

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเอกสาร บทความ ตำรา แนวความคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยเรื่องคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของอาจารย์มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น มีส่วนสำคัญที่ต้องนำมาเป็นกรอบในการทำวิจัยทั้งหมด 5 ส่วน ตามลำดับดังต่อไปนี้

1. แนวความคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ (Leadership)
  - 1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
  - 1.2 แนวคิด และทฤษฎีภาวะผู้นำ
  - 1.3 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative Leadership)
    - 1.3.1 ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
  - 1.4 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา
    - 1.4.1 คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา
    - 1.4.2 ความสำคัญของคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของอาจารย์
2. การวัดคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของอาจารย์
  - 2.1 ความหมายของการวัดคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของอาจารย์
  - 2.2 ความสำคัญของการวัดคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของอาจารย์
  - 2.3 แนวทางการวัดคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของอาจารย์
3. บริบทของมหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
  - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ
5. กรอบแนวคิดในการวิจัย

## แนวความคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ (Leadership)

### ความหมายของภาวะผู้นำ

สนุก สิงห์มาตร, พิกุล มีมานะ และดุสิตวัฒน์ แก้วอินทร์ (2560) และ Management Study Guide (2018) กล่าวว่า การบริหารจัดการในทุกมิตินั้น ผู้นำเป็นบุคคลที่มีบทบาทหน้าที่ที่สำคัญมากที่สุด เนื่องจากผู้นำต้องเป็นผู้ดำเนินงานทุกอย่างภายใต้เงื่อนไขต่าง ๆ และยังต้องบริหารจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของเนื้องาน เพื่อส่งผลให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งปัจจุบันนี้สภาพสังคมมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ผู้นำจึงจำเป็นต้องมีความรู้ และความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องภาวะผู้นำ (Leadership) โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคนวัตกรรมที่มีความเจริญก้าวหน้าทางอิเล็กทรอนิกส์ และเทคโนโลยีดิจิทัล สุนทร โคตรบรรเทา (2560) จึงทำการศึกษาถึงความหมายของคุณลักษณะและภาวะผู้นำว่า คุณลักษณะเป็นคำในภาษาอังกฤษเขียนว่า Traits ซึ่งหมายถึงคุณสมบัติอันโดดเด่นในตัวบุคคล ดังนั้นเพื่อความเข้าใจเรื่องภาวะผู้นำมากขึ้น จึงได้แสดง ความหมายของภาวะผู้นำจากนักวิชาการไทย และต่างประเทศที่ทำการศึกษามาไว้ดังต่อไปนี้

นภวรรณ คณานุกรักษ์ (2552 ; 2554) กล่าวว่า ผู้นำยุคใหม่ต้องมีภาวะผู้นำที่มีคุณภาพ และต้องมีคุณลักษณะส่วนบุคคลที่โดดเด่น (Personal Traits and Qualities) เนื่องจากภาวะผู้นำเปรียบเสมือนความสามารถหลักที่สำคัญขององค์กร ที่พร้อมจะนำพาองค์กรให้มีความสามารถในการแข่งขันที่ยั่งยืน มั่นคงต่อไปได้

วิมล จันทรแก้ว (2555) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นความสามารถของบุคคลในการใช้อิทธิพล อำนาจ และความสามารถในการจูงใจให้บุคคล หรือกลุ่มปฏิบัติตามความคิดเห็น และความต้องการของตนด้วยความเต็มใจ พร้อมให้ความร่วมมือเพื่อจะนำไปสู่ความสำเร็จบรรลุเป้าหมายขององค์กรตามที่กำหนดไว้

นิกร วัฒนพนม (2556) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีความปรารถนาอันแรงกล้าที่ต้องการนำองค์กร และบุคลากรไปสู่เป้าหมาย ทั้งนี้มีความใกล้เคียงกับหลักธรรมในพุทธศาสนาที่เรียกว่าอิทธิบาท 4 คือ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา ซึ่งภาวะผู้นำนี้ไม่ได้เกิดจากการถ่ายทอดทางพันธุกรรม ไม่จำเป็นต้องมีตำแหน่ง ยศถาบรรดาศักดิ์ และไม่ใช่ว่าเรื่องของปรากฏการณ์กระแสนิยมของสังคม ภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่สามารถเรียนรู้ได้ และสามารถพัฒนาได้ต่อไป

มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี (2558) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับภาวะผู้นำไว้ว่าเป็นกระบวนการของการใช้อิทธิพลที่ผู้นำพยายามจะมีอิทธิพลเหนือผู้ตาม เพื่อให้มีพฤติกรรม การปฏิบัติงานตามต้องการ โดยมีจุดมุ่งหมายขององค์กรเป็นเป้าหมาย ซึ่งเป็นความสามารถในการนำเฉพาะตัวที่เป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับความสำเร็จของผู้นำ

หนูไกร มาเชค (2559) กล่าวว่า ภาวะผู้นำสามารถเกิดขึ้นได้จากองค์ประกอบ 3 ส่วน คือ 1) ผู้นำ 2) ผู้ตาม และ 3) สถานการณ์ โดยเป็นกระบวนการที่ผู้นำต้องสามารถจูงใจ โน้มน้าวให้บุคคล หรือกลุ่มปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการของตนด้วยความเต็มใจ และไว้วางใจ นอกจากนั้นต้องยินดีที่จะให้ความร่วมมือในการประสานงานเพื่อจะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

พัชรา วาณิชชิน (2560) กล่าวว่า ภาวะผู้นำหมายถึงกระบวนการที่ผู้นำโน้มน้าวและใช้อิทธิพล อำนาจ บารมี ต่อผู้ตาม (ผู้อื่น) ผ่านสายสัมพันธ์อันเหนียวแน่นด้วยความไว้วางใจ และให้การสนับสนุนตามความเหมาะสมของบริบทที่เป็นอยู่เพื่อบรรลุตามเป้าหมายขององค์การ

ภิรญา สายศิริสุข (2561) กล่าวว่า ภาวะผู้นำคือคุณลักษณะพฤติกรรมของบุคคล และกระบวนการของการมีอิทธิพลการจูงใจ การสนับสนุน ดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

Yukl (2006) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นพฤติกรรมเฉพาะตัวของบุคคลที่สามารถสั่งการ ชี้นำ จูงใจ หรือใช้อำนาจอิทธิพลกระตุ้นให้บุคคลอื่นทำตามจนบรรลุความสำเร็จ

Dubrin (2010) นิยามภาวะผู้นำว่า เป็นกระบวนการที่แสดงออกโดยพฤติกรรมของการมีส่วนร่วมระหว่างผู้นำ และสมาชิกของกลุ่ม (Group Members) เพื่อดำเนินการให้กลุ่มสามารถบรรลุเป้าหมาย (Purpose) ได้

Marron and Cunniff (2014) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็นคุณลักษณะ และสมรรถนะเฉพาะตัวพื้นฐานของผู้บริหารทางการศึกษาที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการ

Silva (2016) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการปฏิสัมพันธ์เชิงอิทธิพล ในบริบทที่ต้องการให้ผู้ตามสามารถปฏิบัติงานด้วยความพึงพอใจ ด้วยความสมัครใจ จนกระทั่งบรรลุความสำเร็จได้

จากความหมายที่ได้อ้างถึงสามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเป็นพฤติกรรมที่ผู้นำได้ใช้คุณลักษณะส่วนบุคคลที่มีความโดดเด่นเชิงประจักษ์ในการโน้มน้าว สั่งการ และใช้อำนาจอิทธิพลเชิงบวกเหนือผู้ตาม ผ่านสายสัมพันธ์อันเหนียวแน่น โดยที่ผู้ตามทุกคนยินยอมปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ มั่นใจ ไว้วางใจ พร้อมให้ความร่วมมือทุกประการ เพื่อความสำเร็จ และการบรรลุเป้าหมายขององค์การตามที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งภาวะผู้นำนี้ไม่ได้เกิดจากการถ่ายทอดทางพันธุกรรม อีกทั้งไม่จำเป็นต้องมีตำแหน่งทางการบริหาร อนึ่งภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่ทุกคนสามารถเรียนรู้ได้ ฝึกฝนได้ และสามารถพัฒนาต่อไปได้

## แนวคิด และทฤษฎีภาวะผู้นำ

สมัยโบราณมนุษย์มีความเชื่อว่า ภาวะผู้นำเป็นเรื่องของความสามารถที่เกิดขึ้นเฉพาะบุคคล เฉพาะตระกูล และสามารถสืบเชื้อสายกันได้ ซึ่งภาวะผู้นำนี้ถือเป็นคุณสมบัติเฉพาะตัวของผู้นำ ดังที่ นกวรณ คณานุรักษ์ (2554) ร็อบบินส์ แพลโดย รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2555) และ พัทธรา วาณิชวสิน (2560) กล่าวถึงเรื่องแนวความคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำ (Leadership Theories) ว่าเป็นแนวคิดเกี่ยวกับผู้นำที่มีการเปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย บริบทต่าง ๆ ของสังคม ทั้งนี้ได้มีการศึกษารวบรวมแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ดังต่อไปนี้

1. ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Trait Theories)
2. ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral Theories)
3. ทฤษฎีตามสถานการณ์ (Situational Leadership Theories)
4. ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูปสู่การเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theories)
5. แนวคิดใหม่ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (New Leadership Approach: Innovative Leadership) ซึ่งสามารถแสดงรายละเอียดได้ดังต่อไปนี้

### 1. ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Trait Theories)

การศึกษาทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำเริ่มต้นขึ้นในช่วงปี ค.ศ. 1930-1940 โดยมีแนวคิดพื้นฐานมาจากทฤษฎีมหาบุรุษ (Great Man Theory of Leadership) ของกรีก และโรมันโบราณ ที่มีความเชื่อว่า ภาวะผู้นำเกิดขึ้นเองตามธรรมชาติโดยคิดตัวมาตั้งแต่การถือกำเนิด (Born Leader, Not Made) ไม่สามารถเปลี่ยนแปลง แต่สามารถพัฒนาขึ้นได้ ต่อมาได้เกิดแนวคิดที่เชื่อว่าผู้นำต้องมีพลังวิเศษเหนือผู้อื่น (Leader-Constituent Interaction) (พิทักษ์ณา วงศาโรจน์, 2557: 7-9 ; สมชาย รุ่งเรือง และธีระวัฒน์ จันทิก, 2560: 32) โดยแนวคิดนี้เกิดขึ้นเพื่อการตอบสนองขึ้นพื้นฐานเรื่องความคาดหวังของบุคคล ผู้นำจึงต้องดำรงความเป็นตัวของตัวเอง และสามารถยืนหยัดด้วยตัวเองได้อย่างมีอิสระ ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำในยุคนี้ มีความพยายามศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำที่สร้างความแตกต่างระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ซึ่งคุณลักษณะภาวะผู้นำนี้ยังเกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพของผู้นำ อาทิ ความเปิดเผย (Openness) การชอบเข้าสังคม (Extraversion) ความปรารถนาที่จะนำผู้อื่น (The Desire to Ambition) ความมีจิตสำนึก (Conscientiousness) ความซื่อสัตย์ คุณธรรม และยึดมั่นในหลักการ (Honesty and Integrity) ความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-Confidence) สติปัญญาที่เฉลียวฉลาด (Intelligence) ความสามารถในการควบคุมตนเองได้อย่างสูง (High Self-Monitoring) ดังนั้นคุณลักษณะของความเป็นผู้นำแบบนี้ จึงมีคุณค่า และเป็นปัจจัยสำคัญในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อให้ผู้ตามเกิดความเชื่อถือ เชื่อมั่น เชื่อฟังอย่างแท้จริง ทั้งนี้คุณลักษณะภาวะผู้นำ

ที่จะนำไปสู่ความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายจำเป็นต้องประกอบด้วยการโน้มน้าวใจ (Persuasion) แรงจูงใจ (Motivation) บุคลิกภาพที่ดี (Personality) และความสามารถของผู้นำเป็นฐานนั่นเอง (จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2556: 199 ; Van, 2003: 214-228)

การศึกษาถึงแนวความคิดเรื่องคุณลักษณะของผู้นำเป็นสิ่งสำคัญเกี่ยวกับการเอื้ออำนวยต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมสำหรับการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ และการบรรลุเป้าหมาย (จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2556: 194-195 ; สุนทร โคตรบรรเทา, 2560: 44-45) ทั้งนี้ Stogdill (1948) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำที่เผยแพร่ระหว่างปี ค.ศ. 1904-1948 จำนวน 124 เรื่อง จึงทำให้สามารถสรุปคุณลักษณะของผู้นำที่จะนำพากลุ่มไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายได้ ต้องประกอบไปด้วยคุณลักษณะของผู้นำทั้งหมด 7 ประการ คือ 1) ความฉลาดทางปัญญา 2) ความพร้อมความตื่นตัว 3) ความเข้าใจในเนื้อหา 4) ความมุ่งมั่นในการแก้ปัญหา 5) ความเชื่อมั่นในตนเอง 6) ความปรารถนาในความรับผิดชอบ และ 7) มีความเหนือชั้นสามารถควบคุมผู้อื่นได้ จากการศึกษานี้ยังมีทิศทางที่สัมพันธ์กันกับ Bass (1990) ที่ได้ทำการทบทวนงานวิจัยเกี่ยวกับผู้นำเป็นจำนวนมากกว่า 163 เรื่อง ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1948-1970 กระทั่งสามารถสรุปได้ถึงคุณลักษณะของผู้นำที่ดีว่าต้องขึ้นอยู่กับคุณลักษณะเด่นทั้งหมด 6 ประการ ดังต่อไปนี้

