

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และนำเสนอตามหัวข้อดังต่อไปนี้

1. ความหมาย ความสำคัญของการศึกษาไทยในศตวรรษที่ 21
 - 1.1 กรอบแนวคิดเพื่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
 - 1.2 ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21
2. ความหมาย ความสำคัญ และทฤษฎีของภาวะผู้นำ
 - 2.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
 - 2.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำ
 - 2.3 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
3. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
 - 3.1 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
 - 3.2 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
4. การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21
5. การวิเคราะห์องค์ประกอบ
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 6.1 งานวิจัยต่างประเทศ
 - 6.2 งานวิจัยในประเทศ

ความหมาย ความสำคัญของการศึกษาไทยในศตวรรษที่ 21

การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 เป็นการกำหนดแนวทางในการจัดการเรียนรู้ โดยร่วมกันสร้างรูปแบบและแนวปฏิบัติในการเสริมสร้างประสิทธิภาพของการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยเน้นที่องค์ความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญและสมรรถนะที่เกิดกับตัวผู้เรียนเพื่อใช้ในการดำรงชีวิตในสังคมแห่งความเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน มีนักการศึกษาและนักวิชาการหลายคนได้เสนอการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ไว้ดังนี้

พรทิพย์ ศิริภัทราชัย (2556 : 49 - 56) กล่าวว่า ความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีผลการวิจัยเกี่ยวกับสมอง และการเสนอแนวคิดเกี่ยวกับทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21

ส่งผลให้กระบวนการทัศนทางการศึกษาเปลี่ยนแปลงไป การจัดการศึกษาทุกระดับเน้นให้ผู้เรียนเกิดการพัฒนาทักษะการคิดขั้นสูง เช่น การคิดสร้างสรรค์ การคิดแก้ปัญหา การคิดแบบวิจารณ์ ฯลฯ รวมทั้งการพัฒนาทักษะการสื่อสาร การใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือแสวงหาความรู้ และการมีทักษะทางสังคม แนวโน้มการจัดการศึกษาจึงจำเป็นต้องบูรณาการทั้งด้านศาสตร์ต่างๆ และบูรณาการ การเรียนในห้องเรียนและชีวิตจริง ทำให้การเรียนนั้นมีความหมายต่อผู้เรียน ซึ่งผู้เรียนจะเห็นคุณประโยชน์ คุณค่าการเรียน และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในชีวิตประจำวันได้ ซึ่งเป็นการเตรียมผู้เรียนในการเรียนต่อไปในขั้นสูงขึ้น เกิดการเพิ่มโอกาสในอนาคต การเพิ่มมูลค่า และการสร้างความแข็งแกร่งให้กับประเทศด้านเศรษฐกิจ

วิจารณ์ พานิช (2556 : 4) กล่าวว่า ผู้เรียนหรือผู้เรียนต้องเน้นสร้างความรู้ขึ้นภายในตนเอง เป็นความรู้ที่งอกงามภายในตนเอง จากการลงมือทำกิจกรรมแล้วเกิดความรู้ แล้วเน้นให้เกิดทักษะจากการสัมผัสของตนเอง ไม่ใช่รับถ่ายทอดความรู้สำเร็จรูปจากครูหรือตำรา

สมเกียรติ ตั้งกิจวานิชย์ และคณะ (2556 : 13) กล่าวว่า เหตุใดทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 จึงจำเป็นอย่างยิ่งต่อการดำรงชีวิตในศตวรรษใหม่ นั่นคือ รูปแบบเศรษฐกิจที่เปลี่ยนไป การพึ่งพาอาศัยในระดับโลกที่เพิ่มมากขึ้นและภูมิทัศน์ในการเรียนรู้ที่เปลี่ยนไป

สุตฉานันท์ ธนาพันธ์ (ออนไลน์, 2556) กล่าวว่า นิเซอร์เคน โรบินสัน นักการศึกษาชาวอังกฤษ ได้ปาฐกถาในรายการ TED เกี่ยวกับการให้การศึกษาแก่เด็กและเยาวชน เรื่อง “How to escape education’s death valley” หรือวิธีออกจากหุบเขามรณะของการศึกษา โดยเปรียบเทียบว่าการศึกษาปัจจุบันเป็นเหมือนกับพื้นที่ที่กว้างไม่มีต้นไม้ใดๆสามารถเจริญงอกงามได้ในมณฑลที่เรียกว่าหุบเขามรณะ(Death Valley) อย่างไรก็ดีในปีที่พิเศษที่มีอากาศเหมาะสม มีฝนตกเพียงพอ ต้นไม้ใบหญ้าก็กลับมาเจริญงอกงามได้ และได้อธิบายแนวทางที่จะหลุดพ้นจากหุบเขามรณะของการศึกษาไว้ ดังนี้ วิธีออกจากหุบเขามรณะของการศึกษา การให้การศึกษา(Education) กับเยาวชนซึ่งประกอบด้วย การสอน (Teaching) และการเรียนรู้ (Learning) “การให้การศึกษาเท่ากับการทำให้เกิดการเรียนรู้” โดยหน้าที่ของครูไม่ใช่เพียงผู้ส่งสารที่ส่งความรู้จากหัวครูไปยังสมองเด็กเท่านั้น เนื่องจากเด็กเป็น สิ่งมีชีวิตที่มีสัญชาตญาณในการเรียนรู้โดยธรรมชาติอยู่แล้ว ดังนั้นหน้าที่ของครูจึงต้องเอื้อ(Facilitate) ให้เกิดการเรียนรู้กระตุ้น (Provoke and Stimulate) ให้เกิดการเรียนรู้ และทำให้พวกเขาสนุกกับการเรียนรู้ เรียกว่าการจุดประกายไฟในความกระหายในการเรียนรู้ให้ลุกโชนให้ได้ เมื่อไฟนี้ลุกโชน เด็กก็จะเรียนรู้ได้เองและอย่างต่อเนื่องด้วย นอกจากนี้ครูยังต้องมีหน้าที่กระตุ้นให้เด็กมีจินตนาการ (Imagination) มีความเป็นผู้นำ(Leadership) มีความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) พร้อมทั้งจะสร้างนวัตกรรม (Innovate) ใหม่ๆเมื่อพวกเขาโตขึ้นได้ ครูจึงต้องเป็นมากกว่าครู คือต้องเป็นทั้งโค้ชและพี่เลี้ยง (Mentor) ไปด้วยในตัวเพื่อบ่มเพาะ (Nurture) และสร้างเป้าหมายในชีวิตให้กับเด็กและเยาวชน จะเห็นได้ว่าการให้ศึกษานั้น ครูมีบทบาทสำคัญมาก ผู้บริหารต้องหาวิธีคัดเลือกคนที่เหมาะสมที่จะเป็นครู

มาสอนหนังสือเด็ก อย่าคิดว่าการจ้างครูดีๆ เป็นค่าใช้จ่าย แต่ให้คิดว่าเป็นการลงทุนเพื่ออนาคต รัฐบาลต้องเข้ามาอุดหนุนให้เกิดการจ้างครูที่มีศักยภาพ นอกจากนี้ผู้บริหาร ต้องไม่ดึงครูไปทำงาน อื่นๆ เพราะการเรียนรู้เกิดขึ้นในห้องเรียนครูจึงควรใช้เวลากับผู้เรียนให้มากที่สุด และสถานศึกษา ไม่ใช่โรงงาน ไม่มีเด็กสองคนไหนที่เหมือนกัน แม้จะเป็นพี่น้องกันหรือฝาแฝดกัน ดังนั้นผู้บริหาร ไม่ควรมองการศึกษาเหมือนการผลิตปลากระป๋องซึ่งสั่งได้ ควบคุมได้ เด็กเล็กควรได้เรียนศิลปะได้ ออกกำลังกาย ได้เรียนวิชาที่เกี่ยวกับมนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์ด้วย ข้อเสนอแนะสำหรับสถานศึกษา และสถานศึกษาคือควรหัน ไปให้ความสำคัญกับการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้และบรรยากาศในการ เรียนรู้มากกว่าที่จะวางแผนให้เด็กหรือครูก้าวเดินตามแผนที่วางไว้แบบก้าวต่อก้าว การสอบควรใช้ เป็นเครื่องมือในการวินิจฉัยระดับการเรียนรู้ของเด็กแต่ไม่ใช่สรณะ ไม่ใช่เครื่องจำกัดโอกาสของเด็ก

วารจนา ทงนพคุณ (ออนไลน์. 2559) กล่าวว่า การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เป็นการกำหนด แนวทางยุทธศาสตร์ในการจัดการเรียนรู้โดยร่วมกันสร้างรูปแบบและแนวปฏิบัติในการเสริมสร้าง ประสิทธิภาพของการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยเน้นที่องค์ความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญ และสมรรถนะที่เกิดกับตัวผู้เรียน เพื่อใช้ในการดำรงชีวิตในสังคมแห่งการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน โดยจะอ้างอิงรูปแบบ (Model) ที่พัฒนามาจากเครือข่ายองค์กรความร่วมมือพัฒนาทักษะแห่งการ เรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (Partnership For 21st Century Skills : www.p21.org) ที่มีชื่อย่อว่า เครือข่าย P21 ซึ่งได้พัฒนา กรอบแนวคิดเพื่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยผสมผสานองค์ความรู้ ทักษะ เฉพาะด้าน ความชำนาญการและความรู้เท่าทันด้านต่างๆ เข้าด้วยกัน เพื่อความสำเร็จของผู้เรียนทั้งด้าน การทำงานและการดำเนินชีวิต

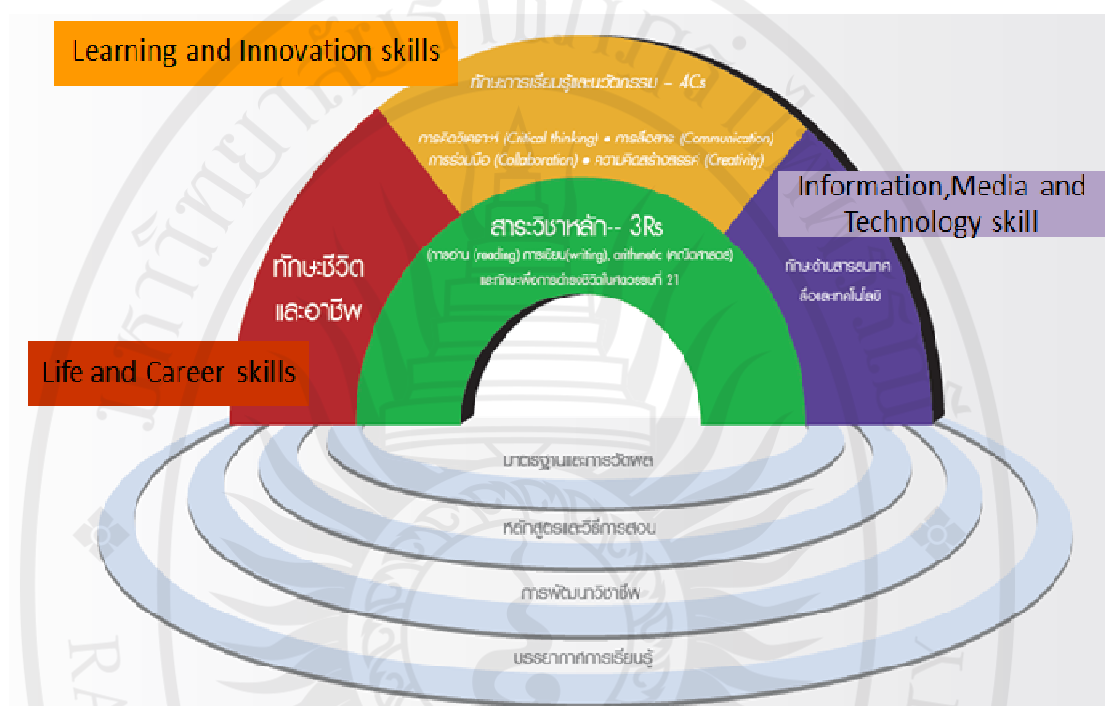
จากความคิดเห็นของนักการศึกษาและนักวิชาการที่ได้กล่าวมา สรุปได้ว่า การศึกษาไทย ในศตวรรษที่ 21 ควรจัดการเรียนรู้ โดยร่วมกันสร้างรูปแบบแนวปฏิบัติในการเสริมสร้างประสิทธิภาพ ของการจัดการเรียนรู้ เน้นให้ผู้เรียนเกิดการพัฒนาทักษะการคิดขั้นสูงสามารถสร้างความรู้ขึ้นภายใน ตนเอง มีทักษะที่สำคัญในชีวิต รู้เท่าทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปในยุคปัจจุบันและสามารถ แก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

กรอบแนวคิดเพื่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

กรอบแนวคิดในการจัดการเรียนรู้แห่งศตวรรษที่ 21 ที่แสดงผลลัพธ์ของผู้เรียนและปัจจัย ส่งเสริมสนับสนุนในการจัดการเรียนรู้เพื่อรองรับศตวรรษที่ 21

กรอบแนวคิดเชิงมโนทัศน์สำหรับทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 เป็นที่ยอมรับในการสร้างทักษะ การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (21st Century Outcomes and Support System) ซึ่งเป็นที่ยอมรับอย่าง กว้างขวางเนื่องด้วยเป็นกรอบแนวคิดที่เน้นผลลัพธ์ที่เกิดกับผู้เรียน (Student Outcomes) ทั้งในด้าน ความรู้สาระวิชาหลัก (Core Subject) และทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ที่จะช่วยผู้เรียนได้เตรียมความพร้อม

หลากหลายด้าน รวมทั้งระบบสนับสนุนการเรียนรู้ได้แก่มาตรฐานและการประเมิน หลักสูตรและการเรียนการสอน การพัฒนาครู สภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อการเรียนในศตวรรษที่ 21



ภาพประกอบ 2 กรอบแนวคิดเพื่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (21st Century Learning Framework)
ที่มา : วรพจน์ วงศ์กิจรุ่งเรือง และอชิป จิตฤกษ์. 2556 : 34

จากกรอบความคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า การแสดงให้เห็นการบูรณาการของวิชาแกนแนวคิดที่สำคัญในศตวรรษที่ 21 และทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 โดยมีระบบสนับสนุนการศึกษาที่สอดคล้องกับผลลัพธ์เหล่านี้ ได้แก่ มาตรฐานและการประเมินของศตวรรษที่ 21 หลักสูตรและการสอนของศตวรรษที่ 21 การพัฒนาทางวิชาชีพของศตวรรษที่ 21 และสภาพแวดล้อมของการเรียนรู้ของศตวรรษที่ 21 อธิบายได้ดังนี้

1. ความรู้ในวิชาหลักและเนื้อหาประเด็นที่สำคัญสำหรับศตวรรษที่ 21 (Core Subject and 21st Century Themes)

ความรู้ในวิชาหลักและเนื้อหาประเด็นที่สำคัญสำหรับศตวรรษที่ 21 นักการศึกษา มีเนื้อหาและประเด็นที่สำคัญสำหรับศตวรรษที่ 21 ไว้ดังนี้

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ (2557 : 1 - 2) ได้เสนอความรู้ในวิชาหลักและเนื้อหาเนื้อหาประเด็นที่สำคัญสำหรับศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย

1.1 ความรู้เรื่องโลก (Global Awareness) ได้แก่

1.1.1 การใช้ทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เพื่อที่จะเข้าใจ และรับมือกับประเด็นที่สำคัญระดับโลก

1.1.2 การเรียนรู้และทำงานร่วมกับบุคคลจากหลากหลายวัฒนธรรม ศาสนา และวิถีชีวิต ในจิตวิญญาณของการเคารพซึ่งกันและกัน

1.1.3 ความเข้าใจในชนชาติและวัฒนธรรมของชนชาติอื่นๆ รวมทั้งวัฒนธรรมทางภาษาที่แตกต่างกัน

1.2 ความรู้ด้านการเงิน เศรษฐกิจ ธุรกิจ และการเป็นผู้ประกอบการ (Financial, Economic, Business and Entrepreneurial Literacy) ได้แก่

1.2.1 รู้วิธีการสร้างทางเลือกทางเศรษฐกิจที่เหมาะสม

1.2.2 เข้าใจบทบาทของเศรษฐกิจที่มีต่อสังคม

1.2.3 รู้จักใช้ทักษะการเป็นผู้ประกอบการเพื่อเพิ่มผลผลิตภาพในการทำงานและทางเลือกในอาชีพ

1.3 ความรู้ด้านการเป็นพลเมืองที่ดี (Civil Literacy) ได้แก่

1.3.1 การมีส่วนร่วมทางสังคมผ่านการติดตามข่าวสาร บ้านเมือง และเข้าใจกระบวนการทางการเมืองการปกครอง

1.3.2 รู้จักสิทธิและหน้าที่พลเมืองทั้งระดับท้องถิ่น ประเทศ และ โลก

1.3.3 เข้าใจต่อวิถีการปฏิบัติทางสังคมความเป็น พลเมือง ทั้งในระดับท้องถิ่น และระดับสากล

1.4 ความรู้ด้านสุขภาพ (Health Literacy) ได้แก่

1.4.1 การรับรู้และเข้าใจข้อมูลและบริการพื้นฐานด้านสุขภาพ และนำไปใช้พัฒนาสุขภาพอนามัย

1.4.2 เข้าใจวิธีดูแลป้องกันสุขภาพร่างกายและจิตใจ รู้จักเสี่ยงจากภาวะเสี่ยง

1.4.3 รู้จักใช้ประโยชน์จากข้อมูลข่าวสารเพื่อการตัดสินใจที่เหมาะสมเกี่ยวกับสุขภาพ

1.4.4 กำหนดเป้าหมาย และเฝ้าระวังด้านสุขภาพอนามัยทั้งส่วนบุคคล และครอบครัว

1.4.5 เข้าใจประเด็นสาธารณสุขและความปลอดภัยทั้งในระดับประเทศและระหว่างประเทศ

1.5 ความรู้ด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Literacy) ได้แก่

1.5.1 ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม สภาพการณ์และเงื่อนไขที่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผลกระทบต่ออากาศ สภาพภูมิอากาศ ดิน อาหาร พลังงาน น้ำ และระบบนิเวศ

1.5.2 ความรู้ความเข้าใจผลกระทบของสังคมต่อธรรมชาติของโลก เช่น การเพิ่มของประชากร การพัฒนาประชากร และ อัตราการบริโภคทรัพยากร เป็นต้น

1.5.3 สามารถตรวจสอบและวิเคราะห์ประเด็นปัญหาด้านสิ่งแวดล้อม และกำหนดวิธีการป้องกันแก้ไขที่เหมาะสม และมีประสิทธิภาพ

1.5.4 ดำเนินบทบาททั้งส่วนตัวและในฐานะเป็นส่วนหนึ่งของสังคมในประเด็นเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม

วิจารณ์ พานิช (2555 : 16 - 17) กล่าวว่าความรู้ในวิชาหลักและเนื้อหาประเด็นที่สำคัญสำหรับศตวรรษที่ 21 ประกอบไปด้วย

1. สาระวิชาหลัก (Core Subject) ประกอบด้วย

1.1 ภาษาแม่ และภาษาสำคัญของโลก

1.2 ศิลปะ

1.3 คณิตศาสตร์

1.4 การปกครองและหน้าที่พลเมือง

1.5 เศรษฐศาสตร์

1.6 วิทยาศาสตร์

1.7 ภูมิศาสตร์

1.8 ประวัติศาสตร์

โดยวิชาแกนหลักนี้จะนำมาสู่การกำหนดเป็นกรอบแนวคิดและยุทธศาสตร์สำคัญต่อการจัดการเรียนรู้ในเนื้อหาเชิงสหวิทยาการ (Interdisciplinary) หรือหัวข้อสำหรับศตวรรษที่ 21 โดยการส่งเสริมความเข้าใจในเนื้อหาวิชาแกนหลัก และสอดแทรกทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 เข้าไปในทุกวิชาแกนหลัก ดังนี้

1.1 ความรู้เกี่ยวกับโลก (Global Awareness)

1.2 ความรู้เกี่ยวกับการเงิน เศรษฐศาสตร์ ธุรกิจ และเป็นผู้ประกอบการ (Financial, Economic, Business and Entrepreneurial Literacy)

1.3 ความรู้ด้านการเป็นพลเมืองที่ดี (Civil Literacy)

1.4 ความรู้ด้านสุขภาพ (Health Literacy)

1.5 ความรู้ด้านสิ่งแวดล้อม (Environment Literacy)

จากความคิดเห็นของนักการศึกษาและนักวิชาการที่กล่าวมาสรุปได้ว่าความรู้ในวิชาหลัก และเนื้อหาประเด็นที่สำคัญสำหรับศตวรรษที่ 21 ประกอบไปด้วย สาระวิชาหลักทั้ง 8 กลุ่มสาระ นอกจากนั้นควรที่จะสอดแทรกทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 เข้าไปในทุกวิชาแกนหลัก ดังนี้ คือ 1) ความรู้เกี่ยวกับโลก (Global Awareness) 2) ความรู้เกี่ยวกับการเงิน เศรษฐศาสตร์ ธุรกิจ และเป็นผู้ประกอบการ (Financial, Economic, Business and Entrepreneurial Literacy) 3) ความรู้ด้านการเป็นพลเมืองที่ดี (Civil Literacy) 4) ความรู้ด้านสุขภาพ (Health Literacy) และ 5) ความรู้ด้านสิ่งแวดล้อม (Environment Literacy)

ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 (21st Century Skills)

ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 เป็นทักษะที่จำเป็นในปัจจุบัน เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทางด้านสังคม เศรษฐกิจ และการเมืองที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ซึ่งมาพร้อมกับการเติบโตของการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี รูปแบบการศึกษาแบบดั้งเดิมในช่วงศตวรรษที่ 20 ไม่เพียงพออีกต่อไปแล้วในการดำรงชีวิตและการทำงานในโลกศตวรรษใหม่ ทักษะในศตวรรษที่ 21 จึงมีความสำคัญที่จะสร้างและพัฒนาภูมิคุ้มกันชีวิตให้กับผู้เรียน เพื่อความเตรียมพร้อมกับสภาพของสังคมในยุคปัจจุบันได้ จึงมีนักการศึกษาและนักวิชาการหลายคนได้กล่าวถึงทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ไว้ดังนี้

สมเกียรติ ตั้งกิจวานิชย์ และคณะ (2556 : 11 - 28) กล่าวว่า วรรณกรรมด้านการศึกษาร่วมสมัยชี้ไปในทิศทางเดียวกันว่า ทักษะและความรู้ที่จำเป็นต่อการเป็นพลเมืองและการทำงานในศตวรรษที่ 21 นั้นค่อนข้างแตกต่างจาก ศตวรรษที่ 20 บางทักษะแม้จะมีลักษณะถาวร (Perennial Skills) กล่าวคือมีความสำคัญมาในทุกยุคทุกสมัย ไม่ใช่เฉพาะในศตวรรษที่ 21 เช่น ทักษะ 4 C คือ การคิดเชิงสร้างสรรค์ (Creativity) การคิดอย่างมีวิจารณญาณ (Critical Thinking) การสื่อสาร (Communication) และการทำงานเป็นทีม (Collaboration) แต่ทักษะเหล่านี้มีลักษณะเปลี่ยนแปลงไปในโลกยุคดิจิทัล รวมถึงทวีความสำคัญมากยิ่งขึ้นจนกลายเป็นสิ่งที่ “ต้อง” มีมากกว่า “น่าจะ” มี ขณะที่บางทักษะถือเป็นทักษะชุดใหม่ที่จำเป็นในบริบทของศตวรรษใหม่ เช่น ทักษะด้านสารสนเทศและการสื่อสาร ทักษะการเรียนรู้ข้ามวัฒนธรรม ฯลฯ ปัจจัยหลักที่นำพาความท้าทายและข้อเรียกร้องใหม่ๆ สำหรับผู้เรียนคือความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication Technologies - ICTs) ซึ่งได้ส่งผลกระทบต่อรูปแบบความสัมพันธ์ทางเศรษฐกิจ การเมือง สังคม และวัฒนธรรมอย่างรอบด้าน ซึ่งสามารถสรุปเหตุผลได้ 3 ประการ ว่าเหตุใดทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 จึงจำเป็นอย่างยิ่งต่อการดำรงชีวิตในศตวรรษใหม่ นั่นคือ รูปแบบและความสัมพันธ์ทางเศรษฐกิจที่เปลี่ยนไป การพึ่งพาอาศัยในระดับโลกที่เพิ่มมากขึ้น และภูมิทัศน์ในการเรียนรู้ที่เปลี่ยนไป

ประเสริฐ ผลิตผลการพิมพ์ (2559 : 12) กล่าวว่าในศตวรรษที่ 21 เป็นยุคไอที ยุคสารสนเทศ จำนวนความรู้เพิ่มขึ้นมหาศาลอย่างรวดเร็วทุกวัน ตัวอย่างที่ดีก็เช่น ความรู้ทางการแพทย์ ความรู้ทางการแพทย์เกิดใหม่ทุกวัน ไล้ไม่ทัน เป็นไปไม่ได้ที่จะท่องได้ทั้งหมด ดังนั้นเราไม่ได้ต้องการ

เด็กที่รู้เยอะๆ ไม่ต้องการเด็กที่ท่องเก่งเพียงอย่างเดียว เราอยากได้เด็ก เราต้องการผู้เรียน เราต้องการบัณฑิตที่ใฝ่รู้ อยากเรียนรู้ของใหม่เรื่อยๆ และรู้วิธีที่จะเรียนรู้ด้วย ก็คือมีทักษะการเรียนรู้ (Learning Skill) พร้อมกันนั้นเราก็อยากให้เด็กมีทักษะการใช้ชีวิตที่ดีด้วย (Life Skill) สำหรับโลกศตวรรษที่ 21 นั้นนอกจากครูในสาระวิชาหลัก ที่เด็กควรจะได้รับการสอนเด็กควรจะต้องรู้แนวคิดสำคัญในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 1) ความรู้เกี่ยวกับโลก (Global Awareness) 2) ความรู้เกี่ยวกับการเงิน เศรษฐศาสตร์ ธุรกิจและเป็นผู้ประกอบการ (Financial, Economic, Business and Entrepreneurial Literacy) 3) ความรู้ด้านการเป็นพลเมืองที่ดี (Civil Literacy) 4) ความรู้ด้านสุขภาพ (Health Literacy) และ 5) ความรู้ด้านสิ่งแวดล้อม (Environment Literacy)

ดีดี (Dede. 2009 : 42 ; อ้างถึงใน วรพจน์ วงศ์กิจรุ่งเรือง และอชิป จิตฤกษ์. 2556 : 112) กล่าวว่า ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้คนในการทำงาน การเป็นพลเมือง และความตระหนักในตนเอง สำหรับศตวรรษที่ 21 นั้นค่อนข้างต่างจากศตวรรษที่ 20 เหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะการอุบัติขึ้นของเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร (Information and Communication Technologies) หรือ ไอซีที (ICT) ที่ก้าวหน้า งานที่เคยใช้คนทำซึ่งต่างจากงานที่ใช้เครื่องจักรทำกำลังเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

