

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1

ชุตินา ปิมปา

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี
ปีการศึกษา 2567

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1

ชุตินา ปิมปา

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ปีการศึกษา 2567

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี อนุมัติการค้นคว้าอิสระ เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ใน
ศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1
เสนอโดย นางสาวชุติมา ปิมปา เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา



.....คณบดีคณะครุศาสตร์

(อาจารย์ ดร.ภัสกร เลาสวัสดิกุล)

วันที่ 21 เดือน พฤศจิกายน พ.ศ. 2567

คณะกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ



.....ประธานกรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สาธิต ทรัพย์รวงทอง)



.....กรรมการ

(อาจารย์ ดร.สรชัย ชูชีพ)



.....กรรมการ

(อาจารย์ ดร.ภัสกร เลาสวัสดิกุล)



.....กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปนิดา เนืองพะนอม)

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1
อาจารย์ที่ปรึกษา	อาจารย์ ดร.สรรัช ชูชีพ อาจารย์ ดร.ภัสกร เลาสวัสดิกุล
ชื่อนักศึกษา	ชุตินา ปิมปา
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา
ปีการศึกษา	2567

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา สถานภาพ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ ผู้บริหาร และครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 จำนวน 304 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 มีค่าความเชื่อมั่น 0.973 วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และทดสอบค่าเฉลี่ยรายคู่ด้วยวิธีแอลเอสดีของฟิชเชอร์

ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก
2. การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 จำแนกตาม เพศ พบว่าไม่แตกต่างกัน ส่วนวุฒิการศึกษา สถานภาพ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า ภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ประกาศคุณูปการ

การค้นคว้าอิสระฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี โดยการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ใน ศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ซึ่งได้รับความอนุเคราะห์จากบุคคลหลายท่านโดยเฉพาะอย่างยิ่งจากอาจารย์ ดร.สรรัชย์ ชูชีพ อาจารย์ที่ปรึกษาหลักการค้นคว้าอิสระ และอาจารย์ ดร.ภัสสกร เลาสวัสดิกุล อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม การค้นคว้าอิสระ ที่ได้ให้คำปรึกษา แนะนำในการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ตลอดจนให้ความอนุเคราะห์ช่วยเหลือในการค้นคว้าอิสระจนสำเร็จสมบูรณ์อย่างยิ่ง จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญ ได้แก่ รองศาสตราจารย์ ว่าที่ร้อยตรี ดร.ชูชาติ พยอม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เฉลิมชัย หาญกล้า ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภูวดล จุลสุคนธ์ อาจารย์ ดร.ธันยพันธ์ ทองบุญตา และอาจารย์ ดร.กรวดี แผนพรหม ที่ได้กรุณาตรวจสอบความถูกต้องของ เนื้อหาและคุณภาพของเครื่องมือ ตลอดจนให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์อย่างสูงต่องานวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ผู้อำนวยการสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ อำนวยความสะดวกและให้ความร่วมมือเป็นอย่างยิ่งในการเก็บข้อมูลและตอบแบบสอบถาม และขอขอบพระคุณเจ้าของงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง หนังสือ ตำราที่ผู้วิจัยได้อ้างอิงทุกท่าน

ขอขอบพระคุณประธานกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิและกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระทุกท่าน ที่ให้คำแนะนำในการปรับปรุงการค้นคว้าอิสระฉบับนี้ จนสำเร็จลุล่วงด้วยดี

สุดท้ายนี้ขอโน้มรำลึกถึงพระคุณของบิดา มารดา ตลอดจนครูบาอาจารย์ ที่ได้สั่งสอนและอบรมตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ขอขอบคุณพี่ๆ เพื่อนๆ น้องๆ บุคคลรอบข้าง และทุกท่านที่ไม่ได้เอ่ยนาม ที่คอยให้กำลังใจ ให้คำปรึกษา และความช่วยเหลือที่ดีตลอดมา

คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบให้แก่ผู้มีพระคุณทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือและให้กำลังใจ ตลอดจนการค้นคว้าอิสระฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ และขอมอบให้แก่ผู้สนใจในการศึกษาทั้งมวล เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการนำไปใช้ในการศึกษาในอนาคตต่อไป

ชุตินา ปิมปา

สารบัญ

	หน้า
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	3
ขอบเขตของการวิจัย.....	4
ประโยชน์ของการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	8
แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....	8
ความหมายของภาวะผู้นำ.....	8
ความสำคัญของภาวะผู้นำ.....	11
บทบาทของภาวะผู้นำ.....	13
แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21.....	17
ความหมายภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21.....	17
ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21.....	19
องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21.....	22
แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ที่สอดคล้องกับแนวคิด ของไอร์แลนด์, และฮิตท์ (Ireland, Hitt).....	25
การมีวิสัยทัศน์ร่วม.....	25
การสร้างสมรรถนะหลัก.....	32
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	38
การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร.....	45
การมีคุณธรรมจริยธรรม.....	54
การริเริ่มสร้างสรรค์.....	61
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	68
งานวิจัยในประเทศ.....	68

	หน้า
บทที่ 2 (ต่อ)	
งานวิจัยต่างประเทศ.....	72
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	73
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	73
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	74
การสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพเครื่องมือ.....	74
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	75
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	76
สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	77
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	81
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	81
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	81
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	82
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	99
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	99
วิธีดำเนินการวิจัย.....	99
สรุปผลการวิจัย.....	101
อภิปรายผล.....	103
ข้อเสนอแนะ.....	109
บรรณานุกรม.....	111
ภาคผนวก.....	126
ภาคผนวก ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	127
ภาคผนวก ข สรุปผลการประเมินค่าดัชนีความสอดคล้องเชิงเนื้อหา (IOC).....	134
ภาคผนวก ค รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ.....	142

	หน้า
ภาคผนวก (ต่อ)	
ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพ เครื่องมือ.....	144
ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้ (try out).....	150
ภาคผนวก ฉ หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลในการวิจัย.....	152
ประวัติผู้ทำการค้นคว้าอิสระ.....	154

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

สารบัญตาราง

	หน้า
ตาราง 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครู.....	74
ตาราง 2 จำนวนและร้อยละข้อมูลเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	82
ตาราง 3 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร สถานศึกษาและครู โดยภาพรวมและรายด้าน.....	83
ตาราง 4 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร สถานศึกษาและครู ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม.....	84
ตาราง 5 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร สถานศึกษาและครู ด้านการสร้างสมรรถนะหลัก.....	85
ตาราง 6 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร สถานศึกษาและครู ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	86
ตาราง 7 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร สถานศึกษาและครู ด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร.....	88
ตาราง 8 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร สถานศึกษาและครู ด้านการมีคุณธรรมจริยธรรม.....	89
ตาราง 9 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร สถานศึกษาและครู ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์.....	90
ตาราง 10 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ตามความคิดเห็น ของผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำแนกตามเพศ.....	91

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	3

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ปัจจุบันประเทศไทยต้องเผชิญกับความท้าทายที่เป็นพลวัตของโลกศตวรรษที่ 21 ทั้งในส่วนที่เป็นแรงกดดันภายนอก จากกระแสโลกาภิวัตน์และความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และแรงกดดันจากภายใน จากสถานการณ์และการเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้างประชากร สิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ซึ่งล้วนส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษา ซึ่งเป็นกลไกหลักในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อันเป็นรากฐานของการพัฒนาประเทศ ระบบการศึกษาจึงต้องปรับเปลี่ยนให้สนองและรองรับความท้าทายดังกล่าว (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560, หน้า 26) กระทรวงศึกษาธิการเป็นหน่วยงานรัฐที่มีภารกิจหลักที่ต้องดูแลเด็กและเยาวชนให้ได้รับการศึกษาภาคบังคับ 9 ปี และการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี จึงมีนโยบายในการเปลี่ยนแปลงการจัดการศึกษาโดยการปฏิรูปการศึกษา ปรับปรุงหลักสูตรและการเรียนรู้ให้ทันสมัย และทันการเปลี่ยนแปลงของโลก ในศตวรรษที่ 21 โดยมุ่งพัฒนาผู้เรียนทุกระดับการศึกษาให้มีความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่เหมาะสมกับบริบทของสังคมไทย

แผนพัฒนาการศึกษาซึ่งเป็นแผนที่ใช้ในการจัดการศึกษาในปัจจุบัน (พ.ศ. 2560-2579) ได้วางกรอบแนวทางในการพัฒนาการศึกษา โดยให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมและการยอมรับของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องในการขับเคลื่อนการพัฒนาการศึกษาให้สามารถดำเนินการไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ท่ามกลางสถานการณ์และบริบทแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาการศึกษาของประเทศ รวมถึงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจและสังคม โดยมุ่งพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เป็นคนดี มีความสามารถ และอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่สุดในการบริหารจัดการในสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย และมีความจำเป็นที่ต้องเปลี่ยนทัศนคติและแนวคิดการบริหารของตนเองให้ทันต่อสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงและพลิกผันตลอดเวลา

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 เป็นความสามารถของผู้นำในการคาดการณ์และมิวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล โดยผู้นำจะต้องมีความสามารถในการคาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคต มีความยืดหยุ่นในการทำงาน และมีความคิดเชิงกลยุทธ์ นอกจากนี้ ผู้นำยังต้องมีความพร้อมในการทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อเริ่มกระบวนการเปลี่ยนแปลงองค์กรให้อยู่รอดและเติบโตในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช, 2563, หน้า 6) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

เป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งของการบริหารจัดการและการพัฒนาองค์กรในศตวรรษที่ 21 ที่ผู้นำต้องนำมาใช้เพื่อรับมือกับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทักษะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 สามารถช่วยให้ผู้นำได้เปรียบทางการแข่งขันกับองค์กรต่างๆ ได้ โดยที่ผู้นำต้องมีความรู้ความสามารถ และทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 เพื่อความสามารถในการแข่งขันในระดับโลก (วรวัชร เทียมสุวรรณ, และคนอื่นๆ, 2562, หน้า 219-231)

ดังนั้น ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 จึงมีความจำเป็นมากในการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีกลยุทธ์ในการบริหารสถานศึกษาอย่างหลากหลาย เพื่อให้การบริหารจัดการสถานศึกษามีประสิทธิภาพและสามารถปรับตัวได้ตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งไอร์แลนด์, และฮิตท์ (Ireland, & Hitt, 1999, pp.63-77) ได้เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับศตวรรษที่ 21 โดยระบุว่า ในขณะที่บริบทของโลกาภิวัตน์มีการขยายตัวทั้งในแนวกว้างและแนวลึก พร้อมกับสภาวะการแข่งขันที่ทวีความรุนแรง ผู้นำเชิงกลยุทธ์ จะต้องดำเนินการใน 6 กิจกรรม ดังต่อไปนี้ 1) การมีวิสัยทัศน์ร่วม 2) การสร้างสมรรถนะหลัก 3) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 4) การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร 5) การมีคุณธรรมจริยธรรม และ 6) การริเริ่มสร้างสรรค์ ซึ่งการบริหารจัดการศึกษาจะเกิดประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลได้นั้น บุคลากรในสำนักงานเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่ง ในการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจและตามนโยบายที่ได้รับมอบหมายจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและกระทรวงศึกษาธิการให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารจัดการศึกษา จึงมีความจำเป็นต้องพัฒนาบุคลากร สนับสนุนการดำเนินงานของบุคลากร ในสังกัดให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของหน่วยงาน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1, 2564ก, หน้า 23)

จากการศึกษารายงานผลการดำเนินงาน ประจำปีงบประมาณ 2565 ของกลุ่มนโยบายและแผน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 พบว่า ผลการดำเนินงานในบางกิจกรรมความรู้ความเข้าใจของบุคลากรบางคนนั้นยังไม่ถูกต้อง ชัดเจนส่งผลให้การเชื่อมโยงบูรณาการกับภารกิจงานที่รับผิดชอบยังไม่ครอบคลุมทั้งหมด (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1, 2565, หน้า 10) กรอบกบนโยบายของสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรีเขต 1 ที่ให้ความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพของครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อช่วยให้จัดการศึกษามีคุณภาพและได้มาตรฐานการศึกษา และการบริหารงานสามารถดำเนินการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1, 2564ข, หน้า 19) ด้วยเหตุนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์และเป้าหมายของสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาวางเป้าหมายไว้ได้

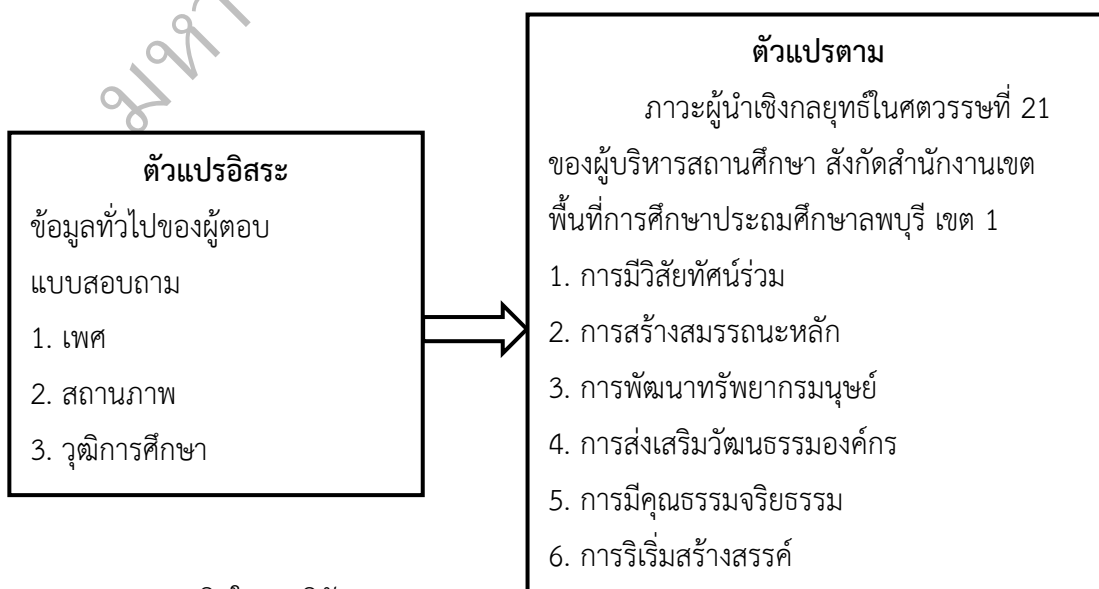
จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา และเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 เพื่อจะได้นำผลการวิจัยไปเสริมสร้างและพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาให้มีคุณภาพ ซึ่งนำมาประยุกต์ใช้กับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษา นอกจากนี้ผลการวิจัยจะเป็นข้อมูลสารสนเทศให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการจัดการศึกษา ได้นำไปประกอบการวางแผนปรับปรุงพัฒนาวิธีการบริหารสถานศึกษาให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 จำแนกตามเพศ สถานภาพ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู

กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้กรอบแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของไอร์แลนด์, และฮิทท์ (Ireland, & Hitt, 1999, pp.63-77) ดังนี้



ภาพ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ขอบเขตของการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัย ไว้ดังต่อไปนี้

1. ขอบเขตด้านประชากร

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 จำแนกเป็น ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 111 คน และครูผู้สอน จำนวน 1,153 คน รวมทั้งสิ้น 1,264 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1, 2565, หน้า 10)

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 โดยทำการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากสูตรของยามาเน่ (Yamane) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และยอมให้มีความคลาดเคลื่อนร้อยละ 5 ได้เป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้นจำนวน 304 คน เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษามีจำนวนน้อย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดสัดส่วนกลุ่มตัวอย่างของผู้บริหารต่อครูเป็น 30:70 โดยประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 91 คน และครู จำนวน 213 คน ตามสัดส่วน

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม รวมทั้งหมด 2 ด้าน ดังนี้

2.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่

2.1.1 เพศ

- 1) ชาย
- 2) หญิง

2.1.2 สถานภาพ

- 1) ผู้บริหารสถานศึกษา
- 2) ครู

2.1.3 วุฒิการศึกษา

- 1) ปริญญาตรี
- 2) สูงกว่าปริญญาตรี

2.1.4 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

- 1) น้อยกว่า 5 ปี
- 2) 5 - 10 ปี
- 3) มากกว่า 10 ปี ขึ้นไป

2.2 ตัวแปรตาม ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1

- 2.2.1 การมีวิสัยทัศน์ร่วม
- 2.2.2 การสร้างสมรรถนะหลัก
- 2.2.3 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
- 2.2.4 การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร
- 2.2.5 การมีคุณธรรมจริยธรรม
- 2.2.6 การริเริ่มสร้างสรรค์

3. ขอบเขตด้านเวลา

ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อทำการวิจัย ในช่วงระยะเวลาปีการศึกษา 2566

ประโยชน์ของการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้จะทำให้ทราบถึงระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 และสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ได้ ดังนี้

1. หน่วยงานในระดับนโยบาย ได้แก่ สำนักงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 สามารถนำผลการวิจัยในครั้งนี้ไปเป็นแนวทางในการจัดอบรมพัฒนารูปแบบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ให้มีศักยภาพในการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย และสามารถนำข้อมูลไปประกอบการวางแผนปรับปรุงพัฒนาวิธีการบริหารสถานศึกษาให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น
2. หน่วยงานในระดับปฏิบัติการ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 สามารถนำผลการวิจัยในครั้งนี้ไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการเสริมสร้างและพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีคุณภาพ และสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ และสมาชิกในองค์กรเต็มใจที่จะทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถจนบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้

นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ มีนิยามศัพท์เฉพาะที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย ดังนี้

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จภายใต้วิสัยทัศน์และเป้าหมายเดียวกัน มีความพร้อมในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นโดยใช้กลยุทธ์ที่หลากหลาย

1. การมีวิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง การกำหนดเป้าหมาย ทิศทาง และแนวทางในการปฏิบัติงานของสถานศึกษาร่วมกัน โดยผู้บริหารกำหนด ชี้แจง วิสัยทัศน์อย่างชัดเจนแก่บุคลากรในสถานศึกษา จนบุคลากรในสถานศึกษามีความเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานได้ตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ กำหนดวิสัยทัศน์ที่มีความท้าทาย มีการตั้งเป้าหมายที่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานและการเปลี่ยนแปลงของสังคม มีการปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์อยู่เสมอเมื่อบรรลุเป้าหมายของวิสัยทัศน์เดิม เพื่อท้าทายความสามารถ และความรู้สึกนึกคิดของบุคลากรที่จะปฏิบัติงาน ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรในสถานศึกษามีมุมมองร่วมกันเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงและอนาคตของสถานศึกษา รวมถึงเปิดโอกาสให้บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา เพื่อกำหนดเป้าหมายของการบริหารงาน และแนวทางการปฏิบัติงานให้สอดคล้องร่วมกัน

2. การสร้างสมรรถนะหลัก หมายถึง การสร้างความโดดเด่นในการบริหารจัดการและปฏิบัติงานให้แก่สถานศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนด และชี้แจงจุดเด่นของสถานศึกษาอย่างชัดเจน บุคลากรในสถานศึกษามีความเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานได้ตามสมรรถนะหลักของสถานศึกษา สามารถวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อหาจุดเด่น ความเป็นตัวตนของสถานศึกษา และนำมากำหนดเป็นอัตลักษณ์ของสถานศึกษา มีการบริหารงานตามอัตลักษณ์และชี้แจงให้บุคลากรในสถานศึกษามีความเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานได้ตามอัตลักษณ์ของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษามีความตระหนักและเห็นความสำคัญในการรักษาอัตลักษณ์ที่โดดเด่นของสถานศึกษา รวมถึงผู้บริหารสถานศึกษามีการเฝ้าติดตามและพัฒนาสมรรถนะหลักของสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้ตอบสนองต่อเป้าหมายใหม่ๆ ของสถานศึกษา

3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสถานศึกษาในการปฏิบัติงาน โดยผู้บริหารสถานศึกษาตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร มีการสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการพัฒนาตนเองด้วยวิธีการต่างๆ อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ เช่น การฝึกอบรม การศึกษาต่อ การศึกษาดูงาน เป็นต้น มีการจูงใจและกระตุ้นให้บุคลากรในสถานศึกษาใช้ศักยภาพของตนเองได้อย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน มอบหมายงานและกำหนดบทบาทหน้าที่ให้บุคลากรในสถานศึกษาได้เหมาะสมกับความสามารถ รวมถึงมีการยกย่องบุคลากร โดยการให้รางวัลหรือผลตอบแทนอย่างเหมาะสมเป็นธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้

4. การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร หมายถึง การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี โดยผู้บริหารสถานศึกษามีการดำเนินการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรยึดถือและปฏิบัติตามความเชื่อ และค่านิยมอันเป็นวัฒนธรรมที่ดีของสถานศึกษา ชี้แจงให้บุคลากรในสถานศึกษามีการรับรู้ เข้าใจ และยอมรับวัฒนธรรมองค์กรที่ดี มีการใช้วัฒนธรรมองค์กรในการกระตุ้นและควบคุมพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของบุคลากร ส่งเสริมบุคลากรให้มีความรักและผูกพันกับสถานศึกษา ตลอดจนสามารถ

เปลี่ยนแปลงค่านิยมในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก

5. การมีคุณธรรมจริยธรรม หมายถึง การประพฤติปฏิบัติที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษา มีการกำหนดกฎระเบียบข้อตกลงในการปฏิบัติงานอย่างมีจริยธรรม สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อตกลง จนเป็นที่ยอมรับนับถือ มีความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงานอย่างเสมอต้นเสมอปลาย ปฏิบัติต่อบุคลากรในสถานศึกษาทุกคนอย่างให้เกียรติ มีความยุติธรรมเสมอภาคเท่าเทียมกัน และมีการวางตัวที่ดีในการบริหารงานรวมถึงเป็นแบบอย่างที่ดีด้านการมีคุณธรรมจริยธรรมแก่บุคลากรในสถานศึกษา

6. การริเริ่มสร้างสรรค์ หมายถึง การบริหารงานโดยไม่ยึดติดรูปแบบเดิมๆ สร้างสรรค์การบริหารงานในรูปแบบใหม่ โดยผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดแนวทางในการทำงานที่มุ่งวัดผลสำเร็จได้อย่างชัดเจนและประเมินผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ สามารถคิดริเริ่มหาวิธีแก้ปัญหาลักษณะใหม่ๆ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร ปฏิบัติงานโดยเน้นความยืดหยุ่นไม่ยึดติดกับรูปแบบวิธีการแต่มุ่งเน้นที่ผลของงานเป็นสำคัญ บุคลากรในสถานศึกษามีอิสระในการแสดงความคิดเห็นและปฏิบัติตามกรอบแนวทางที่กำหนดร่วมกัน ผู้บริหารมีการพัฒนาการบริหารงานอย่างต่อเนื่อง สามารถบริหารงานได้ตามสถานการณ์และนโยบายที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างรูปแบบการบริหารใหม่อยู่เสมอเพื่อกระตุ้นให้บุคลากรมีแนวคิดในการปฏิบัติงานที่สร้างสรรค์และแปลกใหม่เพื่อสร้างประสิทธิผลให้แก่หน่วยงาน

ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือผู้รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาที่ได้รับแต่งตั้งปฏิบัติหน้าที่บริหารจัดการในสถานศึกษา เพื่อให้การเรียนการสอนบรรลุเป้าหมายในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1

ครู หมายถึง ข้าราชการครูที่ทำหน้าที่หลักด้านการเรียนการสอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1

สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
 - 1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
 - 1.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำ
 - 1.3 บทบาทของภาวะผู้นำ
2. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21
 - 2.1 ความหมายภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21
 - 2.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21
 - 2.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21
3. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ที่สอดคล้องกับแนวคิดของไอริแลนด์, และฮิทท์ (Ireland, Hitt)
 - 3.1 การมีวิสัยทัศน์ร่วม
 - 3.2 การสร้างสมรรถนะหลัก
 - 3.3 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
 - 3.4 การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร
 - 3.5 การมีคุณธรรมจริยธรรม
 - 3.6 การริเริ่มสร้างสรรค์
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

1. ความหมายของภาวะผู้นำ

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีนักการศึกษาและนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ ไว้ดังนี้

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2556, หน้า 14) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง คุณลักษณะ พฤติกรรม ความสามารถ หรือกระบวนการที่เป็นการปฏิสัมพันธ์และวิธีการดำเนินชีวิตของบุคคล ซึ่งมีอิทธิพลต่อผู้อื่นหรือกลุ่มคน ทำให้เกิดแรงบันดาลใจ สร้างความปรารถนาและความเชื่อมั่น รวมถึงการยอมรับ ความพยายาม และการอุทิศตน อีกทั้งส่งเสริมการใช้ความสามารถอย่างเต็มที่และเพิ่มพลังอำนาจให้ผู้อื่น เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

ชาญชัย อาจินสมมาตร (2557, หน้า 2) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการสร้างอิทธิพลต่อกลุ่มเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

จรรณี แก้วเย็น (2557, หน้า 97) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ การสื่อสารเพื่อถ่ายทอดให้ผู้อื่นเห็นถึงคุณค่าและศักยภาพของตนเองอย่างชัดเจน จนเกิดความเข้าใจและความมั่นใจในตัวเอง อันนำไปสู่กระบวนการเตรียมการ สั่งการ หรืออำนวยการ รวมถึงการใช้อิทธิพลเพื่อให้บุคคลหรือกลุ่มสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยการเตรียมการนี้รวมถึงการจูงใจผู้ร่วมงาน การสื่อสารที่ชัดเจน การคาดการณ์ล่วงหน้า การจัดเตรียมการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง และการพัฒนาเพื่อสร้างมิตรภาพอันดีในหมู่สมาชิกขององค์การ

ปริยาภรณ์ ตั้งคุณานันต์ (2558, หน้า 220) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการและเทคนิคของบุคคลในการใช้อิทธิพลเชิงสร้างสรรค์ต่อสมาชิกในกลุ่ม เพื่อเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมเดิมขององค์การ สร้างความศรัทธา ความผูกพัน และความร่วมมือร่วมใจในหมู่คนในองค์การ อันจะนำไปสู่การทำงานตามเป้าหมายที่องค์การได้กำหนดไว้

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2558, หน้า 4-8) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้อิทธิพลของบุคคลหรืออำนาจของตำแหน่งเพื่อให้ผู้อื่นยินยอมและปฏิบัติตาม โดยมีเป้าหมายเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มตามที่กำหนดไว้

เฉลิมชัย หาญกล้า (2559, หน้า 163) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง คุณสมบัติในตัวบุคคล อันเป็นความสามารถในการกระตุ้น และโน้มน้าวบุคคลอื่น ให้ปฏิบัติสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เพื่อความสำเร็จขององค์การ

พิมพ์พร จารุจิตร (2559, หน้า 7) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ คุณลักษณะที่สะท้อนถึงความสามารถของบุคคลในการนำการดำเนินงานหรือกิจกรรมของหน่วยงานหรือองค์การไปสู่การบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

ไพฑูรย์ สีนลรัตน์ (2560, หน้า 10) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่สร้างความสัมพันธ์และมีอิทธิพลต่อผู้ตาม เพื่อกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและบรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน โดยผู้นำมีความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น โดยอาศัยอำนาจหน้าที่หรือการชักจูงเพื่อให้บุคคลปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด

สุนทร โคตรบรรเทา (2560, หน้า 20) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นพฤติกรรมและกระบวนการที่ส่งผลให้ผู้อื่นละทิ้งความสนใจส่วนตัวและมุ่งมั่นสู่เป้าหมายของกลุ่ม ผ่านการหล่อหลอมแนวคิดใหม่ การให้คำปรึกษา การแนะนำ การชักชวน และการแสดงออกเชิงสัญลักษณ์ ซึ่งสร้างแรงบันดาลใจและความหมายแก่ผู้อื่น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2561, หน้า 53) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำสามารถโน้มน้าวหรือจูงใจบุคคลในองค์กรให้ทำงานด้วยความเต็มใจ เพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์การร่วมกัน

ธีรศักดิ์ อุปรมัย อุปไมยอริชัย, และคนอื่นๆ (2563, หน้า 58) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง คุณลักษณะพิเศษหลายประการที่ทำให้บุคคลสามารถบังคับบัญชาผู้อื่นได้ โดยใช้ทั้งอำนาจหน้าที่จากตำแหน่งและอำนาจบารมีที่มาจากตัวเองเป็นเครื่องมือ นอกจากนี้ ผู้นำยังสามารถสร้างอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความเชื่อถือ ยอมรับ และร่วมมือกับเขา ซึ่งรวมถึงบุคลิกภาพ ความรู้ความสามารถ ความคิดริเริ่ม การตัดสินใจ และการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดี ผู้นำยังสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายของกลุ่มหรือองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

รอบบินส์ (Robbins, 1989, p.302) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการใช้อิทธิพลต่อกลุ่ม เพื่อให้ประสบความสำเร็จตาม เป้าหมายที่ตั้งไว้

คอตเตอร์ (Kotter, 1990, pp.103-112) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการปรับตัวและรับมือกับการเปลี่ยนแปลง โดยผู้นำมีบทบาทสำคัญในการสร้างวิสัยทัศน์ กำหนดทิศทางขององค์กรในอนาคต จัดสรรบุคลากรให้เหมาะสม พร้อมทั้งสื่อสารวิสัยทัศน์ให้ทุกคนเข้าใจอย่างชัดเจน และสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรสามารถเอาชนะอุปสรรคเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ได้สำเร็จ

ดูบริน (Dubrin, 1998, p.5) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคลากรเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร

เฮาส์, และคนอื่นๆ (House, et al., 1999, p.184) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของแต่ละบุคคลในการชักจูง จูงใจ และทำให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในประสิทธิผลและความสำเร็จขององค์กร

ยูลค์ (Yukl, 2013, p.2) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการดำเนินการของบุคคลต่างๆ ที่มีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น เพื่อชี้นำ วางโครงสร้าง อำนาจความสะดวกในกิจกรรมและความสัมพันธ์ในกลุ่มหรือองค์กร

นอร์ทเฮาส์ (Northouse, 2021, pp.1-12) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม โดยมีเป้าหมายเพื่อบรรลุผลสำเร็จร่วมกัน

จากแนวคิดเกี่ยวกับความหมายของภาวะผู้นำที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำหมายถึง คุณลักษณะของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อสมาชิกของกลุ่มในการดำเนินงานหรือกิจกรรมขององค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

2. ความสำคัญของภาวะผู้นำ

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ มีนักการศึกษาและนักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำ ไว้ดังนี้

วิโรจน์ สารรัตน์ (2555, หน้า 92) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญอย่างน้อย 3 ประเด็น คือ 1) ผู้บริหารควรตระหนักว่าการจูงใจและภาวะผู้นำเป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนาผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ ทักษะภาวะผู้นำเป็นส่วนสำคัญในการส่งเสริมการเติบโตของการบริหาร หากต้องการประสบความสำเร็จ จำเป็นต้องพัฒนาทักษะเหล่านี้อย่างต่อเนื่อง 2) ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจและประสิทธิภาพการทำงานของผู้นับถือ หากผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่ดี จะส่งผลให้การทำงานมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น 3) คน คือ ปัจจัยสำคัญในการบริหารงานเพื่อความสำเร็จ หากไม่มุ่งพัฒนาบุคลากรและภาวะผู้นำ แม้จะมีเทคโนโลยีทันสมัยเพียงใดก็ไม่สามารถเติบโตได้ ซึ่งยังมีข้อถกเถียงเกี่ยวกับการมีภาวะผู้นำว่าเป็นเรื่องที่เกิดมาหรือสามารถพัฒนาได้ภายหลัง แม้จะยังไม่มีคำตอบที่ชัดเจน แต่มีงานวิจัยยืนยันว่า ภาวะผู้นำไม่ใช่สิ่งที่มีมาแต่กำเนิด แต่ต้องผ่านการพัฒนาอย่างทุ่มเทและต้องทำงานหนัก ดังนั้น ทุกคนสามารถเป็นผู้นำและมีศักยภาพในการพัฒนาทักษะนี้ได้เช่นกัน

สัมนา รณิธย์ (2556, หน้า 15) กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อบุคคลและเพื่อนร่วมงาน โดยผู้นำจะพยายามสร้างความเชื่อถือและอิทธิพลทางจิตใจเพื่อให้เกิดการปฏิบัติตามอย่างเต็มใจ ศักยภาพของผู้นำส่งผลโดยตรงต่อความเชื่อมั่น ความนับถือ กำลังใจ และความรู้สึกอบอุ่นในการทำงานร่วมกัน ดังนั้น ผู้นำจึงเป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญในการสร้างความร่วมมือ ช่วยประสานงาน และให้การสนับสนุนที่จำเป็น เพื่อให้ทุกคนสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ภาวะผู้นำจึงส่งผลกระทบต่อเพื่อนร่วมงาน องค์กร และสภาพแวดล้อม ทั้งในด้านประสิทธิภาพและความสำเร็จ หรือแม้แต่ความล้มเหลว เป็นคุณสมบัติที่สำคัญที่ผู้บริหารควรมี ผู้มีภาวะผู้นำจะสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีม ซึ่งส่งเสริมให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และประสบความสำเร็จ

ณิรดา เวชญาลักษณ์ (2560, หน้า 8) ได้กล่าวว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำอยู่ที่บุคคลที่ได้รับการเลือกตั้งหรือแต่งตั้งจากองค์กรหรือสมาชิก ซึ่งมีบทบาทในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของหน่วยงาน โดยมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรอย่างมาก การทำงานให้สำเร็จหรือล้มเหลวขึ้นอยู่กับตัวผู้นำ การใช้ภาวะผู้นำเพื่อสร้างแรงจูงใจและกระตุ้นให้ผู้อื่นคิดและแสดงออก เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรเป็นสิ่งสำคัญ เช่น ในวงการศึกษาคือ ความเป็นผู้นำมี

ความสำคัญต่อการบริหารโรงเรียน ช่วยนำพาโรงเรียนไปสู่การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาต่อเนื่องได้อย่างมีคุณภาพ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยสามารถจัดอุปสรรคที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กรรณิกา บุญช่วย (2561, หน้า 16) ได้กล่าวว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำคือการเป็นเครื่องชี้วัดความสามารถในการดำเนินกิจกรรมของสถานศึกษาให้สำเร็จลุล่วง สามารถบริหารงานและทรัพยากรภายในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ลักษณะในการริเริ่มสร้างสรรค์ และเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงที่มุ่งพัฒนาบุคลากรและพัฒนาตนเอง เพื่อให้สถานศึกษาบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

ชัยเสณฐ์ พรหมศรี (2561, หน้า 54) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อการสร้างสัมพันธภาพอันดีระหว่างผู้นำและผู้ตาม ที่ร่วมกันทำหน้าที่ในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ ผ่านการให้กำลังใจ การจูงใจ การชี้แนะแนวทาง และการโน้มน้าวใจ นอกจากนี้ ภาวะผู้นำยังมีความสำคัญในการเตรียมความพร้อมรับมือกับสถานการณ์หรือเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดที่เกิดขึ้นกับองค์กร โดยเฉพาะในช่วงที่องค์กรเผชิญกับวิกฤต บุคคลที่แสดงให้เห็นถึงความกล้าหาญในการตัดสินใจและแนะนำแนวทางที่เหมาะสมแก่สมาชิก จะช่วยให้องค์กรสามารถรับมือต่อสถานการณ์ดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงภาวะผู้นำอย่างแท้จริง และส่งผลต่อความอยู่รอดหรือล่มสลายขององค์กรอย่างมาก

ธีรศักดิ์ อุปรมัย อุปไมยอริชัย, และคนอื่นๆ (2563, หน้า 64) ได้กล่าวว่า ความเป็นผู้นำมีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ด้วยเหตุนี้ ไม่ว่าจะเป็นองค์กรภาครัฐหรือเอกชน รวมถึงองค์กรที่แสวงหาผลกำไรหรือไม่แสวงหาผลกำไร ต่างก็ต้องการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพในการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

เบิร์น (Burns, 1978, p.20) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงในองค์กรและสังคม โดยผู้นำที่ดีต้องช่วยพัฒนาศักยภาพของบุคคล และเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามอย่างเท่าเทียม

คอตเตอร์ (Kotter, 1996, p.21) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญในการสร้างวิสัยทัศน์และกำหนดทิศทางในองค์กร เพื่อเตรียมพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในโลกธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว อีกทั้งยังช่วยสร้างแรงจูงใจและขับเคลื่อนทีมงานให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพในทิศทางเดียวกัน

ไรท์, และนอ (Wright, & Noe, 1996, p.392) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของภาวะผู้นำว่า เป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว บทบาทของภาวะผู้นำไม่ได้จำกัด

อยู่แค่การดำเนินงานตามกรอบประจำปี แต่ยังมุ่งเน้นการสร้างผลลัพธ์ที่สร้างสรรค์ให้แก่องค์กร โดยใช้แนวคิดหรือทฤษฎีใหม่ๆ เพื่อพัฒนาองค์กรให้ก้าวทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

คูเซส, และพอสเนอร์ (Kouzes, & Posner, 2017, pp.15-45) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญในการสร้างแรงบันดาลใจและการนำพาทีมไปสู่ความสำเร็จ ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ให้กำลังใจ และสร้างความไว้วางใจในองค์กร โดยพฤติกรรมของผู้นำที่ดีสามารถกระตุ้นให้ทีมเกิดความมุ่งมั่นและผลักดันให้องค์กรเติบโต

นอร์ทเฮาส์ (Northouse, 2021, pp.1-12) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของภาวะผู้นำ คือ การสร้างสมดุลระหว่างความต้องการของทีมและการบรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

จากแนวคิดเกี่ยวกับความสำคัญของภาวะผู้นำที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำ เป็นเครื่องชี้ความสามารถในการดำเนินงานขององค์กรไปสู่ความสำเร็จ ช่วยโน้มน้าวให้บุคลากรทุ่มเทความรู้ความสามารถในการทำงานให้กับองค์กร ช่วยส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเอง เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ยังเป็นหลักยึดให้กับบุคลากรเมื่อเจอสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดเกิดขึ้นกับองค์กร

3. บทบาทของภาวะผู้นำ

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า บทบาทของภาวะผู้นำมีหลายบทบาท ซึ่งมีนักการศึกษาและนักวิชาการได้กล่าวถึงบทบาทของภาวะผู้นำ ไว้ดังนี้

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544, หน้า 16-17) กล่าวถึงบทบาทของภาวะผู้นำที่ดีขององค์กรไว้ 8 ลักษณะ ดังนี้ 1) เป็นตัวแทนในทุกสถานการณ์ (figurehead) ผู้นำต้องทำหน้าที่เป็นตัวแทนขององค์กรในกิจกรรมต่างๆ รวมถึงการต้อนรับแขกและรวบรวมข้อมูลจากภายนอก 2) เป็นนักพูดที่ดี (spokesperson) ผู้นำต้องมีความสามารถในการนำเสนอและพูดคุยกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เช่น ผู้บริหารระดับสูง ลูกค้า และชุมชน 3) เป็นนักเจรจาต่อรอง (negotiator) ผู้นำต้องมีทักษะในการเจรจาต่อรองกับผู้บริหารและหน่วยงานต่างๆ เพื่อขอทรัพยากรและการสนับสนุนที่จำเป็น 4) การสอนงาน (coach) ผู้นำควรช่วยให้ทีมงานประสบความสำเร็จและให้ข้อเสนอแนะแก่สมาชิกเพื่อพัฒนาผลการปฏิบัติงาน 5) เป็นผู้สามารถสร้างทีมงานได้ (team builder) ผู้นำควรสร้างความมุ่งมั่นและกำลังใจให้ทีมงาน ผ่านกิจกรรมสร้างสรรค์และการประชุมเพื่อหารือเกี่ยวกับความสำเร็จและปัญหาต่างๆ 6) แสดงบทบาทการทำงานเป็นทีม (team player) ผู้นำต้องมีความร่วมมือและแสดงความจริงใจกับทั้งผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา 7) สามารถแก้ปัญหาทางเทคนิคได้ (technical problem solver) ผู้นำระดับต้นและกลางต้องช่วยทีมงานแก้ไขปัญหาด้านเทคนิคและให้คำแนะนำในการทำงาน 8) การประกอบการ (entrepreneur) ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ในการปรับปรุงการดำเนินงานและพัฒนาองค์กรโดยพิจารณาสถานการณ์ภายนอก รวมถึงการพูดคุยกับลูกค้าและติดตามข้อมูลในอุตสาหกรรม

ธนาชัย สุขวนิช, และพรชัย อรัญยานนท์ (2557, หน้า 1139-140) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีบทบาทที่แบ่งอย่างกว้างๆ ออกเป็น 4 ประการ คือ 1) การกำหนดแนวทางหลัก (path finding) เป็นบทบาทที่สำคัญของผู้นำ ซึ่งควรเริ่มต้นด้วยการกำหนดเป้าหมายและแนวความคิดที่ชัดเจน เพื่อสร้างแผนงานแม่แบบที่มีพื้นฐานอยู่บนหลักการที่เหมาะสม ก่อนที่จะเริ่มดำเนินการตามแผน นอกจากนี้ ผู้นำยังต้องสามารถสร้างการสนับสนุนและความมุ่งมั่นจากพนักงานในการบรรลุเป้าหมาย โดยการมีส่วนร่วมในการสร้างพันธกิจ (mission) และวิสัยทัศน์ (vision) ที่ชัดเจน รวมถึงการสื่อสารถึงความแตกต่างและผลประโยชน์ที่พนักงานจะได้รับจากความสำเร็จในอนาคต นอกจากนี้ ผู้นำยังต้องสามารถกระตุ้นให้พนักงานรู้สึกตื่นเต้นและมีแรงจูงใจต่อทิศทางใหม่นี้ได้อีกด้วย 2) การสร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ (aligning) หมายถึง การทำให้องค์กรดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน โดยเริ่มจากการสร้างแผนหลักที่กำหนดไว้ในขั้นตอนแรก ทุกระดับชั้นขององค์กรควรดำเนินการในทิศทางเดียวกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์เดียวกัน ในฐานะผู้นำ จำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนระบบการทำงาน ขั้นตอนการทำงาน และโครงสร้างขององค์กรให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายที่ได้วางไว้แล้ว เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ 3) การมอบอำนาจ (empowering) เป็นกระบวนการที่ผู้นำมอบอำนาจให้แก่พนักงานอย่างจริงจัง ซึ่งจะช่วยสร้างบรรยากาศการทำงานที่มีความไว้วางใจระหว่างกัน ส่งผลให้การสื่อสารทั้งระหว่างบุคคลและระหว่างกลุ่มเกิดประสิทธิภาพ และนำไปสู่ผลลัพธ์ใหม่ๆ ที่สร้างสรรค์ การที่สมาชิกกลุ่มหรือพนักงานสามารถแสดงความคิดเห็นและแสดงศักยภาพได้อย่างอิสระนั้น เป็นสิ่งสำคัญที่ผู้นำควรสร้างสภาวะเพื่อกระตุ้นการสร้างสรรค์และปลดปล่อยความคิดริเริ่ม ความสามารถพิเศษ และศักยภาพของบุคคลทุกคน วิธีการนี้จะช่วยให้บุคคลสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นในองค์กร 4) การสร้างตัวแบบ (modeling) เป็นหัวใจสำคัญของการเป็นผู้นำที่ต้องสร้างความน่าเชื่อถือ ไม่เพียงแต่รู้ว่าจะต้องปฏิบัติหน้าที่อย่างไร แต่ผู้นำยังต้องมีคุณสมบัติของผู้นำที่ดีด้วย โดยต้องเข้าใจถึงความสำคัญของคุณลักษณะระหว่างคุณลักษณะ (characteristics) และความรู้ความสามารถ (competence)

อรุณ รักธรรม, และปีเตอร์ รักธรรม (2560, หน้า 43) ได้กล่าวถึง บทบาทหน้าที่ของภาวะผู้นำ ดังนี้ 1) การกำหนดทิศทางการบริหารงาน ผู้นำควรสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน โดยการมองภาพรวมของความรับผิดชอบว่าจะนำพาองค์กรไปในทิศทางใด และทำอย่างไร รวมถึงการกำหนดกลยุทธ์ต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ 2) การจัดระบบการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ การบูรณาการเป้าหมายต่างๆ เป็นสิ่งสำคัญในการสร้างความร่วมมือและการทำงานเป็นทีมที่มีทิศทางและเป้าหมายร่วมกัน เพื่อให้ทุกคนในองค์กรมีความเข้าใจและสามารถทำงานไปในทิศทางเดียวกัน 3) การสร้างแรงจูงใจและแรงบันดาลใจ ผู้นำควรกำหนดความรับผิดชอบร่วมกัน โดยการมอบหมายอำนาจหน้าที่และสร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้พวกเขารู้สึกมีคุณค่าและมีแรงจูงใจในการทำงานอย่างเต็มที่

กัลยารัตน์ อีระธนชัยกุล (2562, หน้า 147) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่ดีขององค์กร ควรมีบทบาท ดังนี้ 1) เป็นตัวแทนในทุกสถานการณ์ 2) เป็นนักพูดที่ดี 3) เป็นนักเจรจาต่อรอง 4) การสอนงานที่ดี 5) เป็นผู้สามารถสร้างทีมงานได้ 6) แสดงบทบาทการทำงานเป็นทีม 7) สามารถแก้ปัญหาด้านเทคนิคได้ และ 8) การประกอบการ

