

ผลกระทบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรของเรือนจำในประเทศไทย

Impacts of Strategic Leadership on Organizational Changes in Thai Prisons

กมลชัย ระดาฤทธิ์¹ และกรรณก ดลโสภณ²

Kamonchai Radarit¹ and Konkanok Donsophon²

Received: 16 ส.ค. 2568

Revised: 2 ธ.ค. 2568

Accepted: 5 ธ.ค. 2568

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารเรือนจำ 2) ศึกษาการเปลี่ยนแปลงองค์กรของเรือนจำ 3) ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการเปลี่ยนแปลงองค์กร และ 4) ทดสอบผลกระทบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรของเรือนจำ โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารเรือนจำจำนวน 129 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์สหสัมพันธ์พหุคูณ การวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารเรือนจำมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และการเปลี่ยนแปลงองค์กรโดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด โดยเฉพาะด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และคุณธรรมจริยธรรม จากการวิเคราะห์สถิติพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการเปลี่ยนแปลงองค์กรและมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรของเรือนจำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสามารถของเรือนจำในการปรับตัวและพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกับบริบททางสังคมและนโยบายที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างต่อเนื่อง ซึ่งผลการศึกษานี้สามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารและส่งเสริมให้เกิดการบริหารจัดการเชิงรุกและการเปลี่ยนแปลงในองค์กรภาครัฐต่อไป

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์, การเปลี่ยนแปลงองค์กร, การบริหารงานราชทัณฑ์

Abstract

The objectives of this research were to: 1) examine the strategic leadership of prison administrators, 2) investigate the organizational changes within prisons, 3) analyze the relationship between the strategic leadership and the organizational changes in the prisons, and 4) assess the impacts of the strategic leadership on the organizational changes in the prisons. A structured questionnaire was used to gather data from 129 prison administrators throughout Thailand. Data were analyzed using descriptive statistics such as frequency, percentage, mean, and standard deviation, along with multiple correlation analysis, simple regression analysis, and multiple regression analysis.

¹ นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ อีเมล: kamonchai11976@gmail.com

² อาจารย์ ดร.คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ อีเมล: konkanok.do@ksu.ac.th

¹ A Master Student, Master of Business Administration Program in Business Administration, Faculty of Administrative Science, Kalasin University, Email: kamonchai11976@gmail.com

² Lecturer, Ph.D., Faculty of Administrative Science, Kalasin University, Email: konkanok.do@ksu.ac.th

The results revealed that the prison administrators demonstrated a high level of both strategic leadership and organizational changes in overall and in each dimension. Promoting organizational culture, human resource development, and ethical leadership received the highest ratings. The statistical analysis indicated that the strategic leadership was positively correlated with the organizational changes and had statistically significant impacts at the .001 level. These results indicates that the strategic leadership was essential for the prisons to adapt, evolve, and synchronize their operations with changing social contexts and correctional policies. The results can serve as a foundation for designing leadership development programs, enhancing managerial competencies, and fostering proactive organizational changes in public sector institutions.

Keywords: Strategic leadership, Organizational transformation, Correctional administration

บทนำ

ในยุค Thailand 4.0 รัฐบาลไทยให้ความสำคัญกับการยกระดับการบริหารภาครัฐให้มีความคล่องตัว โปร่งใส และ มุ่งเน้นผลลัพธ์ เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐสามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพและแท้จริง กระบวนการบริหารภาครัฐจึงถูกพัฒนาให้เน้นการสร้างคุณค่าแก่ประชาชนและขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล อันเป็นกลไกสำคัญในการยกระดับสมรรถนะขององค์กรสาธารณะให้มีความยืดหยุ่นและยั่งยืนในระยะยาว และเรือนจำ ในประเทศไทย ในฐานะหน่วยงานภายใต้กรมราชทัณฑ์ กระทรวงยุติธรรม จึงต้องดำเนินงานให้สอดคล้องกับนโยบายการปฏิรูป ภาครัฐและมาตรฐานสากลด้านการบริหารงานราชทัณฑ์ โดยมีเป้าหมายสำคัญในการคุ้มครองสังคม ควบคู่กับการพัฒนาผู้ต้องขัง ให้สามารถกลับคืนสู่สังคมได้อย่างมีคุณภาพและไม่หวนกลับไปกระทำผิดซ้ำ การดำเนินงานดังกล่าวจำเป็นต้องอาศัยการบริหาร จัดการที่มีประสิทธิภาพในหลายมิติ ทั้งด้านการควบคุม การศึกษา การฝึกอาชีพ การดูแลสุขภาพ และการสงเคราะห์ (กรมราชทัณฑ์, 2567) ดังนั้น ผู้บริหารเรือนจำจึงมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาองค์กรให้ทันสมัย มีความโปร่งใส และมีประสิทธิผลในการดำเนิน การกิจตามนโยบายของกรมราชทัณฑ์ การมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถขับเคลื่อน การเปลี่ยนแปลงในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผ่านการมีวิสัยทัศน์ การบริหารจัดการเชิงรุก และการยึดมั่นในคุณธรรมจริยธรรม อันเป็นคุณลักษณะของผู้นำยุคใหม่ที่สอดคล้องกับแนวทางการบริหารภาครัฐในศตวรรษที่ 21 (ประสิทธิ์ ใจกล้า, 2564; ภัทธิญาภา พินิจมนตรี และชยาภานต์ เรืองสุวรรณ, 2567)

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำใช้วิสัยทัศน์ การคิดเชิงระบบ และการมอง การณ์ไกลในการกำหนดทิศทาง วางแผน และควบคุมการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเน้น ทั้งการสร้างคุณค่าให้แก่องค์กรและการพัฒนาอย่างยั่งยืน นักวิชาการหลายท่านเห็นตรงกันว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นกลไกสำคัญ ในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงขององค์กร เนื่องจากช่วยให้ผู้นำสามารถบริหารจัดการทรัพยากรได้อย่างเหมาะสม สร้างแรงจูงใจ ให้บุคลากรร่วมมือกัน และปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร (วิชาภา นาคเสพ และสุกัญญา สุदारรัตน์, 2566; นลินี ณ นคร รักธรรม, 2565; พจนันท์ จารุเลิศพิศุทธิ์ และสงวน อินทร์รักษ์, 2562; สุภัทรา สงครามศรี, 2563; Andrews, 2023; Rowe, 2001) องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย 5 ด้านสำคัญ ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและสามารถถ่ายทอดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ให้บุคลากรเข้าใจและปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม 2) การบริหารจัดการ องค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลง (วรรณนิศา นนทศักดิ์ และสุทธิพงษ์ บุญผดุง, 2566) 3) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีศักยภาพและทักษะที่เหมาะสม 4) การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรให้เอื้อต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม (สุทธิโชติ สมควรดี และคณะ, 2564) และ 5) การยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรม (Hitt et al., 2005) ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยสำคัญ ที่ช่วยให้ผู้นำสามารถขับเคลื่อนองค์กรให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

การเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organizational Change) เป็นกระบวนการปรับปรุงและพัฒนาองค์กรให้มีความสอดคล้องกับนโยบาย เป้าหมาย และสภาพแวดล้อมทางการบริหารที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อเพิ่มความคล่องตัว ประสิทธิภาพ และผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงาน การเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลต้องอาศัยภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ซึ่งสามารถกำหนดทิศทาง วางแผน และบริหารการเปลี่ยนแปลงได้ครอบคลุมทั้งด้านโครงสร้าง วัฒนธรรมองค์กร และการพัฒนาทักษะของบุคลากร (อุบลกาญจน์ ออมสิน, 2565) โดยเน้นการลดขั้นตอนที่ซ้ำซ้อน การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และการบูรณาการเทคโนโลยีเข้ากับการบริหารแบบมีส่วนร่วม พร้อมส่งเสริมความร่วมมือจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้การดำเนินงานของเรือนจำ สามารถตอบสนองต่อเป้าหมายตามนโยบายของภาครัฐได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดผลลัพธ์เชิงประจักษ์ (ชัลมา ปาทาน และคณะ, 2566)

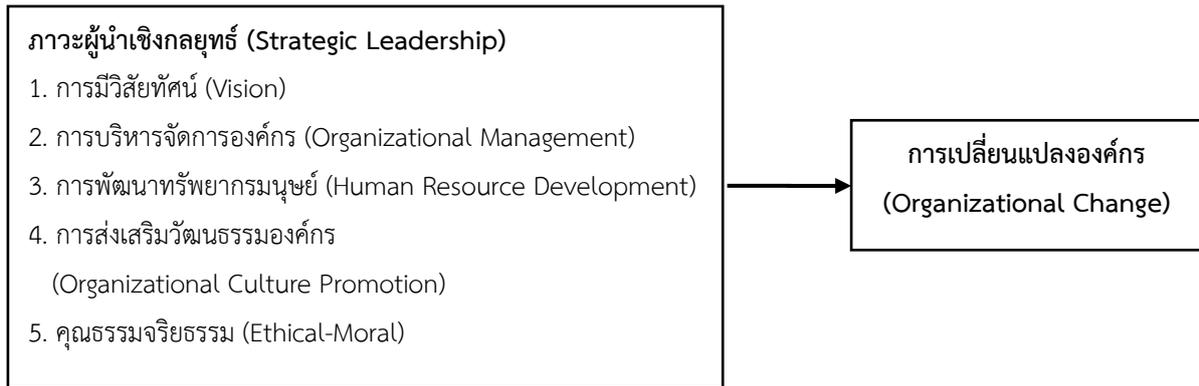
จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า แม้งานวิจัยในประเทศและต่างประเทศจะให้ความสำคัญกับบทบาทของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงองค์กรในหลายบริบท แต่ยังมีข้อจำกัดในด้านการศึกษาเชิงประจักษ์ ในหน่วยงานราชการ โดยเฉพาะเรือนจำ ซึ่งมีลักษณะเฉพาะทางโครงสร้างการบริหาร วัฒนธรรมองค์กร และพันธกิจที่ซับซ้อน แตกต่างจากองค์กรภาครัฐทั่วไป จึงยังขาดงานวิจัยที่อธิบายกลไกความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการเปลี่ยนแปลงองค์กรของเรือนจำในเชิงลึกและเป็นระบบ การศึกษาครั้งนี้จึงมุ่งเติมเต็มช่องว่างดังกล่าว เพื่อวิเคราะห์และอธิบายผลของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรในบริบทของเรือนจำไทยอย่างเป็นรูปธรรม อันจะนำไปสู่ข้อเสนอเชิงนโยบาย และแนวทางการพัฒนาผู้บริหารราชทัณฑ์ให้มีศักยภาพในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงได้อย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของเรือนจำในประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาการเปลี่ยนแปลงองค์กรของเรือนจำในประเทศไทย
3. เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการเปลี่ยนแปลงองค์กรของเรือนจำในประเทศไทย
4. เพื่อทดสอบผลกระทบระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรของเรือนจำในประเทศไทย

กรอบแนวคิด

ในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยแสดงกรอบแนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎี ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรของเรือนจำในประเทศไทย มาปรับปรุงเป็นกรอบแนวคิดหลักของ สุทธิโชติ สมควรดี และคณะ (2564), วรรณนิศา นนทศักดิ์ และสุทธิพงศ์, บุญผดุง (2566), และ Hitt et al. (2005) มาประยุกต์ใช้เป็นชื่อตัวแปรอิสระ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) มีองค์ประกอบทั้งหมด 5 ด้าน ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การบริหารจัดการองค์กร 3) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 4) การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร 5) คุณธรรมจริยธรรม ตัวแปรตาม ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงองค์กร ชัลมา ปาทาน และคณะ (2566) และ Daft (2013) โดยแสดงการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ดังภาพ 1



ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย ผลกระทบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรของเรือนจำในประเทศไทย

วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัย มีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรในการวิจัยครั้งนี้คือ ผู้บริหารเรือนจำขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็กทุกแห่งในประเทศไทย รวมทั้งสิ้น 143 คน ประกอบด้วย ผู้บัญชาการเรือนจำ จำนวน 113 คน ผู้อำนวยการทัณฑสถาน จำนวน 24 คน ผู้อำนวยการสถานกักขังกลาง จำนวน 5 คน และผู้อำนวยการสถานกักกัน จำนวน 1 คน (กรมราชทัณฑ์, 2567) เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สะท้อนความแตกต่างด้านการบริหารอย่างครอบคลุม

1.2 กลุ่มตัวอย่าง เนื่องจากประชากรมีจำนวนไม่มาก ผู้วิจัยใช้วิธีการเก็บข้อมูลจากประชากรทั้งหมด (Total Population Sampling) รวมทั้งสิ้น 143 คน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมและสะท้อนภาพรวมของผู้บริหารเรือนจำในประเทศไทยได้อย่างครบถ้วน จากการจัดส่งแบบสอบถาม 143 ชุด ได้รับแบบสอบถามกลับคืนจำนวน 129 ชุด คิดเป็นร้อยละ 90.20 ซึ่งถือว่าอยู่ในเกณฑ์ดีและเพียงพอสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ

1.3 หน่วยวิเคราะห์ (Unit of Analysis) ในงานวิจัยนี้คือ ตัวบุคคล (individual level) โดยมุ่งวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้บริหารเรือนจำต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และการเปลี่ยนแปลงองค์กร

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามชนิดให้ตอบเอง (Self - Administered Questionnaire) ซึ่งสร้างขึ้นโดยอาศัยแนวคิดทฤษฎีเป็นแนวทางในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งมี 4 ตอน ประกอบด้วย ตอนที่ 1 แบบสอบถามที่เกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งผู้บริหาร รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ตำแหน่งปัจจุบัน มีลักษณะเป็นแบบสำรวจ (Check List) จำนวน 7 ข้อ ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ มีลักษณะแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) จำนวน 25 ข้อ โดยครอบคลุมภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 5 ด้าน ด้านการมีวิสัยทัศน์ จำนวน 5 ข้อ ด้านการบริหารจัดการองค์กร จำนวน 5 ข้อ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 5 ข้อ ด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร จำนวน 5 ข้อ ด้านคุณธรรมจริยธรรม จำนวน 5 ข้อ ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงองค์กร มีลักษณะแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยครอบคลุมการเปลี่ยนแปลงองค์กร จำนวน 5 ข้อ ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะ

2.2 การสร้างเครื่องมือและการพัฒนาเครื่องมือตามขั้นตอนดังนี้

2.2.1 ศึกษาแนวคิดทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรของเรือนจำในประเทศไทย เพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลและแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2.2.2 สร้างแบบสอบถามจากแนวคิดทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.2.3 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นตามกรอบแนวคิด แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาความครบถ้วน ความถูกต้อง และครอบคลุมเนื้อหาของการวิจัยแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์แนะนำ

2.2.4 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วให้ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่าน พิจารณาตรวจสอบความถูกต้อง และครอบคลุมเนื้อหาของการวิจัยแล้วนำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC: Index of Item Objective Congruence) ของแต่ละข้อ และแต่ละด้านแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำ และข้อเสนอของผู้เชี่ยวชาญให้ถูกต้องสมบูรณ์

2.2.5 นำแบบสอบถาม โครงร่างงานวิจัย และแบบประเมิน IOC (Index of Item Objective Congruence) ให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาความสอดคล้องระหว่างคำถามกับจุดมุ่งหมาย ค่า IOC ที่ได้ต้องมากกว่า หรือเท่ากับ 0.5 ขึ้นไป ให้ถือว่าข้อความนั้นมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ถ้าต่ำกว่าจะต้องปรับปรุงแบบสอบถามนั้น (Ofori & Boateng, 2024) โดยงานวิจัยมีค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.67-1.00

2.2.6 การตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try-out) กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 ชุดแรก จากประชากรกลุ่มตัวอย่าง และนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability Test) ด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (Cronbach's Alpha Coefficient) โดยแบบสอบถามที่วัดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในด้านต่าง ๆ ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ การบริหารจัดการองค์กร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร และคุณธรรมจริยธรรม มีค่าความเชื่อมั่นอยู่ระหว่าง 0.75-0.90 ส่วนแบบสอบถามที่วัดการเปลี่ยนแปลงองค์กรมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.84 ซึ่งค่าดังกล่าวอยู่ในเกณฑ์ที่ดีมาก กล่าวคือ สูงกว่าค่ามาตรฐานขั้นต่ำที่ 0.70 (Izah, 2023) จากนั้นทำการตรวจสอบค่าความเที่ยงตรง (Validity) โดยพิจารณาจากค่า Factor Loading ซึ่งอยู่ในช่วง 0.50-0.96 สำหรับตัวแปรภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการบริหารจัดการองค์กร ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร และด้านคุณธรรมจริยธรรม และ 0.72-0.87 สำหรับตัวแปรการเปลี่ยนแปลงองค์กร โดยค่าทั้งหมดสูงกว่าค่ามาตรฐานขั้นต่ำที่ 0.40 ซึ่งถือว่าเครื่องมือมีความเที่ยงตรงเพียงพอ (Hair et al., 2010)

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของผลกระทบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรของเรือนจำในประเทศไทย ดังนี้

3.1 ขออนุญาตจากคณะกรรมการบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ เพื่อแนบพร้อมกับแบบสอบถาม ส่งไปยังผู้บริหารเรือนจำในประเทศไทย เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตอบกลับแบบสอบถาม

3.2 จัดส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ให้กับประชากรกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 143 ฉบับ ตามชื่อ ที่อยู่ของผู้บริหารเรือนจำในประเทศไทย โดยแนบซองจดหมายติดแสตมป์ไปพร้อมแบบสอบถาม เพื่อขอความอนุเคราะห์และความร่วมมือในการตอบกลับ และส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามจากคณะกรรมการบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ แบบสอบถามและโครงการทำวิจัย ส่งกรมราชทัณฑ์เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลในเรือนจำทุกแห่งในประเทศไทย และขอให้ส่งหนังสือแจ้งเวียนอนุญาตให้เก็บข้อมูลและตอบแบบสอบถาม

3.3 ทำการเก็บรวบรวมแบบสอบถามตอบกลับมา จำนวน 129 ชุด ระยะเวลาในการเก็บแบบสอบถาม ตั้งแต่วันที่ 2 ธันวาคม 2567-3 มกราคม 2568 รวมระยะเวลาในการจัดเก็บ 30 วัน

3.4 ตรวจสอบความสมบูรณ์ ความครบถ้วนในเนื้อหาของแบบสอบถามที่ได้รับจากผู้ตอบแบบสอบถามให้มีความสมบูรณ์ และนำข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้รับและมีความสมบูรณ์ไปวิเคราะห์ข้อมูลและแปลผล

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลที่รวบรวมได้จากแบบสอบถามด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ SPSS โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) จากเกณฑ์การประเมินแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ ตามวิธีของลิเคิร์ท (Jebb et al., 2021) รวมทั้งการหาค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) นอกจากนั้นสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานเพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการเปลี่ยนแปลงองค์กรของเรือนจำในประเทศไทย ด้วยวิธีการวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ (Multiple Correlation Analysis) และทดสอบผลกระทบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรของเรือนจำในประเทศไทย วิธีการวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย (Simple Regression Analysis) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

สรุปผล

ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้บริหารเรือนจำในประเทศไทย จำนวน 129 คน พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ร้อยละ 81.40 อายุระหว่าง 51-55 ปี ร้อยละ 39.53 สถานภาพสมรส ร้อยละ 72.87 จบการศึกษาระดับปริญญาโท ร้อยละ 79.07 ประสบการณ์ทำงานตำแหน่งผู้บริหารมากกว่า 9 ปี ร้อยละ 44.96 มีรายได้มากกว่า 60,001 บาท ร้อยละ 61.23 และดำรงตำแหน่งผู้บัญชาการเรือนจำ ร้อยละ 80.62

สำหรับผลการวิจัยสรุปตามวัตถุประสงค์ดังนี้

1. ศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารเรือนจำในประเทศไทย ดังตาราง 1

ตาราง 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารเรือนจำในประเทศไทย

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ด้านการมีวิสัยทัศน์	4.70	0.39	มากที่สุด
2. ด้านการบริหารจัดการองค์กร	4.75	0.32	มากที่สุด
3. ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	4.89	0.21	มากที่สุด
4. ด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร	4.94	0.19	มากที่สุด
5. ด้านคุณธรรมจริยธรรม	4.89	0.23	มากที่สุด
รวม	4.83	0.22	มากที่สุด

จากตาราง 1 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารเรือนจำในประเทศไทย โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดย 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านคุณธรรมจริยธรรม ผลดังกล่าวสะท้อนว่าผู้บริหารเรือนจำมีบทบาทเชิงรุกในการกำหนดทิศทาง สร้างวัฒนธรรมการทำงานที่เข้มแข็ง และพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเสริมความพร้อมของเรือนจำในการปรับตัวสู่การบริหารจัดการที่ทันสมัยและยั่งยืน

2. ศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงองค์กรของเรือนจำในประเทศไทย ดังตาราง 2

