

ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ในจังหวัดขอนแก่น

NEEDS ASSESSMENT TO DEVELOP THE AUTHENTIC LEADERSHIP OF PRIVATE HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS ADMINISTRATORS IN KHON KAEN PROVINCE

จิรวัดน์ วรณโรจน์

Jirawat Waroonrod

คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

Faculty of Engineering, Northeastern University

e-mail: jirawat.war@neu.ac.th

Received: July 18, 2025

Reviewed: August 13, 2025

Revised: September 25, 2025

Accepted: September 26, 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในจังหวัดขอนแก่น 2) เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในจังหวัดขอนแก่น กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ คณะผู้บริหารและคณาจารย์จากสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในจังหวัดขอนแก่น (ปีการศึกษา 2568) ซึ่งทำการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตาราง Krejcie and Morgan และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย ทำให้ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 205 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับแบบตอบสนองคู่สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า

1. ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในจังหวัดขอนแก่น โดยเรียงความสำคัญจากสูงไปหาต่ำตามลำดับ คือ กระบวนการที่สมดุล ความตระหนักรู้ในตนเอง ความโปร่งใสเชิงสัมพันธ์ และมุมมองเชิงจริยธรรม ตามลำดับ
2. ข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในจังหวัดขอนแก่น เป็นดังนี้ 1) ผู้บริหารควรใช้ความยุติธรรมและเสมอภาคในการบริหารงาน 2) ผู้บริหารควรมีความมั่นคงในคำพูดและการกระทำ 3) ผู้บริหารควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้อื่น

คำสำคัญ: ความต้องการจำเป็น, ภาวะผู้นำที่แท้จริง, สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

Abstract

This research aims were to 1) study the needs assessment to develop the authentic leadership of private higher education institutions administrators in Khon Kaen province 2) study the suggestions for develop the authentic leadership of private higher education institutions administrators in Khon Kaen province. The samples of this research were 205 administrators and lecturers of private institution of higher education in Khon Kaen Province, who were selected using simple random sampling. The research tool was a questionnaire with 5-level rating scale in dual-response format. Data were analyzed by using mean, standard deviation, modified priority needs index, and content analysis.

The research results were found that

1. The needs assessment to develop the authentic leadership arranged by descending order was as follows: balanced processing, self-awareness, relational transparency, and internalized moral perspective.
2. The suggestions for develop the authentic leadership of private higher education institutions administrators in Khon Kaen province is as follows: 1) The administrators should use justice and equity in their administration. 2) The administrators should consistency in words, and actions. 3) The administrators should act as good role models for others.

Keywords: Needs Assessment, Authentic Leadership, Private Higher Education Institutions

บทนำ

ในปัจจุบันความต้องการของประเทศไทยที่มีต่อการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษามีเพิ่มขึ้น เพราะทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพจะส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาประเทศ สถาบันอุดมศึกษาจึงควรมีรูปแบบในการจัดการศึกษาที่ครอบคลุมและมีความหลากหลาย เพื่อเป็นการบูรณาการให้สอดคล้องกับความคาดหวังของสังคม ส่งผลให้มีการปฏิรูปทางการศึกษาในระดับอุดมศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบของการบริหารจัดการภายในสถาบัน ทั้งด้านการเรียนการสอน การผลิตบัณฑิต การศึกษาวิจัย การบริหารการจัดการ ซึ่งสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยมีจำนวนมากและมีการแบ่งประเภทเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มหาวิทยาลัยของรัฐ มหาวิทยาลัยราชภัฏ และมหาวิทยาลัยเอกชน ทำให้บริบทการบริหารจัดการทางการศึกษามีความแตกต่างกันทั้งในด้านที่มาของงบประมาณ แนวทางการบริหารจัดการ คุณภาพของอาจารย์ผู้สอน คุณภาพของนักศึกษา สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ และสภาพแวดล้อมทางการศึกษา เป็นต้น อีกทั้งการเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่ทำให้สภาพเศรษฐกิจ สังคม และคุณลักษณะของประชากร รวมทั้งพัฒนาการของเทคโนโลยีสารสนเทศที่ก้าวล้ำอย่างรวดเร็ว ทำให้สถาบันการศึกษาต้องปรับตัวอย่างแรงเพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก แต่อย่างไรก็ตามภารกิจหลัก 4 ประการของสถาบันอุดมศึกษายังต้องมีการดำเนินงานต่อไป และในการบริหารจัดการศึกษาจะต้องสร้าง

