

ภาวะผู้นำของผู้อำนวยการวิทยาลัยนาฏศิลป์ ผู้อำนวยการวิทยาลัยช่างศิลป์  
สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ กระทรวงวัฒนธรรม  
LEADERSHIP AMONG COLLEGE OF DRAMATIC ARTS' DIRECTORS, COLLEGE  
OF FINE ARTS' DIRECTORS, BANDITPATANASILPA INSTITUTE,  
MINISTRY OF CULTURE

กษมา ประสงค์เจริญ\*

Kasama Prasongcharoen

วิทยาลัยนาฏศิลป์เชียงใหม่

Chiang Mai College of Dramatic Arts

Received: 4 March 2022

Accepted: 9 August 2022

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำ เพื่อศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำ และเพื่อหารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ ของผู้อำนวยการวิทยาลัยนาฏศิลป์ ผู้อำนวยการวิทยาลัยช่างศิลป์ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ กระทรวงวัฒนธรรม กลุ่มเป้าหมาย คือ บุคลากรของวิทยาลัยนาฏศิลป์ จำนวน 11 แห่ง และวิทยาลัยช่างศิลป์ จำนวน 3 แห่ง รวมทั้งสิ้นจำนวน 441 คน ปีการศึกษา 2563 และกลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการสัมภาษณ์ จำนวน 14 คน และการประเมินคุณภาพ จำนวน 100 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ และแบบประเมินคุณภาพ วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาคะแนนเฉลี่ยร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำของผู้อำนวยการวิทยาลัยนาฏศิลป์ ผู้อำนวยการวิทยาลัยช่างศิลป์ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ กระทรวงวัฒนธรรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.08 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.15

\* Corresponding author: กษมา ประสงค์เจริญ

E-mail: [directorkasama@gmail.com](mailto:directorkasama@gmail.com)

2. ปัญหา คือ มีการประชุมบุคลากรค่อนข้างน้อย การประสานงาน และการสื่อสาร ไม่มีความชัดเจนและข้อเสนอแนะคือ ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์ มีการบริหารเชิงระบบ มีการประชุมหรือ วางแผนการบริหารจัดการร่วมกัน มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการทำงาน มีการสร้างบรรยากาศและมีความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร

3. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำมีอาชีพ มีความโดดเด่นจำนวน 9 ข้อ ภาวะผู้นำแบบมีอาชีพ จำนวน 11 ข้อ และผลการประเมินคุณภาพของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้อำนวยการวิทยาลัยนาฏศิลป์ ผู้อำนวยการวิทยาลัยช่างศิลป์ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ กระทรวงวัฒนธรรม ที่มีพฤติกรรมมุ่งงาน มีความเหมาะสมและมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ระหว่างร้อยละ 93.00 – 99.00 และพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ มีความเหมาะสมและมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ระหว่างร้อยละ 94.00 – 97.00

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำ, ผู้อำนวยการ, วิทยาลัยนาฏศิลป์, วิทยาลัยช่างศิลป์, สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

## Abstract

The purposes of this research were to study leadership, problems, and suggestions for leadership development, and to investigate a leadership development model of the directors of College of Dramatic Arts and the directors of College of Fine Arts, Bunditpatanasilpa Institute, Ministry of Culture. The target group consisted of the personnel of 11 Colleges of Dramatic Arts and 3 Colleges of Fine Arts, totaling 441 people in the academic year 2020. There were 14 key informants for the interview and 100 key informants for the quality assessment. The research instruments were a questionnaire, an interview form, and a quality assessment form. The data were statistically analyzed for mean, standard deviation, and content analysis.

The research results were as follows:

1) Leadership of the directors of the College of Dramatic Arts and the directors of the College of Fine Arts, Bunditpatanasilpa Institute, Ministry of

Culture, overall, was at a very good level with a mean of 4.08 and a standard deviation of 0.15.

2) The problems encountered were that there were few personnel meetings, and unclear coordination and communication. The suggestion is that the directors should have visions, manage systematically, arrange more meetings to discuss management plans together, apply technology to work, and create a good atmosphere and relationship in the organization.

3) According to the professional leadership development model, there were nine outstanding items and eleven professional leadership items. The results of the quality assessment of the leadership development model of the directors of the College of Dramatic Arts and the directors of the College of Fine Arts, Bunditpatanasilpa Institute, Ministry of Culture, found that their work-oriented behavior was appropriate with the percentage score range at 93.00 – 99.00. In addition, the relationship-oriented behavior was appropriate with the percentage score range at 94.00 – 97.00.

