

**การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำแห่งอนาคต
สำหรับอธิการบดีมหาวิทยาลัยเอกชน***
**A Development of Future Leadership Model
for the President of Private University**

กศนุ เกตุมณี
Tasana Ketmanee
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี
Udon Thani Rajabhat University, Thailand
E-mail: tasana1953@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำแห่งอนาคต และการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำแห่งอนาคตสำหรับอธิการบดีมหาวิทยาลัยเอกชน โดยวิธีวิจัยเชิงคุณภาพและเพื่อประเมินความเหมาะสมของรูปแบบภาวะผู้นำแห่งอนาคต สำหรับอธิการบดีมหาวิทยาลัยเอกชนที่พัฒนาขึ้น โดยการประเมินเชิงสำรวจ

ผลการวิจัยพบว่า

1. รูปแบบภาวะผู้นำแห่งอนาคตสำหรับอธิการบดีมหาวิทยาลัยเอกชน ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ 1) การบริหารตามหลักการอุดมศึกษา 2) การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลและการปฏิบัติตามหลักคุณธรรมและจริยธรรม 3) ด้านวิสัยทัศน์
2. การประเมินรูปแบบภาวะผู้นำแห่งอนาคต สำหรับอธิการบดีมหาวิทยาลัยเอกชน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารในมหาวิทยาลัยเอกชน พบว่า มีความเห็นด้วยกับรูปแบบภาวะผู้นำแห่งอนาคตสำหรับอธิการบดีมหาวิทยาลัยเอกชนในระดับมากที่สุด 2 องค์ประกอบคือองค์ประกอบที่ 1 และ 2 ส่วนองค์ประกอบที่ 3 มีความเห็นด้วยในระดับมาก

คำสำคัญ: รูปแบบภาวะผู้นำ; ภาวะผู้นำแห่งอนาคต; อธิการบดีมหาวิทยาลัยเอกชน

*ได้รับบทความ: 26 เมษายน 2561; ตอรับตีพิมพ์: 24 ธันวาคม 2561

Received: April 26, 2018; Accepted: December 24, 2018



Abstract

The purposes of this research were to find 1) The Future Leadership for Private University president by Q methodology 2) And for assess the suitability of Future Leadership Model for Private University President by linear assessment survey.

The research findings revealed as follow:

1. Future Leadership Model for Private University President composes 3 an elements. 1) Higher Education Management. 2) Good governance, Virtue and Morality. 3) Vision.
2. Future Leadership Model for Private University President were at highest level in element 1 and 2, and at the high level in element 3.

Keywords: Leadership Model; Future Leadership; Private University President

1. บทนำ

ในปัจจุบันนี้ โลกมีการเปลี่ยนแปลงในทุกๆ ด้าน อย่างรวดเร็ว ซึ่งทำให้เกิดการปรับเปลี่ยนภาวะผู้นำตามไปด้วย เพื่อให้การนำพาองค์การไปสู่เป้าหมายได้สำเร็จ กระบวนทัศน์ในการมองภาวะผู้นำในลักษณะบุคคลและกระบวนการยังไม่พอในการพัฒนาผู้นำให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง อะโวลีโอ (Avolio, 1999) เห็นว่าภาวะผู้นำนั้น มีลักษณะที่เป็นระบบ (System) ถึงจะมีภาวะผู้นำที่กว้างและลึกพอในการพัฒนาผู้นำได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งภาวะผู้นำแบบนี้คือ ภาวะผู้นำแห่งอนาคต (Future Leadership) เป็นการศึกษาภาวะผู้นำในเชิงระบบ ต้องมีปัจจัยนำเข้า (Input) หมายถึง ตัวบุคคล งบประมาณ และทรัพยากร ต้องมีกระบวนการ (Process) หมายถึง การที่บุคคลและทรัพยากรมาปะทะสังสรรค์กันในจังหวะเวลา

ต่างๆ และผลลัพธ์ (Outcome) หมายถึง ระดับแรงจูงใจและการปฏิบัติงานของผู้ตามที่จะนำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จ เป้าหมายสูงสุดของผู้นำแบบนี้คือ การทำให้องค์การเกิดพลังที่มีชีวิตชีวาและพลังผนึก ซึ่งถือเป็นการใช้ระบบภาวะผู้นำได้อย่างเต็มศักยภาพ