ณิรดา เวชญาลักษณ์ (2564, หน้า 12) ได้กล่าวว่า บทบาทภาวะผู้นำ หมายถึง บทบาทของผู้นำในการทำหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับงานและคน ซึ่งแสดงถึงความสามารถของบุคคลที่ ประสบความสำเร็จและการใช้อำนาจหน้าที่พร้อมความรับผิดชอบ บทบาทเหล่านี้สามารถแบ่งออกได้ เป็น ดังนี้ 1) บทบาทตามตำแหน่งหน้าที่ หมายถึง การแสดงออกของบุคคลที่ดำรงตำแหน่งหน้าที่ใดๆ ที่ต้องปฏิบัติตามกฎหมาย ภาระหน้าที่ และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ 2) บทบาทที่เป็น ความคาดหวัง หมายถึง พฤติกรรมที่คาดหวังจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง ซึ่งอาจสอดคล้องหรือไม่สอดคล้อง กับแผนที่กำหนดไว้ 3) บทบาทที่ปฏิบัติจริง หมายถึง เป็นบทบาทหรือพฤติกรรมที่บุคคลปฏิบัติจริง ซึ่งอาจจะสอดคล้องหรือไม่สอดคล้องกับบทบาทที่ได้มาพร้อมตำแหน่งหรือความคาดหวังจากบุคคลที่ เกี่ยวข้องหรือจากตัวเอง

พันธ์ยศ เจนหัตถ์คุณ (2565, หน้า 138) ได้กล่าวว่า บทบาทของภาวะผู้นำในศตวรรษ ที่ 21 หมายถึง การรู้จักหาวิธีจัดการกับความหลากหลายและการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ในด้านเทคโนโลยี ผู้นำต้องขับเคลื่อนการบูรณาการแนวคิดและการพัฒนาชุมชน รวมถึงการพัฒนา องค์กรให้เข้าใจถึงแนวทางใหม่ๆ นอกจากนี้ยังต้องส่งเสริมให้ประชาชนในท้องถิ่นเข้าใจการปกครอง ระบอบประชาธิปไตย ในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้นำจำเป็นต้องนำพาองค์กรให้สามารถ รับมือกับความไม่แน่นอนอย่างรวดเร็ว เพื่อสร้างความยืดหยุ่นและความว่องไวในการทำงาน ซึ่งจะ ช่วยให้สามารถเผชิญกับความท้าทายใหม่ๆ ได้อย่างมั่นคง

เฮอร์ซีย์, และแบลนชาร์ด (Hersey, & Blanchard, 1969, p.50) ได้กล่าวว่า บทบาท ของภาวะผู้นำควรปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์และระดับความพร้อมของผู้ตาม เช่น การสั่งการ การสนับสนุน หรือการมอบหมายงาน

คเนเซวิช (Knezevich, 1984, pp.16-18) ได้กล่าวถึงบทบาทของภาวะผู้นำ ไว้ดังนี้ 1) บทบาทเป็นผู้กำหนดทิศทางในการปฏิบัติงาน (direct setter) กำหนดนโยบายและแนวทาง การดำเนินงานให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา 2) บทบาทเป็นผู้กระตุ้นและจูงใจ (leader catalyst) มีความสามารถในการจูงใจ กระตุ้น และสร้างอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมของบุคลากร ผ่านการใช้ทักษะกระบวนการกลุ่ม 3) บทบาทเป็นนักวางแผน (planner) สามารถคาดการณ์ เหตุการณ์ในอนาคตและเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับมือกับสิ่งใหม่ๆ ที่เกิดขึ้น โดยเข้าใจกระบวนการ วางแผนและบริบทสิ่งแวดล้อม 4) บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจ (decision maker) ใช้เทคนิคและข้อมูลใน การตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ 5) บทบาทเป็นนักจัดการองค์กร (organizer) ออกแบบโครงสร้าง

องค์กรใหม่ให้เหมาะสม เข้าใจพลวัตและพฤติกรรมองค์กร 6) บทบาทเป็นผู้จัดการเปลี่ยนแปลง (change manager) คือ นำและจัดการการเปลี่ยนแปลง โดยเข้าใจว่าอะไรควรเปลี่ยน แก้ไขอย่างไร และเมื่อไรที่ควรเปลี่ยน 7) บทบาทเป็นผู้ประสานงาน (coordinator) เข้าใจการปฏิสัมพันธ์ของ บุคลากรและการสื่อสาร เครือข่าย นิเทศงาน การรายงาน และประสานงานต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ 8) บทบาทเป็นผู้สื่อสาร (communicator) สามารถสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพทั้ง การพูด การเขียน และการใช้สื่อประชาสัมพันธ์ 9) บทบาทเป็นผู้จัดการความขัดแย้ง (conflict manager) เข้าใจถึงสาเหตุของความขัดแย้ง สามารถต่อรอง ไกล่เกลี่ย และแก้ปัญหาความขัดแย้งใน หน่วยงานได้ 10) บทบาทเป็นผู้จัดระบบ (system manager) วิเคราะห์และนำทฤษฎีบริหารมาใช้ใน ระบบบริหารและการดำเนินงานได้อย่างเหมาะสม 11) บทบาทเป็นผู้บริหารบุคคล (personal manager) มีทักษะในการเจรจาต่อรอง เข้าใจกระบวนการบริหารบุคคล การประเมินและพัฒนา บุคลากร 12) บทบาทเป็นผู้บริหารทรัพยากร (resource manager) บริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการจัดการงบประมาณ วัสดุ ครุภัณฑ์ และการหาทรัพยากรสนับสนุนจาก ภายนอก 13) บทบาทเป็นผู้ประเมิน (appraiser) ประเมินความต้องการของระบบและการดำเนินงาน โดยใช้สถิติและกระบวนการวิทยาศาสตร์ 14) บทบาทเป็นนักประชาสัมพันธ์ (public relator) มีทักษะในการสื่อสารและสร้างภาพลักษณ์ที่ดี ผ่านสื่อและวิธีการต่างๆ 15) บทบาทการเป็นประธาน ในพิธี (ceremonial head) มีความสามารถในการประกอบพิธีการต่างๆ ในองค์กรและสังคม

ยูกัล (Yukl, 1998, pp.149-152) ได้กล่าวถึง บทบาทผู้นำในการสร้างสัมพันธภาพ ระหว่างบุคคล บทบาทการมีส่วนเกี่ยวข้องกับข้อมูลข่าวสาร และบทบาทด้านการตัดสินใจ

รามาชันดริน (Ramachandran, 2018, p.2756) ได้กล่าวถึง บทบาทของภาวะผู้นำ ไว้ดังนี้ 1) การชี้แนะทิศทางแก่องค์กร 2) การทำให้บุคลากรเข้าใจทิศทางที่พวกเขากำลังมุ่งหน้าไป 3) การช่วยติดตามเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ช่วยให้การเดินทางไปถึงจุดหมายสำเร็จ 4) การแสดงให้เห็น ถึงวิธีการทำงาน ช่วยสอนบุคลากรในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและติดตามการทำงานให้สำเร็จ 5) การเป็นแบบอย่างที่ดี ผู้นำต้องเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน โดยมีความกระตือรือร้นใน การทำงาน มีแรงบันดาลใจในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ และพร้อมช่วยเหลือทั้งในกิจกรรมส่วนบุคคลและ ทีมงาน

นอร์ทเฮาส์ (Northouse, 2019, p.45) ได้กล่าวว่า ผู้นำมีบทบาทเป็นผู้กำหนดทิศทาง ให้กับองค์กรโดยยึดหลักทฤษฎีภาวะผู้นำที่หลากหลาย โดยบทบาทของผู้นำ ได้แก่ 1) เป็นผู้กำหนด เป้าหมายและยุทธศาสตร์ (strategic planner) 2) เป็นผู้สร้างแรงจูงใจและรักษาขวัญกำลังใจ (motivator) 3) เป็นผู้สร้างวัฒนธรรมองค์กร (culture builder) 4) เป็นผู้พัฒนาความสามารถของ ทีม (team developer)

อลัน (Alan, 2023, para.1-2) ได้กล่าวว่า บทบาทและกิจกรรมของผู้นำมี ดังนี้

- 1) การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร พร้อมทั้งออกแบบแผนกลยุทธ์เพื่อบรรลุเป้าหมายดังกล่าว และจัดการกับการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็นเพื่ออนาคต
- 2) การสื่อสารวิสัยทัศน์และการให้ทิศทางแก่สมาชิกขององค์กรในการดำเนินการเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์นั้น
- 3) การออกแบบและดำเนินการโครงสร้างองค์กรที่สนับสนุนการไหลของข้อมูลและการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ๆ และการแก้ปัญหาที่เกิดจากลูกค้า
- 4) การดูแลการดำเนินการตามกลยุทธ์ขององค์กรและกำหนดกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานของสมาชิกองค์กร
- 5) การดำเนินการตามแนวปฏิบัติการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร พร้อมจัดให้สมาชิกเข้าถึงการฝึกอบรมที่จำเป็นเพื่อพัฒนาทักษะและมีส่วนร่วมในการดำเนินการวิสัยทัศน์อย่างมีประสิทธิภาพ
- 6) การค้นหาและรวบรวมข้อมูลจากแหล่งภายในและภายนอกองค์กร และดำเนินการวิเคราะห์และเผยแพร่ข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้แก่สมาชิกองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ
- 7) การเสริมสร้างพฤติกรรมที่สนับสนุนสมาชิกและเพิ่มความรู้สึกรักคุณค่าและความสำคัญในตัวของพวกเขา
- 8) การส่งเสริมพฤติกรรมที่กระตุ้นการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก สนับสนุนการพัฒนาความสัมพันธ์ที่ดี สร้างทีมคุณภาพสูง และฝึกอบรมการสร้างทีม
- 9) การกระตุ้นสมาชิกเพื่อบรรลุผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยใช้เทคนิคต่างๆ เช่น การใช้อำนาจอย่างเป็นทางการ, การเป็นแบบอย่าง, การมอบหมายอำนาจ, การตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย และการใช้รางวัลและการลงโทษอย่างมีประสิทธิภาพ
- 10) การสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายผลการดำเนินงานขององค์กรผ่านกิจกรรมต่างๆ เช่น การประสานงาน, การวางแผน, การจัดตารางเวลา และการเตรียมเครื่องมือ, วัสดุ และความรู้ทางเทคนิคที่จำเป็น
- 11) การมีส่วนร่วมในการดูแลทรัพยากร, ทรัพยากร, การกิจ, ชื่อเสียง และมรดกขององค์กร รวมถึงการคัดเลือกและพัฒนาผู้นำในอนาคตและการเป็นตัวแทนขององค์กรด้วยความซื่อสัตย์ในชุมชนที่องค์กรดำเนินงาน

จากแนวคิดเกี่ยวกับบทบาทของภาวะผู้นำที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า บทบาทของภาวะผู้นำ คือ บทบาทของผู้นำในการทำหน้าที่ในการบริหารงาน การบริหารบุคคล การสร้างทีมและการทำงานเป็นทีม บทบาทในการแก้ปัญหาความขัดแย้งภายในองค์กรและเตรียมพร้อมรับมือกับความท้าทายใหม่ๆ การประสานงานและสื่อสารข้อมูล รวมถึงการกำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์กรเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21

1. ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีนักการศึกษาและนักวิชาการได้กล่าวถึงความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ไว้ดังนี้

พิพัฒน์ นนทนาธรณ์ (2556, หน้า 155) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กลุ่มของคนที่ได้รับผิดชอบโดยรวมต่อผลลัพธ์ขององค์กร โดยการทำนาย สร้างสรรค์และสื่อสาร วิสัยทัศน์ การออกแบบสถาปัตยกรรมสังคม มีความไวในการตรวจตราสภาพภายในและภายนอกของ อิทธิพลต่างๆ และมีความสามารถในการรับฟังอย่างมีประสิทธิภาพต่อการได้ยินและเข้าถึง ความต้องการและความเรียกร้องของผู้มีส่วนได้เสีย มีความสามารถในการกำหนดพันธกิจขององค์กร รักษาความยืดหยุ่น กำหนดและนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ สร้างความไว้วางใจและให้อำนาจ และสร้างแนว ร่วมของผู้คนเพื่อริเริ่มการเปลี่ยนแปลงในการสร้างอนาคตที่เป็นไปได้สำหรับองค์กร

วิโรจน์ สารรัตนะ (2557, หน้า 26) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การที่ ผู้นำใช้กระบวนการกำหนดทิศทางขององค์กร นำไปสู่การสร้างและการปฏิบัติของวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

ณิรดา เวชญาลักษณ์ (2560, หน้า 171) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง สภาวะที่ผู้นำมองการณ์ไกล มีวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ชัดเจน ผู้นำจะมีพฤติกรรมที่มีทิศทางและมี วัตถุประสงค์ โดยมีกระบวนการที่แสดงให้เห็นในการกำหนดทิศทางที่สอดคล้องเข้ากับการเปลี่ยนแปลงจาก สิ่งแวดล้อมภายนอก และการกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้แก่สมาชิก นำสมาชิกเข้าสู่กระบวนการพัฒนา ความสามารถของตนเองไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในการกิจ และวิสัยทัศน์ของกลุ่ม จูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดพลังร่วมในการพัฒนาปรับเปลี่ยนองค์การให้ดีขึ้น และ ผลักดันให้การบริหารเชิงกลยุทธ์ประสบความสำเร็จเป็นไปตามเป้าหมาย

วรวรรษ เทียมสุวรรณ, และคนอื่นๆ (2562, หน้า 221) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิง กลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ความสามารถของผู้นำที่มีอำนาจในการตัดสินใจ เพื่อเพิ่มโอกาสที่ จะประสบความสำเร็จในระยะยาวให้กับองค์กร แนวทางการเป็นผู้นำที่แตกต่างกันนั้นมีผลต่อ วิสัยทัศน์ ทิศทางการเติบโต และความสำเร็จที่อาจเกิดขึ้นในองค์กร และเพื่อให้การบริหารจัดการ ความเปลี่ยนแปลงได้สำเร็จ ผู้บริหารต้องมีทักษะ และเครื่องมือในการกำหนดกลยุทธ์ รวมถึง การดำเนินงาน ผู้นำไม่เพียงแต่มีความสามารถในการทำนายทิศทางภายนอกแต่ต้องสามารถจัดการ ระบบงานภายในของตนเพื่อดำเนินการเปลี่ยนแปลงให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2563, หน้า 6) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ใน ศตวรรษที่ 21 หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการคาดการณ์และมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล โดยผู้นำ จะต้องมีความสามารถในการคาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคต มีความยืดหยุ่นในการทำงาน และมีความ คิดเชิงกลยุทธ์ นอกจากนี้ ผู้นำยังต้องมีความพร้อมในการทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อริเริ่ม กระบวนการเปลี่ยนแปลงองค์กรให้อยู่รอดและเติบโตในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

พอร์เตอร์ (Porter, 1996, pp.77-78) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ความสามารถในการสร้างและรักษาความได้เปรียบทางการแข่งขัน (competitive advantage) โดยการเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมและสามารถปรับตัวได้ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

ไอร์แลนด์, และฮิทท์ (Ireland, & Hitt, 1999, p.63) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการคาดการณ์ จินตนาการ รักษาความยืดหยุ่น คิดอย่างมีกลยุทธ์ และทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อเริ่มต้นการเปลี่ยนแปลงที่จะสร้างอนาคตที่เป็นไปได้ให้กับองค์กร

เดวิส, และเดวิส (Devies, & Devies, 2010, p.5) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ชัดเจน มีความสามารถในการกำหนดทิศทางและสร้างขีดความสามารถที่จำเป็นในการพัฒนาองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลง ซึ่งต้องใช้การคิดเชิงเปลี่ยนแปลงที่มุ่งไปสู่สิ่งที่ดีกว่า แทนที่จะเป็นการรักษาผลลัพธ์แบบผู้นำที่เน้นการจัดการผลลัพธ์ที่มีอยู่แล้ว

ฮิทท์, เฮย์เนส, และเซอร์ปา (Hitt, Haynes, & Serpa, 2010, pp.442-443) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 หมายถึง การจัดการทรัพยากรของตนอย่างชาญฉลาดและมีประสิทธิภาพ สร้างทุนมนุษย์และสังคม และดำเนินการอย่างมีจริยธรรมอย่างชัดเจน ผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพต้องปฏิบัติงานภายใต้เงื่อนไขของความไม่แน่นอน และมองว่าสภาพแวดล้อมที่ผันผวนเป็นการให้ศักยภาพในการระบุและใช้ประโยชน์จากโอกาสของผู้ประกอบการในบริบทเหล่านี้ และผู้ที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุดจะประสบความสำเร็จมากกว่าในแนวการแข่งขันของศตวรรษที่ 21

อิกอร์, และคนอื่นๆ (Igor, et al., 2018, p.119) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ความสามารถในการเป็นผู้นำทางยุทธวิธีและเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการในศตวรรษที่ 21 การตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก ประสิทธิภาพในการตอบสนองต่อความต้องการของชุมชน และความสามารถในการบรรลุเป้าหมายโดยใช้ความรู้และการจัดการขั้นสูง

จากแนวคิดเกี่ยวกับความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ที่ได้กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จภายใต้วิสัยทัศน์และเป้าหมายเดียวกัน มีความพร้อมในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นโดยใช้กลยุทธ์ที่หลากหลาย

2. ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีนักการศึกษาและนักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ไว้ดังนี้

จิรายุ ศรีสง่าชัย (2565, หน้า 56) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 มีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีส่งผลกระทบต่อทุกด้าน ทำให้ผู้นำต้องปรับตัวทั้งในระดับบุคคลและองค์กรเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและแข่งขันกับคู่แข่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำจึงต้องมีความรู้ ความสามารถ และทักษะภาวะผู้นำที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 เพื่อเสริมศักยภาพในการแข่งขันในระดับโลก (global competitiveness)

วรวรรณ เทียมสุวรรณ, และคนอื่นๆ (2562, หน้า 228) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ถือเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารจัดการและพัฒนาองค์กรในศตวรรษที่ 21 ซึ่งผู้นำจำเป็นต้องใช้เพื่อรับมือกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ทักษะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในยุคนี้ช่วยให้ผู้นำมีความได้เปรียบในการแข่งขันกับองค์กรอื่นๆ ความได้เปรียบนี้เกิดจากความสามารถของผู้นำในฐานะหัวหน้าองค์กร และการสนับสนุนจากบุคลากรที่ร่วมมือกันในการปรับปรุงและพัฒนาองค์กร เพื่อเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันในระดับโลก

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2563, หน้า 6-7) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาองค์กรทุกขนาดและทุกระดับ เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องมีความรับผิดชอบในการสร้างและปรับเปลี่ยนปัจจัยต่างๆ ภายในองค์กร เช่น สภาพแวดล้อม วัฒนธรรม กลยุทธ์ โครงสร้าง ภาวะผู้นำ และเทคโนโลยี นอกจากนี้ยังมีหน้าที่ในการจูงใจให้พนักงานนำการตัดสินใจไปสู่การปฏิบัติจริง โดยภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญในด้านต่างๆ ดังนี้ 1) ดึงดูดความรู้ความสามารถต่างๆ ในตัวผู้บริหารออกมา แม้ว่าผู้บริหารจะมีความรู้และประสบการณ์มากมาย แต่หากขาดภาวะผู้นำ ความรู้เหล่านั้นอาจไม่ได้ถูกนำมาใช้เต็มที่ เนื่องจากไม่สามารถกระตุ้นหรือชักจูงให้ผู้อื่นทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ 2) ช่วยประสานความขัดแย้งต่างๆ ภายในหน่วยงาน ในหน่วยงานที่มีบุคคลหลากหลาย อาจเกิดความขัดแย้งระหว่างกันได้ แต่ถ้าผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่ดี จะสามารถช่วยประสานหรือบรรเทาความขัดแย้งเพื่อสร้างเอกภาพในหน่วยงานได้ 3) ช่วยโน้มน้าวชักจูงให้พนักงานทุ่มเทความรู้ความสามารถให้แก่องค์กร องค์กรจำเป็นต้องมีปัจจัยต่างๆ ที่เอื้ออำนวยเพื่อให้พนักงานทุ่มเททำงาน เช่น บุคคลได้ทำงานตรงตามความถนัดและความสามารถ ผู้บังคับบัญชาต้องรู้จักรับฟังความคิดเห็น การประเมินการปฏิบัติงานก็ต้องมีความยุติธรรม และสิ่งสำคัญประการหนึ่งคือ ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำที่สร้างความเชื่อมั่นและศรัทธาในตัวผู้ใต้บังคับบัญชา 4) เป็นหลักยึดให้แก่พนักงาน ในสถานะที่หน่วยงานเผชิญกับความยากลำบาก ภาวะผู้นำของผู้บริหารจะมีความสำคัญเพิ่มขึ้น โดยจะต้องมีความระมัดระวังและกล้าตัดสินใจเพื่อปรับเปลี่ยนสภาพภายในหน่วยงานให้ดีขึ้น

จันทรวิมล วงศ์แดง (2564, หน้า 1042) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านการศึกษาและด้านอื่นๆ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้สามารถ

ตอบสนองต่อกระแสของสังคมปัจจุบัน รับมือกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ และพัฒนากลยุทธ์ที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาและสถานการณ์โลกได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จิตรลดา พระสุราช, และจารุวรรณ เขียวน้ำชุม (2564, หน้า 34) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เป็นกลไกสำคัญในการจัดการศึกษาเพื่อเตรียมคนรุ่นใหม่ให้พร้อมเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว คนยุคใหม่จำเป็นต้องมีทักษะในการเรียนรู้และปรับตัวอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น ทักษะเชิงกลยุทธ์จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารรุ่นใหม่ต้องมี เพื่อให้สามารถบริหารงานอย่างมีระบบและแบบแผน ซึ่งจะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน

วรรณนิศา นนทศักดิ์, และสุทธิพงศ์ บุญผดุง (2566, หน้า 1002) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านการศึกษาและด้านอื่นๆ ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีทักษะผู้นำเชิงกลยุทธ์เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้สอดคล้องกับกระแสสังคมปัจจุบัน สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลง และสร้างกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาและสภาพแวดล้อมโลกได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ไอร์แลนด์, และฮิทท์ (Ireland, & Hitt, 1999, p.63) ได้กล่าวว่า ในการแข่งขันทางเศรษฐกิจแห่งศตวรรษที่ 21 ซึ่งมีความซับซ้อนและเต็มไปด้วยทั้งโอกาสและความท้าทาย ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพมีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างขีดความสามารถขององค์กร ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน และรักษาความสามารถในการแข่งขัน ท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและยากต่อการคาดการณ์

โบอัล (Boal, 2004, p.1504) ได้กล่าวว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์ คือ ผู้ที่มีบทบาทในการตัดสินใจและดำเนินกิจกรรมที่เชื่อมโยงอดีต ปัจจุบัน และอนาคตขององค์กร โดยยึดมั่นในค่านิยมหลักและ อัตลักษณ์ เพื่อรักษาความต่อเนื่องและความสมบูรณ์ในขณะที่เผชิญกับความท้าทายทั้งที่คาดการณ์และไม่คาดการณ์ ผู้นำเชิงกลยุทธ์จะพัฒนาและใช้ทรัพยากรขององค์กรเพื่อรับมือกับโอกาสและภัยคุกคามในเวลาจริง พร้อมทั้งช่วยให้องค์กรเข้าใจและหาทางออกจากความไม่แน่นอนในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง โดยการสร้างวิสัยทัศน์และแผนที่นำทางเพื่อให้องค์กรสามารถเติบโตและสร้างนวัตกรรมได้อย่างยั่งยืน

ดูบริน (Dubrin, 2010, p.417) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญในการช่วยให้สมาชิกเข้าใจวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ และทิศทางที่ชัดเจนขององค์กร ส่งผลให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งทำให้การดำเนินงานและการจัดสรรทรัพยากรเป็นระบบและเกิดประสิทธิผลสูงสุด

อับดุลราซัค, และคนอื่นๆ (Abdulrazak, et al., 2013, p.1) ได้กล่าวว่า ความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการส่งเสริมประสิทธิภาพและการพัฒนาองค์กร โดย

การดำเนินกลยุทธ์ให้เกิดผลภายในองค์กร บทบาทของความเป็นผู้นำนี้ช่วยกระตุ้นความมุ่งมั่นของบุคลากรในองค์กรให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลงและดำเนินกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์

จาเลฮา, และมาชูกิ (Jaleha, & Machuki, 2018, p.124) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นส่วนสำคัญในการทำให้องค์กรประสบความสำเร็จในสภาพแวดล้อมที่เต็มไปด้วยความเปลี่ยนแปลงและซับซ้อนในศตวรรษที่ 21 ในสภาพแวดล้อมที่มีความไม่แน่นอนในข้อมูลและขาดแคลนทรัพยากร การเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงจำเป็นเพื่อรับมือกับความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อมและความต้องการในการเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างต่อเนื่องเพื่อบรรลุเป้าหมายการดำเนินงาน

จากแนวคิดเกี่ยวกับความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ที่ได้กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 มีความสำคัญ คือ เป็นปัจจัยที่ช่วยให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนไปสู่ความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้สภาวะการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ให้สามารถแข่งขันกับองค์กรต่างๆ ได้โดยใช้กลยุทธ์ในการบริหารจัดการองค์กรอย่างหลากหลาย

3. องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยของนักการศึกษาและนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ไว้ดังนี้

เกศรา สิทธิแก้ว (2558, หน้า 60) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ที่เหมาะสมกับบริบทสภาพแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลงของสังคมไทย ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ 2) การคิดเชิงปฏิกิริยา 3) การบริหารทรัพยากรภายในองค์กร 4) การปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์การให้สมดุล

กฤษพงศ์ ผาภูมิ (2560, หน้า 24) กล่าวว่า ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 3 ด้านหลัก คือ 1) ด้านการนำตัวเอง ซึ่งมี 3 องค์ประกอบ คือ องค์ความรู้แบบโลกาภิวัตน์คิดเชิงบวก และทัศนคติแบบทำได้ และกระบวนทัศน์ที่เป็นโลกาภิวัตน์ 2) ด้านการนำทีม มี 4 องค์ประกอบ คือ การสร้างขวัญกำลังใจ และการจูงใจ การบริหารทีม และความขัดแย้ง การติดต่อสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ และการสอนงานเพื่อพัฒนาผลงานของทีม และ 3) ด้านการนำองค์กร มี 3 องค์ประกอบ คือ การกำหนดวิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ร่วม การสร้างค่านิยม และวัฒนธรรมร่วม และการนำการเปลี่ยนแปลง

วรารักษ์ เทียมสุวรรณ, และคนอื่นๆ (2562, หน้า 219) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 มี 3 ด้าน คือ 1) ด้านการนำตนเอง หมายถึง การมีความรู้ในโลกาภิวัตน์ รวมถึงการคิดเชิงบวกและมีทัศนคติที่มุ่งสู่ความสำเร็จ นอกจากนี้ยังเกี่ยวข้องกับการพัฒนาตนเองในด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัยตามสถานการณ์ และการเป็นแบบอย่างที่ดีในด้าน

คุณธรรมและจริยธรรม 2) ด้านการนำทีม หมายถึง การสร้างขวัญกำลังใจและจูงใจทีมงาน การบริหารจัดการทีมและการจัดการความขัดแย้ง การสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ การสอนงานและฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของทีมในด้านเทคโนโลยีและด้านต่างๆ รวมถึงการส่งเสริมการปฏิบัติตามหลักคุณธรรมและจริยธรรม 3) ด้านการนำองค์กร หมายถึง การกำหนดและทบทวนวิสัยทัศน์ การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้เหมาะสม การกำหนดค่านิยมและวัฒนธรรมร่วม การเป็นผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลง การควบคุมงานด้วยระบบสมดุล การพัฒนาบุคลากรผ่านการจัดอบรมเพื่อเสริมสร้างความรู้ และการพัฒนาผลงานของทีมในด้านเทคโนโลยี รวมถึงการส่งเสริมการปฏิบัติตามหลักคุณธรรมและจริยธรรม

จันทร์วิมล วงศ์แดง (2564, หน้า 1040) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 เป็นการวางกรอบยุทธศาสตร์และแสวงหาแนวทางปฏิบัติที่สามารถนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งประกอบด้วย 1) ความรู้ความเข้าใจระดับสูง 2) มีวิสัยทัศน์ 3) มีคุณธรรมจริยธรรม 4) ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร 5) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เชิงปฏิบัติ 6) กลยุทธ์ในการนำตนเอง นำทีม และนำองค์กรสู่ความสำเร็จ

สายธาร อินทร์ตา (2565, หน้า 25,26) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษามีประเด็นที่เหมาะสม และสอดคล้องกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมในปัจจุบัน มีจำนวน 6 ด้าน ได้แก่ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ร่วม 2) การสร้างสมรรถนะหลัก 3) การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร 4) การพัฒนาทรัพยากร 5) การมีคุณธรรมจริยธรรม และ 6) การริเริ่มสร้างสรรค์

เดส, และมิลเลอร์ (Dess, & Miller, 1993, p.210) ได้กล่าวว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์มี 3 ประการ ดังนี้ 1) การกำหนดทิศทางขององค์กร เพื่อสร้างวิสัยทัศน์ที่ง่ายแก่การเข้าใจ 2) การออกแบบองค์กร เป็นกิจกรรมที่เน้นการประเมินองค์กรที่จำเป็นต่อการก่อให้เกิดผลลัพธ์ และสามารถนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติได้อย่างประสบความสำเร็จ 3) การปลูกฝังวัฒนธรรมขององค์กร ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับความเป็นเลิศและคุณธรรมขององค์กร บุคลากรทั่วทั้งองค์กรต้องได้รับการสนับสนุนให้มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน

ฮิทท์, เฮย์เนส, และเซอร์ปา (Hitt, Haynes, & Serpa, 2010, p.439) ได้กล่าวว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพในศตวรรษที่ 21 ต้องมีลักษณะ 8 ประการ คือ 1) พัฒนาและสื่อสารวิสัยทัศน์ (develop and communicate a vision) 2) สร้างสมรรถนะหลักแบบไดนามิก (build dynamic core competencies) 3) เน้นและใช้ทุนมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ (emphasize and effectively use human capital) 4) ลงทุนในการพัฒนาด้านเทคโนโลยีให้ทันสมัย (invest in the development of new technologies) 5) มีส่วนร่วมในกลยุทธ์ที่มีคุณค่า (engage in valuable strategies) 6) สร้างและรักษาประสิทธิภาพวัฒนธรรมองค์กร (build and maintain an effective

organizational culture) 7) พัฒนาและดำเนินการการควบคุมอย่างสมดุล (develop and implement balanced controls) 8) มีส่วนร่วมในหลักจริยธรรม (engage in ethical practices)

ไอร์แลนด์, และฮิตท์ (Ireland, & Hitt, 1999, p.254) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับศตวรรษที่ 21 ว่าขณะที่บริบทโลกาภิวัตน์ขยายตัวเพิ่มขึ้นทั้งแนวกว้างและแนวลึก ควบคู่กับสถานะการแข่งขันที่ทวีความรุนแรงยิ่งขึ้นเช่นนี้ ผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องดำเนินการใน 6 กิจกรรม ต่อไปนี้ 1) การมีวิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง ผู้นำเชิงกลยุทธ์หรือผู้บริหารสูงสุดจะต้องกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และมีลักษณะที่สามารถจูงใจขององค์การได้ ซึ่งวิสัยทัศน์นี้ได้มาจากการมีส่วนร่วมของบุคคลฝ่ายต่างๆ จากผู้ที่มีส่วนได้เสียขององค์การเข้ามามีส่วนร่วมอย่างกว้างขวาง 2) การสร้างสมรรถนะหลัก หมายถึง ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องตระหนักและให้ความสำคัญต่อการใช้ประโยชน์และรักษาจุดเด่นที่เป็นสมรรถนะหลักขององค์กร เนื่องจากจุดเด่นเหล่านี้เป็นทรัพยากรและความสามารถในการสร้างอัตลักษณ์ให้แก่องค์กร และจะนำไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขัน 3) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องมุ่งเน้นกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ผ่านกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โดยผู้นำควรมีมุมมองและปฏิบัติต่อพนักงานเสมือนเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า 4) การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องดำเนินกิจกรรมเพื่อสนับสนุนวัฒนธรรมที่มีประสิทธิผลและยั่งยืนในองค์กร โดยกระตุ้นและเปิดโอกาสให้พนักงานทุกคนร่วมใช้พลังในการขับเคลื่อนองค์กร ผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีความเข้าใจสามารถพัฒนาและรักษาวัฒนธรรมขององค์กรให้มั่นคง ซึ่งจะมีส่วนสำคัญในการสร้างความสำเร็จให้แก่องค์กร 5) การมีคุณธรรมจริยธรรม หมายถึง ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องยึดมั่นและมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม โดยแสดงออกถึงความซื่อสัตย์ ความน่าเชื่อถือ และยึดมั่นในหลักการ ผู้นำที่มีคุณธรรมจะสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้พนักงานดำเนินธุรกิจบนพื้นฐานของจริยธรรม นอกจากนี้ ผู้นำยังต้องเรียนรู้และเข้าใจค่านิยมและวัฒนธรรมที่หลากหลายอย่างลึกซึ้ง ซึ่งจะช่วยเสริมโอกาสในการประสบความสำเร็จขององค์กรมากขึ้น 6) การริเริ่มสร้างสรรค์ หมายถึง ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องสามารถสร้างควมมีประสิทธิภาพและความสมดุลในองค์กร โดยมีรูปแบบการควบคุมที่เน้นความยืดหยุ่นในการทำงาน และมุ่งผลักดันให้พนักงานในองค์กรเกิดการริเริ่มสิ่งใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง

โบอัล, และฮูยเบิร์ก (Boal, & Hooijberg, 2001, p.516) ได้กล่าวว่า ว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีองค์ประกอบที่สำคัญสองประการ คือ 1) การสร้าง "ความยืดหยุ่นเชิงกลยุทธ์" (strategic flexibility) เพื่อรับมือกับความเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อม และ 2) การบริหารจัดการความซับซ้อนในองค์กร

ดูบริน (Dubrin, 2004, p.414) กล่าวว่า องค์ประกอบของผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วยคุณลักษณะเฉพาะพฤติกรรมและแนวทางการปฏิบัติ โดยรวมคุณลักษณะทั้งของภาวะผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเข้าด้วยกันโดยมีองค์ประกอบ 5

ประการ ดังนี้ 1) ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง 2) ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่างๆ มากำหนดกลยุทธ์ 3) การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต 4) วิธีการคิดเชิงปฏิบัติ 5) การกำหนดวิสัยทัศน์

จากแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ที่ได้กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยได้พิจารณาองค์ประกอบที่มีความสำคัญและมีความสอดคล้องกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยยึดแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ตามแนวคิดของ ไอร์แลนด์, และฮิทท์ (Ireland, & Hitt, 1999, pp.63-77) ที่ได้กำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ไว้ 6 ด้าน ดังนี้ 1) การมีวิสัยทัศน์ร่วม 2) การสร้างสมรรถนะหลัก 3) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 4) การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร 5) การมีคุณธรรมจริยธรรม 6) การริเริ่มสร้างสรรค์

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ที่สอดคล้องกับแนวคิดของไอร์แลนด์, และฮิทท์ (Ireland, Hitt)

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ตามแนวคิดของไอร์แลนด์, และฮิทท์ (Ireland, & Hitt, 1999) ที่ได้กำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ไว้ 6 ด้าน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. การมีวิสัยทัศน์ร่วม

1.1 ความหมายของการมีวิสัยทัศน์ร่วม

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีนักการศึกษาและนักวิชาการได้กล่าวถึงความหมายของการมีวิสัยทัศน์ร่วม ไว้ดังนี้

วินัย ดิสงส์, และคนอื่นๆ (2553, หน้า 20) ได้กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง การมองเห็นอนาคตร่วมกันของสมาชิกในกลุ่ม รับรู้เข้าใจทิศทาง มีเป้าหมายที่จะทำกิจกรรมด้วยกัน

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556, หน้า 20) ได้กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง การมีความรู้สึกร่วมในการเป็นเจ้าของงาน โดยที่ทุกคนตระหนักถึงคุณค่าของงานนั้น สิ่งนี้จะสร้างแรงขับให้ทุกคนมีความเข้าใจในทิศทางการทำงานร่วมกันอย่างมุ่งมั่นและมีเป้าหมายเดียวกัน

ประจวบ เพ็ญสุวรรณ (2558, หน้า 68) ได้กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง ภาพอนาคตขององค์กรที่ผู้บริหารและสมาชิกทุกคนร่วมกันวางแผนหรือจินตนาการขึ้น โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริงในปัจจุบัน ซึ่งเชื่อมโยงวัตถุประสงค์ ภารกิจ ค่านิยม และความเชื่อเข้าด้วยกัน สะท้อนให้เห็นทิศทางขององค์กรอย่างชัดเจน มีพลัง กระตุ้นความท้าทาย มีความทะเยอทะยาน และมีความเป็นไปได้

รัฐนภา จันทรลี (2562, หน้า 56) ได้กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง บุคลากรในสถานศึกษามีมุมมองที่ตรงกันต่อภาพรวมและอนาคตของสถานศึกษา โดยสามารถปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา มีแนวคิดไปในทิศทางเดียวกัน พร้อมทั้งมีความผูกพันและมุ่งมั่นในการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงสถานศึกษา นอกจากนี้ยังสามารถร่วมมือกันนำสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

สุนิสา มัยจิน (2563, หน้า 26) ได้กล่าวว่า วิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง การสร้างความร่วมมือกันหรือการที่บุคคลมองภาพรวมในอนาคตตามที่ต้องการให้สามารถเกิดขึ้น คิดที่จะเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการเชื่อมโยงและบูรณาการสิ่งต่างๆ โดยมีการสื่อสารระหว่างกันและกัน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ยอมรับฟังความคิดเห็นและร่วมมือกันไปสู่ความสำเร็จโดยมีเป้าหมายเดียวกัน เน้นให้เกิดการเรียนรู้เพื่อสนับสนุนสิ่งที่จะเกิดขึ้นเป็นรูปธรรมในอนาคตต่อไป

เซ็งเก้ (Senge, 1990, pp.211-217) ได้กล่าวว่า วิสัยทัศน์ร่วม คือ การมองภาพอนาคตของผู้นำและสมาชิกในองค์กรให้เป็นภาพเดียวกัน โดยมีมุมมองร่วมกันเกี่ยวกับความเปลี่ยนแปลงและอนาคตขององค์กร การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันช่วยสร้างทัศนคติแห่งความร่วมมือของคนในองค์กรในการพัฒนาภาพในอนาคต และความปรารถนาที่จะมุ่งไปสู่เป้าหมายร่วมกันทั่วทั้งองค์กร สมาชิกในองค์กรจะได้รับการพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์รวมขององค์กร ซึ่งจะส่งเสริมการรวมพลังของสมาชิกที่มีความคาดหวังต่อความเปลี่ยนแปลง โดยมุ่งไปยังจุดมุ่งหมายเดียวกัน วิสัยทัศน์นั้นเกิดจากพลังในจิตใจของบุคคล เป็นพลังที่เร้าความรู้สึกและสร้างแรงบันดาลใจจากความคิดร่วมกัน

ไอร์แลนด์, และฮิตท์ (Ireland, & Hitt, 1999, p.68) ได้กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง ผู้นำเชิงกลยุทธ์หรือผู้บริหารสูงสุดจะต้องกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และมีลักษณะที่สามารถจูงใจขององค์กรได้ ซึ่งวิสัยทัศน์นี้ได้มาจากการมีส่วนร่วมของบุคคลฝ่ายต่างๆ จากผู้ที่มีส่วนได้เสียขององค์กรเข้ามามีส่วนร่วมอย่างกว้างขวาง

คูบริน (Dubrin, 2004, pp.339-342) ได้กล่าวว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ หมายถึง การวางภาพอนาคตที่องค์กรต้องการให้เป็น ซึ่งเป็นเป้าหมายที่มีลักษณะกว้างๆ ที่สะท้อนถึงความต้องการในอนาคต โดยยังไม่ได้กำหนดวิธีการหรือแนวทางในการบรรลุเป้าหมายไว้ล่วงหน้า การสร้างวิสัยทัศน์เริ่มต้นจากการตั้งคำถามเกี่ยวกับสิ่งที่ดีที่สุด ยิ่งใหญ่ที่สุด และบริการที่ดีที่สุด เพื่อกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และเปิดโอกาสให้มีข้อเสนอแนะแบบไม่เจาะจง การกำหนดวิสัยทัศน์จำเป็นต้องมีการศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ควรเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พร้อมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำกับติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการศึกษาวิเคราะห์

นโยบายในระดับ ต่างๆ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดวิสัยทัศน์ และต้องมีการประชุมชี้แจงให้บุคลากรเข้าใจถึงวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน โดยต้องทำให้บุคลากรทุกฝ่ายมองเห็นความเป็นไปได้ของวิสัยทัศน์ และมีการตรวจสอบ ทบทวนวิสัยทัศน์อย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรทุ่มเททั้งกำลังกายและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย โดยเน้นการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ

ชีวหลนโฮ (Siu Loon Hoe, 2007, p.13) ได้กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง การสร้างภาพที่ชัดเจนและสอดคล้องกันเกี่ยวกับสถานะในอนาคตที่องค์กรต้องการ ซึ่งสมาชิกขององค์กรร่วมกันกำหนดขึ้น วิสัยทัศน์นี้เกิดจากการมีส่วนร่วมของสมาชิกและเป็นที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการตกลงร่วมกันในระดับสากล โดยคาดหวังว่าองค์กรจะดำเนินการตามแนวทางและเป้าหมายที่ได้วางไว้

ลินดา (Lynda, 2017, para.2) ได้กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง การสร้างความรู้สึกร่วมกันในกลุ่ม โดยการพัฒนาภาพที่ใช้ร่วมกันของอนาคตที่ทุกคนพยายามสร้าง รวมถึงหลักการและแนวทางปฏิบัติที่หวังว่าจะได้รับ

จากแนวคิดเกี่ยวกับการมีวิสัยทัศน์ร่วมที่ได้กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง การกำหนดเป้าหมาย ทิศทาง และแนวทางในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ร่วมกัน โดยผู้บริหารกำหนด ชี้แจง วิสัยทัศน์อย่างชัดเจนแก่บุคลากรในสถานศึกษา จนบุคลากรในสถานศึกษามีความเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานได้ตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ กำหนดวิสัยทัศน์ที่มีความท้าทาย มีการตั้งเป้าหมายที่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานและการเปลี่ยนแปลงของสังคม มีการปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์อยู่เสมอเมื่อบรรลุเป้าหมายของวิสัยทัศน์เดิม เพื่อท้าทายความสามารถ และความรู้สึกร่วมกันของบุคลากรที่จะปฏิบัติงาน ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรในสถานศึกษามีมุมมองร่วมกันเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงและอนาคตของสถานศึกษา รวมถึงเปิดโอกาสให้บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา เพื่อกำหนดเป้าหมายของการบริหารงาน และแนวทางการปฏิบัติงานให้สอดคล้องร่วมกัน

1.2 ความสำคัญของการมีวิสัยทัศน์ร่วม

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีนักการศึกษาและนักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของการมีวิสัยทัศน์ร่วม ไว้ดังนี้

พสุ เดชะรินทร์ (2550, หน้า 32) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของวิสัยทัศน์ร่วมว่าเป็นพื้นฐานสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ และเป็นเข็มทิศในการพาองค์กรฝ่าฟันความท้าทายในยุคที่เต็มไปด้วยการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

ทองคำ พิมพ์ (2556, หน้า 23) ได้กล่าวว่า วิสัยทัศน์มีความสำคัญในการช่วยกระตุ้น ดึงดูดให้บุคลากรในองค์กรให้มีความรักความผูกพัน และมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ เพื่อพัฒนาองค์กรให้มีความก้าวหน้าและบรรลุเป้าหมายตามที่วางไว้

กฤษณะ ดาราเรือง (2558, หน้า 143) ได้กล่าวว่า วิสัยทัศน์ร่วมเป็นศูนย์กลางของแนวคิด ภาพอนาคต และพันธสัญญาร่วมกันของบุคลากรในการดำเนินงานตามเป้าหมายเดียวกัน ดังนั้น ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ เพื่อมุ่งสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ พร้อมทั้งดำเนินการสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่องและทั่วถึง เพื่อสร้างความเข้าใจและความร่วมมือในองค์กร

รจนา บุญลพ, และกาญจนา ภัทราวิวัฒน์ (2563, หน้า 3) ได้กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วมเป็นการสร้างทัศนคติของความร่วมมือกันอย่างยึดมั่นของคนในองค์กรเพื่อพัฒนาภาพในอนาคตและความต้องการที่จะมุ่งไปสู่ความปรารถนาาร่วมกันทั่วองค์กร การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของคนในองค์กร คือ ทุกคนในองค์กรได้รับการพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์รวมขององค์กร ซึ่งจะสนับสนุนให้เกิดการรวมพลังของสมาชิกที่มีความคาดหวังต่อความเปลี่ยนแปลงภายใต้จุดมุ่งหมายเดียวกันของคนทั้งองค์กร ซึ่งวิสัยทัศน์นั้นเกิดจากพลังในจิตใจของบุคคลเป็นพลังที่เร้าความรู้สึกซึ่งมีแรงบันดาลใจมาจากความคิด

