

การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำยุคการศึกษา 4.0
ของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจังหวัดขอนแก่น
A Need Assessment to Develop Educational Leadership 4.0 of Administrators
in Private Higher Education Institutions in Khon Kaen Province

จิรวัดณ์ วรณโรจน์*

อาจารย์ ดร., ประจำคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*

Jirawat Waroonroj*

Lecturer Dr., Faculty of Education, Northeastern University*

Corresponding author E-mail: jirawat.war@neu.ac.th

(Received: October 16, 2020; Revised: November 6, 2020; Accepted: November 23, 2020)

บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำยุคการศึกษา 4.0 ของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจังหวัดขอนแก่น กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเป็นผู้บริหารและอาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในเขตจังหวัดขอนแก่น จำนวน 186 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.91 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น

ผลการวิจัย พบว่า การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำยุคการศึกษา 4.0 ของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจังหวัดขอนแก่น เรียงตามลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อย คือ ภาวะผู้นำที่แท้จริง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม โดยในแต่ละประเภทเป็นดังนี้ 1) การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริง โดยเรียงตามลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อย คือ มุมมองเชิงจริยธรรมภายในตน ความโปร่งใสเชิงสัมพันธ์ การตระหนักรู้ และการประมวลผลที่สมดุล 2) การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยเรียงตามลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อย คือ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการสร้างแรงบันดาลใจ 3) การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ ความยืดหยุ่น และ 4) การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม โดยเรียงตามลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อย คือ ด้านทักษะ และด้านบทบาทหน้าที่

คำสำคัญ: การประเมินความต้องการจำเป็น, ภาวะผู้นำยุคการศึกษา 4.0, สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

Abstract

The objective of this research was to study an assessment needed to develop educational leadership 4.0 of the administrators in private higher education institutions in Khon Kaen Province. The samples were 186 people consisting of administrators and lecturers of private institution of higher education administrators in Khon Kaen Province. The instrument used in this study was a questionnaire

with a 5-level rating scale which had a reliability of 0.91. The statistics used to analyze the data comprised mean, Standard Deviation and modified priority needs index.

The research results were revealed that: The assessment needed to develop educational leadership 4.0 arranged by descending order was as follows: authenticity leadership, transformational leadership, creative leadership, and innovative leadership. 1) The assessments needed to develop the authenticity leadership arranged by descending order were internalized moral perspective, relational transparency, self-awareness, and balanced processing. 2) The assessments needed to develop the transformational leadership arranged by descending order were the individualized consideration and inspiration motivation. 3) The assessment needed to develop the creative leadership was a flexibility and 4) The assessments needed to develop the innovative leadership arranged by descending order were skills and roles.

Keywords: Need Assessment, Educational Leadership 4.0, Private Institution of Higher Education

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษา 4.0 เป็นแนวคิดที่เกิดขึ้นใหม่เป็นการปรับตัวจากการศึกษา 3.0 ไปสู่การศึกษา 4.0 ซึ่งการศึกษายุค 1.0 เป็นการศึกษาในยุคเกษตรกรรมทักษะที่ใช้คือทักษะเพื่อการยังชีพ การศึกษายุค 2.0 เป็นการศึกษาเพื่อระบบอุตสาหกรรมเบา ทักษะที่ใช้เป็นทักษะทางอุตสาหกรรมตามความถนัดของแต่ละคน ส่วนการศึกษายุค 3.0 เป็นการศึกษาในยุคเทคโนโลยี เน้นทักษะการติดต่อสื่อสารทางเทคโนโลยีเป็นหลัก และยุคการศึกษา 4.0 เป็นการศึกษาที่เน้นการพัฒนานคนเพื่อไปสร้างผลผลิต เป็นการศึกษาเพื่อสนองต่อนโยบายของประเทศ ยุค 4.0 ซึ่งการปรับตัวทางการศึกษาจะต้องมีการปรับเปลี่ยนในระดับอุดมศึกษาพัฒนาคุณภาพบัณฑิตไทย (สุนันท์ สipay และไพฑูริย์ สีนลารัตน์, 2561) ทางออกเชิงประจักษ์ แก่สถานศึกษาในฐานะที่เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ คือ เลือกจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับบริบทสถานศึกษา ทั้งนี้ ผู้สอนก็ยังคงเป็นบุคคลสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายการศึกษาสู่การปฏิบัติเพื่อให้ผู้เรียนบรรลุผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เกิดคุณภาพและมาตรฐานตามหลักสูตรระดับอุดมศึกษา (แสงสุรีย์ ดวงคำน้อย, 2561) โดยการศึกษา 4.0 โมเดลการจัดการศึกษาจะเปลี่ยนไปในลักษณะที่ช่วยในการแสวงหาและเรียนรู้จากการใช้เครื่องมือสมัยใหม่เชื่อมโยงสิ่งต่าง ๆ เข้าด้วยกัน รวมถึงสามารถเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ได้ด้วยตนเองอย่างท้าทาย สร้างสรรค์ความรู้ใหม่ ต่อยอดความรู้เดิม คิดและประยุกต์ใช้ความรู้ให้เกิดประโยชน์นำไปสร้างสรรค์เป็นผลงานให้เหมาะกับตนเอง สังคม ตามสถานการณ์ (สุนันท์ สipay และไพฑูริย์ สีนลารัตน์, 2561)

