

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง:

กรณีศึกษาสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค 5 นครราชสีมา

Transformational leadership: A case study of Skill

Development Institute, Region 5, Nakhon Ratchasima

ดุสิต คชรินทร์*

Dusit Kuodcharin

dkuodcharin@gmail.com

Received: 17/06/62 Revised: 23/07/62 Accepted: 23/07/62

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กรณีศึกษาสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค 5 นครราชสีมา เป็นการนำแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) โดยอ้างอิงหลักคุณภาพสำคัญ 4 ประการของผู้นำการเปลี่ยนแปลง (4 key qualities of transformational leaders) คือ ความมีอุดมการณ์ (charismatics) การสร้างแรงบันดาลใจ (inspirational leadership) การกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ (intellectual stimulation) และการให้ความสำคัญรายบุคคล (Individualized consideration) มาศึกษาข้าราชการของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค 5 นครราชสีมา ที่ทำหน้าที่หัวหน้าฝ่าย โดยใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง จำนวน 6 คน โดยมีวัตถุประสงค์คือ 1. เพื่อศึกษาความมีอุดมการณ์ของผู้นำในการปฏิบัติงานของข้าราชการสังกัดสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค 5 นครราชสีมา 2. เพื่อศึกษาการสร้างแรงบันดาลใจของผู้นำในการปฏิบัติงานของข้าราชการสังกัดสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค 5 นครราชสีมา 3. เพื่อศึกษาการกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ของผู้นำในการปฏิบัติ

*สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค 5 นครราชสีมา กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กระทรวงแรงงาน

งานของข้าราชการสังกัดสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค 5 นครราชสีมา 4. เพื่อศึกษาการให้ความสำคัญเป็นรายบุคคลของผู้นำในการปฏิบัติงานของข้าราชการสังกัดสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค 5 นครราชสีมา จากการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำของข้าราชการที่ทำหน้าที่หัวหน้าฝ่ายตรงตามหลักคุณภาพสำคัญ 4 ประการของผู้นำการเปลี่ยนแปลง (4 key qualities of transformational leaders) ทุกประการและยังพบว่าข้าราชการของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค 5 นครราชสีมาที่ทำหน้าที่หัวหน้าฝ่ายได้ให้ความสำคัญในเรื่องของการสร้างบารมี ความมีอุดมการณ์ (charismatics) และพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างมากที่สุด

คำสำคัญ: ผู้นำ, ภาวะผู้นำ, ผู้นำการเปลี่ยนแปลง

Abstract

The research aims to study transformational leadership of Skill Development Institute, Region 5, Nakhon Ratchasima. It tends to implement the concept of transformational leadership based on the four key qualities i.e.; ideology (charismatics), inspiration (inspirational leadership), stimulating creativity (Intellectual stimulation) and individual focus (Individualized consideration) to study the civil servants of the Skill Development Institute who serves as the head of the departments. By employing a random sampling method, 6 samples were selected. The objective of the research were 1) to study the ideology of the leaders in the performance of civil servants under the Skill Development Institute 2) to study the inspiration of the leaders in The work of civil servants under the Skill Development Institute 3) to study the stimulation of creativity of leaders in the work Government officials under the Skill Development Institute 4) to study the individualization of the leaders in the performance

of civil servants under the Skill Development Institute . The research found that the civil servants of the Skill Development Institute, who acted as heads of the departments have emphasized on creating prestige or ideology (charismatics) and typical behavior.

Keywords: Leader, Leadership, Transformational leader

บทนำ

สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค 5 นครราชสีมา เป็นหน่วยงานสังกัดกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กระทรวงแรงงาน มีภารกิจเกี่ยวกับการพัฒนาฝีมือแรงงานและศักยภาพของกำลังแรงงานและผู้ประกอบกิจการ เพื่อให้กำลังแรงงานมีฝีมือได้มาตรฐานในระดับสากล มีความสามารถในการประกอบอาชีพสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ การสถาปนาสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานจึงเป็นการสนองต่อแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 7 (2535-2539) เป็นต้นมา

บทบาทการทำงานของข้าราชการสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค 5 นครราชสีมา ในการขับเคลื่อนและการพัฒนาทักษะฝีมือแรงงานให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานเพื่อพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ความสำเร็จและความสัมฤทธิ์ผลของงานหากมองในภาพรวมแม้ไม่ได้เกิดจากความรู้ความสามารถของข้าราชการหรือหน่วยงานใดเพียงลำพัง แต่เกิดจากการปฏิสัมพันธ์ของข้าราชการทุกภาคส่วน และการให้โอกาสภาคประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม ความร่วมมือร่วมใจและร่วมประสานสัมพันธ์เป็นพื้นฐานสำคัญที่จะนำไปสู่การพัฒนาให้เกิดความไว้วางใจและความพึงพอใจในการให้บริการ อันจะนำมาซึ่งประสิทธิภาพและความสำเร็จในการพัฒนาฝีมือแรงงานให้มีทั้งคุณภาพและปริมาณ เป็นที่พอใจของตลาดแรงงาน อันจะนำมาซึ่งประโยชน์สูงสุดของ