แนวความคิดของภาวะผู้นำแห่งอนาคตเชื่อว่า ภาวะผู้นำสามารถพัฒนาได้และการที่จะพัฒนาภาวะผู้นำแห่งอนาคตได้นั้น ต้องนำความคิดภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ และทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบาบมี ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงมาผสมผสานกัน และเมอร์เรย์ (Murray, 2000) กล่าวว่า การมีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนเพียงอย่างเดียวไม่สามารถจะพัฒนาไปสู่ภาวะผู้นำแห่งอนาคตได้



เมื่อประเมินจากภาพการบริหารงานของผู้นำที่พบในบริบทของประเทศไทยพบว่า ผู้นำประเทศเกือบทุกระดับ ใช้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนในการบริหารงานเพียงอย่างเดียว ใช้ระบบบริหารงานแบบแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกันระหว่างผู้นำกับผู้ตามและผู้นำกับผู้นำ ผู้นำที่มีภาวะผู้นำดังกล่าวนี้มีอยู่จำนวนมากในทุกระดับของสังคมไทย ทั้งภาครัฐและเอกชน (Binchai, 2003 : 2-3) ส่วนภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงนั้น เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับผลประโยชน์และสถานภาพขององค์กรเป็นลำดับแรก ผู้นำที่มีภาวะผู้นำแบบนี้ยังพบน้อยในสังคมไทย (Education Development Plan of The Ministry of Education, 2012) อย่างไรก็ตาม การที่จะพัฒนาผู้นำไปสู่ภาวะผู้นำแห่งอนาคตได้นั้น การบริหารงานโดยใช้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนอย่างเดียวนั้นไม่เพียงพอ ต้องใช้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงด้วย (Bass, 1985 : 126)

บริบททางการศึกษาไทย ได้ปรับเปลี่ยนไปแต่ผู้นำทางการศึกษาไม่มีการเปลี่ยนแปลงหรือไม่มีการพัฒนาปรับเปลี่ยนภาวะผู้นำของตนเองก็จะทำให้ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการบริหารงานการศึกษาไม่เกิดขึ้น การพัฒนาภาวะผู้นำแห่งอนาคต จึงมีความจำเป็นและเหมาะสมสำหรับผู้บริหารการศึกษาอย่างยิ่ง ซึ่งเบนนิส (Bennis, 2003) กล่าวว่า ความอยู่รอดขององค์กรท่ามกลางโลกแห่งการเปลี่ยนแปลงนี้ มีอยู่สองประการคือ ศักยภาพขององค์กรในการสร้างทุนทางปัญญา และภาวะผู้นำขององค์กรที่จะเข้าใจและสามารถใช้ศักยภาพของทุนทางปัญญานั้น

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (Pongsriwat, 2005 : 215-216) กล่าวว่า ในยุคศตวรรษที่ 21 เมื่อองค์กรทั้งหลายต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและมีปัญหาที่ท้าทายใหม่ๆ เกิดขึ้นมากมาย บทบาทของผู้นำ จึงทวีความซับซ้อนและเพิ่มความสำคัญยิ่งขึ้น ผู้นำแห่งอนาคตไม่เพียงแต่มีคุณลักษณะที่เคยประสบความสำเร็จแต่ต้องมีทักษะและสมรรถนะใหม่ๆ เพิ่มขึ้น

มหาวิทยาลัยเอกชน เป็นสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่จัดตั้งขึ้น ตามพระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. 2546 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2550 เป็นสถานศึกษาและวิจัย มีวัตถุประสงค์ในการให้การศึกษา ส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการสอน ทำการวิจัยให้บริการทางวิชาการแก่สังคม ทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรมของชาติ (มาตรา 8) โดยมีอธิการบดีเป็นผู้บังคับบัญชาและรับผิดชอบการบริหารงาน (มาตรา 39) และควบคุมดูแลกิจการของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้เป็นไปตามกฎหมายข้อกำหนด ระเบียบและข้อบังคับของสถาบัน เป็นต้น (มาตรา 43)