ความคาดหวังของสังคมไทยในปัจจุบันต่อการศึกษาระดับอุดมศึกษามีมากขึ้น อันเนื่องมาจากความต้องการทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพต่อการพัฒนาประเทศ สถาบันอุดมศึกษาจึงจำเป็นต้องมีรูปแบบการจัดการศึกษาที่หลากหลาย ที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคมทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ ส่งผลให้มีการปฏิรูปการศึกษาระดับอุดมศึกษา ทั้งในด้านการเรียนการสอน การผลิตบัณฑิต การศึกษาวิจัย การบริหารการจัดการ การขยายและเปิดสถานศึกษาเพิ่มขึ้นอีกหลายแห่ง รวมไปถึงจุดมุ่งหมายที่สำคัญอีกประการในการจัดการศึกษายุค 4.0 คือการมุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีความคิดสร้างสรรค์ อันจะนำไปสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ ซึ่งถือเป็นหน้าที่หลักที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับสถาบันอุดมศึกษา อันเนื่องมาจากการกิจหลักประการหนึ่งของสถาบันคือการมุ่งเน้นผลิตบัณฑิตให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคมและตลาดแรงงาน ในปัจจุบันที่มีความเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ดังนั้นภาวะผู้นำยุคการศึกษา 4.0 ของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา ถือได้ว่า มีผลโดยตรงต่อคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาและเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งในการบริหารงานให้บรรลุจุดมุ่งหมาย

ข้างต้น ดังที่ ปณตนนท์ เกียรติประภากุล (2561) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญและเป็นกุญแจแห่งความสำเร็จในการพัฒนาการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพพร้อมรับกับความท้าทายและความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในยุคการศึกษา 4.0 เพราะนอกจากจะปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจแล้ว ยังเป็นจุดเชื่อมโยงนโยบายกับการปฏิบัติที่ใกล้ชิดกับผู้เรียนมากที่สุดจะต้องเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะที่ดี มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ สมรรถนะ มีคุณธรรมจริยธรรมในการบริหารงานแล้วจะต้องมีการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ทั้งค่านิยม ความเชื่อ ประเพณี วัฒนธรรม ตลอดจนความเปลี่ยนแปลงนโยบาย สังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ในการพัฒนาการจัดการศึกษาเป็นที่ยอมรับของครูและบุคลากรในสถานศึกษา ซึ่งมีอิทธิพลที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานภายใต้ความไว้วางใจ ความร่วมมือ ความเชื่อมั่น ความศรัทธา อันจะส่งผลต่อการดำเนินงานในสถานศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายและภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการศึกษา 4.0 เป็นทักษะที่มาจากศักยภาพภายในตัวของผู้บริหารสถานศึกษาและมีความสำคัญยิ่งสำหรับการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะผู้รับนโยบายมาสู่การปฏิบัติ โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการปรับใช้ภาวะผู้นำให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์และความรู้ความสามารถของครูและบุคลากรในสถานศึกษา ซึ่งภาวะผู้นำที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารงานในยุคการศึกษา 4.0 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยภาวะผู้นำ 4 ประเภท ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำที่แท้จริง (Authenticity Leadership) 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) 3) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (Creative Leadership) และ 4) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative Leadership) โดยภาวะผู้นำที่แท้จริงเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นกลไกหลัก ในการขับเคลื่อนสถานศึกษาในยุคการศึกษา 4.0 ให้สำเร็จได้อย่างยั่งยืน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาทั้งด้านโครงสร้างกระบวนการดำเนินงานใหม่ในการจัดการศึกษาและการปรับองค์กรตลอดจนการดำเนินงานในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายการศึกษา 4.0 โดยต้องมีวิสัยทัศน์ใช้เป็นฐานของการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบในสถานศึกษา ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เป็นคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่กล้าออกจากกรอบติดยึดและเปลี่ยนแปลงการดำเนินการศึกษาในทุก ๆ ด้าน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน และเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน ไปสู่การพัฒนาผู้เรียนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นของการเกิดนวัตกรรมและผลิตภาพที่แท้จริง และภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เป็นคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสำคัญต่อทิศทางในการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์กร โดยจะต้องให้ความสำคัญกับความคิดสร้างสรรค์ มนุษยสัมพันธ์ ความสามารถในการเรียนรู้และการแบ่งปันภาวะผู้นำ ซึ่งจะนำไปสู่กระบวนการจัดการศึกษาแนวใหม่ที่เน้นการผลิตความรู้และสร้างนวัตกรรม หากผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองให้มีทักษะ ภาวะผู้นำทั้ง 4 ประเภทแล้วจะเป็นพลังสำคัญในการขับเคลื่อนพันธกิจของสถานศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของยุคการศึกษา 4.0 ต่อไป

