

การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงรุกของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต ๑
An Analysis of Proactive Leadership Factors of School Administrators Under
Phetchabun Primary Educational Service Area Office 1

อัญชลี วรกำพล
Aunchalee Worakumpon^๑
จักรกฤษณ์ โปตาพล
Chakgrit Podapol^๒

Received: April 5, 2026 Revised: April 20, 2026

Accepted: August 21, 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ๑) ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงรุกของผู้บริหารสถานศึกษา และ ๒) ตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงรุกของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต ๑ กับข้อมูลเชิงประจักษ์ กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำนวน ๓๐๐ คน เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า ๕ ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพื้นฐาน และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ผลการวิจัยพบว่า ๑) ภาวะผู้นำเชิงรุกของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวม มีระดับพฤติกรรมอยู่ในระดับมากทุกองค์ประกอบ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การมีความมุ่งมั่นที่เป็นอิสระ รองลงมาคือ การรู้จักตนเอง การมีจินตนาการ และการมีวิสัยทัศน์ ส่วนองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การวางแผน ตัวแปรที่ศึกษาทั้งหมดมีการแจกแจงแบบปกติ (ค่าดัชนีความเบ้ระหว่าง -๑.๐๖๔ ถึง -๐.๕๐๙ และค่าดัชนีความโด่งระหว่าง -๐.๕๐๔ ถึง ๐.๗๕๐ ซึ่งผ่านเกณฑ์ ± 2) ๒) ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันลำดับที่สอง พบว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ($\chi^2 = ๘๘.๖๔๑$, $df = ๘๕$, $p = .๓๗๒$, $CFI = ๐.๙๙๙$, $TLI = ๐.๙๙๙$, $RMSEA = ๐.๐๑๒$, $SRMR = ๐.๐๒๘$) แสดงให้เห็นว่าโมเดลองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงรุกของผู้บริหารสถานศึกษามีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำเชิงรุก, ผู้บริหารสถานศึกษา, การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

Abstract

This research aimed to 1) study proactive leadership components of school administrators, and 2) validate the goodness-of-fit of the proactive leadership model for administrators under

^๑ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬารามราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง
Email: aunchalee.pin@student.mbu.ac.th เบอร์โทรศัพท์ ๐๙๗-๓๓๘๘๘๘๒ Department of Educational Administration, Faculty of Education, Mahamakut Buddhist University, Sri Lan Chang Campus.

^๒ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬารามราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง,
Educational Administration, Faculty of Education, Mahamakut Buddhist University, Sri Lan Chang Campus

Phetchabun Primary Educational Service Area Office 1 against empirical data. The sample comprised 300 administrators and teachers. A 5-level rating scale questionnaire was used. Data were analyzed using fundamental statistics and Confirmatory Factor Analysis (CFA). Findings revealed: 1) Overall proactive leadership was at a high level across all components. Specifically, independent will had the highest mean, followed by self-awareness, imagination, and conscience; planning had the lowest mean. All studied variables were normally distributed (skewness: -1.064 to -0.509; kurtosis: -0.504 to 0.750). 2) The second-order CFA indicated the model fitted the empirical data excellently ($\chi^2 = 88.641$, $df=85$, $p=.372$, $CFI=0.999$, $TLI=0.999$, $RMSEA=0.012$, $SRMR=0.028$). Thus, the proactive leadership model is consistent with empirical evidence.

Keywords: Proactive Leadership, School Administrators, Confirmatory Factor Analysis

๑. บทนำ

การศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ เผชิญกับความท้าทายจากการเปลี่ยนแปลงอย่างพลิกผันของเทคโนโลยีและอุตสาหกรรม ๔.๐ สิ่งเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อโครงสร้างเศรษฐกิจ สังคม และรูปแบบการทำงานอย่างกว้างขวาง สอดคล้องกับรายงานขององค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา^๑ ที่ชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นในการปรับตัว ระบบการศึกษาทั่วโลกจึงต้องปรับเปลี่ยนจากการถ่ายทอดความรู้แบบดั้งเดิมไปสู่การพัฒนาทักษะแห่งศตวรรษที่ ๒๑ ให้แก่ผู้เรียน ดังที่ Partnership for 21st Century Skills^๒ ได้เสนอไว้ สำหรับประเทศไทย การก้าวเข้าสู่ยุคดิจิทัลและวิกฤตการณ์ด้านสาธารณสุขที่ผ่านมาได้เผยให้เห็นความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาและช่องว่างดิจิทัลอย่างชัดเจนตามรายงานของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ^๓ นอกจากนี้ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ โดยสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ^๔ ยังได้มุ่งเน้นการปฏิรูปการศึกษาเพื่อสร้างทุนมนุษย์ที่มีขีดความสามารถในการแข่งขันตามยุทธศาสตร์ประเทศไทย ๔.๐ บริบทความเปลี่ยนแปลงระดับมหภาคนี้ส่งผลให้บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษามีความซับซ้อนและท้าทายมากยิ่งขึ้น