ประชาชนและประเทศชาติ แต่ก็ได้ถือว่าข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของสถาบันฯ มีส่วนสำคัญและเป็นตัวหลักในการขับเคลื่อนภารกิจหลักของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานได้อย่างสัมฤทธิ์ผล และการบริหารจัดการองค์กรของสถาบันฯ ก็ได้มีการดำเนินสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานกันอยู่บ่อยครั้ง เมื่อมีการสับเปลี่ยนข้าราชการระดับผู้นำหรือหัวหน้าฝ่าย หัวหน้างาน ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของข้าราชการและเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน

จากที่กล่าวมาทำให้ผู้วิจัยเกิดความสนใจที่จะทำการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค 5 นครราชสีมา ที่ทำหน้าที่หัวหน้าฝ่าย เพื่อนำแนวทางไปพัฒนาภาวะผู้นำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาองค์กรต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาความมื่ออุดมการณ์ของผู้นำในการปฏิบัติงานของข้าราชการสังกัดสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค 5 นครราชสีมา
2. เพื่อศึกษาการสร้างแรงบันดาลใจของผู้นำในการปฏิบัติงานของข้าราชการสังกัดสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค 5 นครราชสีมา
3. เพื่อศึกษาการกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ของผู้นำในการปฏิบัติงานของข้าราชการสังกัดสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค 5 นครราชสีมา
4. เพื่อศึกษาการให้ความสำคัญเป็นรายบุคคลของผู้นำในการปฏิบัติงานของข้าราชการสังกัดสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค 5 นครราชสีมา

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตของเนื้อหา

ในการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง: กรณีศึกษาสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค 5 นครราชสีมาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ศึกษาโดยใช้ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) โดยอ้างอิงหลักคุณภาพสำคัญ 4 ประการของผู้นำการเปลี่ยนแปลง (4 key qualities of Transformational leaders) คือ ความมีอุดมการณ์ (Charismatics) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational leadership) การกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ (Intellectual stimulation) และการให้ความสำคัญรายบุคคล (Individualized consideration)

2. ขอบเขตด้านระเบียบวิธีการศึกษา

ลักษณะการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง: กรณีศึกษาสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค 5 นครราชสีมาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง และศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ การทบทวนวรรณกรรม แนวคิด หลักการ ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจากเอกสารทางวิชาการ และจากงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศ รวมไปถึงเอกสารข้อมูลต่างๆ เกี่ยวกับสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค 5 นครราชสีมา ซึ่งมีระยะเวลาดำเนินการระหว่างวันที่ 4 มกราคม – 4 กุมภาพันธ์ 2559 เป็นระยะเวลา 1 เดือน

3. ขอบเขตพื้นที่การศึกษา

การศึกษานี้กำหนดขอบเขตพื้นที่ในการศึกษา คือ สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค 5 นครราชสีมา

4. ขอบเขตด้านประชากร

4.1 ประชากร ได้แก่ ข้าราชการของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค 5 นครราชสีมาที่ทำหน้าที่หัวหน้าฝ่าย โดยใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง จำนวน 6 คน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบความมีอุดมการณ์ของผู้นำในการปฏิบัติงานของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค 5 นครราชสีมา
2. ทำให้ทราบการสร้างแรงบันดาลใจของผู้นำในการปฏิบัติงานของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค 5 นครราชสีมา
3. ทำให้ทราบการกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ของผู้นำในการปฏิบัติงานของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค 5 นครราชสีมา
4. ทำให้ทราบการให้ความสำคัญเป็นรายบุคคลของผู้นำในการปฏิบัติงานสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค 5 นครราชสีมา
5. นำข้อมูลที่ได้ไปกำหนดแนวทาง ในการปรับปรุงการพัฒนาภาวะผู้นำของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค 5 นครราชสีมา

การทบทวนวรรณกรรม

เรชิตและสแวนสัน (อ้างถึงใน วิโรจน์ สารัตนะ, 2544, หน้า 15-16) กล่าวว่า ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้จูงใจให้บุคคลปฏิบัติงานเกินความคาดหวัง มุ่งไปที่ภารกิจงานด้วยความสนใจที่เกิดขึ้นภายในตนเองมุ่งการบรรลุความต้องการในระดับสูง และทำให้พวกเขามีความมั่นใจในการที่จะใช้ความสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จในภารกิจที่เกินปกติ

เบรินส์ (อ้างถึงใน กนกวรรณ วิเชียรเขต, 2551, หน้า 30) กล่าวว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformation Leadership) เป็นแนวคิดการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่ หรือเป็นกระบวนทัศน์ใหม่ (New Paradigm) ที่มุ่งยกระดับความต้องการ ความเชื่อ ทศนคติ คุณธรรมของผู้ตามให้สูงขึ้น เพื่อให้มีผลต่อการพัฒนาการเปลี่ยนแปลงกลุ่มองค์กรให้มีประสิทธิผล

