

คุณลักษณะและองค์ประกอบผู้นำในการบริหารสถานศึกษา: การบริหาร
ตามยุทธศาสตร์เศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน และเศรษฐกิจสีเขียว
ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ*

Leadership Characteristics and Components in Educational Institutions:
Administration Based on the Strategies of Bioeconomy, Circular Economy,
and Green Economy of Rajabhat University

วรุณรัตน์ คนชื้อ

Waroonrat Khonsue



คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

Faculty of Humanities and Social Sciences Bansomdetchaopraya Rajabhat University, Thailand.

Corresponding Author's Email: waroonrat.kh@bsru.ac.th

บทคัดย่อ

ยุทธศาสตร์การบริหารสถานศึกษาตามตัวแบบเศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน และเศรษฐกิจสีเขียว เป็นข้อกำหนดด้านนโยบายภาครัฐที่มหาวิทยาลัยทั่วประเทศต้องนำไปปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์การพัฒนาย่างยั่งยืน อย่างไรก็ตาม มหาวิทยาลัยของไทยต่างมีข้อจำกัดในการปฏิบัติตามยุทธศาสตร์และตัวแบบดังกล่าว โดยเฉพาะมหาวิทยาลัยในกลุ่มราชภัฏ ซึ่งมีข้อจำกัดหลายประการต่อการวางยุทธศาสตร์การบริหารงานสถานศึกษาให้เกิดความสอดคล้องต่อยุทธศาสตร์การพัฒนาตามตัวแบบเศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน และเศรษฐกิจสีเขียว ไม่ว่าจะเป็นข้อจำกัดด้านการวางแผนทาง การบริหารงาน ทรัพยากร บุคลากร และเทคโนโลยี ในอันที่จะก่อให้เกิดนวัตกรรมที่เกิดจากการพัฒนาร่วมกับ ชุมชนและท้องถิ่น ตามข้อกำหนดจากนโยบายซึ่งเป็นยุทธศาสตร์การพัฒนา ทั้งนี้ สิ่งสำคัญที่สุดต่อการพัฒนา ให้บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ภาครัฐของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ก็คือผู้นำอันเป็นผู้บริหารมหาวิทยาลัย ราชภัฏ โดยประการแรก ผู้บริหารมหาวิทยาลัยในกลุ่มราชภัฏจำเป็นต้องมีคุณลักษณะและองค์ประกอบ ของผู้นำ หรือผู้บริหารที่สามารถนำพาการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏสู่เป้าหมายความสำเร็จตามยุทธศาสตร์ ของภาครัฐข้างต้น ประการที่สอง คุณลักษณะและองค์ประกอบของผู้บริหารมหาวิทยาลัยตามแนวคิดดังกล่าว สามารถนำไปประยุกต์เพื่อการบริหารมหาวิทยาลัยโดยเฉพาะในกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภายใต้บริบท แวดล้อมต่างๆ ได้อย่างประสบผล

คำสำคัญ: คุณลักษณะและองค์ประกอบของผู้นำ; ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ; ตัวแบบเศรษฐกิจชีวภาพ; เศรษฐกิจหมุนเวียน; เศรษฐกิจสีเขียว

*Received September 11, 2022; Revised October 7, 2022; Accepted October 7, 2022

Abstract

Universities across the nation must adopt government policies based on the models of bioeconomy, circular economy, and green economy in order to achieve the strategic goals of sustainable development. Nonetheless, Thai universities face constraints in implementing such strategies and models, particularly universities in the Rajabhat group, which have many limitations in planning the administrative strategies to align with their own development plans, which center around the models of bioeconomy, circular economy, and green economy. These limitations cover management orientation, resources, personnel, and technology, in order to produce innovations that result from cooperative development with locals and communities in accordance with policy requirements that constitute a development strategy. The most important things in developing Rajabhat University's strategy include: firstly, the administrators or leaders must possess the characteristics and components of leaders or administrators capable of leading Rajabhat University's administration toward the goals of success set forth in the above government strategy; and second, the aforementioned characteristics and components of university administrators can be successfully applied to university administration particularly in universities in Rajabhat group, who can successfully apply them in a variety of environmental contexts.

Keywords: Leader Characteristics and Components; Administrators of Rajabhat University; Bioeconomy Model; Circular Economy; Green Economy

บทนำ

ยุทธศาสตร์ตามตัวแบบเศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน และเศรษฐกิจสีเขียว เป็นยุทธศาสตร์การพัฒนาที่ยั่งยืนที่มหาวิทยาลัยทั่วประเทศต้องนำไปดำเนินการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและผลลัพธ์ของยุทธศาสตร์การพัฒนาในระดับมหภาค รัฐบาลให้ความสำคัญและได้มอบหมายให้กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม กำหนดแนวทางให้มหาวิทยาลัยต่างๆ ดำเนินการตามยุทธศาสตร์นี้ (Ministry of Higher Education, Science, Research and Innovation, 2021) แต่ข้อจำกัด ในการปฏิบัติตามยุทธศาสตร์และตัวแบบดังกล่าวของมหาวิทยาลัยต่างๆ โดยเฉพาะมหาวิทยาลัยในกลุ่มราชภัฏยังมีอยู่หลายประการ ไม่ว่าจะเป็นข้อจำกัดด้านการวางแผนงานบริหารงานทรัพยากร บุคลากร และเทคโนโลยี รวมถึงความร่วมมือกับชุมชนและท้องถิ่นเพื่อพัฒนาต่อยอดนวัตกรรม ดังนั้น สิ่งสำคัญที่สุดที่ต้องพิจารณาคือ คุณลักษณะและองค์ประกอบของผู้นำอันเป็นผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ ซึ่งจะต้องนำพาการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏสู่เป้าหมายความสำเร็จตามยุทธศาสตร์ของภาครัฐข้างต้น