ความมั่นใจให้กับประชาคมได้ว่าสถาบันอุดมศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ ตอบสนองความต้องการพัฒนาของสังคมและประเทศชาติได้ (จริยา ปันทังกูร และกิตติศักดิ์ ดียา, 2563) ทั้งนี้ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนนั้นมีความสำคัญหลายด้านต่อสังคมและการพัฒนาของประเทศ โดยช่วยเพิ่มทางเลือกในการศึกษา กระจายโอกาสการศึกษา ตอบสนองต่อความต้องการของตลาดแรงงาน โดยรวมแล้ว สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างคุณภาพการศึกษา ส่งเสริมการพัฒนาทักษะที่ตอบโจทย์ตลาดแรงงาน และเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาทั้งในด้านการศึกษาภายในประเทศและการเชื่อมโยงสู่ตลาดการศึกษาและเศรษฐกิจระดับโลก

ผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งในระบบการศึกษา เนื่องจากผู้บริหารต้องเป็นผู้นำในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายเพื่อให้ทีมงานและบุคลากรในสถานศึกษามีทิศทางที่ชัดเจนในการดำเนินงาน ผู้บริหารต้องจัดสรรและบริหารทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรทางการเงิน และอุปกรณ์การเรียนการสอน ผู้บริหารต้องสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพของครูอาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา ผ่านการฝึกอบรม การส่งเสริมความสามารถในการสอน และการพัฒนาทักษะที่จำเป็น ผู้บริหารต้องสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในสถานศึกษาไม่ว่าจะเป็นในด้านสถานที่เรียนหรือวัฒนธรรมของสถานศึกษาซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยส่งเสริมการเรียนรู้และการพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้เรียน ผู้บริหารต้องมีทักษะในการสื่อสารกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เช่น ครูอาจารย์ นักเรียนนักศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชน เพื่อสร้างความร่วมมือและการสนับสนุนในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ผู้บริหารต้องมีการประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง และใช้ข้อมูลจากการประเมินเพื่อปรับปรุงการจัดการ การเรียนการสอน และการพัฒนาองค์กร ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์สามารถแก้ไขปัญหาและตัดสินใจที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา การที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะมีคุณสมบัติที่สอดคล้องกับคุณสมบัติดังกล่าวข้างต้นได้นั้นจำเป็นต้องมีเครื่องมือสำคัญคือภาวะผู้นำของผู้บริหาร โดยภาวะผู้นำที่แท้จริง เป็นแบบแผนของพฤติกรรมของผู้นำในการสร้างจิตวิทยาเชิงบวก และบรรยากาศทางจริยธรรม ในการส่งเสริมความตระหนักรู้ในตนเอง มุมมองเชิงจริยธรรมในตนเองกระบวนการที่สมดุล และความโปร่งใสเชิงสัมพันธ์ ในการทำงานระหว่างผู้นำและผู้ตามเพื่อพัฒนาตนเองให้มีประสิทธิผล ซึ่งองค์ประกอบของภาวะผู้นำที่แท้จริงมี 4 ประการ คือ 1. การตระหนักรู้ตนเอง 2. ความโปร่งใสเชิงสัมพันธ์ 3. กระบวนการที่สมดุล 4. มุมมองเชิงจริยธรรมภายในตน (Walumbwa et al., 2008) ภาวะผู้นำที่แท้จริงถือเป็นแนวคิดทฤษฎีที่มีความสำคัญต่อการบริหารองค์การทางการศึกษาเป็นอย่างยิ่ง โดยเป็นแนวคิดที่ได้รับความนิยมในวงการศึกษภาวะผู้นำในช่วงสองทศวรรษที่ผ่านมา และมีบทบาทสำคัญในการสร้างผู้นำที่มีความเป็นธรรมชาติ โปร่งใส และสื่อสารถึงคุณค่าที่แท้จริงของตนเอง ซึ่งมองว่าผู้นำที่แท้จริงคือผู้นำที่แสดงออกถึงตัวตนของตนเองอย่างแท้จริงและสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้อื่นได้จากความซื่อสัตย์และการยึดมั่นในค่านิยมส่วนตัว โดยผ่านกระบวนการสร้างความเชื่อมั่นในทีมงานซึ่งผู้นำที่แท้จริงจะมีความโปร่งใสและความซื่อสัตย์สูง ซึ่งจะช่วยสร้างความเชื่อมั่นในตัวผู้นำและทีมงาน ทำให้ทีมงานสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ การกระตุ้นการทำงานร่วมกันซึ่งผู้นำที่แท้จริงสามารถสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นให้ผู้อื่นทำงานเพื่อเป้าหมายร่วมกัน โดยที่ไม่ต้องใช้วิธีการบังคับหรือควบคุมมากเกินไป และการพัฒนาองค์กรในระยะยาวซึ่งการนำค่านิยมและการตัดสินใจที่สอดคล้องกับความจริงจะช่วยให้ผู้นำสร้างองค์กรที่มีความยั่งยืนและเติบโตในระยะยาว ดังนั้น ภาวะผู้นำที่แท้จริงจึงเป็นตัวแปรสำคัญในการบริหารงานเพื่อขับเคลื่อนสถานศึกษาให้สำเร็จลุล่วงต่อไป

ปัจจุบันสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในหลายๆแห่ง มีจำนวนนักศึกษาลดลงประมาณ 20- 30% และในมหาวิทยาลัยทั่วไปที่ไม่ใช่แนวหน้า ลดลงมากถึง 50-70% กลไกการพัฒนาคุณภาพจึงเป็นเรื่องสำคัญ สถาบันการศึกษาต้องมาคิดว่าจะปรับตัวอย่างไรให้อยู่ได้แบบยั่งยืนและตอบโจทย์ภาคอุตสาหกรรม หัวใจสำคัญคือ ต้องมีคุณภาพ โดยคำว่าคุณภาพ มีหลายคำจำกัดความ แต่คำที่ทั่วโลกนิยมใช้ส่วนใหญ่ ประกอบด้วย 3 ปัจจัยหลักๆ คือ 1. ทำตามมาตรฐานข้อกำหนดได้ 2. ตอบโจทย์ความพึงพอใจของลูกค้า ได้แก่ นักเรียนนักศึกษา ผู้ปกครอง และภาคอุตสาหกรรมที่เป็นคนใช้บัณฑิต 3. ต้องมีต้นทุนที่เหมาะสม ไม่ใช่มีคุณภาพแต่ใช้ต้นทุนเกินความจำเป็น คุณภาพต้องมีการประกันคุณภาพคู่กันไปเสมอ (ปาริชาติ บุญเอก, 2562) โดยจังหวัดขอนแก่น ได้ขึ้นชื่อว่าเป็นเมืองศูนย์กลางการศึกษาของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้วยการเป็นที่ตั้งของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนหลากหลายแห่ง แบ่งประเภทเป็นมหาวิทยาลัยเอกชน จำนวน 2 แห่ง ได้แก่ 1) มหาวิทยาลัยศรีปทุม วิทยาเขตขอนแก่น 2) มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และประเภทเป็นวิทยาลัยเอกชน จำนวน 1 แห่ง คือ วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย แต่ทั้งนี้การลดลงของจำนวนนักศึกษาในปัจจุบันถือได้ว่าเป็นปัญหาวิกฤติที่ร้ายแรงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในจังหวัดขอนแก่นเช่นกัน ดังที่ อภินันต์ อันทวิสิน และ ชิชณพพงศ์ ทองพวง (2566) กล่าวว่า ปัจจุบันมหาวิทยาลัยต่างๆ กำลังตกอยู่ในภาวะเครียดที่จำนวนนักศึกษาลดน้อยลง ผู้บริหารต้องรีบทำความเข้าใจและเรียนรู้สิ่งที่กำลังเผชิญกับความจริงดังกล่าว ซึ่งมหาวิทยาลัยเอกชนใหญ่ๆ ที่เปิดมานาน และมีชื่อเสียงติดตลาดแล้ว คงมีปัญหาไม่มาก แต่ที่ได้รับความเดือดร้อนจริง ๆ คือ มหาวิทยาลัยเอกชนที่เกิดขึ้นใหม่ ยังไม่มีชื่อเสียง หรือมหาวิทยาลัยที่มีปัญหาเรื่องคุณภาพอยู่ในขณะนี้ถ้าไม่มีนักศึกษาเข้าเรียนมากพอ อาจถึงขั้นต้องปิดตัวลงเพราะโดยปกติแล้วมหาวิทยาลัยเหล่านี้จะอยู่ได้เพราะเงินกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา จากสภาพปัญหาดังกล่าวทำให้ต้องมีการพัฒนาคุณภาพของสถาบันควบคู่ไปกับการตระหนักรู้เข้าใจในการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหาร ซึ่งเป็นตัวแปรสำคัญในการดำเนินงานของสถาบันและเพื่อเป็นการปรับตัวให้ตอบโจทย์ในการแก้ปัญหา สอดคล้องกับผลการวิจัยของ จิรวุฒิ วรณโรจน์ (2564) พบว่า ภาวะผู้นำที่แท้จริงมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสูงสุดเป็นอันดับแรกจากภาวะผู้นำประเภทต่างๆ ดังนั้น หากสถาบันอุดมศึกษาเอกชนได้ทราบถึงความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของตนเองและนำมาปรับใช้ในการบริหารองค์กร ซึ่งจะส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของสถาบันส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียน และก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสถาบันอุดมศึกษาเอกชนตามลำดับ

จากความสำคัญและปัญหาดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะทำการศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่จังหวัดขอนแก่น เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาให้ดีขึ้นต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในจังหวัดขอนแก่น
2. เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในจังหวัดขอนแก่น

วิธีการวิจัย

กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในจังหวัดขอนแก่น ตามกรอบแนวคิดของ Walumbwa et al. (2008) ประกอบไปด้วย 4 องค์ประกอบ คือ 1. การตระหนักรู้ในตนเอง 2. ความโปร่งใสเชิงสัมพันธ์ 3. กระบวนการที่สมดุล และ 4. มุมมองเชิงจริยธรรม

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัย ได้แก่ คณะผู้บริหารและคณาจารย์จากสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในจังหวัดขอนแก่น ในปีการศึกษา 2568 จำนวนรวมทั้งสิ้น 438 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ คณะผู้บริหารและคณาจารย์จากสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในจังหวัดขอนแก่น ในปีการศึกษา 2568 ซึ่งทำการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตาราง Krejcie and Morgan จากนั้นใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยใช้บุคลากรเป็นหน่วยในการสุ่ม ทำให้ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 205 คน

เครื่องมือวิจัย

เครื่องมือวิจัยเป็นแบบสอบถาม ประกอบด้วย 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบชนิดเลือกตอบ (check list)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์เกี่ยวกับภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารโดยเป็นแบบสอบถามมาตราประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale)

ตอนที่ 3 แบบสอบถามข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหาร เป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open Ended)

การสร้างเครื่องมือวิจัย

1. ศึกษากรอบแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหาร เพื่อสร้างแบบสอบถามที่ใช้เป็นเครื่องมือในการวิจัย ตามกรอบแนวคิดของ Walumbwa et al. (2008) ประกอบไปด้วย 4 องค์ประกอบ คือ 1. การตระหนักรู้ในตนเอง 2. ความโปร่งใสเชิงสัมพันธ์ 3. กระบวนการที่สมดุล และ 4. มุมมองเชิงจริยธรรม

2. นำแบบสอบถามไปตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน เพื่อหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of item objective congruence: IOC) ผลการพิจารณาพบว่าข้อคำถามมีค่า IOC ตั้งแต่ 0.60-1.00

3. ทำการหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยการนำไปทดลองใช้กับสถาบันอุดมศึกษาเอกชนอื่นซึ่งไม่ได้เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) โดยแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน มีค่าเท่ากับ 0.91 และแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพที่พึงประสงค์ มีค่าเท่ากับ 0.93

การเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัย

ขอหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากมหาวิทยาลัย และทำการเก็บรวบรวมข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์ (Google Form) โดยส่งคิวอาร์โค้ด (QR Code) แบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่างโดยมีผู้ตอบแบบสอบถามกลับจำนวน 205 คน คิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูลวิจัย

1. สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้การวิเคราะห์ค่าความถี่ (frequency) และร้อยละ (percentage)
2. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์เกี่ยวกับภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหาร ใช้การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย (M) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) โดยใช้เกณฑ์การให้คะแนนและเกณฑ์ในการแปลความหมายตามเกณฑ์ของ บุญชม ศรีสะอาด (2553)
3. การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหาร วิเคราะห์โดยใช้ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (Modified Priority Needs Index: $PNI_{modified}$) จากสูตรของ สุวิมล ว่องวานิช (2562) ดังนี้

$$PNI_{modified} = (I - D) / D$$

เมื่อ $PNI_{modified}$	หมายถึง ดัชนีลำดับความต้องการจำเป็นปรับปรุง
I	หมายถึง สภาพที่คาดหวัง
D	หมายถึง สภาพที่เป็นจริง

และใช้เกณฑ์การประเมินค่า $PNI_{modified}$ เพื่อการจัดลำดับความสำคัญ โดยการพิจารณาจากค่า $PNI_{modified}$ ที่สูงที่สุดจะมีความสำคัญเป็นลำดับแรก ในส่วนของค่าที่ต่ำที่สุดจะมีความสำคัญเป็นลำดับสุดท้าย

4. ข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหาร ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ผลการวิจัย

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์เกี่ยวกับภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในจังหวัดขอนแก่น

ตารางที่ 1 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์เกี่ยวกับภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจังหวัดขอนแก่น

ภาวะผู้นำที่แท้จริง ของผู้บริหาร	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	M	SD	ระดับ	M	SD	ระดับ
1. การตระหนักรู้ในตนเอง	3.22	0.69	ปานกลาง	4.94	0.83	มากที่สุด
2. ความโปร่งใสเชิงสัมพันธ์	3.28	0.81	ปานกลาง	4.92	0.75	มากที่สุด
3. กระบวนการที่สมดุล	3.11	0.66	ปานกลาง	4.97	0.77	มากที่สุด
4. มุมมองเชิงจริยธรรม	3.32	0.74	ปานกลาง	4.89	0.87	มากที่สุด
รวม	3.23	0.73	ปานกลาง	4.93	0.81	มากที่สุด

จากตารางที่ 1 พบว่า สภาพปัจจุบันเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเป็นอันดับแรก คือ มุมมองเชิงจริยธรรม อันดับต่อมา คือ ความโปร่งใสเชิงสัมพันธ์ และการตระหนักรู้ในตนเอง ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเป็นอันดับสุดท้าย คือ กระบวนการที่สมดุล สำหรับสภาพที่พึงประสงค์เกี่ยวกับภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเป็นอันดับแรก คือ กระบวนการที่สมดุล อันดับต่อมา คือ การตระหนักรู้ในตนเอง และความโปร่งใสเชิงสัมพันธ์ ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเป็นอันดับสุดท้าย คือ มุมมองเชิงจริยธรรม

2. ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในจังหวัดขอนแก่น

ตารางที่ 2 ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจังหวัดขอนแก่น

ภาวะผู้นำที่แท้จริง ของผู้บริหาร	ค่าเฉลี่ย สภาพปัจจุบัน (D)	ค่าเฉลี่ย สภาพที่พึงประสงค์ (I)	ค่าดัชนีความ ต้องการจำเป็น (PNI _{modified})	ลำดับ
1. การตระหนักรู้ในตนเอง	3.22	4.94	0.53	2
2. ความโปร่งใสเชิงสัมพันธ์	3.28	4.92	0.50	3
3. กระบวนการที่สมดุล	3.11	4.97	0.60	1
4. มุมมองเชิงจริยธรรม	3.32	4.89	0.47	4
ค่าเฉลี่ยรวม	3.23	4.93	0.53	

จากตารางที่ 2 พบว่า ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหาร ในภาพรวมมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น(PNI_{modified}) เท่ากับ 0.53 และเมื่อพิจารณาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงโดยเรียงตามลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อย เป็นดังนี้ 1) กระบวนการที่สมดุล 2) ความตระหนักรู้ในตนเอง 3) ความโปร่งใสเชิงสัมพันธ์ และ 4) มุมมองเชิงจริยธรรม ตามลำดับ

3. ข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในจังหวัดขอนแก่น

จากการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารจากแบบสอบถามปลายเปิด จากนั้นใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ผลการวิจัย พบว่า ข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในจังหวัดขอนแก่นที่มีค่าความถี่สูงสุด 3 ลำดับแรกเป็นดังนี้

1. ผู้บริหารควรใช้ความยุติธรรมและเสมอภาคในการบริหารงาน
2. ผู้บริหารควรมีความมั่นคงในคำพูดและการกระทำ
3. ผู้บริหารควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้อื่น

อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาพบประเด็นสำคัญที่ควรนำมาอภิปรายผลการวิจัยดังนี้ คือ ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจังหวัดขอนแก่น พบว่า ด้านกระบวนการที่สมดุล เป็นความต้องการจำเป็นสูงสุดลำดับแรก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ กระบวนการที่สมดุลถือเป็นกลไกในการดำเนินงานที่สำคัญตามพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึง วิธีการคิด การสำรวจ และวิเคราะห์ข้อมูล รวมถึงการรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่หลากหลาย การรับฟังความคิดเห็น เพื่อประกอบการเลือกตัดสินใจด้วยข้อมูลที่เป็นจริง บนพื้นฐานของความถูกต้อง ปราศจากอคติหรือความเอนเอียง อันจะส่งผลโดยตรงต่อความเชื่อใจของผู้ร่วมงาน บรรยากาศที่ดีในการทำงาน และความสำเร็จขององค์กร ที่เป็นเช่นนั้นสอดคล้องกับแนวคิดของ Walumbwa et al. (2008) กล่าวว่า การสร้างกระบวนการที่สมดุล หมายถึง การแสดงว่าตนได้วิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องทั้งหมดอย่างไม่มีอคติ ก่อนสรุปตัดสินใจ และการขอรับการแสดงความคิดเห็นที่ท้าทายจุดยืนที่มั่นคงของตน สอดคล้องกับแนวคิดของ Northouse (2013) ได้กล่าวว่า ความยุติธรรม หมายถึง ความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นกลางและสำรวจความคิดเห็นของผู้อื่นก่อนตัดสินใจด้วยความเสมอภาค การไม่เล่นพรรคเล่นพวก ไม่ลำเอียง การรับฟังความคิดเห็นอย่างเปิดกว้างในมุมมองที่แตกต่าง สอดคล้องกับแนวคิดของ วรณวิสาข์ รัตนพันธ์ (2564) กล่าวว่า กระบวนการที่สมดุล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหาร ในการสำรวจและวิเคราะห์ข้อมูล โดยการใช้แหล่งข้อมูลที่หลากหลาย เพื่อประกอบการตัดสินใจ ไม่อคติ ไม่ลำเอียง มีความตรงไปตรงมา ตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลที่เป็นจริง กล้ายอมรับความผิดพลาด มีกระบวนการคิด การพูด การกระทำ ที่คล้อยตามกัน แบ่งปันสารสนเทศ รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และไม่เล่นพรรคเล่นพวก และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ วิทยา นาสถุงการ และคณะ (2566) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2 พบว่า ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2 โดยเรียงลำดับความสำคัญจากมากไปน้อย คือ ด้านกระบวนการที่สมดุล ด้านความตระหนักรู้ในตนเอง ด้านความโปร่งใสเชิงสัมพันธ์ และด้านมุมมองเชิงจริยธรรม ตามลำดับ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1) สถาบันอุดมศึกษาเอกชนจังหวัดขอนแก่น ควรมีการจัดอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารโดยเรียงตามลำดับความสำคัญจากสูงไปหาต่ำ คือ ด้านกระบวนการที่สมดุล ด้านความตระหนักรู้ในตนเอง ด้านความโปร่งใสเชิงสัมพันธ์ และด้านมุมมองเชิงจริยธรรม ตามลำดับ