ตาราง 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงองค์กรของผู้บริหารเรือนจำในประเทศไทย โดยรวมและเป็นรายข้อ

การเปลี่ยนแปลงองค์กร	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. องค์กรของท่านสามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพและช่วยลดต้นทุนในการดำเนินงานลง	4.65	0.52	มากที่สุด
2. องค์กรของท่านมีการลดกระบวนการทำงานที่ซ้ำซ้อนและไม่จำเป็นลงได้	4.51	0.61	มากที่สุด
3. องค์กรของท่านมีการนำเทคโนโลยีในด้านต่าง ๆ มาปรับใช้ในงานให้เกิดความสะดวกรวดเร็ว ทันสมัย	4.51	0.61	มากที่สุด
4. องค์กรของท่านมีการประสานงานเครือข่ายความร่วมมือกันทั้งภายในและภายนอกองค์กร	4.80	0.39	มากที่สุด
5. องค์กรของท่านได้ความร่วมมือที่เกิดจากการยอมรับการบริหารเปลี่ยนแปลงจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร	4.64	0.48	มากที่สุด
รวม	4.62	0.42	มากที่สุด

จากตาราง 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นการเปลี่ยนแปลงองค์กรของผู้บริหารเรือนจำในประเทศไทย โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดย 3 อันดับแรก ได้แก่ การประสานงานและสร้างเครือข่ายความร่วมมือ การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อลดต้นทุน และการได้รับความร่วมมือจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จากผลการวิเคราะห์จะเห็นว่าเรือนจำมีศักยภาพในการปรับตัวและขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้ความร่วมมือและการบริหารทรัพยากรเป็นกลไกสำคัญสู่ความยั่งยืนตามเป้าหมายของกรมราชทัณฑ์

3. ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการเปลี่ยนแปลงองค์กรของเรือนจำในประเทศไทย ดังตาราง 3

ตาราง 3 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม

ตัวแปร	SLE	VIS	OMA	HRD	OCP	EMO	OCH	VIF _g
\bar{X}	4.83	4.70	4.75	4.89	4.94	4.89	4.62	
S.D.	0.22	0.39	0.32	0.21	0.19	0.23	0.42	
SLE	-	0.819***	0.885***	0.748***	0.714***	0.827***	0.645***	
VIS		-	0.752***	0.407***	0.316***	0.508***	0.584***	2.406
OMA			-	0.531***	0.501***	0.602***	0.620***	2.963
HRD				-	0.646***	0.641***	0.419***	2.023
OCP					-	0.705***	0.399***	2.367
EMO						-	0.484***	2.671
OCH							-	

*** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

จากตาราง 3 ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการบริหารจัดการองค์กร ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร ด้านคุณธรรมจริยธรรม กับการเปลี่ยนแปลงองค์กรของเรือนจำในประเทศไทย ผลการวิเคราะห์ พบว่า ตัวแปรอิสระแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กัน อาจก่อให้เกิดปัญหา Multicollinearity ดังนั้น ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบ Multicollinearity โดยหาค่า Variance Inflation Factor (VIFs) โดยงานวิจัยนี้มีค่าอยู่ระหว่าง 2.023-2.963 แสดงว่าตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กันแต่ไม่ก่อให้เกิดปัญหา Multicollinearity โดยค่าที่ได้อยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้คือไม่เกิน 3 ตามเกณฑ์ของ O'Brien (2007) เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ คือ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (SLE) พบว่า มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตาม คือ การเปลี่ยนแปลงองค์กร (OCH) ในทิศทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ตั้งแต่ 0.399-0.645 มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามในทิศทางเดียวกัน ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการองค์กร (OMA) (r=0.620) ด้านการมีวิสัยทัศน์ (VIS) (r=0.584) ด้านคุณธรรมจริยธรรม (EMO) (r=0.484) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HRD) (r=0.419) และด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร (OCP) (r=0.399) ผลการวิเคราะห์ชี้ให้เห็นว่าเมื่อผู้นำมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในแต่ละด้านเพิ่มขึ้น ย่อมส่งผลให้ระดับการเปลี่ยนแปลงขององค์กรสูงขึ้นตามไปด้วยอย่างมีนัยสำคัญ

4. ผลการทดสอบผลกระทบระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรของเรือนจำในประเทศไทย
ดังตาราง 4

ตาราง 4 การวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่ายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรของเรือนจำในประเทศไทย

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	การเปลี่ยนแปลงองค์กร (OCH)			t	p-value
	สัมประสิทธิ์การถดถอยไม่ปรับมาตรฐาน (B)	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (S.E.)	สัมประสิทธิ์การถดถอยแบบปรับมาตรฐาน (Beta)		
ค่าคงที่ (CONSTANT)	1.347	0.628		2.143	0.034
ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (SLE)	1.235	0.130	0.645	9.519	0.000***

F = 90.611 p = 0.000 R² = 0.416 Adjusted R² = 0.412

*** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

จากตาราง 4 ผลการทดสอบผลกระทบระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรของเรือนจำในประเทศไทย ผลการวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย พบว่า ตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์พหุคูณกับการเปลี่ยนแปลงองค์กรของเรือนจำในประเทศไทย (OCH) ร้อยละ 41.20 (Adjusted R²=0.412) และภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์โดยรวม มีผลกระทบต่อเปลี่ยนแปลงองค์กรของเรือนจำในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ค่าคงที่ (a) เท่ากับ 1.347 จึงสามารถจัดทำสมการถดถอยในรูปคะแนนดิบได้ดังนี้ น้ำหนักความสำคัญของตัวพยากรณ์ซึ่งอยู่ในรูปคะแนนมาตรฐาน จึงสามารถสร้างสมการถดถอยในรูปคะแนนดิบได้ดังนี้ OCH = 1.347+1.235 (SLE) สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีอิทธิพลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรของเรือนจำในประเทศไทย โดยสามารถอธิบาย

ความแปรปรวนของการเปลี่ยนแปลงองค์การได้ร้อยละ 41.20 (Adjusted R² = 0.412) ตามสมการถดถอย OCH = 1.347+ 1.235(SLE)

5. การทดสอบผลกระทบระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการบริหารจัดการองค์กร ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร ด้านคุณธรรมจริยธรรม ต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การของเรือนจำในประเทศไทย ดังตาราง 5

ตาราง 5 การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การของเรือนจำในประเทศไทย

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	การเปลี่ยนแปลงองค์การ (OCH)			t	p-value
	สัมประสิทธิ์การถดถอยไม่ปรับมาตรฐาน (B)	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (S.E.)	สัมประสิทธิ์การถดถอยแบบปรับมาตรฐาน (Beta)		
ค่าคงที่ (CONSTANT)	0.584	0.769		0.760	0.449
ด้านการมีวิสัยทัศน์ (VIS)	0.297	0.114	0.274	2.610	0.010**
ด้านการบริหารจัดการองค์กร (OMA)	0.399	0.152	0.306	2.624	0.010**
ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HRD)	0.101	0.188	0.052	0.540	0.590
ด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร (OCP)	0.173	0.226	0.080	0.765	0.445
ด้านคุณธรรมจริยธรรม (EMO)	0.116	0.197	0.065	0.586	0.559