บทความนี้จะทบทวนแนวคิดคุณลักษณะและองค์ประกอบของผู้นำร่วมกับแนวคิดผู้บริหารสถานศึกษา และแนวคิดผู้บริหารมหาวิทยาลัยในกลุ่มราชภัฏ ภายใต้แนวทางของยุทธศาสตร์การพัฒนาตัวแบบเศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน เศรษฐกิจสีเขียว (Office of the National Economic and Social Development Council, 2018, 2001) เพื่อผลลัพธ์ของการพัฒนาในระดับชาติ

การทบทวนแนวคิดทฤษฎีข้างต้นมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ได้ข้อสรุปของคุณลักษณะและองค์ประกอบของผู้บริหารหรือผู้บริหารมหาวิทยาลัยโดยเฉพาะผู้บริหารมหาวิทยาลัยในกลุ่มราชภัฏ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการนำไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานตามแนวทางของยุทธศาสตร์ข้างต้นเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนต่อไป

แนวคิดยุทธศาสตร์การพัฒนาตามตัวแบบเศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน และเศรษฐกิจสีเขียว

ยุทธศาสตร์การพัฒนาตามตัวแบบเศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน และเศรษฐกิจสีเขียว เป็นยุทธศาสตร์การพัฒนาอย่างยั่งยืน ที่ได้วางแนวทางไว้ในยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (2561-2580) (Office of the National Economic and Social Development Council, 2018, 2001) เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน ยุทธศาสตร์ดังกล่าว ไม่ได้มุ่งเน้นเพียงการพัฒนาเศรษฐกิจเท่านั้น แต่มีการพัฒนาควบคู่ไปกับการพัฒนาสังคมและการรักษาสิ่งแวดล้อมได้อย่างสมดุลให้เกิดความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ไปพร้อมกัน โดยเปลี่ยนข้อได้เปรียบที่ไทยมีความหลากหลายทางชีวภาพ และวัฒนธรรม ให้เป็นความสามารถในการแข่งขันด้วยนวัตกรรม เพื่อให้เกิดความเติบโตทุกด้าน เกิดการกระจายรายได้สู่ชุมชน ลดความเหลื่อมล้ำ ชุมชนมีความเข้มแข็ง อยู่ร่วมและคำนึงถึงความสำคัญของสิ่งแวดล้อมเพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน ท้ายที่สุดคือการเกิดความสามารถ แข่งขันได้ในระดับโลก แนวคิดประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ของเศรษฐกิจหลัก (Office of the Higher Education, Science, Research and Innovation Policy Council, 2021) คือ 1) เศรษฐกิจชีวภาพ (Bio-Economy) มุ่งเน้นการใช้ทรัพยากรชีวภาพอย่างคุ้มค่า เชื่อมโยงกับ 2) องค์ประกอบด้านเศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) ที่คำนึงถึงการนำวัสดุต่างๆ กลับมาใช้ประโยชน์เชิงเศรษฐกิจให้มากที่สุด องค์ประกอบทั้ง 2 อยู่ภายใต้ 3) องค์ประกอบของเศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy) ซึ่งมุ่งแก้ไขปัญหามลพิษ เพื่อลดผลกระทบต่อโลกอย่างยั่งยืน จะเห็นว่า การกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาข้างต้นเป็นการรองรับแนวทางปฏิบัติที่กำหนดในวิสัยทัศน์ประเทศไทย (Ministry of Higher Education, Science, Research and Innovation, 2021) “โดยมีเป้าหมาย การพัฒนาประเทศ คือ ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข เศรษฐกิจพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สังคมเป็นธรรม ฐานทรัพยากรธรรมชาติยั่งยืน” โดยยกระดับศักยภาพของประเทศในความหลากหลายมิติ พัฒนาคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ สร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม ในการกำหนดยุทธศาสตร์ต่างๆ แนวทางดังกล่าว ทำให้กระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ต้องนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์ด้านการศึกษา เพื่อเป็นแนวทางที่จะทำให้เกิดการพัฒนาประเทศไปในทิศทางตามแนวทางยุทธศาสตร์ 20 ปี โดยมีการกำหนดแนวทางให้มหาวิทยาลัยต่างๆ ของไทยนำไปกำหนดเป็นยุทธศาสตร์การบริหารมหาวิทยาลัยตอบสนองต่อเป้าหมายการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ชาติ และเกิดความสอดคล้องต่อเป้าหมายการพัฒนาในระดับกระทรวงฯ แนวทางดังกล่าว ได้แก่ (Ministry of Higher Education, Science, Research and Innovation, 2021 : 1) การสร้างความยั่งยืนของฐานทรัพยากรและความหลากหลายทางชีวภาพด้วยการจัดสมดุลระหว่างการอนุรักษ์กับการใช้ประโยชน์ ด้วยการสร้างฐานข้อมูลดิจิทัลของความหลากหลายทางชีวภาพเพื่อการอนุรักษ์ พันธุ์ จากนวัตกรรมทางสังคมและการสร้างนักวิจัยรุ่นใหม่รวมทั้งการบริหารจัดการแบบยั่งยืน 2) พัฒนาชุมชนและเศรษฐกิจฐานรากให้เข้มแข็งด้วยทุนทรัพยากร อัตลักษณ์ ความคิดสร้างสรรค์ และเทคโนโลยีสมัยใหม่ โดยการนำทุนทรัพยากรความหลากหลายทางชีวภาพและวัฒนธรรมชุมชนมาสร้างประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจ พร้อมกับการพัฒนาบุคลากรให้เกิดศักยภาพทางการผลิตและการตลาด 3) ยกระดับการพัฒนาอุตสาหกรรมภายใต้เศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน และเศรษฐกิจสีเขียว ให้สามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืน ทั้งด้านการเกษตร อาหาร สุขภาพและการแพทย์ พลังงาน วัสดุ เคมีชีวภาพ และด้านการ

ท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ รวมทั้งการที่จะต้องทำให้เกิดเศรษฐกิจหมุนเวียน 4) เสริมสร้างความสามารถในการตอบสนองต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลก ด้วยการพัฒนาศักยภาพของคน การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านสุขภาพ และการพัฒนาเทคโนโลยีสู่นวัตกรรม

แนวคิดการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ

นอกจากการบริหารงานภายใต้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติโดยเฉพาะพระราชบัญญัติการศึกษา ฉบับที่ 4 แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2562 กำหนดให้กระทรวงอุดมการณ์ศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม สามารถวางแผนทางให้สถาบันอุดมศึกษาทำหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามนโยบายตามพระราชบัญญัติที่กำหนดไว้ในมาตรา 32/1 “กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการส่งเสริม สนับสนุน และกำกับการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์การวิจัยและการสร้างสรรค์นวัตกรรม เพื่อให้การพัฒนาประเทศเท่าทันการเปลี่ยนแปลงของโลกและราชการอื่นตามที่มีกฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม หรือส่วนราชการที่สังกัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม” กลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏของไทยจึงมีหน้าที่ในการดำเนินการตามแนวทางข้างต้นทั้งหน้าที่ตามแนวทางการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ชาติและแนวทางที่กำหนดจากกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ดังนั้น การบริหารงานของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏต้องดำเนินการเพื่อตอบสนองต่อแนวนโยบายทั้ง 2 ระดับ ไม่ว่าจะเป็น ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (2561-2580) ยุทธศาสตร์การพัฒนาตามตัวแบบเศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน และเศรษฐกิจสีเขียว National Education Act, พ.ศ. 2547 และ National Education Act (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 National Education Plan พ.ศ. 2560-2579 และข้อกำหนดจาก Ministry of Ideology, Education, Science, Research and Innovation ตามยุทธศาสตร์การพัฒนาระดับชาติ ซึ่งการบริหารโดยมหาวิทยาลัยในกลุ่มราชภัฏเน้นสิ่งต่างๆ ดังนี้ 1) การศึกษาที่ทั่วถึงและทำให้เกิดความมั่นคงทางสังคม 2) การพัฒนาทักษะความเชี่ยวชาญให้ตรงตามความต้องการของตลาดแรงงานการวิจัยและการพัฒนานวัตกรรมเพื่อผลทางเศรษฐกิจ 3) มาตรฐานการศึกษา การผลิตบัณฑิต มาตรฐานหลักสูตร มาตรฐานบุคลากรของมหาวิทยาลัยฯ และมาตรฐานของกลไกในกระบวนการจัดการเรียนการสอน เช่น สื่อ เป็นต้น เน้นการผลิตบัณฑิตที่มีคุณธรรม มีความเชี่ยวชาญ สนองตอบต่อการพัฒนาชุมชนของตนเองได้ 4) การจัดการระบบข้อมูลบุคคลของผู้เข้าเรียน คุณภาพผู้เข้าเรียน รวมถึงความเสมอภาคของผู้เข้าเรียน 5) การแสวงหาความเป็นเลิศทางวิชาการบนพื้นฐานภูมิปัญญาท้องถิ่น พัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมให้เหมาะสมกับวัฒนธรรม การดำรงชีวิตและการประกอบอาชีพของคนในท้องถิ่น 7) การพัฒนาเพื่อส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม อนุรักษ์ทรัพยากร เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม 8) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือจากทั้งชุมชน ท้องถิ่น องค์กรภายในประเทศและองค์กรภายนอกประเทศ 9) การพัฒนาระบบฐานข้อมูลให้เป็นมหาวิทยาลัยที่ชาญฉลาด สามารถสร้างนวัตกรรมในการบริการการศึกษาอย่างทั่วถึงและเสมอภาค

แนวทางการบริหารตามนโยบายของกระทรวงอุดมการณ์ศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

แนวนโยบายของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ที่ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของมหาวิทยาลัยไทยตามแนวทางยุทธศาสตร์ ตัวแบบเศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน และเศรษฐกิจสีเขียว เพื่อให้เกิดความสอดคล้องต่อยุทธศาสตร์การพัฒนาระดับชาติ และโดยถือว่าเป็นหน้าที่ของมหาวิทยาลัยที่ต้องดำเนินการให้เป็นไปตามเป้าหมายการพัฒนาของประเทศ แนวทางการบริหารงาน

ของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ จึงมีการกำหนดเพื่อความสอดคล้องต่อนโยบายทั้งระดับชาติและระดับกระทรวง การกำหนดยุทธศาสตร์ในระดับสถานศึกษา หรือมหาวิทยาลัยแม้จะมีความแตกต่างกันตามสภาพแวดล้อม ของลักษณะพื้นที่ ชุมชน ท้องถิ่น และความแตกต่างกันของทรัพยากรการบริหาร แต่ก็มีภาพรวม ของยุทธศาสตร์การบริหารมหาวิทยาลัย ดังนั้น การกำหนดยุทธศาสตร์การบริหารมหาวิทยาลัยในกลุ่มราชภัฏ เช่น มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ (Chiang Mai Rajabhat University, 2022) มหาวิทยาลัยราชภัฏ สวนสุนันทา (Suan Sunandha Rajabhat University, 2022) มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จ (Bansomdetchaopraya Rajabhat University, 2022) มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช (Nakhon Si Thammarat Rajabhat University, 2022) มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา (Nakhon Ratchasima Rajabhat University, 2022) และมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม (Chandrakasem Rajabhat University, 2022) จึงมุ่งเน้นเพื่อตอบสนองต่อแนวทางตามตัวแบบดังกล่าว ดังนี้ 1) การสร้างมาตรฐานในการผลิต บุคลากรทางการศึกษา เช่น ครู อาจารย์ ให้มีสมรรถนะเป็นมืออาชีพ ตามอัตลักษณ์ของแต่ละมหาวิทยาลัย ราชภัฏ 2) การส่งเสริมแหล่งเรียนรู้วัฒนธรรมท้องถิ่น ภูมิปัญญาท้องถิ่น การอนุรักษ์ทรัพยากร และ สิ่งแวดล้อม 3) ส่งเสริมพัฒนาเครือข่ายการวิจัยและการสร้างนวัตกรรม ท้องถิ่นจากระดับโรงเรียนสู่ระดับอุดมศึกษา 4) ยกระดับมาตรฐานการศึกษาให้สอดคล้องต่อบริบททั้งในระดับชาติและระดับนานาชาติ 5) การพัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอนเพื่อทำให้เกิดผลิตบัณฑิตที่มีมาตรฐานตอบสนองสังคมในระดับ ชุมชน ท้องถิ่น และระดับชาติ 6) สร้างความร่วมมือและเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรทั้งภาคเอกชนและ ภาครัฐ นอกจากนั้นยังมีการส่งเสริมเครือข่ายความร่วมมือชุมชนกับท้องถิ่น เพื่อสร้างความเป็นมืออาชีพให้กับ บัณฑิต 7) พัฒนาการวิจัยเพื่อทำให้เกิดนวัตกรรมและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริงในการพัฒนาชุมชน ท้องถิ่น และตอบสนองการพัฒนานวัตกรรมเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม โดยเฉพาะอุตสาหกรรมที่มาจากความ หลากหลายทางชีวภาพ ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ 8) สร้างแนวทางการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ต่อระบบทรัพยากรทางการบริหารและบริการ ทั้งเครื่องมืออุปกรณ์ งบประมาณ ทรัพยากร บุคลากร ให้เกิด ความเหมาะสม และเกิดรายได้อย่างมีเสถียรภาพมั่นคงและยั่งยืน 9) พัฒนาฐานข้อมูลให้เกิดความเป็น อัจฉริยะเพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้และเพื่อการนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนา การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การแลกเปลี่ยนข้อมูลกับเครือข่ายมหาวิทยาลัยด้วยกัน เครือข่ายองค์กรภาครัฐและเอกชน เครือข่ายชุมชน และท้องถิ่น 10) การพัฒนาระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม การใช้ซ้ำ การหมุนเวียน เพื่อให้เกิดความคุ้มค่าของ การบริหารทรัพยากรภายในมหาวิทยาลัยเพื่อส่งเสริมนโยบายมหาวิทยาลัยสีเขียว

แนวคิดการบริหารงานของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ

กระบวนการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏส่วนหนึ่งจะมีลักษณะเช่นเดียวกับองค์กรทั่วๆ ไป และส่วนหนึ่งมีลักษณะเฉพาะ ดังแนวคิดที่นำเสนอโดย Pickersgill, Barnevelde, and Bearfield (1998) ดังนั้น การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏภายใต้แนวทางยุทธศาสตร์การพัฒนาเศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจ หมุนเวียน และเศรษฐกิจสีเขียว ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 มาตรา 27 และ 28 ซึ่งได้แก่ ผู้บริหารในระดับอธิการบดี จำเป็นต้องใช้ความสามารถทั้งลักษณะ การบริหารงานทั่วไปและลักษณะเฉพาะให้มีแนวทางในการบริหารงานที่สอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยหน้าที่ทางการบริหาร ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ และแนวนโยบายซึ่งเป็นยุทธศาสตร์ ในการบริหารและพัฒนาวิทยาลัย การออกแบบโครงสร้างการบริหารงานเพื่อส่งเสริมบรรยากาศที่สามารถ สร้างทักษะและความรู้ใหม่ๆ ทั้งจากการถ่ายทอดและสร้างขึ้นมาเองได้อย่างมีคุณภาพ (Padro, 2018) นอกจากนั้น McInnis (1998), Bossu, Brown, and Warren (2019), Adams (2016) และ Whitchurch

(2017) มีฐานคิดร่วมกันต่อแนวคิดการบริหารมหาวิทยาลัยทำให้สามารถอนุมานได้ว่า ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏต้องมีความชัดเจนในการบริหารงานแต่ละส่วนโดย 1) สร้างความชัดเจนด้านอัตลักษณ์จากบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ ได้แก่ 1.1) อัตลักษณ์ที่ส่งเสริมวิชาการ 1.2) อัตลักษณ์การพัฒนาและสร้างนวัตกรรมด้านวิชาการเพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์การพัฒนาทั้งในระดับชุมชนและท้องถิ่น 1.3) อัตลักษณ์ที่เกี่ยวกับทรัพยากรบุคคล 1.4) อัตลักษณ์ในด้านการกำหนดเป้าหมายการทำงาน 1.5) อัตลักษณ์ในการแสดงออกของมหาวิทยาลัย 1.6) อัตลักษณ์การบริหารการเงินในการวางแผนการจัดทำงบประมาณ การติดตามและประเมินผล (Villegas, 2015) 2) ความชัดเจนของหน้าที่ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ ได้แก่ 2.1) การสร้างการผลิตนักศึกษาที่สามารถตอบสนองต่อภาคสังคมโดยเฉพาะตลาดแรงงานที่มีแนวโน้มความต้องการแรงงานที่มีทักษะและความสามารถด้านเทคโนโลยีและด้านวิทยาศาสตร์ ในทุกสาขาที่สูงมากขึ้น 2.2) ความรับผิดชอบตามนโยบายภาครัฐหรือยุทธศาสตร์การพัฒนาทั้งที่กำหนดในระดับประเทศและในระดับกระทรวง เพื่อตอบสนองต่อแนวทางดังกล่าวให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางตามเป้าหมายของแนวนโยบายยุทธศาสตร์การพัฒนา ทว่าการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะมหาวิทยาลัยราชภัฏยังต้องมีพื้นฐานจากคุณลักษณะต่างๆ ตามแนวคิดคุณลักษณะผู้นำใหม่ (The new leadership approach) ซึ่งต้องบริหารงานท่ามกลางการวิวัฒน์และการเปลี่ยนแปลงของวัฒนธรรมซึ่งเป็นไปตามบริบทภาวะแวดล้อม และการเปลี่ยนแปลงของโลก ทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง จากยุค อนาล็อก (Analog) สู่ยุคดิจิทัล (Digital) ดังนั้น ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏจึงต้องใช้ความรู้ทักษะขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะการนำคุณสมบัติ หรือคุณลักษณะผู้บริหารมาใช้ในการบริหารมหาวิทยาลัยฯ ทั้งนี้ แนวคิดร่วมที่อธิบายการบริหารงานของผู้บริหารมหาวิทยาลัยของ Chung, and Magginson (1981), Pellegrino, and Varnhagan (1985) และ Anannawee (2008) สรุปได้ว่าการบริหารงานของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเป็นพฤติกรรมที่แสดงออก เป็นศักยภาพทางความรู้หรือทักษะที่มีอยู่ในตัวของผู้บริหาร ที่ทำให้เกิดความสามารถเรียนรู้ สังสมประสบการณ์ ผึกฝน พัฒนาดน ให้ทันการเปลี่ยนแปลงในบริบทต่างๆ เป็นผู้สร้างสรรค์และเื้ออำนวยการให้กิจกรรมการบริหารงานสามารถดำเนินไปสู่จุดหมายปลายทางได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตามเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ในระดับต่างๆ อย่างไรก็ตาม การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏตามยุทธศาสตร์การพัฒนาเศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน และเศรษฐกิจสีเขียว ยังมีปัญหาอยู่ไม่น้อย ปัญหาดังกล่าวเป็นสิ่งที่ท้าทายความสามารถโดยเฉพาะปัญหาที่เกิดจากการกำหนดยุทธศาสตร์เศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน และเศรษฐกิจสีเขียว ของไทยภายใต้บริบทของตัวแปรที่แตกต่างกันทั้งในระดับพื้นที่ สิ่งแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม ทรัพยากรธรรมชาติ การเมือง และความเชี่ยวชาญในการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมจากงานวิจัย (Maria et al, 2022)