House ถือเป็นบุคคลแรกที่สร้างกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีเพื่อพิสูจน์พฤติกรรมของภาวะผู้นำเชิงบารมี (อ้างถึงใน จิตวัตติ เนิยมสุวรรณ, 2544, หน้า 17) โดยได้ศึกษาองค์ประกอบของผู้นำบารมีในองค์กรที่มีความซับซ้อน พบว่า ลักษณะของผู้นำบารมีประกอบด้วย (1) มีลักษณะเด่น เชื่อมั่นในตนเอง มีอิทธิพลเหนือลูกน้อง (2) เป็นแบบอย่างแก่ลูกน้อง เป็นสิ่งที่ลูกน้องยึดถือเป็นแบบอย่าง (3) ผู้ตามประทับใจในความสามารถและความสำเร็จของผู้นำ (4) มีเป้าหมายที่เป็นอุดมการณ์อย่างชัดเจน (5) มีลักษณะดึงดูดใจผู้ตาม

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544, หน้า 59) กล่าวถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นลักษณะของผู้นำที่มีความสามารถนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ด้วยการทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และวัฒนธรรมขององค์กร ตลอดจนการส่งเสริมนวัตกรรมในผลิตภัณฑ์และเทคโนโลยี โดยจะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ด้าน คือ 1) การสร้างบารมีหรือการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (Charisma or Idealized Influence: CI or II) 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation: IM) 3) การกระตุ้นเชิงปัญญา (Intellectual Stimulation: IS) และ 4) การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration: IC) มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การสร้างบารมีหรือการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (Charisma or Idealized Influence: CI or II) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง หรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ร่วมงาน ผู้นำจะเป็นที่ยกย่องเคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation: IM) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจ ให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ร่วมงาน โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานต่อผู้ร่วมงาน ผู้นำจะกระตุ้นจิต

วิญญาณของทีม (team spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวกทำให้ผู้ร่วมงานสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต

3. การกระตุ้นเขารู้ปัญหา (Intellectual Stimulation: IS) หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ร่วมงานมีความต้องการหาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้สิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการสร้างสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบ (reframing) การมองปัญหา

4. การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration: IC) หมายถึง ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคล ในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ร่วมงาน เป็นรายบุคคล ทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ

วิธีการดำเนินงานวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) มีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. การวิจัยเอกสาร (documentary research) โดยการค้นคว้าหาข้อมูลจากเอกสารทางราชการ ระเบียบคำสั่ง ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าฝ่ายของข้าราชการสังกัดสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค 5 นครราชสีมา เป็นต้น

2. การวิจัยสนาม (field research) โดยการลงพื้นที่สัมภาษณ์ข้าราชการสังกัดสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค 5 นครราชสีมาที่ทำหน้าที่หัวหน้าฝ่าย ด้วยการสัมภาษณ์

แบบมีโครงสร้างหรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (structure interview or formal interview)

ผลการวิจัย

จากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยสามารถวิเคราะห์ พฤติกรรมภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ของข้าราชการสังกัดสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค 5 นครราชสีมา ที่ทำหน้าที่หัวหน้าฝ่าย ได้ดังนี้

1. ด้านความมีอุดมการณ์ของผู้นำในการปฏิบัติงานของข้าราชการสังกัดสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค 5 นครราชสีมา พบว่าข้าราชการสังกัดสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค 5 นครราชสีมา ที่ทำหน้าที่หัวหน้าฝ่าย ได้ใช้หลักของความมีอุดมการณ์ หรือการสร้างบารมีด้วยวิธีการที่คล้ายคลึงกัน เช่น การตัดสินใจที่มีวิสัยทัศน์ และมองอนาคต การวางตัวให้เหมาะสมทั้งเรื่องส่วนตัวและเรื่องงาน การคิดก่อนทำ และทำอย่างที่คิด พูดและที่ได้วางแผนไว้ การพูดคุยสื่อสาร การสั่งการแบบสองทาง ย้อนกลับ การมอบหมายงานที่ชัดเจน การทำตัวเป็นแบบอย่าง อยู่ในกรอบแห่งคุณธรรม การคิดเชิงบวกและมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน ความยุติธรรม เปิดเผย รับผิดชอบ การครองตน เพื่อสร้างแนวทางในการดำเนินรอยตาม

2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจของผู้นำในการปฏิบัติงานของข้าราชการสังกัดสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค 5 นครราชสีมา พบว่าข้าราชการสังกัดสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค 5 นครราชสีมา ที่ทำหน้าที่หัวหน้าฝ่าย ได้ใช้หลักของการสร้างแรงบันดาลใจมาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ ดังนี้ สร้างทัศนคติที่ดี จะเป็นแนวทางในการสร้างแรงบันดาลใจ มอบหมายงานที่พิเศษ และกล่าวถึงผลสำเร็จของงานนั้น ตั้งเป้าหมายของงาน และให้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือรับผิดชอบในผลสัมฤทธิ์ของงานนั้นๆ มอบหมายงานที่ยากขึ้น และคอยกำกับดูแล สอนงาน เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการพัฒนาปรับปรุงงาน หัวหน้าต้องมีความมั่นใจและมุ่งมั่นในการทำงาน กระตุ้นให้คิดและสนับสนุนงาน

3. การกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ของผู้นำในการปฏิบัติงานของข้าราชการสังกัดสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค 5 นครราชสีมา พบว่าข้าราชการสังกัดสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค 5 นครราชสีมาที่ทำหน้าที่หัวหน้าฝ่าย ได้ใช้หลักของการกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ มาใช้ในการปฏิบัติงาน ดังนี้ มุมมองกว้าง มีความยืดหยุ่นในการทำงาน รับฟังความคิดเห็น ส่งเสริมให้แสดงความคิดเห็น มอบหมายงาน ทำทายงานใหม่ๆ ยากๆ กระจายอำนาจ สลับสับเปลี่ยนกันเป็นหัวหน้าโครงการ หรือแผนงาน

4. ด้านการให้ความสำคัญเป็นรายบุคคลของผู้นำในการปฏิบัติงานของข้าราชการสังกัดสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค 5 นครราชสีมา พบว่าข้าราชการสังกัดสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค 5 นครราชสีมาที่ทำหน้าที่หัวหน้าฝ่าย ได้ใช้หลักของการให้ความสำคัญเป็นรายบุคคล มาใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น หมั่นสังเกตพฤติกรรมที่เปลี่ยนไป พูดคุยซักถาม ทั้งเรื่องส่วนตัวและเรื่องงาน ให้ความเป็นกันเอง ยุติธรรม แนะนำชี้แจง ไม่แกล้งน้ำใจ ส่งเสริมสนับสนุนทั้งทางด้านรายได้และการพัฒนาความสามารถ สอนงาน ส่งอบรม ให้ความจริงใจกับทุกคน เท่าๆ กัน เหมือนๆ กัน

นอกจากได้ข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัยทั้ง 4 ข้อ ที่กล่าวมาแล้วนั้น ผู้วิจัยยังได้สอบถามถึง ระดับของความสำคัญของ พฤติกรรมของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่าข้าราชการสังกัดสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค 5 นครราชสีมาที่ทำหน้าที่หัวหน้าฝ่าย ได้ให้ระดับของความสำคัญในเรื่องของการสร้างบารมีหรือความมีอุดมการณ์ (Charismatics) หรือพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างมากถึง 5 คน จากผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมด 6 คน ส่วนอีก 1 คนได้ให้ความสำคัญในเรื่องการกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ (Intellectual stimulation)

การอภิปรายผล

ผลการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กรณีศึกษา : สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค 5 นครราชสีมา มีประเด็นที่น่าสนใจมีดังนี้

จากภาพรวมของแนวความคิดในการปฏิบัติงานของข้าราชการที่สังกัดสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค 5 นครราชสีมา เกี่ยวกับทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และประสิทธิภาพของงาน โดยให้ความสนใจให้ความสำคัญต่อบุคคลหรือลูกน้องในการทำงาน ซึ่งกล่าวได้ว่าเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตรงตามแนวคิดของ รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544, หน้า 59) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เป็นกระบวนการของการนำเพื่อการเปลี่ยนแปลงมากกว่าการคงที่ โดยมีภารกิจดังต่อไปนี้ (1) เป็นผู้นำที่กระตุ้นบุคคลให้ทำงานโดยให้มีภารกิจที่มากขึ้น มีจุดมุ่งหมายที่สูงขึ้น มีความเชื่อมั่นในความสามารถที่จะบรรลุภารกิจพิเศษที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน (2) ผู้นำซึ่งจุดประกายให้ผู้ตามคล้อยตามให้บรรลุถึงความสนใจเพื่อประโยชน์ต่อองค์การ (3) เป็นบุคคลซึ่งมีความสามารถที่มีอิทธิพลเหนือผู้ตาม และเมื่อแยกรายข้อแล้วสามารถอภิปรายได้เป็นประเด็นดังต่อไปนี้ และหัวหน้าฝ่ายที่ให้ข้อมูลเห็นความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และคิดว่ามีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่และประสิทธิภาพของงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อัญชลี มากบุญส่ง (อ้างถึงใน สุทธิดา สมแสง, 2554, หน้า 25-26) ที่ได้ทำวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานกลุ่มพยาบาล กับประสิทธิภาพของกลุ่มงานพยาบาลตามการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป สังกัดกระทรวงสาธารณสุข พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานพยาบาลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของกลุ่มงานพยาบาลทุกด้าน

1. ประเด็นด้านความมีอุดมการณ์ของผู้นำในการปฏิบัติงานของข้าราชการสังกัดสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค 5 นครราชสีมา

จากการศึกษา วิจัย พบว่าข้าราชการสังกัดสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค 5 นครราชสีมาที่ทำหน้าที่หัวหน้าฝ่าย ได้ใช้หลักของความมีอุดมการณ์ หรือการสร้างบารมี ด้วยวิธีการที่คล้ายคลึงกัน เช่น การตัดสินใจที่มีวิสัยทัศน์ และมองอนาคต การวางตัวให้