ประเทศไทยต้องการความเข้มแข็ง เพื่อพัฒนาศักยภาพของประเทศ อันเป็นกลไกในการผลักดันให้เกิดความทัดเทียมกับนานาชาติอารยประเทศ ซึ่งปฏิเสธไม่ได้ว่าการศึกษาเป็นส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อกลไกนี้ โดยหากพิจารณาไปที่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนนับได้ว่ามีส่วนสำคัญอย่างยิ่งด้วยเป็นการขยายโอกาสทางการศึกษาในการผลิตบัณฑิตป้อนเข้าสู่สาขาวิชาชีพต่าง ๆ ซึ่งก่อให้เกิดการพัฒนาประเทศอย่างมีคุณภาพ แต่ในสภาพปัจจุบันสถาบันอุดมศึกษาเอกชนหลายแห่งกำลังประสบกับปัญหาที่เป็นวิกฤติด้านจำนวนนักศึกษาที่ลดลงเป็นอย่างมาก ส่งผลให้ต้องปิดบางสาขาวิชา และก่อให้เกิดปัญหาการขาดทุนสะสมในช่วงหลายปีที่ผ่านมาของสถาบันนั้น ๆ โดยปัจจุบันมหาวิทยาลัยเอกชนมีจำนวนนักศึกษาลดลงกว่า 20-30% และในมหาวิทยาลัยทั่วไปที่ไม่ใช่แนวหน้าลดลงถึง 50-70% มีหลายสิ่งที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในโลกนี้ กลไกพัฒนาคุณภาพจึงเป็นเรื่องสำคัญ สถาบันการศึกษาต้องมาคิดว่าจะปรับตัวอย่างไรให้อยู่ได้แบบยั่งยืนและตอบโจทย์ภาคอุตสาหกรรม (ปาริชาติ บุญเอก, 2562) หรือปัญหาในด้านการปรับตัวของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคการศึกษา 4.0 เพื่อผลิตบัณฑิตให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคม

และตลาดแรงงาน ดังที่ สุขุม เฉลยทรัพย์ (2561) กล่าวว่า สถาบันอุดมศึกษาไม่สามารถก้าวให้ทันการเปลี่ยนแปลงของตลาดแรงงาน ไม่สามารถพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนที่รองรับตลาดแรงงานปัจจุบันและอนาคต สาขาวิชาต่าง ๆ ที่จัดการเรียนการสอนปรับตัวไม่ทันการเปลี่ยนแปลงของอาชีพต่าง ๆ ตลอดจนการมีช่องว่างระหว่างวัยของอาจารย์ผู้สอนกับนักศึกษาที่เติบโตมาในยุคที่เทคโนโลยีมีความเปลี่ยนแปลงและแตกต่างกันมาก ส่งผลกระทบต่อการสื่อสารหรือถ่ายทอดองค์ความรู้ โดยหน้าที่สำคัญของผู้บริหารและบุคลากรของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่จะต้องคำนึงถึงเพื่อให้การดำเนินงานตามภารกิจหลักที่ต้องปฏิบัติเป็นไปอย่างมีคุณภาพผ่านการตรวจสอบ โดยผู้บริหารมีความจำเป็นต้องเข้าใจและพัฒนาภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นสอดคล้องกับการดำเนินงานของสถาบัน โดยผู้บริหารแต่ละบุคคลย่อมมีภาวะผู้นำที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งเป็นสิ่งที่ส่งผลโดยตรงต่อพฤติกรรมและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถาบัน (จิรวัดน์ วรณโรจน์, 2559) จากสภาพปัญหาที่พบดังกล่าว สะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องปรับตัวและพัฒนาภาวะผู้นำในยุคการศึกษา 4.0 ของตนเองเพื่อให้รอดพ้นจากวิกฤติปัญหาดังกล่าว

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยในฐานะอาจารย์ประจำสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จึงมีความสนใจที่จะศึกษาการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำยุคการศึกษา 4.0 ของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจังหวัดขอนแก่น เพื่อสะท้อนให้เห็นถึงลำดับความสำคัญเพื่อการปรับปรุงแก้ไขปัญหา ทำให้การแก้ปัญหาได้ตรงประเด็นและก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสถาบันอุดมศึกษาเอกชนต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำยุคการศึกษา 4.0 ของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจังหวัดขอนแก่น

3. วิธีดำเนินการวิจัย

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารและอาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในเขตจังหวัดขอนแก่น จำนวน 358 คน

3.1.2 กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยคือ ผู้บริหารและอาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในเขตจังหวัดขอนแก่น ซึ่งใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple Random Sampling) และกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 186 คน

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.2.1 ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ผู้บริหารและอาจารย์ผู้สอนเป็นแบบชนิดเลือกตอบ (Check List)

3.2.2 ตอนที่ 2 แบบสอบถามสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังเกี่ยวกับภาวะผู้นำยุคการศึกษา 4.0 ของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจังหวัดขอนแก่น เป็นแบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ประกอบด้วยภาวะผู้นำ 4 ประเภท ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำที่แท้จริง 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 3) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และ 4) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

3.3 การสร้างและการหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.3.1 ศึกษาเอกสารแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำยุคการศึกษา 4.0 ของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งประกอบไปด้วยภาวะผู้นำ 4 ประเภท ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำที่แท้จริง 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 3) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และ 4) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

3.3.2 นำแบบสอบถามไปตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยนำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน เพื่อหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค (Index of item Objective Congruence: IOC) ผลการพิจารณาพบว่าข้อคำถามมีค่า IOC ตั้งแต่ 0.66-1.00

3.3.3 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try-out) กับบุคลากรของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนอื่นที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้สัมประสิทธิ์อัลฟาตามวิธีของครอนบาค (Conbach's Alpha Coefficient) โดยค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .91

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.4.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามใช้การวิเคราะห์ค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)

3.4.2 สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังเกี่ยวกับภาวะผู้นำยุคการศึกษา 4.0 ของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจังหวัดขอนแก่น ใช้การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย $\bar{X}$ และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

3.4.3 การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำยุคการศึกษา 4.0 ของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจังหวัดขอนแก่น ใช้การวิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (Modified Priority Needs Index; $PNI_{modified}$) แล้วนำมาจัดลำดับความต้องการจำเป็นโดยเรียงดัชนีจากมากไปหาน้อย และในรายด้านใช้เกณฑ์การประเมินค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) ที่มีค่าตั้งแต่ 0.3 ขึ้นไป ถือเป็นความต้องการจำเป็นเร่งด่วนแล้วนำมาจัดลำดับความต้องการจำเป็นโดยเรียงดัชนีจากมากไปหาน้อย

4. ผลการวิจัย

4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นอาจารย์ จำนวน 149 คน คิดเป็น ร้อยละ 80.11 รองลงมาเป็นผู้บริหาร จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 19.89 ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
ผู้บริหาร	37	19.89
อาจารย์	149	80.11
รวม	186	100

4.2 ผลการวิเคราะห์สภาพที่เป็นจริงเกี่ยวกับภาวะผู้นำยุคการศึกษา 4.0 ของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจังหวัดขอนแก่น พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ รองลงมา คือ ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านภาวะผู้นำที่แท้จริง ผลการวิเคราะห์สภาพที่คาดหวังเกี่ยวกับภาวะผู้นำยุคการศึกษา 4.0 ของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจังหวัดขอนแก่น พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านภาวะผู้นำที่แท้จริง รองลงมา คือ ด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำยุคการศึกษา 4.0 ของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจังหวัดขอนแก่น โดยเรียงตามลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อยเป็นดังนี้ 1) ภาวะผู้นำที่แท้จริง 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 3) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และ 4) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 สภาพที่เป็นจริง สภาพที่คาดหวัง และการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำยุคการศึกษา 4.0 ของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจังหวัดขอนแก่น

ภาวะผู้นำยุคการศึกษา 4.0 ของผู้บริหาร สถาบันอุดมศึกษาเอกชน จังหวัดขอนแก่น	สภาพที่เป็นจริง				สภาพที่คาดหวัง				PNI _{modified}	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ความคิดเห็น	ลำดับ	$\bar{X}$	S.D.	ความคิดเห็น	ลำดับ		
1. ภาวะผู้นำที่แท้จริง	3.52	0.69	มาก	4	4.93	0.73	มากที่สุด	1	0.40	1
2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	3.63	0.81	มาก	3	4.82	0.85	มากที่สุด	3	0.33	2
3. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	3.76	0.83	มาก	1	4.89	0.79	มากที่สุด	2	0.30	3
4. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	3.69	0.78	มาก	2	4.74	0.87	มากที่สุด	4	0.28	4
รวม	3.65	0.78	มาก		4.85	0.81	มากที่สุด		0.33	

การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำยุคการศึกษา 4.0 ของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จังหวัดขอนแก่น ในภาวะผู้นำแต่ละประเภทมีผลเป็นดังนี้ 1) การพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจังหวัดขอนแก่น พบว่า ด้านที่มีความต้องการจำเป็นเร่งด่วน โดยเรียงตามลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อย คือ มุมมองเชิงจริยธรรมภายในตน ความโปร่งใสเชิงสัมพันธ์ การตระหนักตน และการประมวลผลที่สมดุล 2) การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจังหวัดขอนแก่น พบว่า ด้านที่มีความต้องการจำเป็นเร่งด่วน โดยเรียงตามลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อยเป็น คือ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการสร้างแรงบันดาลใจ 3) การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจังหวัดขอนแก่น พบว่า ด้านที่มีความต้องการจำเป็นเร่งด่วน คือ ความยืดหยุ่น 4) การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจังหวัดขอนแก่น พบว่า ด้านที่มีความต้องการจำเป็นเร่งด่วน โดยเรียงตามลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อยเป็น คือ ด้านทักษะ และด้านบทบาทหน้าที่ ดังแสดงในตารางที่ 3 – 6

ตารางที่ 3 สภาพที่เป็นจริง สภาพที่คาดหวัง และการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจังหวัดขอนแก่น โดยภาพรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำที่แท้จริงของ ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา เอกชนจังหวัดขอนแก่น	สภาพที่เป็นจริง				สภาพที่คาดหวัง				PNI _{modified}	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ความคิดเห็น	ลำดับ	$\bar{X}$	S.D.	ความคิดเห็น	ลำดับ		
1. การตระหนักตน	3.53	0.69	มาก	2	4.91	0.62	มากที่สุด	3	0.39	3
2. ความโปร่งใสเชิงสัมพันธ์	3.52	0.65	มาก	3	4.95	0.85	มากที่สุด	2	0.41	2
3. การประมวลผลที่สมดุล	3.56	0.61	มาก	1	4.89	0.77	มากที่สุด	4	0.37	4
4. มุมมองเชิงจริยธรรม ภายในตน	3.48	0.80	ปาน กลาง	4	4.96	0.67	มากที่สุด	1	0.43	1
รวม	3.52	0.69	มาก		4.93	0.73	มากที่สุด		0.40	

ตารางที่ 4 สภาพที่เป็นจริง สภาพที่คาดหวัง และการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจังหวัดขอนแก่น โดยภาพรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา เอกชนจังหวัดขอนแก่น	สภาพที่เป็นจริง				สภาพที่คาดหวัง				PNI _{modified}	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ความคิดเห็น	ลำดับ	$\bar{X}$	S.D.	ความคิดเห็น	ลำดับ		
1. การมีอิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์	3.69	0.85	มาก	2	4.79	0.89	มากที่สุด	3	0.30	2
2. การสร้างแรงบันดาลใจ	3.57	0.76	มาก	3	4.82	0.83	มากที่สุด	2	0.35	
3. การกระตุ้นทางปัญญา	3.73	0.82	มาก	1	4.76	0.79	มากที่สุด	4	0.28	
4. การคำนึงถึงความเป็น ปัจเจกบุคคล	3.54	0.79	มาก	4	4.89	0.87	มากที่สุด	1	0.38	
รวม	3.63	0.81	มาก		4.82	0.85	มากที่สุด		0.33	

ตารางที่ 5 สภาพที่เป็นจริง สภาพที่คาดหวัง และการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจังหวัดขอนแก่น โดยภาพรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา เอกชนจังหวัดขอนแก่น	สภาพที่เป็นจริง				สภาพที่คาดหวัง				PNI _{modified}	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ความคิดเห็น	ลำดับ	$\bar{X}$	S.D.	ความคิดเห็น	ลำดับ		
1. จินตนาการ	3.79	0.81	มาก	1	4.83	0.80	มากที่สุด	2	0.27	1
2. ความยืดหยุ่น	3.73	0.85	มาก	2	4.94	0.78	มากที่สุด	1	0.32	
รวม	3.76	0.83	มาก		4.89	0.79	มากที่สุด		0.30	

ตารางที่ 6 สภาพที่เป็นจริง สภาพที่คาดหวัง และการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจังหวัดขอนแก่น โดยภาพรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา เอกชนจังหวัดขอนแก่น	สภาพที่เป็นจริง				สภาพที่คาดหวัง				PNI _{modified}	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ความคิดเห็น	ลำดับ	$\bar{X}$	S.D.	ความคิดเห็น	ลำดับ		
1. ด้านบุคลิกภาพ	3.74	0.81	มาก	1	4.61	0.92	มากที่สุด	4	0.23	1
2. ด้านทักษะ	3.63	0.77	มาก	4	4.82	0.88	มากที่สุด	1	0.33	
3. ด้านบทบาทหน้าที่	3.65	0.82	มาก	3	4.79	0.87	มากที่สุด	2	0.31	2
4. ด้านสังคม	3.72	0.71	มาก	2	4.75	0.79	มากที่สุด	3	0.28	
รวม	3.69	0.78	มาก		4.74	0.87	มากที่สุด		0.29	

5. สรุปและอภิปรายผล

จากผลการวิจัยพบประเด็นสำคัญที่ควรนำมาสรุปและอภิปรายผลดังนี้

5.1 การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำยุคการศึกษา 4.0 ของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา เอกชนจังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า ความต้องการจำเป็นสูงสุดอันดับแรก คือ ภาวะผู้นำที่แท้จริง ทั้งนี้เนื่องมาจาก ภาวะผู้นำที่แท้จริงเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนสถานศึกษาในยุคการศึกษา 4.0 ให้สำเร็จได้อย่างยั่งยืน ซึ่งเป็นภาวะผู้นำที่แสดงออกถึงความเป็นตัวตนที่แท้จริง ไม่เสแสร้ง ตั้งแต่แนวคิด ค่านิยม พฤติกรรมที่แสดงออก ซึ่งทำให้สามารถครองใจ สร้างความศรัทธา สร้างแรงบันดาลใจ สร้างความเคารพนับถือ ความเชื่อมั่นและไว้วางใจ ให้กับอาจารย์และบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ส่งผลให้เกิดการร่วมแรงร่วมใจ ในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายการจัดการศึกษาในยุค 4.0 สอดคล้องกับแนวคิดของ ธีรภัทร กุโลภาส (2560) กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่แท้จริงเป็นประเด็นที่ได้รับความสนใจในวงกว้างในหลายศาสตร์สาขาวิชาในรอบหลายปีที่ผ่านมา เนื่องจากผลลัพธ์เชิงบวกที่เกิดขึ้นกับผู้ตามและองค์กรหลายประการ ผู้นำที่แท้จริงเป็นคนที่เข้าใจตนเอง แสดงความจริงใจ ตัดสินใจอย่างรอบคอบ และมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยมและความเชื่อของตน คุณลักษณะดังกล่าวเป็นสิ่งที่พึงประสงค์ ในผู้นำทางการศึกษาเช่นกัน โดยผู้นำโรงเรียนที่แท้จริงช่วยส่งเสริมความไว้วางใจ ความยึดมั่นผูกพันในงาน ความตั้งใจที่จะอยู่ในอาชีพ และการมองโลกเชิงบวกทางวิชาการของครู และสอดคล้องกับแนวคิดของ ปณตนนท์ เถียรประภากุล (2561) กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญต่อการบริหารสถานศึกษาในการขับเคลื่อนสถานศึกษาในยุคการศึกษา 4.0 ทั้งในการนำนโยบายที่สำคัญต่าง ๆ สู่การปฏิบัติ และสร้างการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาให้สำเร็จ จะต้องมีความตระหนักรู้ในตนเองสูง สามารถควบคุมพฤติกรรมของตนเอง มีวิสัยทัศน์ สามารถอธิบายถึงเหตุผลและความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับครูและบุคลากรในสถานศึกษากระทั่งเกิดความเคารพนับถือและเชื่อมั่นในตัวผู้บริหารสถานศึกษา อันจะส่งผลต่อการร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายการศึกษา 4.0 ได้สำเร็จอย่างยั่งยืนต่อไป

5.2 การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำยุคการศึกษา 4.0 ของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา เอกชนจังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า ความต้องการจำเป็นอันดับสุดท้าย คือ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ทั้งนี้เนื่องมาจาก ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีเป้าหมายเพียงเพื่อเป็นการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรรวมถึงผู้เรียนมีการสร้างนวัตกรรม ด้วยความคิด แนวทาง และวิธีการใหม่ ๆ แต่ภาวะผู้นำอีก 3 ประเภท ได้แก่ ภาวะผู้นำที่แท้จริงมีเป้าหมายในการสร้างแรงบันดาลใจ ความเคารพนับถือ ความเชื่อมั่นและไว้วางใจ ให้กับครูและบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อให้เกิดการร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายการศึกษา 4.0 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีเป้าหมายในการบริหาร ความเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาในยุคการศึกษา 4.0 เพื่อมุ่งเน้นประสิทธิผลของสถานศึกษา ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มีเป้าหมายในการนำพาตนเองออกมาจากกรอบแนวคิดเดิม ซึ่งเป็นการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการบริหารสถานศึกษาในทุกด้าน เพื่อสร้างความยืดหยุ่นในการบริหารงาน พัฒนาผู้เรียนและครูให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ จากเป้าหมายของภาวะผู้นำ ทั้ง 3 ประเภท ถือได้ว่ามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการบริหารงานเมื่อเปรียบเทียบกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม รวมถึงกระแสสังคมโลกในปัจจุบันได้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในทุก ๆ ด้าน โดยเฉพาะทางด้านการศึกษาที่ได้เข้าสู่ยุคการจัดการศึกษา 4.0 อย่างเต็มตัว จากสภาพดังกล่าวก่อให้เกิดเป็นแรงกระตุ้นผลักดันให้ผู้บริหารของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีความจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมอยู่เป็นประจำเพื่อสรรค์สร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นภายในสถาบันของตนเอง ซึ่งนวัตกรรมที่เกิดขึ้นนั้นยังเป็นสิ่งบ่งชี้ถึงภาพลักษณ์ของสถาบันให้มีความทันสมัยทันต่อการเปลี่ยนแปลง

ของสังคม และยังเป็นการตอบโจทย์ของผู้ใช้บัณฑิตรวมไปถึงตัวของผู้เรียนที่จะทำการเลือกสมัครเข้าเรียนในสถาบันนั้น ๆ เพื่อให้รอดพ้นจากปัญหาวิกฤติด้านจำนวนนักศึกษาที่ลดลงเป็นอย่างมาก ด้วยเหตุผลดังกล่าวอาจทำให้ผู้บริหารและอาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในเขตจังหวัดขอนแก่นมองเห็นเป็นสภาพที่คุ้นชินจึงให้ความสำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำประเภทอื่น ๆ มากกว่า ดังนั้นจึงส่งผลให้ค่าความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีความสำคัญอยู่ในลำดับสุดท้ายจากภาวะผู้นำทั้ง 4 ประเภท สอดคล้องกับแนวคิดของ ปณตพันธ์ เกียรประภากุล (2561) กล่าวว่า แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในยุคการศึกษา 4.0 ตลอดจนการนำนโยบายต่าง ๆ ที่สำคัญสู่การปฏิบัติในสถานศึกษาต้องอาศัยภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนสถานศึกษาในยุคการศึกษา 4.0 เนื่องจากภาวะผู้นำที่แท้จริงจะเป็นรากฐานที่สำคัญที่จะพัฒนาไปสู่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมตามลำดับ และยังเป็นตัวหนุนเสริมให้พลังแก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษาในการขับเคลื่อนให้ชีวิตมุ่งไปข้างหน้า เพื่อร่วมกันขับเคลื่อนสถานศึกษาในยุคการศึกษา 4.0 ให้บรรลุเป้าหมายอย่างยั่งยืนต่อไป และสอดคล้องกับแนวคิดของ อรอนงค์ โรจน์วัฒนบุลย์ (2553) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเป็นการปรับพฤติกรรมและลักษณะของตนเองให้เหมาะสม โดยคำนึงถึงลักษณะของผู้ร่วมงาน สถานการณ์สิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมกับการพัฒนาของหน่วยงาน เช่น สภาพความกดดัน ทางภาวะเศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงในยุคข้อมูลข่าวสารการพัฒนา ด้านเทคโนโลยี ความต้องการทางสังคม สภาพโลกไร้พรมแดน การแข่งขันทางธุรกิจ ตลอดจนนโยบายทางการเมืองและทิศทางของกระแสสังคม

6. ข้อเสนอแนะ

6.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

- 6.1.1 ผู้บริหารควรจัดลำดับความสำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำของตนเองให้สอดคล้องกับยุคการศึกษา 4.0 โดยการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมตามลำดับ
- 6.1.2 การพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงในด้านมุมมองเชิงจริยธรรมภายในตนผู้บริหารควรมีค่านิยมคุณงามความดีทางด้านศีลธรรม คุณธรรม และจริยธรรม ด้านความโปร่งใสเชิงสัมพันธ์ผู้บริหารควรแสดงออกถึงตัวตนที่แท้จริงต่อผู้อื่นโดยไม่เสแสร้ง ด้านการตระหนักตนผู้บริหารควรเข้าใจในจุดแข็ง จุดอ่อน รู้เท่าทันอารมณ์ในหลายด้านของตนเองผ่านการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น และด้านการประมวลผลที่สมดุลผู้บริหารควรวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องทั้งหมดอย่างไม่มีอคติก่อนการสรุปตัดสินใจ
- 6.1.3 การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลผู้บริหารควรเอาใจใส่ คำนึงถึงความต้องการและความแตกต่างระหว่างบุคคลซึ่งจะทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ และด้านการสร้างแรงบันดาลใจผู้บริหารควรจงใจให้เกิดการสร้างเจตคติและการคิดในแง่บวกและกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมงาน
- 6.1.4 การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในด้านความยืดหยุ่นผู้บริหารควรมีการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ด้วยการเปิดกว้างรับมุมมองใหม่ ๆ การคิดนอกกรอบไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคยเดิม ๆ
- 6.1.5 การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในด้านด้านทักษะผู้บริหารควรถ่ายทอดความคิดสู่การปฏิบัติ และกระตุ้นการสร้างนวัตกรรม ความคิดสร้างสรรค์ การขับเคลื่อนผลลัพธ์และการแก้ปัญหา และด้านบทบาทหน้าที่ผู้บริหารควรเป็นผู้นำความคิด เป็นแบบอย่างที่ดี เป็นผู้นำทีมและมีส่วนร่วม เป็นผู้อำนวยความสะดวก

6.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

- 6.2.1 ควรศึกษาวิจัยแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจังหวัดขอนแก่น

6.2.2 ควรศึกษาวิจัยปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำยุคการศึกษา 4.0 ของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จังหวัดขอนแก่น

6.2.3 ควรศึกษาวิจัยแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำยุคการศึกษา 4.0 ของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ในระดับเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือและในระดับประเทศต่อไป

7. รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- จิรวรรณ วรณโรจน์. (2559). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. *วารสารศึกษาศาสตร์ ฉบับวิจัยบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 10(4), 26-33.
- ธีรภัทร ภูโลภาส. (2560). ภาวะผู้นำที่แท้จริง: ความเป็นมาและประเด็นวิจัยในบริบทการศึกษาไทย. *วารสารพฤติกรรมศาสตร์ เพื่อการพัฒนา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*, 9(2), 1-15.
- ปณตพันธ์ เกียรประภากุล. (2561). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการศึกษา 4.0. *วารสารวิชาการ Veridian E-Journal Silpakorn University ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ*, 11(2), 1994-2013. สืบค้นจาก <https://he02.tci-thaijo.org/index.php/Veridian-E-Journal/article/view/143779/106388>
- ปาริชาติ บุญเอก. (2562). *ฝ่าวิกฤติอุดมศึกษาไทยต้องพัฒนา"ยกระบบ"*. สืบค้นจาก <https://www.komchadluek.net/news/edu-health/360560>
- สุขุม เฉลยทรัพย์. (2561). *มหาวิทยาลัยไทยทำอย่างไรจึงจะอยู่รอด*. สืบค้นจาก https://www.matichon.co.th/columnists/news_810261
- สุนันท์ สipay และไพฑูรย์ สีนลารัตน์. (2561). เปลี่ยนผ่านการศึกษาไทยสู่การศึกษา 4.0. *วารสารการวัดผลการศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม*, 24(2), 13-27.
- แสงสุรีย์ ดวงคำน้อย. (2561). การเรียนรู้เชิงรุก: กิจกรรมท้าทายสำหรับผู้เรียนในยุคการศึกษา 4.0. *วารสารวิชาการและวิจัยมหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*, 8(3), 61-71.
- อรอนงค์ วัฒนพัฒน์บุญ. (2553). *การพัฒนาตัวแบบผู้นำเชิงนวัตกรรม* (วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.