แนวคิดคุณลักษณะและองค์ประกอบผู้นำของผู้บริหาร

คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร

พื้นฐานของแนวคิดคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ ได้นำเสนอถึงคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารซึ่งประกอบด้วยทักษะที่เกี่ยวข้องกับคน (Human Skill) และทักษะด้านเทคนิคการทำงาน (Technical Skill) ทั้งนี้ทักษะที่เกี่ยวข้องกับคน (Human Skill) (Katz, 1955; Stogdill, 1981; Bass, 2008; Heller, and Porter, 1990; Goleman, 1995; Sergiovanni, 1996; Yukl, 1997) ได้แก่ 1) มีความสง่า และสถานภาพเป็นที่ยอมรับจากการศึกษา สติปัญญา บุคลิกภาพของความเชื่อมั่น ความคิดสร้างสรรค์ มีความมุ่งมั่น ทะเยอทะยานสู่ความสำเร็จ 2) มีความรับผิดชอบ เคร่งครัดในระเบียบ เชี่ยวชาญทางสังคม เข้าใจผู้คน 3) ยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างของผู้อื่น ยอมรับข้อผิดพลาด มีความพร้อมในการนำเสนอ อภิปรายกับ

บุคคลอื่น 4) มีความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคล องค์กรที่เกี่ยวข้อง และมีความเข้าใจถึงวัฒนธรรมองค์กรของตนเองได้อย่างถ่องแท้ 5) มีวิจรรย์ญาณ คิดได้อย่างเป็นระบบ เข้าใจความเป็นมนุษย์ สามารถสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น เคารพ ตระหนักในคุณค่าของบุคคลอื่น มีความซื่อสัตย์ 6) มีความสามารถในการจูงใจการสื่อสาร สามารถสร้างแรงผลักดัน มีความกระตือรือร้น 7) มีความสามารถควบคุมในการควบคุมตนเอง ทั้งด้านพฤติกรรม การแสดงออก และอารมณ์ สามารถปรับตัวได้ตามสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ 8) มีการปรับปรุงพัฒนาตนเองทั้งการสร้างทักษะและความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กรอยู่เสมอ สำหรับทักษะด้านเทคนิคการทำงานประกอบด้วย 1) ความรู้ความเข้าใจในหลักการบริหารปกครอง 2) ความสามารถในการใช้ระเบียบกฎเกณฑ์เพื่อกำหนดเป็นกลไกในการกำหนดมาตรฐานการทำงาน 3) ความสามารถในการกำหนดแผนและยุทธศาสตร์ เข้าใจในความแตกต่างและความสัมพันธ์เชื่อมโยงของแผนและยุทธศาสตร์ระหว่างองค์กรในระดับต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร 4) มีความเข้าใจในปัญหาความขัดแย้ง สามารถจัดข้อขัดแย้งได้อย่างดี 5) มีความสามารถในการระดมกลุ่มเพื่อการทำงานเป็นทีม 6) มีแนวคิดในการปฏิบัติงานหลักการบูรณาการเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าของงาน 7) มีความสามารถในการสร้างความเข้าใจต่อหลักการปฏิบัติงานเพื่อประสานการปฏิบัติงานให้เป็นไปในทิศทางของเป้าหมาย 8) มีความสามารถในการบริหารจัดการคนเพื่อให้เกิดคุณภาพทั้งด้านการทำงานตามเป้าหมายองค์กร คุณภาพของคน คุณภาพงาน และผลผลิตในองค์กร การบริหารจัดการคนดังกล่าวมีส่วนต่อการช่วยเหลือสังคมด้วย