**Keywords:** Leadership, Directors, College of Dramatic Arts, College of Fine Arts, Bunditpatanasilpa Institute

## บทนำ

“The right person in the right job at the right time คนถูกต้อง ในงานถูกต้อง และเวลาถูกต้อง” คำกล่าวนี้เป็นวลีที่บ่งบอกถึงลักษณะของการบริหารงาน การบริหารคน (นพดล เหลืองภิมรณ, 2556) และการบริหารสถานศึกษา ซึ่งการเป็นผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นคนที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารทำหน้าที่ที่รับผิดชอบอย่างเต็มกำลังความสามารถ และอยู่ในวุฒิภาวะที่เหมาะสมกับการบริหารสถานศึกษา การที่ผู้บริหารจะสามารถนำพาสถานศึกษาและบริหารจัดการสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายให้เกิดผลสำเร็จ สิ่งสำคัญคือ การมีภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นบุคลิกภาพพิเศษและความสามารถที่จะบังคับบัญชาผู้อื่นได้ สามารถสร้างอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความเชื่อถือ ยอมร่วมมือและยอมรับในตัวผู้บังคับบัญชา (บุญพา พรหมณะ, 2559) ผู้นำที่ดีต้องเป็นผู้ที่มีความตั้งใจเข้ามาทำงานต้องเป็นคนที่รู้จักความรับผิดชอบในหน้าที่ของตนและสามารถบริหารจัดการด้านบุคลากรให้ดีโดยที่ไม่ทำให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชารู้สึกอึดอัดใจ ตรงกับหลักการที่ว่า “คนสำราญงานสำเร็จ” (พระมหาหวมชัย วชิรเมธี, 2551) และต้องมีความเชื่อมั่นในตัวเองมีบุคลิกภาพที่สามารถได้รับความไว้วางใจ สามารถใช้วิจารณ์ญาณในการแก้ปัญหาด้วยความชำนาญ รู้กฎหมาย สามารถให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษากับผู้ร่วมงาน เป็นกัลยาณมิตรที่ดี (วิเชียร วิทย์อุตม, 2553)

ความสำคัญของภาวะผู้นำจึงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้บริหารในทุกองค์กรรวมถึงผู้บริหารสถานศึกษาเช่นเดียวกัน ในฐานะที่ผู้วิจัยเป็นส่วนหนึ่งของสายงานด้านการบริหารสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ กระทรวงวัฒนธรรม ซึ่งเป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่มีสถานศึกษาในสังกัดที่จัดการเรียนการสอนทางด้าน นาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ คีตศิลป์ และทัศนศิลป์ ทั้งระดับพื้นฐาน ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพและระดับอุดมศึกษาทั่วทุกภูมิภาคของประเทศไทย (ราชกิจจานุเบกษา, 2550)

จากการศึกษาข้อมูลเบื้องต้นพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาตามจำนวนวิทยาลัยที่รับผิดชอบทั้งสิ้น จำนวน 15 คน ซึ่งล้วนต้องทำหน้าที่บริหารงานและดูแลความเรียบร้อยในฝ่ายต่าง ๆ ได้แก่ ฝ่ายบริหาร ฝ่ายวิชาการฝ่ายศิลปวัฒนธรรม ฝ่ายกิจการนักเรียน นักศึกษา และฝ่ายวิจัยและงบประมาณ โดยมีวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาและส่งเสริมวิชาการ ตั้งแต่ระดับพื้นฐานวิชาชีพถึงวิชาชีพขั้นสูงด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ คีตศิลป์และทัศนศิลป์ ทั้งไทยและสากล รวมทั้งศิลปวัฒนธรรมระดับท้องถิ่นและระดับชาติ ผู้บริหารต้องใช้ทั้งศาสตร์ทั้งศิลป์ในการบริหารจัดการ ผู้วิจัยเห็นว่าในมิติของงานวิจัยด้านการบริหารสถานศึกษาในเครือสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ตั้งแต่ทางสถาบันฯ มีการบริหารงานตามพระราชบัญญัติสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พ.ศ. 2550 และแก้ไขเพิ่มเติมเป็นต้นมา ยังไม่เคยมีการวิจัยว่าภาวะผู้นำของผู้อำนวยการฯ เป็นอย่างไร

