกอบไปกำหนดเป็นเกณฑ์/มาตรฐานประจำตำแหน่งสำหรับผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษา ซึ่งมีคุณลักษณะหรือพฤติกรรมในแต่ละองค์ประกอบเป็นตัวบ่งชี้โดยอาจจัดเป็นชุดฝึกสำหรับพัฒนาตนเองซึ่งจำแนกตามสมรรถนะของผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษาได้ 2 ประเภท ดังนี้

(1) สมรรถนะหลัก (Core) ได้แก่ พฤติกรรมแบบมุ่งงานวิชาการและนวัตกรรมทางการศึกษา มุ่งผลสัมฤทธิ์และการส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาการและวิชาชีพ

(2) สมรรถนะตามสายงาน (Functional) ได้แก่ การพัฒนางานวิชาการที่เน้นการเรียนการสอน ความคิดริเริ่มและความรู้ความสามารถเชิงบวก รวมถึงการพัฒนาความรู้ความสามารถของครูผู้สอนให้เท่าทันต่อการพลิกโฉมทางการศึกษา

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

(1) ควรศึกษาวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบปรับตัวเพื่อมุ่งพัฒนาผู้บริหารให้มีทักษะในการบริหารจัดการสถาบันการอาชีวศึกษายุคใหม่

(2) ควรศึกษานวัตกรรมทางการศึกษาเพื่อการพัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้และทักษะในการพัฒนาความรู้ความสามารถของครูผู้สอนและบุคลากรทางการศึกษา

(3) ควรศึกษาวิจัยเชิงลึกเพื่อพัฒนาผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษาให้มีความคิดริเริ่มและความรู้ความสามารถทางวิชาการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนระดับอาชีวศึกษาแนวใหม่ให้สอดคล้องกับบริบทของสังคมไทยและมุ่งมั่นพัฒนาไปสู่สากล

บรรณานุกรม

พงษ์ศักดิ์ ผกามาศ และตรุณี ปัญจรัตนกร. (2563). องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับผู้บริหาร

สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในกรุงเทพมหานคร. การประชุมวิชาการ และเผยแพร่ผลงานวิจัยคัดสรร สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ระดับชาติ ครั้งที่ 2. 1-2 กุมภาพันธ์ 2563.

พงษ์ศักดิ์ ผกามาศ, สุริยะ วชิรวงศ์ไพศาล, ฤทธิเดช พรหมดี, ปรางทิพย์ เสยกระโทก, จิรศักดิ์ สุรังคพิพรรธน์ และอาศิรา ราชเวียง. (2563). รูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการอาชีวศึกษาในภาคตะวันออกของประเทศไทย. การประชุมวิชาการระดับชาติ ครั้งที่ 8 มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตเฉลิมพระเกียรติสกลนคร, 28 พฤศจิกายน 2563. 1413-1428.

พงษ์ศักดิ์ ผกามาศ, สำเริง อ่อนสัมพันธ์, สุริยะ วชิรวงศ์ไพศาล, ดร.ณิ ปัญจรัตน์กร, ฤทธิเดช พรหมดี และเชิดศักดิ์ ศุภโสภณ. (2564). **องค์กรแห่งนวัตกรรมทางการศึกษายุคไทยแลนด์ 4.0. การประชุมวิชาการระดับชาติ พะเยาวิจัย ครั้งที่ 10. 28-29 มกราคม 2564. 3513-3528.**

Aldhaheri, A. (2021). **Measuring School Leaders' Adaptability in the UAE: Development of a Scale to Measure Leadership Adaptability.** Evidence-based HRM. 9 (1) : 34-46.

Bartsch, S., Weber, E., Büttgen, M. and Huber, A. (2021). **Leadership Matters in Crisis-Induced Digital Transformation: How to Lead Service Employees Effectively During the COVID-19 Pandemic.** Journal of Service Management. 32 (1) : 71-85.

Fernandez, A.A. and Shaw, G.P. (2020). **Academic Leadership in a Time of Crisis: The Coronavirus and COVID-19.** Journal of Leadership Studies. 14 (1) : 39-45.

Heifetz, R. (2020). **The Practice of Adaptive Leadership: Tools and Tactics for Changing Your Organization and the World.** Harvard Kennedy School. 79 John F. Kennedy Street Cambridge, MA.

Karia, N. and Abu Hassan Asaari, M.H. (2019). **Leadership Attributes and Their Impact on Work-Related Attitudes.** International Journal of Productivity and Performance Management. 68 (5) : 903-919.

Miller, A.E. (2019). **Leadership Theory Analysis: Adaptive Leadership.** Teaching Course, Azusa Pacific University. 1-21.

Rehman, U.U. and Iqbal, A. (2020). **Nexus of Knowledge-Oriented Leadership, Knowledge Management, Innovation and Organizational Performance in Higher Education.** Business Process Management Journal. 26 (6) : 1731-1758.

Striteska, M.K. and Prokop, V. (2020). **Dynamic Innovation Strategy Model in Practice of Innovation Leaders and Followers in CEE Countries-A Prerequisite for Building Innovative Ecosystems.** Sustainability. 12 : 3918: 1-12.

Tran, L.T. and Nghia, T.L.H. (2020). **Leadership in International Education: Leaders' Professional Development Needs and Tensions.** Higher Education. 80 : 479-495.