องค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร

การนำคุณลักษณะผู้นำมาอธิบายความเป็นผู้บริหาร ในเบื้องต้นพอจะจำแนกได้ว่า คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารประกอบด้วย องค์ประกอบด้านทักษะ แบ่งเป็น องค์ประกอบของทักษะด้านคน และองค์ประกอบของทักษะด้านเทคนิคการบริหาร ในที่นี้รวมถึงการใช้เทคโนโลยี และการสร้างนวัตกรรมต่อกระบวนการบริหารด้วย สำหรับองค์ประกอบของทักษะตามแนวคิดอื่น เช่น Amico, Szopik-Depczynska, Beltramo, D'Adamo, and Loppolo (2022) รวมทั้ง Bulan (2017) ได้นำเสนอถึงบทบาทภาวะผู้นำโดยพิจารณาถึงทักษะด้านต่างๆ ได้แก่ 1) ทักษะของเทคนิคการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม 2) ทักษะด้านกรอบแนวคิดความเจริญเติบโตสีเขียว 3) ทักษะด้านคนและสังคม ทั้งนี้ โดยพิจารณาจากแนวคิดในการบริหารของผู้บริหารทั้งในการบริหารสถานศึกษา และการบริหารทั่วไป Alshammri, and Alenesi (2021) นำเสนอถึงรูปแบบทางความคิดของผู้บริหารหรือสไตส์การบริหาร 4 รูปแบบ ได้แก่ 1) รูปแบบการคิดภายใต้ปัญหาที่อ่อนไหว 2) รูปแบบการคิดอย่างคล่องแคล่วรวดเร็วไม่ซ้ำซาก 3) รูปแบบการคิดที่แปลกใหม่แตกต่างจากบุคคลอื่น และ 4) รูปแบบการคิดแบบยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนอย่างเหมาะสม โดยรูปแบบทั้ง 4 ประการ มีนัยภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่มีต่อการจัดการแบบมีส่วนร่วม Anosike, Banini, and Lim (2021) นำเสนอรูปแบบการคิดโดยเน้นบทบาทการสร้างวัฒนธรรมเพื่อเป็นกลไกการมีส่วนร่วมของคนในองค์กร รวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งสอดคล้องกับรูปแบบการคิดทั้ง 4 ประการซึ่งมีนัยของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่มีต่อการจัดการมีส่วนร่วมข้างต้น นอกจากนั้น แนวคิดบทบาทซึ่งเป็นแนวคิดการแสดงออกเชิงพฤติกรรมจนมีผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร (Phaengthai, 2016) มีความเห็นว่า บทบาทของผู้บริหารจะต้องสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีที่จะต้องมีการเชื่อมโยงข้อมูลต่างๆ ของทุกภูมิภาคของโลกเข้าด้วยกัน ผู้บริหารจึงต้องแสดงบทบาทอย่างเต็มที่ และใช้กลยุทธ์และเทคนิคการบริหารระดับสูงเพื่อนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จ ด้วยการแสดงออกผ่านพฤติกรรมการทำงาน (Spreitzer, McCall, and Mahoney, 1997) ซึ่ง Hong, Wen, Xie, and Coates (2020) ก็เชื่อถึงการแสดงบทบาทผ่านพฤติกรรมการบริหารที่เป็นพลวัตของผู้บริหารหรือผู้นำ เช่นกัน ดังนั้นการพิจารณาถึงองค์ประกอบ

ของคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสามารถจำแนกเป็นองค์ประกอบของคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารเป็น 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) องค์ประกอบด้านทักษะที่เชี่ยวชาญโดยมีองค์ประกอบที่เป็นคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร ได้แก่ 1.1) ทักษะด้านคน และสังคม 1.2) ทักษะด้านเทคนิค-เทคโนโลยี ในการบริหาร 2) องค์ประกอบด้านรูปแบบการคิดซึ่งผู้บริหาร จะมีรูปแบบการคิดจากคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารในลักษณะต่างๆ ได้แก่ 2.1) รูปแบบการคิดภายใต้ปัญหาที่อ่อนไหว 2.2) รูปแบบการคิดอย่างคล่องแคล่วรวดเร็วไม่ซ้ำซาก 2.3) รูปแบบการคิดที่แปลกใหม่แตกต่างจากบุคคลอื่น และ 2.4) รูปแบบการคิดแบบยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนอย่างเหมาะสม 3) องค์ประกอบด้านบทบาทเชิงพฤติกรรมซึ่งผู้นำจะมีคุณลักษณะที่แสดงออกทางการบริหารในหลายๆ บทบาท ได้แก่ 3.1) บทบาทเชิงพฤติกรรมในการสร้างกลยุทธ์ให้สอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลง 3.2) บทบาทเชิงพฤติกรรมในเทคนิคการบริหารคนและสังคม (Spreitzer, McCall, and Mahoney, 1997)

สรุป

คุณลักษณะและองค์ประกอบของผู้บริหาร ซึ่งได้พิจารณาจากแนวคิดข้างต้น และได้นำมาวิเคราะห์เพื่อเป็นแนวทางการอธิบายคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่ต้องมี พบว่า องค์ประกอบตามคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่ปรากฏมี 3 ประการ ได้แก่ 1) องค์ประกอบด้านทักษะ 2) องค์ประกอบด้านรูปแบบการคิด และ 3) องค์ประกอบด้านบทบาทเชิงพฤติกรรม ดังนั้น การนำคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารมาใช้อธิบายคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่มีการบริหารมหาวิทยาลัยตามแนวทางยุทธศาสตร์เศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน และเศรษฐกิจสีเขียว จึงสามารถจำแนกคุณลักษณะผู้นำและองค์ประกอบต่างๆ ที่เหมาะสมกับบริบทข้อกำหนดของแนวทางที่ได้วางไว้ตามยุทธศาสตร์ดังกล่าวได้ อย่างไรก็ตาม แม้ว่าในภาพรวมของการจำแนกองค์ประกอบตามคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ จะใช้แนวคิดต่างๆ มาเป็นกลไกการอธิบาย แต่ในความเป็นจริงมหาวิทยาลัยราชภัฏแต่ละแห่งจะมีข้อจำกัดของบริบทด้านภูมิลักษณะ ความถนัด ทรัพยากรฯ และปัจจัยอื่นๆ แตกต่างกัน จึงอาจต้องมีการปรับองค์ประกอบจากคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร ให้เกิดความสอดคล้องต่อแนวทางการบริหารตามยุทธศาสตร์นี้