จากความเป็นมาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจทำวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้อำนวยการวิทยาลัยนาฏศิลป์ และผู้อำนวยการวิทยาลัยช่างศิลป์ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

กระทรวงวัฒนธรรม เพื่อหารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยนาฏศิลป์  
ผู้อำนวยการวิทยาลัยช่างศิลป์ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ กระทรวงวัฒนธรรม ต่อไป

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยนาฏศิลป์ ผู้อำนวยการวิทยาลัย  
ช่างศิลป์ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ กระทรวงวัฒนธรรม
2. เพื่อศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร  
วิทยาลัยนาฏศิลป์ ผู้อำนวยการวิทยาลัยช่างศิลป์ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ กระทรวง  
วัฒนธรรม
3. เพื่อหารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยนาฏศิลป์  
ผู้อำนวยการวิทยาลัยช่างศิลป์ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ กระทรวงวัฒนธรรม

### วิธีการวิจัย

#### 1. กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรของวิทยาลัยนาฏศิลป์ สถาบัน  
บัณฑิตพัฒนศิลป์ กระทรวงวัฒนธรรม จำนวน 11 แห่ง และวิทยาลัยช่างศิลป์ สถาบันบัณฑิต  
พัฒนศิลป์ กระทรวงวัฒนธรรม จำนวน 3 แห่ง รวมทั้งสิ้นจำนวน 441 คน ปีการศึกษา 2563  
กลุ่มเป้าหมาย ที่ใช้ในการสัมภาษณ์ จำนวน 14 คน และการประเมินคุณภาพ จำนวน 100 คน

#### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มีดังนี้

2.1 แบบสอบถามภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยนาฏศิลป์ ผู้อำนวยการ  
วิทยาลัยช่างศิลป์ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ กระทรวงวัฒนธรรม มีจำนวน 3 ตอน ได้แก่  
ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัย  
นาฏศิลป์ ผู้อำนวยการวิทยาลัยช่างศิลป์ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ กระทรวงวัฒนธรรม  
เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามให้  
ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสม และความสอดคล้อง  
ของวัตถุประสงค์ เนื้อหา มีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.66 – 1.00 และแล้วนำไปทดลองใช้ (Try  
out) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.93

2.2 แบบสัมภาษณ์ ภาวะผู้นำของผู้ผู้อำนวยการวิทยาลัยนาฏศิลป์ ผู้อำนวยการวิทยาลัยช่างศิลป์ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ กระทรวงวัฒนธรรม เป็นแบบสัมภาษณ์ปลายเปิด มีจำนวน 4 ประเด็น ได้แก่ 1) ปัญหาที่พบเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำมุ่งงาน 2) ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำมุ่งงาน 3) ปัญหาที่พบเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำมุ่งสัมพันธ์ 4) ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำมุ่งสัมพันธ์

2.3 แบบประเมินคุณภาพ มีจำนวน 3 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้ผู้อำนวยการวิทยาลัยนาฏศิลป์ ผู้อำนวยการวิทยาลัยช่างศิลป์ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ กระทรวงวัฒนธรรม ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเพิ่มเติมหรือข้อเสนอแนะ

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ผู้วิจัยทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลไปยังผู้อำนวยการวิทยาลัยนาฏศิลป์ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ กระทรวงวัฒนธรรม จำนวน 11 แห่ง และผู้อำนวยการวิทยาลัยช่างศิลป์ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ กระทรวงวัฒนธรรม จำนวน 3 แห่ง

3.2 ผู้วิจัยนัดหมายวัน เวลา และสถานที่เพื่อทำการสัมภาษณ์

3.3 เก็บรวบรวมแบบสอบถามและแบบประเมินคุณภาพคืน และตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามและแบบประเมินคุณภาพ

### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

4.1 วิเคราะห์หาค่าสถิติพื้นฐาน โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อคำนวณค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

4.2 วิเคราะห์เนื้อหาโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ Atlas.ti 8

### สรุปผลการวิจัย

1. ผลภาวะผู้นำของผู้ผู้อำนวยการวิทยาลัยนาฏศิลป์ ผู้อำนวยการวิทยาลัยช่างศิลป์ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ กระทรวงวัฒนธรรม แสดงดังตารางที่ 1