ประการที่ 1 คุณลักษณะทางร่างกาย (Physical Characteristics) ที่ปรากฏอย่างชัดเจน ซึ่งประกอบด้วย 1) ความแข็งแรงในการทำกิจกรรมต่าง ๆ 2) รูปร่าง บุคลิกภาพภายนอก (Appearance Grooming) 3) ส่วนสูง (Height) และ 4) น้ำหนัก (Weight) เป็นต้น

ประการที่ 2 ภูมิหลังทางสังคม (Social Background) ประกอบด้วย 1) การศึกษา 2) สถานภาพทางสังคม และ 3) การเปลี่ยนแปลงสถานภาพทางสังคม (Mobility) ซึ่งหากว่าผู้นำมีสถานภาพทางสังคม และทางเศรษฐกิจที่ดี ย่อมเป็นข้อได้เปรียบต่อการเข้าสู่สถานภาพของความเป็นผู้นำ และในปัจจุบันผู้นำที่มีการศึกษาดี ย่อมมีโอกาสเข้าสู่ตำแหน่งผู้นำได้ดียิ่งขึ้น

ประการที่ 3 สติปัญญา ความสามารถ (Intelligence and Ability) ผู้นำที่มีความรู้ (Knowledge) มีดุลพินิจเรื่องการตัดสินใจ (Judgment) มีทักษะในการพูดได้อย่างคล่องแคล่ว มีปฏิภาณไหวพริบดี สิ่งเหล่านี้เป็นตัวบ่งชี้ได้ว่า ผู้นำคนนี้เป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และก่อให้เกิดประสิทธิผลกับองค์การอย่างแท้จริง

ประการที่ 4 บุคลิกภาพ (Personality) ที่ฝังอยู่ภายในตัวผู้นำ ประกอบด้วย การมีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความซื่อสัตย์ อดทนต่อความตึงเครียด (Tolerance of Stress) การควบคุมอารมณ์ได้ดี (Emotional Control) มีความกระตือรือร้น (Enthusiasm) ความตื่นตัว (Alertness) มีความคิดริเริ่ม (Originality) มีความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) และเป็นคนเปิดเผยไม่เก็บตัว (Extroversion)

ประการที่ 5 คุณลักษณะที่เกี่ยวกับงาน (Task-Related Characteristics) ประกอบด้วย ความขยันหมั่นเพียร ความมุ่งมั่นไปสู่ความสำเร็จ (Drive to achieve) ความรับผิดชอบ และการไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค (Persistence Against Obstacle)

ประการที่ 6 คุณลักษณะทางสังคม (Social Characteristics) ประกอบด้วย ความนิยม (Popularity) มีทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) มีเสน่ห์ดึงดูดใจ (Attractiveness) ความร่วมมือ (Cooperativeness) การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคม (Social Participation) การสร้างความสามัคคี ความไว้วางใจ และความเป็นนักการทูต (Diplomacy) ซึ่งผู้นำที่ดีจำเป็นต้องมีคุณลักษณะตามที่ได้กล่าวมาทั้งหมดนี้

## 2. ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral Theories)

การศึกษาทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำนี้ เป็นการศึกษาที่มีการพัฒนาในช่วงปี ค.ศ.1940 ถึง ค.ศ. 1960 แนวคิดหลักของทฤษฎีนี้ได้มุ่งเน้นในเรื่องที่ว่าด้วยทฤษฎีพฤติกรรม โดยทฤษฎีนี้พยายามค้นหาเอกลักษณ์ของผู้นำ หรือพฤติกรรมผู้นำ (Behavior Focus) ดังที่ นภวรรณ กณานุรักษ์ (2554) พัทธรา วาณิชวสิน (2560) และ Lunenburg and Ornstein (1996) กล่าวว่า การศึกษาพฤติกรรมของผู้นำนั้นจำเป็นต้องเลือกมองในสิ่งที่ผู้นำปฏิบัติ และชี้ให้เห็นว่าทั้งผู้นำ และผู้ตามต่างมีอิทธิพลต่อกันและกัน ทั้งนี้สามารถแบ่งพฤติกรรมของผู้นำได้เป็น 2 ประเภท คือ 1) พฤติกรรมที่เน้นงาน (Task Behavior) และ 2) พฤติกรรมที่เน้นคน (Relationship Behavior) ดังแนวคิดด้านพฤติกรรมศาสตร์ของสำนักการศึกษาต่าง ๆ อาทิ มหาวิทยาลัยโอไอโอว มหาวิทยาลัยมิชิแกน และมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ ที่ได้ทำการศึกษาพฤติกรรมหลักของผู้นำไว้ 2 แบบ คือ 1) ผู้นำที่มีพฤติกรรมแบบมุ่งคน (Employee-Centered Leader Behavior) ผู้นำแบบนี้จะเน้นเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล สนใจและเข้าใจความต้องการของผู้ตาม และ 2) ผู้นำที่มีพฤติกรรมแบบมุ่งงาน (Job-Centered Leader Behavior) ผู้นำแบบนี้จะเน้นไปที่ผลงานเป็นสำคัญ จึงให้ความสำคัญกับงาน และเทคนิคต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานเท่านั้น

ส่วนนักทฤษฎีทางพฤติกรรมชาวอเมริกันอีกคนหนึ่งชื่อว่า McGregor (1960) ได้นำเสนอแนวคิดทฤษฎี McGregor's: Theory X and Theory Y โดยทฤษฎีนี้มีความเกี่ยวข้องกับทฤษฎีแรงจูงใจ และทฤษฎีความต้องการขั้นพื้นฐานของมาสโลว์ ซึ่ง Theory X ได้บ่งชี้เรื่องพฤติกรรมพื้นฐานของคนว่าโดยทั่วไปไม่ชอบทำงาน อยากสบาย มักมีนิสัยเกียจคร้าน ดังนั้นคนกลุ่มนี้ จำเป็นต้องควบคุมด้วยกฎระเบียบตลอดเวลา และต้องมีการลงโทษตามกฎหมายอย่างเคร่งครัด ส่วน Theory Y เป็นกลุ่มคนที่มองโลกในแง่ดี มีความตระหนัก และรับผิดชอบต่อหน้าที่ มีความยินดีเต็มใจทำงาน มีการเรียนรู้ มีศักยภาพในการพัฒนาตนเอง นอกจากนี้ McGregor (1960) ยังได้เพิ่มเติมความเห็นเรื่องการทำงานกับคนว่า ต้องคำนึงถึงธรรมชาติของคน และพฤติกรรมของคน

ซึ่งหมายถึงคนทุกคนมีความต้องการพื้นฐาน ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะต้องให้สิ่งที่ผู้ตามต้องการได้ จึงจะทำให้ผู้ตามเกิดความศรัทธา และกระตือรือร้นช่วยกันปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมาย

### 3. ทฤษฎีตามสถานการณ์ (Situational Leadership Theories)

การศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีตามสถานการณ์นี้ ทำการศึกษา และพัฒนาขึ้นในช่วงปี ค.ศ.1960-1980 ซึ่งเรียกได้ว่าเป็นการศึกษาแนวคิดภาวะผู้นำที่ดีที่สุดตามสถานการณ์ (Situational Best Way) เนื่องจากมีความเหมาะสมกับสถานการณ์ในบริบทต่างๆ (ฉัตรวิญญู ของคลัง และศักดิ์ ประสานดี, 2560: 77) แนวคิดหลักของทฤษฎีนี้ คือ ความพยายามในการศึกษาเรื่องพฤติกรรมของผู้นำในแต่ละสถานการณ์ ซึ่งแนวคิด ทฤษฎี จะระบุถึงสถานการณ์ต่างๆที่เกิดขึ้น เพื่อคัดสรร พฤติกรรมที่เหมาะสมจากการนำในสถานการณ์นั้น ๆ สุนทร โคตรบรรเทา (2560) ได้กล่าวว่าผู้นำ มักใช้กระบวนการนำหลากหลายแบบโดยขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน ไม่เป็นทางการ และไม่สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้ ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์จึงเป็นภาวะที่ประสิทธิผลของผู้นำ ขึ้นอยู่กับการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะส่วนตัวของผู้นำ พฤติกรรมของผู้นำ และปัจจัยที่ กระตุ้นจากสถานการณ์ ยกตัวอย่างเช่น การศึกษาของ House (1971) และ Fiedler and Chemers (1984) ซึ่งสามารถแสดงรายละเอียดเพิ่มเติมได้ดังนี้

House (1971) ระบุถึงแนวคิดทฤษฎีตามสถานการณ์เชิงรูปแบบเส้นทางและ เป้าหมาย (Path-Goal Theory) ว่าเป็นทฤษฎีที่อาศัยความคาดหวังของแรงจูงใจ และเน้นการมี อิทธิพลต่อผู้ตาม เพราะผู้นำที่สามารถมีอำนาจอิทธิพลเหนือผู้ตาม ย่อมนำผู้ตามไปสู่เป้าหมายได้ ทั้งนี้ยังได้แบ่งรูปแบบของภาวะผู้นำ (Style of Leadership) ออกเป็น 4 รูปแบบ คือ 1) ภาวะผู้นำแบบ สั่งการ (Directive Leadership) ผู้นำจะเน้นการใช้อำนาจในการสั่งงาน และการควบคุมงาน 2) ภาวะ ผู้นำแบบเกื้อหนุน (Supportive Leadership) ผู้นำจะเป็นผู้ให้ความช่วยเหลือ อำนวยความสะดวก คอยให้คำปรึกษาแก่ผู้ร่วมงาน 3) ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leadership) ผู้นำยอมรับ ฟังความคิดเห็น รวมทั้งเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการคิด การวางแผน และเน้นการ ปฏิบัติร่วมกันจนกระทั่งบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ และ 4) ภาวะผู้นำที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement-Oriented Leadership) ผู้นำเน้นความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย มีการกำหนดโครงสร้างงานให้เฉพาะเจาะจงเพื่อลดอุปสรรค รวมถึงมีการกำหนดแนวทางปฏิบัติที่ ชัดเจนให้ผู้ตามได้รับรู้มาตรฐานของงานในระดับที่สูงขึ้น ส่วนทางด้านของ Fiedler and Chemers (1984) ระบุเพิ่มเติมในทิศทางเดียวกันว่า ประสิทธิภาพของผู้นำในการบรรลุเป้าหมายนั้นเกิดขึ้น ตามลำดับขั้นจากระบบการจูงใจ และระดับการควบคุมถึงการมีอิทธิพลของสถานการณ์นั้น ซึ่ง ปัจจัยด้านสถานการณ์นี้ ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ 1) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับกลุ่มสมาชิก (Leader-Member Relations) 2) โครงสร้างของงาน และ 3) อำนาจจากตำแหน่งของผู้นำ (Leader's Position Power)

#### 4. ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูปสู่การเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theories)

การศึกษาทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูปสู่การเปลี่ยนแปลงนี้ ทำการศึกษา และมีการพัฒนาต่อมาในช่วงปี ค.ศ.1980-2000 ซึ่งในระยษณีนีมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง ทำให้เกิดการแข่งขันเพื่อชิงความเป็นเลิศในทุกมิติ ดังนั้นวิธีการที่จะทำให้ผู้นำประสบความสำเร็จได้ นั่นคือผู้นำต้องมีแนวคิดเปลี่ยนแปลงตนเอง และต้องนำการเปลี่ยนแปลงเรื่องอื่น ๆ ไปใช้ในทุกมิติด้วยเช่นกัน โดย Burns (1978) ได้เสนอทฤษฎีความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง ที่จากเดิมเชื่อว่าผู้นำควรมีลักษณะความเป็นผู้นำแบบธุรกรรมเป้าหมาย (Transactional Leadership) ต่อมาจึงได้ทำการอธิบายเพิ่มเติมว่า ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงเป็นหนึ่งในวิธีการที่ผู้นำต้องเจรจาแบบมีแรงจูงใจขั้นสูง ผู้นำต้องพยายามทำให้ผู้ตามเกิดความพึงพอใจในการเปลี่ยนแปลงนั้นให้ได้

อย่างไรก็ดีสุนทร โคตรบรรเทา (2560) และภริญา สายศิริสุข (2561) ได้สรุปความเรื่องภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ Burns (1978) ว่า ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปสู่การเปลี่ยนแปลงมีความเกี่ยวข้องกันกับการสร้างความสนใจร่วมกันแบบเป็นหนึ่งเดียว (United Common Interest) และการจูงใจที่ช่วยทำให้สมาชิกเกิดความพึงพอใจในการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายของงาน ซึ่งสอดคล้องกับ Bass (1985) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องประกอบไปด้วย 4 คุณลักษณะ ดังนี้