2) แนวทางการคัดเลือกผู้บริหารเข้าสู่ตำแหน่งกำหนดจากผู้บริหารที่มีความรู้เกี่ยวกับแนวทางการดำเนินงานที่เป็นข้อบังคับขององค์กรเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

3) แนวทางการคัดเลือกผู้บริหารเข้าสู่ตำแหน่งกำหนดจากผู้บริหารที่เข้าใจในจุดแข็ง จุดอ่อน รู้เท่าทันอารมณ์ในหลายด้านของตนเอง

4) แนวทางการคัดเลือกผู้บริหารเข้าสู่ตำแหน่งกำหนดจากผู้บริหารที่แสดงออกถึงตัวตนที่แท้จริงต่อผู้อื่นโดยไม่เสแสร้ง

5) แนวทางการคัดเลือกผู้บริหารเข้าสู่ตำแหน่งกำหนดจากผู้บริหารที่ยึดมั่นกฎเกณฑ์ทางด้านศีลธรรม คุณธรรม และจริยธรรม

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรทำการศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทอื่นๆ เช่น บริบทของโรงเรียน หรือบริบทของอาชีวศึกษา

2) ควรทำการศึกษาวิจัยต่อยอดเพื่อให้ได้แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจังหวัดขอนแก่น

3) ควรทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจังหวัดขอนแก่น

เอกสารอ้างอิง

จริยา ปันทวัฏฐ และ กิตติศักดิ์ ตียา. (2563). การจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษา. วารสารวิชาการและวิจัย มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ, 10(3), 289-303.

จิรวรรณ วรณโรจน์. (2564). การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำยุคการศึกษา 4.0 ของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจังหวัดขอนแก่น. สิกขวารสารศึกษาศาสตร์, 8(2), 36-45.

บุญชม ศรีสะอาด. (2553). การวิจัยเบื้องต้น. สุวีริยาสาส์น.

ปาริชาติ บุญเอก. (2562, 29 มกราคม). ฝ่าวิกฤติอุดมศึกษาไทยต้องพัฒนาระบบ. คมชัดลึก.
<https://www.komchadluek.net/news/edu-health/360560>

วรรณวิสาห์ รัตนพันธ์. (2564). ภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม]. สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.

<https://aritopac.npru.ac.th/Thesis/131035Wanwisa.pdf>

วิทยา นาคถุงการ, วาโร เฟิงสวัสดี้, และ พรเทพ เสถียรนพเก้า. (2566). การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2. วารสารการบริหารและสังคมศาสตร์ปริทรรศน์, 6(5), 65-75.

สุวิมล ว่องวานิช. (2562). การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อภินันต์ อันทวีสิน และ ชีษณุพงศ์ ทองพวง. (2566). องค์ประกอบคุณลักษณะวัฒนธรรมองค์กรดิจิทัลของมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย. วารสารวิชาการสถาบันวิทยาการจัดการแห่งแปซิฟิก, 9(3), 39-54.

Northouse, P. G. (2013). **Leadership: Theory and practice**. Sage publications.

Walumbwa, F., Avolio, B., Gardner, W., Wernsing, T., & Peterson, S. (2008). Authentic leadership: Development and validation of a theory-based measure. **Journal of Management**, 34(1), 89-126. <http://dx.doi.org/10.1177/0149206307308913>