**ตารางที่ 1** ผลการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยนาฏศิลป์ ผู้อำนวยการวิทยาลัย  
ช่างศิลป์ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ กระทรวงวัฒนธรรม โดยรวม

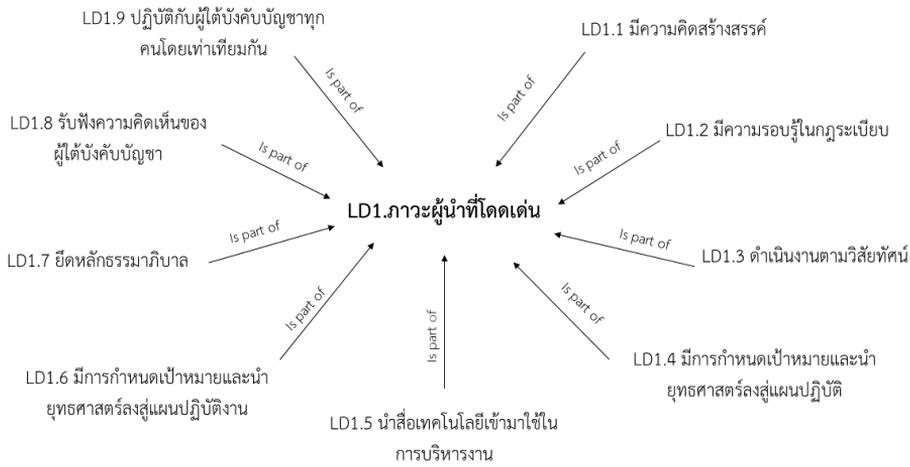
ด้าน	รายการ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	แปลผล
1	พฤติกรรมภาวะผู้นำมุ่งงาน	4.07	0.04	มาก
2	พฤติกรรมภาวะผู้นำมุ่งสัมพันธ์	4.08	0.20	มาก
	<b>โดยรวม</b>	<b>4.08</b>	<b>0.15</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 1 ผลการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยนาฏศิลป์ ผู้อำนวยการวิทยาลัยช่างศิลป์ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ กระทรวงวัฒนธรรม พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.08 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.15 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำมุ่งสัมพันธ์ มีค่าเฉลี่ย 4.08 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.20 และพฤติกรรมภาวะผู้นำมุ่งงาน มีค่าเฉลี่ย 4.07 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.04 ตามลำดับ

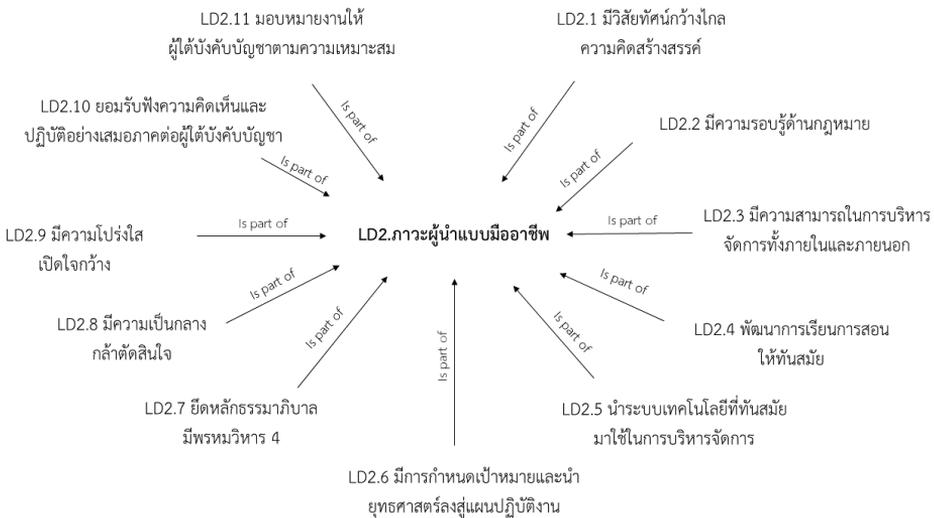
2. ปัญหา คือ มีการประชุมบุคลากรค่อนข้างน้อย การประสานงาน และการสื่อสารไม่มีความชัดเจนและข้อเสนอแนะคือ ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์ มีการบริหารเชิงระบบ มีการประชุมหารือ วางแผนการบริหารจัดการร่วมกัน มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการทำงาน มีการสร้างบรรยากาศและมีความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร

3. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำมีอาชีพ แสดงดังภาพที่ 1 – 4

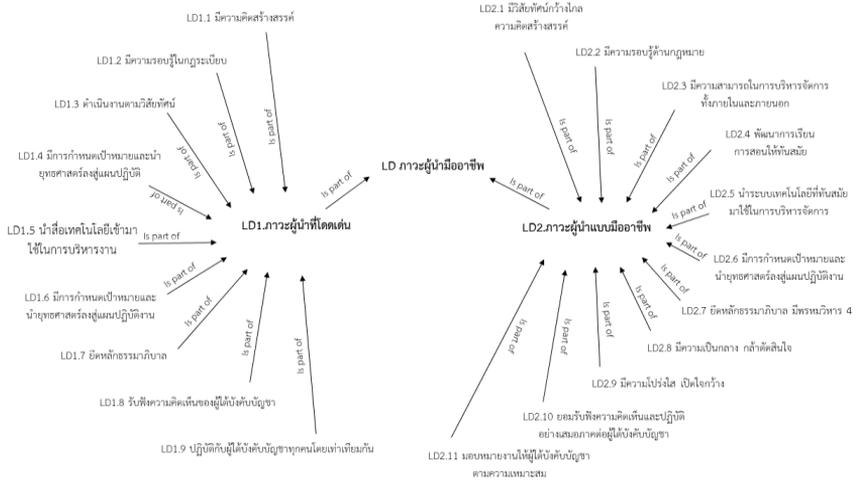
ผลการหารูปแบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยนาฏศิลป์ ผู้อำนวยการวิทยาลัยช่างศิลป์ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ กระทรวงวัฒนธรรม โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ Atlas.ti 8



ภาพที่ 1 รูปแบบจำลองภาวะผู้นำที่โดดเด่นของผู้อำนวยการวิทยาลัยนาฏศิลป์ ผู้อำนวยการวิทยาลัยช่างศิลป์ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ กระทรวงวัฒนธรรม



ภาพที่ 2 รูปแบบจำลองภาวะผู้นำแบบมืออาชีพของผู้อำนวยการวิทยาลัยนาฏศิลป์ ผู้อำนวยการวิทยาลัยช่างศิลป์ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ กระทรวงวัฒนธรรม



ภาพที่ 3 รูปแบบจำลองภาวะผู้นำที่โดดเด่นและภาวะผู้นำแบบมืออาชีพผู้อำนวยการวิทยาลัยนาฏศิลป์ ผู้อำนวยการวิทยาลัยช่างศิลป์ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ กระทรวงวัฒนธรรม

**รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยนาฏศิลป์ และผู้อำนวยการวิทยาลัยช่างศิลป์ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ กระทรวงวัฒนธรรม**

ภาวะผู้นำผู้สัมพันธ์ (คนสำเร็จ)	ภาวะผู้นำมุ่งงาน (งานสำเร็จ)
๑. เชี่ยวชาญศิลปะ (moral leaders)	๑. มีวิสัยทัศน์ไกล และ มีความรู้ ความสามารถ (Competence)
๒. มีทักษะในการวินิจฉัยสั่งการ (Diagnostic skills)	๒. เก่งสน เก่งคน เก่งงาน (Smart leader)
๓. เชี่ยวชาญในการจูงใจคน (Motivation)	๓. ท้าวงเทคโนโลยี (Technology Thinking)
๔. กระตือรือร้น กระฉับกระเฉง (Enthusiasm)	๔. มีวิจารณญาณในการวิเคราะห์แก้ปัญหา (Critical Thinking)
๕. มีความยุติธรรม มีความเป็นกันเอง ปราศจากอคติ (Friendly and unbiased)	๕. มีระบบบริหารเวลา (Time Management)
๖. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Initiative)	๖. มีเป้าหมายและคนในองค์กร (Human Organization)
๗. มีความขยัน ใฝ่เรียน (Work hard)	๗. มีระบบงานแบบมีส่วนร่วม (Plan and Participation System)
๘. สร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration)	๘. กล้าคิด กล้าตัดสินใจ (Decision making)
๙. สร้างเครือข่ายทางการศึกษา (Educational networking)	๙. มีแรงจูงใจไม่สิ้นสุด (Motivation Achievement)
๑๐. บริหารเวลาได้อย่างเหมาะสม (Time management)	๑๐. จุกติคนเด็ดส่วนรวม (Dedicated)
๑๑. ควบคุมอารมณ์ได้ดี (Emotional Control)	๑๑. รอบรู้เรื่องกฎหมาย (Law skills)
๑๒. เป็นแบบอย่างที่ดี มีอุดมการณ์ (Role model)	๑๒. มีทักษะยุคใหม่ (ศตวรรษที่ 21) (21st century skills)
๑๓. ประสานงานและประสานประโยชน์ให้สถานศึกษา (Cooperative)	
๑๔. เป็นคนดี คุณธรรม จริยธรรม (Moral intelligence)	
๑๕. นำอย่างหลักธรรมาภิบาล (Good Governance)	
๑๖. สื่อสารดี มีบุคลิกภาพผู้นำ (Good Personality)	
๑๗. นำองค์กรสู่ความเป็นเลิศ (Achieving Organizational Greatness)	