ภาวะผู้นำนั้น มีความสำคัญต่อทุกๆ องค์กร แม้โลกจะมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว แต่การวิจัยด้านคุณลักษณะภาวะผู้นำยังคงมีอยู่อย่างต่อเนื่องตลอดมา และเป็นสิ่งที่พัฒนาขึ้นได้ตามแนวคิดของผู้บริหารและตามศักยภาพของแต่ละบุคคล ซึ่งในการพัฒนาภาวะผู้นำนั้นจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์กรของแต่ละสังคม การบริหารสู่ความสำเร็จ มีความจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ด้านภาวะผู้นำสู่แนวคิดภาวะผู้นำใหม่ ซึ่งมุ่งเน้นผู้นำที่มีมุมมอง



กว้างไกลระดับสากล มีความสามารถยืดหยุ่น เพื่อรองรับความท้าทายต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ดังนั้น อธิการบดีมหาวิทยาลัยเอกชน ซึ่งเป็นผู้นำสูงสุดในการบริหารมหาวิทยาลัยเอกชน จึงเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุดที่ต้องใช้ภาวะผู้นำของตนเอง ในการนำมหาวิทยาลัยเอกชนไปสู่ผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

จากความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจและได้ศึกษาเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดและทฤษฎีของภาวะผู้นำแห่งอนาคต เพื่อสำรวจภาวะผู้นำแห่งอนาคตของอธิการบดีมหาวิทยาลัยเอกชน และนำข้อเท็จจริงที่ได้มาใช้ในการกำหนดรูปแบบในการพัฒนาภาวะผู้นำแห่งอนาคต และนำเสนออธิการบดีมหาวิทยาลัยเอกชน เพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารงานทางการศึกษาเอกชนของชาติต่อไป ซึ่งมีคำถามการวิจัยคือ รูปแบบภาวะผู้นำแห่งอนาคตสำหรับอธิการบดีมหาวิทยาลัยเอกชนควรเป็นอย่างไร

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำแห่งอนาคต และพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำแห่งอนาคต สำหรับอธิการบดีมหาวิทยาลัยเอกชน

2. เพื่อประเมินความเหมาะสมของรูปแบบภาวะผู้นำแห่งอนาคต สำหรับอธิการบดีมหาวิทยาลัยเอกชนที่พัฒนาขึ้น

3. วิธีดำเนินการวิจัย

ระยะที่ 1 การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำแห่งอนาคต สำหรับอธิการบดีมหาวิทยาลัยเอกชน

1. การสร้างรูปแบบ ประกอบด้วย 1) แหล่งข้อมูล จากการสัมภาษณ์นักวิชาการทางการศึกษา จำนวน 7 คน เป็นผู้ที่มีความรู้ มีประสบการณ์ทางการบริหาร มีผลงานทางด้านการบริหารมหาวิทยาลัยหรือด้านภาวะผู้นำ ด้านการศึกษา หรือด้านพัฒนารูปแบบ และ 2) ตัวแปรที่ศึกษา ภาวะผู้นำแห่งอนาคตสำหรับอธิการบดีมหาวิทยาลัยเอกชนที่ยังไม่ได้จัดองค์ประกอบ

2. การจัดองค์ประกอบ ประกอบด้วย 1) แหล่งข้อมูล จากการจัดเรียงข้อความตามวิธีวิทยาศาสตร์โดยผู้เชี่ยวชาญ 15 ท่าน แบ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญ 3 กลุ่ม ประกอบด้วย กลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารและนักวิชาการ จำนวน 5 ท่าน กลุ่มผู้บริหารมหาวิทยาลัยเอกชน จำนวน 5 ท่าน และกลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านภาวะผู้นำ จำนวน 5 ท่าน 2) ตัวแปรที่ศึกษา ภาวะผู้นำแห่งอนาคตสำหรับอธิการบดีมหาวิทยาลัยเอกชนที่จัดองค์ประกอบ