เคย์ (Kay. 2012 : 24 ; อ้างถึงใน วรพจน์ วงศ์กิจรุ่งเรือง และอชิป จิตฤกษ์. 2556 : 40 - 43) กล่าวว่า ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 จะช่วงเตรียมความพร้อมให้ผู้เรียนรู้จักคิดเรียนรู้ทำงานแก้ปัญหา สื่อสารและร่วมมือทำงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพไปตลอดชีวิต ซึ่งมีเหตุผลอยู่ 3 ประการด้วยกัน คือ ประการแรก ทักษะเหล่านี้ไม่ถูกบรรจุในหลักสูตรหรือถูกประเมินเลย ผู้เรียนบางคนอาจเกิดทักษะเหล่านี้โดยบังเอิญจากชีวิตประจำวันหรือประสบการณ์ในการทำงาน ประการที่สอง ทักษะเหล่านี้มีความสำคัญต่อผู้เรียนทุกคน องค์กรมีการปรับโครงสร้างการบริหารให้แบนราบ เพิ่มการใช้เทคโนโลยี สร้างระบบงานที่ยืดหยุ่น และกระจายความรับผิดชอบให้พนักงานระดับปฏิบัติการมากขึ้น ในสภาพความเป็นจริงเช่นนี้ ผู้เรียนที่ไม่ถนัดทักษะแห่งศตวรรษใหม่ย่อมไม่สามารถใช้ศักยภาพทางเศรษฐกิจของตนได้อย่างเต็มที่ ประการที่สาม สำหรับผู้ที่เริ่มทำงานใหม่ๆ ก็ถูกคาดหวังว่าจะสามารถใช้ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 เพื่อทำงานให้ลุล่วงได้ ประการสุดท้าย กรอบความคิดเพื่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 อธิบายทักษะหลายอย่างที่เป็นของใหม่ ได้แก่ ความคิดสร้างสรรค์ในนวัตกรรม ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว ความเป็นผู้นำและการเรียนรู้ข้ามวัฒนธรรม ซึ่งมีความจำเป็นสำหรับผู้เรียนทุกคน ซึ่งถ้าใครมีทักษะเหล่านี้ ก็จะทำให้มีความโดดเด่นกว่าผู้อื่น

จากความคิดเห็นของนักศึกษาและนักวิชาการที่ได้กล่าวมาสรุปได้ว่าทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 หมายถึง การคิดวิเคราะห์และการสื่อสารการร่วมมือและความคิดสร้างสรรค์รวมถึงทักษะชีวิต และอาชีพและทักษะด้านสารสนเทศ สื่อและเทคโนโลยี สาเหตุที่ทักษะแห่งศตวรรษมีความจำเป็นคือ รูปแบบและความสัมพันธ์ทางเศรษฐกิจที่เปลี่ยนไปการพึ่งพาอาศัยในระดับโลกที่เพิ่มมากขึ้น

เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการเรียนรู้ที่พัฒนาขึ้น ซึ่งทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 จะช่วยเตรียมความพร้อมให้กับผู้เรียน รู้จักคิด เรียนรู้ ทำงาน แก้ปัญหา สื่อสาร และร่วมมือทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพไปตลอดชีวิต ซึ่งสอดคล้องกันในเรื่องการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ทุกคนต้องเรียนรู้ตั้งแต่ชั้นอนุบาลไปจนถึงมหาวิทยาลัยและตลอดชีวิต คือ 3R X 7C 3R ได้แก่ Reading (อ่านออก), (W) Writing (เขียนได้) และ(A) Arithmetic (คิดเลขเป็น) 7C ได้แก่ Critical Thinking and Problem Solving Skills (ทักษะด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณ และทักษะในการแก้ปัญหา) Creativity and Innovation Skills (ทักษะด้านการสร้างสรรค์ และนวัตกรรม) Cross-Cultural Understanding Skills (ทักษะด้านความเข้าใจ ด้านวัฒนธรรม ด้านกระบวนการทัศน์) Collaboration, Teamwork and Leadership Skills (ทักษะด้านความร่วมมือ การทำงานเป็นทีมและภาวะผู้นำ) Communications, Information and Media Literacy Skills (ทักษะด้านการสื่อสาร สารสนเทศ และรู้เท่าทันสื่อ) Computing and ICT Literacy Skills (ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร) Career and Learning Skills (ทักษะอาชีพและทักษะการเรียนรู้) เป็นคนที่พร้อมเรียนรู้ และเป็นคนที่ทำงานที่ใช้ความรู้ ดังนั้น ทักษะสำคัญที่สุดของศตวรรษที่ 21 จึงเป็นทักษะของการเรียนรู้ (Learning Skills)

1. ทักษะชีวิตและการทำงาน (Life Skills)

ทักษะชีวิตและการทำงาน เริ่มต้นการนำมาเผยแพร่โดยองค์การอนามัยโลก (WHO) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้คนรู้จักดูแลตนเองทั้งทางร่างกาย อารมณ์และจิตใจซึ่งจะส่งผลให้คนมีสภาพการดำรงชีวิตที่มีความสุขและสามารถดำรงตนอยู่ในสังคมโดยไม่เป็นภาระของสังคมเพื่อให้สอดคล้องกับการปฏิบัติตนในการรักษาสุขภาพโดยเน้นความสำคัญของบุคคลให้รู้จัก เจตคติ และทักษะ ซึ่งสามารถจัดการกับปัญหาต่างๆตัวให้อยู่รอดในสภาพสังคมและวัฒนธรรมยุคปัจจุบันได้อย่างมีความสุขและเตรียมพร้อมกับการปรับตัวในอนาคต ซึ่งมีนักศึกษาและนักวิชาการหลายคนได้ให้อธิบายถึงความหมายของทักษะชีวิตและการทำงานไว้ดังนี้

ประเสริฐ ต้นสกุล และคณะ (2538 : 7) กล่าวว่าทักษะชีวิตว่าเป็นความสามารถและความชำนาญในการประเมิน และวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อตัดสินใจเลือกทางแก้ปัญหาทางพฤติกรรมและสังคมที่เกิดขึ้นในชีวิตได้อย่างถูกต้อง

กรมอนามัย (2539 : 1) กล่าวว่าทักษะชีวิตหมายถึง เป็นความสามารถประกอบด้วยความรู้เจตคติ และทักษะในอันที่จะจัดการกับปัญหาต่างๆ ตัวในสภาพสังคมปัจจุบัน และเตรียมความพร้อมสำหรับการปรับตัวในอนาคต

อุบลวรรณ แสนมหาชัย และคณะ (2554 : 12) กล่าวว่าทักษะชีวิต หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่จะจัดการแก้ปัญหาต่างๆ รอบตัวในสภาพสังคมปัจจุบันและเตรียมพร้อมสำหรับการปรับตัวในอนาคต

วิจารณ์ พานิช (2555 : 16 - 17) กล่าวว่าทักษะชีวิตและอาชีพ ในการดำรงชีวิตและการทำงานในยุคปัจจุบันให้ประสบความสำเร็จ ผู้เรียนจะต้องพัฒนาทักษะชีวิตที่สำคัญดังต่อไปนี้ คือ ความยืดหยุ่นและการปรับตัว การริเริ่มสร้างสรรค์และเป็นตัวของตัวเอง ทักษะสังคมและสังคมข้ามวัฒนธรรม การเป็นผู้สร้างหรือผู้ผลิต (Productivity) และความรับผิดชอบเชื่อถือได้ (Accountability) ภาวะผู้นำและความรับผิดชอบ (Responsibility)

ประไพ ประดิษฐ์สุขถาวร (2559 : 23) กล่าวว่าทักษะชีวิตและการทำงาน หมายถึงความสามารถในการนำกระบวนการต่างๆ ไปใช้ในการดำเนินชีวิตประจำวัน การเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การทำงานและการอยู่ร่วมกันในสังคม ด้านการสร้างเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคล การจัดการปัญหาและความขัดแย้งต่างๆ อย่างเหมาะสม การปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและสภาพแวดล้อม และการรู้จักหลีกเลี่ยงพฤติกรรมไม่พึงประสงค์ ที่ส่งผลกระทบต่อตนเองและผู้อื่น ทักษะชีวิตและความสามารถ อันประกอบด้วยความรู้ เจตคติ และทักษะในการที่จะจัดการกับความกดดันความบีบคั้น ปัญหารอบตัวในสภาพสังคมปัจจุบัน และเตรียมพร้อมสำหรับการปรับตัวในอนาคต ทักษะชีวิตมี 12 องค์ประกอบ โดยมีความคิดวิเคราะห์ วิจารณ์ญาณ และความคิดสร้างสรรค์เป็นพื้นฐานสำคัญ ส่วนอีก 10 องค์ประกอบ เป็นทักษะชีวิตด้านเจตคติ 4 องค์ประกอบ คือ ความตระหนักรู้ในตน ความเห็นผู้อื่น ความภูมิใจในตนเอง ความรับผิดชอบต่อสังคม ส่วนทักษะชีวิตด้านทักษะอีก 6 องค์ประกอบ คือ การสร้างสัมพันธภาพ การสื่อสาร การตัดสินใจ แก้ไขปัญหา การจัดการกับอารมณ์ และความเครียด

จากความคิดเห็นของนักการศึกษาและนักวิชาการที่ได้กล่าวมา สรุปได้ว่าทักษะชีวิตและการทำงาน หมายถึง ความสามารถในการนำกระบวนการต่างๆ ได้แก่ ความยืดหยุ่นและการปรับตัว การริเริ่มสร้างสรรค์และเป็นตัวของตัวเอง ทักษะสังคมและสังคมข้ามวัฒนธรรม การเป็นผู้สร้างหรือผู้ผลิต ภาวะผู้นำ เชื่อถือได้และความรับผิดชอบ การปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพสังคมและวัฒนธรรมยุคปัจจุบันได้อย่างมีความสุขและการเตรียมพร้อมสำหรับอนาคต

ความสำคัญของทักษะและชีวิตการทำงาน

การเรียนรู้เพื่อสร้างทักษะการทำงานสำหรับเยาวชนคนรุ่นใหม่ ประเทศไทยเป็นประเทศที่ยังพบว่ามีปัญหาการว่างงานของประชากรเป็นจำนวนมาก น่าสนใจที่ว่าตลาดแรงงานกลับยังต้องการฝีมือแรงงานเป็นจำนวนมาก ปัญหานี้จึงได้ถูกนำมาวิเคราะห์ เชื่อมโยงไปยังศักยภาพ มากลุ่มคนรุ่นใหม่ ที่แม้จะมีความต้องการงานเป็นจำนวนมาก แต่กลับไม่มีความพร้อมที่จะเข้าสู่ตลาดแรงงาน ทำให้คนที่อยู่ในแวดวงการศึกษาหันกลับมาให้ความสนใจวิเคราะห์ไปที่ระบบการศึกษาซึ่งเป็นต้นทางในการสร้างบุคลากร ซึ่งมีนักการศึกษาและนักวิชาการหลายคนได้เสนอ ความสำคัญของทักษะชีวิตการทำงานไว้ดังนี้

โกศล แดงอุทัย (ออนไลน์. 2559) กล่าวว่า การเรียนรู้เพื่อสร้างทักษะการทำงาน สำหรับเยาวชนคนรุ่นใหม่ในงานประชุมวิชาการอภิวัดน์การเรียนรู้สู่จุดเปลี่ยนประเทศไทยว่า เราควร เริ่มต้นที่ประถมศึกษา ให้เด็กรู้ว่าชอบอะไรก่อนแล้วให้เด็กลองในสิ่งที่ตนเองสนใจในสิ่งที่ชอบก่อน และหาตัวเอง หลังจากนั้นในระดับมัธยมศึกษาตอนปลายจะต้องเริ่มสร้างสิ่งที่ตนเองถนัด

ถาวร ชลชัยเชิธร (ออนไลน์. 2559) กล่าวว่า การเรียนรู้เพื่อสร้างทักษะการทำงานสำหรับ เยาวชนคนรุ่นใหม่ในงานประชุมวิชาการอภิวัดน์การเรียนรู้สู่จุดเปลี่ยนประเทศไทยว่าตลาดแรงงานไทย มีความต้องการในการจ้างแรงงานมากขึ้นแต่กลับสวนทางกับจำนวนที่ว่างงานที่เพิ่มขึ้นไปด้วยเช่นกัน โดยมีการคำนวณว่าภายในสิ้นปี 2557 อาจจะมีคนว่างงานในประเทศไทยถึง 500,000 คน สาเหตุที่เกิดขึ้นเพราะการศึกษาของประเทศไทย ไม่สามารถทำให้เด็กที่เรียนจบจากสถาบันการศึกษาสามารถ ทำงานได้ทันทีหรืออย่างน้อยทำได้ภายใน 3 หรือ 6 เดือน แต่ต้องเสียเวลาอีกมากในการฝึกฝนทำงาน ในภาคอุตสาหกรรม

ปิยะบุตร ชลวิจารณ์ (ออนไลน์. 2559) กล่าวว่า การเรียนรู้เพื่อสร้างทักษะการทำงาน สำหรับเยาวชนคนรุ่นใหม่ในงานประชุมวิชาการอภิวัดน์การเรียนรู้สู่จุดเปลี่ยนประเทศไทยว่า คนไทย มีความต้องการในการทำงานที่อยากจะได้ไปจนถึงโอกาสในการเป็นเจ้าของกิจการ แต่คนไทยกลับไม่มีความสามารถด้านการแข่งขันการบริหารจัดการและด้านการเงิน จึงส่งผลให้ กิจการเหล่านั้นไม่สามารถอยู่รอดได้ โดยเห็นได้จากความแตกต่างของระบบการศึกษากับระบบ การเรียนของต่างประเทศ ที่จะพบได้ว่า ระบบการศึกษาของต่างประเทศสามารถฝึกให้เด็กมีทักษะ การทำงาน ตั้งแต่ระดับมัธยม ทำให้เมื่อจบมาก็สามารถทำงานได้เลย

ศรวิการ์ เมฆธวัชชัยกุล (ออนไลน์. 2559) กล่าวว่า การเรียนรู้เพื่อการสร้างทักษะ การทำงานสำหรับเยาวชนคนรุ่นใหม่ในงานประชุมวิชาการ อภิวัดน์การเรียนรู้สู่จุดเปลี่ยนประเทศไทย ว่าตนเองมองวิกฤตที่เกิดขึ้นในคุณภาพโดยแบ่งออกเป็น 2 ประเด็น คือ คุณภาพการศึกษา และประเด็น การว่างงานของคนไทย โดยเห็นว่ากำลังเป็นปัญหาใหญ่ในปัจจุบัน เพราะประเทศไทยกำลังก้าวเข้าสู่ ประชาคมอาเซียน แต่ในการผลิตแรงงานกลับพบว่า เยาวชนไทยยังเป็นรองต่างประเทศ เมื่อเทียบกับ ในแง่ของทักษะฝีมือ เพราะระบบการศึกษามุ่งเน้นในด้านทฤษฎี มากกว่าการทดลองปฏิบัติจริง ดังนั้นการจัดการศึกษาของไทยจากนี้ไปต้องปรับเป้าหมายให้เด็กไม่เพียงแต่การได้ปริญญาเท่านั้น แต่ต้องมองหาหนทางที่จะทำให้เด็กไทยมีทักษะวิชาชีพอย่างจริงจัง

จากความคิดเห็นของนักการศึกษาและนักวิชาการที่ได้กล่าวมา สรุปได้ว่าความสำคัญ ของทักษะชีวิตและการทำงาน จะเกิดขึ้นจากการเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่องและทักษะชีวิตที่จะ ช่วยจัดการกับปัญหารอบตัวในสภาพสังคมปัจจุบัน และเตรียมความพร้อมสำหรับการปรับตัวใน อนาคต ซึ่งในปัจจุบัน เยาวชนไทยยังเป็นรองต่างประเทศ เมื่อเทียบกับในแง่ของทักษะฝีมือ เพราะ

ระบบการศึกษามุ่งเน้นทฤษฎี มากกว่าการทดลองปฏิบัติรวมทั้งการว่างงานของคนไทย กำลังเป็น ปัญหาใหญ่ในปัจจุบันการศึกษาไทยไม่สามารถทำให้เด็กเรียนจบจากสถาบันการศึกษาสามารถ ทำงานได้ทันที ซึ่งจะแตกต่างจากระบบของต่างประเทศ ที่จะพบได้ว่าการศึกษาของต่างประเทศ สามารถฝึกให้เด็กมีทักษะการทำงานตั้งแต่ในระดับมัธยม ทำให้เมื่อจบมาก็สามารถทำงาน ได้เลย ดังนั้นการจัดการศึกษาของไทยต้องปรับเปลี่ยน มุ่งให้เด็กมีวิชาชีพอย่างจริงจัง ควรเริ่มต้นที่ ประถมศึกษา ให้เด็กได้ลงมือในสิ่งที่ตนเองสนใจ หลังจากนั้นในระดับมัธยมศึกษาตอนปลายจะต้อง เริ่มสร้างสิ่งที่ตนเองถนัด

2. ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม (Learning and Innovation Skills)

สำหรับผู้ที่มีความรู้และนวัตกรรม จะมีชีวิตอยู่ในโลกแห่งศตวรรษที่ 21 ซึ่งสามารถเรียนรู้และปรับตัวให้เข้ากับทุกสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในโลกปัจจุบันและอนาคตได้มี นักการศึกษาและนักวิชาการหลายคนได้เสนอทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรมไว้ดังนี้

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ (2557 : 1 - 2) ได้เสนอทักษะการ เรียนรู้และนวัตกรรมประกอบไปด้วย

2.1 การคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Creativity and Innovation) ประกอบด้วย

2.1.1 การคิดสร้างสรรค์ (Think Creativity) รู้จักการใช้ เทคนิคการสร้างความคิด ที่หลากหลาย สร้างแนวคิดใหม่และมีคุณค่า และสามารถอธิบาย ชัดเจน วิเคราะห์ และประเมิน แนวคิดของตนเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการสร้างสรรค์ให้มากขึ้น

2.1.2 การทำงานอย่างสร้างสรรค์ร่วมกับผู้อื่น (Work Creativity with Others) สามารถพัฒนา นำไปปฏิบัติ และสื่อสารความคิดใหม่ ๆ ไปสู่ผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ เปิดใจกว้าง และยอมรับมุมมองหรือโลกทัศน์ใหม่ ๆ ที่มีความหลากหลาย ให้ความเห็นต่อกลุ่มในการทำงาน แสดงถึงความเป็นผู้นำในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานและเข้าใจสภาพการณ์ ที่อาจเป็น ข้อจำกัดในการรับความคิดใหม่ ๆ และสามารถนำความคิดพลาดให้เป็นโอกาสในการเรียนรู้ เข้าใจว่า การสร้างสรรค์ และนวัตกรรมเป็นกระบวนการที่ต้องใช้เวลา เป็นกระบวนการที่มีวัฏจักรของความ สำเร็จ และความผิดพลาด การนำนวัตกรรมสู่การปฏิบัติ (Implement Innovations) สามารถดำเนินการให้ เกิดการสนับสนุนการนำนวัตกรรมไปใช้

2.2 การคิดอย่างมีวิจารณญาณและการแก้ปัญหา (Critical Thinking and Problem Solving) ประกอบด้วย

2.2.1 การมีเหตุผล (Reason Effectively) สามารถใช้รูปแบบของการใช้เหตุผลที่ หลากหลายได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking) สามารถ วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของแต่ละส่วนย่อย และผลต่อภาพรวมทั้งระบบ

2.2.2 การตัดสินใจ (Make Judgements and Decisions) วิเคราะห์และประเมินหลักฐาน ข้อโต้แย้ง ข้อร้องเรียน และความเชื่อ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ วิเคราะห์และประเมินทางเลือกต่างๆ สังเคราะห์และเชื่อมโยงข้อมูลสารสนเทศต่างๆ ได้ ตีความข้อมูลสารสนเทศและลงข้อสรุปฐานการวิเคราะห์ที่น่าเชื่อถือ และสะท้อนผลได้อย่างมีวิจารณญาณจากประสบการณ์และการเรียนรู้

2.3 การสื่อสารและการร่วมมือ (Communication and Collaboration) ประกอบด้วย

2.3.1 การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (Communication Clearly) สื่อสารถ่ายทอดความคิด ได้อย่างชัดเจนทั้งการพูด การเขียนและทักษะการสื่อสารทางอวัจนภาษา (Non-Verbal) หลากหลายรูปแบบและบริบท การฟังอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อเข้าใจความหมาย ความรู้ ค่านิยมทัศนคติ และเจตนาของผู้อื่น ผู้พูด ใช้การสื่อสารเพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์ที่หลากหลาย ทั้งการให้ข้อมูล ทั้งการสอน การกระตุ้นหรือการโน้มน้าว สามารถใช้ประโยชน์จากสื่อและเทคโนโลยีที่หลากหลาย เลือกใช้สื่อ ได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งสามารถประเมินผลที่จะเกิดขึ้นจากการใช้สื่อเหล่านั้น และสามารถสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพในสภาพแวดล้อมที่ต่างกัน รวมทั้งการสื่อสารได้หลายภาษา

2.3.2 การทำงานร่วมกับผู้อื่น (Collaborate with Others) ความสามารถในการทำงานเป็นทีม ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดการยอมรับในทีมงานที่หลากหลาย มีความยืดหยุ่นและประนีประนอมเพื่อให้เกิดประโยชน์และบรรลุเป้าหมายร่วมกัน มีความรับผิดชอบในการทำงานร่วมกัน และเห็นคุณค่าของผู้อื่นในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน

สุภาพร ศรีศิลป์ (2559 : 35) กล่าวว่าความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และนวัตกรรม คือ การใช้ความหลากหลายของเทคนิคการใช้ความคิด การระดมความคิด การสร้างสรรค์ความคิดใหม่ๆ ที่คุ้มค่า วิเคราะห์และประเมินผลความคิดของตนเอง เพื่อปรับปรุงและเพิ่มความคิดสร้างสรรค์ของตนอยู่ตลอดเวลา การทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์ การสื่อสารความคิดใหม่ๆ ร่วมกัน เปิดกว้างและตอบสนองมุมมองใหม่ๆ มีการเสนอแนะในการทำงานร่วมกัน แสดงให้เห็นถึงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานและเข้าใจข้อจำกัดในโลกปัจจุบัน

วิโรจน์ สารรัตนะ (2556 : 122 - 124) ได้เสนอทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ประกอบด้วย 4 ทักษะ (The 4 C's) คือ

1.1 ทักษะสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Creativity and Innovation)

1.1.1 คิดอย่างสร้างสรรค์ (Think Creativity) ซึ่งประกอบไปด้วย การใช้เทคนิคในการสร้างสรรค์ที่หลากหลาย เช่น การระดมสมอง สร้างความคิดที่เป็นความเสริมจากเดิม และคิดก้าวหน้าใหม่ๆ รอบคอบถ่วงถ่วง วิเคราะห์และประเมินความคิดตนเอง เพื่อปรับปรุงและให้เกิดขึ้นอย่างเต็มที่

1.1.2 ทำงานอย่างสร้างสรรค์กับคนอื่น (Work Creativity with Others) คือการพัฒนา ปฏิบัติ และสื่อสารความคิดใหม่สู่คนอื่น เปิดกว้างและตอบสนองต่อทักษะใหม่ๆ ที่หลากหลาย นำมาใช้ประโยชน์ และมีผลสะท้อนต่อการทำงาน แสดงให้เห็นถึงความเป็นต้นตอหรือเป็นแหล่งประดิษฐ์ในการทำงาน และเข้าใจข้อจำกัดของโลกที่เป็นจริงในการนำเอาความคิดใหม่มาใช้ มองความล้มเหลวเป็นเช่น โอกาสเพื่อการเรียนรู้ เข้าใจว่าการสร้างสรรค์และนวัตกรรมต้องอาศัยเวลา ต้องกระทำซ้ำๆ อีกหลายครั้ง และยังพบข้อผิดพลาดอีกบ่อยครั้ง

1.1.3 นำนวัตกรรมสู่การปฏิบัติ (Improvement Innovation) คือการนำเอาความคิดที่สร้างสรรค์ไปปฏิบัติให้เกิดผลที่เป็นรูปธรรม มีผลที่เป็นประโยชน์ต่อสิ่งที่เกิดจากนวัตกรรมนั้น

1.2 ทักษะการคิดเชิงวิพากษ์และการแก้ปัญหา (Critical Thinking and Problem Solving)

1.2.1 ความมีเหตุผล (Result Effectively) คือการใช้รูปแบบความมีเหตุผลที่หลากหลาย เช่น ทั้งเชิงอุปมา เชนอนุมาน และอื่นๆ ให้เหมาะสมกับสถานการณ์

1.2.2 ใช้การคิดอย่างเป็นระบบ (Use System Thinking) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่างๆ เพื่อให้มองเห็นภาพโดยรวมที่ซับซ้อน

1.2.3 มีการประเมินและตัดสินใจ (Make Judgements and Decission) วิเคราะห์และประเมินอย่างมีประสิทธิผลเกี่ยวกับสถานการณ์ ข้อถกเถียง ข้อเรียกร้อง และความเชื่อ วิเคราะห์และประเมินแนวคิดของทางเลือกหลักๆ สังเคราะห์และสร้างความเชื่อมโยง ระหว่างสารสนเทศกับข้อถกเถียง แปลความสารสนเทศ และสรุปผลจากการใช้วิธีที่ดีที่สุด และสะท้อนเชิงวิพากษ์ต่อประสบการณ์และกระบวนการเรียนรู้

1.2.4 แก้ปัญหา (Solve Problems) คือการแก้ปัญหาต่างๆ ที่ไม่คุ้นเคยด้วยวิธีการทั้งแบบดั้งเดิม และแบบนวัตกรรมใหม่ๆ ระบุและตั้งคำถามสำคัญที่จะทำให้เกิดความกระจ่างในทักษะที่หลากหลายและนำไปสู่ทางเลือกที่ดีกว่า

1.3 การสื่อสารและความร่วมมือ (Communication)

การสื่อสารที่ชัดเจน (Communication Clearly) นำเสนอความนึกคิดและความคิดอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งการพูด การเขียน และการกระทำ อย่างหลากหลายรูปแบบ และบริบท พึ่งอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อตรึงตรงความหมายทั้งในความรู้ คำนิยาม ทักษะ และความสนใจ ใช้การสื่อสารเพื่อจุดมุ่งหมายต่างๆ เช่น การแจ้งข่าว การสอน การจูงใจ การเชื่อเชิญ นำเอาเชื่อและเทคโนโลยี มาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ อย่างรู้และมีประสิทธิผลและผลกระทบ สื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพในหลายๆสถานการณ์แวดล้อมรวมทั้งการใช้ภาษาไทยและภาษาอื่นๆ ได้หลายภาษา

1.4 ความร่วมมือ (Collaboration)

ร่วมมือกับคนอื่น (Collaborate with Others) แสดงถึงความสามารถที่จะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และอย่างเคารพซึ่งกันและกันกับคนอื่น ๆ หรือกลุ่มอื่น ๆ ที่หลากหลาย แสดงออกถึงความยืดหยุ่นและความเต็มใจที่จะช่วยเหลือเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันมีความรับผิดชอบร่วมกันกับการทำงานแบบมีส่วนร่วม และให้คุณค่ากับแต่ละคนที่เป็นส่วนหนึ่งของทีม

จากความคิดเห็นของนักการศึกษาและนักวิชาการที่ได้กล่าวมา สรุปได้ว่า ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรมหมายถึง การคิดอย่างสร้างสรรค์ และสามารถร่วมทำงานกับผู้อื่นได้อย่างสร้างสรรค์ การนำนวัตกรรมไปสู่การปฏิบัติได้ ใช้เหตุผลในการตัดสินใจ ใช้ความคิดอย่างเป็นระบบ สามารถประเมินค่าและตัดสินใจแก้ไขปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นได้

ความสำคัญของทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม

ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม จะมุ่งเน้นให้เกิดความสามารถในการคิดเชิงวิพากษ์ และแก้ปัญหาการสื่อสาร การสร้างความร่วมมือ การคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ซึ่งนักการศึกษาและนักวิชาการหลายคน ได้ให้ความสำคัญของทักษะการเรียนรู้ และนวัตกรรมไว้ดังนี้

วิจารณ์ พานิช (2555 : 16 - 17) กล่าวว่า ทักษะด้านการเรียนรู้แบบนวัตกรรม จะเป็นตัวกำหนดความพร้อมของผู้เรียนเข้าสู่การทำงานที่มีความซับซ้อนมากขึ้นในปัจจุบัน ได้แก่ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และนวัตกรรม การคิดอย่างมีวิจารณญาณ และการแก้ปัญหา การสื่อสารและการร่วมมือ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ (2557 : 1 - 2) ได้เสนอทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม (Learning and Innovation Skills) เป็นทักษะที่สำคัญในการเตรียมความพร้อมของผู้เรียน ในการเข้าสู่โลกของการทำงานในระบบเศรษฐกิจที่มีความซับซ้อน และมีเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการทำงานมากขึ้น

สุภาพร ศรีศิลป์ (2559 : 37) กล่าวว่า ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรมสำหรับผู้เรียนที่ใช้ในศตวรรษที่ 21 เป็นทักษะที่มีความพร้อมสำหรับการดำรงชีวิตที่ซับซ้อนมากขึ้นและการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยมุ่งเน้นด้านความคิดสร้างสรรค์ การสื่อสาร การคิดเชิงวิเคราะห์ และการทำงานร่วมกัน เป็นสิ่งจำเป็นเพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับผู้เรียนในอนาคต

จากความคิดเห็นของนักการศึกษาและนักวิชาการที่ได้กล่าวมา สรุปได้ว่า ความสำคัญของทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม จะเป็นตัวกำหนดความพร้อมของผู้เรียนเข้าสู่โลกการทำงานที่มีความซับซ้อนมากขึ้นในปัจจุบันซึ่งมีเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการทำงานมากขึ้น จะมุ่งเน้นให้เกิดความสามารถ ในการคิดเชิงวิพากษ์และแก้ปัญหาการสื่อสาร การสร้างความร่วมมือ การคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม เป็นสิ่งจำเป็นเพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับผู้เรียนในอนาคต

3. ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี

ประชากรในศตวรรษที่ 21 มีชีวิตอยู่ในสภาพแวดล้อมที่เต็มไปด้วยเทคโนโลยีและสื่อ ซึ่งสังเกตได้จาก การเข้าถึงสารสนเทศได้อย่างเต็มที่ การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเครื่องมือต่างๆ ทางเทคโนโลยี การที่เป็นประชากรในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพจะต้องมีความสามารถที่หลากหลาย โดยเฉพาะทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี จึงมีนักการศึกษาและนักวิชาการได้เสนอทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี ไว้ดังนี้

วิโรจน์ สารรัตนะ (2556 : 124 - 125) ได้กล่าวว่า Partnership for 21st Century Skills เป็นเครือข่ายขององค์กรความร่วมมือเพื่อพัฒนาทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ได้เสนอทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี ประกอบด้วย

3.1 พื้นฐานเกี่ยวกับสารสนเทศ (Information Literacy)

3.1.1 การเข้าถึงและประเมินสารสนเทศ (Access and Evaluate Information) การเข้าถึงสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ (เวลา) และอย่างมีประสิทธิภาพ (แหล่ง) ประเมินสารสนเทศอย่างมีวิจารณญาณและอย่างชำนาญ

3.1.2 ใช้และจัดการสารสนเทศ (Use and Manage Information) ใช้สารสนเทศได้อย่างถูกต้องและอย่างสร้างสรรค์กับประเด็นหรือปัญหาที่เผชิญและบริหารจัดการสารสนเทศจากหลากหลายแหล่ง ใช้ความเข้าใจพื้นฐานเกี่ยวกับประเด็นเชิงจริยธรรมหรือเชิงกฎหมายในการเข้าถึงและการใช้สารสนเทศ

3.2 พื้นฐานเกี่ยวกับสื่อ (Media Literacy)

3.2.1 การวิเคราะห์สื่อ (Analyze Media) เข้าใจถึงวิธีการและเหตุผลในการสร้างข้อความสื่อ รวมทั้งจุดหมายในการสร้าง ตรวจสอบวิธีการแปลความในข้อความสื่อของแต่ละบุคคล ค่านิยม และทัศนคติที่เกี่ยวข้องหรือไม่เกี่ยวข้อง และอิทธิพลของสื่อที่มีต่อความเชื่อและพฤติกรรม ใช้ความเข้าใจพื้นฐานที่เกี่ยวกับประเด็นเชิงจริยธรรมหรือเชิงกฎหมายในการเข้าถึงและการใช้สื่อ

3.2.2 สร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์สื่อ (Create Media Product) เข้าใจและนำเอาเครื่องมือคุณลักษณะและระเบียบแบบแผนการสร้างสื่อที่เหมาะสมที่สุดมาใช้ เข้าใจและนำเอาการแสดงออกและการแปลความที่เหมาะสมที่สุดมาใช้ในสภาพแวดล้อมที่มีความแตกต่างและหลากหลายวัฒนธรรม

3.3 พื้นฐานเกี่ยวกับ ICT (ICT Literacy)

ใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ (Apply Technology Effectively) ใช้เทคโนโลยีเพื่อการวิจัย การจัดการ การประเมิน และสื่อสาร สารสนเทศ ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เครื่องมือสื่อสาร เครือข่าย และสังคมออนไลน์ ในการเข้าถึง จัดการบูรณาการ ประเมินและสร้างสารสนเทศในเศรษฐกิจความรู้ได้อย่างเหมาะสมและประสบความสำเร็จ ใช้ความเข้าใจพื้นฐานเกี่ยวกับประเด็นเชิงจริยธรรมหรือเชิงกฎหมายในการเข้าถึงและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

อาชัญญา รัตนอุบล และคณะ (2550 : 45) กล่าวว่า การรู้สารสนเทศหรือทักษะด้านสารสนเทศ ครอบคลุม ความสามารถในการเข้าถึง การกำหนด การประเมินและการใช้สารสนเทศ จากแหล่งต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งความสามารถเหล่านี้ไม่ได้เป็นปรากฏการณ์ใหม่ที่เกิดขึ้นจากผลของยุคสารสนเทศ หากเป็นสิ่งสำคัญที่จะสร้างความสำเร็จ และคุณภาพชีวิตให้แก่ประชาชน ในอดีตที่ผ่านมา การรู้สารสนเทศได้ถูกจำกัดในรูปแบบของสื่อสิ่งพิมพ์ หนังสือ วิทยุ และวารสาร เป็นต้น หากในยุคศตวรรษที่ 21 นี้การรู้สารสนเทศนี้ไม่ได้ถูกจำกัดให้อยู่ในรูปแบบของสื่อดังกล่าวเท่านั้น สารสนเทศได้ถูกขยายขอบเขตไปยังสื่อเทคโนโลยีที่เป็นสมัยใหม่ เช่น ซีดีรอม ฐานข้อมูลออนไลน์ อินเทอร์เน็ต ข้อมูลมัลติมีเดีย และเอกสารในรูปแบบดิจิทัล เป็นต้น ทำให้ความสามารถในการรู้สารสนเทศต้องผสมผสานทักษะด้านการค้นคว้า การประเมินความรู้เกี่ยวกับเครื่องมือที่เป็นเทคโนโลยีสมัยใหม่อีกทั้งต้องมีความสามารถในการเชื่อมโยงการเรียนรู้ให้เข้ากับความรู้เดิมที่มีอยู่ รวมทั้งความสามารถในการใช้สารสนเทศให้ตรงตามวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้ ผสมผสานความเข้าใจเกี่ยวกับเศรษฐกิจ วัฒนธรรม กฎหมาย และการเมือง

ชัยวัฒน์ สุทธิรัตน์ (2559 : 14) กล่าวว่า ความรู้พื้นฐานไอซีที (ICT Literacy) คือ ความรู้พื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาความรู้และทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ในบริบทของการเรียนรู้วิชาแกน ผู้เรียนต้องใช้เทคโนโลยีเป็นเพื่อการเรียนรู้เนื้อหาและทักษะ และจะได้เรียนรู้วิธีการเรียนรู้ การคิดเชิงวิพากษ์ การแก้ไขปัญหา การใช้ข้อมูลข่าวสาร การสื่อสาร การผลิตนวัตกรรม และการร่วมมือทำงาน

จากความคิดเห็นของนักการศึกษาและนักวิชาการที่ได้กล่าวมา สรุปได้ว่า ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี สามารถวิเคราะห์ได้และจัดการสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการเชื่อมโยงการเรียนรู้ให้เข้ากับความรู้เดิมที่มีอยู่ รวมทั้งความสามารถในการใช้สารสนเทศให้ตรงตามวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้ เข้าใจและยอมรับในจริยธรรมของข้อมูลข่าวสาร การพัฒนาเจตคตินำไปสู่การเรียนรู้ตลอดชีวิต

ความสำคัญของทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี

สารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยีได้กลายเป็นสิ่งสำคัญต่อการดำเนินชีวิตของผู้คนในสังคมยุคปัจจุบันเป็นอย่างมาก ทั้งในการใช้ชีวิตประจำวัน การศึกษา การประกอบอาชีพ ซึ่งจะเห็นได้ว่านับวันสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี ยิ่งมีความสำคัญและเกี่ยวข้องกับการดำเนินชีวิตประจำวันของเราเป็นอย่างมาก จึงมีนักศึกษานักวิชาการหลายคนได้กล่าวถึงความสำคัญของทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี ไว้ดังนี้

A Vision of Education for the 21st Century (วิโรจน์ สารรัตนะ. 2556 : 99) ได้เสนอวิสัยทัศน์การศึกษาศตวรรษที่ 21 ว่าการศึกษาในปัจจุบันถือว่า เทคโนโลยีเป็นเส้นทางเดินไปสู่การ

ปรับโฉมใหม่ของระบบการศึกษา โดยเฉพาะการสร้างรายวิชาออนไลน์ (Course Online) สามารถใช้ผู้เชี่ยวชาญ หรือผู้มีอัจฉริยะในแต่ละสาขา สร้างรายวิชาเรียนรู้ด้วยการกระทำ (Learning by Doing Course) ซึ่งปัจจัยผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ผลจากรายวิชาออนไลน์ที่จะมีมากขึ้น ห้องสมุดจะมีรายวิชาเหล่านี้มาแทนที่ บทบาทของครูจะเปลี่ยนไป ทำหน้าที่อื่นที่เทคโนโลยีไม่สามารถทำแทนได้ เช่น สอนตัวต่อตัว ให้คำปรึกษา แนะนำ สอนการทำงานเป็นกลุ่ม สอนทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและทักษะทางสังคม เป็นต้น การประเมินผลจะเปลี่ยนจากคะแนนการทดสอบ (Test Scores) เป็นการประเมินเชิงคุณภาพของมนุษย์ (Human Qualities)

การศึกษาระดับประถมศึกษาที่มีประเด็นคำถามว่า ทำอย่างไรจึงจะทำให้ผู้เรียนมีเวลาเล่นหรือทำกิจกรรมมากกว่าการเรียนเชิงวิชาการหรือการนั่งเรียนนานๆ (Sit Still) และทำอย่างไรจึงจะทำให้รักการเรียนรู้ (Love of Learning)

สำหรับบทบาทของสถานศึกษานั้น เนื่องจากวิถีชีวิตจากการทำงานของทุกคนจะอยู่กับคอมพิวเตอร์มากขึ้น ทำให้มีเวลาสำหรับปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นลดน้อยลง สถานศึกษาจะต้องสร้างความสมดุลสำหรับแนวโน้มนี้ โดยจัดโอกาสการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน ช่วยให้ผู้เรียนได้พัฒนาทักษะการทำงานกับบุคคลอื่นและการเป็นส่วนหนึ่งของสังคม การให้เข้าร่วมในกิจกรรม ในโครงการ หรืองานในชุมชนให้มากขึ้น นอกเหนือจากรายวิชาออนไลน์ หรือในช่วงที่ไม่มีกรให้คำปรึกษาแนะนำ อาจทำให้สถานศึกษาเป็นศูนย์กลางของชุมชนมากขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

อิทธิพลของเทคโนโลยีดังกล่าวนำไปสู่การรวมอำนาจ (Centralization) คือ 1) การพัฒนารายวิชาออนไลน์สามารถจัดหาผู้เชี่ยวชาญ (Expert) ซึ่งอาจเป็นผู้เชี่ยวชาญทางวิชาการ นักเทคโนโลยีทางการศึกษาและนักธุรกิจ มาร่วมกันจัดทำรายวิชาที่มีคุณภาพสูง (Top-quality Course) แล้วนำไปใช้ได้ทั่วประเทศ โดยผู้เรียนสามารถเลือกเรียนรายวิชาออนไลน์ที่ตนเองสนใจได้ โดยเฉพาะรายวิชาพื้นฐาน ซึ่งจะช่วยให้ประหยัดได้มากกว่าเข้าเรียนในชั้นเรียนปกติ 2) กรรมการสถานศึกษาระดับท้องถิ่นไม่ต้องทำหน้าที่พิจารณาว่าควรมีรายวิชาใดอีก เพราะจากรายวิชาออนไลน์ได้รับการพัฒนาขึ้นโดยผู้เชี่ยวชาญจากส่วนกลางแล้ว 3) การใช้ผู้สอนกองกลาง (Centralized Pool of Tutors) โดย Videoconference จะได้รับการพัฒนาขึ้นทั้งระดับรายวิชา หรือระดับตัวต่อตัว ใครที่มีปัญหาเรื่องใด เมื่ออยู่ในส่วนไหนของประเทศก็สามารถเชื่อมต่อกับผู้เชี่ยวชาญในด้านนั้นๆ โดยตรงได้

คาแมท (Kamat. 2012 : 42 ; อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะ. 2556 : 101) ได้เสนอแนวโน้มใหม่ของการศึกษาศตวรรษที่ 21 ว่า เพื่อให้ก้าวเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้คนในสังคมจะต้องมีทักษะการคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking Skills) มีทักษะเทคโนโลยี สื่อ และสารสนเทศ (Information , Media and Technology Skills) ในการจัดการศึกษาจะต้องนำเอา ICT มาใช้อย่างกว้างขวาง เนื่องจากเป็นสื่อที่สามารถเข้าถึงผู้เรียนจำนวนมากได้อย่างรวดเร็ว สำหรับการศึกษาศตวรรษที่ 21 นั้น มีเสนอแนวคิดดังนี้คือ

3.1.1 ชั้นเรียนกลับทาง (Flipped Classroom) เป็นรูปแบบที่จัดตรงข้ามกับรูปแบบดั้งเดิม โดยให้ผู้เรียนได้เรียนที่บ้านมีการสื่อสารกับเพื่อนและกับครู โดยการออนไลน์ แล้วมาทำงานหรือทำการบ้านร่วมกันในชั้นเรียน ภายใต้การแนะนำดูแลของครู

3.1.2 การเรียนแบบสุดโต่ง (Extreme Learning) โดยให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ และแลกเปลี่ยนความรู้โดยการฝึกงานในสถานประกอบการ

3.1.3 การเรียนรู้แบบมวลชน (Mass Learning) นำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาทักษะวิชาชีพร่วมบางทักษะกับผู้เรียนจำนวนมาก

3.1.4 การสร้างและแลกเปลี่ยนความรู้ (Generated Content) จากแหล่งต่างๆที่ Google แสดงไว้ เช่น Gmail blogger Picssa และ Youtube เป็นต้น

แอลเฟรโด (Alfredo, 2013 : 21 ; อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะ, 2556 : 45 - 46) ได้เสนอประเด็นเกี่ยวกับการสอนและการเรียนรู้ในห้องเรียนศตวรรษที่ 21 ว่าการเรียนกำลังมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จากสถานศึกษาที่มีห้องเรียนหรือการสอนแบบดั้งเดิม เป็นแบบใหม่ที่มีพลวัตมากขึ้น มีปฏิสัมพันธ์มากขึ้น และมีการเรียนรู้ที่ใช้เทคโนโลยีมากขึ้น เด็กในยุคปัจจุบันจะต้องมีศักยภาพแข่งขันสูงในตลาดโลกเมื่อเขาโตเป็นผู้ใหญ่ในอนาคต ทำให้เกิดแนวโน้มใหม่ๆ เกี่ยวกับการสอนและการเรียนรู้ขึ้นมา นอกจากนี้ การแพร่กระจายอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีสารสนเทศ สร้างความเป็นไปได้ที่จะก่อให้เกิดบางสิ่งขึ้นมา อย่างที่ไม่อาจคาดถึงกันได้ในอดีต

ประเด็นหนึ่งที่เป็นพัฒนาการของเทคโนโลยี คือ การใช้คอมพิวเตอร์ขนาดเล็กที่พกพาไปไหนมาไหนได้ ซึ่งผู้เรียนสามารถพกติดตัว แทนหนังสือหรืออุปกรณ์หนักๆ แบบเก่า ซึ่งไม่เพียงช่วยลดค่าใช้จ่ายจากการมีตำราดิจิทัล แต่ก็ช่วยให้สถานศึกษาสามารถจัดหาซอฟต์แวร์เพื่อการเรียนรู้และการมีปฏิสัมพันธ์อื่นๆ ในห้องเรียนได้ โดยจินตนาการภาพการสอนของครูที่เกี่ยวกับสงคราม เมื่อร้อยปีก่อนจากอุปกรณ์เทคโนโลยี โดยที่ผู้เรียนมีความรู้สึกเหมือนกับอยู่ในสงครามนั้นด้วย ซึ่งเป็นรูปแบบที่สอนจากตำรา แบบเดิมไม่สามารถจัดทำได้

ในอนาคต แม้ห้องเรียนในศตวรรษที่ 21 มีการใช้เทคโนโลยีมากขึ้นแต่ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้เรียนก็ยังเป็นเสาหลักของการจัดการศึกษา การให้ความเอาใจใส่ดูแลเป็นรายบุคคล หรือเป็นที่เล็งเห็นฐานะการเป็นครูที่ดี ก็ยังคงเป็นทรัพยากรที่ล้ำค่า (Valuable Resource) ที่เทคโนโลยีไม่สามารถทำหน้าที่ได้เทียบเท่าหรือมาแทนที่ได้

จากความคิดเห็นของนักการศึกษาและนักวิชาการที่ได้กล่าวมา สรุปได้ว่า ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี มีความสำคัญต่อการศึกษาในปัจจุบัน เทคโนโลยีที่มีความจำเป็นต่อระบบการศึกษา เป็นปัจจัยผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในศตวรรษที่ 21 บทบาทของครูจะเปลี่ยนไป ทำหน้าที่อื่นที่เทคโนโลยีไม่สามารถทำแทนได้ เช่น สอนตัวต่อตัว ให้คำปรึกษา

แนะแนว สอนการทำงานเป็นกลุ่ม สอนทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและทักษะทางสังคม การศึกษาระดับประถมศึกษา ผู้เรียนควรทำกิจกรรมมากกว่าการเรียนเชิงวิชาการ เพื่อให้ผู้เรียนรัก การเรียนรู้ บทบาทของสถานศึกษานั้น จะต้องสร้างความสมดุล สำหรับแนวโน้มนี้นี้โดยจัดโอกาส การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน ช่วยให้ผู้เรียนได้พัฒนาทักษะการทำงานกับบุคคลอื่น และการเป็น ส่วนหนึ่งของสังคม ทำให้สถานศึกษาเป็นศูนย์กลางของชุมชนมากขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

ความหมาย ความสำคัญ และทฤษฎีของภาวะผู้นำ

ความหมายของภาวะผู้นำ

การศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำ มีผู้ศึกษาและสรุปเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ดังต่อไปนี้
 ประชัย เปี่ยมสมบูรณ์ (2550 : 305) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการจูงใจ โน้มน้าวให้บุคคลอื่นประพฤติปฏิบัติตามในสิ่งที่ผู้นำวางวัตถุประสงค์ไว้

ฉวีพันธุ์ เจริญนันทน์ (2551 : 122) กล่าวว่าภาวะผู้นำ คือ ความสามารถ (Ability) ที่ผู้นำ ใช้อำนาจที่มีในการชักจูงให้กลุ่มมุ่งไปสู่วัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ

จร สุนทรายุทธ (2551 : 326) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง อำนาจหรืออิทธิพลเหนือบุคคล แสดงอำนาจต่อผู้บริหาร เช่น ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ บุคลิกภาพ และอื่น ๆ ที่มีอำนาจเหนือบุคคลนั้น ๆ อำนาจดังกล่าวจะเกิดการยอมรับของสมาชิก เกิดการกระตุ้นภายในกลุ่มสามารถ เปลี่ยนแปลงสถานการณ์นำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย

เนตรพัฒนา ยาวีราช (2552 : 1) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่าคือความสามารถในการ บังคับบัญชาบุคคลอื่น โดยได้รับการยอมรับ และยกย่องจากบุคคลอื่นไว้วางใจและให้ความร่วมมือ

พิชาย รัตนดิถถ ภูเก็ต (2552 : 172) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการใช้ความ สัมพันธ์เชิงอิทธิพลระหว่างผู้นำกับผู้ตาม โดยผู้นำจะกระตุ้น โน้มน้าว จูงใจ ผู้ตามให้พยายาม ปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพเพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงและบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

สมคิด บางโม (2553 : 227) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่าคือการทำหน้าที่ผู้นำขององค์กร ใช้อิทธิพลต่างๆเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอิทธิพล ดังกล่าวนี้อาจเป็นไปในทางบวกและทางลบ หรือทางใดทางหนึ่ง

สัมมา รชนีชัย (2553 ข : 249) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้อิทธิพลของบุคคลหรือ ของตำแหน่ง จูงใจให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคล ปฏิบัติตามความคิดเห็นความต้องการของตนด้วยความ เต็มใจ ยินดีที่จะให้ความร่วมมือ เพื่อจะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดให้ได้อย่างกระตือรือร้น และเป็นการผูกมัดหรือหลอมรวมกลุ่มเข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันแล้วกระตุ้นให้ดำเนิน ไปสู่เป้าหมาย

พิมพกา ธรรมสิทธิ์ (2554 : 204) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่สามารถชักจูง โน้มน้าวให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลปฏิบัติตามความต้องการ ความคิดเห็นด้วยความเต็มใจ ยินดีที่จะให้ความร่วมมือ ประสานงาน เพื่อให้เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ร่วมกันบรรลุผล ซึ่งเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ พฤติกรรมและคุณลักษณะของบุคคลที่ได้รับการยอมรับจากสมาชิกของกลุ่มให้เป็นผู้ควบคุมพฤติกรรมให้เป็นผู้มีอำนาจซึ่งอาจจะมาจากการแต่งตั้งหรือไม่ก็ได้

พรสวรรค์ ศิรศาดนันท์ (2555 : 2) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งที่จะชักนำ จูงใจบุคคลหรือกลุ่ม ให้ดำเนินการใด ๆ ให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน เป็นความสัมพันธ์ของผู้นำ ผู้ตาม และสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

ภารดี อนันต์นาวี (2555 : 77) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการและสถานการณ์ที่บุคคลหนึ่งได้เป็นที่ยอมรับให้เป็นผู้นำในกลุ่ม และมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่ม บุคคลนั้น สมาชิกในกลุ่มเชื่อว่ามีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่กลุ่มเผชิญอยู่ได้ โดยอาศัยอำนาจหน้าที่หรือการกระทำของผู้นำ ในการชักจูงหรือชี้นำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556 : 181) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือมากกว่า พยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มคนกระตุ้น ชี้นำ ผลักดันให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่นมีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามต้องการ โดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์กรเป็นเป้าหมาย

วิโรจน์ สารรัตนะ (2556 : 90) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารจะให้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่น มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร

เซอร์เชย์ และบลันชาร์ด (Hersey and Blanchard. 2001 : 94) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ใช้อำนาจเหนือบุคคลหรือกลุ่ม ในการพยายามทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย

ดาฟท์ (Daft. 2003 : 5) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำ (Leader) และผู้ใต้บังคับบัญชา (Followers) ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน (Shared purposes)

ยุกต์ (Yukl. 2006 : 5) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการสร้างอิทธิพล จูงใจและกระตุ้นให้บุคคลอื่นปฏิบัติงานในองค์กรประสบผลสำเร็จ

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการ สภาวะ หรือศักยภาพความสามารถของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่ม มีความสามารถในการใช้ศาสตร์และศิลป์ ในการจูงใจให้คนอื่นคล้อยตามทำตาม และสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอย่างประสานสัมพันธ์กันมีคุณลักษณะที่เหมาะสมทั้งด้านความรู้ มีสติปัญญา มองการณ์ไกล มีคุณธรรม มีความรับผิดชอบในการบริหารจัดการองค์กร

มีทักษะเป็นศูนย์กลางของการเปลี่ยนแปลงที่ทรงความรู้ สามารถขับเคลื่อนองค์กรให้ปฏิบัติการกิจตามแผนงานเพื่อบรรลุเป้าประสงค์ขององค์กร

ความสำคัญของภาวะผู้นำ

สัมมา ธรนิธย์ (2553 ข : 251) กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อการบริหารงานในทุกองค์กร เนื่องจากบุคคลที่เป็นผู้นำองค์กรจะต้องใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสมในการชักจูงโน้มน้าวผู้อื่นให้ดำเนินการร่วมกัน มุ่งสู่เป้าหมายเดียวกันจนประสบความสำเร็จที่เป็นวัตถุประสงค์ร่วมกันของกลุ่มหรือองค์กรนั้น ๆ ดังนั้นภาวะผู้นำจึงเป็นปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในองค์กรและสังเกตเห็นได้ทั่วไปจากพฤติกรรมการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกันของมนุษย์ ภาวะผู้นำเป็นองค์ประกอบทางการบริหารอย่างหนึ่งที่มีความเป็นพลวัต กล่าวคือ มีการเคลื่อนไหวอยู่ในองค์กร บางครั้งภาวะผู้นำช่วยกระตุ้นผู้ตามให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพสูง แต่บางครั้งภาวะผู้นำก็ทำลายความเข้มแข็งขององค์กร ดังนั้น จึงอาจกล่าวได้ว่า ภาวะผู้นำเป็นแรงผลักดันที่เป็นพลวัต จึงทำให้ภาวะผู้นำมีสภาพที่ไม่แน่นอนขึ้นอยู่กับความต้องการขององค์กรและมวลสมาชิก

พิมพกา ธรรมสิทธิ (2554 : 208) กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญดังนี้

1. ภาวะผู้นำ เป็นคุณสมบัติส่วนตัวของผู้นำแต่ละคน ที่แสดงออกในพฤติกรรมต่าง ๆ เช่น ความสามารถในการตัดสินใจสั่งการ เพื่อให้ผู้ร่วมงานดำเนินกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้
2. ภาวะผู้นำ เป็นสิ่งที่ฝึกอบรมให้เกิดขึ้นได้และขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ผู้นำที่มีภาวะผู้นำสูงต้องสามารถแสดงพฤติกรรมในการนำและความมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานในทุกสถานการณ์
3. ผู้นำ เป็นตัวการแห่งความเปลี่ยนแปลง (Changer Agent) ภายในหน่วยงานหรือกลุ่ม ฉะนั้นภาวะผู้นำจึงส่งผลกระทบต่อสิ่งอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นผู้ร่วมงาน องค์กรหรือสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องที่ก่อให้เกิดประสิทธิผล
4. ภาวะผู้นำ เป็นศิลป์อันจำเป็นและสิ่งสำคัญยิ่งของนักบริหารในการนำหน่วยงานหรือองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

พรสวรรค์ ศิริศานันท์ (2555 : 17) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นคุณลักษณะที่สำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องพัฒนาให้มีภาวะผู้นำสูง โดยต้องพัฒนาทั้งคุณลักษณะเชิงกายภาพ สติปัญญา อารมณ์ ความรู้สึก ทั้งนี้เพราะการเป็นผู้นำไม่ใช่เป็นมาตั้งแต่กำเนิด แต่เป็นสิ่งที่เรียนรู้และฝึกฝนได้

ภารดี อนันต์นาวี (2555 : 77-78) ได้ทำการศึกษาความสำคัญของภาวะผู้นำ มีความสำคัญต่อองค์กรดังนี้

1. เป็นส่วนดึงดูดความรู้ความสามารถต่าง ๆ ในตัวผู้บริหารออกมาใช้กล่าวขยายความก็คือ แม้ผู้บริหารที่มีความรู้และประสบการณ์ต่าง ๆ ในเรื่องงานมากมายเพียงใดก็ตาม แต่ถ้าหากขาดภาวะผู้นำแล้ว ความรู้ความสามารถดังกล่าวมักจะไม่ได้ถูกนำออกมาใช้หรือไม่มีโอกาสใช้อย่างเต็มที่ เพราะไม่สามารถกระตุ้นหรือชักจูงให้ผู้อื่นให้คล้อยตามและปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

2. ช่วยประสานความขัดแย้งต่าง ๆ ภายในหน่วยงาน หน่วยงานประกอบด้วยบุคคลจำนวนหนึ่งมารวมกัน ซึ่งจะมากหรือน้อยแล้วแต่ขนาดของหน่วยงาน บุคคลเหล่านี้มีความแตกต่างกันในหลาย ๆ เรื่อง เช่น การศึกษา ประสบการณ์ ความเชื่อ ฯลฯ การที่บุคคลที่มีความแตกต่างในเรื่องดังกล่าวมาอยู่รวมกันในองค์กรหนึ่ง มักจะหลีกเลี่ยงไม่พ้นคือความขัดแย้ง แต่ไม่ว่าจะเป็นความขัดแย้งในรูปแบบใด ถ้าผู้บริหารในหน่วยงานมีภาวะผู้นำที่มีคนยอมรับนับถือแล้วก็จะสามารถประสานหรือช่วยบรรเทาความขัดแย้งระหว่างบุคคลในหน่วยงานได้ โดยการชักจูงประนีประนอมหรือประสานประโยชน์เพื่อให้บุคคลต่าง ๆ ในหน่วยงานมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและร่วมกันฝ่าอุปสรรคเพื่อให้หน่วยงานที่มีความเจริญก้าวหน้า กล่าวโดยสรุปก็คือภาวะผู้นำช่วยผูกมัดเชื่อมโยงให้สมาชิกของหน่วยงานมีเอกภาพนั่นเอง

3. ช่วยโน้มน้าวชักจูงให้บุคลากรทุ่มเทความรู้ความสามารถให้แก่องค์กร องค์กรจะต้องมีปัจจัยเอื้ออำนวยหลายอย่างเพื่อที่จะทำให้สมาชิกตั้งใจและทุ่มเททำงานให้ เช่น บุคคลได้ทำงานตรงตามความถนัดและความสามารถ ผู้บังคับบัญชาต้องรู้จักรับฟังความคิดเห็น การประเมินการปฏิบัติงานก็ต้องมีความยุติธรรม และสิ่งสำคัญประการหนึ่งที่ขาดเสียมิได้ก็คือ ผู้บริหารขององค์กรจะมีภาวะผู้นำในตัวผู้บริหารจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความยอมรับ เกิดความศรัทธาและความเชื่อมั่นว่าผู้บริหารไม่เพียงแต่นำองค์กรให้รอดเท่านั้น แต่จะนำความเจริญก้าวหน้าความภาคภูมิใจเกียรติยศชื่อเสียงและความสำเร็จมาสู่องค์กรด้วย

4. เป็นหลักยึดให้แก่บุคลากร เมื่อหน่วยงานเผชิญสภาวะคับขัน เมื่อใดก็ตามที่หน่วยงานต้องเผชิญกับสภาวะคับขันหรือสภาวะที่อาจกระทบถึงความอยู่รอด ภาวะผู้นำของผู้บริหารจะยิ่งทวีความสำคัญมากขึ้น เพราะในสภาพเช่นนั้นผู้บริหารจะต้องเพิ่มความระมัดระวัง ความรอบคอบ ความเข้มแข็ง และกล้าตัดสินใจที่จะเปลี่ยนแปลงสภาพต่าง ๆ ภายในหน่วยงานที่ขาดประสิทธิภาพต่าง ๆ เพื่อให้หน่วยงานรอดพ้นจากสภาวะคับขันดังกล่าว

วิโรจน์ สารรัตนะ (2556 : 91) กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญอย่างน้อยใน 3 ประเด็น ดังนี้ คือ

1. ผู้บริหารจะต้องตระหนักว่าการจูงใจและภาวะผู้นำเป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนา ผู้บริหารที่มีประสิทธิผล ทักษะภาวะผู้นำจึงเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้การบริหารมีความเติบโตก้าวหน้า หากต้องการประสบความสำเร็จก็ต้องพัฒนาทักษะภาวะผู้นำ

2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีผลต่อความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติ และมีผลต่อการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติว่าจะดีหรือไม่ดีด้วย

3. คนเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงานเพื่อความสำเร็จ หากไม่มุ่งพัฒนาคน ไม่มุ่งพัฒนาภาวะผู้นำแม้จะมีเทคโนโลยีทันสมัยเพียงใด ก็ไม่อาจจะเติบโตก้าวหน้าได้ ซึ่งแม้จะมีข้อถกเถียงกันว่าภาวะผู้นำมีมาแต่กำเนิด หรือเป็นสิ่งที่พัฒนาขึ้นได้ในภายหลัง ซึ่งแม้จะยังไม่มีคำตอบที่ชัดเจน แต่ก็มีข้อยืนยันจากผลการวิจัยมากมายแล้วว่า ภาวะผู้นำไม่ได้มีมาแต่กำเนิด แต่ต้องพัฒนาขึ้นอย่างทุ่มเท และต้องทำงานอย่างหนักด้วย ดังนั้น ทุกคนจึงต่างเป็นผู้นำกันได้ และทุกคนก็มีสมรรถภาพที่จะพัฒนาเป็นผู้นำได้เช่นกัน

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหาร ผู้บริหารทางการศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการบริหารองค์กรยุคของการแข่งขัน จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องใช้ภาวะผู้นำในการบริหารงานร่วมกับบุคคลอื่น หรือผู้ได้บังคับบัญชา โดยผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ และได้ผลงานที่ออกมาอย่างมีคุณภาพตรงกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548 : 6 - 7) ได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ได้แก่

1. ภาวะผู้นำตนเอง (Self - Leadership) มีพื้นฐานอ้างอิงมาจากแนวคิด “ตนเป็นผู้นำตนเอง” การนำตนเองของบุคคลประกอบด้วย การเริ่มต้นด้วยตนเอง การกำหนดทิศทางและแรงจูงใจด้วยตนเอง การให้รางวัลผลความสำเร็จส่วนตัว และการติดตามตรวจสอบหาสาเหตุของความล้มเหลว

2. ภาวะผู้นำแบบทีมงาน (Team Leadership) ตัวอย่างของภาวะผู้นำแบบทีมงานเกิดขึ้นจากการยุบรวมกิจการของบริษัทประกอบธุรกิจขนาดใหญ่เข้าด้วยกัน แล้วจัดรูปแบบบริหารจัดการใหม่ เช่น กรณีเกิดขึ้นที่สหรัฐ ในปี 1998 เมื่อบริษัทประกันภัยทะเลเลอร์ (Travelers Insurance) ยุบรวมเข้ากับสถาบันด้านการเงินขนาดใหญ่ ชื่อซิติคอร์ป (Citicorp) ภายใต้การนำของผู้นำร่วมจากบริษัทเดิมทั้งสองในลักษณะภาวะผู้นำแบบทีมงานที่บริหารร่วมกันในฐานะประธานกรรมการบริหาร โดยมีแนวคิดของภาวะผู้นำแบบทีม ได้แก่ ประการแรก คณะผู้นำในทีมจะยึดมั่นต่อเป้าหมายและพันธกิจที่ผู้นำกำหนดร่วมกัน ประการที่สอง คณะผู้นำในทีมต่างมีความรับผิดชอบร่วมกันที่สามารถตรวจสอบได้ ประการที่สาม คณะผู้นำในทีมต้องไว้วางใจซึ่งกันและกัน และทีมบริหารของคณะผู้นำจะต้องสร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน ประการที่สี่ คณะผู้นำในทีมจะใช้ภาวะผู้นำร่วมกันในด้านต่าง ๆ ประการสุดท้าย เป็นผลที่เกิดขึ้นจากภาวะผู้นำแบบทีมคือ การได้ผลงานเพิ่มขึ้นจากที่ควรจะเป็นตามปกติ

3. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) ผู้นำหรือกลุ่มผู้นำระดับสูงที่มีความสามารถในการคาดการณ์ มีมุมมองระยะยาวและสร้างความยืดหยุ่นในองค์กรบรรลุเป้าหมายโดยมีขอบเขตความรับผิดชอบงานทั้งองค์กร

4. ภาวะผู้นำเชิงสัญลักษณ์ (Symbolic Leadership) สเมอซิชและมอร์แกน (Smircich and Morgan) ได้ตั้งข้อสังเกตว่า สัญลักษณ์ ศาสนพิธี คำขวัญหรือภาษิตต่าง ๆ ประวัตินิยามหรือตำนานหรือชาดก สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ล้วนเป็นเครื่องมือสำคัญของภาวะผู้นำทั้งสิ้น ปรากฏว่าหลังจากผ่านการใช้เครื่องมือในการถ่ายทอดสืบต่อกันมายาวนานนับร้อยปี นับพันปี สิ่งเหล่านั้นค่อยเปลี่ยนสภาพจากความเป็นเครื่องมือ มีความเป็นเสมือนสถาบันที่สามารถแสดงบทบาทภาวะผู้นำขึ้นมาได้ในที่สุด บุคคลสำคัญของโลกปัจจุบันทั้งที่ท่านเหล่านี้ล่วงลับไปนับพันปี แล้วแต่ยังคงความเป็นผู้นำเชิงสัญลักษณ์ของโลก โดยแสดงบทบาทภาวะผู้นำของท่านผ่านกระบวนการของเครื่องมือดังกล่าวมาแล้วนั่นเอง

ณัฐพันธุ์ เจริญนันท์ (2551 : 122) ได้ศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำ ซึ่งให้เนื้อหาสำคัญไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็นหัวข้อที่ผู้สนใจศึกษามานานตั้งแต่สมัยกรีก (ก่อนคริสต์ศักราช) จนถึงปัจจุบัน จะพบได้ว่านักปราชญ์คนสำคัญในอดีต เช่น เพลโต ซิซาร์ ได้มีการพูดถึงผู้นำในอุดมคติกันแล้ว นักปราชญ์และนักวิชาการแต่ละคนต่างศึกษาผู้นำไปตามแง่มุมที่ตนเองถนัดหรือสนใจ แต่การศึกษาในยุคก่อนไม่ได้มีการวางหลักเกณฑ์และรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นทางการ จนกระทั่งถึงช่วงต่อระหว่างปลายศตวรรษที่ 19 กับต้นศตวรรษที่ 20 จึงได้เริ่มมีความสนใจที่จะศึกษาถึงแนวความคิดเรื่องภาวะผู้นำอย่างเป็นระบบ ตลอดจนจนถึงการเชื่อมต่อระหว่างภาวะผู้นำกับการบริหารธุรกิจ โดยที่การศึกษาด้านภาวะผู้นำนั้นสามารถแบ่งออกเป็น 3 แนวทางดังต่อไปนี้

1. ทฤษฎีลักษณะเฉพาะของผู้นำ (Trait Theory) เป็นแนวความคิดในสมัยเริ่มต้นที่สนใจศึกษาเรื่องของผู้นำและภาวะผู้นำอย่างเป็นระบบ โดยมีความเชื่อว่าผู้นำที่ดีจะมีคุณสมบัติเฉพาะที่แตกต่างจากบุคคลทั่วไป หรือเกิดขึ้นมาเพื่อจะเป็นผู้นำหรือปกครองผู้อื่น

2. ทฤษฎีพฤติกรรม (Behavioral Theory) เป็นแนวความคิดในสมัยต่อมาที่ศึกษาพฤติกรรมการแสดงออกของผู้นำที่มีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการนำของเขา

3. ทฤษฎีสถานการณ์ (Situational Theory) เป็นการศึกษาความสำคัญของปัจจัยแวดล้อมและสถานการณ์ที่มีผลต่อการแสดงออกของผู้นำ โดยผู้นำจะต้องแสดงพฤติกรรมที่สอดคล้องกับข้อกำหนดของสถานการณ์ ซึ่งอาจจะตรงกับที่เรากล่าวไว้ว่า “สถานการณ์สร้างวีรบุรุษ แต่บางครั้งวีรบุรุษก็ต้องสร้างสถานการณ์”

ทฤษฎีภาวะผู้นำ		
ทฤษฎีลักษณะเฉพาะ ของผู้นำ	ทฤษฎีพฤติกรรม	ทฤษฎีสถานการณ์

ภาพประกอบ 3 ทฤษฎีภาวะผู้นำ

ที่มา : ฌักลูฟันซ์ เขจรนันท์. 2551 : 123

ธร สุนทรายุทธ (2551 : 327 - 366) ได้ศึกษาความสำคัญแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ดังนี้

1. ทฤษฎีผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait Theories of Leadership) แนวความคิดนี้เชื่อกันว่าคนเป็นผู้นำจะมีคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ภาวะอารมณ์และจิตใจ ความต้องการ แรงขับ และค่านิยมที่แตกต่างกับคนที่ไม่เป็นผู้นำ โดยคุณลักษณะที่มักพบในตัวผู้นำ ได้แก่ ความมีพลังและความทะเยอทะยาน ความต้องการนำผู้อื่น ความสัจซื่อ มีจริยธรรม ยึดมั่นหลักการ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความเฉลียวฉลาด และความรอบรู้ในงาน อย่างไรก็ตามยังไม่มีข้อประกันว่าคุณลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งมีผลต่อความสำเร็จของผู้นำเสมอไป

2. ทฤษฎีผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Theories of Leadership) แนวความคิดนี้เชื่อกันว่าการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลนั้น จำเป็นต้องมีพฤติกรรม ทักษะ และเจตคติที่เหมาะสม โดยจำแนกพฤติกรรมที่ผู้นำใช้ในการบริหารงานออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่ พฤติกรรมที่มุ่งงานกับพฤติกรรมที่มุ่งคน และจากพฤติกรรมทั้งสองด้านสามารถจำแนกออกเป็นแบบของผู้นำ (Leadership Style) ได้หลายแบบ ผู้นำแต่ละแบบจะมีความเชื่อและมุมมองต่อผู้ใต้บังคับบัญชาที่แตกต่างกัน แต่เชื่อกันว่าแบบของผู้นำที่มีประสิทธิผลสูงสุด มีพฤติกรรมที่มุ่งงานและมุ่งคนสูงทั้งสองด้าน

3. ทฤษฎีผู้นำเชิงสถานการณ์ (Contingency Theories of Leadership) แนวความคิดนี้เชื่อว่าแม้คุณลักษณะของผู้นำก็ดี พฤติกรรมซึ่งสะท้อนออกมาในแบบของผู้นำดี มีผลต่อความมีประสิทธิภาพของผู้นำก็ตาม แต่สถานการณ์เป็นองค์ประกอบสำคัญที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จของผู้นำ ได้มีผู้เสนอแนวคิดทฤษฎีในด้านนี้ขึ้นหลายทฤษฎี เช่น ทฤษฎีสถานการณ์ของฟิเดลเลอร์ซึ่งเน้นการจับคู่ระหว่างแบบภาวะผู้นำกับตัวแปรเฉพาะทางสถานการณ์ กล่าวคือ ต้องปรับเงื่อนไขของสถานการณ์ให้สอดคล้องกับแบบภาวะผู้นำ ส่วนทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย จะเน้นความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำกับลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชาและลักษณะของงาน เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวกับความคาดหวังของผู้ใต้บังคับบัญชา กล่าวคือ คนเหล่านี้จะเกิดแรงจูงใจก็ต่อเมื่อตนเชื่อว่ามีความสามารถพอที่จะทำงานนั้นได้ หรือเมื่อ

เชื่อว่าการใช้ความพยายามของตนเองในการทำงานจะประสบความสำเร็จแน่นอนหรือได้ผลตอบแทนที่คุ้มค่า ดังนั้นผู้นำจึงต้องใช้แบบผู้นำที่เหมาะสมในการสร้างแรงจูงใจ การจัดอุปสรรคขัดขวาง การพัฒนาความสามารถ ตลอดจนการให้ความช่วยเหลือต่าง ๆ แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาจนเกิดความพึงพอใจในงานและมั่นใจต่อผลสำเร็จที่เกิดขึ้น

4. ทฤษฎีผู้นำเชิงความสามารถพิเศษ (Charismatic Theories of Leadership) แนวความคิดนี้เชื่อกันว่า ผู้นำเป็นผู้มีความสามารถในการทำงานมากหรือความสามารถในการทำนายเหตุการณ์ในอนาคตได้อย่างถูกต้อง มีความสามารถด้านภาวะในการจูงใจผู้อื่นให้คล้อยตามเต็มใจโดยปราศจากสิ่งที่เป็นแบบอย่างในการวางตนได้เหมาะสม มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและรู้จักสร้างบริบทที่เหมาะสมในการทำให้วิสัยทัศน์ของตนสอดคล้องกับความต้องการของผู้ตาม ผู้ตามจึงรู้สึกไว้วางใจและผูกพันทั้งต่อตัวผู้นำ และต่อวิสัยทัศน์ของผู้นำ

5. ทฤษฎีผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Theories of Leadership) แนวความคิดนี้เชื่อกันว่า ผู้นำเชิงปฏิรูปจะมุ่งการกระทำต่าง ๆ ที่ให้เกิดการปฏิรูปการเปลี่ยนแปลงที่ดีใหม่ ๆ และการสร้างความมีชีวิตชีวาใหม่ให้แก่องค์กร มีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ การมุ่งความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล การสร้างแรงจูงใจแก่ผู้ตาม และการกระตุ้นการใช้ปัญญา ผู้นำเชิงปฏิรูปจึงแตกต่างกับทฤษฎีภาวะผู้นำอื่น ๆ ที่มุ่งเน้นกระบวนการแลกเปลี่ยน โดยเมื่อผู้ตามปฏิบัติตามภารกิจสำเร็จก็จะได้รับผลตอบแทน ผู้นำเชิงปฏิรูปจึงมีแนวโน้มด้านความมีประสิทธิภาพสูงและเป็นที่ยอมรับมากในปัจจุบัน

สรุปได้ว่า แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำของการบริหารทางการศึกษา คือกระบวนการที่ผู้นำหรือผู้ที่มิภาวะผู้นำ เป็นผู้ชักนำ จูงใจ ชี้นำ ใช้อิทธิพลหรืออำนาจที่มีอยู่ในรูปแบบต่าง ๆ ทำให้หรือกระตุ้นให้หรือชี้นำให้เพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้ยินดี เต็มใจ พร้อมใจ ยินดีในการกระทำ การให้ความกระตือรือร้นหรือร่วมดำเนินการอย่างหนึ่งตามที่ผู้นำต้องการหรือตามที่ผู้นำต้องการให้มีพฤติกรรมไปในทิศทางที่เขาชักนำในการทำงานหรือดำเนินกิจกรรมที่ผู้นำนั้นรับผิดชอบหรือตามที่ผู้นำนั้นต้องการ ซึ่งสิ่งที่ผู้นำในสถานศึกษาในอนาคต ควรมีเพื่อเป็นฐานในการพัฒนาภาวะผู้นำ อย่างน้อยน่าจะประกอบด้วยสิ่งสำคัญเหล่านี้ 1) ความสามารถเชิงวิสัยทัศน์ การวางแผนและการกำหนดเป้าหมายขององค์กร 2) ความสามารถในการทำงานแบบมีส่วนร่วม 3) ความสามารถในการสื่อสารแบบมีประสิทธิภาพ 4) ความสามารถในการสร้างทีมงาน 5) ความสามารถในการดำเนินกระบวนการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม 6) ความสามารถในการจัดการกับปัญหา 7) ความสามารถในการสร้างสรรค่นวัตกรรมความคิดสร้างสรรค์และการริเริ่มในการเปลี่ยนแปลงองค์กร

ลักษณะของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ทรศนะ บุญขวัญ (2548 : 3) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ความสามารถในการทำนายอนาคต ด้วยมีสายตาวัดที่กว้างไกล รักษาความยืดหยุ่น และใจกว้างพอที่จะให้อำนาจหรือรับฟังบุคคลอื่นในการสร้างสรรค์และเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์เท่าที่จำเป็น

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2549 : 1) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategy Leadership) เป็นเรื่องของผู้บริหารระดับสูง และการเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์นี้ก็มีความหมายคล้ายกับการเป็นผู้นำแบบมุ่งเน้นเป้าหมาย ซึ่งเป็นผู้นำที่จูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยรางวัลอันเกิดจากการบรรลุผลสำเร็จในงาน หรือผู้นำเชิงปฏิรูปซึ่งเป็นกระบวนการนำเพื่อการเปลี่ยนแปลงมากกว่าความคงที่ ดังนั้นผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงต้องสนใจจุดมุ่งหมาย หรือเป้าหมายขององค์กรเป็นอย่างมาก การเป็นผู้นำที่มุ่งเน้นเป้าหมายต้องอาศัยการประเมินซ้ำที่เป้าหมายและคุณค่าขององค์กร รวมทั้งกำหนดทิศทางขององค์กรที่จะเกิดไปและให้อำนาจแก่ผู้ปฏิบัติงานให้มีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานด้วย

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2552 : 3) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง รูปแบบของผู้นำเชิงกลยุทธ์เริ่มต้นจากการเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้นำที่มองการณ์ไกล ในอนาคตถึงสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นในระยะยาวข้างหน้า เช่น 5-10 ปี และวางแผนกลยุทธ์เพื่อไปสู่จุดหมายปลายทางที่ตั้งใจไว้ ผู้นำกลยุทธ์มีความสนใจต่อสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อข้อกำหนดกลยุทธ์

◦ เดวิด (David. 1997 : 5 ; อ้างถึงใน รังสรรค์ ประเสริฐศรี. 2549 : 2) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategy Management) หมายถึง กระบวนการบริหารที่จะให้ปฏิบัติการกิจขององค์กรให้สำเร็จ ขณะเดียวกัน ก็พยายามรักษาความสัมพันธ์ที่ดีขององค์กรและสภาพแวดล้อมไว้ ลักษณะการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ในการกำหนดการปฏิบัติการ การประเมินผล และการตัดสินใจตามหน้าที่ ซึ่งช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ นอกจากนี้ยังหมายถึงกระบวนการซึ่งรวมกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง 3 ประการ เข้าด้วยกัน คือ 1) การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategy Analysis) 2) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) 3) การดำเนินการในทางปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation)

คูบริน (Dubrin. 2007 : 391) กล่าวว่า การเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategy Leadership) หมายถึง กระบวนการในการกำหนดทิศทางกระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจให้แก่องค์กร ในการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ ให้องค์กรอยู่รอดต่อไปได้ การเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ยังเป็นอีกหนึ่งในประเภทของภาวะผู้นำที่จะเป็นตัวผลักดันให้การบริหารเชิงกลยุทธ์ประสบความสำเร็จลุล่วงด้วยดี

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการใช้อิทธิพลของผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ในการบริหารสถานศึกษาโดยยึดเป้าหมาย และ การกิจขององค์กรเป็นหลัก และจะสรรหาวิธีการบริหารงาน ด้วยการกำหนดทิศทางที่ชัดเจน การกระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยรางวัลอันเกิดจากการบรรลุผลสำเร็จในงาน การริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ โดยให้อำนาจแก่ผู้ปฏิบัติงานให้มีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานด้วยเพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมายโดยจัดให้มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีและยังคงไว้ซึ่งสัมพันธภาพระหว่างพนักงาน

องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2544 : 63) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ว่า สิ่งที่ต้องคำนึงถึงเป็นอันดับแรกในการพัฒนาภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 คือ ผู้นำในช่วงเวลานี้ควรมีคุณลักษณะอย่างไร และสมรรถนะแบบไหนที่องค์กรต้องการ เพื่อสามารถบริหารองค์กรให้สามารถอยู่รอด และเติบโตได้อย่างยั่งยืน ซึ่งคำตอบน่าจะเป็นผู้นำที่เน้นการปฏิรูป เป็นเสมือนตัวแทนของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และที่สำคัญที่สุด คือเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ โดยได้เสนอประเด็นนี้ว่า ในโลกปัจจุบัน ผู้นำที่แท้จริงต้องมีความคิดในเชิงกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ หรือที่เรียกสั้นๆ ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ โดยลักษณะของผู้นำที่พึงประสงค์ คือ เก่ง ดี กล้า ร่าเริงและแข็งแรง คิดเป็นและทำชอบ ทำในสิ่งที่ถูกต้อง ประกอบด้วยลักษณะของผู้นำที่มีกลยุทธ์ 7 ประการ ได้แก่ 1) สามารถสร้างศรัทธา 2) พานอกทิศทาง 3) พิชิตโอกาส 4) มาดควบคุม 5) สร้างขุมกำลัง 6) ปลุกฝังให้ใฝ่ดี 7) มีวัฒนธรรมที่เหมาะสม

ธงชัย สันติวงษ์ (2546 : 65 - 66) กล่าวว่า ผู้บริหารระดับสูงในฐานะผู้บริหารทางกลยุทธ์ ต้องเป็นนักกลยุทธ์ (Strategist) ซึ่งต้องดำเนินการในทางกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่เป็นบทบาทในทางปฏิบัติ ดังนี้คือ

1. การเป็นผู้บริหารทั่วไปที่จะต้องทำการบริหารเรื่องราวทั้งหมดขององค์กรตลอดเวลาโดยไม่ขาดตอน
 2. การเป็นผู้ให้วิสัยทัศน์ที่จะต้องติดตามความเป็นไปของสภาพแวดล้อมต่างๆ หรือการมองโลกกว้างรอบตัวนั่นเอง
 3. การเป็นผู้ใช้ทักษะวิสัยทัศน์ที่จะต้องติดตามความเป็นไปของสภาพแวดล้อมต่างๆ เพื่อนำมาเทียบเคียงกับทรัพยากรที่ประเมินได้ภายในองค์กร และทำการจัดคู่ปัจจัยระหว่างโอกาสและทรัพยากรที่มีอยู่ จนสามารถจัดทำเป็นนโยบายและแผนดำเนินงานต่างๆ ออกมา
 4. การเป็นสถาปนิกออกแบบโครงสร้างและระบบงาน
 5. การเป็นผู้จัดแบ่งสรรทรัพยากรและเป็นผู้ควบคุมการใช้ทรัพยากรต่างๆ
 6. การเป็นผู้นำสร้างทีมงาน กระตุ้นให้เกิดความเชื่อมั่นและมีการผูกพันจากทุกฝ่าย
- การเป็นผู้ประเมินผลงานและการรู้จักใช้คน
7. การเป็นผู้ชักจูงใจ
 8. การเป็นผู้นำชุมชนสัมพันธ์
 9. การเป็นผู้ช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

เนตรพัฒนา ยาวีราช (2549 : 35 - 42) ได้กล่าวถึงผู้นำเชิงกลยุทธ์ว่าเป็นผู้ที่มีความเกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ที่สำคัญ 3 ประการ คือ

1. การสร้างกลยุทธ์ (Strategy Formulation)

2. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy in Action)

3. การควบคุมกลยุทธ์ (Strategy Control)

สมยศ นาวิการ (2554 : 584) ได้เสนอแนวคิดว่า ความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ มีลักษณะ 6 ประการคือ

1. การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์
2. การใช้ประโยชน์ความสามารถแทน
3. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพ
4. การสร้างระบบการควบคุมที่มีประสิทธิภาพ
5. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
6. การรักษาริธีกรรมทางธุรกิจ

ภาวะผู้นำตามแนวคิดของ เดส และมิลเลอร์ (Dess and Miller. 1993 : 320 - 321 ; อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2547 : 401) ได้ศึกษาพบว่า กิจกรรมสำหรับความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ มี 3 ประการ ดังนี้

1. การกำหนดทิศทางขององค์กร (Setting a Direction) เพื่อสร้างวิสัยทัศน์ที่ง่ายแก่การเข้าใจ และกลยุทธ์ต่างๆ ที่มีความหมายต่อธุรกิจ เทคโนโลยี หรือวัฒนธรรมองค์กรในแง่ที่ว่า สิ่งที่กำลังกล่าวมานี้จะมีรูปแบบอย่างไรต่อไปในอนาคต เป็นการมีวิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์นั่นเอง