กองบริหารข้อมูลตลาดแรงงาน (2565, หน้า 4) ได้กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันจะทำให้กระบวนการขับเคลื่อนเกิดพลัง มีความเป็นเอกภาพ และช่วยผ่อนคลายความขัดแย้งอันเนื่องมาจากความแตกต่าง

เซ็งเก้ (Senge, 1990, pp.206-209) ได้กล่าวว่า วิสัยทัศน์ร่วมช่วยให้สมาชิกองค์กรทุกคนมีความมุ่งมั่นและแรงบันดาลใจที่สอดคล้องกัน และเป็นหนึ่งในรากฐานขององค์กรแห่งการเรียนรู้ เนื่องจากวิสัยทัศน์ร่วมช่วยลดช่องว่างระหว่างเป้าหมายส่วนตัวกับเป้าหมายขององค์กร

คอลลินส์, และพอร์รัส (Collins, & Porras, 1994, pp.73-75) ได้กล่าวว่า วิสัยทัศน์ร่วมช่วยให้องค์กรสามารถคงไว้ซึ่งคุณค่าหลักที่ยั่งยืน แม้ในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

คอตเตอร์ (Kotter, 1996, pp.72-86) วิสัยทัศน์ที่ชัดเจนช่วยสร้างความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับเป้าหมายและเส้นทางสู่ความสำเร็จ หากองค์กรไม่มีวิสัยทัศน์ร่วม การเปลี่ยนแปลงใดๆ อาจประสบกับการต่อต้านและขาดทิศทาง

ซิ่วหลนโฮ (Siu Loon Hoe, 2007, p.13) ได้กล่าวว่า วิสัยทัศน์ร่วมเป็นสิ่งสำคัญในการกำหนดทิศทางการเรียนรู้และการพัฒนากลยุทธ์ โดยช่วยให้พนักงานเข้าใจเป้าหมายร่วมกัน สนับสนุนการตัดสินใจที่สอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร และลดความจำเป็นในการควบคุมแบบลำดับ

ชั้น นอกจากนี้ยังช่วยกำหนดประเภทความรู้ที่จำเป็นและสนับสนุนให้มีการแสวงหาและเผยแพร่ความรู้โดยตรงประเด็น เพื่อบรรลุผลลัพธ์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แพทริก (Patrick, 2019, para.2) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ดังนี้ 1) จากทุกคน เพื่อทุกคน วิสัยทัศน์ที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกคนในองค์กร ช่วยให้ทุกคนมีเป้าหมายเดียวกัน สร้างความสามัคคีและมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน 2) การมีตัวตน การมีวิสัยทัศน์ร่วมเป็นการสร้างเอกลักษณ์องค์กรที่แข็งแกร่ง ส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมและความภูมิใจในมาตรฐานที่พนักงานร่วมกันกำหนด ซึ่งดึงดูดผู้มีความสามารถให้เข้ามาร่วมงาน 3) การเจริญเติบโต วิสัยทัศน์ร่วมไม่ได้ถูกสร้างขึ้นและถูกลืม แต่เป็นแรงผลักดันให้องค์กรเติบโต ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ การปรับตัว และการเปิดรับแนวคิดใหม่ เพื่อก้าวหน้าท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของโลก

จากแนวคิดเกี่ยวกับความสำคัญของการมีวิสัยทัศน์ร่วมที่ได้กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ความสำคัญของการมีวิสัยทัศน์ร่วม คือ สามารถสร้างทีมที่เป็นหนึ่งเดียวที่ทำงานร่วมกันเพื่อไปสู่เป้าหมายร่วมกันได้ สนับสนุนสมาชิกทุกคนในองค์กรให้เห็นคุณค่าของงาน รู้สึกถึงจุดมุ่งหมาย และภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของทีม สนับสนุนสมาชิกให้มีความมุ่งมั่นที่จะเป็นส่วนหนึ่งของความก้าวหน้าไปสู่วิสัยทัศน์นั้น

1.3 องค์ประกอบของการมีวิสัยทัศน์ร่วม

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีนักการศึกษาและนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการมีวิสัยทัศน์ร่วมไว้ ดังนี้

สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา (2548, หน้า 95) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบพื้นฐานของการมีวิสัยทัศน์ร่วม มีดังนี้ 1) กระตุ้นให้แต่ละคนมีวิสัยทัศน์ โดยสร้างบรรยากาศที่กระตุ้นให้เกิดการสร้างสรรค์วิสัยทัศน์ของตน 2) พัฒนาวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลให้เป็นวิสัยทัศน์ร่วมกันขององค์กร 3) สร้างทัศนคติต่อวิสัยทัศน์ในระดับความผูกพันมากที่สุดเพื่อให้เกิดพฤติกรรมที่สนับสนุนโดยไม่ต้องมีการควบคุม

วรลักษณ์ ชูกำเนิด, และเอกรินทร์ สังข์ทอง (2557, หน้า 98) ได้กล่าวว่า วิสัยทัศน์ร่วมมีองค์ประกอบสำคัญ 4 ประการ ดังนี้ 1) การเห็นภาพและทิศทางร่วม (shared vision) ซึ่งเป็นการเชื่อมโยงให้เห็นภาพความสำเร็จร่วมกัน 2) เป้าหมายร่วมกัน (shared goals) เป็นเป้าหมายชีวิตของสมาชิกแต่ละคนในองค์กรที่สัมพันธ์กับเป้าหมายร่วมกัน 3) คุณค่าร่วม (shared values) เป็นการเชื่อมโยงเป้าหมาย และเป้าหมายดังกล่าวมีอิทธิพลกับการตระหนักถึงคุณค่าของตนเองและของงาน จนเชื่อมโยงเป็นความหมายของงานที่เกิดจากการตระหนักของสมาชิกในองค์กร จนเกิดเป็นพันธะสัญญาาร่วมกัน และทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ 4) การกิจร่วม (shared mission) เป็นพันธกิจแนวทางการปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้

ภาณุวัฒน์ กาศแก้ว (2559, หน้า 30) ได้กล่าวว่า วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาเกิดจากองค์ประกอบหลักที่สำคัญ 2 ประการ คือ 1) ความเข้าใจอย่างชัดเจนในเรื่องเป้าหมายของสถานศึกษา และ 2) การทำให้บุคลากรหรือผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการทำงาน

คมกฤษ พรหมฉิน (2560, หน้า 46) ได้สังเคราะห์ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ดังนี้ 1) วิสัยทัศน์มีความชัดเจน หมายถึง ผู้บริหารมีการกำหนด ชี้แจงวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน แก่ครูและบุคลากร เข้าใจและสามารถปฏิบัติงานได้ตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ 2) วิสัยทัศน์มีความท้าทาย หมายถึง วิสัยทัศน์ที่กำหนดเป็นการตั้งเป้าหมายที่สอดคล้องต่อการปฏิบัติงาน สามารถพัฒนาประสิทธิภาพของสถานศึกษา กระตุ้นให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษา ต้องการที่จะปฏิบัติตามเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ และปรับเปลี่ยนอยู่เสมอเมื่อบรรลุเป้าหมายของวิสัยทัศน์เดิม 3) การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน หมายถึง การเปิดโอกาสให้ ครูและบุคลากรได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อกำหนดเป้าหมายของการบริหารงาน และแนวทางการปฏิบัติงานให้สอดคล้องร่วมกัน

ทักษิณ มวลมนตรี (2564, หน้า 38) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องดำเนินการร่วมกับบุคลากรในสถานศึกษา ดังนี้ 1) เก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับจุดอ่อนจุดแข็งของบุคคลสถานที่ ทรัพยากร และเวลา ทั้งภายใน และภายนอกองค์กร 2) วิเคราะห์กำหนดภาพที่พึงประสงค์ในอนาคตขององค์กร 3) มีขั้นตอนการสร้างความรู้ความเข้าใจในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน 4) สร้างความเข้าใจและตระหนักในสถานภาพปัจจุบันและศักยภาพของหน่วยงานในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน 5) สนใจในความคิดเห็นของผู้อื่นโดยเฉพาะความคิดเห็นใหม่ๆ ในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน

นันส (Nanus, 1992, p.156) ได้เสนอองค์ประกอบของการมีวิสัยทัศน์ร่วมไว้ 4 ประการ คือ 1) เป้าหมายรวม (shared purpose) เป็นผลมาจากการสร้างวิสัยทัศน์ของผู้นำองค์กรและทีมงานร่วมกัน โดยมีการสื่อสารสร้างความเข้าใจร่วมกัน 2) เพิ่มอำนาจบุคคล (empowerd people) ให้อิสระในการปฏิบัติงานมากขึ้น ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงานนำมาซึ่งความคิดสร้างสรรค์และสร้างวัฒนธรรมใหม่ให้เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา 3) การเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างเหมาะสม (appropriate organizational change) ปรับการบริหารองค์กรให้สอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม มีการออกแบบองค์กรใหม่ให้สอดคล้องต่อการกิจและวิสัยทัศน์อยู่ตลอดเวลา 4) ความคิดเชิงกลยุทธ์ (strategic thinking) มีการสร้างความคิดเชิงกลยุทธ์สู่ความสำเร็จตลอดเวลา มีการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กรตลอดเวลา ความคิดเชิงกลยุทธ์จะมุ่งไปสู่การบริหารเพื่อบริการลูกค้า การบริหารเพื่อการแข่งขันและการบริหารเพื่อประสิทธิภาพด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ ผู้นำองค์กรจะต้องมีความคิดริเริ่มและความคิดสร้างสรรค์อยู่ตลอดเวลา

ไอร์แลนด์, และฮิทท์ (Ireland, & Hitt, 1999, pp.68-69) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการมีวิสัยทัศน์ร่วม โดยสามารถสรุปได้ ดังนี้ 1) การมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน อธิบายได้ว่าองค์กรคือใครและทำอะไร วัตถุประสงค์ที่โดดเด่น บ่งชี้ถึงสิ่งที่องค์กรมีอยู่เพื่อให้บรรลุ และสิ่งใดที่เต็มใจและไม่เต็มใจที่จะดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และช่วยให้องค์กรสามารถมุ่งมั่นได้ มีความพยายามในการเรียนรู้เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน และความได้เปรียบ 2) การรับฟังข้อเสนอแนะ บุคลากรในองค์กรที่มีอำนาจซึ่งทำงานเป็นรายบุคคลหรือเป็นสมาชิกขององค์กร กลุ่มที่บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร สามารถให้ข้อเสนอแนะที่มีคุณค่าแก่ผู้บริหารได้ ซึ่งข้อเสนอแนะนี้จะช่วยผู้บริหารระดับสูงพัฒนาประเภทของข้อมูลเชิงลึกที่จำเป็นในการทบทวน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความถูกต้องเป็นประจำ 3) การมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันของบุคลากร บุคลากรจะต้องถูกท้าทายให้ดำเนินการที่มุ่งมั่นเพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์

คูเซส, และพอสเนอร์ (Kouzes, & Posner, 2009, p.25) ได้กล่าวว่าองค์ประกอบของการมีวิสัยทัศน์ร่วม มีดังนี้ 1) ความชัดเจนในเป้าหมาย 2) การมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง 3) การสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ตาม

ยูกัล (Yukl, 2013, p.308) ได้กล่าวว่า วิสัยทัศน์ร่วมเป็นปัจจัยสำคัญของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ โดยมีองค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) การสร้างภาพอนาคตที่น่าดึงดูดใจ (inspirational vision) 2) การสื่อสารที่ชัดเจนและมีพลัง (clear and powerful communication) 3) การเชื่อมโยงวิสัยทัศน์กับคุณค่าของสมาชิก (alignment with core values) 4) การมีส่วนร่วมของผู้ตาม (participation and engagement)

เจค็อบ มาสโลว์ (Jacob Maslow, 2022, para.2) ได้สรุปองค์ประกอบของการมีวิสัยทัศน์ร่วมไว้ ดังนี้ 1) กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน การสร้างเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน เพื่อให้ทีมสามารถมุ่งไปสู่เป้าหมายร่วมกันได้เป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ควรมีความเฉพาะเจาะจง วัดผลได้ บรรลุผล เกี่ยวข้อง และทันเวลา (SMART) เพื่อให้ทุกคนสามารถเข้าใจสิ่งที่กำลังดำเนินการ และวัดความสำเร็จได้อย่างไร เป้าหมายที่รวมเป็นหนึ่งเดียวช่วยให้ทีมมีสิ่งที่ต้องโฟกัสและช่วยให้สมาชิกมีแรงจูงใจอยู่เสมอ หากไม่มีการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน ก็จะเป็นเรื่องยากสำหรับสมาชิกในทีมที่จะมีแรงจูงใจและทำงานให้สำเร็จ 2) ส่งเสริมการสื่อสารแบบเปิด องค์ประกอบสำคัญในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันที่แข็งแกร่งคือการส่งเสริมการสื่อสารที่เปิดกว้างระหว่างสมาชิกในทีม ซึ่งหมายถึงการสร้างสภาพแวดล้อมที่ทุกคนรู้สึกสบายใจที่จะแสดงความคิดเห็นและแสดงความคิดเห็นโดยไม่ต้องกลัวการตัดสินหรือคำวิจารณ์ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพช่วยให้ทีมเข้าใจมุมมองของกันและกันได้ดีขึ้น และช่วยให้สามารถสนทนาอย่างสร้างสรรค์เกี่ยวกับวิธีการบรรลุเป้าหมายร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น การทำงานเป็นทีมเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันที่ประสบความสำเร็จ 3) ส่งเสริมการทำงานร่วมกัน วิสัยทัศน์ร่วมกันที่ประสบความสำเร็จจำเป็นต้องได้รับ

ความร่วมมือจากสมาชิกในทีมทุกคน ทุกคนควรได้รับโอกาสเท่าเทียมกันในการมีส่วนร่วมทักษะและความรู้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มอย่างมีประสิทธิภาพ การให้การสนับสนุนและการยอมรับในการมีส่วนร่วมของแต่ละคนจะกระตุ้นให้แต่ละคนเป็นเจ้าของงานที่ทำอยู่ เสริมสร้างวิสัยทัศน์โดยรวมของทีมโดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อมีงานที่ซับซ้อนหรือมีความสำคัญสูง การให้ทุกคนทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกันสามารถช่วยสร้างความรู้สึกแห่งความสำเร็จและความภาคภูมิใจที่จำเป็นต่อการสร้างแรงจูงใจ 4) การเฉลิมฉลองชัยชนะเล็กๆ น้อยๆ มีความสำคัญอย่างยิ่งในการเสริมสร้างสปีริตและแรงบันดาลใจในทีมงาน แม้ว่าอาจมีความท้อแท้จากการเผชิญกับอุปสรรคหรือความก้าวหน้าช้า แต่การให้ความสำคัญกับความสำเร็จเล็กๆ จะช่วยสร้างบรรยากาศที่เป็นบวกและกระตุ้นให้ทีมงานมีความมุ่งมั่นในการทำงานต่อไป

จากแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของการมีวิสัยทัศน์ร่วมที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า องค์ประกอบของการมีวิสัยทัศน์ร่วม ประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน กระตุ้นให้บุคลากรมีวิสัยทัศน์และพัฒนาวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลให้เป็นวิสัยทัศน์ร่วมกันขององค์กร ส่งเสริมการสื่อสารแบบเปิด ส่งเสริมการทำงานร่วมกัน เช่น มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย ทิศทาง และแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกัน มีการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ชัดเจน มีการกระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจให้กับทีมงานเพื่อให้การทำงานบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด เป็นต้น

2. การสร้างสมรรถนะหลัก

2.1 ความหมายของการสร้างสมรรถนะหลัก

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีนักการศึกษาและนักวิชาการได้กล่าวถึงความหมายของการสร้างสมรรถนะหลัก ไว้ดังนี้

พยัต วุฒิรงค์ (2555, หน้า 4-5) ได้กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง กลุ่มของมิตผลการปฏิบัติงานที่สามารถสังเกตเห็นได้ รวมถึงความรู้ ทักษะ ทักษะคติ และพฤติกรรมของบุคคล กลุ่มกระบวนการ และองค์การที่เชื่อมต่อกับผลการปฏิบัติงานที่สูง และทำให้องค์การมีความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างถาวร

บรรจง อมรชีวิน (2556, หน้า 118) ได้กล่าวว่า สมรรถนะหลัก หมายถึง ความสามารถขององค์กรในการใช้ทรัพยากรให้เกิดผลสูงสุด โดยมีความเชื่อมโยงระหว่างมนุษย์ การเงิน และโครงสร้างทรัพยากร นอกจากนี้ยังเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ การบริหารแผนงาน และการบริหารความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร รวมถึงการเชื่อมโยงระหว่างสถาบันต่างๆ ด้วย

กฤติน กุลเพ็ง (2563, หน้า 15) ได้กล่าวว่า สมรรถนะหลักขององค์กร (core competency) หมายถึง ความสามารถที่องค์กรทำได้ดีที่สุดเพื่อบรรลุเป้าหมายธุรกิจ และเป็นแนวทางในการกำหนดกระบวนการทำงานที่สร้างความได้เปรียบเชิงแข่งขันในเศรษฐกิจปัจจุบัน

ขณะที่สมรรถนะหลักของบุคคลหมายถึง ความสามารถที่ทำให้บุคคลสามารถทำงานในตำแหน่งที่รับผิดชอบได้ดีกว่าคนอื่น ๆ

เกียรตินัย กาฬสินธุ์ (2563, หน้า 70) ได้กล่าวว่า สมรรถนะหลัก หมายถึง การประสานทรัพยากรและความสามารถขององค์กรให้ไปในทิศทางเดียวกัน โดยถือเป็นความสามารถขั้นสูง (higher order) ขององค์กร ในขณะที่ทรัพยากรและความสามารถพื้นฐาน (first order) เป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างสมรรถนะหลักนี้ขึ้นมา

คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล (2563, ย่อหน้า 2) ได้กล่าวว่า สมรรถนะหลัก หมายถึงความชำนาญที่องค์กรมีในด้านกลยุทธ์ ซึ่งเป็นแกนหลักที่ช่วยให้องค์กรบรรลุพันธกิจและสร้างความได้เปรียบในตลาด สิ่งนี้มักยากที่จะถูกลอกเลียนแบบโดยคู่แข่งหรือพันธมิตร และสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างต่อเนื่องหรือสร้างโอกาสในระบบนิเวศธุรกิจ หากองค์กรขาดสมรรถนะหลักที่จำเป็น อาจเผชิญกับความท้าทายเชิงกลยุทธ์และเสียเปรียบในตลาดได้

ปราฮาละด, และฮาเมล (Prahalad, & Hamel, 1990, pp.81-82) ได้กล่าวว่า การสร้างสมรรถนะหลักเป็นการกำหนดความสามารถที่ไม่ซ้ำใครและเป็นจุดเด่นขององค์กร ซึ่งช่วยให้องค์กรสามารถแข่งขันในตลาดได้ โดยสมรรถนะหลักจะสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและช่วยให้องค์กรสามารถสร้างมูลค่าเพิ่ม

โจน, และเบธ (Joan, & Beth, 1999, p.158) ได้กล่าวว่า สมรรถนะหลัก หมายถึง ทักษะ ความรู้ และคุณลักษณะส่วนบุคคลที่เอื้อต่อความสำเร็จในตำแหน่งงานเฉพาะบุคคล เพื่อให้เป็นประโยชน์สมรรถนะต้องสัมพันธ์กับเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ขององค์กร เป็นความรู้และทักษะที่ทำให้องค์กรเปลี่ยนแปลงตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป

ไอร์แลนด์, และฮิตท์ (Ireland, & Hitt, 1999, p.69) ได้กล่าวว่า การสร้างสมรรถนะหลัก หมายถึง ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องตระหนักและให้ความสำคัญต่อการใช้ประโยชน์และรักษาจุดเด่นที่เป็นสมรรถนะหลักขององค์กร เนื่องจากจุดเด่นเหล่านี้เป็นทรัพยากรและความสามารถที่สร้างอัตลักษณ์ให้แก่องค์กร และจะนำไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขัน

ชิจเจน ชีเอเอท์, และโอหมิง วาน (Chich-Jen Shieh, & I-Ming Wang, 2010, p.398) ได้กล่าวว่า สมรรถนะหลัก หมายถึง กิจกรรมที่ดำเนินการโดยองค์กรให้ประสบความสำเร็จมากกว่าของคู่แข่งและเป็นที่ต้องการของตลาด โดยเฉพาะความสามารถขององค์กรคือการรวมกันของทรัพยากรที่เหนือกว่าในการแข่งขัน ภายใต้อิทธิพลทั้งหมดขององค์กร

อเล็กซานดรา (Alexandra, 2022, para.2) ได้กล่าวว่า สมรรถนะหลัก หมายถึง ทรัพยากรและความสามารถที่ประกอบด้วยข้อได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจ ทฤษฎีการจัดการสมัยใหม่ระบุว่าธุรกิจต้องกำหนด plugged และใช้ประโยชน์จากความสามารถหลักของตนเพื่อที่จะประสบความสำเร็จในการแข่งขัน

จากแนวคิดเกี่ยวกับความหมายของการสร้างสมรรถนะหลักที่ได้กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า การสร้างสมรรถนะหลัก หมายถึง การสร้างความโดดเด่นในการบริหารจัดการและปฏิบัติงานให้แก่สถานศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนด และชี้แจงจุดเด่นของสถานศึกษาอย่างชัดเจน บุคลากรในสถานศึกษามีความเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานได้ตามสมรรถนะหลักของสถานศึกษา สามารถวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อหาจุดเด่น ความเป็นตัวตนของสถานศึกษา และนำมากำหนดเป็นอัตลักษณ์ของสถานศึกษา มีการบริหารงานตามอัตลักษณ์และชี้แจงให้บุคลากรในสถานศึกษามีความเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานได้ตามอัตลักษณ์ของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษามีความตระหนักและเห็นความสำคัญในการรักษาอัตลักษณ์ที่โดดเด่นของสถานศึกษา รวมถึงผู้บริหารสถานศึกษามีการเฝ้าติดตามและพัฒนาสมรรถนะหลักของสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้ตอบสนองต่อเป้าหมายใหม่ๆ ของสถานศึกษา

2.2 ความสำคัญของการสร้างสมรรถนะหลัก

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีนักการศึกษาและนักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของการสร้างสมรรถนะหลัก ไว้ดังนี้

ฐิติพัฒน์ พิษุภธาดาพงษ์ (2548, หน้า 6) ได้กล่าวว่า การเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยองค์ความรู้ องค์กรที่มีความรู้และศักยภาพในการใช้ทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพจะสามารถสร้างความได้เปรียบเหนือคู่แข่งได้ ดังนั้น การพัฒนาทรัพยากรบุคคลจึงเป็นสิ่งสำคัญที่องค์กรต้องให้ความสำคัญ โดยเฉพาะการใช้สมรรถนะเป็นเครื่องมือในการบริหารทรัพยากรบุคคล สมรรถนะมีบทบาทสำคัญในหลายด้าน ดังนี้ 1) สมรรถนะเป็นเครื่องมือในการแปลงวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ วัฒนธรรมองค์กร และยุทธศาสตร์ขององค์กรสู่กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล 2) สมรรถนะช่วยพัฒนาความสามารถของบุคลากรในองค์กรอย่างมีระบบต่อเนื่องและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์องค์กร 3) สมรรถนะเป็นมาตรฐานการแสดงผลกิจกรรมที่ดีในการทำงาน สามารถใช้ในการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรได้อย่างชัดเจนและมีประสิทธิภาพ 4) สมรรถนะเป็นพื้นฐานสำคัญของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในด้านต่างๆ เช่น การสรรหาและเลือกบุคลากร การพัฒนา การประเมินผล การพัฒนาวิชาชีพ การวางแผนสืบทอดตำแหน่ง และการจ่ายผลตอบแทน

ประติษฐ์ ภิญโญภาสกุล (2552, หน้า 40) ได้กล่าวว่า สมรรถนะหลัก หรือ “ความสามารถหลัก” มีความสำคัญต่อการบริหารและพัฒนาองค์กร เนื่องจากบ่งบอกถึงขีดความสามารถขององค์กร หากสมรรถนะหลักมีเอกลักษณ์โดดเด่นแตกต่างจากคู่แข่ง จะมีคุณค่าเชิงกลยุทธ์และสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันได้ เพราะสมรรถนะหลักสามารถสร้างคุณค่าที่แตกต่างให้กับลูกค้า และยากที่จะถูกเลียนแบบโดยคู่แข่ง

นิสตาร์ก เวชยานนท์ (2556, หน้า 7-9) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของสมรรถนะที่มีต่อบุคลากรและองค์กรเนื่องจากองค์กรต้องขับเคลื่อนเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และความสำเร็จให้เกิดขึ้นตามสภาพสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ทำให้องค์กรต้องพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น รวมทั้งการคัดสรรบุคลากรเข้ามาทำงานใหม่ องค์กรต้องมีกระบวนการคัดเลือกบุคลากร การประเมินศักยภาพบุคลากร การพัฒนาผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยการกำหนดสมรรถนะสามารถทำให้บุคลากรเกิดการพัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะใหม่ๆ ที่จำเป็นในการทำงาน นอกจากนี้้องค์กรสามารถใช้สมรรถนะเป็นเครื่องมือในการอบรมสร้างทีมงาน และออกแบบงานที่มีประสิทธิภาพตามวัฒนธรรมองค์กร

ประกอบ กุลเลี้ยง (2558, หน้า 28) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของสมรรถนะ ไว้ดังนี้

- 1) เป็นเครื่องมือช่วยแปลงวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ศาสตร์ ขององค์กรไปสู่กระบวนการบริหาร
- คน 2) เป็นเครื่องมือในการพัฒนาความสามารถในองค์กรอย่างมีทิศทางและต่อเนื่อง 3) เป็นมาตรฐานพฤติกรรมที่ดีในการทำงาน ซึ่งสามารถนำไปใช้วัดและประเมินคนได้อย่างมีประสิทธิภาพ 4) เป็นพื้นฐานสำคัญของระบบการบริหารงานทรัพยากรบุคคลภายในองค์กร โดยแบ่งเป็นด้านต่างๆ

ฉัตรณรงค์ศักดิ์ สุธรรมดี, และจินตกานต์ สุธรรมดี (2560, หน้า 265-266) ได้กล่าวว่า สมรรถนะมีบทบาทสำคัญในการคัดเลือกและพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร ช่วยให้การประเมินผลการปฏิบัติงานชัดเจนยิ่งขึ้น ส่งเสริมการพัฒนาทั้งบุคลากรและองค์กรไปในทิศทางเดียวกัน อีกทั้งยังช่วยสร้างขวัญกำลังใจ กระตุ้นการมีส่วนร่วม และเสริมสร้างความผูกพันภายในองค์กร นำไปสู่การทำงานที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ จนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่ง

บาร์นีย์ (Barney, 1991, p.112) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของสมรรถนะหลักในฐานะที่เป็นทรัพยากรที่สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน สมรรถนะหลักที่มีความเป็นเอกลักษณ์และไม่สามารถเลียนแบบได้มีบทบาทสำคัญในการรักษาตำแหน่งในตลาด และสามารถส่งเสริมให้เกิดผลตอบแทนที่สูง

สเปนเซอร์, และสเปนเซอร์ (Spencer, & Spencer, 1993, p.9) ได้กล่าวว่า ความสำคัญของสมรรถนะคือการช่วยให้เกิดการพัฒนาบุคลากรในด้านที่จำเป็นสำหรับงาน โดยสมรรถนะสามารถนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการคัดเลือกและประเมินผลบุคคลในองค์กร

ทีซ, พิชาน, และชวิน (Teece, Pisano, & Shuen 1997, pp.512-513) ได้กล่าวว่า ความสามารถในการสร้างสมรรถนะหลักช่วยให้องค์กรจัดการทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจได้รวดเร็วขึ้น

บอยัตซิส (Boyatzis, 2008, p.7) ได้กล่าวว่า การพัฒนาสมรรถนะส่วนบุคคลช่วยให้บุคคลมีความสามารถในการสร้างผลลัพธ์ที่ดีขึ้นและมีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กร

ฮิทท์, ไอร์แลนด์ และฮอสคิสสัน (Hitt, Ireland, & Hoskisson, 2007, pp.332-338) ได้กล่าวถึงความสำคัญของสมรรถนะหลักในการช่วยให้องค์กรสามารถรักษาความได้เปรียบในตลาดและสร้างนวัตกรรมที่ยั่งยืน การมีสมรรถนะหลักช่วยเสริมสร้างความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัวในโลกธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

จากแนวคิดเกี่ยวกับความสำคัญของการสร้างสมรรถนะหลักที่ได้กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า การสร้างสมรรถนะหลักมีความสำคัญทั้งต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรและการบริหารจัดการขององค์กร รวมถึงมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์กร เมื่อบุคลากรในองค์กรทุกคนสามารถปรับสมรรถนะของตนเองให้เข้ากับสมรรถนะหลักขององค์กรได้ ก็จะทำให้องค์กรมีเอกลักษณ์ที่โดดเด่นจนเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน

2.3 องค์ประกอบของการสร้างสมรรถนะหลัก

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีนักการศึกษาและนักวิชาการได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการสร้างสมรรถนะหลักไว้ดังนี้

สถาบันดำรงราชานุภาพ (2553, หน้า 21) ได้กล่าวว่า สมรรถนะหลักที่เป็นแกนหลักขององค์กรคือคุณสมบัติที่ทุกคนในองค์กรต้องมี เนื่องจากความสามารถและคุณสมบัติเหล่านี้เป็นตัวกำหนดหรือผลักดันให้องค์กรบรรลุตามวิสัยทัศน์ (vision) และพันธกิจ (mission) ที่วางไว้ นอกจากนี้ยังสะท้อนถึงค่านิยม (values) ที่คนในองค์กรมีและปฏิบัติร่วมกัน โดยสมรรถนะหลักนี้ประกอบด้วย 5 ด้าน 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (achievement motivation) 2) การบริการที่ดี (service mind) 3) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (expertise) 4) จริยธรรม (integrity) 5) ความร่วมแรงร่วมใจ (teamwork)

สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน (2553, หน้า 4-10) ได้กล่าวว่า สมรรถนะหลักเป็นคุณลักษณะร่วมของข้าราชการพลเรือนทั้งระบบ เพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ โดยมีองค์ประกอบ 5 ประการ ดังนี้ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง การมุ่งผลสัมฤทธิ์หมายถึงความมุ่งมั่นในการปฏิบัติราชการให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีหรือสูงกว่ามาตรฐานที่มีอยู่ ซึ่งอาจเป็นผลมาจากการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเองหรือเกณฑ์การวัดผลสัมฤทธิ์ที่หน่วยงานราชการกำหนดไว้ นอกจากนี้ยังรวมถึงการสร้างสรรค์และพัฒนาผลงานหรือกระบวนการทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่ท้าทายและยาก ซึ่งอาจเป็นสิ่งที่ไม่เคยมีผู้ใดทำสำเร็จมาก่อน 2) การบริการที่ดี หมายถึง ความตั้งใจและความมุ่งมั่นของข้าราชการในการให้บริการแก่ประชาชน ข้าราชการอื่น หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 3) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ หมายถึง ความมุ่งมั่นใฝ่รู้และพัฒนาความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ โดยศึกษาค้นคว้าและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนสามารถนำความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ 4) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม หมายถึง การดำรงตนและ

ปฏิบัติงานอย่างถูกต้องเหมาะสมตามกฎหมาย คุณธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ และจรรยาข้าราชการ เพื่อรักษาศักดิ์ศรีและความน่าเชื่อถือในฐานะข้าราชการ 5) การทำงานเป็นทีม หมายถึง ความตั้งใจในการทำงานร่วมกับผู้อื่นในฐานะสมาชิกของทีม หน่วยงาน หรือส่วนราชการ โดยไม่จำเป็นต้องเป็นหัวหน้าทีม รวมถึงความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีระหว่างสมาชิกในทีม

กาญจนชนก ภัทรวินิชนันท์ (2554, หน้า 79) องค์กรประกอบของสมรรถนะสามารถจัดกลุ่มได้เป็น 7 องค์ประกอบ คือ 1) ด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) ด้านการทำงานเป็นทีม 3) ด้านความสามารถในการเรียนรู้ 4) ด้านการวิเคราะห์ สังเคราะห์ 5) ด้านภาษาและเทคโนโลยี 6) ด้านการยึดมั่นในความถูกต้อง 7) ด้านการสื่อสาร

พยัต วุฒิรงค์ (2555, หน้า 5) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของสมรรถนะประกอบด้วย 1) ความรู้หรือทักษะ ซึ่งสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานในปัจจุบัน 2) ความรู้หรือทักษะที่จำเป็นต่อความสำเร็จในอนาคต 3) สติปัญญา หรือแนวปฏิบัติที่ดีที่สุดด้านพฤติกรรม ของผลการดำเนินงานของคนหรือกลุ่มระดับสูง 4) กระบวนการยกระดับผลการปฏิบัติขององค์กรหรือธุรกิจ 5) แนวทางใหม่ของการคิดหรือปฏิบัติซึ่งก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน

คมกฤษ พรหมฉิน (2560, หน้า 47) ได้สังเคราะห์ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างสมรรถนะหลัก ดังนี้ 1) การสร้างจุดเด่นที่เป็นแกนสมรรถนะหลัก หมายถึง การกำหนด และชี้แจงจุดเด่นขององค์กรชัดเจน บุคลากรในองค์กรมีความเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานได้ตามสมรรถนะหลักขององค์กร 2) การสร้างอัตลักษณ์ขององค์กร หมายถึง องค์กรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างโดดเด่นกระทั่งสามารถกำหนดลักษณะเฉพาะ ความเป็นตัวตนขององค์กร และสามารถกำหนดเป็นอัตลักษณ์ขององค์กร บริหารงานตามอัตลักษณ์และชี้แจงให้บุคลากรในองค์กรมีความเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานได้ตามอัตลักษณ์ขององค์กร

ปราฮาละต, และฮามเอล (Prahalad, & Hamel, 1990, pp.82-84) ได้กล่าวว่า สมรรถนะหลัก ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) คุณค่าที่เพิ่มให้กับลูกค้า (customer value) ความสามารถที่ช่วยให้องค์กรสามารถส่งมอบคุณค่าหรือประโยชน์ที่เหนือกว่าคู่แข่ง 2) ความเฉพาะเจาะจง (uniqueness) สมรรถนะที่เป็นเอกลักษณ์และยากต่อการเลียนแบบโดยคู่แข่ง 3) ความกว้างขวางในการประยุกต์ใช้ (breadth of application) ความสามารถที่สามารถนำไปใช้ในหลากหลายผลิตภัณฑ์หรือบริการ เพื่อสร้างประโยชน์ต่อธุรกิจในระยะยาว

แกรนท์ (Grant, 1991, p.113) ได้กล่าวถึงการสร้างสมรรถนะหลักว่าเป็นกระบวนการที่ต้องใช้ทั้งการจัดการและการประสานงานระหว่างทรัพยากรภายในองค์กร ซึ่งองค์ประกอบของสมรรถนะหลัก มีดังนี้ 1) ความสามารถในการปรับตัว 2) การใช้ทรัพยากรที่มีอย่างเหมาะสม 3) การพัฒนาความสัมพันธ์ในองค์กรเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

บาร์นีย์ (Barney, 1991, pp.105-106) ได้กล่าวว่า สมรรถนะหลักเกี่ยวข้องกับทรัพยากรและความสามารถที่องค์กรมี ซึ่งมีองค์ประกอบสำคัญ 4 ประการ ดังนี้ 1) มีคุณค่าในการสร้างโอกาสหรือป้องกันภัยคุกคามในสภาพแวดล้อมขององค์กร 2) หายากหรือไม่มีองค์กรอื่นที่มีในลักษณะเดียวกัน 3) ยากต่อการเลียนแบบ 4) มีโครงสร้างหรือระบบที่สนับสนุนให้ใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สเปนเซอร์, และสเปนเซอร์ (Spencer, & Spencer, 1993, pp.9-11) ได้กล่าวว่า สมรรถนะ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก 1) ความรู้ (knowledge) ข้อมูลหรือความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงาน 2) ทักษะ (skills) ความสามารถที่เกิดจากการฝึกฝนหรือประสบการณ์ 3) ลักษณะส่วนบุคคล (personal characteristics) เช่น แรงจูงใจ ทักษะ และคุณลักษณะเฉพาะตัว 4) ความสามารถในการแสดงพฤติกรรม (behavioral attributes) รูปแบบพฤติกรรมที่สามารถสังเกตได้ 5) แรงจูงใจส่วนบุคคล (motives) ปัจจัยขับเคลื่อนภายในที่กำหนดทิศทางพฤติกรรม

ไอร์แลนด์, และฮิทท์ (Ireland, & Hitt, 1999, p.68) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของการสร้างสมรรถนะหลัก โดยสามารถสรุปได้ ดังนี้ 1) การแบ่งปันความรู้หรือทุนทางปัญญาอันเป็นเอกลักษณ์เฉพาะของแต่ละองค์กร 2) การตระหนักให้มีความสำคัญต่อการใช้ประโยชน์และดำรงรักษาจุดเด่นที่เป็นแกนสมรรถนะขององค์กรให้ได้

จากแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของการสร้างสมรรถนะหลักที่ได้กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า สมรรถนะหลักเป็นคุณลักษณะที่ทุกคนในองค์กรต้องมีส่วนร่วม และสามารถพัฒนาเป็นอัตลักษณ์ที่เป็นจุดเด่นขององค์กร ซึ่งองค์ประกอบของการสร้างสมรรถนะหลัก ประกอบด้วย 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การบริการที่ดี 3) การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 4) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและปฏิบัติตามจริยธรรม และ 5) การทำงานเป็นทีม

3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

3.1 ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีนักการศึกษาและนักวิชาการได้กล่าวถึงความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ไว้ดังนี้

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์ (2553, หน้า 18) ได้กล่าวว่า กระบวนการกำหนดวิธีการที่ดีที่สุดในการปรับปรุงและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เพื่อยกระดับผลการดำเนินงานและประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานอย่างเป็นระบบ ผ่านกระบวนการฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา ซึ่งจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของทั้งองค์กรและพนักงาน

พิชิต เทพวรรณ (2554, หน้า 156) ได้กล่าวว่า การพัฒนาความรู้ ทักษะความสามารถ และศักยภาพของบุคลากร โดยมีความเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ขององค์กรและกลยุทธ์ธุรกิจ เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ชุติกาญจน์ ศรีวิบูลย์ (2557, หน้า 23) ได้กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ การพัฒนาบุคลากรในองค์กรในฐานะลูกจ้างหรือพนักงาน สารสำคัญของการพัฒนา คือ การเพิ่มทักษะ ความรู้ และความสามารถให้บุคคลเพื่อให้ทำงานในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งขึ้นอยู่กับความเข้าใจในความสามารถของตน งานที่ต้องทำ ลักษณะขององค์กร และผลผลิตที่องค์กรต้องการ รวมถึงการรู้ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานทั้งในแนวนอนและแนวตั้ง

จตุรงค์ ศรีวรชวรรษ (2558, หน้า 168) ได้กล่าวว่า การเสริมสร้างความรู้และทัศนคติที่ดี เพื่อให้บุคลากรและองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพจะต้องเชื่อมโยงกับการบริหารจัดการคุณภาพ (performance management) และการบริหารจัดการความรู้ (knowledge management) ผ่านกระบวนการหรือเทคนิคต่างๆ เช่น การฝึกอบรม (training) และการพัฒนา (development) โดยมีเป้าหมายหลักคือการเพิ่มประสิทธิผลโดยการยกระดับประสิทธิภาพของบุคลากรในองค์กร

โชติชวล พุทธิกาญจน์ (2559, หน้า 17) ได้กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การกระทำเพื่อปรับปรุง (improve) และเปลี่ยนแปลง (change) มนุษย์ให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้นทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

ภิรมย์วิมล ปรมัตถ์วโรชิต (2564, หน้า 340) ได้กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่องค์กรดำเนินการเพื่อปรับปรุง เปลี่ยนแปลง และยกระดับความสามารถของบุคลากรภายในองค์กร ผ่านกิจกรรมต่างๆ เช่น การฝึกอบรม การศึกษา การพัฒนา และการเรียนรู้ โดยมีเป้าหมายเพื่อเพิ่มศักยภาพให้กับบุคลากรและองค์กรโดยรวม

แน็ดเลอร์, และวิกส์ (Nadler, & Wiggs, 1989, p.23) ได้กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการวางแผนอย่างเป็นระบบที่มุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรให้สูงขึ้น โดยการดำเนินการผ่านการฝึกอบรม การจัดการศึกษา และการพัฒนาต่างๆ ที่เหมาะสม

ไอร์แลนด์, และฮิทท์ (Ireland, & Hitt, 1999, p.70) ได้กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องมุ่งเน้นกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ผ่านกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โดยผู้นำควรมีมุมมองและปฏิบัติต่อพนักงานเสมือนเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า

สวอนสัน, และโฮลตัน (Swanson, & Holton, 2009, p.34) ได้กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการพัฒนาองค์กรผ่านการพัฒนาบุคคล ซึ่งรวมถึง การฝึกอบรม การเรียนรู้ และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร เพื่อปรับปรุงผล การปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ซูซาน เอ็ม. ฮีธฟิลด์ (Susan M. Heathfield, 2021, para.2) ได้กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กรอบการทำงานที่ช่วยให้พนักงานพัฒนาทักษะ ความรู้ และความสามารถ ซึ่งจะช่วยให้เพิ่มประสิทธิผลขององค์กร

จากแนวคิดเกี่ยวกับความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ได้กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสถานศึกษาในการปฏิบัติงาน โดยผู้บริหารสถานศึกษาตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร มีการสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการพัฒนาตนเองด้วยวิธีการต่างๆ อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ เช่น การฝึกอบรม การศึกษาต่อ การศึกษาดูงาน เป็นต้น มีการจูงใจและกระตุ้นให้บุคลากรในสถานศึกษาใช้ศักยภาพของตนเองได้อย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน มอบหมายงานและกำหนดบทบาทหน้าที่ให้บุคลากรในสถานศึกษาได้เหมาะสมกับความสามารถ รวมถึงมีการยกย่องบุคลากร โดยการให้รางวัลหรือผลตอบแทนอย่างเหมาะสมเป็นธรรมเนียม โปร่งใส และตรวจสอบได้

3.2 ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีนักการศึกษาและนักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ไว้ดังนี้

พิชิต เทพวรรณ (2554, หน้า 157) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 3 ประการ ดังนี้ 1) เพื่อให้องค์กรมีความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยการมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีความรู้ ความสามารถ และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 2) เพื่อสร้างความเชื่อมโยงและความสอดคล้องระหว่างการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับกลยุทธ์ขององค์กร รวมถึงกลยุทธ์การเรียนรู้ของแต่ละบุคคล 3) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นทรัพยากรหลักที่ช่วยเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขัน ดังนั้น การพัฒนาความรู้ สติปัญญา และจริยธรรมของทรัพยากรมนุษย์จึงมีความสำคัญต่ออนาคตขององค์กรอย่างยิ่ง

จตุรงค์ ศรีวีระวรรณ (2558, หน้า 164) ได้กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญกับองค์การในการพัฒนาประสิทธิภาพขององค์การและต่อตัวบุคคลเอง นอกจากนี้ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์การดำเนินการขององค์การด้วยเพื่อให้องค์การจะได้รับผลประโยชน์สูงสุด

ศิริศักดิ์ นันตี (2558, หน้า 80) ได้กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (human resource development) เป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างความรู้และความสามารถของบุคลากรในองค์กรอย่างต่อเนื่อง ซึ่งปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการส่งเสริมให้องค์กรเกิดการปรับปรุงและพัฒนา ไม่ใช่แค่การมีเงินลงทุนหรือเทคโนโลยีที่ทันสมัย แต่คือการมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถและศักยภาพในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้องค์การสามารถเติบโตและแข่งขันได้ในตลาดแรงงานภายนอก และทำให้องค์การสามารถดำรงคงอยู่ได้อย่างยั่งยืน

วุฒิชัย ผาสุกกานนท์, และธีระวัฒน์ จันทิก (2559, หน้า 124-125) ได้กล่าวว่า ทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินงานขององค์กร เนื่องจากเป็นสินทรัพย์ที่สำคัญที่สุด องค์กรสามารถใช้ศักยภาพของบุคคลให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้โดยการสร้างสภาพแวดล้อมและโอกาส ในการพัฒนา เช่น การส่งเสริมและให้รางวัลสำหรับนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ นอกจากนี้ สมรรถนะของมนุษย์ยังสามารถพัฒนาได้ผ่านการสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงานที่สูง การให้โอกาสใน อาชีพ และการทำให้พนักงานมีความพอใจในงานและการพัฒนาวิชาชีพ ดังนั้น ปรัชญาการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์จึงมุ่งเน้นความผาสุกของมนุษย์และความเจริญงอกงามในองค์กร เพื่อให้พนักงานมี ความสุขในการทำงาน ความเชื่อคือ หากพนักงานรับรู้สภาพแวดล้อมที่ก่อให้เกิดการพัฒนา จะมีการ ตอบสนองในทางบวกโดยอัตโนมัติ ทั้งนี้การที่จะทำให้กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ประสบ ความสำเร็จ จำเป็นต้องมีการวางแผนที่ดีสำหรับการดำเนินงานที่มีประสิทธิผล นอกจากนี้ยังต้องให้ ความสำคัญกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงและการปรับตัวของพนักงาน

สุทธาวรรณ ภาณุรัตน์, และวลัยพร ศิริภรณ์ (2559, หน้า 409-410) ได้กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development: HRD) เป็นกระบวนการที่มีความ สำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร โดยเน้นการพัฒนาความรู้ ทักษะ และทัศนคติของบุคลากรอย่าง ต่อเนื่องเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน การพัฒนานี้ช่วยให้บุคลากรสามารถปรับตัวต่อ การเปลี่ยนแปลงและสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี ส่งผลให้มีขวัญกำลังใจที่สูงขึ้นและคุณภาพชีวิต ในการทำงานที่ดีขึ้น ซึ่งนำไปสู่องค์กรที่ประสบความสำเร็จและมีผลผลิตที่สูงขึ้นในอนาคต

ยุวดี ศิริทรัพย์ (2560, หน้า 164) ได้กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็น กระบวนการที่องค์กรจัดขึ้นอย่างเป็นระบบ เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของบุคลากรทั้งในระยะสั้นและ ระยะยาว ซึ่งองค์กรจะต้องพิจารณาความจำเป็นและความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ใน องค์กร และกำหนดขึ้นเป็นแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในปัจจุบันหลายองค์กรได้ใช้เป็นกลยุทธ์หนึ่งที่ สำคัญ เพื่อให้องค์กรได้ทรัพยากรมนุษย์ที่สอดคล้องกับทิศทางและความต้องการขององค์กรในอนาคต

อัลริช (Ulrich, 1997, p.58) ได้กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีบทบาท สำคัญในการสนับสนุนกลยุทธ์องค์กร โดยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ช่วยให้องค์กรสามารถสร้างคุณ ค่าที่แข่งขันได้และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในตลาดได้ดีขึ้น

ฮิคส์ (Hicks, 2009, p.54) ได้กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถช่วยลด ช่องว่างทางทักษะที่อาจเกิดขึ้นในองค์กร ซึ่งการให้การศึกษาและการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องช่วยให้ บุคลากรสามารถปรับตัวได้ตามการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและความต้องการของตลาด

เดสเลอร์ (Dessler, 2013, p.62) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ว่าไม่เพียงแต่เป็นการพัฒนาความรู้และทักษะของบุคคล แต่ยังเกี่ยวข้องกับการสร้าง

สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการเติบโตทางอาชีพ รวมถึงการมีทัศนคติที่ดีและการร่วมมือในทีมงาน เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพโดยรวมขององค์กร

โคเฮน, และเบอริงตัน (Cohen, & Berrington, 2014, p.121) ได้กล่าวว่า ว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการลงทุนที่สำคัญในระยะยาว โดยการพัฒนาความสามารถของบุคคลช่วยเพิ่มความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในตลาด ซึ่งไม่เพียงช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน แต่ยังส่งผลต่อการสร้างนวัตกรรมและการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม

ซูซาน (Susan, 2021, para.2) ได้กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ช่วยให้องค์กรพัฒนาบุคลากรผ่านการฝึกอบรมพนักงานและการพัฒนาอาชีพ ซึ่งช่วยปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร

จากแนวคิดเกี่ยวกับความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ได้กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยปรับปรุงและพัฒนาความรู้ความสามารถของคนในองค์กรให้มีศักยภาพในการทำงานสูงขึ้น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานขององค์กร

3.3 องค์ประกอบของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีนักการศึกษาและนักวิชาการได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ไว้ดังนี้

อาภรณ์ ภู่วิทยาพันธุ์ (2553, หน้า 177-275) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (individual development) คือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรที่มุ่งเน้นที่ตัวบุคคลและผลลัพธ์ระยะสั้นที่เกิดขึ้นในช่วงการพัฒนา แนวทางการพัฒนาบุคลากรมักเกิดจากข้อตกลงร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา เกี่ยวกับการเรียนรู้ที่วางแผนไว้ล่วงหน้า ข้อตกลงนี้เรียกว่า แผนพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) 2) การพัฒนาสายอาชีพ (career development) เป็นองค์ประกอบสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มุ่งเน้นบุคคลและผลลัพธ์ระยะยาวที่เกิดขึ้นกับองค์กร แนวคิดการพัฒนาสายอาชีพประกอบด้วยสองส่วนหลัก ได้แก่ การวางแผนสายอาชีพ (career planning) ซึ่งเน้นพนักงานเป็นหลัก และการบริหารสายอาชีพ (career management) ซึ่งเน้นองค์กรเป็นหลัก 3) การบริหารผลการปฏิบัติงาน (performance management) เป็นอีกมิติหนึ่งของการพัฒนาบุคลากรที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ระยะสั้น โดยมีเป้าหมายให้พนักงานสร้างผลงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแต่ละปี ผลงานของพนักงานนั้นจะมีผลต่อเนื่องไปยังผลงานในระดับองค์กรด้วยเช่นกัน 4) การพัฒนาองค์กร (organization development) เป็นรูปแบบหนึ่งของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ระยะยาวทั่วทั้งองค์กร ถือเป็นศาสตร์ที่ผสมผสานระหว่างแนวคิดในเชิงสังคมศาสตร์และวิทยาศาสตร์ โดยเกี่ยวข้องกับเครื่องมือด้าน

พฤติกรรมมนุษย์ในองค์กร ซึ่งถูกนำมาใช้อย่างเป็นระบบ มีแผนงาน กิจกรรม และระบบงานที่คิดค้นขึ้นเพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร

ชุดิกาญจน์ ศรีวิบูลย์ (2557, หน้า 26) ได้สรุปว่า องค์ประกอบของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบไปด้วย 4 ส่วนด้วยกัน คือ 1) การเรียนรู้ (learning) คือ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่เกิดขึ้นแบบถาวร ที่มีผลต่อการปฏิบัติหรือประสบการณ์ 2) การฝึกอบรม (training) เป็นแผนการและระบบการปรับปรุงพฤติกรรมซึ่งผ่านการเรียนรู้ หรือเป็นโปรแกรมหรือรายการที่บุคคลสามารถพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น 3) การพัฒนา (development) เป็นการเจริญเติบโตหรือการตระหนักถึงความสามารถและศักยภาพที่มีอยู่ของแต่ละบุคคล โดยผลการเรียนรู้และได้ประสบการณ์จากการเรียนรู้ 4) การศึกษา (education) เป็นการพัฒนาของการเรียนรู้ที่เป็นความนิยมและความเข้าใจต่อการดำเนินชีวิต ซึ่งจะต่างกับความรู้สึกละเอียดและทักษะที่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับกิจกรรมในการดำเนินชีวิตเพียงอย่างเดียว

โชติชวล พุกิกาญจน์ (2559, หน้า 26-37) ได้กล่าวว่า การพัฒนามนุษย์สามารถแบ่งได้เป็น 3 องค์ประกอบ คือ 1) การศึกษา (education) คือ การมุ่งพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อการดำเนินชีวิต และเตรียมพร้อมสำหรับการทำงาน การศึกษาสามารถแบ่งได้เป็น 5 ประเภท คือ การศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ การศึกษาระยะสั้น การศึกษาตามอัธยาศัย และการศึกษาตลอดชีวิต 2) การฝึกอบรม (training) คือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อการทำงาน ซึ่งผู้เขียนได้นำเสนอไว้ทั้งหมด 10 วิธี ได้แก่ การบรรยาย การปฐมนิเทศ การสาธิต การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ การระดมสมอง การอภิปราย การใช้กรณีศึกษา การฝึกอบรมขณะปฏิบัติงาน การศึกษาดูงาน และการฝึกอบรมเพื่อสุขภาพ แต่หากแบ่งตามความรับผิดชอบจะแบ่งได้ 2 รูปแบบ คือ การฝึกอบรมที่ดำเนินการโดยองค์กร และการฝึกอบรมที่ดำเนินการโดยสถาบันฝึกอบรมภายนอก 3) การสนับสนุน (supporting) สามารถแบ่งได้เป็น 4 วิธี ได้แก่ การฝึกสอน ระบบพี่เลี้ยง การให้คำปรึกษา และการหมุนเวียนงานในแต่ละรูปแบบ

คมกฤษ พรหมฉิน (2560, หน้า 48-49) ได้สังเคราะห์ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้ 1) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการเรียนรู้ หมายถึง ผู้บริหารตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร มีการสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการพัฒนากับวิธีต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ เช่น การเข้าอบรม ศึกษาต่อ ศึกษาดูงาน เป็นต้น และ บุคลากรสามารถนำความรู้ที่ได้พัฒนาใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานได้ 2) การยกย่องทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง ผู้บริหารมีการใส่ใจในการทำงานของบุคลากรในองค์กรด้วยการเสริมแรง ด้วยวิธีที่เหมาะสมเป็นธรรมชาติ มีการตั้งคณะทำงานในการพิจารณาผลตอบแทน เพื่อให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมโปร่งใส และเป็นธรรม สร้างความพึงพอใจ และช่วยกระตุ้นการทำงานของบุคลากร

เอกสิทธิ์ สนามทอง (2562, หน้า 71-72) ได้กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญมี 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การพัฒนารายบุคคล เป็นกระบวนการเสริมสร้างองค์ความรู้และทักษะใหม่ๆ ให้กับพนักงานในองค์กร ควบคู่ไปกับการปรับปรุงพฤติกรรมในการทำงาน ซึ่งส่งผลให้พนักงานสามารถขยายขีดความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งยังช่วยให้การปรับปรุงการทำงานมีความสอดคล้องและสัมพันธ์กับหน้าที่ที่พนักงานรับผิดชอบในปัจจุบัน 2) การพัฒนาอาชีพ เป็นกระบวนการที่มุ่งเน้นการระบุและส่งเสริมความสนใจ ค่านิยม ความสามารถ กิจกรรม และความจำเป็นต่างๆ ของพนักงาน เพื่อสนับสนุนการพัฒนาตนเองให้สอดคล้องกับโอกาสและความท้าทายในการปฏิบัติงาน 3) การพัฒนาองค์กร การพัฒนาองค์กรนั้นจะดำเนินการได้ใน 2 วาระหลัก คือ 3.1) เป็นวาระแห่งการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร และ 3.2) เป็นวาระที่จะพัฒนาในด้านต่างๆ ขององค์กร 4) การบริหารผลการปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการกำหนดและดำเนินกิจกรรมที่มุ่งเน้นการพัฒนาผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรอย่างเป็นระบบ เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนดไว้

ดาวิชา ศรีธัญรัตน์ (2562, หน้า 26-27) ได้กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วย 3 ด้าน ดังนี้ 1) การฝึกอบรม หรือ training หมายถึง การเรียนรู้ที่มุ่งเน้นพัฒนางานในปัจจุบัน โดยมุ่งผลลัพธ์ในการพัฒนาผลการปฏิบัติงาน 2) การศึกษา หรือ education หมายถึง การเรียนรู้ที่มีการวางแผนอย่างเป็นระบบ โดยมุ่งเน้นที่งานที่พนักงานจะต้องรับผิดชอบในอนาคต ผลลัพธ์ที่มุ่งหวังคือการพัฒนาผลการปฏิบัติงาน 3) การพัฒนา หรือ development หมายถึง การเรียนรู้ที่ไม่ได้มุ่งเน้นผลลัพธ์ที่พัฒนาการทำงาน หากแต่มุ่งผลลัพธ์ด้านความพร้อม และการเตรียมความพร้อมต่อสถานการณ์หรือความเปลี่ยนแปลงไม่คาดฝัน นอกจากนี้ยังเป็นการแสดงออกถึงความใส่ใจที่องค์กรมีต่อพนักงาน

แมคลาแกน (McLagan, 1989, p.47) ได้กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร มีองค์ประกอบที่สำคัญ 7 ประการ ดังนี้ 1) การฝึกอบรมและพัฒนาทักษะ (training and development) 2) การพัฒนาองค์กร (organization development) 3) การวางแผนและพัฒนาอาชีพ (career development) 4) การบริหารผลการปฏิบัติงาน (performance management) 5) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (human resource planning) 6) การคัดเลือกและว่าจ้างบุคลากร (selection and staffing) 7) ค่าตอบแทนและสวัสดิการ และสนับสนุนความสำเร็จขององค์กรโดยรวม (compensation and benefits)

สวอนสัน (Swanson, 1995, p.208) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบหลัก คือ 1) การฝึกอบรมและการพัฒนา และ 2) การพัฒนาองค์กร

ไอร์แลนด์, และฮิทท์ (Ireland, & Hitt, 1999, p.70) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยสามารถสรุปได้ ดังนี้ 1) มุ่งเน้นกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยกระบวนการของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 2) ค้นหาวิธีส่งเสริมให้พนักงานแต่ละคนบรรลุเป้าหมายหรือศักยภาพของตนเอง 3) เรียนรู้ที่จะชื่นชมความเชื่อ ค่านิยม พฤติกรรม และการดำเนินกิจกรรมขององค์กรที่แข่งขันกันในตลาดหลายภูมิภาคและวัฒนธรรม

วอร์ (Warr, 2002, p.112) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไม่ได้จำกัดเพียงแค่การเพิ่มทักษะ แต่ยังคงคำนึงถึงคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ของบุคลากร เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพและความผูกพันต่อองค์กรอย่างยั่งยืน โดยมีองค์ประกอบหลัก ดังนี้ 1) การพัฒนาความสามารถ (competence development) 2) การให้อิสระและอำนาจในการตัดสินใจ (autonomy and control) 3) การสนับสนุนทางสังคมและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (social support and interaction) 4) การสร้างสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว (work-life balance) 5) ความมั่นคงในงานและการเติบโตในอาชีพ (job security and career growth)

จากแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ได้กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต้องคำนึงถึงองค์ประกอบ 2 ประการ คือ ตัวบุคคลต้องคำนึงถึงความจำเป็นในการพัฒนาตนเอง การพัฒนาองค์ความรู้ ทักษะต่างๆ เพื่อพัฒนาผลการปฏิบัติงาน และองค์การต้องคำนึงถึงการเตรียมความพร้อมต่อสถานการณ์ต่างๆ การให้การสนับสนุนการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคลากรในองค์การ ซึ่งกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถแบ่งได้เป็น 3 กลุ่ม คือ การศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนา

4. การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร

4.1 ความหมายของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีนักการศึกษาและนักวิชาการได้กล่าวถึงความหมายของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร ไว้ดังนี้

จรัส อติวิทยากรณ์ (2554, หน้า 360) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง สิ่งต่างๆ อันประกอบด้วยสิ่งประดิษฐ์ แบบแผน พฤติกรรม บรรทัดฐาน ความเชื่อ ค่านิยม อุดมการณ์ ความเข้าใจ และสมมติพื้นฐานของคนจำนวนหนึ่งหรือส่วนใหญ่ภายในองค์การ ได้นิยามวัฒนธรรมองค์กรในลักษณะนี้

วิโรจน์ สารรัตนะ (2555, หน้า 152) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง วัฒนธรรมองค์กรหมายถึงลักษณะร่วมภายในองค์กรที่แสดงถึงความเป็นเอกภาพหรือเอกลักษณ์ขององค์กรนั้นๆ โดยสะท้อนถึงลักษณะการดำเนินงาน เช่น องค์กรมีลักษณะเป็นแบบอำนาจนิยมหรือประชาธิปไตย นิยม หรือมีลักษณะเป็นองค์กรราชการหรือองค์กรวิชาชีพ เป็นต้น

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556, หน้า 238-239) ได้กล่าวถึง วัฒนธรรมองค์การว่าเป็นกลุ่มของค่านิยมที่มีการยึดถือร่วมกัน ช่วยให้บุคลากรที่อยู่ในองค์การทราบว่าการกระทำใดบ้างที่เป็นที่ยอมรับหรือไม่อาจยอมรับได้ โดยค่านิยมดังกล่าวถูกสื่อสาร ถ่ายทอด และเผยแพร่ด้วยสัญลักษณ์ คำขวัญ เรื่องเล่า การปฏิบัติ เป็นต้น ทั้งทั้งองค์การ

นิติพล ภูตะโชติ (2556, หน้า 135) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึงแบบแผนที่เกี่ยวข้องกับแนวความคิด ค่านิยม ความเข้าใจ ความเชื่อ และความรู้สึกของสมาชิกในองค์กร ซึ่งทำหน้าที่เป็นบรรทัดฐานเพื่อให้สมาชิกประพฤติปฏิบัติต่อกันและส่งต่อไปยังสมาชิกรุ่นใหม่ วัฒนธรรมแต่ละองค์กรมีความแตกต่างกัน โดยแต่ละองค์กรจะสร้างระเบียบแบบแผนเพื่อให้สมาชิกปฏิบัติตามร่วมกัน อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรมีผลต่อพฤติกรรมของพนักงานในหลายด้าน เช่น ความร่วมมือ การตัดสินใจ และการปฏิบัติงาน สมาชิกในองค์กรจะรู้สึกผูกพันต่อองค์กร นอกจากนี้ วัฒนธรรมองค์กรยังมีผลต่อความสำเร็จและประสิทธิภาพในการทำงานอีกด้วย

พิพัฒน์ นนทนาธรณ์ (2556, หน้า 335) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึงกรอบในการทำงานที่จะกำหนดแนวทาง ความประพฤติ การตัดสินใจของพนักงาน และชี้นำการกระทำต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร วัฒนธรรมองค์การเป็นสิ่งที่กำหนดและนิยามเป้าหมายขององค์กร และต้องสอดคล้องประสานกับการกระทำส่วนอื่นๆ เช่น การวางแผน การจัดการ การนำ และการควบคุม หากวัฒนธรรมองค์กรไม่สอดคล้องกับงานส่วนอื่นๆ องค์กรจะประสบปัญหาและอยู่ในภาวะที่ยากลำบาก

สมาน อัครภูมิ (2558, หน้า 103) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึงแบบแผนการดำเนินงานและวิถีชีวิตของบุคลากรในองค์การบนฐานความเชื่อและค่านิยม แนวปฏิบัติเหล่านี้ก็จะกลายเป็นปทัสถานของสมาชิกองค์การในการดำเนินงานและปฏิบัติตนในองค์การ วัฒนธรรมองค์การอาจจะปรากฏออกมาในรูปของคำขวัญ สัญลักษณ์ เรื่องเล่า พิธีกรรม วิธีการ และแนวปฏิบัติในการอยู่ร่วมกันและทำงานร่วมกันของบุคลากรในองค์การ

พยัต วุฒิรงค์ (2559, หน้า 105) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ความคิด ความเชื่อ ค่านิยมร่วมกันของบุคลากรภายในองค์การ อาจปรากฏตัวได้ทั้งในลักษณะที่เป็นรูปธรรมและนามธรรม ซึ่งเป็นสิ่งที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของพนักงาน ระบบการทำงาน และผลการดำเนินงานขององค์การ

คำนาย อภิปรัชญาสกุล (2560, หน้า 52) ได้กล่าวถึงความหมายของวัฒนธรรมองค์กรไว้ 2 ประการ ดังนี้ 1) วัฒนธรรมองค์กร (organization culture) เป็นความเชื่อ ค่านิยม หรือประเพณีที่สมาชิกส่วนใหญ่ยอมรับและใช้เป็นแบบแผนในการปฏิบัติในฐานะสมาชิกองค์กร เช่น การแสดงความคิดเห็น การติดต่อสื่อสาร และระเบียบวินัยในองค์กร เป็นต้น 2) วัฒนธรรมองค์กร (organizational culture) หรือวัฒนธรรมบริษัท (corporate culture) หมายถึง แนวทางที่ยึดถือ

ปฏิบัติกันในองค์กร ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรจะมีอิทธิพลต่อทัศนคติและพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร หรือหมายถึงโครงสร้างเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจ (cognitive culture)

สุนทร โคตรบรรเทา (2560, หน้า 272) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กร คือ สิ่งที่ดีงามที่มีร่วมกันของสมาชิกองค์กรโดยรวม เกี่ยวกับปรัชญา อุดมการณ์ ความเชื่อ ความรู้สึก สมมติฐาน ความคาดหวัง เจตคติ เกณฑ์กลาง และค่านิยม ที่ทุกคนคิด พูด และกระทำต่อองค์กร

เจษฎา นกน้อย (2560, หน้า 93) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กร คือ ชุดของฐานคติ ความเชื่อ ค่านิยม และบรรทัดฐานที่ใช้ร่วมกันโดยสมาชิกขององค์กร วัฒนธรรมนี้อาจถูกสร้างขึ้นโดยสมาชิกคนสำคัญหรือพัฒนาขึ้นจากกระบวนการภายใน วัฒนธรรมองค์กรแสดงให้เห็นถึงองค์ประกอบสำคัญของสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และเป็นแนวคิดที่ค่อนข้างจับต้องไม่ได้ วัฒนธรรมองค์กรมีผลกระทบต่องานทุกอย่างที่เกิดขึ้นในองค์กร เนื่องจากเป็นระบบแนวคิดที่มีความเป็นพลวัต โดยได้รับผลกระทบจากเกือบทุกสิ่งที่เกิดขึ้นภายในองค์กร

กัลยารัตน์ ธีระชนชัยกุล (2562, หน้า 294) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง วิธีการดำเนินงานในองค์กรซึ่งถูกพัฒนาและผูกพันเป็นเวลายาวนาน โดยกระบวนการสังคมที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

ไอร์แลนด์, และฮิทท์ (Ireland, & Hitt, 1999, p.71) ได้กล่าวว่า การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องดำเนินกิจกรรมเพื่อสนับสนุนวัฒนธรรมที่มีประสิทธิภาพและยั่งยืนในองค์กร โดยกระตุ้นและเปิดโอกาสให้พนักงานทุกคนร่วมใช้พลังในการขับเคลื่อนองค์กร ผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีความเข้าใจสามารถพัฒนาและรักษาวัฒนธรรมขององค์กรให้มั่นคง ซึ่งจะมีส่วนสำคัญในการสร้างความสำเร็จให้แก่องค์กร

ชีเจิน ชีเอเอท์, และไอหมิง หวาง (Chich-Jen Shieh, & I-Ming Wang, 2010, p.399) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นตัวแทนของค่านิยมของบริษัท และมีอิทธิพลต่อความเคลื่อนไหวและพฤติกรรมของพนักงานภายในบริษัท วัฒนธรรมขององค์กรรวบรวมและจัดระเบียบความเชื่อและค่านิยมภายในที่ครอบคลุมหรือแบ่งปันระหว่างพนักงาน วัฒนธรรมองค์กรได้ตั้งค่าระบบค่าส่วนกลาง

ไซน์ (Schein, 2010, p.18) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ระบบของค่านิยมที่ได้รับการยอมรับและการแสดงออกที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร ซึ่งกระบวนการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรสามารถทำได้ผ่านการปรับปรุงค่านิยม การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และการเสริมสร้างความเชื่อที่สอดคล้องกับพันธกิจขององค์กร เพื่อให้สมาชิกในองค์กรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

แมรี, และไอวี (Mary, & Ivy, 2022, para.2) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง การรวบรวมค่านิยม ความเชื่อ จริยธรรม และทัศนคติที่เป็นลักษณะขององค์กรและแนวทางปฏิบัติขององค์กร วัฒนธรรมขององค์กรสามารถกำหนดชัดเจนในพันธกิจหรือวิสัยทัศน์

ฟัลลาไซ (Fallahchay, 2024, p.2) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ชุดของความเชื่อ บรรทัดฐาน และพฤติกรรมที่สมาชิกในทีมทุกคนต้องปฏิบัติตามเพื่อให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากแนวคิดเกี่ยวกับความหมายของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่ได้กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร หมายถึง การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี โดยผู้บริหารสถานศึกษามีการดำเนินการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรยึดถือและปฏิบัติตามความเชื่อ และค่านิยมอันเป็นวัฒนธรรมที่ดีของสถานศึกษา ชี้แจงให้บุคลากรในสถานศึกษามีการรับรู้ เข้าใจ และยอมรับวัฒนธรรมองค์กรที่ดี มีการใช้วัฒนธรรมองค์กรในการกระตุ้นและควบคุมพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของบุคลากร ส่งเสริมบุคลากรให้มีความรักและผูกพันกับสถานศึกษา ตลอดจนสามารถเปลี่ยนแปลงค่านิยมในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก

4.2 ความสำคัญของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีนักการศึกษาและนักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร ไว้ดังนี้

สมยศ นาวิการ (2551, หน้า 903) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญต่อการดำเนินกลยุทธ์ และสามารถเป็นจุดแข็งที่สำคัญได้เมื่อสอดคล้องกับกลยุทธ์ที่กำหนด กลยุทธ์ขององค์กรที่ดีต้องสามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้ เมื่อสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์กรจะต้องปรับตัวด้วย องค์กรต้องเผชิญหน้าและรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่อาจนำไปสู่ความล้มเหลวหรือความสำเร็จ วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อบุคคลในการปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ผู้บริหารจึงต้องตั้งใจและช่วยเหลือบุคคลในการปรับตัว การบรรลุความสำเร็จนี้ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารและการยอมรับของสมาชิกภายในองค์กร

พิชาภพ พันธุ์แพ (2554, หน้า 208) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรมีความสำคัญ 2 ประการ คือ 1) สร้างความเป็นเอกภาพในองค์กร วัฒนธรรมจะช่วยให้สมาชิกสามารถพัฒนาเอกลักษณ์ร่วมกันระหว่างสมาชิกในองค์กรและทราบถึงวิธีการที่จะทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนั้นวัฒนธรรมยังเป็นแนวทางในการทำงานประจำวัน การสื่อสาร พฤติกรรมใดที่ควรทำหรือไม่ควรทำ 2) ทำให้องค์กรสามารถปรับตัวกับสภาพแวดล้อมภายนอก วัฒนธรรมจะเป็นตัวกำหนดให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และสามารถต่อรองกับบุคคลภายนอกองค์กรได้

วัฒนธรรมองค์การที่ดีจะช่วยให้องค์การสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างรวดเร็วและสามารถต่อสู้กับคู่แข่งได้ ขณะเดียวกันวัฒนธรรมองค์การจะทำให้บุคลากรเกิดพันธะในการทำให้วัตถุประสงค์ขององค์การสัมฤทธิ์ผล

วิโรจน์ สารรัตน์ (2555, หน้า 154) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมมีความสำคัญต่อองค์กร เนื่องจากเป็นลักษณะร่วมที่แสดงถึงเอกภาพและเอกลักษณ์ขององค์กรนั้นๆ องค์กรที่เลือกใช้รูปแบบหรือประเภทวัฒนธรรมใดๆ จะมีผลต่อพฤติกรรมและการประพฤติปฏิบัติของสมาชิก นอกจากนี้ยังส่งผลต่อระบบความคิด ความเชื่อ ในการกำหนดโครงสร้างองค์กร การจัดสถานที่ และสภาพแวดล้อมในการทำงานอีกด้วย

สมาน อัสวภูมิ (2558, หน้า 105) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การมีความสำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กรเป็นอย่างมาก เป็นฐานคิดและกรอบการปฏิบัติตนในการดำเนินชีวิตและการทำงานในองค์กร เป็นตัวเชื่อมและยึดโยงความเป็นองค์กรให้เป็นหนึ่งเดียวตามวัตถุประสงค์ วัฒนธรรมไม่ใช่เรื่องผิวเผิน แต่เป็นรากฐานที่ยังลึกในองค์กร แม้จะเป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้ แต่จริงๆ แล้วมันเป็นบ่วงบาตทางความคิด ความเชื่อ และค่านิยมที่กำกับการคิด การตัดสินใจ และพฤติกรรมของคนในองค์กร ดังนั้นลักษณะขององค์กรจึงขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมของสมาชิกในองค์กรนั้นๆ วัฒนธรรมมีความมั่นคงถาวรและเปลี่ยนแปลงยาก แต่สามารถเปลี่ยนแปลงได้หากฝ่ายบริหารและบุคลากรเห็นอันตรายที่จะเกิดขึ้นหากไม่ปรับเปลี่ยน และมีความตั้งใจที่จะเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมเป็นสิ่งที่ไม่มีตัวตน แต่มีอิทธิพลอย่างมากต่อชีวิตความเป็นอยู่และความอยู่รอดขององค์กร

เจษฎา นกน้อย (2560, หน้า 93) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรจากหลายประการ ได้แก่ การมอบตัวตนขององค์กรให้แก่พนักงาน ซึ่งช่วยกำหนดวิสัยทัศน์ในสิ่งที่องค์กรต้องการแสดงออก นอกจากนี้ วัฒนธรรมยังเป็นแหล่งของความมั่นคงและความต่อเนื่อง ช่วยให้สมาชิกมีความรู้สึกปลอดภัย ขณะเดียวกันยังช่วยให้พนักงานใหม่สามารถตีความสิ่งที่เกิดขึ้นภายในองค์กรได้ โดยให้บริบทที่สำคัญสำหรับเหตุการณ์ที่อาจดูสับสน วัฒนธรรมองค์กรยังสามารถกระตุ้นความกระตือรือร้นในงานของพนักงาน ดึงดูดความสนใจ ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และมักจะให้ความสำคัญกับการผลิตในปริมาณที่มาก รวมถึงการสร้างให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งเป็นวีรบุรุษด้วย

ธีรศักดิ์ อุปรมัย อุปไมยอริชัย, และคนอื่นๆ (2563, หน้า 104) ได้กล่าวว่า ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การ คือ วิถีทางที่นำพาองค์กรสู่ความสำเร็จ เนื่องจากวัฒนธรรมเป็นศักยภาพและนิสัยที่สมาชิกในองค์กรร่วมกันกำหนดขึ้น เพื่อให้เกิดความคงอยู่ของหน่วยงานและความเป็นปกติสุขของสมาชิก เพื่อบรรลุเป้าหมายเดียวกัน

ดีล, และเคนเนดี้ (Deal, & Kennedy, 1982, p.112) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งสามารถกำหนดทิศทางและพฤติกรรมของพนักงานได้ วัฒนธรรมที่ดีสามารถกระตุ้นให้พนักงานรู้สึกมีส่วนร่วมและทำงานได้อย่างเต็มที่

คอตเตอร์, และเฮสเกตต์ (Kotter, & Heskett, 1992, p.67) ได้กล่าวว่า องค์กรที่มีวัฒนธรรมที่ดีจะสามารถเสริมสร้างประสิทธิภาพการทำงานได้ โดยการส่งเสริมค่านิยมที่มีประโยชน์ เช่น การทำงานเป็นทีม การนำนวัตกรรมมาใช้ และการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง

ฮอฟสเตด (Hofstede, 2001, p.134) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรมีบทบาทสำคัญในการกำหนดวิธีการดำเนินงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายด้านความยั่งยืน องค์กรที่ให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมที่ส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคมจะมีโอกาสเติบโตอย่างยั่งยืนมากขึ้น

เรดมอนด์ (Redmond, 2013, p.5) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กรว่าเป็นแหล่งที่มาของความได้เปรียบทางการแข่งขัน เพราะช่วยสร้างบริบทในการพัฒนาและการดำเนินกลยุทธ์ขององค์กร รวมถึงช่วยควบคุมการกระทำและทัศนคติของบุคลากรในองค์กร ตัวอย่างเช่น วัฒนธรรมองค์กรสามารถส่งเสริมหรือขัดขวางกิจกรรมการประกอบการได้ หากองค์กรสามารถสร้างวัฒนธรรมที่เข้มแข็งและดีต่อสุขภาพได้ จะกลายเป็นทรัพย์สินที่ทรงพลังและช่วยสนับสนุนการดำเนินกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ไชน์ (Schein, 2010, p.29) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กรว่า วัฒนธรรมองค์กรช่วยให้พนักงานเข้าใจถึงวิธีการและมาตรฐานที่คาดหวังจากพวกเขา ซึ่งช่วยให้มีการทำงานที่สอดคล้องกันทั่วทั้งองค์กร

จากแนวคิดเกี่ยวกับความสำคัญของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่ได้กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์กรมีความสำคัญในการนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ เนื่องจากวัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่ทุกคนในองค์กรร่วมกันกำหนดขึ้นมาเพื่อเป็นกรอบในการปฏิบัติตนในการดำเนินชีวิตประจำวันและการทำงานในองค์กร จนสามารถหลอมรวมเป็นเอกลักษณ์ขององค์กร

4.3 องค์ประกอบของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีนักการศึกษาและนักวิชาการได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร ไว้ดังนี้

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556, หน้า 250-251) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กรแบ่งออกได้เป็น 2 ส่วน คือ 1) ส่วนที่มองเห็นได้ (visible) จะเป็นสิ่งที่สมาชิกองค์กรสร้างหรือประดิษฐ์ขึ้นมา เช่น สิ่งประดิษฐ์ต่างๆ (artifacts) เช่น รูปปั้นของผู้ก่อตั้งกิจการหรือถาวรวัตถุต่างๆ เช่น โคมของธรรมศาสตร์ หรือการตกแต่งอาคารสถานที่ ป้าย สัญลักษณ์ คำขวัญ (slogan) พิธีกรรมต่างๆ และการแต่งกาย เป็นต้น 2) ส่วนที่มองไม่เห็น (invisible) แต่เป็นสิ่งที่สมาชิกรับรู้และเข้าใจร่วมกัน เช่น ค่านิยมขององค์กรที่สมาชิกรับรู้ เช่น ค่านิยมของ McDonald ที่

เน้นคุณภาพ บริการความสะอาด และคุณค่าของสินค้าและบริการ หรือความมุ่งมั่น คุณค่าและความเชื่อของบริษัทหรือองค์การ

นิติพล ภูตะโชต (2556, หน้า 135-137) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบที่สำคัญของ วัฒนธรรมองค์การ ไว้ดังนี้ 1) ค่านิยม (values) เป็นความเชื่อมั่นพื้นฐานของบุคคลซึ่งจะนำไปสู่การกระทำและแบบอย่างของพฤติกรรมของบุคคลในสังคม และยังเกี่ยวข้องกับศีลธรรม ความถูกต้อง ความดี ความรู้สึกนิยมชมชอบ เห็นคุณค่า เห็นความสำคัญและประโยชน์ 2) ทักษะคติ (attitudes) เป็นความรู้สึกชอบ ไม่ชอบ เฉยๆ ของบุคคลต่อสิ่งต่างๆ เป็นการสะท้อนให้เห็นว่า เขามีความรู้สึกอย่างไรกับสิ่งต่างๆ เหล่านั้น 3) ความเชื่อ (beliefs) เป็นความคิด ความเข้าใจ การยอมรับในสิ่งต่างๆ ของบุคคล ความเชื่อของมนุษย์มาจากความรู้ความเข้าใจที่มีอยู่เดิม ดังนั้น ความเชื่อนี้อาจจะสนับสนุนหรือขัดขวางให้เกิดความรู้สึกในทางดีคือ ชอบ ทางไม่ดีคือ ไม่ชอบ ไม่พอใจ ซึ่งจะส่งผลต่อการแสดงพฤติกรรม หรือปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่งของบุคคล ดังนั้น ความเชื่อจึงมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของมนุษย์ 4) บรรทัดฐาน (norms) เป็นแบบแผนที่บุคคลใช้ในการยึดถือและเป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติตนในสังคม 5) สัญลักษณ์ (symbols) เป็นวัตถุหรือสิ่งของที่เป็นรูปธรรม ซึ่งสามารถบ่งบอกให้เห็นถึงวัฒนธรรมขององค์การ 6) พิธีการต่างๆ (rituals) เป็นกิจกรรมต่างๆ ที่ทางองค์การจัดขึ้นเพื่อแสดงให้เห็นถึงวัฒนธรรมขององค์การนั้นๆ 7) เรื่องเล่า (stories) เป็นประวัติความเป็นมา หรือเรื่องราวต่างๆ ที่มีการบอกต่อกันมา ซึ่งเป็นเรื่องราวที่เกิดขึ้นภายในองค์การ ซึ่งเกี่ยวข้องกับบุคคลสำคัญ ความสำเร็จ เหตุการณ์สำคัญๆ ที่เกิดขึ้นจริงในอดีต และเรื่องราวดังกล่าวได้ถูกบอกเล่าถ่ายทอดให้พนักงานใหม่ได้รับทราบต่อๆ กันไป 8) ผู้นำหรือวีรบุรุษ (heroes) คือบุคคลที่สมาชิกในองค์การให้ความเคารพ ยกย่องชมเชย ในความดีความสามารถที่โดดเด่นและเป็นผู้ที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดค่านิยมขององค์การ 9) คำขวัญ (slogans) เป็นวลี หรือถ้อยคำ หรือประโยคที่แสดงถึงคุณค่า ค่านิยมขององค์การ คำขวัญจะใช้ประโยชน์ในการติดต่อสื่อสารทางการตลาด เพื่อให้ลูกค้าสามารถจดจำถึงความรู้สึกนึกคิดและคุณภาพของสินค้าและบริการ 10) จริยธรรม (ethics) เป็นความสำนึกของแต่ละบุคคลว่าอะไรถูก อะไรผิด สิ่งไหนควรทำ หรือไม่ควรทำ จริยธรรมจะมีผลต่อความรับผิดชอบในสังคม 11) กฎข้อบังคับ (rules) เป็นข้อกำหนดต่างๆ ขององค์การเพื่อให้พนักงานประพฤติปฏิบัติตาม เป็นกฎการปฏิบัติงานของพนักงาน กฎการลงโทษ เป็นต้น 12) บทบาท (roles) เป็นการกระทำตามหน้าที่ที่ได้กำหนดไว้ เช่น บทบาทของผู้บริหาร บทบาทของผู้บังคับบัญชา หรือ บทบาทของผู้ใต้บังคับบัญชา

คมกฤช พรหมฉิน (2560, หน้า 50) ได้สังเคราะห์ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การ ดังนี้ 1) การกระตุ้นพลังร่วมขับเคลื่อนองค์กร หมายถึง ผู้บริหารมีการกำหนดและบริหารงานหลักของวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร ตลอดจนชี้แจงให้บุคลากรในองค์กรมีการรับรู้ในรูปแบบของวัฒนธรรม

องค์กรที่ดีและกระตุ้นให้สามารถปฏิบัติงานได้ตามวัฒนธรรมองค์กร เพื่อเสริมการทำงานให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) การธำรงรักษาวัฒนธรรมองค์กร หมายถึง บุคลากรในองค์กรตระหนักถึงความสำคัญ รับรู้ เข้าใจ และยอมรับวัฒนธรรมองค์กรที่ดี ผู้บริหารมีการกระตุ้นควบคุม และปรับทัศนคติในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้อยู่ในแนวทางของวัฒนธรรมองค์กรที่ดี

กัลยารัตน์ อธิระธนชัยกุล (2562, หน้า 294) ได้สรุปองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การไว้ 7 ประการ คือ 1) ความสัมพันธ์ขององค์การกับสภาพแวดล้อม เช่น การครอบครอง การรับใช้ การปรองดอง หรือการตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคหรือชุมชน 2) กิจกรรมของบุคลากรภายในองค์การ เช่น การทำงานของบุคลากรในองค์การ 3) การให้คำจำกัดความของคำว่าความจริง (reality and truth) ของบุคลากรในองค์การว่าจริงจริงเพียงใด 4) การให้ความสำคัญต่อเวลาและการนัดหมายในการทำกิจกรรมภายในองค์การ 5) ธรรมชาติหรือการประพฤติปฏิบัติของบุคลากรในองค์การว่าเป็นเช่นไร เช่น ดี เลว สมบูรณ์แบบหรือปฏิบัติตัวเหมือนกันหมด 6) ธรรมชาติของความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรว่าเป็นเช่นใด เช่น ความสนิทสนม การกระจายอำนาจ การแข่งขัน การร่วมมือ การเป็นปัจเจกบุคคลหรือเน้นกลุ่ม ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา 7) บุคลากรในองค์การมีความคล้ายคลึงหรือแตกต่างกัน

วิทยากร ท่อแก้ว (2564, ย่อหน้า 2) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การ ดังนี้ 1) คุณค่าภายในองค์กร วัฒนธรรมองค์กรที่ดีต้องเริ่มต้นจากรากฐานที่แข็งแกร่งเสมอ ซึ่งหนึ่งในนั้นก็คือคุณค่าขององค์กรนั่นเอง องค์กรที่มีเป้าหมาย วิสัยทัศน์ แนวคิด หรือจุดประสงค์ที่ชัดเจนเพื่อกำหนดคุณค่าด้านต่างๆ ให้กับองค์กรจะทำให้พนักงานหรือบุคลากรมี “เข็มทิศ” ในการดำเนินงาน ช่วยเพิ่มทั้งประสิทธิภาพการทำงานและผลผลิตในองค์กรให้ดีขึ้น นอกจากนี้ยังทำให้พนักงานมีแนวปฏิบัติและรู้สึกมีเป้าหมายร่วมกับองค์กรอีกด้วย 2) การสร้างความมีส่วนร่วมให้กับพนักงาน นอกจากการมีเป้าหมายร่วมกับองค์กรแล้วการสร้างคามผูกพันหรือความรู้สึกมีส่วนร่วมให้กับพนักงานก็เป็นหนึ่งในองค์ประกอบที่สำคัญของวัฒนธรรมองค์กร ไม่ว่าจะเป็นการสร้างความรู้สึกผูกพันระหว่างพนักงานด้วยกันเองหรือจะเป็นความผูกพันระหว่างพนักงานกับองค์กร 3) การให้รางวัลและการชื่นชม เมื่อมีพนักงานทำงานได้ดีหรือมีผลงานโดดเด่น การให้รางวัลและการชื่นชมก็คือตัวช่วยกระตุ้นให้พนักงานเกิดแรงบันดาลใจในการทำงานได้เป็นอย่างดีทำให้พนักงานคนนั้นเกิดความรู้สึกมีส่วนร่วม และยังเป็นการกระตุ้นให้พนักงานคนอื่นๆ กระตือรือร้นในการทำงานอยู่เสมออีกด้วย 4) ความเอาใจใส่พนักงาน ไม่ว่าจะเป็นองค์กรขนาดใหญ่หรือขนาดเล็ก ปัจจัยสำคัญที่สุดที่ทำให้องค์กรขับเคลื่อนไปได้ก็คือพนักงาน ดังนั้นการเอาใจใส่พนักงานในเรื่องเล็กๆ น้อยๆ เพื่อช่วยในการสร้างความรู้สึที่ดีให้กับพนักงาน และควรแสดงความเอาใจใส่อย่างเท่าเทียมกันไม่ว่าพนักงานจะอยู่ในตำแหน่งใด 5) ส่งเสริมการเรียนรู้และการพัฒนา ปัจจุบันนี้นอกจากเรื่องของเงินเดือนและสวัสดิการทั่วไปแล้ว พนักงานยุคใหม่ต่างมองหาสถานที่ทำงานที่มีโอกาสใน

การเรียนรู้และพัฒนา (learning and development) เพราะคนเราต่างมองหาช่องทางในการเติบโต และการพัฒนาทักษะให้กับตัวเองอยู่เสมอ องค์กรที่สนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนา ไม่ว่าจะเป็นการจัดอบรมหรือการส่งเสริมให้พนักงานเรียนรู้ทักษะใหม่จึงเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่ดีและช่วยสร้างความรู้สึกมีส่วนร่วมให้พนักงานผูกพันกับองค์กรมากขึ้น 6) การสร้างความต่อเนื่อง การจัดการฝึกอบรม โครงการ หรือการบริหารจัดการเรื่องอะไรก็ตามที่มีความต่อเนื่อง ทั้งนี้เพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงให้ชัดเจน สามารถประเมินผลได้และได้รับผลลัพธ์ที่คุ้มค่าตอบแทนกลับมาอย่างเป็นรูปธรรม 7) สร้างความมีส่วนร่วมกับชุมชน องค์กรที่จะเติบโตอย่างมั่นคงได้ต้องมีความผูกพันกับชุมชนที่อยู่โดยรอบด้วย อาจใช้วิธีการทำประโยชน์ต่อสังคม (CSR) เพื่อคืนกำไรให้สังคม ไม่ว่าจะเป็นการจัดกิจกรรม ให้ความรู้ การทำบุญ บริจาค ลงพื้นที่ที่ชุมชน ไปจนถึงการทำกิจกรรมสาธารณประโยชน์อื่นๆ การสร้างความมีส่วนร่วมกับชุมชนนอกจากจะทำให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรแล้ว ยังเป็นตัวช่วยให้พนักงานเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจและเกิดความร่วมมือร่วมทั้งต่อองค์กรและชุมชนอีกด้วย

ดิล, และเคนเนดี้ (Deal, & Kennedy, 1982, p.90) ได้กล่าวถึง การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรผ่านการกำหนด "Cultural Rituals" (พิธีกรรมทางวัฒนธรรม) เช่น การมอบรางวัล การสร้างกิจกรรมพิเศษหรือการจัดงานที่สอดคล้องกับค่านิยมขององค์กร เพื่อให้เกิดการปฏิบัติตามอย่างเป็นธรรมชาติในหมู่พนักงาน โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้ 1) การจัดกิจกรรมที่สะท้อนถึงค่านิยมและวิสัยทัศน์ขององค์กร 2) การสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในกิจกรรมองค์กร