ระยะที่ 2 การประเมินรูปแบบภาวะผู้นำแห่งอนาคต สำหรับอธิการบดีมหาวิทยาลัยเอกชน

1) ประชากร คือ ผู้บริหารในมหาวิทยาลัยเอกชน 40 แห่งจำนวน 2,899 คน จาก 4 กลุ่มประกอบด้วย อธิการบดีมหาวิทยาลัยเอกชน จำนวน 40 คน ผู้รับใบอนุญาตจัดตั้งมหาวิทยาลัยเอกชน จำนวน 40 คน กรรมการสภามหาวิทยาลัยเป็นผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก จำนวน 120 คน และผู้บริหารในมหาวิทยาลัยเอกชนระดับต่ำกว่าอธิการบดีจนถึงระดับหัวหน้าสาขาวิชา จำนวน 2,699 คน โดยมีกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 340 คน จากการเปิดตารางของเครจซี่และมอร์แกน คือ อธิการบดีมหาวิทยาลัยเอกชน จำนวน 5 คน ผู้รับใบอนุญาต



จำนวน 5 คน กรรมการสภามหาวิทยาลัยเป็นผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก จำนวน 15 คน ผู้บริหารในมหาวิทยาลัยเอกชนระดับต่ำกว่าอธิการบดีจนถึงระดับหัวหน้าสาขาวิชา จำนวน 315 คน 2) ตัวแปรที่ศึกษาภาวะผู้นำแห่งอนาคตสำหรับอธิการบดีมหาวิทยาลัยเอกชน และ 3) วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยเดินทางไปเก็บข้อมูลด้วยตัวเองระยะเวลา 4 สัปดาห์ ได้รับแบบสอบถามกลับมาที่มีความสมบูรณ์ จำนวน 302 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 88.82

4. สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่องการพัฒนาแบบภาวะผู้นำแห่งอนาคตสำหรับอธิการบดีมหาวิทยาลัยเอกชน ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัยออกเป็น 2 ระยะคือ

ระยะที่ 1 ภาวะผู้นำแห่งอนาคตสำหรับอธิการบดีมหาวิทยาลัยเอกชน จากการสัมภาษณ์นักวิชาการทางการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำแห่งอนาคตมีอยู่ 81 ข้อความ และการพัฒนาแบบภาวะผู้นำแห่งอนาคตสำหรับอธิการบดีมหาวิทยาลัยเอกชนจากการใช้วิธีหยิกคิว พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำแห่งอนาคตมีอยู่ 73 ข้อความ ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 องค์ประกอบคือ 1) การบริหารตามหลักการอุดมศึกษา 2) การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลและการปฏิบัติตามหลักคุณธรรมและจริยธรรม 3) ด้านวิสัยทัศน์

ระยะที่ 2 การประเมินรูปแบบภาวะผู้นำแห่งอนาคตสำหรับอธิการบดีมหาวิทยาลัยเอกชนจากการสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารในมหาวิทยาลัยเอกชนพบว่า ผู้บริหารมหาวิทยาลัย

เอกชนมีความคิดเห็นต่อองค์ประกอบที่ 1 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อยพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 12 องค์ประกอบ องค์ประกอบย่อยที่อยู่ในระดับมากที่สุดอันดับแรกคือ ความรู้ความเข้าใจหลักการอุดมศึกษา ($\bar{x} = 4.62$) และอันดับสุดท้ายคือ การระดมทุนและทรัพยากร ($\bar{x} = 4.34$) ผู้บริหารในมหาวิทยาลัยเอกชนมีความคิดเห็นต่อองค์ประกอบที่ 2 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อยพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 16 องค์ประกอบ องค์ประกอบย่อยที่อยู่ในระดับมากที่สุดอันดับแรกคือนำหลักธรรมาภิบาลมาประยุกต์ใช้ในมหาวิทยาลัย ($\bar{x} = 4.62$) และอันดับสุดท้ายคือ สร้างความสมดุลได้ระหว่างงานในตำแหน่งหน้าที่กับชีวิตส่วนตัว ($\bar{x} = 4.34$) และผู้บริหารในมหาวิทยาลัยเอกชนมีความคิดเห็นต่อ องค์ประกอบที่ 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อย พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 11 องค์ประกอบย่อยที่อยู่ในระดับมากที่สุดอันดับแรกคือ จัดทำแผนแม่บทเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย ที่สอดคล้องรองรับบริบทอนาคต ($\bar{x} = 4.62$) และอันดับสุดท้ายคือ การเรียนรู้และการทำความเข้าใจเชิงมนทัศน์ด้วยตนเอง ($\bar{x} = 4.41$)