เหมาะสมทั้งเรื่องส่วนตัวและเรื่องงาน การคิดก่อนทำ และทำอย่างที่มีคิด พุด และที่ได้วางแผนไว้ การพูดคุยสื่อสาร การสั่งการแบบสองทาง ย้อนกลับ การมอบหมายงานที่ชัดเจน การทำตัวเป็นแบบอย่าง อยู่ในกรอบแห่งคุณธรรม การคิดเชิงบวกและมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน ความยุติธรรม เปิดเผย รับผิดชอบ การครองตน เพื่อสร้างแนวทางในการดำเนินรอยตาม สอดคล้องกับแนวคิดของ House (อ้างถึงใน วิฑูวดี เนียมสุวรรณ, 2544, หน้า 17) ที่ได้ศึกษาองค์ประกอบของผู้นำบารมีในองค์กรที่มีความซับซ้อน พบว่า ลักษณะของผู้นำบารมีประกอบด้วยมีลักษณะเด่น เชื้อมั่นในตนเอง มีอิทธิพลเหนือลูกน้อง เป็นแบบอย่างแก่ลูกน้อง เป็นสิ่งที่ลูกน้องยึดถือเป็นแบบอย่าง ผู้ตามประทับใจในความสามารถและความสำเร็จของผู้นำ มีเป้าหมายที่เป็นอุดมการณ์อย่างชัดเจน มีลักษณะดึงดูดใจผู้ตาม และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ญรัฐภูมิ แก้วบางพุด (2554) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับวัฒนธรรมองค์กรกรณีศึกษา: เทศบาลนครภูเก็ต พบว่าจากผลการวิจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนายกเทศมนตรีนครภูเก็ต พบว่าความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนายกเทศมนตรีนครภูเก็ต โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านซึ่งประกอบด้วยลักษณะพิเศษหรือพรสวรรค์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นสติปัญญา และการพิจารณาความเป็นปัจเจกบุคคลหรือมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคนอยู่ในระดับสูงทุกด้านเช่นกัน นอกจากนี้แล้วยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ญรัฐชานันท์ เรือนดาหลวง (2551) ที่ได้ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในผู้บริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสิงห์บุรี ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในผู้บริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสิงห์บุรี ภาพรวมพบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า มีพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับมากที่สุดในด้านการมีอิทธิพลอย่างมี

อุดมการณ์ และมีระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับมากในด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลตามลำดับ

2. ประเด็นการสร้างแรงบันดาลใจของผู้นำในการปฏิบัติงานของข้าราชการสังกัดสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค 5 นครราชสีมา

ผลจากการศึกษา วิจัย พบว่าข้าราชการสังกัดสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค 5 นครราชสีมาที่ทำหน้าที่หัวหน้าฝ่าย ได้ใช้หลักของการสร้างแรงบันดาลใจ มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ ดังนี้ เช่น สร้างทัศนคติที่ดี จะเป็นแนวทางในการสร้างแรงบันดาลใจ มอบหมายงานที่พิเศษ และกล่าวถึงผลสำเร็จของงานนั้น ตั้งเป้าหมายของงาน และให้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือรับผิดชอบในผลสัมฤทธิ์ของงานนั้นๆ มอบหมายงานที่ยากขึ้น และคอยกำกับดูแล สอนงาน เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการพัฒนาปรับปรุงงาน หัวหน้าต้องมีความมั่นใจและมุ่งมั่นในการทำงาน กระตุ้นให้คิดและสนับสนุนงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Bass (อ้างถึงใน สงวน นิตยารัมภ์พงศ์ และสุทธิลักษณ์ สมิตะสิริ, 2540, หน้า 66) ที่กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจหมายถึงการเร้าอารมณ์ ปลุกใจทำให้ผู้ตามมีชีวิตชีวา กระตือรือร้น ใ้ความพยายามมากกว่าที่คิดเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ทำงานของกลุ่มให้บรรลุผลสำเร็จและผูกพันอยู่กับจุดมุ่งหมายของผู้นำ วิธีสร้างแรงบันดาลใจ ผู้นำสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดขึ้นได้โดยการพูดเพื่อเร้าใจผู้ตามให้มีความมั่นใจ เน้นการปฏิบัติ สร้างความเชื่อมั่นในอุดมการณ์และวิธีใช้ Pygmalion effect สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุธเรศก์ พงษ์หาญยุทธและคณะ (2561) ที่ได้ทำการศึกษารีวิวระห่อก์ประกอบเชิงยืนยัน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในมุมมองของนักศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาทัศนคติที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในมุมมองของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา และวิเคราะห์ห่อก์ประกอบเชิงยืนยันภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในมุมมองของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ผลการศึกษาพบว่า นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษามีทัศนคติต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากทุกค่า และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ เกิดจากปัจจัยที่ผู้บริหารสื่อสารให้ทุกคนทราบถึงนโยบาย/แนวทางในการทำงานด้วยความชัดเจน และกระตุ้นให้พนักงาน