- 1) ผู้นำต้องมีบารมี (Charisma) ที่เป็ความสามารถพิเศษในการโน้มน้าวดึงดูดใจผู้อื่น เช่น การสร้างภาพประทับใจต่อผู้ตาม การประกาศเป้าหมายทางอุดมการณ์อย่างชัดเจน การสื่อสารให้ผู้ตามทราบถึงความคาดหวังที่ผู้นำมีต่อผู้ตาม และการแสดงความมั่นใจแก่ผู้ตาม เป็นต้น
- 2) ผู้นำต้องมีการจูงใจที่ก่อให้เกิดแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) ที่เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำทำให้ผู้ตามเกิดอารมณ์อุทิศตนเพื่อทีมงาน เห็นคุณค่าของผลการปฏิบัติงาน และเป็นผลทำให้ผู้ตามเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานเป็นพิเศษ
- 3) ผู้นำที่ต้องคำนึงถึงความเป็นตัวตนของผู้ตาม (Individual Consideration) ผู้นำประพฤติดนเป็นผู้มุ่งเน้นการพัฒนา วินิจฉัย และยกระดับความต้องการของผู้ตาม ผู้นำต้องมีการติดต่อกับผู้ตามเป็นรายบุคคลลักษณะการสื่อสารแบบสองทาง มุ่งเอาใจใส่ความต้องการตามความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้ตาม กระจายอำนาจความรับผิดชอบ รวมถึงส่งเสริมให้ผู้ตามเกิดจินตภาพด้วยตนเองได้
- 4) ผู้นำที่สามารถกระตุ้นความคิดด้านสติปัญญาของผู้ตาม (Intellectual Stimulation) โดยผู้นำต้องกระตุ้นผู้ตามให้เห็นถึงวิธีการ หรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหาโดยทำให้ผู้ตามมีความพอใจ และมีความตั้งใจด้วยการใช้สัญลักษณ์ หรือภาษาที่เข้าใจได้ง่าย ส่งเสริมให้ผู้ตามเข้าใจ

ในบทบาท ขอมรับในบทบาท และสามารถแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานด้วยความเรียบร้อย และมีประสิทธิภาพ

#### 5. แนวคิดใหม่ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (New Leadership Approach: Innovative Leadership)

การศึกษาเกี่ยวกับแนวคิดใหม่ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมนี้ ทำการศึกษาและพัฒนาในช่วงปี ค.ศ.2000 เรื่อยมาถึงปัจจุบัน หรือเรียกอีกนัยหนึ่งว่าเป็นการศึกษาถึงแนวคิดภาวะผู้นำในยุคแห่งการขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม ซึ่งทุกองค์การมีความต้องการผู้นำเชิงนวัตกรรมเข้ามาขับเคลื่อนการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ โดยแนวคิดนี้เป็นไปตามกรอบนโยบายประเทศไทย 4.0 ที่มีนวัตกรรมเป็นตัวชูโรงตามยุทธศาสตร์การวิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2560-2579 (ค.ศ. 2017-2036) และมีนักวิชาการอีกหลายคนได้กล่าวถึงภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative Leadership) ไว้ว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเป็นการศึกษาที่เกี่ยวกับตัวของผู้นำที่มีคุณลักษณะ คุณสมบัติ ทักษะ สมรรถนะ อัตลักษณ์ พฤติกรรม และความสามารถส่วนบุคคลอันโดดเด่น ในการเข้าถึงโอกาสที่สลับซับซ้อน และมีความสามารถในการค้นพบแนวทางการดำเนินงานรูปแบบใหม่ที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน โดยผู้นำจำเป็นต้องมีความฉลาดรอบรู้ทางนวัตกรรม และผู้นำต้องมีสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ที่เป็นความสามารถของผู้นำเอง ในการทำงานร่วมกับทีมงานเพื่อการสร้างผลงานเชิงสร้างสรรค์ระดับบุคคล ระดับหน่วยงาน และมุ่งไปสู่การสร้างนวัตกรรมระดับองค์การ ดังนั้นการใช้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในการบริหารการศึกษา ผู้บริหารต้องกำหนดทิศทาง วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และสร้างวัฒนธรรมองค์การเชิงนวัตกรรมอย่างชัดเจน นอกจากนี้ต้องให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้สู่นวัตกรรม เพื่อตอบสนองนโยบายการวิจัยแห่งชาติ และช่วยทำให้เกิดนวัตกรรมในองค์การมากขึ้นเป็นลำดับอีกด้วย (พัชรา วาณิชชวิน, 2560: 20 ; ภิรญา สายศิริสุข, 2561: 28 ; สำนักงานคณะกรรมการการวิจัยแห่งชาติ, 2561: 1-3)

#### ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative Leadership)

แนวคิดด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมนี้ ถือเป็นแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบใหม่ ที่มุ่งเน้นเรื่องการสร้างผลงานนวัตกรรมจากความคิดสร้างสรรค์ หรือการบริหารจัดการรูปแบบใหม่ตามยุทธศาสตร์การวิจัย และนวัตกรรมแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 (สำนักงานคณะกรรมการการวิจัยแห่งชาติ, 2561: 1-3) ทั้งนี้มีนักวิชาการไทยและนักวิชาการต่างประเทศหลายคนให้ความสนใจทำการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมอย่างกว้างขวางในช่วงหนึ่งทศวรรษที่ผ่านมา อีกทั้งยังได้ให้คำนิยาม ความหมายของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ซึ่งสามารถแสดงรายละเอียดตามปีการศึกษาได้ดังต่อไปนี้

อรอนงค์ โรจน์วัฒนบุลย์ (2553) นิยามภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมว่า เป็นการที่ผู้นำได้ใช้พฤติกรรมแห่งคุณลักษณะของตนเองในด้านสมรรถนะการปฏิบัติงานรูปแบบใหม่นำผู้อื่น

จิวรรณ จันพลา (2557) นิยามภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมว่า เป็นการที่ผู้นำใช้กระบวนการจูงใจ หรือใช้อิทธิพลต่อผู้ตาม เพื่อให้ผู้ตามเกิดแนวคิด หรือแรงจูงใจในการพัฒนานวัตกรรมได้

อนุสรฯ สุวรรณวงศ์ (2559) ระบุว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม คือ พฤติกรรมที่ผู้นำต้องใช้กระบวนการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นการเปิดใจ ความมุ่งมั่นตั้งใจ (Willingness) การกล้าเสี่ยง (Taking Risk) มุ่งเน้นการทำงานที่มีการวิจัย และพัฒนา (Research & Development) เพื่อการสร้างสิ่งใหม่ ยอมรับสิ่งใหม่ หรือยอมรับความคิดเห็นใหม่ที่มุ่งไปสู่เป้าหมายเชิงนวัตกรรม (Innovative Goal)

ภิรญา สายศิริสุข (2561) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม คือ ผู้นำที่ใช้กระบวนการด้านความฉลาดทางนวัตกรรม (Innovative Intelligence) เข้ามาช่วยในการค้นพบแนวทางการดำเนินงานใหม่ ๆ และมีคุณลักษณะอันโดดเด่นของตนเองทางด้านสมรรถนะ บุคลิกภาพ บทบาทหน้าที่ และลักษณะทางสังคม ขับเคลื่อนให้ผู้ตามเกิดความสามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมได้

Jones and Bartlett Learning (2010) นิยามภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมว่า เป็นสถานะที่ผู้นำได้แสดงถึงกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการใช้ การปรับปรุง การวัดประเมิน การติดตามผลงานนวัตกรรมที่ได้กำหนดขึ้นจากการบริหารจัดการ ซึ่งกระบวนการนี้ระบุได้อย่างชัดเจนว่าสามารถทำให้งานประสบความสำเร็จ บรรลุเป้าหมายได้เป็นอย่างดี

Horth and Buchner (2014) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเป็นการประยุกต์กระบวนการความคิดแบบนวัตกรรมสู่การทำงานของผู้นำ

Marron and Cunliff (2014) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นภายในตัวบุคคล ซึ่งสามารถสร้างแรงบันดาลใจ สร้างความไว้วางใจในหมู่เพื่อนร่วมงานได้ อีกทั้งยังสนับสนุนให้พวกเขาเป็นหนึ่งในทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมนี้ช่วยให้บทบาทความเป็นผู้นำชัดเจนมากขึ้น ซึ่งพบได้จากการขอความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานให้เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวในการมุ่งไปสู่การทำพันธกิจให้สำเร็จ นอกจากนี้ผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องสามารถวัดประเมินข้อมูลสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจ และมีความมุ่งมั่นในการปรับปรุงองค์การได้อย่างต่อเนื่อง

จากความหมายที่ได้อ้างถึงแล้ว สามารถสรุปได้ว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเป็นพฤติกรรมที่ผู้นำได้ใช้ความน่าเชื่อถือจากคุณลักษณะเฉพาะตัวที่โดดเด่น ความฉลาดรอบรู้ทางนวัตกรรม (Innovative Intelligence) ความฉลาดทางสติปัญญา (Intellectual Intelligence) และความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence) มาใช้ในการจูงใจ การโน้มน้าวใจ รวมถึงการใช้อำนาจ

อิทธิพลทั้งทางตรง และทางอ้อมต่อผู้ตามผ่านความสัมพันธ์ที่เป็นมิตร จนกระทั่งทำให้ผู้ตามเกิดความรู้สึกซาบซึ้งใจ เกิดแรงบันดาลใจ เกิดจินตนาการ เกิดความคิดสร้างสรรค์ และให้ความร่วมมือในการทำงานเป็นทีม พฤติกรรมนี้ยังก่อให้เกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ เกิดแนวความคิดใหม่ เกิดการขับเคลื่อนสิ่งใหม่ ๆ รวมทั้งก่อให้เกิดการสร้างบรรยากาศ และสภาพแวดล้อมขององค์กรให้ก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ที่มุ่งเน้นการทำพันธกิจให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

### ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

จากผลการสำรวจของ Robert and Jeff (2010) พบว่า ผู้บริหารสูงสุดเป็นผู้ที่สามารถผลักดันให้เกิดนวัตกรรมในองค์กรได้มากที่สุด การที่ผู้นำมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมย่อมส่งผลให้เกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรมที่ช่วยสร้างคุณค่า และสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรได้ รวมทั้งในระยะยาวจะช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับประเทศชาติได้อย่างต่อเนื่องอีกด้วย เมื่อพิจารณาถึงความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม สามารถแสดงรายละเอียดได้ ดังนี้

Imagine Nation (2016) และ Loader (2019) กล่าวว่า สังคมปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจึงมีความสำคัญต่อองค์กรทั้งหมด 8 รายการ ดังนี้

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสามารถกำหนดทิศทางขององค์กรอย่างมีกลยุทธ์ เพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน และคุณภาพของชิ้นงาน

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสามารถสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ตามให้ยินยอมปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ขององค์กรได้

- 1) ผู้ตามในองค์กรจะได้รับการกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจในการทำงาน มีความเชื่อใจระหว่างกัน สามารถทำงานเป็นทีมได้ดีมากยิ่งขึ้น
- 2) ผู้ตามในองค์กรมีความสามารถในการสื่อสารที่ชัดเจนมากขึ้น เกิดความเข้าใจในกระบวนการการทำงานมากยิ่งขึ้น
- 3) ผู้นำ และผู้ตามสามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ด้วยวิธีการเชิงสร้างสรรค์อย่างมีกลยุทธ์ และสามารถลดผลกระทบที่รุนแรงได้อย่างทันท่วงที
- 4) ผู้นำ และผู้ตามสามารถใช้ประโยชน์จากบริบทการเปลี่ยนแปลงเชิงเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อการสร้างนวัตกรรมใหม่ในการผลิต หรือปรับปรุงคุณภาพการผลิตชิ้นงาน
- 5) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียมากขึ้น
- 6) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรได้

ดังนั้นภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจึงมีความสำคัญต่อการดำเนินงานในองค์กร ทั้งในด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ วิธีปฏิบัติงาน กระบวนการสร้างความสัมพันธ์ในองค์กร และในด้านคุณภาพของการผลิตชิ้นงาน การแก้ไขปัญหาต่างๆ ด้วยวิธีการในเชิงสร้างสรรค์อย่างมีกลยุทธ์ การบริหารจัดการของผู้นำรูปแบบเครือข่ายในสังคมลักษณะนี้ สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการที่มีความคาดหวังเพิ่มขึ้น และสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงนวัตกรรมได้อย่างดี (กุลชลี จงเจริญ, 2555 ; Imagine Nation, 2016 ; Loader, 2019)

### ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา (Innovative Leadership of Lecturers in Higher Education Institute)