ท่ามกลางความท้าทายดังกล่าว ผู้บริหารสถานศึกษาไม่อาจใช้รูปแบบการบริหารจัดการแบบดั้งเดิมได้อีกต่อไป แต่ต้องพลิกบทบาทสู่การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง อย่างไรก็ตาม จากสภาพการจัดการศึกษาในปัจจุบันพบว่า คุณภาพผู้เรียนในระดับประถมศึกษายังคงเป็นปัญหาเร่งด่วนที่ต้องได้รับการแก้ไข โดยข้อมูลจากสำนักงาน

^๑OECD, OECD skills outlook 2019: Thriving in a digital world, [ออนไลน์], เข้าถึงได้จาก <https://doi.org/10.1787/df80bc12-en>, (สืบค้นเมื่อ: ๑๒ กันยายน ๒๕๖๘).

^๒Partnership for 21st Century Skills, Framework for 21st century learning, [ออนไลน์], เข้าถึงได้จาก <http://www.battelleforkids.org/networks/p21/frameworks-resources>, (สืบค้นเมื่อ: ๑๒ กันยายน ๒๕๖๘).

^๓สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, รายงานผลกระทบของการแพร่ระบาดโควิด-๑๙ ต่อระบบการศึกษาไทย, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, ๒๕๖๔).

^๔สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ.๒๕๖๖-๒๕๗๐), [ออนไลน์], เข้าถึงได้จาก <https://www.nesdc.go.th/the-national-economic-and-social-development-plan/the-thirteenth-plan-2023-2027/>, (สืบค้นเมื่อ: ๑๒ กันยายน ๒๕๖๘).

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน^๗ ระบุว่าผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O-NET) ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ ๖ มีคะแนนเฉลี่ยทั้งระดับประเทศและในพื้นที่จังหวัดเพชรบูรณ์ยังไม่บรรลุเป้าหมาย โดยเฉพาะทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และการแก้ปัญหา เมื่อพิจารณาจากข้อมูลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต ๑^๘ ที่ระบุว่าหน่วยงานต้องรับผิดชอบสถานศึกษาถึง ๑๖๗ แห่ง ซึ่งมีความหลากหลายทั้งด้านภูมิศาสตร์ เศรษฐกิจ และสังคม ยิ่งตอกย้ำให้เห็นว่าผู้บริหารต้องเผชิญกับข้อจำกัดที่หลากหลายและต้องการศักยภาพในการบริหารจัดการที่สูงเป็นพิเศษ

เพื่อแก้ปัญหาและก้าวข้ามข้อจำกัดเหล่านี้ การพัฒนา "ภาวะผู้นำเชิงรุก" (Proactive Leadership) จึงเป็นกุญแจสำคัญ ภาวะผู้นำเชิงรุกคือแนวคิดการบริหารที่เน้นการมองการณ์ไกล คาดการณ์อนาคต และเตรียมความพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงก่อนที่ปัญหาจะเกิดขึ้น ซึ่ง Bateman และ Crant^๙ ก็ได้สนับสนุนว่าผู้นำลักษณะนี้จะสร้างการเปลี่ยนแปลงในเชิงบวกให้แก่องค์กรอยู่เสมอ ในแวดวงการศึกษา ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงรุกจะสามารถวางแผนเชิงป้องกัน (Preventive planning) สร้างนวัตกรรมการบริหาร และขับเคลื่อนโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งแนวทางนี้สอดคล้องกับนโยบายการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ที่สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา^{๑๐} มุ่งเน้นเสริมสร้างศักยภาพผู้บริหารให้สามารถบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ เพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนได้อย่างเป็นรูปธรรม

ด้วยเหตุผลและความสำคัญที่กล่าวมา ผู้วิจัยจึงตระหนักว่าภาวะผู้นำเชิงรุกเป็นสมรรถนะหลักที่จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต ๑ ทว่าในปัจจุบันยังขาดการศึกษาวิจัยอย่างเป็นระบบเพื่อระบุองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงรุกที่เหมาะสมกับบริบทของพื้นที่ดังกล่าวควรประกอบด้วยสิ่งใดบ้าง ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษา "องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงรุกของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต ๑" เพื่อแสวงหาองค์ความรู้และโมเดลที่เหมาะสม อันจะเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหาร ให้สามารถนำพาองค์กรเผชิญกับความท้าทาย บริหารจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย และส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของจังหวัดเพชรบูรณ์และของประเทศอย่างยั่งยืนสืบไป

๒. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

บทความนี้เป็นส่วนหนึ่งของงานวิจัยเรื่อง “การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงรุกของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต ๑” สำหรับวัตถุประสงค์ที่ต้องการนำเสนอในบทความนี้มี ๒ ข้อ คือ

^๗ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, รายงานผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O-NET) ปีการศึกษา ๒๕๖๔, [ออนไลน์], เข้าถึงได้จาก <https://www.niets.or.th/th/content/view/25618>, (สืบค้นเมื่อ ๑๒ กันยายน ๒๕๖๔).