อยากทำงานตามนโยบาย ($\lambda Y = 0.79$) ผู้บริหารจะปลุกเร้า/กระตุ้น พนักงานให้มีพลังในการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย ($\lambda Y = 0.75$) ผู้บริหารสื่อสาร/พูดจากับทุกคนด้วยการคิดบวก ($\lambda Y = 0.73$) ผู้บริหารให้ความสำคัญในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง ด้วยความสร้างสรรค์ไม่ให้ความขัดแย้งขยายลุกลามออกไป ($\lambda Y = 0.73$)

3. ประเด็นการกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ของผู้นำในการปฏิบัติงานของข้าราชการสังกัดสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค 5 นครราชสีมา

ผลจากการศึกษา วิจัย พบว่าข้าราชการสังกัดสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค 5 นครราชสีมาที่ทำหน้าที่หัวหน้าฝ่าย ได้ใช้หลักของการกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ มาใช้ในการปฏิบัติงาน ดังนี้ ต้องมีมุมมองกว้าง มีความยืดหยุ่นในการทำงาน รับฟังความคิดเห็น ส่งเสริมให้ลูกน้องแสดงความคิดเห็น มอบหมายงาน ทำทายงานใหม่ๆ ยากๆ กระจายอำนาจ สลับสับเปลี่ยนกันเป็นหัวหน้าโครงการ หรือ แผนงาน สอดคล้องกับแนวคิดของบาส (Bass อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2545, หน้า 17) ที่กล่าวว่า การกระตุ้นชาวปัญญา (Intellectual Stimulation) หมายถึง ให้ตระหนักถึงปัญหาและวิธีการแก้ไข ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงค่านิยมและความเชื่อมากกว่าการเปลี่ยนพฤติกรรมทันทีทันใด การกระตุ้นปัญญาจะทำให้ผู้ตามเห็นธรรมชาติของปัญหาที่เผชิญอยู่ รวมทั้งวิธีแก้ปัญหา การเกิดปัญหาเป็นความรู้สึภายในไม่จำเป็นต้องสังเกตเห็น

4. ประเด็นการให้ความสำคัญเป็นรายบุคคลของผู้นำในการปฏิบัติงานของข้าราชการสังกัดสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค 5 นครราชสีมา

ผลจากการศึกษา วิจัย พบว่าข้าราชการสังกัดสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค 5 นครราชสีมาที่ทำหน้าที่หัวหน้าฝ่าย ได้ใช้หลักของการให้ความสำคัญเป็นรายบุคคล มาใช้ในการปฏิบัติงาน ดังนี้ หมั่นสังเกตพฤติกรรมที่เปลี่ยนไป พูดคุยซักถาม ทั้งเรื่องส่วนตัว และเรื่องงานให้ความเป็นกันเอง ยุติธรรม แนะนำชี้แจง ไม่แกล้งน้ำใจ ส่งเสริมสนับสนุนทั้งทางด้านรายได้และการพัฒนาความสามารถ สอนงาน ส่งอบรม ให้ความจริงใจกับทุกคน เท่าๆกัน เหมือนๆกัน ซึ่งตรงกับแนวความคิดของ จูตีวดี เนียมสุวรรณ (2544, หน้า 19) ที่กล่าวว่า ความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) หมายถึง การ

ตอบสนองความต้องการของผู้ตามตามความแตกต่างของแต่ละบุคคล สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตาม พัฒนาผู้ตามให้เจริญงอกงาม ทำให้ผู้ตามมีความสามารถ ความรับผิดชอบ ผูกพัน และพร้อมจะอุทิศตนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ผู้นำที่คำนึงถึงความแตกต่างของผู้ตามจะสามารถมอบหมายงานที่เหมาะสมตามความสามารถของผู้ตามและเพื่อให้ผู้ตามมีโอกาสแสดงความสามารถให้ปรากฏ ผู้นำควรใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม ให้ความสนใจเป็นพิเศษกับผู้ตามที่มีปัญหา ชื่นชมต่อผลงานของผู้ตาม ผู้ตามเกิดความพึงพอใจ ส่งผลให้งานมีคุณภาพมากขึ้น และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุรเสกข์ พงษ์หาญยุทธ และคณะ (2561) ที่ได้ทำการศึกษาการวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบเชิงยืนยัน ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงในมุมมองของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาทัศนคติที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในมุมมองของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา และวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบเชิงยืนยันภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในมุมมองของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ผลการศึกษาพบว่า นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษามีทัศนคติต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากทุกค่า เมื่อพิจารณาเฉพาะด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล พบว่า เกิดจากปัจจัย ผู้บริหารจะมอบหมายหน้าที่การทำงานให้สอดคล้องกับความสามารถของแต่ละคน ($\lambda Y = 0.77$) ผู้บริหารรับฟังและแสดงให้พนักงานรับรู้ว่าเขาใส่ใจในสิ่งที่พนักงานพูด ($\lambda Y = 0.77$) ผู้บริหารให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่พนักงานในการพัฒนาจุดแข็งของตนเอง ($\lambda Y = 0.76$) ผู้บริหารจะใส่ใจสอบถามสารทุกข์ สுகดิบของพนักงานรายบุคคลอย่างเป็นกันเองเสมอ ($\lambda Y = 0.76$)