การปฏิบัติงานในสถาบันอุดมศึกษา (มหาวิทยาลัย) ตามกระแสโลกยุค 4.0 นั้น อาจารย์จำเป็นต้องมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเพื่อให้อาจารย์ปฏิบัติงานแล้วได้มาซึ่งนวัตกรรมการบริหาร นวัตกรรมทางการเรียนการสอน หรือสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ที่เป็นประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัย อีกทั้งยังเพิ่มขีดความสามารถในการพัฒนาการศึกษาได้อย่างยั่งยืนบนฐานแห่งการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา อาจารย์มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงต่อการสร้าง ปรับปรุง พัฒนา และเป็นแรงผลักดันสำคัญที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรมในมหาวิทยาลัย ฉะนั้นมหาวิทยาลัยมีความจำเป็นต้องทราบว่าอาจารย์ทุกคนที่ปฏิบัติงานอยู่นั้น มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมหรือไม่ หากว่ามีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมแล้วอยู่ในระดับใด เพื่อทำให้เกิดการเสริมสร้างคุณลักษณะ และสามารถพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของอาจารย์ให้ตรงกับความต้องการของยุคสมัยปัจจุบันและอนาคต รวมถึงการได้มาซึ่งอาจารย์ที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมอย่างเต็มประสิทธิภาพต่อไป (มหาวิทยาลัยแม่โจ้, 2555: 1-3 ; ขวัญชนก โตนาค, สุกัญญา แซ่มซ้อย และอนุชา กอนพ่วง, 2557: 3)

นอกจากนี้ เดอ วิต้า แปลโดย สุนิย์รัตน์ ลิมนวิวิธ (2559) Quinn (1991) Adair (1996) และ Sherwood (2001) กล่าวว่า นวัตกรรมมีความสำคัญในกระบวนการบริหาร การเรียนการสอน เพราะก่อให้เกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เนื่องจากการสร้างชิ้นงานนวัตกรรมเป็นธรรมชาติของมนุษย์ที่เป็นนักคิด ผู้ที่ชื่นชอบการทดลอง ทดสอบ ปรับปรุง เปลี่ยนแปลง สร้างสรรค์ และนิยามหาความก้าวหน้าจากสิ่งประดิษฐ์ใหม่อยู่เสมอ ดังนั้นภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของอาจารย์ที่สามารถขับเคลื่อนนวัตกรรมการเรียนการสอนในมหาวิทยาลัยได้ จึงต้องมีองค์ประกอบทั้งหมด 7 ส่วน คือ อาจารย์ต้อง 1) เห็นความสำคัญของนวัตกรรมทั้งระบบ 2) สร้างวิสัยทัศน์ และความมุ่งมั่นทางกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม 3) กำหนดวัตถุประสงค์ในการสร้างนวัตกรรมที่ชัดเจน และต้องมีความเป็นไปได้จริงตามกรอบเวลาที่กำหนด 4) มีความพยายามผลักดัน เอื้ออำนวยความสะดวก และส่งเสริมให้เกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรมภายในมหาวิทยาลัย 5) ต้องกำหนดบทบาท (Take Action) ในการเป็น

ผู้นำที่มีความมุ่งมั่นในการนำนักศึกษา นำวิธีการสอน นำมหาวิทยาลัยไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ 6) จัดเตรียมความพร้อมด้านนวัตกรรม เช่น การสอนงาน (Coaching) การพัฒนาความรู้ ความสามารถของนักศึกษาให้เกิดความเชี่ยวชาญตามสาขาวิชาที่ได้ศึกษา และ 7) ส่งเสริมให้นักศึกษามีการจัดการเรียนรู้เชิงนวัตกรรมได้ด้วยตนเอง (Self- Innovative Learning Management) ในรูปแบบการเรียนรู้เชิงรุก

จากที่กล่าวมาสามารถสรุปได้ว่า อาจารย์จำเป็นต้องมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม อีกทั้งต้องทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยความสะดวก และคอยถ่ายทอดเรื่องราวในการสร้างแรงบันดาลใจเพื่อสร้างสรรค์สิ่งใหม่ให้กับนักศึกษา เพื่อให้นักศึกษาเกิดการเรียนรู้ในการสร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้อาจารย์ต้องเตรียมความพร้อมให้ตนเอง และต้องไม่หยุดพัฒนาตนเองในการค้นคว้า ทดลอง ค้นหาวิธีการเรียนการสอนรูปแบบใหม่ ๆ ให้มีความเหมาะสมกับบริบทยุคการศึกษา 4.0 ต่อไป

#### คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา

การศึกษาถึงแนวคิดเรื่องคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเป็นสิ่งสำคัญในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานด้านการเรียนการสอนของอาจารย์ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งอาจารย์ที่ปฏิบัติงานในระดับอุดมศึกษาควรมีคุณลักษณะและองค์ประกอบทางภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่โดดเด่นทั้งหมด 4 ด้าน คือ 1) ด้านทักษะ 2) ด้านบุคลิกภาพ 3) ด้านสังคม และ 4) ด้านบทบาทหน้าที่ (อรอนงค์ โรจนวิวัฒน์บุญ, 2553) โดยที่จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556) พัทธา วาณิชสิน (2560) และสุนทร โคตรบรรเทา (2560) กล่าวในทิศทางเดียวกันว่าคุณลักษณะภาวะผู้นำของบุคคลนั้น เป็นคุณสมบัติที่โดดเด่นในตัวเอง อนึ่งคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมได้มีขึ้น เพื่อก่อให้เกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ การบริหารจัดการรูปแบบใหม่ในสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่ดีควรประกอบด้วยความสามารถทั้งหมด 9 เรื่องดังต่อไปนี้

เรื่องที่ 1 การคาดการณ์ล่วงหน้า ซึ่งหมายถึง การพยากรณ์เพื่อการจัดการ ผ่านการใช้ข้อมูลฐานจากช่วงเวลาที่ผ่านมา (จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2556; สุนทร โคตรบรรเทา, 2560)

เรื่องที่ 2 การวางแผน ซึ่งหมายถึง กระบวนการในการกำหนดวัตถุประสงค์ ลำดับขั้นตอน และวิธีการต่าง ๆ ในการดำเนินงานให้บรรลุจุดมุ่งหมาย (จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2556 ; พัทธา วาณิชสิน, 2560)

เรื่องที่ 3 การมองเห็นเป้าหมาย ซึ่งหมายถึง ความตั้งใจที่ต้องการดำเนินงานในอนาคตให้บรรลุวัตถุประสงค์ และความสำเร็จเชิงประจักษ์ (จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2556 ; พัทธา วาณิชสิน, 2560 ; สุนทร โคตรบรรเทา, 2560)

เรื่องที่ 4 ความสามารถในการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน ซึ่งหมายถึง วิธีการส่งสารโดยเลือกใช้เนื้อหาที่เข้าใจง่าย ไม่คลุมเครือต่อผู้รับสาร เพื่อให้มั่นใจว่าผู้รับสารสามารถเข้าใจได้โดยง่าย (จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2556 ; สุนทร โคตรบรรเทา, 2560)

เรื่องที่ 5 การจัดทำโครงสร้างแผนการเรียนการสอนยุค 4.0 ซึ่งหมายถึง หน้าที่ในการจัดหา และออกแบบสาระการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับยุคสมัย โดยต้องดำเนินการให้มีความสอดคล้องระหว่างหลักสูตร และความถนัดของนักศึกษา (พัชรา วาณิชวสิน, 2560)

เรื่องที่ 6 การสร้างแรงกระตุ้น ซึ่งหมายถึง ความพยายามปลุกใจเชิงประจักษ์ เพื่อให้ นักศึกษามีพฤติกรรมไปในทิศทางที่ได้กำหนดจุดมุ่งหมายไว้ (จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2556 ; พัทธรา วาณิชวสิน, 2560)

เรื่องที่ 7 การสร้างแรงจูงใจ ซึ่งหมายถึง ความพยายามในการโน้มน้าวใจให้บุคคลอื่นๆ ปฏิบัติตามได้อย่างมีทิศทาง (พัชรา วาณิชวสิน, 2560; สุนทร โคตรบรรเทา, 2560)

เรื่องที่ 8 ความสามารถในการสร้างบรรยากาศในการทำงาน ซึ่งหมายถึง บทบาทของอาจารย์ที่ช่วยทำให้นักศึกษาเกิดพฤติกรรมเชิงบวก และความพึงพอใจต่อสิ่งต่าง ๆ ภายในมหาวิทยาลัยที่ส่งผลต่อผลการเรียนรู้ (พัชรา วาณิชวสิน, 2560 ; สุนทร โคตรบรรเทา, 2560)

เรื่องที่ 9 การนำนักศึกษาทุกคนไปสู่เป้าหมายร่วมกันได้ ซึ่งหมายถึง หน้าที่ของอาจารย์ในการนำนักศึกษาไปสู่การเรียนรู้ เพื่อทำให้บรรลุจุดมุ่งหมายเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ (พัชรา วาณิชวสิน, 2560)

นอกจากนี้ยังมีการศึกษาเพิ่มเติมที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรมของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาจากนักวิชาการทั้งไทย และต่างประเทศที่ให้ความหมายตรงกันว่า อาจารย์ที่ปฏิบัติงานในสถาบันอุดมศึกษาพึงมีคุณลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรมรวม 8 ประการ ดังต่อไปนี้

ประการที่ 1 ความสามารถในการสื่อสารด้วยเครื่องมือดิจิทัล ซึ่งหมายถึง การนำเครื่องมือระบบอิเล็กทรอนิกส์ และการนำรูปแบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบัน ได้แก่ คอมพิวเตอร์ ระบบปฏิบัติการคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โทรศัพท์เคลื่อนที่ (Smart Phone) แท็บเล็ต และสื่อสังคมออนไลน์ มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการสื่อสาร การเรียนการสอน การปฏิบัติงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (เนาวนิตย์ สงคราม, 2557 ; ไพฑูรย์ สินดารัตน์, 2558 ; ศูนย์สนับสนุนและพัฒนาการเรียนการสอน มหาวิทยาลัยศรีปทุม, 2556 ; Nzembe, 2017)

ประการที่ 2 การพัฒนาความรู้ ทักษะ และความสามารถของตนเอง ซึ่งหมายถึง ความสามารถในการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงตนเองให้เป็นคนที่มีแนวคิดทันสมัย รวมทั้งสามารถปรับตัวให้เข้ากับการแสวงหาความรู้ และจัดการการเรียนรู้ตลอดชีวิตภายใต้บริบทการอุดมศึกษายุคศตวรรษที่ 21 ได้ (ศูนย์สนับสนุนและพัฒนาการเรียนการสอน มหาวิทยาลัยศรีปทุม, 2556 ; Carless, 2013)

ประการที่ 3 การมุ่งเน้นเป้าหมายเป็นสำคัญ ซึ่งหมายถึง การกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน การพัฒนาคุณภาพนักศึกษา และการบริหารจัดการชั้นเรียนเป็นอันดับแรกของการปฏิบัติงาน (เนาวนิตย์ สงคราม, 2557 ; ไพฑูรย์ สินลารัตน์, 2558 ; ศูนย์สนับสนุนและพัฒนาการเรียนการสอน มหาวิทยาลัยศรีปทุม, 2556 ; Carless , 2013 ; Nzembe, 2017)

ประการที่ 4 การมีมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งหมายถึง การใช้เทคนิค รูปแบบ และแนวทางการสื่อสารกระตุ้นให้บุคคลต่าง ๆ เข้ามาเกี่ยวข้องกันในการทำกิจกรรม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ด้วยความร่วมมือ ร่วมใจอย่างเต็มประสิทธิภาพ (เนาวนิตย์ สงคราม, 2557 ; ไพฑูรย์ สินลารัตน์, 2558 ; Nzembe, 2017)

ประการที่ 5 การจัดการระบบนวัตกรรมการศึกษา ซึ่งหมายถึง กระบวนการการบริหารจัดการข้อมูลที่มีความซับซ้อนรูปแบบใหม่อย่างเป็นลำดับขั้นตอน เพื่อนำข้อมูลนั้น มาปรับปรุงประสิทธิภาพของการศึกษาทั้งระบบให้ดียิ่งขึ้น (เนาวนิตย์ สงคราม, 2557 ; ศูนย์สนับสนุนและพัฒนาการเรียนการสอน มหาวิทยาลัยศรีปทุม, 2556 ; Carless, 2013 ; Nzembe, 2017)

ประการที่ 6 การสร้างแรงจูงใจให้ผู้เรียน ซึ่งหมายถึง การสร้างพลังใจที่เป็นแรงผลักดันอย่างมีทิศทาง เพื่อให้ผู้เรียนมีพฤติกรรมตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ (ศูนย์สนับสนุนและพัฒนาการเรียนการสอน มหาวิทยาลัยศรีปทุม, 2556 ; Nzembe, 2017)