ภาพที่ 4 รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยนาฏศิลป์ ผู้อำนวยการวิทยาลัยช่างศิลป์ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ กระทรวงวัฒนธรรม

ส่วนผลการประเมินคุณภาพของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยนาฏศิลป์ ผู้อำนวยการวิทยาลัยช่างศิลป์ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ กระทรวงวัฒนธรรม ที่มีพฤติกรรมมุ่งงานมีความเหมาะสมและมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ระหว่างร้อยละ 93.00 – 99.00 และพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ มีความเหมาะสมและมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ระหว่างร้อยละ 94.00 – 97.00

### อภิปรายผล

1. จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยนาฏศิลป์ ผู้อำนวยการวิทยาลัยช่างศิลป์ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ กระทรวงวัฒนธรรม พบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำมุ่งงาน และพฤติกรรมภาวะผู้นำมุ่งสัมพันธ์โดยรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.08 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.15 ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจาก ผู้บริหารสถานศึกษาที่มาจากระบบการคัดสรรมีความสามารถในการบริหารงานโดยมีพฤติกรรมภาวะผู้นำมุ่งงาน ได้แก่ ความสามารถในการกำหนดทิศทางและวางแผนพัฒนาที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการวางแผนและจัดระบบในงานต่าง ๆ ของภาควิชา สามารถมอบหมายงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างเหมาะสม มีแผนการกำกับ ติดตาม และประเมินผล การปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเป็นระบบ และในขณะเดียวกันก็มีพฤติกรรมภาวะผู้นำมุ่งสัมพันธ์ ได้แก่ มีการสนับสนุนให้มีการประสานงานในการทำงานของทุกฝ่ายโดยไม่แบ่งแยกเพื่อก่อให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เคารพในสิทธิของผู้ร่วมงานทุกคน เท่าเทียมกันและปฏิบัติต่อผู้อื่นอย่างสุภาพ ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานริเริ่มสร้างสรรค์และยอมรับในประสบการณ์ใหม่ ๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีภาวะผู้นำตามพฤติกรรมมหาวิทยาลัย แห่งรัฐโอไฮโอ (1945, อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2547) ซึ่งแบ่งเป็น 2 มิติ คือ พฤติกรรมผู้นำมุ่งงานและพฤติกรรมผู้นำมุ่งสัมพันธ์และงานวิจัยของ วินนาร์ชนชัยวิทย์นันต์ และ จุฬพาพรรณภรณ์ ธนะแพทย์ (2561) ที่วิจัยเรื่องการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 กรุงเทพมหานคร พบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 กรุงเทพมหานคร มีภาวะผู้นำในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) องค์ประกอบของการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 กรุงเทพมหานคร มีค่าอยู่ระหว่าง 0.58–0.79 และงานวิจัยของพรศักดิ์ คำทอง (2558) ได้ทำการ