5. อภิปรายผลการวิจัย

การพัฒนาแบบภาวะผู้นำแห่งอนาคตสำหรับอธิการบดีมหาวิทยาลัยเอกชน มีข้อค้นพบที่น่าสนใจคือ

1. จากขั้นตอนการจัดเรียงข้อความพบว่า ผู้เชี่ยวชาญให้เหตุผลจากการเลือกข้อความ



ที่เห็นด้วยมากที่สุด โดยให้ความสำคัญในด้านการบริหารตามหลักการอุดมศึกษา การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลและการปฏิบัติตามหลักคุณธรรมจริยธรรม และด้านวิสัยทัศน์

2. จากการใช้วิธีหยาคว พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำแห่งอนาคตสำหรับอธิการบดีมหาวิทยาลัยเอกชนมี 3 องค์ประกอบหลักคือ

2.1 การบริหารตามหลักการอุดมศึกษา องค์ประกอบเหล่านี้สอดคล้องกับงานวิจัยในต่างประเทศของสโตนเนอร์ (Stoner, 2012 : 2-3) ที่กล่าวว่า ความเป็นผู้นำที่จำเป็นสำหรับความสำเร็จในอนาคตคือการมองภาพที่ชัดเจนมากขององค์กรที่เป็นไป ต้องสร้างวิสัยทัศน์ร่วม นำค่านิยมและกลยุทธ์ในการทำงานอย่างชัดเจน การจัดการช่องว่าง คิดทั้งกลยุทธ์และกลวิธีในการจัดการช่องว่างเพื่อเชื่อมต่อระหว่างวิสัยทัศน์และการดำเนินการ พัฒนาความสามารถในการเป็นผู้นำ การประเมินและประสิทธิภาพการใช้ประโยชน์จากความหลากหลาย ความร่วมมือข้ามเขตแดน การใช้เทคโนโลยีในการจัดการทางเดิน การทำผลกำไรผ่านหลักการและค่านิยม

2.2 การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลและการปฏิบัติตามหลักคุณธรรมและจริยธรรม ทั้งนี้อีกองค์ประกอบเหล่านี้ สอดคล้องกับงานวิจัยในต่างประเทศของโอลเซน (Olsen, 2011) เรื่องพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระหว่างการค้นหาคำหมายของผู้นำ รัฐบาลและวัฒนธรรม การวิจัยเป็นแบบกึ่งทดลอง พบว่า ผู้นำแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากกว่า และสอดคล้องกับงานวิจัยของบราวน์ (Brown,

2010) เรื่อง ภาวะผู้นำสำหรับศตวรรษที่ 21: ประสิทธิภาพของการให้คำปรึกษาในการพัฒนาผู้บริหารระดับอาวุโสสำหรับการอุดมศึกษาในสหรัฐอเมริกา พบว่า การพัฒนาความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพสำหรับอนาคตของสถาบันการศึกษาสหรัฐอเมริกา การอุดมศึกษา วิทยาลัยและมหาวิทยาลัย ต้องพิจารณาโดยมุ่งเน้นทรัพยากรกับการพัฒนาของโปรแกรมการให้คำปรึกษาภายใน และสอดคล้องกับงานวิจัยของมิลเลอร์ (Miller, 2013) เรื่อง การประเมินภาวะผู้นำของผู้บริหารในระดับอุดมศึกษา การศึกษาค้นคว้าด้านที่สำคัญของความสำเร็จ เป็นผู้นำในสถาบันอุดมศึกษา และการเลือกผู้นำในอนาคต วิจัยนี้ใช้การออกแบบเอ็กซ์ โพสต์ (Ex Post-Design) ด้วยคำถาม (OPQ32n®) ผลการวิจัยพบว่าผู้เข้าร่วมการปรับเปลี่ยนรูปแบบการเป็นผู้นำและพฤติกรรมเป็นผลมาจากโปรแกรมของการเรียนการสอน นอกจากนั้นพบว่า องค์ประกอบต่างๆ นี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของนักวิชาการทั้งในและต่างประเทศอีกหลายท่านเช่น ชัยวัฒน์ ธีระพันธ์ (Thirapantu, 2008 : 1) กล่าวถึงความคิดเห็นของปีเตอร์ เอ็ม เซนจ์ (Peter M. Senge) ในการสร้างผู้นำและภาวะความเป็นผู้นำที่เรียกได้ว่า เป็นผู้นำแห่งอนาคตจะต้องมีการเรียนรู้และพัฒนาความสามารถพื้นฐานในด้านความปรารถนาหรือความทะเยอทะยาน ความสามารถในการสร้างพลังแห่งความเพียร ต้องมีความมุ่งมั่นและเจตนารมณ์แน่วแน่ มีความสามารถในการครุ่นคิดพินิจนึกข้อคิดใหม่ๆ ผู้นำต้องสร้างเครือข่ายการเรียนรู้และสร้างความรู้ที่นำไปปฏิบัติได้จริง และช่วยเหลือ



พรหมศรี (Phromsri, 2007 : 1) กล่าวว่า การสร้างองค์กรให้มีประสิทธิภาพและสนับสนุนการใช้ความสามารถหลักหรือความชำนาญพิเศษขององค์กร

2.3 ด้านวิสัยทัศน์ สอดคล้องกับงานวิจัยในต่างประเทศของ จอยซ์ (Joyce, 2006) เรื่อง การพัฒนาผู้นำสาธารณในศตวรรษที่ 21 ในประเด็นของการบริหารทุนมนุษย์ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคโลกาภิวัตน์ โดยการปรับปรุงโปรแกรมการพัฒนาผู้บริหาร สอดคล้องกับงานวิจัยของโคโนเวอร์ (Conover, 2009) เรื่อง สมรรถนะภาวะผู้นำของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาในระบบวิทยาลัยชุมชน ผู้นำในอนาคตจำเป็นต้องมีทักษะในการเป็นผู้นำในองค์กรที่ซับซ้อน นอกจากนี้ยังพบว่า องค์ประกอบต่างๆ ยังสอดคล้องกับแนวคิดของนักวิชาการทั้งในและต่างประเทศอีกหลายท่านเช่น

โกลด์สมิธ (Goldsmith, 2008 :1-3) กล่าวว่า ผู้นำแห่งอนาคตควรมีทักษะและพฤติกรรมหลักๆ ที่ไม่แตกต่างจากผู้นำในอดีตและปัจจุบัน วิทยากร เชียงกูล (Chiangkul 2013 : 1-3) กล่าวว่า ผู้นำในอนาคตจะเป็นคนสร้างวัฒนธรรมหรือระบบคุณค่าที่มีพื้นฐานอยู่บนหลักการสร้างความไว้วางใจ ความน่าเชื่อถือ ซึ่งเหมาะสมสำหรับโลกสมัยใหม่ที่มีการแข่งขันกัน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (Pongsriwat, 2005 : 523-524) กล่าวว่า ผู้นำในอนาคตจะต้องมีมุมมองที่กว้างไกลระดับโลก จะต้องชาญฉลาดและเข้าใจอย่างถ่องแท้ต่อปัจจัยทางวัฒนธรรม ครูซ (Cruz, 2013 : 1-4) ผู้นำแห่งอนาคตมีความรู้ลึกของอารมณ์ขัน จะช่วยให้มองจากมุมมองที่ไม่เป็นอันตราย ลดความ

ตึงเครียด ในสภาพแวดล้อมที่ซับซ้อนมาก

อุทัย บุญประเสริฐ (Boonprasert, 2012 : 23-32) กล่าวว่า ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในอนาคตควรมี ความสามารถเชิงวิสัยทัศน์ การวางแผนและการกำหนดเป้าหมายขององค์การ การทำงานแบบมีส่วนร่วม การสื่อสารแบบมีประสิทธิภาพ การสร้างทีมงาน การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม การสร้างสรรค์นวัตกรรมและประคัลภ์ปันทพลึงกูร (Panthapalungkul, 2013 : 1-2) ผู้นำในอนาคตต้องมีทักษะในการผลักดันและการจัดการการเปลี่ยนแปลง ทักษะในการเสาะหาและสร้างคนเก่ง เพื่อรองรับการเจริญเติบโตในอนาคตขององค์กร

6. ข้อเสนอแนะ

การค้นพบของการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำแห่งอนาคตสำหรับอธิการบดีมหาวิทยาลัยเอกชน ประกอบด้วย องค์ประกอบหลัก 3 ด้านคือ 1) การบริหารตามหลักการอุดมศึกษา 2) การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลและการปฏิบัติตามหลักคุณธรรมและจริยธรรม และ 3) ด้านวิสัยทัศน์ ซึ่งผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานและปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยเอกชนดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ในการพัฒนาและบริหารงานมหาวิทยาลัยเอกชนในระดับนโยบาย

ข้อเสนอแนะต่อสภามหาวิทยาลัยเอกชนและสถาบันอุดมศึกษาเอกชนอื่นๆ ในการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในการกำหนดนโยบาย



กำหนดแผนงานในการบริหารมหาวิทยาลัยเอกชน และสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในด้านต่างๆ เช่น ในองค์ประกอบที่ 1 ด้านการบริหารตามหลักการ อุดมศึกษาควรกำหนดนโยบาย เรื่องความรู้ความ เข้าใจหลักการอุดมศึกษา เรื่องการบริหารจัดการ มหาวิทยาลัยที่เน้นความรับผิดชอบต่อสังคมและ การกำหนดนโยบายในการจัดทำวิสัยทัศน์ร่วมที่ สะท้อนภาพอนาคตของมหาวิทยาลัยได้เหมาะสม ชัดเจน เป็นต้น ในองค์ประกอบที่ 2 การบริหาร ตามหลักธรรมาภิบาลและการปฏิบัติตามหลัก คุณธรรมและจริยธรรม ควรกำหนดนโยบายเรื่อง การนำหลักธรรมาภิบาลมาประยุกต์ใช้ใน มหาวิทยาลัย นโยบายการใช้คุณธรรม จริยธรรม เป็นพื้นฐานของกระบวนการพัฒนานักให้เป็นคนดี และการประเมินผลสัมฤทธิ์เพื่อการปรับตัวภายใต้ สภาวะการเปลี่ยนแปลงของสังคมและสิ่งแวดล้อม เป็นต้นและในองค์ประกอบที่ 3 ด้านวิสัยทัศน์ ควรกำหนดนโยบายเรื่องการจัดทำแผนแม่บท เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยที่สอดคล้องรองรับ บริบทอนาคต นโยบายในการสร้างวิสัยทัศน์และ เป้าหมายร่วมที่เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์โลกและควร กำหนดเป็นนโยบายสำคัญเรื่องการนำงานวิจัย ผลงานวิจัยมาใช้พัฒนางานมหาวิทยาลัย เป็นต้น

2. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไป ใช้ในการพัฒนาและบริหารงานมหาวิทยาลัย เอกชนในระดับปฏิบัติ

ข้อเสนอแนะต่ออธิการบดีมหาวิทยาลัย เอกชน ในการนำผลจากการวิจัยไปประยุกต์ใช้ ในการบริหารงานเพื่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ของอธิการบดีในฐานะผู้บริหารสูงสุด เช่น องค์ประกอบที่ 1 ด้านการบริหารตามหลักการ อุดมศึกษา ในเรื่องการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่ความ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อธิการบดีต้องยึดมั่น และปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณวิชาชีพและเรื่อง การสร้างทีมงานและการนำทีม ส่วนในองค์ ประกอบที่ 2 การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล การปฏิบัติตามหลักคุณธรรมจริยธรรม อธิการบดี ควรมีความยืดหยุ่นสูงพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง จัดให้มีการเรียนรู้ร่วมกันของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย สร้างวิสัยทัศน์และจิตสำนึกใหม่ เป็นต้น องค์ประกอบ ที่ 3 ด้านวิสัยทัศน์ ควรเน้นเรื่องการเสาะหาพัฒนา และสร้างคนเก่ง เพื่อรองรับการเจริญเติบโต ในอนาคตขององค์การและอธิการบดี ต้องเข้าใจ ระบบซับซ้อนและความซับซ้อน เป็นต้น

3. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยต่อไป

การวิจัยโดยใช้วิธีวิทยาศาสตร์ เป็นการคาด การณ์ภาวะผู้นำของอธิการบดีมหาวิทยาลัยเอกชน ในอนาคต โดยผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งแต่ละคนมองอนาคต ในแต่ละมุมแต่ละด้านแตกต่างกันไป ดังนั้นผู้วิจัย จึงขอเสนอให้มีการวิจัยแต่ละองค์ประกอบหรือ แต่ละองค์ประกอบย่อยเพื่อให้ได้ภาวะผู้นำแห่ง อนาคตในแต่ละด้านในเชิงลึก



References

- Avolio, B. J. (1999). *Full Leadership Development: Building the Vital Force in Organizations*. Thousand Oaks, CA : Sage Publications.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York : Free Press.
- Bennis, W. (2003). *On Becoming a Leader*. Cambridge : Basic Book.
- Binchai, P. (2003). Full Range Leadership Development Model for School Administrators in the Basic Education. *Doctor of Education Thesis in Educational Administration*. Graduate School : Naresuan University.
- Boonprasert, U. (2012). Professional School Administrators. *Graduate School Suan Dusit*, 1(1), 23-32.
- Brown, K. C. (2010). Leadership for The 21st Century: Effectiveness of Mentorship in The Development of Senior Leaders for U.S. Higher Education. *Doctor of Education Thesis*. USC Rossier School of Education : University of Southern California.
- Chiengkul, W. (2013). Leaders of The Future in the View of Stephen Covey. <https://sites-google.com/site/christianthaisite>. (Accessed 28 July 2014).
- Conover, K. S. (2009). Leadership Competencies of Branch Campus Administrators in Multi-campus Community College System. *Doctor of Philosophy in Higher Education*. Iowa State University : Ames, Iowa.
- Cruz, L. (2013). *7 Essential Leadership Behaviors for the Future*. <http://positivelymagazine.com>. (Accessed 12 July 2013).
- Education Development Plan of The Ministry of Education No. 11, 2012-2016. (2012). *Office of the Permanent Secretary for Education*. Ministry of Education. Bangkok : Thailand.
- Goldsmith, M. (2008). *The Global Leader of The Future: New Competencies for a New Era*. <http://www.leader-values.com>. (Accessed 16 August 2013).
- Joyce, M. E. (2006). *Developing 21st Century Public Leaders: Competency-based Executive Development*. Washington : The George Washington University.



- Miller, G. B. (2013). Assessing Leadership Attribute Development in a Component of a Higher Education Administration Doctoral Program. *Doctor of Education Thesis*. University of Florida.
- Murry, W. D. (2000). *A Longitudinal Model of Effects to Team Leadership and Group Protency on Performance*. <http://www.binghamton.edu>>. (Accessed 14 April 2014).
- Olsen, B. C. (2011). Transformational Leadership Behaviors among Future Search Leaders. *Doctor of Philosophy Thesis in Psychology*. Walden University : Mill, MN.
- Panthapalungkul, P. (2013). *The 5 Essential Skills for Future Leaders*. Prakal. <http://www.wordpress.com>. (Accessed 29 July 2013).
- Phromsri, C. (2007). *Executives of the Future*. Bangkok : Than Printing.
- Pongsriwat, S. (2005). *Leadership, Theory and Practice: Science and Art become a Reality Complete Leadership*. 2nded. Bangkok : Virat Education.
- Stoner, J. L. (2012). 8 Leadership Skills Essential for Success in the Future. <http://seapoint-center.com>. (Accessed 25 March 2013).
- Thirapantu, C. (2008). *The Future Leadership of Peter Senge's Ideas: Civicnet Institute*. <http://thaicivicnet.com>. (Accessed 5 June 2013).