ประการที่ 7 ความคิดสร้างสรรค์ และการนำเสนอผลงาน ซึ่งหมายถึง การถ่ายทอดความคิดแปลกใหม่เชิงบวกผ่านการแสดงชิ้นงาน หรือโครงการ (Project) วิธีการนี้เป็นวิธีที่จะทำให้ผู้อื่นได้รับรู้และเข้าใจถึงการสร้างสรรค์ผลงานนั้น ๆ อย่างถ่องแท้ (เนาวนิตย์ สงคราม, 2557 ; ไพฑูรย์ สินลารัตน์, 2558 ; ศูนย์สนับสนุนและพัฒนาการเรียนการสอน มหาวิทยาลัยศรีปทุม, 2556)

ประการที่ 8 ความเป็นมืออาชีพ ซึ่งหมายถึง การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ และความแม่นยำอย่างเต็มศักยภาพ (ไพฑูรย์ สินลารัตน์, 2558 ; ศูนย์สนับสนุนและพัฒนาการเรียนการสอน มหาวิทยาลัยศรีปทุม, 2556)

การศึกษาถึงแนวความคิดข้างต้นทำให้สรุปความได้ว่าอาจารย์ที่ปฏิบัติงานในสถาบันอุดมศึกษา พึงมีคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมทั้งหมด 17 รายการ ดังต่อไปนี้

- 1) การคาดการณ์ล่วงหน้า
- 2) การวางแผน
- 3) การมองเห็นเป้าหมาย
- 4) ความสามารถในการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน
- 5) การจัดทำโครงสร้างแผนการเรียนการสอนยุค 4.0
- 6) การสร้างแรงกระตุ้น
- 7) การสร้างแรงจูงใจ

- 8) ความสามารถในการสร้างบรรยากาศในการทำงาน
- 9) ความสามารถในการนำนักศึกษาทุกคนไปสู่เป้าหมายร่วมกัน
- 10) ความสามารถในการสื่อสารด้วยเครื่องมือดิจิทัล
- 11) การพัฒนาความรู้ ทักษะ และความสามารถของตนเอง
- 12) การมุ่งมั่นเป้าหมายเป็นสำคัญ
- 13) การมีมนุษยสัมพันธ์
- 14) การจัดการระบบนวัตกรรมการศึกษา
- 15) การสร้างแรงจูงใจให้ผู้เรียน
- 16) ความคิดสร้างสรรค์และการนำเสนอผลงาน และ
- 17) ความเป็นมืออาชีพ

โดยสามารถแสดงรายละเอียดการสังเกตว่าคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในตารางที่ 1 ได้ดังนี้

**ตารางที่ 1** สังเคราะห์คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา

| รายการ                                               | แหล่งอ้างอิง          |                                                             |                         |                         |                      |                       |         |
|------------------------------------------------------|-----------------------|-------------------------------------------------------------|-------------------------|-------------------------|----------------------|-----------------------|---------|
|                                                      | 2556 จอมพลัง มงคลวนิช | 2556 ศูนย์สนับสนุนและพัฒนาการเรียนการสอน มหาวิทยาลัยศรีปทุม | 2557 มหาวิทยาลัย สงคราม | 2558 ไพฑูรย์ อินสวรัตน์ | 2560 พัทธรา วาณิชวดี | 2560 สุนทร โคตรบรรเทา | ความถี่ |
| 1. การคาดการณ์ล่วงหน้า                               | ✓                     |                                                             |                         |                         |                      | ✓                     | 2       |
| 2. ความสามารถในการวางแผน                             | ✓                     |                                                             | ✓                       | ✓                       | ✓                    |                       | 4       |
| 3. การมองเห็นเป้าหมาย                                | ✓                     |                                                             |                         |                         | ✓                    | ✓                     | 3       |
| 4. ความสามารถในการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน | ✓                     |                                                             |                         |                         |                      | ✓                     | 2       |
| 5. การจัดทำโครงสร้างแผนการเรียนการสอนยุค 4.0         |                       | ✓                                                           |                         | ✓                       | ✓                    | ✓                     | 4       |
| 6. การสร้างแรงกระตุ้น                                | ✓                     |                                                             |                         |                         | ✓                    |                       | 2       |
| 7. การสร้างแรงจูงใจ                                  |                       |                                                             |                         |                         | ✓                    | ✓                     | 2       |
| 8. ความสามารถสร้างบรรยากาศในการทำงาน                 |                       |                                                             | ✓                       |                         | ✓                    | ✓                     | 3       |

ตารางที่ 1 (ต่อ) สังกะระห์คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา

| รายการ                                                | แหล่งอ้างอิง          |                                                                  |                      |                         |                      |                       |              | ความถี่ |             |
|-------------------------------------------------------|-----------------------|------------------------------------------------------------------|----------------------|-------------------------|----------------------|-----------------------|--------------|---------|-------------|
|                                                       | 2556 จอมพงศ์ มงคลวนิช | 2556 ศูนย์สนับสนุนและพัฒนาศึกษาการเรียนการสอน มหาวิทยาลัยศรีปทุม | 2557 เณาวินต์ สงคราม | 2558 ไพฑูรย์ สินดารัตน์ | 2560 พัชรา วาณิชวสิน | 2560 สุนทร โคตรบรรเทา | 2013 Carless |         | 2017 Nzembe |
| 9. ความสามารถในการนำนักศึกษาทุกคนไปสู่เป้าหมายร่วมกัน |                       |                                                                  |                      |                         | ✓                    |                       | ✓            | ✓       | 3           |
| 10. ความสามารถในการสื่อสารด้วยเครื่องมือดิจิทัล       |                       | ✓                                                                | ✓                    | ✓                       | ✓                    |                       |              | ✓       | 5           |
| 11. การพัฒนาความรู้ ทักษะและความสามารถของตนเอง        |                       | ✓                                                                |                      |                         |                      |                       | ✓            |         | 2           |
| 12. การมุ่งเน้นเป้าหมายเป็นสำคัญ                      |                       | ✓                                                                | ✓                    | ✓                       |                      |                       | ✓            | ✓       | 5           |
| 13. การมีมนุษยสัมพันธ์                                |                       |                                                                  | ✓                    | ✓                       |                      |                       |              | ✓       | 3           |
| 14. การจัดการระบบนวัตกรรมการศึกษา                     |                       | ✓                                                                | ✓                    |                         |                      |                       | ✓            | ✓       | 4           |
| 15. การสร้างแรงจูงใจให้ผู้เรียน                       |                       |                                                                  | ✓                    |                         |                      |                       |              | ✓       | 2           |
| 16. ความคิดสร้างสรรค์ และการนำเสนอผลงาน               |                       | ✓                                                                | ✓                    | ✓                       | ✓                    |                       |              |         | 4           |
| 17. ความเป็นมืออาชีพ                                  |                       | ✓                                                                |                      | ✓                       |                      |                       |              |         | 2           |

ที่มา: จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2556 ; ศูนย์สนับสนุนและพัฒนาศึกษาการเรียนการสอน มหาวิทยาลัยศรีปทุม, 2556 ; เณาวินต์ สงคราม, 2557 ; ไพฑูรย์ สินดารัตน์, 2558 ; พัชรา วาณิชวสิน, 2560 ; สุนทร โคตรบรรเทา, 2560 ; Carless, 2013 ; Nzembe, 2017

จากตารางที่ 1 สามารถสรุปได้ว่า ในช่วงปี พ.ศ. 2556-2560 (ค.ศ. 2013-2017) มีการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาจากนักวิชาการไทย 5 คน นักวิชาการต่างประเทศ 2 คน และจากสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไทย 1 แห่ง โดยมีประเด็นการศึกษาทั้งหมด 17 รายการ ซึ่งสรุปเกณฑ์การเลือกใช้จากความถี่ของนักวิชาการที่ตรงกันตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป โดยใช้การเรียงลำดับจากความถี่มากไปหาน้อย ดังนี้

- 1) ความสามารถในการสื่อสารด้วยเครื่องมือดิจิทัล
- 2) การมุ่งเน้นเป้าหมายเป็นสำคัญ
- 3) ความสามารถในการวางแผน
- 4) การจัดทำโครงสร้างแผนการเรียนการสอนยุค 4.0
- 5) การจัดการระบบนวัตกรรมการศึกษา
- 6) ความคิดสร้างสรรค์ และการนำเสนอผลงาน
- 7) การมองเห็นเป้าหมาย
- 8) ความสามารถในการสร้างบรรยากาศในการทำงาน
- 9) ความสามารถในการนำนักศึกษาทุกคนไปสู่เป้าหมายร่วมกัน
- 10) การมีมนุษยสัมพันธ์
- 11) การคาดการณ์ล่วงหน้า
- 12) ความสามารถในการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน
- 13) การสร้างแรงกระตุ้น
- 14) การสร้างแรงจูงใจ
- 15) การพัฒนาความรู้ ทักษะ และความสามารถของตนเอง
- 16) การสร้างแรงจูงใจให้ผู้เรียน
- 17) ความเป็นมืออาชีพ

การศึกษาเรื่องคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาจึงมีทั้งหมด 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านทักษะ 2) ด้านบุคลิกภาพ 3) ด้านสังคม และ 4) ด้านบทบาทหน้าที่ จำนวนทั้งหมด 17 รายการ ซึ่งสามารถนำมาจัดกลุ่มแบ่งออกเป็น 4 ด้าน โดยแสดงรายละเอียดคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา 4 ด้านไว้ในตารางที่ 2 ดังนี้

## ตารางที่ 2 คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา 4 ด้าน

| คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา |                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-----------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. ด้านทักษะ<br>จำนวน 6 รายการ                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การมุ่งเน้นเป้าหมายเป็นสำคัญ</li> <li>- ความสามารถในการวางแผน</li> <li>- การจัดการระบบนวัตกรรมการศึกษา</li> <li>- การมองเห็นเป้าหมาย</li> <li>- การคาดการณ์ล่วงหน้า</li> <li>- การพัฒนาความรู้ ทักษะ และความสามารถของตนเอง</li> </ul> |
| 2. ด้านบุคลิกภาพ<br>จำนวน 4 รายการ                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ความคิดสร้างสรรค์ และการนำเสนอผลงาน</li> <li>- การสร้างแรงกระตุ้น</li> <li>- การสร้างแรงจูงใจ</li> <li>- การสร้างแรงจูงใจให้ผู้เรียน</li> </ul>                                                                                       |
| 3. ด้านสังคม<br>จำนวน 3 รายการ                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ความสามารถในการสื่อสารด้วยเครื่องมือดิจิทัล</li> <li>- การมีมนุษยสัมพันธ์</li> <li>- ความสามารถในการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน</li> </ul>                                                                                     |
| 4. ด้านบทบาทหน้าที่<br>จำนวน 4 รายการ                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การจัดทำโครงสร้างแผนการเรียนการสอนยุค 4.0</li> <li>- ความสามารถในการสร้างบรรยากาศในการทำงาน</li> <li>- ความสามารถในการนำนักศึกษาทุกคนไปสู่เป้าหมายร่วมกัน</li> <li>- ความเป็นมืออาชีพ</li> </ul>                                      |

**ที่มา:** อรอนงค์ โรจน์วัฒนบูลย์, 2553 ; จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2556 ; ศูนย์สนับสนุนและพัฒนาการเรียนการสอน มหาวิทยาลัยศรีปทุม, 2556 ; เนาวนิตย์ สงคราม, 2557 ; ไพฑูรย์ สินลารัตน์, 2558 ; พัชรา วาณิชชิติน, 2560 ; สุนทร โคตรบรรเทา, 2560 ; Carless, 2013 ; Nzembe, 2017

### ความสำคัญของคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของอาจารย์

การเรียนการสอนในยุคศตวรรษที่ 21 ของมหาวิทยาลัย เป็นการเรียนการสอนในยุคที่เข้าสู่การเรียนรู้ในรูปแบบดิจิทัล ซึ่งทุกมหาวิทยาลัยต้องก้าวไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยแห่งนวัตกรรมและการสร้างสรรค์ ดังนั้นการพัฒนานวัตกรรมในมหาวิทยาลัยจึงต้องขึ้นอยู่กับคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม และความสามารถของอาจารย์ผู้ที่เป็นบุคลากรหลักในสายงานวิชาการ ผู้ซึ่งทำหน้าที่เป็นผู้จัดการเรียนการสอน ผู้อำนวยการความสะดวกในการเรียนรู้ และเป็นผู้ที่

คอยกระตุ้นนักศึกษาให้เกิดการเรียนรู้แล้วสามารถสร้างนวัตกรรมผ่านกระบวนการทัศนรูปแบบใหม่จากการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ เพื่อสร้างความสำเร็จให้กับมหาวิทยาลัยได้อย่างยั่งยืน (นัยนา จันจิระสกุล, บุญเรียง ขจรศิลป์ และสำเนา ขจรศิลป์, 2560: 68 ; พระปลัดสมชาย ปโยโค (ดำเนิน) และสุภาพร นวลใส, 2560: 401-407)

เมื่อเป็นเช่นนั้น สุมะธ แยมน์ (2559) Agbor (2008) และ Sarma (2015) ได้กล่าวถึงความสำคัญของคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยใกล้เคียงกันว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ๆ เป็นหัวใจ และหัวใจในการสร้างองค์ความรู้ด้านนวัตกรรมให้กับสถาบันอย่างเป็นระบบ เพื่อนำไปสู่การปฏิรูป เปลี่ยนแปลง สร้างสรรค์ สร้างแรงบันดาลใจอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ผ่านนวัตกรรมรูปแบบต่างๆ อีกทั้งยังกล่าวต่อไปอีกว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของอาจารย์เป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญในการกระตุ้นการเรียนรู้ของนักศึกษา เนื่องจากคุณลักษณะฯ นี้ เป็นกระบวนการที่ใช้ทั้งศาสตร์ และศิลป์แห่งอิทธิพลเชิงบวก ที่สามารถทำให้นักศึกษาเกิดความยินดี พร้อมทั้งจะให้ความร่วมมือร่วมใจในการเรียนรู้อย่างเต็มที่ จึงส่งผลทำให้มีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อนักศึกษานั้นเมื่อพิจารณาตามที่ได้กล่าวมาแล้ว ศูนย์สนับสนุนและพัฒนาการเรียนการสอน มหาวิทยาลัยศรีปทุม (2556) พินสุดา สิริรัชชศรี (2557) และ Sarma (2017) จึงได้ชี้ให้เห็นว่าอาจารย์ที่มีคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมอย่างเต็มศักยภาพจำเป็นต้องประกอบไปด้วย 3 ส่วนหลัก ดังนี้

ส่วนที่ 1 อาจารย์ต้องมีความเป็นมืออาชีพ ซึ่งแบ่งย่อยได้อีก 3 ส่วน คือ 1) เชี่ยวชาญในสาขาวิชาที่สอน 2) ความสามารถในการสอนและการถ่ายทอดความรู้ และ 3) ความสามารถในการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง

ส่วนที่ 2 อาจารย์ต้องมีทักษะด้านอิเล็กทรอนิกส์ เทคโนโลยี สารสนเทศดิจิทัล ซึ่งแบ่งย่อยได้อีก 2 ส่วน คือ 1) สามารถทำให้เกิดแนวคิดในการประสานความรู้ทางเทคโนโลยี สารสนเทศกับองค์ความรู้เดิมได้ และ 2) ความสามารถในการออกแบบการสอนในลักษณะการเรียนรู้แบบผสมผสาน

ส่วนที่ 3 อาจารย์ต้องมีคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมด้านการจัดกระบวนการเรียนการสอน ซึ่งแบ่งย่อยได้อีก 3 ส่วน คือ 1) สามารถผลิตสื่อการสอนในยุคฐานความรู้ 4.0 ได้ 2) สามารถสอนแบบชั้นเรียนกลับด้าน และ 3) สามารถปรับกระบวนการที่ช่วยสร้างนักศึกษาให้เป็นผู้เรียนเชิงรุก

คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของอาจารย์ที่มีขึ้นในมหาวิทยาลัยแล้วนั้น จึงสามารถสรุปถึงความสำคัญพอสังเขปได้ว่า สามารถช่วยสนับสนุนให้ทุกภาคส่วนเกิดความเข้าใจถึงกระบวนการเรียนการสอนเชิงนวัตกรรม คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของอาจารย์จึงมี

ความสำคัญยิ่งในการนำพานักศึกษา บุคลากร และมหาวิทยาลัยก้าวไปสู่ความสำเร็จ และสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ อาจารย์จึงเป็นบุคคลสำคัญที่สามารถพัฒนาสองสิ่งไปพร้อมกันได้นั้นคือ 1) นักศึกษา และ 2) นวัตกรรมการศึกษา ดังนั้นอาจารย์จึงต้องเสริมสร้าง และพัฒนาตัวของอาจารย์เองให้เกิดคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ซึ่งจะเป็นการเพิ่มศักยภาพให้กับมหาวิทยาลัย ขับเคลื่อนต่อไปได้อย่างมั่นคง (ศูนย์สนับสนุนและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยศรีปทุม, 2556 ; พินสุดา ลีรังศรี, 2557 ; สุเมธ เข้มมนต์, 2559: 9-12) และในทิศทางที่สัมพันธ์กันอาจารย์ต้องทำการวางแผน กำหนดทิศทางการเรียนการสอนให้มีความเหมาะสมกับนักศึกษา และบริบทภายในมหาวิทยาลัยที่ตนสังกัดอยู่ เพื่อปรับปรุง เปลี่ยนแปลง และพัฒนาไปสู่สิ่งที่ดีขึ้นตามลำดับ

### การวัดคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของอาจารย์

กิตติชัย สุชาติโนบล (2560) คาดการณ์ว่าในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา การศึกษาทางด้านสาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำนั้น มีนักวิชาการหลายคนพยายามศึกษาเพื่อแสวงหาคุณลักษณะภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับยุคสมัยอยู่ตลอดเวลา ซึ่งในยุคศตวรรษที่ 21 รัฐพงศ์ บุญญาวัตร (2560) Pinto (2014) และ Hofmeyer et al. (2015) ได้ประเมินว่ามหาวิทยาลัยเอกชนกำลังเผชิญกับปัญหาการขาดแคลนอาจารย์ที่มีคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมด้านการเรียนการสอน จึงทำให้มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องหาวิธีการแก้ไข และพัฒนาอาจารย์ให้มีคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมากขึ้น ซึ่งการแก้ไขและพัฒนาอาจารย์ให้มีคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมนั้น อันดับแรกต้องอาศัยการวัด อันดับต่อไปต้องกระทำการวัดอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งต้องทำการประเมินอย่างเป็นระบบเพื่อการแก้ไขปัญหาตามที่ได้กล่าวมา ดังนั้นการวัดคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของอาจารย์จึงเป็นส่วนสำคัญที่มหาวิทยาลัยมีความต้องการทราบถึงข้อมูลเชิงประจักษ์ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ มาใช้ในการแก้ปัญหา และพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของอาจารย์ต่อไป (ปิยะธิดา ทองอร่าม, 2552: 1-2) เพื่อความเข้าใจเรื่องการวัดคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมากขึ้น ลำดับต่อไปจึงขอขยายความ และอธิบายรายละเอียดเพิ่มเติมไว้ใน 3 หัวข้อ ได้แก่ 1) ความหมายของการวัดคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม 2) ความสำคัญของการวัดคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม และ 3) แนวทางการวัดคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

#### ความหมายของการวัดคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของอาจารย์

การศึกษาถึงความหมายของการวัดคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมนี้ มีนักวิชาการหลายท่าน อาทิ สุรางค์ ไคว์ตระกูล (2556) และ Heneman, Schwab, Fossum and Dyer (1983) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการวัด ซึ่งมีสาระสำคัญตอนหนึ่งว่า การวัดเป็นกระบวนการ และเป็นวิธีการที่

ต้องการหาผลลัพธ์ในรูปแบบเชิงปริมาณ (Quantity) จากคุณสมบัติ ความสามารถ ทักษะ สมรรถนะ และพฤติกรรมอันโดดเด่น ผ่านการลงรหัส การสังเกต การสอบถาม การสัมภาษณ์ การประเมิน การจดบันทึก ซึ่งในการวัดคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม โดยมากนิยมใช้แบบวัด หรือแบบสอบถามที่มีลักษณะเป็นมาตรการประมาณค่า 5 ระดับ จากนั้นจึงใช้การแปลความหมายของตัวเลขต่อไป ตัวอย่างเช่น การแปลความหมายตัวเลขช่วงค่าเฉลี่ยของ Best (1977) ที่ได้กำหนดช่วงเกณฑ์ค่าเฉลี่ยไว้จากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุดดังนี้ ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.50-5.00 หมายถึงระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.50-4.49 หมายถึงระดับมาก ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.50-3.49 หมายถึงระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.50-2.49 หมายถึงระดับน้อย และค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00-1.49 หมายถึงระดับน้อยที่สุด การวัดจึงถือเป็นกระบวนการประเมินค่าของบุคคลเชิงคุณลักษณะจากพฤติกรรม และผลจากการปฏิบัติงานที่สังเกตได้ในเชิงปริมาณ (ศิริชัย กาญจนวาสี, ม.ป.ป.)

จากความหมายข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การวัดคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เป็นกระบวนการประเมินค่าของบุคคลเชิงคุณลักษณะจากพฤติกรรม และผลจากการปฏิบัติงานที่สังเกตได้ในเชิงปริมาณ ซึ่งกระบวนการนี้ได้จัดทำขึ้นเพื่อวัดระดับของคุณสมบัติ ความสามารถ ทักษะ สมรรถนะ และพฤติกรรมอันโดดเด่น เพื่อให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์ในรูปแบบเชิงปริมาณ ผ่านการใช้เครื่องมือการวัดที่เป็นแบบสอบถามลักษณะมาตรการประมาณค่า 5 ระดับ เรียงลำดับค่าจากมากที่สุดไปถึงน้อยที่สุด

#### **ความสำคัญของการวัดคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของอาจารย์**

การวัดคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยมีความสำคัญในส่วนที่สามารถช่วยทำให้เกิดการบริหารวิชาการรูปแบบใหม่ การจัดการเรียนการสอนรูปแบบใหม่ การพัฒนาคุณภาพนักศึกษารูปแบบใหม่ การพัฒนาสื่อการสอนรูปแบบใหม่ และการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษารูปแบบใหม่ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ข้อมูลที่ได้จากการวัดนี้สามารถนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจเกี่ยวกับเรื่องที่ได้กล่าวมาแล้วทั้งหมด ซึ่งการบริหารจัดการนั้น ต้องเริ่มตั้งแต่การวางแผนงานสร้างนวัตกรรม การพัฒนา และฝึกอบรมอาจารย์ตามลำดับ การวัดคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจึงเป็นเครื่องมือ และวิธีการที่ช่วยให้มหาวิทยาลัยทราบถึงระดับคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม และขีดความสามารถของอาจารย์รายบุคคลได้ (จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2556: 102 ; สุทธิวรรณ ดันตริจนางส์ และสมคิด พรหมขัย, 2558: 11-12)

หลักสำคัญเกี่ยวกับการวัดคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมอีกประการหนึ่ง คือ อาจารย์ต้องมีความสามารถในการประเมินการบริหารจัดการเชิงวิชาการด้วยวิธีการใหม่ ๆ โดยอาศัยนวัตกรรมอิเล็กทรอนิกส์ และเทคโนโลยีสารสนเทศ ในการรวบรวม วิเคราะห์ และแปลผล เพื่อช่วยสร้างความมั่นใจว่า สามารถทำได้ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้อย่างครบถ้วน สมบูรณ์ (ภาณุภูมิ กองงาม,

2556: 43) ซึ่งยังเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับ Chianchana (2010) ที่กล่าวไว้ว่า การวัดและประเมินเป็นเครื่องมือหนึ่งในการพิจารณา ตัดสิน และพัฒนาคุณค่าของคุณลักษณะต่าง ๆ ดังนั้นการที่จะวัดหรือประเมินสิ่งใดนั้น จำเป็นต้องมีความชัดเจนของเป้าหมาย มีทิศทางการวัดและประเมินอย่างแม่นยำ ตลอดจนการใช้เวลาในการศึกษาก็ต้องกระทำอย่างกระชับ และรวดเร็ว

พัชรา วาณิชวสิน (2560) และ Allio (2005) ได้ให้ความสำคัญของการวัดคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมว่า การวัดเป็นการกระทำเพื่อทราบถึงระดับคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเดิมก่อนว่าเป็นอย่างไร ระหว่างการพัฒนาในระดับคุณลักษณะเป็นอย่างไร เมื่อถึงจุดสิ้นสุดของการพัฒนาแล้วระดับคุณลักษณะเป็นอย่างไร และยังมีความจำเป็นต้องกำหนดเกณฑ์การวัดคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมก่อนการประเมินสมรรถนะของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยอีกด้วย นอกจากนี้ Mumford, Campion and Morgeson (2007) กล่าวไว้ในทิศทางที่สัมพันธ์กันว่า ควรทำการศึกษาที่มุ่งเน้นในเรื่องระดับคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมควบคู่ไปกับการพัฒนาความเป็นผู้นำ เพราะจะช่วยส่งเสริมภาวะผู้นำได้ดีมากยิ่งขึ้น ด้วยเหตุนี้มหาวิทยาลัยจึงมีความจำเป็นต้องวัดคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เพื่อให้ได้รับข้อมูลที่สำคัญ มาใช้ในการเสริมสร้างและพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของอาจารย์ต่อไป

#### แนวทางการวัดคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของอาจารย์

การวัดคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมถูกนำมาใช้เกี่ยวกับการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม และการพัฒนาคุณภาพของอาจารย์ในมหาวิทยาลัย ซึ่งพัชรา วาณิชวสิน (2560) ศิริชัย กาญจนวาสี (ม.ป.ป.) และ The Joint Committee on Standards for Education Evaluation (1994) ได้นำเสนอแนวทางการวัดประเมินระดับคุณลักษณะภาวะผู้นำไว้ว่า การวัดคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมนี้ ลำดับแรกมหาวิทยาลัยต้องมีการวางแผนการวัด และต้องทราบก่อนว่าสิ่งที่มุ่งวัดคืออะไร แล้วควรวัดอย่างไร จากนั้นควรทราบต่อไปถึงภาพรวมของระดับคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของอาจารย์ทั้งสถาบัน ควรมีการวัดระดับคุณลักษณะ ๑ ก่อนทำการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของอาจารย์ ลำดับถัดมาจึงทำการประเมินถึงการเปลี่ยนแปลงของคุณลักษณะ ๑ ที่สามารถสังเกตได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลที่หลากหลายอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ได้เห็นถึงแนวโน้มจากการวัดว่าเป็นไปในทิศทางใด ลำดับสุดท้ายจึงทำการออกแบบหลักสูตรเสริมสร้าง และพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมให้กับอาจารย์ โดยแนวทางการวัดประเมินนี้ สามารถช่วยให้มหาวิทยาลัยออกแบบการวัดระดับคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของอาจารย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

การวัดเป็นกระบวนการที่ต้องอาศัยเครื่องมือที่เป็นแบบสอบถาม และใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์ดิจิทัลในการเก็บข้อมูล เพื่อความถูกต้องแม่นยำในการวัดคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิง

นวัตกรรมของอาจารย์ ทั้งนี้ วรรณวิภา ไตลังคะ (2552 ; 2553) ยุภาพร เทพสุริยานนท์ (2555) สาธิตา สกุรัตนกุลชัย (2559) และพิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2560) กล่าวไว้ในทิศทางเดียวกันว่า ปัจจุบันมีเครื่องมือที่นำมาใช้วัดคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมอย่างแพร่หลาย ได้แก่ 1) แบบวัดที่เป็นแบบสอบถามลักษณะแบบมาตราการประมาณค่า 5 ระดับ 2) แบบตัวชี้วัดผลงานหลัก (Key Performance Indicators: KPIs) 3) แบบประเมินสมรรถนะ 4) แบบวัดและประเมิน 360 องศา และ 5) แบบวัดและประเมินด้วยวิธีผสมผสาน (Hybrid Approach) กระบวนการวัดที่อาศัยเครื่องมือเหล่านี้สามารถทำให้เห็นถึงจุดแข็ง จุดอ่อน ข้อจำกัดของอาจารย์ และสามารถช่วยเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมไปสู่การพัฒนาอย่างถูกจุด และรวดเร็วกว่าเดิม

ด้วยเหตุนี้อาจารย์มหาวิทยาลัยต้องพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่สามารถตอบสนองนโยบายเชิงนวัตกรรมของการอุดมศึกษายุค 4.0 รวมถึงต้องพร้อมรับการวัด และประเมินเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจากมหาวิทยาลัย เนื่องจากการวัดและประเมินนั้นเป็นกระบวนการที่ช่วยทำให้มหาวิทยาลัยทราบถึงระดับคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม และขีดความสามารถของอาจารย์รายบุคคลได้ การวัดและประเมินคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมนี้ จึงเป็นวิธีการหนึ่งที่สามารถนำมาใช้เพื่อการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของอาจารย์ และสามารถนำมาใช้เพื่อการสรรหาว่าจ้างอาจารย์ใหม่ได้เป็นอย่างดี (ศิริชัย กาญจนวาสี, ม.ป.ป. ; สุประภาดา โชติมณี, 2558: 20-21 ; พัทธรา วาณิชวสิน, 2560: 55-56 ; อรุณี หงษ์ศิริวัฒน์, 2561: 134-135) จากที่กล่าวสามารถสรุปได้ว่า แนวทางการวัดคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีอยู่มากมายหลายแบบ โดยแต่ละแบบจะมีความเหมาะสมกับการวัดแบบใด ย่อมขึ้นอยู่กับคุณลักษณะภาวะผู้นำของอาจารย์ การปฏิบัติงาน และมาตรฐานต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยที่ได้กำหนดไว้เป็นสำคัญ

### บริบทของมหาวิทยาลัยเซนต์จอร์จ

มหาวิทยาลัยเซนต์จอร์จเป็นสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่คณะผู้บริหารได้เริ่มก่อตั้งจากการเป็นวิทยาลัยเซนต์จอร์จ ซึ่งวิทยาลัยเซนต์จอร์จแห่งนี้ได้รับการอนุมัติให้จัดการศึกษาระดับปริญญาตรีจากทบวงมหาวิทยาลัยวันที่ 5 มกราคม พ.ศ. 2532 ต่อมาได้รับอนุญาตให้เปิดสอนในระดับปริญญาโท และปริญญาเอกตามลำดับ จากนั้นเมื่อวันที่ 19 มีนาคม 2539 ได้รับอนุญาตให้เปลี่ยนประเภทจาก “วิทยาลัย” เป็น “มหาวิทยาลัย” ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ตามพระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. 2546 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2550 (มหาวิทยาลัยเซนต์จอร์จ, 2554: 2560)

สถาบันอุดมศึกษามีบทบาทหน้าที่ในการผลิตบุคลากรทางการศึกษาเพื่อก่อให้เกิด ความเป็นเลิศทางวิชาการ และมีความรับผิดชอบที่ต้องส่งเสริมให้อาจารย์ในสถาบันทำการวิจัยต่อ ยอดองค์ความรู้ และพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับสำนักประกันคุณภาพและวิจัย มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น (2560) ที่ระบุว่ามหาวิทยาลัยเซนต์จอห์นเป็นสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ ได้ปฏิบัติการกิจหลักทั้งหมด 4 ประการ คือ 1) การสอน 2) การวิจัย 3) การบริการสังคม และ 4) ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยคณะผู้บริหารมีพันธกิจการมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์และอำนวย ประโยชน์แก่สังคม ซึ่งความมุ่งหมายสูงสุดที่เป็นรูปธรรม คือ ความตั้งใจจัดการศึกษาใน ระดับอุดมศึกษาที่มีอำนาจประสาทปริญญาดำเนินการตามหลักสากลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

คณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยเซนต์จอห์นมีการกำหนดทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยโดย แบ่งออกเป็นการพัฒนาคุณภาพความเป็นเลิศทางวิชาการ และด้านการพัฒนาบุคลากร ซึ่งด้าน คุณภาพความเป็นเลิศทางวิชาการ มีกำหนดแผนพัฒนานวัตกรรมการศึกษาในระยะยาวที่มีความ เกี่ยวข้องกับอาจารย์ นักศึกษา และเทคโนโลยีดิจิทัล โดยวัตถุประสงค์ในการกำหนดแผนครั้งนี้ เพื่อ ทำให้บรรลุเป้าหมายของการเป็นมหาวิทยาลัยเอกชนขนาดเล็กที่มีมาตรฐานในการจัดการเรียนการ สอนที่ได้รับการยอมรับทั้งภายใน และภายนอกประเทศ ส่วนด้านการพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัย เซนต์จอห์นมุ่งจัดสรรทุนการศึกษาสำหรับบุคลากรเพื่อการศึกษาในระดับชั้นปริญญาโทและ ปริญญาเอก ทำให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาบุคลากรสำหรับการดำเนินงานในอนาคต รวมถึง มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์นได้รับการประเมินคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่องครบทุกวิชา และ ครบทุกหน่วยงานตามมาตรฐานการจัดการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมิน คุณภาพการศึกษา (มณฑาวันย์ เศรษฐพงศ์, 2556: 55-57 ; ศูนย์สารสนเทศอุดมศึกษา สำนักงาน คณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2561)

โดยมหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น (2562) มีการวางแผนนโยบายในประเด็นต่าง ๆ ที่ เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมการวิจัย และการพัฒนานวัตกรรม ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้

1. นโยบายด้านการจัดการเรียนการสอนและการผลิตบัณฑิต มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น มีการสนับสนุน และกำกับให้ทุกหลักสูตรมีการดำเนินงานตามเกณฑ์ที่ได้ตั้งไว้
2. นโยบายด้านมาตรฐานหลักสูตร มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์นมีการสนับสนุนให้มีระบบ ส่งเสริมผลงานทางวิชาการ และส่งเสริมให้อาจารย์ได้พัฒนาศักยภาพในการสร้างผลงานวิชาการ
3. นโยบายด้านการบริหารจัดการ มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์นมีการสนับสนุนให้มีระบบ การประกันคุณภาพการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ และสนับสนุนให้ทุกหน่วยงานตระหนัก เกิดความรู้ ความเข้าใจ สามารถดำเนินมาตรการประกันคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง และต้องได้รับการ รับรองมาตรฐานการศึกษา ทั้งการประกันคุณภาพภายใน และการประกันคุณภาพภายนอก

ปัจจุบันมหาวิทยาลัยเซนต์จอห์นได้จัดการศึกษาทั้งหมด 4 ระดับ แบ่งออกเป็น 1) ประถมศึกษา 2) ประกาศนียบัตรบัณฑิต 3) ปริญญาตรีบัณฑิต และ 4) ปริญญาโทบัณฑิต รวมทั้งหมด 13 หลักสูตร จากวิทยาลัยปรัชญาและการศึกษา จำนวน 5 หลักสูตร ได้แก่ หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาปรัชญาและศาสนา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษาและภาวะผู้นำ หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ หลักสูตร ประกาศนียบัตรบัณฑิต สาขาวิชาชีพครู จากวิทยาลัยศิลปวิทยาและวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี จำนวน 8 หลักสูตร ได้แก่ หลักสูตรนิเทศศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการสื่อสารการตลาด หลักสูตร นิเทศศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการสื่อสารการตลาดเชิงบูรณาการ หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต หลักสูตรวิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการโลจิสติกส์และนวัตกรรม หลักสูตรนิติศาสตร บัณฑิต หลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการท่องเที่ยว หลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชา ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารสากล และหลักสูตรวิศวกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาวิศวกรรมเครื่องกล โดยมีอาจารย์ที่ปฏิบัติงานภายในมหาวิทยาลัยรวมทั้ง 91 คน และนักศึกษาทุกระดับชั้นจำนวน 632 คน (ศูนย์สารสนเทศอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2560 ; มหาวิทยาลัย เซนต์จอห์น, 2561)

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### งานวิจัยในประเทศ

จากการศึกษางานวิจัยในประเทศที่เกี่ยวข้อง พบว่ามีนักวิชาการไทยหลายคนทำการ วิจัยไว้ก่อนหน้านี้ ซึ่งสามารถแสดงรายละเอียดที่ได้จัดเรียงไว้ตามปีของการศึกษาดังต่อไปนี้

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี (2560) ได้ทำการศึกษา เกี่ยวกับการประเมินคุณลักษณะอาจารย์ที่ปรึกษาคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัย ราชภัฏอุดรธานี การวิจัยเชิงสำรวจนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบระดับคุณลักษณะของอาจารย์ที่ปรึกษาฯ กลุ่มตัวอย่างเป็นนักศึกษาจำนวน 400 คน ปีการศึกษา 2560 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็น แบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะอาจารย์ที่ปรึกษาคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า คุณลักษณะด้านทักษะการปฏิบัติงานเชิง นวัตกรรมที่น่าสม্মยอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นเดียวกัน

พิทักษ์ ทิพย์วารี (2558) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาภาวะผู้นำทางนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารสถาบันการพลศึกษา การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อนำเสนอหลักสูตรการพัฒนาภาวะผู้นำทางนวัตกรรม และวัตถุประสงค์ย่อยเพื่อศึกษาแนวทางการวัดประเมินและการพัฒนาภาวะผู้นำทางนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารสถาบันการพลศึกษา กลุ่มตัวอย่างเป็นอาจารย์ที่มีความเชี่ยวชาญด้านภาวะผู้นำ ด้านนวัตกรรม ที่มีอายุราชการอย่างน้อย 10 ปีขึ้นไป และอาจารย์ที่มีความเชี่ยวชาญในเรื่องภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก พร้อมทั้งดำรงตำแหน่งทางวิชาการ ตั้งแต่ระดับรองศาสตราจารย์ จำนวน 11 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมีทั้งหมด 7 เครื่องมือ ได้แก่ 1) เอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม 2) เทปบันทึกเสียงการสนทนากลุ่ม 3) แบบวัดประเมินหลักสูตรด้านการพัฒนาภาวะผู้นำทางนวัตกรรม 4) รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางนวัตกรรม 5) ห้องเรียนออนไลน์ 6) แบบสังเกตอย่างไม่มีโครงสร้าง และ 7) แบบสัมภาษณ์ความพึงพอใจ ผลการวิจัยพบว่า หลักสูตรการพัฒนาภาวะผู้นำทางนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารสถาบันการพลศึกษาประกอบด้วย 7 ส่วน คือ 1) เหตุผลและความจำเป็นของหลักสูตร 2) จุดมุ่งหมายทั่วไปและจุดมุ่งหมายเฉพาะ 3) โครงสร้างของหลักสูตร 4) แนวทางการจัดกิจกรรมพัฒนา 5) แนวทางการใช้นวัตกรรมในการพัฒนา 6) แนวทางการวัดและประเมินภาวะผู้นำทางนวัตกรรม 7) แผนการจัดการพัฒนาภาวะผู้นำทางนวัตกรรม ซึ่งหลักสูตรนี้อยู่ในระดับที่ดีมาก และสามารถนำมาใช้งานได้จริง

วลัยพร เตชะสรพัทธ์ (2556) ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับต้นของมหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ภาวะผู้นำ และ 2) ศึกษาปัญหาและความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำระดับต้นของมหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น ประชากรเป็นอาจารย์ผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาและหัวหน้าหน่วยงาน จำนวน 32 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ โดยจำแนกออกเป็น 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับต้น และส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะทั่วไป ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่าหัวหน้าภาควิชาและหัวหน้าหน่วยงานของมหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น ส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งบริหารมาแล้วมากกว่า 2 ปี และเคยได้รับการอบรมเกี่ยวกับภาวะผู้นำรูปแบบต่าง ๆ มาพอสมควร ส่วนด้านความต้องการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำ พบว่า ผู้บริหารระดับต้นต้องการความรู้ด้านทักษะการสร้างแรงจูงใจ และการตัดสินใจ นอกจากนี้ในส่วนข้อเสนอแนะ พบว่าควรส่งเสริมให้เพิ่มพูนความรู้เกี่ยวกับกลยุทธ์การวางแผน การเตรียมความพร้อมด้านการบริหารงานเชิงนวัตกรรมกับองค์กรต่างชาติ และการเสริมสร้างทักษะทางภาษาอังกฤษ

นุพันธ์ สุริยมนิ และประเสริฐไชย สุขสอาด (2554) ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารงานสังกัดมหาวิทยาลัยมหิดล การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ประเมินภาวะผู้นำ และ 2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารหน่วยงานตามตัวแปรเพศ และประสบการณ์ด้านการบริหาร กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ คณบดีจากคณะต่าง ๆ ผู้อำนวยการสถาบัน/สำนัก และอาจารย์หัวหน้าภาควิชา จำนวนทั้งหมด 123 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบประเมินภาวะผู้นำมาตรประมาณค่า 5 ระดับ ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติอนุมาน t-test ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารหน่วยงานสังกัดมหาวิทยาลัยมหิดล ส่วนใหญ่เป็นผู้นำแบบเน้นภาวะผู้นำลักษณะความสัมพันธ์ และมีอำนาจการควบคุมสถานการณ์ในระดับสูง เมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารตามตัวแปรเพศ และประสบการณ์ด้านการบริหาร ปรากฏว่าไม่มีความแตกต่างใด ๆ

#### งานวิจัยต่างประเทศ

จากการศึกษางานวิจัยต่างประเทศที่เกี่ยวข้อง พบว่ามีนักวิชาการต่างชาติหลายคนได้ทำการวิจัยไว้ก่อนหน้านี้ ซึ่งสามารถแสดงรายละเอียดที่จัดเรียงไว้ตามปีของการศึกษาดังต่อไปนี้

Ricard, Klijn, Lewis and Ysa (2017) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การวัดคุณลักษณะภาวะผู้นำองค์กรเพื่อนวัตกรรม: เปรียบเทียบจากเมืองโคเปนเฮเกน เมืองรอตเตอร์ดัม และเมืองบาเซิล การวิจัยเชิงปริมาณนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อการวัดและการหาองค์ประกอบคุณลักษณะภาวะผู้นำองค์กรเพื่อนวัตกรรม กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้นำองค์กรจำนวน 365 คน จากเมืองโคเปนเฮเกน ประเทศเดนมาร์ก เมืองรอตเตอร์ดัม ประเทศเนเธอร์แลนด์ และเมืองบาเซิล ประเทศสเปน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบวัดคุณลักษณะภาวะผู้นำ จำนวน 23 ข้อ โดยใช้มาตรวัดแบบลิเคิร์ต 5 ระดับ ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา และการวิเคราะห์องค์ประกอบ EFA ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้นำองค์กรจากเมืองโคเปนเฮเกน จำนวน 157 คน จากเมืองรอตเตอร์ดัม จำนวน 153 คน และจากเมืองบาเซิลจำนวน 55 คน 2) ผู้นำมีคุณลักษณะภาวะผู้นำองค์กรเพื่อนวัตกรรมในระดับมาก และ 3) องค์ประกอบคุณลักษณะภาวะผู้นำองค์กรเพื่อนวัตกรรมมีทั้งหมด 7 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การแสดงเป้าหมายระยะยาว 2) การมีวิสัยทัศน์ 3) การกระตุ้นด้วยสติปัญญา 4) ความเป็นผู้นำอย่างชัดเจน 5) การสร้างแรงบันดาลใจ 6) การเปิดรับความคิดใหม่ๆ และ 7) การมีความคิดริเริ่ม

Heppner and Wang (2015) ได้ศึกษาเรื่อง การวัดคุณลักษณะเพื่อกำหนดสถานะของผู้บริหารที่มีคุณภาพ: การประเมินผู้นำอย่างเข้มข้น มีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการวัดและแสวงหาคุณลักษณะของผู้นำที่มีคุณภาพเหมาะสมกับองค์กร กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้นำระดับกลางขึ้นไปจำนวน

34 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมี 2 เครื่องมือ ได้แก่ 1) แบบการวัดประเมิน 360 องศา 2) แบบสังเกตพฤติกรรม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหาและการใช้สถิติเชิงพรรณนา ผลการศึกษาพบว่า 1) ระดับคุณลักษณะของผู้นำที่มีคุณภาพเหมาะสมกับองค์การอยู่ในระดับสูง และ 2) คุณลักษณะของผู้นำที่มีคุณภาพเหมาะสมกับองค์การควรประกอบด้วย คุณลักษณะด้านการวางแผน ไปสู่เป้าหมายเพื่อความสำเร็จ คุณลักษณะด้านการปรับปรุงตนเองให้ทันยุคสมัย คุณลักษณะด้านการทำงานอย่างเป็นขั้นเป็นตอน จากผลการศึกษาครั้งนี้จึงสามารถสรุปได้ว่าผู้นำองค์การจำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่สามารถกำหนดทิศทางองค์การได้ มีการสังเกตการณ์ที่ดี มีการวัดและการประเมินได้อย่างถูกต้องแม่นยำ มีการให้รางวัลเพื่อจูงใจไปสู่เป้าหมาย และสามารถพัฒนาหลักสูตรการเสริมสร้างคุณลักษณะอย่างเข้มข้นให้กับผู้นำทั่วทั้งองค์การได้

Hofmeyer et al. (2015) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนของอาจารย์ระดับอุดมศึกษา การวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยประเทศออสเตรเลียว่ามีความสามารถเข้าใจถึงภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนระดับอุดมศึกษา 2) อธิบายภาวะผู้นำของอาจารย์ในการสอนหลังจากได้รับการรับรองทางจริยธรรม จรรยาวิชาชีพ ซึ่งการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ วิเคราะห์ข้อมูลผ่านการวิเคราะห์เนื้อหา ใช้กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 8 คน จากการสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง ผลการวิจัยพบว่าการพัฒนาผู้นำและภาวะผู้นำนั้นเป็นปัจจัยสำคัญในการปรับปรุงระบบการเรียนการสอนด้านนวัตกรรมในระดับอุดมศึกษา ซึ่งจากการวิเคราะห์แก่นของงานวิจัยแสดงให้เห็นความสำคัญหลัก 2 ประการ คือ 1) ภาวะผู้นำเป็นความสามารถที่มีอิทธิพลต่อทิศทางการสอนและการนำนวัตกรรมต่าง ๆ เข้ามาประยุกต์ใช้ ซึ่งการเป็นผู้นำที่มีภาวะผู้นำด้านการสอนอย่างมีประสิทธิภาพนั้น มีอิทธิพลต่อประสบการณ์ทางการเรียนที่มีคุณภาพของนักศึกษาและเพื่อนร่วมงานได้ 2) ภาวะผู้นำทางการสอนเป็นเรื่องเกี่ยวกับวัฒนธรรมภายในสถาบัน สามารถมองเห็นได้เชิงประจักษ์ สามารถแสดงความคิดเห็นได้ และสามารถเกิดการเรียนรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำร่วมกันได้

Swart (2013) ได้ศึกษาถึงการพัฒนาการวัดภาวะผู้นำด้วยแบบสอบถาม ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อออกแบบ และพัฒนานวัตกรรมเครื่องมือการวัดภาวะผู้นำให้มีประสิทธิภาพ การศึกษาครั้งนี้ใช้กลุ่มตัวอย่างได้มาจากการเลือกแบบเจาะจงจำนวน 73 คนจาก 9 องค์การในประเทศแอฟริกาใต้ ส่วนเครื่องมือการวัดระดับภาวะผู้นำ ได้เลือกใช้แนวความคิดฐานด้านจิตวิทยาพฤติกรรมผู้นำ 3 เรื่องหลักเป็นฐาน ได้แก่ 1) ความรู้ที่จำเป็น 2) ทักษะ และ 3) ทศนคติ เครื่องมือนี้ใช้มาตรวัดแบบลิเคิร์ต 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา และสถิติเชิงพรรณนา ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำของกลุ่มตัวอย่างอยู่ในระดับสูง 2) กลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจแบบวัดภาวะผู้นำในระดับสูง 3) การวัดภาวะผู้นำสามารถนำมาใช้เพื่อการทำนายถึงพฤติกรรมการ

สร้างนวัตกรรมในอนาคตได้ และ 4) การออกแบบและพัฒนานวัตกรรมเครื่องมือการวัดภาวะผู้นำให้มีประสิทธิภาพ ต้องกระทำอย่างเป็นลำดับ โดยเริ่มจากวางแผนออกแบบการวัด กำหนดวัตถุประสงค์การวัด กำหนดเนื้อหาและรูปแบบการวัด ลำดับต่อไปจึงนำไปวัดกับกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้วิธีการวัดประเมินตนเองในรูปแบบการประเมินตนเองเป็นหลักจากความเสถียรของบุคลิกภาพ ที่ประกอบไปด้วย 1) ความรู้ที่จำเป็น 2) ทักษะ และ 3) ทศนคติ จากนั้นจึงนำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์ผล แปลผล และลำดับสุดท้าย นำผลการวัดทั้งหมด มาจัดทำเป็นชุดการวัดภาวะผู้นำ เพื่อกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมกรรมการสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กรต่อไป

Keengwe, Kidd and Kyei-Blankson (2009) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการอบรมอาจารย์ด้านภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยี การวิจัยเชิงคุณภาพนี้มีวัตถุประสงค์ในการศึกษาเพื่อ 1) สำรวจปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อกระบวนการการยอมรับการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารมาประยุกต์ใช้ 2) ศึกษาผลการฝึกอบรมอาจารย์ด้านภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยี กลุ่มตัวอย่างคืออาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการ ได้แก่ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และ ศาสตราจารย์ในภาควิชาต่าง ๆ ดังนี้ 1) ภาควิชาออกแบบการสอน และการเรียนรู้ผ่านระบบอี-เลิร์นนิ่ง 2) ภาควิชาเทคโนโลยีสารสนเทศ และ 3) สำนักวิชาการของมหาวิทยาลัย ผลการศึกษาพบว่า เมื่อกลุ่มตัวอย่างได้รับการอบรมด้านภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีแล้ว ระบุว่าปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อกระบวนการการยอมรับเรื่องการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาประยุกต์ใช้นั้น มีองค์ประกอบ 2 ส่วน คือ 1) การสนับสนุนจากมหาวิทยาลัย 2) การพัฒนาวิชาชีพในเรื่องการอบรมเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยี ซึ่งทั้งหมดส่งผลกระทบต่อการดำเนินการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารของระบบนวัตกรรมการศึกษาในระดับอุดมศึกษา หลักฐานจากการศึกษาค้นคว้า ยังพบข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับวิธีการเรียนการสอนระดับสูงในรูปแบบใหม่ ๆ และการเป็นผู้นำทางเทคโนโลยีนั้น สามารถช่วยทำให้อาจารย์เกิดภาวะผู้นำทางเทคโนโลยีในระดับที่สูงขึ้น เพิ่มขึ้นมากกว่าเดิม และมีความสามารถใช้เครื่องมือที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานด้านการสอน อีกทั้งสามารถปรับปรุง เปลี่ยนแปลงการเรียนรู้ของนักศึกษาได้อีกด้วย

## กรอบแนวคิดในการวิจัย

งานวิจัยเรื่องคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของอาจารย์มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น  
มีกรอบแนวคิดในการวิจัยซึ่งมีตัวแปรที่ศึกษาดังนี้

1. เพศ
2. อายุ
3. ระดับการศึกษา
4. ประสบการณ์ในการทำงาน
5. หน่วยงานที่สังกัด
6. ตำแหน่งงาน
7. แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

1. ระดับคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของอาจารย์มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น
2. เสนอแนะการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของอาจารย์มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น

ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย