



รายงานการวิจัย

การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เพื่อสนับสนุนความสามารถด้านการจัดการ
ธุรกิจชุมชนรอบอุทยานประวัติศาสตร์ศรีเทพ สู่เส้นทางความเป็นมรดกโลก

**Development of Strategic Leadership to Support Community
Business Management of Si Thep Historical Park Community
Management to The Route of World Heritage**

พริมาดา บัวหลวง

สาขาการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

ประจำปีงบประมาณ 2563

รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์

การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เพื่อสนับสนุนความสามารถด้านการจัดการ
ธุรกิจชุมชนรอบอุทยานประวัติศาสตร์ศรีเทพสู่เส้นทางการเป็นมรดกโลก

Development of Strategic Leadership to Support Community

Business Management of Si Thep Historical Park Community

Management to The Route of World Heritage

พริมาดา บัวหลวง

สาขาการจัดการ

คณะวิทยาการจัดการ

ทุนอุดหนุนโดย มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

งบประมาณแผ่นดินที่พิจารณาผ่านความเห็นชอบจากสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ

ประจำปีงบประมาณ 2563

(ก)

ชื่องานวิจัย	การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เพื่อสนับสนุนความสามารถด้านการจัดการธุรกิจชุมชนรอบอุทยานประวัติศาสตร์ศรีเทพ สู่เส้นทางการเป็นมรดกโลก Development of strategic leadership to support community business management of Si Thep Historical Park community management to the Route of world heritage
ผู้วิจัย	พริมาดา บัวหลวง
สาขาวิชา	การจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ ปีเสร็จวิจัย 2563

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้นำเสนอการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เพื่อสนับสนุนความสามารถด้านการจัดการธุรกิจชุมชนรอบอุทยานประวัติศาสตร์ศรีเทพ สู่เส้นทางการเป็นมรดกโลก โดยมีวัตถุประสงค์ 3 ประการได้แก่ 1) เพื่อประเมินศักยภาพภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อันสนับสนุนความสามารถการจัดการธุรกิจชุมชนรอบอุทยานประวัติศาสตร์ศรีเทพ สู่เส้นทางการเป็นมรดกโลก 2) เพื่อพัฒนารูปแบบพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อันสนับสนุนความสามารถการจัดการธุรกิจชุมชนรอบอุทยานประวัติศาสตร์ศรีเทพ สู่เส้นทางการเป็นมรดกโลก 3) เพื่อประเมินรูปแบบพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อันสนับสนุนความสามารถการจัดการธุรกิจชุมชนรอบอุทยานประวัติศาสตร์ศรีเทพ สู่เส้นทางการเป็นมรดกโลก

วิธีการดำเนินการและเครื่องมือวิจัยนี้แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ 1) การประเมินศักยภาพผู้นำชุมชนใช้แบบสอบถามประเมินศักยภาพผู้นำชุมชนคือผู้นำชุมชนทั้ง 16 ชุมชนของตำบลศรีเทพ อำเภอศรีเทพ จังหวัดเพชรบูรณ์ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าสถิติร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 2) การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เพื่อให้มีความสอดคล้องกับบริบทของผู้นำใช้กระบวนการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน ผู้นำชุมชนจำนวน 2 คน 3) การประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ใช้แบบประเมินองค์ความรู้ก่อนและหลังของผู้นำชุมชน

(ข)

ผลการงานวิจัยนี้พบว่ารูปแบบที่เหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของผู้นำชุมชนตำบลศรีเทพทั้ง 16 ชุมชนคือการอบรมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ทั้งนี้ต้องสอดแทรกกิจกรรมสันตนา การและการใช้รางวัลเป็นสิ่งจูงใจ ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยต่อไปคือการสร้างวิทยากรของแต่ละชุมชนเพื่อเป็นตัวแทนผู้นำชุมชนเข้ารับการอบรมเพิ่มเติมความรู้จากภาครัฐ และนำความรู้ที่ได้มาถ่ายทอดให้กับผู้นำชุมชนเพื่อเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ธุรกิจชุมชน อุทยานประวัติศาสตร์ศรีเทพ

Research Title	Development of strategic leadership to support community business management of Si Thep Historical Park community management to the Route of world heritage
Researcher	Primada Bualuang
Department	Management
	Phetchabun Rajabhat University Year of Completion 2020

Abstract

This research present development of strategic leadership to support community business management of Si Thep Historical Park community management to the Route of world heritage. The objective of this research are firstly, to evaluating a potential of strategic leadership that to supporting community business management of Si Thep Historical Park community management onto the Route of world heritage. Secondly, to developing model of strategic leadership development that to support community business management of Si Thep Historical Park community management onto the Route of world heritage. Finally, to evaluating model of strategic leadership development that to support community business management of Si Thep Historical Park community management onto the Route of world heritage.

Methodology and tool of this research consist of three parts. Firstly, a questionnaire was used to evaluating potential of strategic leadership of community's leader at 16 communities of Tumbon Si Thep, Amphur Si Thep, Phetchabun province. The collected data were analyzed by percentage, mean and standard deviation. Secondly, depth interview was used to analyze a model of strategic leadership development. Six persons who were interviewed consist of five academics, two community's leaders. Finally, pre-post paper test was used to evaluate analyze a model of strategic leadership development.

The result show that a fit model and concern with context of 16 community's leader of Tumbon Sithep is participatory action training, including recreational activities and reward for

motivation. In future research, creating a lecturer of each community should be considered. A new lecturer will be a representative of the community who has participation with any beneficial activity from government. A knowledge from training will be transferred to other community leaders for creating sustainable competitive advantage in community.

Keywords : Strategic Leadership, Community Business, Si Thep Historical Park

(จ)

กิตติกรรมประกาศ

รายงานการวิจัยนี้ สำเร็จลุล่วงด้วยคำแนะนำต่าง ๆ จากคณาจารย์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ เพชรบูรณ์ และความร่วมมือช่วยเหลืออย่างดียิ่งจากบุคคลหลายฝ่ายที่สละเวลาให้คำแนะนำ คำปรึกษา รวมถึงข้อเสนอแนะต่าง ๆ อันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการดำเนินงานวิจัยในครั้งนี้

ผู้วิจัยขอขอบคุณผู้นำทั้ง 16 ชุมชนตำบลศรีเทพ เป็นอย่างสูงที่ได้ให้ความกรุณา ให้ คำปรึกษาแนะนำให้แก่ผู้วิจัย ขอขอบพระคุณสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏ เพชรบูรณ์ที่ได้ให้ทุนอุดหนุนการวิจัยครั้งนี้มา ณ ที่นี้ด้วย

พริมาดา บัวหลวง

15 ธันวาคม 2563

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย.....	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ค
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญตาราง.....	ซ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	7
1.3 ผลงานที่คาดว่าจะได้รับเมื่อการดำเนินงานเสร็จสิ้น.....	7
1.4 หน่วยงานหรือผู้ที่นำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์.....	8
1.5 ขอบเขตการวิจัย.....	8
1.6 แผนการดำเนินงาน.....	8
1.7 กรอบแนวคิด.....	10
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	11
2.1 ความสำคัญของการท่องเที่ยวศรีเทพ เมืองมรดกโลก.....	11
2.2 แนวคิดการจัดการธุรกิจชุมชนท่องเที่ยว.....	17
2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ ภาวะผู้นำ และภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์.....	26
2.4 แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนา.....	57
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย.....	67
3.1 ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัยระยะที่ 1.....	68
3.2 ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัยระยะที่ 2.....	74
3.3 ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัยระยะที่ 3.....	75

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

บทที่ 4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	77
	4.1 วัตถุประสงค์ข้อที่ 1.....	77
	4.2 วัตถุประสงค์ข้อที่ 2.....	88
	4.3 วัตถุประสงค์ข้อที่ 3.....	90
บทที่ 5	สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	92
	5.1 สรุปผลการวิจัย.....	92
	5.2 อภิปรายผล.....	95
	5.3 ข้อเสนอแนะ.....	97
บรรณานุกรม.....		99
ภาคผนวก.....		106
	ภาคผนวก ก แบบสัมภาษณ์เชิงลึก.....	107
	ภาคผนวก ข แบบสอบถามประเมินศักยภาพภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์.....	114
	ภาคผนวก ค ภาพกิจกรรม.....	123
ประวัติผู้วิจัย.....		129

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2-1 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์.....	56
4-1 จำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตัวแปรเพศ.....	78
4-2 จำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกอายุ.....	78
4-3 จำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่ง.....	79
4-4 จำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามการศึกษา.....	79
4-5 จำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอาชีพ.....	80
4-6 ผลรวมค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จำแนกเป็นรายด้าน.....	80
4-7 ผลรวมค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จำแนกเป็นรายด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์.....	81
4-8 ผลรวมค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จำแนกเป็นรายด้านความสามารถในการรวบรวมปัจจัย.....	82
4-9 ผลรวมค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จำแนกเป็นรายด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร.....	83
4-10 ผลรวมค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จำแนกเป็นรายด้านสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กร.....	84
4-11 ผลรวมค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จำแนกเป็นรายด้านการจัดตั้งควบคุมองค์กรให้สมดุล.....	85
4-12 ผลรวมค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จำแนกเป็นรายด้านความคิดเชิงปฏิกิริยา.....	87
4-13 ผลการนำเสนอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จากผู้ทรงคุณวุฒิ.....	89

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การท่องเที่ยวถือเป็นอุตสาหกรรมที่สำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทย การท่องเที่ยวสามารถทำรายได้เข้าประเทศที่มีมูลค่าสูง รายได้ที่ได้จากการท่องเที่ยวมีมูลค่าเป็นอันดับต้นๆของประเทศเมื่อเทียบกับอุตสาหกรรมประเภทอื่นๆ อุตสาหกรรมท่องเที่ยวในปี 2562 มีรายได้จากการท่องเที่ยวยังคงเพิ่มขึ้นคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 17-18 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2562) ประเทศไทยมีทรัพยากรทางการท่องเที่ยวที่มีความหลากหลาย ได้แก่ ทรัพยากร ทางการท่องเที่ยวทางธรรมชาติ (Natural Tourism Resources) ทรัพยากรการท่องเที่ยวประเภทประวัติศาสตร์ โบราณสถาน และ โบราณวัตถุ (Archeological and Historical Resource) ทรัพยากรการท่องเที่ยวประเภทศิลปวัฒนธรรม (Cultural Tourism Resources) ซึ่งในแต่ละภูมิภาคของประเทศไทยจะมีความแตกต่างกันไป ปัจจุบันการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น กระแสการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจึงได้รับความสนใจเพิ่มสูงขึ้น เนื่องจากแหล่งท่องเที่ยว และมรดกทางวัฒนธรรมของประเทศไทยมีความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว และได้มีการถ่ายทอดมรดกทางวัฒนธรรมสืบเนื่องมาเป็นเวลานาน ทั้งนี้การท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์จะส่งเสริมให้นักท่องเที่ยวได้เรียนรู้เกี่ยวกับประวัติศาสตร์ ศิลปวัฒนธรรม วิถีชีวิต และเอกลักษณ์ของชุมชนนั้นๆ รูปแบบหนึ่งของการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ที่ได้รับความนิยมจากนักท่องเที่ยวทุกคนในประเทศและนักท่องเที่ยวต่างชาติคือการเยือนแหล่งมรดกโลกทางวัฒนธรรม

คณะกรรมการมรดกโลกทางวัฒนธรรมมีมติเห็นชอบให้นำเสนอ “เมืองโบราณศรีเทพ” แหล่งมรดกทางวัฒนธรรม เข้าสู่บัญชีรายชื่อเบื้องต้นมรดกโลก ซึ่งขณะนี้อยู่ในระหว่างผลักดันเรื่องงานด้านวิชาการผ่านกระทรวงวัฒนธรรม หลังเข้าสู่บัญชีรายชื่อเบื้องต้นมรดกโลก (ศิลปวัฒนธรรม , 2561) และมีแผนเปิดประตูเส้นทางท่องเที่ยวเชื่อมโยง ๔ มรดกโลก ออยุธยา-ศรีเทพ จ.เพชรบูรณ์- สุโขทัย – หลวงพระบาง อันเป็นผลพวงจากนโยบายกระตุ้นการท่องเที่ยวของภาครัฐที่กำหนดให้เพชรบูรณ์เป็น 12 เมืองต้องห้าม..พลาด ที่ต้องการการกระจายการท่องเที่ยวไปสู่เมืองรองที่มีศักยภาพที่มีความโดดเด่นเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว ตั้งแต่ปี 2559 เป็นต้นมา ทำให้สถิตินักท่องเที่ยวเพิ่มขึ้นอย่างก้าวกระโดดจากจำนวนนักท่องเที่ยว 1.95 ล้านคน เพิ่มขึ้นเป็น 2.20 ล้านคนในปี 2560 (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2560) ปัจจุบันการท่องเที่ยวเมืองมรดกโลกอยู่ในกระแสนิยม หน่วยงานภาครัฐเข้ามาพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวเมืองมรดกโลกโดยคำนึงประชาชนใน

พื้นที่ เพื่อสร้างการพัฒนา สร้างคุณค่าและรายได้ทางการท่องเที่ยวให้สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวในทุกๆด้าน ซึ่งหากอุทยานศรีเทพได้รับการขึ้นบัญชีมรดกโลกอย่างเสร็จสมบูรณ์ คาดว่าจำนวนนักท่องเที่ยวทั่วโลกจะเดินทางเข้ามาในพื้นที่ศรีเทพอย่างทวีคูณ และนี่เป็นการส่งสัญญาณเชิงบวกเพื่อนำไปสู่การเตรียมความพร้อมเพื่อการรองรับจำนวนนักท่องเที่ยวของชุมชนเจ้าของพื้นที่ในตำบลศรีเทพ

ตำบลศรีเทพมีจุดแข็งของการเป็นแหล่งที่ตั้งอุทยานประวัติศาสตร์ศรีเทพ พื้นที่ของตำบลครอบคลุมเป็นบริเวณ 155 ตารางกิโลเมตร หรือ 105,000 ไร่ ลักษณะภูมิประเทศทั่วไปมีลักษณะที่ราบ พื้นที่ทางทิศตะวันตกของแม่น้ำป่าสักเป็นพื้นที่ราบลุ่ม ส่วนทางด้านทิศตะวันออกของแม่น้ำจะเป็นที่ราบสูง ในฤดูฝนน้ำจะไหลบ่ามาอย่างรวดเร็ว ส่วนในฤดูแล้งแม่น้ำ จะแห้งขาดเป็นช่วงๆ ไม่สามารถกักเก็บน้ำได้ มีแม่น้ำป่าสัก ไหลผ่านตอนใต้จากทิศตะวันตกลงสู่ทิศตะวันออก ชาวชุมชนส่วนใหญ่ทำอาชีพด้านการเกษตร ประกอบด้วยชุมชน 16 หมู่บ้าน 3,683 หลังคาเรือน จำนวนประชากร 10,715 คน อาชีพการเกษตรคืออาชีพหลักร้อยละ 70 รองลงมาคือ รับจ้างร้อยละ 15 ค้าขายร้อยละ 9 เลี้ยงสัตว์ร้อยละ 5 และรับราชการร้อยละ 1 และมีรายได้เสริมจากกลุ่มอาชีพที่มีจำนวน 16 กลุ่ม กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตจำนวน 16 กลุ่ม (องค์การบริหารส่วนตำบลศรีเทพ , 2563) จากการลงพื้นที่สำรวจเบื้องต้นทีมนักวิจัยได้ทราบว่าบางชุมชนล้อมรอบอุทยานฯ เช่น บ้านนาตะกวด มีประวัติศาสตร์ของการตั้งถิ่นฐานมาอย่างยาวนาน เริ่มมีมาก่อน พ.ศ. ๒๔๔๓ นับถึงปัจจุบัน พ.ศ.๒๕๔๒ อายุหมู่บ้านมากกว่า ๕๕ ปี ชุมชนบ้านศรีเทพน้อยคนพื้นเพดั้งเดิมโดยกำเนิดเชื่อว่าสืบเชื้อสายมาจากบรรพบุรุษของเมืองศรีเทพ เพราะตั้งบ้านเรือนอยู่ติดกับบริเวณกำแพงเมืองเก่าศรีเทพ โดยมีวัฒนธรรมประเพณี อิงถึงเรื่องประวัติเจ้าเมืองศรีเทพ (เจ้าพ่อศรีเทพ) ซึ่งข้อมูลทางประวัติศาสตร์และวัฒนธรรมเก่าแก่เหล่านี้จะช่วยส่งเสริมให้ชุมชนเป็นกลไกสำคัญในการร่วมสร้างประสบการณ์ที่น่าจดจำให้นักท่องเที่ยว เพิ่มระยะเวลาในการพำนักและการใช้จ่ายเงินของนักท่องเที่ยวเพิ่มขึ้น เกิดการสะพัดของรายได้อย่างทั่วถึง อันเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับเป้าหมายของแผนพัฒนาชุมชนขององค์การบริหารส่วนตำบลศรีเทพ ด้านการวางแผน การส่งเสริมการลงทุน พาณิชยกรรมและสนับสนุนภาคการท่องเที่ยวเพิ่มขึ้น (องค์การบริหารส่วนตำบลศรีเทพ , 2561)

การศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับศรีเทพ นักวิจัยพบเพียงข้อมูลเพียงไม่กี่ด้าน อาทิ ศิลปกรรมในวัฒนธรรมเขมรที่เมืองศรีเทพ (ศิวกงศ์ ศรีเสียดงาม , 2556) บทบาทพระสงฆ์ในการพัฒนาชุมชนในอำเภอศรีเทพ (พระครูอริยพัชรศาสน , 2558) การศึกษาความหลากหลายของพืชผักพื้นบ้านและภูมิปัญญาอาหารในท้องถิ่น ตำบลคลองกระดัง อำเภอศรีเทพ จังหวัดเพชรบูรณ์ (สุกัญญา แก้วนิ่ม , 2558) สืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่นเครื่องมือประมงพื้นบ้าน ลุ่มแม่น้ำป่าสัก จังหวัดเพชรบูรณ์ (ปิยพงศ์ บางใบ , 2560.) เป็นต้น แต่ไม่ค้นพบงานวิจัยใดที่ศึกษาเรื่องของการจัดการความพร้อม

และศักยภาพของชุมชนเพื่อรองรับสู่เส้นทางการท่องเที่ยวมรดกโลก อาจเนื่องมาจากแนวคิดของการยกระดับอุทยานฯ เพื่อสู่มรดกโลกนั้นเพิ่งเริ่มต้นในยุคปัจจุบัน ซึ่งคนชุมชนพื้นที่รอบอุทยานฯ ถือเป็นหนึ่งในจุดแข็งสำคัญในการสืบสาน ร่วมดูแลรักษาพื้นที่ทางประวัติศาสตร์ให้อยู่อย่างยั่งยืน การสร้างสรรค์บรรยากาศและเป็นเจ้าบ้านที่ดีในการต้อนรับนักท่องเที่ยวให้มีประสบการณ์อันน่าประทับใจตามหลัก 5A โดยการท่องเที่ยวส่งผลต่อก่อการยกระดับเศรษฐกิจชุมชนในอนาคต เกิดธุรกิจใหม่ในโซ่อุปทานหลากหลายรูปแบบ อาทิ ที่พัก ร้านอาหารและเครื่องดื่ม สินค้าของฝากของที่ระลึก การขนส่ง กิจกรรมการท่องเที่ยว เป็นต้น ทั้งนี้เป็นไปตามยุทธศาสตร์ของชาติที่ต้องการส่งเสริมภาคอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวในชุมชนที่มีศักยภาพ เพื่อสร้างความแข็งแกร่ง ลดความเหลื่อมล้ำของประชาชนด้วยการกระจายรายได้อย่างทั่วถึง (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ , 2563)

ในการจัดการธุรกิจชุมชน ผู้นำชุมชนสามารถนำหลักแนวคิดเรื่องเศรษฐกิจพอเพียงซึ่งเป็นปรัชญาที่ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ทรงมีพระราชดำรัสชี้แนะแนวทางการดำเนินชีวิตแก่พสกนิกรชาวไทยเพื่อใช้เป็นแนวทางการแก้ไขให้รอดพ้นปัญหา และสามารถดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคงและยั่งยืนภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ และความเปลี่ยนแปลงต่างๆ (กรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย, 2549) ธุรกิจชุมชนเป็นรูปแบบการดำเนินการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนที่เอื้อกับชาวบ้านดำรงชีวิตได้มั่นคง และเข้มแข็ง ความสำเร็จของธุรกิจชุมชนจะต้องอาศัยความร่วมมือของคนในชุมชน ธุรกิจชุมชนเน้นเรื่องการบริหารจัดการ เป็นกิจการสร้างรายได้รูปแบบหนึ่งที่มีขนาดเล็กกว่าวิสาหกิจขนาดย่อม โดยผลผลิตจะเกิดจากสินทรัพย์ชุมชน (ความรู้ภูมิปัญญาดั้งเดิม ทักษะฝีมือ วัฒนธรรม ธรรมชาติหรืออื่นๆ) ที่เป็นพื้นบ้านมีรูปแบบการจัดการสมัยใหม่โดยคนในชุมชน เป็นกิจการของคนในชุมชน (ขวัญฤดี ต้นตระกูล, 2551) และการจัดการธุรกิจชุมชนเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของเศรษฐกิจชุมชนแบบพึ่งตนเองในชนบท โดยมีแนวทางในการปฏิบัติตามหลักคิดและทิศทางในการดำเนินการที่มุ่งเน้นจุดสำคัญ ได้แก่ 1) เน้นที่การพัฒนาทางด้านเศรษฐกิจ และความเป็นอยู่ของประชาชนในชุมชนชนบท 2) เน้นให้ความสำคัญกับการผลิตในภาคการเกษตร 3) เน้นที่ความพอเพียงและการพยายามพึ่งตนเองเพื่อลดความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก 4) เน้นใช้ศักยภาพทางด้านต่างๆ ของตนเองหรือที่มีอยู่ภายในชุมชนเป็นหลัก 5) เน้นที่กิจกรรม การผลิต มากกว่าการซื้อขายแลกเปลี่ยน และ 6) เน้นการนำความรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่นเข้ามาบูรณาการ เพื่อการพัฒนากิจกรรมต่างๆ อย่างสร้างสรรค์ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2545)

แนวคิดของเศรษฐกิจพอเพียงคือ การพัฒนาที่ดำรงอยู่บนพื้นฐานของทางสาย กลางและความไม่ประมาท โดยคำนึงถึง ความพอประมาณ ความมีเหตุผล การสร้างภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว ตลอดจนใช้ความรู้ ความรอบคอบ และคุณธรรม ประกอบการวางแผน การตัดสินใจและการกระทำ สำหรับ

ระบบเศรษฐกิจพอเพียงมุ่งเน้นให้บุคคลสามารถประกอบอาชีพได้อย่างยั่งยืน และใช้จ่ายเงินให้ได้มาอย่างพอเพียงและประหยัด ตามกำลังของเงินของบุคคลนั้น โดยปราศจากการกู้หนี้ยืมสิน ถ้ามีเงินเหลือ จึงแบ่งเก็บออมไว้บางส่วน ช่วยเหลือผู้อื่นบางส่วน และอาจจะใช้จ่ายมาเพื่อปัจจัยเสริมอีกบางส่วน สาเหตุที่แนวทางการดำรงชีวิตอย่างพอเพียง ได้ถูกกล่าวถึงอย่างกว้างขวาง เพราะสภาพการดำรงชีวิตของสังคมทุนนิยมในปัจจุบันได้ถูกปลุกฝัง สร้าง หรือกระตุ้น ให้เกิดการใช้จ่ายอย่างเกินตัว ในเรื่องที่ไม่เกี่ยวข้องหรือเกินกว่าปัจจัยในการดำรงชีวิต เช่น การบริโภคเกินตัว ความบันเทิงหลากหลายรูปแบบ ความสวยความงาม การแต่งตัวตามแฟชั่น การพนันหรือเสี่ยงโชค เป็นต้น จนทำให้ไม่มีเงินเพียงพอเพื่อตอบสนองความต้องการเหล่านั้น ส่งผลให้เกิดการกู้หนี้ยืมสิน เกิดเป็นวัฏจักรที่บุคคลหนึ่งไม่สามารถหลุดออกมาได้ ถ้าไม่เปลี่ยนแนวทางในการดำรงชีวิต

เมื่อธุรกิจชุมชนได้เข้ามามีบทบาทต่อการยกระดับรายได้และความเป็นอยู่ของประชาชน การจัดการธุรกิจให้ประสบความสำเร็จดังกล่าวดึงต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ที่มีจุดเริ่มต้นคือผู้นำในการบริหารจัดการตามกระบวนการจัดการ ผู้นำเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการกำหนดนโยบายการบริหารจัดการ การริเริ่ม การวางแผน การกำกับดูแลและดำเนินการปรับปรุงแก้ไขปัญหาดังกล่าวให้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายขององค์กร ดังนั้นผู้นำจะเป็นผู้มีอิทธิพลและสามารถส่งผลกระทบต่อความเป็นไปขององค์กรในทุกด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารงาน ด้านการบริหารบุคคล ทั้งนี้องค์กรจะดำเนินการได้ต้องมีประสิทธิภาพเพียงใดขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของผู้นำ เมื่อใดผู้นำขาดคุณลักษณะของการเป็นผู้นำที่ดี องค์กรนั้นๆจะกลายเป็นองค์กรที่ด้อยคุณภาพ ขาดเป้าหมายการพัฒนา ขาดการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่จะประยุกต์การบริหารงานให้เกิดความก้าวหน้าแก่องค์กร และขาดการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรไปสู่ความคิดสร้างสรรค์แบบใหม่ๆ สอดคล้องกับงานวิจัยของ นิภาภรณ์ จงวุฒิเวศย์ และคณะ (2553) พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจชุมชน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด มีจำนวน 4 ปัจจัย คือ ผู้นำ การสร้างเครือข่าย การบริหารและจัดการ และคณะกรรมการกลุ่ม โดยกลุ่มที่ประสบความสำเร็จ มีระดับการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก 12 ปัจจัย โดยปัจจัยด้านการบริหารและจัดการอยู่ลำดับแรก จตุพร เติญชร (2557) สนับสนุนว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐพบว่าปัจจัยด้านผู้นำและปัจจัยด้านบริหารถือเป็นปัจจัยหลักที่ผู้นำหน่วยงานทุกระดับยอมรับและให้ความสำคัญต่อการพัฒนาเพื่อใช้พัฒนาคุณภาพของงาน ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่าความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการดำเนินงานขององค์กรขึ้นกับกลยุทธ์ต่างๆที่ผู้บริหารนำมาใช้ได้อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์ รวมถึงคุณลักษณะของผู้บริหารที่มุ่งสู่การพัฒนาและเพิ่มทักษะด้านการจัดการให้เป็นระบบทันสมัยต่อเหตุการณ์ในโลกปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและตลอดเวลา

ผู้นำถือเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการปรับปรุงมาตรฐาน เพราะการพัฒนาในองค์กรรวมขององค์กรจะให้ความสำคัญในเรื่องของโครงสร้างองค์กร กระบวนการ และพัฒนาระบบความคิด ซึ่งส่งผลในระยะยาวต่อการยกระดับมาตรฐานให้สูงขึ้น จึงต้องมีการพัฒนากลยุทธ์เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการบริหารงานตามมาตรฐานนั้นจำเป็นต้องใช้ภาวะผู้นำกลยุทธ์ในการกำหนดทิศทางและกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้แก่องค์กรในการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ เพื่อให้องค์กรอยู่รอดมีความก้าวหน้าและได้มาตรฐาน โดยผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรทุกระดับสามารถนำมาตรฐานการบริหารไปประยุกต์ใช้ในการจัดโครงสร้างองค์กร และการบริหารจัดการให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุดตามความคาดหวังและตามบริบทของแต่ละองค์กร (นนทกร อาจิวิชัย และ มาริสา ไกรฤกษ์, 2554) การมีภาวะผู้นำถือเป็นคุณสมบัติสำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารทุกระดับเนื่องจากผู้นำจะเป็นตัวแทนขององค์กรในการประสานงาน วางแผน กำหนดกลยุทธ์ รวมถึงการสร้างโอกาสให้บุคคลทั้งที่เป็นรายบุคคลและเป็นทีมงานได้อย่างเต็มศักยภาพเพื่อสนองต่อการกิจขององค์กร เป็นผู้รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงและนำความก้าวหน้ามาสู่องค์กร ดังนั้นผู้บริหารหรือผู้นำองค์กรจึงต้องมีรูปแบบแห่งความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ทุกระดับ ดังนั้นภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) ของผู้นำองค์กรจะช่วยพัฒนาศักยภาพการตัดสินใจในสถานการณ์ที่มีความซับซ้อนขึ้น ช่วยพัฒนาความสามารถในการสร้างสรรค์วิสัยทัศน์ของตน และที่สำคัญอย่างยิ่งคือการพัฒนาตนเองให้เป็นผู้มีคุณธรรมและจริยธรรม (Boal and Schultz, 2007)

ผู้นำขององค์กรที่ประสบความสำเร็จล้วนแต่มีความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ทั้งสิ้น ความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์เริ่มจากการมีคุณสมบัติสำคัญคือ เป็นผู้วิสัยทัศน์ (Vision) กว้างไกลและนำวิสัยทัศน์มาสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นผลสำเร็จตามขั้นตอน (เนตรพัฒนา ขาววิราช, 2549) รวมถึงคุณลักษณะด้านการกำหนดทิศทางกลยุทธ์ การปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์การให้สมดุล การคิดเชิงปฏิกิริยา และการบริหารทรัพยากรภายในองค์การในการบริหารงาน ความสามารถในการตอบสนองแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร ความมีคุณภาพขององค์กร การรับรู้เข้าใจนโยบายขององค์กร วัฒนธรรมองค์กร ความสามารถในการสร้างกลยุทธ์ กิจกรรมที่ใช้ความคิดความเข้าใจสูง ความสามารถในการพยากรณ์และการกำหนดอนาคต ความคิดเชิงปฏิกิริยา รวมถึงการดำเนินการทางกลยุทธ์ (เกศรา สิทธิแก้ว และคณะ, 2560; ประกาศิต สายธนู และคณะ, 2560; Dubin, 1998; พระมหาขวัญชัย สุนทรโต, 2560; สัมฤทธิ์ ดันสวรรค์ และคณะ, 2560) ดังนั้น ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงมีความสำคัญอย่างมากต่อความสำเร็จขององค์การช่วยให้ผู้บริหารสามารถมองเห็นภาพรวมและขอบเขตได้อย่างกว้างขวางและชัดเจนเป็นรูปธรรมมากขึ้น เพราะการบริหารเชิงกลยุทธ์จะมีความลึกซึ้งเกี่ยวกับการคิดวิเคราะห์ปัญหาที่มีความสำคัญต่ออนาคตขององค์การ ซึ่งสามารถกล่าวได้ว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ช่วยส่งเสริม และสนับสนุนการกำหนดและการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ภายใน

องค์การตามทิศทางที่ชัดเจน และเป็นเครื่องหมายที่เป็นรูปธรรมสำหรับสมาชิกในองค์การ (Hitt, M.A., Ireland, R.D. & Hoskisson, R.E., 2550 : 193) โดยช่วยให้สมาชิกในองค์การเข้าใจในวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์และทิศทางการทำงานขององค์การ ไม่ก่อให้เกิดความสับสนหรือความขัดแย้งในการทำงาน ทำให้องค์การสามารถบรรลุเป้าหมาย

ภาวะผู้นำกลยุทธ์นั้นเป็นภาวะที่ผู้นำแสดงออกในลักษณะสร้างแรงจูงใจแก่ผู้ร่วมงานให้ใช้ความสามารถที่มีอยู่มาทำงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จของทีมและองค์การ โดยผู้นำจะมีเทคนิคการจูงใจอย่างเหมาะสม โดยเลือกใช้วิธีจูงใจอย่างหลากหลาย และมีประสิทธิผลเพื่อให้การทำงานประสบผลสำเร็จ อีกทั้งแสดงออกถึงการตัดสินใจ และการควบคุมการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์การ กำหนดบทบาทและทิศทางขององค์การได้อย่างชัดเจน มีงานวิจัยด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่พบว่าปัจจัยภาวะผู้นำกลยุทธ์เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาคุณภาพขององค์การ เพราะผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ มีการกำหนดทิศทางขององค์การ วางแผนกลยุทธ์ และมีการใช้ความคิดเชิงกลยุทธ์ โดยภาวะผู้นำกลยุทธ์จะต้องมีการใช้ความคิดเชิงกลยุทธ์ เพื่อเปลี่ยนแปลงหรือพลิกแพลงได้ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยน ไปเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ อีกทั้งมีการสื่อสารและการเจรจาต่อรองเพื่อทำให้การปฏิบัติงาน เกิดความชัดเจน ทุกคนสามารถทำงานด้วยความมั่นใจ ตลอดจนการแก้ปัญหาและการตัดสินใจที่ถูกต้องและรวดเร็ว (Dubrin, 1998; พวงเพ็ชร ชุนละเอียด และคณะ, 2557; วรวรรษ เทียมสุวรรณ และคณะ, 2562)

การพัฒนาผู้นำให้มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กลายเป็นประเด็นที่องค์การส่วนใหญ่ให้ความสำคัญ โดยนักวิชาการส่วนใหญ่ยอมรับว่าภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่สามารถเรียนรู้ได้และพัฒนาได้ในบุคคลทุกคนเพียงแต่ขอให้มีความตั้งใจจริง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic leadership) เป็นภาวะการนำโดยกำหนดทิศทางและกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้แก่องค์กร ในการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ เพื่อให้องค์การอยู่รอดและมีความก้าวหน้า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เป็นภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูง (Dubin 1998 อ้างถึงใน รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2544) และแนวคิด Ireland & Hitt, (2007) สองนักวิจัยด้านยุทธศาสตร์ที่ให้ทรรศนะเกี่ยวกับผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับศตวรรษที่ 21 ว่าผู้นำเชิงกลยุทธ์จะเป็นผู้วางแผนออกแบบหรือกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ให้แก่องค์กร รวมทั้งการนำกลยุทธ์ลงสู่การปฏิบัติ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงเป็นคุณสมบัติที่สำคัญของผู้บริหารองค์การในฐานะผู้บริหารสูงสุดขององค์การ

หากเรามองว่าชุมชนคือองค์กรที่ต้องเดินไปอย่างมีเป้าหมายเดียวกัน องค์กรจึงต้องมีผู้นำที่สามารถพัฒนาวิธีการที่จะสร้างความสำเร็จภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เราเรียกบุคคลที่มีลักษณะดังกล่าวว่า “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์” (ณัฐพันธ์ เขจรนันท์, 2560) และเป็นหนึ่งในความสำเร็จของธุรกิจชุมชนที่เกิดจากปัจจัยภายในนั่นคือ ผู้นำ (นิภาภรณ์ จงวุฒิเวศย์,

รังสรรค์ สิงห์เลิศ , และสมสงวน ปัสสาโก3 , (2553) ; พจน์ย์ ทองพันธ์ , วิภาณี เพื่อกบัวขาว (2558) } ทีมผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นตำบลศรีเทพในภาพรวมพบว่าหลายชุมชนอันรายล้อมรอบอุทยานฯ มีศักยภาพมากพอต่อการพัฒนาเป็นแหล่งท่องเที่ยวคุณภาพ แต่เมื่อประเมินผู้นำระดับชุมชน ผู้นำกลุ่มอาชีพด้วยการใช้แบบสัมภาษณ์เบื้องต้น ทีมผู้วิจัยจึงพบว่าหากต้องการพัฒนาชุมชนรอบอุทยานฯ เพื่อรองรับสู่เส้นทางมรดกโลกต้องมุ่งไปที่การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในยุคไทยแลนด์ 4.0 ดังนั้นผู้วิจัยจึงต้องการศึกษา

1.2 วัตถุประสงค์งานวิจัย

1. เพื่อประเมินศักยภาพภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เพื่อสนับสนุนความสามารถการจัดการธุรกิจชุมชนรอบอุทยานประวัติศาสตร์ศรีเทพ สู่เส้นทางมรดกโลก
2. เพื่อพัฒนารูปแบบพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เพื่อสนับสนุนความสามารถการจัดการธุรกิจชุมชนรอบอุทยานประวัติศาสตร์ศรีเทพ สู่เส้นทางมรดกโลก
3. เพื่อประเมินรูปแบบพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เพื่อสนับสนุนความสามารถการจัดการธุรกิจชุมชนรอบอุทยานประวัติศาสตร์ศรีเทพ สู่เส้นทางมรดกโลก

1.2.1 คำถามงานวิจัย

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้นำชุมชนมีองค์ประกอบอะไรบ้าง
2. ศักยภาพภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้นำชุมชนเป็นอย่างไร
3. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้นำชุมชนควรเป็นอย่างไร
4. ผลการประเมินการใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับผู้นำชุมชนเป็นอย่างไร

1.3 ผลงานที่คาดว่าจะได้รับเมื่อมีการดำเนินงานเสร็จสิ้น

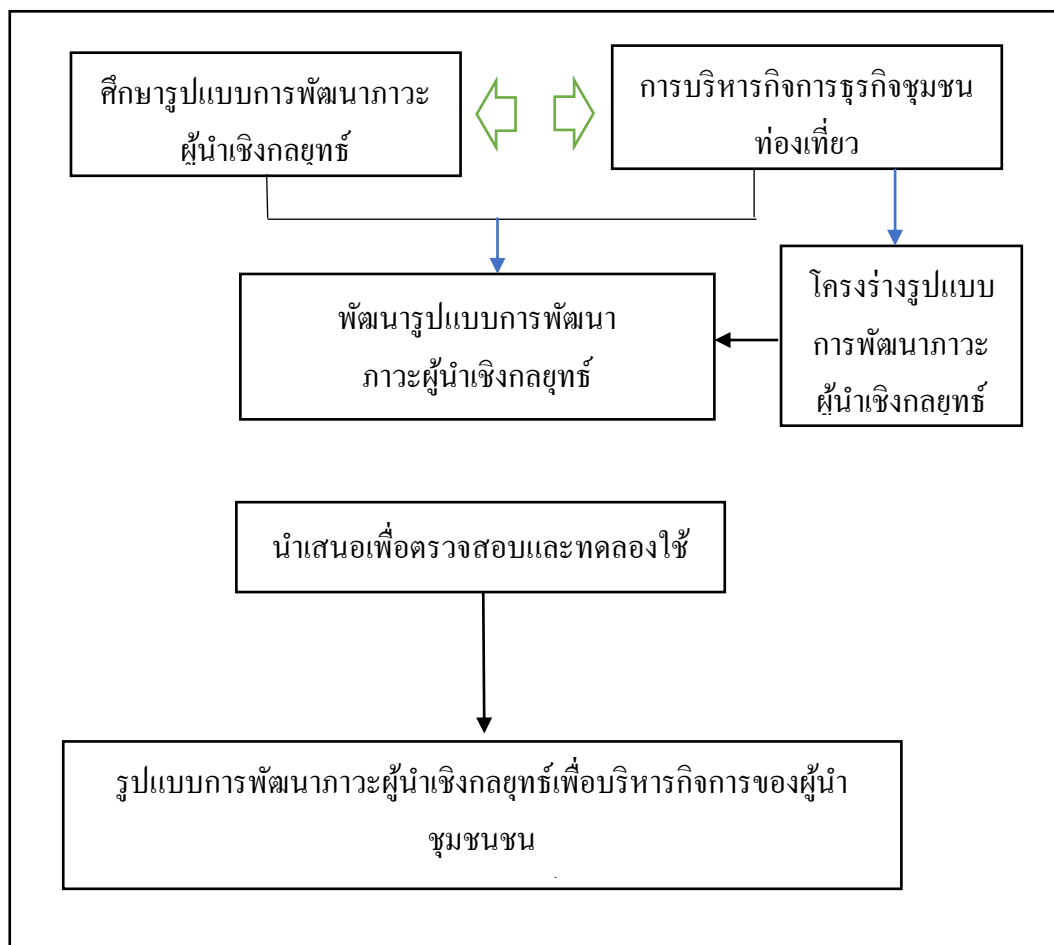
1.3.1 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากงานวิจัย

งานวิจัยจะสามารถค้นพบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้นำชุมชนว่ามีในระดับใด เมื่อทราบข้อบกพร่องในแต่ละองค์ประกอบของภาวะผู้นำชุมชน สามารถนำสิ่งเหล่านั้นมาพัฒนาภาวะดังกล่าวให้กับผู้นำชุมชนเพื่อนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชนของตนเอง โดยวิธีการพัฒนาจะช่วยให้เราสามารถประหยัดทั้งเวลาและรายจ่ายเพื่อหารูปแบบการพัฒนาที่เหมาะสม

สำหรับงานวิจัยมีประโยชน์ต่อภาครัฐที่จะเข้ามาช่วยพัฒนาโดยสานต่อจากงานวิจัยที่ค้นพบว่ารูปแบบการพัฒนาแบบใดที่จะช่วยให้ผู้นำชุมชนมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่เป็นเลิศ ทำให้ภาครัฐสามารถทำงานได้อย่างรวดเร็ว และบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อการพัฒนาชุมชนนั้นๆ

[illegible]

1.7 กรอบแนวคิด



รูปที่ 1-1 กรอบแนวคิด

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เพื่อสนับสนุนความสามารถด้านการจัดการธุรกิจชุมชนรอบอุทยานประวัติศาสตร์ศรีเทพ คู่เส้นทางความเป็นมรดกโลก ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสารเกี่ยวกับหลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องจากนักวิจัยหลายท่าน เพื่อนำมาสร้างเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ โดยผู้วิจัยนำเสนอผลการศึกษาดังนี้

ตอนที่ 1 ความสำคัญของการท่องเที่ยว ศรีเทพ เมืองมรดกโลก

ตอนที่ 2 แนวคิดการจัดการธุรกิจชุมชนท่องเที่ยว

ตอนที่ 3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ตอนที่ 4 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ

1. ความสำคัญของการท่องเที่ยว ศรีเทพ เมืองมรดกโลก

การท่องเที่ยวคือ การดำเนินกิจกรรมบริการด้านการนำเที่ยว เช่น บริการด้านการเดินทาง บริการด้านอาหารและการพักผ่อน และบริการด้านการนำเที่ยว ซึ่งดำเนินการโดยหวังผลกำไร ที่ต้องอาศัยแรงงานและการลงทุนสูง โดยใช้เทคนิควิชาการเฉพาะ มีการวางแผน การจัดองค์การ และการตลาด ครอบคลุมธุรกิจหลายประเภท ทั้งที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวโดยตรงและโดยอ้อม การท่องเที่ยวถือได้ว่าเป็นเรื่องของความพึงพอใจของแต่ละบุคคล โดยอุตสาหกรรมท่องเที่ยวไม่มีขีดจำกัดในเรื่องการผลิตเพราะไม่ต้องพึ่งดินฟ้าอากาศเหมือนการเกษตรอื่นๆ ผลผลิตของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวที่เสนอขายให้นักท่องเที่ยวคือ ความสวยงามของธรรมชาติ หาดทราย ชายทะเล ป่าไม้ ภูเขา สภาพอากาศและสิ่งที่มีมนุษย์ก่อสร้างขึ้น เช่น พระบรมมหาราชวัง วัดวาอาราม โบราณสถาน อาคารบ้านเรือนในท้องถิ่น ตลอดจนขนบธรรมเนียมประเพณี วิถีชีวิต ความเป็นอยู่ของประชาชน ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นรูปธรรมที่มีความยั่งยืนไม่ผันแปรหรือขึ้นอยู่กับสภาพฝนฟ้าอากาศ ดังเช่นการผลิตด้านเกษตรกรรมหรืออุตสาหกรรมอื่น ไม่ต้องลงทุนเป็นจำนวนมาก ดังนั้น อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวจึงได้รับการสนับสนุน และ หันมาใช้อุตสาหกรรมนี้เป็นประโยชน์เพิ่มเติมต่ออาชีพเกษตรกรรมหรืออุตสาหกรรมที่มีอยู่เดิมนับเป็นความได้เปรียบอย่างมากของ อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว

สำหรับอุตสาหกรรมท่องเที่ยว (Tourism Industry) ซึ่งประกอบด้วยธุรกิจหลายประเภท ทั้งธุรกิจที่เกี่ยวข้องโดยตรง และธุรกิจที่เกี่ยวข้องทางอ้อม หรือธุรกิจสนับสนุนต่าง ๆ การซื้อบริการของนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ ถือได้ว่าเป็นการส่งสินค้าออกที่มองไม่เห็นด้วยสายตา (Invisible

Export) เพราะเป็นการซื้อด้วยเงินตราต่างประเทศ การผลิต สินค้า คือ บริการต่าง ๆ ที่นักท่องเที่ยวซื้อก็ต้องมีการลงทุน ซึ่งผล ประโยชน์จะตกอยู่ในประเทศและจะช่วยให้เกิด งานอาชีพอีกหลายแขนง เกิดการหมุนเวียนทางเศรษฐกิจ นอกจากนี้ทางด้านสังคมการท่องเที่ยวเป็นการพักผ่อนคลายความตึงเครียด พร้อม กับการได้รับความรู้ ความเข้าใจในวัฒนธรรมที่ผิดแผกแตกต่างออกไปอีกครั้ง อุตสาหกรรมท่องเที่ยวเป็นแหล่งที่มาของรายได้ในรูปเงินตราต่างประเทศ ซึ่งจะมีส่วนช่วยสร้างเสถียรภาพให้กับดุลการชำระเงินได้เป็นอย่างมาก นอกจากนี้การท่องเที่ยวยังมีบทบาทช่วยกระตุ้นให้มีการนำเอาทรัพยากรของประเทศมาใช้ประโยชน์อย่างกว้างขวาง ที่ผู้อยู่ในท้องถิ่นได้เก็บมาประดิษฐ์เป็นหัตถกรรมพื้นบ้านขายเป็นของที่ระลึกสำหรับนักท่องเที่ยว ซึ่งสรุปได้ว่าบทบาทและความสำคัญของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวต่อเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม ธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม

อุตสาหกรรมท่องเที่ยวจะขับเคลื่อนไปข้างหน้าได้หรือไม่จะต้องอาศัยสิ่งสำคัญที่เป็นองค์ประกอบ 6 ประการข้างต้นดังนี้

1. นักท่องเที่ยว(Tourist) หมายถึงผู้มาเยือน(Visitor) ที่เดินทางเข้ามาพักค้างคืน และรวมถึง “นักทัศนอาจร”(Excursionist) ที่เดินทางเข้ามาแต่ไม่ได้พักค้างคืน
2. สิ่งดึงดูดใจหรือแหล่งท่องเที่ยวหรือทรัพยากรการท่องเที่ยว ทั้งที่เป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงธรรมชาติ สถานที่สำคัญทางโบราณคดี ประวัติศาสตร์ และศาสนา ลักษณะสถาปัตยกรรม ศิลปวัฒนธรรม ประเพณี วิถีชีวิตของชุมชน ตลอดจนกิจกรรมงานประเพณีต่างๆ ที่สร้างสรรค์ขึ้นทั้งจากน้ำมือมนุษย์หรือจากที่ธรรมชาติให้มา
3. โครงสร้างพื้นฐาน สิ่งอำนวยความสะดวกและบริการด้านการเดินทางท่องเที่ยว อันได้แก่ การคมนาคม ความปลอดภัย ขั้นตอนการตรวจคนเข้าเมือง ถนน ไฟฟ้า ประปา การสื่อสาร อิเล็กทรอนิกส์ ฯลฯ เพื่อให้ นักท่องเที่ยวสามารถเดินทางและติดต่อสื่อสารระหว่างกันได้โดยสะดวก รวดเร็ว ปลอดภัย ประหยัดเวลา ตลอดจนได้รับความสะดวกในเรื่องอาหารการกิน พาหนะในการเดินทางท่องเที่ยว การรักษาพยาบาล ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน เป็นต้น
4. องค์การภาครัฐ ซึ่งมีนโยบาย สนับสนุน และส่งเสริมกิจกรรมการท่องเที่ยวในทุกรูปแบบไม่ว่าจะทางตรงหรือทางอ้อม ในขณะเดียวกันก็ดูแลระมัดระวังไม่ให้การท่องเที่ยวส่งผลกระทบหรือทำความเสียหายให้แก่สิ่งแวดล้อม สังคม วัฒนธรรม ประเพณีและคุณภาพชีวิตของชุมชน
5. องค์การภาคเอกชนที่ดำเนินธุรกิจภาคบริการอันหลากหลายเพื่อให้บริการซึ่งรวมไปถึงการอำนวยความสะดวกแก่นักท่องเที่ยว เพื่อให้เกิดความพึงพอใจ ประทับใจ และคิดใจเดินทางกลับมาท่องเที่ยวอีก

6. เจ้าบ้านหรือประชาชนในท้องถิ่น ซึ่งเป็นเจ้าของทรัพยากรการท่องเที่ยว จะมีส่วนสร้างความประทับใจให้กับนักท่องเที่ยวได้โดยตรง

จังหวัดเพชรบูรณ์ ตั้งอยู่ภาคเหนือของประเทศไทย มีแหล่งท่องเที่ยวธรรมชาติที่สวยงาม รวมถึงแหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรมที่มีคุณค่า ทั้งนี้เพชรบูรณ์เป็นหนึ่งในเป้าหมายของแคมเปญที่ได้รับการส่งเสริมจากภาครัฐมาตั้งแต่ปี 2559 (12 เมืองต้องห้าม.....พลาด) จนถึงปัจจุบัน ตามแผนยุทธศาสตร์การท่องเที่ยวไทย พ.ศ. 2558-2560 เพชรบูรณ์มีแหล่งท่องเที่ยวทางประวัติศาสตร์และศิลปวัฒนธรรมและแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศที่มีชื่อเสียงหลายแห่ง อาทิ อุทยานประวัติศาสตร์ศรีเทพ วัดพระธาตุผาซ่อนแก้ว ภูหินร่องกล้า อุทยานแห่งชาติเขาค้อ อุทยานแห่งชาติน้ำหนาว ภูทับเบิก เมื่อการท่องเที่ยวเกิดขึ้น รายได้จากการท่องเที่ยวย่อมกระจายเข้าไปสู่ท้องถิ่นผู้เป็นเจ้าของแหล่งท่องเที่ยวได้ ดังนั้นการจัดการการท่องเที่ยวในท้องถิ่นย่อมเป็นภาระหน้าที่ของคนในท้องถิ่นจะต้องร่วมกันคิดร่วมกันทำ เพื่อให้มีจำนวนนักท่องเที่ยวต่างถิ่นเดินทางมาเที่ยวเพิ่มขึ้นตลอดทั้งปี และตลอดกาล อันเป็นการจัดการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน

นอกจากเพชรบูรณ์จะมีแหล่งท่องเที่ยวที่โดดเด่นเรื่องธรรมชาติ อาทิเช่น อุทยานแห่งชาติเขาค้อ อุทยานแห่งชาติน้ำหนาว ภูทับเบิก แต่เพชรบูรณ์มีแหล่งท่องเที่ยวทางประวัติศาสตร์และศิลปวัฒนธรรมที่กำลังขึ้นเป็นมรดกโลกคือ อุทยานประวัติศาสตร์ศรีเทพ อำเภอศรีเทพ จังหวัดเพชรบูรณ์

สำหรับเมืองโบราณศรีเทพ เป็นเมืองโบราณที่มีความสำคัญที่สุดแห่งหนึ่งในวัฒนธรรมทวารวดี ตั้งอยู่บนเนินดินที่ราบลอนลูกคลื่น ห่างจากแม่น้ำป่าสักไปทางทิศตะวันออก ระยะทางประมาณ 4 กิโลเมตร ในเขตอำเภอศรีเทพ จังหวัดเพชรบูรณ์ พื้นที่โดยทั่วไปอยู่สูงจากระดับน้ำทะเลปานกลางประมาณ 60-80 เมตร จัดอยู่ในบริเวณเขตที่สูงภาคกลาง หรือขอบด้านตะวันตกของที่ราบสูงโคราช เป็นพื้นที่ศูนย์กลางของภูมิภาคตอนในของประเทศ จุดเชื่อมโยงเครือข่ายการแลกเปลี่ยนสินค้า เส้นทางการค้า ระหว่างพื้นที่ภาคกลางและภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่มีความสำคัญมาตั้งแต่ยุคก่อนประวัติศาสตร์ตอนปลายต่อเนื่อง จนถึงวัฒนธรรมเขมรโบราณ (พุทธศตวรรษที่ 8-18) ทางด้านการค้า

ทั้งนี้ เมืองโบราณศรีเทพ เป็นเมืองที่มีคูเมืองกำแพงเมืองล้อมรอบ แบ่งพื้นที่สำคัญออกเป็น 2 ส่วนคือ เขตเมืองใน จัดเป็นแหล่งศึกษาเรียนรู้ทางมรดกศิลปวัฒนธรรม มีโบราณสถาน 50 แห่ง กลุ่มโบราณสถานที่สำคัญ เช่น โบราณสถานเขาคลังนอก โบราณสถานปรางค์ฤาษี กลุ่มโบราณสถานคลังแก้ว และสระแก้ว สระน้ำโบราณขนาดใหญ่ ส่วนทางด้านทิศตะวันตก นอกเมืองโบราณศรีเทพ ห่างไปประมาณ 15 กิโลเมตร เป็นที่ตั้งของ “เขามอรัตน์” ภูเขาหินปูนขนาดใหญ่ ที่มีรูปลักษณะเฉพาะใช้เป็นจุดสังเกตในการเดินทางที่สำคัญในยุคก่อนประวัติศาสตร์ บริเวณเชิงเขา

เป็นแหล่งผลิตเครื่องมือและกำไลหินที่สำคัญ ถัดมาในสมัยทวารวดีได้ดัดแปลงถ้ำหินปูน ที่ตั้งทางด้านทิศตะวันออกเฉียงใต้ของภูเขาเป็นศาสนสถานในพุทธศาสนาแบบมหายาน

ความเจริญรุ่งเรืองของเมืองโบราณศรีเทพ คาดว่าจะอยู่ราว 700 ปี ก่อนจะค่อยๆ ลดความสำคัญลงไปในปลายพุทธศตวรรษที่ 18 ซึ่งเป็นห้วงเวลาเดียวกับการล่มสลายของอาณาจักรเขมร พร้อมกับเกิดศูนย์กลางอำนาจทางการเมือง ใหม่ทางตอนเหนือของกลุ่มน้ำเจ้าพระยาที่สุโขทัย และกลุ่มน้ำเจ้าพระยาที่พระนครศรีอยุธยา จึงอาจส่งผลให้เมืองโบราณศรีเทพลดบทบาทความสำคัญลง และถูกทิ้งร้างในที่สุด

ทั้งนี้ ที่แห่งนี้เป็นศูนย์รวมความหลากหลายทางวัฒนธรรมและศาสนา คือ แหล่งวัฒนธรรมที่เกี่ยวข้องกับพุทธศาสนาแบบเถรวาท จากเมืองโบราณสมัยทวารวดีในกลุ่มน้ำเจ้าพระยาตอนบนและกลุ่มน้ำลพบุรี (พุทธศตวรรษที่ 11-16) และศาสนาฮินดู พุทธศาสนาแบบมหายานจากดินแดนบริเวณภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทยและอาณาจักรเขมรโบราณ ปรากฏผ่านหลักฐานสำคัญ คือ การสร้างศาสนสถานขนาดใหญ่ทั้งพุทธศาสนา และศาสนาฮินดูในพื้นที่สำคัญบริเวณกึ่งกลางเมืองใน คือ โบราณสถานเขาค้างใน โบราณสถานปราสาทศรีเทพ และโบราณสถานปราสาทสองพี่น้อง และยังพบจารึกอักษรปัลลวะ ภาษาบาลี ที่มีเนื้อความเกี่ยวข้องกับหลักธรรมทางพุทธศาสนา ที่ปรากฏในพระไตรปิฎก เช่น จารึกบนพระพิมพ์ดินเผา อักษรปัลลวะ ภาษาสันสกฤต เนื้อความเกี่ยวกับการประพาศปฏิบัติตนให้พ้นจากกิเลสทั้งปวง เป็นต้น

กรมศิลปากร กระทรวงวัฒนธรรม ได้ประกาศขึ้นทะเบียนโบราณสถานพร้อมทั้งเขตที่ดินของโบราณสถาน เมืองโบราณศรีเทพ เขาค้างนอก และปราสาทฤๅษีในราชกิจจานุเบกษา เล่ม 80 หน้า 29 ลงวันที่ 26 มี.ค.2506 รวมทั้งได้มีการจัดตั้งเป็นอุทยานประวัติศาสตร์ศรีเทพ ในปี 2527 เพื่อดำเนินการศึกษาค้นคว้าทางวิชาการ ประวัติศาสตร์ และศาสตร์ด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง มีการบูรณะและปฏิสังขรณ์โบราณสถานตามหลักวิชาการด้านการอนุรักษ์ รวมทั้งการอนุรักษ์และพัฒนาพื้นที่เพื่อให้บริการด้านการศึกษา หรือการท่องเที่ยวในแหล่งมรดกวัฒนธรรมเมืองโบราณศรีเทพ ตามแผนแม่บทการอนุรักษ์และพัฒนาอุทยานประวัติศาสตร์ศรีเทพ มีการดำเนินงานสืบเนื่องถึงปัจจุบัน ส่งผลให้เมืองศรีเทพในปัจจุบันยังคงสภาพสมบูรณ์ และได้รับการดูแลรักษา ปกป้องคุ้มครองอย่างดี โบราณสถานสำคัญต่างๆ ยังคงคุณค่าความสำคัญไว้ครบถ้วนสมบูรณ์ อีกทั้งไม่มีสิ่งปลูกสร้างขนาดใหญ่ในเขตพื้นที่โบราณสถานซึ่งจะเป็นการลดทอนคุณค่าของโบราณสถานลงไป

เมืองโบราณศรีเทพ จึงมีความโดดเด่นตามเกณฑ์พิจารณาที่ 2 และ 3 ซึ่งคุณค่าดังกล่าวอาจเปรียบเทียบกับแหล่งมรดกโลกที่ตั้งอยู่ในภูมิภาคเดียวกับประเทศไทย ซึ่งเป็นที่ตั้งของเมืองโบราณศรีเทพ ได้แก่ ศาสนสถานมิเชิน ประเทศเวียดนาม กลุ่มเมืองโบราณปยุ ประเทศเมียนมาร์ แหล่งโบราณคดีสมโบร์ไพรกุก ประเทศกัมพูชา อย่างไรก็ตาม เมืองโบราณศรีเทพเป็นเมืองโบราณ

ร่วมสมัยกับแหล่งมรดกโลกดังกล่าว แต่ลักษณะที่โดดเด่นที่ทำให้เมืองโบราณแห่งนี้ต่างออกไป คือ การเป็นชุมชนที่มีอายุย้อนหลังไปถึงสมัยก่อนประวัติศาสตร์ หรือ ประมาณ 1,700 ปีมาแล้ว และพัฒนาขึ้นเป็นเมืองที่มีการรับวัฒนธรรมจากภายนอก เช่น อินเดีย เขมร ฯลฯ นับแต่พุทธศตวรรษที่ 11 ต่อเนื่องจนถึงพุทธศตวรรษที่ 18 ปรากฏหลักฐานการสร้างเมืองที่มีลักษณะพิเศษ คือ คูเมือง-กำแพงเมืองล้อมรอบ 2 ส่วนแบบเมืองขยาย เป็นต้น

ศาสนสถานอิฐ/ศิลาแลงขนาดใหญ่ในเมืองและนอกเมืองโบราณศรีเทพจำนวนมาก ยังแสดงถึงรูปแบบรายละเอียดองค์ประกอบทางสถาปัตยกรรมที่มีลักษณะเฉพาะ เช่น โบราณสถานเขาใน คลัง พุทธสถานสำคัญของเขตเมืองใน ส่วนฐานมีการประดับด้วยประติมากรรมปูนปั้นรูปคนแคะ ที่มีลักษณะโดดเด่นไม่เป็นแบบแผน คือไม่ได้พบเฉพาะที่มีส่วนศีรษะเป็นมนุษย์เท่านั้น แต่ยังพบรูปคนแคะที่มีศีรษะเป็นสัตว์ เช่น ลิง ลิงห์ ช้างและโคในลักษณะท่าแบกหรือค้ำโบราณสถาน

ขณะที่ประติมากรรมรูปเคารพยังมีความโดดเด่นแตกต่างจากประติมากรรมอื่นที่ร่วมสมัยทั้งในประเทศไทยและภูมิภาคอื่น จัดอยู่ในกลุ่มเทวรูปรุ่นเก่า กำหนดอายุราวพุทธศตวรรษที่ 12-13 ที่มักพบในแหล่งเมืองท่าการค้า หรือ เมืองโบราณที่เจริญอยู่ในช่วงยุคประวัติศาสตร์ตอนต้นที่มีการติดต่อกับชุมชนภายนอก ทั้งนี้ มีการค้นพบเทวรูปรุ่นเก่าจำนวนมากในเมืองโบราณศรีเทพจำนวนหลายองค์ ได้แก่ เทวรูปพระวิฆเนศวมกิริฎมังกูทรทรงกระบอกล้อมรอบด้วยเศียรนาค เทวรูปพระกฤษณะยกภูเขาโควรรณะ และเทวรูปพระสุริยเทพ ลักษณะโดยรวมเป็นประติมากรรมลอยตัวอย่างแท้จริง สลักด้วยความประณีต แสดงถึงความเชี่ยวชาญและความรู้ ปรากฏรายละเอียดลักษณะกายวิภาคของมนุษย์ค่อนข้างชัดเจนผสมผสานกับความงามตามอุดมคติ

การพบประติมากรรมพระสุริยเทพที่เมืองโบราณศรีเทพ จำนวน 7 องค์ มากที่สุดในประเทศไทยนำไปสู่ข้อสันนิษฐานของการมีอยู่ผู้นับถือลัทธิสภาระปะถะ ที่มีความเชื่อว่าพระสุริยเป็นวิญญานสูงสุด ผู้สร้างจักรวาล ซึ่งรูปเคารพที่ค้นพบที่มีความแตกต่างกับประติมากรรมเขมรสันเขิง ทั้งวิธีการสลักที่วิจิตรบรรจง และลักษณะรูปภาพ โดยประติมากรรมสกุลช่างศรีเทพอาจเป็นศิลปะแบบหนึ่งที่เกิดขึ้นในช่วงปลายพุทธศตวรรษที่ 14 อาจได้รับแรงบันดาลใจจากศิลปะทวารวดี ศิลปะศรีวิชัยและศิลปะเขมร ซึ่งพัฒนาและส่งรูปแบบไปยังศิลปะลพบุรีในช่วงหลัง และการสร้างประติมากรรมหินในลักษณะนี้ไม่มีสกุลช่างใดทำได้ดีกว่าสกุลช่างศรีเทพ

ปรากฏร่องรอยที่นอกรูปเคารพได้รับอิทธิพลมาจากวัฒนธรรมเขมร มีลักษณะเป็นปราสาทที่ก่อด้วยอิฐสององค์ตั้งอยู่บนฐานศิลาแลงเดียวกัน หันหน้าไปทางทิศตะวันตกทั้งสององค์ ส่วนยอดพังทลายไปหมดสิ้นแล้ว แต่องค์เล็กยังเหลือทับหลังศิลาทรายที่มีสภาพสมบูรณ์ประดับอยู่ จำหลักเป็นรูปอุมาเมศวรประทับนั่งอยู่เหนือโคอุสุภราช

เทวรูปพระอาทิตย์ หรือสุริยเทพ ผู้เป็นเทพแห่งแสงสว่างและความอบอุ่น สลักจากศิลาทราย อายุอยู่ในราวพุทธศตวรรษที่ 13 รวมทั้งหมด 6 องค์ ปัจจุบันจัดแสดงและเก็บรักษาไว้ที่ต่างๆ โดยเก็บรักษาไว้ที่อุทยานประวัติศาสตร์ศรีเทพ จำนวน 1 องค์ ซึ่งเป็นหลักฐานสำคัญที่สะท้อนให้เห็นถึงความเชื่อในศาสนาฮินดูที่เคารพนับถือในพระอาทิตย์ อันมีพิธีกรรมบางอย่างที่เกี่ยวข้องกับประเพณีมหาสงกรานต์ที่มีการพบเพียงแห่งเดียวในประเทศไทยในปัจจุบัน

ปราสาทศรีเทพ เป็นสถาปัตยกรรมเนื่องในวัฒนธรรมเขมรมีลักษณะเป็นปราสาทที่ก่อด้วยอิฐ ตั้งอยู่บนฐานศิลาแลงขนาดใหญ่ หันหน้าไปทางด้านทิศตะวันตก ในแกนเดียวกับปราสาทสองพี่น้อง จากลักษณะทางสถาปัตยกรรมและโบราณวัตถุที่พบโดยเฉพาะทับหลังทำให้อนุมานได้ว่าคงสร้างขึ้นเพื่อเป็นเทวาลัยเนื่องในศาสนาฮินดู (พราหมณ์) ลัทธิไศวกาย และต่อมาคงมีการพยายามซ่อมแซมดัดแปลงแต่ไม่เสร็จเพื่อใช้เป็นศาสนสถานเนื่องในพุทธศาสนาหายาน ในสมัยของพระเจ้าชัยวรมันที่ 7 เช่นเดียวกันกับปราสาทสองพี่น้อง เนื่องจากมีการพบชิ้นส่วนสถาปัตยกรรมที่เป็นเพียงโคลนอยู่เป็นจำนวนมาก

เขาลังใน เป็นศาสนสถานสำคัญประจำเมืองที่มีขนาดใหญ่เนื่องในวัฒนธรรมทวารวดีที่สร้างขึ้นพร้อมกับสมัยแรกสร้างเมืองในราวพุทธศตวรรษที่ 12 เพื่อเป็นศาสนสถานเนื่องในพุทธศาสนาเถรวาทหรือเถรวาท แล้วต่อมาจึงได้มีการปรับเปลี่ยนเป็นศาสนสถานเนื่องมนพุทธศาสนาเถรวาทหายาน และคงใช้สอยตลอดมาจนกระทั่งเมืองถูกทิ้งร้างไป มีลักษณะก่อด้วยศิลาแลง หันหน้าไปทางด้านทิศตะวันออก บริเวณฐานด้านทิศใต้และตะวันตกยังหลงเหลือประติมากรรมปูนปั้นรูปคนกระเมีศรีษะเป็นบุคคลหรือสัตว์ต่างๆ สลับกับรูปสัตว์ในท่าแบกประกอบลายพันธุ์พฤกษา ซึ่งพบและหลงเหลือประดับอยู่ที่ฐานโบราณสถานเนื่องในวัฒนธรรมทวารวดีเพียงแห่งเดียวในประเทศไทยในปัจจุบัน

เขาลังนอก เป็นศาสนสถานขนาดใหญ่เนื่องในวัฒนธรรมทวารวดี สันนิษฐานว่ามีลักษณะเป็นมหาสถูป มีฐานขนาดใหญ่ทรงสี่เหลี่ยมจัตุรัสก่อด้วยศิลาแลงที่ยังคงสภาพค่อนข้างสมบูรณ์ ประดับตกแต่งฐานด้วยอาคารจำลองอยู่โดยรอบ ภายในที่ปัดัน มีบันไดทางขึ้นทั้ง 4 ด้าน มีสถูปก่อด้วยอิฐตั้งอยู่ด้านบนล้อมรอบกำแพงแก้วและซุ้มประตู

ปราสาทฤาษี เป็นเทวาลัยในศาสนาฮินดู ลัทธิไศวนิกาย มีลักษณะสถาปัตยกรรมแบบเขมรโบราณ ตัวปราสาทก่อด้วยอิฐไม่สอปูน ตั้งอยู่บนฐานศิลาแลงขนาดเล็ก และมีอาคารขนาดเล็กในบริเวณเดียวกันล้อมรอบด้วยแนวกำแพงก่อด้วยศิลาแลง พบโบราณวัตถุเนื่องในศาสนาฮินดู ได้แก่ ศิวลึงค์ ฐานประติมากรรม และชิ้นส่วนโคนนทิ

ศาลเจ้าพ่อศรีเทพ เป็นที่ประดิษฐานของเจ้าพ่อศรีเทพซึ่งเป็นที่เคารพเชื่อถือของชาวอำเภอศรีเทพและบริเวณใกล้เคียงเป็นอย่างมาก โดยจะมีการจัดงานประเพณีบวงสรวงขึ้นทุกปีในระหว่างวัน

ขึ้น 2-3 ค่า เดือน 3 ทั้งนี้ตัวศาลมีลักษณะเป็นอาคารไม้ทางไทยสองหลัง อาคารด้านหน้าใช้เป็นที่พักประดิษฐานเจ้าพ่อศรีเทพ ส่วนอาคารด้านหลังใช้เป็นอาคารเอนกประสงค์ สำหรับองค์เจ้าพ่อนั้นเดิมใช้ประติมากรรมรูปเคารพที่ได้จากเมืองโบราณศรีเทพมาประดิษฐานเป็นองค์สมมติ ต่อมาองค์เจ้าพ่อนั้นได้ถูกโจรกรรมไป ประชาชนที่เคารพนับถือจึงได้แกะสลักองค์ใหม่ขึ้นมาตามจินตนาการและความเชื่อเพื่อใช้เป็นรูปเคารพประจำศาลเจ้าพ่อศรีเทพสืบมาจนถึงปัจจุบัน

เมื่อการท่องเที่ยวเกิดขึ้น รายได้จากการท่องเที่ยวย่อมกระจายเข้าไปสู่ท้องถิ่นผู้เป็นเจ้าของแหล่งท่องเที่ยวได้ ดังนั้นการจัดการการท่องเที่ยวในท้องถิ่นย่อมเป็นภาระหน้าที่ของคนในท้องถิ่นจะต้องร่วมกันคิดร่วมกันทำ เพื่อให้มีจำนวนนักท่องเที่ยวต่างถิ่นเดินทางมาเที่ยวเพิ่มขึ้นตลอดทั้งปีและตลอดกาล ดังนั้นผู้นำชุมชนที่มีความสามารถในการจัดการธุรกิจชุมชนได้อย่างดีย่อมส่งผลให้ชุมชนเกิดรายได้ สมาชิกในชุมชนมีรายได้มากขึ้น มาตรฐานการครองชีพก็จะดีขึ้นด้วย

2. แนวคิดการจัดการธุรกิจชุมชนท่องเที่ยวพื้นฐานปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ความหมายของธุรกิจชุมชน ศิริก สาระวดี (2540) ได้ให้ความหมายธุรกิจชุมชนหมายถึงชุมชนหรือสหกรณ์หรือใช้ชื่ออื่นโดยมีการจดทะเบียนหรือไม่ก็ตาม เป็นองค์กรที่เกิดจากการรวมตัวโดยสมัครใจของประชาชนจำนวนหนึ่งเพื่อทำธุรกิจชุมชน โดยมีวัตถุประสงค์และอุดมการณ์ร่วมกันดำเนินการโดยชุมชน กล่าวคือ สมาชิกมีส่วนร่วมในการลงทุน การบริหารจัดการ ร่วมรับผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานของธุรกิจชุมชน มีการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่องในกระบวนการทำงานเพื่อแก้ปัญหาต่างๆขององค์กร ทั้งด้านเศรษฐกิจ จิตใจ สังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม มีผู้นำทางธรรมชาติทั้งชายและหญิงที่เกิดขึ้นโดยผ่านกระบวนการการทำงานร่วมกัน

ปาริชาติ วลัยเสถียร และคณะ (2540) กล่าวถึงธุรกิจชุมชนหมายถึง การสร้างงาน สร้างอาชีพ และเพิ่มรายได้ การส่งเสริมให้กลุ่มหรือองค์กรประชาชนและเอกชนในชุมชนดำเนินกิจการด้านอาชีพ ฝึกทักษะด้านอาชีพ และหมายรวมถึงการให้ความรู้ทางด้านการบริหารธุรกิจ การตลาด การผลิตทุน และการจัดการขั้นต้น

ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ (2539) ให้ความหมายว่า ธุรกิจชุมชนเป็นกิจกรรมทางเศรษฐกิจของชุมชนที่ต้องการกำไรและจะต้องเป็นองค์กรหรือหน่วยธุรกิจที่สมาชิกทุกคนครอบครองและควบคุมได้ หรือกรรมสิทธิ์ส่วนใหญ่เป็นของสมาชิกในชุมชนนั้นๆ

สามารถสรุปความหมายของธุรกิจชุมชนได้ว่า หมายถึง กิจกรรมทางเศรษฐกิจของชุมชน โดยบุคคลในชุมชนมีวัตถุประสงค์และอุดมการณ์ร่วมกันใน การลงทุน การผลิต การบริหารจัดการ และร่วมรับผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานของธุรกิจโดยกิจกรรมของธุรกิจชุมชนนั้นต้องมีความสอดคล้องกับสังคม วัฒนธรรม ทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อมของชุมชน ซึ่งเป็น

พื้นฐานในการพัฒนาความเป็นอยู่ของประชาชนที่อยู่ในชุมชนนั้นๆ ให้มี ชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น และสามารถพึ่งพาตนเองได้

ความสำคัญของธุรกิจชุมชนว่ามีส่วนช่วยในการพัฒนาประเทศทั้งในด้านเศรษฐกิจ การเมือง และ สังคม โดยธุรกิจชุมชนมีความสำคัญหลายประการ อาทิเช่น ธุรกิจชุมชนสำคัญต่อการเปิด โอกาสให้มีการประกอบการ กล่าวคือธุรกิจชุมชนเป็นช่องทางและโอกาสสำหรับผู้ที่มีความ ต้องการในการประกอบธุรกิจด้วยตัวเองร่วมกับสมาชิกคนอื่น ถึงแม้จะมีฐานะเป็นลูกจ้างก็มีส่วน ในการเป็นเจ้าของธุรกิจด้วยเช่นกัน ทั้งนี้สมาชิกในกลุ่มผู้ที่มีความสามารถ มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์จะสามารถหาประสบการณ์และพิสูจน์ความสามารถโดยเข้าร่วมประกอบธุรกิจชุมชน ซึ่งใช้เงินทุนน้อยแต่นั่นการสร้างงานในท้องถิ่นเป็นสำคัญ และถ้ามีประสบการณ์เพิ่มขึ้นในอนาคต ธุรกิจชุมชนขนาดเล็กก็จะสามารถไปสู่การประกอบการธุรกิจขนาดใหญ่ได้ส่งผลให้เกิดการว่าจ้าง งานและจะส่งผลให้แรงงานในท้องถิ่นมีการพัฒนาฝีมือแรงงานอย่างต่อเนื่องพร้อมกันไปด้วยโดย ใช้ธุรกิจชุมชนที่มีเป็นเครื่องมือในการพัฒนาฝีมือแรงงานของตนเองตามต้องการ

ปาลวัฒน์ อุทัยเลิศ (2551) ได้อธิบายถึงลักษณะของธุรกิจชุมชนว่ามีความแตกต่างจากธุรกิจ ทั่วไป โดยธุรกิจชุมชนมีลักษณะเฉพาะดังนี้ เป็นธุรกิจขนาดเล็ก มีความคล่องตัวในการบริหาร ผู้บริหารหรือตัวแทนกลุ่มสามารถตัดสินใจในธุรกิจได้ทันทีและรวดเร็วเพราะการบริหารงานที่ไม่ ซับซ้อน สามารถตัดสินใจปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์หรือการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและ ตลาด ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากสมาชิกของกลุ่มได้อย่างรวดเร็ว รายได้จากยอดขายใน ระยะเริ่มต้นไม่มากนักโดยธุรกิจชุมชนจะจำหน่ายสินค้าหรือบริการในปริมาณที่คุ้มต้นทุนและได้ กำไรเพื่อแบ่งให้แก่สมาชิกตามปกติโดยคำนึงถึงขนาดของตลาดที่มีอยู่เป็นสำคัญจึงทำให้รายได้ จากยอดขายไม่มากนัก แต่เพียงพอที่จะทำให้ธุรกิจดำเนินได้อย่างราบรื่นและมีผลในการสร้างงาน ให้แก่สมาชิกเป็นการสร้างรายได้ให้แก่สมาชิกในกลุ่ม ต้นทุนในการดำเนินธุรกิจต่ำ ธุรกิจชุมชน นั้นดำเนินงานโดยเน้นให้คนมีงานทำในสภาพการทำงานที่เป็นมิตร และมีความสุข จึงไม่ จำเป็นต้องจ่ายค่าจ้างมาก ในขณะที่เดียวกันต้นทุนในการจัดหาอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้เป็นไป ตามความจำเป็นในการประกอบธุรกิจซึ่งเน้นการประหยัดไม่ฟุ่มเฟือย การติดต่อและการให้บริการ กับลูกค้าเป็นไปอย่างใกล้ชิด เนื่องจากธุรกิจชุมชนส่วนใหญ่ดำเนินงานโดยสมาชิกในชุมชนซึ่งทำ ให้การติดต่อสื่อสารกับลูกค้าเป็นไปในลักษณะเป็นกันเอง และการเป็นเพื่อนบ้านช่วยให้ทราบ ความต้องการของลูกค้าโดยตรง สามารถแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นกับลูกค้าได้ทันที การเริ่มต้น ธุรกิจทำได้ง่าย ธุรกิจชุมชนสามารถเริ่มต้นได้ง่าย โดยคณะบุคคลที่ไม่ใช่เครือญาติ มีวัตถุประสงค์ ที่จะทำธุรกิจร่วมกันเพื่อผลประโยชน์ของกลุ่มและชุมชน การที่มีบุคคลจำนวนหนึ่งสนใจทางธุรกิจ ร่วมกันมีผลทำให้ปัญหาเงินทุนไม่เป็นอุปสรรคเพราะใช้เงินลงทุนไม่มาก ทุกคนเป็นสมาชิก ไม่มี

เจ้าของผูกขาดแต่เพียงผู้เดียว แต่อาจจะมีตัวแทนของกลุ่มที่ได้รับเลือกทำหน้าที่บริหาร จัดการ หรือเป็นตัวแทนที่ได้รับการยอมรับจากสมาชิก แจกจ่ายสินค้าให้ผู้บริโภค กิจกรรมการส่งสินค้าจากแหล่งผลิตไปยังโรงงานอุตสาหกรรมหรือไปยังผู้บริโภค

เป้าหมายขององค์กรธุรกิจชุมชนประกอบด้วย

1. เพื่อมุ่งหวังผลกำไร โดยผลกำไรเป็นผลตอบแทนกลับคืนให้กับกลุ่มชุมชน
2. เพื่อมุ่งหวังที่จะทำให้งานการอยู่รอด เมื่อทำการลงทุนดำเนินการต่างมุ่งหวังให้งานการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องไม่หยุดชะงัก สามารถผลิตสินค้าใหม่ ๆ ออกสู่ตลาด
3. เพื่อมุ่งหวังสนองความรับผิดชอบต่อสังคม องค์กร ธุรกิจชุมชนต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคมทั้งภายในและภายนอกกิจการ เช่นมีความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้น พนักงาน ลูกค้า สิ่งแวดล้อม ต่างๆ แหล่งชุมชน ไม่เอาัดเอาเปรียบหรือสร้างปัญหาให้กับสังคม

ในประเทศที่มีคนยากจนมาก รัฐบาลได้พยายามที่จะให้ประชาชนกินดีอยู่ดีด้วยการนำกลวิธีชุมชนมาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาชุมชน โดยมีกระบวนการที่สำคัญ 2 ประการคือ 1) ความร่วมมือของประชาชนด้วยศรัทธาเพื่อจะสร้างเสริมระดับความเป็นอยู่ของของตนให้ดีขึ้น โดยอาศัยความเริ่มของตนเองเป็นสำคัญ 2) การกำหนดให้หน่วยงานของรัฐเป็นผู้ให้ความช่วยเหลือด้านเทคนิคและวิธีการเพื่อให้ความคิดริเริ่มการช่วยตัวเองและความช่วยเหลือซึ่งกันและกันได้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ลักษณะของธุรกิจชุมชน ธุรกิจชุมชนนั้นเป็นธุรกิจที่ใช้เงินลงทุนในระยะเริ่มต้นไม่ หากแต่เน้นการสร้างงานในท้องถิ่นเพิ่มมากขึ้นเป็นหลักรายได้จากการขายอาจไม่จำเป็นต้องสูงนักในระยะเริ่มแรกโดยมีเป้าหมายเพื่อให้ทุกคนสามารถอยู่ได้เป็นสำคัญ ธุรกิจชุมชนโดยทั่วไปมีลักษณะดังนี้

1. เป็นธุรกิจขนาดเล็ก มีความคล่องตัวในการบริหารผู้บริหารหรือตัวแทนกลุ่มสามารถตัดสินใจในธุรกิจได้ทันทีและรวดเร็ว เพราะการบริหารงานที่ซับซ้อนสามารถตัดสินใจปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์หรือการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ และตลาด ตลอดจนการเปลี่ยนแปลง ที่เกิดขึ้นจากสมาชิกของกลุ่มได้อย่างรวดเร็ว
2. รายได้จากยอดขายในระยะเริ่มต้นไม่มากนัก ธุรกิจชุมชนจะทำการการจำหน่ายสินค้าคำนึงถึงขนาดของตลาดที่มีอยู่เป็นสำคัญจึงทำให้รายได้จากยอดขายไม่มากนักแต่เพียงพอที่จะทำให้ธุรกิจดำเนินกิจกรรมอยู่ได้อย่างราบรื่นและมีผลในการสร้างงานให้แก่สมาชิกเพื่อช่วยเสริมการดำรงชีพให้อยู่ได้ในบรรดาสมาชิกชุมชน
3. ต้นทุนในการดำเนินกิจการต่ำ ธุรกิจชุมชนนั้นดำเนินงานโดยเน้นให้คนมีงานทำในสภาพการทำงานที่เป็นมิตรและมีความสุขจึงไม่จำเป็นต้องจ่ายค่าจ้างแพง ในขณะที่เดียวกันต้นทุนในการ

จัดหาอุปกรณ์และเครื่องใช้เป็นไปตามความจำเป็นในการประกอบธุรกิจซึ่งเน้นการประหยัดไม่ฟุ่มเฟือย

4. การติดต่อและการให้บริการกับลูกค้าเป็นไปอย่างใกล้ชิด ธุรกิจชุมชนส่วนใหญ่ดำเนินงานโดยสมาชิกในชุมชนซึ่งทำให้การติดต่อสื่อสารกับลูกค้าเป็นไปในลักษณะกันเองและการเป็นเพื่อนบ้านช่วยให้ความต้องการของลูกค้าโดยตรง สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับลูกค้าได้ทันที

5. การเริ่มต้นธุรกิจทำได้ง่าย ธุรกิจชุมชนสามารถเริ่มต้นได้ง่ายโดยคณะบุคคลที่ไม่ใช่เครือญาติ โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะทำธุรกิจร่วมกันเพื่อประโยชน์ของกลุ่มและชุมชน การที่มีบุคคลจำนวนหนึ่งสนใจทำธุรกิจร่วมกัน มีผลให้ปัญหาเงินทุนไม่เป็นอุปสรรคเพราะใช้เงินทุนไม่มาก ทุกคนเป็นสมาชิกไม่มีเจ้าของผูกขาดแต่เพียงผู้เดียวแต่อาจจะมีตัวแทนของกลุ่มที่ได้รับเลือกให้ทำหน้าที่บริหารจัดการหรือเป็นตัวแทนที่ได้รับการยอมรับจากสมาชิก

ประเภทของธุรกิจชุมชนธุรกิจชุมชนก็เหมือนกับธุรกิจทั่วไปที่มีการจัดแบ่งธุรกิจออกเป็นประเภทตามการประกอบการ 4 ประเภท คือ ธุรกิจผลิต ธุรกิจค้าปลีก ธุรกิจค้าส่ง และธุรกิจบริการ

1. ธุรกิจการผลิต หมายถึง การผลิตสินค้าโดยการนำเอาวัสดุหรือสินค้าบางชนิดมาแปรสภาพให้เป็นสินค้า มีรูปแบบใหม่จะทำการผลิตในครัวเรือน ซึ่งอาศัยวัตถุดิบที่มีอยู่ในท้องถิ่น เช่น ผลิตเครื่องปั้นดินเผา ผลิตเครื่องจักสาน ผลิตภัณฑ์ผ้าทอ เป็นต้น

2. ธุรกิจค้าปลีก หมายถึง กิจการที่ทำการขายสินค้าให้ถึงมือผู้บริโภคที่ทำการขายสินค้าที่นิยมจำหน่ายให้กับผู้บริโภคได้แก่ สินค้าอุปโภค บริโภคทุกชนิด ธุรกิจประเภทนี้เน้นการร่วมทุนของสมาชิกเพื่อลดค่าใช้จ่ายจากการที่ต้องซื้อจากพ่อค้าคนกลางที่กำหนดอัตรากำไรไว้สูง

3. ธุรกิจค้าส่ง หมายถึง กิจการที่ดำเนินการรับซื้อสินค้าจากผู้ผลิตเป็นจำนวนครั้งละมาก ๆ และนำสินค้านั้นมาขายต่อให้กับพ่อค้าปลีกหลาย ๆ รายต่อไป ธุรกิจประเภทนี้อาจจะนับได้ว่าเป็นธุรกิจชุมชนขนาดใหญ่ และมีความมั่นคงพอสมควรแล้ว

4. ธุรกิจบริการ หมายถึง การรวมกลุ่มของสมาชิกเพื่อประกอบธุรกิจบริการคือสินค้า ที่ไม่สามารถจับต้องได้ แต่สามารถสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ ได้แก่ บริการนวดแผนไทย และอบสมุนไพร บริการรักษาโรคด้วยยาสมุนไพร บริการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ทั้งในทางวัฒนธรรมและธรรมชาติ เป็นต้น

ความสำคัญของธุรกิจชุมชน

1. เปิดโอกาสให้มีการประกอบการ ธุรกิจชุมชนเป็นช่องทางและโอกาสสำหรับผู้มีความต้องการ ในการประกอบธุรกิจด้วยตนเองร่วมกับสมาชิกคนอื่น

2. ก่อให้เกิดการว่าจ้างงาน การพัฒนาธุรกิจชุมชนทำให้เกิดการว่าจ้างแรงงานในท้องถิ่น มีการพัฒนาฝีมือแรงงานอย่างต่อเนื่องพร้อมกันไปด้วยแทนการที่ถือว่าจ้างให้เป็นแรงงานไร้ฝีมือ

3. ส่งเสริมการพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรม ธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดใหญ่บางประเภท จำเป็นต้องอาศัยวัตถุดิบหรือชิ้นส่วนประกอบจากหลาย ๆ แหล่งเพื่อนำมาผลิตสินค้าในอุตสาหกรรมประเภทนั้น ธุรกิจชุมชนจึงเป็นแหล่งที่ช่วยในการผลิตชิ้นส่วนประกอบเหล่านี้และนำส่งให้กับธุรกิจขนาดใหญ่อีกทีหนึ่ง

4. สร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชน ธุรกิจชุมชนยังมีเพิ่มมากขึ้นเท่าไรย่อมก่อให้เกิดการกระจายรายได้สู่กลุ่มผู้ประกอบการและกลุ่มคนเพิ่มมากยิ่งขึ้นเท่านั้น เกิดการกระจายรายได้ สู่ชุมชนกลุ่มอื่นอย่างทั่วถึง ธุรกิจชุมชนยังลดปัญหาของสังคม อัตราการว่างงานลดลงเพราะมีการว่าจ้างงานในธุรกิจชุมชน

5. ลดปัญหาสังคมที่เป็นภัยคุกคามประเทศชาติ เช่น ปัญหายาเสพติดในหมู่เยาวชน ปัญหาการมีเพศสัมพันธ์ก่อนวัยอันสมควร ปัญหาความรุนแรง เป็นต้น

ความสำเร็จและความล้มเหลวขององค์กรธุรกิจชุมชน ข้อคิด 9 ประการในการทำธุรกิจเพื่อความอยู่รอด (ดำรงศักดิ์ ชัยสนิท, 2544)

1. ต้องรู้จักปรับเป้าหมายของธุรกิจให้สอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ เพื่อให้ธุรกิจอยู่รอดดีกว่าที่จะให้ธุรกิจต้องหยุดชะงัก

2. รู้จักหรือใช้วิธีการปรึกษาหารือกับผู้รู้ เพื่อหาทางออกและตัดสินใจที่ถูกต้อง

3. รู้จักปรับแผนงานให้เหมาะสมกับสภาพความเปลี่ยนแปลงของสังคม

4. ไม่ควรยึดรูปแบบหรือขั้นตอนการทำงานให้เคร่งครัดเกินไป โดยเฉพาะการทำงานที่มีขั้นตอนมากเกินไป

5. พยายามสร้างความเชื่อถือ ความซื่อสัตย์และความรับผิดชอบให้มีความๆ จะช่วยสร้างศรัทธาของลูกค้าเป็นอย่างดี

6. ต้องรู้จักวิธีการสร้างสัมพันธภาพอันดีในการทำงานร่วมกันโดยการให้ทุกคนมีส่วนร่วม รับรู้ความคิดเห็น และมีส่วนร่วมรับผิดชอบ

7. ต้องรู้จักการยอมรับ การให้อภัยและการให้เกียรติซึ่งกันและกัน โดยเฉพาะผู้บริหาร กิจการต้องสร้างสัมพันธภาพที่ดีอยู่เสมอ

8. ระมัดระวังเรื่องการวางแผนการลงทุน การใช้เงินควรขอคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญจากนักบริหารมืออาชีพอยู่เสมอ

9. ต้องรู้จักทำธุรกิจให้เหมือนกระแสน้ำก็เหมือนกับการผันแปรของธุรกิจคือต้องรู้จักปรับปรุงและพัฒนาให้ทันต่อเหตุการณ์ก่อนที่ทุกอย่างจะสายเกินไป

ความล้มเหลวขององค์กรธุรกิจชุมชน ปัจจัยแห่งความล้มเหลวของธุรกิจมีดังนี้

1. บุคลากรโดยเฉพาะผู้บริหารมีคุณสมบัติส่วนตัวที่ไม่เหมาะสม เช่น ขาดความรู้ในการดำเนินการ ไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ไม่ชอบทำงานหนักหรือไม่ทำงานล่วงเวลา ไม่มีการยืดหยุ่นมักจะต่อต้านการเปลี่ยนแปลง นำเงินทุนของกิจการไปใช้จ่ายในกิจกรรมส่วนตัว ไม่มีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเหมาะสม ไม่รู้หน้าที่ของตน

2. ผู้บริหารกิจการไม่มีลักษณะความเป็นผู้นำขาดการวางแผนเนื่องจากผู้ประกอบการมีความสามารถเฉพาะทางด้านเทคนิควิธีการอย่างใดอย่างหนึ่งแต่ไม่มีความรู้ในด้านการจัดการ

3. มีเงินทุนไม่เพียงพอ

4. ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ

5. ขาดข้อมูลเกี่ยวกับภาวะตลาดที่เป็นปัจจุบัน

6. ไม่ได้ทำการศึกษาวิจัยด้านเทคนิค

7. ปัญหาเกี่ยวกับคู่แข่ง

องค์ประกอบและขั้นตอนการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจชุมชน

สมพันธ์ เตชะอธิก และคณะ (2542) อธิบายว่า องค์ประกอบของธุรกิจชุมชนที่สำคัญมี 7 ประการได้แก่

1) การมีอุดมการณ์ร่วมกัน หมายถึง ทศนะต่อโลก ต่อสังคม และต่อชุมชนร่วมกัน ถือเป็นสิ่งสำคัญที่จะยึดเหนี่ยวทิศทางของการรวมกลุ่มกันเอาไว้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งถ้าสามารถกำหนดเป้าหมาย หรือวิสัยทัศน์ได้ยิ่งทำให้ธุรกิจชุมชนนั้นมีการรวมตัวได้ดียิ่งขึ้น

2) การมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน เพื่อให้สามารถกำหนดได้ว่าจะเดินทางไปข้างหน้าเพื่ออะไร

3) การมีผลประโยชน์ร่วมกันและการกระจายผลประโยชน์อย่างเป็นธรรม ซึ่งเป็นธรรมชาติของมนุษย์ที่ทุกคนต้องการ ธุรกิจชุมชนจึงต้องสร้างข้อมูลให้เกิดการรับรู้ทั่วไปว่าผลประโยชน์ของการรวมตัวเป็นองค์กรคืออะไร

4) บุคคลรวมไปถึงผู้นำสมาชิกและชาวบ้านทั่วไป โดยผู้นำถือเป็นผู้กุมความอยู่รอดของธุรกิจชุมชน หากผู้นำได้รับการยอมรับ มีความสามารถ ปฏิบัติดี สร้างความสามัคคี และคิดถึงส่วนรวมจริงๆ จะสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความเข้มแข็งได้ ส่วนสมาชิกหากมีการร่วมมือและมีส่วนร่วมในกิจกรรมได้แก่ การแสดงความคิดเห็น วางแผน การตัดสินใจ การปฏิบัติ และการประเมินผลจนมีสิทธิที่จะได้รับผลประโยชน์ จากองค์กร ซึ่งสมาชิกบางคนร่วมคิดร่วมทำงานกับองค์กรเสมอ บางคนร่วมบ้างไม่ร่วมบ้าง และบาง คนเฝ้าดูอยู่เฉยๆ และชาวบ้านทั่วไปที่ไม่เข้าร่วม

ในธุรกิจแต่มีผลต่อการดำรงอยู่ และความเข้มแข็งต่อ องค์กรเพราะเป็นกลุ่มคนที่เฝ้าดู ติดตาม วิพากษ์วิจารณ์และพร้อมจะเข้าร่วมหรือไม่เข้าร่วมกับธุรกิจ

5) การบริหารจัดการถือเป็นเรื่องซึ่งขาดความเข้มแข็งของธุรกิจซึ่งการจัดการที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย การตัดสินใจร่วมกัน ซึ่งสมาชิกต้องรู้สึกเป็นเจ้าของ ไม่ปล่อยให้เป็นการตัดสินใจของผู้นำฝ่ายเดียว ด้านโครงสร้างและบทบาทหน้าที่ควรแบ่งให้เป็นตำแหน่งที่มีเนื้อหางานให้ปฏิบัติจริง ด้านสถานที่เพื่อเป็นศูนย์กลางในการจัดประชุมและการจัดกิจกรรม เก็บวัสดุอุปกรณ์ และใช้ ประโยชน์อื่นๆ ในชุมชน การมีกฎกติการ่วมกัน ซึ่งถือเป็นข้อตกลงร่วมกันเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติ การ 10 สื่อสารระหว่างผู้นำกับสมาชิกในองค์กร ช่วยให้เกิดการรับรู้ เข้าใจ และร่วมมือกันมากขึ้น ซึ่งการสื่อสารทำได้หลายรูปแบบเช่น การจัดประชุมชี้แจงแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การแจ้งข่าวสารผ่านหอกระจายข่าว และการประชุมแกนนำเป็นต้น ด้านการควบคุมตรวจสอบ เมื่อมีการแบ่งหน้าที่แล้วต้องมีการควบคุมตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้มีการรับรู้อย่างโปร่งใสโดยเฉพาะด้านการเงิน

6) กิจกรรมการเรียนรู้ ฝึกฝน และปฏิบัติจริงในการสร้างแผนปฏิบัติการต้องกำหนดกิจกรรม และ ช่วงเวลาให้ชัดเจนเพื่อการติดตามและตรวจสอบได้ถือเป็นกาสร้าง ความเข้มแข็งของธุรกิจ นอกจากนี้ กิจกรรมยังมีส่วนสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำ สมาชิก และชาวบ้านให้ทำงานร่วมกัน และเป็นกิจกรรมที่ต้องทำอย่างต่อเนื่อง และ

7) งบประมาณ เพื่อให้แผนงานของธุรกิจดำเนินไปด้วยดีจำเป็นต้องมีการระดมทุนทั้งภายใน และภายนอก เพื่อให้สามารถทำกิจกรรมได้ ควรกระตุ้นให้มีการ ระดมทุนจากภายในก่อน เมื่อขาด งบประมาณส่วนนี้แล้วค่อยหาเพิ่มเติมจากภายนอก

จากสภาวะทางเศรษฐกิจในปัจจุบัน ค่าครองชีพที่ปรับตัวสูงขึ้นประกอบกับราคาพืชผลทางการเกษตรในประเทศตกต่ำ ทำให้เกษตรกรส่วนใหญ่เผชิญกับปัญหารายได้ไม่เพียงพอกับการครองชีพซึ่งเป็นปัญหาหลักของประชาชนในท้องถิ่นชนบท ดังนั้นการนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มาเป็นแนวทางในการพัฒนานวัตกรรมและองค์ความรู้ที่เป็นพื้นฐานของประเทศไทยควบคู่ไปกับการประยุกต์ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดี เสริมสร้างความมั่นคงในการดำรงชีวิตที่สามารถจัดการความทุกข์ยาก ตลอดจนการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนอย่างยั่งยืน รวมทั้งการต่อยอดภูมิปัญญาให้เกิดกิจกรรมทางเศรษฐกิจ ตลอดจนการจัดการงานและอาชีพในอนาคตของสังคมไทย โดยจุดเริ่มต้นของการพัฒนาตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงคือการฟื้นฟูเศรษฐกิจชุมชนท้องถิ่น ตั้งแต่ขั้นฟื้นฟูและขยายเครือข่ายเกษตรกรรมยั่งยืนอันเป็นการพัฒนาขีดความสามารถในการผลิต และบริโภคอย่างพออยู่พอกินไปจนถึงการแปรรูปอุตสาหกรรมครัวเรือน สร้างอาชีพ และทักษะ

วิชาการ ซึ่งเป็นการพัฒนาที่ละขั้นตอนเป็นลำดับในเรื่องต่างๆ รวมถึงเทคโนโลยีที่ค่อยๆ พัฒนาขึ้นมาจากฐานทรัพยากรและภูมิปัญญาที่มีอยู่ในชาติและที่จะเรียนรู้จากโลกภายนอก

สำหรับแนวคิดยุทธศาสตร์การสร้างความเข้มแข็งของชุมชนและสังคมเป็นรากฐานที่มั่นคงของประเทศ โดยยุทธศาสตร์ชุมชน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2549) ได้กำหนดไว้ดังนี้

1. แนวทางการสร้างความเข้มแข็งของชุมชน นอกจากจะเน้นการกระจายและการพัฒนาที่ระดับฐานรากคงไม่เพียงพอการพัฒนาที่ ผลกระทบจากโลกาภิวัตน์ที่รุนแรงจะต้องมีมาตรการเชิงรุกที่มีพลังมากพอในการป้องกันและปกป้องชุมชนมากขึ้น โดยจะต้องระบุให้ชัดเจนว่า อะไรห้ามทำ อะไรที่ต้องทำ กระทำโดยใคร เพื่อให้ชุมชนมีภูมิคุ้มกันสอดคล้องกับภาวะคุกคามทางสังคมที่จะส่งผลกระทบต่อชุมชนและท้องถิ่น

2. กระบวนการพัฒนาท้องถิ่น และการเสริมสร้างสุขภาวะชุมชนนั้นจะต้องใช้พื้นที่ตั้ง

ประสานบูรณาการกันทุกระดับโดยมีกลไกทุกภาคส่วนเข้ามาสนับสนุนและให้ชุมชนและท้องถิ่นมีบทบาทในการจัดการตัวเองรวมทั้งผลักดันให้เกิดขบวนการขับเคลื่อนการพัฒนาต่อไป

3. การสร้างการเรียนรู้ ในชุมชนต้องเปิดกว้างให้ชุมชนกำหนดรูปแบบของชุมชนได้เอง เพราะในแต่ละชุมชนมีความแตกต่างทั้งในมิติของประวัติศาสตร์ สังคม วัฒนธรรม ประเพณี ขณะเดียวกันก็ต้องนำนวัตกรรมใหม่ๆ ความรู้ใหม่ๆ มาใช้ควบคู่กับการจัดการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเพื่อการเรียนรู้ของชุมชนรวมทั้ง ต้องกำหนดจำนวนเป้าหมายที่จะดำเนินการเนื่องจากการสร้างการเรียนรู้ของชุมชนต้องใช้ระยะเวลา

4. การใช้พลังชุมชนในการพัฒนาเพื่อแก้ไขปัญหาความยากจนจะต้องมีความชัดเจนในคำจำกัดความของความยากจนเพื่อกำหนดกลุ่มเป้าหมายในการแก้ปัญหาร่วมกับภาคส่วนต่างๆ ในขณะเดียวกันก็สร้างภูมิคุ้มกันให้กับชุมชนด้านการศึกษาและการรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง

5. ส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนในสังคม เช่น ผู้นำชุมชน ผู้นำองค์กร ผู้นำภาครัฐ รวมถึงเด็กและเยาวชน ให้มีความรู้และความเข้าใจในทฤษฎีเศรษฐกิจพอเพียงและนำไปใช้ชีวิตประจำวันเพื่อเป็นการสร้างต้นแบบที่ดีต่อไป

6. แนวทางการพัฒนาให้ชุมชนยึดตามความเป็นจริง ความถูกต้อง และความเป็นธรรมโดยใช้แผนชุมชนเป็นกลไกในการสร้างการเรียนรู้แก่ชุมชน

7. พัฒนาตัวชี้วัดความเข้มแข็งของชุมชนและตัวชี้วัดสังคมเป็นสุขเพื่อใช้เป็นเกณฑ์ความสำเร็จที่ชัดเจน และผลักดันให้มีการอ้างอิงเพื่อเป็นกรอบให้เกิดการเชื่อมโยงไปสู่การปฏิบัติ เช่น การวัดจากเงินออมที่วัดทั้งระดับครัวเรือน ชุมชน การวัดจากมีทรัพย์สิน มีปัจจัยสี่ ใช้จ่ายอย่าง

เหมาะสม ไม่มีหนี้สินและทำงานอย่างเป็นสุขซึ่งเป็นการสะท้อนทั้งเศรษฐกิจพอเพียงและความมั่นคงของครัวเรือนและชุมชน

8. การใช้พลังของทุนต่างๆเพื่อการพัฒนาอย่างสมดุล ไม่ควรมุ่งเน้นการพัฒนาด้านเศรษฐกิจและการสร้างรายได้เป็นเป้าหมายหลัก โดยเฉพาะการพัฒนาทุนทางวัฒนธรรมน่าจะมุ่งการอนุรักษ์มากกว่าไปสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจ

ทั้งนี้แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงสามารถประยุกต์ใช้กับเศรษฐกิจทุกสาขา ข้อสังเกตที่สำคัญอีกประการหนึ่งก็คือ เศรษฐกิจพอเพียงนั้นได้ครอบคลุมหลักการของบริษัทภิบาล (good corporate governance) ที่เน้นในเรื่องความเป็นธรรมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย (equality) ความโปร่งใสในการบริหารจัดการ (transparency) และความรับผิดชอบอย่างมีคุณธรรม (accountability) แต่เศรษฐกิจพอเพียงนั้นได้ก้าวไกลกว่าโดยจะเน้นที่การบริหารจัดการอย่างประหยัดและประสิทธิภาพสูงสุดและเน้นความไม่โลภไปพร้อมกันเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของอุตสาหกรรมและของประเทศโดยรวม

เกี่ยวกับแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ด้วยยุทธศาสตร์การตลาดยุคใหม่ “ความพอประมาณ” หมายถึง ความพอดีที่ไม่น้อยเกินไปและไม่มากเกินไป โดยไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น เช่น การผลิตและการบริโภคที่อยู่ในระดับพอประมาณและพอดี “ความมีเหตุผล” หมายถึง การตัดสินใจเกี่ยวกับ ระดับของความพอเพียง จะต้องเป็นไปอย่างมีเหตุผล โดยพิจารณาจากเหตุปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนคำนึงถึงผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการกระทำนั้นๆ ทั้งในระยะสั้น และระยะยาวอย่างรอบคอบ “การมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว” หมายถึง การเตรียมตัวให้พร้อมรับผลกระทบ และการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ที่จะเกิดขึ้น โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ของสถานการณ์ต่าง ๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตทั้งสั้นและยาว “เงื่อนไขความรู้” ประกอบด้วย ความรอบรู้เกี่ยวกับวิชาการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างรอบด้าน ความรอบคอบที่จะนำความรู้เหล่านั้น มาพิจารณาให้เชื่อมโยงกันเพื่อประกอบการวางแผนและมีความระมัดระวังในขั้นปฏิบัติ และ “เงื่อนไขคุณธรรม” ที่จะต้องเสริมสร้าง ประกอบด้วย มีความตระหนักในคุณธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความอดทน มีความเพียร ใช้สติปัญญาในการดำเนินชีวิต ไม่โลภและไม่ตระหนี่จนเกินไป สภาพการดำเนินธุรกิจของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนและปัจจัยทางการตลาดที่มีผลต่อการซื้อผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม วิสาหกิจชุมชน จะเป็นข้อมูลพื้นฐานเบื้องต้นเพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาการดำเนินธุรกิจของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนให้มีการส่งเสริมให้ความรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น การสร้างรายได้ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การพัฒนาความสามารถในการจัดการ และการพัฒนารูปแบบวิสาหกิจชุมชนให้ชุมชนพึ่งพาตนเองได้ และพัฒนาระบบเศรษฐกิจชุมชนให้มีความเข้มแข็งสามารถตอบสนองความจำเป็น ความต้องการ และผลกระทบของ กลุ่มเป้าหมายทางการตลาด ด้วยการส่งมอบความพึงพอใจให้ลูกค้า เพื่อรักษาหรือ

พัฒนา วิถีชีวิตและความเป็นอยู่ของลูกค้ายุ่มเป้าหมาย และสังคมให้ดีขึ้น ธุรกิจที่ดำเนินงานตามแนวคิดนี้จึงต้องเข้าถึงความรู้สึกและจิตใจของลูกค้ายุ่มเป้าหมาย ประกอบกับต้องมีความตั้งใจจริงและมุ่งมั่นที่จะรับผิดชอบ เพื่อให้ลูกค้ายุ่มเป้าหมาย และสังคมได้รับความพึงพอใจ และความบริบูรณ์พูนสุขในระยะยาวต่อไป

3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ ภาวะผู้นำ และภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

3.1 ผู้นำ (Leader)

ความหมายและแนวคิดของผู้นำ

ผู้นำเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารงานในองค์กร องค์กรจะประสบความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการดำเนินงานนั้นปัจจัยสำคัญที่สุดคือผู้นำ ผู้นำถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารหรือการจัดการธุรกิจหรือองค์กร ขณะที่องค์กรต่างๆจะมีผู้จัดการหรือผู้บริหารที่ทำหน้าที่วางแผนและจัดการวิธีการงานดำเนินให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรแต่ผู้นำจะมีหน้าที่ทำให้ผู้อื่นตามโดยไม่มีการรับรองว่าผู้นำจะสามารถนำองค์กรไปในทิศทางที่ถูกต้องเสมอ ถ้าองค์กรใดได้ผู้นำที่มีประสิทธิภาพก็จะสั่งการและใช้อิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานตลอดจนทำกิจกรรมต่างๆให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ถ้าผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพก็จะไม่สามารถสั่งการให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพส่งผลให้องค์กรเกิดความล้มเหลว

ผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญอีกปัจจัยหนึ่งต่อความสำเร็จขององค์กรเนื่องจากผู้นำมีภาระหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรงที่จะต้องวางแผน สั่งการและควบคุมให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุตามเป้าหมายเพื่อให้้องค์กรประสบความสำเร็จ อาจกล่าวได้ว่าผู้นำถือเป็นเสมือนแกนของกลุ่ม โดยเป็นจุดรวมของกิจกรรมต่างๆภายในกลุ่ม เป็นผู้มีโอกาสสื่อสารกับผู้อื่นมากกว่าสมาชิกในกลุ่ม มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ ดังนั้นทิศทางขององค์กรที่รับผิดชอบจากผู้นำจะเป็นตัวกำหนดความสำเร็จหรือความล้มเหลวต่อองค์กรซึ่งเป็นโจทย์สำคัญสำหรับผู้นำในการที่จะคิดหาหนทางเข้ามาเสริมสร้างกระบวนการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์กร (วงศกร เขียมเผ่า, 2555)

ผู้นำถือได้ว่าเป็นผู้ที่มียุทธศาสตร์สำคัญต่อการบริหารงาน ความสำเร็จของงานในองค์กร และยังมีอิทธิพลอย่างสำคัญต่อความก้าวหน้าหรือความถดถอยขององค์กร มีผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้

เสนห์ จุ้ยโต (2545 : 147) ได้ให้ความหมายของผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีความสำคัญต่อสังคมและองค์กร เป็นผู้ที่มีส่วนร่วมในการบริหาร เป็นผู้ประสานงาน เป็นผู้กระตุ้นผู้ร่วมงาน เป็นผู้ประสานผลประโยชน์และความขัดแย้ง ผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญสำหรับองค์กรทุกประเภท ไม่ว่าองค์กรของภาครัฐหรือเอกชน เพราะองค์กรจะมีความเจริญรุ่งเรืองหรือตกต่ำหรือไม่เพียงใดนั้น

สาเหตุหนึ่งมาจากการที่ผู้นำขององค์กรมีภาวะผู้นำเพียงพอที่จะโน้มน้าวชักจูงให้บุคลากรทำงานให้แก่องค์กรตามเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่

วิเชียร วิทยอุดม (2549 : 3) ได้ให้ความหมายของผู้นำว่า หมายถึง ผู้นำจะเป็นเพียงบุคคลที่ยอมรับหรือยกย่องให้เป็นหัวหน้าจากสมาชิกในกลุ่ม เนื่องจากลักษณะใดลักษณะหนึ่งอันเกิดจากบุคลิกลักษณะของเขาในสถานการณ์หนึ่งๆ ซึ่งยอมรับในตัวของเขา เช่น เป็นคนกล้า มีความรู้ความสามารถ มีสติปัญญาฉลาดหลักแหลมกว่าคนอื่น แต่ตรงกันข้ามอาจจะไม่มีลักษณะของความ เป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำก็ได้

กล่าวโดยสรุปผู้นำหมายถึงบุคคลในกลุ่มที่ได้รับการยอมรับให้กำกับและประสานงานให้กิจกรรมของกลุ่มมีความสัมพันธ์กัน และเป็นบุคคลที่สามารถชักจูงหรือชี้นำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้นำคนหนึ่งๆ สามารถจัดอยู่ได้ในหลายประเภท โดยมีลักษณะของการผสมผสานอยู่ในบุคคลคนเดียวกันก็ได้ ซึ่งสามารถจัดประเภทของผู้นำได้ดังต่อไปนี้

1. ผู้นำทางความคิด จะเป็นผู้นำที่นำเสนอความคิดในการพัฒนา เช่น คิดที่จะพัฒนาคนแล้วพัฒนาเศรษฐกิจการพึ่งตนเองทางการเกษตรด้วยการทำเกษตรผสมผสาน การวิเคราะห์ชุมชน และทางเลือกในการแก้ไขปัญหา วิเคราะห์ศักยภาพกลุ่มคนจน และการจัดการศึกษาเพื่อชุมชนโดยมีกิจกรรมที่ทำร่วมกัน

2. ผู้นำทางด้านศีลธรรม โดยมีพระภิกษุสงฆ์เป็นผู้นำเริ่มจากการเทศน์สอนกรรมฐาน การลดละอบายมุขและประยุกต์กับงานพัฒนา

3. ผู้นำทางด้านอาชีพ เทคนิค การปฏิบัติ

4. ผู้นำด้านการพูด แบบกระตุ้นเร้าทั้งแนวคิด และการปฏิบัติ

5. ผู้นำที่สามารถประยุกต์งานราชการกับเป้าหมาย เพื่อชาวบ้าน

6. ผู้นำทางการประสานทรัพยากรภายในและภายนอกชุมชน

ลักษณะสำคัญประการหนึ่งของผู้นำไม่ว่าจะเป็นแบบทางการหรือไม่เป็นทางการต้องมีคือ ผู้ได้บังคับบัญชา โดยมีเงื่อนไขในการปกครองต่างๆเช่น กฎระเบียบ ข้อบังคับ การให้ทุน ให้โทษ ฯลฯ ทั้งนี้ผู้นำควรมีคุณลักษณะด้านวิสัยทัศน์ ความซื่อสัตย์ การจัดความสำคัญก่อนหลัง ความสามารถในการสร้างสรรค์การเปลี่ยนแปลงทางบวก ความสามารถในการแก้ปัญหา ความสามารถในการสื่อสารที่ดีและมีวินัย

สมยศ นาวิการ (2545) ได้กล่าวถึงภาระหน้าที่ของผู้นำไว้ดังนี้

1. การชี้ขาด เมื่อมีปัญหาหรือความขัดแย้งเกิดขึ้น ต้องเป็นผู้ชี้ขาด
2. การเสนอแนะ หาโอกาสเสนอแนะความคิดให้กับผู้บังคับบัญชาโดยหลีกเลี่ยงการใช้

คำสั่ง เพื่อรักษาการมีส่วนร่วมเอาไว้

3. การให้เป้าหมาย เป้าหมายขององค์กรไม่เกิดขึ้นอย่างอัตโนมัติ แต่จะเกิดขึ้นจากผู้นำและเพื่อนสมาชิกทุกคนในองค์กร
4. การกระตุ้น ผู้นำจะต้องเป็นผู้กระตุ้นให้บุคคลในองค์กรปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ และขณะเดียวกันก็สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้วย
5. การให้ความมั่นคงด้านการรักษาเจตคติในทางที่ดี และมองโลกในแง่ดีไว้เพื่อเผชิญกับปัญหา
6. การเป็นตัวแทน ผู้นำจะเป็นสัญลักษณ์ของกลุ่มองค์กร การประพฤติปฏิบัติตัวจะต้องระมัดระวังเพราะจะมีผลกระทบไปถึงกลุ่มบุคคลในองค์กร
7. การคล้อย ผู้นำจะต้องให้ทุกคนภายในองค์กรเห็นคุณค่าและความสำคัญของงานและให้ความสำคัญของเป้าหมายองค์กร
8. การสรรเสริญ ผู้นำจะต้องยกย่องสรรเสริญบุคลากรภายในองค์กรด้วยความจริงใจและบริสุทธิ์ใจ

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2543) อธิบายภาระหน้าที่ของผู้นำดังนี้

1. หน้าที่ความรับผิดชอบต่อองค์กร ถือเป็นหน้าที่ที่ต้องกระทำในฐานะเป็นผู้นำกลุ่มได้แก่
 - 1.1 กำหนดเป้าหมาย
 - 1.2 การวางแผน
 - 1.3 ติดตามงานสม่ำเสมอ เมื่อพบข้อบกพร่องต้องรีบแก้ไข
 - 1.4 เสริมสร้างให้ปริมาณและคุณภาพของงานได้รับสูงสุด
 - 1.5 ให้ความเสมอภาคกับผู้มาติดต่อ
 - 1.6 วางตนเหมาะสม มีกิริยามารยาทเรียบร้อย
2. หน้าที่ต่อผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ในฐานะหัวหน้างาน ผู้นำย่อมมีหน้าที่ความรับผิดชอบในงาน 3 ด้านได้แก่
 - 2.1 งานบริหาร
 - 2.2 งานปกครอง
 - 2.3 งานฝึกอบรม
3. หน้าที่ต่อหน่วยงานอื่น โดยการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่นๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
4. หน้าที่ต่อตนเอง มีดังนี้
 - 4.1 สอนตัวเองให้เป็นผู้นำที่ดี

- 4.2 รับผิดชอบงานในหน้าที่ให้ดีที่สุด
- 4.3 ปฏิบัติตนให้เข้ากับสังคมได้ดี
- 4.4 ศึกษาหาความรู้ ปรับปรุงตนเองให้ทันสมัยอยู่เสมอ
- 4.5 ขยันในการทำงาน อุทิศให้งาน
- 4.6 กล้ายอมรับผิด

หากกล่าวถึงลักษณะผู้นำ มีทั้งผู้นำที่ดีและผู้นำที่ไม่ดี

ลักษณะผู้นำที่ดีประกอบด้วย

1. เป็นกันเอง เป็นคนใจกว้าง ไม่ถือตัว กล้าได้กล้าเสีย
2. มีความยุติธรรม เป็นคนตรงไปตรงมา เสมอต้นเสมอปลาย มีความเป็นอยู่อย่างง่ายแต่มีระเบียบ
3. สามารถชี้แนะ ชี้แจง แนะนำ สอนผู้ได้บังคับบัญชาให้ทำงานให้ดียิ่งอยู่เสมอ
4. ไม่แกล้งน้ำใจ เป็นคนเห็นอกเห็นใจผู้อื่น
5. เห็นคุณค่าของคนอื่น เป็นคนมองโลกในแง่ดี ควบคุมอารมณ์ของตนได้เป็นอย่างดี
6. มีเหตุผลสูง มีวาทศิลป์ในการพูด ไม่ควรใช้คำสั่งแบบสั่งการ
7. เป็นคนมีความรับผิดชอบสูง
8. มีความสามารถในการทำงานเป็นทีม เป็นต้น

ลักษณะผู้นำที่ไม่ดีประกอบด้วย

1. เป็นคนถือศักดิ์นา เจ้ายศ เจ้าอย่าง
2. เป็นคนหัวโบราณ มีความคิดล้าสมัย
3. เป็นคนไม่มีเหตุผล เอาตนเองเป็นหลัก
4. เป็นคนชอบแสดงอำนาจ วางอำนาจกับลูกน้อง
5. เป็นคนไม่หนักแน่น โดเล เปลี่ยนใจง่าย
6. เป็นคนมองโลกในแง่ร้าย เป็นต้น

ผู้นำองค์กรเป็นปัจจัยนำองค์กรสู่ความสำเร็จ องค์กรแต่ละองค์กรย่อมมีผู้นำที่ดีและผู้นำที่ไม่ดี ภายใต้อุณลักษณะผู้นำที่ดี หากองค์กรมองหาผู้นำที่จะนำพาองค์กรสู่เป้าหมายหรือความสำเร็จ คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพของผู้นำที่จะนำองค์กรสู่ความสำเร็จ มีลักษณะดังนี้

1. ต้องมีความฉลาด (Intelligence) ผู้นำจะต้องมีระดับความรู้และสติปัญญาโดยเฉลี่ยสูงกว่าบุคคลที่เขาเป็นผู้นำ เพราะผู้นำจะต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ บุคคลที่ฉลาดเท่านั้นที่จะสามารถจัดการกับปัญหาต่าง ๆ หรือเรื่องราวต่าง ๆ ได้

2. ต้องมีวุฒิภาวะทางสังคมและใจกว้าง (Social Maturity & Achievement Drive) ก็จะต้องมีความสนใจสิ่งต่าง ๆ รอบตัวอย่างกว้างขวาง มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ ต้องยอมรับสภาพต่าง ๆ ไม่ว่าแพ้หรือชนะ ไม่ว่าผิดหวังหรือสำเร็จ ผู้นำจะต้องมีความอดทนต่อความคับข้องใจต่าง ๆ พยายามจัดความรู้สึกต่อต้านสังคม หรือต่อต้านคนอื่นให้เหลือน้อยที่สุด เป็นคนมีเหตุผล เป็นคนเชื่อมั่นในตนเอง และนับถือตนเอง

3. ต้องมีแรงจูงใจภายใน (Inner Motivation) ผู้นำจะต้องมีแรงขับที่จะทำอะไรให้เด่น ให้สำเร็จอยู่เรื่อย ๆ เมื่อทำสิ่งหนึ่งสำเร็จก็ต้องการที่จะทำสิ่งอื่นต่อไป เมื่อทำสิ่งใดสำเร็จก็จะกลายเป็นแรงจูงใจให้ทำสิ่งอื่นให้สำเร็จต่อไป ผู้นำจะต้องมีความรับผิดชอบอย่างสูง เพราะความรับผิดชอบจะเป็นบันไดที่ทำให้เขามีโอกาสประสบความสำเร็จ

4. ต้องมีเจตคติที่ดีเกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations Attitudes) ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะยอมรับอยู่เสมอว่า งานที่จะสำเร็จต้องมีคนอื่นช่วย ไม่ใช่ตัวเขาทำเอง ดังนั้นผู้นำจะต้องพัฒนาความเข้าใจและทักษะทางสังคมที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น ผู้นำจะต้องให้ความนับถือผู้อื่นและจำต้องระลึกอยู่เสมอว่า ความสำเร็จในการเป็นผู้นำนั้นขึ้นอยู่กับความร่วมมือกับผู้อื่น ยอมรับศักดิ์ศรีของผู้อื่น และมีความใส่ใจกับผู้อื่น

ธณัฐ วรวัฒน์ และคณะ (2562) กล่าวว่า ปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลความเข้มแข็งของชุมชนท่องเที่ยว OTOP นวัตวิถีในจังหวัดนครราชสีมาคือ ปัจจัยด้านผู้นำชุมชน เพราะว่า ผู้นำชุมชนในหมู่บ้าน OTOP นวัตวิถีมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายของรัฐบาล และเป็นผู้ประสานงานในเชิงพื้นที่ ทั้งอำนวยความสะดวกในด้านวัสดุ อุปกรณ์ สถานที่ ทำให้โครงการต่างๆ ของรัฐบาลสำเร็จ ลุล่วงได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ นิภาภรณ์ จงวุฒิเวศย์ และคณะ (2553) พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจชุมชนในเขตอำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด อย่างมีนัยสำคัญมีจำนวน 4 ปัจจัยได้แก่ ผู้นำ การสร้างเครือข่าย การบริหารจัดการ และคณะกรรมการกลุ่ม โดยปัจจัยด้านผู้นำและคณะกรรมการกลุ่ม ผลที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้ แสดงให้เห็นถึงผลการปฏิบัติการในแต่ละปัจจัยที่แตกต่างกัน ซึ่งจะเป็แนวทางที่กลุ่มธุรกิจชุมชนควรได้นำไปพัฒนาปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เช่น การส่งเสริมให้มีการศึกษาดูงาน การส่งไปอบรมในด้านต่างๆ เพื่อเพิ่มพูนศักยภาพของผู้นำและคณะกรรมการกลุ่ม ก่อให้เกิดวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลสามารถนำพาธุรกิจ

การที่องค์กรใดๆ จะกำหนดระบบงานที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพย่อมขึ้นอยู่กับผู้นำขององค์กร ผู้นำจึงต้องกำหนดกรอบการทำงานเพื่อใช้เป็นแนวทางในการวางแผนกลยุทธ์ซึ่งจะมีความสำคัญต่อทิศทางขององค์กรในการดำเนินกิจการอย่างรัดกุมและยังเป็นมูสสะท้อนต่อผลงานหรือผลการปฏิบัติการ การวางแผนของผู้นำต้องอาศัยวิสัยทัศน์ที่ดีของผู้นำที่เข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่สามารถส่งผลกระทบระบบการ

บริหารขององค์กร การวางแผนเป็นได้ทั้งหนทางป้องกันและแก้ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กร ภายใต้การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา การวางแผนกลยุทธ์ องค์กรจะเกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์กลยุทธ์ การกำหนดกลยุทธ์ และการนำกลยุทธ์ไปใช้ในการ ปฏิบัติงาน ซึ่งทั้งสามด้านนี้จะต้องสอดคล้องกันเพื่อให้เกิดการวางแผนที่ดีต่อองค์กร โดย กระบวนการวางแผนกลยุทธ์จะต้องสามารถตอบคำถามหลัก 3 ประการดังนี้

1. องค์กรจะก้าวไปทางไหน โดยผู้นำองค์กรต้องตระหนักกับคำถามนี้โดยทำการกำหนด วิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรเป็นอย่างดี
 2. สภาพแวดล้อมเป็นอย่างไร ผู้นำต้องพิจารณาทั้งสภาพแวดล้อมภายในได้แก่ จุดแข็งและ จุดอ่อนขององค์กร และสภาพแวดล้อมภายนอกได้แก่ โอกาสและอุปสรรคขององค์กร อย่าง ละเอียดรอบครอบ
 3. องค์กรจะไปถึงจุดหมายได้อย่างไร ผู้นำต้องพิจารณากำหนดทิศทางหรือแนวทางการ ดำเนินงานที่เหมาะสมเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กร
- อาจกล่าวได้ว่า ผู้นำหรือผู้บริหารองค์กรจึงควรมีภาวะผู้เชิงกลยุทธ์เพื่อกำหนดเป้าหมาย ทิศทางและอนาคตขององค์กรให้ชัดเจน นอกจากนี้ผู้นำยังมีหน้าที่สร้างขวัญและกำลังใจ สร้างการ มีส่วนร่วม สร้างวัฒนธรรม สร้างแรงบันดาลใจให้กับพนักงานในองค์กร เพื่อให้ปฏิบัติงานได้อย่าง มีประสิทธิภาพโดยการทำงานแบบมีส่วนร่วม ประสานการทำงานแบบเป็นทีมที่มีจิตสำนึกที่ดีอยู่ เสมอ และทำให้บรรยากาศในการทำงานร่วมกันเป็นอย่างดี

3.2 ภาวะผู้นำ (Leadership)

ความหมายและแนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำ

โดยทั่วไปนักวิชาการจะกล่าวว่า ผู้นำ (Leader) เป็นตัวบุคคลหรือกลุ่มบุคคล สำหรับ ภาวะ ผู้นำ (Leadership) เป็นสิ่งที่แสดงออกมาจากตัวบุคคลที่เป็นผู้นำอย่างเป็นกระบวนการ โดย นักวิชาการได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำดังนี้

ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการใช้ อิทธิพลโน้มน้าวที่มีผลต่อการตัดสินใจของกลุ่มหรือ วัตถุประสงค์ขององค์กร หรือกระบวนการใช้ อิทธิพล กระบวนการกระตุ้นพฤติกรรมการทำงาน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ กระบวนการโน้มน้าว หรือใช้อิทธิพลต่อกลุ่ม และกระบวนการรักษาภาพ กลุ่ม และวัฒนธรรมของกลุ่ม (Yukl, 1998)

DuBrin (2004) กล่าวว่าภาวะผู้นำคือ ความสามารถในการโน้มน้าว กระตุ้น สนับสนุนให้ ผู้อื่นหรือกลุ่มเกิดความมุ่งมั่นทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายส่วนรวมหรือเป้าหมายขององค์กร

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2550) ให้ความหมายภาวะผู้นำหมายถึง ความสามารถหรือกระบวนการที่บุคคลมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นหรือกลุ่มคน สามารถกระตุ้น จูงใจให้ บุคคลอื่นเชื่อถ้อยยอมรับและทำให้เกิดความพยายาม และความสามารถที่สูงขึ้นในการที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

สำหรับการศึกษาทฤษฎีและแนวคิดต่างๆเกี่ยวกับภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่จำเป็นและเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้บริหารงานขององค์กรจะต้องนำไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์และทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อพฤติกรรมของผู้บริหารในลักษณะที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพต่อองค์กรให้มากที่สุด การศึกษาเรียนรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำจากอดีตจนถึงปัจจุบันมีการพัฒนาแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำมาแต่ครั้งโบราณนับตั้งแต่มนุษย์มีการรวมกลุ่มกันเป็นสังคม เป็นชุมชน วิวัฒนาการการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเริ่มมีความชัดเจนประมาณต้นศตวรรษที่ 20 โดยศึกษาตามแนวความคิด ความเชื่อของทฤษฎีภาวะผู้นำในแต่ละช่วงเป็นผลให้เกิดแนวคิดมาพัฒนาทฤษฎีภาวะผู้นำและนำมาใช้ในการพัฒนาผู้นำกลุ่มและองค์กรในปัจจุบัน อาจสรุปวิวัฒนาการของการศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีภาวะผู้นำแบ่งออกเป็น 4 ยุค ได้แก่ 1) ยุคการศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำ หรือผู้นำเชิงคุณลักษณะ 2) ยุคการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำ หรือผู้นำเชิงพฤติกรรม 3) ยุคการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ และ 4) ยุคการศึกษาภาวะผู้นำสมัยใหม่

ธรร สุนทรายุทธ (2551) ได้ศึกษาความสำคัญแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำดังนี้

1. ทฤษฎีผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait Theories of Leadership) แนวความคิดนี้เชื่อว่าคนเป็นผู้นำจะมีคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ภาวะอารมณ์และจิตใจ ความต้องการแรงขับ และค่านิยม ที่แตกต่างกับคนที่ไม่เป็นผู้นำ โดยคุณลักษณะที่มักพบในตัวผู้นำ ได้แก่ ความมีพลังและความทะเยอทะยาน ความต้องการนำผู้อื่น ความสัจย์ซื่อ มีจริยธรรม ยึดมั่นหลักการ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความเฉลียวฉลาด และความรอบรู้ในงาน อย่างไรก็ตามยังไม่มีข้อประกันว่าคุณลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งมีผลต่อความสำเร็จของผู้นำเสมอไป

การศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำที่อยู่บนพื้นฐานของแนวคิดทฤษฎีที่เชื่อว่าภาวะผู้นำที่ดีขึ้นอยู่กับคุณลักษณะทางด้านกายภาพ สังคม บุคลิกภาพ และคุณลักษณะส่วนตัวของบุคคลเป็นสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับ ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2542) และกวี วงษ์พุด (2550) สามารถสรุปคุณลักษณะได้ดังนี้

1. คุณลักษณะทางด้านกายภาพ ประกอบด้วย

- 1.1 รูปร่าง ส่วนสูง น้ำหนัก
- 1.2 การศึกษา ความรู้ สติปัญญา
- 1.3 สถานภาพ ฐานะทางสังคม

2. คุณลักษณะทางด้านบุคลิกภาพ ประกอบด้วย

- 2.1 ความสุขุมรอบคอบ ความกระตือรือร้น
- 2.2 บุคลิกที่แสดงถึงการมีอำนาจ
- 2.3 ความเชื่อมั่นในตนเอง

3. คุณลักษณะทางความสามารถ ประกอบด้วย

- 3.1 สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ได้
- 3.2 ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ ความสามารถในการรักษาความสงบใจ

ของบุคคล

- 3.3 ความสามารถในการสร้างแรงจูงใจ
- 3.4 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- 3.5 ความสามารถในการตัดสินใจ
- 3.6 ความสามารถในการบังคับบัญชา

4. คุณลักษณะด้านทักษะทางสังคม ประกอบด้วย

- 4.1 ความมีมนุษยสัมพันธ์
- 4.2 การรู้จักกาลเทศะ
- 4.3 การแสวงหาความร่วมมือ
- 4.4 ความสามารถในการบริหาร

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

3. ทฤษฎีผู้นำเชิงสถานการณ์ (Contingency Theories of Leadership) แนวความคิดนี้เชื่อว่า แม้คุณลักษณะของผู้นำก็ดี พฤติกรรมซึ่งสะท้อนออกมาในแบบของผู้นำดี มีผลต่อความมีประสิทธิภาพของผู้นำก็ตาม แต่สถานการณ์เป็นองค์ประกอบสำคัญที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็ของผู้นำ มีผู้เสนอแนวคิดทฤษฎีในด้านนี้ขึ้นหลายทฤษฎี เช่น ทฤษฎีสถานการณ์ของฟีลเดอร์ซึ่งเน้นการจับคู่ระหว่างแบบภาวะผู้นำกับตัวแปรเฉพาะทางสถานการณ์ กล่าวคือ ต้องปรับเงื่อนไขของสถานการณ์ให้สอดคล้องกับแบบภาวะผู้นำ ส่วนทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย จะเน้นความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำกับลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชาและลักษณะของงาน เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวกับความ

คาดหวังของผู้ได้บังคับบัญชา กล่าวคือคนเหล่านี้จะเกิดแรงจูงใจก็ต่อเมื่อตนเชื่อว่ามีความสามารถพอที่จะทำงานนั้นได้หรือเมื่อการใช้ความพยายามของตนในการทำงานจะประสบความสำเร็จแน่นอนหรือได้ผลตอบแทนที่คุ้มค่า ดังนั้นผู้นำจึงต้องใช้แบบผู้นำที่เหมาะสมในการสร้างแรงจูงใจ การจัดอุปสรรคขัดขวาง การพัฒนาความสามารถ ตลอดจนการให้ความช่วยเหลือต่าง ๆ แก่ผู้ได้บังคับบัญชาจนเกิดความพึงพอใจในงานและมั่นใจต่อผลสำเร็จที่เกิดขึ้น

4. ทฤษฎีผู้นำเชิงความสามารถพิเศษ (Charismatic Theories of Leadership) แนวความคิดนี้เชื่อว่า ผู้นำเป็นผู้มีความสามารถในการทำงานมากหรือความสามารถในการทำนายเหตุการณ์ในอนาคตได้อย่างถูกต้อง มีความสามารถด้านวาทะในการจูงใจผู้อื่นให้คล้อยตามเลื่อมใสศรัทธา เป็นแบบอย่างในการวางตนที่เหมาะสม มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและรู้จักสร้างบริบทที่เหมาะสมในการทำให้อัตลักษณ์ของตนสอดคล้องกับความต้องการของผู้ตาม ผู้ตามจึงรู้สึกไว้วางใจและผูกพันทั้งต่อตัวผู้นำ และต่อวิสัยทัศน์ของผู้นำ

5. ทฤษฎีผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Theories of Leadership) แนวความคิดนี้เชื่อว่า ผู้นำเชิงปฏิรูปจะมุ่งการกระทำต่างๆ ที่ทำให้เกิดการปฏิรูปการเปลี่ยนแปลงที่ดีใหม่ๆ และการสร้างความมีชีวิตชีวาใหม่ให้แก่องค์กร มีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ การมุ่งความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล การสร้างแรงคล้อยตามแก่ผู้ตาม และการกระตุ้นการใช้ปัญญา ผู้นำเชิงปฏิรูปจึงแตกต่างกับทฤษฎีภาวะผู้นำอื่นๆ ที่มุ่งเน้นกระบวนการแลกเปลี่ยนโดยเมื่อผู้ตามปฏิบัติตามภารกิจสำเร็จก็จะได้รับผลตอบแทน ผู้นำเชิงปฏิรูปจึงมีแนวโน้มด้านความมีประสิทธิภาพสูงและเป็นที่นิยมมากในปัจจุบัน

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548) 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) ยุบรวมเข้ากับสถาบันด้านการเงินขนาดใหญ่ชื่อ ซิตี้คอร์ป (Citicorp) ภายใต้การนำของผู้นำร่วมจากบริษัทเดิมทั้งสองในลักษณะภาวะผู้นำแบบทีมงานที่บริหารร่วมกันในฐานะประธานกรรมการบริหาร โดยมีแนวคิดของภาวะผู้นำแบบทีม ได้แก่ ประการแรก คณะผู้นำในทีมจะยึดมั่นต่อเป้าหมายและพันธกิจที่ผู้นำกำหนดร่วมกัน ประการที่สอง คณะผู้นำในทีมต่างมีความรับผิดชอบร่วมกันที่สามารถตรวจสอบได้ ประการที่สาม คณะผู้นำในทีมต้องไว้วางใจซึ่งกันและกัน และทีมบริหารของคณะผู้นำจะต้องสร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน ประการที่สี่ คณะผู้นำในทีมจะใช้

ภาวะผู้นำร่วมกันในด้านต่าง ๆ ประการสุดท้าย เป็นผลที่เกิดขึ้นจากภาวะผู้นำแบบทีมคือ การได้ผลงานเพิ่มขึ้นจากที่ควรจะเป็นตามปกติ

3. ภาวะผู้นำเชิงสัญลักษณ์ (Symbolic Leadership) สมิธและมอร์แกน (Smircich and Morgan) ได้ตั้งข้อสังเกตว่า สัญลักษณ์ ศาสนพิธี คำขวัญหรือภาษิตต่าง ๆ ประวัติและคำสอนนิยามหรือตำนานหรือชาดก สิ่งต่างๆ เหล่านี้ล้วนเป็นเครื่องมือสำคัญของภาวะผู้นำทั้งสิ้น ปรากฏว่าหลังจากผ่านการใช้เครื่องมือในการถ่ายทอดสืบต่อกันมายาวนานนับร้อยปี นับพันปี สิ่งเหล่านั้นค่อยเปลี่ยนสภาพจากความเป็นเครื่องมือ มีความเป็นเสมือนสถาบันที่สามารถแสดงบทบาทภาวะผู้นำขึ้นมาได้ในที่สุด บุคคลสำคัญของโลกปัจจุบันทั้งที่บุคคลเหล่านี้จะล่วงลับไปแล้วนับพันปีแต่ยังคงความเป็นผู้นำเชิงสัญลักษณ์ของโลก โดยแสดงบทบาทภาวะผู้นำของท่านผ่านกระบวนการของเครื่องมือดังกล่าวมาแล้วนั่นเอง

4. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) ผู้นำหรือกลุ่มผู้นำระดับสูงที่มีความสามารถในการคาดการณ์ มีมุมมองระยะยาวและสร้างความยืดหยุ่นในองค์กรบรรลุเป้าหมายโดยมีขอบเขตความรับผิดชอบงานทั้งองค์กร

หากจะศึกษาภาวะผู้นำของแต่ละองค์กร องค์กรเหล่านั้นต้องเข้าใจบริบทของตนว่าภาวะผู้นำของตนนำไปใช้กับงานด้านใด หากจะมองภาวะผู้นำชุมชน สามารถจำแนกผู้นำตามบทบาทและหน้าที่ สามารถแบ่งผู้นำออกเป็น

1. ผู้นำแบบเป็นทางการ (Formal Leaders) หมายถึง ผู้บังคับบัญชาในหน่วยงาน เพราะว่าผู้บังคับบัญชานั้นคือผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งอย่างเป็นทางการให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหรือให้มีอำนาจหน้าที่ในการดำเนินการอย่างหนึ่งอย่างใดตามกฎหมายระเบียบขององค์กร ได้แก่ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน กรรมการพัฒนาหมู่บ้าน สมาชิกองค์กรบริหารส่วนตำบล เป็นต้น (จักรี ศรีจารุเมธีญาณ และพระณัฏ วฑูฒโน, 2561)

2. ผู้นำแบบไม่เป็นทางการ (Informal Leaders) คือผู้นำที่ไม่ใช่ผู้บังคับบัญชา เพราะไม่มีตำแหน่งเป็นหัวหน้าในองค์กร แต่สมาชิกในหน่วยให้การยอมรับ และยกย่องให้เป็นผู้นำ เพราะเขามีคุณสมบัติบางประการที่หน่วยงานหรือสมาชิกในองค์กร ต้องการให้การยอมรับ หรือให้ความไว้วางใจ เช่น ประสิทธิภาพ ความรู้ความสามารถ มนุษย์สัมพันธ์ ได้แก่ พระภิกษุสงฆ์ ปราชญ์ชาวบ้าน เป็นต้น (จักรี ศรีจารุเมธีญาณ และพระณัฏ วฑูฒโน, 2561) สรุปได้ว่า แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำขององค์กรคือ กระบวนการที่ผู้นำหรือผู้ที่มิภาวะผู้นำใช้อิทธิพลหรืออำนาจที่มีอยู่ในรูปแบบต่างๆ ที่สามารถสร้างแรงจูงใจ หรือกระตุ้นให้หรือชักนำให้เพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้ยินดี เต็มใจ พร้อมใจ ยินดีในการกระทำการ ให้มีความกระตือรือร้นหรือร่วมดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งตามที่ผู้นำต้องการหรือตามที่ผู้นำต้องการให้มีพฤติกรรมไปในทิศทาง

ที่เขาชักนำในการทำงานหรือดำเนินกิจกรรมที่ผู้นำนั้นรับผิดชอบหรือตามที่ผู้นำนั้นต้องการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยภาวะผู้นำสำคัญต่อองค์กร (การดี อนันต์นวิ, 2555) ดังนี้

1. เป็นส่วนดึงดูดความรู้ความสามารถต่าง ๆ ในตัวผู้บริหารออกมาใช้กล่าวขยายความก็คือ แม้ผู้บริหารที่มีความรู้และประสบการณ์ต่าง ๆ ในเรื่องงานมากมายเพียงใดก็ตาม แต่ถ้าหากขาดภาวะผู้นำแล้ว ความรู้ความสามารถดังกล่าวมักจะไม่ได้ถูกนำออกมาใช้หรือไม่มีโอกาสใช้อย่างเต็มที่เพราะไม่สามารถกระตุ้นหรือชักจูงให้ผู้อื่นให้คล้อยตามและปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

2. ช่วยประสานความขัดแย้งต่าง ๆ ภายในหน่วยงาน หน่วยงานประกอบด้วยบุคคลจำนวนหนึ่งมารวมกัน ซึ่งจะมากหรือน้อยแล้วแต่ขนาดของหน่วยงาน บุคคลเหล่านี้มีความแตกต่างกันในหลาย ๆ เรื่อง เช่น การศึกษา ประสบการณ์ ความเชื่อ ฯลฯ การที่บุคคลที่มีความแตกต่างในเรื่องดังกล่าวมาอยู่รวมกันในองค์กรหนึ่ง มักจะหลีกเลี่ยงไม่พ้นคือความขัดแย้ง แต่ไม่ว่าจะเป็นความขัดแย้งในรูปใด ถ้าผู้บริหารในหน่วยงานมีภาวะผู้นำที่คนยอมรับนับถือแล้วก็มักจะสามารถประสานหรือช่วยบรรเทาความขัดแย้งระหว่างบุคคลในหน่วยงานได้ โดยการชักจูงประนีประนอมหรือประสานประโยชน์เพื่อให้บุคคลต่าง ๆ ในหน่วยงานมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและร่วมกันฟันฝ่าอุปสรรคเพื่อให้หน่วยงานที่มีความเจริญก้าวหน้า กล่าวโดยสรุปก็คือภาวะผู้นำช่วยผูกมัดเชื่อมโยงให้สมาชิกของหน่วยงานมีเอกภาพนั่นเอง

3. ช่วยโน้มน้าวชักจูงให้บุคลากรทุ่มเทความรู้ความสามารถให้แก่องค์กร องค์กรจะต้องมีปัจจัยอื่นอำนวยความสะดวกเพื่อที่จะทำให้สมาชิกตั้งใจและทุ่มเททำงานให้ เช่น บุคคลได้ทำงานตรงตามความถนัดและความสามารถ ผู้บังคับบัญชาต้องรู้จักรับฟังความคิดเห็น การประเมินการปฏิบัติงานก็ต้องมีความยุติธรรม และสิ่งสำคัญประการหนึ่งที่ขาดเสียมิได้ก็คือ ผู้บริหารขององค์กรจะมีภาวะผู้นำในตัวผู้บริหารจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความยอมรับ เกิดความศรัทธาและความเชื่อมั่นว่าผู้บริหารไม่เพียงแต่นำองค์กรให้อยู่รอดเท่านั้น แต่จะนำความเจริญก้าวหน้า ความภาคภูมิใจเกียรติยศชื่อเสียงและความสำเร็จมาสู่องค์กรด้วย

4. เป็นหลักยึดให้แก่บุคลากร เมื่อหน่วยงานเผชิญสภาวะคับขัน เมื่อใดก็ตามที่หน่วยงานต้องเผชิญกับสภาวะคับขันหรือสภาวะที่อาจกระทบถึงความอยู่รอด ภาวะผู้นำของผู้บริหารจะยิ่งทวีความสำคัญมากขึ้นเพราะในสภาพเช่นนั้นผู้บริหารจะต้องเพิ่มความระมัดระวัง ความรอบคอบ ความเข้มแข็ง และกล้าตัดสินใจที่จะเปลี่ยนแปลงสภาพต่าง ๆ ภายในหน่วยงานที่ขาดประสิทธิภาพต่าง ๆ เพื่อให้หน่วยงานรอดพ้นจากสภาวะคับขันดังกล่าว

ผู้นำเป็นเรื่องที่กล่าวถึงในทุกระดับตั้งแต่หน่วยงานจนถึงระดับองค์กร ทั้งภาครัฐและเอกชน และที่ได้มีการศึกษาตามหลักสูตรที่ชัดเจนมักอยู่ในหลักสูตรในระดับวงการศึกษาหรือทาง

การทหารเท่านั้นที่เห็นเป็นรูปธรรมอย่างเด่นชัด และในบางองค์กรยังขาดการศึกษาและวิจัย เป็นเหตุให้การบริหารจัดการในองค์กรนั้นๆ ผู้บริหารยังขาดภาวะผู้นำในการบริหารองค์กร เป็นสาเหตุให้องค์กรขาดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารงาน เพราะผู้บริหารยังขาดภาวะผู้นำในการบริหารองค์กรเป็นผลให้ภาวะผู้นำจึงได้รับความสนใจและการยอมรับอย่างกว้างขวางในทุกระดับขององค์กร โดยทั่วไปมนุษย์มักมีความเชื่อและคาดหวังว่าบุคคลที่เป็นผู้นำ จะต้องมีความสามารถเพียงพอที่จะทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพ ภาวะผู้นำเป็นปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในองค์กรและจะสังเกตเห็นได้ทั่วไปจากพฤติกรรมการทำงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกันขององค์กรนั้นๆ จึงเกิดการยอมรับจากสมาชิกในองค์กร ให้มีผู้นำในการบริหารจัดการ การมีอำนาจ การได้รับการยกย่อง ได้รับการคัดเลือกเป็นที่ยอมรับจากชุมชนในสังคมนั้นๆ ซึ่งเกิดจากความมีภาวะผู้นำ เป็นองค์ประกอบทางการบริหารอย่างหนึ่งที่มีพลวัต กล่าวคือมีการเคลื่อนไหวอยู่ในองค์กร บางครั้งภาวะผู้นำช่วยกระตุ้นผู้ตามให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล แต่ในบางครั้งผู้นำก็ทำลายความเข้มแข็งขององค์กร ทำให้การทำงานขาดทั้งประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

เมื่อก้าวถึงผู้นำคือ บุคคลที่สามารถกระตุ้น ชี้นำ แนะนำแนวทาง สนับสนุน ช่วยเหลือ และรับผิดชอบให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลกระทำกิจกรรม หรือปฏิบัติงานต่างๆ อย่างเต็มความสามารถ และพยายามให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ผู้นำเป็นบุคคลที่มีลักษณะและคุณสมบัติที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จโดยใช้อิทธิพลจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม หรือการกระทำหรือการแสดงออกของบุคคล เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร หากกล่าวถึงกลยุทธ์ หมายถึง เป็นศาสตร์ของการวางแผน หนทางหรือวิธีการ หรือการกำกับ และสั่งการ ที่บ่งบอกถึงทิศทาง การจัดสรรการใช้ทรัพยากร ที่จะนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ ในระยะยาว สรุปได้ว่าผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึงผู้นำหรือกลุ่มผู้นำระดับสูงที่มีความสามารถในการคาดการณ์ มีมุมมองระยะยาวและสร้างความยืดหยุ่นในองค์กรบรรลุเป้าหมาย โดยมีขอบเขตความรับผิดชอบงานทั้งองค์กร

ในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน ส่งผลให้ธุรกิจต้องสร้างนวัตกรรมและเทคโนโลยีสมัยใหม่มากขึ้น นอกจากนวัตกรรมจะนำมาใช้เพื่อสร้างสิ่งประดิษฐ์ใหม่ นวัตกรรมยังสามารถนำมาบูรณาการใช้ร่วมกับการบริหารจัดการนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ ดังนั้นองค์กรจะมีการใช้แนวทางบริหารเชิงกลยุทธ์และทำการวางแผนเชิงกลยุทธ์มาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มขีดความสามารถและเพื่อเป็นเครื่องมือในการโต้ตอบกับสภาพการแข่งขันมากยิ่งขึ้นและสอดคล้องกับผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลง ทางเศรษฐกิจการเมือง สังคม เช่น ผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตเกี่ยวกับตลาดลูกค้า คู่แข่งขัน และผู้สนับสนุนปัจจัยการผลิต ผู้นำระดับสูงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนทิศทางวิธีการคิด และการบริหารแบบใหม่ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

ดังนั้นองค์กรมีการนำเรื่องของกระบวนการบริหารงานโดยเฉพาะการนำเอากลยุทธ์ไปปฏิบัติในองค์กร เช่น มีการจัดโครงสร้างองค์กร วัฒนธรรมองค์กร เทคโนโลยีสารสนเทศ ทรัพยากรบุคคล ตลอดจนการควบคุมและการประเมินผลกลยุทธ์เข้ามาบูรณาการร่วมกัน จนเป็นรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic management) โดยผู้นำระดับสูงขององค์กรซึ่งเป็นระดับกลยุทธ์ จะเป็นบุคคลที่ต้องมีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงต่อโครงการบริหารเชิงกลยุทธ์ขององค์กรในทุกขั้นตอนได้แก่

1. ขั้นการวางกลยุทธ์ (Strategic formulation) ได้แก่

- การพิจารณาวิสัยทัศน์ (Vision) และภารกิจ (Mission) ขององค์กร
- การกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กร
- การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและเป็นสมรรถนะภายใน
- การวิเคราะห์และเลือกกลยุทธ์

2. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategic Implementation) ได้แก่

- การกำหนดเป้าหมายการดำเนินงาน
- การวางแผนปฏิบัติการ (Action Plan)
- การสนับสนุนกลยุทธ์ด้วยโครงสร้างวัฒนธรรม บุคลากรเทคโนโลยีสารสนเทศ

และกระบวนการทำงาน

3. ขั้นการควบคุมและการประเมินผลเชิงกลยุทธ์ (Strategic Control & Evolution) ได้แก่

- การตรวจสอบผลการดำเนินงาน
- การติดตามสถานการณ์และเงื่อนไขต่างๆ

ผู้บริหารในแต่ละระดับของหน่วยงานหรือองค์การต่างจำเป็นต้องเข้ามามีบทบาทเกี่ยวข้องกับการวางแผนกลยุทธ์ขององค์การแทบทั้งสิ้น โดยสามารถแบ่งภาวะผู้นำขององค์กรได้ 2 ระดับ ได้แก่

1. ภาวะผู้นำในระดับสูง (Upper-echelon Leadership) จะเป็นภาวะผู้นำผู้บริหารระดับสูงขององค์กร ซึ่งเป็นบุคคลที่มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในการวางแผนกลยุทธ์ เพื่อทำการกำหนดทิศทางและจุดมุ่งหมายรวมขององค์กร ตลอดจนวิสัยทัศน์ หลักการ เป้าหมาย และพันธกิจขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานต่างๆขององค์กรโดยรวม ตลอดจนทำการตัดสินใจในการเลือกกลยุทธ์ และจัดสรรทรัพยากรระหว่างกลุ่มงานหรือแผนกต่างๆ ให้มีความเหมาะสมด้วยเหตุผลนี้ผู้บริหารระดับสูงจึงมีขอบเขตความรับผิดชอบครอบคลุมทั้งองค์กรรวมทั้งเน้นการดำเนินการทั้งภายนอกองค์กร ผู้นำในระดับสูงจึงเป็นผู้นำที่มีลักษณะภาวะผู้นำแบบมหภาค (Macro Leadership) นั่นคือมีบทบาทที่ส่งผลกระทบในวงกว้างตลอดทั้งองค์กร จึงเรียกภาวะผู้นำระดับสูงนี้ว่า “ผู้นำเชิงกลยุทธ์” (Strategic Leader) เพราะเป็นผู้ที่มีความสามารถในการคาดหมายเหตุการณ์ในอนาคตได้ดีเป็น

ผู้สร้างองค์กร ให้มีความสามารถในการยืดหยุ่นและปรับตัวอยู่เสมอและมีมุมมองที่ยาวไกล ที่จะ เป็นเป้าหมายในการนำทางให้แก่องค์กรได้อย่างชัดเจน

2. ภาวะผู้นำในระดับจุลภาค (Micro Leadership) จะเป็นภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับกลาง และระดับต้นขององค์กร ซึ่งเป็นผู้ที่รับแผนกลยุทธ์จากฝ่ายบริหารระดับสูง นำไปถ่ายทอดสู่การ ปฏิบัติ เป็นผู้บริหารที่มีขอบเขตความรับผิดชอบต่องานเฉพาะด้าน ด้านงานด้านการผลิต ด้าน การตลาด ด้านการเงิน การพัฒนาบุคลากร เป็นต้น ดังนั้นผู้บริหารระดับนี้จะรับผิดชอบในการจัด วางกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ (Operating or action plan) เฉพาะด้านหรือเฉพาะหน่วยงานขึ้นมา รองรับแผนกลยุทธ์เมื่อสภาพแวดล้อมเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและแตกต่างไปจากการ คาดการณ์ ผู้บริหารทุกระดับขององค์กรจะต้องร่วมกันดำเนินการจัดทำแผนเฉพาะกิจ (Contingency plan) เพื่อรองรับสถานการณ์และแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้น เพื่อเตรียมพร้อมจะตอบโต้ สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนซึ่งอาจจะเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา

3.3 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

3.3.1 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2549) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategy Leadership) เป็นเรื่องของผู้บริหารระดับสูง และการเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์นี้มีความหมายคล้ายกับการเป็นผู้นำ แบบมุ่งเน้นเป้าหมายซึ่งเป็นผู้ที่จูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยรางวัลอันเกิดจากการบรรลุผลสำเร็จ ในงาน หรือผู้นำเชิงปฏิรูปซึ่งเป็นกระบวนการนำเพื่อการเปลี่ยนแปลงมากกว่าความคงที่ ดังนั้นผู้นำ เชิงกลยุทธ์จึงต้องสนใจจุดมุ่งหมาย หรือเป้าหมายขององค์กรเป็นอย่างมาก การเป็นผู้นำที่มุ่งเน้น เป้าหมายต้องอาศัยการประเมินซ้ำที่เป้าหมายและคุณค่าขององค์กร รวมทั้งกำหนดทิศทางของ องค์กรที่จะเกิดไปและให้อำนาจแก่ผู้ปฏิบัติงานให้มีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานด้วย

Dubrin (2007) กล่าวว่า การเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategy Leadership) หมายถึง กระบวนการในการกำหนดทิศทางกระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจให้แก่องค์กร ในการริเริ่ม สร้างสรรค์สิ่งต่างๆให้องค์กรอยู่รอดต่อไปได้การเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ยังเป็นอีกหนึ่งในประเภทของ ภาวะผู้นำที่จะเป็นตัวผลักดันให้การบริหารเชิงกลยุทธ์ประสบความสำเร็จลุล่วงด้วยดี

สมยศ นาวิ (2551) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ความสามารถในการคาด คะเน สร้างวิสัยทัศน์ รักษาความ คล่องตัว และให้อำนาจแก่บุคคลอื่น เพื่อที่จะสร้างการ เปลี่ยนแปลง กลยุทธ์เมื่อจำเป็น

สรุปได้ว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์หมายถึง กระบวนการใช้อิทธิพลของผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ในการ บริหารองค์กรโดยยึดเป้าหมายและภารกิจขององค์กรเป็นหลัก โดยจะสรรหาวิธีการบริหารงานด้วย

การกำหนดทิศทางที่ชัดเจน การกระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชาด้วยรางวัล อันเกิดจากการบรรลุผลสำเร็จในงาน การริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ โดยให้อำนาจแก่ผู้ปฏิบัติงานให้มีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานเพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมายโดยจัดให้มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีและยังคงไว้ซึ่งสัมพันธภาพระหว่างพนักงาน

3.3.2 บทบาทของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ผู้นำเชิงกลยุทธ์จะเป็นผู้รับผิดชอบในการสร้าง และการเปลี่ยนแปลงปัจจัยที่เป็นแรงกดดันต่อองค์กร ซึ่งมี 6 ประการที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรและบทบาทของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ได้แก่

- 1) วัฒนธรรม ซึ่งหมายถึงสมมติฐาน และความเชื่อต่างๆ ที่สมาชิกองค์กรยึดถือร่วมกัน
- 2) โครงสร้าง คือการออกแบบองค์ประกอบต่างๆ ที่เป็นส่วนสำคัญขององค์กร เช่น ระดับการรวมศูนย์อำนาจ ความเป็นระบบแบบทางการ การบูรณาการและขอบเขตของการควบคุม
- 3) สภาพแวดล้อม หมายถึง แรงกดดันทั้งหลายจากการเปลี่ยนแปลงภายนอก ที่มีศักยภาพพอที่จะส่งผลกระทบต่อองค์กร
- 4) เทคโนโลยีคือปัจจัยที่อยู่ในกระบวนการแปรสภาพของวัตถุดิบที่ป้อนเข้าไปได้เป็นผลผลิตออกมา
- 5) ภาวะผู้นำซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูง และระดับส่วนงานต่างๆ ที่เข้าไปรับผิดชอบผลการดำเนินการ
- 6) การจัดวางกลยุทธ์ขององค์กรและผู้นำเชิงกลยุทธ์ ยังมีหน้าที่ในการจูงใจให้พนักงานทำการตัดสินใจด้วยตนเองสู่การปฏิบัติ จึงอาจกล่าวได้ว่าผู้นำเชิงกลยุทธ์จะมีบทบาทสองด้านคู่ขนานกัน คือบทบาทแรกในฐานะเป็นผู้วางแผน ออกแบบหรือกำหนดวิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ให้แก่องค์กร ส่วนบทบาทที่สอง ในฐานะของผู้ที่นำเอากลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ดังนั้นจึงเป็นทั้งผู้กำหนด (Formulator) และผู้นำสู่การปฏิบัติ (Implementer)

ในกรณีที่องค์กรยังไม่ได้จัดทำกลยุทธ์ หรือหาแนวทางการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญและต้องการจะเปลี่ยนแปลงทิศทางใหม่ด้านกลยุทธ์ ผู้นำจะต้องมีบทบาทความรับผิดชอบอย่างยิ่งต่อองค์กรในการกำหนดทิศทางให้แก่องค์กร แต่ในทางตรงกันข้ามถ้าเป็นองค์กรที่จัดตั้งอย่างเป็นระบบมานาน มักจะมีกลยุทธ์ในการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จเรียบร้อยแล้ว ดังนั้นผู้นำอาจมีบทบาทสำคัญเพียงแค่เป็นผู้นำกลยุทธ์ลงสู่กลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติเพียงอย่างเดียวเท่านั้น

ปัจจัยที่กำกับการควบคุมต่อบทบาทของผู้นำ มีปัจจัยบางประการที่กำกับการควบคุมทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการแสดงบทบาทของผู้นำแบ่งเป็น 2 ประเภทได้แก่ ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกกับปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน มีดังนี้

1. ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก บทบาทของผู้นำเชิงกลยุทธ์ จะมีความโดดเด่นและมีความสำคัญยิ่งขึ้นเมื่อองค์กรตกอยู่ในสภาวะแวดล้อมที่ไม่แน่นอนและขาดความชัดเจน เช่น การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีขั้นสูง ด้านโทรคมนาคมคอมพิวเตอร์ หรือธุรกิจการบิน ซึ่งผู้บริหารระดับสูงจะต้องเฝ้าติดตามตรวจสอบ และตีความสภาพแวดล้อมอย่างใกล้ชิด เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้อง เพื่อนำมาใช้ในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่เกี่ยวกับการเติบโตของตลาด และข้อจำกัดต่างๆ ทางกฎหมายที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วก็เป็นตัวกำหนดให้ผู้นำมีขอบเขตการมีอิทธิพลของตนในการกำหนดและเปลี่ยนแปลงองค์กรน้อยลง และลดทางเลือกการตัดสินใจของผู้นำให้น้อยลงเพราะจำเป็นต้องปฏิบัติตามกฎข้อบังคับที่เป็นข้อจำกัดเหล่านั้น

2. ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน บทบาทของผู้นำเชิงกลยุทธ์จะโดดเด่นเมื่อองค์กรเผชิญกับสภาวะความไม่มั่นคงภายใน และความชัดเจนแน่นอนเกิดขึ้น สมาชิกขององค์กรจะเกิดความรู้สึกสงสัยและขาดความมั่นใจต่อการตัดสินใจต่างๆ และต้องการพึ่งพาผู้นำในการช่วยตัดสินใจและกำหนดทิศทางให้คำแนะนำต่างๆ มากขึ้นจึงอาจกล่าวได้ว่าภาวะวิกฤตบทบาทของผู้นำมีผลกระทบต่อองค์กรสูงขึ้นโดยเฉพาะผู้นำที่แสดงพฤติกรรม และคุณลักษณะภาวะผู้นำโดยเสนอหา ปัจจัยขนาดและโครงสร้างขององค์กรก็เป็นปัจจัยที่มีผลต่อการทำให้การใช้อำนาจและอิทธิพลของผู้นำลดลงได้ ดังเช่น เมื่อองค์กรมีขนาดใหญ่ขึ้นก็จะมีแนวโน้มของการกระจายอำนาจในการตัดสินใจมากขึ้น บทบาทของผู้นำระดับสูงในการตัดสินใจจะลดลง ในขณะที่องค์กรขนาดเล็ก ผู้นำจะสะท้อนเจตจำนงและวัฒนธรรมตลอดจนกลยุทธ์ของตนในการปฏิบัติตามภารกิจขององค์กรได้อย่างชัดเจน ปัจจัยด้านอายุ หรือระยะเวลาในการพัฒนาองค์กร ก็เป็นสาเหตุของการเกิดความไม่แน่นอนขึ้น ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เช่น องค์กรที่จัดตั้งขึ้นใหม่และยังอยู่ในระยะเวลาเริ่มแรกของการพัฒนา จะพบว่าแบบบุคลิกภาพแบบภาวะผู้นำและการตัดสินใจของผู้นำจะสะท้อนเป็นพื้นฐานแทบทุกด้านขององค์กรจนกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กรนั้น สิ่งที่เป็นกลยุทธ์โครงสร้างขององค์กร โครงสร้างของสร้างขององค์กรจึงจะสะท้อนให้เห็นถึงความเชื่อ และแนวคิดของผู้นำได้เป็นอย่างดี แต่เมื่อองค์กรค่อยๆ ขยายหรือเติบโตขึ้น ก็จะส่งผลให้อิทธิพลของผู้นำต่อองค์กรประกอบต่างๆ ขององค์กรลดลงไปและถูกแทนที่โดยวัฒนธรรมที่เข้มแข็งกว่า และก่อให้เกิดความหลากหลายมากขึ้นปัจจัยที่ลดการใช้อำนาจ และการมีอิทธิพลของผู้นำต่อองค์กร คือ การเข้ามามีอำนาจ หรืออิทธิพลที่เกิดจากการฉีกกำลังของคณะที่ผู้บริหารระดับสูง องค์กรใดที่ไม่มีผู้บริหารระดับสูง หรือแม้จะมีแต่ก็อยู่ในสภาพอ่อนแอ อำนาจและการใช้อิทธิพลทั้งหลายก็จะอยู่ในมือของ

ผู้นำสูงสุดที่จะก่อให้เกิดผลกระทบใดๆ ขึ้นต่อองค์กรได้มาก แต่ถ้าองค์กรใดที่บริหารจัดการโดยทีมผู้บริหารระดับสูงที่มีอำนาจมาก ทีมผู้บริหารดังกล่าวก็จะไปลดความมีอำนาจและการใช้อิทธิพลขององค์กรของผู้นำระดับสูงขององค์กรลง ดังนั้น จึงมักจะพบว่าผู้นำระดับสูงมีแนวโน้มที่จะคัดเลือกผู้มาเป็นคณะกรรมการหรือทีมงานจากบุคคลที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับตน ทั้งเพราะมีความคาดหวังว่าคณะกรรมการบริหารระดับสูงที่คล้ายกับผู้นำมากเพียงไร ก็ยิ่งจะส่งผลให้ผู้นำมีอำนาจสูงตามไปด้วย

กล่าวโดยสรุปว่า องค์กรที่ประสบความสำเร็จสูงในปัจจุบันนี้ มักจะเน้นการคัดเลือกทีมบริการระดับสูงหรือคณะกรรมการอำนวยการโดยยึดหลักเกณฑ์การเลือกจากบุคคลดีเด่นที่มีวิสัยทัศน์ และประสบการณ์ที่หลากหลายแตกต่างกัน เพราะความหลากหลายดังกล่าวเป็นปัจจัยสำคัญที่จะให้ประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรในการสร้างความแข็งแกร่งต่อการนำพาองค์กรภายใต้บริบทโลกยุคโลกาภิวัตน์ได้ดี

3.3.3 ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ทิพาดี เมฆสวรรค์ (2545) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ถือเป็นหัวใจความสำเร็จ

ของการทำงาน กล่าวคือองค์กรจะมีการปรับปรุง พัฒนาอย่างต่อเนื่องและรวดเร็วให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ทันต่อการแข่งขัน เป็นที่ทราบกันว่าเป้าหมายการบริหารงานคือเพื่อให้องค์กรคงอยู่และผู้คนปฏิบัติหน้าที่ที่สร้างความก้าวหน้า รุ่งเรือง ดังนั้นจึงต้องมีผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีคุณภาพ สมรรถนะ ทักษะ ความรู้ ความสามารถ มีเป้าหมายชัดเจนว่าจะนำไปใช้ในทิศทางใด เพื่ออะไร สื่อสารและสร้างความหมายให้กับคนทั้งในองค์กรและนอกองค์กรจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องให้ผู้บริหารระดับสูงริเริ่มและมีส่วนเกี่ยวข้องกับการสื่อสาร สร้างความมั่นใจ เห็นประโยชน์และผลักดัน โดยกระบวนการเปลี่ยนแปลงต้องอาศัยความสามารถของผู้นำ สร้างความพร้อมการยอมรับ ดังนั้นการมีกลยุทธ์จึงเป็นปัจจัยสำคัญของการปฏิรูปโดยมีผู้นำเป็นบุคคลที่มีความสำคัญที่สุดขององค์กรซึ่งจะประสบความสำเร็จหรือไม่ขึ้นขึ้นอยู่กับขีดความสามารถของผู้นำในการกำหนดทิศทางที่ถูกต้องรวมทั้งความสามารถในการสื่อสารทิศทาง และความคาดหวังที่เหมาะสมผ่านความเป็นผู้นำสู่บุคลากรทุกคนอย่างมีประสิทธิภาพ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงมีหน้าที่สำคัญ 3 ประการดังนี้

1. การสร้างกลยุทธ์ เป็นการพิจารณาว่าการที่จะบรรลุตามวิสัยทัศน์นั้นจะต้องใช้อย่างไรองค์กรที่ประสบความสำเร็จจะมีการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติอย่างมีคุณค่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์ มีการกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับองค์กรและสิ่งแวดล้อม ผู้นำควรถามคำถามก่อนว่า ปัจจุบันองค์กรอยู่ตำแหน่งไหน ต้องการให้เป็นอย่างไร อะไรเป็นการเปลี่ยนแปลง

และแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมของการแข่งขัน และอะไรคือแนวทางของการปฏิบัติที่ดีที่สามารถช่วยให้องค์กรไปถึงวิสัยทัศน์ได้

2. การปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ ผู้นำที่เข้มแข็งเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่สุดสำหรับการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ ผู้นำต้องกระตุ้นและมีอิทธิพลต่อผู้อื่นให้เกิดการยอมรับพฤติกรรมซึ่งมีความจำเป็นต่อการกำหนดนโยบายใหม่ ๆ กลยุทธ์ดังกล่าวรวมถึงการปฏิบัติในเรื่องพื้นฐาน เช่น การออกแบบโครงสร้าง ระบบการให้รางวัล การจัดสรรงบประมาณและกฎระเบียบขององค์กร นโยบายหรือการดำเนินการ ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องมีความรับผิดชอบในการตัดสินใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงในโครงสร้างขององค์กร ระบบ และนโยบาย เป็นต้น

3. การควบคุมกลยุทธ์ ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์กร การจัดคนเข้าทำงาน การนำ และการควบคุม โดยการควบคุมจะเกี่ยวข้องกับกระบวนการติดตาม ตรวจสอบ ประเมิน วิเคราะห์ปัญหาและปรับปรุงการดำเนินงานให้เป็นไปตามที่กำหนด การควบคุมกลยุทธ์เป็นหน้าที่สำคัญของผู้บริหารทุกองค์กร การควบคุมทางการจัดการที่มีลักษณะพิเศษ ให้มีความสำคัญกับการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินกระบวนการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ขององค์กรว่าสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการหรือไม่ การดำเนินการมีประสิทธิภาพเพียงใดและต้องปรับปรุงอย่างไร ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องมีความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ทักษะความชำนาญในการบริหารจัดการ การจัดการความรู้สร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ และสร้างผลตอบแทนที่สูงกว่าเกณฑ์เฉลี่ยเพื่อสมาชิกขององค์กรและผู้เกี่ยวข้อง

กัทธกัญญ์ สุวรรณรัชฎ์ และคณะ (2013) กล่าวว่าภาวะผู้นำกลยุทธ์มีความสำคัญมากต่อความสำเร็จของกิจการขององค์กร ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมองเห็นภาพรวมและขอบเขตได้กว้างขวางและชัดเจนเป็นรูปธรรมมากขึ้น เพราะการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์จะมีความลึกซึ้งในการวิเคราะห์ปัญหาในระดับที่มีนัยสำคัญต่ออนาคตขององค์กรซึ่งสามารถกล่าวได้ว่าภาวะผู้นำกลยุทธ์จะช่วยส่งเสริมและสนับสนุนการกำหนดและการดำเนินกิจกรรมต่างๆภายในองค์กรตามทิศทางที่ชัดเจนและเป็นเครื่องนำทางที่เป็นรูปธรรมสำหรับสมาชิก โดยช่วยให้สมาชิกเข้าใจในวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์และทิศทางที่แน่นอนขององค์กร ส่งผลทำให้้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นประโยชน์ต่อองค์กรในการสร้างความเข้าใจระหว่างการทำงานและบุคคลทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินงานและใช้ทรัพยากรในการแข่งขันอย่างมีประสิทธิภาพและได้ผลสำเร็จดีกว่าการบริหารงานตามปกติ เนื่องจากการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์จะมีการศึกษา วิเคราะห์ และจัดระบบความสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรอย่างรัดกุมและชัดเจน ทำให้การดำเนินงานและการจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพ สามารถวางแผนการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้อง

กับบริบทของสังคม มีเทคนิคหรือกลยุทธ์การดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จ โดยเฉพาะการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ

ดังนั้นสามารถสรุปความสำคัญของผู้นำเชิงกลยุทธ์ว่าเป็นผู้ที่ควบคุมความสำเร็จขององค์กร เริ่มตั้งแต่การกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรเพื่อให้เห็นทิศทางของการพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม เป็นผู้นำในการปฏิบัติงานโดยการกระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ที่กำหนด เป็นผู้ควบคุม ติดตาม ตรวจสอบ ผลงานปฏิบัติงาน รวมทั้งเป็นผู้ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์เพื่อให้สามารถ บรรลุวัตถุประสงค์ตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด สอดคล้องกับ จันทนา แสนสุข (2557) พบว่า ความสามารถภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิผลขององค์กร กล่าวคือ ความสามารถภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิผลขององค์กรเนื่องจากผู้นำเป็น บุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในทุกองค์กรเปรียบเสมือนเป็นหัวรถจักรที่จะนำพาขบวนรถไฟไปสู่ จุดหมายปลายทาง เช่นเดียวกัน หากองค์กรขาดผู้นำที่มีความสามารถในการบริหารจัดการภายใน และความสามารถในการรู้เท่าทันต่อสถานการณ์ภายนอกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วแล้ว องค์กร อาจจะไม่สามารถรักษาตัวให้อยู่รอดและสำเร็จตามเป้าหมายได้ในการจัดการขององค์กรทุกระดับ ขึ้นอยู่กับความสามารถ ภูมิปัญญา และแนวปฏิบัติที่สร้างสรรค์ของผู้นำองค์กรที่ประสบความสำเร็จต้องมีผู้นำที่ดี มีศักยภาพในการบริหารงานให้มีมาตรฐานสูง บริหารคนให้เกิดความ เชื่อมั่นและศรัทธาในตัวผู้นำพร้อมที่จะร่วมทุกข์ร่วมสุขในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้นำอย่างเต็ม ความสามารถบริหารคนให้มีแนวคิด และกลยุทธ์ที่มุ่งสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน เพราะการทำงาน ของผู้นำจะต้องประสานประโยชน์กับคนเป็นส่วนใหญ่ จึงต้องมีความรู้ ความสามารถ ประสพการณ์รอบด้าน ซึ่งจะนำไปสู่ประสิทธิผลขององค์กร

3.3.4. องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

Dess and Miller (1993) อ้างใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ.(2542) ได้ทำการศึกษา พบว่ากิจกรรมสำหรับความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์มี 3 ประการดังนี้

1. การกำหนดทิศทางขององค์กร (Setting a Direction) เพื่อสร้างวิสัยทัศน์ที่ง่าย
แก่

การเข้าใจ และกลยุทธ์ต่างๆที่มีความหมายต่อธุรกิจ เทคโนโลยีหรือวัฒนธรรมองค์กรในแง่ที่ว่าสิ่งที่กล่าวมานี้จะมีรูปแบบอย่างไรต่อไปในอนาคต เป็นวิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์นั่นเอง

2. การออกแบบองค์กร (Designing the organization) เป็นกิจกรรมที่เน้นการ
ประเมิน

องค์กร ที่จำเป็นต่อการก่อให้เกิดผลลัพธ์ และสามารถนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสบผลสำเร็จ

3. การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร (Instilling a culture) ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับ ความ

เป็นเลิศและคุณธรรมขององค์กร บุคลากรทั่วทั้งองค์กรต้องได้รับการสนับสนุนให้มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน รวมถึงเข้าใจถึงกลยุทธ์ต่างๆ เพื่อที่จะสามารถทำงานร่วมกันได้ด้วยความสามารถสูงสุดและพฤติกรรมที่มีคุณธรรมอย่างเต็มที่

Dubrin. (1998) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ว่าต้องประกอบด้วย คุณลักษณะเฉพาะพฤติกรรมและแนวทางการปฏิบัติโดยรวมคุณลักษณะทั้งของภาวะผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเข้าด้วยกัน สรุปได้เป็นองค์ประกอบ 5 ประการ

1. ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง (High-level Cognitive Activity) การคิด เชิง

กลยุทธ์นั้นต้องอาศัยทักษะด้านความเข้าใจที่เกิดขึ้นในระดับสูง เช่น ความสามารถในการคิดเชิงมโนภาพ ในการซึมซับและการรับรู้แนวโน้มของสิ่งต่างๆ จำนวนมากได้อย่างมีเหตุผล และมีความสามารถในการสรุปข้อมูลต่างๆ เพื่อนำไปกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ ตลอดจนสามารถประมวลข้อมูลต่างๆ และผลที่เข้าใจตามมา สำหรับองค์กรที่มีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมนี้เรียกว่า การคิดเชิงระบบ เป็นความสามารถในการบริหารธุรกิจให้ฝ่ายต่าง ๆ ได้ทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างเดียวกัน ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้

1.1 ต้องคำนึงถึงทั้งความเกี่ยวข้องกันและมีความอิสระต่อกัน

1.2 การวิเคราะห์และการเก็บรวบรวมเกี่ยวกับสิ่งที่จำเป็นสำหรับด้าน

ความเข้าใจ

1.3 การแยกงานด้านบริหารออกเป็นระบบที่มีหลายระดับ โดยแต่ละระดับนั้นก็ยังมีความแตกต่างในเรื่องของตัวงาน และทักษะสำหรับงานนั้นๆ ซึ่งบางคนอาจข้ามกระโดดไปมาระหว่างขั้นที่สูงกว่าหรือต่ำกว่า

1.4 ผู้จัดการ ที่มีอายุนานมากเท่าใดก็ยิ่งจะเป็นผู้ที่มีทักษะและไหวพริบในการแก้ปัญหา (Intellectual Ability) มากขึ้นเท่านั้น เช่น ผู้จัดการที่มีอายุนาน 10 ปี ย่อมมีทักษะในการแก้ปัญหาได้ดีกว่าผู้จัดการที่มีอายุนานเพียงแค่ 1 ปี เป็นต้น

1.5 นักคิดเชิงระบบต้องมีความสามารถด้านการจินตนาการเพื่อรับมือกับปัญหาซึ่งเป็นเรื่องของความสามารถในการสร้างมโนภาพ ในแต่ละองค์การจะประสบความสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อองค์กรนั้นมีผู้นำที่มีความสามารถในด้านความคิด ความเข้าใจ และเรื่องของการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ถือเป็นสิ่งสำคัญอีกเช่นกัน เพราะเป็นสิ่งที่ช่วยในการกำหนด

ทางเลือกปฏิบัติเพื่อกำหนดทิศทางขององค์กรที่จะดำเนินไป และการตั้งคำถามแบบสร้างเงื่อนไข ก็เป็นเรื่องที่ต้องอาศัยด้านการจินตนาภาพ

2. ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ (Gathering Multiple

Inputs to Formulate Strategy) ผู้นำเชิงกลยุทธ์นั้นอาจเปรียบได้กับผู้ที่มีสมรรถสูงในการทำงานโดยอิสระ และสามารถกำหนดอนาคตได้ ในทางปฏิบัติแล้วผู้นำก็จะปรึกษาหารือกับบรรดาผู้ที่เกี่ยวข้องหลายๆ ฝ่ายซึ่งเป็นลักษณะของความเป็นประชาธิปไตยในการทำงานร่วมกันเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ แต่ข้อควรระวังอย่างหนึ่งก็คือ อย่าพยายามใช้คตินิยมแบบเพิ่มขึ้นทีละน้อยซึ่งหมายถึงแนวทางการตัดสินใจที่ใช้พื้นฐานของสถานการณ์ที่เลวๆ มาเป็นหลัก กล่าวคือถ้าปีที่ผ่านมาเคยทำอะไร ก็มักจะใช้สิ่งนั้นเป็นจุดเริ่มต้นในการเพิ่มหรือลดในปีต่อไป ทำให้ขาดการพิจารณาข้อมูล ณ เวลาปัจจุบันซึ่งแตกต่างจากอดีตไปแล้ว

3. การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต (Anticipating and Creating a Future)

ซึ่งต้องอาศัยทักษะการคาดคะเนอนาคต จากคำกล่าวที่ว่า การมองอนาคตอย่างทะลุปรุโปร่งเป็นเรื่องของความแตกต่างระหว่างความสำเร็จและความล้มเหลว ดังนั้นจึงต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับอนาคต เป็นการคาดคะเนอย่างแม่นยำเกี่ยวกับบรรณนิยมและความต้องการของลูกค้านั่นเองจนเป็นการคาดคะเนทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับองค์กรในอนาคต

4. วิธีการคิดเชิงปฏิวัติ (Revolutionary Thinking)

ได้กล่าวไว้ว่า กลยุทธ์ใดก็ตามหากไม่สามารถทำลายสถานการณ์หรือสภาพที่เป็นอยู่ได้ ก็ไม่อาจเรียกสิ่งนี้ว่า กลยุทธ์ เป็นการใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบซึ่งมีลักษณะคล้ายคลึงกับคำว่า การสร้างสรรค์อนาคตใหม่ (Re-inventing the Future) หลายองค์กรที่ไม่ประสบความสำเร็จเพราะกลยุทธ์ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เหนือกว่าคู่แข่ง แนวความคิดเชิงปฏิวัติจึงเป็นเรื่องของการจัดแนวความคิดใหม่เกี่ยวกับสินค้า บริการตลาด และแม้แต่ภาคอุตสาหกรรมโดยรวมซึ่งสามารถให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมากมาที่จะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรมากกว่าการเปลี่ยนแปลงเพียงเล็กน้อย ดังตัวอย่างต่อไปนี้

4.1 การสร้างแนวคิดใหม่เกี่ยวกับสินค้าและบริการ (Preconceiving Product/ Service)

เป็นแนวทางของการปรับปรุงด้านสมการเชิงมูลค่าของสินค้า/บริการอย่างแท้จริง สมการเชิงมูลค่าหมายถึง การพิจารณาว่าบุคคล (ลูกค้า) ต้องจ่ายเงินมากเท่าใดเพื่อให้ได้คุณค่าของสิ่งนั้นกลับมา มูลค่านี้หมายถึงตัวอย่าง เมื่อ 10 ปีที่แล้วพริ้นเตอร์เลเซอร์มีราคาประมาณ 120,000 บาทแต่ปัจจุบันมีราคาเพียงประมาณ 30,000 บาท อีกความหมายของสมการเชิงมูลค่า คือ การใช้ประโยชน์จากคุณประโยชน์หลักหรือหน้าที่หลักของสินค้า/บริการนั้นไปในรูปแบบใหม่ ตัวอย่าง

ประโยชน์หลักของบัตรเครดิต คือ การสร้างความมั่นใจให้กับผู้ขายเกี่ยวกับการซื้อที่ปรากฏบนบัตร นั้นหมายถึงผู้ที่กำลังใช้บัตรเครดิต (เจ้าของบัตร) ในขณะที่เดียวกันอาจสร้างความมั่นใจในแบบเดียวกันนี้ได้ในรูปแบบอื่น เช่น การพิมพ์ลายนิ้วมือ การบันทึกเสียง

4.2 การกำหนดนิยามตลาดใหม่ (Redefining Market Space) เป็นวิธีการของการกำหนดขอบเขตเกี่ยวกับสภาพตลาดแบบกว้างให้ได้ครอบคลุมมากที่สุด โดยมีวิธีการดำเนินการดังนี้

วิธีที่ 1 การผลิตสินค้า/บริการให้เหมาะกับตลาดสากล (ความต้องการของคนส่วนใหญ่ในโลก) ราคาสากลไม่สูงมากนัก เพื่อทดแทนสินค้า/บริการที่ราคาแพง ๆ

วิธีที่ 2 การผลิต/การให้บริการตามความต้องการที่เฉพาะเจาะจงของลูกค้า (Strive for Individuality) เพื่อตอบสนองความพึงพอใจให้กับลูกค้า

วิธีที่ 3 เพิ่มช่องทางใหม่ในการเข้าถึงลูกค้า เช่น การขายผ่านทางอินเทอร์เน็ต

4.3 การปรับขอบเขตอุตสาหกรรมใหม่ (Redraw Industry Boundaries) โดยมีวิธีการดำเนินการ ดังนี้

วิธีที่ 1 การปรับขนาดอุตสาหกรรมใหม่ เช่น การขยับตัวจากอุตสาหกรรมระดับท้องถิ่นขึ้นไปเป็นระดับภูมิภาค แล้วเพิ่มเป็นระดับชาติ และระดับโลก

วิธีที่ 2 การลดจำนวนผู้ค้าคนกลาง หรือเครือข่ายของผู้ขายปัจจัยการผลิต และยังหมายถึง การเปลี่ยนโกดังเป็นร้านค้า เป็นต้น

วิธีที่ 3 การเพิ่มบริการเสริม เช่น บริการรถจักรยานยนต์จัดส่งสินค้าถึงที่แก่ลูกค้า

5. การกำหนดวิสัยทัศน์ (Creating a Vision) วิสัยทัศน์ หมายถึง สภาพขององค์กรที่ต้องการจะเป็นในอนาคต หรือเป็นเป้าหมายที่มีลักษณะกว้างๆซึ่งเป็นความต้องการในอนาคตโดยยังไม่ได้กำหนดวิธีการเอาไว้ เป็นการสร้างความคิดโดยการใช้อำนาจ เช่น คำถามถึงสิ่งที่ดีที่สุดยิ่งใหญ่ที่สุด บริการดีที่สุด ฯลฯ และวิสัยทัศน์ซึ่งเป็นรูปแบบของข้อเสนอแนะแบบไม่เจาะจงและเป็นตำแหน่งของทิศทางที่จะไป องค์ประกอบของวิสัยทัศน์ มีดังนี้

5.1 การกำหนดวิสัยทัศน์ เป็นการกำหนดสิ่งที่องค์กรต้องการในอนาคตในลักษณะกว้างขวางในระยะยาว

5.2 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ เป็นการปฏิบัติตามภารกิจที่กำหนดเอาไว้เพื่อให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดเอาไว้ซึ่งต้องอาศัยความสามารถ และความเต็มใจจากผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

5.3 นวัตกรรมที่เป็นจริงได้ วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้นั้นจะต้องมีลักษณะใหม่ และเป็นจริงได้ซึ่งต้องอาศัยผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ

5.4 แบบกว้าง ทัศนะวิสัยทัศน์อาจจะเป็นเป้าหมายที่มีลักษณะกว้างขวาง เกี่ยวข้องกับความต้องการในอนาคต โดยไม่ได้เจาะจงเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

5.5 แบบเจาะลึกลงรายละเอียด ทัศนะวิสัยทัศน์อาจจะเป็นลักษณะเจาะจงในรายละเอียดของเรื่องใดเรื่องหนึ่งก็ได้

5.6 การเผชิญความเสี่ยง ทัศนะวิสัยทัศน์จะมีลักษณะที่ต้องเผชิญความเสี่ยงเพราะสิ่งที่ต้องการในอนาคตนั้นไม่ใช่สิ่งที่จะทำให้ได้ง่ายดาย ซึ่งใครจะทำก็ได้ลักษณะนี้จึงถือว่าวิสัยทัศน์จะต้องมีความเสี่ยงเกิดขึ้น

5.7 การมุ่งกำไร โดยทั่วไปแล้ววิสัยทัศน์จะมุ่งที่การสร้างกำไร ตัวอย่างบริษัทที่มีวิสัยทัศน์ว่าเพื่ออนุรักษ์ความสำเร็จทางด้านการค้าในฐานะบริษัทการตลาดชั้นนำของโลกในด้านเสื้อผ้าที่ชื่อดังๆ และเหนือกว่าสิ่งอื่นใดคือ ทุกคนต้องการได้รับความพึงพอใจจากความสำเร็จ คุณภาพชีวิตที่สมดุลทั้งส่วนตัวกับหน้าที่การงาน และสนุกกับการบุกเบิก ความเพียรพยายามในการทำงาน จะเห็นว่าวิสัยทัศน์นี้เมื่อทำสำเร็จจะส่งผลต่อการสร้างกำไรเพิ่มขึ้น

Ireland and Hitt (1999) นักวิจัยด้านยุทธศาสตร์แสดงความเห็นเกี่ยวกับกับคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับศตวรรษที่ 21 ว่าผู้นำเชิงกลยุทธ์จำเป็นต้องดำเนินการใน 6 กิจกรรม สรุปได้ดังต่อไปนี้

1. วิสัยทัศน์ร่วม ผู้นำเชิงกลยุทธ์หรือทีมงานบริหารสูงสุด จะต้องสามารถให้วิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและมีลักษณะที่จูงใจต่อองค์กรได้ เป็นวิสัยทัศน์ที่ได้มาจากบุคคลฝ่ายต่างๆ ที่ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรเข้ามามีส่วนร่วมอย่างกว้างขวาง

2. ความสำคัญของสมรรถนะองค์กร ผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องตระหนักและให้ความสำคัญต่อการใช้ประโยชน์และธำรงรักษาจุดเด่นที่เป็นแกนสมรรถนะขององค์กรให้ได้ เพราะจุดเด่นดังกล่าวจะเป็นทรัพยากรและความสามารถที่จะทำให้องค์กรมีอัตลักษณ์ที่นำไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขัน

3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผู้นำเชิงกลยุทธ์ ต้องมุ่งเน้นกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยกระบวนการของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ผู้นำจะต้องมีทัศนคติและปฏิบัติต่อพนักงานของตนเสมือนเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า

4. ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร ผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องดำเนินกิจกรรมที่เป็นการส่งเสริมวัฒนธรรมที่มีประสิทธิผลอย่างยั่งยืนขององค์กร ด้วยการกระตุ้นและเปิดโอกาสแก่ทุกคน

ให้ใช้พลังและร่วมขับเคลื่อนองค์กร ทั้งนี้ผู้นำที่มีความเข้าใจจะสามารถพัฒนาและธำรงรักษาวัฒนธรรมขององค์กรไว้ได้ซึ่งมีส่วนสำคัญต่อการเสริมสร้างให้เกิดความสำเร็จต่อองค์กรที่อยู่ภายใต้บริบทความสลับซับซ้อนของเศรษฐกิจใหม่

5. การปฏิบัติตนอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม ผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องยึดมั่นและมุ่งมั่นแนวปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม ด้วยการแสดงออกถึงความซื่อสัตย์ เชื่อถือคุณธรรม ยึดมั่นในหลักการของตน ทั้งสามารถในการคล้อยตามพนักงานให้ประกอบธุรกิจบนหลักของความเป็นจริยธรรม นอกจากนี้ผู้นำยังต้องเรียนรู้และเข้าใจอย่างลึกซึ้งต่อค่านิยมและวัฒนธรรมอย่างหลากหลาย อันจะส่งผลต่อโอกาสที่จะประสบความสำเร็จเพิ่มมากขึ้น

6. การริเริ่มสร้างสรรค์ ผู้นำเชิงกลยุทธ์ จะต้องสามารถสร้างควมมีประสิทธิภาพและควมมีคุณภาพขององค์กร ระหว่างการควบคุมที่เน้นความยืดหยุ่นและการริเริ่มใหม่ๆ ที่มุ่งผลระยะสั้นกับมุ่งผลระยะยาว

Hitt et al. (2009) สรุป ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มี 5 องค์ประกอบดังต่อไปนี้

1. การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (Determining strategic direction) คือ มีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ตลอดจนจูงใจกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติตามได้อย่างสม่ำเสมอ สามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก เพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

2. การบริหารทรัพยากรในองค์กร (Effectively managing the firm's resource portfolio) มีความสามารถใช้องค์ความรู้ในการบริหารทรัพยากรในองค์กร ทั้งด้านงบประมาณและด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อให้ทรัพยากรเหล่านั้นเกิดประโยชน์สูงสุด มีความคุ้มค่า คุ่มทุน เพื่อเกิดควมได้เปรียบทางการแข่งขัน ผู้รับบริการได้รับบริการที่มีคุณภาพ

3. สนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพ (Sustaining an effective organizational culture) มีความสามารถในการกำหนด เปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรและค่านิยมให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอก สามารถเลือกวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานและเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมการทำงานของสมาชิก

4. มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม (Emphasizing ethical practices) เป็นผู้นำที่มีคุณธรรม จริยธรรม มีความซื่อสัตย์ สุจริต เป็นที่น่าไว้วางใจ มีการตัดสินใจโดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน

5. การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล (Establishing balanced organizational controls) มีการจัดการบริหารงานดูแลในกระบวนการทำงานให้ได้มาตรฐาน คุณภาพการบริการ

ผู้รับบริการพึงพอใจในบริการที่ได้รับและผู้ให้บริการมีความสุขและเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

Adair (2010) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่จำเป็นต้องมีเพื่อใช้ในการสร้างกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ได้แก่

1. การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์กร (SWOT) รวมถึงการวิเคราะห์กลยุทธ์ระดับองค์กร ระดับธุรกิจ และระดับหน้าที่

2. การทบทวนกลยุทธ์ ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการค้นคว้า และตั้งสมมติฐาน เพื่อทบทวนความเหมาะสมของกลยุทธ์องค์กรนำมาใช้ เช่น การเปรียบเทียบผลลัพธ์ของกลยุทธ์ที่นำมาใช้จากกรณีศึกษาต่าง ๆ หรือ ประสบการณ์

3. การตัดสินใจเลือกกลยุทธ์ ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการตัดสินใจเลือกกลยุทธ์ได้อย่างเหมาะสม และดำเนินการตามแผนที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ 4. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ผู้นำต้องสนับสนุนการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ โดยไม่ย่อท้อหรือยอมแพ้ต่ออุปสรรคที่ อาจเกิดขึ้นได้จากสภาพแวดล้อมหรือความเสี่ยงที่ไม่แน่นอน

DuBrin (2010) กล่าวถึงองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มี 5 องค์ประกอบดังต่อไปนี้

1. ความคิดความเข้าใจในระดับสูง (High – Level Cognitive Activity) ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องเป็นผู้ที่มีความคิดความเข้าใจในระดับสูง การคิดเชิงกลยุทธ์ต้องอาศัยทักษะด้านความรู้สึกลึกซึ้ง และความเข้าใจในระดับที่สูง เช่น ความสามารถในการคิดเชิงมโนภาพ (Conceptually) ที่จะซึมซับและรับรู้แนวโน้มของสิ่งต่าง ๆ จำนวนมากได้อย่างมีเหตุผล และมีความสามารถสรุปข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำไปกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการตลอดจนสามารถประมวลข้อมูลต่าง ๆ และเข้าใจผลที่ตามมา ขององค์การที่มีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมนี้เรียกว่า วิธีการคิดเชิงระบบ(Systems thinking)

2. ความสามารถในการรวบรวมปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ (Gathering Multiple Inputs to Formulate Strategy) ผู้นำจะปรึกษาหารือกับผู้เกี่ยวข้องหลาย ๆ ฝ่าย ซึ่งเป็นลักษณะของการทำงานร่วมกันโดยยึดหลักประชาธิปไตย เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ แล้วนำมากำหนดกลยุทธ์

3. ความสามารถในการพยากรณ์และการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต (Anticipating and Creating a Future) ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องมีทักษะการคาดคะเนอนาคต คาดคะเนทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับองค์การในอนาคต

4. ความคิดเชิงปฏิวัติ (Revolutionary Thinking) ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องสามารถใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ ซึ่งสามารถก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมาก และเป็นประโยชน์ต่อองค์กรมากกว่าการเปลี่ยนแปลงเพียงเล็กน้อย

5. การกำหนดวิสัยทัศน์ (Creating a Vision) ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องกำหนดวิสัยทัศน์ได้ (Vision) หมายถึงสภาพขององค์กรที่ต้องการจะเป็นในอนาคต หรือเป้าหมายกว้าง ๆ ที่ต้องการต้องการจะบรรลุในอนาคต

สตรัคกี้ ลาดานสกี (2561) ที่ได้ทำการสรุปองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ได้ทั้งหมด 7 องค์ประกอบดังนี้

1. การสร้างจุดเน้น พันธกิจและทิศทางองค์กร มีองค์ประกอบที่มีความหมายเดียวกันมีดังนี้ การมีความริเริ่ม สร้างสรรค์ในการสร้างความสัมพันธ์ มีการเปลี่ยนแปลงเป้าหมาย การสร้างทีมงาน การสร้างผู้นำ การตัดสินใจรวดเร็ว ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการสื่อสาร การบูรณาการสร้าง ความเชื่อใจและไว้วางใจ การวางแผนกลยุทธ์ เป็นการวางแผนที่มีการกำหนดวิสัยทัศน์ มีการกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่แน่ชัด

2. การมีวิสัยทัศน์และการพยากรณ์ มีองค์ประกอบที่มีความหมายเดียวกันมีดังนี้ การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต (Anticipating and Creating a Future) ซึ่งต้องอาศัยทักษะการคาดคะเนอนาคต การคิดเชิงปฏิวัติ (Revolutionary Thinking) เป็นการใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ การกำหนดวิสัยทัศน์ (Creating a Vision) สภาพขององค์กรที่ต้องการเป็นไปในอนาคต การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร การสร้างความเข้าใจ การส่งเสริมและการสนับสนุนในองค์กร

3. การวางแผนกลยุทธ์ มีองค์ประกอบที่มีความหมายเดียวกันมีดังนี้ กำหนดทิศทางในอนาคตขององค์กรได้โดยการสร้างจุดเน้นที่ชัดเจนเพื่อพัฒนาระบบการบริหารจัดการจะต้องมีกลยุทธ์ที่มองเห็นทิศทางในระยะกลางและระยะยาวขององค์กร สามารถสร้างแผนที่ที่ช่วยให้คาดการณ์ได้ ดูแลการเงิน พัฒนาสิ่งแวดล้อม การสร้างกลยุทธ์ (Strategy Formulation) การกำหนดกลยุทธ์ การกำหนดทิศทางของกลยุทธ์ (Determining Strategic Direction) มีความสามารถในการพยากรณ์และมีวิสัยทัศน์ (Anticipate and Vision) มีความยืดหยุ่น (Maintain Flexibility) มีความสามารถในการคาดหมายเหตุการณ์ในอนาคตได้ดี ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง (High-Level Cognitive Activity) การคิดเชิงกลยุทธ์นั้นต้องอาศัยทักษะด้านความเข้าใจที่เกิดขึ้นในระดับสูง ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่างๆ มากำหนดกลยุทธ์ (Gathering Multiple Inputs to Formulate Strategy) การกำหนดเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน การกำหนดภาระงาน ได้แก่ การกำหนดจุดมุ่งหมาย การกำหนดวัตถุประสงค์ของงาน การวางแผนมีกำหนดคำถาม คำตอบของงาน

การสรุปงาน มีการอธิบายให้ผู้ร่วมงานเข้าใจในการทำงาน วิธีการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Approaches) ได้แก่ การตัดสินใจในการวางแผน การเข้าใจในเป้าหมาย การลงมือเขียนแผนกลยุทธ์ และการปฏิบัติตามแผน กำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายขององค์กรอย่างเป็นระบบ เพื่อให้องค์กรมีทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน มีการวิเคราะห์และประเมินปัจจัยต่างๆ ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก การกำหนดกลยุทธ์ ซึ่งจะใช้เป็นแนวทางการดำเนินงานขององค์กรที่ชัดเจนและเหมาะสมที่สุดภายใต้สภาพแวดล้อมขององค์กร ขั้นการสร้างกลยุทธ์ (Strategic formulation) การวางแผนกลยุทธ์ เป็นการวางแผนที่มีการกำหนดวิสัยทัศน์ มีการกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่แน่ชัด มีการวิเคราะห์อนาคต ที่ต้องการระบบการทำงานที่มีความสามารถในการปรับตัวสูงสำหรับการทำงานในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ต้องการระบบการทำงานที่คล่องตัว ต้องการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพสูงในการนำสู่เป้าหมายในอนาคต สามารถเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต การวิเคราะห์เชิงยุทธศาสตร์ การตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์

4. การกำหนดกลยุทธ์ มีองค์ประกอบที่มีความหมายเดียวกันมีดังนี้ การสร้างกลยุทธ์ (Strategy Formulation) การกำหนดกลยุทธ์ การกำหนดทิศทางของกลยุทธ์ (Determining Strategic Direction) มีความสามารถในการพยากรณ์และมีวิสัยทัศน์ (Anticipate and Vision) มีความยืดหยุ่น (Maintain Flexibility) มีความสามารถในการคาดหมายเหตุการณ์ในอนาคตได้ดี ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง (High-Level Cognitive Activity) การคิดเชิงกลยุทธ์นั้นต้องอาศัยทักษะด้านความเข้าใจที่เกิดขึ้นในระดับสูง ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่างๆ มากำหนดกลยุทธ์ (Gathering Multiple Inputs to Formulate Strategy) ผู้นำเชิงกลยุทธ์นั้นเปรียบได้กับผู้ที่มีความสูงในการทำงานโดยอิสระ การกำหนดเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน การกำหนดภาระงาน ได้แก่ การกำหนดจุดมุ่งหมาย การกำหนดวัตถุประสงค์ของงาน การวางแผนมีกำหนดคำถาม คำตอบของงาน การสรุปงาน มีการอธิบายให้ผู้ร่วมงานเข้าใจในการทำงาน วิธีการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Approaches) ได้แก่ การตัดสินใจในการวางแผน การเข้าใจในเป้าหมาย การลงมือเขียนแผนกลยุทธ์ และการปฏิบัติตามแผน กำหนดวิสัยทัศน์ภารกิจ และเป้าหมายขององค์กรอย่างเป็นระบบ เพื่อให้องค์กรมีทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน มีการวิเคราะห์และประเมินปัจจัยต่างๆ ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก การกำหนดกลยุทธ์ ซึ่งจะใช้เป็นแนวทางการดำเนินงานขององค์กรที่ชัดเจนและเหมาะสมที่สุดภายใต้สภาพแวดล้อมขององค์กร

5. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ มีองค์ประกอบที่มีความหมายเดียวกันมีดังนี้ กระบวนการเชิงกลยุทธ์ ด้านการนำไปปฏิบัติ (Implementation) กลยุทธ์จะบังเกิดผล เมื่อนำไปปฏิบัติ แม้ผู้บริหารจะวางแผนดีเพียงใด หากไม่มีการปฏิบัติอย่างเหมาะสมก็จะไม่เกิดประโยชน์

อะไรต่อองค์การ การปฏิบัติการตามกลยุทธ์ มีการเสริมขวัญและแรงจูงใจผู้ได้บังคับบัญชาโดยการสื่อสารและอธิบายวัตถุประสงค์ให้แก่ผู้ปฏิบัติทราบ การมอบหมายมาตรฐานของการปฏิบัติงานต่างๆ การให้คำแนะนำและคำปรึกษาแก่ผู้ปฏิบัติให้สอดคล้องกับมาตรฐานของการปฏิบัติงาน การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ สามารถกำหนดเป้าหมายและทิศทางที่ชัดเจนเพื่อนำไปสู่การสร้างกลยุทธ์ต่างๆ ขึ้นมา การลงทุนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Developing Human Capital) มอบอำนาจแก่ผู้อื่นในการสร้างสรรค์กลยุทธ์ (Empower Others to Create Strategic Change as Necessary) การทำให้องค์การนั้นมีประสิทธิภาพ และสร้างแรงจูงใจในองค์การ การพัฒนาและสร้างภาวะผู้นำทีม การสื่อสารต้องมีประสิทธิภาพ การส่งเสริมสนับสนุน กระบวนการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Processes) ได้แก่ การสร้างความคิดรวบยอด การพัฒนาบุคลากร การติดตาม และการปฏิบัติตามกลยุทธ์ มีการสื่อสารการบูรณาการสร้าง ความเชื่อใจ และไว้วางใจ การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการสร้างความสัมพันธ์ มีการเปลี่ยนแปลง การสร้างทีมงาน การสร้างผู้นำ การตัดสินใจรวดเร็ว (19) ความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์และการปฏิบัติตามกลยุทธ์

6. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ มีองค์ประกอบที่มีความหมายเดียวกัน มีดังนี้ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ การวางแผนจะเกี่ยวข้องกับการกำหนดเป้าหมายและการประสมประสานงานกิจกรรมต่างๆ ในทุกระดับองค์การเพื่อให้แน่ใจว่าผู้บริหารในแต่ละระดับและในแต่ละหน้าที่เข้าใจทิศทางและตารางเวลา การปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ซึ่งได้แก่การกำหนดให้หน่วยงานต่างๆ ใช้วิธีการหรือแนวทางในการปฏิบัติงาน หรือกิจกรรมต่างๆ เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมกลยุทธ์ขององค์การ ขึ้นการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategic Implementation) มีการกำหนดเป้าหมาย วางแผน และปฏิบัติการปฏิบัติเชิงยุทธศาสตร์

7. การควบคุมกลยุทธ์ มีองค์ประกอบที่มีความหมายเดียวกันมีดังนี้ การแสดงให้เห็นการควบคุมองค์การที่สมดุล (Establishing Balanced Organizational Controls) การประเมิน และการสรุปรงาน มีการควบคุมกลยุทธ์ การทบทวนงาน เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามกลยุทธ์ว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่องค์การได้กำหนดขึ้นหรือไม่ การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ (Strategic control & evaluation) การควบคุมเชิงกลยุทธ์

3.5 งานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารจัดการ

งานวิจัยของ พัทธราวี ศรีชัย (2552) ปัจจัยสำคัญของการพลิกฟื้นจากสังคมที่มีปัญหาวิกฤติในด้านต่างๆ สามารถทำให้ชุมชนเกิดความเข้มแข็งและพึ่งตนเองได้ เป็นลักษณะเฉพาะที่สำคัญคือ 1) ผู้นำ มีภาวะผู้นำโดดเด่นในด้านขีดความสามารถของผู้นำ (ผู้ใหญ่โชคชัย ล้มประดิษฐ์) ในการสร้างกระบวนการประชาธิปไตย ในการบริหารงาน เป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพในการสร้างแรง

บันดาลใจให้เกิดความเชื่อมั่น ศรัทธา การมีจุดยืนทางความคิด วิธีคิด เห็นคุณค่าและพลังในการพัฒนาชุมชน ตระหนักสร้างจิตสำนึกให้ชุมชนรู้จักพึ่งพาตนเอง ลดการพึ่งพิงจากภายนอก เป็นผู้นำที่มีความมั่นใจในตนเองสูง มีวิสัยทัศน์กว้างไกลมุ่งมั่น และมีความสามารถในการถ่ายทอดอย่างชัดเจน 2) การมีส่วนร่วมของประชาชนชุมชนบ้านหนองกลางดง การสร้างพลังการทำงานเป็นทีม สร้างคนดี คนเก่ง คนมีความสามารถ สร้างผู้นำในชุมชน ประสานพณีกกำลังร่วมคิดร่วมทำ 3) การมีทุนทางสังคมในมิติต่างๆ ความสัมพันธ์เกื้อกูลภายในชุมชน ความรักสามัคคี ผูกพันกัน สามัคคีกัน ในระบบอาวุโส ภูมิปัญญาชาวบ้าน เก่งคิด เก่งทำ เห็นผลได้ในทางปฏิบัติ 4) ทุนทางเศรษฐกิจสามารถพึ่งตนเองได้ มีการรวมกลุ่มทางอาชีพ นำภูมิปัญญาเพิ่มมูลค่าผลผลิต (แปรรูป) ลดปัญหาการว่างงาน สร้างรายได้ชุมชนปลอดภัย สังคมมีความสุข

งานวิจัยของ นิศรา หงษา (2560) ที่ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีผลต่อการพัฒนาองค์การ: การก้าวเป็นองค์การที่มีสมรรถนะสูงของสำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอในเขตจังหวัดร้อยเอ็ดพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอในเขตจังหวัดร้อยเอ็ดโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาแยกเป็นรายด้านพบว่า ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์การมีระดับมากที่สุด รองลงมาได้แก่ ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ด้านสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม และด้านการจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล ทั้งนี้เป็นเพราะผู้บริหารของสำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอในจังหวัดร้อยเอ็ดสามารถแสดงภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในระดับสูง โดยผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดนโยบายของหน่วยงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของกรมการพัฒนาชุมชน มีการบริหารจัดการงบประมาณได้อย่างเหมาะสม

สุวัฒน์ รักขันโท และคณะ (2015) รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของพระสังฆาธิการ ประกอบด้วย องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1. การมีวิสัยทัศน์ 2. การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 3. การวิเคราะห์สถานการณ์ และการคาดการณ์อนาคต 4. การจัดสรร และการรู้จักใช้สอยทรัพยากร และ 5. การควบคุมและการประเมินผล

งานวิจัยของ นิภาภรณ์ จงวุฒิเวศย์ และคณะ (2553) พบว่าปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจชุมชน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีจำนวน 4 ปัจจัย คือ ผู้นำ การสร้างเครือข่าย การบริหารและจัดการ และคณะกรรมการกลุ่ม ผลการวิเคราะห์ระดับการดำเนินงานของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจชุมชน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด เป็นรายด้าน และรวมรายด้านของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จใน

การดำเนินงานของธุรกิจชุมชน พบว่ากลุ่มที่ประสบความสำเร็จ มีระดับการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก 12 ปัจจัย โดยปัจจัยด้านการบริหารจัดการ อยู่ลำดับแรก

งานวิจัยของ ณรงค์ศักดิ์ หอมมาลัย (2556) การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลยุคใหม่ มีองค์ประกอบที่มีความเหมาะสมกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลยุคใหม่ 6 องค์ประกอบ ประกอบด้วย 1) ความสามารถในการคิดนอกกรอบ 2) ความสามารถในการเปลี่ยนแปลง 3) ความสามารถในการกำหนดเป้าหมาย 4) ความสามารถในการมีมนุษยสัมพันธ์ 5) ความสามารถในการมีคุณธรรม 6) ความสามารถในการมีวิสัยทัศน์

งานวิจัยของ พระมหาขวัญชัย สุธนโต (ฟางทสวัสดิ์) (2560) พบว่าสภาพการพัฒนภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีจำนวน 5 ด้าน โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้านสามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ รองลงมา ด้านกิจกรรมที่ใช้ความคิดความเข้าใจระดับสูง รองลงมาด้านมีความสามารถในการรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ได้ รองลงมาด้านความคิดเชิงปฏิบัติ และอันดับสุดท้ายคือ ด้านความสามารถในการพยากรณ์และกำหนดอนาคต

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ อาทิเช่น รัสเซลล์ (2551), Davies และ Davies (2004), Hitt et al. (2007), Adair (2010), DuBrin (2010) แล้ววิเคราะห์ข้อมูลโดยการสร้างข้อสรุป จากการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากข้อมูลที่รวบรวมได้นำมาสรุปเป็นองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย และตัวชี้วัด ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

จากการทบทวนวรรณกรรม องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่นิยมนำมาอ้างอิงเพื่อใช้หาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในงานวิจัยต่างทั้งงานวิจัยภายในประเทศและงานวิจัยต่างประเทศได้มาจากแนวคิดของ

(1) Dubrin (2010)

(2) Hitt, Ireland and Hoskisson (2009)

(3) Dess and Miller (1993)

(4) Dubrin (1998)

(5) Ireland and Hitt (1999)

(6) Adair (2010)

ซึ่งสรุปองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ได้ดังตาราง 1

ตารางที่ 2-1 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	แนวคิด
1. การกำหนดทิศทางขององค์กร	(3) Dess and Miller (1993)
2. การออกแบบองค์กร	(3) Dess and Miller (1993)
3. การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร	(3) Dess and Miller (1993)
4. ความคิดความเข้าใจระดับสูง	(4) Dubrin 1998
5. ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์	(4) Dubrin 1998
6. การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต	(4) Dubrin 1998
7. วิธีการคิดเชิงปฏิบัติ	(4) Dubrin 1998
8. การกำหนดวิสัยทัศน์	(4) Dubrin 1998
9. วิสัยทัศน์ร่วม	(5) Ireland and Hitt (1999)
10. ความสำคัญของสมรรถนะองค์กร	(5) Ireland and Hitt (1999)
11. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	(5) Ireland and Hitt (1999)
12. ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร	(5) Ireland and Hitt (1999)
13. การปฏิบัติตนอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม	(5) Ireland and Hitt (1999)
14. การริเริ่มสร้างสรรค์	(5) Ireland and Hitt (1999)
15. การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์	(2) Hitt, Ireland and Hoskisson (2009)
16. การบริหารทรัพยากรในองค์กร	(2) Hitt, Ireland and Hoskisson (2009)
17. สนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล	(2) Hitt, Ireland and Hoskisson (2009)
18. มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม	(2) Hitt, Ireland and Hoskisson (2009)
19. การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล	(2) Hitt, Ireland and Hoskisson (2009)
20. การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์	(6) Adair (2010)
21. การทบทวนกลยุทธ์	(6) Adair (2010)
22. การตัดสินใจเลือกกลยุทธ์	(6) Adair (2010)

23. ความคิดความเข้าใจในระดับสูง	(1) Dubrin (2010)
24. ความสามารถในการรวบรวมปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์	(1) Dubrin (2010)
25. ความสามารถในการพยากรณ์และการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต	(1) Dubrin (2010)
26. ความคิดเชิงปฏิวัติ	(1) Dubrin (2010)
27. การกำหนดวิสัยทัศน์	(1) Dubrin (2010)

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ผู้วิจัยได้สรุปองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของ Dubrin และ Hitt et al ไว้ดังนี้

1. ความคิดความเข้าใจในระดับสูง (High – Level Cognitive Activity)
2. ความสามารถในการรวบรวมปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ (Gathering Multiple Inputs to Formulate Strategy)
3. ความสามารถในการพยากรณ์และการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต (Anticipating and Creating a Future)
4. ความคิดเชิงปฏิวัติ (Revolutionary Thinking)
5. การกำหนดวิสัยทัศน์ (Creating a Vision)
6. การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (Determining strategic direction)
7. การบริหารทรัพยากรในองค์กร (Effectively managing the firm's resource portfolio)
8. สนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล (Sustaining an effective organizational culture)
9. มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม (Emphasizing ethical practices)
10. การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล (Establishing balanced organizational controls)

4. แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนา

โดยทั่วไปองค์กรหรือหน่วยงานทุกแห่งย่อมต้องมีผู้บริหารสูงสุดเพื่อรับผิดชอบการบริหารจัดการ ผู้บริหารเหล่านี้ล้วนเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีค่าและมีบทบาทสำคัญที่จะส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ย่อมขึ้นกับความรู้ ความสามารถและทักษะของผู้บริหาร ด้วยเหตุนี้จึงต้องมีการพัฒนาผู้บริหารหรือผู้นำองค์กรให้เข้าไปในทิศทางที่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนของสิ่งแวดล้อมทางการแข่งขัน เพราะสภาพแวดล้อมที่ผู้บริหารเผชิญมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา โดยผู้บริหารระดับสูงในองค์กรต้องมีความเข้าใจและสนับสนุน

การพัฒนาผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง เมื่อผู้บริหารได้รับการพัฒนาย่อมใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ (Yulk, 1998)

วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ

นักวิชาการหลายท่านได้เสนอความคิดไว้ได้แก่

Dubrin (1998) จำแนกวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ 5 ด้านได้แก่

1. การทำความรู้จักตนเอง หลักสำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำคือการทำความรู้จักตนเอง โดยอาศัยกระบวนการให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับตัวผู้บริหารอย่างชัดเจนเพื่อช่วยให้ผู้บริหารปรับปรุงตนเองให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

2. การสร้างวินัยในตนเอง การพัฒนาภาวะผู้นำจำเป็นต้องมีวินัยในตนเองซึ่งหมายถึงความพยายามที่จะรักษาระดับความสนใจที่มีต่อการบรรลุเป้าหมายไว้ให้มั่นคง วินัยในตนเองมีความจำเป็นต่อการพัฒนาภาวะผู้นำทุกรูปแบบ

3. การศึกษา โดยทั่วไปการศึกษาหมายถึงการถ่ายทอดความรู้โดยไม่คำนึงถึงการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้อย่างทันทีทันใด โดยสิ่งสำคัญระหว่างการศึกษา กับภาวะผู้นำคือวิธีการนำการศึกษา มาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อภาวะผู้นำอย่างมีประสิทธิภาพ

4. ประสบการณ์ ทั้งนี้ประสบการณ์ที่เกิดจากงานเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการใช้ภาวะผู้นำให้มีประสิทธิผลเพราะถ้าขาดประสบการณ์ก็จะไม่สามารถแปลความรู้ให้เป็นทักษะได้ โดยประสบการณ์อาจสร้างจากเพื่อนร่วมงาน หรือเกิดจากงานที่ตนเองลงมือปฏิบัติ

5. การให้คำปรึกษา ในการให้คำปรึกษาเป็นวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำที่ยืดประสบการณ์เป็นหลักอีกวิธีหนึ่ง ที่เชื่อว่าการพัฒนาภาวะผู้นำควรมีการฝึกสอนโดยผู้นำที่มีทั้งความรู้และประสบการณ์ โดยการพัฒนาภาวะผู้นำแก่ผู้เรียนโดยอาศัยการสอน การฝึก การแนะนำ และการให้กำลังใจเป็นต้น

นงลักษณ์ สิบสืบผล (2542) ได้จำแนกวิธีการพัฒนาออกเป็น 3 วิธีดังนี้

1. การปฐมนิเทศ (Orientation) เป็นการพัฒนาผู้ทำงานใหม่ เพื่อแนะนำให้รู้จักสถานที่ใหม่ ระเบียบข้อบังคับ การจัดการทั่วไปขององค์กร สภาพแวดล้อม และสร้างความคุ้นเคยกับผู้ร่วมงาน

2. การฝึกอบรม (Training) เป็นการฝึกอบรมที่ให้ลงมือปฏิบัติจริง ลำดับขั้นของการฝึกปฏิบัติมีดังนี้

- 1) อธิบายให้ทราบหลักการโดยทั่วไป
- 2) สาธิต
- 3) ให้ผู้อบรมทดลองปฏิบัติ
- 4) แก้ไขข้อบกพร่อง

5) ติดตามผลการทดลองงาน

3. การฝึกฝนตนเอง (Self-training) เป็นวิธีการพัฒนาที่มีความสำคัญในปัจจุบันเนื่องจากสื่อและแหล่งความรู้มีมากขึ้น โดยมีวิธีการดังนี้

- 1) ตั้งวัตถุประสงค์ และตั้งใจที่จะฝึกฝนตนเองให้ทันเหตุการณ์
- 2) แลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็นกับผู้อื่นแบบไม่เป็นทางการ
- 3) ศึกษาหาความรู้จากเอกสารวิชาการ
- 4) ติดตามความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับนโยบายของงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก

องค์กร

- 5) ร่วมประชุมสัมมนาเมื่อมีโอกาส
- 6) นำการบรรยายในบางโอกาส
- 7) เป็นสมาชิกสมาคมทางวิชาการ
- 8) แสวงหาโอกาสในการดูงาน

อรุณ รัชธรรม (2540) ได้แบ่งวิธีการพัฒนาดังนี้

1. การพัฒนาเป็นรายบุคคล

- 1.1 การศึกษาที่บ้าน เป็นการศึกษาด้วยตนเองของบุคคลแต่ละคน
- 1.2 การสอนงาน (Coaching) เป็นวิธีช่วยผู้เรียนให้พัฒนาตนเองในการเรียนรู้ทักษะใหม่ โดยหัวหน้างานสอนงานลูกน้อง หรือเพื่อสอนเพื่อร่วมงาน
- 1.3 การฝึกวิธีการทำงาน (Job Instruction) เป็นการฝึกอบรมคนที่มีลักษณะคล้ายกับการสอนงาน แต่เน้นที่ความเร่งด่วนให้สามารถทำงานได้ในระยะเวลาอันรวดเร็ว เน้นทักษะในการปฏิบัติงานประจำวัน การเรียนรู้จากโปรแกรมสำเร็จรูป (Programmed Learning) เป็นการเรียนรู้ด้วยตนเองรูปแบบหนึ่งที่มีประสิทธิภาพเพราะผู้เรียนสามารถเรียนรู้ไปตามลำดับขั้นความสามารถของตนเอง และแก้ไขปฏิบัติการตอบสนองด้วยตนเอง ผู้เรียนจะเป็นผู้ปฏิบัติกิจกรรมที่ออกแบบไว้ ทำแบบฝึกหัด และได้รับผลย้อนกลับเป็นการเสริมแรง

1.4 การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน (Job Rotation) เป็นวิธีการพัฒนาบุคคลให้สามารถทำงานได้มากกว่า 1 งาน โดยย้ายไปเรียนรู้จากฝ่ายหนึ่งไปยังอีกฝ่ายหนึ่ง จนกว่าจะเหมาะสม

2. การพัฒนาเป็นกลุ่ม (Group) มักดำเนินการกับกลุ่มบุคคล มีวิธีการดังนี้

2.1 การบรรยาย (Lecture) เป็นวิธีการดั้งเดิมที่นิยมใช้มาก ประโยชน์คือประหยัดเวลาและเป็นการให้ข้อมูลข่าวสารที่ตรงตามเนื้อหา โดยผู้บรรยายอาจใช้สื่อประกอบเพื่อดึงดูดความสนใจ

2.2 การประชุมอภิปราย (Conference) มุ่งให้ผู้ร่วมประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น

และประสบการณ์ซึ่งกันและกัน เพื่อให้มีการปรับทัศนคติ วิธีคิด ซึ่งจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

2.3 การอภิปรายปัญหา (Panel Discussion) คล้ายการประชุมอภิปราย แต่เน้นที่ปัญหาใดปัญหาหนึ่ง โดนประธานป้อนคำถามให้สมาชิกอภิปราย โดยผู้ฟังตั้งข้อสังเกตหรือวิจารณ์คำอภิปรายได้

2.4 การประชุมปฏิบัติการ (Workshop) เป็นการประชุมเพื่อแก้ปัญหา หรือประเด็นที่น่าสนใจเฉพาะเรื่องใดเรื่องหนึ่ง แต่ต้องมีการเตรียมการอย่างรอบคอบโดยจะต้อง 1) กำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะ 2) กำหนดหัวข้อให้กระชับ รัดกุม และชัดเจน 3) จัดถึงอำนวยความสะดวกไม่ให้มีสิ่งรบกวน 4) ผู้นำการประชุมต้องควบคุมการประชุมให้ราบรื่น ไม่มีการแสดงความคิดเห็นที่มีอิทธิพลเหนือผู้อื่น 5) จัดบันทึกผลการประชุมให้ครบถ้วน 6) สรุปผลการประชุมตามหัวข้อ

2.5 การอบรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรม (Laboratory Training) หรือเรียกว่า การอบรมแบบรู้เขารู้เรา มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้เรียนระมัดระวังผลของพฤติกรรม และทัศนคติที่มีต่อผู้อื่น ช่วยให้เห็นใจตนเองและผู้อื่น และสร้างความสัมพันธ์เชิงบวก เน้นการแก้ปัญหาโดยการทดลองโดยให้ผู้เรียนเข้าไปมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น มีการแสดงพฤติกรรมอันเนื่องมาจากประสบการณ์ของตนเพื่อทดสอบความมีมนุษยสัมพันธ์ของตนกับผู้อื่น ผู้เรียนจะคิดค้นหาคำตอบและประเมินย้อนกลับที่เป็นปฏิกิริยาได้ตอบจากผู้อื่นและสรุปสิ่งที่ตนเรียนรู้จากการทำปฏิสัมพันธ์ภายในกลุ่ม

2.6 การแสดงบทบาทสมมติ (Role Playing) เป็นการทดลองสวมบทบาทที่สมมติขึ้นมาโดยเปิดโอกาสให้ผู้แสดงได้พูดก่อน แล้วนำไปเป็นประเด็นเพื่อวิเคราะห์ปัญหา แล้วให้แสดงและกลุ่มชี้ประเด็นว่าได้เรียนรู้อะไรจากพฤติกรรมของตัวละคร เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

2.7 กรณีศึกษา (Case Study) เป็นการให้รายละเอียดของสถานการณ์จริงเพื่อเป็นฐานในการอภิปรายและแก้ปัญหา เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ทดสอบแนวคิดของตนกับแนวคิดของผู้อื่น ทั้งนี้ต้องสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้าง มีอิสระ และเป็นกันเอง ในขั้นการวิเคราะห์กรณีต้องพิจารณาที่บุคคล สถานการณ์ วิธีการ ขั้นตอน สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆว่าสิ่งใดที่มากระทบต่อองค์กรจะแก้ไขหรือพัฒนาอย่างไร

2.8 กระบวนการเหตุการณ์ (Incident Process) เป็นวิธีที่ให้ผู้เรียนได้รับคำบอกกล่าวสั้นๆถึงเหตุการณ์หรือปัญหาในการทำงาน วิทยากรใช้เหตุการณ์ดังกล่าวในการตั้งคำถาม กระบวนการเหตุการณ์ประกอบด้วย 5 ส่วนคือ 1) เหตุการณ์ 2) การหาความจริงโดยตั้งคำถาม 3) การกำหนด

ประเด็น 4) การตัดสินใจแต่ละคนตัดสินใจเอง โดยระบุว่าจะทำ และจะไม่ทำอะไร เพราะเหตุใด 5) การประเมิน เป็นการเปรียบเทียบการตัดสินใจว่าวิธีการแก้ปัญหานั้นๆดีจริงหรือไม่

2.9 การระดมสมอง (Brainstorming) เป็นการฝึกให้คิดอย่างสร้างสรรค์ต่อปัญหาใดๆ โดยปล่อยให้คิดอย่างเสรี หลากหลาย ห้ามวิจารณ์ความคิดผู้อื่น ระดมให้คิดให้มากที่สุดแล้วนำไปสู่การประเมินของกลุ่มใหญ่เพื่อหาแนวคิดที่เหมาะสมและเป็นไปได้

2.10 เกมบริหาร (Management Game) เป็นการสร้างสถานการณ์จำลองจากสภาพการณ์จริง เพื่อให้ผู้เรียนได้ทดลองเผชิญเหตุการณ์ ในปัจจุบันมักพัฒนาออกมาในรูปแบบเรียนคอมพิวเตอร์ ผู้เรียนจะมีโอกาสฝึกวินิจัย และคัดเลือกแนวทางการแก้ปัญหาที่เหมาะสม

Truelove (1992) เสนอวิธีการพัฒนาไว้ 3 วิธี ได้แก่ 1. การเรียนรู้ด้วยตนเอง 2. การเรียนรู้แบบตัวต่อตัว 3. การเรียนรู้แบบกลุ่ม โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Solo Learning) ประกอบด้วย

- 1.1 การฝึกปฏิบัติงานตามที่มอบหมาย
- 1.2 การใช้บทเรียนโปรแกรม
- 1.3 การทำโครงการเดี่ยว
- 1.4 การปฏิบัติซ้ำ
 - 1.4.1 การใช้คอมพิวเตอร์ช่วยอบรม
 - 1.4.2 การใช้วัดทัศนแบบมีปฏิสัมพันธ์
 - 1.4.3 สถานการณ์จำลอง

2. การเรียนรู้ตัวต่อตัว (One-to-one Learning) ได้แก่

- 2.1 การฝึกหัดตามคำแนะนำ
- 2.2 การสอนงาน
- 2.3 การให้คำปรึกษา
- 2.4 การสาธิต
- 2.5 สถานการณ์จำลอง
- 2.6 การอ่านตามคำแนะนำ
- 2.7 การฝึกงาน
- 2.8 การติวเข้ม

3. การเรียนรู้แบบกลุ่ม ได้แก่

- 3.1 การแสดงบทบาทสมมติ
- 3.2 การสอนกลุ่มย่อย

- 3.3 การบรรยาย
- 3.4 การเรียนจากบทเรียน
- 3.5 การสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น
- 3.6 การทำโครงการรายกลุ่ม
- 3.7 การฝึกปฏิบัติ
- 3.8 การฝึกปฏิบัติ-เฉพาะด้าน
- 3.9 การฝึกปฏิบัติ-รายกลุ่ม
- 3.10 การศึกษากรณีศึกษาตัวอย่างจากเอกสาร
- 3.11 การศึกษากรณีศึกษาตัวอย่างจากสถานการณ์
- 3.12 สถานการณ์จำลอง
- 3.13 เกมทางธุรกิจ
- 3.14 การเรียนรู้จากการค้นคว้า
- 3.15 การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง
- 3.16 การระดมสมอง
- 3.17 การศึกษานอกสถานที่
- 3.18 การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น

สำหรับการวิจัยนี้ผู้วิจัยมองว่าการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์หมายถึง การดำเนินการเพื่อสนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้นำชุมชนเกิดการเรียนรู้ปรับเปลี่ยนด้วยเทคนิคต่างๆจนกระทั่งสามารถพัฒนาความเป็นผู้นำในด้านๆของตน จึงสรุปได้ 24 วิธี (กัลยรัตน์ เมืองสง, 2550) ได้แก่

1. การสัมมนา / อบรม หมายถึงการให้สมาชิกช่วยกันระดมความคิดเห็นเพื่อแก้ปัญหา หรือเสนอแนวทางการดำเนินงานในข้อบ่งชี้เนื้อหาที่กำหนด
2. การประชุมทางวิชาการ หมายถึงการประชุมที่มีวัตถุประสงค์มุ่งให้สมาชิกมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน โดยเน้นบรรยากาศที่เป็นกันเอง โดยสมาชิกมีความรู้ ความสนใจหรือประสบการณ์พื้นฐานเกี่ยวกับเรื่องที่ประชุมพอสมควร
3. การประชุมเชิงปฏิบัติการ หมายถึงการประชุมเพื่ออภิปรายปัญหา หรือประเด็นที่น่าสนใจ เฉพาะเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ที่มีการเตรียมการอย่างรอบคอบ โดยจะต้อง 1) กำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะ 2) กำหนดหัวข้อให้กระชับ รัดกุม ชัดเจน 3) จัดตั้งอำนวยความสะดวกที่ไม่มีสิ่งรบกวน 5) จัดยันทักผลการประชุมให้ครบถ้วน 6) สรุปผลการประชุมตามหัวข้อการประชุม

4. การระดมความคิด หมายถึงการคิดอย่างสร้างสรรค์ต่อปัญหาใดๆอย่างเสรี หลากหลาย ไม่วิจารณ์ความคิดผู้อื่น ระดมคิดให้มากที่สุด แล้วนำไปสู่การประเมินของกลุ่มใหญ่เพื่อหาแนวคิดที่เหมาะสม
5. การศึกษาดูงาน หมายถึงการนำผู้เรียนไปเรียนรู้นอกสถานที่เพื่อเรียนรู้เกี่ยวกับงาน เพื่อให้ทราบว่าคุณภาพการทำงานจริงมีลักษณะอย่างไร ให้ผู้เรียนได้มีโอกาสพบปะเชิญกับบุคคลสถานที่ และสิ่งต่างๆด้วยตนเอง
6. การอภิปรายเป็นคณะ หมายถึงการอภิปรายร่วมกันโดยกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิประมาณ 3-5 คน มีพิธีกรดำเนินการอภิปราย
7. การบรรยายเป็นคณะ หมายถึงการที่ผู้บรรยายหรือวิทยากรได้รับมอบหมายให้พูดบรรยายเรื่องใดเรื่องหนึ่งตามลำพัง บรรยายเสร็จแล้วก็กลับ แต่ไม่มีการอภิปรายในหัวข้อที่นำเสนอ
8. การฝึกงาน หมายถึงการฝึกปฏิบัติงานตามสถาบันหรือองค์กรต่างๆเพื่อเรียนรู้จากการทำงานจริงภายใต้คำแนะนำจากผู้ร่วมงานในองค์กร
9. การสอนงาน หมายถึงการแนะนำให้ปฏิบัติงานให้ถูกต้อง โดยปกติจะเป็นการสอนระหว่างการปฏิบัติงาน อาจสอนเป็นรายบุคคลหรือเป็นกลุ่ม ซึ่งผู้สอนต้องมีความรู้ ประสบการณ์ และทักษะในเรื่องนั้นๆ
10. การหมุนเวียนสับเปลี่ยนงาน หมายถึงการพัฒนาบุคคลที่ประกอบด้วย 6 ขั้นตอนคือ 1) การวางแผน 2) การพิจารณาผู้หมุนเวียนงาน 3) การพิจารณาตำแหน่งงาน 4) การสอบถามความสมัครใจ 5) การดำเนินการหมุนเวียนงาน 6) การประเมินผลและติดตาม
11. การเรียนรู้ทางไกล หมายถึงระบบการพัฒนาบุคคลที่ออกแบบให้สามารถถ่ายทอดเนื้อหาสาระ ทักษะ เจตคติ โดยใช้ระบบสื่อประสมประกอบด้วย สื่อวัสดุ อุปกรณ์ วิธีการ สื่อบุคคลในการสอนทางไกลอาจใช้บทเรียนสำเร็จรูปสั้นๆที่สามารถทำความเข้าใจด้วยตนเอง
12. การแสดงบทบาทสมมติ หมายถึงการทดลองสวมบทบาทที่สมมติขึ้นมาโดยเปิดโอกาสให้ผู้แสดงได้พูดก่อนแล้วนำไปเป็นประเด็นเพื่อวิเคราะห์ปัญหา แล้วให้ผู้แสดงและกลุ่มชี้ประเด็นว่าได้เรียนรู้อะไรจากพฤติกรรมของตัวละคร
13. การใช้บทเรียนแบบ โปรแกรม หมายถึงการเรียนรู้ด้วยตนเองรูปแบบหนึ่งที่ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ตามลำดับขั้นความสามารถของตนเอง และแก้ไขปฏิกิริยาตอบสนองด้วยตนเอง ผู้เรียนจะเป็นผู้ปฏิบัติกิจกรรมที่ออกแบบไว้ ทำแบบฝึกหัด และได้รับผลย้อนกลับการเสริมแรง
14. เกมการบริหาร หมายถึงการจำลองสภาพการณ์จริงขึ้นมาเพื่อให้ผู้เรียนได้ทดลองเผชิญกับเหตุการณ์ ผู้เรียนมีโอกาสฝึกวินิจฉัยและคัดเลือกแนวทางการแก้ปัญหาที่เหมาะสม

15. กรณีศึกษา หมายถึงการให้รายละเอียดของสถานการณ์ข้อเท็จจริงเพื่อเป็นฐานในการอภิปรายและแก้ไขปัญหา เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ทดสอบแนวคิดของตนกับแนวคิดของผู้อื่น ทั้งนี้ต้องสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้าง มีอิสระ และเป็นกันเอง

16. การใช้บทเรียนคอมพิวเตอร์ช่วยสอน หมายถึงการเรียนรู้ด้วยตนเองที่อาศัยบทเรียนที่ถูกออกแบบมาให้ผู้เรียนเรียนจากคอมพิวเตอร์ โดยมีเนื้อหาสาระตามที่ผู้ออกแบบกำหนด ผู้เรียนสามารถทำการโต้ตอบกับเครื่อง ทราบผลการปฏิบัติการและได้รับการเสริมแรง

17. การเรียนรู้แบบออนไลน์ หมายถึงการเรียนรู้ที่อาศัยคอมพิวเตอร์และระบบเครือข่ายโทรคมนาคม โดยผู้เรียนเรียนจากคอมพิวเตอร์ลูกข่ายที่เชื่อมกับฐานข้อมูลของเครือข่ายหลัก

18. การฝึกประสาทสัมผัส หมายถึงการฝึกให้ผู้เรียนระมัดระวังผลของพฤติกรรมและทัศนคติของตนที่มีต่อผู้อื่น ช่วยให้เข้าใจตนเองและผู้อื่น และสร้างความสัมพันธ์เชิงบวก เน้นการแก้ปัญหาโดยการทดลอง โดยให้ผู้เรียนเข้าไปมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น

19. กิจกรรมการพัฒนาจิต หมายถึงการฝึกปฏิบัติกิจกรรมที่มุ่งเสริมสร้างความมั่นคงทางอารมณ์ และความมีพลังของจิตใจให้มีความสงบ เขือกเย็นเช่น การฝึกสมาธิ

20. กิจกรรมนันทนาการ หมายถึงการร่วมกันทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างเช่น การร้องเพลง การปรบมือเป็นจังหวะ โดยเน้นการทำกิจกรรมเป็นกลุ่มเพื่อมุ่งเปลี่ยนทัศนคติและสร้างความสัมพันธ์ให้ผู้เรียน

21. กลุ่มทำงาน หมายถึงการฝึกทำงานร่วมกันโดยฝึกภาวะความเป็นผู้นำ ผู้ตาม การร่วมกันในการวางแผน การคิด เป็นการฝึกการตัดสินใจร่วมกันในระดับกลุ่ม

22. การสนทนาวงกลม หมายถึงการจัดให้ผู้เข้าร่วมสนทนานั่งเป็นวงกลมเพื่อแสดงทัศนคติความรู้สึก ความคิดต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

23. เทคนิค เอไอซี หมายถึงการทำกิจกรรมกลุ่มร่วมกัน มี 3 ขั้นตอนดังนี้ 1) ขึ้นกำหนดความต้องการ 2) ขึ้นอภิปรายและแสดงความคิดเห็น 3) ขึ้นแก้ปัญหาและควบคุมกระบวนการให้บรรลุเป้าหมาย

24. เกมการศึกษา หมายถึงกิจกรรมที่ช่วยให้เกิดการเรียนรู้ในบรรยากาศที่ตื่นเต้น สนุกสนาน เพื่อช่วยทักษะในการพัฒนาในการทงงานเป็นทีม ทักษะในการเป็นผู้นำ ผู้ตัดสินใจ ไหวพริบ และการคล่องตัว

รูปแบบ

รูปแบบเป็นการสังเคราะห์ความคิดที่เป็นนามธรรมให้เป็นรูปธรรมที่แสดงออกมาเป็นคำอธิบาย แผนผัง ไดอะแกรมหรือ แผนภาพที่ช่วยให้ตนเองและผู้อื่นเข้าใจได้ชัดเจนยิ่งขึ้น มีความสำคัญคือเป็นเครื่องมือทางความคิดสำหรับใช้ในการสืบค้นหาคำตอบ สร้างความรู้ ความ

เข้าใจใน ปรากฏการณ์รูปแบบสร้างขึ้นจากความคิด ประสบการณ์ การอุปมาอุปไมย หรือจาก ทฤษฎีและหลักการต่างๆ

พจนานุกรม Contemporary English ของ Longman (2009) ได้ให้ความหมายของ รูปแบบ หรือ Model หมายถึง แบบจำลองขนาดเล็ก ของสิ่งก่อสร้าง ยานยนต์ เครื่องจักรหรือสิ่งอื่นๆ ที่ สามารถแยกส่วนออกจากกันได้หรือ หมายถึง บุคคลที่ทำงานในด้านการแสดงแบบเสื้อผ้า ด้านการ ตกแต่งทรงผมที่เป็นการแสดงแฟชั่นหรือการถ่ายภาพ รวมทั้งหมายถึง ชิ้นส่วนหรือการออกแบบ ผลิตภัณฑ์ยานยนต์ หรือ เครื่องจักรกล อีกทั้งยังหมายถึง ตัวอย่างการอธิบายปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น ทางด้านวิทยาศาสตร์ด้วยการคำนวณทางคอมพิวเตอร์ทั้งนี้ยังหมายถึง บุคคลที่ประสบความสำเร็จ หรือสิ่งของบางอย่างที่เป็นสินค้าที่มี คุณภาพที่ต้องการเลียนแบบ

บุญชม ศรีสะอาด (2544) ให้ความหมายไว้ว่า รูปแบบ หมายถึง โครงสร้างที่แสดงความ สัมพันธ์ขององค์ประกอบที่มีในปรากฏการณ์ธรรมชาติหรือในระบบต่างๆ

ทศนา เขมมณี (2555) ให้ความหมายไว้ว่า รูปแบบ หมายถึง ลักษณะของการดำเนินงานที่จัด ขึ้นอย่างเป็นระบบระเบียบตามหลัก ปรัชญา ทฤษฎี หลักการ และความเชื่อต่างๆ โดยมีความ ครอบคลุมองค์ประกอบที่สำคัญ และได้รับการยอมรับหรือพิสูจน์ ทดสอบถึงประสิทธิภาพมาแล้ว โดยประกอบด้วยกระบวนการหรือขั้นตอนสำคัญที่สามารถช่วยให้เป็นไปตามทฤษฎี หลักการ หรือ แนวคิดที่ยึดถือ แล้วสามารถใช้เป็นแบบแผนให้บรรลุวัตถุประสงค์เฉพาะของรูปแบบนั้นๆ

โดยสรุป รูปแบบ หมายถึง แบบจำลองหรือตัวแบบอย่างง่ายหรือย่อส่วนของปรากฏการณ์ ต่างๆที่ผ่านการศึกษาและพัฒนาขึ้นมาเพื่อแสดงหรืออธิบายปรากฏการณ์ให้เข้าใจได้ง่ายขึ้น เป็นสิ่ง ที่สร้างหรือพัฒนาขึ้น จากหลักปรัชญา ทฤษฎีหลักการ แนวคิดและความเชื่อที่ เกี่ยวข้อง เพื่อเป็น การแสดงโครงสร้างทางความคิดหรือ องค์ประกอบ และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบที่สำคัญ เป็นขั้นเป็นตอนสำหรับถ่ายทอดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบโดยใช้สื่อหรือเครื่องมือเข้าช่วย เพื่อทำให้เกิด ความรู้ เข้าใจได้ง่ายและกระชับถูกต้อง สามารถวัด ตรวจสอบ และเปรียบเทียบ ความรู้ความเข้าใจได้

ทั้งนี้ Gibson et. al (1977) ได้กำหนดองค์ประกอบของรูปแบบเป็น 2 องค์ประกอบได้แก่

1. สถาบัน เป็นระบบของสังคมที่มีการกำหนดแนวปฏิบัติไว้เป็นแนวทาง และมีการนำเอา แนวปฏิบัติมาใช้สม่ำเสมอ หน่วยย่อยของสถาบันแบ่งออกเป็นบทบาท (Role) และความคาดหวัง (Expectation) ซึ่งบทบาทจะเกี่ยวพันกับบุคลิภาพของบุคคล ในบทบาทนั้นจะหมายถึงลักษณะ ของตำแหน่งหน้าที่และสภาพซึ่งอยู่ภายใต้สถาบัน และเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของผู้ส่วนบทบาท ในส่วนของความคาดหวังเป็นเรื่องของเกณฑ์มาตรฐานของสังคมหรือสถาบันที่มุ่งหวังจะได้รับจาก ผู้ส่วนบทบาท บทบาทที่สมบูรณ์ควรกำหนดความสัมพันธ์กับบทบาทอื่นๆภายในสถาบัน แนวคิด

นี้เองทำให้การกำหนดงานในแต่ละหน้าที่ในไปในรูปของการจัดลำดับขั้นตอน โดยกำหนดให้บทบาทหนึ่งมีบทบาทต่อเนื่องไปกับอีกบทบาทหนึ่งต่อไปเรื่อยๆ เหมือนลูกโซ่จนทำให้การดำเนินงานของสถาบันบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. บุคคล เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของระบบสังคม สถาบันจะดำเนินการไปไม่ได้หากขาดองค์ประกอบด้านบุคคลซึ่งมีส่วนประกอบย่อยที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินการของสถาบันอยู่ 2 ประการคือ บุคลิกภาพ (Personality) และ ความต้องการ (Need Disposition) บุคลิกของบุคคลมีความสำคัญต่อการวางตัว การสวมบทบาท และความต้องการในการทำงาน ในส่วนความต้องการเป็นแนวโน้มในการพยายามทำตัวให้เหมาะสมและปฏิบัติต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดในลักษณะที่แน่นอนของแต่ละคน โดยมีความคาดหวังบนพื้นฐานในการแสดงออก

จากการศึกษาการพัฒนาารูปแบบของหน่วยงานต่างๆ ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการพัฒนารูปแบบนั้นๆ ดังเช่น

งานวิจัยของ ณรงค์ศักดิ์ หอมมาลัย (2556) พบว่า วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลยุคใหม่ ทั้งหมด 7 วิธี พบว่า มีวิธีที่ผู้เชี่ยวชาญซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญมีความเห็นตรงกันมากที่สุดคือ การศึกษาดูงาน (Study tour) ทั้งนี้อาจจะเนื่องจากว่าผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นผู้บริหารระดับสูงขององค์การ การจัดการฝึกอบรมหรือการพัฒนาศักยภาพบุคคลต้องเป็นแบบการจัดการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ที่มุ่งเน้นให้ได้ไปเห็นและสัมผัสกับของจริงอีกประการหนึ่งการได้ออกไปเห็นองค์การภายนอกจะทำให้ผู้บริหารเกิดวิสัยทัศน์เกิดการเปรียบเทียบการทำงานและการพัฒนาระหว่างองค์การและอาจเกิดความสัมพันธ์ เกิดเครือข่ายการพัฒนาระหว่างองค์การเกิดความร่วมมือภายนอกองค์การที่ในอนาคตจะมีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการพัฒนาองค์การ

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เพื่อสนับสนุนความสามารถในการจัดการธุรกิจชุมชน ในครั้งนี้ผู้วิจัยนำเสนอและแบ่งงานวิจัยออกเป็น 3 ระยะ 6 ขั้นตอนดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้นำชุมชน

ขั้นตอนที่ 1 การทบทวนเอกสารรวมถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เพื่อนำมาวิเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้นำชุมชนศรีเทพ โดยการตรวจสอบ ยืนยันความถูกต้องและประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้นำชุมชน โดยสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ รวมถึงวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ขั้นตอนที่ 3 การวิเคราะห์ทัศนคติภาพของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ โดยวัดระดับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้นำชุมชนศรีเทพ โดยการสำรวจ

ระยะที่ 2 การสร้างรูปแบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และการพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้นำชุมชนศรีเทพ

ขั้นตอนที่ 4 การสร้างรูปแบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้นำชุมชนศรีเทพ โดยการสังเคราะห์ผลการศึกษาจากระยะที่ 1 นำมาสร้างรูปแบบจำลองด้วยการสร้างแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเลือกตอบว่า “เห็นด้วย” หรือ “ไม่เห็นด้วย” และมีคำถามแบบปลายเปิดเพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญเสนอความคิดเห็นเพิ่มเติม

ขั้นตอนที่ 5 การพัฒนา/สร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์โดยขอความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 6 ท่าน การตรวจสอบและประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์โดยผู้เชี่ยวชาญ

ระยะที่ 3 การนำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไปใช้ และการปรับปรุงแก้ไขหลักสูตรการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ขั้นตอนที่ 6 การนำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้นำชุมชนไปใช้กับผู้นำชุมชน โดยการทดลองใช้และประเมินรูปแบบการพัฒนา จำนวน 32 คนจากตัวแทนผู้นำชุมชนชุมชนละ 2 ท่าน จาก 16 ชุมชน

ขั้นตอนที่ 7 การปรับปรุงแก้ไขรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้นำชุมชน นำมาสรุปรูปแบบและนำเสนอรูปแบบที่สมบูรณ์ของงานวิจัย

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยในระยะต่างๆ มีขั้นตอนดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้นำชุมชน

การวิจัยระยะนี้เพื่อให้ได้กรอบแนวคิดในการวิจัยองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้นำชุมชนเพื่อจะนำไปใช้ในการสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้นำชุมชน โดยแบ่งวิธีดำเนินการวิจัยเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้นำชุมชน เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยประกอบด้วย

1. วิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้นำชุมชน เนื้อหาในการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยดังนี้

1.1 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย ความสำคัญของผู้นำเชิงกลยุทธ์ ความหมายของผู้นำเชิงกลยุทธ์ บทบาทของผู้นำเชิงกลยุทธ์ องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ โดยศึกษาแนวคิดทฤษฎีของ

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551), ญัฐพันธุ์ เขจรนันท์ (2552), สาคร สุขศรีวงศ์ (2555), Davies และ Davies (2004), Davies, Hitt, Ireland และ Hoskisson (2009), Adair (2010), DuBrin (2010), Wheelen และ Hunger (2011) แล้ววิเคราะห์ข้อมูลโดยการสร้างข้อสรุป จากการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากข้อมูลที่รวบรวมได้นำมาสรุปเป็นองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย และตัวชี้วัด ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

1.2 การพัฒนาภาวะผู้นำ ประกอบด้วย แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ

ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้นำชุมชนศรีเทพ

ผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 มาสร้างแบบสัมภาษณ์อย่างมีโครงสร้าง และนำไปสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ด้านการบริหารจัดการทางธุรกิจ และผู้นำชุมชนที่มีประสบการณ์บริหารชุมชนเกี่ยวกับองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ได้รายละเอียดเกี่ยวกับองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ที่มีความสอดคล้องและเหมาะสมมากที่สุดกับบริบทของผู้นำชุมชน หลังจากนั้นผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกมาวิเคราะห์

และสรุปเป็นแบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ แล้วนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ สำหรับรายละเอียดของการดำเนินการในขั้นตอนที่ 2 มีดังต่อไปนี้

2.1 ผู้เชี่ยวชาญสำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึก

กลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่ให้สัมภาษณ์เชิงลึก ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหาร ผู้ทรงคุณวุฒิด้านภาวะผู้นำ และผู้ทรงคุณวุฒิด้านพัฒนาชุมชน ผู้เชี่ยวชาญประกอบด้วย ผู้ที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์เกี่ยวกับการ พัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร และผู้นำชุมชน จำนวน 5 คน ดังนี้

2.1.1 รองศาสตราจารย์ ดร. พัทธภา สิงห์ธนาสาร

2.1.2 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชัมมะทินนา ศรีสุพรรณ

2.1.3 ดร. พรสวรรค์ มงคลชัยอรัญญา

2.1.4 นางสาวกัญจน์ณัฏฐ์ ภารฤทธิ์ กำนันตำบลศรีเทพ

2.1.5 นายปรีชัย นามสิมมา ประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนโฮมสเตย์เสด็จ
แห่ง 3 โฮมสเตย์ดีเด่นแห่งประเทศไทย ประจำปี 2561

2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่

แบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้นำชุมชน โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) แบบกึ่งมีโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) และแบบสอบถามวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง และแบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ซึ่งเป็นคำถามที่ประกอบด้วยข้อมูลทั่วไป และความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จำนวน 24 วิธี โดยให้เลือกเพียงวิธีเดียวที่สอดคล้องและเหมาะสมกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ขององค์ประกอบนั้นๆ

2.3 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้นำแบบสัมภาษณ์ฉบับร่างที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น แล้วให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสัมภาษณ์โดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item - Objective Congruence) ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน ประกอบด้วย

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. กฤษติญา มุลศรี

2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุทธิสินี ถิระธรรมสรณ์

3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ฐาณูร อนุสรณ์พาณิชย์กุล

1.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการติดต่อประสานงานกับผู้เชี่ยวชาญกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ จำนวน 6 คน และเดินทางไปสัมภาษณ์ด้วยตนเอง โดยใช้แบบสัมภาษณ์ที่เตรียมไว้ ผู้วิจัยเก็บข้อมูลด้วยการจดบันทึก ใช้อุปกรณ์บันทึกเสียง และกล้องถ่ายภาพ Digital

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกมาวิเคราะห์ และสรุปเป็นแบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ จากนั้นนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญประเมินแล้วนำผลการประเมินมาสรุปเป็นองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้นำชุมชน

1.5 การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้นำชุมชนโดยนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และประเด็นที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ทรงคุณวุฒิ มาทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และหาความสอดคล้องของข้อมูล เพื่อสรุปองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้นำชุมชน ดังนี้

1.5.1 องค์ประกอบที่ได้จากการวิเคราะห์เนื้อหาเอกสาร เพื่อนำไปสู่การยกร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้นำชุมชน ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ คือ

- 1) การสร้างจุดเน้น พันธกิจ และ ทิศทางองค์กร
- 2) การมีวิสัยทัศน์ และการพยากรณ์
- 3) การวางแผนกลยุทธ์
- 4) การกำหนดกลยุทธ์
- 5) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ
- 6) การปฏิบัติตามกลยุทธ์
- 7) การควบคุมกลยุทธ์

2.5.2 การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อยืนยันองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ โดยการนำผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับองค์ประกอบที่มีลักษณะและความหมายคล้ายคลึงกันจึงได้จัดรวมเป็นกลุ่มเดียวกัน เพื่อได้องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้นำชุมชนที่เหมาะสมที่จะนำไปพัฒนาภาวะผู้นำ

1.5.3 สรุปวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้นำชุมชน หลังจากการสัมภาษณ์เพื่อหาองค์ประกอบและวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามที่ได้จากการสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ และทำการคัดแยกองค์ประกอบตามที่

ผู้เชี่ยวชาญให้คำแนะนำ แล้วนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นทำการสัมภาษณ์ซ้ำโดยผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิม เพื่อตรวจสอบองค์ประกอบอีกครั้งเป็นการยืนยันการสรุปข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์

ขั้นที่ 3 การศึกษาศักยภาพของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้นำชุมชน โดยการสำรวจ (Survey Research)

การวิเคราะห์หาระดับความสำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้นำชุมชน ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ สังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและประเด็นที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจากขั้นตอนที่ 1 และ 2 มาสร้างเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับศักยภาพภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ โดยสร้างข้อคำถามของแต่ละองค์ประกอบตามกรอบแนวคิดของการวิจัย และสอดคล้องกับคำนิยามศัพท์ จากนั้นทำการเก็บข้อมูลกับผู้นำชุมชนต่างๆ ในจังหวัดเพชรบูรณ์ ได้แก่ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน กรรมการหมู่บ้าน และอื่นๆ โดยดำเนินการดังนี้

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การเก็บข้อมูลจากผู้ตอบแบบสอบถามเพื่อทำการวิเคราะห์หาศักยภาพและระดับความสำคัญขององค์ประกอบในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้นำชุมชน มีรายละเอียดดังนี้

3.1.1 ประชากร การวิจัยครั้งนี้ประชากรคือ ผู้นำชุมชนจังหวัดเพชรบูรณ์ ประกอบด้วย กำนัน ผู้ช่วยกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน กรรมการหมู่บ้าน

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้นำชุมชนศรีเทพ จำนวน 16 ชุมชน ตัวแทนชุมชนละ 10 ท่าน เป็นจำนวน 160 คน

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น แบ่งเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลส่วนบุคคล ลักษณะคำถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ได้แก่ ตำแหน่งในชุมชน วุฒิการศึกษา เพศ อายุ อาชีพ

ตอนที่ 2 เป็นคำถามศักยภาพภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้นำชุมชน ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ประกอบด้วย องค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย และตัวชี้วัด จำนวน 36 คำถาม

3.3 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามฉบับร่างที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ดำเนินการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือดังต่อไปนี้

1.3.1 ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามฉบับร่างที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาและแสดงความเห็นเกี่ยวกับความสอดคล้องของข้อคำถาม โดยใช้เทคนิค IOC ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน ประกอบด้วย

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. กฤษติญา มุลศรี
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุทธิสินี ธีระธรรมสรณ์
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ฐากร อนุสรณ์พานิชกุล

การทำ IOC เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (Construction Validity) หาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ตลอดจนภาษาที่ใช้ของ แบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญโดยพิจารณาความสอดคล้อง (Item Objective Congruence : IOC) ระหว่างข้อกับกรอบแนวคิดเป็นรายข้อตาม พิจารณาเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC. Index ตั้งแต่ 0.50-1.00 (บุญชม ศรีสะอาด, 2544) มาใช้ เนื่องจากในการวิจัยครั้งนี้ใช้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คนจึงเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ระหว่าง 0.60-1.00

1.3.2 ตรวจสอบความเชื่อมั่นและอำนาจจำแนก ผู้วิจัยทำการปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำแบบสอบถามที่ได้จากการปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) ในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับผู้นำชุมชน 16 ชุมชน จำนวน 30 คน โดยการใช้แบบเจาะจง (Purposive Sampling) ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บข้อมูล นำร่างแบบสอบถามที่ได้จากการทดลองใช้ดังกล่าวมาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อโดยการหาค่าสหสัมพันธ์อย่างง่าย ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Corrected Item-total Correction= r) ตามวิธีการของ Pearson, Karl คัดข้อคำถามที่มีค่า r ตั้งแต่ 0.30 ขึ้นไปไว้ใช้ แล้วนำข้อคำถามที่คัดเลือกไว้ไปหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยใช้วิธี Cronbach's Alpha Coefficient ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ได้ค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.944

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดย นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ผู้นำชุมชน 16 ชุมชน ประกอบด้วยผู้นำชุมชนทั้งที่เป็นทางการและไม่ใช่ว่าทางการ จำนวนชุมชนชนละ 10 ท่านเป็นจำนวน 160 ท่าน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลแบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถาม (Check List) สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ผู้นำชุมชนได้แก่องค์ประกอบหลัก 6 องค์ประกอบ ตัวชี้วัด 36 ตัวชี้วัด โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถาม ตอบข้อคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้นำชุมชน และคำถามปลายเปิด (Open Ended) โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถาม แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับระดับภาวะ

ผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้นำชุมชน โดยเกณฑ์การให้คะแนนของข้อความที่เป็นข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับระดับศักยภาพภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้นำชุมชน มีเกณฑ์การให้คะแนนดังต่อไปนี้ แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้นำชุมชนในองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านต่างๆ ตามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งหมายถึง ผู้นำชุมชน โดยให้ทำเครื่องหมาย ☐ ลงในช่อง มีเกณฑ์การให้คะแนนดังต่อไปนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

ระดับความต้องการพัฒนามากที่สุด ให้คะแนน 5 คะแนน

ระดับความต้องการพัฒนามาก ให้คะแนน 4 คะแนน

ระดับความต้องการพัฒนาปานกลาง ให้คะแนน 3 คะแนน

ระดับความต้องการพัฒนาน้อย ให้คะแนน 2 คะแนน

ระดับความต้องการพัฒนาน้อยที่สุด ให้คะแนน 1 คะแนน

การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นที่มีต่อระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้นำชุมชนตามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยวิธีการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วแปลการให้คะแนนดังต่อไปนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

ค่าคะแนนเฉลี่ย ความหมาย

4.51-5.00 ความต้องการพัฒนาภาวะผู้นำในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 ความต้องการพัฒนาภาวะผู้นำในระดับมาก

2.51-3.50 ความต้องการพัฒนาภาวะผู้นำในระดับปานกลาง

1.51-2.50 ความต้องการพัฒนาภาวะผู้นำในระดับน้อย

1.00-1.50 ความต้องการพัฒนาภาวะผู้นำในระดับน้อยที่สุด

3.5 สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพื้นฐานได้แก่ ค่าความถี่ (f) ค่าร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ดำเนินการวิเคราะห์ ดังนี้

3.5.1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งหมายถึงผู้นำชุมชน 16 ชุมชน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ (f) และค่าร้อยละ (%)

3.5.2 ข้อมูลเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้นำชุมชน 16 ชุมชน ตามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้ กำหนดระดับคะแนนความคิดเห็น และจัดลำดับคะแนนความคิดเห็นในภาพรวมเป็นค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) นำค่าเฉลี่ยมาแปลความหมายโดยใช้เกณฑ์ Midpoint (บุญชม ศรีสะอาด, 2546)

4.51 - 5.00 หมายความว่า มีระดับความสำคัญจำเป็นมากที่สุด

3.51 - 4.50 หมายความว่า มีระดับความสำคัญจำเป็นมาก

2.51 - 3.50 หมายความว่า มีระดับความสำคัญจำเป็นปานกลาง

1.51 - 2.50 หมายความว่า มีระดับความสำคัญจำเป็นน้อย

1.00 - 1.50 หมายความว่า มีระดับความสำคัญจำเป็นน้อยที่สุด

3.5.3 คำถามปลายเปิด (Open Ended) เป็นการแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้นำชุมชน

ระยะที่ 2 การสร้างและพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้นำชุมชน

ขั้นตอนที่ 4 การสร้างรูปแบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้นำชุมชน

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากระยะที่ 1 (ขั้นตอนที่ 1-3) เกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้นำชุมชน มาสรุปเป็นประเด็นสำคัญเพื่อกำหนดกรอบ และสร้างรูปแบบจำลองของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้นำชุมชน

ขั้นตอนที่ 5 การสร้างและพัฒนา รูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้นำชุมชน

ขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยนำแบบจำลองจากขั้นตอนที่ 4 มาพัฒนาหรือสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และทำการตรวจสอบและประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้นำชุมชน โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 6 คน เพื่อนำผลและข้อคิดเห็นต่างๆ ที่ได้จากการตรวจสอบและประเมินความเหมาะสมมาปรับปรุงและพัฒนา รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้นำชุมชน ในขั้นตอนต่อไป โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

5.1 นำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้นำชุมชนและแบบประเมินภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้นำชุมชนที่ผ่านการตรวจสอบ ปรับปรุงและแก้ไขแล้ว นำไปทำการตรวจสอบและประเมินความเหมาะสมโดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 9 คน โดยเลือกผู้เชี่ยวชาญเป็นการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ประกอบด้วย

5.1.1 นักวิชาการ จากขั้นตอนที่ 1-3 จำนวน 6 คน

5.1.2 พัฒนาการจังหวัดเพชรบูรณ์ จากขั้นตอนที่ 1-3 จำนวน 1 คน

5.1.3 ผู้นำชุมชน จากขั้นตอนที่ 1-3 จำนวน 2 คน

5.2 นำประเด็นสำคัญที่ได้จากการตรวจสอบและแบบประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนา และแบบประเมินพร้อมข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้นำชุมชนมาดำเนินการปรับปรุงรูปแบบการพัฒนาอีกครั้ง

ระยะที่ 3 การนำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไปใช้ และการประเมินผลการใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้นำชุมชน

ขั้นตอนที่ 6 การทดลองใช้และประเมินรูปแบบ

ในขั้นตอนนี้เป็นการทดลองและประเมินผลการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้นำชุมชน โดยมีขั้นตอนดำเนินการดังต่อไปนี้

6.1 การทดลองใช้รูปแบบ มีขั้นตอนดำเนินการดังนี้

6.1.1 เลือกชุมชนเพื่อทดลองและประเมินผลการทดลองใช้รูปแบบ โดยพิจารณา คัดเลือกชุมชนแบบเจาะจง ได้แก่ ชุมชน 16 ชุมชน อำเภอศรีเทพ

1.1.2 ขอนหนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้นำชุมชน มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

1.1.3 ผู้วิจัยนำส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้รูปแบบการพัฒนา พร้อมคู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้นำชุมชนที่ผู้วิจัยได้ปรับปรุงแก้ไข หลังจากผ่านการตรวจสอบและประเมินความเหมาะสมจากผู้เชี่ยวชาญแล้ว และแบบประเมินภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้นำชุมชนที่ทดลองใช้รูปแบบด้วยตนเอง เพื่อให้ผู้นำชุมชนรูปทดลองใช้รูปแบบศึกษาคู่มือการพัฒนาด้วยตนเอง รวมทั้งตอบแบบประเมินภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ก่อนการศึกษาคู่มือการพัฒนา (Pre-test)

1.1.4 ติดต่อประสานกับผู้นำชุมชน ที่ทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาระหว่างการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาว่าประสบปัญหาขัดข้องในการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาหรือไม่อย่างไร

6.2 ประเมินผลการทดลองใช้รูปแบบ มีขั้นตอนดำเนินการดังต่อไปนี้

6.2.1 การประเมินผลรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้นำชุมชน 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ประเมินผลก่อนการพัฒนา โดยให้ผู้นำชุมชน ผู้เข้ารับการพัฒนาดตนเอง ประเมินตนเอง จำนวน 160 คน ตอบแบบประเมินก่อนการทดลองใช้รูปแบบพัฒนา (Pre-test) เพื่อจะได้ทราบว่าก่อนเข้ารับการพัฒนาดตนเองมีระดับความต้องการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ทั้ง 6 ด้าน ประกอบด้วย อยู่ในระดับใด

ระยะที่ 2 การประเมินผลหลังการพัฒนา เป็นการประเมินผลการพัฒนาภาวะผู้นำ

เชิงกลยุทธ์ของผู้นำชุมชน หลังได้ทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาทุกรูปแบบ โดยให้ผู้นำชุมชน ผู้รับการพัฒนาประเมินตนเองแบบประเมินภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้นำชุมชนที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นอีกครั้ง เป็นการตอบแบบประเมินหลังการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนา (Post-test) เพื่อประเมินระดับความต้องการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้นำชุมชนที่ทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาว่าผู้นำชุมชนที่รับการพัฒนาตนเองมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในแต่ละด้านเพิ่มมากขึ้นหรือไม่อย่างไร โดยบุคคลที่ตอบแบบประเมินหลังการพัฒนา (Post-test) เป็นบุคคลกลุ่มเดียวกันกับตอบแบบประเมินก่อนการพัฒนา (Pre-test)

6.2.2. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ผลการทดลองใช้คู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้นำชุมชน เปรียบเทียบผลก่อนการพัฒนา (Pre-test) กับผลหลังการพัฒนา (Post-test) ว่ามีความแตกต่างกันหรือไม่อย่างไร และรูปแบบการพัฒนานั้นจะสามารถนำมาพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้นำชุมชนได้หรือไม่ อย่างไรในขั้นนี้ ได้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้นำชุมชน ที่ผ่านการทดลองและประเมินรูปแบบ เพื่อนำไปปรับปรุงและนำเสนอในขั้นตอนต่อไป

ขั้นตอนที่ 7 สรุปผลรูปแบบและนำเสนอรูปแบบ

ในขั้นนี้เป็นการสรุปผลรูปแบบ ปรับปรุงและนำเสนอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้นำชุมชน ที่ผ่านการทดลองและประเมินผลรูปแบบจากการดำเนินการในขั้นตอนที่แล้ว มาปรับปรุงและนำเสนอหลังจากที่ผู้วิจัยได้ทำการปรับปรุงรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้นำชุมชน ผู้วิจัยได้ทำการสรุป อภิปรายผลและให้ข้อเสนอแนะต่างๆ พร้อมทั้งตรวจสอบความถูกต้อง ความเรียบร้อย นำเสนอต่อคณะผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบอีกครั้ง แล้วดำเนินการนำเสนอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้นำชุมชน ฉบับสมบูรณ์และเผยแพร่ต่อไป

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เพื่อสนับสนุนความสามารถด้านการจัดการธุรกิจชุมชนรอบอุทยานประวัติศาสตร์ศรีเทพ สู่เส้นทางการเป็นมรดกโลกนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. เพื่อประเมินศักยภาพภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อันสนับสนุนความสามารถด้านการจัดการธุรกิจชุมชนรอบอุทยานประวัติศาสตร์ศรีเทพ สู่เส้นทางการเป็นมรดกโลก
2. เพื่อพัฒนารูปแบบพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อันสนับสนุนความสามารถด้านการจัดการธุรกิจชุมชนรอบอุทยานประวัติศาสตร์ศรีเทพ สู่เส้นทางการเป็นมรดกโลก
3. เพื่อประเมินรูปแบบพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อันสนับสนุนความสามารถด้านการจัดการธุรกิจชุมชนรอบอุทยานประวัติศาสตร์ศรีเทพ สู่เส้นทางการเป็นมรดกโลก

โดยผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือวิจัยดำเนินการเพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยดังต่อไปนี้

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อประเมินศักยภาพภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อันสนับสนุนความสามารถการจัดการธุรกิจชุมชนรอบอุทยานประวัติศาสตร์ศรีเทพ สู่เส้นทางการเป็นมรดกโลก ซึ่งได้นำข้อมูลในการตอบแบบสอบถามจากผู้นำชุมชนทั้งหมด 16 ชุมชนเป็นจำนวน 160 คน มาวิเคราะห์ข้อมูลได้ผลดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้นำชุมชน 16 ชุมชนรอบอุทยานประวัติศาสตร์ศรีเทพ อำเภอศรีเทพ จังหวัดเพชรบูรณ์

โดยมีสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

$\bar{X}$ แทน ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean)

N แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

S.D. แทน ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 160 คน ซึ่งเป็นผู้นำชุมชนทั้ง 16 ชุมชนบริเวณรอบอุทยานประวัติศาสตร์ศรีเทพ จังหวัดเพชรบูรณ์ ปรากฏผลดังตารางที่ 1

ตารางที่ 4-1 จำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตัวแปรเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	84	52.5
หญิง	76	47.5
รวม	160	100

จากตารางที่ 4-1 แสดงผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีจำนวนมากสุดเป็นเพศชายร้อยละ 52.5 และเพศหญิงร้อยละ 47.5 ตามลำดับ

ตารางที่ 4-2 จำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกอายุ (n = 160)

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
อายุระหว่าง 25- 40 ปี	16	10.0
อายุระหว่าง 41 – 60 ปี	111	69.4
อายุตั้งแต่ 60 ปี ขึ้นไป	33	20.6
รวม	160	100

จากตารางที่ 4-2 แสดงผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุระหว่าง 41-60 ปีมีจำนวนมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 69.4 รองลงมาอยู่ในช่วงอายุตั้งแต่ 60 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 20.6 และน้อยที่สุดคือช่วงอายุระหว่าง 25-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 10.0

ตารางที่ 4-3 จำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่ง (n = 160)

ตำแหน่งงาน	จำนวน	ร้อยละ
ผู้ใหญ่บ้าน	15	9.4
ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน	16	10.0
กำนัน	1	0.6
กลุ่มแม่บ้าน	32	20.0
กรรมการหมู่บ้าน	70	43.8
อื่นๆ	26	16.2
รวม	160	100

จากตารางที่ 4-3 แสดงผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามตำแหน่งในชุมชนพบว่า กลุ่มตัวอย่างเป็นกรรมการหมู่บ้านร้อยละ 43.8 รองลงมาคือกลุ่มแม่บ้านร้อยละ 20.0 ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านร้อยละ 10.0 ผู้ใหญ่บ้านร้อยละ 9.4 กำนันร้อยละ 0.6 และอื่นๆ คิดเป็นร้อยละ 16.2

ตารางที่ 4-4 จำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามการศึกษา

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	153	95.6
ปริญญาตรี	6	3.8
ปริญญาโท	1	0.6
รวม	160	100

จากตารางที่ 4-4 แสดงผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีมีจำนวนมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 95.6 รองลงมาคือมีระดับ

การศึกษาระดับปริญญาตรีคิดเป็นร้อยละ 3.8 และน้อยสุดมีระดับการศึกษาระดับปริญญาโทคิดเป็นร้อยละ 0.6

ตารางที่ 4-5 จำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอาชีพ (n = 160)

ตำแหน่งงาน	จำนวน	ร้อยละ
รับราชการ	1	0.6
ค้าขาย	7	4.4
เกษตรกร	139	86.9
รับจ้างทั่วไป	10	6.2
แม่บ้าน	3	1.9
รวม	160	100

จากตารางที่ 4-5 แสดงผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอาชีพพบว่า กลุ่มตัวอย่างทำอาชีพเกษตรกรมีจำนวนมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 86.9 รองลงมาคือทำอาชีพรับจ้างทั่วไปคิดเป็นร้อยละ 6.2 ทำอาชีพค้าขายร้อยละ 4.4 แม่บ้านร้อยละ 1.9 และน้อยสุดอาชีพรับราชการคิดเป็นร้อยละ 0.6

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับศักยภาพภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มผู้นำชุมชน 16 ชุมชน รอบอุทยานประวัติศาสตร์ศรีเทพ อำเภอศรีเทพ จังหวัดเพชรบูรณ์

ตารางที่ 4-6 ผลรวมค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จำแนกเป็นรายด้าน

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1 การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์	3.5164	0.95304	มาก
2 ความสามารถในการรวบรวมปัจจัย	3.6052	1.36215	มาก
3 การบริหารทรัพยากรในองค์กร	3.7563	0.97570	มาก
4 สนับสนุนวัฒนธรรมองค์กร	3.8781	0.96267	มาก

5 การจัดตั้งควบคุมองค์กรให้สมดุล	4.2448	0.87216	มาก
6 ความคิดเชิงปฏิบัติ	3.7083	0.98282	มาก
รวม	3.7850	1.01809	มาก

จากตารางที่ 4-6 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มผู้นำชุมชน 16 ชุมชนรอบอุทยานประวัติศาสตร์ศรีเทพ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.7850$ $SD = 1.01809$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุดดังนี้ การจัดตั้งควบคุมองค์กรให้สมดุล ($\bar{X} = 4.2448$, $SD = 0.87216$) สนับสนุนวัฒนธรรมองค์กร ($\bar{X} = 3.8781$ $SD = 0.96267$) การบริหารทรัพยากรในองค์กร ($\bar{X} = 3.7563$ $SD = 0.97570$) ความคิดเชิงปฏิบัติ ($\bar{X} = 3.7083$ $SD = 0.98282$) ความสามารถในการรวบรวมปัจจัย ($\bar{X} = 3.6052$ $SD = 1.3621$) 5) การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ($\bar{X} = 3.5164$ $SD = 0.95304$)

ตารางที่ 4-7 ผลรวมค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จำแนกเป็นรายด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ท่านมีการกำหนดทิศทางของชุมชนโดยสร้างวิสัยทัศน์ เป้าหมาย หรือแผนงานที่ชัดเจนสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน	3.60	.926	มาก
ท่านมีการกำหนดกลยุทธ์ (ระยะสั้น ระยะยาว) และมีการกำหนดทิศทางของกลยุทธ์ที่ชัดเจนและสามารถสร้างแบบแผนที่ทำให้คาดเดาอนาคตได้	3.48	.911	ปานกลาง
ท่านให้สมาชิกชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางกลยุทธ์	3.62	1.045	มาก
ท่านมีการนำปัจจัยนำเข้าต่างๆมาช่วยกำหนดกลยุทธ์และทิศทาง	3.47	.977	ปานกลาง
ท่านมีทักษะในการกำหนดกลยุทธ์/ทิศทางของกลยุทธ์	3.39	.919	ปานกลาง
ท่านสามารถมองอนาคตของชุมชนได้และสามารถ	3.53	.931	มาก

มองออกว่าทิศทางกลยุทธ์จะออกมาในรูปแบบไหน

รวม	3.515	0.951	มาก
-----	-------	-------	-----

จากตารางที่ 4-7 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มผู้นำชุมชน 16 ชุมชนรอบอุทยานประวัติศาสตร์ศรีเทพ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.515$ $SD = 0.951$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุดดังนี้ การมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางกลยุทธ์ ($\bar{X} = 3.62$ $SD = 1.045$) การกำหนดทิศทางของชุมชนโดยสร้างวิสัยทัศน์ เป้าหมาย หรือแผนงานที่ชัดเจนสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน ($\bar{X} = 3.60$ $SD = 0.926$) การมองอนาคตของชุมชนได้และสามารถมองออกว่าทิศทางกลยุทธ์จะออกมาในรูปแบบไหน ($\bar{X} = 3.53$ $SD = 0.931$) การกำหนดกลยุทธ์ (ระยะสั้น ระยะยาว) โดยกำหนดทิศทางของกลยุทธ์ที่ชัดเจนและสามารถสร้างแบบแผนที่ทำให้คาดเดาอนาคตได้ ($\bar{X} = 3.48$ $SD = 0.911$) การนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มาช่วยกำหนดกลยุทธ์และทิศทาง ($\bar{X} = 3.47$ $SD = 0.977$) ทักษะในการกำหนดกลยุทธ์/ทิศทางของกลยุทธ์ ($\bar{X} = 3.39$ $SD = 0.919$)

ตารางที่ 4-8 ผลรวมค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จำแนกเป็นรายด้านความสามารถในการรวบรวมปัจจัย

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ท่านมีการบริหารจัดการข้อมูลอย่างเป็นระบบ และใช้ฐานข้อมูลมาช่วยวางแผนและบริหารชุมชน	3.47	.911	ปานกลาง
ท่านมีความสามารถในการแสวงหาข้อมูล ข่าวสาร ความรู้และแนวคิดใหม่ ๆ มาปรับปรุงข้อมูลเดิมที่มีอยู่	3.57	1.031	มาก
ท่านมีการวางแผนการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับทรัพยากรที่มีอยู่	3.57	1.019	มาก
ท่านมีการนำความรู้และข้อมูลในชุมชนมาใช้ให้เกิดประโยชน์	3.52	.945	มาก
ท่านมีความสามารถวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของชุมชน (วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของชุมชนได้)	3.54	.977	มาก

ท่านมีการสนับสนุนให้สมาชิกชุมชนทุกฝ่าย..มีส่วนร่วมในการวางแผนเพื่อพัฒนาธุรกิจชุมชน	3.78	.958	มาก
รวม	3.575	0.974	มาก

จากตารางที่ 4-8 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มผู้นำชุมชน 16 ชุมชนรอบอุทยานประวัติศาสตร์ศรีเทพ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.575$ $SD = 0.974$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุดดังนี้ การสนับสนุนให้สมาชิกชุมชนทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการวางแผนเพื่อพัฒนาธุรกิจชุมชน ($\bar{X} = 3.78$ $SD = 0.958$) การวางแผนการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับทรัพยากรที่มีอยู่ ($\bar{X} = 3.57$ $SD = 1.019$) ความสามารถในการแสวงหาข้อมูล ข่าวสาร ความรู้และแนวคิดใหม่ๆ มาปรับปรุงข้อมูลเดิมที่มีอยู่ ($\bar{X} = 3.57$ $SD = 1.031$) ความสามารถวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของชุมชน ($\bar{X} = 3.54$ $SD = 0.977$) การนำความรู้และข้อมูลในชุมชนมาใช้ให้เกิดประโยชน์ ($\bar{X} = 3.52$ $SD = 0.945$) การบริหารจัดการข้อมูลอย่างเป็นระบบและใช้ฐานข้อมูลมาช่วยวางแผนและบริหารชุมชน ($\bar{X} = 3.47$ $SD = 0.911$)

ตารางที่ 4-9 ผลรวมค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จำแนกเป็นรายด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ท่านได้จูงใจและกระตุ้นให้สมาชิกในชุมชนใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน	3.82	.875	มาก
ท่านได้จัดสรรงบประมาณเพื่อดำเนินงานในแต่ละส่วนได้อย่างเหมาะสมและมุ่งสู่การบรรลุเป้าหมายของการจัดการชุมชน	3.66	1.046	มาก
ท่านจัดสรรงบประมาณสนับสนุนกลุ่มผู้นำชุมชนเพื่อปรับปรุงและพัฒนาแหล่งธุรกิจท่องเที่ยวในชุมชน	3.50	1.022	ปานกลาง
ท่านได้มอบหมายหน้าที่ต่างๆ ให้กับสมาชิกได้อย่างเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ	3.79	.948	มาก
ท่านสนับสนุน ส่งเสริมการเรียนรู้ของกลุ่มผู้นำ	3.78	.918	มาก

ชุมชนและสมาชิกในชุมชนเพื่อเพิ่มสมรรถนะในการ ทำงาน			
ท่านส่งเสริมให้มีกิจกรรมปลูกฝังจิตสำนึกของกลุ่ม ผู้นำชุมชนและสมาชิกในการทำงานร่วมกันกับคนใน ชุมชน	4.00	.978	มาก
รวม	3.758	0.965	มาก

จากตารางที่ 4-9 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มผู้นำชุมชน 16 ชุมชนรอบอุทยานประวัติศาสตร์ศรีเทพ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.758$ $SD = 0.965$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุดดังนี้ มีการส่งเสริมให้มีกิจกรรมปลูกฝังจิตสำนึกของกลุ่มผู้นำชุมชนและสมาชิกในการทำงานร่วมกันกับคนในชุมชน ($\bar{X} 4.00$ $SD = 0.978$) มีการจูงใจและกระตุ้นให้สมาชิกในชุมชนใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} 3.82$ $SD = 0.875$) มีการมอบหมายหน้าที่ต่างๆ ให้กับสมาชิกได้อย่างเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ($\bar{X} 3.79$ $SD = 0.948$) มีการส่งเสริมการเรียนรู้ของกลุ่มผู้นำชุมชนและสมาชิกในชุมชนเพื่อเพิ่มสมรรถนะในการทำงาน ($\bar{X} = 3.78$ $SD = 0.918$) มีการจัดสรรงบประมาณเพื่อดำเนินงานในแต่ละส่วนได้อย่างเหมาะสมและมุ่งสู่การบรรลุเป้าหมายของการจัดการชุมชน ($\bar{X} = 3.66$ $SD = 1.046$) มีการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนกลุ่มผู้นำชุมชนเพื่อปรับปรุงและพัฒนาแหล่งธุรกิจท่องเที่ยวในชุมชน ($\bar{X} 3.50$ $SD = 1.022$)

ตารางที่ 4-10 ผลรวมค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จำแนกเป็นรายด้านสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กร

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ท่านปรับเปลี่ยนค่านิยมในการทำงานให้สอดคล้อง กับสภาพการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก	3.60	.953	มาก
ท่านสามารถสร้างค่านิยมอันดีให้กับสมาชิกหรือ เพื่อนร่วมงานในชุมชนได้	3.74	.955	มาก
ท่านส่งเสริมและสนับสนุนให้สมาชิกในชุมชนทุก ระดับได้ปฏิบัติงานร่วมกัน	4.06	.963	มาก

ท่านมีความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน แก้ปัญหาร่วมกัน ให้กำลังใจกัน ไม่หาคนผิดแต่สาเหตุที่ผิดพลาด	4.01	1.019	มาก
ท่านมีจุดมุ่งหมายในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่จะ ปฏิบัติงานร่วมกันอย่างกระตือรือร้น	3.97	.938	มาก
ท่านมีวัฒนธรรมการทำงานที่สอดคล้องกับคนใน ชุมชนได้อย่างลงตัว	3.89	.876	มาก
รวม	3.878	0.950	มาก

จากตารางที่ 4-10 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มผู้นำชุมชน 16 ชุมชนรอบอุทยานประวัติศาสตร์ศรีเทพ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.878$ SD = 0.950) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุดดังนี้ มีการส่งเสริมและสนับสนุนให้สมาชิกในชุมชนทุกระดับได้ปฏิบัติงานร่วมกัน ($\bar{X} = 4.06$ SD = 0.963) ให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน แก้ปัญหาร่วมกัน ให้กำลังใจกัน ไม่หาคนผิดแต่สาเหตุที่ผิดพลาด ($\bar{X} = 4.01$ SD = 1.019) มีจุดมุ่งหมายในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่จะปฏิบัติงานร่วมกันอย่างกระตือรือร้น ($\bar{X} = 3.97$ SD = 0.938) มีวัฒนธรรมการทำงานที่สอดคล้องกับคนในชุมชนได้อย่างลงตัว ($\bar{X} = 3.89$ SD = 0.876) สามารถสร้างค่านิยมอันดีให้กับสมาชิกหรือเพื่อนร่วมงานในชุมชนได้ ($\bar{X} = 3.74$ SD = 0.955) ปรับเปลี่ยนค่านิยมในการทำงานให้สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก ($\bar{X} = 3.60$ SD = 0.953)

ตารางที่ 4-11 ผลรวมค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จำแนกเป็นรายด้านการจัดตั้งควบคุมองค์กรให้สมดุล

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ท่านปฏิบัติต่อผู้ได้บังคับบัญชาทุกคนโดยยึดหลัก คุณธรรม จริยธรรม โดย ยกย่อง ชมเชย ประเมินผล ของการปฏิบัติงานของสมาชิกในชุมชนอย่าง เที่ยงตรง เที่ยงธรรม และไม่มีอคติ	4.29	.866	มาก
ท่านทำงานตามหลักธรรมาภิบาล ปฏิบัติงานอย่าง ถูกต้องเที่ยงธรรม ซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงาน	4.25	.897	มาก

อย่างเสมอดันเสมอปลาย			
ท่านมีความรักและเอื้ออาทรต่อสมาชิกในชุมชน	4.37	.829	มาก
ท่านสวดส้อง คุณดูแล ป้องกันการทุจริตภายในชุมชน	4.09	.900	มาก
อย่างเคร่งครัด			
ท่านส่งเสริมสมาชิกในชุมชนปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม	4.24	.865	มาก
ท่านมีการกระตุ้นให้กลุ่มผู้นำหรือสมาชิกทำงานร่วมกันด้วยความสามัคคีอย่างเต็มที่ที่สุดความสามารถของตน	4.23	.863	มาก
รวม	4.245	0.870	มาก

จากตารางที่ 4-11 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มผู้นำชุมชน 16 ชุมชนรอบอุทยานประวัติศาสตร์ศรีเทพ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.245$ $SD = 0.870$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุดดังนี้ มีความรักและเอื้ออาทรต่อสมาชิกในชุมชน ($\bar{X} = 4.37$ $SD = 0.829$) ปฏิบัติต่อผู้ได้บังคับบัญชาทุกคนโดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม โดย ยกย่อง ชมเชย ประเมินผลของการปฏิบัติงานของสมาชิกในชุมชนอย่างเที่ยงตรง เที่ยงธรรม และไม่มีอคติ ($\bar{X} = 4.29$ $SD = 0.866$) ทำงานตามหลักธรรมาภิบาล ปฏิบัติงานอย่างถูกต้องเที่ยงธรรม ซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงานอย่างเสมอต้นเสมอปลาย ($\bar{X} = 4.25$ $SD = 0.897$) ส่งเสริมสมาชิกในชุมชนปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม ($\bar{X} = 4.24$ $SD = 0.865$) การกระตุ้นให้กลุ่มผู้นำหรือสมาชิกทำงานร่วมกันด้วยความสามัคคีอย่างเต็มที่ที่สุดความสามารถของตน ($\bar{X} = 4.23$ $SD = 0.863$) สอดส้อง ดูแล ป้องกันการทุจริตภายในชุมชนอย่างเคร่งครัด ($\bar{X} = 4.09$ $SD = 0.900$)

ตารางที่ 4-12 ผลรวมค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จำแนกเป็นรายด้านความคิดเชิงปฏิบัติ

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความ
--------------------------------	-----------	------	-----------

	คิดเห็น		
ท่านมีความคิดเชิงบูรณาการ สามารถเชื่อมโยงหน่วยย่อยๆที่เกี่ยวข้องกันกับชุมชน ให้เข้าด้วยกันกับกิจกรรมหลักๆของชุมชนได้	3.52	.997	มาก
ท่านมีความคิดเชิงบวก และการสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น	3.85	1.053	มาก
ท่านมีความสามารถในการเชื่อมโยงความคิดต่างๆจากมุมมองที่หลากหลาย เพื่อใช้แก้ไขปัญหา	3.57	.949	มาก
ท่านมีความคิดเชิงรุก และสร้างแรงบันดาลใจให้เพื่อนร่วมงานเกิดความคิดริเริ่มในการทำงานและแก้ปัญหา	3.64	1.000	มาก
ท่านมีการคิดนอกกรอบ...เพื่อหาเทคนิคหรือวิธีการใหม่ๆและแล้วนำมาใช้ในการแก้ปัญหา	3.66	.903	มาก
ท่านเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกมีส่วนร่วมและนำความคิดสร้างสรรค์มาใช้ในการเปลี่ยนแปลงระบบการจัดการภายในชุมชน	4.01	.915	มาก
รวม	3.708	0.969	มาก

จากตารางที่ 4-12 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มผู้นำชุมชน 16 ชุมชนรอบอุทยานประวัติศาสตร์ศรีเทพ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.708$ $SD = 0.969$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุดดังนี้ เปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกมีส่วนร่วมและนำความคิดสร้างสรรค์มาใช้ในการเปลี่ยนแปลงระบบการจัดการภายในชุมชน ($\bar{X} = 4.01$ $SD = 0.915$) มีความคิดเชิงบวก และการสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น ($\bar{X} = 3.85$ $SD = 1.053$) มีการคิดนอกกรอบเพื่อหาเทคนิคหรือวิธีการใหม่ๆและแล้วนำมาใช้ในการแก้ปัญหา ($\bar{X} = 3.66$ $SD = 0.903$) มีความคิดเชิงรุก และสร้างแรงบันดาลใจให้เพื่อนร่วมงานเกิดความคิดริเริ่มในการทำงานและแก้ปัญหา ($\bar{X} = 3.64$ $SD = 1.000$) มีความสามารถในการเชื่อมโยงความคิดต่างๆจากมุมมองที่หลากหลาย เพื่อใช้แก้ไขปัญหา ($\bar{X} = 3.57$ $SD = 0.949$) มีความคิดเชิงบูรณาการ สามารถเชื่อมโยงหน่วยย่อยๆที่เกี่ยวข้องกันกับชุมชน ให้เข้าด้วยกันกับกิจกรรมหลักๆของชุมชนได้ ($\bar{X} = 3.52$ $SD = 0.997$)

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อพัฒนารูปแบบพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อันสนับสนุนความสามารถการจัดการธุรกิจชุมชนรอบอุทยานประวัติศาสตร์ศรีเทพสู่เส้นทางการเป็นมรดกโลก

เมื่อนักวิจัยได้ลงพื้นที่เพื่อประเมินศักยภาพภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์โดยใช้แบบประเมิน 6 องค์ประกอบที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมและการทำ IOC ของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่าน ซึ่งเป็นการประเมินตนเองของผู้นำชุมชน รวมทั้งสิ้น 160 คน จากนั้นจึงนำข้อมูลที่ได้ประมวลผลจากการประเมินภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้นำชุมชนนำเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน เพื่อให้ความคิดเห็นและเสนอรูปแบบการพัฒนาที่เหมาะสมกับ 6 องค์ประกอบ อันได้แก่ 1.การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ 2.ความสามารถในการรวบรวมปัจจัย 3.การบริหารทรัพยากรในองค์กร 4.สนับสนุนวัฒนธรรมองค์กร 5.การจัดตั้งควบคุมองค์กรให้สมดุล 6.ความคิดเชิงปฏิกิริยา

ซึ่งรูปแบบที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมนั้นมีทั้งหมด 24 รูปแบบ ได้แก่

- | | |
|--|--|
| รูปแบบที่ 1 การสัมมนา | รูปแบบที่ 13 การใช้บทเรียนแบบโปรแกรม |
| รูปแบบที่ 2 การประชุมทางวิชาการ | รูปแบบที่ 14 เกณฑ์การบริหาร |
| รูปแบบที่ 3 การอบรมเชิงปฏิบัติการ | รูปแบบที่ 15 กรณีศึกษา |
| รูปแบบที่ 4 การระดมความคิด | รูปแบบที่ 16 บทเรียนคอมพิวเตอร์ช่วยสอน |
| รูปแบบที่ 5 การศึกษาดูงาน | รูปแบบที่ 17 การเรียนรู้แบบออนไลน์ |
| รูปแบบที่ 6 การอภิปรายคณะ | รูปแบบที่ 18 การฝึกประสาทสัมผัส |
| รูปแบบที่ 7 การบรรยายเป็นคณะ | รูปแบบที่ 19 กิจกรรมพัฒนาจิต |
| รูปแบบที่ 8 การฝึกงาน | รูปแบบที่ 20 กิจกรรมนันทนาการ |
| รูปแบบที่ 9 การสอนงาน | รูปแบบที่ 21 การสนทนาวงกลม |
| รูปแบบที่ 10 การหมุนเวียนสับเปลี่ยนงาน | รูปแบบที่ 22 เทคนิคเอไอซี |
| รูปแบบที่ 11 การเรียนรู้ทางไกล | รูปแบบที่ 23 กลุ่มทำงาน |
| รูปแบบที่ 12 การแสดงบทบาทสมมติ | รูปแบบที่ 24 เกมส์การศึกษา |

ซึ่งรูปแบบที่เหมาะสมที่ได้จากวิธีการสัมภาษณ์ถึงโครงสร้าง ดังปรากฏในตาราง

ตาราง 4-13 ผลการนำเสนอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จากผู้ทรงคุณวุฒิ

	รูปแบบที่เลือก	รูปแบบการพัฒนาภาวะ

องค์ประกอบ ภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์	รศ.ดร.พัชรภา สิงห์ธนาสาร	ผศ.ดร.ธัมมะทินนา ศรีสุพรรณ	ดร.ชัยสวัสดิ์ มงคลชัยอรัญญา	นางสาวกัญจน์ณัฐ การฤทธิ	นายปรัช นามลิมา	ผู้นำเชิงกล ยุทธ์ที่ เหมาะสม
1.การกำหนด ทิศทางเชิงกล ยุทธ์	3	3	3	3	3	อบรมเชิง ปฏิบัติการ
2. ความสามารถ ในการ รวบรวมปัจจัย	3	6	3	3	3	อบรมเชิง ปฏิบัติการ
3.การบริหาร ทรัพยากรใน องค์กร	3	3	3	7	3	อบรมเชิง ปฏิบัติการ
4.สนับสนุน วัฒนธรรม องค์กร	3	3	7	3	3	อบรมเชิง ปฏิบัติการ
5.การจัดตั้ง ควบคุมองค์กร ให้สมดุล	3	3	3	3	3	อบรมเชิง ปฏิบัติการ
6.ความคิดเชิง ปฏิบัติ	3	3	3	6	3	อบรมเชิง ปฏิบัติการ

จากตาราง 4-13 ผลปรากฏว่าองค์ประกอบที่ 1 การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ
ทั้ง 5 คน เลือกรูปแบบการอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ องค์ประกอบที่ 2
ความสามารถในการรวบรวมปัจจัย ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 4 คนเลือกรูปแบบการอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อ

พัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และอีก 1 คนเลือกรูปแบบที่ 6 การอภิปรายคณะ องค์ประกอบที่ 3 การบริหารทรัพยากรในองค์กร ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 4 คนเลือกรูปแบบการอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และอีก 1 คนเลือกรูปแบบที่ 7 การบรรยายเป็นคณะ องค์ประกอบที่ 4 สนับสนุนวัฒนธรรมองค์กร ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 4 คนเลือกรูปแบบการอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และอีก 1 คนเลือกรูปแบบที่ 7 การบรรยายเป็นคณะ องค์ประกอบที่ 5 การจัดตั้งควบคุมองค์กรให้สมดุล ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 คน เลือกรูปแบบการอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ องค์ประกอบที่ 6 ความคิดเชิงปฏิบัติ ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 4 คนเลือกรูปแบบการอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และอีก 1 คนเลือกรูปแบบที่ 6 การอภิปรายคณะ

วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อประเมินรูปแบบพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อันสนับสนุนความสามารถการจัดการธุรกิจชุมชนรอบอุทยานประวัติศาสตร์ศรีเทพสู่เส้นทางการเป็นมรดกโลก

การพัฒนารูปแบบอันเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของชุมชนเป็นการดำเนินการที่ผ่านการพิจารณาเห็นชอบจากผู้ทรงคุณวุฒิ นั่นคือรูปแบบของการอบรมเชิงปฏิบัติการอันเสริมด้วยกิจกรรมสันทนาการ อาทิ เกม ร้องเพลง เป็นต้น ซึ่งมีรางวัลเป็นสิ่งจูงใจระหว่างการอบรมเชิงปฏิบัติการ ก่อนการเข้ารับการอบรมเชิงปฏิบัติการภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ผู้เข้าร่วมอบรมต้องทำแบบทดสอบความรู้ (Pretest) จากนั้นจึงเข้าสู่กระบวนการอบรมเชิงปฏิบัติการโดยทีมวิทยากรให้ความรู้ตามหัวข้อสั้น ๆ เป็นช่วงเวลา แต่ละชุมชนระดมสมองตามหัวข้อและช่วงเวลาโดยมีวิทยากรประจำกลุ่มเป็นผู้คอยให้คำแนะนำปรึกษา ตัวแทนกลุ่มนำเสนอ และปิดท้ายด้วยกิจกรรมสันทนาการเพื่อผ่อนคลายก่อนที่จะดำเนินการอบรมในหัวข้อถัดไป เมื่อการอบรมดำเนินการแล้วเสร็จ ผู้เข้ารับการอบรมทำแบบทดสอบความรู้และประมวลผลด้วยตนเองโดยทันที ซึ่งปรากฏว่าการใช้รูปแบบดังกล่าวสร้างความรู้ความเข้าใจในเชิงทฤษฎีเพิ่มขึ้นอย่างชัดเจนเมื่อเปรียบเทียบกับก่อนเข้ารับการอบรม กล่าวคือ ค่าคะแนนเฉลี่ยภาพรวมก่อนการอบรมอยู่ที่ร้อยละ 40 ห ลั ง ก า ร อบรมค่าคะแนนเฉลี่ยภาพรวมอยู่ที่ร้อยละ 88 และเมื่อประเมินความพึงพอใจของผู้นำชุมชนต่อรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้วยรูปแบบการอบรมเชิงปฏิบัติการค่าเฉลี่ยความพึงพอใจอยู่ในระดับ 4.80 จากระดับคะแนน 5.00 จากนั้นนักวิจัยได้ลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลการนำองค์ความรู้สู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมพบว่าผู้นำทั้ง 16 ชุมชนสามารถกำหนดแผนธุรกิจชุมชนเพื่อสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์การท่องเที่ยวสู่การสร้างรายได้อย่างแท้จริงอันสอดคล้องกับบริบท ดัชนีทุน

ทรัพยากรชุมชนและโอกาสเพื่อรองรับเส้นทางการเป็นมรดกโลกของอุทยานประวัติศาสตร์ศรีเทพ และการเติบโตของนักท่องเที่ยวในอนาคต ดังข้อมูลที่ปรากฏ

หมู่ที่ 1 บ้านนาตะกรด 1 ผลิตภัณฑ์เครื่องนอน ทุ่งดอกไม้ โฮมสเตย์

หมู่ที่ 2 บ้านนาตะกรด 2 ศูนย์การเรียนรู้ทางการเกษตรอินทรีย์

หมู่ที่ 3 บ้านนาตะกรด 3 ท่องเที่ยววัฒนธรรมวัดโพธิ์ทอง

หมู่ที่ 4 บ้านโคกสะแกลาด โฮมสเตย์

หมู่ที่ 5 บ้านศรีเทพน้อย ท่องเที่ยววัฒนธรรม

หมู่ที่ 6 บ้านบึงนาจาน โฮมสเตย์

หมู่ที่ 7 บ้านท่าไม้ทอง ตลาดน้ำ

หมู่ที่ 8 บ้านเกาะลำโพง ท่องเที่ยวเกษตรอินทรีย์

หมู่ที่ 9 บ้านแควป่าสัก ท่าแพสำราญ

หมู่ที่ 10 บ้านท่าเลียง โฮมสเตย์

หมู่ที่ 11 บ้านสระปรือ สินค้า OTOP ยาสีฟันสมุนไพร

หมู่ที่ 12 บ้านรักไทย แปลรูปมะเขือเทศอินทรีย์

หมู่ที่ 13 บ้านหลักเมือง ย้อนวิถีล่องเรือ

หมู่ที่ 14 บ้านคลองมะกอก โฮมสเตย์

หมู่ที่ 15 บ้านนาตะกรดพัฒนา ผลิตภัณฑ์ของฝากของที่ระลึก

หมู่ที่ 16 บ้านบึงนาจาน โฮมสเตย์

บทที่ 5

สรุปและอภิปรายผล

จากการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินศักยภาพภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เพื่อสนับสนุนความสามารถการจัดการธุรกิจชุมชนรอบอุทยานประวัติศาสตร์ศรีเทพ ผู้เส้นทางความเป็นมรดกโลก รวมถึงเพื่อพัฒนารูปแบบพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เพื่อสนับสนุนความสามารถการจัดการธุรกิจชุมชนรอบอุทยานประวัติศาสตร์ศรีเทพ และประเมินรูปแบบพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เพื่อสนับสนุนความสามารถการจัดการธุรกิจชุมชนรอบอุทยานประวัติศาสตร์ศรีเทพ ผู้เส้นทางความเป็นมรดกโลก การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ โดยใช้เครื่องมือที่ใช้สำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลได้แก่ การสัมภาษณ์ และแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ผู้วิจัยแบ่งขั้นตอนการศึกษาออกเป็น 4 ส่วนตามวัตถุประสงค์การวิจัยดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลและลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 เพื่อศึกษาศักยภาพภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อันสนับสนุนความสามารถการจัดการธุรกิจชุมชนรอบอุทยานประวัติศาสตร์ศรีเทพ

ส่วนที่ 3 เพื่อพัฒนารูปแบบพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อันสนับสนุนความสามารถการจัดการธุรกิจชุมชนรอบอุทยานประวัติศาสตร์ศรีเทพ

ส่วนที่ 4 ประเมินรูปแบบพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อันสนับสนุนความสามารถการจัดการธุรกิจชุมชนรอบอุทยานประวัติศาสตร์ศรีเทพ

สรุปผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาศักยภาพภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อันสนับสนุนความสามารถการจัดการธุรกิจชุมชนรอบอุทยานประวัติศาสตร์ศรีเทพ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลและลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากผลการวิจัยสามารถสรุปผลได้ดังนี้ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชายร้อยละ 52.5 ช่วงอายุที่พบมากที่สุดส่วนใหญ่อยู่ระหว่างอายุ 41-60 ปี มีจำนวนมากที่สุดร้อยละ 69.4 ระดับการศึกษาที่มีจำนวนมากที่สุดคือ การศึกษาดำรงปริญญาตรีมีจำนวนมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 95.6 ด้าน

ตำแหน่งในชุมชนส่วนใหญ่กลุ่มตัวอย่างเป็นกรรมการหมู่บ้านร้อยละ 43.8 สำหรับอาชีพพบว่าทำอาชีพเกษตรกรรมมีจำนวนมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 86.9

ส่วนที่ 2 เพื่อศึกษาศักยภาพภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เพื่อสนับสนุนความสามารถการจัดการธุรกิจชุมชนรอบอุทยานประวัติศาสตร์ศรีเทพ

จากการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มผู้นำชุมชน 16 ชุมชนรอบอุทยานประวัติศาสตร์ศรีเทพ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุดดังนี้ การจัดตั้งควบคุมองค์กรให้สมดุล สนับสนุนวัฒนธรรมองค์กร การบริหารทรัพยากรในองค์กรความคิดเชิงปฏิกิริยา ความสามารถในการรวบรวมปัจจัย การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ตามลำดับ

1. ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มผู้นำชุมชน 16 ชุมชนรอบอุทยานประวัติศาสตร์ศรีเทพ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุดดังนี้ การมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางกลยุทธ์ รองลงมาคือการกำหนดทิศทางของชุมชนโดยสร้างวิสัยทัศน์ เป้าหมาย หรือแผนงานที่ชัดเจน สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน ถัดมาคือการมองอนาคตของชุมชนได้และสามารถมองออกมา ทิศทางกลยุทธ์จะออกมาในรูปแบบไหน การกำหนดกลยุทธ์ (ระยะสั้น ระยะยาว) โดยกำหนดทิศทางของกลยุทธ์ที่ชัดเจนและสามารถสร้างแบบแผนที่ทำให้คาดเดาอนาคตได้ และการนำปัจจัยนำเข้าต่างๆมาช่วยกำหนดกลยุทธ์และทิศทาง โดยทักษะในการกำหนดกลยุทธ์ /ทิศทางของกลยุทธ์ มีค่าน้อยที่สุด

2. ด้านความสามารถในการรวบรวมปัจจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มผู้นำชุมชน 16 ชุมชนรอบอุทยานประวัติศาสตร์ศรีเทพ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุดดังนี้ การสนับสนุนให้สมาชิกชุมชนทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการวางแผนเพื่อพัฒนาธุรกิจชุมชน รองลงมาคือการวางแผนการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับทรัพยากรที่มีอยู่ ถัดมาคือ ความสามารถในการแสวงหาข้อมูล ข่าวสาร ความรู้และแนวคิดใหม่ๆมาปรับปรุงข้อมูลเดิมที่มีอยู่ และความสามารถวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของชุมชน และการนำความรู้และข้อมูลในชุมชนมาใช้ให้เกิดประโยชน์ โดยการบริหารจัดการข้อมูลอย่างเป็นระบบและใช้ฐานข้อมูลมาช่วยวางแผนและบริหารชุมชนมีค่าน้อยที่สุด

3. การบริหารทรัพยากรในองค์กรพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มผู้นำชุมชน 16 ชุมชนรอบอุทยานประวัติศาสตร์ศรีเทพ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุดดังนี้ การส่งเสริมให้มีกิจกรรมปลูกฝังจิตสำนึกของกลุ่มผู้นำชุมชนและสมาชิกในการทำงานร่วมกันกับคนในชุมชนมีค่ามากที่สุด รองลงมาคือการจูงใจและกระตุ้นให้สมาชิกในชุมชนใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน และการมอบหมายหน้าที่ต่างๆ ให้กับสมาชิกได้อย่างเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ และการส่งเสริมการเรียนรู้ของกลุ่มผู้นำชุมชนและสมาชิกในชุมชนเพื่อเพิ่มสมรรถนะในการทำงาน และการจัดสรรงบประมาณเพื่อดำเนินงานในแต่ละส่วนได้อย่างเหมาะสมและมุ่งสู่การบรรลุเป้าหมายของการจัดการชุมชน โดยการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนกลุ่มผู้นำชุมชนเพื่อปรับปรุงและพัฒนาแหล่งธุรกิจท่องเที่ยวในชุมชนมีค่าน้อยที่สุด

4. สนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มผู้นำชุมชน 16 ชุมชนรอบอุทยานประวัติศาสตร์ศรีเทพ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุดดังนี้ การส่งเสริมและสนับสนุนให้สมาชิกในชุมชนทุกระดับได้ปฏิบัติงานร่วมกันมีค่ามากที่สุด รองลงมาคือการให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันแก้ปัญหาาร่วมกัน ให้กำลังใจกัน ไม่หาคนผิดแต่สาเหตุที่ผิดพลาด ถัดมาคือการมีจุดมุ่งหมายในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่จะปฏิบัติงานร่วมกันอย่างกระตือรือร้น และการมีวัฒนธรรมการทำงานที่สอดคล้องกับคนในชุมชนได้อย่างลงตัว และสามารถสร้างค่านิยมอันดีให้กับสมาชิกหรือเพื่อนร่วมงานในชุมชนได้ โดยมีการปรับเปลี่ยนค่านิยมในการทำงานให้สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงจากภายนอกมีค่าน้อยที่สุด

5. การจัดตั้งควบคุมองค์กรให้สมดุลพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มผู้นำชุมชน 16 ชุมชนรอบอุทยานประวัติศาสตร์ศรีเทพ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุดดังนี้ การมีความรักและเอื้ออาทรต่อสมาชิกในชุมชนมีค่ามากที่สุด รองลงมาคือการปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนโดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม โดย ยกย่อง ชมเชย ประเมินผลของการปฏิบัติงานของสมาชิกในชุมชนอย่างเที่ยงตรงเที่ยงธรรม และไม่มีอคติ ถัดมาคือทำงานตามหลักธรรมาภิบาล ปฏิบัติงานอย่างถูกต้องเที่ยงธรรม ซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงานอย่างเสมอต้นเสมอปลาย และการส่งเสริมสมาชิกในชุมชนปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม และการกระตุ้นให้กลุ่มผู้นำหรือสมาชิกทำงาน

ร่วมกันด้วยความสามัคคีอย่างเต็มที่ที่สุดความสามารถของตน โดยการสวดส้อง ดูแล ป้องกันการทุจริตภายในชุมชนอย่างเคร่งครัดมีค่าน้อยที่สุด

6. ความคิดเชิงปฏิวัติพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มผู้นำชุมชน 16 ชุมชนรอบอุทยานประวัติศาสตร์ศรีเทพ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุดดังนี้ เปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกมีส่วนร่วมและนำความคิดสร้างสรรค์มาใช้ในการเปลี่ยนแปลงระบบการจัดการภายในชุมชนมีค่ามากที่สุด รองลงคือมีความคิดเชิงบวก และการสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น ถัดมาคือการมีการคิดนอกกรอบเพื่อหาเทคนิคหรือวิธีการใหม่ๆและแล้วนำมาใช้ในการแก้ปัญหา และการมีความคิดเชิงรุกและสร้างแรงบันดาลใจให้เพื่อนร่วมงานเกิดความคิดริเริ่มในการทำงานและแก้ปัญหา และการมีความสามารถในการเชื่อมโยงความคิดต่างๆจากมุมมองที่หลากหลาย เพื่อใช้แก้ไขปัญหา โดยการมีความคิดเชิงบูรณาการ สามารถเชื่อมโยงหน่วยย่อยๆที่เกี่ยวข้องกันกับชุมชน ให้เข้าด้วยกันกับกิจกรรมหลักๆของชุมชนได้มีค่าน้อยที่สุด

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ส่วนที่ 3 เพื่อพัฒนารูปแบบพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เพื่อสนับสนุนความสามารถการจัดการธุรกิจชุมชนรอบอุทยานประวัติศาสตร์ศรีเทพ พบว่ารูปแบบการอบรมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของผู้นำชุมชน ทั้งนี้ต้องสอดคล้องกิจกรรมสันทนการและสร้างแรงจูงใจด้วยรางวัลเพื่อสร้างบรรยากาศการเรียนรู้

วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 ส่วนที่ 4 เพื่อประเมินรูปแบบพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อันสนับสนุนความสามารถการจัดการธุรกิจชุมชนรอบอุทยานประวัติศาสตร์ศรีเทพ ซึ่งจากการใช้รูปแบบที่ได้จากส่วนที่ 3 นอกจากจะเสริมสร้างองค์ความรู้ให้กับผู้นำชุมชนแล้วยังส่งผลให้ผู้นำชุมชนสามารถนำองค์ความรู้สู่ภาคปฏิบัติการจัดการธุรกิจชุมชนอย่างเป็นรูปธรรม

การอภิปรายผล

ศักยภาพภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้นำชุมชนถือเป็นเรื่องสำคัญสำหรับผู้นำ เนื่องจากผู้นำเป็นเสมือนเข็มทิศที่จะเป็นผู้กำหนดทิศทางของชุมชนให้เดินไปตามเป้าหมายที่แต่ละชุมชนตั้งไว้ จากผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มผู้นำชุมชน 16 ชุมชนรอบอุทยานประวัติศาสตร์ศรีเทพ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ผลนี้ย่อมแสดงให้เห็นว่าชุมชนทั้ง 16 ชุมชนมีความคิดเชิงกลยุทธ์ที่พร้อมจะนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชน หากผู้นำชุมชนมีภาวะ

ผู้นำเชิงกลยุทธ์สูงย่อมส่งผลให้ชุมชนมีความสามารถในการบริหารจัดการธุรกิจชุมชนได้เป็นอย่างดี สอดคล้องกับเสน่ห์ จัยโต (2545) ที่กล่าวว่า ผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญสำหรับองค์กรทุกประเภท ไม่ว่าจะเป็นองค์กรของภาครัฐหรือเอกชน เพราะองค์กรจะมีความเจริญรุ่งเรืองหรือตกต่ำหรือไม่เพียงใดนั้น สาเหตุหนึ่งมาจากการที่ผู้นำขององค์กรมีภาวะผู้นำเพียงพอที่จะโน้มน้าวชักจูงให้บุคลากรทำงานให้แก่องค์กรตามเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่ ดังนั้นเมื่อผู้นำชุมชนใดๆมีความสามารถในการคาดการณ์ มีมุมมองระยะยาวและสร้างความยืดหยุ่นให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้ย่อมแสดงให้เห็นว่าผู้นำชุมชนเหล่านี้มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่พร้อมจะช่วยให้ชุมชนเกิดการพัฒนาความสามารถทางการจัดการบริหารธุรกิจชุมชนได้เป็นอย่างดี สอดคล้องกับทิพาดี เมฆสวรรค์ (2545) ที่มองว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นหัวใจของความสำเร็จในการทำงาน หากองค์กรใดมีการปรับปรุงหรือพัฒนาอย่างต่อเนื่องและรวดเร็ว ทนต่อการเปลี่ยนแปลง ทนต่อการแข่งขัน ย่อมทำให้องค์กรคงอยู่รอดและปฏิบัติหน้าที่ที่ย่อมได้เรียนรู้และสร้างความก้าวหน้าให้ตนเองและองค์กร สอดคล้องกับ จันทนา แสนสุข (2557) พบว่า ความสามารถภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิผลขององค์กร กล่าวคือหากผู้นำชุมชนมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในระดับสูงย่อมส่งผลให้องค์กรหรือชุมชนประสบความสำเร็จจากการบริหารจัดการในชุมชนก่อให้เกิดการบริหารจัดการธุรกิจชุมชนที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

จากงานวิจัยพบว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้นำชุมชนทั้ง 6 ด้าน ประกอบด้วย การกำหนดทิศทางกลยุทธ์ ความสามารถในการรวบรวมปัจจัย การบริหารทรัพยากรในองค์กร การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กร การจัดตั้งองค์กรให้สมดุล และการมีความคิดเชิงปฏิวัติ ล้วนเป็นองค์ประกอบที่ผู้นำชุมชนพึงมี สอดคล้อง นิศรา หงษา (2560) ที่ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีผลต่อการพัฒนาองค์กร:การก้าวเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของสำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอในเขตจังหวัดร้อยเอ็ดพบว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอในเขตจังหวัดร้อยเอ็ดโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาแยกเป็นรายด้านพบว่า ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กรมีระดับมากที่สุด รองลงมาได้แก่ ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ด้านสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม และด้านการจัดตั้งควบคุมองค์กรให้สมดุล ทั้งนี้เป็นเพราะผู้บริหารของสำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอในจังหวัดร้อยเอ็ดสามารถแสดงภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในระดับสูง โดยผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดนโยบายของหน่วยงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของกรมการพัฒนาชุมชน มีการบริหารจัดการงบประมาณได้อย่างเหมาะสม

องค์ประกอบเหล่านี้จะช่วยให้ผู้นำชุมชนสามารถกำหนดทิศทางให้กับชุมชนของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการจัดการธุรกิจชุมชนที่จะเกิดขึ้นหลังจากอุทยานประวัติศาสตร์ศรีเทพได้ขึ้นเป็นมรดกโลก อาทิเช่น ผู้นำชุมชนที่มีความสามารถในการรวบรวมปัจจัยข้อมส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จสอดคล้องกับ ก้นท์กณัฐ สุวรรณรัชภูมิ และคณะ (2013) ผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินงานและใช้ทรัพยากรในการแข่งขันอย่างมีประสิทธิภาพและได้ผลสำเร็จดีกว่าการบริหารงานตามปกติ

ทั้งนี้เมื่อผู้นำชุมชนต้องการพัฒนาศักยภาพภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในแต่ละด้านให้มีศักยภาพมากขึ้น รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ถือเป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญที่จะช่วยพัฒนาผู้นำชุมชนให้มีศักยภาพภาวะผู้นำมากขึ้น ทั้งนี้รูปแบบการพัฒนาที่เหมาะสมย่อมช่วยให้ส่งเสริมและเสริมสร้างการพัฒนาในด้านที่ด้อยให้แข็งแกร่งขึ้นเป็นอย่างดี สำหรับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมของผู้นำ 16 ชุมชนคือการอบรมเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม จะเห็นได้ว่าผู้นำชุมชนที่เข้ารับการอบรมได้เรียนรู้ทั้งภาคทฤษฎีที่ได้รับการถ่ายทอดจากท่านวิทยากรที่มีความรู้ได้ลงมือปฏิบัติจากการฝึกคิด วิเคราะห์ จากแบบฝึกที่สอดคล้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ รวมถึงได้มีส่วนร่วมในการระดมสมอง แลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็นจากชุมชนใกล้เคียง ซึ่งจะช่วยให้มุมมองของตนเองและยอมรับฟังจากความคิดเห็นจากหลากหลายมุมมองของผู้อื่น ทั้งนี้จะเห็นว่าการอบรมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมสามารถทำให้ผู้เข้ารับการอบรมเข้าถึงองค์ความรู้ได้หลายมิติ เรียนรู้หลักการ นำมาคิดวิเคราะห์แบบมีส่วนร่วม นำเสนอผลงานการวิเคราะห์ สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นองค์ความรู้ที่มีประโยชน์จากรูปแบบการพัฒนาเพียงรูปแบบเดียวสามารถครอบคลุมองค์ความรู้ที่ผู้เข้าอบรมควรได้รับการเรียนรู้ สอดคล้องกับ ชัยวัฒน์ ธีระพันธ์ (2546) ได้กล่าวว่า การให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของคนในชุมชนกับการพัฒนาเป็นหลักการพัฒนาชุมชนที่รู้กันมานาน โดยมีหลักการ 6 หลักการ ได้แก่ 1) ร่วมคิด 2) ร่วมตัดสินใจ 3) ร่วมทำ 4) ร่วมรับประโยชน์ 5) ร่วมรับผิดชอบ 6) ร่วมประเมิณผล ซึ่งยอมรับโดยทั่วไปว่าถ้าสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมเช่นนี้ได้จะนำไปสู่ความยั่งยืน

ข้อเสนอแนะงานวิจัย

งานวิจัยครั้งนี้พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้นำ 16 ชุมชนอยู่ในระดับมาก ย่อมเป็นปัจจัยสำคัญต่อการพัฒนาชุมชน และมีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนธุรกิจชุมชนในภายภาคหน้า ดังนั้นควรมีการพัฒนาให้เกิดหลักสูตรการสร้างวิทยากรท้องถิ่นเพื่อให้วิทยากรท้องถิ่น

เหล่านี้ได้นำองค์ความรู้ไปถ่ายทอดให้กับชุมชนของตนอย่างต่อเนื่อง โดยมีการสร้างหลักสูตรสำหรับพัฒนา ทักษะการเป็นวิทยากรชุมชนเพื่อเพิ่มเติม เทคนิค วิธีการใหม่ๆของการทำหน้าที่วิทยากรชุมชน เพื่อผู้นำชุมชนจะได้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และนำความรู้ที่วิทยากรได้รับการถ่ายทอดนำมาถ่ายทอดสู่ชุมชนเพื่อพัฒนาชุมชนให้เติบโตอย่างเข้มแข็ง

บรรณานุกรม

กรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย. คู่มือปฏิบัติการเศรษฐกิจพอเพียงในชุมชนเพื่อ

ยกระดับรายได้ครัวเรือน. สำนักส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน กรมการพัฒนาชุมชน, 2549.

กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. สถิตินักท่องเที่ยวภายในประเทศ ปี 2560. [online].

กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. แหล่งที่เข้าถึง <https://www.mots.go.th/News-link.php?nid=11009>. [10 เมษายน 2562]

กระทรวงศึกษาธิการ. การจัดการและวางแผนธุรกิจ. กรุงเทพฯ : ศรีสยาม พริ้นท์เอนด์ แพคส์, 2545.

กวี วงษ์พุด. ภาวะผู้นำ. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : ปิเอร์.อินเตอร์พริ้น, 2550.

กัลยรัตน์ เมืองสง. (2550). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ชั้นพื้นฐาน.ปริญญาโท. คุรุศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา, 2550.

เกศรา สิทธิแก้ว ปริญญา มีสุข และเพลินดา กะลัมพากร. “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21
กับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 และ เขต 2.” วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลย
อลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์. 11(ฉบับที่ 1 มกราคม – เมษายน 2560) : 14-21.

กัญท์กณัฐ สุวรรณรัชภูมิ สมชาย เทพแสง ทศนา แสงศักดิ์ และอภิธีร์ ทรงบัณฑิตย์. “ภาวะผู้นำ
กลยุทธ์ : รูปแบบของผู้นำยุคใหม่.” วารสารบริหารการศึกษา มศว. 10 (ฉบับที่ 18 2013) :
1-12.

ขวัญฤดี ตันตระบัณฑิตย์. “แนวทางการพัฒนาธุรกิจชุมชน.” วารสารการพัฒนาท้องถิ่น. 3
(ฉบับที่1 มิถุนายน-กันยายน 2551) : 55-63.

จันทนา แสนสุข. “ปัจจัยที่เป็นเหตุและผลของความสามารถภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ
สถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย.” วารสารสมาคมนักวิจัย. 19 (ฉบับที่ 1 มกราคม -
เมษายน 2557) : 34 – 46.

จตุพร เสถียรคง. “กลยุทธ์แห่งความสำเร็จในการบริหารจัดการภาครัฐของไทย.”

วารสารวิจัยราชภัฏเชียงใหม่. 15 (ฉบับที่ 2 เมษายน-กันยายน 2557) : 116-127.

จักรี ศรีจารุเมธีญาณ และพระถนัด วฑฒโน. “ภาวะผู้นำกับการพัฒนาชุมชน.”

วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร. 6 (ฉบับพิเศษ 2561) : 527-538.

ชัยวัฒน์ ธีระพันธ์. สื่อสารกับสังคมเครือข่าย เอกสารประกอบการฝึกอบรมหลักสูตรการ สร้าง
เครือข่ายที่มีพลัง. กรุงเทพฯ: สถาบันการ เรียนรู้และพัฒนาประชาสังคม, 2546.

ดิรก สาระวดี. ยุทธศาสตร์ในการพัฒนาธุรกิจชุมชน. ขอนแก่น : สถาบันวิจัยและพัฒนา
มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2540.

ดำรงศักดิ์ ชัยสนิท. การศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยทางเศรษฐกิจสังคมและวัฒนธรรมที่สนับสนุนให้
สังคมเข้มแข็ง. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม
แห่งชาติ, 2544.

ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ. การศึกษาความเป็นไปได้ในการจัดตั้งธุรกิจชุมชน โครงการทดลอง บริษัท
ธุรกิจชุมชนหัวไทร ตำบลเขาพังไกร อำเภอหัวไทร จังหวัดนครศรีธรรมราช. สำนักงาน
กองทุนสนับสนุนการวิจัย : กรุงเทพฯ, 2539.

ณรงค์ศักดิ์ หอมมาลัย. “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์การบริหาร
ส่วนตำบลยุคใหม่ในเขตภาคเหนือตอนล่าง.” วารสารมหาวิทยาลัยพายัพ. 23 (ฉบับที่ 2
มกราคม-มิถุนายน 2556) : 77-98.

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น, 2552.

ทิพาดี เมฆสุวรรณ. กล้าคิด กล้าทำ กล้านำ กล้าเปลี่ยน. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท, 2545.

ทศนา แยมมณี. ศาสตร์การสอน. พิมพ์ครั้งที่ 15. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2555.

ธร สุนทรายุทธ. การบริหารจัดการเชิงปฏิรูป ทฤษฎี วิจัย และปฏิบัติทางการศึกษา. กรุงเทพฯ :
เนติกุล, 2551.

ธณัฐ วรวัฒน์ สัตยญา เคนาภูมิ และเสาวลักษณ์ โกศลกิตติอัมพร. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเข้มแข็ง
ของชุมชนท่องเที่ยว OTOP นวัตวิถีในจังหวัดนครศรีธรรมราช.” วารสารวิชาการและวิจัย
มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. 9(ฉบับที่ 2 พฤษภาคม - สิงหาคม 2562) : 71-80.

ธนาคารแห่งประเทศไทย. การท่องเที่ยวกับบทบาทขับเคลื่อนเศรษฐกิจไทย อิโรร่าเป็นหรือ อิ
โรร่าจริง? [online]. เข้าถึงได้จาก

https://www.bot.or.th/Thai/ResearchAndPublications/articles/Pages/Article_29Oct2019.aspx. (วันที่ค้นข้อมูล : 22 กรกฎาคม 2563).

- นงลักษณ์ ดินสืผล. **การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม**. กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏธนบุรี, 2542.
- นนทกร อาวิชัย และมาริสสา ไกรฤกษ์. “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารงานตามมาตรฐานการบริหารการพยาบาลของหัวหน้ากลุ่มการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลชุมชน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.” **วารสารวิจัยและพัฒนาระบบสุขภาพ**. 4(ฉบับที่ 1 มีนาคม-มิถุนายน 2554) : 112-118.
- นิภาภรณ์ จงวุฒิเวศย์ รังสรรค์ สิงห์เลิศ และสมสงวน ปัสสาโก. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจชุมชน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด.” **วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม**. 4(ฉบับที่ 2 พฤษภาคม - สิงหาคม 2553) : 103-111.
- นิศรา หงษา. “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีผลต่อการพัฒนาองค์การ: การก้าวเป็นองค์การที่มีสมรรถนะสูงของสำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอในเขตจังหวัดร้อยเอ็ด.” **วารสารอิเล็กทรอนิกส์การเรียนรู้ทางไกลเชิงนวัตกรรม**. 7(ฉบับที่ 2 กรกฎาคม-ธันวาคม 2560) : 64-79.
- เนตร์พัฒนา ขาววิราช. **ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์**. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส, 2549.
- บุญชม ศรีสะอาด. **การพัฒนาการสอน**. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น, 2544.
- ปาริชาติ วลัยเสถียร จิตติ มงคลชัยอรัญญา และโกวิทย์ พวงงาม. **นโยบายและมาตรการในการส่งเสริมธุรกิจชุมชน**. กรุงเทพมหานคร; โรงพิมพ์ไอเอส เอส พรินติ้ง, 2540.
- ปานวัฒน์ อุทัยเลิศ. **การจัดการธุรกิจชุมชนของตลาดริมน้ำดอนหวาย ตำบลบางกระพิก อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม**. ปริญญาโท รัชฎาภิบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารทั่วไป คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2551.
- ประกาศิต สายธนู สมคิด สร้อยน้ำ มั่นทนา อินทุสมิต และ ประพทธิพย์ คุณากรพิทักษ์. “การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำของผู้จัดการการประปาส่วนภูมิภาค.” **วารสารศึกษาศาสตร์ฉบับวิจัยบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น**. 11(ฉบับที่ 2 เมษายน - มิถุนายน 2560) : 139-150.
- ปิยพงศ์ บางใบ. 2560. **สืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่นเครื่องมือประมงพื้นบ้าน ลุ่มแม่น้ำป่าสัก จังหวัดเพชรบูรณ์** (รายงานการวิจัย). เพชรบูรณ์ : มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์.

พวงเพ็ชร ชุนละเอียด และชัยยุทธ/กมล สุขพานิช-จันทปราบ. “ภาวะผู้นำการบริหารในภาวะวิกฤติ และยุทธศาสตร์การท่องเที่ยวยุคใหม่เพื่อการแข่งขันเชิงสร้างสรรค์ในระดับภูมิภาคของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวไทย.” วารสารวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยสวนดุสิต. 10 (ฉบับที่ 1 มกราคม - เมษายน 2557) : 211-220.

พระครูอริยพัชรศาสน. บทบาทพระสงฆ์ในการพัฒนาชุมชนในอำเภอศรีเทพ จังหวัดเพชรบูรณ์.

วารสารบัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์. 3(ฉบับที่ 1 มกราคม-เมษายน 2558)

พระมหาขวัญชัย สุนทโร (ปางทสวัสดิ์). “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวพุทธวิธีสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี. 8(ฉบับพิเศษ ธันวาคม 2560) : 312-329.

พัชรชาติ ตรีชัย. “การวิเคราะห์ความเป็นชุมชนเข้มแข็งของ หมู่บ้านหนองกลางดง ตำบลศิลาลอยอำเภอสามร้อยยอด จังหวัดประจวบคีรีขันธ์.” วารสารร่วมพฤษภ. 27(ฉบับที่ 1 ตุลาคม 2551 - มกราคม 2552) : 126-158.

ภาณี อนันต์นาวิ. หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่4. ชลบุรี : มนตรี, 2555.

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. การจัดการสมัยใหม่. กรุงเทพฯ : ธรรมสาร, 2549.

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. ภาวะผู้นำ. พิมพ์ครั้งที่2. กรุงเทพฯ : ชีระฟิล์ม และไซเท็กซ์, 2551.

รัตติกรณ์ จงวิศาล. มนุษย์สัมพันธ์:พฤติกรรมมนุษย์ในองค์กร. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2550.

วงศกร เขียมเผ่า. เอกสารประกอบการเรียนการสอนรายวิชาพฤติกรรมองค์กรและภาวะผู้นำและการวางแผนเชิงกลยุทธ์ พิษณุโลก สาขารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม. 2555.

วรวรรณ เทียมสุวรรณ วัชรพล วิบูลย์ศรีน ศิโรจน์ ผลพันธิน และเหม ทองชัย. “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21.” วารสารวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยสวนดุสิต. 15(ฉบับที่ 2 พฤษภาคม - สิงหาคม 2562) : 219-231.

วิเชียร วิทยอุดม. ภาวะผู้นำ ฉบับก้าวหน้ายุค. พิมพ์ครั้งที่3. กรุงเทพฯ : บริษัท ชนชัยการพิมพ์ จำกัด, 2549.

ศิริพร พงศ์ศิริโรจน์. องค์การและการจัดการ. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2543.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. องค์การและการจัดการฉบับมาตรฐาน. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ธีระฟิล์มและโซเท็กซ์, 2542.

ศิลปวัฒนธรรม. ไทยเสนอ “อุทยานประวัติศาสตร์ศรีเทพ” สู่มรดกโลก. [online]. เข้าถึงได้จาก https://www.silpa-mag.com/news/article_14698. (วันที่ค้นข้อมูล : 12 สิงหาคม 2562).

ศิวพงศ์ สีเสียดงาม. ศิลปกรรมในวัฒนธรรมเขมรที่เมืองศรีเทพ อำเภอศรีเทพ จังหวัดเพชรบูรณ์. ปรินิพนธ์. ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาประวัติศาสตร์ศิลปะ มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556.

สมพันธ์ เตชะอธิก และคณะ. การพัฒนาความเข้มแข็งขององค์กรชาวบ้าน. เจริญวิทย์การพิมพ์: กรุงเทพฯ, 2542.

สมยศ นาวิการ. การพัฒนาองค์การและการจูงใจ. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ, 2545.

สมยศ นาวิการ. การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : บรรณกิจ, 2551.

สาคร สุขศรีวงศ์. การจัดการ: จากมุมมองนักบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2555.

เสกสรร สนว และ สุพัฒนา ศรีบุตรดี. “การประยุกต์ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงกับการพัฒนาชุมชนในศตวรรษที่ 21.” วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์. 19(ฉบับที่ 1 2560) : 153-167.

เสน่ห์ จุ้ยโต. องค์การและการจัดการ. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2545.

สัมฤทธิ์ ดันสวรรค ปรีชา คัมภีรปกรณ รัชชชัย ไพไธและ วรกาญญาพิไล แกระหัน. “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตตรวจราชการที่ 11.” วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น. 13(ฉบับที่ 2 กรกฎาคม – ธันวาคม 2560) : 40-49.

สุกัญญา แก้วนิ่ม. การศึกษาความหลากหลายของพืชผักพื้นบ้านและภูมิปัญญาอาหารในท้องถิ่นตำบลคลองกระเจิง อำเภอศรีเทพ จังหวัดเพชรบูรณ์. ปรินิพนธ์ ปรัชญาคุณูปบัณฑิต สาขาวิชาสิ่งแวดล้อมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, พฤศจิกายน 2558.

สุเทพ พงศ์ศิริวัฒน์. **ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีและปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ : วิรัตน์ เอ็ดดูลักษณ์, 2548.

สุวัฒน์ รักขันโท ดวงมณี จงรักษ์ วสันต์ อดิศักดิ์ จำเริญ ชูช่วยสุวรรณ. “รูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์.” **วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา**. 2(ฉบับที่ 2 2015) : 292-306.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม**

แห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564). กรุงเทพฯ : สำนักนายกรัฐมนตรี. [online].

เข้าถึงได้จาก https://www.nesdc.go.th/ewt_w3c/ewt_dl_link.php?nid=6422. (วันที่ค้นข้อมูล : 12 สิงหาคม 2563).

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม**

แห่งชาติฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550 - 2554). กรุงเทพฯ : สำนักนายกรัฐมนตรี. [ออนไลน์].

เข้าถึงได้จาก https://www.nesdc.go.th/ewt_dl_link.php?nid=3784. (วันที่ค้นข้อมูล : 12 สิงหาคม 2563).

สุรศักดิ์ อดิชนศักดิ์. **รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้า**

สำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร. ปรินิพนธ์ คุรุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, กรกฎาคม 2561.

องค์การบริหารส่วนตำบลศรีเทพ. **สภาพทั่วไป**. [online]. เข้าถึงได้จาก

<https://www.sithep.go.th/condition.php>. (วันที่ค้นข้อมูล : 1 เมษายน 2563).

อรุณ รักธรรม. **การพัฒนาและฝึกอบรม: ศึกษาเชิงพฤติกรรม**. กรุงเทพฯ : คณะรัฐ

ประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2540.

Adair, J. **Strategic Leadership: How to think and plan strategically and provide**

direction. (The John Adair Leadership Library) London: Kogan page, 2010.

Boal, K. B. and Schultz, P. L. “Storytelling, time, and evolution: The role of strategic leadership in complex adaptive systems.” **The Leadership Quarterly**. 18(4 2007) : 411-428.

Davies, B.J. and Davies, B. “Strategic Leadership.” **School Leadership and Management**, 23, 1 (January 2004) : 29-38.

Dess, G. G. and Miller, A. **Strategic Management**. (Int'l Ed.). Singapore : McGraw Hill, 1993.

DuBrin A.J. **Leadership: Research findings, practice, and skills**. Boston : Houghton, 1998.

DuBrin, A.J. **Leadership : Research findings, practice and skills**. Eaglewood Cliff NJ :
Houghton Mifflin, 1998.

DuBrin,A.J. **Leadership Research Findings, Practice, and Skills**. New York : Houghton
Mifflin, 2004.

DuBrin,A.J. **Leadership Research Findings, Practice ,and Skills**. 5 th ed. Boston : Houghton
Mifflin Company, 2007.

DuBrin, A. J. **Principle of Leadership**. 6th ed. Canada: Cengage Learning, 2010.

Hitt M.A., Ireland D.R. and Hoskisson R.E. **Management of Strategy : Competitiveness and
Globalizatio: Concepts and Cases**. Thomson South-Western, USA, 7th edition, 2007.

Hitt, M.A., Ireland, R.D. and Hoskisson, R.E. **Strategic management cases:
competitiveness and globalization**. 8 th Edition. Cengage Learningproducts are
represented in Canada by Nelson Education, Ltd., 2009.

Ireland, R. D. and Hitt, M. A. “Achieving and maintaining strategic competitiveness in the 21st
century: The role of strategic leadership.” **Academy of Management Executive**. 19
(4 1999) : 63-77.

Longman, C. **Longman Dictionary of contemporary English**. England: Pearson Education,
2009.

Truelove, S. **Handbook of Training and Development Human Resource Management in
action Series**. Blackwell Business, Oxford, 1992.

Wheelen, T.L. and Hunger, J.D. **Concepts in strategic management and business policy**.
Pearson Education, India, 2011.

Yukl, G.A. **Leardership in organizations**. 4 th ed. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1998.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

แบบสัมภาษณ์เชิงลึก

แบบสอบถาม

การสัมภาษณ์เชิงลึก แบบกึ่งโครงสร้าง เพื่อหาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ☐ ลงใน ☐ หรือเติมข้อความลงในช่องว่างตามความเป็นจริงเกี่ยวกับท่าน

1. เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง
2. อายุ ☐ ต่ำกว่า 25 ปี ☐ 26 – 40 ปี ☐ 41 – 60 ปี ☐ สูงกว่า 60 ปี
3. ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน
☐ ผู้บริหารบริษัท/โรงงาน ☐ ผู้จัดการบริษัท / โรงงาน
☐ อื่นๆ ตำแหน่ง.....
4. ระดับการศึกษา
☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี ☐ ปริญญาตรี ☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก
5. ประสบการณ์ในการทำงาน
☐ น้อยกว่า 5 ปี ☐ 5 - 10 ปี ☐ มากกว่า 10 ปี

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้นำชุมชน

เนื่องจากการทำวิจัยในครั้งนี้ เป็นการวิจัยเพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำชุมชน จึงขอให้ท่านแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้นำชุมชนในการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทหน้าที่ และภารกิจ

ข้อคำถาม

1. องค์ประกอบด้าน ความคิดความเข้าใจในระดับสูง

ท่านเห็นด้วยหรือไม่กับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในด้าน ความคิดความเข้าใจในระดับสูง หากไม่เห็นด้วยควรปรับปรุงแก้ไขหรือปรับเปลี่ยนเป็นองค์ประกอบใหม่อย่างไร?

- ☐ เห็นด้วย ☐ ไม่เห็นด้วย

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. องค์ประกอบด้าน ความสามารถในการรวบรวมปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ ท่านเห็นด้วยหรือไม่กับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในด้าน ความสามารถในการรวบรวมปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ หากไม่เห็นด้วยควรปรับปรุงแก้ไขหรือปรับเปลี่ยนเป็นองค์ประกอบใหม่อย่างไร?

☐ เห็นด้วย

☐ ไม่เห็นด้วย

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3. องค์ประกอบด้าน ความสามารถในการพยากรณ์และการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต ท่านเห็นด้วยหรือไม่กับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในด้าน ความสามารถในการพยากรณ์และการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต หากไม่เห็นด้วยควรปรับปรุงแก้ไขหรือปรับเปลี่ยนเป็นองค์ประกอบใหม่อย่างไร?

☐ เห็นด้วย

☐ ไม่เห็นด้วย

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

4. องค์ประกอบด้าน ความคิดเชิงปฏิบัติ

ท่านเห็นด้วยหรือไม่กับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในด้าน ความคิดเชิงปฏิบัติ หากไม่เห็นด้วยควรปรับปรุงแก้ไขหรือปรับเปลี่ยนเป็นองค์ประกอบใหม่อย่างไร?

☐ เห็นด้วย

☐ ไม่เห็นด้วย

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

5. องค์ประกอบด้าน การกำหนดวิสัยทัศน์

ท่านเห็นด้วยหรือไม่กับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในด้าน การกำหนดวิสัยทัศน์ หากไม่เห็นด้วยควรปรับปรุงแก้ไขหรือปรับเปลี่ยนเป็นองค์ประกอบใหม่อย่างไร?

☐ เห็นด้วย

☐ ไม่เห็นด้วย

มีองค์ประกอบย่อยดังนี้

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

6. องค์ประกอบด้าน การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์

ท่านเห็นด้วยหรือไม่กับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในด้าน การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ หากไม่เห็นด้วยควรปรับปรุงแก้ไขหรือปรับเปลี่ยนเป็นองค์ประกอบใหม่อย่างไร?

☐ เห็นด้วย

☐ ไม่เห็นด้วย

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

7. องค์ประกอบด้าน การบริหารทรัพยากรในองค์การ

ท่านเห็นด้วยหรือไม่กับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในด้าน การบริหารทรัพยากรในองค์การ หากไม่เห็นด้วยควรปรับปรุงแก้ไขหรือปรับเปลี่ยนเป็นองค์ประกอบใหม่อย่างไร?

☐ เห็นด้วย ☐ ไม่เห็นด้วย

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

8. องค์ประกอบด้าน สนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล

ท่านเห็นด้วยหรือไม่กับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในด้าน สนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล หากไม่เห็นด้วยควรปรับปรุงแก้ไขหรือปรับเปลี่ยนเป็นองค์ประกอบใหม่อย่างไร?

☐ เห็นด้วย ☐ ไม่เห็นด้วย

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

9. องค์ประกอบด้าน มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม

ท่านเห็นด้วยหรือไม่กับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในด้าน มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม หากไม่เห็นด้วยควรปรับปรุงแก้ไขหรือปรับเปลี่ยนเป็นองค์ประกอบใหม่อย่างไร?

☐ เห็นด้วย

☐ ไม่เห็นด้วย

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

10. องค์ประกอบด้าน การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล

ท่านเห็นด้วยหรือไม่กับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในด้าน การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล หากไม่เห็นด้วยควรปรับปรุงแก้ไขหรือปรับเปลี่ยนเป็นองค์ประกอบใหม่อย่างไร?

☐ เห็นด้วย

☐ ไม่เห็นด้วย

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

11. ท่านคิดว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในด้านใดบ้างที่ต้องการเพิ่มในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
ของผู้นำชุมชน

ตอบ

1.
2.
3.
4.

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ภาคผนวก ข

แบบสอบถามประเมินศักยภาพผู้นำเชิงกลยุทธ์

แบบสอบถาม ชุดที่ 1 ตอนที่ 3

แบบสอบถามเพื่อวัดศักยภาพภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้นำชุมชน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ☐ ลงใน ☐ หรือเติมข้อความลงในช่องว่างตามความเป็นจริงเกี่ยวกับท่าน

ชื่อ.....เบอร์ติดต่อ.....

ชุมชน.....

1. เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง
2. อายุ
☐ ต่ำกว่า 25 ปี ☐ 26 – 40 ปี ☐ 41 – 60 ปี ☐ สูงกว่า 60 ปี
3. ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน
☐ ผู้ใหญ่บ้าน ☐ ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน ☐ กำนัน ☐ ผู้ช่วยกำนัน
☐ กลุ่มแม่บ้าน ☐ กรรมการหมู่บ้าน ☐ อื่นๆ ตำแหน่ง.....
4. ระดับการศึกษา
☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี ☐ ปริญญาตรี ☐ ปริญญาโท ☐ สูงกว่าปริญญาโท
5. ประสบการณ์ในการทำงาน
☐ น้อยกว่า 5 ปี ☐ 5 - 10 ปี ☐ มากกว่า 10 ปี
6. อาชีพ
☐ รับราชการ ☐ ค้าขาย-ขายของ ☐ เกษตรกรรม (ทำไร่ นา สวน)
☐ รับจ้างทั่วไป ☐ แม่บ้าน ☐ อื่นๆ.....

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้นำชุมชน

คำชี้แจง ขอให้ท่านพิจารณาสภาพปัจจุบันของระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้นำชุมชน โดยทำเครื่องหมาย ☐ หรือ X ลงในช่องตารางที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน ซึ่งมีเกณฑ์ระดับคะแนนดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ในระดับน้อยที่สุด

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้นำชุมชนตำบลศรีเทพ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
1. การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์					
ผู้นำชุมชน.....หรือ	5	4	3	2	1
1. ท่านมีการกำหนดทิศทางของชุมชนโดย...สร้างวิสัยทัศน์ เป้าหมาย หรือแผนงานที่ชัดเจนสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน					
2. ท่านมีการกำหนดกลยุทธ์ (ระยะสั้น ระยะยาว) และมีการกำหนดทิศทางของกลยุทธ์ที่ชัดเจน และสามารถสร้างแบบแผนที่ทำให้คาดเดาอนาคตได้	5	4	3	2	1
3. ท่านให้สมาชิกชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางกลยุทธ์	5	4	3	2	1
4. ท่านมีการนำปัจจัยนำเข้าต่างๆมาช่วยกำหนดกลยุทธ์และทิศทาง	5	4	3	2	1
5. ท่านมีทักษะในการกำหนดกลยุทธ์ /ทิศทางของกลยุทธ์	5	4	3	2	1
6. ท่านสามารถมองอนาคตของชุมชนได้และสามารถมองออกว่าทิศทางกลยุทธ์จะออกมาในรูปแบบไหน	5	4	3	2	1
2. ความสามารถในการรวบรวมปัจจัยนำเข้าต่างๆมากำหนดกลยุทธ์					
ผู้นำชุมชน.....หรือ	5	4	3	2	1
7. ท่านมีการบริหารจัดการข้อมูลอย่างเป็นระบบ และใช้ฐานข้อมูลมาช่วยวางแผนและบริหารชุมชน					
8. ท่านมีความสามารถในการแสวงหาข้อมูล ข่าวสาร ความรู้และแนวคิดใหม่ๆมาปรับปรุงข้อมูลเดิมที่มีอยู่	5	4	3	2	1
9. ท่านมีการวางแผนการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับทรัพยากรที่มีอยู่	5	4	3	2	1
10. ท่านมีการนำความรู้และข้อมูลในชุมชนมาใช้ให้เกิดประโยชน์	5	4	3	2	1
11. ท่านมีความสามารถวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของชุมชน (วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของชุมชนได้)	5	4	3	2	1
12. ท่านมีการสนับสนุนให้สมาชิกชุมชนทุกฝ่าย..มีส่วนร่วมในการวางแผนเพื่อพัฒนาธุรกิจชุมชน	5	4	3	2	1
3. การบริหารทรัพยากรในองค์กร					
ผู้นำชุมชน.....หรือ	5	4	3	2	1
13. ท่านได้ตั้งใจและกระตุ้นให้สมาชิกในชุมชนใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ในการ					

ปฏิบัติงาน					
14. ท่านได้จัดสรรงบประมาณเพื่อดำเนินงานในแต่ละส่วนได้อย่างเหมาะสมและมุ่งสู่การบรรลุเป้าหมายของการจัดการชุมชน	5	4	3	2	1
15. ท่านจัดสรรงบประมาณสนับสนุนกลุ่มผู้นำชุมชนเพื่อปรับปรุงและพัฒนาแหล่งธุรกิจท่องเที่ยวในชุมชน	5	4	3	2	1
16. ท่านได้มอบหมายหน้าที่ต่างๆให้กับสมาชิกได้อย่างเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ	5	4	3	2	1
17. ท่านสนับสนุน ส่งเสริมการเรียนรู้ของกลุ่มผู้นำชุมชนและสมาชิกในชุมชนเพื่อเพิ่มสมรรถนะในการทำงาน	5	4	3	2	1
18. ท่านส่งเสริมให้มีกิจกรรมปลูกฝังจิตสำนึกของกลุ่มผู้นำชุมชนและสมาชิกในการทำงานร่วมกันกับคนในชุมชน	5	4	3	2	1
4. สนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล					
ผู้นำชุมชน.....หรือ	5	4	3	2	1
19. ท่านปรับเปลี่ยนค่านิยมในการทำงานให้สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก					
20. ท่านสามารถสร้างค่านิยมอันดีให้กับสมาชิกหรือเพื่อนร่วมงานในชุมชนได้	5	4	3	2	1
21. ท่านส่งเสริมและสนับสนุนให้สมาชิกในชุมชนทุกระดับได้ปฏิบัติงานร่วมกัน	5	4	3	2	1
22. ท่านมีความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน แก้ไขปัญหาร่วมกัน ให้กำลังใจกัน ไม่หาคนผิดแต่สาเหตุที่ผิดพลาด	5	4	3	2	1
23. ท่านมีจุดมุ่งหมายในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่จะปฏิบัติงานร่วมกันอย่างกระตือรือร้น	5	4	3	2	1
24. ท่านมีวัฒนธรรมการทำงานที่สอดคล้องกับคนในชุมชนได้อย่างลงตัว	5	4	3	2	1
5. การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล					
ผู้นำชุมชน.....หรือ	5	4	3	2	1
25. ท่านปฏิบัติต่อผู้ได้บังคับบัญชาทุกคนโดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม โดย ยกย่อง ชมเชย ประเมินผลของการปฏิบัติงานของสมาชิกในชุมชนอย่างเที่ยงตรง เที่ยงธรรม และไม่มีอคติ					
26. ท่านทำงานตามหลักธรรมาภิบาล ปฏิบัติงานอย่างถูกต้องเที่ยงธรรม ซื่อสัตย์สุจริต ในการปฏิบัติงานอย่างเสมอต้นเสมอปลาย	5	4	3	2	1
27. ท่านมีความรักและเอื้ออาทรต่อสมาชิกในชุมชน	5	4	3	2	1
28. ท่านสอดส่อง ดูแล ป้องกันการทุจริตภายในชุมชนอย่างเคร่งครัด	5	4	3	2	1
29. ท่านส่งเสริมสมาชิกในชุมชนปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม	5	4	3	2	1

30. ท่านมีการกระตุ้นให้กลุ่มผู้นำหรือสมาชิกทำงานร่วมกันด้วยความสามัคคีอย่างเต็มที่ ที่สุดความสามารถของตน	5	4	3	2	1
6. ความคิดเชิงปฏิบัติ					
ผู้นำชุมชน.....หรือ	5	4	3	2	1
31. ท่านมีความคิดเชิงบูรณาการ สามารถเชื่อมโยงหน่วยย่อยๆที่เกี่ยวข้องกันกับชุมชน ให้เข้าด้วยกันกับกิจกรรมหลักๆของชุมชนได้	5	4	3	2	1
32. ท่านมีความคิดเชิงบวก และการสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น	5	4	3	2	1
33. ท่านมีความสามารถในการเชื่อมโยงความคิดต่างๆจากมุมมองที่หลากหลาย เพื่อใช้ แก้ไขปัญหา	5	4	3	2	1
34. ท่านมีความคิดเชิงรุก และสร้างแรงบันดาลใจให้เพื่อนร่วมงานเกิดความคิดริเริ่มใน การทำงานและแก้ปัญหา	5	4	3	2	1
35. ท่านมีการคิดนอกกรอบ...เพื่อหาเทคนิคหรือวิธีการใหม่ๆและแล้วนำมาใช้ในการ แก้ปัญหา	5	4	3	2	1
36. ท่านเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกมีส่วนร่วมและนำความคิดสร้างสรรค์มาใช้เพื่อ การเปลี่ยนแปลงระบบการจัดการภายในชุมชน	5	4	3	2	1

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านเป็นอย่างสูงที่ได้เสียสละเวลา

ตอบแบบสอบถามได้เป็นอย่างดี

การลงนามนี้ใช้เฉพาะเพื่อการตอบแบบสอบถามเท่านั้น

ผู้ตอบแบบสอบถาม

ภาคผนวก ค

ภาพกิจกรรม



ผู้เข้าร่วมอบรมเชิงปฏิบัติการทำแบบทดสอบความรู้ก่อนอบรม



การอบรมเชิงปฏิบัติการให้ความรู้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์



ปฏิบัติการระดมสมอง



กิจกรรมสนทนาระหว่างอบรมเชิงปฏิบัติการและมอบรางวัล



การลงพื้นที่เพื่อสำรวจและประเมินศักยภาพภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ก่อนการพัฒนารูปแบบ