นอกจากได้ข้อมูลตามที่กล่าวมาแล้วนั้น ผู้วิจัย ยังได้สอบถามถึง ระดับของความสำคัญของ พฤติกรรมของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ประกอบไปด้วยการสร้างบารมีหรือความมีอุดมการณ์ (Charismatics) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational leadership) การกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ (Intellectual stimulation) และการให้ความสำคัญรายบุคคล (Individualized consideration) นั้น ผลจากการวิจัยพบว่า ข้าราชการสังกัดสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค 5 นครราชสีมาที่ทำหน้าที่หัวหน้าฝ่าย ได้ให้ระดับของความสำคัญในเรื่องของ การสร้างบารมีหรือความมีอุดมการณ์

(Charismatics) หรือพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างมากถึง 5 คน จากผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมด 6 คน ส่วนอีก 1 คนได้ให้ความสำคัญในเรื่องการกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ (Intellectual stimulation) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ฌ็อง-ฌัก ลอว์ (2551) ที่ได้ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในผู้บริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร ครู และ คณะกรรมการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสิงห์บุรี ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในผู้บริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร ครู และ คณะกรรมการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสิงห์บุรี ภาพรวมพบว่า ใน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่ามีพฤติกรรมภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงในระดับมากที่สุดในด้านเครื่องมือทิสพลอย่างมีอุดมการณ์ และมีระดับ พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับมากในด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการ กระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตามลำดับ และยัง สอดคล้องกับงานวิจัยของ สราวุธรัตน์ จันทะมล (2548) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอวังสะพุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาเลย เขต 2 ผลการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษาอำเภอวังสะพุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2 โดยภาพรวม และรายด้านผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงที่ผู้บริหารแสดงออกมากกว่าด้านอื่น คือ ด้านเครื่องมือทิสพลเชิงอุดมการณ์ ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ผู้บริหารแสดงออกน้อยกว่าด้านอื่นคือ ด้านการกระตุ้น การใช้ปัญญา

จากภาพรวมของแนวความคิดในการปฏิบัติงานของข้าราชการที่สังกัดสถาบัน พัฒนาฝีมือแรงงานภาค 5 นครราชสีมา เกี่ยวทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มุ่งเน้น ผลสัมฤทธิ์และประสิทธิภาพของงาน โดยให้ความสนใจ ให้ความสำคัญต่อบุคคลหรือ ลูกน้องในการทำงาน ซึ่งกล่าวได้ว่าเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตรงตามแนวคิดของ

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544, หน้า 59) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เป็นกระบวนการของการนำเพื่อการเปลี่ยนแปลงมากกว่าการคงที่ โดยมีภารกิจดังต่อไปนี้ (1) เป็นผู้นำที่กระตุ้นบุคคลให้ทำงานโดยให้มีภารกิจที่มากขึ้น มีจุดมุ่งหมายที่สูงขึ้น มีความเชื่อมั่นในความสามารถที่จะบรรลุภารกิจพิเศษที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน (2) ผู้นำซึ่งจุดประกายให้ผู้ตามคล้อยตามให้บรรลุถึงความสนใจเพื่อประโยชน์ต่อองค์การ (3) เป็นบุคคลซึ่งมีความสามารถที่มีอิทธิพลเหนือผู้ตาม และเมื่อแยกรายข้อแล้วสามารถอภิปรายได้เป็นประเด็นดังต่อไปนี้ และหัวหน้าฝ่ายที่ให้ข้อมูลเห็นความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และคิดว่ามีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่และประสิทธิภาพของงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อัญชลี มากบุญส่ง (อ้างถึงใน สุทธิดา สมแสง, 2554, หน้า 25-26) ที่ได้ทำวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานกลุ่มพยาบาล กับประสิทธิภาพของกลุ่มงานพยาบาลตามการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป สังกัดกระทรวงสาธารณสุข พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานพยาบาลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของกลุ่มงานพยาบาลทุกด้าน

สรุป

จากผลการศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของข้าราชการสังกัดสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค 5 นครราชสีมาที่ทำหน้าที่หัวหน้าฝ่าย พบว่าทุกคนเข้าใจและเห็นความสำคัญของการเป็นผู้นำ และเข้าใจภาวะผู้นำในการปฏิบัติงานซึ่งจะมีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ มีผลต่อประสิทธิภาพประสิทธิผลของงาน และทุกคนมีแนวความคิดด้านการเป็นผู้นำ และถือได้ว่ามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพียงแต่ไม่ได้จัดระบบ ระเบียบทางด้านแนวความคิดและการกระทำตามหลักทฤษฎี ต่างคนต่างคิดต่างคนต่างทำในทางที่ตนคิดว่ามันดี มันถูกต้อง เก็บเกี่ยวประสบการณ์จากหัวหน้างานคนก่อนๆ และได้รับ

แนวคิดในการปฏิบัติราชการจากคนรุ่นก่อนๆ เป็นหลัก ซึ่งเมื่อใช้ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงไปวิเคราะห์และประมวลผลออกมาแล้ว ทุกคนต่างมีแนวคิดในการประพฤติตนตาม กรอบทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทั้งสิ้น

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของข้าราชการสังกัด สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค 5 นครราชสีมาที่ทำหน้าที่หัวหน้าฝ่าย ผู้วิจัยมี ข้อเสนอแนะดังนี้

1. ควรมีการจัดอบรม บรรยาย ให้ความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีและรูปแบบภาวะผู้นำ ด้านต่างๆ ลักษณะของผู้นำแบบต่างๆ ทั้งนี้ เพราะข้าราชการที่ทำหน้าที่หัวหน้าฝ่ายมี หลากหลายหน้าที่และประสบการณ์ ใช้พื้นฐานแนวความคิดจากแนวปฏิบัติจากผู้นำคน ก่อน บางคนไม่ทราบว่าสิ่งที่ตนปฏิบัติอยู่ ถูกต้องเหมาะสมหรือไม่ บางคนไม่ทราบว่าสิ่งที่ ตนปฏิบัติอยู่คือภาวะผู้นำแบบไหนมีข้อดีข้อเสียอย่างไร หรือเป็นภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงหรือไม่ ดังนั้นควรที่จะให้ความรู้และประสบการณ์ด้วยการจัดหมวดหมู่ กระบวนการความรู้ ความคิดให้คนที่ทำหน้าที่หัวหน้าฝ่ายได้สามารถนำไปปฏิบัติงานได้ อย่างมีประสิทธิภาพ

2. กระตุ้นให้หัวหน้าฝ่ายเกิดความตระหนักในด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยเน้นประเด็นทั้ง 4 ด้าน และมีการศึกษาพัฒนา บริหารผลการปฏิบัติอย่างเป็นประจำ โดยรอบด้านทั้งด้าน ผลการปฏิบัติงาน ด้านผู้ใต้บังคับบัญชา ความคิดเห็นจาก ผู้บังคับบัญชาระดับเหนือกว่าและระดับหัวหน้าฝ่าย ระดับเดียวกัน เพื่อกระตุ้นให้หัวหน้า ฝ่ายทราบจุดเด่นจุดด้อยของตน เพื่อพัฒนาตนเองต่อไป

ข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาครั้งต่อไป

1. การศึกษาวิจัยครั้งต่อไปควรเก็บข้อมูลจากผู้ได้บังคับบัญชาของข้าราชการที่ทำหน้าที่หัวหน้าของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค 5 นครราชสีมา เพื่อที่จะได้ทราบความคิดเห็นที่ผู้ได้บังคับบัญชามือต่อหัวหน้าของตน
2. การศึกษาวิจัยครั้งต่อไปควรจัดทำในเชิงปริมาณ เพื่อสามารถเก็บตัวอย่างได้ครั้งละหลายๆ และทั่วถึงกว่าเชิงคุณภาพในระยะเวลาที่จำกัด

เอกสารอ้างอิง

- กนกวรรณ วิเชียรเขต. (2551). *ภาวะผู้นำที่เปลี่ยนแปลงกับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ฐิตวดี เนียมสุวรรณ. (2544). *รูปแบบภาวะผู้นำ แรงจูงใจภายในที่มีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน กรณีศึกษา ธนาคารกรุงไทยจำกัด (มหาชน)*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ณัฐชานันท์ เรือนดาหลวง. (2551). *พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในผู้บริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสิงห์บุรี*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- ณัฐวุฒิ แก้วบางพุด. (2554). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับวัฒนธรรมองค์กร กรณีศึกษา: เทศบาลนครภูเก็ต*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหิดล.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ธนจักรการพิมพ์ จำกัด.

- วิโรจน์ สารัตนะ. (2544). *โรงเรียน: องค์การแห่งการเรียนรู้ กรอบแนวคิดเข้าทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: ทิพย์วิสุทธิการพิมพ์.
- สงวน นิตยารัมภ์พงศ์และสุทธิลักษณ์ สมิตะสิริ. (2540). *ภาวะผู้นำ: ความสำคัญต่ออนาคตไทย*. กรุงเทพมหานคร: บริษัท พิมพ์ไทย จำกัด.
- สรานูรัตน์ จันทะมล. (2548). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอวังสะพุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2 . รายงานการศึกษาอิสระ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.*
- สุทธิดา สมแสง. (2554). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัทจัดหางานข้ามชาติแห่งหนึ่ง. สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.*
- สุรเสกข์ พงษ์หาญยุทธ และคณะ. (2561). การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในมุมมองของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา. *วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม*. 1(2), 110 – 125.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2545). *ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีและปฏิบัติ*. เชียงราย: คณะวิทยาการจัดการ, สถาบันราชภัฏเชียงราย.