ภาพรวมสรุปคุณลักษณะและองค์ประกอบของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ ได้แสดงไว้ตามตารางที่ 1

ตารางที่ 1 สรุปคุณลักษณะและองค์ประกอบของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ

องค์ประกอบผู้นำของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยราชภัฏ	คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยราชภัฏ	แนวทางการบริหารตามยุทธศาสตร์ เศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน และเศรษฐกิจสีเขียว
ทักษะที่เชี่ยวชาญ	1. ทักษะด้านคนและด้านสังคม 2. ทักษะด้าน เทคนิคและ เทคโนโลยีการบริหาร	1. การสร้างความร่วมมือโดยเฉพาะการมีส่วนร่วมกับบุคลากร 2. การสร้างความร่วมมือจากเครือข่ายองค์กรต่างๆ ชุมชน และท้องถิ่น 1. กลไกการสื่อสาร และประสิทธิภาพในการสื่อสาร การสร้างความเข้าใจต่อการกำหนดยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย เพื่อความสอดคล้องต่อเป้าหมายยุทธศาสตร์ระดับกระทรวงและระดับชาติ



องค์ประกอบผู้นำของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยราชภัฏ	คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยราชภัฏ	แนวทางการบริหารตามยุทธศาสตร์ เศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน และเศรษฐกิจสีเขียว
		2. กลยุทธ์การบริหารที่สอดคล้อง ต่อการเปลี่ยนแปลงและสอดคล้อง ต่อยุทธศาสตร์ 3. นวัตกรรมในการบริหารวิชาการเพื่อตอบสนอง เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ในทุกระดับ
รูปแบบการคิด	1. รูปแบบการคิดภายใต้ปัญหา ที่อ่อนไหว 2. รูปแบบการคิดอย่าง คล่องแคล่วรวดเร็วไม่ซ้ำซาก 3. รูปแบบการคิดที่แปลกใหม่ แตกต่างจากบุคคลอื่น 4. รูปแบบการคิดแบบยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนอย่างเหมาะสม	1. อัตลักษณ์ของภูมิลักษณะในพื้นที่ 2. ความถนัดของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะด้าน วิชาการซึ่งสามารถนำไปใช้ประโยชน์ให้เป็นไปตาม เป้าหมายของยุทธศาสตร์การพัฒนา 3. วัฒนธรรมองค์กร วัฒนธรรมของชุมชน ท้องถิ่น 4. ความหลากหลายทางชีวภาพ และ สิ่งแวดล้อม 1. การริเริ่มสร้างสรรค์ นวัตกรรม 2. การตัดสินใจอย่างไม่ลังเลต่อ การเปลี่ยนแปลงแนวทางการบริหาร ที่สอดคล้องต่อยุทธศาสตร์ 3. การตัดสินใจที่มีอัตลักษณ์ต่อ แนวทางการบริหารมหาวิทยาลัย 1. การกำหนดรูปแบบ แนวทาง การบริหารการศึกษา หลักสูตร สาขาวิชาซึ่งจะก่อให้เกิดการพัฒนาวัฒนธรรม 2. การคิดค้นร่วมกับชุมชนและท้องถิ่นต่อการสร้าง นวัตกรรมที่นำไปสู่ประโยชน์ส่วนรวม ทั้งในเชิงสังคม และเชิงเศรษฐกิจ 1. การใช้ประโยชน์จากทรัพยากร ในเชิงหมุนเวียน 2. การยืดหยุ่นต่อระเบียบกฎเกณฑ์เพื่อความ สอดคล้องต่อความคล่องตัวในการปฏิบัติ 3. การปรับเปลี่ยนวิธีคิดจากการพิจารณาปัจจัยที่ เหมาะสมต่อแนวทางการพัฒนาด้านชีวภาพ การหมุนเวียนทรัพยากร เพื่อก่อให้เกิดลักษณะ สีเขียว หรือสิ่งแวดล้อมที่สะอาด
บทบาทเชิงพฤติกรรม	1. บทบาทเชิงพฤติกรรมในการ สร้างกลยุทธ์ให้สอดคล้องต่อ การเปลี่ยนแปลง	1. การดำเนินกลยุทธ์เพื่อการบริหารการสร้างแนว ทางการพัฒนามหาวิทยาลัย อย่างรอบด้านเพื่อ สนองตอบยุทธศาสตร์ระดับต่างๆ 2. พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงเสมอ 3. คำนึงว่า สร้างสรรค์กลยุทธ์ใหม่เพื่อการบริหาร และพัฒนามหาวิทยาลัย

องค์ประกอบผู้นำของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยราชภัฏ	คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยราชภัฏ	แนวทางการบริหารตามยุทธศาสตร์ เศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน และเศรษฐกิจสีเขียว
	2. บทบาทเชิงพฤติกรรมของ เทคนิคการบริหาร คน และ สังคม	1. สร้างการมีส่วนร่วมให้เกิดขึ้นในทุกภาคส่วน ทั้ง ภายใน และภายนอกองค์กร 2. คำนึงถึงการสร้างสรรค์ และพัฒนานวัตกรรมสู่ การนำมาใช้ประโยชน์ สาธารณะ

References

- Adams, T. L. (2016). Professional Self-regulation and the Public Interest in Canada. *Professions & Propessionalism*, 6(3), 1-17.
- Alenesi, A. K., & Alshammri, F. S. (2021). Creative Leadership and Its Relationship to Thinking Styles among Saudi University. Reader International. *Journal of Education and Practice*, 9(2), 340-353.
- Amico, G. D., Beltramo, R., D'Adamo, I., Ioppolo G., & Szopik-Depczynska, K. (2022). Smart and Sustainable Bioeconomy Platform: A New Approach towards Sustainability. *Sustainability*, 14(1), 466.
- Anannawee, P. (2008). *Principles Concepts and Theories of Educational Administration*. Chonburi: Montree.
- Anosike, A. & Banini, J., & Lim, M. K. (2021). *Literature Analysis in Sustainable Supply Chain Management Leadership Style Culture*. Research Gate. Retrieved July 25, 2022, From <https://www.researchgate.net/publication/349044251>
- Bansomdetchaopraya Rajabhat University. (2022). *Strategic Plan of Rajabhat University Somdetchaopraya House of the Fiscal Year 2022*. Bangkok: Division of Policy and Planning, Office of the President.
- Barneveld, V. K., Bearfield, S., & Pickersgill, R., (1998). *General and Academic Work: Are They Different? A Discussion Paper on Current P1998*. Practices and Options for Changing Work Organization and Enterprise Bargaining: Evaluations and Investigations Program.
- Bass, B. M. (2008). *The Bass Handbook of Leadership: Theory, Research, and Managerial Applications Vol. 2*. (4th ed). New York, USA: Free Press.
- Bossu, C., Brown N., & Warren, V. (2019). *Professional and Support Staff in Higher Education: An Introduction*. Singapore: Springer Nature Singapore Pte., Ltd.
- Bulan, K. (2017). Characteristics of Educational Administrators that Will Lead the Organization to Success. *Journal Dusit Thani College*, 11(1), 380-394.
- Chandrakasem Rajabhat University. (2022). *Strategic Plan of Chandrakasem Rajabhat University Fiscal Year 2022*. Bangkok: Division of Policy and Planning, Office of the President.



- ChiangMai Rajabhat University. (2022). *Annual Strategic Plan of Chiang Mai Rajabhat University Budget 2022*. Chiang Mai: Division of Policy and Planning, Office of the President.
- Chung, K. H., & Megginson, L. C. (1981). *Organization Behavior Management Skill*. New York: Harper and Row Publisher.
- Coates, H., Hong, L. L. X., & Wen, W., Xie Z. (2020). Global University President Leadership Characteristics and Dynamics. *Studies in Higher Education*, 45(10), 2036-2044.
- Feindt, P. H., Maria, P., & Nicolai, P. (2022). *A Global Correlational Analysis of Bioeconomy Policy Problematisations, Humboldt-Universität Zu Berlin*. Retrieved July 25, 2022, from https://scholar.google.co.th/scholar?q=related:=wUh2x541or8J:scholar.google.com/&scioq=++A+Global+Correlational+Analysis+of+Bioeconomy+Policy+Problematisations++&hl=th&as_sdt=0,5&as_ylo=2022&as_vis=1
- Geloma, D. (1995). *Emotional Intelligence: The Groundbreaking Book that Redefines What It Means to Be Smart*. New York: Random House Publishing Group.
- Government Gazette Office. (2004). *Rajabhat Institute Act, B.E. 2004*. Bangkok: Author.
- Heller, F. A., & Porter, L. W. (1990). *Personal Characteristics Conductive to Success in Business Quoted in Maureen Guirdham, Interpersonal Skills at Work*. Great Britain: Prentice Hall International (UK) Ltd.
- Katz, R. L. (1955). *Skills of Effective Administrator*. Retrieved June 10, 2022, <https://hbr.org/1974/09/skills-of-an-effective-administrator>
- Mahoney, J. D., McCall, M. W., & Spreitzer, G. M. (1997). Early Identification of International Executive Potential. *Journal of Applied Psychology*, 82(1), 6-29.
- McInnis, C. (1998). Academics and Professional Administrators in Australian Universities Dissolving Boundaries and New Tensions. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 20(2), 161-173.
- Ministry of Education. (2017). *National Education Plan 2017 – 2036*. Bangkok: Sweet Chili Graphic Co., Ltd.
- Ministry of Higher Education, Science, Research and Innovation. (2021). *Offer BCG in Action: The News Sustainable Growth Engine Economic Model for Sustainable Development*. Bangkok: Author.
- Nakhon Si Thammarat Rajabhat University. (2022). *Strategic Plan of Rajabhat University Nakhon Si Thammarat for the Fiscal Year 2022*. Nakhon Si Thammarat: Division of Policy and Planning, Office of the President.
- Nakhonratchasima Rajabhat University. (2022). *Strategic Plan of Rajabhat University Nakhon Ratchasima, Fiscal Year 2022*. Nakhon Ratchasima: Division of Policy and Planning, Office of the President.
- Office of the National Council for Higher Education, Science, Research and Innovation Policy. (2019). *National Education Act (No. 4)*. Bangkok: Author.

- Office of the National Economic and Social Development Council. (2018). *National Strategy 2018 - 2037*. Government Gazette. Bangkok: Author.
- Padro, F. F. (2018). *University Development and Administration*. Toowoomba, QLD, Australia: University of Southern Queensland.
- Pellegrino, J. W. & Varnhagan, C. K. (1985). *Behavior Management Skill*. New York: Harper and Row Publisher.
- Phaengthai, S. (2016). The Role of School Administrators in the 21st Century the Role of Administrators in the 21st Century. *Journal of the Asian Graduate College*, 6(1), 201-210.
- Sergiovanni, T. J. (1996). *Leadership for the School House: How Is It Different? Why Is It Important?* New York: McGraw-Hill.
- Stogdill, R. M. (1981). *Handbook of Leadership: A Survey of Theory and Research*. New York: The Free Press.
- Suan Sunandha Rajabhat University. (2022). *Strategic Plan Suan Sunandha Rajabhat University Fiscal Year 2022*. Accessed August 8, 2022. Retrieved July 25, 2022, from <http://ssruplan.ssru.ac.th/ssruplan2010/index.php?option=report>
- Villegas, B. S. (2015). Factors Influencing Administrators' Empowerment and Financial Management Effectiveness. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 176, 466-475.
- Whitchurch, C. (2017). *Professional Staff Identities in Higher Education*. In Encyclopedia of International Higher Education Systems and Institutions. Dordrecht: Springer.
- Yukl, G. A. (1997). *Leadership in Organization*. (3rd ed). Eagle Wood Cliffs: Prentic Hall.