วิจัยเรื่องคุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในวิทยาลัยชุมชน กลุ่มภาคเหนือ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารในวิทยาลัยชุมชนพบว่า มีคุณลักษณะของผู้บริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์เกี่ยวกับงานผู้บริหารในวิทยาลัยชุมชนมีคุณลักษณะของผู้บริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์เกี่ยวกับงาน ซึ่งได้แก่ ความมั่นใจในตนเอง ความเชื่อในอำนาจตน มีความสามารถในการจูงใจและความต้องการทางสังคมอยู่ในระดับมาก และงานวิจัยของพูนศักดิ์ ไชยคำจันทร์ (2558) ได้วิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในเขตอำเภอต๋อยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า เชียงใหม่ พบว่า ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ได้แก่ การมีพฤติกรรมที่เป็นมิตรที่ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถเข้าถึงได้ง่าย รวมทั้งให้การปฏิบัติอย่างเสมอภาคและให้การสนับสนุนยกย่องต่อศักดิ์ศรีของผู้ใต้บังคับบัญชา และภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ได้แก่ การมีพฤติกรรมกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และงานวิจัยของ ทวีภรณ์ วรชิน, สมเจตน์ ภูศรี และ เกรียงศักดิ์ ไพรวรรณ (2559) ได้ทำการวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยม ศึกษา เขต 24 พบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ต้องการพัฒนาให้กับผู้บริหาร สถานศึกษา มี 6 ด้าน คือ ผู้นำที่สร้างความคิดสร้างสรรค์ ผู้นำการเรียนรู้แบบทีม ผู้นำของผู้นำ ผู้นำที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ผู้นำที่ให้ความสำคัญต่อลูกค้า และผู้นำที่เป็นแบบอย่างที่ดี

2. จากผลการวิจัยพบว่า ปัญหาคือ มีการประชุมบุคลากรค่อนข้างน้อย การประสานงานและการสื่อสารไม่มีความชัดเจน ทั้งนี้เนื่องจากผู้อำนวยการมีภารกิจที่รับผิดชอบค่อนข้างมาก โดยเฉพาะงานเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม การบริการวิชาการการแสดงไม่ได้มีเฉพาะกลางวันเท่านั้นต้องไปกำกับดูแลในเวลากลางคืน และถึงแม้ว่าจะมีรองผู้อำนวยการรับผิดชอบในแต่ละฝ่าย แต่การตัดสินใจต้องเป็นหน้าที่ของหัวหน้าสถานศึกษา รวมถึงความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกสถานศึกษาหลาย ๆ เรื่อง ทั้งภาครัฐและเอกชน เครือข่ายทั้งในจังหวัดต่างจังหวัดและต่างประเทศ และการทำงานเชิงรุก ปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้เป็นสาเหตุที่อาจทำให้เกิดช่องว่างระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา และก่อให้เกิดปัญหาดังกล่าวตามมา ส่วนข้อเสนอแนะของบุคลากรคือ ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์ มีการบริหารเชิงระบบ มีการประชุมหารือ วางแผนการบริหารจัดการร่วมกัน มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการทำงาน มีการสร้างบรรยากาศและมีความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร

3. จากผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำมืออาชีพ มีความโดดเด่นจำนวน 9 ข้อ ภาวะผู้นำแบบมืออาชีพ จำนวน 11 ข้อ และผลการประเมินคุณภาพของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยนาฏศิลป์ ผู้อำนวยการวิทยาลัยช่างศิลป์ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ กระทรวงวัฒนธรรม ที่มีพฤติกรรมมุ่งงานมีความเหมาะสมและมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ระหว่างร้อยละ 93.00 – 99.00 และพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ มีความเหมาะสมและมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ระหว่างร้อยละ 94.00 – 97.00 เนื่องจากผู้บริหารมืออาชีพจะต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกลและไปให้ถึงเป้าหมายที่วางไว้ สิ่งที่จะต้องจำเป็นจะต้องมีคือ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รวมทั้งต้องมีความรอบรู้ในด้านกฎหมายเพื่อนำมาช่วยในการตัดสินใจได้อย่างถูกต้องและแม่นยำ ยึดหลักธรรมาภิบาล ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้ได้บังคับบัญชามีความคาดหวังว่า ผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพจะแสดงถึงพฤติกรรมของผู้บริหารที่สามารถบริหารงานให้บรรลุเป้าหมายและได้ผลลัพธ์ของงานที่ยอดเยี่ยม มีผลผลิตที่มีคุณภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกัลยา พรหมทิพย์ (2558) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารตามทัศนะของครูมัธยมศึกษา ในจังหวัดนครศรีธรรมราช โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามทัศนะของครูมัธยมศึกษาในจังหวัดนครศรีธรรมราช 4 ด้าน คือ ด้านการสร้างบารมี ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นเขาวาน์ปัญญา และด้านการคำนึงถึงเอกัตบุบุคคล (2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารตามทัศนะของครูมัธยมศึกษาในจังหวัดนครศรีธรรมราช ตามตัวแปร เพศ ตำแหน่ง วิทยฐานะ ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดโรงเรียน และ (3) ศึกษาข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารตามทัศนะของครูมัธยมศึกษาในจังหวัดนครศรีธรรมราช กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ได้แก่ ครูที่ปฏิบัติการสอนโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดนครศรีธรรมราช จำนวน 341 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม จำนวน 60 ข้อ ความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .98 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบความแปรปรวนทางเดียว และทดสอบพหุคูณด้วยวิธี LSD ผลการวิจัยพบว่า (1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับสูง (2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารตามทัศนะของครูพบว่า ครูที่มีเพศต่างกัน ประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน และขนาดโรงเรียนต่างกัน มีทัศนะต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05, .01 และ .05 ตามลำดับ สำหรับครูที่มีตำแหน่งวิทยฐานะต่างกันมีทัศนะต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโดยภาพรวมและพิจารณารายด้านไม่แตกต่างกัน และ (3) ข้อเสนอแนะของ

ครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีความสำคัญประกอบด้วย (3.1) บริหารด้วยหลักธรรมาภิบาล (3.2) ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา (3.3) มีความรู้ความสามารถ และวิสัยทัศน์กว้างไกลในการบริหาร (3.4) ส่งเสริมการพัฒนาตนเองของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างต่อเนื่อง และ (3.5) มอบหมายงานอย่างโปร่งใสโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

### ข้อเสนอแนะ

#### ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดกิจกรรมเชื่อมความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อสร้างอุดมการณ์ร่วมกัน สร้างการทำงานเป็นทีม และสร้างความรัก ความผูกพันในองค์กร
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีการแสดงความคิดเห็น หรือการมีส่วนร่วมเพื่อใช้ประกอบในการตัดสินใจ
3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ได้แก่ การอบรมเชิงปฏิบัติการ หรือการศึกษาดูงานในสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของสถานศึกษา
4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมหาช่องทางในการสื่อสารที่มีความหลากหลายโดยใช้เทคโนโลยี เช่น ไลน์ เฟซบุ๊ก ในการประสานงาน สั่งการ และติดตามผลการดำเนินงาน

#### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ กระทรวงวัฒนธรรม
2. ควรวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ กระทรวงวัฒนธรรม
3. ควรวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม

### เอกสารอ้างอิง

กัลยา พรหมทิพย์. (2558). ภาวะผู้นำของผู้บริหารตามทัศนะของครูมัธยมศึกษา ในจังหวัดนครศรีธรรมราช. วารสารเทคโนโลยีภาคใต้, 8(2). 79-90.

- ทวีภรณ์ วรชิน, สมเจตน์ ภูศรี และ เกียรติศักดิ์ ไพรวรรณ. (2016). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 24. *วารสารการบริหารปกครอง*, 5(2), 146-164.
- นพดล เหลืองภิรมย์. (2556). แนวคิดการจัดคนให้เหมาะสมกับงานและการแบ่งงานในบริษัทที่แตกต่างกัน แนวคิดนี้ยังคงใช้ได้หรือไม่ ในยุคสมัยใหม่และหลังสมัยใหม่. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ*, 1(1), 83-91.
- บุญพา พรหมณษ. (2559). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1. *วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช*.
- พระมหาวุฒิชัย วชิรเมธี. (2551). *คนสำราญ งานสำเร็จ*. กรุงเทพฯ: อมรินทร์ธรรมะ.
- พรศักดิ์ คำทอง. (2558). *คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในวิทยาลัยชุมชน กลุ่มภาคเหนือ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น.
- พูนศักดิ์ ไชยคำจันทร์. (2558). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม. *วารสารครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*, 47(1), 272-293.
- ราชกิจจานุเบกษา. (2550). *พระราชบัญญัติ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พ.ศ.2550 เล่ม 124 ตอนที่ 32*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา.
- วิเชียร วิทยอุดม. (2553). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- วินนารัชนี ชัยวิทย์นันต์ และ จุฬาพรณภรณ์ ธนะแพทย์. (2561). การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2. กรุงเทพฯ. *วารสารสารสนเทศ*, 16(2), 159-167.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2547). *ภาวะผู้นำ*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: พี.บี.ฟอเรน บুকส์เซ็นเตอร์.