ไดเออร์ (Dyer, 1983, p.265) ได้กล่าวว่า ผู้นำต้องเป็นแบบอย่างในการส่งเสริมวัฒนธรรมที่องค์กรต้องการ ผ่านการให้คำแนะนำ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ โดยมีองค์ประกอบสำคัญ ดังนี้ 1) การสร้างความเชื่อมั่นในกลุ่ม 2) การสนับสนุนกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับค่านิยมองค์กร 3) การให้รางวัลและการยอมรับในสิ่งที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กร

ไอร์แลนด์, และฮิทท์ (Ireland, & Hitt, 1999, p.71) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร โดยสามารถสรุปได้ ดังนี้ 1) จะต้องดำเนินกิจกรรมที่เป็นการส่งเสริมวัฒนธรรมที่มีประสิทธิผลอย่างยั่งยืนขององค์กร ด้วยการกระตุ้นและเปิดโอกาสให้พนักงานทุกคนให้ใช้พลังร่วมขับเคลื่อนองค์กร 2) พัฒนาและธำรงรักษาวัฒนธรรมขององค์กรไว้ได้

ไชน์ (Schein, 2017, pp.17-29) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กร ประกอบด้วย 3 ระดับ ได้แก่ 1) สิ่งที่มีมองเห็นได้ (artifacts) เช่น โครงสร้างองค์กร เครื่องแต่งกาย พฤติกรรมของพนักงาน 2) ค่านิยมที่ประกาศใช้ (espoused values) เช่น ค่านิยมขององค์กร นโยบายที่กำหนด 3) สมมติฐานพื้นฐาน (basic underlying assumption) เช่น ความเชื่อที่ฝังลึกเกี่ยวกับองค์กรและสังคม

แมรี, และไอวี (Mary, & Ivy, 2022, para.2) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กร ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางกายภาพขององค์กร แนวปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน วัฒนธรรมองค์กรยังสะท้อนให้เห็นในระดับของการเน้นที่องค์ประกอบที่กำหนดต่างๆ เช่น ลำดับชั้น กระบวนการ นวัตกรรม การทำงานร่วมกัน การแข่งขัน การมีส่วนร่วมของชุมชน และการมีส่วนร่วมทางสังคม

จากแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรสรุปได้ว่า องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กร ประกอบด้วย 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่มองเห็นได้ (Visible) จะเป็นสิ่งที่สมาชิกองค์กรสร้างหรือประดิษฐ์ขึ้นมา เช่น สภาพแวดล้อมทางกายภาพขององค์กร ป้ายสัญลักษณ์ กฎข้อบังคับ คำขวัญ พิธีการต่างๆ และการแต่งกาย เป็นต้น และส่วนที่มองไม่เห็น (Invisible) แต่เป็นสิ่งที่สมาชิกรับรู้และเข้าใจร่วมกัน เช่น ค่านิยมขององค์กร ความเชื่อ ทศนคติ บรรทัดฐาน จริยธรรม ความรักความผูกพันต่อองค์กร เป็นต้น ซึ่งสามารถส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรได้โดยการกระตุ้นพลังร่วมขับเคลื่อนองค์กร การธำรงรักษาวัฒนธรรมองค์กร การสร้างความมีส่วนร่วมให้กับบุคลากรและชุมชน

5. การมีคุณธรรมจริยธรรม

5.1 ความหมายของการมีคุณธรรมจริยธรรม

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (2546, หน้า 263) ได้ให้ความหมายของคุณธรรมและจริยธรรมไว้ว่า คุณธรรม หมายถึง สภาพคุณความดี ส่วนจริยธรรม หมายถึง ธรรมที่เป็นข้อประพฤติปฏิบัติ นอกจากนี้ยังมีนักการศึกษาและนักวิชาการได้ให้ความหมายของการมีคุณธรรมจริยธรรม ไว้ดังนี้

จรัส สติวิทยากรณ์ (2554, หน้า 418) ได้กล่าวว่า คุณธรรม หมายถึง หลักของความดี ความงาม ความถูกต้อง ในการแสดงออกทั้งกาย วาจา ใจ ของแต่ละบุคคล ซึ่งยึดมั่นไว้เป็นหลักประจำใจในการประพฤติปฏิบัติจนเกิดเป็นนิสัย ซึ่งอาจส่งผลให้การอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุข จะทำให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและสังคม จริยธรรม หมายถึง การประพฤติปฏิบัติของบุคคลที่แสดงออกถึงความดีงามทั้งต่อตนเอง ต่อผู้อื่น และต่อสังคม เพื่อให้เกิดความสงบสุข ความเจริญรุ่งเรือง เป็นประโยชน์ต่อสังคมและต่อการพัฒนาประเทศชาติ

สมเดช มุงเมือง (2555, หน้า 147) ได้กล่าวว่า คุณธรรม หมายถึง หลักของความดี ความงาม ความถูกต้อง ในการแสดงออกทั้งกาย วาจา ใจ ของแต่ละบุคคล ซึ่งยึดมั่นไว้เป็นหลักประจำใจในการประพฤติปฏิบัติจนเกิดเป็นนิสัย ซึ่งอาจส่งผลให้การอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุข จะทำให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและสังคม จริยธรรม หมายถึง การประพฤติของบุคคลที่แสดงออกถึงความดีความงามทั้งต่อตนเอง ต่อผู้อื่น และต่อสังคม เพื่อให้เกิดความสงบสุข ความเจริญรุ่งเรือง เป็นประโยชน์ต่อสังคมและต่อการพัฒนาประเทศชาติ

ขจิตภัย บุรุษพัฒน์ (2556, หน้า 10) ได้กล่าวถึง คุณธรรมจริยธรรมว่า คุณธรรม เป็นเรื่องของคุณงามความดี ความถูกต้อง ความเป็นธรรมที่ควรปลูกฝังในจิตใจ ส่วนจริยธรรม เป็นเรื่องของความประพฤติที่ดีงาม ที่ควรเสริมสร้างให้เกิดขึ้น คุณธรรมละจริยธรรมจึงเป็นของคู่กันและ มักใช้ประกอบกัน คุณธรรม เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดจริยธรรม จริยธรรมจะเป็นผลของการมีคุณธรรม

ประไพรัตน์ ลำไฉ (2559, หน้า 32) ได้กล่าวว่า คุณธรรม จริยธรรม หมายถึง การประพฤติปฏิบัติและการกระทำที่ดีอันสูงสุด ซึ่งเป็นผลจากการปลูกฝังอุปนิสัยดีและความรู้สึกนึกคิดที่ถูกต้องของบุคคล เพื่อส่งเสริมความเจริญรุ่งเรืองทั้งต่อตนเองและผู้อื่นในสังคม สิ่งเหล่านี้อยู่ใน จิตสำนึกและความรับผิดชอบของบุคคล เป็นเครื่องเหนี่ยวรั้งและควบคุมพฤติกรรมที่แสดงออกเพื่อ ตอบสนองความปรารถนาของตนเอง

พระมหาสมบุรณ์ สุธมโม (2560, หน้า 5-6) ได้กล่าวว่า คุณธรรม หมายถึง ศีลธรรมที่ถูกปลูกฝังในจิตสำนึกของผู้คน ซึ่งนำไปสู่การปฏิบัติที่ดี ปฏิบัติชอบ และการรู้จักดีชั่ว รวมถึงการมีความเชื่อ ศรัทธา และการยึดมั่นในสิ่งดีงาม คุณธรรมนี้ฝังแฝงอยู่ในจิตใจเป็น ‘นามธรรม’ และแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมที่พึงประสงค์ในสังคมคุณธรรม ซึ่งเป็นคุณภาพของจิตใจ โดย คุณสมบัติของผู้บริหารที่เสริมสร้างจิตใจให้ดีงาม มีดังนี้ 1) เมตตา คือ ความรักปรารถนาดี เป็นมิตร และปรารถนาให้ผู้อื่นมีความสุข 2) กรุณา คือ ความสงสารและความต้องการช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความทุกข์ 3) มุทิตา คือ ความพลอยยินดีและพร้อมที่จะสนับสนุนผู้ที่ประสบความสำเร็จให้มีความสุข หรือก้าวหน้าในสิ่งที่ดีงาม 4) อุเบกขา คือ การวางตัวและวางใจเป็นกลาง เพื่อรักษาธรรม โดยให้ผู้อื่น รับผิดชอบต่อการกระทำของเขาตามเหตุผล 5) จาคะ คือ ความมีน้ำใจเสียสละและเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ไม่เห็นแก่ตัว จริยธรรม หมายถึง หลักความประพฤติ หลักการดำเนินชีวิต หรือหลักการครองชีวิต ซึ่งเป็นแนวทางการประพฤติตนเพื่อเป็นคนดีและเกิดประโยชน์ต่อทั้งตนเองและสังคม โดยมี 3 ลักษณะ ดังนี้ 1) โดยลักษณะทั่วไป ครอบคลุมธรรมทั้งหมด เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในครอบครัวและการอยู่ ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุข 2) โดยเนื้อหา เพื่อการดำเนินชีวิตที่ดีงามทั้งกาย วาจา ใจ โดยมีทั้งศีล สมาธิ และปัญญา 3) โดยจุดหมาย เพื่อบรรลุจุดหมายทุกระดับจนถึงระดับสูง เช่น พระนิพพาน

พระอธิการบุญช่วย โชติวิโส (อุยวงค์) (2563, หน้า 16) ได้กล่าวว่า คุณธรรม จริยธรรม หมายถึง จิตสำนึกของบุคคลที่มุ่งจะประพฤติแต่ความดี ทั้งทางกาย ทางวาจาและทางใจ ตลอดจนสามารถแสดงพฤติกรรมที่ดีงาม ถูกต้อง เหมาะสมตามค่านิยมของสังคม

รอว์ลส์ (Rawls, 1971, p.18) ได้กล่าวว่า คุณธรรมเกี่ยวข้องกับการเคารพสิทธิ ของบุคคลและการสร้างความยุติธรรมในสังคม

โคลเบอร์ก (Kohlberg, 1976, p.45) ได้กล่าวว่า จริยธรรมเป็นรากฐานของ ความยุติธรรม โดยยึดหลักการกระจายสิทธิและหน้าที่อย่างเท่าเทียมกัน มิใช่เพียงกฎเกณฑ์ที่ถูกบังคับ ใช้โดยทั่วไป แต่เป็นหลักการสากลที่ได้รับการยอมรับจากคนส่วนใหญ่ในทุกสถานการณ์โดยปราศจาก

ความขัดแย้ง ทั้งนี้ จริยธรรมมุ่งเน้นอุดมคติและคุณค่าทางศีลธรรม ดังนั้น พันธะทางจริยธรรมจึงหมายถึงการให้ความเคารพต่อสิทธิและข้อเรียกร้องของบุคคลอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม

สตัมพ์ (Stumpf, 1997, p.3) ได้กล่าวถึงความหมายของคุณธรรมว่า เป็นการประพฤติปฏิบัติเกี่ยวข้องกับสิ่งที่เรียกว่าถูก หรือผิด ดีหรือเลว พึงประสงค์หรือไม่พึงประสงค์ มีคุณค่าหรือไร้คุณค่า

ไอร์แลนด์, และฮิทท์ (Ireland, & Hitt, 1999, pp.71-72) ได้กล่าวว่า การมีคุณธรรมจริยธรรม หมายถึง ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องยึดมั่นและมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม โดยแสดงออกถึงความซื่อสัตย์ ความน่าเชื่อถือ และยึดมั่นในหลักการ ผู้นำที่มีคุณธรรมจะสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้พนักงานดำเนินธุรกิจบนพื้นฐานของจริยธรรม นอกจากนี้ ผู้นำยังต้องเรียนรู้และเข้าใจค่านิยมและวัฒนธรรมที่หลากหลายอย่างลึกซึ้ง ซึ่งจะช่วยเสริมโอกาสในการประสบความสำเร็จขององค์กรมากขึ้น

ฮิทท์, และฮอสคิสสัน (Hitt, & Hoskisson, 2007, p.125) ได้กล่าวว่า การมีคุณธรรมจริยธรรม หมายถึง การมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม (emphasizing ethical practices) มีความซื่อสัตย์สุจริตมีคุณธรรมจริยธรรมตัดสินใจโดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน

จากแนวคิดเกี่ยวกับความหมายของการมีคุณธรรมจริยธรรมสรุปได้ว่า การมีคุณธรรมจริยธรรม หมายถึง การประพฤติปฏิบัติที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษา มีการกำหนดกฎระเบียบ ข้อตกลงในการปฏิบัติงานอย่างมีจริยธรรม สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อตกลง จนเป็นที่ยอมรับนับถือ มีความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงานอย่างเสมอต้นเสมอปลาย ปฏิบัติต่อบุคลากรในสถานศึกษาทุกคนอย่างให้เกียรติ มีความยุติธรรมเสมอภาคเท่าเทียมกัน และมีการวางตัวที่ดีในการบริหารงานรวมถึงเป็นแบบอย่างที่ดีด้านการมีคุณธรรมจริยธรรมแก่บุคลากรในสถานศึกษา

5.2 ความสำคัญของการมีคุณธรรมจริยธรรม

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่าการมีคุณธรรมจริยธรรมมีความสำคัญหลายประการ ซึ่งมีนักการศึกษาและนักวิชาการหลายท่านได้สรุปความสำคัญของการมีคุณธรรมจริยธรรม ไว้ดังนี้

พระมหาอาจารย์พงษ์ คำตัน (2554, หน้า 15) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ ไว้ว่า ถือเป็นเครื่องชี้วัดความเจริญและความเสื่อมของสังคม ความสำคัญของคุณธรรมทำให้เกิดจริยธรรม และค่านิยมที่เหมาะสมส่งผลให้เกิดการปฏิบัติที่ถูกต้องและดีงาม ทำให้เกิดความสุขและความพึงพอใจกับตนเองและทำให้เกิดความสันติสุขต่อสังคม คุณธรรม สามารถที่จะปลูกฝังกันได้ ซึ่งเมื่อบุคคลเกิดคุณธรรมอย่างหนึ่งก็จะส่งผลให้เกิดคุณธรรมด้านอื่นๆ ตามมา คุณธรรม จริยธรรมมีอยู่กับสังคมทุกระดับ เพื่อผลักดันให้สังคมเป็นไปด้วย

ความเรียบร้อย แต่คุณธรรม จริยธรรม ของแต่ละสังคมและแต่ละชุมชนก็อาจจะมีความแตกต่างกันตามความเชื่อ กาลเวลา ค่านิยม ศาสนา อาชีพ และชนชั้น ดังนั้น คุณธรรม จริยธรรม จึงมีลักษณะเป็นพลวัตร มีความเป็นอนิจลักษณะ พร้อมทั้งจะปรับตัวเองให้เข้ากับบริบทของสังคมและชุมชนตลอดเวลา

สมชาย ศรีวิรัตน์ (2556, ย่อหน้า 2) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของคุณธรรมและจริยธรรมไว้ ดังนี้ 1) ความสำคัญต่อสังคม สังคมเป็นแหล่งรวมของผู้คนที่มีความแตกต่าง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านความคิด ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญมาก เพราะความคิดเป็นจุดเริ่มต้นของการกระทำ ถ้าคนคิดแตกต่างกัน การกระทำก็ย่อมแตกต่างกันไปด้วย อาจทำให้เกิดความขัดแย้ง ดังนั้น สังคมจึงต้องพึ่งพาคุณธรรมและจริยธรรมในการควบคุมความคิดและการกระทำของผู้คน เพื่อไม่ให้เกิดการละเมิดผู้อื่น 2) ความสำคัญต่อหน่วยงาน หากหน่วยงานมีสมาชิกที่มีคุณธรรมและจริยธรรม หน่วยงานนั้นจะมีคุณภาพและประสิทธิภาพสูง คุณธรรมที่ดีในแต่ละคนจะบ่งบอกถึงคุณภาพในการดำเนินงาน ขณะที่จริยธรรมแสดงถึงความสามารถในการปฏิบัติอย่างถูกต้อง ทำให้เกิดผลงานที่มีคุณภาพ กล่าวอีกนัยหนึ่ง หน่วยงานที่มีบุคลากรที่มีคุณธรรมและจริยธรรม ย่อมมีปัจจัยตัวป้อนที่ดีและสามารถสร้างผลงานที่มีคุณภาพได้ 3) ความสำคัญต่อการบริหาร การบริหารประกอบด้วย วัตถุประสงค์ขององค์การ กิจกรรมที่จะดำเนินการและทรัพยากรในการบริหาร ซึ่งรวมถึงคน เงิน และวัสดุอุปกรณ์ โดยที่คนเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด หากคนมีคุณธรรมและจริยธรรม การบริหารงานจะสามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ในทางกลับกัน หากคนไม่มีคุณธรรมและจริยธรรม การบรรลุวัตถุประสงค์จะเป็นไปได้ยาก 4) ความสำคัญต่อผู้บริหาร คุณธรรมและจริยธรรมเป็นคุณสมบัติที่สำคัญสำหรับทุกคน โดยเฉพาะผู้บริหาร ผู้บริหารต้องมีคุณธรรมและจริยธรรมมากกว่าผู้อื่น เนื่องจากต้องเป็นผู้นำในการขับเคลื่อนงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ โดยต้องบริหารงานด้วยความซื่อสัตย์และโปร่งใส และให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม คุณธรรมและจริยธรรมเป็นลักษณะของความดี ซึ่งหากผู้บริหารมีคุณธรรม จะได้รับการยอมรับและสร้างภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ การสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาควรเป็นไปในทางบวก โดยทำให้รู้สึกว่าได้ทำงานกับผู้นำที่ซื่อสัตย์และยุติธรรม นอกจากนี้ การบริหารงานที่ขาดคุณธรรมและจริยธรรมมักนำไปสู่การทุจริต หากการบริหารทุกระดับยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรม การใช้งบประมาณจะมีความโปร่งใสและคุ้มค่า ผลงานก็จะเกิดขึ้นและมีคุณภาพสูงสุด

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2561, หน้า 236) ได้กล่าวว่า จริยธรรมมีความสำคัญอย่างมากต่อการขับเคลื่อนองค์การไปสู่ความสำเร็จ แต่การสร้างองค์การที่ดำเนินงานบนพื้นฐานของจริยธรรมต้องอาศัยผู้นำที่มีจริยธรรมในการทำงาน โดยผู้นำหรือบุคคลนั้นต้องมีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมที่ใช้ในการจูงใจพนักงานเพื่อบรรลุเป้าหมายบนพื้นฐานของคุณธรรมและจริยธรรม

พระมหานรินทร์ สุรปญโญ (2562, หน้า 33-34) ได้กล่าวว่า คุณธรรมและจริยธรรมมีความสำคัญต่อชีวิตมนุษย์ เพราะมีผลต่อพฤติกรรมที่สามารถส่งผลดีหรือร้ายต่อทั้งตนเองและผู้อื่น การกระทำที่มีคุณธรรมจะนำมาซึ่งประโยชน์และความสงบสุขในสังคม จริยธรรมจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการควบคุมพฤติกรรมมนุษย์ให้ดำเนินไปในทางที่ดี ส่งเสริมความสามัคคี มิตรภาพ และสันติสุขในสังคม โดยไม่ก่อให้เกิดทุกข์และทารุณกรรม

พระอธิการบุญช่วย โชติวิโส (อัยวงค์) (2563, หน้า 20) ได้กล่าวว่า การมีคุณธรรมจริยธรรมมีความสำคัญในการนำไปสู่การลดความสูญเสีย ขจัดความร้าวเผลอ ป้องกันการทุจริต การประพฤติและดำเนินการที่มีขอบเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ความคุ้มค่า โปร่งใส ตอบสนอง สุจริต ซื่อตรง และเที่ยงธรรม เมื่อนำมาใช้ ในการบริหารงานที่จะช่วยสร้างสรรค์และส่งเสริมองค์กรให้มีศักยภาพและประสิทธิภาพ นอกจากนี้แล้วยังทำให้บุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้องศรัทธาและเชื่อมั่นในองค์กรนั้นๆ อันจะทำให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

เรสต์ (Rest, 1986, p.16) ได้กล่าวถึงการมีคุณธรรมจริยธรรมว่าเป็นส่วนสำคัญในการตัดสินใจในชีวิตและการทำงาน โดยเขานิยามการตัดสินใจทางจริยธรรมว่าเป็นการเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดจากหลายทางเลือกที่มีอยู่โดยคำนึงถึงผลกระทบและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับผู้อื่น

บาดารัคโค (Badaracco, 1998, p.34) ได้กล่าวถึงความสำคัญของจริยธรรมในองค์กร โดยเน้นว่าการมีจริยธรรมในการตัดสินใจทำให้บุคคลในองค์กรสามารถสร้างความไว้วางใจและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีในทีมงานได้

เฮิร์สธเฮาส์ (Hursthouse, 2013, p.45) ได้กล่าวว่า คุณธรรมและจริยธรรมมีบทบาทสำคัญในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่นในสังคม การมีคุณธรรมช่วยให้บุคคลสามารถตัดสินใจได้อย่างยุติธรรมและซื่อสัตย์ ซึ่งจะส่งผลให้สังคมมีความสงบเรียบร้อยและความร่วมมือที่ดี

มิลเลอร์ (Miller, 2014, p.60) ได้กล่าวว่า การปฏิบัติตามจริยธรรมช่วยเสริมสร้างความรับผิดชอบต่อการกระทำของตนเองและผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อผู้อื่นและสังคม การทำสิ่งที่ดีและถูกต้องตามหลักการช่วยให้สังคมมีการพัฒนาไปในทางที่ดีและยั่งยืน

โบชแอมป์, และชิลด์เดรส (Beauchamp, & Childress, 2019, p.112) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการมีคุณธรรมและจริยธรรมว่าทำให้บุคคลสามารถเลือกการกระทำที่ถูกต้องแม้ในสถานการณ์ที่มีความซับซ้อนหรือมีการกดดัน ซึ่งช่วยในการตัดสินใจที่เหมาะสมและส่งผลดีต่อทั้งตัวบุคคลและสังคมโดยรวม

จากแนวคิดเกี่ยวกับความสำคัญของการมีคุณธรรมจริยธรรมสรุปได้ว่า คุณธรรมจริยธรรมเป็นเครื่องมือสำคัญในการควบคุมพฤติกรรมหรือความประพฤติ ให้ปฏิบัติตามไปในทางที่ถูกต้องดีงาม รู้ผิดชอบชั่วดี ช่วยให้สามารถดำรงตนอยู่ในสังคมได้อย่างสงบสุข ผู้บริหารที่มีคุณธรรม

จริยธรรมจะช่วยเสริมสร้างการทำงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ และช่วยขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

5.3 องค์ประกอบของการมีคุณธรรมจริยธรรม

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีนักการศึกษาและนักวิชาการได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการมีคุณธรรมจริยธรรม ไว้ดังนี้

จรัส อติวิทยากรณ์ (2554, หน้า 418) ได้กล่าวว่า จริยธรรมเป็นพฤติกรรมของบุคคลที่แสดงออกมา ดังนั้น จริยธรรมของแต่ละบุคคลจึงมีความเป็นมาที่แตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบของจริยธรรม ซึ่งมีดังนี้ 1) ด้านความรู้ คือ ความเข้าใจเหตุผลของความดีงาม ความถูกต้อง สามารถแยกแยะ ตัดสินได้ 2) ด้านอารมณ์ความรู้สึก คือ ความยินดี นิยมชมชอบ ความพึงพอใจ ความศรัทธา เลื่อมใสที่จะนำมาประพฤติปฏิบัติ 3) ด้านพฤติกรรมแสดงออก คือ พฤติกรรมการกระทำที่ตัวบุคคลตัดสินใจ ถูกหรือผิด ในสถานการณ์แวดล้อมต่างๆ

อาคม มากมีทรัพย์ (2557, หน้า 305) ได้สรุปไว้ว่า องค์ประกอบจริยธรรม ผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย องค์ประกอบ 11 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความเมตตา กรุณา 2) ด้านกัลยาณมิตร 3) ด้านธรรมาภิบาล 4) ด้านความยุติธรรม 5) ด้านความซื่อสัตย์ 6) ด้านการบังคับตนเอง 7) ด้านความมีเหตุผล 8) ด้านการเป็นผู้นำ 9) ด้านการปกครอง 10) ด้านความมีวินัย และ 11) ด้านความรับผิดชอบ

วรกรณ์ พูลสวัสดิ์ (2559, หน้า 27) ได้จำแนกองค์ประกอบทางจริยธรรม ออกเป็น 4 องค์ประกอบ คือ 1) ความรู้เชิงจริยธรรม หมายถึง การมีความรู้เกี่ยวกับลักษณะและพฤติกรรมหรือการกระทำที่สังคมเห็นว่าดีงามและเหมาะสม รวมถึงการรับรู้ว่าการกระทำใดถือว่าเลวหรือไม่เหมาะสม และการรู้กฎเกณฑ์ปทัสฐานของสังคม 2) ทศนคติเชิงจริยธรรม หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลเกี่ยวกับพฤติกรรมเชิงจริยธรรมต่างๆ ว่าตนเองชอบหรือไม่ชอบพฤติกรรมเหล่านั้น โดยทศนคติอาจแตกต่างจากค่านิยมของสังคม ซึ่งเกิดจากการเรียนรู้โดยวิธีการวางเงื่อนไขตั้งแต่ต้น 3) เหตุผลเชิงจริยธรรม หมายถึง การที่บุคคลใช้เหตุผลในการตัดสินใจว่าจะกระทำหรือไม่กระทำพฤติกรรมใดๆ ซึ่งสะท้อนถึงเหตุจูงใจหรือแรงจูงใจที่อยู่เบื้องหลังการกระทำ 4) พฤติกรรมเชิงจริยธรรม หมายถึง การที่บุคคลแสดงพฤติกรรมที่สังคมยอมรับหรือสนับสนุน หรือดเว้นจากการกระทำที่ฝ่าฝืนกฎเกณฑ์หรือค่านิยมในสังคมนั้นๆ ซึ่งเป็นการกระทำที่ได้รับการเห็นชอบจากสังคม

คมกฤษ พรหมฉิน (2560, หน้า 51-52) ได้สังเคราะห์ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีคุณธรรมจริยธรรม ดังนี้ 1) การมุ่งเน้นแนวปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม หมายถึง ผู้บริหารมีการกำหนดกฎระเบียบข้อตกลงในการบริหารงานโดยมีจริยธรรม สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อตกลง จนเป็นที่ยอมรับนับถือ และสามารถขับเคลื่อนการทำงานของบุคลากรในองค์กรได้ตามหลักปฏิบัติที่ได้ตั้งไว้ 2) การแสดงออก

อย่างมีคุณธรรม หมายถึง ผู้บริหารมีการวางตัวในการบริหารงานในองค์กรที่ดี มีคุณธรรมประจำใจ บริหารงานโดยยึดหลักคุณธรรม เป็นแบบอย่างที่ดี เป็นกลางให้ ความเท่าเทียมกับบุคลากรในองค์กร ทุกคน และเป็นที่ยอมรับของของบุคลากรในองค์กรทุกคน 3) การยึดมั่นในหลักการปฏิบัติที่ดี หมายถึง ผู้บริหารมีหลักในการบริหารที่ดีอย่างชัดเจนมีความโปร่งใสและเป็นธรรมในการบริหารงาน การให้รางวัล หรือลงโทษ เพื่อสร้างความรู้สึที่ดีต่อการบริหาร ตลอดจนมีการกำหนดข้อตกลงในการปฏิบัติงานที่ดีและกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติตาม

พระราชบัญญัติมาตรฐานทางจริยธรรม พ.ศ. 2562 (2562, หน้า 2) ได้กล่าวถึง หลักเกณฑ์การประพฤติปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐ ซึ่งจะต้องประกอบด้วย 1) ยึดมั่น ในสถาบันหลักของประเทศ อันได้แก่ ชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และการปกครองระบอบ ประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข 2) ซื่อสัตย์สุจริต มีจิตสำนึกที่ดี และรับผิดชอบต่อ หน้าที่ 3) กล้าตัดสินใจและกระทำในสิ่งที่ถูกต้องชอบธรรม 4) คิดถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่า ประโยชน์ส่วนตัว และมีจิตสาธารณะ 5) มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน 6) ปฏิบัติหน้าที่อย่างเป็นธรรมและไม่เลือกปฏิบัติ 7) ดำรงตนเป็นแบบอย่างที่ดีและรักษาภาพลักษณ์ของทางราชการ

ณิรดา เวชญาลักษณ์ (2564, หน้า 138-139) ได้กล่าวถึงพฤติกรรมของผู้บริหารที่มีจริยธรรม 4 ประการ ดังนี้ 1) ความซื่อสัตย์และมีความมีคุณธรรม (honesty and integrity) หมายถึง ผู้นำที่มีจิตใจผูกพันกับเป้าหมายขององค์การในทางที่ดี ดูแลผลประโยชน์ของผู้ตามและทำให้เกิดผลผลิตและการบริการที่ดีเลิศต่อลูกค้า 2) ความเป็นมืออาชีพ (professionalism) หมายถึง พฤติกรรม การทำงานของบุคคลที่สอดคล้องกับกฎระเบียบขององค์การและวิชาชีพของตัวเอง รักษาซึ่งความลับ ความจงรักภักดีต่อองค์การ ปราศจากการกระทำที่ส่งผลร้ายต่อองค์การ กระบวนการกระทำเหล่านี้ ถือได้ว่าเป็นมืออาชีพ 3) ความมีมนุษยธรรม (humanity) หมายถึง การปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยการให้เกียรติ และด้วยความเคารพ ดำเนินชีวิตในฐานะพลเมืองของโลก โดยส่งเสริมให้เกิดความสุข แก่มวลมนุษยชาติ และปกป้องรักษาสภาพแวดล้อม ผู้นำที่มีมนุษยธรรมจะมีความมุ่งมั่นใน จุดมุ่งหมายของตัวเอง ที่จะช่วยเหลือผู้อื่นโดยไม่หวังว่าจะได้รับรางวัลหรือผลตอบแทน 4) ความมีจิต วิญญาณ (spirituality) หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่มีความเชื่อว่ามีบางสิ่งที่ยิ่งใหญ่และสูงกว่าตน เป็นภาวะของจิตที่ทำให้เกิดความเชื่อมโยงกับอำนาจที่ยิ่งใหญ่ที่สุดโดยผ่านการกระทำ ทั้งนี้ การกระทำทางวิญญาณจะรวมไปถึงการเห็นแก่ประโยชน์ของผู้อื่น เช่น การทำโครงการการกุศลโดยไม่หวังผลตอบแทน

บราวน์ (Brown, 1978, p.412) มีความเห็นว่าจริยธรรมประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ 1) ความรู้ (knowledge) 2) ความรู้สึก (feeling) และ 3) ความประพฤติ (conduct) ซึ่งสอดคล้องกระบวนการซึมซับทางจริยธรรม (moral internalization) มี 3

กระบวนการที่เป็นอิสระจากกันคือความคิดทางจริยธรรม (moral thought) ความรู้สึกทางจริยธรรม (moral feeling) และพฤติกรรมทางจริยธรรม (moral behavior)

ฮอฟแมน (Hoffman, 1979, p 958) ได้แบ่งจริยธรรมออกเป็น 3 องค์ประกอบ คือ 1) ความคิดทางจริยธรรม (moral thought) เป็นกระบวนการความเชื่อ ความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับพฤติกรรมทางจริยธรรมและเป็นส่วนที่ใช้ในการตัดสินใจถึงความถูกต้องและความเหมาะสมของ พฤติกรรมทางจริยธรรม 2) ความรู้สึกทางจริยธรรม (moral feeling) เป็นกระบวนการทัศนคติเชิง จริยธรรมที่แสดงถึงความชอบหรือไม่ชอบต่อพฤติกรรมทางจริยธรรมที่ได้ประสบหรือประพฤติ 3) พฤติกรรมทางจริยธรรม (moral behavior) เป็นกระบวนการแห่งการกระทำอันมีปฏิสัมพันธ์กับ สิ่งแวดล้อม เป็นกระบวนการรูปธรรมที่ปรากฏให้ตัดสินได้ว่าถูกต้องหรือเหมาะสมเพียงใด

ไอร์แลนด์, และฮิตท์ (Ireland, & Hitt, 1999, pp.71-72) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของการมีคุณธรรมจริยธรรม โดยสามารถสรุปได้ ดังนี้ 1) มีความซื่อสัตย์ สร้าง ความไว้วางใจ และใช้ความซื่อสัตย์เป็นรากฐานการตัดสินใจ 2) ปฏิบัติตามค่านิยมเชิงบรรทัดฐานที่เป็น แนวทางในการดำเนินการขององค์กรและพฤติกรรมของบุคคล ในการวิเคราะห์ขั้นสุดท้าย กระบวนการตัดสินใจตามหลักจริยธรรม 3) ยึดมั่นและมุ่งเน้นแนวปฏิบัติต่างๆ อย่างมีจริยธรรม 4) เรียนรู้และเข้าใจอย่างลึกซึ้งต่อค่านิยมและวัฒนธรรมอย่างหลากหลาย

แซนเดล (Sandel, 2009, p.118) ได้กล่าวว่า การมีคุณธรรมและจริยธรรม เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจที่ถูกต้องจากมุมมองของ "Moral Philosophy" (ปรัชญาจริยธรรม) ซึ่ง เกี่ยวข้องกับการพิจารณาผลประโยชน์ส่วนรวมและการเลือกที่ทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่สังคม โดย มีองค์ประกอบหลัก ดังนี้ 1) การคำนึงถึงความยุติธรรมและการกระจายทรัพยากร 2) การเคารพสิทธิ และความเสมอภาค 3) การพิจารณาจริยธรรมจากสถานการณ์และบริบทต่างๆ

จากแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของการมีคุณธรรมจริยธรรมที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า องค์ประกอบของการมีคุณธรรมจริยธรรมทุกประการ เป็นเครื่องมือสำคัญในการควบคุม พฤติกรรมหรือความประพฤติ ให้ปฏิบัติตนไปในทางที่ถูกต้องดีงาม รู้ผิดชอบชั่วดี ช่วยให้สามารถดำรง ตนอยู่ในสังคมได้อย่างสงบสุข ช่วยเสริมสร้างการทำงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ และช่วย ขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ประกอบด้วย ความรู้ ความรู้สึก และพฤติกรรม เช่น การมุ่งเน้น แนวปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม การแสดงออกอย่างมีคุณธรรม การยึดมั่นในหลักการปฏิบัติที่ดี

6. การริเริ่มสร้างสรรค์

6.1 ความหมายของการริเริ่มสร้างสรรค์

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีนักการศึกษาและนักวิชาการได้ ให้ความหมายของการริเริ่มสร้างสรรค์ ไว้ดังนี้

วิจารณ์ พานิช (2553, หน้า 17) ได้กล่าวว่า การริเริ่มสร้างสรรค์ หมายถึง ความคิดสร้างสรรค์และความกระตือรือร้น (ความอยากรู้อยากเห็น) ทางปัญญา (creativity and intellectual curiosity) การพัฒนาการนำไปใช้และการสื่อสารความคิดเห็นไปสู่ผู้อื่น เปิดรับและโต้ตอบแง่มุมที่ใหม่และหลากหลาย

วีระชัย ภักดีจ่อหอ (2557, ย่อหน้า 2) ได้กล่าวว่า ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์อาจแยกออกได้เป็นสองคำ คือ ความคิดริเริ่มกับความคิดสร้างสรรค์ สำหรับความคิดริเริ่ม หมายถึง ความสามารถที่จะสร้างสิ่งใหม่ๆ เป็นความคิดริเริ่มแรกที่ไม่ซ้ำแบบใคร ส่วนความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถที่จะสร้างสิ่งใหม่ๆ ขึ้นโดยอาศัยประสบการณ์ที่มีอยู่เดิม และพัฒนาขึ้นเป็นความคิดใหม่ที่ต่อเนื่องและมีคุณค่า

ธัญญา ประจงใจ (2557, หน้า 6) ได้กล่าวว่า การริเริ่มสร้างสรรค์ หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษา สนับสนุนให้บุคลากรคิดแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ รับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างของของบุคลากรในสถานศึกษา ส่งเสริมให้บุคลากรมีการสร้างนวัตกรรมเพื่อแก้ไขปัญหาในการทำงาน กระตุ้นแนวคิดใหม่ๆ ให้แก่บุคลากรอยู่เสมอ เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานไปศึกษาดูงานหรือร่วมประชุมสัมมนาเพื่อรับการถ่ายทอดความคิดใหม่ๆ สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานทำงานด้วยวิธีที่หลากหลาย เพื่อให้ประสบผลสำเร็จ และมีการออกแบบงานใหม่ที่สร้างมูลค่าเพิ่มอยู่เสมอ

กุลชลี จงเจริญ (2562, หน้า 194) ได้กล่าวว่า ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการกล้าคิดและตัดสินใจอย่างสร้างสรรค์ โดยการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่เปลี่ยนแปลงหรือปฏิรูปเป้าหมายใหม่ๆ ด้วยการคิดอย่างรอบคอบและใคร่ครวญ รวมถึงการใช้จินตนาการที่หลากหลายเพื่อริเริ่มแนวทางใหม่ๆ รวมทั้งผู้บริหารยังต้องส่งเสริมและสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรในสถานศึกษา

ณิรดา เวชญาลักษณ์ (2564, หน้า 143) ได้กล่าวว่า การริเริ่มสร้างสรรค์ หมายถึง การนำเสนอความคิดและทัศนคติในเชิงบวก มีความกล้าหาญในการคิดและทำ พร้อมทั้งมีความรู้และทักษะในการสื่อสาร รวมถึงวิสัยทัศน์กว้างไกลในการแก้ปัญหา ผู้ริเริ่มยังมีความใจกว้างในการรับฟังความคิดเห็นอย่างเป็นกลาง และสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นคิดอย่างมีเหตุผล โดยใช้วิธีที่น่าสนใจและท้าทาย มีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้และหาประสบการณ์ใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้ ยังมีความยืดหยุ่น ตรงไปตรงมา มีทักษะการวางแผนที่เป็นระบบ และมุ่งมั่นต่อเป้าหมายความสำเร็จที่ชัดเจน

กิลฟอร์ด (Guilford, 1967, pp.145-151) ได้กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความคิดนอกเนกนัย (divergent thinking) คือ ความคิดหลายทาง หลายแง่มุม คิดได้กว้างไกล นำไปสู่การคิดประดิษฐ์สิ่งแปลกใหม่รวมถึงการคิดค้นพบวิธีการแก้ปัญหาได้

ไอร์แลนด์, และฮิทท์ (Ireland, & Hitt, 1999, p.72) ได้กล่าวว่า การริเริ่มสร้างสรรค์ หมายถึง ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องสามารถสร้างควมมีประสิทธิภาพและความสมดุลในองค์กร โดยมีรูปแบบการควบคุมที่เน้นความยืดหยุ่นในการทำงาน และมุ่งผลักดันให้พนักงานในองค์กรเกิดการริเริ่มสิ่งใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง

ดูบริน (Dubrin, 2007, p.501) ได้กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง การสร้างความคิดที่แปลกใหม่และมีประโยชน์ ซึ่งเป็นกระบวนการพัฒนาการบริหารวิธีใหม่ๆ หรือการค้นพบทัศนะใหม่ๆ

รันโค, และเยเกอร์ (Runco, & Jaeger, 2012, p.94) อธิบายว่า ความคิดสร้างสรรค์เป็นผลลัพธ์ของความแปลกใหม่ และความเหมาะสมที่สอดคล้องกับบริบทของสถานการณ์

อลิสัน (Alison, 2022, para.2) ได้กล่าวว่า การริเริ่มสร้างสรรค์ หมายถึง การคิดนอกกรอบ การคิดค้นวิธีใหม่ๆ ในการดำเนินงาน แก้ปัญหา และรับมือกับความท้าทาย สามารถนำมุมมองที่สดใหม่และบางครั้งก็แหวกแนวมาใช้ในการปฏิบัติงาน วิธีคิดนี้สามารถช่วยให้แผนกและองค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้น

จากแนวคิดเกี่ยวกับความหมายของการริเริ่มสร้างสรรค์ที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่าการริเริ่มสร้างสรรค์ หมายถึง การบริหารงานโดยไม่ยึดติดรูปแบบเดิมๆ สร้างสรรค์การบริหารงานในรูปแบบใหม่ โดยผู้บริหารสถานศึกษาตระหนักถึงความสำคัญของประสิทธิผลของสถานศึกษามีการกำหนดแนวทางในการทำงานที่มุ่งวัดผลสำเร็จได้อย่างชัดเจนและประเมินผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ สามารถคิดริเริ่มหาวิธีแก้ปัญหาแบบใหม่ๆ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร ปฏิบัติงานโดยเน้นความยืดหยุ่นไม่ยึดติดกับรูปแบบวิธีการแต่มุ่งเน้นที่ผลของงานเป็นสำคัญ บุคลากรในสถานศึกษามีอิสระในการแสดงความคิดเห็นและปฏิบัติตามกรอบแนวทางที่กำหนดร่วมกัน ผู้บริหารมีการพัฒนาการบริหารงานอย่างต่อเนื่อง สามารถบริหารงานได้ตามสถานการณ์และนโยบายที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างรูปแบบการบริหารใหม่อยู่เสมอเพื่อกระตุ้นให้บุคลากรมีแนวคิดในการปฏิบัติงานที่สร้างสรรค์และแปลกใหม่เพื่อสร้างประสิทธิผลให้แก่งาน

6.2 ความสำคัญของการริเริ่มสร้างสรรค์

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีนักการศึกษาและนักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของการริเริ่มสร้างสรรค์ ไว้ดังนี้

สมยศ นาวิการ (2540, หน้า 34) ได้กล่าวว่า การริเริ่มสร้างสรรค์เป็นสิ่งที่จำเป็นต่อบุคคลและองค์กรต่างๆ ในการสร้างความเชื่อมั่นในตนเอง พัฒนาบุคลิกภาพให้มีความยืดหยุ่น อดทน อดกลั้น สามารถแก้ไขปัญหาได้ตรงจุด ซึ่งมีผลต่อองค์กร คือ ทำให้ผลผลิตและประสิทธิภาพเพื่อความอยู่รอดขององค์กรได้

เกียรติเกรียงไกร บุญทน (2557, หน้า 30) ได้กล่าวว่า ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เป็นสิ่งสำคัญและมีคุณค่าสำหรับหน่วยงานต่างๆ หน่วยงานที่มีบุคลากรที่มีคุณสมบัตินี้มากจะมีประสิทธิภาพและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพราะความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ไม่เพียงช่วยแก้ปัญหาและทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย แต่ยังนำไปสู่สิ่งต่อไปนี้ คือ 1) ช่วยส่งเสริมบรรยากาศที่ดี ในหน่วยงาน 2) สนองความต้องการของบุคลากรในหน่วยงานที่ความคิดของตนได้รับการยอมรับนำไปปฏิบัติ 3) ช่วยลดความขัดแย้งในหน่วยงาน 4) ช่วยพัฒนาคุณภาพของบุคลากรในหน่วยงาน 5) ช่วยให้บุคลากรยอมรับลักษณะการบริหารของผู้บังคับบัญชา

สำนักงาน ก.พ. (2560, ย่อหน้า 22-26) ได้กล่าวว่า ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เป็นความคิดใหม่ที่แตกต่างจากเดิม มีความเหมาะสมและเป็นไปในทางบวก ซึ่งก่อให้เกิดประโยชน์ต่อตนเอง สังคม ประเทศชาติ และโลก ความคิดสร้างสรรค์นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดี ช่วยให้มีความสะดวกสบาย ปลอดภัย มีความสุข และลดความยากลำบาก อีกทั้งยังช่วยเอาชนะวิกฤตและตอบสนองความต้องการของปัจเจกชนและสังคม ทำให้สังคมเจริญก้าวหน้าในด้านเทคโนโลยี การสื่อสาร การแพทย์ การพาณิชย์ และการศึกษา เป็นต้น ซึ่งความคิดสร้างสรรค์มีความสำคัญในโลกปัจจุบันที่มีการแข่งขันสูง ต้องพยายามคิดให้แตกต่างและเหนือกว่า โดยเฉพาะด้านคุณภาพ เพื่อให้ตนเองมีความสุขและประสบความสำเร็จ ในระดับสังคมหรือองค์กร การใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และวิธีการผลิต เช่น บริษัทคอมพิวเตอร์ที่คิดค้นรุ่นใหม่ ๆ ที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น จะช่วยพัฒนางานและสร้างประโยชน์สูงสุด ส่งผลให้สังคมเจริญก้าวหน้าและมีความสุขสบายมากยิ่งขึ้น

สุทธิ ศรีโยธิน, และปทุมพร โพธิ์กาศ (2564, หน้า 536) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของความคิดสร้างสรรค์ว่าเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการตัดสินใจแก้ปัญหาที่มนุษย์จะใช้เป็นเครื่องมือแก้ปัญหา ความคิดสร้างสรรค์จะเป็นอาวุธที่ใช้รับมือกับวิกฤตต่างๆ ขององค์กร เพื่อที่จะผลิตนวัตกรรมอันเป็นผลงานสร้างสรรค์ที่ช่วยแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร จนนำไปสู่การสร้างผลกำไรตลอดจนความอยู่รอดให้กับองค์กร ด้วยการกำหนดปัญหาได้อย่างถูกต้อง จนค้นพบสาเหตุแล้วตัดสินใจเลือกหนทางแก้ไขที่ตรงจุด จนนำไปสู่การแก้ปัญหาการงานปฏิบัติที่ได้ผล

ปัญญาญา วรวัฒนชัย (2565, หน้า 19) ได้กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์มีความสำคัญอย่างยิ่งในการดำรงชีวิตของบุคคล นับเป็นคุณลักษณะของความสามารถที่มีคุณภาพมากกว่าความสามารถด้านอื่นๆ เป็นสิ่งที่ควรส่งเสริมและพัฒนาอย่างต่อเนื่องให้เกิดขึ้นตั้งแต่เยาว์วัย เพราะบุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์จะมีความสามารถในการคิดแก้ปัญหาอุปสรรค สร้างสรรค์ตนเองและสิ่งแวดล้อมได้อย่างเหมาะสม มีความสุนทรีย์ภาพ และความพึงพอใจในชีวิตอย่างเป็นสุข และยิ่งก่อให้เกิดความรู้และนวัตกรรมใหม่ๆ นำพาไปสู่การเปลี่ยนแปลง สังคม ประเทศชาติ และมวลมนุษยชาติ เพื่อก้าวสู่อนาคตอย่างทันสมัยและทันเหตุการณ์

อมาไบล์ (Amabile, 1996, p.14) ได้กล่าวว่า การริเริ่มสร้างสรรค์เป็นปัจจัยที่มีผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพและการพัฒนาการทำงานในที่ทำงาน การสร้างสรรค์ที่ดีในที่ทำงานช่วยให้องค์กรสามารถแสดงผลงานที่โดดเด่นและนำไปสู่การแก้ไขปัญหาที่มีประสิทธิภาพ

ซีเกกเซนท์มีฮาลี (Csikszentmihalyi, 1996, p.8) ได้กล่าวว่า การริเริ่มสร้างสรรค์สามารถช่วยให้บุคคลหรือองค์กรสามารถปรับตัวและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในสิ่งแวดล้อมได้ดีขึ้น ความคิดสร้างสรรค์ทำให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ ซึ่งเป็นแรงผลักดันสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม

รันโค, และเยเกอร์ (Runco, & Jaeger, 2012, p.92-93) ได้กล่าวว่า การริเริ่มสร้างสรรค์ (creativity) เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยให้บุคคลและองค์กรสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและสร้างมูลค่าใหม่ในสังคม การสร้างสรรค์ช่วยกระตุ้นนวัตกรรมและแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ การส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ยังช่วยเพิ่มศักยภาพในด้านเศรษฐกิจ การศึกษา และวัฒนธรรม

ซอว์เยอร์ (Sawyer, 2012, p.214) ได้กล่าวว่า การริเริ่มสร้างสรรค์ช่วยเพิ่มความยืดหยุ่นในการปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลง เช่น การใช้เทคโนโลยีเพื่อเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานในยุคดิจิทัล

วาคานจัก, เบเดโควิช, และเซลก้า คาคเล็ค (Vakanjac, Bedeković, & Kadlec, 2019, p.1062) ได้กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์ของแต่ละบุคคลถือเป็นรากฐานสำคัญต่อความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจและสังคม อีกทั้งยังเป็นปัจจัยสำคัญในการดำรงอยู่ขององค์กรท่ามกลางการแข่งขันในตลาดโลก ดังนั้น การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรสามารถแสดงออกทางความคิดได้อย่างอิสระในทุกแผนกและทุกระดับภายในองค์กรจึงเป็นสิ่งจำเป็น

จากแนวคิดเกี่ยวกับความสำคัญของการริเริ่มสร้างสรรค์ที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า การริเริ่มสร้างสรรค์มีความสำคัญอย่างยิ่งในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ที่แตกต่างไปจากเดิม หรือการนำสิ่งที่มีอยู่แล้วมาพัฒนาปรับปรุงให้ดีขึ้นกว่าเดิม สามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นและหาแนวทางในการดำเนินงานขององค์กรโดยใช้วิธีการใหม่ๆ อย่างหลากหลาย

6.3 องค์ประกอบของการริเริ่มสร้างสรรค์

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีนักการศึกษาและนักวิชาการได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการริเริ่มสร้างสรรค์ ไว้ดังนี้

อารี รังสินันท์ (2527, หน้า 24-34) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์ ไว้ดังนี้ 1) ความคิดริเริ่ม หมายถึง ลักษณะความคิดแปลกใหม่แตกต่างความคิดธรรมดาหรือความคิดง่าย ๆ ความคิดริเริ่มที่เรียกว่า Wild Idia เป็นความคิดที่เป็นประโยชน์ต่อตนเองและสังคม ความคิดริเริ่มเป็นลักษณะความคิดที่เกิดขึ้นเป็นครั้งแรก เป็นความคิดที่จำเป็นต้องอาศัย

จินตนาการผสมกับเหตุผลแล้วหาทางทำให้เกิดผลงาน ผู้ที่มีความคิดริเริ่มเป็นคนกล้าคิด กล้าแสดงออก พร้อมทั้งกับทดลอง ทดสอบความคิดนั้นอยู่เสมอ 2) ความคล่องตัว หมายถึง ปริมาณความคิดที่ไม่ซ้ำกันเมื่อตอบปัญหาเรื่องเดียวกันความคล่องในการคิดนี้มีความสำคัญต่อการแก้ปัญหาหลายๆ วิธี และต้องการนำวิธีการเหล่านั้นมาทดลองจนกว่าจะพบวิธีการที่ถูกต้อง 3) ความคิดยืดหยุ่น หมายถึง ประเภท หรือแบบของความคิด แบ่งออกเป็น 3.1) ความคิดยืดหยุ่น ที่เกิดขึ้นทันที เป็นความสามารถในการคิดอย่างอิสระให้ได้คำตอบหลายแนวทางในขณะที่คนทั่วไปจะคิดได้แนวทางเดียว 3.2) ความคิดยืดหยุ่นทางการดัดแปลง เป็นความสามารถในการดัดแปลง ของสิ่งเดียวให้เกิดประโยชน์หลายด้าน 4) ความคิดละเอียดลออ เป็นลักษณะของความพยายามในการใช้ความคิด และประสานความคิดต่างๆ เข้าด้วยกันเพื่อให้เกิดความสำเร็จ

คมกฤษ พรหมนิล (2560, หน้า 51-52) ได้สังเคราะห์ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ ดังนี้ 1) การสร้างประสิทธิผลต่อองค์กร หมายถึง ผู้บริหารตระหนักความสำคัญของประสิทธิผลของสถานศึกษา มีการกำหนดแนวทางในการทำงานที่มุ่งวัดผลสำเร็จได้อย่างชัดเจน สามารถขับเคลื่อนการทำงานของบุคลากรให้เป็นไปเพื่อความสำเร็จขององค์กร มีรูปแบบการบริหารที่มุ่งเน้นความสำเร็จขององค์กร และประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ 2) การปฏิบัติโดยเน้นความยืดหยุ่น หมายถึงผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร เพื่อกำหนดแนวทาง และขับเคลื่อนการทำงานที่เหมาะสมและพึงพอใจกับทุกฝ่ายเป็นการบริหารที่ไม่ยึดติดกับรูปแบบวิธีการทำงานแต่มุ่งเน้นที่ผลของงานเป็นสำคัญ บุคลากรในองค์กรมีอิสระในการเสนอแนวคิดและปฏิบัติงานตามกรอบแนวทางที่กำหนดร่วมกัน 3) การริเริ่มงานใหม่อยู่เสมอ หมายถึง ผู้บริหารมีการพัฒนาการบริหารงานอย่างต่อเนื่องสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถบริหารงานได้ตามสถานการณ์ และนโยบายที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างรูปแบบการบริหารใหม่อยู่เสมอเพื่อกระตุ้นในบุคลากรมีแนวคิดในการปฏิบัติงานที่สร้างสรรค์และแปลกใหม่ เพื่อสร้างประสิทธิผลให้แก่องค์กร

ธารทิพย์ ช้วนนา, และขวัญชัย ช้วนนา (2561, หน้า 330) ได้กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 3 ด้าน คือ 1) องค์ประกอบด้านการคิด ประกอบด้วย ความคิดคล่องแคล่ว ความคิดยืดหยุ่น ความคิดริเริ่ม ความคิดละเอียดลออ ความคิดไวต่อปัญหา 2) องค์ประกอบด้านจิตใจและบุคลิกภาพ ประกอบด้วย ความอยากรู้อยากเห็น ความกล้าเสี่ยง กล้าคิด และความมุ่งมั่นอดทน 3) องค์ประกอบด้านผลผลิตหรือผลของการคิด ประกอบด้วย ผลงานชิ้นงานนวัตกรรมที่เกิดขึ้น

ณัฐกานต์ ภูมิคอนสาร (2565, หน้า 3) ได้กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์ประกอบด้วยคุณลักษณะสำคัญ 3 ด้าน ดังนี้ 1) องค์ประกอบด้านการคิด ได้แก่ ความคิดคล่องแคล่ว

ความคิดยืดหยุ่น ความคิดริเริ่ม ความคิดละเอียดลออ ความคิดไวต่อปัญหา 2) องค์ประกอบด้านจิตใจ และบุคลิกภาพ ได้แก่ ความอยากรู้อยากเห็น ความกล้าเสี่ยง กล้าคิด และความมุ่งมั่นอดทน 3) องค์ประกอบด้านผลผลิตหรือผลของการคิด ได้แก่ ผลงาน ชิ้นงาน นวัตกรรมที่เกิดขึ้น

บุริม โอทกานนท์ (2567, ย่อหน้า 7) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์ ดังนี้ 1) ความรู้ (knowledge) 2) ทักษะในการคิด (cognitive skills) 3) จินตนาการ (imagination) 4) ความสามารถในการเชื่อมโยง (connection making) 5) ความกระตือรือร้นและความกล้า (motivation & courage) 6) สภาพแวดล้อม (environment) 7) ความเปิดกว้างและการรับฟัง (open-mindedness and receptiveness) 8) การยอมรับความผิดพลาด (willingness to fail)

กิลฟอร์ด (Guilford, 1967, pp.145-151) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์ไว้ ดังนี้ 1) ความคิดริเริ่ม (originality) หมายถึง ความคิดที่แปลกใหม่และแตกต่างจากความคุ้นเคย ซึ่งอาจแสดงออกในรูปแบบกระบวนการคิดหรือผลผลิต แม้บางครั้งความคิดริเริ่มอาจไม่ใช่สิ่งใหม่ที่ไม่เคยปรากฏมาก่อน แต่เป็นการประยุกต์หรือดัดแปลงให้ดียิ่งขึ้น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ โดยส่วนใหญ่แล้วความคิดสร้างสรรค์จะอิงจากการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 2) ความคิดคล่องแคล่ว (fluency) คือ ความสามารถในการผลิตความคิดที่หลากหลายภายในเวลาที่จำกัด ซึ่งนำไปสู่การคิดอย่างมีคุณภาพและสามารถแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การสามารถบอกถึงประโยชน์ของกระดาษได้มากที่สุดภายในเวลา 3 นาที ความคล่องแคล่วในการคิดนี้ช่วยให้มีทางเลือกหลากหลายในการแก้ปัญหาต่างๆ 3) ความคิดยืดหยุ่น (flexibility) หมายถึง ความสามารถในการคิดนอกกรอบและไม่ถูกจำกัดโดยกฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคยเดิม ความยืดหยุ่นช่วยให้มองเห็นสิ่งต่างๆ ในแง่มุมใหม่ๆ เป็นความคิดที่สำคัญต่อการสร้างสรรค์ ซึ่งสามารถนำไปสู่คำตอบที่หลากหลายและทางเลือกที่แตกต่างกัน 4) ความคิดละเอียดลออ (elaboration) คือ การคิดตกแต่งรายละเอียดเพื่อขยายความคิดหลักให้ครบถ้วนและสมบูรณ์ ความคิดละเอียดลออนี้สัมพันธ์กับความสามารถในการสังเกตและไม่ละเลยรายละเอียดเล็กๆ น้อยๆ ที่มีความสำคัญ

อมาไบล์ (Amabile, 1983, pp.357-376) ได้กล่าวว่า อิทธิพลที่มีต่อความคิดสร้างสรรค์ประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความเชี่ยวชาญ (expertise) คือ ความรู้ด้านเทคนิค กระบวนการ และความฉลาด 2) ทักษะในการคิดอย่างสร้างสรรค์ (creative-thinking skills) เป็นวิธีที่ใช้ในการแก้ปัญหา มักเกิดจากบุคลิกภาพและวิธีการทำงานของแต่ละบุคคล ซึ่งมีวิธีการทำงานที่ไม่ลดละความพยายามในการแก้ปัญหา ถึงแม้จะต้องเผชิญกับอุปสรรคก็ตาม 3) แรงจูงใจ (motivation) ซึ่งเกิดจากทั้งภายนอกหรือภายใน โดยแรงจูงใจภายนอก (extrinsic motivation) จะได้จากปัจจัยภายนอก เช่น เงินโบนัส การเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น ส่วนแรงจูงใจภายใน

(intrinsic motivation) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากความปรารถนาอันแรงกล้า หรือความสนใจต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดของบุคคล ซึ่งจะมีผลต่อความคิดสร้างสรรค์

ดาลตัน (Dalton, 1988, pp.5-6) ได้กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์มีองค์ประกอบ 8 ประการ โดย 4 องค์ประกอบแรกเป็นความสามารถทางสติปัญญา และ 4 องค์ประกอบหลังเป็นความสามารถทางด้านจิตใจและความรู้สึก ดังนี้ 1) ความคิดริเริ่ม (originality) 2) ความคิดคล่องแคล่ว (fluency) 3) ความคิดยืดหยุ่น (flexibility) 4) ความประณีตหรือความละเอียดลออ (elaboration) 5) ความอยากรู้อยากเห็น (curiosity) 6) ความสลับซับซ้อน (complexity) 7) ความกล้าเสี่ยง (risk - taking) 8) ความคิดคำนึงหรือจินตนาการ (imagination)

ไอร์แลนด์, และฮิทท์ (Ireland, & Hitt, 1999, p.72) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของการริเริ่มสร้างสรรค์ โดยสามารถสรุปได้ ดังนี้ 1) สร้างความมีประสิทธิภาพและควมมีคุณภาพขององค์การ มีรูปแบบการควบคุมโดยเน้นความยืดหยุ่นในการทำงาน 2) มุ่งผลักดันให้พนักงานในองค์การเกิดการริเริ่มใหม่ๆ อยู่เสมอ

สเตอร์นเบิร์ก (Sternberg, 2006, pp.87-98) ได้กล่าวว่า การริเริ่มสร้างสรรค์ มีองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้ 1) ความสามารถทางปัญญา (intellectual abilities) คือ การมองเห็นปัญหาจากมุมใหม่ 2) ความรู้ (knowledge) คือ ความเข้าใจในเนื้อหาหรือบริบท 3) สไตล์การคิด (thinking styles) คือ ความยืดหยุ่นในการคิด 4) แรงจูงใจ (motivation) คือ การสนใจสิ่งใหม่ 5) บุคลิกภาพ (personality) คือ ความกล้าหาญและความเพียรพยายาม 6) สภาพแวดล้อม (environment) คือ การสนับสนุนจากสังคมหรือวัฒนธรรม

จากแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของการริเริ่มสร้างสรรค์ที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า องค์ประกอบของการริเริ่มสร้างสรรค์มีหลายลักษณะ โดยพฤติกรรมที่เป็นความคิดสร้างสรรค์นี้เป็นความสามารถทางการคิดหลายทิศทาง (divergent thinking) ที่ควรประกอบด้วยความคิดคล่องแคล่ว ความคิดยืดหยุ่น ความคิดริเริ่ม และความคิดละเอียดลออ ซึ่งอิทธิพลที่ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ประกอบด้วย ความเชี่ยวชาญ ทักษะในการคิดอย่างสร้างสรรค์ และแรงจูงใจ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

เกศรา สิทธิแก้ว (2558, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี พบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก ทั้งโดยรวมและรายด้าน 2) ระดับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายใน อยู่ในระดับมาก ทั้งโดยรวมและรายด้าน และ 3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของ

ผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เรียงตามลำดับ ได้แก่ ด้านการกำหนดทิศทางการกลยุทธ์รองลงมา ด้านการบริหารทรัพยากรภายในองค์กร ด้านการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์การให้สมดุล และด้านการคิดเชิงปฏิกิริยา ร่วมกันพยากรณ์การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ได้ร้อยละ 67.00

นพวรรณ บุญเจริญสุข (2560, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษาจังหวัดฉะเชิงเทรา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 4) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ทุกด้านร่วมกันส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ปริยกร อรุณจินดาตระกูล, และคนอื่นๆ (2561, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนเอกชน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนเอกชน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 4) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ทั้ง 5 ด้าน ร่วมกันอธิบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 ได้ร้อยละ 48.00 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

วรารณ อิศระ, และสุนทรี วรรณไพเราะ (2561, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนตามความคิดเห็นของครู สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดสงขลา ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของครูต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน ตามความคิดเห็นของครู ในสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดอาชีวศึกษา

จังหวัดสงขลา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดย 1) ครูที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 2) ครูที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน ในภาพรวมไม่ต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์และด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 3) ครูที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดสงขลาในภาพรวมไม่แตกต่างกัน และรายด้าน ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์และด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กรมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน ในภาพรวมไม่แตกต่างกันและรายด้าน ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จूरรัตน์ ม่วงนา (2563, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 1 ด้าน คือ มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม และอยู่ในระดับมาก 4 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยเลขคณิตจากมากไปหาน้อย คือ การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล การบริหารทรัพยากรในองค์กร สนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล และการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ 2) ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และ 3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จักรพันธ์ จันทรเจริญ (2564, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (สช.) ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง พบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (สช.) ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย 3.79 2) ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (สช.) ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.76 และ 3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนเอกชนสังกัดสำนักงาน

คณะกรรมการการศึกษาเอกชน (สช.) ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง มีความสัมพันธ์ทางบวก อยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ธัญรดี วิชาจารย์ (2564, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี อยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิผลของโรงเรียนใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี อยู่ในระดับมาก และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา สระบุรี มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01

ณัฐ แสงนุสิทธิ์, และกัลยมน อินทุสุต (2565, หน้า 163) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะ ผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตจตุจักรกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า 1) ความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต จตุจักร กรุงเทพมหานคร ทั้งในภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบความ คิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร พบว่า ครูที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร แตกต่างกันทั้งในภาพรวมและราย ด้าน ยกเว้นด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ และครูที่มีอายุและประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความ คิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร แตกต่างกันทั้งในภาพรวมและรายด้าน

นันทิยา คงเมือง, และตรัยภูมิ นทร์ ตรีตรัสวร (2565, หน้า 1728) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน และ 2) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1 ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูจำแนกตามเพศ ประสบการณ์ทำงาน แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และขนาดสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ปรียาภัสสร นนทคำจันทร์, และนิยดา เปี่ยมพีชนะ (2567, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชัยภูมิ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ใน

ระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเมื่อพิจารณารายพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานโดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2. งานวิจัยต่างประเทศ

ฮิตต์, เฮย์นส์, และเซอร์ปา (Hitt, Haynes, & Serpa, 2010, pp. 437-444) ได้ศึกษาเรื่อง ความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับศตวรรษที่ 21 พบว่า ศตวรรษที่ 21 นำมาซึ่งการแข่งขันที่ท้าทายอย่างยิ่ง ซึ่งปรากฏชัดในทศวรรษแรกของศตวรรษ นักวิชาการและผู้ปฏิบัติงานเห็นตรงกันว่าผู้จัดการจำเป็นต้องพัฒนาและใช้ความสามารถเฉพาะตัวเพื่อก้าวเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ประสบความสำเร็จในสภาพแวดล้อมนี้ ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องมีทักษะสำคัญ เช่น การพัฒนาวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สร้างและเสริมความสามารถหลักอย่างต่อเนื่อง บริหารทุนมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ ย้ำความสำคัญของนวัตกรรม สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่ง และยึดมั่นในจริยธรรม การวิเคราะห์ภาวะผู้นำในทศวรรษแรกสะท้อนให้เห็นถึงความล้มเหลวเชิงกลยุทธ์ โดยเฉพาะในช่วงวิกฤตการณ์ต่างๆ เช่น การโจมตี 11 กันยายน 2544 และภาวะเศรษฐกิจตกต่ำครั้งใหญ่ ซึ่งหลายฝ่ายเชื่อว่าการชะลอตัวครั้งที่สองเกิดจากความบกพร่องของผู้นำในหลายภาคส่วน โดยเฉพาะอุตสาหกรรมการเงินที่ถูกวิจารณ์เรื่องความโลภและความโอหัง เศรษฐกิจโลกได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างถาวร โดยมีประเทศเศรษฐกิจเกิดใหม่เข้ามามีบทบาทสำคัญ ขณะที่การเติบโตทางเศรษฐกิจส่วนใหญ่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมและพฤติกรรมผู้ประกอบการ ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องจัดการทรัพยากรอย่างชาญฉลาด พัฒนาทุนมนุษย์และทุนสังคม พร้อมดำเนินการอย่างมีจริยธรรม ภายใต้อาณัติและความผันผวน ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องสามารถมองเห็นโอกาสและใช้ประโยชน์จากบริบทที่เปลี่ยนแปลงได้ หากปราศจากภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ องค์กรทั้งหลายย่อมมีแนวโน้มที่จะล้มเหลว ในทางกลับกัน องค์กรที่มีผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่แข็งแกร่งจะสามารถประสบความสำเร็จในสภาพการแข่งขันแห่งศตวรรษที่ 21 ได้อย่างโดดเด่น

เซอร์เวต, โอมูร์, และซูเฮย์ลา (Servet, Omur, & Suheyila, 2020, pp.399-426) ได้ศึกษาเรื่อง การตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างทักษะศตวรรษที่ 21 ของผู้อำนวยการโรงเรียน และความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามความคิดเห็นของครู พบว่า การรู้สารสนเทศ การรู้เทคโนโลยี ความรับผิดชอบ ความเป็นผู้นำ และความรับผิดชอบเป็นตัวทำนายที่สำคัญของการบริหารจัดการ พฤติกรรมความเป็นผู้นำ ผู้บริหารโรงเรียนต้องเพิ่มระดับความรู้การรู้หนังสือ ความรู้ทางเทคโนโลยี ความรับผิดชอบ ความเป็นผู้นำ และทักษะความรับผิดชอบในเพื่อที่จะปรับปรุงพฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหาร

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินงานวิจัยในครั้งนี้ มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 เพื่อจะได้นำผลการวิจัยไปเสริมสร้างและพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาให้มีคุณภาพ ซึ่งนำมาประยุกต์ใช้กับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษา นอกจากนี้ผลการวิจัยจะเป็นข้อมูลสารสนเทศให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการจัดการศึกษา ได้นำไปประกอบการวางแผนปรับปรุงพัฒนาวิธีการบริหารสถานศึกษาให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 จำแนกเป็น ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 111 คน และครูผู้สอน จำนวน 1,153 คน รวมทั้งสิ้น 1,264 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1, 2565, หน้า 10)
2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 โดยทำการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง จากสูตรของยามาเน่ (Yamane, 1973, p.125) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และยอมให้มีความคลาดเคลื่อนร้อยละ 5 ได้เป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้นจำนวน 304 คน เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษามีจำนวนน้อย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดสัดส่วนกลุ่มตัวอย่างของผู้บริหารต่อครูเป็น 30:70 โดยประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 91 คน และครู จำนวน 213 คน ตามสัดส่วน ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 304 คน

ตาราง 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครู

รายการ	ประชากร (N)	กลุ่มตัวอย่าง (n)
ผู้บริหาร	111	91
ครู	1,153	213
รวม	1,264	304

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่าเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (check list) จำนวน 4 ข้อ ประกอบด้วย เพศ สถานภาพ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 โดยได้ศึกษาข้อมูลจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และขอคำปรึกษาจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ นำมาประกอบในการสร้างแบบสอบถาม เพื่อสอบถามเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1

การสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพเครื่องมือ

1. ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา
2. กำหนดกรอบแนวคิดในการสร้างแบบสอบถามให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษาและตัวแปรที่ศึกษา
3. สร้างแบบสอบถามและนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อทำการปรับปรุงร่างแบบสอบถาม
4. การตรวจสอบความเที่ยงตรง (validity) ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ได้ทำการพัฒนาขึ้น และมีการปรับปรุงแก้ไขแล้วนำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญหรือผู้รอบรู้เฉพาะเรื่อง (subject matter specialists) จำนวน 5 คน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรง (validity) ครอบคลุมความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม และหาค่าดัชนีความสอดคล้องของคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Item-Objective

Congruence: IOC) โดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิลงความเห็นว่ข้อคำถามแต่ละข้อ วัดได้ตรงวัตถุประสงค์ที่ต้องการหรือไม่ ซึ่งกำหนดความคิดเห็นไว้ ดังนี้

ให้คะแนน +1 แน่ใจว่ข้อคำถามสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเนื้อหา

ให้คะแนน 0 ไม่แน่ใจว่ข้อคำถามสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเนื้อหา

ให้คะแนน -1 แน่ใจว่ข้อคำถามไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเนื้อหา

5. นำผลการประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิมาหาค่าความตรงเชิงเนื้อหา โดยวิธีหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) โดยจะนำข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้อง 0.50 ขึ้นไป มาใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งได้ค่าความสอดคล้องระหว่าง 0.60-1.00

6. นำแบบสอบถามที่ได้จากข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิมาปรับปรุงแก้ไข และนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (try out) กับผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ที่มีบริบทคล้ายคลึงกันที่ไม่ใช่ประชากรกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 30 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 9 คน และครู จำนวน 21 คน แล้วนำมาวิเคราะห์ความเชื่อมั่น (reliability) โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (alfa - coefficient) ของ Cronbach ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.973

7. นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไข เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อขอความเห็นและจัดพิมพ์เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อใช้ในการเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ศึกษาได้ดำเนินการเก็บข้อมูลเอง ตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. ขอความร่วมมือจากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี เพื่อทำหนังสือถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสังกัด

2. นำหนังสือที่ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 1 เห็นชอบ และแนบหนังสือที่มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรีขออนุญาตไปยังโรงเรียนโดยตรง ส่งไปยังโรงเรียนในสังกัดที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง และประสานกับผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถามผ่านระบบออนไลน์ (google form) จำนวนทั้งสิ้น 304 คน

3. เมื่อได้รับแบบสอบถามที่เก็บข้อมูลผ่าน google form เรียบร้อยแล้ว จึงตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม แล้วนำข้อมูลจากแบบสอบถามมาเปรียบเทียบกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1

4. ผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถามทั้งหมด ตรวจสอบความเรียบร้อยของแบบสอบถาม และนำไปวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัย โดยมีกระบวนการ ดังนี้

1. วิเคราะห์สภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (checklist) โดยใช้การแจกแจงความถี่ (frequency) และการหาค่าร้อยละ (percentage) และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบคำเรียง

2. วิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 มีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ โดยหาค่าเฉลี่ย (mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และแปลความหมายของคะแนนเฉลี่ยภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาตามเกณฑ์ ของช่วงคะแนน (class interval) (บุญชม ศรีสะอาด, 2553, หน้า 51) ดังนี้

4.51 - 5.00 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51 - 4.50 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

2.51 - 3.50 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง

1.51 - 2.50 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย

1.00 - 1.50 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. วิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 โดยใช้สถิติทดสอบที (t-test) เมื่อจำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา และสถานภาพ และใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (one-way ANOVA) เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ในกรณีเมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ด้วยวิธีแอลเอสดี least significant difference (LSD) ของฟิชเชอร์ (Fisher) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติต่าง ๆ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. การหาขนาดของกลุ่มตัวอย่าง เป็นตัวแทนของประชากร โดยใช้สูตรของยามานะที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 (สุวรรีย์ ศิริโกศาภิรมย์, 2553, หน้า 34)

$$n = \frac{N}{1+Ne^2}$$

เมื่อ	n	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
	N	แทน	ขนาดของประชากร
	e	แทน	ความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่าง

2. การหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เพื่อวัดความเที่ยงตรง (validity) (สุวรรีย์ ศิริโกศาภิรมย์, 2553, หน้า 90)

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ	IOC	แทน	ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อสอบกับเนื้อหา หรือระหว่างข้อสอบกับจุดประสงค์
	$\sum R$	แทน	ผลรวมคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
	N	แทน	จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

3. ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยวิธีการหาสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น (alpha coefficient method) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach, 1971, p.160)

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum \sigma_i^2}{\sigma_y^2} \right]$$

เมื่อ	k	แทน	จำนวนข้อ
	σ_i^2	แทน	ความแปรปรวนแต่ละข้อ
	σ_y^2	แทน	ความแปรปรวนทั้งฉบับ

4. ค่าร้อยละ (percentage) (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2545, หน้า 36)

$$P = \frac{f}{n} \times 100$$

เมื่อ	P	แทน	ค่าร้อยละ
	f	แทน	ความถี่ของคะแนน
	N	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

5. ค่าเฉลี่ย (mean) (สุวรรีย์ ศิริโกศาภิรมย์, 2553, หน้า 42)

$$\bar{x} = \frac{\sum x}{N}$$

เมื่อ	$\bar{x}$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มประชากร
	$\sum x$	แทน	ผลรวมของคะแนนทั้งหมดในกลุ่ม
	N	แทน	จำนวนนักเรียนในกลุ่ม

6. ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2545, หน้า 38)

$$S.D. = \sqrt{\frac{n \sum x^2 - (\sum x)^2}{n(n-1)}}$$

เมื่อ	S.D.	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนของกลุ่มตัวอย่าง
	$\sum x^2$	แทน	ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
	$(\sum x)^2$	แทน	ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง
	n	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

7. การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน เมื่อพิจารณาความแปรปรวนของทั้ง 2 กลุ่ม โดยทดสอบ (independent sample) (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2549, หน้า 87)

$$F = \frac{S_1^2}{S_2^2} ; df_1 = n_1 - 1 , df_2 = n_2 - 1 , S_1^2 > S_2^2$$

เมื่อ	S_1^2	แทน	ความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่มีค่ามาก
	S_2^2	แทน	ความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่มีค่าน้อย

7.1 ในกรณีที่กลุ่มตัวอย่างทั้งสองมาจากประชากรที่มีความแปรปรวนเท่ากัน

$$\sigma_1^2 = \sigma_2^2 \text{ (ชูศรี วงศ์รัตนะ, 2549, หน้า 88)}$$

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{(n_1-1)S_1^2 + (n_2-1)S_2^2}{n_1+n_2-2} \left[\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right]}} ; df = n_1 + n_2 - 2$$

เมื่อ	t	แทน	ค่าสถิติที่
	$\bar{X}_1$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 1
	$\bar{X}_2$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2
	S_1^2	แทน	ความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างกลุ่ม 1
	S_2^2	แทน	ความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างกลุ่ม 2
	n_1	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 1
	n_2	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 2
	df	แทน	องศาแห่งความเป็นอิสระ

7.2 ในกรณีที่กลุ่มตัวอย่างทั้งสองมาจากประชากรที่มีความแปรปรวนไม่เท่ากัน

$$\sigma_1^2 \neq \sigma_2^2 \text{ (ชูศรี วงศ์รัตนะ, 2549, หน้า 88)}$$

$$t = \frac{(\bar{X}_1 - \bar{X}_2)^2}{\sqrt{\frac{s_1^2}{n_1} + \frac{s_2^2}{n_2}}} ; df = \frac{\left[\frac{s_1^2}{n_1} + \frac{s_2^2}{n_2} \right]^2}{\frac{\left[\frac{s_1^2}{n_1} \right]^2}{n_1-1} + \frac{\left[\frac{s_2^2}{n_2} \right]^2}{n_2-1}}$$

เมื่อ	t	แทน	ค่าสถิติที่
	$\bar{X}_1$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 1
	$\bar{X}_2$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2
	S_1^2	แทน	ความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างกลุ่ม 1
	S_2^2	แทน	ความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างกลุ่ม 2
	n_1	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 1
	n_2	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 2
	df	แทน	องศาแห่งความเป็นอิสระ

8. การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (one-way analysis of variance) (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2549, หน้า 88)

$$F = \frac{MS_b}{MS_w}$$

เมื่อ F แทน ค่าสถิติทดสอบเอฟ
 MS_b แทน ความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม
 MS_w แทน ความแปรปรวนภายในกลุ่ม

9. การทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยระหว่างกลุ่ม ด้วยวิธีแอลเอสดี least significant difference (LSD) ของฟิชเชอร์ (Fisher) (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2545, หน้า 333)

$$LSD = t_{1 - \frac{\alpha}{2}; n-k} \sqrt{MSE \left[\frac{1}{n_i} + \frac{1}{n_j} \right]}$$

เมื่อ LSD แทน ผลต่างนัยสำคัญที่คำนวณได้สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่ i และ j

MSE แทน ค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อน (msw)

K แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ทดสอบ

n แทน จำนวนตัวอย่างทั้งหมด

α แทน ค่าความคลาดเคลื่อน

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ผู้วิจัยเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. การวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อความเข้าใจที่ตรงกันในการแปลความหมาย ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

$\bar{x}$	แทน	ค่าเฉลี่ย (mean)
S.D.	แทน	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
n	แทน	ขนาดของตัวอย่าง (sample size)
F	แทน	ค่าสถิติทดสอบเอฟ (F-test)
T	แทน	ค่าสถิติทดสอบที (t-test)
df	แทน	ระดับชั้นความเป็นอิสระ (degree of freedom)
SS	แทน	ผลรวมค่าเบี่ยงเบน (sum of squares)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยของผลรวมของกำลังสองของค่าเบี่ยงเบน
$*p \leq .05$	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัย โดยมีกระบวนการ ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำนวน 6 ด้าน คือ ด้านที่ 1 การมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านที่ 2 การสร้างสมรรถนะหลัก ด้านที่ 3 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านที่ 4 การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร ด้านที่ 5 การมีคุณธรรมจริยธรรม และด้านที่ 6 การริเริ่มสร้างสรรค์

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำแนกตามเพศ สถานภาพ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งประกอบไปด้วยเพศ สถานภาพ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ดังแสดงในตาราง 2

ตาราง 2 จำนวนและร้อยละข้อมูลเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

รายการ	ผู้ตอบแบบสอบถาม	
	จำนวน (n = 304)	ร้อยละ
เพศ		
1. ชาย	47	15.46
2. หญิง	257	84.54
รวม	304	100.00
สถานภาพ		
1. ผู้บริหารสถานศึกษา	91	29.93
2. ครู	213	70.07
รวม	304	100.00
วุฒิการศึกษา		
1. ปริญญาตรี	166	54.61
2. สูงกว่าปริญญาตรี	138	45.39
รวม	304	100.00
ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน		
1. น้อยกว่า 5 ปี	49	16.12
2. 5 – 10 ปี	90	29.60
3. มากกว่า 10 ปี ขึ้นไป	165	54.28
รวม	304	100.00

จากตาราง 2 พบว่า สภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเมื่อจำแนกตามเพศ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 84.5 มีสถานภาพเป็นครูมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 70.1 มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 54.6 และมีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปี ขึ้นไป มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 54.3

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 จำนวน 6 ด้าน คือ ด้านที่ 1 การมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านที่ 2 การสร้างสมรรถนะหลัก ด้านที่ 3 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านที่ 4 การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร ด้านที่ 5 การมีคุณธรรมจริยธรรม และด้านที่ 6 การริเริ่มสร้างสรรค์ โดยหาค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และแปลผลตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ดังแสดงในตาราง 3-9

ตาราง 3 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู โดยภาพรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{x}$	S.D.	การแปลผล	อันดับ
1. การมีวิสัยทัศน์ร่วม	4.49	0.60	มาก	3
2. การสร้างสมรรถนะหลัก	4.46	0.62	มาก	5
3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	4.52	0.58	มากที่สุด	2
4. การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร	4.48	0.59	มาก	4
5. การมีคุณธรรมจริยธรรม	4.59	0.56	มากที่สุด	1
6. การริเริ่มสร้างสรรค์	4.45	0.63	มาก	6
รวม	4.50	0.55	มาก	-

จากตาราง 3 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา

และครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.50$, S.D. = 0.55) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ด้านการมีคุณธรรมจริยธรรม ($\bar{x} = 4.59$, S.D. = 0.56) 2) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ($\bar{x} = 4.52$, S.D. = 0.58) และ 3) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ($\bar{x} = 4.49$, S.D. = 0.60) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านการการริเริ่มสร้างสรรค์ ($\bar{x} = 4.45$, S.D. = 0.63)

ตาราง 4 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม

ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{x}$	S.D.	การแปลผล	อันดับ
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนด ชี้แจง วิสัยทัศน์อย่างชัดเจน แก่บุคลากรในสถานศึกษา	4.54	0.64	มากที่สุด	2
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่มีความท้าทาย	4.45	0.67	มาก	6
3. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ในสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	4.50	0.69	มาก	4
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีการตั้งเป้าหมายของสถานศึกษาที่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานและการเปลี่ยนแปลงของสังคม	4.55	0.65	มากที่สุด	1
5. ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสนใจและสามารถปฏิบัติงานได้ตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้	4.52	0.65	มากที่สุด	3
6. ผู้บริหารสถานศึกษามีมุมมองร่วมกันเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง และอนาคตของสถานศึกษา	4.49	0.67	มาก	5
7. ผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์อยู่เสมอเมื่อบรรลุเป้าหมายของวิสัยทัศน์เดิม	4.41	0.71	มาก	7
รวม	4.49	0.60	มาก	-

จากตาราง 4 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.49$, S.D. = 0.60) เมื่อพิจารณาเป็น

รายชื่อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีการตั้งเป้าหมายของสถานศึกษาที่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานและการเปลี่ยนแปลงของสังคม ($\bar{x} = 4.55$, S.D. = 0.65) 2) ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนด ชี้แจง วิสัยทัศน์อย่างชัดเจนแก่บุคลากรในสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.54$, S.D. = 0.64) และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษามีความเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานได้ตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ ($\bar{x} = 4.52$, S.D. = 0.65) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์อยู่เสมอเมื่อบรรลุเป้าหมายของวิสัยทัศน์เดิม ($\bar{x} = 4.41$, S.D. = 0.71)

ตาราง 5 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ด้านการสร้างสมรรถนะหลัก

ด้านการสร้างสมรรถนะหลัก	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{x}$	S.D.	การแปลผล	อันดับ
1. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อหาจุดเด่น และนำมากำหนดเป็นอัตลักษณ์ของสถานศึกษา	4.44	0.68	มาก	6
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนด และชี้แจงจุดเด่นของสถานศึกษาแก่บุคลากรในสถานศึกษาอย่างชัดเจน	4.46	0.67	มาก	5
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีความเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานได้ตามสมรรถนะหลักของสถานศึกษา	4.47	0.67	มาก	3
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารงานตามอัตลักษณ์ของสถานศึกษา	4.48	0.65	มาก	2
5. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถชี้แจงให้บุคลากรในสถานศึกษามีความเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานได้ตามอัตลักษณ์ของสถานศึกษา	4.49	0.67	มาก	1
6. ผู้บริหารสถานศึกษามีความตระหนักและเห็นความสำคัญในการรักษาอัตลักษณ์ที่โดดเด่นของสถานศึกษา	4.47	0.66	มาก	3
7. ผู้บริหารสถานศึกษามีการเฝ้าติดตามและพัฒนาสมรรถนะหลักของสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้ตอบสนองต่อเป้าหมายใหม่ๆ ของสถานศึกษา	4.44	0.69	มาก	6
รวม	4.46	0.62	มาก	-

จากตาราง 5 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครู ด้านการสร้างสมรรถนะหลัก โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.46$, S.D. = 0.62) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษา มีความเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานได้ตามอัตลักษณ์ของสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.49$, S.D. = 0.67) 2) ผู้บริหารสถานศึกษา มีการบริหารงานตามอัตลักษณ์และชี้แจงให้บุคลากรในสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.48$, S.D. = 0.65) และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษา มีความตระหนักและเห็นความสำคัญในการรักษาอัตลักษณ์ที่โดดเด่นของสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.47$, S.D. = 0.66) ผู้บริหารสถานศึกษา มีความเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานได้ตามสมรรถนะหลักของสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.47$, S.D. = 0.67) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคเพื่อหาจุดเด่น และนำมากำหนดเป็นอัตลักษณ์ของสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.44$, S.D. = 0.68) และผู้บริหารสถานศึกษา มีการเฝ้าติดตามและพัฒนาสมรรถนะหลักของสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้ตอบสนองต่อเป้าหมายใหม่ๆ ของสถานศึกษา สถานศึกษา ($\bar{x} = 4.44$, S.D. = 0.69) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน

ตาราง 6 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{x}$	S.D.	การแปลผล	อันดับ
1. ผู้บริหารสถานศึกษา มีการมอบหมายงานและกำหนดบทบาทหน้าที่ให้บุคลากรในสถานศึกษาได้เหมาะสมกับความสามารถ	4.50	0.65	มาก	3
2. ผู้บริหารสถานศึกษา ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร	4.56	0.60	มากที่สุด	1
3. ผู้บริหารสถานศึกษา มีการสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการพัฒนาตนเองด้วยวิธีการต่างๆ อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ	4.56	0.61	มากที่สุด	1
4. ผู้บริหารสถานศึกษา มีการจูงใจและกระตุ้นให้บุคลากรในสถานศึกษา ใช้ศักยภาพของตนเองได้อย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน	4.50	0.66	มาก	3

ตาราง 6 (ต่อ)

ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{x}$	S.D.	การแปลผล	อันดับ
5. ผู้บริหารสถานศึกษามีการยกย่องบุคลากร โดยการให้รางวัล หรือผลตอบแทนอย่างเหมาะสมเป็นธรรมเนียม โปร่งใส และตรวจสอบได้	4.49	0.68	มาก	5
รวม	4.52	0.58	มากที่สุด	-

จากตาราง 6 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครู ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.52$, S.D. = 0.58) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร ($\bar{x} = 4.56$, S.D. = 0.60) ผู้บริหารสถานศึกษามีการสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการพัฒนาตนเองด้วยวิธีการต่างๆ อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ($\bar{x} = 4.56$, S.D. = 0.61) และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษามีการมอบหมายงานและกำหนดบทบาทหน้าที่ให้บุคลากรในสถานศึกษาได้เหมาะสมกับความสามารถ ($\bar{x} = 4.50$, S.D. = 0.65) ผู้บริหารสถานศึกษามีการจูงใจและกระตุ้นให้บุคลากรในสถานศึกษาใช้ศักยภาพของตนเองได้อย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 4.50$, S.D. = 0.66) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีการยกย่องบุคลากร โดยการให้รางวัลหรือผลตอบแทนอย่างเหมาะสมเป็นธรรมเนียม โปร่งใส และตรวจสอบได้ ($\bar{x} = 4.49$, S.D. = 0.68)

ตาราง 7 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร

ด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{x}$	S.D.	การแปลผล	อันดับ
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการชี้แจงให้บุคลากรในสถานศึกษามีการรับรู้ เข้าใจ และยอมรับวัฒนธรรมองค์กรที่ดี	4.52	0.63	มากที่สุด	1
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีการดำเนินการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรยึดถือและปฏิบัติตามความเชื่อ และค่านิยมอันเป็นวัฒนธรรมที่ดีของสถานศึกษา	4.51	0.63	มากที่สุด	3
3. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้สถานศึกษามีวัฒนธรรมอันเป็นเอกลักษณ์โดดเด่นแตกต่างจากหน่วยงานอื่นๆ	4.44	0.66	มาก	5
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้วัฒนธรรมองค์กรในการกระตุ้นและควบคุมพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของบุคลากร	4.48	0.63	มาก	4
5. ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมบุคลากรให้มีความรักและผูกพันกับสถานศึกษา	4.52	0.62	มากที่สุด	1
6. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเปลี่ยนแปลงค่านิยมในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก	4.41	0.68	มาก	6
รวม	4.48	0.59	มาก	-

จากตาราง 7 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.48$, S.D. = 0.59) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมบุคลากรให้มีความรักและผูกพันกับสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.52$, S.D. = 0.62) ผู้บริหารสถานศึกษามีการชี้แจงให้บุคลากรในสถานศึกษามีการรับรู้ เข้าใจ และยอมรับวัฒนธรรมองค์กรที่ดี ($\bar{x} = 4.52$, S.D. = 0.63) และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษามีการดำเนินการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรยึดถือและปฏิบัติตามความเชื่อ และค่านิยมอันเป็นวัฒนธรรมที่ดีของสถานศึกษา

($\bar{x} = 4.51$, S.D. = 0.63) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเปลี่ยนแปลงค่านิยมในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก ($\bar{x} = 4.41$, S.D. = 0.68)

ตาราง 8 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ด้านการมีคุณธรรมจริยธรรม

ด้านการมีคุณธรรมจริยธรรม	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{x}$	S.D.	การแปลผล	อันดับ
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดกฎระเบียบข้อตกลงในการปฏิบัติงานอย่างมีจริยธรรม	4.57	0.59	มากที่สุด	6
2. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อตกลง จนเป็นที่ยอมรับนับถือ	4.59	0.58	มากที่สุด	3
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงานอย่างเสมอต้นเสมอปลาย	4.63	0.56	มากที่สุด	1
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติต่อบุคลากรในสถานศึกษาทุกคนอย่างให้เกียรติ	4.60	0.58	มากที่สุด	2
5. ผู้บริหารสถานศึกษามีความยุติธรรม ปฏิบัติต่อบุคลากรในสถานศึกษาอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน	4.55	0.66	มากที่สุด	7
6. ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางตัวที่ดีในการบริหารงาน	4.59	0.60	มากที่สุด	3
7. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างที่ดีด้านการมีคุณธรรมจริยธรรมแก่บุคลากรในสถานศึกษา	4.59	0.61	มากที่สุด	3
รวม	4.59	0.56	มากที่สุด	-

จากตาราง 8 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ด้านการมีคุณธรรมจริยธรรม โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.59$, S.D. = 0.56) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงานอย่างเสมอต้นเสมอปลาย ($\bar{x} = 4.63$, S.D. = 0.56)

2) ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติต่อบุคลากรในสถานศึกษาทุกคนอย่างให้เกียรติ ($\bar{x} = 4.60$, S.D. = 0.58) และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปฏิบัติตนตามกฎระเบียบ ข้อตกลง จนเป็นที่ยอมรับนับถือ ($\bar{x} = 4.59$, S.D. = 0.58) ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางตัวที่ดีในการบริหารงาน ($\bar{x} = 4.59$, S.D. = 0.60) และผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างที่ดีด้านการมีคุณธรรมจริยธรรมแก่บุคลากรในสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.59$, S.D. = 0.61) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา มีความยุติธรรม ปฏิบัติต่อบุคลากรในสถานศึกษาอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน ($\bar{x} = 4.55$, S.D. = 0.66)

ตาราง 9 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์

ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{x}$	S.D.	การแปลผล	อันดับ
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดแนวทางในการทำงานที่มุ่งวัดผลสำเร็จได้อย่างชัดเจน	4.50	0.64	มาก	1
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดแนวทาง และขับเคลื่อนการทำงานที่เหมาะสมและพึงพอใจกับทุกฝ่าย	4.49	0.66	มาก	2
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างรูปแบบการบริหารใหม่อยู่เสมอ	4.41	0.72	มาก	7
4. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดริเริ่มหาวิธีแก้ปัญหาแบบใหม่ๆ	4.41	0.74	มาก	7
5. ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานโดยเน้นความยืดหยุ่นไม่ยึดติดกับรูปแบบวิธีการแต่มุ่งเน้นที่ผลของงานเป็นสำคัญ	4.46	0.69	มาก	4
6. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษามีอิสระในการแสดงความคิดเห็นและปฏิบัติตามกรอบแนวทางที่กำหนดร่วมกัน	4.45	0.71	มาก	5
7. ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ	4.44	0.69	มาก	6
8. ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาการบริหารงานอย่างต่อเนื่อง สามารถบริหารงานได้ตามสถานการณ์และนโยบายที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.47	0.68	มาก	3
รวม	4.45	0.63	มาก	-

จากตาราง 9 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครู ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.45$, S.D. = 0.63) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดแนวทางในการทำงานที่มุ่งวัดผลสำเร็จได้อย่างชัดเจน ($\bar{x} = 4.50$, S.D. = 0.64) 2) ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดแนวทาง และขับเคลื่อนการทำงานที่เหมาะสมและพึงพอใจกับทุกฝ่าย ($\bar{x} = 4.49$, S.D. = 0.66) และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาการบริหารงานอย่างต่อเนื่อง สามารถบริหารงานได้ตามสถานการณ์และนโยบายที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 4.47$, S.D. = 0.68) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างรูปแบบการบริหารใหม่อยู่เสมอ ($\bar{x} = 4.41$, S.D. = 0.72) และผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดริเริ่มหาวิธีแก้ปัญหาแบบใหม่ๆ ($\bar{x} = 4.41$, S.D. = 0.74) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 จำแนกตามเพศ สถานภาพ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 จำแนกตามเพศ สถานภาพ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ดังแสดงในตาราง 10-17

ตาราง 10 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำแนกตามเพศ

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1	เพศ				t	Sig
	ชาย(91)		หญิง(213)			
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.		
1. การมีวิสัยทัศน์ร่วม	4.46	0.61	4.50	0.60	-0.395	.693
2. การสร้างสมรรถนะหลัก	4.42	0.64	4.47	0.61	-0.529	.597
3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	4.47	0.58	4.53	0.59	-0.700	.484
4. การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร	4.43	0.62	4.49	0.59	-0.651	.516

ตาราง 10 (ต่อ)

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1	เพศ				t	Sig
	ชาย(91)		หญิง(213)			
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.		
5. การมีคุณธรรมจริยธรรม	4.54	0.60	4.60	0.55	-0.669	.504
6. การริเริ่มสร้างสรรค์	4.41	0.64	4.46	0.63	-0.478	.633
ภาพรวม	4.45	0.57	4.51	0.55	-0.604	.546

จากตาราง 10 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ที่มีเพศต่างกัน ทั้งในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

ตาราง 11 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำแนกตามสถานภาพ

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1	สถานภาพ				t	Sig
	ผู้บริหาร สถานศึกษา (91)		ครู (213)			
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.		
1. การมีวิสัยทัศน์ร่วม	4.60	0.51	4.45	0.63	2.234	.027*
2. การสร้างสมรรถนะหลัก	4.56	0.56	4.42	0.64	1.891	.060
3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	4.67	0.47	4.46	0.62	3.229	.001*
4. การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร	4.62	0.49	4.42	0.62	3.062	.002*
5. การมีคุณธรรมจริยธรรม	4.75	0.42	4.52	0.59	3.825	.000*
6. การริเริ่มสร้างสรรค์	4.54	0.54	4.41	0.66	1.789	.075
ภาพรวม	4.62	0.45	4.45	0.58	2.802	.006*

* $p \leq .05$

จากตาราง 11 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ที่มีสถานภาพต่างกัน โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร และด้านการมีคุณธรรมจริยธรรม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการสร้างสมรรถนะหลัก และด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 12 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำแนกตามวุฒิการศึกษา

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21		วุฒิการศึกษา				t	Sig
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา		ปริญญาตรี (91)		สูงกว่า ปริญญาตรี (213)			
ประถมศึกษา	ลพบุรี เขต 1	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.		
1.	การมีวิสัยทัศน์ร่วม	4.44	0.65	4.56	0.53	-1.847	.066
2.	การสร้างสมรรถนะหลัก	4.41	0.66	4.52	0.56	-1.555	.121
3.	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	4.44	0.64	4.62	0.49	-2.777	.006*
4.	การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร	4.40	0.63	4.57	0.53	-2.584	.010*
5.	การมีคุณธรรมจริยธรรม	4.49	0.62	4.70	0.45	-3.479	.001*
6.	การริเริ่มสร้างสรรค์	4.40	0.67	4.52	0.57	-1.773	.077
ภาพรวม		4.43	0.60	4.58	0.48	-2.456	.015*

* $p \leq .05$

จากตาราง 12 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่าง โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร และด้านการมีคุณธรรมจริยธรรม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการสร้างสมรรถนะหลัก และด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 13 การวิเคราะห์ความแปรปรวนภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษ ที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาลพบุรี เขต 1		แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1. การมีวิสัยทัศน์ร่วม	ระหว่างกลุ่ม	3.559	2	1.780	5.062	.007*	
	ภายในกลุ่ม	105.817	301	0.352			
	รวม	109.376	303				
2. การสร้างสมรรถนะหลัก	ระหว่างกลุ่ม	2.205	2	1.103	2.927	.055	
	ภายในกลุ่ม	113.386	301	0.377			
	รวม	115.592	303				
3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	ระหว่างกลุ่ม	2.614	2	1.307	3.896	.021*	
	ภายในกลุ่ม	100.985	301	0.335			
	รวม	103.599	303				
4. การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร	ระหว่างกลุ่ม	2.523	2	1.261	3.647	.027*	
	ภายในกลุ่ม	104.095	301	0.346			
	รวม	106.618	303				
5. การมีคุณธรรมจริยธรรม	ระหว่างกลุ่ม	2.459	2	1.229	4.070	.018*	
	ภายในกลุ่ม	90.908	301	0.302			
	รวม	93.367	303				
6. การริเริ่มสร้างสรรค์	ระหว่างกลุ่ม	1.620	2	0.810	2.053	.130	
	ภายในกลุ่ม	118.809	301	0.395			
	รวม	120.430	303				
ภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	2.242	2	1.121	3.744	.025*	
	ภายในกลุ่ม	90.120	301	0.299			
	รวม	92.362	303				

*p ≤ .05

จากตาราง 13 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน โดยภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร และด้านการมีคุณธรรมจริยธรรม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการสร้างสมรรถนะหลัก และด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ ไม่แตกต่างกัน

สำหรับด้านที่มีความแตกต่างกัน ผู้วิจัยนำเสนอตารางเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธีแอลเอสดี least significant difference (LSD) ของฟิชเชอร์ (Fisher) ดังแสดงในตาราง 14-18

ตาราง 14 การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ด้านภาพรวม

ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน		น้อยกว่า 5 ปี	5 – 10 ปี	มากกว่า 10 ปี ขึ้นไป
	$\bar{x}$	4.33	4.47	4.56
น้อยกว่า 5 ปี	4.33	-	0.14	0.23*
5 – 10 ปี	4.47	-	-	0.09
มากกว่า 10 ปี ขึ้นไป	4.56	-	-	-

* $p \leq .05$

จากตาราง 14 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู โดยภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ พบว่า มีแตกต่างกัน 1 รายคู่ ได้แก่ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 5 ปี และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 10 ปี ขึ้นไป

ตาราง 15 การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม

ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน		น้อยกว่า 5 ปี	5 – 10 ปี	มากกว่า 10 ปี ขึ้นไป
	$\bar{x}$	4.25	4.53	4.55
น้อยกว่า 5 ปี	4.25	-	0.28*	0.30*
5 – 10 ปี	4.53	-	-	0.02
มากกว่า 10 ปี ขึ้นไป	4.55	-	-	-

* $p \leq .05$

จากตาราง 15 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ พบว่า มีแตกต่างกัน 2 รายคู่ ได้แก่ 1) ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 5 ปี และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 5 – 10 ปี และ 2) ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 5 ปี และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 10 ปี ขึ้นไป

ตาราง 16 การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน		น้อยกว่า 5 ปี	5 – 10 ปี	มากกว่า 10 ปี ขึ้นไป
	$\bar{x}$	4.38	4.45	4.61
น้อยกว่า 5 ปี	4.38	-	0.07	0.23*
5 – 10 ปี	4.45	-	-	0.16*
มากกว่า 10 ปี ขึ้นไป	4.61	-	-	-

* $p \leq .05$

จากตาราง 16 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ พบว่า มีแตกต่างกัน 2 รายคู่ ได้แก่ 1) ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 5 ปี และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 10 ปี ขึ้นไป และ 2) ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 5 – 10 ปี และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 10 ปี ขึ้นไป

ตาราง 17 การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร

ประสบการณ์ในการ		น้อยกว่า 5 ปี	5 – 10 ปี	มากกว่า 10 ปี ขึ้นไป
ปฏิบัติงาน	$\bar{x}$	4.32	4.43	4.56
น้อยกว่า 5 ปี	4.32	-	0.11	0.24*
5 – 10 ปี	4.43	-	-	0.13
มากกว่า 10 ปี ขึ้นไป	4.56	-	-	-

* $p \leq .05$

จากตาราง 17 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ พบว่า มีแตกต่างกัน 1 รายคู่ ได้แก่ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 5 ปี และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 10 ปี ขึ้นไป

ตาราง 18 การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ด้านการมีคุณธรรมจริยธรรม

ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน		น้อยกว่า 5 ปี	5 – 10 ปี	มากกว่า 10 ปี ขึ้นไป
	$\bar{x}$	4.45	4.52	4.67
น้อยกว่า 5 ปี	4.45	-	0.07	0.22*
5 – 10 ปี	4.52	-	-	0.15*
มากกว่า 10 ปี ขึ้นไป	4.67	-	-	-

* $p \leq .05$

จากตาราง 18 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ด้านการมีคุณธรรมจริยธรรม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ พบว่า มีแตกต่างกัน 2 รายคู่ ได้แก่ 1) ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 5 ปี และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 10 ปี ขึ้นไป และ 2) ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 5 – 10 ปี และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 10 ปี ขึ้นไป

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ผู้วิจัยได้สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะไว้ ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ของการวิจัย
2. วิธีดำเนินการวิจัย
3. สรุปผลการวิจัย
4. อภิปรายผล
5. ข้อเสนอแนะ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา สถานภาพ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลการตอบแบบสอบถามจากผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 จำนวน 304 เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษามีจำนวนน้อย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดสัดส่วนกลุ่มตัวอย่างของผู้บริหารต่อครูเป็น 30:70 โดยประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา ร้อยละ 30 จำนวน 91 คน และครู ร้อยละ 70 จำนวน 213 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่าเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (check list) จำนวน 4 ข้อ ประกอบด้วย เพศ สถานภาพ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ลพบุรี เขต 1

แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้รับคำแนะนำในการปรับปรุงและแก้ไขจากอาจารย์ที่ปรึกษาและหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับเนื้อหา (IOC) ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้รอบรู้เฉพาะเรื่อง (subject matter specialists) จำนวน 5 ท่าน ได้ค่าดัชนีสอดคล้องของข้อคำถามอยู่ระหว่าง 0.60 ถึง 1.00 แล้วนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (try out) กับผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ลพบุรี เขต 1 ที่มีบริบทคล้ายคลึงกันที่ไม่ใช่ประชากรกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำมาวิเคราะห์ความเชื่อมั่น (reliability) โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (alfa - coefficient) ของ Cronbach ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.973

3. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาคัดเลือกฉบับที่สมบูรณ์และทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป โดยมีกระบวนการ ดังนี้

3.1 วิเคราะห์สภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (checklist) โดยใช้การแจกแจงความถี่ (frequency) และการหาร้อยละ (percentage) และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบคำเรียง

3.2 วิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ลพบุรี เขต 1 โดยการหาค่าเฉลี่ย (mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบคำเรียง

3.3 วิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ลพบุรี เขต 1 โดยใช้สถิติทดสอบที (t-test) เมื่อจำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา และสถานภาพ และใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (one-way ANOVA) เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ในกรณีเมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ด้วยวิธีแอลเอสดี least significant difference (LSD) ของฟิชเชอร์ (Fisher) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ผู้วิจัยได้สรุปผลการศึกษา ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับแรก คือ ด้านการมีคุณธรรมจริยธรรม รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร ด้านการสร้างสมรรถนะหลัก และด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ ตามลำดับ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีการตั้งเป้าหมายของสถานศึกษาที่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานและการเปลี่ยนแปลงของสังคม 2) ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนด ชี้แจง วิสัยทัศน์อย่างชัดเจนแก่บุคลากรในสถานศึกษา และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษา มีความเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานได้ตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์อยู่เสมอเมื่อบรรลุเป้าหมายของวิสัยทัศน์เดิม

1.2 ด้านการสร้างสมรรถนะหลัก โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษา มีความเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานได้ตามอัตลักษณ์ของสถานศึกษา 2) ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารงานตามอัตลักษณ์ และชี้แจงให้บุคลากรในสถานศึกษา และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษา มีความเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานได้ตามสมรรถนะหลักของสถานศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษา มีความตระหนักและเห็นความสำคัญในการรักษาอัตลักษณ์ที่โดดเด่นของสถานศึกษา ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อหาจุดเด่น และนำมากำหนดเป็นอัตลักษณ์ของสถานศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษามีการเฝ้าติดตามและพัฒนาสมรรถนะหลักของสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้ตอบสนองต่อเป้าหมายใหม่ๆ ของสถานศึกษา สถานศึกษา ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน

1.3 ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร และผู้บริหารสถานศึกษามีการสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการพัฒนาตนเองด้วยวิธีการต่างๆ อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษามีการมอบหมายงานและกำหนดบทบาทหน้าที่ให้บุคลากรในสถานศึกษาได้เหมาะสมกับความสามารถ ผู้บริหารสถานศึกษามีการจูงใจและกระตุ้นให้บุคลากรในสถานศึกษาใช้ศักยภาพของตนเองได้อย่าง

เต็มที่ในการปฏิบัติงาน ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีการยกย่องบุคลากร โดยการให้รางวัลหรือผลตอบแทนอย่างเหมาะสมเป็นธรรมเนียม โปร่งใส และตรวจสอบได้

1.4 ด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีการชี้แจงให้บุคลากรในสถานศึกษามีการรับรู้ เข้าใจ และยอมรับวัฒนธรรมองค์กรที่ดี และผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมบุคลากรให้มีความรักและผูกพันกับสถานศึกษา และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษามีการดำเนินการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรยึดถือและปฏิบัติตามความเชื่อ และค่านิยมอันเป็นวัฒนธรรมที่ดีของสถานศึกษา ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเปลี่ยนแปลงค่านิยมในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก

1.5 ด้านการมีคุณธรรมจริยธรรม โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงานอย่างเสมอต้นเสมอปลาย ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติต่อบุคลากรในสถานศึกษาทุกคนอย่างให้เกียรติ และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อตกลง จนเป็นที่ยอมรับนับถือ, ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางตัวที่ดีในการบริหารงาน และผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างที่ดีด้านการมีคุณธรรมจริยธรรมแก่บุคลากรในสถานศึกษา ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีความยุติธรรม ปฏิบัติต่อบุคลากรในสถานศึกษาอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน

1.6 ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดแนวทางในการทำงานที่มุ่งวัดผลสำเร็จได้อย่างชัดเจน 2) ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดแนวทาง และขับเคลื่อนการทำงานที่เหมาะสมและพึงพอใจกับทุกฝ่าย และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาการบริหารงานอย่างต่อเนื่อง สามารถบริหารงานได้ตามสถานการณ์และนโยบายที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างรูปแบบการบริหารใหม่อยู่เสมอ และผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดริเริ่มหาวิธีแก้ปัญหาแบบใหม่ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน

2. การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 จำแนกตามเพศ วุฒิกการศึกษา สถานภาพ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู พบว่า

2.1 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีเพศต่างกัน ทั้งในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

2.2 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีสถานภาพต่างกัน โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร และด้านการมีคุณธรรมจริยธรรม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการสร้างสมรรถนะหลัก และด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ ไม่แตกต่างกัน

2.3 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่าง โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร และด้านการมีคุณธรรมจริยธรรม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการสร้างสมรรถนะหลัก และด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ ไม่แตกต่างกัน

2.4 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน โดยภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร และด้านการมีคุณธรรมจริยธรรม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการสร้างสมรรถนะหลัก และด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ ไม่แตกต่างกัน

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 สามารถอภิปรายผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 เพราะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นปัจจัยที่ช่วยให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนไปสู่ความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้สภาวะการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ให้สามารถแข่งขันกับองค์กรต่างๆ ได้โดยใช้กลยุทธ์ในการบริหาร

จัดการองค์กรอย่างหลากหลาย ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของเกศรา ลิทธิแก้ว (2558, หน้า 106) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษานั้นมีความสามารถเหมาะสมในการบริหารงานที่ดีและมีประสิทธิภาพ และเมื่อพิจารณาระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 เป็นรายด้าน ได้แก่

1.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในสถานศึกษา ในการกำหนดเป้าหมาย ทิศทาง และแนวทางในการปฏิบัติงานของสถานศึกษาร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของนพวรรณ บุญเจริญสุข (2560, หน้า 97) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 พบว่า ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูได้ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนให้สอดคล้องกับเป้าหมายความสำเร็จ โดยคำนึงถึงบริบทของโรงเรียน รวมถึงความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน โดยผู้บริหารได้แสดงศักยภาพของการเป็นผู้นำเพื่อพาองค์กรสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จ มองเห็นภาพรวมในอนาคตขององค์กรที่ต้องการที่จะให้เป็นไปอย่างชัดเจน โดยภาพนั้นกับเป้าหมายขององค์กรมีความเป็นไปได้ของวิสัยทัศน์ และสามารถมองเป็นวิธีการที่จะนำองค์กรให้บรรลุความต้องการนั้น

1.2 ด้านการสร้างสมรรถนะหลัก โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารงานตามอัตลักษณ์ของสถานศึกษา อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษาสามารถชี้แจงให้บุคลากรในสถานศึกษามีความเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานได้ตามอัตลักษณ์ของสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของจักรพันธ์ จันทรเจริญ (2564, หน้า 54) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนเอกชนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (สช.) ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง พบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกำหนดสมรรถนะหลัก โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารให้ความสำคัญกับหน้าที่หลักและเป้าประสงค์หลักของโรงเรียน รวมทั้งมีความสามารถวางแผน และกำหนดเป้าหมายความสำเร็จในการดำเนินงานอย่างมีหลักการและเป็นระบบ

1.3 ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสถานศึกษาในการปฏิบัติงาน มีการสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการพัฒนาตนเองด้วยวิธีการต่างๆ อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของปรียกร อรุณจินดาตระกูล, และคนอื่นๆ (2561, หน้า 16) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนเอกชน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก อาจเนื่องมาจากทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในกระบวนการจัดการในองค์กร เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์มีศักยภาพในการสร้างสรรค์ได้อย่างไม่มีสิ้นสุด ทรัพยากรมนุษย์เป็นสินทรัพย์ที่มีค่าอย่างยิ่งที่สามารถสร้างประโยชน์ให้กับองค์กรได้อย่างมหาศาล ดังนั้น ผู้บริหารในยุคปัจจุบันจึงจำเป็นต้องดึงศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการพัฒนาบุคลากรให้ปรับปรุง และเพิ่มความสามารถที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถจัดการกับงานที่หลากหลาย เพิ่มความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปได้

1.4 ด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษามีการดำเนินการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรยึดถือและปฏิบัติตามความเชื่อ และค่านิยมอันเป็นวัฒนธรรมที่ดีของสถานศึกษา ส่งเสริมบุคลากรให้มีความรักและผูกพันกับสถานศึกษา ตลอดจนสามารถเปลี่ยนแปลงค่านิยมในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของธัญรัตน์ วิชาจารย์ (2564, หน้า 122) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะผู้บริหารมีการกำหนดงานหลักของวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร ศึกษากระตุ้นให้บุคลากรตระหนักถึงความสำคัญ รับรู้ เข้าใจ และยอมรับวัฒนธรรมองค์กรที่ดี มีการกระตุ้น ควบคุม และปรับทัศนคติในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้อยู่ในแนวทางของวัฒนธรรมองค์กรที่ดี รวมทั้งมีการกระตุ้นบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้ตามวัฒนธรรมองค์กร มีความสามารถในการกำหนดการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรและค่านิยมให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอก พร้อมทั้งชี้แจงให้บุคลากรในองค์กรรับรู้ในรูปแบบของวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร

1.5 ด้านการมีคุณธรรมจริยธรรม โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญต่อการประพฤติปฏิบัติตนที่ดีในการทำงานอย่างมีคุณธรรมจริยธรรม มีการกำหนดกฎระเบียบข้อตกลงในการปฏิบัติงานอย่างมีจริยธรรม สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อตกลง จนเป็นที่ยอมรับนับถือ มีความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงานอย่างเสมอต้น

เสมอปลาย ปฏิบัติต่อบุคลากรในสถานศึกษาทุกคนอย่างให้เกียรติ มีความยุติธรรมเสมอภาคเท่าเทียมกัน และมีการวางตัวที่ดีในการบริหารงานรวมถึงเป็นแบบอย่างที่ดีด้านการมีคุณธรรมจริยธรรมแก่บุคลากรในสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของจรรีรัตน์ ม่วงนา (2563, หน้า 125) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 พบว่า ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เป็นเพราะผู้บริหารเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม มีความซื่อสัตย์ สุจริต เป็นที่น่าไว้วางใจ มีการตัดสินใจโดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว การมุ่งเน้นกระบวนการทางบนพื้นฐานของระดับองค์กรเพื่อให้บุคลากรทำหน้าที่อย่างมีจริยธรรม นอกจากนี้ ผู้บริหารยังเป็นผู้มีความรัก ความเมตตาและเอื้ออาทรต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนอย่างเสมอภาค ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว เป็นแบบอย่างที่ดีด้านการมีคุณธรรม จริยธรรม

1.6 ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเพราะผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารงานโดยไม่ยึดติดรูปแบบเดิม สร้างสรรค์การบริหารงานในรูปแบบใหม่ๆ ปฏิบัติงานโดยเน้นความยืดหยุ่นไม่ยึดติดกับรูปแบบวิธีการแต่มุ่งเน้นที่ผลของงานเป็นสำคัญ อีกทั้งสามารถบริหารงานได้ตามสถานการณ์และนโยบายที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของจักรพันธ์ จันทร์เจริญ (2564, หน้า 55) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนเอกชนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (สช.) ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง พบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารมีความสามารถคิดแบบองค์รวมอย่างสร้างสรรค์เพื่อหาวิธีการที่แปลกใหม่และสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหาหรือพัฒนางาน

2. การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา สถานภาพ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู

2.1 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีเพศต่างกัน ทั้งในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถ พฤติกรรม หรือกระบวนการต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ต่อครูผู้สอนทั้งเพศชายและเพศหญิงในสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน ส่งผลให้ครูที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ วราภรณ์ อีสระ, และ

สุนทรี วรรณไพเราะ (2561, หน้า 1220) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนตามความคิดเห็นของครู สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดสงขลา พบว่าครูผู้สอนในสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดสงขลา ที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดสงขลา ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน อาจเนื่องมาจากพฤติกรรมการแสดงออกเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาได้เป็นที่ประจักษ์และเป็นที่ยอมรับของครูผู้สอนในสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดสงขลา

2.2 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีสถานภาพต่างกัน โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน ซึ่งบทบาทของผู้บริหารจะมุ่งเน้นในด้านการจัดการเชิงนโยบายและระบบ ส่วนบทบาทครูมุ่งเน้นไปที่การปฏิบัติการสอนและการพัฒนาศักยภาพของนักเรียนเป็นหลัก จึงส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ที่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ปรียาภัสสร นนทคำจันทร์, และนิดา เปี่ยมพีชนะ (2567, หน้า 96) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 พบว่าผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งการบริหารสถานศึกษาเป็นหน้าที่หลักของผู้บริหารสถานศึกษา ในการวางแผนกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปใช้ในการบริหารสถานศึกษา และการนำกลยุทธ์ลงสู่การปฏิบัติ ส่วนครูผู้สอนเป็นเพียงส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเท่านั้น โดยมีหน้าที่หลักในการจัดการเรียนรู้ จะเห็นได้ว่ากรอบภาระหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษากับครูผู้สอนนั้นแตกต่างกัน จึงเป็นสาเหตุให้การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกัน

2.3 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่าง โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีการรับรู้ และมีความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่การทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่แตกต่างกัน ทำให้มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของณัฐ์ แสงนุสิทธิ์,

และกันยมน อินทสุต (2565, หน้า 179) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร พบว่า ผลการเปรียบเทียบครูที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร แตกต่างกันทั้งในภาพรวมและรายด้าน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะครูที่มีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี ได้ผ่านการศึกษาที่มีความรู้เฉพาะด้านเป็นพิเศษ ทำให้เกิดความรู้สึกที่ลึกซึ้ง และสามารถนำสิ่งที่ได้ศึกษาเพิ่มเติมมาพัฒนาตนเองและพัฒนางานที่ตนเองรับผิดชอบ ได้รับโอกาสในการรับผิดชอบงานและหน้าที่ที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถจนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ในการพัฒนางานได้อย่างรอบด้าน ทำให้สามารถเข้าใจบทบาทและสมรรถนะการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาและมีส่วนร่วมในการปฏิบัติได้เป็นอย่างดี

2.4 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยยังไม่สามารถเห็นถึงบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารได้ชัดเจนเท่ากับครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานในสถานศึกษามากกว่า ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยการสะสมประสบการณ์และการทำงานร่วมกันเป็นเวลานาน เพื่อเรียนรู้พฤติกรรมและกระบวนการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา จึงส่งผลให้ผู้บริหารและครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อยกว่ามีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ต่างจากผู้บริหารและครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของนนทยา คงเมือง, และตริฏุมินทร์ ตรีศรีสุวรรณ (2565, หน้า 1728) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1 พบว่าความคิดเห็นของข้าราชการครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1 ที่มีประสบการณ์ต่างกัน โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ประสบการณ์การทำงานในสถานศึกษาของข้าราชการแตกต่างกันส่งผลให้แนวคิดและทัศนคติที่มีต่อผู้บริหารแตกต่างกัน เนื่องจากประสบการณ์จากการทำงานถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลโดยตรงต่อความรู้สึกนึกคิด การสั่งสมการทำงานหรือประสบการณ์ทำงานมานานย่อมทำให้พบเจอผู้บริหารมาหลายรูปแบบ สามารถวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

1.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์อยู่เสมอเมื่อบรรลุเป้าหมายของวิสัยทัศน์เดิม ดังนั้น เมื่อบรรลุเป้าหมายเดิมแล้ว ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการทบทวนความสำเร็จของวิสัยทัศน์เดิมว่าบรรลุเป้าหมายได้บ้างปัจจัยที่ทำให้บรรลุเป้าหมายนั้น เพื่อให้มีความเข้าใจถึงสิ่งที่ควรปรับปรุงหรือเพิ่มเติมในการกำหนดวิสัยทัศน์ใหม่ มีการวิเคราะห์ความต้องการของชุมชน นักเรียน และผู้ปกครอง เพื่อปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้ตอบสนองต่อความต้องการและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เพื่อให้สามารถนำพาสถานศึกษาก้าวไปข้างหน้าอย่างต่อเนื่อง และนำไปสู่ความสำเร็จใหม่ๆ

1.2 ด้านการสร้างสมรรถนะหลัก พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อหาจุดเด่น และนำมากำหนดเป็นอัตลักษณ์ของสถานศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษามีการเฝ้าติดตามและพัฒนาสมรรถนะหลักของสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้ตอบสนองต่อเป้าหมายใหม่ๆ ของสถานศึกษา ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญในการวิเคราะห์ SWOT เพื่อให้สามารถมองเห็นภาพรวมของสถานศึกษาและสิ่งแวดล้อมภายนอก ซึ่งการทำ SWOT เป็นพื้นฐานสำคัญสำหรับการวางแผนกลยุทธ์ การจัดการทรัพยากร และการพัฒนาสถานศึกษาให้ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและสังคมได้ดีขึ้น นอกจากนี้ผู้บริหารควรมีการกำกับติดตามประเมินและพัฒนาสมรรถนะของทั้งบุคลากรและองค์กรเพื่อให้มั่นใจว่าสถานศึกษามีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและสามารถตอบสนองต่อเป้าหมายของสถานศึกษา

1.3 ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีการยกย่องบุคลากร โดยการให้รางวัลหรือผลตอบแทนอย่างเหมาะสมเป็นธรรมเนียม โปร่งใส และตรวจสอบได้ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญในการสร้างแรงจูงใจและการดูแลสวัสดิการของครูและบุคลากรที่เหมาะสมและยุติธรรม เช่น การชมเชยในที่สาธารณะ การให้รางวัลหรือเกียรติบัตร การพิจารณาเลื่อนเงินเดือนของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อสร้างแรงจูงใจให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาเกิดความรู้สึกถึงความคุ้มค่าในการทุ่มเทให้กับ การปฏิบัติงาน มีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเอง และสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.4 ด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเปลี่ยนแปลงค่านิยมในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก ดังนั้น ผู้บริหารควรมีเปลี่ยนแปลงค่านิยมในการทำงานของบุคลากรใน

สถานศึกษา และสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อให้บุคลากรสามารถปรับตัวและพัฒนาตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงจากภายนอกได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.5 ด้านการมีคุณธรรมจริยธรรม พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีความยุติธรรม ปฏิบัติต่อบุคลากรในสถานศึกษาอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ของตนในการปฏิบัติต่อบุคลากรด้วยความเป็นธรรม ให้โอกาสบุคลากรทุกคนได้พัฒนาตนเองในด้านต่างๆ อย่างเท่าเทียม เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนได้แสดงศักยภาพ มีการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ โดยยึดข้อมูลและข้อเท็จจริงเป็นหลักไม่ใช้ความรู้สึกส่วนตัวหรือลำเอียง เพื่อให้เกิดความโปร่งและยุติธรรมในการปฏิบัติงาน รวมทั้งตระหนักถึงความแตกต่างของบุคลากร และปฏิบัติต่อบุคลากรทุกคนด้วยความเคารพและเสมอภาค

1.6 ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างรูปแบบการบริหารใหม่อยู่เสมอ และผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดริเริ่มหาวิธีแก้ปัญหาแบบใหม่ๆ ดังนั้น ผู้บริหารสถานควรมีการศึกษาทฤษฎี เทคนิคหลักการบริหาร เพื่อนำความรู้มาใช้ในการสร้างรูปแบบการบริหารใหม่อยู่เสมอ เพื่อให้การบริหารสถานศึกษาทันต่อการเปลี่ยนแปลงภายนอก เพิ่มความสามารถในการปรับตัวและรับมือกับความท้าทายที่เกิดขึ้น รวมทั้งตระหนักถึงการคิดริเริ่มหาวิธีการแก้ปัญหาใหม่ๆ อย่างหลากหลายโดยไม่ยึดติดกับวิธีการแก้ปัญหาแบบเดิมๆ เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลมากที่สุด

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรทำการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอื่นๆ เพื่อเปรียบเทียบผลลัพธ์ และนำข้อมูลการวิจัยให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา

2.2 ควรทำการศึกษารูปแบบแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อใช้ข้อมูลให้เป็นแนวทางในการเสริมสร้างและพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีคุณภาพ และสามารถนำพาวงค์กรไปสู่ความสำเร็จ

บรรณานุกรม

- กรรณิกา บุญช่วย. (2561). การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
ชั้นพื้นฐานในจังหวัดตราด จันทบุรี และระยอง. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหาร
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- กฤตินี กุลเพ็ง. (2563). การพัฒนาสมรรถนะสำหรับองค์กร. นนทบุรี : ไอโอดี คอนเซ็ปต์
แอนด์เทรนนิ่ง.
- กฤษณะ ดาราเรือง. (2558). ตัวแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ และการจัดการความรู้สู่การเป็นองค์กร
แห่งการเรียนรู้. วารสารวิชาการสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย
(สสอท), 21(2), 133 – 148.
- กองบริหารข้อมูลตลาดแรงงาน. (2565). การจัดการความรู้ (Knowledge management : KM)
กระบวนการระดมความรู้/ความคิดเห็นจากภาคีเครือข่าย. กรุงเทพฯ : กรมการจัดหางาน.
- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2545). การวิเคราะห์สถิติ: สถิติสำหรับการบริหารและการวิจัย
(พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กัลยารัตน์ ชีระชนชัยกุล. (2562). พฤติกรรมองค์การและการพัฒนาองค์การ. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- กาญจนาชนก ภักธวิชานันท์. (2554). การวิเคราะห์องค์ประกอบสมรรถนะหลักเพื่อใช้ในการประเมิน
ข้าราชการ: กรณีศึกษาสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทาง
การศึกษา (ก.ค.ศ.). วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหาร มหาวิทยลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- กัระพงศ์ ผาภูมิ. (2560). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบโลกาภิวัตน์ของผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.
วารสารศึกษาศาสตร์ฉบับวิจัยบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 11(1), 19-28.
- กุลชลี จงเจริญ. (2562). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาชั้น
พื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. วารสารศึกษาศาสตร์ มสธ., 12(1), 189-
210.
- เกศรา สิทธิแก้ว. (2558). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินงาน
ประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ปทุมธานี. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหาร มหาวิทยลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- เกียรติเกรียงไกร บุญทน. (2557). ความคิดริเริ่มของผู้บริหารที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานตาม
มาตรฐานการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 30. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหาร มหาวิทยลัยศิลปากร.

- เกียรติชัย กาฬสินธุ์. (2563). **การจัดการเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ขจิตถัย บุรุษพัฒน์. (2556). **คุณธรรมนำชีวิต ผลักวิกฤตเป็นโอกาส** (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ : บุ๊คส์ทูยู.
- คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล. (2563). **สมรรถนะหลักขององค์กร (Core Competency)**. สืบค้น พฤษภาคม 17, 2566, จาก <https://www2.si.mahidol.ac.th/km/knowledgeassets/definition/1963/>.
- คมกฤษ พรหมฉิน. (2560). **การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ค่านาย อภิปรัชฌาสกุล. (2560). **การเพิ่มประสิทธิภาพในองค์กร**. กรุงเทพฯ : โฟกัสมีเดียแอนด์พับลิชชิง.
- จตุรงค์ ศรีวีระวรรณ. (2558). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
- จรัส อติวิทยากรณ์. (2554). **หลักการ และทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา** (พิมพ์ครั้งที่ 2). สงขลา : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ สงขลา.
- จรรณี แก้วเอี่ยม. (2557). **เทคนิคการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา กลยุทธ์และแนวทางการปฏิบัติสำหรับผู้บริหารมืออาชีพ** (พิมพ์ครั้งที่ 2). สงขลา : ชานเมือง.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2556). **การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา** (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จักรพันธ์ จันทร์เจริญ. (2564). **ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนเอกชนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (สช.) ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ, 10(2), 45-60.**
- จันทร์วิมล วงศ์แดง. (2564). **ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. National & International Conference, 2(14), 1035.**
- จิตรลดา พระสุราช, และจรรุวรรณ เขียวน้ำชุม. (2564). **ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2. วารสารวิชาการสถาบันการอาชีวศึกษาภาคใต้ 1, 6(1), 032-044.**
- จิรายุ ศรีสง่าชัย. (2565). **ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2. วารสารคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, 5(2), 53-61.**

- จรัสรัตน์ ม่วงนา. (2563). **ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษามหาวิทยาลัยศิลปากร.**
- เจษฎา นกน้อย. (2560). **พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.**
- ฉัตรณรงค์ศักดิ์ สุธรรมดี, และจินตกานต์ สุธรรมดี. (2560). การประยุกต์ใช้สมรรถนะ เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. **วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด, 11(1), 262-269.**
- เฉลิมชัย หาญกล้า. (2559). **การบริหารการศึกษา หลักการ แนวคิด ทฤษฎีสู่การปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : PROTEXTS.COM.**
- ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2561). **ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารองค์กร : แนวคิด ทฤษฎีและกรณีศึกษา. กรุงเทพฯ : ปัญญาชน.**
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2557). **ภาวะผู้นำการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : สถาบันเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการ.**
- ชุดิภาญจน์ ศรีวิบูลย์. (2557). **หลักการบริหารพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : เพชร.**
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2549). **เทคนิคการเขียนเค้าโครงการวิจัย : แนวทางสู่ความสำเร็จ. กรุงเทพฯ : ไทยเนรมิตกิจ อินเตอร์โพรเกรสซิฟ.**
- โชติชวัล พุทธิกาญจน์. (2559). **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.**
- ฐิติพัฒน์ พิษณุธาดาพงศ์. (2548). **การพัฒนาระบบสมรรถนะของกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข. เอกสารประกอบการประชุมเชิงปฏิบัติการ. กรุงเทพฯ : ปูนซีเมนต์ไทย.**
- ณัฐ แสงนุสิทธิ์, และกัลยมน อินทุสุต. (2565). **ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตจตุจักรกรุงเทพมหานคร. วารสารวิชาการสถาบันพัฒนาพระวิทยากร, 5(2), 163-172.**
- ณัฐกานต์ ภูมิคอนสาร. (2565). **ทักษะความคิดสร้างสรรค์ที่หล่นหายไปของผู้เรียนกับการศึกษาในศตวรรษที่ 21. วารสารคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, 5(1), 1-9.**
- ณิรดา เวชญาลักษณ์. (2560). **ภาวะผู้นำทางการบริหาร. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.**
- _____. (2564). **ภาวะผู้นำ แนวคิด ทฤษฎี เพื่อการประยุกต์ใช้ทางการศึกษา. เชียงใหม่ : วนิดา.**
- ดาวิชา ศรีธีรรัตน์. (2562). **ระบบงานทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาองค์กร. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.**
- ทองคำ พิมพ์า. (2556). **การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดอ่างทอง. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.**

- ทักษิณ มวลมนตรี. (2564). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรสุพรรณบุรี.
- ธัญญา ประจักษ์. (2557). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการทำงานเป็นทีมตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ธนาชัย สุขวนิช, และพรชัย อรรถนันท. (2557). **การบริหารเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ : ทริบเพิล เอ็ดดูเคชั่น.
- ธัญรัตน์ วิชาจารย์. (2564). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ธารทิพย์ ช้วนนา, และขวัญชัย ช้วนนา. (2561). **การจัดการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์เชิงผลิตภาพทางการศึกษา : สู่ยุคการศึกษาไทยแลนด์ 4.0**. วารสารสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, 5(2), 325-342.
- ธีรศักดิ์ อุปรมัย อุปรมัยอริชัย, และคนอื่นๆ. (2563). **การบริหารและการจัดการศึกษาสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน**. พิษณุโลก : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- นพวรรณ บุญเจริญสุข. (2560). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นันทิยา คงเมือง, และตรีภูมิรินทร์ ตรีศรีสุวรรณ. (2565). **ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- นิติพล ภูตะโชติ. (2556). **พฤติกรรมองค์กร**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นิสตากร เวชยานนท์. (2556). **Competency-Based Approach** (พิมพ์ครั้งที่ 6). นนทบุรี : เดอะ กราฟิโก ซิสเต็มส์.
- บรรจง อมรชีวิน. (2556). **การจัดการมุ่งผลสัมฤทธิ์ Managing for Results – MFR**. กรุงเทพฯ : ภาพพิมพ์.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). **หลักการวิจัยเบื้องต้น**. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- บุริม โอทกานนท์. (2567). **ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม**. สืบค้น ธันวาคม 19, 2567, จาก https://www.ubu.ac.th/web/files_up/00016f2024111314303591.pdf.
- ประกอบ กุลเลี้ยง. (2558). **สมรรถนะ**. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช.

- ประจวบ เพิ่มสุวรรณ. (2558). **การวางแผนและควบคุมงานบริหาร** (พิมพ์ครั้งที่ 6). ปทุมธานี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- ประดิษฐ์ ภิญญาภาสกุล. (2552). **แผนกลยุทธ์: กุญแจสู่ความสำเร็จในการบริหารงานและธุรกิจ**. กรุงเทพฯ : เคล็ดไทย.
- ประไพรัตน์ ลำไฉ. (2559). **การพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม : แนวทางการพัฒนา. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา, 2(3), 29-41.**
- ปรียาภรณ์ ตั้งคุณานันต์. (2558). **พื้นฐานและหลักการการศึกษา** (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ : มินเซอร์วิส ซัพพลาย.
- ปรีयर อรุณจินดาตระกูล, และคนอื่นๆ. (2561). **ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนเอกชน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1. วารสารบริหารการศึกษา มศว., 15(19), 11-20.**
- ปรียาภรณ์ นนทคำจันทร์, และนิตยา เปี่ยมพิชนะ. (2567). **ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2. วารสารพุทธปรัชญาวิวัฒน์, 8(1), 87-99.**
- ปัญญาญา วรวัฒน์ชัย. (2565). **ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์. วารสารครุศาสตร์สาร, 16(1), 14-31.**
- พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542.** (2546). กรุงเทพฯ : นานมีบุ๊คส์พับลิเคชันส์.
- พยัคฆ์ วุฒิรงค์. (2555). **สุดยอดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- _____. (2559). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในทศวรรษหน้า**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พระมหานรินทร์ สุรพลโย. (2562). **การพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมของผู้นำตามแนวพุทธ. วารสารวารสารชัยภูมิปริทรรศน์, 1(2), 28-37.**
- พระมหาสมบุญ สุธมโม. (2560). **คุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหารการศึกษา. วารสารมหาจุฬาวิชาการ, 1(2), 1-13.**
- พระมหาอจริยพงษ์ คำตัน. (2554). **การปฏิบัติตนด้านคุณธรรมจริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ของนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตจังหวัดนครปฐม. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.**
- พระราชบัญญัติมาตรฐานทางจริยธรรม พ.ศ. 2562. (2562). **ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 136 ตอนที่ 50 (15 เมษายน 2562).**

- พระอธิการบุญช่วย โชติวิโส (อุยวงค์). (2563). **คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหารการศึกษา**.
ขอนแก่น : เอมี่ ก๊อปปี เซ็นเตอร์.
- พสุ เดชะรินทร์. (2550). **การบริหารกลยุทธ์ในยุคการเปลี่ยนแปลง**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- พันธ์ยศ เจนหัตถ์คุณ. (2565). บทบาทและความสำคัญของภาวะผู้นำสำหรับศตวรรษที่ 21. **วารสาร
นิติศาสตร์ รัฐประศาสนศาสตร์ และสังคมศาสตร์**, 6(1), 129-141.
- พิชาภพ พันธุ์แพ. (2554). **ผู้นำกับการจัดการเปลี่ยนแปลง** (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์
แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิชิต เทพวรรณ. (2554). **การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- พิพัฒน์ นนทนารณ์. (2556). **ภาวะผู้นำเชิงปฏิบัติการ : LIFE MODEL**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์
ศูนย์ผู้นำธุรกิจเพื่อสังคม (Social Enterprise Leadership Center)
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- พิมพ์พร จารุจิตร. (2559). **ภาวะผู้นำกับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21**. อุดรธานี :
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- ไพฑูรย์ สีนารัตน์. (2560). **ความเป็นผู้นำทางการศึกษา**. กรุงเทพฯ : วิทยาลัยครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ภาณุวัฒน์ กาศแก้ว. (2559). **มิติวิสัยทัศน์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2**. วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ภิมภีวิมล ประมัตต์วรโชติ. (2564). **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์: สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้**. **วารสาร
การบริหารนิติบุคคลและนวัตกรรมท้องถิ่น**, 7(5), 337-351.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. (2558). **ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติใน
การบริหารการศึกษา หน่วยที่ 1-5** (พิมพ์ครั้งที่ 6). นนทบุรี : ผู้แต่ง.
- _____. (2563). **ภาวะผู้นำและพฤติกรรมองค์การ** (พิมพ์ครั้งที่ 4). นนทบุรี : ผู้แต่ง.
- ยุวดี ศิริทรัพย์. (2560). **การวางแผนทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- รจนา บุญลพ, และกาญจนา ภัทรวิวัฒน์. (2563). บทบาทของค่านิยมร่วมและวิสัยทัศน์ร่วมในชุมชน
การเรียนรู้ทางวิชาชีพสู่การพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน. **วารสารการวัดผลการศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม**, 26(1), 3-15.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). **ภาวะผู้นำ (Leadership)**. กรุงเทพฯ : ธนัช.

- รัตติกกรณ์ จงวิศาล. (2556). **ภาวะผู้นำ : ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา** (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รุ่งนภา จันทรลี. (2562). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.**
- วรรณนิสา นนทศักดิ์, และสุทธิพงศ์ บุญผดุง. (2566). **ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.**
- วรลักษณ์ ชูกำเนิด, และเอกรินทร์ สังข์ทอง. (2557). **โรงเรียนแห่งชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูเพื่อการพัฒนาวิชาชีพครูที่เน้นผู้เรียนเป็นหัวใจสำคัญ. วารสารวิทยบริการมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 25(1), 93-102.**
- วรรณรัช เทียมสุวรรณ, และคนอื่นๆ. (2562). **ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21. วารสารวิชาการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสวนดุสิต, 15(2), 219-231.**
- วรกรณ์ พูลสวัสดิ์. (2559). **จริยธรรมและทักษะชีวิต (Ethics and Life Skills).** กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
- วรกรณ์ อีสระ, และสุนทรี วรรณไพเราะ. (2561). **ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนตามความคิดเห็นของครู สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดสงขลา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยทักษิณ.**
- วิจารณ์ พานิช. (2553). **ผู้บริหารองค์กรอัจฉริยะฉบับนักปฏิบัติ.** กรุงเทพฯ : อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.
- วิทยธร ท่อแก้ว. (2564). **การสร้างวัฒนธรรมองค์กร. สืบค้น พฤษภาคม 26, 2566, จาก** <https://www.stou.ac.th/SchoolsWeb/commarts/UploadedFile>.
- วินัย ดิสงส์, และคนอื่นๆ. (2553). **การบริหารโรงเรียนเชิงกลยุทธ์ (พิมพ์ครั้งที่ 3).** กรุงเทพฯ : เป็นภาษาและศิลปะ.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2555). **แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 8).** กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ์.
- _____. (2557). **ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและนันทักษะร่วมสมัยปัจจุบัน.** กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ์.
- วีระชัย ภักดีจอหอ. (2557). **ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สำคัญอย่างไร. สืบค้น มีนาคม 30, 2566, จาก** <https://www.gotoknow.org/posts/353695>.

- วุฒิชัย ผาสุกกานนท์, และธีระวัฒน์ จันทิก. (2559). **วิธีการพัฒนาศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ โดยการประยุกต์ใช้กระบวนการปฏิกิริยาเชิงสะท้อน. วารสารฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ, 9(2), 122-134.**
- ศิริศักดิ์ นันตี. (2558). **การบูรณาการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ตามทฤษฎีตะวันตกกับหลักการทางพระพุทธศาสนา. วารสารวิชาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 23(41), 75-88.**
- สถาบันดำรงราชานุภาพ. (2553). **Competency: เครื่องมือในการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์.**
 กรุงเทพฯ : สถาบันดำรงราชานุภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย.
- สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน. (2553). **คู่มือการพัฒนาข้าราชการตามสมรรถนะหลัก.**
 กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา. (2548). **ผู้นำเชิงกลยุทธ์ เพื่อสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้.**
 กรุงเทพฯ : ผู้แต่ง.
- สมชาย ศรีวิรัตน์. (2556). **คุณธรรม จริยธรรม สำหรับผู้บริหารองค์กร.** สืบค้น มิถุนายน 22, 2566, จาก <https://www.gotoknow.org/posts/548404>.
- สมเดช มุงเมือง. (2555). **ทักษะชีวิต.** กรุงเทพฯ : สุตรไฟศาลปิวดอร์.
- สมยศ นาวิการ. (2540). **การบริหารและพฤติกรรมองค์การ เรื่องการจูงใจ: จากแนวคิดสู่การประยุกต์ใช้.** กรุงเทพฯ : บรรณกิจ.
- _____. (2551). **การบริหารเชิงกลยุทธ์.** กรุงเทพฯ : บรรณกิจ.
- สมาน อัสวภูมิ. (2558). **เอกสารคำสอน รายวิชาบริหารสำหรับครู (ฉบับปรับปรุง).** อุบลราชธานี : อุบลกิจจออฟเซท.
- สฤณี ศรีโยธิน, และปทุมพร โพธิ์กาศ. (2564). **การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ในการตัดสินใจแก้ปัญหา เพื่อสร้างนวัตกรรมในองค์กร: บทบาทผู้นำองค์กรแห่งศตวรรษที่ 21**
 กับการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร. **วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยการจัดการและเทคโนโลยีอีสเทิร์น, 18(1), 525-538.**
- สัมมา ธรณิธย์. (2556). **ภาวะผู้นำของผู้บริหาร.** กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.
- สายธาร อินทร์ตา. (2565). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 กับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา อำเภอเชียงของ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 4. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยพะเยา.**
- สำนักงาน ก.พ. (2560). **การคิดเชิงสร้างสรรค์.** สืบค้น มิถุนายน 22, 2566, จาก <https://www.ocsc.go.th/wp-content/uploads/2023/12/PDF-การคิดเชิงสร้างสรรค์.pdf>.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1. (2564ก). **แผนปฏิบัติการ ประจำปี**

งบประมาณ 2565. ลพบุรี : ผู้แต่ง.

_____. (2564ข). **แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2564-2567.** ลพบุรี : ผู้แต่ง.

_____. (2565). **รายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ 2565.**

ลพบุรี : ผู้แต่ง.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579.** กรุงเทพฯ :

พริกหวานกราฟฟิค.

สุทธาวรรณ ภาณุรัตน์, และวลัยพร ศิริภิรมย์. (2559). ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากร

มนุษย์ของโรงเรียนขจรโรจนวิทยา. **วารสารอิเล็กทรอนิกส์ทางการศึกษา, 12(4), 408-423.**

สุนทร โคตรบรรเทา. (2560). **ภาวะผู้นำในองค์การสถานศึกษา (ฉบับปรับปรุง).** กรุงเทพฯ :

สำนักพิมพ์ปัญญาชน.

สุนิสา มัยจิน. (2563). **การจัดการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้**

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี. วิทยานิพนธ์ปริญญา

มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

สุวรีย์ ศิริโกคาภิรมย์. (2553). **วิทยาการวิจัย.** ลพบุรี : มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.

อรุณ รักธรรม, และปีเตอร์ รักธรรม. (2560). **พฤติกรรมการบริหารองค์การ (Administrative**

Behavior). ปทุมธานี : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

อาคม มากมีทรัพย์. (2557). **จริยธรรมผู้บริหารสถานศึกษา. วารสารสุทธิปริทัศน์, 28(87), 304-**

322.

อาภรณ์ ภูววิทยพันธ์. (2553). **กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (พิมพ์ครั้งที่ 2).** กรุงเทพฯ :

เอช อาร์ เซ็นเตอร์.

อารี รังสินนท์. (2527). **ความคิดสร้างสรรค์.** กรุงเทพฯ : ธนกิจ.

เอกสิทธิ์ สนามทอง. (2562). **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ : แนวทางพัฒนาสู่ความสำเร็จขององค์กร.**

วารสารเกษมบัณฑิต, 20(1), 64-77.

Abdulrazak, Y., et al. (2013). **Strategic leadership: A key to organizational**

effectiveness and improvement. Paper presented at the International

Research and Development Conference (IRDEC), organized by Kampala

International University, Uganda, held between 18th to 21st October, 2013.

Alan, S.G. (2023). **Leadership roles and activities.** Retrieved December 18, 2024,

form https://www.researchgate.net/publication/371408871_.

- Alexandra, T. (2022). **Core Competencies in Business: Finding a Competitive Advantage**. Retrieved March 30, 2023, from https://www.investopedia.com/terms/c/core_competencies.asp.
- Alison, D. (2022). **What Is Creative Thinking? Definition & Examples of Creative Thinking**. Retrieved March 28, 2023, from <https://1th.me/gAvqK>.
- Amabile, T.M. (1983). The social psychology of creativity: A componential conceptualization. *Journal of Personality and Social Psychology*, 45(2), 357-376.
- _____. (1996). **Creativity in context: Update to the social psychology of creativity**. Boulder, CO : Westview Press.
- Badaracco, J.L. (1998). **Defining moments: When managers must choose between right and right**. Boston : Harvard Business School Press.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Beauchamp, T.L., & Childress, J.F. (2019). **Principles of biomedical ethics** (8th ed.). New York : Oxford University Press.
- Boal, K.B. (2004). **Strategic leadership**. In G. R. Goethals, G. J. Sorenson, & J. M. Burns (Eds.) *Encyclopedia of leadership* (pp.1497-1504). Thousand Oaks, CA : Sage.
- _____, & Hooijberg, R. (2001). Strategic leadership research: Moving on. *The Leadership Quarterly*, 11(4), 515-549.
- Boyatzis, R.E. (2008). Competencies in the 21st century. *Journal of Management Development*, 27(1), 5-12.
- Brown, R. (1978). **Social psychology**. New York : The Free press.
- Burns, J.M. (1978). **Leadership**. New York : Harper & Row.
- Chich-Jen Shieh, & I-Ming Wang. (2010). Study of the relationships between corporate core competence, management innovation and corporate culture. *The International Journal of Organizational Innovation*, 2(3), 395-411.
- Cohen, A., & Berrington, S. (2014). **Human resource management: A contemporary approach** (6th ed.). New York : Pearson.
- Collins, J.C., & Porras, J.I. (1994). **Built to last: Successful habits of visionary companies**. New York : Harper Business.

- Cronbach, L.J. (1971). **Essentials of psychological testing** (4th ed.). New York : Harper & Row.
- Csikszentmihalyi, M. (1996). **Flow: The psychology of optimal experience**. New York : Harper Collins.
- Dalton, J. (1988). **Adventures in thinking**. Melbourne : Thomas Nelson.
- Deal, T.E., & Kennedy, A.A. (1982). **Corporate cultures: The rites and rituals of corporate life**. Reading, Mass : Addison-Wesley.
- Dess, G.G., & Miller, A. (1993). **Strategic management: Text and cases**. Boston : McGraw-Hill.
- Dessler, G. (2013). **Human resource management** (13th ed.). New York : Pearson.
- Devies, B., & Davies, B.J. (2010). The nature and dimensions of strategic leadership. **International Studies in Educational Administration**, 38(1), 5-21.
- Dubrin, A.J. (1998). **Leadership research finding, practice and skills**. New York : Houghton Mifflin.
- _____. (2004). **Leadership: Research findings, and skills** (4th ed.). New York : McGraw - Hill.
- _____. (2007). **Leadership research findings, and skills** (5th ed.). Boston : Houghton Mifflin.
- _____. (2010). **Leadership: Research findings, practice, and skills** (7th ed.). Boston, MA : Cengage Learning.
- Dyer, J.H. (1983). The cycle of cultural change: A theoretical model for managing organizational culture. **Journal of Organizational Behavior**, 4(4), 263-272.
- Fallahchay, S.A. (2024). **Organizational culture and commitment: Global perspectives**. Boston, MA : Society.
- Grant, R.M. (1991). The resource-based theory of competitive advantage: Implications for strategy formulation. **California Management Review**, 33(3), 114-135.
- Guilford, J.P. (1967). **The nature of human intelligence**. New York : McGraw-Hill.
- Hersey, P., & Blanchard, K.H. (1969). Life cycle theory of leadership. **Training and Development Journal**, 23(5), 26-34.
- Hicks, T. (2009). **The employee retention handbook**. Portsmouth, NH : HRD Press.

- Hitt, M.A., Haynes, K.T., & Serpa, R. (2010). Strategic leadership for the 21st century. **Business Horizons**, 53(1), 437-444.
- _____, Ireland, R.D., & Hoskisson, R.E. (2007). **Strategic management: Concepts and cases** (7th ed.). Ohio : South-Western Cengage Learning.
- Hitt, M.R., & Hoskisson, R.E. (2007). **Management of strategy: Concepts and cases**. China : Thomson South-Western.
- Hoffman, M.L. (1979). Development of moral thought, feeling and behavior. **American Psychologist**, 10(1), 958-966.
- Hofstede, G. (2001). **Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations** (2nd ed.). Thousand Oaks, CA : Sage.
- House, R.J., et al. (1999). **Cultural influences on leadership and organizations: Project GLOBE**. in Mobley, W.H.; Gessner, M.J. & V. Arnold, V. (eds.) *Advances in global leadership*, Stamford, CT : JAI Press, 131-233.
- Hursthouse, R. (2013). **On virtue ethics**. Oxford : Oxford University Press.
- Igor, B., et al. (2018). Transformation of entrepreneurial leadership in the 21st century: prospects for the future. **Advances in Social Science, Education and Humanities Research**, 217(1), 215-221.
- Ireland, R.D., & Hitt, M.A. (1999). Achieving and maintaining strategic competitiveness in the 21st century: The role of strategic leadership. **Academy of Management Executive**, 13(1), 63-77.
- Jacob, M. (2022). **Power of collaboration: How to create a shared vision in your company**. Retrieved June 17, 2023, from <https://streetwisejournal.com/shared-vision/>.
- Jaleha, A.A., & Machuki, V.N. (2018). strategic leadership and organizational performance: A critical review of literature. **European Scientific Journal, ESJ**, 14(35), 124-149.
- Joan, G., & Beth, M. (1999). Core competencies and the learning organization. **Library Administration & Management**, 13(3), 158-166.
- Knezevich, S.J. (1984). **Administration of public education** (4th ed.). New York : Harper & Row.

- Kohlberg, L. (1976). **Moral stages and moralization: The cognitive-developmental approach**. In T. Lickona (Ed.), *Moral development and behavior: Theory, research, and social issues*. Holt, Rinehart & Winston.
- Kotter, J.P. (1990). **A force for change: How leadership differs from management**. New York : The Free Press.
- _____. (1996). **Leading change**. Boston, MA : Harvard Business Review Press.
- _____, & Heskett, J.L. (1992). **Corporate culture and performance**. New York : The Free Press.
- Kouzes, J.M., & Posner, B.Z. (2009). **To lead, create a shared vision**. Boston, MA : Harvard Business Review.
- _____. (2017). **The leadership challenge: How to make extraordinary things happen in organizations** (6th ed.). San Francisco : Wiley.
- Lynda, F. (2017). **The Fifth Discipline – Shared Vision and Team Learning**. Retrieved March 26, 2023, from https://cortexleadership.com/leadership-blog/fifth-discipline-share-vision-team-learning/?fbclid=IwAR25QODx5QLS4pWaUSgqqzYZkN1bWY-tCH9Ual-K2-mWTyl1uNeqOM_RBZw.
- Mary, K.P., & Ivy, W. (2022). **corporate culture**. Retrieved March 31, 2023, from <https://www.techtarget.com/whatis/definition/corporate-culture>.
- McLagan, P.A. (1989). **Models for HRD practice**. Alexandria, VA : ASTD Press.
- Miller, D. (2014). **Ethics: A very short introduction**. Oxford : Oxford University Press.
- Nadler, L., & Wiggs, G.D. (1989). **Managing human resource development**. San Francisco : Jossey-Bass.
- Nanus, B. (1992). **Visionary leadership: Creating a compelling sense of direction for your organization**. San Francisco, CA : Jossey-Bass.
- Northouse, P.G. (2019). **Leadership: Theory and practice** (8th ed.) London, United Kingdom : Sage.
- _____. (2021). **Leadership: Theory and practice** (9th ed.). New York : Sage.
- Patrick, R.P. (2019). **The Importance of a Shared Vision**. Retrieved March 27, 2023, from https://www.linkedin.com/pulse/importance-shared-vision-patrick-r-palmer/?fbclid=IwAR3bkPsS8L4fzEJEyRop3SuFGu1VG0vKI-Z0cQCEj7OPZnoyka3RBy_Z_8l.

- Porter, M.E. (1996). What is Strategy? **Harvard Business Review**, 61(3), 61-78.
- Prahalad, C.K., & Hamel, G. (1990). The core competence of the corporation. **Harvard Business Review**, 68(3), 79-91.
- Ramachandran, K.K. (2018). Role of a leader in management. **International Journal of Research**, 7(8), 2754-2764.
- Rawls, J. (1971). **A theory of justice**. Cambridge, MA : Harvard University Press.
- Redmond, J. (2013). **Strategy and the importance of strategic leadership**. Ireland : CPA.
- Rest, J.R. (1986). **Moral development: Advances in research and theory**. New York : Praeger.
- Robbins, S.P. (1989). **Organizational behavior**. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall.
- Runco, M.A., & Jaeger, G.J. (2012). The standard definition of creativity. **Creativity Research Journal**, 24(1), 92-96.
- Sandel, M. (2009). **Justice: What's the right thing to do?**. New York : Farrar, Straus, & Giroux.
- Sawyer, R.K. (2012). **Explaining creativity: The science of human innovation**. Cary, NC, USA : Oxford University Press.
- Schein, E.H. (2010). **Organizational culture and leadership** (4th ed.). San Francisco, CA : Jossey-Bass.
- _____. (2017). **Organizational culture and leadership** (5th ed.). Hoboken : Wiley.
- Senge, P.M. (1990). **The fifth discipline: The art and practice of the learning organization**. Doubleday, New York, NY : MCB UP.
- Servet, O., Omur, C., & Suheyli, B. (2020). Examination of the relationship between school principals' 21st century skills and their strategic leadership according to teachers' opinions. **Pegem Egitim ve Ogretim Dergisi**, 10(2), 399-426.
- Siu Loon HOE. (2007). Shared vision: a development tool for organizational learning. **Development And Learning In Organizations**, 21(4), 12-13.
- Spencer, L.M., & Spencer, S.M. (1993). **Competence at work: Models for superior performance**. New York : Wiley.

- Sternberg, R.J. (2006). The nature of creativity. **Creativity Research Journal**, 18(1), 87-98.
- Stumpf, S.E. (1997). **Philosophy history and problems**. New York : Prentice-Hall.
- Susan, M.H. (2021). **What Is human resource development?**. Retrieved March 27, 2023, from <https://www.liveabout.com/what-is-human-resource-development-hrd-1918142>.
- Swanson, R.A. (1995). Human resource development: Performance is the key. **Human Resource Development Quarterly**, 6(2), 207-213.
- _____, & Holton, E.F. (2009). **Foundations of Human Resource Development**. San Francisco : Berrett-Koehler.
- Teece, D.J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. **Strategic Management Journal**, 18(7), 509–533.
- Ulrich, D. (1997). **Human resource champions: The next agenda for adding value and delivering results**. Boston, MA : Harvard Business Press.
- Vakanjac, D., Bedeković, M., & Kadlec, Ž. (2019). The importance of creativity in business. In **8th International Scientific Symposium Economy of Eastern Croatia – Vision and Growth**. (pp. 1062-1072). Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, Faculty of Economics in Osijek, Croatia.
- Warr, P. (2002). **Psychology at work**. London : Penguin.
- Wright, P.M., & Noe, R.A. (1996). **Management of organizations**. Chicago : Irwin.
- Yamane, T. (1973). **Statistics an introductory analysis**. New York : Harper & Row.
- Yukl, G.A. (1998). **Leadership in organizations**. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall.
- _____. (2013). **Leadership in organizations** (8th ed.). Essex : Pearson Education Limited.

ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ภาคผนวก ก
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง : ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ลงในข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

โดยให้ตอบแต่ละข้อเพียงคำถามเดียว

1. เพศ

☐ ชาย

☐ หญิง

2. สถานภาพ

☐ ผู้บริหารสถานศึกษา (ผู้อำนวยการสถานศึกษา/รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา/รองผู้อำนวยการสถานศึกษา)

☐ ครู

3. วุฒิการศึกษา

☐ ปริญญาตรี

☐ สูงกว่าปริญญาตรี

4. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

☐ น้อยกว่า 5 ปี

☐ 5 – 10 ปี

☐ มากกว่า 10 ปี ขึ้นไป

ตอนที่ 2 การศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องรายการที่แสดงถึงภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามลำดับมากที่สุดถึงน้อยที่สุดเพียงรายการละ 1 คำตอบเท่านั้น โดยมีเกณฑ์ในการเลือกคำตอบ ดังนี้

5 คะแนน หมายถึง มีความสามารถ พฤติกรรม หรือกระบวนการต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมากที่สุด

4 คะแนน หมายถึง มีความสามารถ พฤติกรรม หรือกระบวนการต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมาก

3 คะแนน หมายถึง มีความสามารถ พฤติกรรม หรือกระบวนการต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับปานกลาง

2 คะแนน หมายถึง มีความสามารถ พฤติกรรม หรือกระบวนการต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับน้อย

1 คะแนน หมายถึง มีความสามารถ พฤติกรรม หรือกระบวนการต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ในศตวรรษที่ 21	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ด้านที่ 1 การมีวิสัยทัศน์ร่วม						
1.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนด ชี้แจง วิสัยทัศน์อย่างชัดเจนแก่บุคลากรในสถานศึกษา					
2.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่มีความท้าทาย					
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา					
4.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการตั้งเป้าหมายของสถานศึกษาที่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานและการเปลี่ยนแปลงของสังคม					
5.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานได้ตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้					
6.	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรในสถานศึกษามีมุมมองร่วมกันเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงและอนาคตของสถานศึกษา					
7.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์อยู่เสมอเมื่อบรรลุเป้าหมายของวิสัยทัศน์เดิม					
ด้านที่ 2 การสร้างสมรรถนะหลัก						
8.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อหาจุดเด่น และนำมากำหนดเป็นอัตลักษณ์ของสถานศึกษา					
9.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนด และชี้แจงจุดเด่นของสถานศึกษาแก่บุคลากรในสถานศึกษาอย่างชัดเจน					
10.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานได้ตามสมรรถนะหลักของสถานศึกษา					
11.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารงานตามอัตลักษณ์ของสถานศึกษา					
12.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถชี้แจงให้บุคลากรในสถานศึกษามีความเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานได้ตามอัตลักษณ์ของสถานศึกษา					
13.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความตระหนักและเห็นความสำคัญในการรักษาอัตลักษณ์ที่โดดเด่นของสถานศึกษา					

ข้อ	องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ในศตวรรษที่ 21	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
14.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการเฝ้าติดตามและพัฒนาสมรรถนะหลักของสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้ตอบสนองต่อเป้าหมายใหม่ๆ ของสถานศึกษา					
ด้านที่ 3 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์						
15.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการมอบหมายงานและกำหนดบทบาทหน้าที่ให้บุคลากรในสถานศึกษาได้เหมาะสมกับความสามารถ					
16.	ผู้บริหารสถานศึกษาตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร					
17.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการพัฒนารับรู้ด้วยวิธีการต่างๆ อย่างต่อเนื่อง					
18.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจูงใจและกระตุ้นให้บุคลากรในสถานศึกษาใช้ศักยภาพของตนเองได้อย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน					
19.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการยกย่องบุคลากร โดยการให้รางวัลหรือผลตอบแทนอย่างเหมาะสมเป็นธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้					
ด้านที่ 4 การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร						
20.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษามีการรับรู้ เข้าใจ และยอมรับวัฒนธรรมองค์กรที่ดี					
21.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการดำเนินการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรยึดถือและปฏิบัติตามความเชื่อ และค่านิยมอันเป็นวัฒนธรรมที่ดีของสถานศึกษา					
22.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้สถานศึกษามีวัฒนธรรมอันเป็นเอกลักษณ์โดดเด่นแตกต่างจากหน่วยงานอื่นๆ					
23.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้วัฒนธรรมองค์กรในการกระตุ้นและควบคุมพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของบุคลากร					
24.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมบุคลากรให้มีความรักและผูกพันกับสถานศึกษา					
25.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเปลี่ยนแปลงค่านิยมในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก					

ข้อ	องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ในศตวรรษที่ 21	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ด้านที่ 5 การมีคุณธรรมจริยธรรม						
26.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดกฎระเบียบข้อตกลงและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน					
27.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อตกลง และจริยธรรม จนเป็นที่ยอมรับนับถือ					
28.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงานอย่างเสมอต้นเสมอปลาย					
29.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติต่อบุคลากรในสถานศึกษาทุกคนอย่างให้เกียรติ					
30.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความยุติธรรม และปฏิบัติต่อบุคลากรในสถานศึกษาอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน					
31.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางตัวที่ดีในการบริหารงาน					
32.	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างที่ดีด้านการมีคุณธรรมจริยธรรมแก่บุคลากรในสถานศึกษา					
ด้านที่ 6 การริเริ่มสร้างสรรค์						
33.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดแนวทางในการทำงานที่มุ่งวัดผลสำเร็จได้อย่างชัดเจน					
34.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดแนวทาง และขับเคลื่อนการทำงานที่เหมาะสมและพึงพอใจกับทุกฝ่าย					
35.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างรูปแบบการบริหารใหม่อยู่เสมอ					
36.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดริเริ่มหาวิธีแก้ปัญหาแบบใหม่ๆ					
37.	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานโดยเน้นความยืดหยุ่นไม่ยึดติดกับรูปแบบวิธีการแต่มุ่งเน้นที่ผลของงานเป็นสำคัญ					
38.	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษามีอิสระในการแสดงความคิดเห็นและปฏิบัติตามกรอบแนวทางที่กำหนดร่วมกัน					
39.	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้บุคลากรมีแนวคิดในการปฏิบัติงานที่สร้างสรรค์และแปลกใหม่เพื่อสร้างประสิทธิผลให้แก่หน่วยงาน					

ข้อ	องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ในศตวรรษที่ 21	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
40.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาการบริหารงานอย่างต่อเนื่อง สามารถบริหารงานได้ตามสถานการณ์และนโยบายที่เปลี่ยนแปลงได้ อย่างมีประสิทธิภาพ					

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ภาคผนวก ข

สรุปผลการประเมินค่าดัชนีความสอดคล้องเชิงเนื้อหา (IOC)



ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruency : IOC)

ของผู้เชี่ยวชาญต่อแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ลพบุรี เขต 1

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อ	รายการประเมิน	คะแนนจากผู้เชี่ยวชาญคนที่					ดัชนีความ สอดคล้อง	แปลผล
		1	2	3	4	5		
1.	เพศ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
	☐ ชาย							
	☐ หญิง							
2.	สถานภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
	☐ ผู้บริหารสถานศึกษา							
	☐ ครู							
3.	วุฒิการศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
	☐ ปริญญาตรี							
	☐ สูงกว่าปริญญาตรี							
4.	ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
	☐ น้อยกว่า 5 ปี							
	☐ 5 – 10 ปี							
	☐ มากกว่า 10 ปี ขึ้นไป							

ตอนที่ 2 การศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ลพบุรี เขต 1

ข้อ	องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ในศตวรรษที่ 21	คะแนนจากผู้เชี่ยวชาญคนที่					ดัชนีความ สอดคล้อง	แปลผล
		1	2	3	4	5		
ด้านที่ 1 การมีวิสัยทัศน์ร่วม								
1.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนด ชี้แจง วิสัยทัศน์อย่างชัดเจนแก่ บุคลากรในสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนด วิสัยทัศน์ที่มีความท้าทาย	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องใน สถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการ กำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการ ตั้งเป้าหมายของสถานศึกษาที่ สอดคล้องกับการปฏิบัติงานและ การเปลี่ยนแปลงของสังคม	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเข้าใจ และสามารถปฏิบัติงานได้ตาม วิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
6.	ผู้บริหารสถานศึกษามีมุมมอง ร่วมกันเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง และอนาคตของสถานศึกษา	+1	+1	0	+1	+1	0.80	ใช้ได้
7.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการ ปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์อยู่เสมอเมื่อ บรรลุเป้าหมายของวิสัยทัศน์เดิม	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อ	องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ในศตวรรษที่ 21	คะแนนจากผู้เชี่ยวชาญคนที่					ดัชนีความ สอดคล้อง	แปลผล
		1	2	3	4	5		
ด้านที่ 2 การสร้างสมรรถนะหลัก								
8.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อหาจุดเด่น และนำมากำหนดเป็นอัตลักษณ์ของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
9.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดและชี้แจงจุดเด่นของสถานศึกษาอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
10.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเข้าใจ และสามารถปฏิบัติงานได้ตามสมรรถนะหลักของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
11.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารงานตามอัตลักษณ์ของสถานศึกษา และชี้แจงให้บุคลากรในสถานศึกษา	+1	+1	0	+1	0	0.60	ใช้ได้
12.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเข้าใจ และสามารถปฏิบัติงานได้ตามอัตลักษณ์ของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
13.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความตระหนักและเห็นความสำคัญในการรักษาอัตลักษณ์ที่โดดเด่นของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
14.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการเฝ้าติดตามและพัฒนาสมรรถนะหลักของสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ตอบสนองต่อเป้าหมายใหม่ๆ ของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อ	องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ในศตวรรษที่ 21	คะแนนจากผู้เชี่ยวชาญคนที่					ดัชนีความ สอดคล้อง	แปลผล
		1	2	3	4	5		
ด้านที่ 3 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์								
15.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการมอบหมายงานและกำหนดบทบาทหน้าที่ให้บุคลากรในสถานศึกษาได้เหมาะสมกับความสามารถ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
16.	ผู้บริหารสถานศึกษาตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
17.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการพัฒนาตนเองด้วยวิธีการต่างๆ อย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
18.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจูงใจและกระตุ้นให้บุคลากรในสถานศึกษาใช้ศักยภาพของตนเองได้อย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
19.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการยกย่องบุคลากร โดยการให้รางวัลหรือผลตอบแทนอย่างเหมาะสมเป็นธรรมเนียม โปร่งใส และตรวจสอบได้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ด้านที่ 4 การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร								
20.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการชี้แจงให้บุคลากรในสถานศึกษามีการรับรู้เข้าใจ และยอมรับวัฒนธรรมองค์กรที่ดี	+1	+1	+1	+1	0	0.80	ใช้ได้
21.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการดำเนินการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรยึดถือและปฏิบัติตามความเชื่อและค่านิยมอันเป็นวัฒนธรรมที่ดีของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อ	องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ในศตวรรษที่ 21	คะแนนจากผู้เชี่ยวชาญคนที่					ดัชนีความ สอดคล้อง	แปลผล
		1	2	3	4	5		
22.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ สถานศึกษามีวัฒนธรรมอันเป็น เอกลักษณ์โดดเด่นแตกต่างจาก หน่วยงานอื่นๆ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
23.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้ วัฒนธรรมองค์กรในการกระตุ้น และควบคุมพฤติกรรมในการ ปฏิบัติงานของบุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
24.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริม บุคลากรให้มีความรักและผูกพันกับ สถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
25.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถ เปลี่ยนแปลงค่านิยมในการทำงาน ของบุคลากรในสถานศึกษาให้ สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงจาก ภายนอก	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ด้านที่ 5 การมีคุณธรรมจริยธรรม								
26.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนด กฎระเบียบข้อตกลงในการ ปฏิบัติงานอย่างมีจริยธรรม	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
27.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปฏิบัติ ตนตามกฎระเบียบ ข้อตกลง จน เป็นที่ยอมรับนับถือ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
28.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความซื่อสัตย์ สุจริตในการปฏิบัติงานอย่างเสมอ ต้นเสมอปลาย	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อ	องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ในศตวรรษที่ 21	คะแนนจากผู้เชี่ยวชาญคนที่					ดัชนีความ สอดคล้อง	แปลผล
		1	2	3	4	5		
29.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติ ต่อบุคลากรในสถานศึกษาทุกคน อย่างให้เกียรติ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
30.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความ ยุติธรรม ปฏิบัติต่อบุคลากรใน สถานศึกษาอย่างเสมอภาคเท่า เทียมกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
31.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางตัวที่ ดีในการบริหารงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
32.	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่าง ที่ดีด้านการมีคุณธรรมจริยธรรมแก่ บุคลากรในสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ด้านที่ 6 การริเริ่มสร้างสรรค์								
33.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนด แนวทางในการทำงานที่มุ่งวัดผล สำเร็จได้อย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	0	0.80	ใช้ได้
34.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนด แนวทาง และขับเคลื่อนการทำงาน ที่เหมาะสมและพึงพอใจกับทุกฝ่าย	+1	+1	+1	+1	0	0.80	ใช้ได้
35.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิด ริเริ่มหาวิธีแก้ปัญหาแบบใหม่ๆ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
36.	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการ บริหาร	+1	+1	+1	+1	0	0.80	ใช้ได้
37.	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานโดย เน้นความยืดหยุ่นไม่ยึดติดกับ รูปแบบวิธีการแต่มุ่งเน้นที่ผลของ งานเป็นสำคัญ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อ	องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ในศตวรรษที่ 21	คะแนนจากผู้เชี่ยวชาญคนที่					ดัชนีความ สอดคล้อง	แปลผล
		1	2	3	4	5		
38.	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษามีอิสระในการแสดงความคิดเห็นและปฏิบัติตามกรอบแนวทางที่กำหนดร่วมกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
39.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	0	0.80	ใช้ได้
40.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาการบริหารงานอย่างต่อเนื่องสามารถบริหารงานได้ตามสถานการณ์และนโยบายที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ภาคผนวก ค

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1. รองศาสตราจารย์ ว่าที่ร้อยตรี ดร.ชูชาติ พยอม คณบดีคณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เฉลิมชัย หาญกล้า อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภูวดล จุลสุคนธ์ อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี
4. อาจารย์ ดร.ธันยนันท์ ทองบุญตา อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี
5. อาจารย์ ดร.กรรุณี แพนพรหม อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ภาคผนวก ง
หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญ
ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.....

ที่ ๑๑๐/๒๕๖๗..... วันที่ ๘ มีนาคม ๒๕๖๗.....

เรื่อง ขออนุมัติเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ.....

เรียน รองศาสตราจารย์ ว่าที่ร้อยตรี ดร.ชูชาติ พยอม

- สิ่งที่ส่งมาด้วย
๑. คำโครงการศึกษาค้นคว้าอิสระ
 ๒. แบบสอบถามการศึกษาค้นคว้าอิสระ
 ๓. แบบประเมินคุณภาพเครื่องมือ

ด้วยนางสาวชุตินา ปิมปา รหัส ๖๔๒๑๗๐๑๐๒๒๕ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ในศตวรรษที่ ๒๑ ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ลพบุรี เขต ๑ โดยมี อาจารย์ ดร.สรชัย ชูชีพ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และ อาจารย์ ดร.ภัสกร เลาสวัสดิกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ปัจจุบันอยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ เพื่อใช้ในการศึกษาค้นคว้าอิสระ ซึ่งนักศึกษาได้เรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพ ของเครื่องมือในครั้งนี้

ในการนี้ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือดังกล่าว ตามเอกสารที่แนบมาพร้อมหนังสือนี้ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

(อาจารย์ ดร.ภัสกร เลาสวัสดิกุล)
คณบดีคณะครุศาสตร์



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.....

ที่ ๑๑๑/๒๕๖๗..... วันที่ ๘ มีนาคม ๒๕๖๗.....

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ.....

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เฉลิมชัย หาญกล้า

- สิ่งที่ส่งมาด้วย
๑. คำโครงการศึกษาค้นคว้าอิสระ
 ๒. แบบสอบถามการศึกษาค้นคว้าอิสระ
 ๓. แบบประเมินคุณภาพเครื่องมือ

ด้วยนางสาวชุตินา ปิมปา รหัส ๖๔๒๑๗๐๑๐๒๒๕ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ในศตวรรษที่ ๒๑ ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ลพบุรี เขต ๑ โดยมี อาจารย์ ดร.สรชัย ชูชีพ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และ อาจารย์ ดร.ภัสสร เลาสวัสดิกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ปัจจุบันอยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ เพื่อใช้ในการศึกษาค้นคว้าอิสระ ซึ่งนักศึกษาได้เรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพ ของเครื่องมือในครั้งนี้

ในการนี้ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือดังกล่าว ตามเอกสารที่แนบมาพร้อมหนังสือนี้ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

(อาจารย์ ดร.ภัสสร เลาสวัสดิกุล)
คณบดีคณะครุศาสตร์



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.....

ที่ ๑๑๒/๒๕๖๗.....วันที่ ๘ มีนาคม ๒๕๖๗.....

เรื่อง ขออนุมัติเป็นผู้อยู่เกี่ยวข้องตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ.....

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภูวดล จุลสุคนธ์

- สิ่งที่ส่งมาด้วย
๑. คำโครงการศึกษาค้นคว้าอิสระ
 ๒. แบบสอบถามการศึกษาค้นคว้าอิสระ
 ๓. แบบประเมินคุณภาพเครื่องมือ

ด้วยนางสาวชุตินา ปิมปา รหัส ๖๔๒๑๗๐๑๐๒๒๕ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ในศตวรรษที่ ๒๑ ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ลพบุรี เขต ๑ โดยมี อาจารย์ ดร.สรชัย ชูชีพ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และ อาจารย์ ดร.ภัสสกร เลาสวัสดิกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ปัจจุบันอยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ เพื่อใช้ในการศึกษาค้นคว้าอิสระ ซึ่งนักศึกษาได้เรียนเชิญท่านเป็นผู้เกี่ยวข้องในการตรวจสอบคุณภาพ ของเครื่องมือในครั้งนี้

ในการนี้ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี จึงขออนุมัติจากท่าน ในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือดังกล่าว ตามเอกสารที่แนบมาพร้อมหนังสือนี้ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

(อาจารย์ ดร.ภัสสกร เลาสวัสดิกุล)

คณบดีคณะครุศาสตร์



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.....

ที่ ๑๑๓/๒๕๖๗..... วันที่ ๘ มีนาคม ๒๕๖๗.....

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ.....

เรียน อาจารย์ ดร.ธัญนันท์ ทองบุญตา

- สิ่งที่ส่งมาด้วย
๑. คำโครงการศึกษาค้นคว้าอิสระ
 ๒. แบบสอบถามการศึกษาค้นคว้าอิสระ
 ๓. แบบประเมินคุณภาพเครื่องมือ

ด้วยนางสาวชุตินา ปิมปา รหัส ๖๔๒๑๓๐๑๐๒๒๕ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ในศตวรรษที่ ๒๑ ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ลพบุรี เขต ๑ โดยมี อาจารย์ ดร.สรรัชต์ ชูชีพ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และ อาจารย์ ดร.ภัสสกร เลาสวัสดิกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ปัจจุบันอยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ เพื่อใช้ในการศึกษาค้นคว้าอิสระ ซึ่งนักศึกษาได้เรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพ ของเครื่องมือในครั้งนี้

ในการนี้ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือดังกล่าว ตามเอกสารที่แนบมาพร้อมหนังสือนี้ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

(อาจารย์ ดร.ภัสสกร เลาสวัสดิกุล)
คณบดีคณะครุศาสตร์



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.....

ที่ ๑๑๔/๒๕๖๗..... วันที่ ๘ มีนาคม ๒๕๖๗.....

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ.....

เรียน อาจารย์ ดร.กรวดี แผนพรหม

- สิ่งที่ส่งมาด้วย
๑. คำโครงการศึกษาค้นคว้าอิสระ
 ๒. แบบสอบถามการศึกษาค้นคว้าอิสระ
 ๓. แบบประเมินคุณภาพเครื่องมือ

ด้วยนางสาวชุดิมา ปิมปา รหัส ๖๔๒๑๗๐๑๐๒๒๕ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ในศตวรรษที่ ๒๑ ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ลพบุรี เขต ๑ โดยมี อาจารย์ ดร.สรชัย ชูชีพ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และ อาจารย์ ดร.ภัสกร เลาสวัสดิกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ปัจจุบันอยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ เพื่อใช้ในการศึกษาค้นคว้าอิสระ ซึ่งนักศึกษาได้เรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพ ของเครื่องมือในครั้งนี้

ในการนี้ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือดังกล่าว ตามเอกสารที่แนบมาพร้อมหนังสือนี้ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

(อาจารย์ ดร.ภัสกร เลาสวัสดิกุล)
คณบดีคณะครุศาสตร์

ภาคผนวก จ

หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้ (try out)

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี



ที่ อว. ๐๖๒๘.๐๒/๒๖๔

คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี
ถนนนารายณ์มหาราช
อ.เมือง จ.ลพบุรี ๑๕๐๐๐

๒๗ เมษายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขออนุญาตทดลองใช้ (Try out) เครื่องมือในการค้นคว้าอิสระ

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต ๑

ด้วยนางสาวชุติมา ปิมปา รหัส ๖๔๒๑๗๐๑๐๒๒๕ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการ
บริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ ๒๑
ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ลพบุรี เขต ๑
โดยมี อาจารย์ ดร.สรรัช ชูชีพ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และ อาจารย์ ดร.ภัสกร เลาสวัสดิกุล
เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ปัจจุบันอยู่ในขั้นตอนการทดลองใช้เครื่องมือ (Try out) เพื่อตรวจสอบคุณภาพ
และปรับปรุงเครื่องมือที่สร้างขึ้น

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านให้
นางสาวชุติมา ปิมปา ดำเนินการทดลองใช้เครื่องมือในการค้นคว้าอิสระกับกลุ่มตัวอย่าง
ซึ่งได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ลพบุรี เขต ๑ หวังอย่างยิ่ง ในความกรุณาและได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดี ทั้งนี้ นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อและ
ประสานขอความอนุเคราะห์ด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาต และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร. ภัสกร เลาสวัสดิกุล)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

โทร.๐-๓๖๔๑-๑๑๑๒

โทรสาร ๐-๓๖๔๑-๑๑๑๒

ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ : saraban_edu@lawasri.tru.ac.th

ภาคผนวก จ

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลในการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี



ที่ อว. ๐๖๒๘.๐๒/๓๒๓

คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี
ถนนนารายณ์มหาราช
อ.เมือง จ.ลพบุรี ๑๕๐๐๐

๑๓ พฤษภาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขออนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยในการค้นคว้าอิสระ

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต ๑

ด้วยนางสาวชุติมา ปิมปา รหัส ๖๔๒๑๗๐๑๐๒๒๕ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ ๒๑ ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ลพบุรี เขต ๑ โดยมี อาจารย์ ดร.สรชัย ชูชีพ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และ อาจารย์ ดร.ภัสกร เลาสวัสดิกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ปัจจุบันอยู่ในขั้นตอนการเก็บข้อมูล ซึ่งสถานศึกษาในสังกัดของท่าน ได้ถูกเลือกเป็นกลุ่มตัวอย่างในการเก็บข้อมูลในครั้งนี้

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน อนุญาตให้ นางสาวชุติมา ปิมปา ดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยในการค้นคว้าอิสระกับกลุ่มตัวอย่างซึ่งได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต ๑ หวังอย่างยิ่งในความกรุณาและอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลดังกล่าว ทั้งนี้ นักศึกษา จะเป็นผู้ติดต่อและประสานขอความอนุเคราะห์ด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาต และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.ภัสกร เลาสวัสดิกุล)

คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

โทร. ๐-๓๖๔๑-๑๑๑๒

โทรสาร ๐-๓๖๔๑-๑๑๑๒

ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ saraban_edu@lawasri.tru.ac.th

ประวัติผู้ทำการค้นคว้าอิสระ

ชื่อ - นามสกุล	นางสาวชุติมา ปิมปา
วัน เดือน ปีเกิด	วันที่ 27 เดือน ตุลาคม พ.ศ. 2539
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	148 หมู่ 9 ตำบลบ้านกาด อำเภอแม่วาง จังหวัดเชียงใหม่
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนวัดปากกล้วย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 หมู่ 7 ตำบลท่าแค อำเภอเมืองลพบุรี จังหวัดลพบุรี
ตำแหน่งปัจจุบัน	ครู โรงเรียนวัดปากกล้วย
ประวัติการทำงาน	พ.ศ. 2563 ครูผู้ช่วย โรงเรียนวัดปากกล้วย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1
	พ.ศ. 2565 ครู โรงเรียนวัดปากกล้วย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2563 ครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) สาขาวิชาวิทยาศาสตร์ทั่วไป มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่
	พ.ศ. 2568 ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี จังหวัดลพบุรี