2. การออกแบบองค์กร (Designing the Organization) เป็นกิจกรรมที่เน้นการประเมินองค์กรที่จำเป็นต่อการก่อให้เกิดผลลัพธ์ สามารถนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติได้อย่างประสบความสำเร็จ

3. การปลูกฝังวัฒนธรรมขององค์กร (Instilling a Culture) ซึ่งมีความหมายเกี่ยวข้องกับความเป็นเลิศและคุณธรรมขององค์กร บุคลากรทั่วทั้งองค์กรต้องได้รับการสนับสนุนให้มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน รวมถึงเข้าใจกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อที่จะสามารถทำงานร่วมกันได้ด้วยความสามารถสูงสุดและพฤติกรรมที่มีคุณธรรมอย่างเต็มที่

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของ นาฮาแวนไดและมาเลกซาเดห์ (Nahavandi and Malekzadeh. 1993 ; อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. 2548 : 419 - 420) ได้ทำการวิจัยพบว่าคุณลักษณะเด่นสำคัญ 2 ด้านของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์คือ

1. ด้านแสวงหาความท้าทาย (Degree of Challenge Seeking) คือ ผู้นำมีความเต็มใจที่จะเสี่ยงมากน้อยเพียงใด ผู้นำจะมุ่งต่อกลยุทธ์ในอนาคตกับการดำเนินงานประจำปัจจุบันมากน้อยเพียงไร เป็นต้น ผู้นำที่มุ่งแสวงหาความท้าทายสูงพบว่ามักจะกำหนดกลยุทธ์ที่มีลักษณะความเสี่ยงสูง และมักจะพยายามริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในขณะที่ผู้นำซึ่งมีระดับของการแสวงหาความท้าทายต่ำมักจะ ไม่ชอบและปฏิเสธต่อความเสี่ยงทั้งหลายด้วยการยึดติดอยู่กับแนวคิดและวิธีเดิมที่พิสูจน์ว่าเคยได้ผลดีมาแล้ว

2. ด้านความต้องการที่จะมีอำนาจในการควบคุม (Need of Control) คือผู้นำที่มีความต้องการมีอำนาจในการควบคุมสูงจะจัดรูปแบบขององค์กรที่เป็นการรวมศูนย์อำนาจ มีการกระจายงานกระจายอำนาจค่อนข้างน้อยและมุ่งเน้นที่กระบวนการต่ำ จะเน้นวัฒนธรรมแบบตั้งตัวเน้นการปฏิบัติแบบเดียวที่เหมือนกันและการให้ลอกเลียนแบบการปฏิบัติเป็นหลัก ในขณะที่ผู้นำที่มีระดับความต้องการที่อำนาจในการควบคุมต่ำ มักจะเน้นการกระจายอำนาจในองค์กร จะกระจายอำนาจความรับผิดชอบในการตัดสินใจแก่บุคคลต่าง ๆ ที่ร่วมงาน ผู้นำแบบนี้จะมุ่งเน้นวัฒนธรรมแบบปรับตัวพยายามกระตุ้นการมีส่วนร่วมและการแสดงออกโดยเปิดเผยของผู้ตาม มุ่งเน้นการใช้วิธีบูรณาการความคิดที่หลากหลายของบุคคลต่าง ๆ มากกว่าความคิดที่เป็นแบบเดียวที่เหมือนกัน จะสร้างวัฒนธรรมที่กระตุ้นการมีส่วนร่วมของพนักงานและวัฒนธรรมในการแสดงความอดทนต่อการรับฟังความคิดของผู้อื่นที่เกิดขึ้นในองค์กร

คูบริน (Dubrin, 1998 : 335 ; อ้างถึงใน รังสรรค์ ประเสริฐศรี. 2544 ก : 207 - 209) ได้ศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ มี 5 องค์ประกอบ คือ

1. ผู้นำที่มีความเข้าใจระดับสูง (High - level Cognitive Activity) การคิดเชิงกลยุทธ์นั้นต้องอาศัยทักษะด้านความเข้าใจที่เกิดขึ้นในระดับสูง เช่นความสามารถในการคิดเชิงมโนภาพ (Conceptually) ในการซึมซับและการรับรู้ในแนวมโนมของสิ่งต่าง ๆ จำนวนมาก ได้อย่างมีเหตุผลและมีความสามารถในการสรุปข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำไปกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการตลอดจนสามารถประมวลข้อมูลต่างๆและผลที่เข้าใจตามมา สำหรับองค์กรที่มีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมนี้เรียกว่าการคิดเชิงระบบ (Systems Thinking)

การคิดเชิงระบบ (System Thinking) เป็นความสามารถในการบริหารธุรกิจให้ฝ่ายต่างๆได้ทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างเดียวกัน ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้ 1) ต้องคำนึงถึงความเกี่ยวข้องกันและมีความอิสระต่อกัน 2) การวิเคราะห์และการเก็บรวบรวมเกี่ยวกับสิ่งที่จำเป็นสำหรับความเข้าใจ 3) การแยกงานด้านบริหารออกเป็นระบบที่มีหลายระดับ โดยแต่ละระดับนั้นก็ยังมี ความแตกต่างในเรื่องของตัวงาน และทักษะสำหรับงานนั้น ๆ ซึ่งบางคนอาจจะโคดข้ามไปมาระหว่างชั้นที่สูงกว่าและต่ำกว่าได้ 4) ผู้จัดการที่มีอายุงานมากเท่าใดก็ยิ่งจะเป็นผู้ที่มีทักษะและไหวพริบในการแก้ปัญหา (Intellectual Ability) มากขึ้นเท่านั้น เช่น ผู้จัดการที่มีอายุงาน 25 ปี ย่อมมีทักษะในการแก้ปัญหาได้ดีกว่าผู้จัดการที่มีอายุงานเพียงแค่ 1 ปี เป็นต้น และยิ่งการได้ไต่เต้าตำแหน่งที่สูงขึ้น ก็ยิ่งจำเป็นต้องมีทักษะดังกล่าวมากยิ่งขึ้นเช่นกัน 5) นักคิดเชิงระบบต้องมีความสามารถด้านจินตนาการเพื่อรับมือกับปัญหา ซึ่งเป็นเรื่องของความสามารถในการสร้างมโนภาพ

ในแต่ละองค์กรจะประสบความสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อองค์กรนั้นมีผู้นำที่มีความสามารถในด้านความคิด ความเข้าใจ (Cognitive Ability) และเรื่องของการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

(Creative Problem Solving) ก็มีความสำคัญอีกเช่นกัน เพราะเป็นสิ่งที่ช่วยในการกำหนดทางเลือกปฏิบัติ เพื่อกำหนดทิศทางขององค์กรที่จะดำเนินไป และการตั้งคำถามแบบสร้างเงื่อนไข (What-if) ก็เป็นเรื่องที่ต้องอาศัยด้าน “การจินตนาการ”

2. ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่างๆ มากำหนดกลยุทธ์ (Gathering Multiple Inputs to Formulate Strategy) ผู้นำเชิงกลยุทธ์นั้นอาจเปรียบเทียบกับผู้ที่มีความสามารถสูงในการทำงานโดยอิสระ และสามารถกำหนดอนาคตได้ ในทางปฏิบัติแล้วผู้นำก็จะปรึกษาหารือกับบรรดาผู้ที่เกี่ยวข้องหลายๆฝ่าย ซึ่งเป็นลักษณะของความเป็นประชาธิปไตยในการทำงานร่วมกันเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลต่างๆ

ข้อควรระวังอย่างหนึ่งก็คือ อย่าพยายามใช้เทคนิคแบบเพิ่มขึ้นทีละน้อย (Incrementally) ซึ่งหมายถึงแนวทางการตัดสินใจที่ใช้พื้นฐานของสถานการณ์ที่แล้่วๆมาเป็นหลักกล่าวคือ ถ้าปีที่ผ่านมาเคยทำอะไร ก็มักจะใช้สิ่งนั้นเป็นจุดเริ่มต้นในการเพิ่มหรือลดในปีต่อไปทำให้ขาดการพิจารณาข้อมูล ณ เวลาปัจจุบันซึ่งแตกต่างจากอดีตไปแล้ว

3. การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต (Anticipating and Creating a Future) ซึ่งต้องอาศัยทักษะการคาดคะเนอนาคต จากคำที่กล่าวว่า “การมองอนาคตอย่างทะลุปรุโปร่งเป็นเรื่องราวของความแตกต่างระหว่างความสำเร็จและความล้มเหลว” ดังนั้นจึงต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับอนาคต เป็นการคาดคะเนอย่างแม่นยำเกี่ยวกับบรรณนิยมและความต้องการของลูกค้าตลอดจนเป็นการคาดคะเนทักษะต่างๆ ที่จำเป็นสำหรับองค์กรในอนาคต

4. วิธีคิดเชิงปฏิวัติ (Revolutionary Thinking) เป็นการใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ ซึ่งมีลักษณะคล้ายคลึงกับคำว่า เป็นการสร้างอนาคตใหม่ (Re-Inventing The Future) Hamel ได้กล่าวไว้ว่า “กลยุทธ์ใดก็ตามหากไม่สามารถทำลายสถานการณ์หรือสภาพที่เป็นอยู่ได้ ก็ไม่อาจเรียกสิ่งนี้ว่ากลยุทธ์” หลายองค์กรที่ไม่ประสบความสำเร็จเพราะกลยุทธ์ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เหนือกว่าคู่แข่ง

แนวความคิดเชิงปฏิวัติจึงเป็นเรื่องของการจัดแนวความคิดใหม่เกี่ยวกับสินค้า บริการ การตลาด และแม้แต่ภาคอุตสาหกรรมโดยรวม ซึ่งสามารถก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมากมายที่จะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรมากกว่าการเปลี่ยนแปลงเพียงเล็กน้อย ดังตัวอย่างต่อไปนี้

4.1 การสร้างแนวคิดใหม่เกี่ยวกับสินค้าหรือบริการ (Preconceiving Product/Service) เป็นแนวทางของการปรับปรุงด้าน “สมการเชิงมูลค่า” ของสินค้า/บริการอย่างแท้จริง

สมการเชิงมูลค่า (Value Equation) หมายถึง การพิจารณาว่าบุคคล (ลูกค้า) ต้องจ่ายเงินมากเท่าใดเพื่อให้ได้คุณภาพของสิ่งนั้นกลับมา มูลค่านี้หมายถึง ตัวอย่างเมื่อ 10 ปีที่แล้ว 프린เตอร์เลเซอร์มีราคาประมาณ 120,000 บาท แต่ปัจจุบันมีราคาเพียง 30,000 บาท

อีกความหมายของสมการเชิงมูลค่า (Value Equation) คือการใช้ประโยชน์จากคุณประโยชน์หลักหรือหน้าที่หลักของสินค้า/บริการนั้นไปในรูปแบบใหม่ ตัวอย่าง ประโยชน์หลักของบัตรเครดิต คือการสร้างความมั่นคงให้กับผู้ขายเกี่ยวกับการซื้อที่ปรากฏบนบัตรนั้นหมายถึงผู้ที่กำลังใช้บัตรเครดิต (เจ้าของบัตร) ในขณะที่เดียวกันอาจสร้างความมั่นใจในแบบเดียวกันนี้ได้ในรูปแบบอื่น เช่น การพิมพ์ลายนิ้วมือ การบันทึกเสียง (และคนที่คิดได้แบบนี้ คือ ผู้ที่มีความคิดแบบสร้างสรรค์นั่นเอง)

4.2 การกำหนดนิยามตลาดใหม่ (Redefining Market Space) เป็นวิธีการกำหนดขอบเขตเกี่ยวกับสภาพตลาดแบบกว้างให้ได้ครอบคลุมมากที่สุด โดยมีวิธีการดำเนินการ ดังนี้

วิธีที่ 1 การผลิตสินค้า/บริการให้เหมาะสมกับตลาดสากล (ความต้องการของคนส่วนใหญ่ในโลก) ราคาสากลไม่สูงนัก เพื่อทดแทนสินค้า/บริการที่ราคาแพงๆ

วิธีที่ 2 การผลิต/การให้บริการตามความต้องการที่เฉพาะเจาะจงของลูกค้า (Strive for Individuality) เพื่อตอบสนองความพึงพอใจให้กับลูกค้า

วิธีที่ 3 เพิ่มช่องทางใหม่ในการเข้าถึงลูกค้า เช่น การขายผ่านทางอินเทอร์เน็ต

4.3 การปรับขอบเขตอุตสาหกรรมใหม่ (Redraw Industry Boundaries) โดยมีวิธีการดำเนินการดังนี้

วิธีที่ 1 การปรับขนาดอุตสาหกรรมใหม่ (Rescale Industry) เช่น การขยับตัวจากอุตสาหกรรมระดับท้องถิ่น ขึ้นไปเป็นระดับภูมิภาค แล้วเพิ่มไปเป็นระดับชาติและระดับโลก

วิธีที่ 2 การลดจำนวนผู้ค้าคนกลางหรือเครือข่ายผู้ขายปัจจัยการผลิต (Compressing the Supply Chain) และยังหมายถึง การเปลี่ยนโกดังเป็นร้านค้า เป็นต้น

วิธีที่ 3 การเพิ่มบริการเสริม (Driving Convergence) เช่น บริการรถ จักรยานยนต์จัดส่งสินค้าถึงที่แก่ลูกค้า ซูเปอร์มาร์เก็ตอาจบริการขายอาหารร้อนๆ สำหรับนำกลับบ้านได้ด้วย

5. การกำหนดวิสัยทัศน์ (Creating a Vision) วิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึง สภาพขององค์กรที่ต้องการจะเป็นในอนาคตหรือเป็นเป้าหมายที่มีลักษณะกว้างๆ ซึ่งเป็นความต้องการในอนาคต โดยยังไม่ได้กำหนดวิธีการเอาไว้ เป็นการสร้างความคิดโดยการใช้คำถาม เช่น คำถามถึงสิ่งที่ดีที่สุด ยิ่งใหญ่ที่สุด บริการที่ดีที่สุด ฯลฯ และวิสัยทัศน์ซึ่งเป็นรูปแบบของข้อเสนอแนะแบบไม่เจาะจง และเป็นตำแหน่งของทิศทางที่จะไป (David. 1998 : 90 - 91 ; อ้างถึงใน รังสรรค์ ประเสริฐศรี. 2544 ข : 207)

5.1 การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision Formulation) เป็นการกำหนดสิ่งที่องค์กรต้องการในอนาคตในลักษณะกว้างขวางในระยะยาว

5.2 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Implementation) เป็นการปฏิบัติตามภารกิจ (Mission) ที่กำหนดเอาไว้ เพื่อให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดเอาไว้ ซึ่งต้องอาศัยความสามารถและความเต็มใจจากผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

5.3 นวัตกรรมที่เป็นจริงได้ (Innovative Realism) วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้นั้นจะต้องมีลักษณะใหม่ และเป็นจริงได้ ซึ่งต้องอาศัยผู้ที่มีความสามารถพิเศษ

5.4 แบบกว้างๆ (General) ลักษณะวิสัยทัศน์อาจจะเป็นเป้าหมายที่มีลักษณะกว้างขวางเกี่ยวกับความต้องการในอนาคต โดยไม่เจาะจงเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

5.5 แบบเจาะลึกลงรายละเอียด (Detailed) ลักษณะวิสัยทัศน์อาจจะเป็นลักษณะเจาะจงในรายละเอียดของเรื่องใดเรื่องหนึ่งก็ได้

5.6 การเผชิญความเสี่ยง (Risk Taking) ลักษณะวิสัยทัศน์จะมีลักษณะที่ต้องเผชิญความเสี่ยงเพราะสิ่งที่ต้องการในอนาคตนั้นไม่ใช่สิ่งที่ทำได้โดยง่าย ซึ่งใครจะทำก็ได้ลักษณะนี้จึงถือว่าเป็นวิสัยทัศน์จะต้องมีความเสี่ยงเกิดขึ้น

5.7 การมุ่งกำไร (Profit-oriented) โดยทั่วไปแล้ววิสัยทัศน์จะมุ่งที่การสร้างกำไร ตัวอย่างบริษัทที่มีวิสัยทัศน์ว่า “เพื่อผดุงรักษาความสำเร็จทางด้านการค้าในฐานะบริษัทการตลาดชั้นนำของโลกในด้านเสื้อผ้าที่หือต่างๆ และเหนือกว่าสิ่งอื่นใด คือ ทุกคนต้องการได้รับความพึงพอใจจากความสำเร็จคุณภาพชีวิตที่สมดุลทั้งส่วนตัวกับหน้าที่การงาน และสนุกกับการบวบบั้น ความเพียรพยายามในการทำงาน” จะเห็นว่าวิสัยทัศน์นี้เมื่อทำสำเร็จจะส่งผลต่อการสร้างกำไรเพิ่มขึ้น

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ตามแนวคิดของไอร์แลนด์ และฮิทท์ (Ireland and Hitt, 1999 : 43 - 57 ; อ้างถึงใน พรสวรรค์ ศิริศาสนันท์, 2555 : 99 - 100) สองนักวิจัยยุทธศาสตร์ให้ทัศนะเกี่ยวกับผู้เชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับศตวรรษที่ 21 ว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์จำเป็นต้องดำเนินการใน 6 กิจกรรม สรุปได้ดังนี้

1. วิสัยทัศน์ร่วม ผู้นำเชิงกลยุทธ์หรือทีมงานบริหารสูงสุด จะต้องสามารถให้วิสัยทัศน์ที่แจ่มชัดและมีลักษณะจูงใจขององค์กรได้ เป็นวิสัยทัศน์ที่ได้มาจากบุคคลฝ่ายต่างๆ ที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรเข้ามามีส่วนร่วมอย่างกว้างขวาง

2. ความสำคัญของสมรรถนะองค์กร ผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องตระหนักและให้ความสำคัญต่อการใช้ประโยชน์และธำรงรักษาจุดเด่นที่เป็นแกนสมรรถนะขององค์กรให้ได้ เพราะจุดเด่นดังกล่าวจะเป็นทรัพยากรและความสามารถที่จะทำให้องค์กรมีอัตลักษณ์ที่นำไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขัน

3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผู้นำเชิงกลยุทธ์ ต้องมุ่งเน้นกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยกระบวนการของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ผู้นำจะต้องมีทักษะและปฏิบัติต่อพนักงานของตนเชิงทรัพยากรที่มีคุณค่า

4. ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร ผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องดำเนินกิจกรรมที่เป็นการส่งเสริมวัฒนธรรมที่มีประสิทธิผลอย่างยั่งยืนขององค์กร ด้วยการกระตุ้นและเปิดกว้างโอกาสแก่ทุกคนให้ใช้

พลังและร่วมขับเคลื่อนองค์กร ทั้งนี้ผู้นำที่มีความเข้าใจจะสามารถพัฒนาและธำรงวัฒนธรรมขององค์กรไว้ได้ ซึ่งมีส่วนสำคัญต่อการเสริมสร้างให้เกิดความสำเร็จต่อองค์กรที่อยู่ภายใต้บริบทความสลับซับซ้อนของเศรษฐกิจใหม่

5. การปฏิบัติตนอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม ผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องยึดมั่นและมุ่งมั่นแนวปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมด้วยการแสดงออกถึงความซื่อสัตย์ ยึดถือคุณธรรม ยึดมั่นในหลักการของตน ทั้งมีความสามารถในการคล้อยงานให้ประกอบธุรกิจบนหลักของความเป็นจริยธรรม นอกจากนี้ผู้นำยังต้องเรียนรู้และเข้าใจอย่างลึกซึ้งต่อค่านิยมและวัฒนธรรมอย่างหลากหลาย อันส่งผลต่อโอกาสที่จะประสบความสำเร็จเพิ่มมากขึ้น

6. การริเริ่มสร้างสรรค์ ผู้นำเชิงกลยุทธ์ จะต้องสามารถสร้างควมมีประสิทธิผลและควมมีคุณภาพขององค์กร ระหว่างการควบคุมที่เน้นความยืดหยุ่นและการริเริ่มใหม่ๆ ที่มุ่งผลระยะสั้นกับระยะยาว

จากการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ศึกษางานวิจัย และเอกสารที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้พิจารณาองค์ประกอบที่มีความสำคัญและสอดคล้องกับภาวะผู้นำกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยยึดแนวคิดของ ไอร์แลนด์ และฮิทท์ (Ireland and Hitt. 1999 : 43 - 57 ; อ้างถึงใน พรสวรรค์ ศิรศานันท์. 2555 : 99 - 100) เนื่องจากเป็นผู้ที่กล่าวถึงภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 เป็นแนวคิดหลัก ซึ่งได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ว่ามีองค์ประกอบ 6 ด้านดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์ร่วม
2. การสร้างสมรรถนะหลัก
3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
4. การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร
5. การมีคุณธรรมจริยธรรม
6. การริเริ่มสร้างสรรค์

โดยผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบย่อยและประเด็นสำคัญในลำดับถัดไป

การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21

การมีวิสัยทัศน์ร่วม

เซ็งเก (Senge. 1990 : 302) กล่าวว่า การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมนี้เป็นการสร้างความคิดที่ใช้ปกครองซึ่งนำองค์กรว่าองค์กรคิดอย่างไร มีเป้าหมาย พันธกิจและยึดถือคุณค่าใด วิสัยทัศน์ที่ดีต้องสอดคล้องกับคุณค่าหรือค่านิยมที่ผู้คนยึดถือในการดำรงชีวิตประจำวัน มิเช่นนั้นแล้ววิสัยทัศน์นั้น

จะเป็นแค่กระดาษหรือข้อความที่ไร้พลังขับเคลื่อนความคิดที่ใช้ปกครองนี้มุ่งตอบคำถามหลัก 3 ประการที่สะท้อนให้เห็นว่าเราเชื่อมั่นในสิ่งใด กล่าวคือ อะไร-ภาพในอนาคตที่ต้องการให้เกิดคืออะไร ทำไม-ทำไมไปทำไม ด้วยเป้าหมายหรือพันธกิจใด มีส่วนช่วยเหลือสังคมเช่นไร อย่างไร-เราจะปฏิบัติ เช่นไรให้วิสัยทัศน์และพันธกิจนั้นเป็นจริงด้วยความซื่อสัตย์ จริงใจ เสียสละ อดทน เป็นต้น

เซ็งเก เชื่อว่า หากเราใช้แรงบันดาลใจเป็นที่ตั้ง เราก็สามารถสร้างวิสัยทัศน์ทางบวกได้เป็นแรงขับเคลื่อนให้เกิดการเรียนรู้การเติบโต ได้คิดสร้าง คิดทำ คิดพัฒนา แต่หากความคิดนั้นมีความกลัวเป็นพื้นฐานก็จะทำให้เกิดความรู้สึกสิ้นหวัง เป็นไปไม่ได้ ไม่มีอำนาจไม่สนใจยดี ทำให้องค์กรมีอายุไขที่สั้น ดังนั้นวิสัยทัศน์ร่วมนี้ต้องมีกระบวนการขับเคลื่อนที่ให้มีชีวิตยืนยาวผู้คนเข้าใจชัดเจน มีความเพียรพยายามร่วมกันที่จะให้วิสัยทัศน์บังเกิด มีการสื่อสาร มีความรู้สึกผูกพัน มีความตื่นตัวอยากเห็น เซ็งเกเห็นว่าการคิดในเชิงระบบจะมีส่วนสนับสนุนวิสัยทัศน์ร่วมให้เป็นจริงได้ โดยอาศัยกระบวนการของการสืบค้น และการคิดใคร่ครวญของแบบแผนความคิดเข้าร่วมกันด้วยทำให้เขาเชื่อมั่นได้ว่าตนมีส่วนสร้างอนาคตเช่นนั้นให้เป็นจริงได้

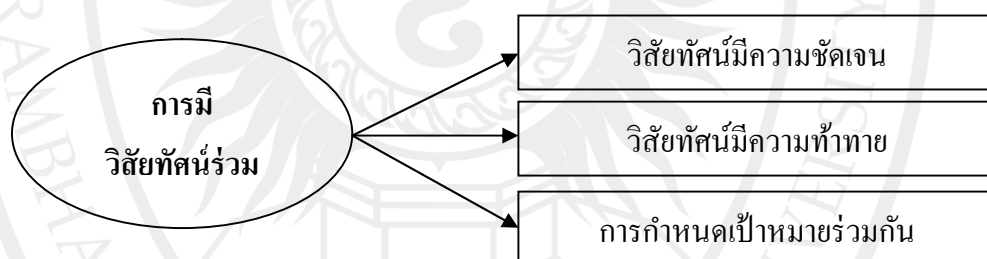
○ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม เป็นการทำความเข้าใจร่วมกันในการตั้งเป้าหมาย และมองอนาคตไปในทิศทางเดียวกัน โดยให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการสร้างอนาคตของหน่วยงาน และมุ่งไปสู่ความต้องการร่วมกันของสมาชิกในองค์กร เพื่อให้สมาชิกตระหนักและเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงอนาคตขององค์กร และยินยอมข้อผูกพันในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าภายใต้จุดมุ่งหมายเดียวกันขององค์กร และสมาชิกทุกคนจะได้รับการพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ร่วมกับองค์กร ทำให้สมาชิกในองค์กรเกิดความผูกพันกันโดยมีความรู้สึกว่า “องค์กรเป็นของเรา” มีจิตสำนึกว่าพวกเขาจะมีส่วนร่วมเป็นเจ้าขององค์กร และยังก่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกให้เกิดความรักใคร่ กลมเกลียวและไว้วางใจกันเพื่อพัฒนาภาพอนาคตขององค์กรให้บรรลุผล

วรรณรัตน์ คงเจริญ (2544 : 41) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมคือ การที่ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์หรือภาพในอนาคตขององค์กร ซึ่งได้มาจากการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลรับฟังกันและกันเกี่ยวกับสิ่งที่อยากจะทำและสิ่งที่เป็นไปได้ โดยทุกคนจะมีลักษณะความผูกพันและยอมรับวิสัยทัศน์ขององค์กรเป็นพื้นฐาน เพื่อพัฒนาภาพในอนาคตและความต้องการที่จะมุ่งไปสู่ความปรารถนาาร่วมกันของสมาชิกทั่วองค์กร

วิจารณ์ พานิช (ออนไลน์. 2556) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง การรวมใจเป็นหนึ่งเดียว ซึ่งจะทำให้องค์กรมีพลังมากอย่างไม่น่าเชื่อเกิดปรากฏการณ์ทางจิตวิทยาที่ทำให้สมาชิกองค์กรทำงานในลักษณะ “ทุ่มเทใจ” ต่อองค์กร เนื่องจากวิสัยทัศน์ร่วมเข้าไปกระทบใจ กระทบความเชื่อ ค่านิยม ความใฝ่ฝันในชีวิตของคนในองค์กร วิสัยทัศน์ร่วมไม่ใช่ข้อตกลงที่กำหนดโดยผู้มีอำนาจแล้วทำให้สมาชิกในองค์กรยอมรับแต่เป็นข้อตกลงที่ผ่านกระบวนการมีส่วนร่วม จนทุกคนเห็นพ้องต้องกัน โดยที่วิสัยทัศน์ส่วนบุคคลของสมาชิกแต่ละคนไม่จำเป็นต้องเหมือนกันทั้งหมด

จากการศึกษางานวิจัย และเอกสารที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้พิจารณาองค์ประกอบและสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมได้ดังนี้