F = 18.952 p = 0.000 R² = 0.435 Adjusted R² = 0.412

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 5 ผลการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การของเรือนจำในประเทศไทย พบว่า 1) ตัวแปรอิสระทั้งหมดสามารถร่วมกันอธิบายการเปลี่ยนแปลงองค์การได้ร้อยละ 41.20 (Adjusted R² = 0.412) 2) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีผลกระทบต่อเปลี่ยนแปลงองค์การของเรือนจำในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 2 ตัวแปร จึงสอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้เรียงจากตัวแปรที่มีผลต่อการผันแปรในตัวแปรตามในรูปของคะแนนดิบมากที่สุดไปหาน้อยที่สุดได้ดังนี้ 1) ด้านการบริหารจัดการองค์กร (OMA) (B=0.399) 2) ด้านการมีวิสัยทัศน์ (VIS) (B=0.297)

ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การของเรือนจำในประเทศไทย คือ ด้านการบริหารจัดการองค์กร (OMA) สูงขึ้น 1 หน่วย ทำให้การเปลี่ยนแปลงองค์การเพิ่มขึ้น 0.399 หน่วย รองลงมา คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ (VIS) สูงขึ้น 1 หน่วย ทำให้การเปลี่ยนแปลงองค์การเพิ่มขึ้น 0.297 หน่วย จากการวิจัยจึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ คือ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านการบริหารจัดการองค์กร และด้านการมีวิสัยทัศน์ มีผลกระทบต่อเปลี่ยนแปลงองค์การของเรือนจำในประเทศไทย

สำหรับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร และด้านคุณธรรมจริยธรรม ไม่ส่งผลกระทบต่อ การเปลี่ยนแปลงองค์กรของเรือนจำในประเทศไทย จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ จากผลการวิเคราะห์ชี้ให้เห็นว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรของเรือนจำในประเทศไทย โดยเฉพาะด้านการบริหารจัดการองค์กร และด้านการมีวิสัยทัศน์ ซึ่งเป็นตัวแปรสำคัญที่ส่งผลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

การสร้างสมการพยากรณ์ โดยทำการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณใหม่ ดังตาราง 6

ตาราง 6 การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรของเรือนจำในประเทศไทย

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	การเปลี่ยนแปลงองค์กร (OCH)			t	p-value
	สัมประสิทธิ์การถดถอยไม่ปรับมาตรฐาน (B)	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (S.E.)	สัมประสิทธิ์การถดถอยแบบปรับมาตรฐาน (Beta)		
ค่าคงที่ (CONSTANT)	0.666	0.425		1.568	0.119
ด้านการมีวิสัยทัศน์ (VIS)	0.293	0.112	0.270	2.619	0.010**
ด้านการบริหารจัดการองค์กร (OMA)	0.543	0.134	0.417	4.040	0.000***

F = 44.972 p = 0.000 $R^2 = 0.417$ Adjusted $R^2 = 0.407$

*** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 6 ผลการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณใหม่ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านการมีวิสัยทัศน์ และด้านการบริหารจัดการองค์กร ที่มีผลกระทบต่อ การเปลี่ยนแปลงองค์กรของเรือนจำในประเทศไทย พบว่า 1) ตัวแปรอิสระที่นำเข้ามาศึกษา 2 ตัวแปร มีความสามารถในการอธิบายผลของการเปลี่ยนแปลงองค์กรของเรือนจำในประเทศไทย ร้อยละ 40.70 (Adjusted $R^2=0.407$) 2) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีผลกระทบต่อ การเปลี่ยนแปลงองค์กรของเรือนจำในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 จำนวน 1 ตัวแปร และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 1 ตัวแปร จึงสอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้เรียงจากตัวแปรที่มีผลต่อการผันแปรในตัวแปรตามในรูปของคะแนนดิบมากที่สุดไปหาน้อยที่สุดได้ ดังนี้ 1) ด้านการบริหารจัดการองค์กร (OMA) (B=0.543) 2) ด้านการมีวิสัยทัศน์ (VIS) (B=0.293)

ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรของเรือนจำในประเทศไทย คือ ด้านการบริหารจัดการองค์กร (OMA) สูงขึ้น 1 หน่วย ทำให้การเปลี่ยนแปลงองค์กรเพิ่มขึ้น 0.543 หน่วย รองลงมา คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ (VIS) สูงขึ้น 1 หน่วย ทำให้การเปลี่ยนแปลงองค์กรเพิ่มขึ้น 0.293 หน่วย ดังนั้นเมื่อทราบค่าคงที่ (a) เท่ากับ 0.666 ทำให้ทราบว่าน้ำหนักความสำคัญของตัวพยากรณ์ซึ่งอยู่ในรูปคะแนนดิบและทราบน้ำหนักความสำคัญของตัวพยากรณ์ซึ่งอยู่ในรูปคะแนนมาตรฐาน จึงสามารถสร้างสมการถดถอยในรูปคะแนนดิบได้ดังนี้ $OCH = 0.666 + 0.543 (OMA) + 0.293 (VIS)$ โดยสรุปผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ โดยเฉพาะด้านการบริหารจัดการองค์กรและวิสัยทัศน์ มีบทบาทสำคัญต่อการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงในเรือนจำไทย การส่งเสริมภาวะผู้นำลักษณะนี้จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารราชทัณฑ์ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ภาครัฐในระยะยาว

อภิปรายผล

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสามารถขององค์กรในการปรับตัวและพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยเฉพาะในหน่วยงานราชการอย่างเรือนจำ ซึ่งต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงด้านนโยบาย เทคโนโลยี และสังคมอย่างต่อเนื่อง การศึกษาครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และการเปลี่ยนแปลงองค์กร ตลอดจนตรวจสอบความสัมพันธ์และผลกระทบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรของเรือนจำในประเทศไทย โดยเก็บข้อมูลจากผู้บริหารเรือนจำจำนวน 129 คน พบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารเรือนจำในประเทศไทย โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณารายด้านก็อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่ ด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร รองลงมา ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านคุณธรรมจริยธรรม ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากเพราะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารเรือนจำ ในด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และคุณธรรมจริยธรรม มีบทบาทสำคัญต่อการขับเคลื่อนองค์กร โดยเฉพาะด้านการส่งเสริมวัฒนธรรม ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างด้านความซื่อสัตย์สุจริต ปลุกฝังคุณธรรมจริยธรรมให้เจ้าพนักงานตระหนักถึงประโยชน์ส่วนรวม ยึดมั่นในค่านิยมของหน่วยงาน และสร้างความไว้วางใจในการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งสอดคล้องกับ แทนพันธุ์ โกสุรินทร์ และกฤษฎี กิตติฐานัส (2567) ซึ่งพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล รองลงมาคือ การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การบริหารทรัพยากรในองค์กร ในด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผู้บริหารมุ่งเสริมสร้างศักยภาพบุคลากร พัฒนาความรู้ความสามารถ ยกระดับผลการปฏิบัติงาน และสร้างขวัญกำลังใจ ซึ่งสอดคล้องกับ ทศนีย์ รินทร และกัญญ์รัชการย์ เลิศอมรศักดิ์ (2567) ที่พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีการกำหนดทิศทางขององค์กร การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การคิดเชิงกลยุทธ์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการควบคุมกลยุทธ์อย่างเหมาะสม สำหรับด้านคุณธรรมจริยธรรม ผู้บริหารจำเป็นต้องสร้างความเชื่อมั่น ยึดหลักความถูกต้องทางจริยธรรม ปฏิบัติตามหลักศาสนาและจรรยาบรรณอย่างเคร่งครัด ซึ่งสอดคล้องกับ สุทธิโชติ สมควรดี และคณะ (2564) พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับสูงทุกด้าน โดยเฉพาะด้านคุณธรรมจริยธรรม การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การริเริ่มสร้างสรรค์ การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร การให้ความสำคัญกับสมรรถนะองค์กร และการมีวิสัยทัศน์ร่วม

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงองค์กรของผู้บริหารเรือนจำในประเทศไทย พบว่ามีความคิดเห็นในระดับมากที่สุดทั้งโดยรวมและรายข้อ สะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารตระหนักถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลง โดยอาศัยความสามารถในการประสานความร่วมมือภายในและภายนอกองค์กร ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและลดต้นทุน เพื่อให้การเปลี่ยนแปลงบรรลุผลสำเร็จด้วยความร่วมมือจากทุกภาคส่วน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชัลมา ปาทาน และคณะ (2566) พบว่าผู้บริหารองค์กรมีทัศนคติต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรอยู่ในระดับมาก ผลการศึกษาดังกล่าวชี้ให้เห็นว่า การมีทัศนคติที่เปิดรับการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยผลักดันให้องค์กรสามารถดำเนินการปรับปรุงและพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ซึ่งเข้าใจและเห็นคุณค่าของการเปลี่ยนแปลงองค์กร จะสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์และแรงจูงใจไปสู่บุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้บุคลากรเกิดความตระหนักและมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงคุณภาพ ความถูกต้อง และมาตรฐานของผลงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพสูงสุด ทั้งนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ สุดาวดี เตบุญมี (2566) ที่ระบุว่า ผู้บริหารที่ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพงานและผลลัพธ์ตามมาตรฐานที่พึงประสงค์ จะเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างยั่งยืน

ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการบริหารจัดการองค์กร ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรและด้านคุณธรรมจริยธรรม พบว่า มีความสัมพันธ์กับการเปลี่ยนแปลงองค์กรของเรือนจำในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สามารถขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผ่านการมอง

การณ์ไกล การวางแผนเชิงกลยุทธ์ และการพัฒนาทรัพยากรบุคคลควบคู่กับการยึดมั่นในคุณธรรม ในด้านการมีวิสัยทัศน์ ผู้บริหารที่สามารถกำหนดทิศทางและเป้าหมายขององค์กรอย่างชัดเจน ถ่ายทอดพันธกิจของกรมราชทัณฑ์ให้เป็นรูปธรรม และสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง จะช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งสอดคล้องกับ ชัยยนต์ นนทมาตย์ และคณะ (2565), ัญญา เกียรติศิริกุล (2566), ปิยะมาศ สื่อสวัสดิ์วัฒน์ (2568), และวีระวัฒน์ ชาแสน และละมัย ร่มเย็น (2566) ซึ่งชี้ให้เห็นว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในทุกมิติ โดยเฉพาะด้านวิสัยทัศน์ การบริหารจัดการทรัพยากร วัฒนธรรมองค์กร และคุณธรรมจริยธรรม มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการเปลี่ยนแปลงและความยั่งยืนขององค์กร ทั้งในเชิงประสิทธิภาพ การบริหาร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการสร้างความร่วมมือภายในองค์กร ผลการวิจัยดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและสามารถกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ขององค์กรได้อย่างชัดเจน จะช่วยให้บุคลากรมีความเข้าใจเป้าหมายร่วมกัน และเกิดแรงจูงใจในการทำงานเพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงในทิศทางเดียวกัน ขณะเดียวกัน การบริหารจัดการทรัพยากร อย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวต่อบริบทและข้อจำกัดต่าง ๆ ได้อย่างยืดหยุ่น ทำให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ นอกจากนี้ วัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างและยึดมั่นในคุณธรรมจริยธรรม ยังเป็นกลไกสำคัญที่หล่อหลอมให้เกิดความไว้วางใจ ความสามัคคี และความร่วมมือระหว่างบุคลากรในองค์กร เมื่อผู้นำทำหน้าที่เป็นแบบอย่างที่ดี มีความโปร่งใส และตัดสินใจโดยยึดหลักคุณธรรม ก็จะสร้างความเชื่อมั่นและแรงบันดาลใจให้บุคลากรร่วมกันผลักดันการเปลี่ยนแปลงอย่างสมัครใจ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่เน้นให้ผู้นำมีบทบาทในการกำหนดทิศทาง สร้างวัฒนธรรม และหล่อหลอม ค่านิยมร่วม เพื่อสร้างความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว

ผลการทดสอบผลกระทบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรของเรือนจำในประเทศไทย พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์โดยรวม รวมถึงด้านการบริหารจัดการองค์กรและด้านการมีวิสัยทัศน์ ส่งผลกระทบต่อกระบวนการเปลี่ยนแปลง องค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และ .01 ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าผู้นำเรือนจำที่มีความสามารถในการคิดเชิงกลยุทธ์ มองการณ์ไกล และบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างและพัฒนา องค์กรให้สอดคล้องกับเป้าหมายของกรมราชทัณฑ์ ผลนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Hitt et al. (2005) ที่มองว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) คือความสามารถของผู้นำในการผสมผสานวิสัยทัศน์ การคิดเชิงกลยุทธ์ และการบริหารทรัพยากร เพื่อขับเคลื่อนการปรับตัวขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในองค์กรราชการที่มีข้อจำกัดด้านโครงสร้างและระเบียบ การมีผู้นำที่สามารถแปลงวิสัยทัศน์ให้เป็นแนวปฏิบัติที่ชัดเจนจึงเป็นปัจจัยสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบอย่างยั่งยืน ในด้านการบริหารจัดการองค์กร ผลการวิจัยชี้ว่าผู้นำที่มีความสามารถในการกำหนดนโยบาย จัดระบบงานให้คล่องตัว และใช้ ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า จะสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปรับตัวและนวัตกรรมในการทำงาน สอดคล้องกับ วันวิศาข์ บรรเทา และคณะ (2564) ที่ระบุว่าผู้นำเชิงกลยุทธ์มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของหน่วยงาน และอรัญญา ชูโอชา (2568) ที่พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ช่วยเสริมสร้างความร่วมมือภายในองค์กรและส่งเสริมการดำเนินงานอย่างยั่งยืน เช่นเดียวกับ ชวีญูใจ อับมา (2566) ที่รายงานว่าผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรมีผลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สำหรับด้านการมีวิสัยทัศน์ ผลการวิเคราะห์แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารที่กำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ได้ชัดเจน ถ่ายทอดเป้าหมาย ให้บุคลากรเข้าใจร่วมกัน และมองการณ์ไกลต่อการปรับตัวขององค์กร จะสามารถสร้างแรงจูงใจและความพร้อมในการเปลี่ยนแปลง ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Rowe (2001) ที่ชี้ว่าผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีวิสัยทัศน์สามารถเชื่อมโยงการวางแผน ระยะยาวกับการดำเนินงานระยะสั้น เพื่อสร้างความยั่งยืนและผลลัพธ์เชิงบวกให้แก่องค์กร โดยสรุป ผลการวิจัยยืนยันว่า ภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์ โดยเฉพาะด้านการบริหารจัดการองค์กรและการมีวิสัยทัศน์ เป็นกลไกหลักที่ขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงองค์กรของ เรือนจำในประเทศไทย ให้มีการพัฒนาองค์กรที่ยืดหยุ่น และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมได้อย่างต่อเนื่อง

อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร และด้านคุณธรรมจริยธรรม ไม่ส่งผลกระทบต่อกระบวนการเปลี่ยนแปลงองค์กรของเรือนจำในประเทศไทย ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า แม้ปัจจัยเหล่านี้จะเป็นองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ แต่ในบริบทขององค์กรราชการ เช่น เรือนจำ กลไกการบริหาร

และการเปลี่ยนแปลงยังถูกจำกัดด้วยโครงสร้างและกฎระเบียบที่เข้มงวด ผลดังกล่าว สอดคล้องกับงานของ ขวัญใจ อับมา (2566) ที่พบว่า การมุ่งเน้นคุณธรรมและการควบคุมองค์กรไม่ได้ส่งอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งอาจเกิดจากลักษณะการบริหารแบบราชการที่เน้นการปฏิบัติตามกฎระเบียบมากกว่าการใช้ภาวะผู้นำในการขับเคลื่อน การเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ยัง สอดคล้องกับงานของ เรียวฤดี รันศรี และคณะ (2565) ที่ชี้ว่า ภาวะผู้นำด้านวัฒนธรรมองค์กร และการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการให้บริการในหน่วยงานภาครัฐ สะท้อนให้เห็นว่าการบริหารโดยยึดหลัก คุณธรรมเพียงอย่างเดียวอาจไม่เพียงพอในการสร้างความเปลี่ยนแปลง หากไม่ได้รับการสนับสนุนจากโครงสร้างและระบบการบริหาร ที่ยืดหยุ่น ในเชิงทฤษฎี Boal and Hooijberg (2000) อธิบายว่า ในองค์กรที่มีลักษณะโครงสร้างแบบกลไก ภาวะผู้นำด้านคุณธรรม และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มักไม่ส่งผลโดยตรงต่อการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากกระบวนการตัดสินใจถูกจำกัดด้วยลำดับขั้น และระบบราชการ ขณะที่ Vera and Crossan (2004) พบว่า ในองค์กรที่มีวัฒนธรรมการปฏิบัติตามกฎระเบียบสูง ผู้นำอาจไม่สามารถ ใช้แนวทางด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หรือการสร้างวัฒนธรรมองค์กรเป็นแรงผลักดันหลักของการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเต็มที่ ดังนั้น ผลการวิจัยในครั้งนี้จึงชี้ให้เห็นว่า แม้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะมีความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กร แต่ในระบบราชการ การสร้างการเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องพิจารณาควบคู่กับโครงสร้างอำนาจ การกระจายอำนาจการตัดสินใจ และวัฒนธรรมการบริหาร ที่เปิดกว้างต่อการมีส่วนร่วม เพื่อให้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการพัฒนาและคุณธรรมจริยธรรมสามารถส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลง ได้อย่างแท้จริงและยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

1.1 ผู้บริหารเรือนจำในประเทศไทยควรตระหนักและให้ความสำคัญต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการ องค์กร เนื่องจากองค์กรให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับภาคีเครือข่าย ทั้งหน่วยงานภายในและภายนอก โดยส่งเสริม ให้มีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ของหน่วยงาน อีกทั้งผู้บริหารควรแสดงออกถึงความเป็นแบบอย่าง ในการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและเกิดความคุ้มค่า รวมถึงมีการบริหารจัดการงบประมาณอย่างเหมาะสมและโปร่งใส ซึ่งจะช่วย ขับเคลื่อนให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จในการดำเนินงาน และนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงองค์กรของเรือนจำในประเทศไทย ได้อย่างมี ประสิทธิภาพ

1.2 ผู้บริหารเรือนจำในประเทศไทยควรตระหนักและให้ความสำคัญต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการมีวิสัยทัศน์ เนื่องจากองค์กรให้ความสำคัญกับการสื่อสาร ที่สามารถกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพและต่อเนื่ง การสร้างแรงบันดาลใจและแรงจูงใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา สามารถร่วมกันปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น อีกทั้งการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของกรมราชทัณฑ์อย่างชัดเจน ที่นำไปสู่การปฏิบัติงานของเรือนจำได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ ซึ่งถือเป็น ปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงองค์กรของเรือนจำในประเทศไทย

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 สำหรับการศึกษางานวิจัยครั้งต่อไปควรทำการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับกลุ่มตัวอย่าง หรือนำตัวแปรอื่น มาวิจัยเพื่อดูผลการศึกษาและเปรียบเทียบความแตกต่าง

2.2 การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณเพียงอย่างเดียว การวิจัยครั้งต่อไป ควรมีการศึกษาเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารเรือนจำ และการเปลี่ยนแปลงองค์กรของเรือนจำในประเทศไทย เป็นข้อมูลเชิงประจักษ์มากขึ้น

2.3 เนื่องจากงานวิจัยเป็นการทดสอบกับการเปลี่ยนแปลงองค์กร ดังนั้นงานวิจัยครั้งต่อไปควรเปลี่ยนตัวแปรตามอื่น เช่น ความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร หรือศักยภาพในการแข่งขันองค์กร เพื่อเปรียบเทียบผลการวิจัยที่แตกต่างกัน

เอกสารอ้างอิง

- กรมราชทัณฑ์. (2567). *แผนปฏิบัติการราชการของกรมราชทัณฑ์*. http://www.correct.go.th/?page_id=113005
- ขวัญใจ อับมา. (2566). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม. *วารสารสหวิทยาการวิจัยและวิชาการ*, 3(3), 61–82. https://doi.nrct.go.th/admin/doc/doc_636648.pdf
- ชัยยนต์ นนทมาตย์, ปารีชา มารี เคน, และสุพจน์ ดวงเนตร. (2565). การศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคพหุสันธ์. *วารสารครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม*, 19(2), 237–248. <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/edu-rmu/article/view/258632>
- ชลมา ปาทาน, อำภาศรี พ่อคำ, และกรรณก ดลโสภณ. (2566). ผลกระทบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์การ ลักษณะสร้างสรรค์ ต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด*, 17(2), 78–90. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/reru/article/view/257288>
- ณัฐฐา เกียรติศิริกุล. (2566). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี. *วารสารปรัชญาบริหารศรัณ*, 28(2), 65–78. <https://so05.tci-thaijo.org/index.php/phiv/article/view/261641>
- ทัศนีย์ รินทระ และกัญญ์รัชการย์ เลิศอมรศักดิ์. (2567). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1. *วารสารวิชาการสถาบันพัฒนาพระวิทยากร*, 7(4), 586–597. <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/tmd/article/view/273936>
- แทนพันธุ์ โกสุวินทร์ และกฤษฎ์ กิตติฐานันส. (2567). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสมุทรสาคร. *วารสารสังคมศาสตร์และศาสตร์ร่วมสมัย*, 5(1), 30–42. <https://so09.tci-thaijo.org/index.php/JSMS/article/view/3293>
- ธิชาภา นาคเสพ และสุกัญญา สุदारรัตน์. (2566). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองบัว. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 8(10), 579–593. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/JRKA/article/view/262750>
- นลินี ณ นคร รักธรรม. (2565). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในองค์การ Strategic Leadership in Organizations. *วารสารวิทยาการจัดการปริทัศน์*, 24(2), 171–179. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/msaru/article/view/261575>
- ประสิทธิ์ ใจกล้า. (2564). ภาวะของผู้นำยุคใหม่กับทักษะในการบริหารงานในองค์กร. *นานาสาระวารสารโรงพยาบาลนครพนม*, 8(1), 94–98. https://he01.tci-thaijo.org/index.php/nkpjournal_9/article/view/252889
- ปิยะมาศ สือสวัสดิ์วินิชย์. (2568). สมรรถนะและภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการขับเคลื่อนความยั่งยืนไปสู่การปฏิบัติของอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในประเทศไทย. *วารสารเครือข่ายส่งเสริมการวิจัยทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 8(1), 149–167. <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/hsrnj/article/view/280108>
- พจนันท์ จารุเลิศพิศุทธิ์ และสงวน อินทร์รักษ์. (2562). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม. *วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร*, 10(2), 258–269. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/EdAd/article/view/241099>
- ภัทธิญาภา พิณจมนตรี และชยาภานต์ เรืองสุวรรณ. (2567). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา จังหวัดมุกดาหาร. *วารสารการบริหารการปกครองและนวัตกรรมท้องถิ่น*, 8(3), 301–316. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/JLGISRRU/article/view/276889>

- เรียวกุติ รันศรี, ละมัย ร่มเย็น, และสัญญาศรณ์ สวัสดิ์ไธสง. (2565). อิทธิพลของปัจจัยทางการบริหาร ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการให้บริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองนครพนม จังหวัดนครพนม. *วารสารสหวิทยาการวิจัยและวิชาการ*, 2(5), 201–222. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/IARJ/article/view/263207>
- วรรณนิศา นนทศักดิ์ และสุทธิพงศ์ บุญผดุง. (2566). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. ใน วันจักร น้อยจันทร์ (บ.ก.), ก้าวข้ามขอบเขตความรู้สู่การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาอย่างยั่งยืน. การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 5 (น. 991–1004). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา. <http://www.journalgrad.ssru.ac.th/index.php/miniconference/article/view/4300/0>
- วันวิศาข์ บรรเทา, ละมัย ร่มเย็น, และจิตติ กิตติเลิศไพศาล. (2564). อิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของสำนักงานพัฒนาชุมชนกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 1. *วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 1(1), 77–92. <https://so08.tci-thaijo.org/index.php/JMSSNRU/article/view/145>
- วีระวัฒน์ ชาแสน และละมัย ร่มเย็น. (2566). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม. *วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 3(3), 60–74. <https://so08.tci-thaijo.org/index.php/JMSSNRU/article/view/1944>
- สุดาวดี เตบุญมี. (2566). ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลในการบริหารองค์กร. *วารสารเครือข่ายส่งเสริมการวิจัยทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 6(2), 98–113. <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/hsrnj/article/view/265135>
- สุภัทรา สงครามศรี. (2563). อิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีต่อการบริหารสู่ความเป็นเลิศและผลลัพธ์ การบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. *วารสารวิชาการเทคโนโลยีการจัดการ*, 1(2), 1–11. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/jomt/article/view/252186>
- สุทธิโชติ สมควรดี, ขาดิชัย อุดมกิจมงคล, และจิตติ กิตติเลิศไพศาล. (2564). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของข้าราชการตำรวจในสังกัดตำรวจภูธรจังหวัดมุกดาหาร. *Journal of Graduate School Sakon Nakhon Rajabhat University*, 18(81), 62–71. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/SNGSJ/article/view/244388>
- อรัญญา ชูโอชา. (2568). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการบริหารงานภาครัฐและเอกชน. *วารสารสหวิทยาการนวัตกรรมบริหารคน*, 8(3), 298–310. <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/jidir/article/view/279310>
- อุบลกาญจน์ ออมสิน. (2565). พุทธภาวะผู้นำเชิงทศบารมีเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กร. *วารสารสหวิทยาการนวัตกรรมบริหารคน*, 5(1), 168–176. <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/jidir/article/view/258165>
- Andrews, S. M. (2023). Strategic leadership, change and growth in not-for-profit, membership-based, value-driven organisations. *Journal of Organizational Change Management*, 36(4), 517–540. <https://doi.org/10.1108/JOCM-08-2021-0252>
- Boal, K. B., & Hooijberg, R. (2000). Strategic leadership research: Moving on. *The Leadership Quarterly*, 11(4), 515–549. [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(00\)00057-6](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(00)00057-6)
- Daft, R. L. (2013). *Building management skills: An action-first approach*. Cengage Learning. <https://library.giadinh.edu.vn/items/92ace02c-b621-4bed-b7c9-accb155ebee3>

- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis* (7th ed.). Pearson Prentice Hall. https://doi.org/10.1007/978-3-319-28316-6_12
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2005). *Strategic management: Competitiveness and globalization (Concepts and cases)* (6th ed.). Thomson South-Western.
- Izah, S. C. (2023). Cronbach's alpha: A cornerstone in ensuring reliability of measurement instruments. *Environmental Science and Engineering Express*, 5(2), 1057.
- Jebb, A. T., Ng, V., & Tay, L. (2021). *A review of key Likert scale development advances: 1995–2019*. *Frontiers in Psychology*, 12, Article 637547.
- Ofori, D., & Boateng, R. (2024). Application of Item Objective Congruence Index (IOC-Index) for Proper Alignment of Physics WASSCE Items with Objectives and Content. *International Journal of Education and Practice*, 12(3), 101–115.
- O'Brien, R. M. (2007). A caution regarding rules of thumb for variance inflation factors. *Quality & Quantity*, 41(5), 673–690. <https://doi.org/10.1007/s11135-006-9018-6>
- Rowe, W. G. (2001). Creating wealth in organizations: The role of Strategic Leadership. *Academy of Management Executive*, 15(1), 81–94. <https://journals.aom.org/doi/abs/10.5465/AME.2001.4251395>
- Vera, D., & Crossan, M. (2004). Strategic leadership and organizational learning. *Academy of Management Review*, 29(2), 222–240. <https://doi.org/10.5465/amr.2004.12736080>