^๘ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต ๑, ข้อมูลสารสนเทศ, [ออนไลน์], เข้าถึงได้จาก <https://www.phetchabun1.go.th/2565/>, (สืบค้นเมื่อ: ๑๒ กันยายน ๒๕๖๔).

^๙ T. S. Bateman และ J. M. Crant, "The proactive component of organizational behavior: A model and future directions," *Journal of Organizational Behavior* 14, no. 2 (1993), 103-118.

^{๑๐} สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2566). รายงานการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อการขับเคลื่อนนโยบายการปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ, [ออนไลน์], เข้าถึงได้จาก <https://www.onec.go.th/th.php/book/BookView/2055>.



๑) เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงรุกของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต ๑

๒) เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงรุกของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต ๑ กับ ข้อมูลเชิงประจักษ์

๓. วิธีดำเนินการวิจัย/รูปแบบการวิจัย/ขอบเขตการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง “การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงรุกของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต ๑” นี้ ผู้วิจัยได้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยมีประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต ๑ จำนวน ๑,๒๒๑ คน และมีกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน ๓๐๐ คน ซึ่งได้มาโดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ร่วมกับการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ชนิดมาตราส่วนประมาณค่า ๕ ระดับ ที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพด้านความตรงเชิงเนื้อหาและค่าความเชื่อมั่นแล้ว โดยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ จากนั้นผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยใช้สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น และทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง (Second-order Confirmatory Factor Analysis: CFA) เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์

๔. ผลการวิจัย

ผลการวิจัยนี้ได้ค้นพบประเด็นที่ตอบวัตถุประสงค์ดังนี้

๑. การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงรุกของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต ๑ พบว่า ภาวะผู้นำเชิงรุกของผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วย ๕ องค์ประกอบ ได้แก่

๑.๑ องค์ประกอบที่ ๑ การมีจินตนาการ (Imagination) ประกอบด้วย ๓ ตัวแปร ได้แก่ ๑) ความคิดสร้างสรรค์ ๒) การมีอารมณ์ขัน ๓) การมีสติปัญญา

๑.๒ องค์ประกอบที่ ๒ การรู้จักตนเอง (Self-awareness) ประกอบด้วย ๓ ตัวแปร ได้แก่ ๑) การรับรู้อารมณ์ตนเอง ๒) การรับรู้ความสามารถตนเอง ๓) ความมั่นใจในตนเอง

๑.๓ องค์ประกอบที่ ๓ การมีความมุ่งมั่นที่เป็นอิสระ (Independence) ประกอบด้วย ๓ ตัวแปร ได้แก่ ๑) ความเชื่อมั่นในตนเองและอิสระทางความคิด ๒) การปฏิบัติงานและการจัดการให้สำเร็จ ๓) ความกล้า ความรับผิดชอบ และความมุ่งมั่นต่อเป้าหมาย

๑.๔ องค์ประกอบที่ ๔ การมีวิจรณ์ญาณ (Critical thinking) ประกอบด้วย ๓ ตัวแปร ได้แก่ ๑) การกำหนดปัญหาและการตั้งสมมติฐาน ๒) การประมวลข้อมูลข่าวสาร ๓) การสังเคราะห์และลงข้อสรุป

๑.๕ องค์ประกอบที่ ๕ การวางแผน (Planning) ประกอบด้วย ๓ ตัวแปร ได้แก่ ๑) การคาดการณ์ล่วงหน้า ๒) การวางแผนทรัพยากร ๓) การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน

ผลการตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้น พบว่าตัวแปรที่ศึกษามีการแจกแจงปกติ และมีค่าความเบ้ความโด่งที่เป็นไปตามเกณฑ์ ดังตารางที่ ๑

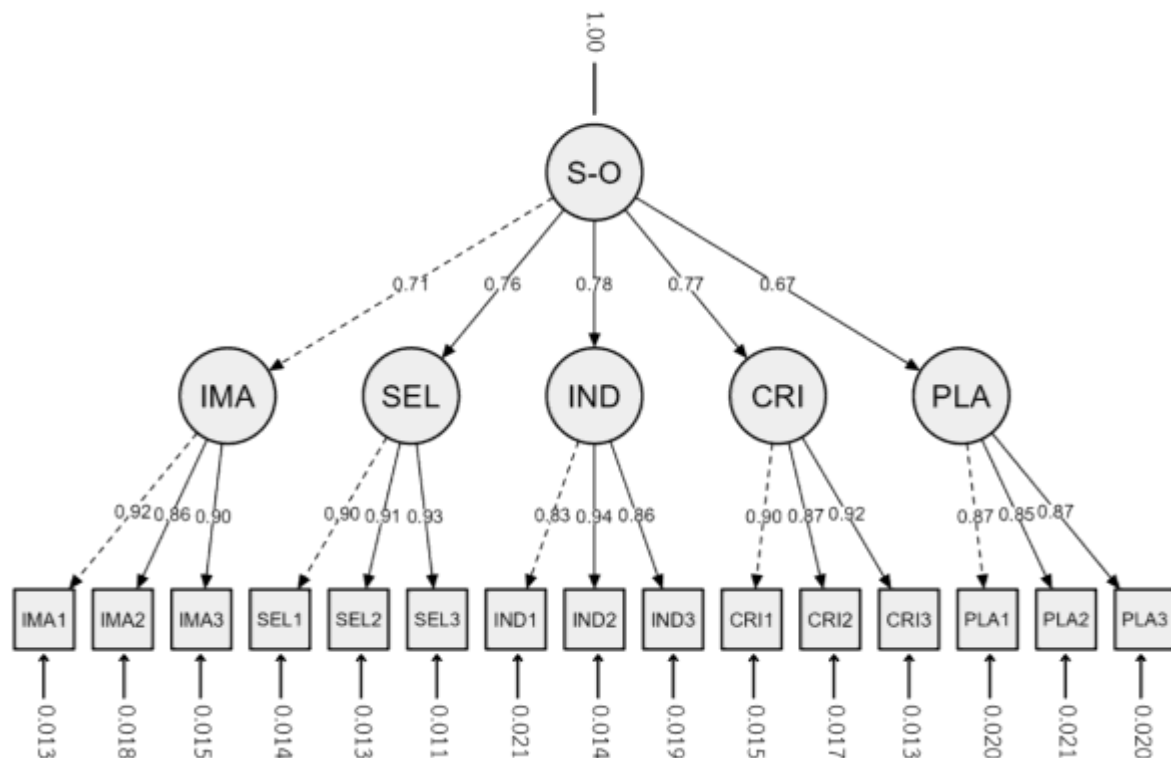
ตารางที่ ๑ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเบ้ ความโด่ง ของข้อมูลที่ได้จากการวัด

องค์ประกอบ/ตัวแปร	$\bar{X}$	S.D.	Skew	Kur	แปลผล
การมีจินตนาการ	๔.๐๓	๐.๗๑	-๐.๗๔๕	๐.๒๔๒	มาก
ความคิดสร้างสรรค์	๔.๐๓	๐.๖๙	-๐.๗๔๐	๐.๓๐๘	มาก
การมีอารมณ์ขัน	๔.๐๔	๐.๗๔	-๐.๗๖๗	๐.๐๙๔	มาก
การมีสติปัญญา	๔.๐๒	๐.๗๐	-๐.๖๗๑	-๐.๑๒๖	มาก
การรู้จักตนเอง	๔.๑๔	๐.๖๕	-๐.๕๙๗	-๐.๕๐๑	มาก
การรับรู้อารมณ์ตนเอง	๔.๑๓	๐.๖๖	-๐.๖๓๒	-๐.๔๔๙	มาก
การรับรู้ความสามารถตนเอง	๔.๑๕	๐.๖๕	-๐.๖๑๓	-๐.๕๐๔	มาก
ความมั่นใจในตนเอง	๔.๑๔	๐.๖๕	-๐.๖๓๙	-๐.๓๘๐	มาก
การมีความมุ่งมั่นที่เป็นอิสระ	๔.๒๙	๐.๖๕	-๐.๙๔๔	๐.๒๕๙	มาก
ความเชื่อมั่นในตนเองและอิสระทางความคิด	๔.๒๗	๐.๖๖	-๐.๘๖๗	๐.๐๑๕	มาก
การปฏิบัติงานและการจัดการให้สำเร็จ	๔.๓๑	๐.๖๓	-๑.๐๖๔	๐.๗๕๐	มาก
ความกล้า ความรับผิดชอบ และความมุ่งมั่นต่อเป้าหมาย	๔.๓๐	๐.๖๖	-๑.๐๑๒	๐.๔๒๐	มาก
การมีวิจารณ์ญาณ	๓.๘๕	๐.๗๘	-๐.๖๐๔	-๐.๐๖๐	มาก
การกำหนดปัญหาและการตั้งสมมติฐาน	๓.๘๓	๐.๗๗	-๐.๕๓๒	-๐.๑๒๖	มาก
การประมวลข้อมูลข่าวสาร	๓.๘๖	๐.๘๑	-๐.๕๕๔	-๐.๑๕๔	มาก
การสังเคราะห์และลงข้อสรุป	๓.๘๖	๐.๗๘	-๐.๕๘๙	-๐.๒๒๑	มาก
การวางแผน	๓.๗๖	๐.๗๘	-๐.๕๔๗	-๐.๑๘๑	มาก
การคาดการณ์ล่วงหน้า	๓.๗๓	๐.๘๐	-๐.๕๑๖	-๐.๑๘๕	มาก
การวางแผนทรัพยากร	๓.๗๗	๐.๗๗	-๐.๕๐๙	-๐.๐๒๘	มาก
การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน	๓.๗๙	๐.๗๘	-๐.๕๓๖	-๐.๒๙๑	มาก

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากตารางที่ ๑ พบว่า ภาวะผู้นำเชิงรุกของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต ๑ ในภาพรวม มีระดับพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละองค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การมีความมุ่งมั่นที่เป็นอิสระ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๒๙$, S.D. = ๐.๖๕) รองลงมา คือ การรู้จักตนเอง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๑๔$, S.D. = ๐.๖๕) การมีจินตนาการ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๐๓$, S.D. = ๐.๗๑) การมีวิจารณ์ญาณ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๘๕$, S.D. = ๐.๗๘) และองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การวางแผน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๗๖$, S.D. = ๐.๗๘) เมื่อพิจารณาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า มีค่าน้อยกว่า ๑.๐๐ หมายความว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงรุกของผู้บริหารสถานศึกษามีความแตกต่างกันน้อย หรือใกล้เคียงกัน เมื่อพิจารณาการแจกแจงแบบปกติของตัวแปรทั้งหมด พบว่า มีค่าดัชนีความเบ้อยู่ระหว่าง -๑.๐๖๔ ถึง -๐.๕๐๙ ซึ่งทุกค่า ต่ำกว่า ± ๒ และมีค่าดัชนีความโด่ง อยู่ระหว่าง -๐.๕๐๔ ถึง ๐.๗๕๐ ซึ่งทุกค่าต่ำกว่า ± ๒ แสดงว่าตัวแปรที่นำมาศึกษาทั้งหมดมีการแจกแจงแบบปกติ

๒. การตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงรุกของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต ๑ กับ ข้อมูลเชิงประจักษ์ ประกอบด้วย ๕

องค์ประกอบ ได้แก่ ๑) การมีจินตนาการ ๒) การรู้จักตนเอง ๓) การมีความมุ่งมั่นที่เป็นอิสระ ๔) การมีวิจาร์ณญาณ ๕) การวางแผน ซึ่งมีรายละเอียดการวิเคราะห์ดังแสดงในภาพที่ ๑



ภาพที่ ๑ โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองของภาวะผู้นำเชิงรุกของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต ๑

ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง พบว่า ค่าไคสแควร์ (χ^2) เท่ากับ ๘๘.๖๔๑ ที่องศาอิสระ (df) เท่ากับ ๘๕ และค่า $p = .๓๗๒$ ดัชนีความสอดคล้องของโมเดล ได้แก่ CFI = ๐.๙๙๙ และ TLI = ๐.๙๙๙ ค่าความคลาดเคลื่อนของการประมาณค่า ได้แก่ RMSEA = ๐.๐๑๒ และ SRMR = ๐.๐๒๘ ดังตารางที่ ๒

ตารางที่ ๒ ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง

ดัชนีความสอดคล้อง	ระดับความสอดคล้อง	ผลการวิเคราะห์	การแปลผล
Chi-Square χ^2	ไม่มีระดับนัยสำคัญ	$\chi^2 = ๘๘.๖๔๑$, df = ๘๕	สอดคล้อง
χ^2 / df	น้อยกว่า ๓.๐๐	๑.๐๔	สอดคล้อง
RMSEA	น้อยกว่า ๐.๐๕	๐.๐๑๒	สอดคล้อง
SRMR	น้อยกว่า ๐.๐๕	๐.๐๒๘	สอดคล้อง
CFI	มากกว่า ๐.๙๕	๐.๙๙๙	สอดคล้อง
TLI	มากกว่า ๐.๙๕	๐.๙๙๙	สอดคล้อง

จากตารางที่ ๒ แสดงให้เห็นว่าค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงรุกของผู้บริหารสถานศึกษามีความสอดคล้องทุกค่า จึงสรุปได้ว่า โมเดลองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงรุกของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต ๑ มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

๕. อภิปรายผล

จากการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงรุกของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต ๑ ผู้วิจัยมีประเด็นที่นำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

๑. ความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงรุก ผลการวิเคราะห์เชิงยืนยันอันดับสอง พบว่า โมเดลองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงรุกของผู้บริหารสถานศึกษามีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยองค์ประกอบทั้ง ๕ ด้านมีค่าน้ำหนักสูงกว่าเกณฑ์ และมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้เนื่องจากตัวแปรและโครงสร้างของโมเดลได้ถูกพัฒนาขึ้นจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และบริบทของการบริหารการศึกษาอย่างเป็นระบบ ส่งผลให้โมเดลที่ได้มีความเหมาะสมและสามารถสะท้อนพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงรุกที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดได้

๒. องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงรุกของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงรุกของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกองค์ประกอบ โดยมีระดับความแตกต่างของพฤติกรรมใกล้เคียงกัน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการบูรณาการทักษะรอบด้านเพื่อการบริหารงาน โดยสามารถอภิปรายผลรายองค์ประกอบตามลำดับความโดดเด่นได้ดังนี้

๒.๑ การมีความมุ่งมั่นที่เป็นอิสระ เป็นองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด สะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญสูงสุดกับการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร มีความกล้าตัดสินใจ และรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ของการตัดสินใจนั้น สอดคล้องกับแนวคิดของเกียร์ติคกี้ โพธิ์นิษฐ์ และคณะ^{๑๑} ที่ระบุว่าผู้นำเชิงรุกต้องมีความมุ่งมั่น ทุ่มเท มีคุณธรรม และมีความสามารถในการเลือกตัดสินใจอย่างมีสติเพื่อสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

๒.๒ การรู้จักตนเอง มีความโดดเด่นในด้านความมั่นใจในตนเอง ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงที่สุดในด้านนี้ ($\beta = 0.532$) แสดงให้เห็นว่าการที่ผู้บริหารตระหนักรู้ในความสามารถและสามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ เป็นรากฐานสำคัญที่ทำให้สามารถตัดสินใจและจัดการสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับ สุมาลี ทราบรัมย์^{๑๒} ที่กล่าวว่าผู้บริหารต้องมีความฉลาดทางอารมณ์และเข้าใจจุดแข็งจุดอ่อนในศักยภาพของตนเอง

๒.๓ การมีจินตนาการ ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการใช้ความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุด ($\beta = 0.524$) เหตุผลสำคัญคือทักษะเหล่านี้ช่วยสร้างบรรยากาศเชิงบวกในการทำงาน ส่งเสริมให้เกิดการทำงานร่วมกัน และช่วยให้ผู้บริหารมองเห็นโอกาสใหม่ ๆ ในการพัฒนาองค์กร สอดคล้องกับ Keskinilic, Kara และ Zafer-Gunes^{๑๓} ที่เสนอว่าภาวะผู้นำเชิงรุกเกี่ยวข้องกับการรับผิดชอบสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการพัฒนา และกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ในองค์กร

๒.๔ การมีวิสัยทัศน์ มีความโดดเด่นในด้านการสังเคราะห์และลงข้อสรุป ($\beta = 0.521$) สิ่งนี้อธิบายได้ว่า ในยุคที่ข้อมูลข่าวสารเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารจำเป็นต้องจัดการข้อมูลอย่างรอบคอบเพื่อ

^{๑๑} เกียร์ติคกี้ โพธิ์นิษฐ์, การ์ธนี ประทุม และแคทลียา ชาปะวัง, "ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงรุกกับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานสายการผลิตบริษัท เลียร์ คอร์ปอเรชั่น ประเทศไทย," วารสารการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ๑๓, ๑ (๒๕๖๔), ๑๕๑-๑๕๖.

^{๑๒} สุมาลี ทราบรัมย์, "การศึกษาภาวะผู้นำเชิงรุกของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๘", (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๘).

^{๑๓} S. B. Keskinilic Kara และ D. Zafer-Gunes, "Relationship between implicit leadership and proactive behaviors of school principals," *Journal of Education and Practice* 8, no. 3 (2017), 78-88.

สังเคราะห์และตัดสินใจอย่างมีเหตุผล สอดคล้องกับมูฮัมหมัดอัสรียูโซะ^{๑๔} ที่ยืนยันว่าผู้นำเชิงรุกต้องสามารถจัดการสิ่งต่าง ๆ ด้วยข้อมูลที่มีอยู่และคาดการณ์ผลที่จะเกิดขึ้นเพื่อตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลง

๒.๕ การวางแผน แม้จะเป็นองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยลำดับสุดท้าย แต่ก็ยังอยู่ในระดับมาก และให้ความสำคัญสูงกับการคาดการณ์ล่วงหน้า ($\beta = 0.870$) และการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน สะท้อนให้เห็นว่าการบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารต้องสามารถกำหนดทิศทางอย่างเป็นระบบและเตรียมการล่วงหน้า ซึ่งสอดคล้องกับ Gok, Neves และ Menezes^{๑๕} รวมถึง Onyekwere, Nwokocha และ Ololube^{๑๖} ที่กล่าวว่าภาวะผู้นำเชิงรุกจะเน้นกระตุ้นพฤติกรรมที่เป็นการดำเนินการและคาดเดาส่งต่าง ๆ เพื่อเตรียมการรับมือล่วงหน้าอย่างเหมาะสม

๖. องค์ความรู้ใหม่

องค์ความรู้ใหม่ที่ค้นพบจากการวิจัยครั้งนี้ คือ โมเดลองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงรุกของผู้บริหารสถานศึกษาที่เหมาะสมกับบริบทพื้นที่จังหวัดเพชรบูรณ์ ซึ่งได้รับการยืนยันจากข้อมูลเชิงประจักษ์ว่าประกอบด้วย ๕ สมรรถนะหลักที่ต้องบูรณาการร่วมกัน ได้แก่ การมีจินตนาการ การรู้จักตนเอง การมีความมุ่งมั่นที่เป็นอิสระ การมีวิจรรณญาณ และการวางแผน โมเดลนี้ถือเป็นนวัตกรรมการบริหารเชิงพฤติกรรมที่ชี้ให้เห็นว่า ท่ามกลางความผันผวนของโลกยุคดิจิทัล ผู้นำสถานศึกษาไม่อาจตั้งรับได้อีกต่อไป แต่ต้องขับเคลื่อนองค์กรด้วย ๕ สมรรถนะข้างต้น อย่างเป็นระบบ เพื่อป้องกันปัญหาและสร้างโอกาสใหม่ ๆ ให้กับสถานศึกษา

ผลที่เกิดต่อสังคม คือ การที่สถานศึกษามีผู้นำที่สามารถปรับตัวและรับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้ล่วงหน้า จะช่วยลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา สร้างความเข้มแข็งและภูมิคุ้มกันให้กับระบบการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเปรียบเสมือนการสร้างรากฐานที่มั่นคงในการผลิตและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ อันจะส่งผลต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศชาติอย่างยั่งยืน

ผลที่เกิดขึ้นต่อชุมชน และท้องถิ่น คือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในจังหวัดเพชรบูรณ์ได้กรอบแนวทางที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรมในการนำไปใช้ประเมินและพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานศึกษา เมื่อโรงเรียนในพื้นที่มีผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ก้าวไกลและมีภาวะผู้นำเชิงรุก จะส่งผลให้การบริหารจัดการโรงเรียนมีประสิทธิภาพ สามารถดึงเครือข่ายชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม และช่วยยกระดับคุณภาพผู้เรียนให้เป็นบุคลากรที่มีศักยภาพของท้องถิ่นได้ในที่สุด

๗. สรุป

๗.๑ จากการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงรุกของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต ๑ พบว่า ประกอบด้วย ๕ องค์ประกอบ ได้แก่ ๑) การมีจินตนาการ ๒) การรู้จักตนเอง ๓) การมีความมุ่งมั่นที่เป็นอิสระ ๔) การมีวิจรรณญาณ และ ๕) การวางแผน ซึ่งองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ย

^{๑๔} มูฮัมหมัดอัสรียูโซะ, "ภาวะผู้นำเชิงรุกของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารตามแผนกลยุทธ์สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดนราธิวาส", (การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา, ๒๕๖๖).

^{๑๕} K. Gok, P. Neves และ I. Menezes, "Linking ethical leadership to followers' innovative work behavior: The role of proactive personality and psychological safety," *European Journal of Innovation Management* 26, no. 3 (2020), 745-772.

^{๑๖} L. A. Onyekwere, J. Nwokocha และ N. P. Ololube, "Proactive leadership and global transformation in organizational policy and management (OPM)," *International Journal of Institutional Leadership, Policy and Management* 1, no. 1 (2019), 176-201.



สูงที่สุด คือ การมีความมุ่งมั่นที่เป็นอิสระ รองลงมา คือ การรู้จักตนเอง การมีจินตนาการ การมีวิจารณ์ญาณ และการวางแผน ตามลำดับ

๗.๒ จากการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงรุกของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต ๑ พบว่า โมเดลองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงรุกของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต ๑ มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าดัชนีความสอดคล้อง ดังนี้ ค่าไคสแควร์ (χ^2) เท่ากับ ๘๘.๖๔๑ ท้องศาอิสระ (df) เท่ากับ ๘๕ และค่า $p = .๓๗๒$ ดัชนีความสอดคล้องของโมเดล ได้แก่ CFI = ๐.๙๙๙ และ TLI = ๐.๙๙๙ ค่าความคลาดเคลื่อนของการประมาณค่า ได้แก่ RMSEA = ๐.๐๑๒ และ SRMR = ๐.๐๒๘

๘. ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ จากการศึกษาผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลและข้อเสนอแนะไว้ ดังนี้

๑. หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาสามารถนำองค์ประกอบทั้ง ๕ ด้าน และตัวชี้วัดที่มีค่าน้ำหนักสูง ไปใช้เป็นกรอบแนวทางในการประเมินและจัดทำแผนพัฒนาศักยภาพภาวะผู้นำเชิงรุกของผู้บริหารสถานศึกษา

๒. จากผลประเมินที่ "การมีความมุ่งมั่นที่เป็นอิสระ" มีค่าเฉลี่ยสูงสุด หน่วยงานต้นสังกัดควรส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานที่ให้อำนาจการตัดสินใจ (Empowerment) แก่ผู้บริหาร เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและเป็นอิสระในการริเริ่มนวัตกรรมใหม่ ๆ

๓. เนื่องจากองค์ประกอบ "การวางแผน" มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรเร่งพัฒนาทักษะด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ผ่านการจัดอบรมการวิเคราะห์สถานการณ์และการคาดการณ์อนาคต เพื่อให้ผู้บริหารกำหนดทิศทางองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในอนาคต ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อเสนอแนะไว้ ดังนี้

๑. ควรขยายขอบเขตการศึกษาไปยังกลุ่มประชากรอื่น เช่น สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา หรือสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างตามบริบท

๒. ควรศึกษาตัวแปรหรือปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงรุกของผู้บริหารสถานศึกษา เช่น วัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หรือบรรยากาศองค์การ

๓. ควรนำโมเดลที่ได้ไปต่อยอดสร้างเป็นรูปแบบหรือโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำ และทำการวิจัยเชิงทดลอง (Experimental Research) เพื่อประเมินประสิทธิผลของโปรแกรม

๔. ควรใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods) เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) หรือการสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกด้านพฤติกรรมในมิติที่หลากหลายมากขึ้น



บรรณานุกรม

ภาษาไทย

- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. รายงานผลกระทบของการแพร่ระบาดโควิด-๑๙ ต่อระบบการศึกษาไทย. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย. (๒๕๖๔).
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. รายงานการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อการขับเคลื่อนนโยบายการปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ. (๒๕๖๖).
- เกียรติศักดิ์ โพธิ์นิษฐ์ และคณะ. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงรุกกับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานสายการผลิตบริษัท เลียร์ คอร์ปอเรชั่น ประเทศไทย. วารสารการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, (๒๕๖๔). ๑๓(๑), ๑๕๑-๑๕๖.
- มูฮัมหมัดอัลลี ยูโซะ. ภาวะผู้นำเชิงรุกของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารตามแผนกลยุทธ์สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดนราธิวาส (การค้นคว้าอิสระ). มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา, บัณฑิตวิทยาลัย, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. (๒๕๖๖).
- สุมาลี ทราบรัมย์. การศึกษาภาวะผู้นำเชิงรุกของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๘, มหาวิทยาลัยบูรพา. คณะศึกษาศาสตร์, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. (๒๕๕๘).
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์เขต ๑. ข้อมูลสารสนเทศ. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก: <https://www.phetchabun1.go.th/2565/>. (วันที่ค้นข้อมูล: ๑๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๘).
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. รายงานผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินำขั้นพื้นฐาน (O-NET) ปีการศึกษา ๒๕๖๕. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก <https://www.niets.or.th/th/content/view/25618>. (วันที่ค้นข้อมูล: ๑๒ กันยายน ๒๕๖๘).
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ.๒๕๖๖-๒๕๗๐). [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก <https://www.nesdc.go.th/the-national-economic-and-social-development-plan/the-thirteenth-plan-2023-2027/>. (วันที่สืบค้นข้อมูล: ๑๒ กันยายน ๒๕๖๘).

ภาษาอังกฤษ

- Bateman, T. S., & Crant, J. M. The proactive component of organizational behavior: A model and future directions. *Journal of Organizational Behavior*, 14(2), 103-118. (1993).
- Gok, K., Neves, P., & Menezes, I. Linking ethical leadership to followers' innovative work behavior: The role of proactive personality and psychological safety. *European Journal of Innovation Management*, 26(3), (2020). 745-772.
- Keskinkilic Kara, S. B., & Zafer-Gunes, D. Relationship between implicit leadership and proactive behaviors of school principals. *Journal of Education and Practice*, 8(3), 78-88.
- Onyekwere, L. A., Nwokocha, J., & Ololube, N. P. (2019). Proactive leadership and global (2017). transformation in organizational policy and management (OPM). *International Journal of Institutional Leadership, Policy and Management*, 1(1), 176-201.
- OECD. (2019). OECD skills outlook 2019: Thriving in a digital world. [Online]. <https://doi.org/10.1787/df80bc12-en>
- Partnership for 21st Century Skills. (2019). Framework for 21st century learning. [Online]. Retrieved from <http://www.battelleforkids.org/networks/p21/frameworks-resources>.