- 1) วิสัยทัศน์มีความชัดเจน 2) วิสัยทัศน์มีความท้าทาย 3) การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน และสามารถอธิบายรายละเอียดพฤติกรรมบ่งชี้ ดังนี้
 1. วิสัยทัศน์มีความชัดเจน หมายถึง ผู้บริหารมีการกำหนด ชี้แจงวิสัยทัศน์อย่างชัดเจนแก่ ครูและบุคลากร เข้าใจและสามารถปฏิบัติงานได้ตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้
 2. วิสัยทัศน์มีความท้าทาย หมายถึง วิสัยทัศน์ที่กำหนดเป็นการตั้งเป้าหมายที่สอดคล้องต่อการปฏิบัติงาน สามารถพัฒนาประสิทธิภาพของสถานศึกษา กระตุ้นให้ ครูและบุคลากรในสถานศึกษา ต้องการที่จะปฏิบัติตามเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ และปรับเปลี่ยนอยู่เสมอเมื่อบรรลุเป้าหมายของวิสัยทัศน์เดิม
 3. การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน หมายถึง การเปิดโอกาสให้ ครูและบุคลากร ได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อกำหนดเป้าหมายของการบริหารงาน และแนวการปฏิบัติงานให้สอดคล้องร่วมกัน



ภาพประกอบ 4 แผนภาพแสดงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม

การสร้างสมรรถนะหลัก

เกริกเกียรติ ศรีเสริม โภค (2546 : 26) ได้กล่าวถึงสมรรถนะหลักขององค์กรไว้ว่า หมายถึง กลุ่มความสามารถที่บุคลากรทุกคนและทุกตำแหน่งในองค์กรจะต้องมีเหมือนกัน

ชารงศักดิ์ คงคาสวัสดิ์ (2549 : 12) ได้กล่าวถึงสมรรถนะขององค์กรไว้ว่า คือคุณสมบัติหรือคุณลักษณะพื้นฐานที่เป็นหลักในทุกตำแหน่งในองค์กรจะต้องมี ถือเป็นคุณสมบัติร่วมของทุกคนในองค์กร สมรรถนะหลักของแต่ละองค์กรอาจไม่เหมือนกันก็ได้ซึ่งขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร

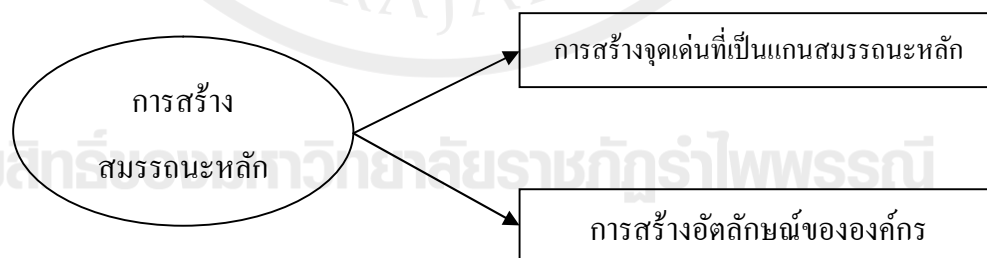
รัชฎา ฅ น่าน (2550 : 23 - 24) ได้กล่าวถึงสมรรถนะขององค์กรไว้ว่า เป็นสมรรถนะที่จะบ่งบอกให้บุคคลในองค์กรทราบว่าองค์กรมีทิศทาง การดำเนินงานหรือยุทธศาสตร์ไปในทิศทางใด

คณะแพทยศาสตร์ศิริราช มหาวิทยาลัยมหิดล (ออนไลน์. 2553) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับสมรรถนะหลักขององค์กรไว้ว่า คือ เรื่องที่องค์กรมีความชำนาญที่สุด สมรรถนะหลักขององค์กรเป็นขีดความสามารถที่สำคัญเชิงกลยุทธ์เป็นแกนหลักที่ทำให้องค์กรบรรลุพันธกิจ ซึ่งสร้างความได้เปรียบในตลาดให้แก่องค์กรหรือสภาพแวดล้อมของการบริหาร สมรรถนะหลักขององค์กรมักเป็นสิ่งที่คู่แข่ง หรือผู้ส่งมอบและพันธมิตรลอกเลียนแบบได้ยาก และสมรรถนะหลักขององค์กรอาจสร้างความได้เปรียบที่ยั่งยืนในการแข่งขัน การไม่กำหนดสมรรถนะหลักที่ต้องการขององค์กรอาจส่งผลกระทบต่อความสามารถตอบสนองความท้าทายเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ หรือทำให้เกิดการเสียเปรียบในตลาด

ไบรอัน และพอสตี (Bryant and Poustie. Online. 2001) นิยามถึง สมรรถนะหลัก (Core Competency) ว่าหมายถึง สมรรถนะที่สะท้อนให้เห็นถึงสิ่งที่องค์กรทำได้ดีที่สุดและเป็นพื้นฐานในการกำหนดค่านิยมขององค์กรเป็นสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้ทำงานทุกคนไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งใด

จากการศึกษางานวิจัย และเอกสารที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้พิจารณาองค์ประกอบและสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ด้านการสร้างสมรรถนะหลักได้ ดังนี้ 1) การสร้างจุดเด่นที่เป็นแกนสมรรถนะหลัก 2) การสร้างอัตลักษณ์ขององค์กร และสามารถอธิบายรายละเอียดพฤติกรรมบ่งชี้ดังนี้

1. การสร้างจุดเด่นที่เป็นแกนสมรรถนะหลัก หมายถึง การกำหนด และชี้แจงจุดเด่นขององค์กรชัดเจน บุคลากรในองค์กรมีความเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานได้ตามสมรรถนะหลักขององค์กร
2. การสร้างอัตลักษณ์ขององค์กร หมายถึง องค์กรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างโดดเด่น กระทั่งสามารถกำหนดลักษณะเฉพาะ ความเป็นตัวตนขององค์กร และสามารถกำหนดเป็นอัตลักษณ์ขององค์กร บริหารงานตามอัตลักษณ์และชี้แจงให้บุคลากรในองค์กรมีความเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานได้ตามอัตลักษณ์ขององค์กร



ภาพประกอบ 5 แผนภาพแสดงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างสมรรถนะหลัก

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

แนคเลอร์ (Nadler. 1992 : 16) ได้กล่าวถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่าเป็นกลไกที่องค์กรจัดการเรียนรู้ให้แก่พนักงานเพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติงานและสร้างโอกาสในความก้าวหน้า

เบอร์นาดิน (Bernadin. 2003 : 164) ได้กล่าวถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่าเป็นการเพิ่มโอกาสการเรียนรู้และให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ซึ่งไม่เน้นการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานที่เป็นอยู่ปัจจุบัน โดยเป็นการมองระยะยาวเพื่อให้บุคลากรสามารถรองรับหรือเตรียมรับกับสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

เดลาเฮ (Delahaye. 2005 : 22) ได้กล่าวถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่าเป็นการที่บุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อที่จะมีความรู้ ทักษะ ความสามารถทันสมัยอยู่ตลอดเวลา

อิวเนวิช (Ivancevich. 2007 : 393) ได้กล่าวถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่าเป็นกระบวนการพยายามจัดให้บุคคลได้รับข้อมูล ทักษะความเข้าใจเกี่ยวกับองค์กรและเป้าหมายขององค์กร โดยกระบวนการที่ออกแบบมาเพื่อช่วยให้บุคลากรสามารถมีผลปฏิบัติงานที่ดียิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง

ซิมส์ (Sims. 2007 : 7) ได้กล่าวถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่าเป็นการวางแผนประสบการณ์เรียนรู้ให้แก่บุคลากรเพื่อปฏิบัติงานในปัจจุบันและอนาคต โดยไม่รวมถึงการพัฒนาอาชีพซึ่งเป็นกิจกรรมของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

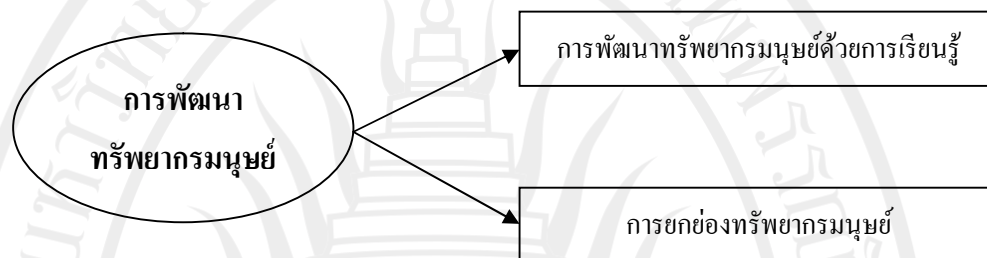
มอนดี (Mondy. 2008 : 5) ได้กล่าวถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่าเป็นหน้าที่หลักของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ไม่เพียงแต่เป็นการฝึกอบรมและพัฒนาแต่ยังรวมถึงกิจกรรมการพัฒนาและวางแผนอาชีพเป็นรายบุคคล การพัฒนาอาชีพ การพัฒนาองค์กร และการจัดการผลการปฏิบัติงาน

แจ็กสัน (Jackson. 2009 : 275) ได้กล่าวถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการอบรมและพัฒนาว่าเป็นความพยายามขององค์กรที่มีเป้าหมายปรับปรุงผลการปฏิบัติงานในปัจจุบันและอนาคตเพื่อให้บุคลากรได้รับทักษะ ความรู้และทัศนคติที่จำเป็นสำหรับการแข่งขัน

จากการศึกษางานวิจัย และเอกสารที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้พิจารณาองค์ประกอบและสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้ ดังนี้ 1) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการเรียนรู้ 2) การยกย่องทรัพยากรมนุษย์ และสามารถอธิบายรายละเอียดพฤติกรรมบ่งชี้ดังนี้

1. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการเรียนรู้ หมายถึง ผู้บริหารตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร มีการสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการพัฒนาศักยภาพด้วยวิธีต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ เช่น การเข้าอบรม ศึกษาต่อ ศึกษาคุณ เป็นต้น และ บุคลากรสามารถนำความรู้ที่ได้พัฒนาใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานได้

2. การยกย่องทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง ผู้บริหารมีการจูงใจในการทำงานของบุคลากร ในองค์กรด้วยการเสริมแรง ด้วยวิธีที่เหมาะสมเป็นธรรมชาติ มีการตั้งคณะทำงานในการพิจารณาผลตอบแทน เพื่อให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม โปร่งใส และเป็นธรรมชาติ สร้างความพึงพอใจ และช่วยกระตุ้นการทำงานของบุคลากร



ภาพประกอบ 6 แผนภาพแสดงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร

สุภัทรา เชื้อเฉลิม (2546 : 10) ได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์กรไว้ว่า เป็นสิ่งสำคัญต่อทุกหน่วยงาน เพราะผู้บริหารต้องเข้าใจในวัฒนธรรมของหน่วยงานของตนเพื่อที่สามารถเข้าไปเสริมสร้าง หรือแก้ปัญหาต่างๆ ได้โดยต้องเข้าใจในวัฒนธรรมของหน่วยงาน และวัฒนธรรมในแต่ละที่ก็แตกต่างกัน

กิติมา อรุณรัตน์โนภาส (2551 : 10) ได้กล่าวไว้ว่า แบบแผนในการประพฤติและปฏิบัติของกลุ่มคนในสังคม ซึ่งเป็นผลรวมของความคิด ความเชื่อ ทศนคติ และบรรทัดฐานที่สมาชิกของกลุ่มหรือสังคมร่วมกันกำหนดขึ้นและเป็นที่ยอมรับร่วมกัน โดยสะท้อนให้เห็นอย่างชัดเจนผ่านพันธกิจขององค์กร และสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามสภาพแวดล้อมของสังคมในแต่ละยุคสมัย รวมทั้งมีการถ่ายทอดไปยังสมาชิกรุ่นต่อไป เพื่อให้มีการยึดถือปฏิบัติในแนวทางเดียวกันจนกลายเป็นค่านิยมหลักขององค์กร

กระทรวงวัฒนธรรม (2552 : 3) ได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์กร คือวิถีของชีวิตมนุษย์ที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์กับมนุษย์ มนุษย์กับสังคม และมนุษย์กับธรรมชาติ

ไซน์ (Schein. 1985 : 14) ได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์กรไว้ว่า คือค่านิยม ความเชื่อ และแนวทางปฏิบัติในการร่วมแลกเปลี่ยนของคนในองค์กร วัฒนธรรมจะสะท้อนออกมากในลักษณะที่เด่นชัด เช่น พันธกิจขององค์กร โดยวัฒนธรรมจะเข้าไปฝังอย่างแนบเนียนกับสิ่งที่คนได้กระทำ

และมุ่งหวังจากกันและกันรวมไปถึงการพยายามเข้าใจในการกระทำของกันและกันจนกลายเป็นรากฐานในค่านิยมหลักขององค์กร

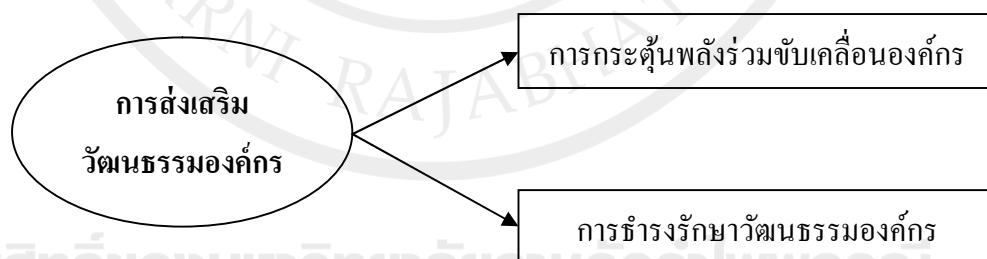
คอห์นบลัม (Kornblum. 1994 : 25 ; อ้างถึงใน เบญจวรรณ ทิมสุวรรณ และคณะ. 2550 : 12) ได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์กรไว้ว่า คือแบบแผนทั้งหมดของความคิด ความประพฤติ และผลผลิตที่ได้รับจากการสืบทอดจากรุ่นหนึ่งไปสู่อีกรุ่นหนึ่ง โดยใช้วิธีปฏิบัติสัมพันธ์ทางการสื่อสาร เช่น คำพูด ท่าทาง การเขียน สิ่งปลูกสร้าง เป็นต้น ซึ่งนอกเหนือไปจากการสืบทอดทางพันธุกรรม

ดาฟท์ (Daft. 2004 : 386) ได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์กรไว้ว่า เป็นกลุ่มของค่านิยมหลักความเชื่อ และบรรทัดฐานที่เกิดจากการแลกเปลี่ยนกันระหว่างสมาชิกในองค์กร

จากการศึกษางานวิจัย และเอกสารที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้พิจารณาองค์ประกอบและสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรได้ดังนี้ 1) การกระตุ้นพลังร่วมขับเคลื่อนองค์กร 2) การธำรงรักษาวัฒนธรรมองค์กร และสามารถอธิบายรายละเอียดพฤติกรรมบ่งชี้ดังนี้

1. การกระตุ้นพลังร่วมขับเคลื่อนองค์กร ผู้บริหารมีการกำหนดและบริหารงานหลักของวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร ตลอดจนชี้แจงให้บุคลากรในองค์กรมีการรับรู้ในรูปแบบของวัฒนธรรมองค์กรที่ดี และกระตุ้นให้สามารถปฏิบัติงานได้ตามวัฒนธรรมองค์กร เพื่อเสริมการทำงานให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. การธำรงรักษาวัฒนธรรมองค์กร หมายถึง บุคลากรในองค์กรตระหนักถึงความสำคัญรับรู้ เข้าใจ และยอมรับวัฒนธรรมองค์กรที่ดี ผู้บริหารมีการกระตุ้น ควบคุม และปรับทัศนคติในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้อยู่ในแนวทางของวัฒนธรรมองค์กรที่ดี



ภาพประกอบ 7 แผนภาพแสดงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร

การมีคุณธรรมจริยธรรม

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2528 : 73 - 75) ได้กล่าวถึงคุณธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่า คุณธรรมผู้บริหารสถานศึกษาแม้จะไม่ได้กำหนดไว้อย่างชัดเจนว่าจะต้องยึดถือหรือมีคุณธรรมด้านใดบ้าง แต่ลักษณะที่แสดงคุณธรรมของผู้บริหารมีปรากฏในหลักศาสนา ระเบียบ กฎหมาย คำสั่ง จรรยาบรรณ และวินัยของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยสรุปแล้วผู้บริหารสถานศึกษาควรยึดหลักธรรมในเรื่องต่อไปนี้เป็นพื้นฐาน คือ 1) มีเมตตา กรุณาต่อผู้ร่วมงานและผู้อื่น 2) มีความเสียสละ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตัว 3) ไม่เอาเปรียบเปรียบผู้ร่วมงาน 4) มีความยุติธรรม มีเหตุผล วางตัวเป็นกลาง 5) มีความรักห่วงใยผู้ร่วมงาน 6) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี 7) ซื่อสัตย์ต่อตนเอง ต่อหน่วยงาน และผู้อื่น 8) มองโลกในแง่ดี 9) ยึดระบบคุณธรรมในการบริหารงาน

กระทรวงศึกษาธิการ (2543 : 17) ได้กำหนด นิยามคุณลักษณะทางจริยธรรมว่าหมายถึง คุณลักษณะที่พึงงามถูกต้องและเป็นหลักเกณฑ์ที่ยอมรับในสังคมที่บุคคลในสังคมไทยประพฤติไว้ 11 ด้าน คือ 1) มีความรับผิดชอบ 2) มีความซื่อสัตย์ 3) มีเหตุผล 4) มีความกตัญญูกตเวที 5) มีวินัย 6) มีความเสียสละ 7) มีความสามัคคี 8) มีความประหยัด 9) พึ่งพาตนเอง 10) ขยันหมั่นเพียร 11) มีความเมตตา กรุณา

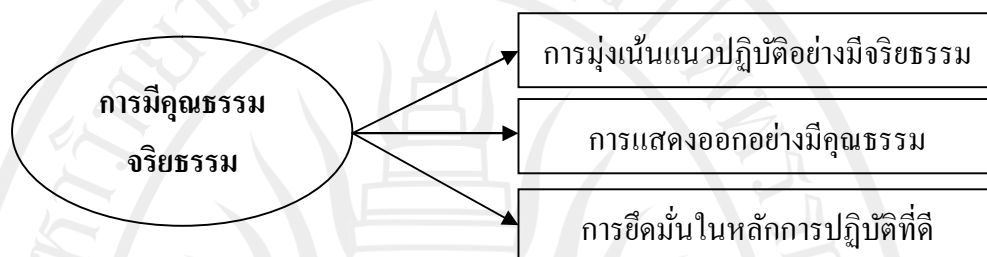
สมพิศ สุขปัญญา (2550 : 12) ได้ให้คำอธิบายไว้ดังนี้ คำว่า “คุณ” หมายถึง คำที่มีอยู่ในแต่ละสิ่งซึ่งเป็นที่ตั้งแห่งความยึดถือ เป็นไปได้ทั้งทางดีและทางร้าย หรือทำให้จิตใจยินดีก็เรียกว่า “คุณ” ทำให้จิตใจยินร้ายก็เรียกว่า “คุณ” ซึ่งเป็นไปตามธรรมชาติของมัน ผู้มีจิตหลุดพ้นแล้วประการทั้งมวลจะอยู่เหนือความหมายของคำนี้ ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าคุณธรรม หมายถึง คุณสมบัติที่เป็นความดี ความถูกต้อง ซึ่งมีอยู่ภายในจิตใจของบุคคล ซึ่งพร้อมที่จะกระทำสิ่งต่าง ๆ อันเป็นประโยชน์ต่อตนเอง ผู้อื่นหรือทั้งต่อตนเองและผู้อื่น

จากการศึกษางานวิจัย และเอกสารที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้พิจารณาองค์ประกอบและสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ด้านการมีคุณธรรมจริยธรรมได้ดังนี้ 1) การมุ่งเน้นแนวปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม 2) การแสดงออกอย่างมีคุณธรรม 3) การยึดมั่นในหลักการปฏิบัติที่ดี และสามารถอธิบายรายละเอียดพฤติกรรมบ่งชี้ดังนี้

1. การมุ่งเน้นแนวปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม หมายถึง ผู้บริหารมีการกำหนดกฎระเบียบ ข้อตกลงในการบริหารงานโดยมีจริยธรรม สามารถปฏิบัติตนตามกฎระเบียบ ข้อตกลง จนเป็นที่ยอมรับนับถือ และสามารถขับเคลื่อนการทำงานของบุคลากรในองค์กรได้ตามหลักปฏิบัติที่ได้ตั้งไว้

2. การแสดงออกอย่างมีคุณธรรม หมายถึง ผู้บริหารมีการวางตัวในการบริหารงานในองค์กรที่ดี มีคุณธรรมประจำใจ บริหารงานโดยยึดหลักคุณธรรม เป็นแบบอย่างที่ดี เป็นกลางให้ความเท่าเทียมกับบุคลากรในองค์กรทุกคน และเป็นที่ยอมรับของของบุคลากรในองค์กรทุกคน

3. การยึดมั่นในหลักการปฏิบัติที่ดี หมายถึง ผู้บริหารมีหลักในการบริหารที่ได้อย่างชัดเจน มีความโปร่งใสและเป็นธรรมในการบริหารงาน การให้รางวัล หรือลงโทษ เพื่อสร้างความรู้สึที่ดีต่อการบริหาร ตลอดจนมีการกำหนดข้อตกลงในการปฏิบัติงานที่ดีและกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติตาม



ภาพประกอบ 8 แผนภาพแสดงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีคุณธรรมจริยธรรม

การริเริ่มสร้างสรรค์

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (ออนไลน์, 2549) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำที่มีความสร้างสรรค์ต้องมีลักษณะ 3 ประการ คือ เอาใจใส่งาน กระจายอำนาจการตัดสินใจ และไม่ยึดติดกับสิ่งใด

กรองทิพย์ นาควิเชตร (2553 : 128 - 135) ให้แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นความสามารถในการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานร่วมกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายดั่งใจ ด้วยการคิดหลายมิติ คิดบวก และการปฏิบัติในวงกว้างและเชิงลึกที่หลากหลายมิติจากผู้นำ

กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2554 : 213 - 215) ให้แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า เป็นความสามารถในการจูงใจ หรือนำบุคคลอื่นอย่างมีจินตนาการ มีความยืดหยุ่น และมีวิสัยทัศน์ ด้วยวิธีการหรือแนวทางใหม่ๆ อย่างท้าทายและสร้างสรรค์

ธีระ รุจเจริญ และวาสนา ศรีไพโรจน์ (2554 : 16) ให้แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า เป็นลักษณะหรือพฤติกรรมในการนำผู้อื่น ประสานงานผู้อื่นด้วยการสร้างแรงบันดาลใจ สร้างแรงจูงใจ สร้างบรรยากาศ โดยการคิดนอกกรอบด้วยวิธีการใหม่ๆ เพื่อนำไปสู่การสร้างสรรค์สิ่งใหม่

เบนนิส (Bennis, 2002 : 1) สรุปองค์ประกอบเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ว่าจะเกี่ยวข้องกับคน เกี่ยวข้องกับความน่าเชื่อถือ ความไว้วางใจในการบริหารการจัดการระบบ โครงสร้างกระบวนการควบคุม ซึ่งมีองค์ประกอบดังต่อไปนี้ 1) วิสัยทัศน์ 2) ความไว้วางใจ 3) การมุ่งความสำเร็จ และ 4) ความยืดหยุ่น

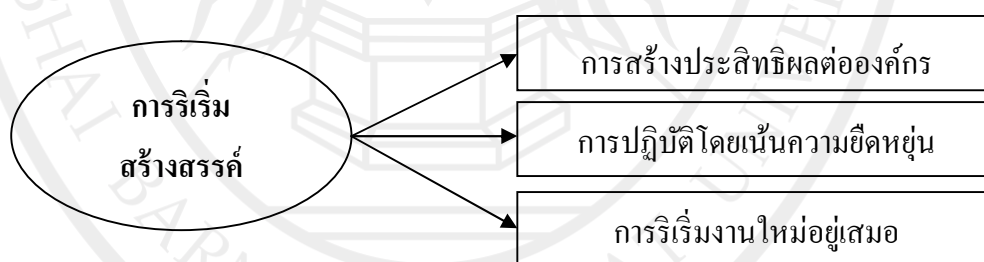
จากการศึกษางานวิจัย และเอกสารที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัย ได้พิจารณาองค์ประกอบและสังเคราะห์ ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ได้ ดังนี้

- 1) การสร้างประสิทธิผลต่อองค์กร
- 2) การปฏิบัติโดยเน้นความยืดหยุ่น
- 3) การริเริ่มงานใหม่อยู่เสมอ และสามารถอธิบายรายละเอียดพฤติกรรมบ่งชี้ดังนี้

1. การสร้างประสิทธิผลต่อองค์กร หมายถึง ผู้บริหารตระหนักความสำคัญของประสิทธิผลของการสถานศึกษา มีการกำหนดแนวทางในการทำงานที่มุ่งวัดผลสำเร็จได้อย่างชัดเจน สามารถขับเคลื่อนการทำงานของบุคลากรให้เป็นไปเพื่อความสำเร็จขององค์กร มีรูปแบบการบริหารที่มุ่งเน้นความสำเร็จขององค์กร และประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

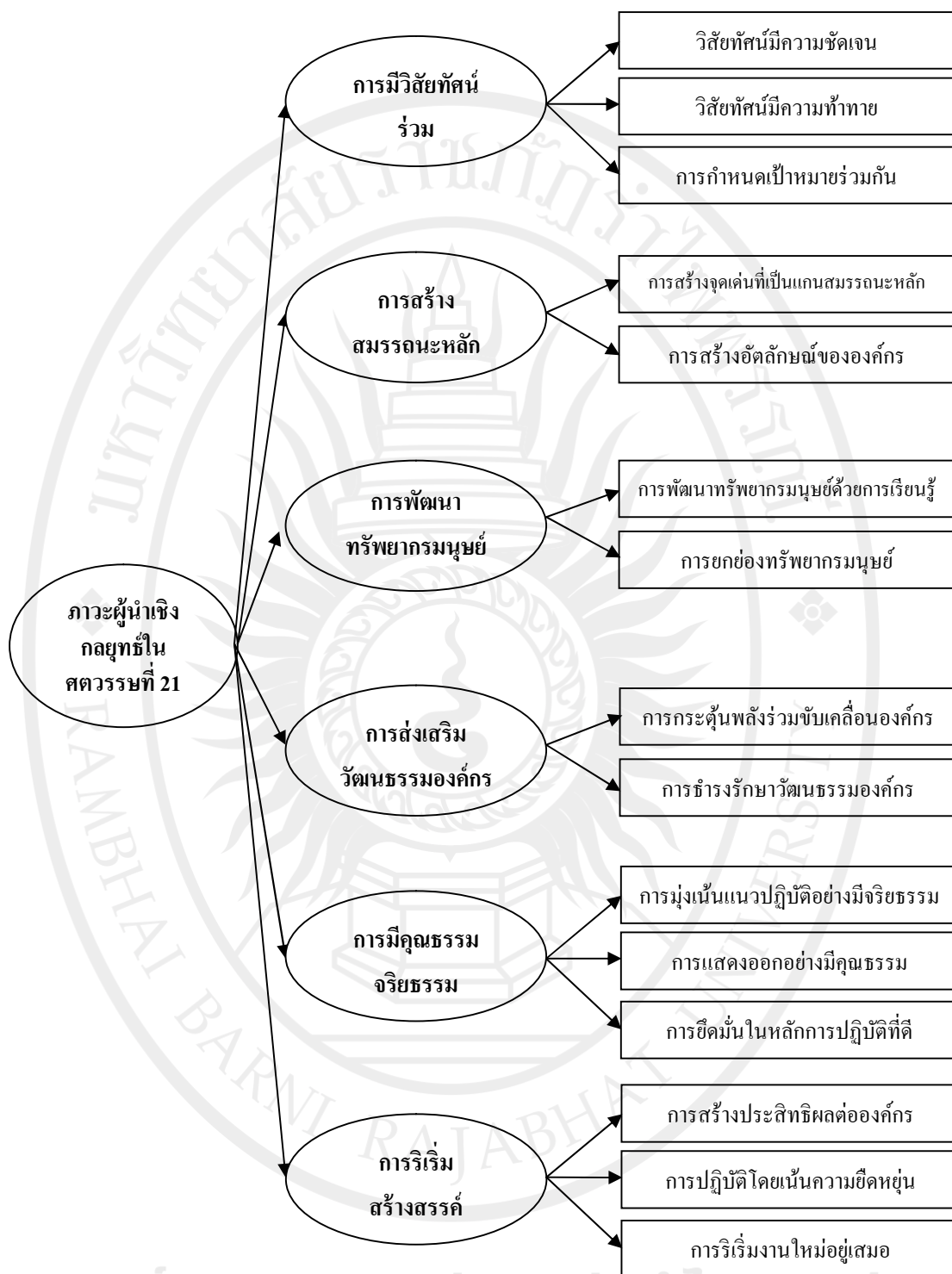
2. การปฏิบัติโดยเน้นความยืดหยุ่น หมายถึง ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร เพื่อกำหนดแนวทาง และขับเคลื่อนการทำงานที่เหมาะสมและพึงพอใจกับทุกฝ่ายเป็น การบริหารที่ไม่ยึดติดกับรูปแบบวิธีการทำงานแต่มุ่งเน้นที่ผลของงานเป็นสำคัญ บุคลากรในองค์กร มีอิสระในการเสนอแนวคิดและปฏิบัติงานตามกรอบแนวทางที่กำหนดร่วมกัน

3. การริเริ่มงานใหม่อยู่เสมอ หมายถึง ผู้บริหารมีการพัฒนาการบริหารงานอย่างต่อเนื่อง สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถบริหารงานได้ตามสถานการณ์ และนโยบายที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างรูปแบบการบริหารใหม่อยู่เสมอเพื่อกระตุ้นในบุคลากรมีแนวคิดในการปฏิบัติงานที่สร้างสรรค์และแปลกใหม่เพื่อสร้างประสิทธิผลให้แก่องค์กร



ภาพประกอบ 9 แผนภาพแสดงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์

จากการการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 จากแนวคิดของ ไอร์แลนด์ ฮัทท์ ผู้วิจัยสรุปและสร้าง โมเดลกรอบแนวคิดเบื้องต้นองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดจันทบุรี ดังภาพประกอบ 10



ภาพประกอบ 10 โมเดลกรอบแนวคิดเบื้องต้นองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา

การวิเคราะห์องค์ประกอบ

สุภมาศ อังสุโชติ (2551 : 92) ได้กล่าวถึง การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ว่ามีชื่อเรียกในภาษาไทยหลายคำ เช่น การวิเคราะห์องค์ประกอบ การวิเคราะห์ตัวประกอบ การวิเคราะห์ปัจจัยสำหรับเอกสารนี้เรียกว่า การวิเคราะห์องค์ประกอบ การวิเคราะห์องค์ประกอบเป็นวิธีการทางสถิติที่ช่วยให้นักวิจัยสร้างองค์ประกอบจากตัวแปรหลายๆตัวแปร โดยรวมกลุ่มตัวแปรที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน เป็นองค์ประกอบเดียวกันตัวแปรที่อยู่ในองค์ประกอบเดียวกันจะมีความสัมพันธ์กันมาก โดยความสัมพันธ์อาจจะเป็นทางบวกหรือทางลบก็ได้ ส่วนตัวแปรที่อยู่คนละองค์ประกอบจะไม่มี ความสัมพันธ์กันหรือสัมพันธ์กันน้อย องค์ประกอบหนึ่งๆจะแทนตัวแปรแฝง ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่นักวิจัยต้องศึกษา

วัตถุประสงค์สำคัญของการวิเคราะห์องค์ประกอบ

วัตถุประสงค์สำคัญของการวิเคราะห์องค์ประกอบมีอยู่ 2 ประการ คือ

1. เพื่อสำรวจและระบุองค์ประกอบรวม ที่สามารถอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบแบบนี้ จะช่วยให้ลดตัวแปรลงและได้องค์ประกอบซึ่งทำให้เข้าใจ ลักษณะของข้อมูล ได้ง่าย และสะดวกในการแปลความหมายรวมทั้งได้ทราบแบบแผน (Pattern) และ โครงสร้าง (Structure) ความสัมพันธ์ของข้อมูล
2. เพื่อทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับแบบแผนและ โครงสร้างสัมพันธ์ของข้อมูล การวิเคราะห์ องค์ประกอบตามวัตถุประสงค์นี้ ผู้วิจัยต้องมีสมมติฐานก่อนว่าคุณลักษณะที่ศึกษามีที่องค์ประกอบ แล้วใช้วิธีการวิเคราะห์ องค์ประกอบเพื่อตรวจสอบว่าข้อมูลเชิงประจักษ์มีความสอดคล้องกลมกลืน กับสมมติฐานเพียงใด

ประโยชน์ของการวิเคราะห์องค์ประกอบ

1. ใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเป็นเครื่องมือตัวแปรแฝง นำผลการวิเคราะห์องค์ประกอบ มาสร้างตัวแปรแฝง แล้วนำตัวแปรแฝงนี้ไปใช้ในการวิเคราะห์ต่อไป
2. ใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเป็นเครื่องมือตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) ของตัวแปรว่ามีโครงสร้างตามนิยามทางทฤษฎีหรือไม่ และสอดคล้องกับสภาพที่เป็นจริง อย่างไร
3. ใช้ในการแก้ปัญหาที่ตัวแปรอิสระของการวิเคราะห์ถดถอยพหุมีความสัมพันธ์กัน (Multicollinearity) โดยการนำตัวแปรอิสระที่มีความสัมพันธ์กันไว้ด้วยกัน โดยการสร้างตัวแปรใหม่ จากคะแนนองค์ประกอบ แล้วนำองค์ประกอบนั้นไปเป็นตัวแปรอิสระในการวิเคราะห์ถดถอยต่อไป

ข้อตกลงเบื้องต้นและการวิเคราะห์องค์ประกอบ

ข้อตกลงเบื้องต้นสำคัญของการวิเคราะห์องค์ประกอบคือตัวแปรต้องมีความสัมพันธ์กัน เนื่องจากวัตถุประสงค์หลักของการวิเคราะห์องค์ประกอบเพื่อรวมกลุ่มของตัวแปรที่สัมพันธ์กัน

การตรวจสอบเบื้องต้นว่าข้อมูลชุดนั้น จะนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบได้หรือไม่ คือการพิจารณาเมตริกซ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรชุดนั้น ตัวแปรที่จะนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบจะต้องมีความสัมพันธ์กันไม่น้อยกว่า .03

การตรวจสอบว่าตัวแปรมีความสัมพันธ์กันหรือไม่สามารถตรวจสอบได้โดยการคำนวณค่าสหสัมพันธ์บางส่วน (Partial Correlation) คือการหาความสัมพันธ์ของตัวแปรเมื่อควบคุมตัวแปรอื่นๆ ซึ่งควรจะมีค่าต่ำสำหรับการวิเคราะห์องค์ประกอบด้วยโปรแกรม SPSS ค่าสถิติทดสอบเพื่อพิจารณาว่าข้อมูลชุดนี้เหมาะสมที่จะนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบหรือไม่ คือ ค่า KMO and Bartlett's Test เมื่อเลือกสถิติทดสอบตัวนี้จะได้ค่าสถิติทดสอบ 2 ค่า สถิติทดสอบตัวแรก คือ ค่า Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (MSA) ดัชนีตัวนี้ มีค่าระหว่าง 0 ถึง 1 ค่าจะเท่ากับ 1 เมื่อตัวแปรแต่ละตัวสามารถทำนายได้ด้วยตัวแปรอื่น โดยปราศจากความคลาดเคลื่อน ส่วนค่าในช่วงอื่นๆ แปลความหมายดังนี้

.80	เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบดีมาก
.70 - .79	เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบดี
.60 - .69	เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบปานกลาง
.50 - .59	เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบน้อย
น้อยกว่า .50	ไม่เหมาะสมที่จะนำข้อมูลชุดนั้นมาวิเคราะห์องค์ประกอบ

สถิติทดสอบตัวที่สอง คือ Bartlett's Test of Sphericity ใช้ทดสอบว่าตัวแปรต่างๆ มีความสัมพันธ์กันหรือไม่ ถ้าค่า Bartlett's Test of Sphericity มีนัยสำคัญ แสดงว่า ตัวแปรต่างมีความสัมพันธ์กันสามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบได้

โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis Model)

นงลักษณ์ วิรัชชัย (2542 : 128) ได้กล่าวถึงโมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบแบ่งตามวัตถุประสงค์ของการวิเคราะห์องค์ประกอบได้สองโมเดล คือการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis : EFA) มีวัตถุประสงค์เพื่อการสำรวจและระบุองค์ประกอบร่วมที่สามารถอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ผลที่ได้คือลดตัวแปรสังเกตได้โดยสร้างตัวแปรใหม่ในรูปขององค์ประกอบร่วม

1. แนวคิดการวิเคราะห์องค์ประกอบ คือ ตัวแปรปรวนในตัวแปรสังเกตได้ เป็นผลมาจากองค์ประกอบร่วม (Common Factor : F) และองค์ประกอบเฉพาะ (Unique Factor : U) ซึ่งเป็นองค์ประกอบเฉพาะยังประกอบด้วยความแปรปรวนเนื่องจากลักษณะเฉพาะของตัวแปร (p) และความคลาดเคลื่อนในการวัด (e) ($U = p + e$) การที่ตัวแปรสังเกตได้มีความสัมพันธ์กันเนื่องจากมีองค์ประกอบร่วมเป็นตัวเดียวกัน

2. ข้อตกลงเบื้องต้น ประกอบด้วย

2.1 องค์ประกอบร่วมทุกตัวเป็นอิสระต่อกันหรือตัวประกอบร่วมทุกตัวมีความสัมพันธ์

2.2 ตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวได้รับอิทธิพลโดยตรงจากทุกองค์ประกอบ (F)

2.3 ตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวได้รับอิทธิพลจากองค์ประกอบเฉพาะหรือความคลาดเคลื่อนเพียงตัวเดียว (e)

2.4 ความคลาดเคลื่อนทุกตัวเป็นอิสระต่อกัน

3. ขั้นตอนการวิเคราะห์องค์ประกอบ

3.1 การสกัดองค์ประกอบขั้นต้น (Factor Extraction)

วิธีสกัดองค์ประกอบที่นิยมใช้ มี 2 วิธี คือ

ก. วิธี Component Analysis ซึ่งเรียกกันทั่วไปว่า Principal Component Analysis เหมาะสำหรับการวิเคราะห์องค์ประกอบจำนวนน้อยๆ ที่จะอธิบายความแปรปรวนของ ตัวแปรสังเกตได้มากที่สุด และผู้วิจัยทราบว่า ความแปรปรวนเฉพาะ ($u = p + e$) มีค่าน้อยเมื่อเทียบกับตัวแปรปรวนทั้งหมด ในขั้นแรกของการคำนวณจะกำหนดให้ค่าความร่วมกันเท่ากับ 1

ข. วิธี Common Factor เหมาะสำหรับการวิเคราะห์ระบุมิติแฝง (Latent Dimension) หรือโครงสร้างที่เป็นตัวแปรของชุดของตัวแปรสังเกต โดยผู้วิจัยมีความรู้ เรื่องความแปรปรวนเฉพาะน้อยมาก และต้องการขจัดความแปรปรวนส่วนนี้ออกไป แต่วิธีนี้มีความยุ่งยากมากกว่า Component Analysis จึงได้รับความนิยมน้อยกว่า

เกณฑ์การกำหนดจำนวนองค์ประกอบพิจารณาจาก

- ค่าไอเกน (Eigenvalues) มากกว่า 1
- กำหนดจำนวนตัวประกอบล่วงหน้า
- ร้อยละของความแปรปรวนสะสม 60 %ขึ้นไป
- Scree Plot ถ้าเส้นกราฟเริ่มที่จะเป็นเส้นตรงขนานกับแกนนอนถือว่าเป็น

จำนวนองค์ประกอบสูงสุด

3.2 การหมุนแกนองค์ประกอบ (Factor Rotation) เพื่อให้ได้องค์ประกอบร่วมที่ชัดเจน การหมุนแกนทำได้ 2 วิธี คือ

3.2.1 Orthogonal เป็นการหมุนแกนที่ยังคงให้แกนองค์ประกอบตั้งฉากกัน หมายความว่าองค์ประกอบที่ได้เป็นอิสระต่อกัน วิธีที่นิยม คือวิธีเวริแมกซ์ (Varimax)

3.2.2 Oblique เป็นการหมุนแกนที่องค์ประกอบไม่ต้องตั้งฉากกัน ซึ่งหมายถึง องค์ประกอบที่สกัดได้จะมีความสัมพันธ์กัน

3.3 การสร้างคะแนนองค์ประกอบ (Factor Score) เพื่อสร้างตัวแปรแฝงจากตัวแปร สังเกตได้

3.4 การตั้งชื่อองค์ประกอบ ผู้วิจัยต้องตั้งชื่อองค์ประกอบให้สื่อความหมายถึงตัวแปร ทั้งหมดในองค์ประกอบ

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA)

นงลักษณ์ วิรัชชัย (2542 : 38) ได้กล่าวถึงการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน เป็นวิธีการ ทางสถิติที่ใช้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ชุดหนึ่งว่า เกิดจากตัวแปรแฝงหรือลักษณะ แฝงที่เป็นองค์ประกอบร่วม ภายใต้กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีว่า มีองค์ประกอบใดบ้างที่ส่งอิทธิพลต่อ ตัวแปรสังเกตได้ องค์ประกอบใดบ้างที่มีความสัมพันธ์กัน เพื่อทราบถึง โครงสร้างความสัมพันธ์ ระหว่างตัวแปร โดยกำหนดเป็น โมเดลองค์ประกอบ

ปัจจุบันนักวิจัยนิยมใช้ เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันแทนการวิเคราะห์ องค์ประกอบเชิงสำรวจ มีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ มีข้อด้อยหลายประการ (นงลักษณ์ วิรัชชัย. 2542 : 150) ดังนี้

1. วิธีการวิเคราะห์มีหลากหลาย แต่ละวิธีได้ผลการวิเคราะห์ที่ไม่สอดคล้องกัน
2. เทคนิควิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ มีข้อด้อยเบื้องต้น ไม่ตรงตามความเป็นจริง เช่น ตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวเป็นผลมาจากองค์ประกอบร่วมกันทุกตัว ส่วนที่เป็นความคลาดเคลื่อน ของตัวแปรไม่สัมพันธ์กัน
3. สเกลองค์ประกอบที่สร้างขึ้นแปลความหมายได้ยาก เนื่องจากสเกลองค์ประกอบเกิดขึ้น จากการสุ่มตัวแปรที่ไม่น่าจะมียังองค์ประกอบร่วมกัน

นงลักษณ์ วิรัชชัย (2542 : 156) เปรียบเทียบคุณสมบัติที่เป็นจุดเด่นของเทคนิค CFA ที่เหนือกว่าเทคนิค EFA ดังนี้

1. ข้อด้อยเบื้องต้นของเทคนิค CFA มีความสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงมากกว่า เทคนิค EFA ได้แก่
 - 1.1 ตัวแปรสังเกตได้เป็นผลโดยตรงมาจากองค์ประกอบร่วม (Common Factor)
 - 1.2 ตัวแปรสังเกตได้เป็นผลโดยตรงมาจากองค์ประกอบเฉพาะ (Unique Factor)
 - 1.3 อาจมีความสัมพันธ์กันระหว่างองค์ประกอบร่วม

1.4 ความคลาดเคลื่อนของตัวแปรมีความสัมพันธ์กันได้

2. เทคนิค CFA เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลที่มีพื้นฐานทฤษฎีรองรับ
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเทคนิค CFA แปรความหมายได้ง่ายกว่าเทคนิค EFA
4. เทคนิค CFA มีกระบวนการตรวจสอบความตรงที่ชัดเจน
5. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเทคนิค CFA ได้ค่าประมาณพารามิเตอร์ และผลการทดสอบนัยสำคัญของพารามิเตอร์

จากข้อสรุปเบื้องต้นจะเห็นได้ว่าเทคนิค CFA เป็นการวิเคราะห์องค์ประกอบที่ปรับปรุงข้อด้อยของเทคนิค EFA ได้เกือบทั้งหมดในส่วนต่อไปผู้วิจัยนำเสนอเนื้อหาของการวิเคราะห์ด้วยเทคนิค CFA ดังนี้

1. เพื่อสำรวจ และระบุองค์ประกอบร่วมที่สามารถอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้
2. เพื่อทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับแบบแผน และ โครงสร้างความสัมพันธ์ของข้อมูลภายใต้กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี
3. เพื่อสร้างตัวแปรใหม่

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน แบบวิธีการออกแบบเป็น 4 ขั้นตอน คือ การเตรียมข้อมูลสำหรับการวิเคราะห์ เป็นเมทริกซ์สหสัมพันธ์ที่มีลักษณะเดียวกับเทคนิค EFA ในขั้นของการสกัดองค์ประกอบ (Extraction of initial Factor) และการหมุนแกน (Rotation) เป็นการทำการวิเคราะห์ โดยใช้คอมพิวเตอร์ แต่ผู้วิจัยต้องทำการกำหนดข้อมูลจำเพาะ และสรุปความเป็นไปได้ค่าเดียวของข้อมูลก่อน ในขั้นสุดท้ายเป็นการสร้างตัวแปรประกอบ หรือสเกลองค์ประกอบ (Component Variable or Factor Scale)

การเตรียมข้อมูลสำหรับการวิเคราะห์

ขั้นตอนแรกของการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ผู้วิจัยต้องเตรียมข้อมูลเมทริกซ์สหสัมพันธ์หรือเมทริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วม เมทริกซ์สหสัมพันธ์ที่ใช้เป็นข้อมูลในการวิเคราะห์องค์ประกอบมี 2 ประเภท คือแบบอาร์ (R-type) และแบบคิว (Q-type) ซึ่งโดยปกติในงานวิจัยทั่วไปใช้ข้อมูลที่เป็นเมทริกซ์แบบอาร์ (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542 : 128) คือ เมทริกซ์ของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแต่ละคู่ คือจำนวนหน่วยตัวอย่างโดย เมทริกซ์สหสัมพันธ์ที่เตรียมไว้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบนั้น ต้องมีค่าสหสัมพันธ์แตกต่างจากศูนย์ ซึ่งแสดงถึงความสัมพันธ์ทางตัวแปรสังเกตได้

ก่อนทำการวิเคราะห์ข้อมูลนักวิจัยต้องกำหนดข้อมูลจำเพาะของโมเดล และระบุความเป็นได้ค่าเดียวของโมเดล มีรายละเอียดสังเขป ดังนี้

การกำหนดข้อมูลจำเพาะของโมเดล CFA

โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นต้องมีทฤษฎีและหลักการวิจัยเป็นเครื่องสนับสนุน เมื่อได้โมเดล CFA แล้วจึงนำโมเดลมากำหนดข้อมูลจำเพาะเพื่อใส่เป็นข้อมูลให้โมเดลลิสเรลทำงาน ข้อมูลจำเพาะต้องกำหนดตามโมเดล (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542 : 151 - 154) ดังนี้

1. จำนวนองค์ประกอบร่วม
2. ค่าของความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมระหว่างองค์ประกอบร่วมหรือสมาชิกเมทริกซ์ PH ของโปรแกรมลิสเรล ถ้านักวิจัยต้องการองค์ประกอบที่เป็นอิสระต่อกัน ค่าความแปรปรวนระหว่างองค์ประกอบต้องเป็นศูนย์ ถ้านักวิจัยต้องการองค์ประกอบที่สัมพันธ์กัน (มีการหมุนแกนแบบมุมแหลม) นักวิจัยต้องกำหนดค่าสมาชิกระหว่างองค์ประกอบคู่หนึ่งในเมทริกซ์ PH ให้เป็นพารามิเตอร์อิสระให้โปรแกรมลิสเรลทำการประมาณค่า
3. เส้นทางแสดงอิทธิพลระหว่างองค์ประกอบร่วม K และตัวแปรสังเกตได้ X หรือค่าสมาชิกในเมทริกซ์ LX (เมทริกซ์สัมประสิทธิ์การถดถอยของ X บน K) ของโปรแกรมลิสเรลโมเดล CFA มีการกำหนดค่าตัวแปร X_1, X_2, X_3 ได้รับอิทธิพลตัวแปรประกอบร่วม K บน X_1, X_2, X_3 ต้องกำหนดเป็นพารามิเตอร์อิสระ ส่วนตัวแปร X_4, X_5 ไม่ได้รับอิทธิพลจากตัวประกอบร่วม K จะมีค่าพารามิเตอร์กำหนดเป็นศูนย์ หรือเรียกว่า พารามิเตอร์คงที่ การคงที่ของพารามิเตอร์ จะเกี่ยวข้องกับการตั้งค่าพารามิเตอร์ตามทฤษฎีที่ได้คาดหวังไว้ ดังนั้นในการคงที่ของพารามิเตอร์ ผู้วิจัยต้องไม่ยอมให้พารามิเตอร์เปลี่ยนไปขณะทำการวิเคราะห์ และการเป็นอิสระของพารามิเตอร์จะเกี่ยวข้องกับการที่ผู้วิจัยยอมให้พารามิเตอร์ถูกประมาณค่าขณะทำการวิเคราะห์
4. ค่าความแปรปรวน-ค่าความแปรปรวนร่วมระหว่างทอมของความคลาดเคลื่อนของตัวแปรสังเกตได้ X หรือค่าสมาชิกในเมทริกซ์ TD ของโปรแกรมลิสเรล เทคนิค CFA ยอมให้ทอมของความคลาดเคลื่อนมีความสัมพันธ์กันได้ โดยกำหนดให้พารามิเตอร์ความแปรปรวนร่วมระหว่างความคลาดเคลื่อนคู่หนึ่งเป็นพารามิเตอร์อิสระ (พารามิเตอร์นอกเมทริกซ์แนวทแยง TD)

การกำหนดข้อมูลจำเพาะของโมเดล CFA จะช่วยลดจำนวนพารามิเตอร์ที่ต้องการประมาณค่าให้น้อยลง ทำให้โปรแกรมลิสเรลสามารถแก้สมการหาค่าตัวไม่ทราบค่า ได้เป็นค่าประมาณพารามิเตอร์ที่ต้องการได้

การระบุความเป็นได้ค่าเดียวของโมเดล CFA

การระบุความเป็นได้ค่าเดียวของโมเดล มีความสัมพันธ์ต่อการประมาณค่าพารามิเตอร์ในโมเดลลิสเรลทุกชนิด ซึ่งการประมาณค่าพารามิเตอร์จะทำได้ก็ต่อเมื่อ โมเดลระบุความเป็นได้ค่าเดียวพอดี สำหรับการวิเคราะห์โมเดล CFA การกำหนดเงื่อนไขบังคับขึ้นอยู่กับความแตกต่างกันตาม

โมเดลของผู้วิจัย ซึ่งการกำหนดเงื่อนไขบังคับ (Constraints) ในการวิเคราะห์ด้วย CFA ทำได้ 2 แบบ (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542 : 153) คือ

1. การตั้งเงื่อนไขพารามิเตอร์ให้เป็นพารามิเตอร์กำหนด
2. การตั้งเงื่อนไขให้เป็นพารามิเตอร์เท่ากัน

เงื่อนไขบังคับจะทำให้จำนวนพารามิเตอร์อิสระลดลง เพราะโมเดลที่โอกาสสรุปได้พอดีมากขึ้น

ในการตรวจสอบความเป็นได้ค่าเดียวของโมเดล CFA นงลักษณ์ วิรัชชัย (2542 : 153 - 154) เสนอให้ตรวจสอบตามเงื่อนไข ดังนี้

1. เงื่อนไขจำเป็นของการระบุได้พอดีโมเดลอิสระจะเป็นโมเดลระบุได้พอดีต้องมีเงื่อนไขจำเป็นที่เรียกว่า กฎที่ (T-Rule) ซึ่งมีความหมายว่า จำนวนพารามิเตอร์ที่ไม่ทราบค่าจะต้องน้อยกว่าหรือเท่ากับจำนวนสมาชิกในเมทริกซ์ความแปรปรวนร่วมของกลุ่มตัวอย่างเขียนแทนด้วย

$$t \leq (NX)(NX + 1) / 2$$

เมื่อ t เป็นจำนวนพารามิเตอร์ไม่ทราบค่า

NX เป็นจำนวนตัวแปรสังเกตได้

สำหรับเงื่อนไขการตรวจสอบการระบุความเป็นได้ค่าเดียวของโมเดล CFA นั้น คิม และมิลเลอร์ (Kim and Mueller, 1978 : 49 - 50 ; อ้างถึงใน นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542 : 153) ได้เสนอไว้ 2 แบบ ซึ่งให้ผลเหมือนกัน คือ

- 1.1 การตรวจสอบจากค่าลำดับชั้น (Rank) หรือจำนวนเงื่อนไขบังคับที่ต้องการของเมทริกซ์สหสัมพันธ์ที่เป็นข้อมูลสำหรับการวิเคราะห์ CFA เงื่อนไขจำเป็นคือ ค่าลำดับชั้นของเมทริกซ์สหสัมพันธ์ซึ่งมีการรวมเป็นสมาชิกในแนวทแยงต้องเท่ากับองค์ประกอบ

1.2 การตรวจนับองศาอิสระ (Degree of Freedom) ในการตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดล CFA โดยที่เงื่อนไขจำเป็นคือ องศาที่คำนวณจากสูตร $[(NX - NK)^2 - (NX - NK) / 2]$ ต้องมีค่าเป็นบวก สูตรนี้คำนวณจากเงื่อนไขข้อบังคับที่ต้องมีเงื่อนไขบังคับนี้เท่ากับจำนวนค่าสหสัมพันธ์ลบด้วยจำนวนพารามิเตอร์อิสระ ถ้าองค์ประกอบเป็นอิสระต่อกัน เมทริกซ์สหสัมพันธ์ PH จะมีค่าสหสัมพันธ์นอกแนวทแยงเป็นศูนย์ และแนวทแยงเป็นหนึ่งทั้งหมด จำนวนพารามิเตอร์อิสระลดลงเท่ากับ $(NK)(NK - 1) / 2$ จากจำนวนพารามิเตอร์อิสระในเมทริกซ์ LX ซึ่งมีจำนวน $(NK)(NK)$ ดังนั้นจำนวนเงื่อนไขบังคับที่ต้องการจึง เท่ากับ ผลต่างระหว่างจำนวนสมาชิกในเมทริกซ์สหสัมพันธ์ $(NK)(NK - 1) / 2$ กับจำนวนพารามิเตอร์อิสระ $[(NX - NK) - (NK - 1) / 2]$ แสดงดังสูตรข้างต้น

วิธีการตรวจสอบเงื่อนไขจำนวนของการระบุได้พอดี 2 วิธีดังกล่าว ให้ผลเหมือนกัน แต่วิธีการตรวจสอบโดยการนับค่าองศาทำได้ง่ายกว่า (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542 : 154) ถึงแม้ว่านักวิจัย

จะตรวจสอบพบว่า โมเดลมีเงื่อนไขของการระบุได้พอดีแล้ว นั้นยังไม่เพียงพอที่จะสรุปถึงความ เป็นไปได้ค่าเดียวของโมเดล ต้องทำการตรวจสอบในเรื่องของเงื่อนไขพอเพียงด้วย

2. เงื่อนไขพอเพียงของการระบุได้เพียงพอของการระบุของการเป็นไปได้ค่าเดียวของ โมเดลมีหลายกฎตามลักษณะแตกต่างกันของโมเดล สำหรับโมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิง ยืนยัน เงื่อนไขพอเพียงได้แก่ กฎสามตัวบ่งชี้ (Three Indicator Rule) ของโบลเลน (Bollen, 1989 : 247 ; อ้างใน นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542 : 154) ประกอบด้วย

2.1 สมาชิกในเมทริกซ์ LX จะต้องมีค่าไม่เท่ากับศูนย์อย่างน้อยหนึ่งตัวในแต่ละแถว

2.2 องค์ประกอบแต่ละองค์ประกอบจะต้องมีตัวบ่งชี้ หรือตัวแปรสังเกตได้อย่างน้อย สามตัว เมทริกซ์ TD ต้องเป็นเมทริกซ์แนวทแยง

3. เงื่อนไขจำเป็น และพอเพียงของการระบุได้พอดี เงื่อนไขนี้เป็นการแสดงการแก้สมการ โครงสร้างว่า พารามิเตอร์แต่ละค่าจะได้รับการแก้สมการที่เกี่ยวข้องกับความแปรปรวน-ความแปรปรวน ร่วมของประชากร การตรวจสอบเงื่อนไขนี้ทำได้ยาก แต่เป็นเงื่อนไขการตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพ สูงสุด อย่างไรก็ตาม โจเรสกอก และซอร์บอม (Joreskog and Sorbom, 1989 : 22 ; อ้างใน นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542 : 47) ได้พัฒนาโปรแกรมลิสเรลให้คำนวณเมทริกซ์สารสนเทศ (Information Matrix) สำหรับพารามิเตอร์ไว้ ถ้าเมทริกซ์สารสนเทศเป็นบวกแน่นอน (Positive Definite) แสดงว่าโมเดล ระบุได้พอดี กรณีสารสนเทศไม่เป็นบวกแน่นอน (Non-Positive Definite) โปรแกรมลิสเรลจะรายงานให้ ผู้ใช้ตรวจสอบหรือปรับพารามิเตอร์กำหนดเงื่อนไขบังคับมากขึ้น เพื่อให้โมเดลระบุได้พอดี ด้วยเหตุนี้ การตรวจสอบการระบุความเป็นไปได้ค่าเดียวของโมเดล CFA จึงทำได้สะดวกและง่าย

เมื่อนักวิจัยทำการกำหนดข้อมูลจำเพาะ และตรวจสอบระบุความเป็นไปได้ค่าเดียวของโมเดล ขึ้นต่อไปคือ การประมาณค่าพารามิเตอร์ และตรวจสอบความตรงของโมเดล ซึ่งเป็นการประมวลผล โดยใช้คอมพิวเตอร์ การประมาณค่าพารามิเตอร์เป็นการประมวลทวนซ้ำ มีวิธีการประมาณค่าหลาย รูปแบบ ผู้วิจัยขอเสนอ ดังนี้

การประมาณค่าพารามิเตอร์ของโมเดล (Parameter Estimation of The Model) เป็นสมมติฐาน การวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยใช้เมทริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมที่คำนวณได้จาก กลุ่มตัวอย่างอันเป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ (S) เปรียบเทียบกับเมทริกซ์ ความแปรปรวน-ความแปรปรวน ร่วม ที่สร้างจากพารามิเตอร์ที่ประมาณค่าจากโมเดลลิสเรล ที่เป็นสมมติฐานการวิจัย (Σ) ถ้าเมทริกซ์ ทั้งสองมีค่าใกล้เคียงกัน แสดงว่า โมเดลลิสเรลที่เป็นสมมติฐานการวิจัยมีความกลมกลืนกับข้อมูล เชิงประจักษ์ ดังนั้นจุดมุ่งหมายของการประมาณค่าพารามิเตอร์ คือ การหาค่าพารามิเตอร์ที่ทำให้ เมทริกซ์ S และ Σ มีค่าใกล้เคียงกันมากที่สุด โดยใช้เกณฑ์การสร้างฟังก์ชันความกลมกลืน (Fit or Fitting function) เป็นเกณฑ์ในการตรวจสอบรูปแบบของฟังก์ชันที่ถูกกำหนดขึ้นต้องมีคุณสมบัติ 4

ประการ (Bollen. 1989 : 106 ; อ้างถึงใน นงลักษณ์ วิรัชชัย. 2542 : 48) ดังต่อไปนี้ ซึ่งจะทำได้ ค่าประมาณมีความคล่องตัว

1. ฟังก์ชันความกลมกลืนต้องเป็นปริมาณสเกลาร์ (Scalar)
2. ฟังก์ชันความกลมกลืนต้องมีค่ามากกว่าหรือเท่ากับศูนย์
3. ฟังก์ชันความกลมกลืนมีค่าเป็นศูนย์เมื่อเมทริกซ์ S และ Σ มีค่าเท่ากัน
4. ฟังก์ชันความกลมกลืนเป็นฟังก์ชันต่อเนื่อง (Continuous Function)

วิธีการประมาณค่าพารามิเตอร์ใน โปรแกรมลิสม์มีทั้งสิ้น 7 วิธี และในจำนวนนี้เป็น การประมาณค่าที่ใช้ฟังก์ชันความกลมกลืน 5 แบบ ผลจากการประมาณค่าที่ได้มีคุณสมบัติแตกต่างกัน ผู้วิจัยนำเสนอรายละเอียดการประมาณค่าฟังก์ชันความกลมกลืนทั้ง 5 แบบ ดังนี้

1. วิธีกำลังสองน้อยที่สุดไม่ถ่วงน้ำหนัก (Unweighted Least Squares : OLS) มีหลักอยู่ว่า ผลรวมกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมีค่าน้อยที่สุด โดยที่ความคลาดเคลื่อนหมายถึง ผลต่างระหว่าง ความแปรปรวนที่คำนวณได้จากข้อมูลเชิงประจักษ์ กับความแปรปรวนที่พยากรณ์จากค่าประมาณ ของพารามิเตอร์

การประมาณค่าพารามิเตอร์ OLS นี้ง่าย และสะดวกในการประมาณค่า เหมาะสำหรับ ข้อมูลที่มีลักษณะการแจกแจงที่ต่างไปจากการแจกแจงปกติพหุนาม

2. วิธียกกำลังน้อยที่สุดถ่วงน้ำหนักทั่วไป (Generally Least Squares : GLS) เป็นการประยุกต์ใช้ การประมาณค่าพารามิเตอร์ใน โมเดลลิสม์ กรณีข้อมูลมีความแปรปรวนของตัวแปรตามไม่เท่ากัน ทุกค่าของตัวแปรต้น (Heteroscedasticity) หรือมีความสัมพันธ์กันระหว่างความคลาดเคลื่อน (Autocorrelation) ต้องทำการถ่วงน้ำหนักด้วยอินเวอร์สของเมทริกซ์ S เพื่อปรับแก้ความแปรปรวน ที่ไม่เท่ากัน

การประมาณค่าพารามิเตอร์ด้วยวิธี GLS มีข้อเสียที่ว่า ถ้าตัวแปรสังเกตได้มีลักษณะ การแจกแจงที่สูง หรือเตี้ยกว่าปกติ ค่าประมาณพารามิเตอร์ที่จะได้ไม่ถูกต้อง เพราะข้อมูลไม่เป็นไป ตามข้อตกลงเบื้องต้นที่ว่า การแจกแจงปกติพหุนาม ถ้ากลุ่มตัวอย่างมีขนาดเล็ก ค่าประมาณที่ได้จะมีความลำเอียงเข้าหาศูนย์

3. วิธีไลค์ลิฮูดสูงสุด (Maximum Likelihood : ML) เป็นวิธีการประมาณค่าพารามิเตอร์ ในโมเดลลิสม์ที่แพร่หลายมากที่สุด ใช้ฟังก์ชันความกลมกลืนที่ไม่ใช่ฟังก์ชันเส้นตรง แต่เป็นฟังก์ชัน ที่บอกความแตกต่างระหว่างเมทริกซ์ S และ Σ ได้ ถ้าเมทริกซ์ทั้งสองมีค่าใกล้เคียงกันเทอมแรกของ ฟังก์ชันมีค่าเท่ากับเทอมที่สาม เทอมกลางจะมีค่าเป็นศูนย์

4. วิธีกำลังสองน้อยที่สุดถ่วงน้ำหนักทั่วไป (Generally Weighted Least Squares : WLS) เป็นวิธีการถ่วงน้ำหนักทั่วไปแบบกว้างขวาง การประมาณค่าวิธีนี้ใช้เฉพาะสมาชิกในแนวทแยงและได้

แนวทแยง และใช้เมทริกซ์ W เป็นเมทริกซ์โดยถ่วงน้ำหนักด้วยอินเวอร์สเมทริกซ์ W ซึ่งเมทริกซ์ W จะใหญ่มากกรณีที่มีตัวแปรสังเกตได้หลายตัว การประมาณค่าด้วยคอมพิวเตอร์ต้องใช้เวลามาก ตลอดจนวิธีนี้ไม่เหมาะสมต่อการประมาณค่ากรณีมีเมทริกซ์ที่มีการตัดข้อมูลสูญหาย (Missing) แบบตัดเฉพาะคู่ที่ขาด (Pairwise)

5. วิธีกำลังสองน้อยที่สุดแบบถ่วงน้ำหนักแนวทแยง (Diagonally Weighted Least Square : DWLS) เป็นการประมาณค่าพารามิเตอร์ที่พัฒนามาจากวิธี WLS ทำการคำนวณเฉพาะสมาชิกในเมทริกซ์แนวทแยง ทำให้ได้ค่าประมาณที่อยู่ระหว่างค่าที่ได้จากวิธี ULS และ WLS

ผลจากการประมาณค่าพารามิเตอร์ 5 วิธีที่ได้ให้คุณสมบัติของค่าประมาณที่แตกต่างกัน โดยคุณสมบัติของค่าประมาณพิจารณาจาก

1. ความคงเส้นคงวา (Consistency)
2. ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การเปรียบเทียบความแปรปรวนของค่าประมาณที่ได้กับค่าประมาณวิธีอื่นๆ (ควรมีค่าน้อย)
3. มีความเป็นอิสระจากมาตราวัด (Scale Free) หมายถึง ค่าพารามิเตอร์มีความเกี่ยวข้องกับหน่วยการวัด การมีโมเดลอิสระมีตัวแปรที่มีหน่วยการวัดต่างกันจะมีผลต่อค่าพารามิเตอร์ ซึ่งแก้ไขได้โดยการใช้เมทริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วม

การตรวจสอบความตรงของโมเดล CFA

การตรวจสอบความตรงของโมเดล หรือตรวจสอบความกลมกลืนระหว่างข้อมูลเชิงประจักษ์กับโมเดลสมมติฐาน สามารถตรวจสอบค่าสถิติ 5 วิธี (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542 : 52 - 57) คือ

1. การตรวจสอบความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน และสหสัมพันธ์การประมาณค่าพารามิเตอร์ (Standard Errors and Correlation of Estimates) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมลิสเรลจะให้ค่าประมาณพารามิเตอร์ ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน ค่าสถิติที่ และสหสัมพันธ์ระหว่างค่าประมาณ ถ้าค่าประมาณที่ได้ไม่มีนัยสำคัญ แสดงว่า ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานมีขนาดใหญ่ และ โมเดลการวิจัยอาจจะยังไม่พอดี ถ้าสหสัมพันธ์ระหว่างค่าประมาณมีค่าสูงมาก เป็นสัญญาณแสดงว่า โมเดลการวิจัยใกล้เคียงไม่เป็นบวกอย่างแน่นอน และเป็น โมเดลที่ไม่พอดี

2. สหสัมพันธ์พหุคูณ และสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (Multiple Correlations and Coefficients of Determination) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมลิสเรลจะให้ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณ และสัมประสิทธิ์การพยากรณ์สำหรับตัวแปรสังเกตได้แยกทีละตัว และรวมทุกตัว รวมทั้งสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ของสมการโครงสร้างด้วย ค่าสถิติเหล่านี้ควรมีค่าสูงสุดไม่เกินหนึ่ง และถ้าสูงสุดแสดงว่าโมเดลมีความตรง

3. ค่าสถิติวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Measures) ค่าสถิติในกลุ่มนี้เป็นค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบความตรงของโมเดลเป็นภาพรวมทั้งโมเดล ค่าสถิติในกลุ่มนี้มี 4 ประเภท ถ้าโมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์แล้วค่าทางสถิติที่พิจารณาเป็นดังนี้

3.1 ค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-square Statistics) ถ้าค่าสถิติไค-สแควร์ มีค่าสูงมากแสดงว่าฟังก์ชันความกลมกลืนมีค่าแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นั่นคือ โมเดล ลิสเรลไม่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ถ้าค่าสถิติไค-สแควร์ มีค่าต่ำมาก ยังมีค่าใกล้เคียงศูนย์มากเท่าไร แสดงว่า โมเดลลิสเรลสอดคล้องความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซาริส และสตรอนค์ฮอร์ท (Saris and Stronkhorst. 1984 : 200 ; อ้างถึงใน นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542 : 53) เสนอค่าสถิติไค-สแควร์ควรมีค่าองศาอิสระสำหรับโมเดลที่มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในค่าสถิติที่ใช้ค่าสถิติไค-สแควร์ ต้องใช้ด้วยความระมัดระวังตามข้อตกลงเบื้องต้น 4 ประการ ดังต่อไปนี้

3.1.1 ตัวแปรภายนอกสังเกตได้ต้องมีการแจกแจงปกติ

3.1.2 การวิเคราะห์ข้อมูลต้องใช้เมทริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วม

3.1.3 ขนาดของกลุ่มตัวอย่างต้องมีขนาดใหญ่

3.1.4 ฟังก์ชันความกลมกลืนมีค่าเป็น 0 จริงตามสมมติฐานที่ใช้ทดสอบ

3.2 ฟังก์ชันความกลมกลืน (Goodness-of-Fit Index : GFI) ดัชนี GFI จะมีค่าอยู่ระหว่าง 0 ถึง 1 และเป็นค่าที่ไม่ขึ้นอยู่กับขนาดกลุ่มตัวอย่าง แต่ลักษณะการแจกแจงขึ้นอยู่กับขนาดกลุ่มตัวอย่าง ดัชนี GFI ที่เข้าใกล้ 1.00 แสดงว่า โมเดล ลิสเรลสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

3.3 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness-of-Fit Index : AGFI) เมื่อนำดัชนี GFI มาปรับแก้ โดยคำนึงถึงขนาดขององศาอิสระซึ่งรวมทั้งจำนวนตัวแปรและขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ค่าดัชนี AGFI มีคุณสมบัติเช่นเดียวกับ GFI

3.4 ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือ (Root Mean Squared Residual : RMR) ดัชนี RMR เป็นดัชนีที่ใช้เปรียบเทียบระดับความกลมกลืนของข้อมูลเชิงประจักษ์ของโมเดลสองโมเดล เฉพาะกรณีการเปรียบเทียบโดยใช้ข้อมูลชุดเดียวกัน ส่วนดัชนี GFI และ AGFI สามารถใช้เปรียบเทียบได้ทั้งข้อมูลชุดเดียวกัน และข้อมูลต่างชุดกัน ค่าดัชนี RMR ยิ่งเข้าใกล้ศูนย์แสดงว่าโมเดลลิสเรลสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

4. การวิเคราะห์เศษเหลือ หรือความคลาดเคลื่อน (Analysis of Residuals) ประกอบด้วย

4.1 เมทริกซ์เศษเหลือ หรือความคลาดเคลื่อนในการเปรียบเทียบความกลมกลืน (Fitted Residuals Matrix) หมายถึง เมทริกซ์ที่เป็นผลต่างของเมทริกซ์ S และ Σ ถ้าโมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูล ค่าความคลาดเคลื่อน ในรูปคะแนนมาตรฐานไม่ควรมีค่าเกิน 2.00 ถ้ายังมีค่าเกิน 2.00 ต้องปรับโมเดล

4.2 คิวพล็อต (Q-Plot) เป็นกราฟแสดงความสัมพันธ์ระหว่างค่าความคลาดเคลื่อนกับค่าควอนไทล์ปกติ (Normal Quantiles) ถ้ากราฟมีความชันมากกว่าเส้นทแยงมุมที่ใช้เป็นเกณฑ์ในการเปรียบเทียบ แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

5. ดัชนีดัดแปลงโมเดล (Model Modification Indices) ใช้เพื่อปรับ โมเดลให้มีความกลมกลืนดียิ่งขึ้น ดัชนีแปลงโมเดล เป็นค่าสถิติเฉพาะสำหรับพารามิเตอร์แต่ละตัว มีค่าเท่ากับค่าไค-สแควร์ที่จะลดลง เมื่อกำหนดให้พารามิเตอร์ตัวนั้นเป็นพารามิเตอร์อิสระ

การทดสอบความแตกต่างของ โมเดล การวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมลิสเรลผู้วิเคราะห์สามารถเปรียบเทียบ โมเดลที่กำหนดตั้งแต่สองโมเดลขึ้นไป ถ้ารูปแบบเหล่านั้นเป็นรูปแบบหนึ่งอยู่ภายใต้(Nested) อีกรูปแบบหนึ่ง การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่าง โมเดลทำได้หลายวิธีแต่วิธีที่นิยมใช้ได้แก่ การหาผลต่างของค่า ไค-สแควร์ ที่ได้จากการเปิดตารางด้วยค่าผลต่างขององศาอิสระนั้น ถ้าผลต่างของค่า ไค-สแควร์สูงกว่าค่าวิกฤติ แสดงว่า มีความแตกต่างระหว่างรูปแบบเกิดขึ้น

ผลการวิเคราะห์โมเดล CFA ด้วยโปรแกรมลิสเรล มีดังนี้

1. เมตริกซ์ LX ซึ่งเป็นค่าประมาณพารามิเตอร์น้ำหนักองค์ประกอบพร้อมด้วยค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน และค่าสถิติ t

2. เมตริกซ์ PH ซึ่งเป็นเมตริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบ กรณีนักวิจัยกำหนดโมเดลให้องค์ประกอบเป็นอิสระต่อกัน ค่าพารามิเตอร์ นอกแนวทแยงในเมตริกซ์ PH จะมีค่าเป็นศูนย์ทั้งหมด

3. เมตริกซ์ TD ซึ่งเป็นเมตริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมของเทอมความคลาดเคลื่อน และค่ากำลังสองของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณในกรณีที่ความคลาดเคลื่อนไม่สัมพันธ์ เมตริกซ์ TD จะเป็นเมตริกซ์แนวทแยง และค่าพารามิเตอร์รวมกับกำลังสองของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณจะมีค่าเป็นหนึ่ง นอกจากนี้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเป็นตัวบอกค่าความตรงของตัวแปรอีกด้วย

4. ค่าดัชนีตรวจสอบความตรงของโมเดล CFA แบบต่างๆ รวมถึงการวิเคราะห์เศษเหลือและกราฟเศษเหลือในรูปแบบคะแนนมาตรฐานกับควอนไทล์ปกติจะมีความชันกว่าเส้นทแยงมุมจึงสรุปได้ว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

5. เมตริกซ์คะแนนองค์ประกอบ เป็นเมตริกซ์ที่นำไปใช้ในการสร้างสเกลองค์ประกอบ การวิเคราะห์องค์ประกอบอันดับสอง (Second Order Factor Analysis)

นงลักษณ์ วิรัชชัย (2542 : 42 - 43) ได้กล่าวถึง การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองว่าเป็นการวิเคราะห์องค์ประกอบจากชุดขององค์ประกอบ ซึ่งได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่หนึ่ง การวิเคราะห์นี้นิยมใช้เมื่อ นักวิจัยใช้วิธีวิเคราะห์องค์ประกอบอันดับแรก และได้ผลว่ามีองค์ประกอบจำนวนมาก และทุกองค์ประกอบต่างมีความสัมพันธ์กัน

สรุปได้ว่า เรื่องของการวิเคราะห์องค์ประกอบหรือการจัดกลุ่มตัวแปรนั้นงานวิจัยส่วนมากจะนิยมใช้วิธีการวิเคราะห์โดยการสกัดตัวประกอบด้วยวิธีตัวประกอบหลัก(PCA) และหมุนแกนแบบมุมฉากหรือเรียกอีกอย่างว่าการหมุนแกนแบบออร์ทอกอนอล (Orthogonal Rotation) ด้วยวิธีวาริแมกซ์ (Varimax) เนื่องจากได้ค่าความแปรปรวนมากกว่าวิธีอื่นๆ ซึ่งส่งผลให้มีความชัดเจนในการตีความหมายตัวประกอบในแง่ความสัมพันธ์กับทฤษฎีมากยิ่งขึ้น

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยต่างประเทศ

แอนซอฟท์ (Ansoff. 1972 : 24 ; อ้างถึงใน นลินี จารุกาญจนกิจ. 2540 : 14) ได้ทำการวิจัยตัวแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ คือ การสร้างและการหาความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรและสิ่งแวดล้อมซึ่งมีส่วนต่อการบรรลุเป้าหมาย ดังนั้นผู้บริหารเชิงกลยุทธ์ควรที่จะนำการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์เข้าสู่องค์กร พยายามที่จะสร้างขององค์กรที่เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์พร้อมทั้งเลือกและพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถเหมาะสม

แบมค์ (Bamk. 1992 : 12 ; อ้างถึงใน นลินี จารุกาญจนกิจ. 2540 : 14) ได้ทำการวิจัยตัวแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ในศูนย์ศิลปะที่ไม่มุ่งกำไรผลการวิจัยพบว่ารูปแบบหรือลักษณะขององค์กรเป็นสิ่งที่ต้องคำนึงถึงในการจัดการเชิงกลยุทธ์ ศูนย์ศิลปะที่ไม่มุ่งกำไร 5 แห่ง ในวอชิงตันดี.ซี ได้ถูกเลือกขึ้นมาโดยมีความแตกต่างในด้านขนาดและภารกิจหลัก จากการสำรวจพบว่ามีความเป็นไปได้ในการใช้การจัดการเชิงกลยุทธ์ในองค์กรเหล่านั้น โดยที่แนวทางการดำเนินการและกลยุทธ์ที่เลือกใช้ขึ้นอยู่กับลักษณะขององค์กร โดยการปรับใช้ให้เหมาะสมกับแต่ละองค์กร

งานวิจัยในประเทศ

กัลย์รัตน์ เมืองสง (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา รูปแบบการพัฒนาก้าวหน้าเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการพัฒนาก้าวหน้าเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดของผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย องค์ประกอบที่ 1 การมีกิจกรรมที่ใช้ความคิดความเข้าใจในระดับสูง ได้แก่ มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ โดยสามารถจำแนกแยกแยะองค์ประกอบต่างๆ ของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง องค์ประกอบที่ 2 มีความสามารถรวบรวมข้อมูลต่างๆ มากำหนดกลยุทธ์ ได้แก่การมีรายงานผลแผนงานและโครงการเพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการพัฒนาและนำมากำหนดแผนการปฏิบัติการ องค์ประกอบที่ 3 มีความสามารถในการพยากรณ์และกำหนดอนาคตได้ ได้แก่ความสามารถเชิงรุกโดยกระทำการแก้ปัญหาอย่างเร่งด่วนในขณะที่ผู้บริหารส่วนใหญ่จะวิเคราะห์สถานการณ์ก่อนและรอปัญหาคลี่คลายไปเอง องค์ประกอบที่ 4 การมีความคิดปฎิวัติ ได้แก่ ให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของสถานศึกษาองค์ประกอบที่

5 การกำหนดวิสัยทัศน์ ได้แก่ กำหนดวิสัยทัศน์จากแรงบันดาลใจมีความทะเยอทะยาน คิดนอกกรอบ และกว้างไกล และวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ได้รับเลือกสูงสุด 3 อันดับแรก คือ การศึกษาคูณ การประชุมเชิงปฏิบัติการ และการระดมความคิด ส่วนแนวคิดผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานพบว่า ประเด็นสำคัญทางองค์ประกอบทั้ง 5 คือ องค์ประกอบที่ 1 ได้แก่ การส่งเสริมให้บุคคลพัฒนาตนเองและวิชาชีพเพื่อคุณภาพของการศึกษา องค์ประกอบที่ 2 ได้แก่ การทำงานที่มีเป้าหมาย และมีความสุขในการทำงานองค์ประกอบที่ 3 ได้แก่ การเป็นนักวางแผนกลยุทธ์ ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ และคิดเชิงรุกได้ องค์ประกอบที่ 4 ได้แก่ มีความคิดเชิงรุกและสร้างแรงบันดาลใจให้เพื่อนร่วมงาน เกิดความคิดริเริ่มในการทำงานและการแก้ปัญหา และองค์ประกอบที่ 5 ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ได้ชัดเจน สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม สถานการณ์ปัจจุบัน และเป้าหมายกลยุทธ์ภาครัฐ

นฤมล สุภาทอง (2550 : 170) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นต่อผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารแบบต่างๆอยู่ในระดับมากทุกแบบ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ 1) แบบสร้างสรรค์ให้มีส่วนร่วม 2) การบริหารทั่วไป 3) การบริหารวิชาการ 4) การบริหารงานบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษามีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งผู้บริหารแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารแบบต่างๆไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญในสถิติที่ระดับ .05

ชัตติยา ศิวังสาราญ (2552 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ สำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก พบว่า รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ ดังนี้ 1) องค์ประกอบรูปแบบของการบริหารเชิงกลยุทธ์ สำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ การวางแผนกลยุทธ์ ประเมินกลยุทธ์ของสถานศึกษา กำหนดทิศทางของสถานศึกษา กำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษา การปฏิบัติตามกลยุทธ์ของสถานศึกษา และประเมินกลยุทธ์ของสถานศึกษา 2) รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษาขนาดเล็กเป็นรูปแบบประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 6 องค์ประกอบ ซึ่งมีความเหมาะสม ถูกต้อง เป็นไปได้และสามารถนำไปใช้ประโยชน์สอดคล้องกับแนวทฤษฎีของการวิจัย

พระมหาไกรวรรณ ปุณจันทร์ (2552 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสำหรับผู้เรียนพระปริยัติธรรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก และมีความเห็นว่าองค์ประกอบผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสำหรับผู้เรียนพระปริยัติธรรมมี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การวางแผนกลยุทธ์ 2) ภาวะผู้นำ 3) วิสัยทัศน์ 4) คุณธรรมจริยธรรม 5) การบริหารองค์กร และรูปแบบผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นรูปแบบที่สำคัญ 5 องค์ประกอบ ซึ่งมีความเป็นไปได้ ถูกต้องเหมาะสม และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ สอดคล้องกับกรอบแนวคิดทฤษฎีของการวิจัย

สมชาย เทพแสง (2553 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยการบริหารจัดการผลที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาของจังหวัดทางภาคเหนือตอนบน พบว่า ประสิทธิภาพการบริหาร ประสิทธิภาพการฝึกอบรม และปัจจัยการบริหารจัดการ ได้แก่ การบริหารการเปลี่ยนแปลง และการบริหารเวลา มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยที่ประสิทธิภาพการบริหารและประสิทธิภาพการฝึกอบรมมีความสัมพันธ์กับ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับปานกลาง การบริหารเวลาที่มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับสูง การบริหารการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในระดับสูงมาก และปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ ประสิทธิภาพการบริหาร ประสิทธิภาพการฝึกอบรม และปัจจัยการบริหารจัดการ ได้แก่ การบริหารการเปลี่ยนแปลง และบริหารเวลาร่วมกันพยากรณ์ต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 87 ผลจากการสัมภาษณ์ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถ ทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ การวางแผนกลยุทธ์ การใช้ความคิดเชิงกลยุทธ์ การใช้แรงจูงใจ มนุษย์สัมพันธ์ การสื่อสารและการเจรจาต่อรอง การแก้ปัญหา และการตัดสินใจ

จากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่มีการกำหนดกลยุทธ์การบริหาร การจัดการ ที่เปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ เนื่องจากการบริหารที่ต้องมีองค์ประกอบในการบริหารที่สำคัญ 6 องค์ประกอบดังนี้ คือ มีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน มีการวิเคราะห์จุดเด่นจุดด้อยเพื่อสร้างอัตลักษณ์ขององค์กร มีการพัฒนาบุคลากรหรือทรัพยากรมนุษย์ มีส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่ดี เป็นการบริหารที่มีคุณธรรมจริยธรรม และมีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ในการบริหารองค์กร ซึ่งเป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษารัฐจันทบุรีอันจะส่งผลให้สถานศึกษามีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี